

· 医院管理 ·

精细化管理在军队医院科研管理中的应用

杨 艳¹, 于 军², 梁菁菁¹, 陈 亚¹, 陈静芸¹, 吕耀欣¹

〔摘要〕 精细化管理是军队医院科研管理持续发展的重要途径。本文从项目管理精细化和科研服务精细化两个方面,对军队医院科研管理实施精细化管理的具体做法进行了阐述。一方面,加强项目管理精细化,提高科研管理效能;另一方面,加强科研服务精细化,使精细化服务深入到医务人员思维意识中,落实在科技人员的科研工作中。

〔关键词〕 军队医院;精细化;科研管理

〔中图分类号〕 R197.32 〔文献标志码〕 A doi:10.3969/j.issn.1672-271X.2014.04.039

随着国家和军队科研体制改革的不断深化,近年来军队医院科研项目、科技成果及学术论文数量的多少,科研经费增长的幅度,已成为衡量军队医疗机构综合实力的一个重要条件。精细化管理就是进一步整合和优化科研资源,增强医学科研工作效率,赋予医学科研工作新的创造力,促进提升军队医院科研实力和综合水平的一种有效方法和手段^[1]。我院在科研管理实践中,运用精细化管理理念和方法,逐步形成了专职化管理团队,建立健全了内部管理流程,使得科研管理卓有成效。近 5 年来,获得包括国家科技进步二等奖、上海市科技进步一等奖、军队科技进步和医疗成果二等奖等在内的省部级以上成果奖 29 项;共发表论文 2000 余篇,其中被 SCI 收录 55 篇,最高影响因子达 18.038 分;获国家、省部级、军队各类科研项目 60 余项。现将具体做法与体会报告如下。

1 项目管理精细化

科研项目管理是科研管理的主要内容。从科研项目申报立项,到科研项目实施,再到结题验收形成科研成果,进而促进成果转化,构成了科研项目管理的完整系统。在这一系统中实施精细化管理,将精细化管理理念贯彻到医学科研项目管理的每一个方面,即能有效提高医学科研管理的水平。

1.1 有效的管理制度使科研管理工作规范有序 制度是各项工作规范有序进行的保障^[2]。军队医院在制定科研管理制度的同时要考虑科技人员的实际情况,根据实践中遇到的具体情况及时补充与修订,激发科研人员的主动性和创新性,形成一套

可行的科研管理流程和操作指南,将科研管理过程精细化。近年来,我院先后修订完善了《科研项目管理条例》、《科研成果管理办法》、《学术论文管理办法》等,有效的管理制度极大地调动了广大医务人员的积极性,提高了科研产出及成果转化效能,促进了医院科研工作的健康发展。

1.2 先进的信息化手段使科研管理过程持续改进

信息技术是军队科研项目管理的基礎。充分利用现代信息技术是做好科研项目管理持续改进的有效方法。将信息技术与现代管理技术相融合,可以简化科研管理流程,使科研管理效率不断提高^[3]。近年来,我院研发并在全院使用了基于院内网传输的科研信息管理系统,该系统通过科研数据收集、处理、传输、反馈以及后期的管理和维护,拓展细化了科研管理功能,同时还明确了科管人员和科技人员的工作流程和工作秩序。通过将信息管理系统运用在科研项目申报、中期管理和结题管理过程中,使科技人员能快速了解到科研项目申报指南和自身的科研业绩,同时科研管理人员也能及时了解科技人员的科研需求和项目进展情况。科研信息管理系统的使用替代了原有的繁杂的手工登统计工作,把科研管理人员和科技人员从繁杂的整理资料工作中解放出来,有效提高了科研管理工作的质量和效率。

1.3 精细的经费管理使科研管理效能不断提高

针对当前军队医院科研经费管理中存在的主要问题,以及军队管理部门对经费管理的具体要求,精细的科研经费管理是确保科研经费合理、高效使用,形成良好的科研信誉的有效保证^[4]。我院实施科研经费精细化管理以来,注重从制度入手,因科研项目而异实施科研经费分类管理。对国家自然科学基金委、科技部、教育部、卫生部等纵向课题经费,医院严格按照国家有关法律、法规监督控制经费使用;对军队

专项课题按照军队有关规定监督执行经费使用;对于合作项目转入科研经费,医院严格执行经费管理预算制,要求课题负责人必须提供拨入经费的预算使用说明,其说明必须符合相关管理办法,同时必须经牵头单位盖章批准同意,科研管理部门和财经管理部门按照预算说明监督和管理拨入经费的使用;对于医院自筹科研经费使用需按照医院科研管理规定执行。通过分类管理加上信息化经费管理系统支撑,有效保证了科研经费的合理高效的使用,使科研经费使用更加科学化、透明化、精细化。

2 科研服务精细化

科研服务是军队科研管理的重要内容之一,是医院利用自身科研资源,提供科学研究、成果转化、技术应用和信息咨询等服务的统称。它可以转变临床医务人员观念,提高其科学研究和开发的能力,有助于培养军队医务人员的实用技术和创新意识,从而优化科研资源,增强医学科研工作效率。

2.1 良好的科研氛围是科研服务精细化的垫脚石

科研服务的重要职责之一就是创造良好的科研氛围,提升军队医院医务人员的科研素质和科研能力^[5]。近年来,我院通过开展“科技周”活动,各类学术交流和讲座,拓展医务人员的诊疗思维;有计划、有重点地培养各个专业领域的科研骨干,为科研人员提供必要的物质保障;创造外出学习、进修和参加学术交流的机会,促进科研人才的成长和科研能力的提高;及时获得各级科技立项主管部门的政策、信息动态,协助科技人员积极争取项目课题。良好的科研氛围可以使医务人员产生归属感,增强申报各类科研项目成果的自信心,有效调动广大科技人员的积极性和科研热情,加快科研产出和成果转化。

2.2 科学的激励机制是科研服务精细化的风向标

科研激励机制将直接引领军队医院科研工作的发展方向,建立健全科研服务考核与激励机制,将医务人员的科研工作量与科研效果列入年度考核工作范围^[6]。我院在激励条件上突出获奖成果、立项课题、资助经费、高水平论文和新医疗、新技术项目,同时兼顾学术交流、著作教材编写和医院管理软课题;在激励手段上以精神激励为基础,以经济激励为保障,以竞争激励为关键,多种激励手段并用。通过设立科研人才专项基金,对有突出贡献的科研人员进行重奖,并在职称评定和晋升方面优先考虑。定期举行科研工作表彰大会,对科研工作或成果转化有突出贡献的医务人员给予重奖,使他们的成绩和努力得到全院的认可。

2.3 积极的院校合作是科研服务精细化的催化剂

院校交流合作是科技工作者开展科研工作的方式之一。当前,面对日新月异的科技进步和发展,科研合作不仅能够提高科研产出的数量,而且能够提高科研产出的质量。目前军队及地方医院的重大科技项目申报大多数都采取多学科和多单位联合申报方式进行,学科间和单位间的配合协作对科研项目的顺利申报及立项至关重要。近年来,我院开展科研服务工作除了要加强本单位相关学科之间的合作与交流,还要充分利用医学院校的智力资源优势,弥补我院基础研究薄弱的劣势,坚持与同行进行交流与合作,在竞争的同时加强联系与合作。如,我院借助南京中医药大学附属医院这个平台,成功申报了国家和军队中医药“十二五”重大课题 3 项;依托安徽医科大学和江苏大学,成功申报国家自然科学基金课题 5 项。目前我院拥有博士后流动站 1 个,现有博导 4 人,硕导 29 人,通过院校合作,双方在科研申报方面采取优势互补,提高了命中率。

2.4 高效的成果转化是科研服务精细化的助推器

促进成果转化是军队科研精细化服务的一项重要内容。近年来,我院在推进成果转化方面积极探索,通过加强科技交流,鼓励科技人员深入企业,发挥我院全军肿瘤中心、肝病中心实验室、重点学科技术、人才梯队等方面优势,加强医院与企业的合作,做到科学、技术、生产三者相结合,促进了医院科研发展良性循环。如,通过科研政策倾斜,经费专项支持,管理部门正确引导,我院全军肿瘤中心胸心外科的“肺癌早期诊断立体定位仪”获国际发明金奖,国家发明专利 4 项,软件著作权 1 项,目前用于临床诊断;全军肝病中心“注射用促肝细胞生长素”成果在南京大学制药厂转化为成品,获国家一类新药,用于临床治疗。加速科研成果的推广应用和转化,使科研服务更加精细化,有效推进了医院全面建设可持续发展。

【参考文献】

- [1] 闫雪冬,陈 瑛,张焕萍. 浅谈精细化管理在医学科研管理中的运用[J]. 中华医学科研管理杂志,2013,26(1):31-33.
- [2] 文其武,田 浩. 医院精细化管理实践[J]. 解放军医院管理杂志,2011,18(7):632-634.
- [3] 叶 平,杨 波,王魁英,等. 优化科研管理模式促进成果产出的实践回顾[J]. 华南国防医学杂志,2008,22(2):34.
- [4] 梁公文,王丹蕾,王 兵,等. 医院科研经费精细化管理策略探讨[J]. 中华医学科研管理杂志,2011,24(2):84-86.
- [5] 叶 锋,周 影,池文渊,等. 谈议医院科研工作的精细化管理[J]. 中华医学科研管理杂志,2009,22(4):253-254.
- [6] 朱 捷,谢永俊,王 曲. 加强军队医院科研工作的实践和体会[J]. 东南国防医药,2012,14(3):275-277.

(收稿日期:2014-04-23;修回日期:2014-06-10)

(本文编辑:史新中)