# 人才建设与医院发展

来源：网络 作者：落梅无痕 更新时间：2024-07-26

*第一篇：人才建设与医院发展人才建设与医院发展我院建设跨入了现代化医院承前启后、继往开来的重要时期，以经济杠杆调控医院发展，必然导致以追求经济利益和眼前利益为重的倾向，最终也将导致医院发展潜力的丧失。贯彻落实科学发展观，必须着眼于打造医院核...*

**第一篇：人才建设与医院发展**

人才建设与医院发展

我院建设跨入了现代化医院承前启后、继往开来的重要时期，以经济杠杆调控医院发展，必然导致以追求经济利益和眼前利益为重的倾向，最终也将导致医院发展潜力的丧失。贯彻落实科学发展观，必须着眼于打造医院核心竞争力，坚持以人为本，确保医院全面、协调、可持续发展。我国卫生人事制度改革已在摸索中跨入了全面推进的阶段。我院在这些文件及其配套措施的指导下，紧跟形势，积极稳妥地施行了一系列改革，尤其是在用人机制上迈出了较大步伐，为改革的继续推行奠定了坚实的基础，也积累了丰富的经验。为了落实我院人才队伍建设规划纲要的精神和医院中长期发展规划，建设一支高素质的人才队伍，我院要进一步制定规划。

一、医院人才队伍状况

近年来，我院的人才工作有了令人瞩目的飞跃式的发展，医院实施人才战略，开发人才资源，大批优秀人才脱颖而出健康成长，在医院的发展中发挥了重要作用，人才队伍建设取得显著成效。人才总量稳步增长；人才结构明显改善；人才的素质结构发生了较大的变化，高学历、高职称和年青人才所占比例进一步提高。近年来医院重视人才培养，全院约职工参加了不同专业不同层次的继续教育培训，学科带头人也在不断成长，同时不断加大引进人才工作力度，吸纳优秀人才来院工作，并积极引进国内外技术和管理专家来院作短期指导或讲学，尤其是强化了重点专科的培训，配置人才资源的格局正在形成，人才环境逐步优化。

我院的人才开发工作虽然取得了较大成绩，但与医院的发展目标还有较大差距，人才问题仍是制约医院发展的最大因素。主要表现在：

1、人才总量不足。医院规模扩大了，维持医院工作正常运行急需增编。

2、高层次人才不足，尤其是缺乏统领学科的领军人物。学科带头人处于新老交替的过渡期，少数学科处于人才断层现象，突出表现在小专业或辅助专业已导致人力资源断档，由于编制限制，照顾了大专业，使小专业及辅助专业不能及时补充。

3、整体学历还是偏低，研究生以上学历人员都分布在一级临床科室，医技、辅助科室、社区及护理人员的学历普遍偏低。

4、专业技术队伍结构不够合理，目前医院人才层次结构处于比例失调状态，高中级职务比例过大，而住院医师等初级比例较低。

5、管理干部队伍建设力度不够。主要表现在机关管理人员知识结构单一（多为卫生专业，缺乏管理知识）；学历层次偏低，本科以上学历人员比较少；年龄层次出现断档；没有科学的评价机制；没有常规的培训机会。这些原因导致了机关管理队伍的不稳定，也影响了管理人员整体能力的提高。

6、人才激励机制尚不完善。近年来，我院人才投资有所增加，但非常有限，用于培养人才、引进人才的投入远远不够，对科技人员的经费投入一直较少，市场化的分配机制没有形成，“一流人才要有一流报酬”没有得到较好体现。

二、人才队伍建设的指导思想与目标

今后十年是我院建设现代化医院的关键时期，人才将对我院实现跨越式发展的宏伟目标产生决定性影响，我们必须认清形势，增强危机感、紧迫感，抓住机遇，迎接挑战，实现人才开发新突破。

（一）、指导思想：以马列主义、毛泽东思想、邓小平理论为指导，牢固树立人才是第一资源的观念，着眼于医院的长远发展和人才的总体需求，树立科学发展观，大力实施“人才强院”战略。以人才资源能力建设为主题，以调整和优化人才结构为主线，以培养学科带头人为重点，以创新求突破，突出我院优势，紧紧抓住培养人才、吸引人才、用好人才三个环节，为现代化医院建设提供坚强的人才保证。

（二）、发展目标

1、扩大人才队伍的主要预期目标：保持人才总量持续稳定增长，以满足医院发展的需要。

2、优化学历结构的主要预期目标：使各科室都有高层次学科带托人，提高我院职工的学历层次。

3、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，形成素质优化、结构合理的人才梯队。

4、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的提高，使高层次人才与学科带头人的竞争力达到较高水平。

三、人才队伍建设

（一）、实施总量控制，结构调整，微观灵活放开原则。医院总人数按病床定编，总量实行宏观控制管理，分类管理、科学合理设置岗位。按专业、技术、年龄结构进行调整与扩充，卫生技术人员稳定在85％，行政工勤(含副系列)占15％；制定各科室人力资源配置原则和实施方案，以病人为中心，按需设岗定编。

（二）、统筹规划，招聘高学历人才，加快人才队伍的梯队建设。依据医院专业发展的需要，有计划，有步骤地招聘高学历人才，招聘的形式要有重点、有选择地到国内著名医学院校直接招聘，社会公开招聘。为吸引优秀的博士、硕士研究生来我院工作，医院将采取两项措施：一是加大宣传力度，努力改善医院的硬件设施和外部环境，为他们营造良好、舒适的工作和生活环境；二是制定相应的招聘高学历人才政策，加大高学历人才招聘力度。按照医院发展规划。

（三）、引进有专业特长的学科带头人和急需人才，积极开展新项目，促进医院专业学科的发展。面向社会招聘“成品”人才，凡符合我院高层次人才引进规定，愿到我院从事医学临床诊疗工作，优先聘用。

（四）、创新人才培训机制，盘活存量人才。

1、制定中青年学科带头人培养计划，选派优秀的中青年骨干到国内外一流医院进修、培训、深造，利用参加学术会获取新信息、新技术、新思路。不断探索培养学科带头人的新途径。鼓励创新创业，营造有利于学科带头人成长的良好环境氛围。

2、提高在职学历教育，坚持院校培养为主渠道，自学为辅，鼓励中青年专业技术人员到国内著名院校、科研院所攻读在职学历、学位，优化学历结构。

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。医院将在今后的工作中，提高教育投入，加大支持力度，促进卫生技术人员不断掌握新技术、新知识、新理论。建立医院自主、个人自觉的继续教育运行机制和终身学习体系，把继续教育作为晋级、晋升和评聘专业技术职务的必备条件。

(五)、加强与国内外知名医院合作，带动我院专业学科的快速发展。

在未来5-10年内，加强与国内外知名医院的合作与往来，有计划地对重点专业进行重点扶持，主要采取：一是具有针对性地引进国内外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，定期来院进行讲学和技术指导；三是选派专业人才到国内外知名医院进行有针对性的培训。通过技术引进，客座教授的技术指导，专业人才的培训，带动专业的快速发展，使其重点专业水平在我市乃至我省同专业中达到领先水平，争取创出区及级乃至市级的拳头专业并通过对重点专业的扶持来带动其他专业的发展。

（六）、大力加强管理干部队伍建设，实行岗位培训，提高管理效益。卫生管理人才是卫生人力资源中的重要组成部分，其素质直接关系到医院经营的效益和发展。其重点是提升管理干部的能力，目标是逐步实现管理队伍的职业化。

四、保障措施

（一）、坚持重业绩、重贡献和向优秀人才、关键岗位倾斜的原则，建立按岗定酬、按任务定酬、按业绩定酬的分配制度。创造良好的生活、工作、学习条件，稳定学术技术带头人队伍。

（二）、高薪招聘有专业特长的学科带头人(省、市级以上拔尖人才)，凡带研究课题来院的人员，医院确保科研启动经费到位。协助办理家属调动、工作安排及子女入学，优先选拔进修学习。

（三）、改革现行用人制度和奖励办法，破格任用和重奖学术、技术成就卓著、有创新成果者，奖励有创新思路或有开发前景的课题研究者。加大奖励力度和增加奖项，在原有年度优秀科技分子、优秀论文奖的基础上，设立技术创新奖、新技术引进/使用奖。拿出专项资金鼓励大家发表论文，对在国内核心期刊目录中规定的A类专业杂志上发表的论文给予报销版面费，并对发表论文总数前3-5名的科室和个人给予奖励。在原有科技成果奖励的基础上，对年内争取到上级科研立项的项目，根据科研经费总额，按一定比例给予项目负责人一定的奖励。激励职工的科研积极性。

（四）、充分发挥教研室的作用，扩大硕士点势力，增加博士点，教研室是医院在管理上的创新，在“人才强院”的口号下，教研室应该发挥出应有的作用，表现在学科建设蓝图规划的设计，科室内部教学与新技术引进，实习生、研究生教育，以及各专科间技术信息和科研动向的互通与协调，帮助专业技术人员了解本学科的发展动态、掌握新技术，借助循证医学理论，把繁琐重复的临床工作做精、做细、做准，在临床实践中发现科研线索，打造科研亮点。借以培养人才，推出名人，把研究生做成硕导，把硕导推向博导。

（五）、不断开阔视野，更新观念，坚持请进来走出去的原则，制定政策鼓励职工进修学习，举办学术讲座，提倡学习风气，创造浓厚的学术氛围，逐步完善电子图书室的建设与管理，使其能真正达到为专业技术人员提供方便的作用。

（六）、鼓励留学人员回院工作或以其他方式为院服务。倡导留学人员长期或短期回院工作，鼓励他们通过项目合作、兼职、考察讲学、学术休假、担任业务顾问等多种形式为医院培养人才。

（七）、建立健全科学的卫生人才评价体系和使用机制：坚持公开、公正、透明原则，建立各类专业技术人员档案（学历、职称、执业证书等资料），依据标准和程序对各类各级医务人员的履职能力、技术能力、服务品质、职业道德进行评价，量才用人，能级对应，择优聘用，科学选拔。

（八）、加快我院人事制度改革步伐，实行平行记分卡管理，继续推行人事聘用、薪酬分配和岗位考核制度，创新人才激励竞争机制，重点抓住引进人才、培养人才和使用人才三个重要环节，把好“入口”、疏畅“出口”、搭建和规范好“楼梯口”，使优秀人才能脱颖而出。

1、把住“入口”，提高引进人才的质量。继续坚持公开、公平、公正的选拔人才原则，严格按照医院引进人才标准和程序招聘人才，引进人才层次不断提高，人才选拔程序不断优化，人才“入口”更加科学合理。

2.通畅“出口”，实行人才合理流动。2024年内按照市部署，对全院现有在职人员全部实行聘用合同管理，新进人员实行公开招聘。实行个人自主择业，单位自主用人。实现由身份管理向岗位管理的转变，完善人事代理制度、岗位流动、解聘、辞退制度。促进人才向社会化流动。

3.规范“楼梯口”、为优秀人才搭建发展平台。继续实施《岗位聘任制度》、《薪酬分配制度》和《岗位考核制度》。依据各专业特点设置等级岗位，为专业技术人员搭建阶梯式奋斗目标，制定岗位任职条件和任期目标，实行竞争上岗、聘约管理；以岗定薪、岗变薪变；逐步形成职务能上能下，待遇能高能低的激励竞争机制。

（九）、党委要从战略高度认识人才工作的重要性，列入议事日程，摆到突出位置，要把人才培养经费列入年度计划，加强对规划实施的监督检查，及时研究解决出现的新情况、新问题。

重管理更要重质量，我们以什么吸引病人为病人服务，医院倡导以人为本，加强医德医风建设，更要注重人情味，要想立足于这个瞬息万变的高科技发展社会，不但要有优质的服务水准、过硬的业务素质，更要兼修自身的素质和修养，“救死扶伤”不是一句空话，而是实实在在的行动，医生和患者不仅仅是医患关系，而是朋友之间的关系，体贴、理解更是亲人间的包容和爱护，我们要用实际的行动证明我们的服务是真诚的、热情的，我们不一定能做到最好，但会做到更好；我们应该具有无私的奉献和爱心，多开展一些送温暖活动，对家庭特别贫困的病人，可以内部组织捐些衣物、钱财；开展医患互动的娱乐活动，发挥病人所长，在医院这个特定的苦闷环境中多一些欢声笑语，从而调动病人生活的积极性，重新树立起对美好生活的向望。我希望我们的医院通过采取各种各样的措施，能够越办越好，能够声名远播，真真正正的做到上为社会分忧，下为百姓解愁。从此体现医院的人文环境，增加综合竞争力。

总之，在这个经济迅速发展的新世纪，人才已成为最重要的战略资源。现代医院之间的竞争，说到底还是人才的竞争。我们要在激烈的竞争中站稳脚跟，就必须把人才资源作为第一资源，把培养各类人才作为第一任务，大力实施高科技、高素质的人才发展战略，努力建设一支适应医院改革发展需要的高素质人才队伍。在此，还必须强调，医院建设与发展规划一旦出台，医院党委要下大决心、下大力气抓好落实，依照规划搞建设，瞄准目标谋发展，真正使全院工作人员成为落实医院建设与发展规划的自觉实践者。

**第二篇：医院人才建设计划**

XXX医院

2024年人才建设计划

一、开展“队伍建设年”活动

根据县卫生局文件要求，制定我院《关于开展“队伍建设年”活动实施方案》，进一步加强我院人才队伍建设，全面提升职工素质和学历水平，为群众提供更加优质、安全、有效、方便、价廉的医疗卫生服务，不断提高社会满意度。

二、征引高层次的专业技术人才

继续采取请进来的方式，聘请一批院外知名专家作为医院特聘专家，帮助和指导医院学科建设、人才培养和新技术、新项目的开展，不断更新知识，拓宽视野，强化专业技术人员的业务能力和提高人才队伍整体素质，提升新技术应用能力以及学术创新和科研水平。

三、提高职工满意度

坚持“以人为本”的现代医院人力资源管理，从思想上重视员工，尊重员工的个性、尊严和权利，充分考虑其需求和情感，加强沟通，听取他们对医院建设与发展的意见和看法，培育员工的归属感和忠诚度。

四、做好业务培训及继续医学教育工作

实施分层次全员培训，对机关职能科室中层和一般管理干部进行现代医院管理理论和管理方法培训，提高其医院基础管

理的宏观驾驭能力；对科主任和护士长重点进行业务质量教育培训，提高其对专科质量管理能力；对各级各类业务工作人员进行岗位职责和制度法规教育，进一步提高其质量意识、服务意识和责任意识；继续对新职工、进修和实习医师进行岗前质量与安全专项培训，培育其爱岗敬业精神。同时做好继续医学教育学工作，出台《关于加快提升卫生专业技术人员学历学位层次的实施意见》，进一步加强我院人才队伍建设，调动广大医务人员提高学历学位水平的积极性，满足医学专科建设对人员学历层次要求；继续选派医疗技术骨干外出进修学习，鼓励医务人员积极参加学会组织的各级学术会议，积极支持各学科、专业组织开展相关的各级学术会议和活动。

五、启动学科带头人评选工作

积极创造条件，注重发挥专家的传、帮、带作用，遴选一批医院学科带头人为医院名医，加强名医工作建设，让学科带头人“技有所精，术有所优”；遴选一批科主任作为医院优秀中青年学科带头人，积极创造条件充分发挥带头人的作用，提升业务水平和学术地位；遴选一批优秀专业技术骨干作为医院学科带头人培养对象，制定培养计划和目标；

**第三篇：抓人才团队建设助医院发展**

“科学人才观大家谈”征文

抓人才团队建设助医院发展

尹珍故里，山清水秀，但我院由于交通、专科人员结

构以及个人发展预期等方面的原因，人才缺乏较为严重。特别是高层次人才的缺乏现象，引起了医院领导的高度重视。作为一个县级的医疗救治中心，不断提高医疗救治水平无疑是永恒的主题，而医疗救治水平的提高和中心的发展唯有依靠高素质的人才才能实现。人才是最宝贵的财富和资源，在医院人才竞争日趋激烈的市场经济背景下尤其如此。中心管理的主体是人，中心需要人才来展示和支撑医院的医疗水平、科技实力、教学质量、管理能力和精神风貌，需要人才促进中心各项事业的发展。为此，我结合近几年来中心人才建设工作的实践和思考，谈谈专科医院人才引进、培养、使用、管理方面的粗浅认识。栽树引凤，梧桐荫荫求凤鸣

当我们在秋天仰望蓝天时，不得不感叹那领头雁带领下的人字行雁对有序直达目的地的飞行。学科建设，也应如此，坚持一个学科带头人决定一个学科存亡的观念。(1)采取网络平台发布信息招聘人才;网络作为中心的形象窗口，在展

示中心形象的同时也吸引了人才。为了提高中心的公众知名度、树立良好的医疗救治形象，中心建立了专门的网页，全面、真实地介绍中心的硬件设备、目前的学科发展、学术水平、人员结构，重点学科的发展现状和前景，学科发展目标以及人才发展空间等，使人才对中心的各方面基本情况和要求有所了解。(2)积极参加由省人事厅组织的高层次人才招聘会招聘人才，主动与全国知名院校联系，同时到改制的医院招揽实用型人才。(3)为保证高层次人才的顺利引进，医院制定专门的人才引进计划和政策，在软件和硬件两个方面为人才引进及引进后的工作开展创造条件。(4)通过各种形式的宣传营造爱才、容才的意识和尊重知识，尊重人才的良好氛围，用诚心吸引人才，为人才创造宽松、舒适的工作环境。在具体做法上：(1)解决人才的后顾之忧。工作政策上给予支持和倾斜，在科研基金、分配制度上给予优惠政策，使人才有事可做，有事能做，用事业留住人和吸引人才。(2)提供良好的生活待遇，如给予学科带头人安家费20～30万元，解决配偶工作及子女教育等问题，用待遇来吸引人才。为学科的发展奠定了基础，并充实了临床科室队伍，改善了医务人员学历结构层次，也大大促进了医院的科研、教学和临床各项工作的开展。以人为本，齐心协力创辉煌

在重视引进人才的同时，必须发挥现有人才的作用，为所有人才营造宽松的学术氛围，提供公平竞争的土壤。中心引进人才时，既要充分保证外引人才的需求，同时也要采取相应措施，稳定医院内部的原有人才，造就合理、公平的工作环境，对现有人才和引进人才一视同仁。既要重视高层次人才，让他们在医疗救治各个学科和专业充分发挥引领作用;也要关注和规划构成团队稳定基础的梯级人才和普通员工的职业生涯，充分调动现有人才的积极性，发挥他们的聪明才智，形成各层次人才优势互补，相互促进，形成合力，共同发展，达到人才使用效益的最大化。流水不腐，源头活水谋发展

“问渠那得清如许，唯有源头活水来”，医院在注重现有人才的培养时，需注重建立健全医院的人才培养体系，时刻注入新鲜血液。首先对现有人才进行分析，分别对基础人才和专家型人才进行有计划、有阶段、有目标的培养。对于专家型人才，考虑到他们把握学科发展前沿和发展趋势，起着学科发展带头人的作用，中心制定了详细的重点计划，采取定期邀请国内外有名望的专家进行讲学和学术交流、组织学科带头人、重点培养对象前往先进医院进修学习、建立中心科技大会制度等各种形式，使重点培养对象及时掌握了专业前沿理论和临床动向。对大部分基础人才则采取分类型、分层次培养方式。在方法上采取在职学习和脱产学习。臂如我科，目前神经内科、消化内科、内分泌科三科集于一体，而医院发展需要逐步分科，我们需要将科室医护人员确定其进修及学习专攻方向，进而有利于医院发展。只有这样，才能做到 “户枢不蠹，流水不腐”。

4人尽其才，不拘一格降人才

医院通过外引内培储备了人才，但还要能用好人才。对人才要做到人尽其才。刘备以一卖鞋的个体户成为三分天下的一国“总统”，与其善用人、留的住人才是分不开的。医院的发展也如此。首先，要能正确客观地评价人才，根据每个人的特长、能力、特点合理分类，客观分析与评价人才的基本素质与实际工作能力并合理使用，真正发挥人才的能力。其次，对人才加以信任和重用，对那些有较高专业水平和较好管理能力的青年才俊，则大胆启用。科学使用人才是医院人才建设的核心内容。中心在人才使用过程中，充分发挥人才的作用，给人才充分的展示机会。同时不断创新人力资源管理，为人才培养和脱颖而出创造了有利条件。如中心着眼培养科主任后备力量，建立科主任助理制度，既增强了科室管理力量，缓解了科主任管理压力，又为中青年骨干参与科室管理提供平台，把一批有潜质的年轻人放在个位置上锻炼，为医院遴选既有高学术水平又有管理能力的未来学科带

头人提供了储备。使人才资源成为取之不尽、用之不竭的宝贵资源。总之，只有合理利用卫生人力资源，积极引进人才、培养人才、合理使用人才和科学管理人才，才能人尽其才，使各类优秀人才脱颖而出，才能营造一个尊重知识、尊重人才的良好氛围，使我们在激烈的医疗竞争环境中立于不败之地。

姓名： 叶超

工作单位：正安县人民医院

职务：内二科主任

联系电话：\*\*\*

邮编：563499

**第四篇：医院人才建设工作报告**

市医院人才工作情况汇报

近年来，在市委、市政府和卫生局党委的大力支持下，医院以人才建设为抓手，不断提升医院的综合竞争力，实现一年一个变化、三年一个台阶，五年一个跨越，当前正在向着三甲医疗机构迈进。在这个过程中医院坚持充分发挥人的能动性、切实提升整体技术水平，不断优化工作和就医环境，全面提升服务对象满意度。依靠事业的满足感、依靠真挚感情的维系、依靠对个人价值的尊重和实现，来塑造人、培养人、留住人。事实证明，职工事业平台的建设和技术的提升成为医院快速发展的根基。

一、搭建事业平台，为职工提供实现自我发展的空间 保健院的整体发展规划归结到技术层面就是“院有专科、科有特色、人有专长”，主要措施就是“内培外引、特性发展”。

一是拓宽渠道，全面实施人才共进计划。近年来，医院全力满足职工不同层面的发展需求，形成了“大平台”和“小舞台”参差交错、好戏连台的局面。在专业技术人员发展方面打造平台，能力有多大、平台搭多大。医院不断拓展学习渠道，提高起点的档次，按照专业技术人员发展方向的不同，努力协调国内相关专科发展最先进、条件最优越的医疗机构作为进修目的地。今年以来，医院进一步深入挖掘进修培训的新方式和新途径，提出了“更新中层以上干部工作理念，提升管理能力与管理水平；实现中级以上医务人员业务水平再上一个新台阶；提高普通职工规范意识、适应现代化管理环境，最终实现全院人员诊疗技术、服务意识、管理水平等综合素质方面整体拔高，学科特色逾加突出，三级甲等医院创建能达到相应的技术要求”的总体目标，并出台了“进修、管理人员轮训、医护人员轮训、外出学习、专科专病项目培训”细则，目标紧盯省内外知名三级医疗机构。尤其在轮训方面，涵盖了全院各级各类人员，范围广、力度大、要求高，真正体现了医院在人才建设方面的决心和恒心。今年，我院共向XXX医院等全国知名医疗机构派出进修人员X名，向XX医院输送轮训人员XX名，其中管理人员X名，医护人员X名，外出学习XX人次。

二是筑巢引凤，广纳各类贤才。近年来，医院拿出了一些实实在在的措施，不断构建平台，吸纳人才，收到了很好的成效，例如超声中心、病理检验会诊中心、以上级医院帮教带为形式的全面技术合作通告、以免费学术活动为载体的基层医疗机构交流平台、以省级培训资质为高度的医技术培训基地，等等。在完善各类人才发展机制的基础上，今年，医院更提出“前瞻性、计划性、合理性”的人才计划，要求现有本科以上学历的专业技术人员参加集中招考，积极吸纳代薪见习人员作为后备力量。指导临床科室有计划、有方向的规划人才需求量，并由医院积极协调人才输入的途径。

二、净化发展环境，将医院文化的核心内容释放在人性管理上。

医疗机构人才培养的目的就是使之成为医院优势技术的核心力量，一个人带动一个科室，一个科室带动整体的发展。而人才的维系，既需要规范管理又需要情感生态。

一是互信互融，统一步伐，营造规范严谨的创业环境。今年以来，医院部署了为期两年的“医院文化内涵建设年”活动，努力营造一个“风清气正、团结互助、拼搏进取”的发展环境，并以严格的制度体系予以保障。当前医院现行的管理制度，突出制度的执行力和威慑力，打通制度之间的关联关系，既做到“有错即改则既往不咎”的包容性，又体现“屡错屡犯则绝不姑息”的原则。例如，医院推行服务差错补偿制度，职工因服务态度或言差语错引起的投诉，由职工以补偿服务的方式予以自行解决，不纳入绩效考核。若屡犯不改或医疗事故则会受到联动惩处，即扣发工作绩效——职称评聘推迟一个周期——年底评先不予参加——减发年终奖励，同时扣发科室负责人和分管院长的管理绩效，这种管理的连续性形成一个无形的威慑力，规范了职工和医院的发展行为，营造了一个稳定的运行大环境。

二是奖优惩劣，维护和谐共进的发展。

“让能干事、能成事的人轻松成长；让惹事生事，无所事事的人无立足处”，这是医院在维护发展环境中的一个原则。近年来，从医院的初期改革到管理制度的不断创新完善，从扭亏期间的收入微差到发展阶段的拉大分配差距等等，一系列管理手段触及到了一些既得利益，出现了有违发展大局的小障碍，也成为人才培育发展中的阻力。另一方面，个别职工思想素质和能力有限，不能适应高标准的工作要求。为此，医院坚持多教育、给机会、不姑息的原则，争取思想转变，创造合适的机会。对于一些能力确不能胜任工作的职工，医院按照“双向选择”的原则，让其寻找更适合自己的岗位；对于一些蓄意破坏发展环境的职工，医院从不姑息，该待岗的待岗，该清退的清退，绝不顾忌其背景关系，真正维护医院来之不易的发展环境，保护职工发展的热情。

三、规范地实现个人价值，健全一个合理科学的衡量体系。

任何诉求要在医院管理的框架下规范实现，制度政策内的权益必须得到保护，制度政策外的行为必须受到惩治，规规矩矩、干干净净方能长久。

一是营造规范运行、规矩办事的硬环境。近年来，医院在诚信办院、民主管理、规范运行方面的成绩斐然：两次荣获“价格诚信单位”，并成为物价局示范单位；农合与医保工作作为典型单位进行经验推广；阳光院务、民主管理成效显著，被评定为“事务公开示范点”；市行风热线上线以来未任何投诉；医药购销程序严谨，完善了从申报到报废一整套制度体系等等。医院承诺保护制度框架下的经济所得，同时实行医德医风的“一票影响”政策，对“红包、回扣、开单提成”采取零容忍的态度，一旦违规则影响到绩效工资、职称评聘、评先评优、政治诉求、年终奖励，让所有抱有侥幸心理的人员得不偿失、一损俱损。

二是科学考核，规范收入，合理实现个人价值。从2024年开始根据卫生系统改革创新的有关精神,按照我院改革创新实施方案,结合工作实际,制定了《市医院成本核算管理办法》、《新进人员及待岗人员工资管理规定》等相关文件规定。在分配原则上,坚持效率优先、兼顾公平,绩效工资分配向临床一线和脏、累、差的工作岗位倾斜,向工作能力强、业务技术精、医德医风好、劳动贡献大的人员倾斜,真正拉开绩效工资分配档次,切实调动广大职工的积极性。

在分配方法上,实行成本核算,以工作量、技术风险强度、医疗质量安全、劳动代价等确定科室的绩效计提,并规定各科室要按照人员的能力水平、工作量和职称等因素确定职工的绩效工资系数。从而保证能者多得,多劳多得,切实调动职工的积极性。此后，医院又制订了《管理、工作（量）质量、服务、文明卫生绩效考核标准》,每月对照标准进行绩效工资考核发放,切实调动工作人员的积极性。对超声中心实行收入分成制,充分发挥科室在分配上有二次分配权,用人自主权。给予科室相应的发展平台。每年根据医疗质量安全、文明服务等考核情况, 再次进行奖励性分配绩效工资。

目前我院收入分配制度几经完善调整，已经成为医院核心管理制度，并成为调整利益、强化管理、规范运行的行之有效的管理杠杆。

四、几点体会

人才的塑造、管理的创新、差异化的定位和准确的决策加之富有张力的文化内涵，确实为医院的发展提供了源源不断的活力，也使“服务社会、发展医院、成就职工”这一办院宗旨得以逐步实现。在此过程中，形成以下几点体会：

一是为所有愿意发展的人提供不同层次的发展空间和学以致用、用以致精的平台，从而让他们的能力发挥到极致，体现人才建设的包容性。

二是维持职工之间、职工与医院之间的默契，营造基于尊重和协助的完好氛围，实现职工发展理想，必会获得职工的倾力回馈，体现人才建设的和谐性。

三是体现价值、规范收入，坚守“公益性”，将贡献与利益相结合，保护和摒弃相并存，体现人才建设的规范性。

五、存在的问题

近年来，医院积极推行聘用制、岗位管理制，努力实现由身份管理向岗位管理转变，也取得了显著的成效。但是由于医院依然属于事业单位，人员实行编制管理，而编制数核定年代久远且多年不变。随着医院不断发展，不得不大量编外用人。近年来通过人事代理和劳务派遣解决了部分职工的身份问题，然而新的矛盾随之出现：一方面人员仍不能满足医院发展的需要，另一方面职工形成了身份差异。

一是身份差异造成心理的不平等。随着医院的发展，经济状况良好，在人员待遇和各种保障方面基本实现了“编内、编外”同等水平。但是“编内”与“编外”依然是一种新的身份标志，“编内”人员意味着进入保险箱，“编外”人员意味着临时和流动，而很多编外人员尤其是专业技术人员正在成长为科室的骨干力量，成为医院发展的中流砥柱，这更加深了这些职工心理上的不平等。

二是身份差异造成人事分配改革成效大减。医院已经实现了全员聘用制，建立了能上能下、能进能出的人事制度和按劳分配、多劳多得的分配制度，管理效果十分明显，也得到了职工的广泛认可。但是在全市人事主管部门的层面上，还是按照编制来进行管理，身份差异依然存在。例如，在2024的奖励性绩效工资审批上,人事主管部门仍然将职工分为编外、编内,而不是按岗位人数管理,致使奖励性绩效工资未能发放，人事分配制度改革成效又被身份管理反拉一把。

三是身份差异造成人才“难引进、易流失”。近年来，医院尝试从不同渠道挖掘和吸纳人才，并在待遇、岗位、管理方面都提供了相对丰厚的条件，但都是因为不能解决身份问题而功亏一篑。近几年，通过市卫生局统一组织的公开招聘的专业技术人员也流失了一部分，同时，少数已经培养成才的专业技术人员也选择了辞职。

**第五篇：2024年人才建设工作总结医院**

2024年人才建设工作总结(医院

撰写人：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

日

期：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2024年人才建设工作总结(医院

面向\_\_\_世纪，卫生事业要快速发展，关键是要有一大批德才兼备的优秀科技人才；事业的承前启后，更要培养选拔一批年轻的专业技术人才。\_\_年，医院加强了对人力资源的管理，在人才工程建设方面加大了力度。

1、大力弘扬先进，对取得成绩的优秀人才进行物质上和精神上奖励，并通过广播、电视、报纸等新闻媒体进行广泛宣传和报道，在全院营造了浓厚的“尊重知识、尊重人才”的氛围。

2、进行人事制度改革，实行中层干部竞争上岗，能者上，平者让，使优秀才脱颖而出。通过竞争上岗，使德才兼备，开拓意识强，有创新精神的人员施展了才华。通过干部岗位交流，有效地实现了人尽其才。

人事制度的改革给医院带来了生机和活力，提高了管理人员的责任感、使命感，增强了创新意识和开拓进取意识，更激发了全院职工的工作热情，加快了医院现代化建设的步伐。

3、积极支持和鼓励各科室的科研活动，在经费、时间、人力、物力方面给予极大支持，\_\_年医院科研立项两项，开展新技术、新项目\_\_\_余项。

4、鼓励自学成才，对专业对口的自考毕业人员在全院职工大会上给予表彰和奖励。目前，提高原有学历取得各专业毕业文凭的医护人员有\_\_\_多人。支持医务人员在职考研，并制定了有关政策，以利于吸引读研毕业后继续回医院工作。\_\_年医院考取\_\_\_名研究生。

5、多次为医务人员举办有关知识讲座，以增强法律意识和医疗事故防范意识。\_\_年，医院为各级各类医护人员举办了多种形式的医疗安全教育，并\_\_\_全体医务人员针对各科工作特点，讨论医疗事故隐患；还\_\_\_了全院医务人员进行急救知识理论培训及急救技术训练，使医务人员进一步巩固了知识。一些新走上临床工作岗位的年轻医生们更觉受益匪浅。

6、通过多种渠道选拔、引进人才。\_\_年从\_\_\_医科大学、东南大学医学院、\_\_\_大学医学院等高等医学院校选拔录用了品学兼优的应届医学院校本科毕业生\_\_\_名。装修了新分配人员\_\_\_宿舍，并完善了生活、通讯设施，为他们营造一个宽松、良好的工作环境和\_\_\_的生活环境，让他们安心工作并充分施展才华，为加强医院的专科建设和后备人才队伍打好了基础。

\_\_年还从外省三级医院引进了\_\_\_名肾内科硕士研究生。为留住人才，奖励给引进的专业人才\_\_\_平方米的新住房一套，并浮动两级工资。

7、重视人才培养，在医务人员中倡导“终身学习”的理念。加快外出进修培训速度，选派优秀医务人员外出进修深造。\_\_年，医院共选派出各科优秀人员外出进行心血管、肿瘤、妇科、内分泌等专科进修，并分批\_\_\_近\_\_\_名医务人员外出进行短期学习培训，有效提高了各专科的诊治水平。为了培养短、平、快的急需、特需人才，请上级医院专家定期来院查房、门诊，对本院中青年医师传、帮、带，事实证明，这种形式见效快，受益面广。

人才高地的构筑，是一项系统工程。

范文仅供参考

感谢浏览

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！