

## ◁ 人力资源管理 ▷

## 高质量发展背景下公立医院学科建设和人才培养路径探索\*

廖唐洪,段利华

(江西省人民医院/南昌医学院第一附属医院,南昌市 330006)

**【摘要】** 学科建设和人才培养是医院实现高质量发展的灵魂,是提升医院核心竞争力的根本途径。本文以江西省人民医院为研究对象,探讨在高质量背景下学科建设和人才培养的主要措施和成效,提出创新学科建设模式和管理、创新学科考核评价体系、建立与学科建设相互互动的人才引培机制的思考,为公立医院高质量发展探索可行性路径。

**【关键词】** 学科建设;人才培养;公立医院;高质量发展

**【中图分类号】** R197 **【文献标识码】** B **【文章编号】** 1672-4232(2024)05-0069-03

**【DOI编码】** 10.3969/j.issn.1672-4232.2024.05.020

公立医院是我国医疗卫生服务体系的主体,在持续改善基本医疗卫生服务公平性可及性、保障人民群众生命安全和身体健康中起到重要作用<sup>[1]</sup>。2021年6月国务院办公厅印发的《关于推动公立医院高质量发展的意见》指出,必须把高质量放在公立医院发展的突出位置。作为医院建设发展的基础工程,学科建设和人才培养是医院实现高质量发展的灵魂,是提升医院核心竞争力的根本途径。当前,大型综合医院学科建设已由规模效应的外延式发展转向以重点学科建设为核心的内涵式发展,强势的重点学科体系、创新的研究方向、优良的人才培养环境是医院可持续发展的基础和关键<sup>[2]</sup>。江西省人民医院是一所集预防、医疗、保健、科研、教学和紧急医学救援于一体的三级甲等综合医院,至今已有127年建院历史。本文以江西省人民医院学科建设和人才培养实践为研究对象,重点探讨在高质量背景下学科建设和人才培养的主要措施和成效,为公立医院高质量发展探索可行性路径。

## 1 学科建设具体举措

### 1.1 统筹谋划,建设学科新高地

在顶层设计上,医院坚持以发展目标和中长期发展规划为引领,围绕“全面规划、合理布局、突出重点、错位发展”思路,巩固做强现有优势学科,强弱项,补短板,筹建“专精特新”科室,构建“群雁竞飞”的优势学科集群化发展体系,努力打造成为国内一流、省内领先的现代化研究型综合医院。

在创新体制机制上,医院不断深化学科建设内涵,坚持分层分类建设,对标国家和省级重点/领先学科建设标准,进行学科分类评估,设立领军学科、优势学科、骨干学科、潜力学科四个层级,通过整合各类资源,完善学科布局、优化学科结构、强化学科特色,逐步形成

多学科协调发展的学科体系。

### 1.2 学科立院,注入建设新动能

1.2.1 打造优势学科集群。抢抓国家医疗领域投资窗口期,聚力争创国家区域医疗中心。积极对接中南大学湘雅医院,于2022年10月正式获批国家神经系统区域医疗中心(中南大学湘雅医院江西医院),计划建设成高水准的科研创新和转化平台、高水平的医院管理高地、高层次的人才培养基地、高水平的神经系统疑难病诊疗中心。已先后从中南大学湘雅医院引进21项新技术,明确52项技术清单和9项联合科研方向。

1.2.2 推动学科专业化、精细化建设。大力推动学科亚专业建设,坚持“人无我有,人有我优”的建设理念,要求副高以上职称医师固定专业方向;同时整合资源,成立减重代谢外科、复杂性肠梗阻诊治中心、创伤急救中心、心脏康复中心;开设儿童生长发育、癫痫、痛风等18个专病特色门诊,全面满足患者就医需求。

1.2.3 扶持医学新技术。围绕疑难危重疾病诊治能力和高水平省级三甲医院功能定位,开展引领性、标志性特色诊疗技术。成功实施 Micra AV 无导线双腔起搏器植入术、经皮二尖瓣球囊扩张术+经导管主动脉瓣置入术、孕妇肝移植、儿童肝肾联合移植、心脏移植、肺移植等众多国内先进、省内领先的新技术。配置了 APEX CT、PET/MR、第四代达芬奇手术机器人、一级供氧高压氧舱、瓦里安 TrueBeam 直线加速器等高精尖设备,为提升医疗精准度、助力医院学科建设和高质量发展提供了有力支撑。

1.2.4 创新医疗服务模式。(1)坚持以效果为导向,推行多学科融合诊疗模式:新成立了罕见病诊疗中心,淋巴瘤、多发性骨髓瘤、血友病等多学科协作诊疗(MDT)门诊,共组建了48个MDT团队。(2)推行日间医疗服务新模式:设置日间病房、日间治疗中心等,制定“日间”激励措施,将日间手术、日间化疗、介入治疗等指标与科室绩效挂钩。(3)设置“一站式”服务中心:以“集中办理、综合服务”为服务理念,将日间诊疗预约

\*基金项目:江西省卫健委科技计划项目(202410159)

服务、入院检查、大型检查预约、全院床位统一调配、两院区患者转运、用药咨询、医务服务、财务服务、便民服务等数十项功能整合在一起,让患者“少跑路”。

### 1.3 科技强院,激发奋进原动力

1.3.1 深化科技管理体制变革。学术研究、成果推广和科研基地是学科建设的重要因素。先后制定了《高端科技、人才事业奖励办法》《科教奖励办法》《青年英才培养计划》等制度,加大科技奖励和科技人才培养力度,提升科技工作者的成就感和获得感。

1.3.2 搭建科技创新平台。科技创新平台是学科建设的重要支撑。医院投资3 000万元,建成总面积约5 000平方米的医学研究与转化中心,下设临床医学研究所等12个研究机构,着力打造高水准的科研创新和转化平台。

1.3.3 优化科技创新环境。科技创新环境是学科建设的助推力。建立科研人才数据库,为科研人员制定个性化发展计划和培养方案;鼓励科研人员瞄准医学科技前沿,以临床应用热点为导向,深耕高含金量课题和高分SCI论文领域,重点加强医学成果转化、设备耗材改良、临床试验等方面科研攻关,赋予科研人员更大的自主权;提高科研项目经费配套比例,确保所有立项项目资金充足。

### 1.4 数智赋能,融合创新育新机

1.4.1 建设智慧医院。信息化建设是学科建设的驱动力。构建医院集成平台和临床数据中心,打造包括医院资源规划(HRP)、医联体、物联网、统一支付、科研平台和临床管理系统等六大平台,完成了80多个子系统的建设。从智慧医疗、智慧服务、智慧管理入手,将住院医生的医嘱、病历、临床路径、报告卡、单病种上报等所有诊疗工作集成一体,使医生能够方便快捷地一站式完成各项工作;实现在线预约挂号、院内导航、智能导医、自助缴费、自助叫号、自助发药、慢病自助结算、互联网诊疗服务等功能;提供床位、检查、日间手术和出院结算预约;构建“业财融合”运营管理平台,积极推动了医院精益化管理转型。

1.4.2 构建医疗大数据平台。构建了高质量的医疗大数据平台,为使用部门提供多维度的医疗决策辅助,对门诊和住院运营情况实时监测,对历史数据进行分析;管理部门通过商业智能(BI),实现疾病诊断相关分组(DRGs)、公立医院绩效考核、医疗质量管理分析系统进行指标监测,提供了管理辅助决策支持。

## 2 人才培养具体举措

### 2.1 创新机制,做大高层次人才质和量基数

人才是第一资源,医院围绕“聚天下英才而用之”的人才建设思路,确立以学科建设为依据、特色发展为导向、总体需求为出发点的人才强院战略。突出“精准

引才”,围绕学科平台引进领军人才。以学科平台为切入点,完善人才梯队建设,打造优势学科团队;并制定《加强人才队伍建设实施方案》《高层次人才引进暂行办法》《高层次人才考核管理办法(试行)》等系列制度,激活人才体制机制。强化“靶向引才”,探索院校联合培养模式。依托“医院+高校”模式,围绕学科布局,选择实力强、水平高的医学院校,加强院校沟通,建立合作框架,达到培养优秀潜力人才、多渠道挖掘青年人才、吸引高质量复合人才目的。

### 2.2 拓宽渠道,加大骨干人才培养力度

坚持以学科发展需求为导向,同步进行“专业培养+实践锻炼+素质教育培养”的三大培养策略。专业培养策略主要设立海外研修项目、学科带头人培养计划等项目,重点挖掘学科带头人;实践锻炼策略重点推进挂职锻炼、援疆援外、乡村振兴等项目,重点培养复合型人才;素质教育策略涵盖学历提升、进修研修、人才专项培养等项目,重点培育青年人才。

### 2.3 激发活力,搭建育才用才工作环境

做好留才三部曲,在“事业、感情、待遇”上下功夫,用真心诚意将人才留下来施展才华。完善薪酬体系,对高层次人才待遇采取“一人一议”,持续加大科研奖励力度、科研平台保障。畅通晋升渠道,自主开展高级职称评审工作,并形成常态化机制;先后两次推行按床设岗试点改革,新增高级职称职数450个,极大缓解了高层次人才职称评聘的矛盾。强化人文关怀,在全省医疗机构率先建立侨胞之家,着力解决高层次人才重点关注的子女入托、家属就业、住房安居等问题,并拿出专项资金保障全院职工“三餐饭”。

## 3 学科建设与人才培养成效

### 3.1 优势学科得到进一步整合发展

目前医院已形成多品牌学科发展格局,现有国家临床重点专科5个、省级领先学科10个、省级临床重点专科11个、省级医疗质量控制中心11个、省级创新团队2个。

### 3.2 医疗服务能力取得长足进步

尽管受疫情影响,但近三年医院门急诊人次依旧保持近50%的增长速度,出院人次、手术量均保持15%的增长速度,平均住院日持续降低,医疗服务效率得到极大提升。如脑卒中病种的诊治,急性缺血性卒中急救静脉溶栓时间(DNT)基本控制在40 min之内,远远低于国家标准要求(60 min内);急诊取栓时间(DPT)基本控制在70 min之内,远远低于国家标准要求(90 min内)。如器官移植病种的诊治,手术例数、器官获取数稳居全省首位,跻身全国第一方阵;省内率先完成3例心脏移植和3例肺移植,成功实施全省首例孕妇肝移植术,手术难度全省领先。

### 3.3 科技平台建设初见成效

科技创新平台建设紧盯“四个面向”，取得良好成效。即面向世界科技前沿(基础研究)平台:5个省级重点实验室;面向经济主战场(技术开发)平台:1个国家药物临床试验机构、2个省中医药管理局重点研究室、2个省卫生健康重点实验室;面向国家重大需求(应用基础研究)平台:1个博士后科研工作站、2个省级研究所;面向人民生命健康(应用研究)平台:4个国家临床医学研究中心江西分中心、4个省级临床医学研究中心、2个省级临床医学研究培育中心。

### 3.4 科研成果质量数量得到大幅提升

近5年,医院立项科研课题数量、获批经费、发表论文数量稳步增长。尤其在新的科研奖励制度出台后,获批省部级课题经费、SCI论文发表数量大幅提高(见表1)。

表1 我院2018—2022年科研成果情况

年度	省部级课题数(项)	省部级课题经费(万元)	论文总数(篇)	SCI论文数(篇)
2018年	13	295.0	303	56
2019年	25	469.5	299	101
2020年	32	492.0	338	129
2021年	22	513.1	355	139
2022年	22	654.0	372	203

### 3.5 信息化建设取得新进展

医院先后通过电子病历系统应用水平评级五级、国家医疗健康信息互联互通标准化成熟度等级四级甲等。成立了江西省首批互联网医院,打造线上线下一体化医疗服务模式,实现线上复诊、图文咨询、检查开单、续方开药、药品配送等功能。提高了学科服务的广度、深度以及整体水平。

### 3.6 人才引培成效显著

近五年医院共引进71名高层次人才,其中学科带头人26人。在学科带头人的积极推动和医院大力支持下,整合或新成立了心脏大血管外科、血管外科、甲状腺外科、心身医学科、中西医结合肿瘤科、感染科、老年医学研究所、心血管病研究所等临床科室和研究平台,填补了多项诊疗技术和科研方向的空白。引进人才中有4人入选省“双千计划”,4人入选省“百千万人才工程”,1人获省政府特殊津贴,1人获省自然科学奖,1人获省科技进步奖,4人获省医学科技奖,5人担任省级学会主任委员职务。

## 4 学科建设与人才培养思考

### 4.1 创新学科建设模式和管理

学科建设是医院发展的核心和灵魂,以学科建设为软实力的竞争正日益受到各级医疗机构重视<sup>[3-4]</sup>。加快建设中国特色、世界一流的大学和优势学科,对公

立医院的重要要求是创新。即对学科建设的体系创新、模式创新和管理创新:临床重点专科建设转型基础学科+新兴学科+交叉学科建设;学科带头人建设转型学科带头人+青年后备+学科团队建设;重点投入转型保持学科可持续发展。

### 4.2 创新学科考核评价体系

结合学科建设新要求,探索更加适宜学科发展的考核方法,建立系统科学的考核评价体系<sup>[5]</sup>。如对考核指标的选取采用以结果导向的逆向评价;评估过程采用多方协商的对话机制;评价主体引进“第三方”评价<sup>[6]</sup>。对学科分层分类管理中以医疗技术提升、人才梯队建设、科技创新、学科发展等内容为重点任务,实施全过程、全环节的督导评估。

### 4.3 建立与学科建设互动的人才引培机制

学科建设与人才培养是医院发展的两条主线,人才是学科发展的基础,学科建设又能带动人才成长<sup>[7]</sup>。建立与学科建设互动的人才引培机制,在人才引进上,注重引进重点培育或紧缺的学科带头人、博士等高层次人才以及优秀应届毕业生;在人才培养上,注重培养人才的创新意识和创新能力<sup>[8]</sup>;在研究平台搭建上,注重临床与科研交叉融合、国内国外资源共享<sup>[9]</sup>;在人才环境改善上,注重制定有效的人才激励机制,实施人才职业生涯发展规划<sup>[10]</sup>。

## 参 考 文 献

- [1] 许建强,郑娟,朱丽丽,等.基于居民门诊住院服务评价的公立医院高质量发展研究[J].中国卫生事业管理,2022,39(8):573-578.
- [2] 何晓鹏,李青青,童向民,等.大型综合医院学科建设现状及提升策略[J].卫生经济研究,2023,40(4):74-76.
- [3] 邵存龙,徐重洋,柳慧娜,等.差异化战略视角下市属公立医院学科建设研究[J].现代医院管理,2023,21(3):18-20.
- [4] 胡红岩,曹红梅,张燕如,等.我院学科建设精细化管理的实践与思考[J].江苏卫生事业管理,2020,31(2):255-258.
- [5] 雷清强,胡逸欢,邵岑怡,等.上海市公共卫生重点学科建设与人才培养的实践与思考:以2020—2022年上海市疾病预防控制中心承担项目为例[J].中国卫生资源,2023,26(1):133-137.
- [6] 丁宁,许栋,胡豫,等.基于评估体系创新的医院学科建设路径探索与思考[J].中国医院,2021,25(1):52-54.
- [7] 刘宏伟,严晋,张容.人民医院学科建设与人才培养的探与思[J].中国医院院长,2020(7):74-76.
- [8] 聂玲.医院人才培养及学科建设的思考与探索[J].中国卫生产业,2023,20(6):40-44.
- [9] 胡艳杰,李玲利,田亚丽,等.护理学一流学科建设引领一流人才培养[J].四川大学学报(医学版),2023,54(1):102-107.
- [10] 张竞文,管仲军.完善公立医院管理体系以创新引领医院高质量发展[J].中国医院,2022,26(2):19-20.

通信作者:段利华(1984-),男,博士,主任医师;研究方向:医院管理、风湿免疫。

收稿日期:2023-12-25

修回日期:2024-03-12

(编辑 徐佳)