

## 医院管理

## 某军队疗养院创新实施“135 工程”的做法与成效

郭骁勇,戴伟,钟贵陵

**【摘要】**“一切为了打仗,一切为了官兵”是新形势下联勤保障部队建设的根本出发点和落脚点。作为军队疗养院,在全面停止有偿服务后,其技术建设就是要不断提高“含金量”与“含军量”,一心谋打仗,一切为打赢。某军队疗养院立足自身实际,结合当前军队编制体制调整,通过总结分析、深入研究、调查论证,制订出台了《疗养院技术建设转型升级“十三五”规划》,创新实施“135 工程”。经过积极探索、稳步推进,有力推动了疗养院技术建设水平。

**【关键词】**“135 工程”;做法;成效

**【中图分类号】** R197.32

**【文献标志码】** A

**【文章编号】** 1672-271X(2018)03-0320-04

**【DOI】** 10.3969/j.issn.1672-271X.2018.03.024

## 0 引言

军队疗养院作为我军卫勤保障力量的重要组成部分,为维护和促进部队官兵身心健康,巩固和提高部队战斗力作出了突出贡献<sup>[1]</sup>。随着国防和军队改革不断深入、国家医药卫生体制改革持续推进、健康中国上升为国家战略,抓住机遇、成功转型、合理升级是军队疗养院持续发展的关键所在<sup>[2]</sup>。某军队疗养院结合自身实际,在本单位创新实施了以 1 个目标、3 条路径、5 项举措为内容的“135 工程”。即:以整体提升服务保障能力为目标,以创新、精准、融合为路径,以聚焦战场、选育人才、升级学科、扶持科研、共享成果为举措。“135 工程”以党在新形势下的强军目标为统领,着眼全面建设现代后勤目标,用观念创新促转型、健全机制促升级、提升品质强服务、内涵建设促发展,不断推进医学科技成果向服务保障力和部队战斗力转化<sup>[3]</sup>。

## 1 主要做法

**1.1 聚焦战场,适应卫勤保障新形势** 军队改革政策、编制、体制的重大调整,其途径是优化军事力量体系,组织形态更加现代化,实现强军兴军目标<sup>[4]</sup>。

作为军队后勤保障单位,疗养院一切围绕“能打仗、打胜仗,能打赢、保打赢”的功能定位,积极适应卫勤保障新形势。

**1.1.1 完善军事科研管理体系** 加大军事医学科研投入,突出战备选题优先,扶持战斗力急需项目;鼓励开展与卫勤保障相关的科学研究;利用参与重大演训活动机会,从演训场上觅课题,在演训场上做科研,在军事领域出成果;建立院级卫勤课题申报通道,开展疗养院军事卫勤项目研究。

**1.1.2 增强军事医学科研效能** 准确把握部队健康需求的变化,重点对健康管理、创伤康复、特勤疗养等特色学科进行优化升级。结合使命任务,注重机动卫勤分队战伤救护与疾病防治技术,心理卫生支援分队建设,海潜、空勤、涉核等特勤疗养分类保障。选准攻关方向,重点研究作战保障所需,遂行非战争军事行动所急,官兵健康所盼等内容。

**1.1.3 推动军事科研创新发展** 组织相关人员到基层部队座谈调研,收集一线官兵疗养医疗需求,实施针对性全维干预;积极开展训练伤防治、战创伤防治以及新型疗养保障、疗治结合模式和军人职业生涯健康管理模式研究;组织前瞻化需求论证,构建现代化疗养保障新体系。

**1.2 选育人才,打造转型升级强支撑** “功以才成,业由才广”,打造一支梯次合理的人才队伍是疗养院和科室持续发展的根本<sup>[5]</sup>。疗养院始终把人才培养作为党委工程、重点工程来抓,坚持人才优先理念、加大人才培养力度,分专业、分层次、分类型,打造结构合理的科技人才队伍。

基金项目:南京军区卫勤专项课题(15WQ005)

作者单位:310007 杭州,南京军区杭州疗养院(郭骁勇、戴伟、钟贵陵)

通信作者:钟贵陵, E-mail: jsquoixiaoyong@126.com

**1.2.1 坚持高端定位 造就拔尖人才** 建立与地方人才培养机构的合作机制,设立人才培养基金,争取培养 1-2 名有一定知名度的学科带头人;投入专项资金,遴选科室骨干进行重点培育,高端培养;推进医学科学技术专业委员会职能从专注科研向带教、帮扶转型,重点培育科研型人才。

**1.2.2 坚持常态培养 发展后备力量** 制订优秀青年人才管理新办法,通过人才入库管理、帮带扶持、追踪培养,确保每个科室有 2-3 名具有发展潜力的技术骨干,保持技术的传承和发展后劲;组织三基考核、比武竞赛等活动,使医务人员打牢基础、练强本领、提升技能;研发军队疗养院继续医学教育学分管理系统,规范继教培训、学分登记等;完善非现役人员管理、培养、使用等配套机制,增强岗位责任感、归属感。

**1.2.3 坚持科学管理 完善评价机制** 与相关单位合作制订专业技术干部选调办法,组织专业技术干部定期考评,以课题为牵引,通过压担子的方式,在课题研究中锻炼人才,用课题成果检验人才;建立个人成果质量评价机制,走开“代表作”认证路子,加大其在职称评审和立功受奖等过程中的考量比重。

**1.3 升级学科,谱写中心建设新篇章** 学科是组成疗养院的基本单元,主导着疗养院的发展趋势,决定着其核心竞争力与发展后劲<sup>[6]</sup>。疗养院按照“重点学科军内站位、特色学科区域站位、新兴学科前沿站位、弱势学科突破站位”的思路,先后组织专科中心自查论证、模拟评审等,帮助中心为下一步的发展厘清了职责、明确了方向、形成了思路。

**1.3.1 扎实推进中心建设** 做大做强原有的全军中心和区域性中心,区别疗区和医院发展重点,疗区重点在发展特勤疗养、健康管理、创伤康复、海勤康复等方面有新的突破;医院将骨科、检验质控、呼吸病、内分泌、老年病作为重点建设方向大力扶持。聘请相关领域知名专家担任专科中心发展顾问,定期进行学术讲座、科研带教。研究把握驻地省市重点专科评审相关政策,帮扶推进地方专科中心建设,扩大优势学科在周边省市的影响力。

**1.3.2 深度挖掘潜力科室** 医院重点挖掘医学影像、泌尿外科、肛肠病治疗、交通伤救治等院内特色领先科室,注重发挥军事效益,增强特色专科、专病在同业竞争中的优势地位。疗区重点挖掘涉核疗

养、心肺康复、中医康复的深层次内涵,做大做强特勤体训、运动伤康复等学科,努力创新保障模式。结合疗养院为军服务的根本任务,大力开发军事相关课题。

**1.3.3 持续提升学术影响** 积极参加国内外、军内外的学术交流,展示疗养院在医疗、康复、健管、特勤等方面的学术成就;推荐疗养院专家到外单位开展教学演讲、参与项目评审等;主办或承办军地高规格学术会议、高端论坛,提升知名度。

**1.4 扶持科研,构建创新创优大环境** 创新驱动发展战略是党的十八大明确提出的战略任务和奋斗目标,实施创新驱动发展战略最核心的是科技创新<sup>[7]</sup>。疗养院坚持把科学研究创新工作作为新形势下单位健康、科学及持续性发展的动力源泉,大力构建创新创优的科研环境。

**1.4.1 推动基础设施建设** 对大型设备、精密仪器专管共用,制订合理的使用方案,提高综合使用率;精心打造“平战一体、疗治一体、指技一体、医护一体”的疗养院卫勤指技培训基地,提升医护人员保打赢、强服务的能力水平;建立全院共享的“医学信息网”,加大书籍、期刊、电子资源的建设投入,建立丰富、通畅、便捷的科技信息平台。

**1.4.2 营造科研强院氛围** 良好的科研氛围可有效调动广大科技人员的积极性和科研热情<sup>[8]</sup>。通过学习贯彻全国科技大会精神,组织召开疗养院科技创新表彰大会,培养科技创新热情;定期开办科研沙龙,组织学科评估会、课题推进会、发展研讨会等活动,激发科研热情,提升科研品质;利用好各类宣传平台,在政工网、微信公众号上开办科研板块;拓展“品管圈”活动,浓厚疗养院学术氛围。

**1.4.3 完善教学培训手段** 健全完善疗养院教学培训管理制度,优化教学计划,加强“五生”管理,提高带教质量;结合现有的人才培养基地,积极申报军地继续教育项目,提高疗养院办学办班能力水平和教学经验;携手军地知名院校联报课题、联建中心、联手培养、联合攻关;持续推进师资队伍建设,定期组织教学骨干集训,使教与学协同发展。

**1.5 共享成果,推动军民融合深发展** 当前,军民融合发展已提升至国家发展战略,但军地融合工作尚处于从初步融合向深度融合过渡的初级阶段<sup>[9]</sup>。疗养院乘势而为、积极探索,坚持把提升为部队服务保障能力作为根本出发点,加大成果转化,加快

军民融合。

**1.5.1 成果转化惠及官兵** 建立健全成果孵化机制、转化机制,用转化效益衡量科技工作成效,切实使医学科技成果惠及广大官兵;合理运用互联网+,依托远程医疗会诊系统,通过物联网,把疗养院技术优势输送到体系部队;建立为军服务医疗大数据,探索个性化医疗服务和前置型健康管理新模式、新手段。

**1.5.2 交流合作互利共享** 对院内优势疗医资源进一步整合利用;走访体系部队,与基层部队搭建军事医学科研合作平台;鼓励科研人员带着项目、带着任务走出去,利用各种开放实验平台,在社会资源的大背景下开展科研;与驻地省市科研、卫生主管部门签订合作协议,积极推进军地科研协作。

**1.5.3 服务保障突出内涵** 以创建“雷锋疗养院”活动为抓手,突出特勤疗养分类服务保障,完善服务保障标准,科学制订分类方案,实现特勤人员生理、心理、体能、智能与社会适应能力和谐统一;突出康复疗养疗医结合服务保障,力争建立一整套康复疗养实施标准,拓展康复疗养内涵;突出保健疗养个性化服务保障,探索构建健康管理服务部队新模式,推动为兵服务由机构帮带向基层官兵延伸、由送医送药向健康管理拓展、由阶段巡诊向“与兵同在”转型。

## 2 实践成效

《规划》出台以来,全院人员将“135 工程”作为工作指南,机关和科室、科室和科室之间形成了两级互动、多级联动的良好局面。一年多来,通过顶层设计、分步推进,拉单列表、逐项突破,疗养院技术建设取得了较好较快发展。

**2.1 学科建设水平不断提高** 近年来,在“135 工程”的强势推动中,疗养院新增全军业务骨干培训基地 2 个,战区医学专科中心 3 个,杭州市重点专科 2 个,学科建设再传佳音。目前,疗养院共有全军级专科中心 5 个,战区医学专科中心 7 个,全军业务骨干培训基地 2 个,杭州市重点学科 5 个。2016 年 12 月,疗养院又被评为杭州师范大学“治未病与健康”博士创新实践基地,是全军疗养院系统中首个取得博士培养基地的单位。

**2.2 科研学术氛围不断浓厚** 疗养院创新开展“杭疗品管圈”活动,让品管圈融于工作,形成自觉;围

绕着眼“十三五”,畅谈“135 工程”、军队后勤科技成果鉴定、科研统计分析等主题先后举办四期科研沙龙;建立“杭疗科研之家”微信圈,及时公布学术会议、课题申报等科研相关信息。这些举措为科研人员凝练科研方向、研讨科研成果、提升科研能力提供了有力平台。“十三五”以来,在军队成果奖励和立项课题来源减少的情况下,疗养院仅 2016 年就获得军队科技进步奖 8 项。每年均有新分配研究生获得国家自然科学基金项目。

**2.3 人才培养方式不断创新** 以浙江省继续医学教育系统升级改造为契机,修订完善疗养院《继续医学教育管理规定》,将全院专业技术人员纳入属地化管理,形成军地互认的学分管理体制;组织开展“精品讲座、金牌讲师”活动,通过创“精品”、授“金牌”,在全院营造比授课、拼技能的浓厚氛围,活动中共评比出 8 个金牌讲师和 14 节精品讲座,为疗养院开展“军营论健”、健康管理师培训、健康军营行等活动提供人才和资源储备;以新分配高学历学员为主体,启动青年人才培养工程,对入库人员实行订单式培养;结合疗养院工作实际,扎实开展冬训培训,通过填写《冬训手册》、突击检查汇报、大会交流冬训体验等方式,让冬训人员真正学有所成、学有所用。常态培养后备力量,超常培养拔尖人才,疗养院正逐渐建立起一套适合本单位的选人育人机制,不断推动人才队伍建设形成良性循环。

## 3 讨 论

与军队医院相比,军队疗养院自身存在着专业不专、人才不强、战味不浓等问题,而且,随着军队“脖子以下”改革深入推进,不少疗养院又转隶到军兵种,如何准确把握时代特点,有效履行新时期疗养院历史使命是每个疗养管理者深刻思考的问题。笔者认为,无论改革怎么变,疗养院为兵服务的主业不会变、创新发展的主线不会变。经过一年多的探索实践,笔者认为可从以下三条发展路径借鉴。

**3.1 靠创新引领发展** 一是要创新理念。推动思维观念创新,扫除思想障碍,不断围绕创新开展工作,培养创新意识。二是要创新制度。创新科研管理制度,建立健全项目孵化制度、人才选育制度和教学培训制度。三是要创新机制。创新科研、保障工作评价与考核机制及成果转化机制,使科研工作

融入日常疗治工作中。四是要创新模式。把握未来发展方向,在现有“疗医结合”模式上,建立符合院情、官兵满意的疗医保障新模式。

**3.2 靠精准提升品质** 一是要精准定位。确立创新型疗养院新定位,建立适合不同作战任务部队官兵,功能涵盖疾病和治未病的链条式、系统化、精确化的新型保障格局。二是要精准管理。注重技术建设中人、财、物、信息的合理配置和高效运用,将学科管理模式由经验式向标准化转变,精细化考量项目进程,减少资源浪费。三是要精准培育。管理者要善于发现和培养适用人才,做到人尽其才、才适其位<sup>[10]</sup>。通过制订规范化人才选拔方案,重点培养政治素质好、发展潜力大、安心疗养院工作的骨干人才。四是要精准保障。对需保障的各类疗养员实行个性化保障,对具有某一类健康需求的人群实施针对性疗治,提高保障效能,增强广大官兵获得感。

**3.3 靠融合协作共享** 一是军民融合。深度研读国家战略,发挥疗养院区位优势,与地方高校和科研院所加强交流合作,实现平台的融合贯通和资源的优势互补,充分发挥各自优势<sup>[11]</sup>。二是院际融合。整合疗养院、医院特色专业,实行科研平台共享、协同发展,实现院区“同频共振”。三是科际融合。统筹疗养院学科发展,集中优势力量,以重点带一般,以局部带全局,实行科研联合立项、联手攻关。

#### [参考文献]

- [1] 买文军.对如何发挥军队疗养院作用的探讨[J].解放军保健医学杂志,1999,1(1):47-49.
- [2] 董茂生.军队疗养院转型升级的思考[J].解放军医院管理杂志,2016,23(6):552-554.
- [3] 戴伟,钟贵陵.运用SWOT分析推进某军队疗养院“十三五”技术建设转型升级[J].东南国防医药,2016,18(6):660-662.
- [4] 何晓健.基于强军目标要求的军队医院发展问题[J].解放军医院管理杂志,2016,23(8):603-604.
- [5] 林锦标,林添寿,胡永狮.创建研究性科室的实践与思考[J].东南国防医药,2014,16(3):324.
- [6] 董茂生.新形势下军队疗养院建设发展思考[J].解放军医院管理杂志,2011,18(11):1004-1006.
- [7] 杨璐瑶,张向前.我国“十三五”适应创新驱动的科技人才发展机制的制度分析[J].科技管理研究,2016,36(7):60-65.
- [8] 郭以河,钟渊福,夏挺.基层医院科研精细化管理[J].解放军医院管理杂志,2017,24(6):536-537.
- [9] 何秀芝,陈友东,齐晓林,等.军地融合发展新形势下军队医院科研管理工作的探讨[J].东南国防医药,2017,19(2):205-206.
- [10] 易学明.初探精准医学时代医院管理的应对[J].医学研究生学报,2015,28(10):1009-1011.
- [11] 王玲玲,刘玉秀,顾怀敏,等.培养临床医学专业学位硕士研究生创新性的探讨[J].医学研究生学报,2017,30(2):193-195.

(收稿日期:2017-10-16; 修回日期:2018-03-22)

(责任编辑:刘玉巧)