

Enlightenment of Taoism to the introduction of high-level talents in hospitals of Western China

Xu Xu, Guangjian Zhang, Jia Liu, Bingqian Wang, Nan Wu

Xi'an Jiao Tong Univ, Sch Med, Affiliated Hosp 1, Dept human resource, 277 Yanta West Rd, Xian 710061, Shaanxi, P.R.C

Keywords: High-level talents, governing by non-interference, making full use of talents

Abstract. This paper expounds the Taoist "governing by non-interference" and the "making full use of talents" thought connotation and reveals the thoughts on modern value of introduction and management of high-level talents in hospitals of Western China. At present, high-level talents are the core of the construction of hospital personnel team. With the increasingly competition in the medical service market, hospitals are facing the embarrassing situation that high-level talents are difficult to introduce, and talent cannot keep. This paper analyzes the bottleneck of the introduction of high-level talents in hospitals of Western China and combines the relationship between Taoism culture and modern management, to provide reference for the introduction and management of high-level talents in hospitals of Western China.

1. 引言

道家一直以来倡导“治大国若烹小鲜”的管理哲学^[1]。这是老子所说有关治国安邦传颂很广的一句至理名言。这句话既生动有趣而又寓意深刻，治理国家就如烹制一道美味的菜肴，同时也反映了道家宽广的胸怀和幽闲的心情。道家认为，治国必须坚持政策的一贯性，政策多变则扰民^[2]。这就是老子说的治大国若烹小鲜一样，不能常常去搅动它，而是要依据规律，使用巧力，在适当的时间、适当的地点、以适当的方式促使其变化^[3]。管理国家如此，如何管理好一家医院，我们依然可以采取相同的管理理念和管理模式。

进入二十一世纪以来，人才--尤其是高层次人才，已经成为各行各业核心竞争和发展的最重要因素。拥有优秀的高层次人才资源是医院发展的当务之急，大力引进高层次人才，是医院发展壮大的重要保证。对于一所医院而言，其核心是拥有一批出色的医护人员队伍。如何打造并管理一支素质过硬、能力突出的专业医疗队伍，对于医院而言需要把医疗队伍建设提升到战略高度，也要充分认识到此项任务的必要性^[4]。因此，加强高层次人才引进是西部地区医院解决人才缺乏问题、增强医院核心竞争力的根本所在。

2. 西部地区医院高层次人才引进面临的问题

随着社会发展，人民对医疗服务的需求越来越多，也刺激这医疗服务市场走向繁荣发展。在此过程中，医院，特别是西部地区的医院正面临着日益激烈的竞争，随之而来的则是更加激烈的人才竞争。近些年，西部医院引进高层次人才的总量呈逐年增长的趋势，西部医院由于整个西部经济、人才环境的限制，现有的高层次人才总量在日益激烈的医疗服务市场竞争中显然不具有明显的竞争优势，各大医院都面临着高层次人才难引进，人才留不住的尴尬局面^[5]。

2.1 地域因素

与我国东部地区整体较高的医院管理、医疗实力、教学与科研水平相比，西部地区由于地域条件、经济发展等因素制约，无论是经济基础、社会文化程度、还是对医疗教学科研的投入上均存在较大差距。如何突破地域瓶颈，通过“政策引人，感情留人”，加大吸引高层次人才扎根西部，推动西部地区医疗事业发展，为西部人民健康利益造福。

2.2 政策因素

“一带一路”、西部大开发战略为我国西部地区发展带来了大众机遇，国家对西部地区也投入很大比例的资金支持和政策支持，此举促进了西部地区的经济社会快速发展。但近十几年来，国家的发展战略向经济建设上转移，在此政策带动下大量西部人才外流，特别是中青年骨干人才流出的问题比较突出。

3. 西部地区医院管理以及高层次人才引进存在的问题

医院管理者的主要任务是做好决策，而人力资源部门主要任务是协助医院医管理者做出决策，为决策提供数据、理论、政策支持。把握好做什么、怎么做、哪里做、何时做、谁来做，想办法找正确的人做正确的事，激励部下去做，而不是代替部下去做。管理实际上是对人的管控，控制的最高境界是少控制、不控制。医院要抓住管理的关键，这个关键是医院管理者的角色定位，做自己职责范围内的事，不越权越级管理，通过管理人的思想管理好人，通过管理人而管好事。要求管理者透过复杂的表面现象，洞察问题的本质，化繁为简，管理简单化。医院管理必须建立在规章制度的基础上。通过建章立制将复杂问题简单化，将简单问题标准化、程序化，减少例外事件。

“无为而治”是道家管理智慧的基本原则。道家主张管理者应该顺应管理活动的规律，不要胡作非为。这种“无为”，能够保证管理活动的正常进行，因而在效果上可以达到“无所不为”。这一原则表现在管理活动中，便是管理者在具体事务上无所作为而放手让被管理者积极有为，从而实现组织的目标^[6]。

若要达到无为而治道法自然的境界，医院管理者本身必须具备虚怀若谷、胸襟开阔的素质；必须要有容人、容事的气度和风范。医院管理如果要做到无为而治、道法自然，就要求医院管理者充分调动医院各级管理层和全体医护员工的主动性和创造性。从管理的角度来讲，必须建立一套道法自然、适合本医院特点、有前瞻性、与时俱进的管理机制，医院才能可持续高效地运作。

进入 21 世纪，随着国家人才强国战略的提出，人才的重要性更加显而易见。实施该战略的重要基础便是人才队伍的建设，人才队伍的建设自然离不开高层次人才的引进。从国家整体宏观战略的需要来看，大量吸引高水平的人才对于医疗队伍的打造和医院整体的可持续发展都具有重要的意义。不仅可以对医院乃至我国的医疗界起到积极的推动作用，还可以增强我国医疗水平的国际竞争力。

具体可通过以下几个层面加强医院对高层次人才引进力度^[7]：

3.1 人才结构层面

高层次人才结构分为内部培养型和外部引进型，医院执行“对内培养，对外开发；开发为主，引进为辅”的人才战略方针。以技术学习与项目研修带动骨干优秀人才培养，制定出台青年骨干医师出国研修项目办法，明确选派对象与立项原则，规范派出与管理机制，建立跟踪评估与应用推广机制。从优秀学科遴选中青年骨干进修，以学习国内外一流医疗技术与临床研究为目标，加强医院技术创新后备力量。

3.2 宣传层面

随着医疗卫生服务行业的市场化，如何吸引高层次人才来西部地区医院就业成为各大医院不得不考虑的问题。西部医院在高层次人才引进方面可充分运用各种媒体、人才交流会、人才招聘会以及自媒体等招聘等渠道吸引和引进高层次人才，开辟高层次人才引进的绿色通道，简化高层次人才引进手续，加大投入力度提高西部医院的科研技术条件，打造高水平的医疗人才队伍。

3.3 组织架构层面

建立健全人才管理制度，成立“高层次人才管理办公室”，设专人专岗与高层次人才对接，充分发挥高层办对于人才管理工作协调、发展、规划等作用。以“人才为驱动”，形成高层次人才管理长效机制。

3.4 配套措施层面

西部医院现有的高层次人才引进，除了在经济方面给予人才补贴之外，还可通过解决实际问题来留住人才，如科研项目审批、实验室设备、家属就业问题、子女入学问题、住房问题等。这些相关配套措施的完善或执行程度与引进高层次人才有密切关系^[8]。

4. 西部地区医院高层次人才引进问题的对策

国家深化医疗改革时期，高层次人才是医院发展的核心竞争力。医院发展战略目标的实现和医院品牌文化的提升需要人才的支持和推动。道家思想启示现代管理者，在群体聚焦精英、激励精英的管理过程中，应该重视员工才智水平，必须充分开发、合理使用人才，最大程度做到“人尽其才”。

4.1 向高层次人才政策倾斜

针对青年高层次人才，实施“创新人才支持计划”，借助西安交通大学平台号召力，通过校级层面发起的“丝绸之路大学联盟”拓宽高层次人才吸收范围，纵向延揽海内外优秀青年人才。

4.2 善于挖掘人才潜能

现代管理特别强调，只有无用的管理，没有无能的人才。不存在绝对的无用之人，关键在于管理者如何看人和用人。聚焦医院人力资源管理，医疗、科研、医技、护理、行政后勤等岗位类别中需要设置分层职业生涯规划，按照不同标准培养、激励人才。

4.3 善用人之长，更善用人之短

老子说“知人者智”，要做到人尽其才，就需要医院管理者具备高超的用人智慧。智慧的领导者，在用人上必定有敏锐独到的眼光，既善用人之长，更善用人之短。

4.4 用人不疑，疑人不用

让医院每位员工成为自己职位的经营者，顺应人才发展的规律，顺应人才流向趋势，遵循事物变化的规律，《老子》第十六章说：“知常，容。容乃公。公乃王。王乃天。天乃道。道乃久，没身不殆。”^[9]医院对高层次人才能给予最大程度的认可和信任，人才必然会积极主动，肩负责任感，并富有创造性的承担岗位责任^[10]。

西安交通大学第一附属医院突破西部地区医院高层次人才引进的瓶颈限制，做到高层次人才引进的人尽其用、才尽其用，是推进西部医院人才引进工作和高层次人才队伍建设的内在要求，也是立足当前形势，推动医疗卫生事业发展的必然选择。这就要求医院必须科学合理的引进与使用高层次人才，以医院各科室人才结构现状、医院的科研实际需求和承载能力为出发点，立足于医院自身的实际需要，医院紧缺专业、重点学科的实际人才需求；营造良好的人才发展环境，人才发展环境包括硬环境和软环境两个方面，为保证高层次人才的顺利引进，西部地区医院必须通过不断创新，大力营造有利于人才成长的工作环境、学术环境和人际环境；完善高层次人才考核机制，西部医院高层次人才引进以后，同样需要对其工作能力、实际绩效进行考核，同时要在科研立项、学术交流、进修培训上给予优惠，只有这样才能保证高层次人才不断升值，产生更大的带动效应。

总之，伴随着国家医疗卫生事业改革，西部地区医院正面临着日益激烈的人才竞争。只有实现人力资源的充分挖掘和合理使用，营造良好的人才环境，完善人才引进机制，造就一支适应医疗卫生事业发展的高层次人才队伍，西部地区医院才能从根本上改变高层次人才难引进，人才留不住的尴尬局面，从而实现西部地区医院的可持续发展。

References

- [1] X. D. Wen, *The Interpretation of Tao Te Ching*, Hunan People's Press, 2005.
- [2] Z. H. Liu, *Aspects of Taoist Culture*, Shandong Qilu Press, 2001.
- [3] S. L. Yuan & Y. F. Yang, *Modern Enterprise Management*, Huazhong University of Science & Technology Press, 2002.
- [4] J. Y. Wei & Z. Yang, The expectance and measures of high-level talents' introduction and management, *Human Resource Management*, vol 3, pp. 157-158, 2011.
- [5] G. X. Wang & X. M. Xu, Exploration of hospital human resource management, *Chinese Hospitals*, vol. 10(5), pp. 37-39, 2006.
- [6] R. J. Ge, & W. B. Li, Taoist Concept of "Doing Nothing" and Modern Enterprise Management, *Journal of Renmin University of China*, vol. 4, pp. 111-116, 2005.
- [7] X. X. Huang, The discussion on introduction of high-level talents in general hospitals, *Hospital Management Forum*, vol. 26(5), pp.59-61, 2009.
- [8] S. Wu, *Introduction mechanism and policy research of overseas high-level talents*, China Social Sciences Press, pp. 36-125, 2014.
- [9] Y. L. Feng, *A short history of Chinese philosophy*, Peking University Press, 2000
- [10] S. P. Robbins, & M. Coulter, translated by J. M. Sun, *Management*, China Renmin University Press, 2008.