

关于优化基层公立医院青年人才医教研能力提升管理服务模式的调查研究

朱秋雨 杨艳* 李镭 代文娟

北京中医药大学深圳医院(龙岗) 广东深圳 518100

摘要: 随着基层公立医院高质量发展战略的持续深化,面对不断涌现的新形势与新要求,精准把握基层公立医院青年人才在医疗、教学、科研(简称“医教研”)能力提升方面的现状,并探索构建与之相匹配的管理服务模式,已成为驱动基层公立医院迈向高质量发展的一项重要课题。本研究聚焦于深圳市某基层公立医院青年人才群体,通过综合运用调查问卷与座谈访谈的方法,深入剖析了该群体在医教研能力提升过程中的实际情况、存在的问题及迫切需求。基于调研结果的系统分析,本研究旨在探索并提出一系列行之有效的策略与措施,以强化青年人才的闭环管理,为优化基层公立医院青年人才医教研能力提升的管理服务模式提供参考,进而赋能基层公立医院的高质量发展。

关键词: 基层公立医院; 青年人才; 医教研能力提升; 管理服务模式; 高质量发展

中图分类号: R197.32

党的十八大以来,中国特色社会主义进入新时代,以习近平同志为核心的党中央高度重视青年工作,从确保党和人民事业薪火相传的战略高度出发,提出了一系列创新理论和青年发展政策,高度强调青年人才在国家建设与发展的关键作用^[1]。2021年,国家卫生健康委在《“十四五”卫生健康人才发展规划》中明确提出:“以推动高质量发展为主题,大力加强卫生健康人才队伍建设,提高各类人才素质和服务能力;把人才资源开发放在卫生健康事业发展的最优位置,培养具有国际竞争力的青年医学人才后备军”^[2]。

基层公立医院作为国家卫生健康事业的重要组成部分,青年人才队伍的建设对基层公立医院高质量发展影响重大。青年人才既是医院创新发展的有生力量,也是可持续发展的后备军^[3]。因此,培养和造就一批医教研能力卓越的青年人才,不仅是基层公立医院人力资源管理的核心任务,更是新时代基层公立医院迈向高质量发展的必由之路。

1. 研究对象及方法

本研究选取深圳市某基层公立医院青年人才作为研究样本,经过严格筛选,共纳入66名青年人才,包括34名医师、20名护理人员、8名在站博士后以及4名丹心计划学员,见表1。

表1 调查研究对象筛选条件

人员类别	筛选条件
医生及医技人员	入职医院4年以内、40岁以下的硕博研究生
护理人员	1. 入职医院3年以内、35岁以下护理全日制本科生、硕博研究生 2. 45岁以下的高级职称人才
博士后、丹心计划学员	1. 在站博士后 2. 丹心计划学员

注:丹心计划,即国内某大学优秀硕士毕业生基层实践服务后推荐免试攻读博士研究生工程。

研究采用问卷调查与座谈访谈相结合的方式。问卷设计全面而细致,内容全面覆盖青年人才的基本信息及其在医疗、教学、科研能力提升方面的现状与困境,采用电子问卷形式匿名填写,以确保信息的真实性与客观性。共计发放问卷66份,回收问卷66份,有效率100%。同时,研究还组织了4场专题座谈访谈,分批邀请了医院内各类青年人才参与,深入了解医院各类青年人才在医教研能力提升方面的情况及需求。通过对问卷调查与座谈访谈结果的深入剖析,摸清医院青年人才医教研能力现状、以及医院与之相对应管理服务模式存在的问题和不足,探索制定行之有效的对策措施,积极构建科学、合理的管理服务模式。

2. 深圳市某基层公立医院青年人才医教研能力提升现状

2.1 基本情况

医院现有职工1539人,其中35周岁及以下青年946

人，占职工总数的61.47%，中级及以上职称人数全院占比44%，硕士研究生及以上学历全院占比67%。综合来看，医院青年人才已然成为医院发展的主力军及可持续发展的坚实基础，在医院发展中起着承上启下的作用^[4]。但同时，目前医院多个学科带头人陆续到达退休年龄，优秀青年人才和后备干部储备不足问题日益突出，且青年人才还不能立即达到老一辈的业务水平，从临床经验、技术手法等方面还不能全面接手工作，人才梯队出现断层^[5-6]。

2.2 医院青年人才医教研能力提升面临的主要问题

2.2.1 青年人才医教研工作压力大

医院青年人才基本上都需要兼顾医疗、教学和科研工作，而青年人才又正好处于临床业务能力提升的关键时期。医院青年人才将大量时间和精力用在完成繁重的医疗任务上。加之科室对科研、教学工作重视程度不够，存在重业务发展、轻科研教学的倾向，整体科研、教学氛围不浓厚，缺乏参与培养的积极性和注重提高的自觉性，严重制约青年人才在教学、科研工作上的时间投入。协调医教研三者的关系，成为青年人才成长过程中的难题，也成为医院复合型人才培养过程中必须重视并加以解决的关键问题^[7]。

2.2.2 青年人才专业“引路人”缺乏问题突出

医院建院时间较短，高层次、高水平的学科带头人较为短缺，医院师承工作有待深入推进，部分青年人才毕业后因缺乏专业“引路人”因人制宜的言传身教，专业水平提升速度较慢。

2.2.3 青年人才多学科诊疗、急危重症救治能力欠佳

医院部分科室病种较单一，且医院多学科联合诊疗机制仍需完善，学科联合诊疗意识较薄弱，部分青年人才参与多学科疑难疾病诊疗、急危重症救治的机会有限，经验匮乏，能力提升受限。

2.2.4 青年人才培养体系不够健全

医院目前各类培训主要以线下培训为主，大部分青年人才难以调整时间准时参与现场培训学习。同时，目前全院性培训内容相对较少且内容较单一，培养覆盖面不足，缺乏针对性、系统性，未形成持续学习的良性循环管理，培养效果不佳。

2.2.5 社康中心青年人才培养未能实现与院本部同质化管理

目前入职社康中心的青年人才在院本部轮岗培训时间

较短，缺乏系统性、规范性，且部分社康中心青年人才因岗位工作制约，不能及时参与院本部轮岗培训，专业能力未能得到系统性提升，专业水平参差不齐。同时，社康中心和院本部在青年人才培养工作上联系不够紧密，社康中心青年人才与院本部青年人才缺乏沟通，联动合作较少，社康中心医疗数据未能得到合理运用，社康中心青年人才教学、科研能力提升较为缓慢。

2.2.6 医院科研平台资源短缺

医院建院时间短，科研平台建设起步晚，科研平台建设进程较为滞后，能够提供给青年人才进行科学研究的平台资源相对有限，院内实验室和各级科研平台与青年人才科学研究工作需求极不匹配，严重制约部分科研项目的开展。

2.2.7 青年人才科研经验不足且缺乏个性化、持续性引导

科研水平是反映青年人才创新能力的重要体现，高学历、高素质、低科研成果是当前公立医院青年人才培养过程中不可忽视的普遍存在问题^[8]。但当前医院青年人才群体普遍面临着科研经验匮乏的挑战，大多数人鲜少有机会独立地投身于科学研究实践之中，这导致青年人才在科研道路上的探索显得较为浅显且缺乏深度，科研根基不牢，未能有效且及时地建立系统的科研思维。同时，医院现有的科研培训缺乏个性化及持续性，内容指导的有效性欠佳。

2.2.8 青年人才对医院各类平台资源、院内资讯不熟悉

医院依托互联网医院建设及相关平台资源优势，享有丰富的线上、线下平台资源、院内资讯获取渠道。但由于各类平台、资讯获取渠道相对繁杂，且青年人才对各类资源资讯缺乏关注和了解，导致出现信息不对称的情况。

3. 深圳市某基层公立医院青年人才医教研能力提升管理服务模式优化对策与建议

3.1 重激励，给予青年人才从事教学、科研工作的有力保障

激励能够为医院青年人才带来工作动力，有效激发其落实具体工作、追求自我价值的积极性^[9]。医院通过物质激励和精神激励结合，给平台、给机会、给位置、给待遇、给关心，从工作环境、政策倾斜、薪酬待遇、经费配套、情感需求等多方面给予全面保障，按照功能定位、科室发展需求科学合理配置人力资源，为青年人才提供施展才华的空间^[10]；多措并举提升学科带头人、科室负责人对教学、科研工作的重视程度，合理安排临床工作，对有志成为临床、教学和科

研复合型人才的青年给予业务松绑，确保其有较为充足的时间从事科研、教学工作，最大限度实现人尽其才、才尽其用、用有所成^[7]；持续完善科研、教学工作奖励机制，出台激励政策，将教学、科研工作与薪酬紧密挂钩，持续推进科研、教学人员薪酬分配制度改革，营造浓厚的科研、教学氛围，激发青年人才创新活力。

3.2 聚人才，推进青年人才导师制培养计划

导师在青年人才培养中扮演重要角色，高成就导师由于学术水平较高、国际视野较宽广，在培养优秀青年人才等方面更具优势^[11]。医院高度重视并充分利用高水平人才在青年人才梯队建设中的引领示范作用，持续深入推进院内外师承教育人才培养工作，逐步建立内涵清晰、资源丰富、机制健全的师承教育模式；大力推进院内各科室“以老带新”传帮带工作，遴选高水平导师，实施“一对一”或“一对多”的青年人才导师制培训，探寻能有效促进青年人才崭露头角的分类指导体系，实施定制化的精细培养计划，引导青年人才明确职业发展方向，督促青年人才沿着正确成长轨道前行，缩短青年人才独自摸索的过程，全力提升其综合能力，促进青年人才更好更快地进行自我提升。

3.3 助协作，提升青年人才多学科诊疗、急危重症救治能力

医院持续完善多学科诊疗机制，加强临床各学科之间的横向合作，集聚相关学科骨干力量，实现医疗资源的最优整合，尽可能增加青年人才参与多学科诊疗、急危重症救治的学习及实践机会；定期组织全院性疑难病例讨论分享会，加强各科室间的合作交流，激发多学科临床思维碰撞，提升青年人才疑难疾病、急危重症诊疗水平；激励青年人才持续学习，通过持续修订外出进修管理制度，制定中青年骨干人才培养计划，全力为青年人才提供更多名校、名院进修学习机会。

3.4 优模式，持续健全多元化培训体系

完善青年人才培养体系是推动基层公立医院高质量发展和青年人才队伍建设的关键^[12]。同时，对于基层公立医院可持续发展来说，青年人才培训体系建设是系统工程，更是长期工程^[13]。医院根据不同层次青年人才的价值追求和需求，持续拓宽青年人才的培养渠道，实施灵活多样的教育培训模式，强化高层次青年人才的专项培养^[14]。实施“线上直播+线下培训+录播课程教学”三种方式并行的业务

培训模式，保证青年人才可以在协调好临床工作的同时，及时、有效参与培训学习；以岗位胜任力为核心，从实际、实用、实效、多专业结合的角度出发，设计开展青年人才分层递进课程培训计划，增加中医经典讲学等课程，拓宽青年人才不同成长阶段的自我提升路径；邀请国内外、省内外知名专家、业界权威，到院内开展学术讲座，进行先进理论知识、经验、技术的传授与交流，提高青年人才知识能力水平^[15]；利用医院丰富的平台资源，充分利用各类协会、学会等团体的群英荟萃的优势，积极鼓励并引导青年人才融入多元学术交流平台，促进思想交锋与灵感碰撞，借鉴“他山之石”以攻玉；采取“以赛促学、以赛代练”的模式，精心策划并组织专业技能竞赛活动，不断拓宽竞赛领域与项目覆盖面，有力提升青年人才的专业技能与综合素养。

3.5 建机制，推进社康中心青年人才培养与院本部同质化管理

医院以提升岗位胜任力为出发点，制定规范化、系统化的社康中心青年人才院本部轮科转岗培训管理制度，对受训的社康中心青年人才实行个性化、分阶段培训，重点加强其基层临床诊疗能力和公共卫生服务能力，实现与院本青年人才培育的同质化管理，有效提升其综合素质；聚焦社康中心和院本部青年人才队伍建设的紧密融合发展，持续为社康中心青年人才和院本部青年人才提供教学、科研沟通交流平台，增加社康中心与院本部的联动合作，携手共促提升。

3.6 搭平台，解决科研实验平台短缺问题

科研实验平台是基础研究、临床研究和成果转化的重要载体，担负着培养高层次医学科研人才的重要使命^[16]。医院持续从组织架构、管理制度、人财物配置等多方面加大对科研试验平台的政策倾斜和建设力度，依托建设中的科研大楼，系统规划建设科研实验平台，创造良好的科研环境；鼓励青年人才积极挖掘院外优质科研实验平台，探索建设公共科研实验平台，带动各类科研项目的积极开展。

3.7 促交流，探索青年人才个性化科研发展路径

学术交流是青年人才培养的重要组成部分，在促进知识传播、拓宽学术视野，培养科研思维、提高创新能力，加强同行评议、开展跨学科合作等方面发挥着重要作用^[17]。医院积极为青年人才搭建高水平的科研交流合作平台，鼓励院内外科研项目的交流合作，为有强烈科研意愿的青年人才提供参与课题项目和外出参加学术交流的机会，鼓励青年人才

积极参与不同级别的科研项目;针对青年人才科研能力及需求进行专项调查,根据调查结果,制定系统性、针对性、阶段性的分层级科研培训课程,邀请知名专家进行论文撰写、课题申报、科技成果转化政策解读等专项培训,为青年工作者在科研道路上提供专业化的指导与支持,以加速青年人才科研能力的提升与发展;院内定期开展学术沙龙、文献研读、科研项目申报经验分享会等活动,通过对时代背景、最新政策、改革前沿、研究志趣和实践工作等内容的交流研讨,凝练科研方向,凝聚科研力量,组建科研团队,孵化科研创新人才,助力青年人才产出更多高水平、高质量科研成果。

3.8 畅通道,确保青年人才掌握医院各类平台资源、院内资讯

积极做好医院内部资源整合工作,不仅能够提升青年人才对医院的认知度和归属感,还能为他们的职业发展提供有力的支持和保障。医院高度重视青年人才的声音,广泛收集并采纳青年人才诉求和建议。为此,医院将各类平台资源、院内重要资讯内容加入新员工入职培训学习,对岗前培训课程进行科学合理的系统化设计,有效提升青年人才对医院整体情况的了解。同时,结合医院管理的实际情况及业务发展需求,不断完善院内资讯分级传达管理机制,定期督查各科室资讯传达记录,切实保障医院各类资讯能够准确、及时地“上传下达”。

4. 结论

综上所述,青年人才是推动公立医院高质量发展,促进卫生健康事业发展,推动健康中国建设的关键^[18]。基层公立医院必须要把“人才是医院发展核心动力”的理念贯穿始终,制定和实施多层次的人才保障和培养措施,完善激发青年人才脱颖而出的管理服务模式,多措并举助力青年人才在优质诊疗的高地、教学培育的一线、科技创新的前沿勇担重任、锤炼本领,才能有效实现青年人才医教研能力提升,从青年层面激活公立医院高质量发展新动力^[19]。

参考文献:

[1] 李喆,陈志勇,吴冰.近三十年党的青年工作研究现状及未来展望——基于 CiteSpace 的可视化分析[J].赣南师范大学学报,2023,44(02):129-135.

[2] 国家卫生健康委关于印发“十四五”卫生健康人才发展规划的通知[J].中华人民共和国国家卫生健康委员会公报,2022,(08):27-35.

[3] 贺胜男.基于 DIIS 理论的公立医院青年科技人才跟踪评价研究[J].江苏卫生事业管理,2023,34(12):1640-1645.

[4] 吴楚,周亚东,袁晓琳.研究型中医医院中青年人才队伍建设的实践和思考[J].抗感染药学,2024,21(03):304-306.

[5] 贺欣,李晶,杨恩明,等.某院青年人才队伍职业发展现状分析与对策研究[J].中国卫生质量管理,2024,31(06):96-99.

[6] 李栋,王瑞涛,毛滢,等.基于 SWOT 分析模型下大型综合三甲医院人才队伍建设的思考[J].继续医学教育,2020,34(05):55-56.

[7] 孙良丹.医科大学附属医院青年科技人才成长困境及提升对策探讨[J].中国高等教育,2017,(24):30-31.

[8] 孙震,汪俊兰,孙士伟,等.加强公立医院青年人才工作的思考[J].安徽医学,2022,43(09):1096-1100.

[9] 王婷.公立医院对人才激励机制的新思考[J].人力资源,2024,(10):162-163.

[10] 刘玲,方金鸣,彭义香.公立医院青年人才成长环境优化模式探索调研[J].中国医药科学,2021,11(20):4-8.

[11] 王瑞涛.大学医院青年科技人才培养的实践与探索[J].江苏卫生事业管理,2022,33(03):296-298.

[12] 潘峰.基于 ASD 成长模型的青年人才吸引与培养模式探索[J].中国卫生人才,2024,(06):37-42.

[13] 瞿红鹰.新医改形势下大型公立医院青年人才职业素养提升路径探讨——以广东省第二人民医院“中青年干部培训班”模式为例[J].现代医院,2024,24(02):172-174.

[14] 陆洁玉,赵玉,范春琴,等.基于新职工科研工作意愿调查的医院青年医学人才培养对策研究[J].交通医学,2022,36(03):317-319+326.DOI:10.19767/j.cnki.32-1412.2022.03.031.

[15] 张惠倩,何娟.武汉市某三级公立医院人才梯队建设探索[J].中国现代医生,2022,60(15):164-168.

[16] 代黔,张克斌,周建云.医院科研实验室管理模式现状分析及对策研究[J].中国医药生物技术,2024,19(03):282-284.

[17] 谢艳清,黄林栋,谭荷丹,等.关于学术交流促进公立医院青年人才培养的思考[J].现代医院,2023,23(12):1926-1928.

[18] 孙震,汪俊兰,孙士伟,等.加强公立医院青年人才

工作的思考 [J]. 安徽医学, 2022, 43(09): 1096-1100.

[19] 董屹, 徐燕玲, 陈皞, 等. 组织行为学视角下某医院青年人才培养的理论分析与实践探索 [J]. 中国医院, 2024, 28(04): 81-84.

作者简介:

朱秋雨 (1992—), 女, 贵州省遵义县, 民族: 汉族, 学历: 大学本科, 工作单位: 北京中医药大学深圳医院 (龙岗), 职称: 主管护师, 研究方向: 卫生事业管理, 通讯地

址: 广东省深圳市龙岗区体育新城大运路一号北京中医药大学深圳医院 (龙岗)。

通讯作者: 杨艳 (1987—), 女, 广东省五华县, 民族: 汉族, 学历: 大学本科, 工作单位: 北京中医药大学深圳医院 (龙岗), 职称: 主治医师, 研究方向: 卫生事业管理, 通讯地址: 广东省深圳市龙岗区体育新城大运路一号北京中医药大学深圳医院 (龙岗)。