

校院融合背景下大学附属医院人才队伍建设实践

陈 帅 蔚 晗 余 蕾

中国科学技术大学附属第一医院 安徽省立医院人力资源部,安徽合肥 230001

[摘要] 人才是现代医院的核心竞争力,是医院生存、发展的基础。加强人才队伍建设是医院发展的根本,是提高医院效益、切实推动医院协调、快速、可持续发展的重要保障。我院于 2017 年 12 月正式成为中国科学技术大学附属第一医院(简称“我院”),校院融合背景下对附属医院人才建设工作提出了新的高度和要求,本文以我院人才建设实践为例,通过建立双聘机制、学科特聘专家、公开招聘人才等加大外部引进力度,同时拓宽培养路径、建立出国研修、博士后培养等创新人才内部培养,对医院各层次人才队伍建设进行积极地探索和实践。医院在医疗、教学、科研等方面取得一定的成绩,临床服务能力持续提升、科研教学取得新突破、人才结构不断优化、医院声誉逐年攀升。

[关键词] 校院融合;附属医院;医学人才;人才培养

[中图分类号] G642 **[文献标识码]** C **[文章编号]** 1673-9701(2021)27-0153-04

The practice of talent team construction in university-affiliated hospitals under the background of college-hospital integration

CHEN Shuai WEI Han YU Lei

Department of Human Resources,the First Affiliated Hospital of University of Science and Technology of China, Anhui Provincial Hospital, Hefei 230001, China

[Abstract] Talent is the core competitiveness of modern hospitals and the foundation of hospital survival and development. Strengthening the construction of a talent team is the foundation of hospital development and an important guarantee for improving hospital efficiency and promoting hospital coordinated, rapid, and sustainable development. In December 2017, our hospital officially became the First Affiliated Hospital of China University of Science and Technology(hereinafter referred to as “our hospital”). Under the background of college-hospital integration, new heights and requirements are put forward for the talent construction of affiliated hospitals. Taking the practice of talent construction in our hospital as an example, this paper actively explores and practices the construction of talent teams at all levels of the hospital, through increasing external import including the establishment of a double employment mechanism, subject-specific experts and pen recruitment of talents, and establishing internal training of innovative talents such as international research and post-doctoral training. The hospital has made certain achievements in medical treatment, teaching, and scientific research. The clinical service ability has been continuously improved, new breakthroughs have been made in scientific research and teaching, the talent structure has been continuously optimized, and the hospital reputation has been rising year by year.

[Key words] College-hospital integration; Affiliated hospital; Medical talents; Talent training

党的十九大报告明确指出:“人才是实现民族振兴、赢得国际竞争主动的战略资源^[1-2],人才是医院核心竞争力,建设一流学科、一流专科医院,关键在于一流人才队伍建设^[3]。我院前身为合肥基督医院,始建于 1898 年,历经风雨洗礼,已发展成为一所设备先进、专科齐全、技术力量雄厚,集医疗、教学、科研、预防、保健、康复、急救为一体的省级大型三级甲等综合性医院,位居复旦大学医院排行榜第 76 名。医院由总院(院本部)、南区(安徽省脑科医院、安徽省心血管病医院)、西区(安徽省肿瘤医院)、感染病院(合肥市传染病医院)和生殖与遗传分院组成。目前总占地面积(含

规划面积)1158 亩,总建成面积 68.65 万平方米,总在建面积(不含规划建筑面积)51.43 万平方米。总编制床位 2200 张,开放床位 5450 张,设有 61 个临床医技科室。

医院于 2017 年 12 月正式成为中国科学技术大学附属第一医院,立足中国科大“双一流”为目标,以“科大新医学”为导向,利用校院融合的有利背景,我院大胆创新人才队伍建设思路,在人才“外引”与“内培”上开展了一系列有效举措,为医院建设发展提供了充足有力的人才保障,努力建设成为国际知名、国内一流、与中国科大世界一流大学水平相一致的综合

性大学附属医院。

1 加大人才引进力度

1.1 人才双聘机制,引进海外优秀人才

为整合学校和附属医院的资源优势,推动“科大新医学”的创新发展,建设一支世界一流的生命科学与医学人才队伍,通过建立引进校院人才双聘机制,加强对生命科学与医学优秀人才的吸引力,拓展人才发展空间和领域,助推生命科学与医学学科可持续发展。在收到应聘人员简历后,由大学生命科学与医学部进行人才遴选、评审,推荐至大学人才引进委员会,再与附院实行双聘。其中,学术水平入选国家级人才计划者,由大学主签人才协议,附院补充双聘协议;学术水平达到大学正高职称者,由附院主签人才协议,大学补充双聘协议。依托中国科大海外招聘会,在全球范围内广泛宣传附院人才政策,近三年,附院累计邀请百余位海外高层次人才参加中国科大墨子论坛,向大学学术委员会推荐并评审通过的双聘专家共27名;其中长江学者、万人计划、杰青、百千万人才3名,青年千人2名、青年杰出人才8名、中科院百人1名、教授1名、特任教授2名、特任研究员10名。

1.2 学科特聘专家,不求所有但为所用

为打造理工医交叉融合的“科大新医学”,推动附院相关学科发展,提升与国内外学术界的交流与合作,附院通过特聘大学(或以外)一批与医学相关的专家学者,引领学科赶超国内外先进水平,争取获得标志性成果的重大突破,实现附院在国内主流排行榜排名和影响力的快速提升。特聘专家所从事的科学研究须与附院学科发展关联性较强,具有高深的学术造诣和重大学术影响,能够在学科建设、人才培养、科学研究等方面提供指导,推进校院科研合作和资源共享。截至2021年3月,附院累计签约特聘专家43名,其中国家级人才计划入选者20名,人员经费由特聘专家所在学科的建设经费支出。特聘专家在附院申报课题项目、发表高质量SCI论文、学科人才培养及开展临床技术等方面发挥了重要作用,也有效促进校院在临床与基础方面的科研转化。

1.3 全职引进临床学科带头人及其团队

高层次人才作为医院人力资源中的高端人才,具有较深的学术造诣,能带动医院技术创新,引领医院学科发展,是具有典范作用的核心人才^[9]。2017年10月,利用安徽省代表团访问德国期间,医院全职引进德国移植协会主席、美国外科学院院士、加拿大皇家外科学院院士Nashan教授。来华前任德国汉堡大学医院肝胆外科、肝肾移植中心主任,现任我院器官移植中

心主任、器官移植免疫实验室主任,获中国政府友谊奖、安徽省外专百人计划。2018年成为中国科大附属医院后,通过大学积极引荐,先后全职引进肝胆外科刘连新教授团队、内分泌科翁建平教授团队及神经内科刘新峰教授团队,知名专家团队的引入对提升医院学科综合实力及学术影响力发挥了重要作用,为医院参与更高水平的学术交流构筑起连接的桥梁。

1.4 面向国内外公开招聘临床医技学科负责人

为全面提升学科建设水平,坚持人才引进与学科建设互动互促^[9],医院于2019年10月启动临床医技学科主任换届工作,共42个科室主任岗位面向国内外公开招聘,并联系健康报、丁香园、健康界等卫生行业媒体制作发布招聘启事,扩大招聘影响力。对学科带头人与学科团队等制订个性化招聘方案,由科室有针对性地上报人才信息,由医院层面制订一对一的个性化方案进行洽谈、引进^[9]。共收到报名83名,经过资格审查,65名符合报名条件,其中外院报名28名,院内报名37名。本着“坚持标准,优中选优”的原则,经专家评审、民主推荐和考察、公示、任命等程序,医院新选聘20位科主任,其中院外4名。

1.5 加强专业型紧缺高层次人才招聘

综合运用网络推介、校院宣讲等形式,奔赴国内各大医学院校进行医院宣传和招聘政策答疑^[7],在博士研究生的招聘录用过程中,坚持体现品德、能力与业绩的共同提高,注重考察其综合素质与科研潜力,克服唯论文、唯职称、唯学历、唯奖项倾向,才能对人才进行全面评价。近两年知名院校博士研究生招聘数量显著增长,自校院融合三年时间,附院已累计招聘国内外重点医学院校博士研究生160余人。此外,对具有海外博士后研究经历、综合条件优秀且符合相关规定的博士,可申报中国科大与附属医院各类人才双聘项目,或者参加安徽省卫生系列、自然研究系列或其他相关系列职称评审,或参加科学技术大学特任副研究员(副高)申报,并享受相应待遇。

2 创新人才培养方式

医院在加大人才引进力度的同时,坚持做到内外兼顾、一视同仁^[9],重视后备人才队伍建设,不断优化管理体制和机制,保障各项政策落实到位,为后备人才的成长提供良好的环境^[9]。充分利用各种机会,推荐选拔各种优秀人才,通过各种渠道的培养,努力让人才都能找到最适合自己的位置,最大限度地实现自身的价值^[10]。

2.1 拓宽培养路径,建立多层次人才培养体系

医院鼓励现有人才提升临床技术水平和科研能

力^[11],在院内实施杰出中青年人才选拔培养计划,选拔发展潜力较大的优秀中青年作为培养对象,2012年开始第一届先后选拔三批次96名,2017年第二届第一批新遴选30名。推行“青年技术骨干导师制”,签订“培养计划书”,确立培养目标和3年培养期内医教研具体量化指标,提供经费支持;实行动态管理,每3年为一个培养周期,建立年度报告和终期考核档案。通过阶段性培养,在126名中青年技术骨干中(其中中青年技术骨干69人次,杰出技术骨干54人次),9名竞聘为学科带头人,67名竞聘为亚专科带头人。科研产出方面,人均发表SCI论文2篇,拥有国家级课题占比达到55%,出国研修3个月及以上占比达到50%以上。通过给予开展临床新技术、专业培训、国际学术交流、科研研究经费等方面支持,使其成为临床技术能力强、创新能力强、团队协作能力强的中青年专家。

2.2 建立多渠道出国培训和境外研修项目

随着我院医疗技术的不断提高,国际交流在促进我院医疗技术发展、提高医疗技术水平等诸多方面发挥着越来越重要的作用。十三五期间,我院专家出国(境)交流更加频繁,出访的国家和地区日趋多样化,交流的学科更为广泛而全面,更注重交流的实质性效果。通过参加学术会议、参观考察学习、进修培训等形式,了解国际最新医疗动态,学习先进的临床技术、科研理念及管理方法,并在交流中建立起良好的友谊和合作关系。医院人事部门共计选派205人次参与出国(境)培训,类型主要包括进修培训、学术交流、短期参访、访问学者等,出国渠道主要为卫生健康德中临床交流项目、科技厅外专局因公出国项目、第三方战略合作出国项目及个人自主联系等。出国年度方面,2016年26人次,2017年度65人次,2018年度52人次,2019年度59人次,2020年度3人次(受新冠疫情影响外事工作暂缓);出国来源方面,参加卫生健康德中临床交流项目27人次,科技厅外专局项目43人次,国际应急学会项目72人次,第三方选派(含上级部门指派)16人次及自主联系47人次;出国时间方面,1年及以上16人次,6个月~1年11人次,3~6个月98人次,3个月以下80人次。

2.3 探索医师系列专技人员高级职称晋升分型分类培养

中共中央办公厅、国务院办公厅于2018年2月印发了《关于分类推进人才评价机制改革的指导意见》的通知^[12],明确提出要研究制定分类推进人才评价机制改革。为科学、合理地进行医师分类考核晋升管理,引导每一位医师主动规划职业发展目标和职业成长路径,明确发展重点和主攻方向,以临床医师高级职

称晋升为突破口,以分类考核、分类管理、分类培养为手段,将临床医师分为临床型、教学型、科研型、复合型四类,合理设置各类人员量化考核指标及权重。实行医院学科医师系列的全员管理,包括职称晋升、职业发展、考核评估、聘后管理等各环节。为不同员工提供不同类型的发展方向,引导每位医师积极主动地规划职业发展目标和职业成长之路,各展所长,使各学科人才结构最优化,形成科有特色、人有专长的良好局面,促进医院医疗、教学、科研同步发展,提高医院人力资源效益和核心竞争力。

2.4 创新博士后培养工作,为科研提升注入新生力量

2018年11月医院成功申报安徽省博士后科研工作站^[13],开始探索与中国科大开展博士后研究人员培养,主要分为双聘培养、联合培养及在职培养。其中双聘博士后指研究方向与医学相关,人事关系定在中国科大,并在大学办理入职手续,与附属医院签订双聘协议的博士后;联合博士后指研究方向与医学相关,人事关系定在附院,并在附院办理入职手续,全职在附院工作,与附院签订培养协议的博士后;在职博士后指附院职工在职从事博士后研究,期间不转人事关系,享受在职职工待遇,与附院签订培养协议的博士后。鼓励博士后开展探索性、前沿性的研究,催化标志性交叉创新成果^[14]。通过对有科研潜力的中青年培养,医院逐渐形成项目带动人才、人才争取项目促进学科发展的良性循环^[15]。目前附院共有博士后137名,其中双聘培养博士后22名,联合培养博士后30名,在职培养博士后85名。目前我院博士后总量、获资助经费总额均位居安徽省博士后工作站首位。

2.5 搭建科研实验平台,创造优质人才环境

对于人才引进而言,如果高水平的平台是有力保证的话,那么优质的人才环境则是基础^[16]。以科研实验平台为主体,辅以临床科研大数据平台建设,构建线下、线上相融合的科研平台体系,以支撑高水平的基础医学研究与临床医学研究。以“实验室仪器共享管理信息系统”为抓手,落实平台开放共享建设理念,并将该系统接入中国科大生科院实验中心实验仪器共享管理平台,建设校院统一的科研实验管理平台,为校院科研团队提供统一、高效的共享服务。科研平台以信息化管理作为切入点,上线仪器共享平台,实现仪器预约计费,自动结算,报表统计等基础功能,并正在建设中国科学技术大学附属第一医院临床科研数据中心,实现临床全病程数据对接,为院内的临床医生、科研人员、医院管理者提供病历数据分析、科研数据探索、辅助决策支持、精准医疗等应用。

2.6 保障落实引才待遇,解决人才后顾之忧

只有通过不断完善健全各项政策措施,夯实人才发展的“软环境”才能吸引人才、留住人才^[1]。从修订人才政策、完善人才引进培养制度、整合力量入手,形成院党委统一领导、职能部门各司其职、双聘学科具体实施、广大职工积极响应的引才工作氛围。制度上,医院出台了《中国科学技术大学附属第一医院(安徽省立医院)高端人才待遇管理办法》,明确双聘人才劳务报酬、科研启动经费、住房/租房补贴等。学术上,可根据工作需要提供应有的办公和实验用房,及时组建科研团队并安排或由双聘人才自主选聘科研助手,带动青年人才成长。情感上,医院、职能部门和双聘学科关心双聘人才,倾听他们心声,让其感受到“家”的温暖。生活上,为双聘人才提供公寓楼,切实保障双聘人才在院安心工作。对双聘人才提出的合理要求,积极予以满足,对暂时受医院条件限制不能满足的,积极引导、耐心解释。

建设一流的研究型、人文型、质量效益型的医院,人才队伍建设始终是核心。医院应积极满足引进人才的需求,既能满足经济物质的需求,也能为人才成长搭建良好平台。同时,医院既要引进人,更要留住人。作为大学附属医院,应充分利用校院融合的有力平台,围绕医院重点工作,促进校院进行深入合作,推动附院人才队伍建设可持续发展。

[参考文献]

- [1] 高焘,张璐.三甲医院高层次卫技人才队伍建设发展现状及对策研究[J].卫生软科学,2021,35(1):83-86.
- [2] 王秋颖,关晓光,曾雪璐,等.高质量发展视阈下中医药管理人才培养的机遇与挑战[J].中国医药导报,2021,18(2):191-193.
- [3] 朱晓燕,陶莹,莫晓芬.“双一流”建设过程中高校附属专科医院人才队伍建设思考[J].现代医院,2020,20(12):1808-1811.
- [4] 盛吉莉,吴晓莉,任良俊.高校附属医院高层次人才引进工作探讨[J].山西科技,2018,33(5):103-106.
- [5] 刘孜君,栾兆梅.新时期医院加强人才队伍建设的探索与实践[J].人口与健康,2020,1(5):61-63.
- [6] 谢敏杰.医学高校附属医院人才队伍建设现状及问题探讨[J].企业科技与发展,2020,6(12):182-184.
- [7] 李菲,胡金凤.我国科技人才评价的现状与思考[J].中国医药科学,2020,10(10):237-240.
- [8] 胡晓霞,何青位,刘晓燕.浅谈川南中医医院人才队伍建设对策——以西南医科大学附属中医医院为例[J].中外企业家,2019,35(2):84-85.
- [9] 靖超,刘欣,黄先涛,等.河北省三级综合医院后备人才梯队建设探讨[J].人力资源(经营版),2020,3(8):30-31.
- [10] 郭晓红.公立综合性医院人才队伍建设的实践与思考[J].经济师,2020,4(8):243-245.
- [11] 邓金泉,董莹.我院改制后人才队伍建设的实践探索[J].中国医疗管理科学,2021,11(1):41-44.
- [12] 中共中央办公厅、国务院办公厅.关于分类推进人才评价机制改革的指导意见[EB/OL].http://www.gov.cn/zhengce/2018-02/26/content_5268965.htm,2018-02-26.
- [13] 余蕾,陈帅,蔚晗,等.大学附属医院博士后培养的实践与探索[J].安徽医药,2020,24(8):1678-1681.
- [14] 余淳,薛晖,王禹婷,等.四川大学华西医院高层次人才建设的实践与探索[J].中国循证医学杂志,2020,20(5):969-972.
- [15] 张楠楠,于璇,肖瑜.医学领域优秀青年科学基金项目资助情况及项目负责人成长特征分析[J].中国科学基金,2019,33(6):623-627.
- [16] 顾伟敏,王忱,陈琪.上海交通大学医学院及其附属医院吸引及留住引进人才的影响因素分析[J].中国医院,2019,23(7):36-39.
- [17] 吴限,白莹,李礼,等.县级公立医院柔性人才引进探索[J].现代医院,2018,18(5):653-654,657.

(收稿日期:2021-04-30)