

· 医院管理 ·

后方医院司令机关建设考评实践与思考

吴志成, 钟贵陵, 郭 琪

〔摘要〕 根据总部关于组织司令部建设考评要求,南京军区借鉴现代评估理论和我军有关实践经验,按照成体系设计、分系统考核、全要素评估的思路,开展后方医院司令机关建设考评实践和研究,探索了新形势下医院司令机关建设考评的方法路子。

〔关键词〕 后方医院;司令机关建设;考评

〔中图分类号〕 R821.1 〔文献标志码〕 A 〔文章编号〕 1672-271X(2011)05-0460-03

全军颁发的《司令部建设考评表彰暂行办法》,对信息化条件下司令部建设提出了新标准新要求。根据统一部署,南京军区按照“试点先行,面上推开”的思路,区分对象,突出重点,严密组织后方医院司令机关建设考评,不断推进医院建设科学发展。

1 着眼形势任务,充分认清考评意义

1.1 开展医院司令机关建设考评,是着力建设高素质高效能军事领率机关的重要举措 进入新世纪新阶段,应对多种安全威胁、完成多样化军事任务,对司令部建设提出了新的更高要求。医院医务部(处)作为履行司令部职责的业务部门,是医院平时建设发展、战时卫勤保障的组织协调部门,肩负重要职责。按照司令部建设要求组织医院司令机关建设考评,有利于全面准确、客观公正评价医务部(处)能力现状和工作绩效,切实摸清底数,明确建设方向;有利于引导医务部(处)主任牢固树立正确的政绩观,把工作的积极性创造性聚焦到推动医院建设科学发展上来;有利于激发参谋人员求知成才的热情,促进个人全面发展和高素质参谋人才群体的形成^[1]。

1.2 开展医院司令机关建设考评,是加速推进医院医务部(处)建设创新发展的必然要求 《司令部建设考评表彰暂行办法》继承和发扬了军事考评工作优良传统,吸收近年来司令部建设成功经验,在考评权限、标准、程序和方法等方面提出了系统科学的新规定、新要求,形成了相对完善的制度机制。建立适应军队建设需要、符合医院机关特点规律的考评体系,使医院司令机关建设目标更加清晰、方向更加明

确,使指挥军官和参谋队伍培养训练有目标,考核评价有尺度,选拔任用有依据,有利于引导和推动医院司令机关人员不断提高能力素质,把工作的出发点和着力点,放到谋医院长远发展、抓战斗力保障力提高上,不断创造经得起历史和实践检验的业绩。

1.3 开展医院司令机关建设考评,是大力深化医院内涵发展的现实需求 深化医院内涵发展,加快推动战斗力保障力生成模式转变,是医院建设贯彻主题主线重大战略思想的具体实践。整体推进全面建设现代卫勤要求医院加快实现由数量规模型向质量效益型、资源驱动型向科技驱动型、经验粗放型向科学精细型转变。医务部(处)作为医院司令机关,肩负着重要职责。后方医院司令机关考评体系,突出提高基于信息系统体系作战卫勤保障能力建设考评,突出强医德医风、强医技医能、强战救能力、强医疗安全、强医院效益、强科技兴院等内涵发展考评,以评促建、以评促改、以评促效,对于牵引医院司令机关建设,全面提高整体素质和工作效能,更好地发挥职能作用,具有十分重要的现实意义^[2]。

2 着眼规范建设,精心制定考评体系

2.1 确立指导思想 着眼建设高素质高效能司令机关,以新一代司令部法规制度为依据,以能力建设为重点,以信息化为发展方向,以战斗力保障力为标准,坚持上级与本级相结合,考查与考核相结合,定性与定量相结合,全面、科学评价医院司令机关工作和建设整体水平,客观、准确评价医务部(处)主任和参谋人员能力素质和工作实绩,推荐表彰全面素质过硬、完成任务出色、具有典型意义的单位和个人,浓厚创先争优氛围,树立正确导向,加速推进后方医院司令机关建设科学发展。

2.2 遵循基本原则 一是客观公正。坚持实事

作者简介: 吴志成(1960-),男,江苏盐城人,研究生学历,从事卫生事业管理工作

作者单位: 210016 江苏南京,南京军区联勤部卫生部

求是、公道正派,严格按照规定的内容、标准和程序组织实施,保证考评公开公平公正,提高考评结果的准确性和公信力。二是注重能绩。坚持革命化正规化现代化相统一,既注重考评司令机关建设,又注重考评个人履职的能力和业绩,把平时与战时、强度力度与效果等联系在一起,增强考评工作的针对性和导向性。三是讲求实效。坚持一切从实际实效出发,充分发扬民主,注重质量效益,强化考用一致、考帮结合、以考促建,切实把考评成效运用和体现到医院司令机关建设的各个方面。

2.3 突出考评重点 借鉴现代评估理论和我军有关实践经验,根据后方医院司令机关特点,科学设置三类 27 项考评指标,重点把握了“五性”要求。一是导向性。体现司令机关建设的指导思想、改革发展方向和建设规律,把实战需求作为考评的根本出发点,把组织运用信息系统能力考评贯彻全过程,体现时代性、具有前瞻性。二是科学性。紧贴司令部建设规范,注重与现行有关政策法规相衔接、相协调,采用过程、条件、效果相结合的评估框架,力求实现指标设置科学客观,权重设定基本合理,评价结果符合实际。三是针对性。遵照司令部建设条例、纲要的要求,体现医院司令机关工作特点,筛选核心考评项目,既考评司令机关抓总、牵头、综合职能发挥,又考评组织指导医教研履职尽责情况,紧贴建设规范、紧贴使命任务、紧贴医院实际。四是权威性。指标设置充分反映后方医院司令机关建设特征、特点和特色,与指挥军官、参谋军官和专业技术军官考评体系相衔接,力求考评项目完备、内容全面、结构合理、量化科学。五是操作性。定性与定量考评相结合,强调定性分析的同时,在民主测评、实绩分析、综合评定等环节都引入了定量指标,确保定性规定具体化,定量规定精确化,具体规定可操作化,评价方法简便易行,考评信息全面可靠。

3 着眼关键环节,严密组织考核评定

3.1 上下结合,严格权限,健全考评组织

3.1.1 成立组织 成立由上级司令、卫生部门领导任组长,司令、卫生机关人员及专家参加的考评组,负责医院司令机关和医务部(处)主任考评。成立由医务部(处)主任任组长,医务、政治机关人员参加的考评组,负责医院司令机关参谋人员考评。

3.1.2 严格权限 后方医院司令机关建设依据上级司令、卫生部门考评和本级党委意见综合评定。医务部(处)主任依据上级司令、卫生部门领导考评、医院党委意见、院长意见和机关民主测评综合评

定。参谋人员依据支部评价、医务部(处)主任考评和机关民主测评综合评定。

3.1.3 区分重点 上级司令、卫生部门重点考评司令机关组织结构、人员素质、指挥手段、落实制度、完成任务等内容和医务部(处)主任组织指挥、完成任务情况。医院党委重点考评司令机关政治思想、出谋划策、组织协调、作风纪律等内容和医务部(处)主任思想素质、协调能力、工作作风等情况。支部重点考评参谋人员思想素质、六种能力和作风纪律。医院院长重点评价医务部(处)主任完成工作情况,医务部(处)主任重点评价参谋人员“六会”技能和体能素质,机关人员重点对医务部(处)主任领导能力、工作方法、模范带头情况和参谋人员团结协作、作风纪律情况进行民主测评。

3.2 创新手段,多法并举,完善考评方法

3.2.1 活用方法 通过听取司令机关建设情况汇报和医务部(处)主任个人述职,全面了解司令机关建设和医务部(处)主任履职尽责情况;静态查看司令机关组织机构、制度落实和完成任务等资料,现场查看战备值班室、“三室一库”及指挥手段建设、使用与管理情况;抽考参谋人员“六会六能”,考评司令机关指挥控制能力、医务部(处)主任指挥谋划、分析决策能力和参谋人员综合业务素质;组织问卷调查、民主测评和座谈讨论,全面了解考评对象日常工作情况。考评既要讲究客观性,尊重事实,掌握第一手资料,又要讲究科学性,运用先进的技术手段组织调查,还要讲究全面性,广泛接触各类人员,多层次、多角度、多方位收集资料,严防浅尝辄止和偏听偏信^[3]。

3.2.2 创新手段 利用一体化指挥平台,考评“六会”基本技能,检验精确指挥、精准操作、精细计算能力。利用自动化办公系统,考评司令机关组织信息化建设,实施网上办公、网上教学、网上训练和网上管理等自动化水平;利用军卫一号综合查询系统,考核医疗业务管理能力;利用值班系统,考评司令机关运用指挥信息系统落实常态化值班、处置突发事件、辅助指挥决策和管理控制能力^[4]。

3.3 严格标准,全面考量,综合评定排序

3.3.1 综合评定 注重对照标准评,客观分析现实表现,认真对各项能力素质进行细致评估。注重结合活动评,将考评融入大项活动、大项工作,时时考、处处评,量化看成效、质量排座次。注重全程多维评,全方位多角度地掌握信息,以定量为前提、定性为归宿,使考评结果既有质的认定,又有量的比较。注重上下结合评,充分征询医院党委意见,充分听取

群众意见,通过综合比较分析,相互补充印证,力求评价客观、历史、发展。

3.3.2 考帮结合 完善考评激励机制,使考评结果进入部门业绩、进入干部提升、进入先进评比,浓厚争先创优氛围,形成良性竞争局面。注重把考评过程作为加强教育管理的过程,通过述职、谈话和情况反馈等形式,帮助干部总结经验、查找差距、分析原因,激发责任感和事业心。重视对考评结果的综合分析,真正了解和掌握司令机关和参谋队伍的能力素质水平,通过考评明确建设方向目标,更加符合医院建设实际。

4 着眼能力跃升,积极推进考评创新发展

4.1 既着眼长远建设又立足客观实际 要坚持可行性与前瞻性相统一,坚持“抓眼前”和“谋长远”相统一,做到整体规划,分步实施。一方面,要着眼军队信息化建设和未来联合作战的需求,保持建设要求的适度超前,以利于牵引司令机关能力素质不断跃升;另一方面,要着眼调动积极性,找准需要与可能的最佳结合点,确保司令机关建设标准宽严适度。

4.2 既坚持共性要求又明确具体标准 司令机关类型多元,专业多样,逐个制定考评标准,既过于繁琐也不便执行。必须坚持普遍性与特殊性相统一,按照司令部建设纲要总体要求,对总医院、中心医院、疗养院等不同级别、不同类别单位特点,合理设置考评要素和标准条件,将普遍性规定细化,将原则性要求具体化,增强考评体系运用的操作性和实效性。

4.3 既强调量化规范又实行定性要求 司令机关建设考评是司令机关建设、医务部(处)主任和参谋人员绩效的客观标准,既有定性要求,也有定量指

标。对核心内容的标准条件,能量化的应量化,尽可能多一些硬杠杠,少一些软指标,以增强针对性和指向性。对一些不宜普遍要求或一时不能完全达到的,可先提出原则要求和目标走向,待条件成熟后再作硬性规定。

4.4 既保持相对稳定又及时动态调整 考评体系具有动态性开放性特征,运用考评体系的过程就是不断研究解决现实问题的过程。司令部建设有关规定,体现的是军队建设需求和司令机关建设本质性、规律性的东西,应该保持相对稳定。同时,也要紧跟形势任务发展和医院建设需求,在实践中边探索、边总结、边完善。要进一步加强理论研究和探索,推动考评工作理论创新,不断提升考评工作的层次和质量;要充分利用现代科技成果,增强考评的科学性、精确性;要把考评工作与推进建设、健全机制结合起来,搞好政策制度的衔接配套,实现考评工作与医院各项建设和工作相互促进,增强考评的权威性和生命力^[5]。

【参考文献】

- [1] 曹文献. 深入学习实践科学发展观 推动军区卫生工作创新发展[J]. 东南国防医药, 2010, 12(1): I-II.
- [2] 吴志成. 用科学发展观指导医院综合绩效管理的几点思考[J]. 东南国防医药, 2009, 11(3): 260-262.
- [3] 方胜昔. 加强师级医院疗养院医务部建设的实践与思考[J]. 东南国防医药, 2011, 13(2): 168-169.
- [4] 吴志成, 钟贵陵, 郭 琪, 等. 基于信息系统体系作战的卫勤保障能力建设[J]. 解放军卫勤杂志, 2011, 13(2): 63-66.
- [5] 郭德富, 曹文献, 钟贵陵, 等. 在新的起点上推动军区卫生人才建设[J]. 解放军卫勤杂志, 2011, 13(3): 125-127.

(收稿日期: 2011-07-08)

(本文编辑: 孙军红)