# 人才梯队建设计划

来源：网络 作者：落梅无痕 更新时间：2024-06-29

*第一篇：人才梯队建设计划人才梯队建设计划一、人才队伍建设的指导思想与目标（一）指导思想：以党的“十七大”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...*

**第一篇：人才梯队建设计划**

人才梯队建设计划

一、人才队伍建设的指导思想与目标

（一）指导思想：以党的“十七大”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：五年内全院临床医疗人员本科学历占85，硕士研究生学历占15，；10年内，临床医师本科学历占65，硕士研究生学历占30，博士研究生学历占5。五年内培养和引进学科带头人10人，10年内培养和引进学科带头人20人。

2、调整和优化人才队伍结构的主要预期目标：人才在各专业、病区间分布趋于合理，人才的专业、年龄结构和高、中、初级专业技术人才的比例趋于合理。

3、提高人才队伍整体素质的主要预期目标：在提高思想政治素质、加强职业道德建设的同时，使人才的知识水平和能力素质有较大提高。使高层次人才与学科带头人的竞争力达到较高水平。

二、实施人才培养战略，建设一支高素质的卫生科技队伍

（一）坚持高起点，加速高层次人才的开发

1、要不拘一格选拔优秀人才。看资历不唯资历，要重能力，重水平，重实绩。努力营造年轻人脱颖而出的氛围。

2、要大胆启用优秀的高学历人才。高学历人才基础素质好，理论功夫扎实，1

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。

(二)坚持多种形式并举培养高层次人才

1、利用进修、培训、参加学术会议和合作研究等多种形式，通过广泛的学术交流，使高层次科技人才获得更多的科技前沿新信息、新技术、新思路，开阔眼界，提高水平。

2、通过工作实践锻炼人才。将年青的科技骨干推上第一线，交任务、定目标、岗位练兵。

（三）坚持以重点专业为龙头,加强学科带头人建设

1、制订具体的培养计划。最根本的是搭建让他们发挥才干的舞台，让他们在实践中摔打、摸索、提高。本着缺什么补什么的原则，针对每个学科带头人的具体情况，拿出定向的培养方案。对专业技术有欠缺的，采取外出进修，技术帮带等办法；管理经验不足的，通过办培训班，建立领导干部联系人制度，进行传帮带。此外，还要注意培养他们的创新能力、协调能力、思维工作能力等。

2、要创造条件，让每个学科带头人在任期内都内部承担1～2项科研课题或开展1～2项新业务、新技术。

3、实行重点倾斜，采取超常措施，对重点专业资金设备重点保障，对重点专业的科技人才进修、读研、晋级、提拔优先考虑。稳定现有人才队伍，加强适宜人才的培养，改善人才梯队结构。

现代人才管理应由完全依靠学科带头人转向注重学科带头人与人才梯队结构合理并举，因此，对于后备人才梯队的培养及结构的调整也不容忽视。

1.坚持从实际出发，以业绩、能力、贡献为主的原则，评价和使用在职卫生

技术人员。对急需的、缺乏的、贡献大的卫生技术人员，在申报、评聘专业技术职称时给予倾斜，在开展新技术、新业务等方面优先给予经济及设备支持。

2.加强教育培训

（1）学历教育：加强教育培训坚持院校培养的主渠道，出台优惠政策，舍得花本钱，鼓励中青年科技人员到国内著名医学院校、科研院所攻读硕士、博士学位。

（2）继续做好住院医师规范化培养工作。高等医学院校的本、专科毕业生，硕士研究生、博士研究生按照国家规定都要参加相应阶段的规范化培训。必须按照培训大纲，精密实施，严格要求，做好医师的基本功训练。

（3）加强继续医学教育，使卫生技术人员的知识结构不断优化。医院将在今后工作中，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。

三、加大人才引进力度，促进医院专业学科的发展

1、加强与国内知名医院的合作，带动我院专业学科的发展。在未来5年，加强与国内知名医院的合作与往来，对医院重点专业进行重点扶持，具体做法是：采取引进的方式，一是具有针对性地引进国内知名医院的先进技术，二是聘请客座专家为我院重点专业的兼职教授，定期来我院进行讲学和技术指导，通过技术引进，客座专家的技术指导，把国内先进的医疗技术学到手，使其专业水平得到提高。

2、重点选择，引进高层次人才，推动医院医学科技的发展。所谓高层次人才，不仅是指高学历，高职称，而且更重要的是指能够为医院带来先进的医学理念和先进的医疗技术，使一个专业的医疗技术水平迅速提高、并能取得良好的社会效

益和经济效益，从而推动整个医院发展的人才。

3、统筹规划，引进高学历人才，加快人才队伍的梯队建设。医院将根据专业技术人员的学历结构，专业技术人员的梯队建设，医院专业发展的需要，实施有计划，有步骤地引进高学历人才战略。引进的形式是有重点、有选择地到医学院校直接招聘；社会公开招聘。

四、加强组织领导,建立健全人才激励机制,完善保障措施。

1、组织领导。坚持党管人才的原则,继续做好人才的选拔、培养、引进和使用。院党委从战略高度认识人才工作的极端重要性，并列入议事日程。同时加强对规划实施的监督检查，及时解决出现的新情况、新问题。组织人事部门要充分发挥职能作用。与有关科室密切配合，共同抓好落实，努力形成尊重知识，尊重人才的良好氛围。

2、建立和完善人才激励机制和保障措施

(1)要尊重人才成长规律，体现公平竞争的用人原则。制定学科带头人任期目标责任制，实行科主任竞争上岗,结合任期考核，形成“人员能进能出，职务能上能下，待遇能高能低”的激励竞争机制。

(2)每年从医疗收入中拿出一定比例作为“科技人才发展基金”用于年轻科技人才接受继续教育，重大科技创新项目、重点课题和高层次学术交流活动的费用。

总之，医院人才梯队建设是一项复杂的系统工程，必须完善相应配套措施，做好人才梯队建设工作，深化人事制度改革，是医院生存和发展的关键，如此达到医疗业务水平全面提升、专业技术人员素质显著提高、学科和梯队建设才能开创了新的局面，从而走上了一条可持续发展的道路。

**第二篇：人才梯队建设计划 细则**

人才梯队建设规划细则

第一章 总

则

第一条 建设目标

通过科学测评，慎重甄选，培养和选拔出临床及职能科室的学科带头人及骨干人才，促进重点学科医疗、教学及科研齐头并进。注重引进高层次创新人才，保证人员总量稳步增长，结构合理优化，促进医疗技术和管理人才队伍可持续发展，为打造国内一流的现代化肿瘤专科医院，为实现医院跨越式发展提供强劲的人力资源保证和智力支持。

第二条 建设原则

德才兼备，高标准、高层次、高质量、重业绩，合理设岗，公平择优。

第三条 组织体系

在医院领导层和人才培养计划的指导下，由人事处负责，科室紧密配合，职工积极参与，成立学术委员会，负责学科带头人和学科骨干的甄选、考核与监督，保证公平公正，形成规范的可持续发展的人才梯队建设组织体系。第四条 主要内容

一、人才甄选；

二、岗位管理

三、岗位轮换；

四、人才培养；

五、考核、激励及惩罚。第五条 适用范围

适用于本院全体在职职工。

第二章 人才甄选

第六条 涵义界定

学科带头人是指在某一学科、专业技术领域具有较好的研究工作积累及发展前景，通过培养，有望成为相关领域领军人物的精英人才；学科骨干是指在某一学科、专业技术领域从事过一定水平的研究，通过培养，有望成为学科带头人的后备优秀人才。第七条 甄选方式及数量

内部选拔和外部引进相结合，若医院内部没有合适人选，可考虑以外部招聘形式储备。学科带头人和学科骨干按科室（专业）选拔，数量依据学科建设的实际需要及现有学科专业人员的实际情况而定，每个科室学科带头人1-2名，学科骨干2-3名，重点学科可适当增加名额；每个科室至少有一个学科带头人和一个学科骨干。第八条 选拔标准

一、学科带头人的选拔标准

（一）身体健康，申请当年男性年龄不超过55周岁（不含55岁），女性年龄不超过50周岁（不含50岁）；

（二）热爱肿瘤医学事业，思想品德、学术和科研道德良好，具有奉献和团队协作精神，能积极承担医疗、教学、科研和管理等各项任务；

（三）医疗、医技系列申报者应具有本专业正高技术职称、硕士及以上学位，或副高技术职称、博士学位，或副高技术职称、国外学习工作一年以上经历；护理系列申报者应具有副高专业技术职称，硕士及以上学位，行政系列申报者应具有中级专业技术职称、硕士及以上学位；

（四）至少符合下列条件之一（以工作后成果为准）：

1.研究方向明确，科研思路清晰，能把握本学科的发展前沿，近3年承担过或正承担至少2项省级及以上项目，或省级重点项目一项以上，或地市级科研项目累计研究经费达50万元以上，或某项医疗技术处于市内先进水平；

2.本学科领域已取得较大学术成就，近3年获得过省级科技成果奖（排名前三位），或获得专利（排名第一），或在国际杂志（SCI收录，影响因子3.0以上）以第一作者或通讯作者身份发表论著1篇以上，或在国内权威学术刊物上（《中文核心期刊要目总览》认定的核心刊物）以第一作者或通讯作者身份发表论著5篇以上；

3.在临床或教学等方面具取得较大成就，得到国内同行认可，担任中华医学会一二级学会的委员、省级分会副主任委员以上职务，或担任中华系列或同等水平杂志编委以上职务，或主编出版有较高学术价值的专著一部，或主编省部级以上统编教材一部；

（五）同时满足上述条件的人员均可申请。

二、学科骨干的选拔标准

（一）身体健康，申请当年男性年龄不超过45周岁（不含45岁），女性年龄不超过40周岁（不含40岁）；

（二）热爱肿瘤医学事业，思想品德、学术和科研道德良好，具有扎实的基础理论功底和系统的专业技术知识，具有明确的工作目标，良好的人际沟通能力和团队合作精神；

（三）医疗、医技系列申报者应具有本专业副高技术职称、硕士及以上学位，或中级技术职称、博士学位，或中级技术职称、国外学习工作一年以上经历；护理系列申报者应具有副高专业技术职称，本科及以上学位，行政系列申报者应具有中级专业技术职称、本科及以上学位；

（四）至少符合下列条件之一（以工作后成果为准）：

1.具有独立开展科研工作的能力，近3年承担过至少1项省级及以上项目，或地市级科研项目累计研究经费达30万元以上，或某项医疗技术处于市内先进水平；

2.本学科领域已取得部分学术成就，近3年之内获得过省级科技成果奖，或获得专利（排名前三名），或在国际杂志（SCI收录，影响因子1.0以上）以第一作者或通讯作者身份发表论著1篇以上，或在国内权威学术刊物上（《中文核心期刊要目总览》认定的核心刊物）以第一作者或通讯作者身份发表论著3篇以上；

3.在临床或教学等方面具取得较大成就，得到国内同行认可，担任市级以上学会委员及以上职务，或参与编写有较高学术价值的专著一部，或参与编写省部级以上统编教材一部。

（五）同时满足上述条件的人员均可申请。第九条 选拔程序

采取“个人申请、科室推荐、资格审查、学术委员会审定、任前公示、院长办公室通过”的程序选拔。即：

一、各科室向人事科提交学科带头人和学科骨干需求名额，人事科汇总后向内部职工和社会公开招聘；

二、根据选拔标准，内部职工向科室提交申请书及相关证明材料；外部人员直接向人事科提交个人申请及相关证明材料；

三、各科室对照选拔标准对申请人的思想品质、业务水平、教学科研的数量和业绩以及发展潜力等进行评定，择优推选，并将推选结果和材料报人事科初审；

四、人事科组织有关人员对申请人资格、教学与科研业绩等证明材料的真实性进行初审；

五、由学术委员会对所有申请人进行答辩与评审，根据《医院学科带头人和学科骨干选拔考核评分表》评分细则对各个申报者进行考核评分，交由院长办公室审议通过；

六、院长办公会审议通过，确定拟录取名单后，向全院公示，公示期为三天，公示期间如有人举报，根据实际情况决定是否取消其资格；

七、确定聘任名单并下发聘书。

第三章 岗位管理

第十条 队伍建设

每个学科带头人和学科骨干与医院签订双向目标计划书，学科带头人及学科骨干可自行组建学术团队，鼓励科室与科室合作、强强联合等合作方式，组织开展跨学科项目研究。第十一条 保障与条件

医院积极为学科带头人和学科骨干工作开展创造条件，确保计划落实：

一、确立学科带头人在学科发展中的主导地位，学科骨干的中坚地位；

二、科教科负责加强对学科带头人和学科骨干的目标管理，并在学科建设中予以指导；、三、根据不同学科特点和研究计划，医院为其提供科研启动经费；

三、医院给予学术团队适当的编制和津贴支持，优先安排办公和实验用房；

四、在院内科研项目申报（立项）时，对其实行一定的政策倾斜，同等条件下优先；

五、优先推送学科带头人及学科骨干进行出国研修、培训或国内外学术交流等活动；

六、加强对其项目申请与实施、科研论文和报告的撰写等方面的专业培训；

七、特别优秀的外部引进人员，可适当放宽某些条件，提高待遇。第十二条 岗位职责

一、学科带头人的职责：

（一）制定医院学科发展规划、建设目标和实施方案，并组织实施；

（二）科学规划和合理使用学科建设专项经费和项目经费；

（三）组织和开展本学科的医疗、科研和教学工作，开展医疗新技术新业务的应用研究；

（四）落实人才梯队建设及学科人才培养计划，对学科骨干的临床及科研工作进行定期辅导或跟踪指导；

（五）采取学科建设责任教授模式，由学科带头人担任责任教授，对学科骨干进行“传帮带”；

（六）不断完善科室医疗质量管理与持续改进体系，并督促落实，进一步加强单病种和临床路径管理；

（七）每年向医院学术委员会报告学科发展及科研进展情况；

二、学科骨干的职责：

（一）协助学科带头人制定学科发展规划、建设目标和实施方案，并协助实施；

（二）协助学科带头人制定本学科科研计划，并协助实施；

（三）掌握本学科发展方向，努力钻研本学科亚专业知识，积极开展新技术新业务；

（四）每年向医院学术委员会汇报自身发展及科研进展情况。第十三条 任期内达标计划

一、学科带头人

（一）成功申请并承担至少1项省级以上科研项目；

（二）在公开出版的省级以上学术刊物以第一作者或通讯作者身份发表5篇以上学术论文，或在国际著名杂志（SCI收录，影响因子3.0以上）以第一作者或通讯作者身份发表论著1篇以上；

（三）至少参加2次国家级学术交流或培训；

（四）至少在院内组织开展5次学术报告；

（五）完成本职工作，各项院内业务考核均达标；

二、学科骨干

（一）参与至少1项省级以上科研项目，或主持院级以上科研项目；

（二）在公开出版的省级以上学术刊物以第一作者或通讯作者身份发表3篇以上学术论文，或在国际杂志（SCI收录，影响因子1.0以上）以第一作者或通讯作者身份发表论著1篇以上；

（三）至少参加1次国家级学术交流或培训；

（四）作为主讲人在院内开展至少2次学术报告；

（五）完成本职工作，各项院内业务考核均达标。

第四章 岗位轮换

第十四条 轮岗对象及周期

一、轮岗对象

所有的学科骨干及外部引进的学科带头人。

二、轮岗周期

轮岗周期一般分三个月和六个月两种，具体轮岗时间及轮岗科室由各科室学科带头人根据学科骨干工作能力及特长等实际情况确定，但必须在相关科室轮转至少两个科室，累积时间不少于一年。第十五条 轮岗的重要性

所有学科骨干必须完成科室轮岗并考核合格后才有资格申请相关科研资金支持，外部引进的学科带头人必须完成轮岗才可独立带领团队开展科研工作并享有相关政策支持。第十六条 轮岗流程

一、由各科室学科带头人自行决定轮岗名单及时间并由科室主任审批，外部引进人员由本科室主任决定；

二、报人人事科备案，人事科根据实际情况安排及考核；

三、轮岗开始后，统一由人事科拟定专门的“派遣通知函”正式通知接收科室，并以文件的形式明确轮岗人员的职务、职责、权限和工作关系；

四、接收人员的科室应当为轮岗人员提供良好的工作环境和条件，并且有责任指导轮岗人员的各项工作。第十七条 轮岗人员管理

一、岗位轮换人员编制仍属于派出部门，轮岗期间的考核工作由新部门考核，但必须将考核结果反馈给原部门，作为绩效考核的依据；

二、轮岗结束后，轮岗人员应立即提交书面报告（总结）交轮岗双方部门；

三、轮岗结束后，由轮岗单位根据《职工绩效考核管理办法》进行绩效考核，与员工职位升降、工资级别调整、效益分红挂钩；

四、派出人员工资、奖金和保险由派出部门支付。第十八条 争议处理

轮岗期间，派出部门和接收部门之间的各种争议由人事科拥有最终裁量权。

第五章 人才培养

第十九条 培训需求与计划

一、由各科室学科带头人和学科骨干根据自身业务及科研需要提出培训需求，以科室为单位汇总，提交至人事科；

二、人事科汇总各科室情况，根据实际情况具体协调统筹，拟定培训实施计划，包括送外培训计划、在职学历教育计划、院内培训计划，并提交医院办公室；

培训实施计划应具体包括下述内容：培训项目名称、培训具体日期、培训方式、责任科室及责任人、培训讲师、培训对象、培训内容、适用教材、奖励惩罚规定和争议处理等；

三、医院办公室与学术委员会讨论决定后方可实施；

四、送外培训及在职学历教育人员在外出前和学习结束后，均需向人事科报告。

第二十条 培训体系的构建

培训体系的构建应包括业务技能训练、医德医风、科研知识、英语水平、学术论文的撰写及管理能力等多方位的培养；在院内或科室内应适当安排学科骨干进行相应的管理岗位培训，提升组织能力和管理水平。

第二十一条 培养方式与途径

一、选送出国进行进修或培训学习；

二、利用网络系统参加继续医学教育学习；

三、鼓励在职攻读硕士、博士学位；

四、医院内部学术团队举办业务及科研各种类型学习讲座；

五、科室内部小型讲座包括疑难病例讨论、技术交流讲座等多种形式的学习；

六、聘请国内外知名肿瘤专家担任技术顾问和带教老师，与学科骨干形成正式带教关系；

七、与国内著名院校和医疗机构高层次人才建立战略合作关系，定期到医院查房、手术示范、开展学术活动、指导科研、合作开展新项目等；

八、严格执行已有的住院医师培训、主治医师培训、副主任医师培养三级培养模式。

第二十二条 培训实施及效果反馈

一、培训前在培训签到表中签名，未经请假同意而不参加培训和考核的员工以旷工论处，由人事科组织考核和抽查；

二、对须进行考核的培训项目，培训讲师应对考核结果作记录；考核结果与次年绩效考核挂钩；

三、对轮岗职工须进行岗前培训，培训内容与时间视新岗位与原岗位的差异程序而定；

四、对医务人员平时参加的网络学习、继续医学教育、医院的业务讲座、报刊杂志等途径所学业务知识，结合“三基”考核训练对医务人员进行业务技能知识考核；

五、送外培训及在职学历教训人员学习结束后应将培训合格证或学历证书等复印件交人事科存档，并将所学知识利用医院业务讲座对单位全体医务人员进行普及应用和推广。第二十三条 培训档案

一、学科带头人及学科骨干选定聘任后，人事科需按照任命名单建立档案跟踪管理；

二、人事科应及时将学科代头人和学科骨干参加培训的情况入档。档案记录的内容应包括：培训时间、地点、内容、课时、考勤、考试或考核成绩、证书编号及有效期等；

三、档案管理者应对职工培训档案做定期维护、不得随意更改档案中的内容；不得私自带走培训档案或进行复制；职工的培训档案应长期保存。

第六章 考核、激励及惩罚

第二十四条 考核对象与周期

医院学术委员会每3年对所有学科带头人及学科骨干进行聘期考核，每年进行一次年终考核，实行动态管理。第二十五条 考核内容或指标

建立核心人才考核评估体系，考核内容主要包括：业务工作、后备人才的培养、培训及轮岗计划的实施、建设计划、学科发展计划的落实、新业务新技术的开发、科研任务的完成情况等；医院学术委员会每按照《学科带头人和学术骨干考核标准》，在学科建设方面对学科带头人和学科骨干进行综合考核，具体考核方式、指标及奖励方式由人事处另行制定。第二十六条 激励

一、薪酬管理

学科带头人任期为3年，可连任，任期内为医院正科级待遇。学科骨干任期为3年，可连任，连任不超过3届，任期内为医院副科级待遇；

二、激励制度

（一）凡外出进修或培训者，进修结束后均需要参加医院组织的继续教育、进修目标考核，成绩合格者方可报销进修费用，并给予进修补贴。如考核不合格，则进修费用不予报销，且不发放进修补贴；

（二）鼓励职工积极撰写医学论文，凡在国家及省、市级专业杂志上发表者报销一定比例的版面费，并视情况予以适当奖励，具体参照论文发表相关规定；

（三）对获得科研进步奖者，除上级发奖外，医院另行给予科研专项奖。原则上实行双奖制，即上级奖励多少，医院奖励多少；

（四）设立“种子基金”、“学科骨干专项基金”和“回国人员科研启动基金”，鼓励后备人才、学科骨干和留学回国人员积极参与项目申请，提供科研经费，具体参照《科研经费管理规定》；

（五）“国际交流专项基金”。每年定期上报出国计划，资助学科带头人或学科骨干到国外一流大学或研究机构从事科研、临床进修，或参加国际学术交流会议；

（六）鼓励、支持在职攻读硕士、博士学位，对于非临床专业，特别是职能处室的学科骨干，医院提供一定的经费支持；

（七）科研经费应按拨款，专款专用；获得资助者由医院与受资助者所在科室及受资助者签订三方合同，由医院科教处对资助项目及经费进行跟踪管理；

（八）资助者应按合同要求及时提交进展报告及总结报告；

（九）设立优秀护士奖、优秀护理管理者、优秀服务奖、创新奖、科研进步奖等评比活动，以表彰变现突出的职工，充分宣传技术拔尖人才、先进典型事迹和科研成果；

（十）对圆满完成学科发展计划和达标任务的学科带头人和学科骨干给予相应的物质和精神奖励，并继续聘任。第二十七条 惩罚与解聘

学科带头人及学科骨干有下列情形之一者，取消其称号：

一、任期内由于个人原因调出本市或调离医疗和科研岗位的；

二、任期内出现严重违纪违规行为，未履行其岗位职责；

三、聘期考核不合格者，给予警告，限期进行整改，复评合格后继续聘任。对于不能其履行岗位职责者，经学术委员会讨论，解除其学科带头人或学科骨干称号，重新选聘；

四、因不可抗拒的客观原因，致使学科发展计划和达标任务未能完全实现的，须及时向人事科报告，考核时由学术委员会研究决定是否继续聘任，未及时报告者按未完成计划解聘；

五、转让及挪用科研经费等经费使用不端行为，视其情节，予以项目停止、追回拨款、给予相应处分并追究法律责任；

六、对违反科学道德、学术弄虚作假者，查实后撤消其称号，剥夺申请资格，追回资助经费并给予相应处分；

七、其他给医院造成严重不良影响或巨大损失的行为。

第七章 附

则

第二十八条 本细则由人事科负责制定、修订和解释。第二十九条 本细则自下发之日起正式实施。

**第三篇：人才梯队建设计划**

威远同心医院

2024年-2024年人才梯队建设规划

人才是现代社会得以持续发展的主要动力之一，而对于一个医院是否能够很好的发展下去，人才的储备变的越来越重要。为了我院能够在日益激烈的医疗竟争中立于不败之地，加强医院人才梯队建设，为医院的持续发展提供保障，成为一项重要的工作。

一、目的为建立和完善医院人才培养机制，通过有效的岗位继任者和后备人才甄选计划，合理的挖掘，培养后备人才队伍，建立医院的人才梯队为医院的可持续发展提供人力支持。

二、原则

坚持“内部培养为主，外部引进为辅”的梯队建设原则。

三、梯队建设目标

1、完善人才培养和引进机制，加大人才凝聚力。

2、加快医疗科技创新和促进医疗水平有效提高。

3、创新激励机制，推动人才工作。

4、通过梯队建设使我院人才构成形成阶梯式模式，即有经验丰富的专家，又有年富力强的骨干，也有潜力无限的年青医生。

四、人才梯队建设机构及主要职能

1、机构

医院成立人才梯队建设发展管理委员会，由院长、副院长、医务科、护理部、人事科指导人才梯队建设。委员会由曹诚院长任主任，黄君儒副院长任副主任。委员会下设办公室进行日常工作由医务科科长肖志敏任主任。

威远同心医院人才梯队建设发展管理委员会

主任：曹诚

副主任：黄君儒

成员：肖志敏蒋雪艳杨泽霞曹钢

2、职能

（1）负责医院人才梯队建设的指导工作，确定培养计划、甄选标准和程序。

（2）办公室主要负责具体人才梯队建设的工作，初步制定人才培养计划、甄选标准和程序。

五、适用范围

全院

六、梯队构成共分为三个梯队，第一梯队为临床、医技各科室的学科带头人；第二梯队为临床、医技各科室技术骨干；第三梯队为有潜力的年青医生。

七、梯队人员来源

1、本院选拔

根据三个梯队人才具体要求，在院内技术人才中进行选拔。

2、院外引进

面向全社会根据一、二梯队要求，拓宽人才引进方式，全方位、多渠道引进高层次人才。

八、政策、资金支持

1、领导高度重视，组织制度健全

人才工作是一项长期的工作，我们要做到规范化、制度化。

2、加大经费投入

九、梯队人员确定程序及审核办法

1、确定程序

（1）院内：第一梯队人员要求在某一领域具有专长、有较大影响力、高级职称的高级技术人才，年龄55周岁以下； 第二梯队人员要求45周岁以下、中级以上职称、掌握较先进技术； 第三梯队人员要求基础知识扎实、技术熟练、有发展潜力的年青技术人员。

（2）院外： 第一梯队人员要求在某一领域具有专长、有较大影响力、能够为医院带来较大经济及社会效益、正高职称的高级技术人才；第二梯队人员要求 42 周岁以下、掌握较先进技术、能够为医院带来较大经济及社会效益、副高以上职称技术人员； 第三梯队人员要求医技方面大学本科（包括本科）以上全日制学校学历，临床方面人员要求硕士（包括硕士）以上学历。审核办法

（1）查看各证书、发表的论文。

（2）调查患者满意度及医疗文献。

（3）群众民主测评

十、梯队人员培训

在人才的培养上，我院从不同类型、不同层次人才的实际和需求出发，建立各具特色的分层、分类培训机制。对住院医师强化规范化培训管理，加强执业医师定期考核（两年一度）的执行力度；对中、高级医务人员实施医学继续教育，树立终身教育的理念，重在专业培训和知识更新教育，采取 “走出去、请进来”的办法，组织医务人员参加省内外学术交流活动，并坚持继续教育学分登记制度；抓好在职人员培训，三基训练，定期组织理论技能考核。

十一、奖励机制

鼓励医疗科技的创新和提高，促进医疗水平提高。医疗技术的发展日新月异，除了要抓好基础医学的学习，还要掌握医学的发展动态，结合本院实际情况，瞄准二级医院重点专科的技术标准和技术标准为目标，努力开展引进新技术新疗法。通过奖励机制进一步挖掘学科带头人和优秀人才的潜力，最大限度地开发他们的智力资源，调动他们的主动性和创造精神。建立起公平、合理，符合卫生事业单位特点的激励机制，效益分配向一线倾斜力度加大。为引进的人才创造良好的工作、生活环境，千方百计为他们提供便利，免除其后顾之忧。

开展各类优秀人才评选和表彰活动，对优秀人才进行大张旗鼓地表彰，努力营造成才光荣、创新有功的良好氛围。

十二、梯队资质审核办法

1、梯队人员资质采取一年一审核的办法

2、审核内容包括；一年内工作业绩、发表论文情况、医疗风险防范能力、患者满意度、群众民主测评结果。医院根据情况适当制定

细则。

3、未达标者取消梯队人员资格。总之，人才梯队的建设必将为我院的持续性发展，推动人才工作的有序进行提供有益的保障。

**第四篇：人才梯队建设**

人才梯队建设

人才梯队建设的定义

所谓人才梯队建设，就是当现在的人才正在发挥作用时，未雨绸缪地培养该批人才的接班人，也就是做好人才储备，当这批人才变动后能及时补充上去和顶替上去，而这批接班人的接班人也在进行培训或锻炼，这样就形成了水平不同的人才，仿佛站在梯子上有高有低一样，形象地称为梯队。为的就是避免人才断层。

人才梯队建设的目的一、人才无断层

当公司内的某个职位由于公司业务的变动、前任提升、退休或辞职等种种原因出现空缺时，保证有两到三名的合适人选接替这个位置。

二、顺利交接

保证目前的人选确实胜过他的前任，而且解决得越快越有利于工作的开展。

三、形成人才磁场

大力宣扬公司招贤纳才的形象，有利于招到一流的人才。

人才梯队建设的步骤

首先，人力资源部在员工内部建立人才梯队建设计划。由人力资源部专业人员及公司相关管理人员组成专家小组，针对公司现在各岗位的岗位职责说明书和岗位要求，制定出各岗位的发展方向，可以以图文或图表的方式制定出来。职位发展可以是横向的也可以是纵向的。由人力资源部制定人才梯队建设制度，经过专家小组讨论，通过则可实施。

其次，召集公司管理人员开会，宣导公司人才梯队建设制度，让部门负责人充分理解并支持和配合。一方面人力资源部可以在公司里将人才建设计划充分宣扬，另一方面部门负责人及时将计划贯彻落实到部门中去，在全公司形成一个人才培养造势。

再次，部门经理根据符合梯队成员条件对员工进行考察，并计划培养人数量及时间，并把此工作纳入对部门负责人的考核里，一个季度或半年必须培养出具有哪方面能力的人。发现有符合梯队建设的人员，则上报人力资源部备案，由人力资源部填写成员信息表，并及时与成员沟通其自己的发展方向，优势及劣势，需要得到什么样的提升及培训等。

最后，根据制度实行人才培养和选拔，对梯队成员进行工作跟踪及考核，一个季度或半年对人才进行评估，需要培训的及时安排培训，可以提升的及时提升，全力贯彻人才梯队建设制度，如只制定制度，不执行，那人才梯队建设将形同虚设。

组织梯队建设是员工职业生涯和企业业绩的双赢举措，员工不断的接受新岗位和层次的变化，必须不断地提升自身素质，改善素质结构。而这种职位上升的过程也将给员工们很大的精神满足。自觉的把自己的工作效率提高到最大。员工整个奋斗的过程也是企业业绩增长的过程。

人才梯队建设和开发计划实施流程

实施流程方式，主要包括：

计划启动与培训（计划获得共识，并进行相关的培训）

确定关键岗位层级图（确定公司哪些是关键岗位，人才梯队建设是针对关键岗位的，关键岗位的确定方法等，最终形成公司关键岗位层级图）

人才盘点和发展力评估（根据关键岗位层级图确定关键人才，对他们进行发展力评估。评估内容包括两个方面：一是在此岗位期间绩效总体表现，二是基于此关键岗位胜任素质模型的胜任能力评估。这部分重点在于关键岗位胜任素质模型的建立和评估方法的确定，是整个计划工作的重点和难点，计划想上一级集团寻求支援。最后根据两部分评估结果形成人才发展九方格图，并列明员工在图中所处位置。）

关键人才发展计划与实施（根据关键人才发展力评估报告，并结合集团现有投入资源，制订集团关键人才发展和培养计划。计划主要内容应包括关键人才发展力总体评估情况和分析、关键人才任用、晋升、岗位轮换、培训等建议，并通过有计划、分阶段地实施人才发展计划，达到培养人才、形成人才梯队的目的。）

跟踪、反馈与调整（在人才继任与开发计划的实施过程中跟踪进程和效果，不断反馈，增进内部管理沟通，并根据实际情况采取调整措施，规划和调整下一步的行动。）

**第五篇：人才梯队建设**

背景

近几十年里，中国企业发展速度之快，堪称世界奇迹，而与之不相匹配的是劳动力市场职业化的发展状况，造成的结果就是发展速度越快的企业就越缺少高端人才，由此形成了影响企业持续发展的人才瓶颈。正如华为总裁任正非先生早期所说：“华为发展不快，有内部原因也有外部原因，内部原因是不会管理，而外部原因是在社会上难以招到既有良好素质又有国际大型高科技企业管理经验的人才，即使能够招到，一人、二人也不行，我们需要一个群体。”许多企业寄希望于大规模地引入空降兵来解决问题，但GE、宝洁、IBM、华为等无数优秀企业的实践已经证明，除了初创期和剧烈转型期之外，引入人才都只是一种补充性手段，企业内部人才的培养机制才是最好的员工能力增长机制，而人才梯队建设则是人才培养的核心所在。

在现代，众多企业都在进行人才梯队建设，但基本上都存在一定的误区，主要表现在一下几方面：

1、“人盯人”的后备计划：即一个管理岗位确定一到两个人选为接班人后，只有上面的人早日升迁或离开，接班人才有机会得到晋升，这样人才储备就变成了人盯人。这样往往是一旦后备人才迟迟得不到提拔，反过来又会认为是上级在打压，另外这种后备人才计划范围过小、目标性过于明显的，一旦某人被定为后备人才，其他人员就会感觉丧失了发展机会，随之带来的就是消极怠工。

2、似是而非的后备人才评价标准：企业管理者往往用一些模糊、概念性的词汇，作为后备人才的评价标准，如：在公司工作半年以上；具有大学本科以上学历，如后备人选比较优秀可以放宽至大专学历；绩效考核综合评分为B级以上人员；有较强的事业心和责任感，团队意识强；有一定的管理能力，业务水平高„„这样难以操作，不利于选出合格的人才，培养就更是没有针对性。

3、“伯乐”与“千里马”：国内企业在选拔后备人才时，主要采取的就是上级推荐的模式。企业后备人才的选拔很大程度上依赖于上级领导者，如果上级领导者不能公开、公正、公平的选拔，如此一来就有可能出现“千里马”长期埋没的现象。此归根到底，就是没有形成一种使人才脱颖而出的组织保障机制。

围绕“人才梯队建设”问题，基业长青管理顾问有限公司在多年的管理咨询实践中，总结出人才梯队建设的系统模型，现系统介绍如下，以供我们参考借鉴。

一、人才梯队建设系统模型

人才梯队建设的本质是建立一套动态的、例行化运作的人才考察、选拔、培养、淘汰、使用的机制。完整的人才梯队建设管理体系包括人才梯队资源池、人才区分机制、人才培养机制、人才选拔机制和人才发展激励机制等五个部分。这

五个组成部分是以人才梯队资源池为中心，其他四个组成部分围绕资源池运作的。

“人才梯队资源池”就像一个鱼塘，“人才区分机制”就是选鱼苗入池，“人才培养机制”就像日常喂鱼，“人才选拔机制”就像从鱼塘中捞鱼，而“人才发展激励机制”主要是对鱼塘负责人的激励。

二、人才梯队资源池

1、人才梯队资源池建立的原则

任职资格体系建立后，可以按“分类、分层级”的原则建立人才梯队资源池。

1）分类建立。人才梯队资源池按职位类别/通道建立，例如管理类、研发技术类、质量管理类、项目经理类等。

2）分层级建立。原则上每个通道、每个层级都可以建立一个资源池，但从管理成本考虑，企业一般关注重要的、高层次的资源池。管理类每个层级可以建立资源池，专业技术类三级或四级以上每个层级可以建立资源池。

2、人才梯队资源池人选的来源

资源池中人选的来源无外乎两个：通道之内和通道之外。

1）通道内人选。以研发技术通道为例。在研发技术通道类，获得低级别普通等和职业等（以每级设计预备等、基础等、普通等和职业等为例），且上综合评定为良好及以上的人员，自然计入该通道上一级的资源池。例如张三获得研发技术通道三级的职业等，上综合评定为优秀，张三可以进入研发技术四级的资源池。

2）通道外人选。对员工能力要求比较综合性的通道，其后备人选并不全是来源于通道内，可能部分或全部来源于通道之外。有两个通道是这种典型的通道：一是管理通道；二是流程中跨功能领域角色的通道。例如项目经理通道，华为IPD流程中的PDT经理就是属于项目经理通道，只是PDT经理的要求比一般意义上的研发项目经理要求要高许多。一般意义上产品开发的项目经理，还只是关注于研发领域，而PDT经理的管理范畴包括了营销、研发、制造、销售、服务、财务等多个功能领域。

管理通道和项目经理通道的级别设置都不是从一级开始，都可以以三级作为通道的起点。因此，管理三级和项目经理三级的后备人选，全部来自于其他专业技术通道。

3、确定人才梯队资源池的“容量”

人才梯队资源池是按通道、分级别建立的。每个资源池需要多大的“容量”，即资源池的人员数量是由企业对该类、该层级人员总需求以及总需求与人才梯队的比率所决定的，如很多企业采取1：（1~3）的人员比例，即总需求为N的话，则资源池中人数则为N~3N。人员总需求由根据公司战略和业务战略制定的人力资源规划所确定。例如GE的接班人计划采用的就是1：3的比例。

如果需要更精细的控制资源池的“容量”，还可以考虑以下两个因素：

1)近期可能的离职、调岗人数。

2)公司人才培养的“成才率”，即培养一批人才，有多大的比例能够成功。资源池中人员数量的上限，就是人才梯队资源池的容量。资源池现有人员与资源池容量的差距，就是资源池人员需求缺口。

从资源池的人数规划可以看出，“好钢要用在刀刃上”，企业并不是高级的人才越多越好，而是各个层级的人员都需要。当人才梯队资源池人数接近最大“容量”时，提高任职资格等级标准，或者在任职资格等级认证时，控制升级的人数，或者提高资源池的入池标准，例如，要求达到低级别职业等的人才能够进入资源池。

三、人才区分机制

1、入池标准

从人才梯队建设系统模型中可以看出，人才区分的机制来源于两个：任职资格体系和绩效管理体系。只要具备任职资格某个类别、某个级别（或胜任力要求），且达到一定绩效水平的员工，才能够进入资源池。

2、筛选、淘汰出资源池

人才梯队资源池是一个宽进严出的系统，它就像一只不停摆动的筛子，员工在这里要么进步、要么就被淘汰，没有第三个选择。资源池是一个人才培养的熔炉，而不是“保险柜”，不进则退是这个系统最基本的出发点。

进入资源池中的员工，在以下情况下，都要可能被淘汰出池：

1）个人近期累计绩效较差者。

2）个人能力跟不上公司发展的需要，能力“相对”退步者。

3）在资源池“人满为患”，入池的标准提高，或有更优秀的人员可以代替。同时，资源池也是一个开放、包容的系统，这一轮被淘汰的人，改进后有可能再进来，但进来了仍然有可能被再次淘汰。

企业通过人才梯队资源池不断地培养后备人才、不断地筛选后备人才，大浪淘沙，周而复始，从而不断地提高企业后备人才能力的“水平面”。

四、人才选拔机制

1、人才选拔程序

资源池建立后，后备人才的“入池”、培养和筛选淘汰是一个长期的、例行化的工作。如果需要选择一名合格的人员承担某个职位/角色的工作，可以按以下规则操作。

阶段一：初步筛选。根据资源池中人员的品德、近期个人绩效、目标岗位的任职条件要求、目标岗位的任职资格等级要求、员工个人意愿、学习能力等进行初步筛选。

阶段二：确定最终人选。对于初步筛选出来的人员，可以采用360度评估（包括360度访谈和360度调查）、情景模拟、竞聘上岗等方法做进一步的评价，确定目标职位的最终人选。

阶段三：任命。最终确定的目标职位人选按公司人员任命管理程序进行正式任命。

2、从人才选拔程序看人力资源管理体系

从资源池人才的选拔过程可以得到以下结论：

1）建立任职资格体系经历了“职位 → 职位族/职位类/职位子类 → 职业发展通道（任职资格体系）”几个步骤，它是一个从基于工作的人力资源管理体系转向基于能力的人力资源管理体系的过程。

2）从人才梯队资源池中选拔人才，则经历了“人力资源规划 → 职业发展通道→资源池→评价选拔→上岗”几个步骤，又是一个从基于能力的人力资源管理体系转回基于工作的人力资源管理体系的过程。

经过任职资格体系的建立和从资源池中选拔人才两个逆向的过程，基于工作的人力资源管理体系与基于能力的人力资源管理体系之间就建立起有机的联系，从而实现了真正意义上的“人与职位”的动态匹配。

五、人才发展激励机制

人才梯队资源池的建设和管理是各级管理者和中高级专业人士至关重要的一项例行化工作。为了激励他们对人才的培养，可以采取以下措施：

1）将人才梯队资源池建设的结果作为管理者/专业骨干综合评价的一项指标。

2）人才的培养和选拔，可以作为管理者/专业骨干任职资格标准的一项内容，而且级别越高，其在任职资格标准中所占的权重就越大。

3）借鉴IBM、华为等业界优秀企业的做法，梯队建设任务未达标者，不能得到提拔。

此外，为了激励人才梯队资源池建设，企业可以设定一些单项奖，例如“育才奖”和“伯乐奖”等，每年评选出优秀的部门和个人给予专项奖励。

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！