

博士出走：怨“种子”还是怨“土壤”

▲ 本报记者 张雨 陈惠 杨萍 宋攀

正值医院招聘热季，博士纷纷涌向大城市三甲医院，地市级医院为了吸引人才使出浑身解数，想法设法引进博士。然而，博士进驻后，却觉得找不到施展平台，屡屡遭遇“不公平”对待。最终只能“出走”，寻找属于自己的另一片天。

“栽下梧桐树，引得凤凰来”。我们如何栽好“树”，如何营造良好的医院环境，以吸引优秀人才安家落户、甚至扎根奉献？在本报连续两期关注地市级医院博士医生生存现状的同时，我们也收到了一些来自地市级医院博士医生和医院管理者的反馈。

博士医生和医院双方各执一词，博士医生认为医院没有提供良好的工作环境；医院认为博士空有其表，水平有限，不能因地制宜开展工作。

博士出走，怨“种子”还是怨“土壤”？我们欢迎更多有见地的人士参与讨论，献计献策。

原因分析

医院、博士皆有责任

上期本报《被“驱逐”的博士医生》一文中提到，张博士认为，不管在自己的专业还是在患者身上，她付出了很多，可以说是尽职尽责，但因为没有公平竞争的机会，正值年富力强有拼劲的时候始终得不到继续提升的平台，无法实现自己对学科发展的设想与规划，完全不能体现一位博士的价值。在她看来，博士医生在医院眼里仅是院

长汇报政绩的筹码。

博士们一致认为，科室主任是他们工作中遇到的最大阻力，主任们“心胸狭隘”、“小农意识强烈”、“背后使枪”、“穿小鞋”，这些都是导致博士们出走的直接原因。

那么，旁观者会如何看待这个问题？正所谓“一个巴掌拍不响”，地市级医院博士或逃离、或出走、或被排挤，原因是多方面的。

解决方案

博士医生：要明确定位 自我改变

博士努力科室善待 出走不是上策

“环境是客观存在的，如果一个人在某地感觉无法适应、怨气百出，进而远走他乡，只能证明其在这里是不成功的，即便去了其他地方，其遭遇也有可能与之前一样。因为大的环境没有变，自己亦没有改变，结果自然很难改变。”

杨进刚认为，医院或科室在引进博士医生时，一定是将其作为重点培养的对象，因为在地市级医院，博士医生还属于相对

稀缺的资源。此时，博士医生要以提升自身能力，助力科室、医院建设为出发点，团结科室上下，以获得更多成长资源。

“倘若因为一两件自己想做的事没做成，就怨天尤人、抱怨环境，作为引进博士的科室、医院来说，心理自然会发生变化。因为这是对科室、医院的否定，博士医生也很难获得更多有助于自身成长的资源。”杨进刚说。

在乔彬看来，作为一名医生，首先要有真才实学，会诊病、会治病，再加上良好的沟

通能力和亲和力，一定能赢得患者的口碑。处理好日常事务，不以名利为目标，踏踏实实地干活，提升自己。乔彬说，与他同批进入医院的博士，也有离开的，但他却坚持下来了，因为技术好、学历高，如今他已是名符其实的科室主任。

苦练三五年 再谈地位与机会

地市级医院绝大多数还是以临床为主，很少有单纯的科研编制以供博士医生专攻自己擅长的科研工作。针对于此，唐疾飞认为，即便是博士医生

也至少需要3~5年的时间修炼自己的临床功底。“在一家以临床为主的医院，如果临床技术达不到一定水平，是不可能地位的。”

有了坚实的临床基础，在能够顺利完成医院临床任务的前提下，博士医生便可以名正言顺地发挥自己的特长，同时团结科室里临床能力突出的医生，共同来研究一些课题。这样博士医生在科室的地位也会提高，又能够团结周围同事，天时地利人和，成功也是必然的。唐疾飞谈到。

地市级医院平台有限 失落感难免

在温州医学院附属第二医院副院长唐疾飞看来，地市级医院本身的定位很不利于博士医生的生存。很多地市级医院也需要承担医、教、研的任务，但对于医院本身而言，医疗任务还是最重要的，“教”和“研”则处于相对次要的位置。博士医生的长处大都在研究方面，而在临床方面有时还不如硕士甚至本科医生。优势难有展现机会，而在临床上，自己又没有太多优势，故此博士医生在地市级医院往往会有失落感。

“医院兑现不了协议承诺的安家费、配偶随调、奖金分配等，也是博士离职的重要原因。”乔彬（化名）是湖北十堰市某三甲医院的科室主任，作为一名博士医生，他对博士流失、被迫出走有着深切的感受。

乔彬认为，一些地市级医院科研条件、硬件设施并不成熟，招博士只是在员工学历构成比好看些。“招了博士，却不能为其提供水平相当的平台，一年两年不明显，总没有机会容博士施展，人也就渐渐地走了。”

社会普遍缺乏协作精神 我行我素盛行

一个人的能力表现在很多方面，业务能力或学历只是其中的一部分，善于与人交流是一个人在社会中生存的基本技能。阜外心血管病医院心内科博士后杨进刚告诉记者，当前社会的绝大多数工作都不可能完全由一个人来开展。“如果一个人不懂得交流技巧，可以说是情商不高的表现，自然也很难在社会立足。”

黑龙江省佳木斯中心医院院长曹洪涛对此颇感认同，引进人才受本土排挤，这不仅是在医院，全社会都存在的问题。“如今全社会最大问题就是缺少人文素质，很多人我行我素，唯我独尊，自己干自己的。我们越来越缺乏团结协作的精神以及互相爱护的品德。当然，这不是医院一家单位的事，而是全社会的事。”

医院科室：要善待人才有所作为

发展学科 科室领导者要储存人才

任何一家医院，要想寻求更好地发展，一定要加强梯队建设、培养青年骨干、使专业可持续发展。乔彬认为，科主任除了要在专业上有建树之外，更重要的工作是培养人才，建立学科人才梯队，谋求学科更大的发展。如果压制人才、封锁技术，这样的科主任并不称职。

唐疾飞对此颇感认同，“一个优秀的科主任应该明白，科室的发展不仅需要优

秀的临床人才，也需要优秀的科研人才。博士医生绝不仅仅是提升科室名声的工具，更应该成为提高科室整体水平的助手。”

当前，绝大多数科主任即是行政主任，优势学科带头人，过于集中的权力很可能形成“独裁”。乔彬建议，科主任不一定同时是学科带头人，因为科主任毕竟有很多行政工作要做，而人的精力有限，若管理方面投入得太多，业务方面的提高就会受到限制。“如此也能给更多优秀人才以

机会。”

放眼长远 医院要为人才搭建平台

作为医院，即便是地市级医院，首先应该有正确的价值导向。唐疾飞认为，一家医院、一个学科，只有临床是不够的，还需要有科研的支持。中国工程院院士、中日医院院长王辰在多个场合不止一次的指出，科研是医生的天职天命。“医院对于科研项目、发文章等工作应该有看得见摸得着的鼓励措施，这对于发挥好博士医生

的作用非常重要。”

曹洪涛告诉记者，佳木斯中心医院的博士医生不存在被主任压制的情况，“因为医院一旦发现有能力、能带动医院发展的人才，我们会让他单挑一架大梁，例如成立新的科室，或者组建新的专业组，带领自己的团队开辟一片天地。”但曹洪涛同时指出，医院虽可为博士提供发展平台，但人际关系只能靠博士自己处理，遇到矛盾还需自己解决，毕竟内因是推动事物发展的决定因素。