

# 基于生命周期理论的医疗人才职业规划与管理

刘小钰

广东药科大学附属第一医院（广东 广州 511300）

**【摘要】**：本研究旨在探索基于生命周期理论的医疗人才职业规划与管理策略，以提高医疗人才的留任率和工作满意度。通过定性研究方法，结合连南县医院的案例，分析了医疗人才在不同职业生涯阶段的需求和挑战。研究结果揭示了医疗人才在职业规划过程中面临的主要问题，包括薪酬福利、职业发展机会、工作环境和组织支持等方面。研究提出了一系列针对性的管理策略，如个性化的职业发展路径、持续的专业培训、以及工作与生活平衡的支持等，以促进医疗人才的长期留任和职业成长。结论强调了医疗组织在职业规划与管理中应考虑医疗人才的生命周期需求，以实现人才的最优配置和医院的可持续发展。

**【关键词】**：医疗人才；职业规划；生命周期理论；留任率；工作满意度

## Career Planning and Management of Healthcare Talent Based on Life Cycle Theory

Liu Xiaoyu

The First Affiliated Hospital of Guangdong Pharmaceutical University, Guangzhou 511300, China

**Abstract:** This study aims to explore career planning and management strategies for healthcare talent based on life cycle theory, in order to enhance retention rates and job satisfaction among healthcare professionals. Through qualitative research methods combined with a case study of Liannan County Hospital, the study analyzes the needs and challenges faced by healthcare talent at different career stages. The findings reveal major issues confronted by healthcare talent during career planning, including compensation and benefits, career development opportunities, work environment, and organizational support. The study proposes a series of targeted management strategies, such as individualized career development paths, continuous professional training, and support for work-life balance, to promote long-term retention and career growth of healthcare talent. The conclusion emphasizes that healthcare organizations should consider the life cycle needs of healthcare talent in career planning and management to achieve optimal talent allocation and sustainable hospital development.

**Keywords:** healthcare talent, career planning, life cycle theory, retention rate, job satisfaction

## 1 引言

### 1.1 研究背景与意义

随着中国医疗卫生体制改革的不断深入，医疗人才的合理配置与有效管理已成为提升医疗服务质量的关键。尤其是在农村和偏远地区，医疗人才短缺问题尤为突出，严重影响了当地居民的健康水平和医疗服务的可及性。因此，研究如何基于生命周期理论对医疗人才进行职业规划与管理，不仅能够为医疗人才的成长提供支持，还能促进医疗资源的均衡分配，实现医疗服务的公平性。本研究的意义在于，通过探索医疗人才职业发展的规律，为医疗机构制定科学的人力资源管理策略提供理论依据和实践指导。

国内外学者对医疗人才的职业规划与管理进行了广泛研究。在国外，生命周期理论已被广泛应用于职业发展研究中，强调了个体在不同生命阶段的职业需求和动机差异。国内研究则更多关注医疗人才的招聘和留任问题，对于职业规划与管理的系统性研究相对较少。尽管已有研究为理解医疗人才的职业发展提供了一定视角，但对于如何结合医疗行业特点和个体生

命周期需求，进行综合性的职业规划与管理，仍缺乏深入探讨。本研究旨在填补这一研究空白，为医疗人才的全面发展提供新的研究视角。

### 1.2 研究目的与问题

本研究的主要目的是探索医疗人才在不同职业生涯阶段的需求和挑战，基于生命周期理论构建医疗人才职业规划与管理的框架，并提出相应的策略建议。研究问题集中在：医疗人才在不同生命周期阶段面临哪些主要的职业生涯发展需求？现有医疗人力资源管理实践中存在哪些问题？如何根据医疗人才的生命周期特点，制定有效的职业规划与管理策略？通过回答这些问题，本研究旨在为医疗机构提供针对性的人力资源管理策略，以促进医疗人才的成长和留任。

### 1.3 研究范围与方法

本研究选取中国农村地区的医疗人才作为研究对象，以连南县医院为例，采用定性研究方法，通过半结构化访谈和案例分析，在2022-2023年期间，对23名医护人员进行了深度访谈，深入了解医疗人才的职业发展经历和需求。研究范围涵盖医疗人才的招聘、培训、晋升、以及离职等职业生涯各个阶段。研

究方法包括文献综述、实地访谈、数据分析和主题讨论等。通过这些方法,本研究旨在揭示医疗人才职业发展的内在规律,为医疗机构制定科学合理的人力资源管理策略提供依据。

## 2 理论基础与文献综述

### 2.1 生命周期理论概述

生命周期理论起源于生物学,后被广泛应用于社会科学领域,包括职业发展研究。该理论认为个体的成长、发展和变化是随着时间推移而持续进行的,并且这种变化呈现出一定的规律性。在职业发展领域,生命周期理论强调个体在不同的生命阶段会有不同的职业需求和目标。例如,职业生涯初期的个体可能更关注技能的学习和职业的探索,而在中期则可能更注重职位的稳定和职业的晋升。本研究将生命周期理论作为分析医疗人才职业规划与管理的理论基础,旨在探讨医疗人才在不同生命周期阶段的特点和需求,为医疗机构提供针对性的管理策略。

### 2.2 医疗人才职业发展模型

医疗人才职业发展模型是指描述医疗人才从进入职场到退休整个过程中,职业成长和发展的阶段性特征和规律的模式。这些模型通常包括入职、成长、成熟、衰退等阶段,每个阶段都有其特定的发展任务和挑战。例如,新入职的医疗人才可能需要通过规范化培训来提升临床技能,而成长期的医疗人才则可能面临职业选择 and 专业化发展的决策。有效的职业发展模型能够帮助医疗人才更好地规划自己的职业生涯,同时也为医疗机构提供了培养和使用人才的参考。

### 2.3 职业规划与管理理论

职业规划与管理理论涉及如何通过规划和设计个体的职业生涯来实现个人和组织的共同发展。这些理论认为,职业规划不仅是个体自我实现的过程,也是组织优化人力资源配置、提升竞争力的过程。职业规划与管理包括职业目标设定、职业路径选择、职业发展机会提供、职业生涯咨询等多个方面。在医疗行业,由于其专业性和复杂性,职业规划与管理尤为重要。医疗机构需要通过有效的职业规划与管理,帮助医疗人才实现职业成长,同时也确保医疗服务质量和效率的持续提升。

## 3 医疗人才职业生命周期的特征分析

### 3.1 医疗人才的职业阶段划分

医疗人才的职业阶段划分通常与其专业成长、技能积累和角色转变密切相关。根据生命周期理论,可以将医疗人才的职业生命周期大致划分为四个阶段:入职与基础培训阶段、专业成长与技能提升阶段、职业成熟与领导力发展阶段、以及职业衰退与退休准备阶段。每个阶段都有其特定的发展任务和挑战。

(1) 入职与基础培训阶段:对应于职业生涯的起始,重

点在于完成从医学生到医疗专业人士的转变,包括基础技能的学习、职业道德的培养和临床经验的积累。

(2) 专业成长与技能提升阶段:在这一阶段,医疗人才开始深入专业领域,提升诊疗技能,参与学术研究,同时可能承担教学和指导新人的任务。

(3) 职业成熟与领导力发展阶段:医疗人才在这一阶段达到职业高峰,不仅具备高水平的医疗技能,还可能担任医院管理职位,负责团队领导和决策制定。

(4) 职业衰退与退休准备阶段:随着年龄的增长,医疗人才可能逐渐减少工作量,开始规划退休生活,同时关注经验传承和职业交接。

### 3.2 各阶段的特征与需求

每个职业阶段的特征与需求各有不同,对医疗人才的职业规划与管理提出了不同的要求。

(1) 入职与基础培训阶段:新入职的医疗人才需要明确的指导和支持,以快速适应医院环境和工作要求。他们需要的是系统的培训、资深医师的辅导以及持续的学习资源。

(2) 专业成长与技能提升阶段:在此阶段,医疗人才追求专业上的精进和个人品牌的建立。他们需要参与专业研讨、学术交流的机会,以及专业发展和研究的资金支持。

(3) 职业成熟与领导力发展阶段:医疗人才在这一阶段期望获得更多的领导权和决策权。他们需要的是领导力培训、管理职责的分配以及参与医院战略规划的机会。

(4) 职业衰退与退休准备阶段:随着退休年龄的临近,医疗人才关注的是职业遗产的建立和个人生活的平稳过渡。他们需要退休规划指导、工作经验传承的平台以及持续的职业尊重。

### 3.3 影响医疗人才职业发展的因素

医疗人才的职业发展受到多种因素的影响,包括个人因素、组织环境、行业动态和政策导向等。

(1) 个人因素:包括医疗人才的教育背景、职业兴趣、工作动机、家庭状况等,这些因素直接影响其职业选择和发展路径。

(2) 组织环境:医院的文化、管理风格、资源配置、晋升机制等,对医疗人才的职业发展有着直接的影响。

(3) 行业动态:医疗行业的发展趋势、技术革新、政策变化等,都会对医疗人才的职业发展产生影响。

(4) 政策导向:政府的医疗政策、医疗保障制度、继续教育和培训政策等,为医疗人才的职业发展提供了外部条件和支持。

## 4 医疗人才职业规划的现状与挑战

### 4.1 现行医疗人才职业规划的实践

当前,医疗人才职业规划的实践在连南县医院主要体现在

对新入职医疗人才的基础培训和在职医疗人才的继续教育上。医院为新入职的医疗人才提供了系统的入职培训，包括医院文化、规章制度、基本技能等，以帮助他们快速适应医院环境。同时，医院也鼓励在职医疗人才参与各类学术会议和培训课程，以促进其专业知识和技能的更新。然而，这些规划往往缺乏针对性和系统性，对于医疗人才在不同职业阶段的特定需求关注不足，且在职业发展路径的设计上较为单一，缺乏灵活性和个性化的考量。

## 4.2 面临的挑战与问题

连南县医院在医疗人才职业规划方面面临的挑战主要包括人才流失、职业发展路径不明确、培训资源有限等问题。首先，由于地理位置偏远、经济条件相对较差，医院难以吸引和留住高素质的医疗人才，尤其是年轻医生和护士。其次，医疗人才缺乏清晰的职业发展路径，对于如何从初级职位晋升到中级、高级职位缺乏明确的指导和预期，这导致部分医疗人才对未来发展感到迷茫。此外，医院的培训资源有限，无法满足所有医疗人才对于专业发展和技能提升的需求，特别是在新兴医疗技术和管理能力培训方面。

## 4.3 基于生命周期理论的改进方向

针对上述挑战，连南县医院可以基于生命周期理论对医疗人才职业规划进行改进。首先，医院应根据医疗人才的不同职业阶段，设计个性化的职业发展计划，如为新入职的医疗人才提供更多的实践机会和指导，为中青年医疗人才提供专业深造和管理培训的机会，以及为即将退休的医疗人才提供职业传承和心理辅导的支持。其次，医院应建立更为明确的职业晋升路径和评价体系，让医疗人才能够清晰地看到个人发展的方向和可能性。此外，医院还可以通过与外部医疗机构、医学院校等合作，引入更多的培训资源和学习机会，特别是针对新兴医疗技术和管理能力的培训，以满足医疗人才在不同职业阶段的发展需求。通过这些措施，医院不仅能够提升医疗人才的工作满意度和忠诚度，还能够提高医疗服务的整体质量和效率。

# 5 医疗人才职业规划与管理的实证研究

## 5.1 研究过程

本研究采用定性研究方法，以获取深入的见解和理解医疗人才职业规划与管理的实际情况。研究的主要数据来源于对连南县医院的半结构化访谈，访谈内容围绕他们的职业经历、职业发展需求、对当前职业规划满意度以及建议和期望进行。此外，还收集了医院的人力资源管理政策文件、培训手册和职业发展路径图等相关文档。通过这些一手资料，研究旨在揭示医疗人才在职业规划和管理中遇到的问题和挑战，以及他们对职业发展的期望。

## 5.2 基于连南县医院的案例分析

连南县医院作为本研究的案例，具有典型的农村地区医疗

人才职业发展的特征。通过对该院医疗人才的访谈，研究发现，尽管医院提供了一定的职业发展机会，如定期培训和继续教育，但仍然存在一些问题。首先，职业发展路径不够明确，缺乏针对性的职业规划和个性化的发展计划。其次，医疗人才普遍感到职业晋升机会有限，特别是在中高级职位上。此外，年轻医疗人才对于专业成长和技能提升有着强烈需求，但现有的培训资源和学习机会不能完全满足他们的需求。案例分析还表明，医院的地理位置和经济条件对医疗人才的招聘和留任产生了一定的影响。

## 5.3 医疗人才职业规划的实施效果评估

对连南县医院医疗人才职业规划的实施效果进行评估时，研究主要关注了医疗人才的工作满意度、职业成长感知和留任意愿三个维度。通过访谈研究发现，尽管医院在职业规划方面作出了努力，但在满足医疗人才的个性化需求和提供清晰的职业发展路径方面仍有改进空间。医疗人才普遍希望有更多参与决策和职业发展的机会，以及更系统的培训和学习资源。此外，研究还发现，医院的文化和工作环境对医疗人才的工作满意度和留任意愿有着重要影响。一个积极、支持性的工作环境能够提高医疗人才的工作积极性和忠诚度。因此，为了提高职业规划的有效性，医院需要从多方面着手，包括改善管理体系、增加培训资源、提供职业发展支持等。

# 6 医疗人才职业规划与管理的策略建议

## 6.1 针对不同职业阶段的管理策略

针对医疗人才不同职业阶段的特点和需求，连南县医院应实施差异化的管理策略。对于入职与基础培训阶段的医疗人才，医院应建立完善的导师制度，通过资深医师的一对一指导，帮助新人快速适应工作环境，提升临床技能。在专业成长与技能提升阶段，医院可以设立专项基金，鼓励医疗人才参与学术交流和科研项目，提供进修和访问学习的机会，以促进其专业技能的提升。对于职业成熟与领导力发展阶段的医疗人才，医院应提供管理培训，建立领导力发展计划，为其提供更多的决策参与和团队管理的机会。在职业衰退与退休准备阶段，医院应关注医疗人才的身心健康，提供灵活的工作安排和退休规划指导，同时，建立知识传承机制，鼓励其将经验传授给年轻医疗人才。

## 6.2 促进医疗人才职业发展的组织政策

为了促进医疗人才的职业发展，连南县医院需要制定和实施一系列组织政策。首先，医院应明确职业发展路径，为医疗人才提供清晰的晋升渠道和标准。其次，医院应建立绩效评价体系，确保医疗人才的评价公正、透明，与个人发展和激励相结合。此外，医院应加强与医学院校和研究机构的合作，为医疗人才提供更多的学习和研究机会。同时，医院还应关注医疗人才的继续教育，定期组织专业培训和技能提升课程，以适应

医疗行业的发展需求。通过这些政策，医院可以为医疗人才提供全面的职业发展支持，激发其潜力，提升其职业竞争力。

### 6.3 提升医疗人才工作满意度与忠诚度的策略

提升医疗人才的工作满意度和忠诚度对于医院的长期发展至关重要。连南县医院可以通过以下策略实现这一目标：首先，医院应改善工作环境，提供更好的工作设施和条件，减轻医疗

人才的工作压力。其次，医院应加强内部沟通，建立开放的反馈机制，让医疗人才感受到自己的声音被听到和重视。此外，医院可以通过提供竞争力的薪酬福利、建立员工认可计划等方式，增强医疗人才的归属感和满足感。同时，医院还应关注医疗人才的工作与生活平衡，提供灵活的工作安排和足够的休息时间。通过这些策略，医院可以提升医疗人才的工作满意度，增强其对医院的忠诚度，从而促进医院的稳定发展。

### 参考文献

- [1] 周帅. (2013). 基于企业生命周期理论的职业生涯管理研究 [D]. 华北电力大学.
- [2] 周国江, 李强, 马赵青, 等. (2017). 台湾地区医护人员职业生涯管理现状及启示: 以高雄医学大学附属中和纪念医院为例 [J]. 中国卫生人才, 2017(08), 49-53.
- [3] 臧世林, 王鹏, 薛成俊, 等. (2023). 县级医院医生职业生涯规划及培养与考核评价体系的研究 [J]. 江苏卫生事业管理, 34(11), 1493-1496.
- [4] 王格, 沈斌华, 明亮, 等. (2024). 职业价值观对精神专科护士自我职业生涯规划的影响: 职业延迟满足的中介作用 [J]. 右江民族医学院学报, 46(04), 641-645.
- [5] 闫晓婧, 杨楠, 刘辉, 等. (2022). 基于职业锚的医生职业生涯规划研究 [J]. 中国医院管理, 42(11), 63-66.