# 医院2024年度人才队伍发展规划

来源：网络 作者：逝水流年 更新时间：2025-05-17

*第一篇：医院2024年度人才队伍发展规划科技的竞争就是人才的竞争，科技的关键在于有创新的人才。人才是创业之本，是高科技发展的核心。“一代新人才，一代新科技”，“治国之道，唯在用人”。为贯彻“全国人才工作会议”精神，响应区政府、区卫生局的号...*

**第一篇：医院2024年度人才队伍发展规划**

科技的竞争就是人才的竞争，科技的关键在于有创新的人才。人才是创业之本，是高科技发展的核心。“一代新人才，一代新科技”，“治国之道，唯在用人”。为贯彻“全国人才工作会议”精神，响应区政府、区卫生局的号召，加快我院卫生科技人才引进和培养，建设一支高素质的科技人才队伍，不断提高我院的医疗质量和服务水平，现对我院卫生科技队伍建设提出如下规划。

一、医院人才资源现状

（一）人才资源的数量与结构

从我院目前专业技术队伍现状来看，高层次人才十分短缺，在我院现有的23名专业技术人员中，没有主任医师及副主任医师，最高学历大专；主治医师2人，占专业技术人员的8.7%；大专学历6人，占专业技术人员的26.1%。以上数字分析来看，人才的匮乏，已经制约了医院的发展，从长远利益来讲，很难适应医疗市场的竞争，最终会在激烈的医疗市场竞争中被淘汰。因此，加强人才的开发是摆在我们面前的重要任务，也是医院今后发展的需要。

（二）人才开发培养中的问题

1、人才总量少，高层次人才不足。

2、人才断层现象较突出，没有本科学历人员，正规专科学历人员只有6人，整体学历偏低。

3、人才开发、培养能力差。

4、人才资源专业结构不合理。

二、人才队伍建设的指导思想与目标

（一）指导思想：

以党的的“十六大”和“全国人才工作会议”精神为指导，从我院实际情况出发，制定和完善各项科技人才政策，建立一套良好的人才管理体制，充分调动和发挥我院科技人才的作用。坚持学历教育与非学历教育并重，培养与引进并重，稳定队伍，提高素质，改善结构，优化环境，培养和造就一支与我院医疗卫生需求相适应的用得上留得住的科技人才队伍。

（二）工作目标：

1、扩大人才队伍结构的主要预期目标：

高学历人才基础素质好，理论功夫扎实，有较强的发展潜力和后劲，优秀的高学历人才作为高层次人才队伍的后备军，能实现人才建设的可持续发展。由于我院正在新建住院楼，为了配合住院楼项目的顺利开展以及门诊楼的规模扩大，本年度我院计划引进本科临床专业人员1名，专科护士3人。

2、优化人才队伍结构的主要预期目标：

1）我院本年度要出台优惠政策，舍得花本钱，继续鼓励专科技术人员向本科学历深造；

2）对专业技术有欠缺的，采取外出进修，技术帮带等办法；

3）调整人才队伍结构，减少一些人员充足科室的人员，分配到住院部，增加住院部医师及护士的人数，达到正规医院住院部的规模。

4）加强继续医学教育，使卫生技术人员的知识结构不断优化。我院将在本年工作中，提高教育投入，加大支持力度，促进在职卫生技术人员不断的掌握新技术、新知识、新理论。

5）完善奖励机制。对取得中级职称以上（含中级职称）的人员给予不同等级的现金奖励。

2024年我院将从崭新的——“科教兴医，人才为本”的战略高度充分重视人才培养在卫生事业可持续发展中的重要作用，认真贯彻科学技术是第一生产力的思想，把发展卫生事业的立足点逐步转移到依靠科技进步、加快人才培养和强化卫生队伍素质上来。人才工程建设是一个复杂的系统工程，我院将本着以炽热的情感感化人，以宽广的技术平台吸引人，以良好的工作、生活条件满足人，我们的医疗事业定能兴旺发达！

**第二篇：人才队伍中长期发展规划(V1)**

中电科电子装备有限公司

人才队伍建设中长期发展规划大纲

（2024-2024年）

1、发展环境分析

1.1国家政策及法规分析

要求：主要对国家大的政策对人才队伍建设的影响进行分析

1.2科研与生产对人才队伍的要求

要求：主要结合本单位目前及未来的科研及生产情况，分析出什么样的人才队伍能够促进本单位的科研及生产持续发展。

1.3其他分析

要求：各成员单位可适当增加其他的分析，总体要有高度，要有切实的依据。

2、人才队伍现状分析

2.1人才队伍总体现状

要求：本单位目前的人力资源概况，主要通过数据进行表示。（总人数、学历、职称、年龄）

2.2专业技术人才总体情况

要求：本单位目前专业技术人才概况，主要通过数据进行表示，并进行划分（总人数、学历、职称、年龄）

2.3经营管理人才总体情况

要求：本单位目前经营管理人才概况，主要通过数据进行表示，并进行划分（总人数、学历、职称、年龄）

2.4市场营销人才总体情况

要求：本单位目前市场营销人才概况，主要通过数据进行表示，并进行划分（总人数、学历、职称、年龄）

2.5专门技能人才总体情况

要求：本单位目前专门技能人才概况，主要通过数据进行表示，并进行划分（总人数、学历、职称、年龄）

2.6人才队伍建设工作存在的问题和不足

要求：本单位目前人才队伍中突出的问题，即目前或未来会影响企业正常发展的主线问题；以及工作中的困难。需详细描述问题的原因、现象以及后果。

3、指导思想与总体目标

3.1指导思想

要求：要有高度，要与国家大的方针路线及集团公司的要求向结合。

3.2基本原则

要求：要与措施相匹配，与重点工作举措有逻辑联系。

3.3发展目标

3.3.1中长期目标（2024年目标）

要求：结合本单位人力资源的问题、不足和规划目标提出本单位的2024年人才队伍建设目标，要以量化的方式表述目标。（最好能够解决本单位人才队伍中突出的问题及不足）

3.3.2中期重点目标（2024年目标）

要求：结合本单位人力资源的问题、不足和规划目标提出本单位的2024年人才队伍建设目标，要以量化的方式表述目标。

4、实现路径

4.1专业技术人才队伍建设方面

要求：分为五点进行表述，一是职业发展方面；二是选用机制方面；三是培训培养方面；四是激励与约束方面；五是工作目标。

4.2经营管理人才队伍建设方面

要求：分为五点进行表述，一是职业发展方面；二是选用机制方面；三是培训培养方面；四是激励与约束方面；五是工作目标。

4.3市场营销人才队伍建设方面

要求：分为五点进行表述，一是职业发展方面；二是选用机制方面；三是培训培养方面；四是激励与约束方面；五是工作目标。

4.4专门技能人才队伍建设方面

要求：分为五点进行表述，一是职业发展方面；二是选用机制方面；三是培训培养方面；四是激励与约束方面；五是工作目标。

5、重点工作举措

5.1考核评价机制

要求：围绕人才队伍中长期目标的实现进行论述，具体为“怎么做”。

5.2高端领军专业技术人才的培养

要求：围绕人才队伍中长期目标的实现进行论述，具体为“怎么做”。

5.3高层次经营管理人才的培养

要求：围绕人才队伍中长期目标的实现进行论述，具体为“怎么做”。

5.4人才培养与开发

要求：围绕人才队伍中长期目标的实现进行论述，具体为“怎么做”。

5.5高端人才引进机制

要求：围绕人才队伍中长期目标的实现进行论述，具体为“怎么做”。

5.6其他重点工作措施

要求：围绕人才队伍中长期目标的实现进行论述，重点为“怎么做”。

6、支撑保障措施

6.1企业文化支撑

要求：围绕人才队伍中长期目标的实现，对企业文化塑造进行

论述。

6.2制度体系保障

要求：围绕人才队伍中长期目标的实现，需要制定哪些管理制度，以及如何根据企业的不同发展阶段来调整制度体系，以确保目标的实现。

6.3信息化支撑

要求：围绕人才队伍中长期目标的实现，人力资源信息化建设的工作措施。

6.4培训支撑

要求：围绕人才队伍中长期目标的实现，培训工作如何开展。

**第三篇：医院发展规划**

医院五年发展规划（2024——2024）

2024年－2024年是实现全面建设小康社会奋斗目标的关键时期，是深入贯彻落实科学发展观、构建社会主义和谐社会的重要时期，也是深化医药卫生体制改革的攻坚时期。在“十二五”期间，医疗市场面临更激烈的竞争，医院要大踏步发展才能应对这一挑战。因此，我们要坚持科学的发展观，不断深化医院改革，强化人才梯队建设，优化学科结构，完善医院管理体制，全面提高我院的竞争力，向现代化、综合性医院快速迈进。现制订我院“十二五”发展规划如下：

一、指导思想及奋斗目标：

坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，深入贯彻落实科学发展观，适应国家医疗卫生体制改革和民政优抚事业发展形势新变化，坚持“全心全意为复退军人服务，为优抚对象服务”的办院宗旨，以优抚医疗工作为重心，针对优抚对象的实际状况和迫切需求，创新机制，扩大服务，为荣复军人提供更加优质的医疗生活条件。加强社会医疗工作，狠抓人才培养和技术进步，加快基础设施和医疗设备建设，强化制度建设和质量管理，不断提高医院的核心竞争力，实现管理基础的夯实，整体运营效率的提高，诊疗技术的升级，品牌学科的形成和医疗服务质量的提高，同时为职工谋求更好的福利待遇，赢得更佳的社会声誉，培植更优的的人文环境和成长平台。力争在此期间年达到二级甲等综合医院的基本要求，跨入全国优抚医院先进行列。

主要发展指标 1、2024年医院总床位达1000张。①优抚床位达400张。

医院自1990年开业以来，优抚对象的住院年龄从平均60岁上升到现在的平均年龄为81岁以上。多数休养人员患有多种疾病，并不断有突发重病发生，针对这种情况，优抚医院作为体现党和政府温暖与关怀的特殊阵地及载体，应扩大床位，改善设施，提高诊断治疗水平，满足优抚对象住院休养需要。计划做如下安排：

（一）扩大优抚慢性病休养床位到200张；

（二）扩大优抚精神病治疗休养床位到100张，优抚精神病躯体疾病治疗床位50张，建立覆盖全体优抚对象的精神病防治网络；

（三）设置优抚老年病临终关怀单元，床位50张。②社会床位达500张。

实践证明，坚持向社会开放，发展社会医疗，不仅是医院生存和发展的需要，而且是提高优抚医疗水平的有力保障。近几年，在我院休养的优抚对象因突发各种疾病。有300多人次及时转入重症监护室及普通病房救治，均取得很好疗效。增加了优抚对象的安全感，所以，在这个五年计划中，我们要继续抓好对社会的医疗服务。做到科有特色，人有专长，不断提高技术水平和在医疗市场的竞争能力。具体安排如下：

（一）内科系统150张；

（二）外科系统100张；

（三）神经科系统50张；

（四）妇科、产科、儿科50张；

（五）其它50张。③老年公寓100张。

做为一所民政系统的医院，我们理应为落实星光计划，实现老有所养，老有所医做出应有贡献，目前，我们已开放老年公寓床位20张，取得了很好的社会影响和一定的工作经验，五年内要将床位扩大到100张。2、2024年医院年收治优抚对象达到2400人次，收治社会病人达到16000人次。3、2024年医院年门诊量达到15万人次。4、2024年医院职工总数达到600人。5、2024年医院固定资产达四亿元。6、2024年医院年业务收入实现两亿元。

三、基础设施建设：

计划在新门诊楼南侧建现代化优抚病房楼一座，面积10000一15000平方米，2024年动工。

四、医疗设备建设：

1、建ICU病房，配置ICU的各种设备器械。购置高端胃镜，进口呼吸机、麻醉机、64层螺旋CT及热疗治疗肿瘤设备。

2、购置五分类血球技术仪、钼靶X光线机、1.5T磁共振。

3、建独立查体中心，配置常规设备、DR、全自动尿沉渣、生物磁共振及超低温水箱。

购置小肠镜或胶囊肠镜、直线加速器、后装机、C型臂等治疗设备。购置高档彩超、平板大C(DSA)、PET等设备。

五、人才队伍建设：

1、医疗队伍建设：

医疗队伍建设的关键是人才的引进与培养。五年规划期间，将完善、制定人才强院政策，逐步建立健全选人、用人、育人机制。以用好现有人才、引进急需人才、激活优秀人才、培养未来人才为重点，大力实施“人才战略”，构建“人才高地”强化队伍建设。

（一）人才的引进：

（1）学科带头人（6一8名）：内、外、妇、儿、影像、麻醉；

（2）技术骨干（20一30名）：内、外、妇、儿、影像、病理、麻醉、精神专业、老年病；

（3）硕士、博士、研究生30一40名。

（二）人才培养：

（1）鼓励在职医疗人员参加学历教育（专升本、本读硕、硕读博）；

（2）鼓励在职医疗人员参加各类学术、科研活动，竞赛活动，争做市级名医、名家。

（3）坚持对住院医疗人员进行岗位规范化培训；（4）对外技术协作，与北京、济南等上级医院进行技术协作，请专家来院授课、手术、坐诊进行直接的传帮带。

（5）选送本科以上学历的年轻医师到上级医院进修，派技术骨干和学科带头人出国深造；（6）资助技术骨干参加国内外高层学术交流会。用5年时间在临床医师中，本科以上学历者达95%，其中硕士研究生占30%一40%，博士研究生占10%一15%。

护理队伍建设：

（一）护士依法执业，持证上岗率达到100%，注册有效率达到100%，护士实现同工同酬；

（二）到2024年底，医院患护比达到1:0.6，各专科护士人力配比符合省厅要求，全院一线护士占总护士数95%。

（三）实现护理垂直管理体制，全面实施责任制整体护理的护理模式，通过岗位管理实现住院病人包干的护士责任制，深化护理内涵，提供从入院到出院的全程优质护理服务；大力开展护理服务志愿者活动，到2024年全院、全过程、全方位开展优质护理服务。

（四）创建护理重点示范专科6～10个，培养相应学科专科护理专家6-10名，解决专科护士的岗位设置和临床使用。并在部分高危科室（ICU、急诊、血透、新生儿、产科、手术室等）建立专科准入制度。

（五）2024年前，医院每年护理独立完成科研项目1～2项，共计5-10项。

（六）开发网络管理，向智能化管理迈进。

（七）加强患者安全目标管理，做好用药错误、坠床、跌倒、压疮、管路滑脱的防护措施，确保患者安全。

（八）突出服务特色，争创护理服务品牌，完善本院护理文化。经过五年的发展，使医护队伍建设、人才与技术、水平、服务质量跨入三级医院行列。

3、管理队伍建设：

①加强管理知识培训，提高全院职工的管理理念。通过各种渠道对行政及医疗护理各类人员进行系统培训，使之掌握现代管理的理念、方法，科学进行管理，自觉接受管理，把医院管理提高到一个新水平。

②提高管理队伍整体素质，实现医院管理现代化。建立一支现代化的医院管理队伍，到五年规划期末，行政及医疗护理科室负责人90%具备本科以上学历，掌握现代化管理的知识，实现医院管理现代化。

③加强管理制度建设，理顺医院运行机制。

完善与现代化管理相适应的各项规章制度，实现医院管理的制度化、科学化、专业化，管理队伍能掌握，并运用现代管理知识，实施科学决策和经营管理，建立一个符合优抚医院要求，与市场经济体制相适应的医院管理体制和运行机制。

六、学科建设：

1、在2一3年内，将内、外、妇产科的二级专业组培养形成梯队。2、4一5年时间，将内、外科、妇产科二级专业组发展成二级学科，分别成立心内科、呼吸内科、肾内科、内分泌科、消化科、普外、胸外、骨外、神经外科、泌尿外科、妇科、产科，各科技术水平指标跨入三级甲等医院行列。

3、针对优抚医院的医疗特点，依托优抚病房及精神病房，成立三个研究中心。

一、老年病研究中心；

二、精神病研究中心；

三、临终关怀研究中心。并在各个研究领域取得阶段性成果，处于本市领先水平。

4、五年内争创2一3个市级重点学科或特色专科，1一2个省级重点学科或特色专科，技术水平处于市内领先地位。

5、科研教学：

以临床需要为出发点，按照三级医院的要求，加大科研工作力度，五年内计划在心脏介入治疗，肿瘤介入治疗，糖尿病的研究治疗，老年病及各种精神疾病的研究治疗及外科、妇产科、五官科的新技术引进及研究治疗方面，加大科研投入和研究力度，不断取得新进展。同时与有关院校加强联系，成为泰山医学院教学医院。

七、医疗质量管理：

医疗质量与医疗安全事关患者安危，事关社会和谐，事关医院声誉，是医疗单位的生命线。尤其我们优抚医院，担负着党与政府的重托，以优抚医疗为载体，主要服务于优抚对象、革命功臣，这对如何提高医疗质量，确保医疗安全更为重要，要努力实现以下目标：

认真开展“医疗质量管理万里行”活动，继续提升医疗质量，保障医疗安全，围绕“持续改进质量，保障医疗安全”的主题，强化重点环节和关键部位监管，大力加强内涵建设，严格落实医疗质量和医疗安全各项核心制度，规范各项医疗工作行为，杜绝差错、事故，充分调动医务人员的积极性，进一步提升医疗质量，做好医疗安全。完善医疗质量控制体系，加大对医疗质量的监督检查力度；实行医疗质量检查结果书面反馈制度和奖惩制度，促进全院职工质量意识的不断提高。

按照上级要求，制定医院等级建设规划，参加医院等级评审工作。

4、抓好医院感染管理工作。健全组织，明确职责，落实各项制度和措施，最大限度的降低医院感染率，达到国家要求的各项标准。重点做好血液透析中心、消毒供应室、新生儿室、手术室等重点部位和重点环节院感管理工作。

5、开展优质服务，努力满足病人需求，实现服务服务流程便捷化；服务沟通亲情化；服务收费公开化；服务行为规范化；服务延伸社会化。

6、实施全方位社会评价制度，促进医疗质量的不断提高。落实好医疗服务入户调查制度；电话回访调查制度；门诊和住院患者满意度调查制度；院务公开；优质护理服务；预约诊疗；志愿者服务；临床路径实施；新农合病人优惠治疗；远程医疗会诊等制度，努力提高医院的社会满意度。

八、医院信息现代化建设：

完善LIS信息系统和电子病历系统，筹备电子图书系统，PACS系统，药物咨询系统等相关软件，监控抗生素、毒麻等控制药品的使用情况，加强和改进信息共享。继续完善医院信息系统的各个模块的功能，满足不断发展的临床工作的需要，提高临床工作质量和效率。同时为科研学术、绩效评价提供科学数据，促进医院内涵建设，提高综合效益。建立远程会诊中心，可以实现远程会诊及远程教育，实现与区域医疗平台的对接（接口）。实现与居民健康档案信息系统、妇幼保健信息系统、基层医疗机构信息系统等信息化平台的无缝接口，提高新农合工作效率和服务水平。

九、医院文化建设：

医院文化是社会文化的重要组成部分，是医院精神文明建设的重要内容。它以形成团队精神为追求，以体现“以人为本”完整概念的理解为共识，是医院发展的强大动力。

优抚医院更要坚持全心全意为优抚对象服务为宗旨，围绕让优抚对象住院舒心，家属省心，社会放心，营造和谐医院文化氛围。

1、五年规划期间，要大力加强医院文化建设，塑造团队精神，高度重视职工业余文化娱乐活动；拓宽“职工之家”活动场所；成立职工权益保障机构；努力为医院干部职工和广大患者营造一个富有生机、积极向上、文明健康的良好氛围，增强全体员工的凝聚力和向心力，为建设现代化医院提供思想保证，精神动力和智力支持。

2、加强优抚对象文化娱乐工作：

进一步加强与聊城大学等共建单位的合作，建好教育基地，利用“五一”“七一”“八一”“十一”“元旦”“春节”，开展形式多样的爱心献功臣活动，为优抚对象提供丰富的文化生活和精神慰藉。

2024年在新建优抚精神病房楼一楼，设立荣复军人娱乐之家，配备座椅及相关设施，能够放电影、录像、电视，开展网络服务、文化演出、棋类比赛、书画展览等。

2024年建设荣复军人康复治疗中心，添置室内外健身器械、理疗设备、康复与训练设备，培养引进康复训练专业人员，解决荣复军人、残疾军人的康复训练问题。

2024一2024年新设社区医疗服务网点4一5处。建立全市优抚对象上门服务系统，增添荣军医疗服务车1一3台、心电、B超、脑电、简易手术台，开展全市8县市区优抚对象医疗上门服务活动。

十、落实各项规划的意见和措施：

1、以“三个代表”为指针，加强学习，提高素质，认清形势，落实全心全意为人民服务的宗旨。

深入学习、领会和实践“三个代表”重要思想，坚持以优抚对象和病人利益为最高准则，以安全、高效为目标，把为病人提供“价格合理、优质安全”使病人满意，家属放心，社会信赖的医疗服务作为医院的出发点和落脚点。

2、坚持发展是“第一要务”，树立发展是硬道理观念。解放思想，抓住机遇，坚持“三个有利于”标准，坚持发展做为兴院的第一要务，树立全面、协调、可持续的发展观，正确处理积累和消费、长期利益和短期利益之间的关系，正确处理改革、发展和稳定之间的关系，一切以发展和稳定为大局，坚持社会效益第一的原则，合理调整收入结构，保持医院持续健康快速的发展

3、坚持以法治院、以德治院，加强制度建设，建设和谐医院。坚持以法治院与以德治院，二者相辅相成、相互促进。建立符合客观规律和医院发展的规章制度，并在实践中严格遵守，要克服有章不循、有令不止的做法。坚持民主集中制，严格决策程序，防止工作的盲目性和随意性。

4、加快人才培养步伐，积极开展技术协作交流。医院的竞争，关键是人才、技术的竞争，因此医院要采取各种形式，加快人才的培养和引进，并积极与上级医院开展技术协作交流，提高医院医疗技术水平，增强医院竞争力。

5、坚持以医疗质量为核心。

医疗质量是医院立院之本，是医院的生命线。要不断强化质量意识，建立以医疗质量为核心的管理体系，建立规范的医疗秩序，培养科学严谨的医疗作风，认真落实医疗规章制度，严格按照医疗诊疗常规和操作规范从事医疗活动，减少医疗纠纷，杜绝医疗事故的发生，确保医疗安全。

6、加强党风廉政建设，确保规划顺利实施。

在实施医院规划过程中，医院投资大，项目多，必须切实做好党风廉政建设，充分发挥党委的政治核心作用，党支部的战斗堡垒作用，共产党员的模范带头作用，以确保规划顺利实施。

7、坚持勤俭办院，多渠道筹集资金，确保各项规划落到实处。

用足用好各项政策，以实际工作业绩争取各级政府和民政主管部门的大力支持，同时，加大对社会开放的力度，多渠道筹集资金，在充分论证，严格管理的基础上，精打细算，用好一笔资金，培植医院发展后劲，靠多方面的积极性，保证各项规划的如期实现。

8、优化医院内、外部环境，稳定职工队伍。

在发展医院的同时，努力协调好方方面面的关系，营造稳定和谐的工作生活环境，关心职工生活，改善职工的福利待遇，稳定职工队伍，保持全体职工的旺盛工作热情。

聊城市复退军人医院

二○―一年十月二十三日

**第四篇：浅谈医院管理人才队伍的建设**

浅谈医院管理人才队伍的建设

乐东黎族自治县人民医院王万壮

【摘要】随着人类科技和国民经济的发展，尤其是我国城镇职工基本医疗保险、新型农村合作医疗保险和城镇居民医疗保险制度、医疗机构和药品生产流通体制三项改革政策的出台，医院在医疗市场中的竞争越加激烈，医院如何在竞争中求得生存和发展，不仅取决于医疗设备的优劣、服务质量的高低和医务人员的业务水平，更重要的是取决于医院管理水平的高低。作为现代医院，虽然在防病治病、救死扶伤等方面做出了很大的贡献。但随着时代的发展，传统的管理模式已经不再适应现代化医院的发展，要实现科学的高水平的医院管理，就必须培养和造就一支能够担当重任的、高素质并且掌握现代管理理论的队伍，以适应新的形势，迎接新的挑战。

【关键词】管理人才职业化现代医院

随着知识经济时代的到来，国家之间的竞争日益表现为科学技术和综合国力的竞争，竞争的实质从根本上表现为人才的竞争，人才成为科技进步和社会经济发展最重要的资源，是第一资源，因此要增加医院的竞争力，必须加强人才队伍的建设，特别是管理人才队伍的建设，提高管理水平。

一 ． 医院管理人才队伍存在的问题从全国的范围来看，医院的高级管理者主要来源于医疗技术骨干或者学科带头人，他们精通业务，具有系统的医学知识和丰富的临床经验，甚至在某个医学领域具有较高的知名度和权威性，这些条件有利于医院科学建设和国际交流。但由于他们大多数没有接受过医院管理理论的系统培训，普遍不掌握医院管理的理论知识和方法、技能和理念，缺乏现代管理学、经济学、心理学和法律等管理现代医院所必需的理论知识和方法，而且高层管理由于事务繁多，缺乏充分与下属沟通的时间和科学管理的宏观思考。因此普遍存在着知识结构单一，经验型管理为主等现象。在实际工作中，由于医院中层管理者权责不明，职责不清，干多干少一个样，干好干坏一个样，缺乏有效的工作评价机制，导致少数管理者在其位不谋其政，工作缺乏主动性，遇事怕得罪人，遇矛盾则上交，出现扯皮、推诿等现象。

3医院的基层管理者多是由非医务人员组成，由于种种原因，大部分人员知识面狭窄，知识结构不合理，年龄相对老化，管理技能落后的状况总体上没有得到根本的改善，一些同志仍在“干中学，学中干”，凭资力、经验或行政命令管理，工作缺少活力，思维缺少创新，他们虽然从事医院的行政管理工作，但离职业化要求相差较远，这样的管理队伍很难对医院进行有效的管理。

二 ． 问题分析

1管理干部政策及体制落后于改革形势的发展传统的医院管理干部大多是任命制。医院管理干部的选拔、培养和管理属于院领导班子，而专职行政管理人员又不是管理医院的主体，形成管理医院的不管干部，管干部的不管医院，权责分离致使管理不力。对专职行政管理人员待遇（包括工资、奖金及退休年龄等）远不及业务人员，因而缺乏职业安全感。随着医院机构精简和干部人事制度改革的不断推进，医院管理人才队伍的稳定性面临着威胁。2对医院管理人才队伍建设的重要性存在认识上的误区医院管理人才是医院建设中的重要组成部分，是国家卫生方针政策的具体执行者，也是医院改革的组织实施者。医院优秀领导人如同专业技术顶尖人才一样，是人才建设中的重中之重，但这种观念长期以来未被人们所接受，医院在加强专业技术人才培养方面已形成共识，在重视医院管理人才建设方面却尚未形成气候，当谈到医院管理干部专业化时，总习惯理解为临床医学专业，并以此作为选拔医院领导者的重要条件。久而久之，医院管理者本身也会产生错觉。管理出人才，管理出效益，但在医院的实际工作中管理出人才却很少被人们所认同，医院管理队伍甚至被视为什么人都能干，而且是不产生效益的“富余人群”。有技术有管理能力的专业骨干从事医院管理工作，会被认为是人才浪费。对医院管理人才的培养力度也远远不如医疗卫生技术人员，医院管理人才的继续 教育尚未形成体系，导致影响医院管理水平的提高，影响医院管理人才队伍的建设。

3管理者的来源与培养影响管理干部职业化的发展，医院的高、中层管理干部大部分来源于专业技术骨干，尤其是高层管理者，他们都有较高的学历，甚至在某一学科领域有很高知名度，可是在从事医院高层管理工作时，他们缺乏系统的管理知识和管理理念，但是在繁忙的管理工作中，他们是不可能抽出完整的时间去系统学习有关的管理知识，只有在实际工作中不断地学习、总结和不断地提高或参加短期培训。通过以上的实际问题也反映出我国管理学科教育的滞后，我国大专院校的医院管理专业起步较晚，原有的几家医科大学的医院管理专业前些年处于停滞状态，而综合性大学的管理学专业又很难培养具有医学特点的医院管理人才。加强医院中高层管理者相关理论知识的学习，完善我国高等教育中医院管理专业的教育体系，有利于现代化医院的中高层管理队伍的职业化。

三． 医院管理人才队伍建设的初步实践及发展方向

1建立能够使优秀的医院管理人才脱颖而出的选人、育人和用人机制我院是一所集医疗、教学、科研、预防、保健为一体的综合性医院，总病床位260张，260余名职工。为了建立一个能够使优秀的医院管理人才脱颖而出的选人、育人和用人的机制，应结合医院的实际情况，对传统的干部管理体制进行改革，按照公开、平等、竞争、择优的原则，在医院管理人才的选拔、培养和使用上做了一些新的尝试。选人方式上实行公开化，育人途径上探索多样化，用人制度上强调柔性化，为医院管理人才资源的科学开发和合理配置，为全面推进医院干部人事制度的改革，造就一批能够担当重任，高素质职业化医院管理人才队伍进行了积极的探索。

2选人方式上实行公开化。我院要进行机构人事制度改革，实行中层干部聘任制。在院班子的领导下，坚持解放思想、实事求是的原则，按照干部德才兼备的标准，推行院内公开招聘，择优上岗的方式，选拔了一批年富力强的中层管理干部充实到医院的中层管理岗位上来。公开使全院职工能够民主监督和平等参与，真正体现公正、公平。在公开招聘的全过程中，医院始终坚持四个“公开”：①职位公开：通过召开全院大会，动员广大职工积极支持和参与，公开竞争的职位及其条件，对应聘者的思想政治素质、管理能力、创新精神、学历、年龄等均有明确要求，对不符合条件的应聘者，一律不进入竞聘程序；②公开报名：采取参与竞争者可以自己报名，群众举荐和组织推荐等报名的形式，并由医院领导小组进行资格审查；③公开竞争：资格审查合格者，参加中层干部竞争上岗的公开答辩，由医院领导、医疗专家及人事部门等参加答辩会并提出问题，进行现场答辩；④操作程序公开：在全院公开招

聘过程中，对应聘者个人自荐、述职答辩、民主测评、组织考核、公示等环节进行公开说明。公开招聘树立了公开、公平、公正的选人观念，使得“要我干”为“我要干”，给医院的管理队伍带来了一定的压力，也增添了活力，改善了服务，提高了办事效率。公开招聘、竞争上岗，打破了干部终身制，破除了论资排辈现象，促进了管理队伍的岗位流动和新陈代谢，是优化医院管理队伍结构，加强医院管理队伍建设的有效途径。

3育人途径上探索多样。针对年轻干部普遍的思想敏锐和理论功底薄弱并存，思维开阔和工作作风浮躁同在，知识多元化和实践经历单一相伴的特点，特别是对后备干部，本着缺什么补什么的原则，进行政治培养和挂职锻炼。去年来，我院已有一名青年管理干部到基层任村委会副书记挂职锻炼；此外是注重年轻管理者的在职教育，年轻的管理者大多接受过高等教育，但缺乏系统的现代管理理论和相关的知识，要组织管理干部参加了行政管理、经济管理及其他相关学科的学习；参加高级医院管理课程、医院信息系统管理及人力资源管理等培训。在全院的管理干部中形成了浓厚的学习气氛。

4用人制度上强调柔性化。医院在组织机构趋向扁平化的同时，以人为本的医院人力资源管理也趋向柔性化，传统管理模式的命令性越来越难以奏效，成功的管理者应努力构建起具有凝聚力的管理群体，明确每个成员在实现群体发展总目标过程中的角色作用，协调成员间个体发展的相互关系，鼓励他们彼此理解、尊重和支持。现代化医院管理要求领导学会用人艺术，树立整体人才观，我院领导把培养和选拔医院管理人才作为工作的主要内容和重要目标。具体体现为：爱才之心、识才之目、求才之情、晓才之能、用才之术、容才之量、护才之魄、育才之行和举才之德。对于人才不拘一格，用其所长，而且大胆使用。要让年轻人置身于“问题”之中，在解决问题的实践中真真切切地去领悟，循循善诱，引导下属形成解决问题的思路，让他们“历尽艰辛”，经受挫折，这样才能培养有创意的管理者；在工作中摆脱对年轻干部不放心、不敢用的观念，树立重学历更重能力，重资力更重潜力，重人才更重品德的观念，而且使用干部要看其本质、潜力及发展，扬长避短，及时发现问题及时培养，用其所长，指其所短，充分调动其积极性，让人才充分发挥其才能及才智。

四．实现医院管理队伍职业化是发展的基本目标

加强医院管理和加强医院管理人才队伍建设已成为医院发展中的首要因素，在医院整体运行中占有不可替代的特殊地位。没有一流的管理人才，很难培养出一流的专业人才。医院管理者当务之急应采取一系列的措施，选拔优秀的卫生管理专业毕业生充实管理干部队伍，也可以从临床医学专业人员中选拔政治素质好，办事公正，组织管理能力强的干部队伍，强化培训，提高自身素质，增强管理能力，促进优秀管理人才的形成。我国的卫生改革正逐步向纵深发展，医疗保障体系的形成、患者对医疗服务的需求层次的提高，客观上向医院的管理提出新的课题，大医院的管理层应该职业化。包括医院高层决策者在内的管理者，他们拥有的专业技术能力仅仅是领导综合能力中的一部分，而综合能力体系的完整构建非经长时间的管理实践和有效学习难以完成。长期把医院管理实践当作副业来对待，形成医院领导任职体系的兼职形式，必然导致医院在经营运行过程中追求短期效益，这将极大损耗原已匮缺的卫生资源，严重影响医院的生存和发展。因此医院管理队伍职业化，不仅是国外先进经验的总结和应用，也是我国新形势下提高医院管理水平的必然选择。健全医院管理人才队伍建设的新机制是医院管理的主要内容。传统机制的弊端会造成选人渠道难以拓宽，人才配置难以优化，能上能下难以实现，考核鉴别难以操作，监督制约难以奏效。建设高素质职业化的医院管理人才队伍，必须重视选人、育人和用人的机制创新，只要符合“三个代表”的要求，就应该大胆探索，逐步建立具有卫生工作特点的政事职责分开，单位自主用人，人员自主择业，科学分类管理，配套措施完善的管理新体制，基本建立起人员能进能出、职务能上能下，待遇能高能低，人才结构合理，充满生机和活力的运行机制。具体应做到：建立竞争择优的筛选机制：实行聘用制是建立社会主义市场经济体制的要求，它能够体现事业单位与其职工在市场经济条件下的平等主体地位，医院对各个岗位的设置要进行科学分类及职位分类管理，定编定岗，以事定岗，以岗选人，逐级聘用，分级管理，使优秀人才有平等的机遇参加选拔。选拔管理人才，要克服当前选人视野不宽，知人不全，走群众路线不够的状况。医院可以面对社会公开招聘，在更大的范围内选择比较，择优而取，广泛吸纳各方面人才，改变医院管理落后于管理科学发展的局面，切实提高医院的管理水平，逐步形成公布信息，个人自荐，岗位考试，民主评议，组织考核，任前公示，择优上岗的工作链，进一步做到程序化和制度化。通过建立有责任、有激励、有约束、有竞争、有活力的管理运行机制，调动管理人员的主动性、积极性和创造性，同时给医院带来了生机和活力。完善公正的考核机制：对管理人员的考核评价将给决策者起到直接导向的作用，公正科学的考核机制是筛选、调控机制的基础，科学的评价标准是既要看有无让群众高兴的政绩，又要看是否干实事，还要看是否廉洁，对管理人才重要的是看主流、看潜力、看本质和发展，客观的评价方法是着力改进实绩考核方法，即健全定期考核制度，建立考核指标体系，坚持定性和定量相结合，推行三维式立体型考核办法。建立进退有序的代谢机制：医院管理队伍的活力来自于要素的合理流动和优化组合，第一，新陈代谢要畅通，在严把入口的基础上不断增加新生力量，同时也要注重疏通出口，实行任期目标制管理，建立正常的辞职、离职、待岗，调整不称职、不胜任现任干部制度；第二，优胜劣汰要严格，医院管理人才队伍要在竞争中建立，动态中发展；第三，干部交流要及时，交流岗位可以从培养、回避等方面达到医院管理队伍内部要素化的目的。

五．知识经济时代的现代医院需要知识管理

知识经济浪潮不仅给医院发展注入了活力，同时也给医院运作带来一系列的新的思维方式和管理模式，现代医院管理者必须认真研究和解决知识的有效管理，医院知识管理就是为迎接知识经济时代的挑战而做出的战略反应，知识管理作为一种崭新的管理模式贯穿于整个医院管理的全过程，联系着医院运行的各个环节，反映出一个科学的、系统的和整体的现代管理思想，是当代医院管理理论的创新成果。现代医院的知识管理需要建立学习型组织，随着医院科学迅速发展，医疗市场竞争日益激烈和卫生体制改革的不断深入，当前社会正处在知识剧增，信息爆炸时代。知识产品更新速度日益加快，医学模式和医院管理模式的改变，医院知识管理的核心是知识创新，知识创新的基础是学习，终身学习和终身教育已被广泛关注。学习型组织是现代医院发展的方向，在市场经济条件下，未来医院间的竞争和医院管理水平的竞争，也是医院组织竞争力的竞争，组织竞争力的本质是组织学习能力。应该不断赋予自己新的学习奋斗目标，由此超越自己，迎接未来，修炼自身的思想方式和模式。建立共同的目标，寻求共同的理念，去鼓舞和凝聚组织成员，在组织成员中相互沟通获得共同的提高，要学会把自己放在组织系统中，观察外界，提高洞察力，决定正确行为。只有使整个医院成为具有极强学习力和创造力的系统，不断自我超越，不断向极限挑战，才能不断创造新的辉煌。

**第五篇：医院人才队伍现状分析与对策（本站推荐）**

医院人才队伍现状分析与对策

2024-2-18 11:32 沈嫔嫔 庄倩 【大 中 小】【打印】【我要纠错】

【摘要】探讨医院人才队伍建设工作,通过分析人才队伍现状,找出人才工作中存在的问题,提出解决问题的办法,优化人才环境,完善培养机制,积极推行人事制度改革,加强医院人才队伍建设。

【关键词】医院 人才队伍 对策

随着医疗卫生事业的不断发展,社会对卫生专业技术人才的需求日益增长,在医院的医疗、教学、科研工作以及学科建设的各个环节,都需要不同层次的专门人才。但是,目前在各级各类医院中,人才队伍建设、人才培养和引进的实际工作中都不同程度地存在着这样或者那样的问题,严重影响了医院各项工作的正常开展。因此必须采取有效措施保障人才队伍健康发展。人才队伍基本情况

截止2024年三月份,我院现有专业技术人员1913人。其中:

卫生技术人员1643人,医疗专业技术人员583人,护理专业技术人员834人,药剂人员87人,技术人员139人。

从职称分类上看,在卫生专业技术人员中,具有高级职称326人,中级职称603人,分别占专技人才总数的17%、31.5%;

从学历层次看,在卫生专业技术人员中,具有研究生以上学历360人,本科学历505人,专科学历602人,分别占专技人才总数的18.8%、26.3%、31.4%;其中护理专业本科以上学历189人,占护理人员总数的22.6%;

从年龄结构看,卫生专业技术人员中35岁以下795人,36至45岁577人,46岁以上271人,分别占卫生专技人员总数的48.3%、35.1%、16.4%。学科情况:我院现有临床学科47个,在47名科主任中,具有正高级职称41人,副高级职称5人;其中具有研究生学历16人,本科学历29人;其中年龄在45岁以下科主任24人,年龄46-50之间科主任8人。目前综合性医院人才队伍建设中存在的主要问题

(1)对卫生人才工作重要性的认识不到位。没有把人才工作摆在重要位置,对人才工作缺乏规划,缺乏主动性,在人才的教育、培养、引进、管理和使用等方面还没有切实有效的措施和行动,人才工作相对落后滞后;

(2)人才结构不合理的现象仍然存在;缺乏科学的考核评定办法;

(3)人才政策和人才管理机制还不够完善,人才进出的体制性障碍还未从根本上打破,人才环境还不尽如人意,聚集高层次人才的能力还不强;

(4)人才作用未能得到充分发挥,人才短缺与人才浪费现象同时存在。3 探索综合性医院人才队伍建设的新思路与新对策

(1)围绕医院学科发展的需要,优化高层次专业人才队伍建设

1)创立高层次人才引进政策优势,增强人才吸引力。要借鉴先进单位的人才引进经验,进一步完善高层次人才引进政策。为高层次人才的引进尽可能地制定优惠政策,以政策吸引人。

2)优化软硬环境,做到“事业留人,待遇留人,感情留人”。一要放手让高层次人才干事业,将他们安排到适合他们发挥才能的岗位上,在科研经费、设施等条件方面尽量满足他们的需求;二要从政治上关心他们。对贡献突出的高层次人才要予以提拔重用,给他们压担子,尽最大可能发挥他们的创业积极性;三要落实好福利待遇。以优厚的福利待遇回报他们的突出贡献;四是坚持用人不疑的原则,对选中的高层次人才,工作上要关心、支持他们,让他们放心大胆地施展才华;五是加大感情投入,使他们愿意来,留得住。

3)完善高层次人才培养机制,增加高层次人才总量,建立起一支能够实现我院学科高速高效发展的高层次人才队伍。

(2)坚持以人为本,努力搭建人才成长平台。

1)用环境凝聚人才。良好的环境是实现人才辈出、人才荟萃和人尽其才必不可少的条件。近年来,为适应我院学科发展的需要,医院陆续招录了许多硕士生、博士生,及时为各临床学科输送了新鲜血液。要从思想上、工作上多关心,从学习上、精神上多支持,用良好的环境凝聚人才,真正使人才为我所留、为我所用,竭尽所能,发挥其聪明才智。

2)用实践造就人才。人才素质与能力提高并非与生俱来,而是依靠在实际工作中的磨练和持续培养,使之得到全面、协调发展,最终成为医院发展的有用人才。应该立足于现有人员,进一步挖掘潜力,强化培训,提供合适的学习锻炼场所和机会;要给优秀的年富力强的专业技术人员压担子、加任务,全面提升其综合素质。

3)用机制激励人才。建立以业绩为核心,品德、知识、能力要素构成的人才考评机制和综合体现工作职责、能力、业绩等因素的收入分配机制。真正使想干事者有舞台,会干事者有位子,能干事者有奔头,确保人才成长和价值实现的有机统一,推动人才队伍建设健康发展、兴旺发达。

(3)搞好统筹兼顾,促进人才全面协调持续发展。

抓好医院的人才队伍建设,既要从维护和稳定大局出发,又要从医院学科建设长远发展谋划,不仅要考虑培养专业技术型人才、领导管理型人才,还要不拘一格选拔、培养与医院发展密切相关的各类人才,逐步形成一个结构合理,层次分明,素质优良的人才队伍链条。与此同时,还要按照医疗改革和医院发展的总体思路,在人才队伍建设中不断创新人才工作体制机制,激发各类人才创造活力和创业热情,不断开创基层央行人才辈出、人尽其才的新局面。

(4)优化政策激励和管理机制,建立行之有效的专业技术人员使用和考核办法

1)平时考核与集中考核相结合,靠实践识才。要把平时考核与集中考核结合起来,把对专业技术人员的全面考核渗透到经常性工作中,完善现有的人才考核档案,把平时的检查、考核成绩全面记录在案,作为提升职称评审、岗位聘任、人才培养和使用的主要依据。注重平时对人才考核成绩的积累,全面历史地考核评价人才。在坚持平时考核的基础上,注重搞好集中考核,突击考核和随机考核。无论是平时考核还是集中考核,都要坚持从实践出发,以实绩为主。

2)定性分析与定量分析相结合,靠数据量才。唯物辩证法告诉我们,任何事物都具有质和量的规定性,都是质与量的统一。人才考核也一样。要建立科学的考核评价指标体系,细化量化人才考核内容,运用数学模型和计算机技术,科学量化标准和条件,同时,要引入现代人才测评技术,搞好能力测验、兴趣测验及心理测验,为人才评价提供数据参考,逐步走考核与考试相结合选拔人才的路子。

(5)以岗位设置工作为契机,定岗定编,按需设岗。

1)为适应医院学科发展对专业技术人才结构层次的要求,建立专业职务能上能下、待遇能高能低,形成公开平等、竞争择优的选人用人机制,为医院学科发展提供强有力的智力保障和人才支持。

2)以科学设岗为先导。在设岗工作中坚持“因事设岗、岗职对应”、“竞争激励”、“结构合理、群体优化”等原则。根据上级批准的“岗位职数”,结合医院的实际情况,下达各临床学科各级岗位职数。让全院的专业技术人员都了解各级各岗的设置,通过调整和竞争,使各学科的专业梯队结构趋向合理。

3)以考核聘任为重点。在专业技术职务聘任过程中坚持“公开、公正、竞争、择优”的原则。根据医院的实际情况,结合上级主管部门有关文件要求,制订或修订我院各级专业技术职务任职条件,并让各级人员都了解聘任工作的政策、规则、程序。在聘前考核中注重“医、教、研、医德医风”及“德、能、勤、绩”全面考核并逐步做到量化考核。通过考核按岗竞聘,择优聘任并落实聘后待遇。使考核和聘任工作更加公开、公平、公正。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！