

新形势下公立医院科研管理模式的实践研究

裴小雨 康宁

(宁夏回族自治区第五人民医院 宁夏石嘴山 753000)

【摘要】近些年,随着国家对医学科研投入的显著增强,医院承载的科研任务在数量、资金规模及项目多样性上均呈现出蓬勃增长的态势。在此科技日新月异的新形势下,公立医院科研管理策略立足于“面向临床,铸就学院型医疗机构”的核心导向,采取了一系列主动而富有前瞻性的管理举措,稳步构建了一套贴合医院科研特色的发展管理模式。这一模式不仅促进了科研成果向临床应用的顺畅转化,还标志着医院科研管理成功转型为一个覆盖项目全周期的精细化过程,有力驱动了科研能力的全面提升。

【关键词】新形势; 公立医院; 科研管理模式; 实践

Practical Research on the Research Management Model of Public Hospitals under the New Situation

Pei Xiaoyu Kang Ning

(The Fifth People's Hospital of Ningxia Hui Autonomous Region, Shizuishan City, Ningxia 753000)

[Abstract] In recent years, with the significant increase in national investment in medical research, the research tasks undertaken by hospitals have shown a vigorous growth trend in terms of quantity, funding scale, and project diversity. In the new situation of rapid technological advancement, the scientific research management strategy of public hospitals is based on the core orientation of "facing clinical practice and building a college type medical institution", adopting a series of proactive and forward-looking management measures, and steadily constructing a development management model that fits the characteristics of hospital scientific research. This mode not only promotes the smooth transformation of scientific research achievements into clinical applications, but also marks the successful transformation of hospital scientific research management into a refined process covering the whole project cycle, which strongly drives the overall improvement of scientific research ability.

[Key words] New situation; Public hospitals; Research management mode; practice

引言:

在经济社会持续繁荣的背景下,医学科技领域经历了飞速的跃进,与此同时,国家科研投入的增幅亦显着提升,科研硕果频现。“十四五”规划蓝图中明确强调了科教兴国与人才强国的方针。尽管如此,当下,我国科研管理领域仍面临总体效能不高的困境,粗放型管理模式盛行,科研效率的瓶颈问题日益凸显,对科研管理体系的优化构成了阻碍。特别是科研活动往往跨越机构与学科界限,协同单位众多且隶属关系复杂,这无疑加剧了科研项目管理的复杂度与挑战性,亟需一套高效的管理模式以实现事半功倍的效果。随着国家对科研资金的持续注资,资金使用效率低下与管理不善的问题成为新的隐忧。另外,科研实践中,项目团队对于风险的识别与应对大多停留于肤浅层面,对项目品质、成本及时间线的预估偏差较大,不利于科研工作的顺利推进。研究证据表明,构建风险防控机制于科研管理之中,是保证科研资金有效利用与安全的重要途径。以南京医科大学附属脑科医院为例,该院正处于科研风险管理的初级阶段,其科研管理实践中尚存诸多待解之题,强化风险防控管理显得尤为迫切。科研活动的根本宗旨应始终围绕“临床需求为先”的核心理念,确保研究成果能有效回馈临床实践。对此,文章首先探索了一种融合临床需求导向与风险防控机制的新型科研管理模式,具体通过设计激励政策、优化资源配置、推行精细化与信息化服务模式、改进科研绩效评估体系,并综合

运用多种风险控制手段,构建创新的科研管理框架。同时,文章也阐述了科研管理从应急到全过程转变以及相关措施。最后,将进一步评估这一新模式实施前后的实际成效,以期给其他医疗机构单位实施科研管理模式给予一些经验与启示。

一、研究资料和方法概述

(一) 资料

为探究近年来公立医院科研的进展,本研究从某院内科研管理系统精心搜集了2013年至2023年间详实的数据资料,涵盖了省部级、地市级科研项目的申请案例、自治区级自然科学基金的申报记录,以及在基础科学、临床医学与跨学科研究领域发表的SCI论文统计信息。

(二) 方法

在本文中,科研管理体系所采用的是三级管理模式,分设科研部门、临床科室与项目负责人。科研部门作为科研活动的指挥中枢,统筹协调全院科研工作。临床科室则专注于实施本部门科研战略,不仅规划科研方向,还负责科研项目的申报与执行监督。本研究在科研部门引领下,依托临床实际需求并融入风险管控思维,于全院推行了一种新颖的科研管理模式。实验设计上,17至19年设为对照期,沿用传统管理模式;20至22年则为实验期,全面实行新策略,旨在

通过对比分析,验证新模式的有效性与其优越性^[1]。

(1) 风险管控的科研管理

针对医院科研项目管理中的风险管控,本研究提出以下策略:首先,增强科研部门对科研管理的重视,并嵌入风险管理维度,营造适宜的管理生态。这要求自上而下树立风险意识,逐步构筑风险导向的管理体系;明确风险管理架构,确立科研风控机构与人员的权责,组建跨领域的专家顾问团,为科研风险把控提供智囊支持;重视人才队伍建设,既培养内部科研风控专才,也通过培训提升项目负责人的专业技能及风控认识。

其次,针对科研项目各阶段实施差异化风险控制:项目立项前夕,进行全面风险评估、科学规划,识别潜在障碍,依此定制风控方案与可行性分析,涵盖人力资源、物资、技术和预算等;合同签署阶段,明确合同条款中的风险点,确保资金安排合理;项目执行期间,因周期长、变数多,需强化时间管理和团队稳定性监控,及时应对技术变迁及人员变动带来的挑战^[2]。

(2) 临床实际需求的科研管理

首先,自2020年初,某医疗机构科研部门启动了一项创新激励策略,旨在激励全院科研人员的创新活力。该策略确保科研成果与奖励紧密关联,对杰出成就额外奖以资金与奖金;国家级项目享受一比一资金匹配;调整奖励侧重点,鼓励高影响力论文发表,设立基金申请专人指导制,提升提案质量;实施科研成果分档评定,跨学科成果等权重对待。

其次,针对资源分配与利用效率问题,科研部门推广公共实验平台共享,举办多领域技术培训,如细胞学、分子生物、影像学及病理学,为科研工作者提供全方位支持,助力临床问题科研化,培育临床科研思维。

同期,科研部门加速信息化建设,推出无缝链接的新系统,尤其在特殊时期,通过在线基金评审预约,实现即时无接触审核,及科研项目与医院系统的直联,简化医生开具科研检查单与患者自动扣费流程,显著提升效率。

最后,在科研绩效评估上,科研部门整合行业优秀实践,重铸评价体系:科研成果认定上,临床与基础研究的前三作者贡献等同;调整专职科研人员评价指标,引导结合临床难题的前瞻性研究,加速成果应用;改革考核框架,促进临床与基础研究的深度整合与互动发展^[3]。

二、科研管理从应急到全过程转变与管理策略

(一) 科研管理从应急到全过程转变

(1) 构建健全的全过程质量管理机制

所谓科研管理工作,其是围绕科研项目为核心轴心展开的,科研人员是这一活动的主体力量,而相关条件与经费则是不可或缺的支持基础,共同促进学术论文、科研成就、专利申请及其向实际应用的成果转化,形成了一个环环相扣、相互依赖的复合系统。科研项目作为管理的主线,拥有一个完整的发展周期,要求全方位施行质量管理,也就是要从项目的申报筹备与组织做起,确保申报环节的高标准严要求。

一旦科研项目获得立项,项目规划的细化、研究活动的启航即步入了过程质量管理的视野,需覆盖进度的精密调控、科研资金的合理调配、内容适时调整的管理、执行进展的严格监督、潜在风险的预判与应对,以及建立有效的结果反馈回路,确保管理闭环。值得注意的是,科研产出形式多样,且依据项目性质各有侧重:基础研究侧重于高质量的论文发表,避免单纯的数量堆砌;而针对具备应用价值或潜力的科研成果,则需注重其实现转化与应用的实际路径,展现转化医学的核心理念,加速知识向实践的跨越。

(2) 以数据为主

在科研管理工作中,科研数据是决策背后的坚固基石。而科研中最基本的数据搜集、存储、整合与解析,是科研管理的四个环节。通过实时洞察医院科研信息的掌握,透彻剖析科研现况的肌理,并预估潜能与挑战,方能制定更有效的管理措施,进而提升管理的质量与效率。

(3) 注重预防

在过去的科研管理实践中,常见的问题是“侧重申请而轻视后续管理”以及“追求数量而牺牲质量”,导致了项目执行不力与论文产出虽多却质量低,这些现象对科研领域的长远发展构成了不利影响。对此,有必要颠覆传统指标驱动体系下的种种局限,将管理重心从被动的“后期审查”向主动的“前期防范”转移,实现从监控成果到调控影响因素的根本性转变。通过系统化介入科研项目的申报筛选、中期审核流程,并细致入微地收集反馈,能够识别那些左右科研成效的关键变量,基于此定制化策略,不断优化科研政策,有的放矢地削减潜在风险,从而为科研活动的高效与增值铺平道路。

(4) 以人为本

对于科研工作来说,人的要素占据核心地位,激活科研人员的创新潜能至关重要。为此,可采纳多元激励策略,以充分唤醒科研工作者的积极性与内在动力,如制定《科技研究奖励条例》等文件,旨在对项目的成功立项、学术论文发表、科技成果的取得、专利授权及其市场化转化等各个维度的成就给予恰当的认可与奖励,以此催化科研创新的源泉。

(5) 科研全周期关键节点管理掌控

在医院科研管理中,要做到全程化管理。科研管理部门必须具备全面洞察既有及潜在科研资源的能力,依据各科室的主攻研究导向,精准锁定科研工作的核心对象,实施高效资源配置与精细调控。特别强调,在项目的起始申报、中期评估直至结题验收这一系列关键节点上,实行深入而细致的指导与监管,是确保科研活动高质量推进的要诀。

(6) 搭建健全的信息管理系统

采用全过程管理的观念与策略,并融合信息化技术的力量予以实施,旨在达成信息的全方位捕获、安全存储、流程优化管理、深度分析、前瞻预测和直观展现的目标^[4]。

(二) 管理策略

(1) 定向进行培训与辅导活动

为提升科研项目申报品质,医院可精心策划一系列策略:包括专题培训、专家指导、科室间经验分享及政策深入

解读,既着眼宏观政策导向,又细化申报格式与内容精炼。针对申请材料不规范、项目选择盲目及基础研究短板等问题,可深入挖掘潜力,通过科室调研识别“潜力股”,有的放矢地部署各层级项目申报,力求提升中标几率,全程科学引导,强化申报实效。

(2) 科研项目定期质控与监督实施

若要确保科研项目按既定轨迹前行,达成预期目标,需密切跟踪进展,及时排障。不仅应重视立项,亦要对过程予以细致监控,做好在研项目年度追踪与结题督导。科研人员要从计划书拟定即刻入手,强化审核力度,并穿插中期体检与结题评审,以即刻发现问题,矫正偏差,持续提升研究质效。

(3) 改善科研评价体系

推行科研绩效考核管理,旨在激发科室与科研人员的创新活力,抬升医院科研层次,加固竞争优势。可融合科研评估与目标导向,增进科室及个人归属感,并依据学科现状与团队结构,科学分类临床科室,确保评估公正合理,精准激励每一分科研热情。

(4) 构建科研信息通报机制

为确保科研工作者能时效性地获取并洞悉科研资讯,尤其是关于其研究活动的进程提示与激励信息,可构建一套科研信息同胞体系。该体系涵盖了外界科研动态的引入发布,以及院内科研人员项目进展的透明共享,目的是促进信息流通与科研活力的激发。

三、上述新管理模式实施前后的实际成效

(一) 实施前面临的问题

本研究揭示,科研立项数目初期偏低,受制于临床工作紧张与科研时间分配不足,加之科室间科研实力悬殊,项目立项极不均衡,隐藏潜力未充分发掘。类似问题普遍存在,科室科研发展失衡明显制约医院进步,急需强化科室科研能力建设。另一方面,高质量科研产出匮乏,尽管SCI论文量缓慢增长,总量依然有限,反映出研究设施基础薄弱、学科方向散乱及研究深度不足的现状。公共实验平台与信息化建设滞后,缺乏高效整合机制,导致资源分散、管理效能低下。科室成员科研意识欠佳,缺乏统一规划,各自为战现象明显,整体协作与资源整合亟待改善。

参考文献:

- [1]刘玉霞,黄辉,魏怡真,等.研究型医院科研管理队伍建设分析与探讨[J].中国医院,2019,23(12):70-72.
- [2]刘蕊,李济宇,王平,等.基于精益管理理念的医院科研经费管理模式探索[J].中华医学科研管理杂志,2018,31(1):8-11.
- [3]尤莉娟.基于全过程风险管理的科研经费使用风险防控体系构建研究[J].科学与管理,2022,42(3):79-86.
- [4]杜丽华,贾力蕴,李云,邵晶晶,常灏,宋健安,王宁利.新形势下医院科研管理模式的实践和探讨[J].中华医学科研管理杂志,2013,26(1):9-11.
- [5]刘卉,马洪瑶,林兴建,赵宁,申俊龙.新形势下某公立医院科研管理模式探索与实践[J].中国医院,2024,28(4):88-91.

(二) 实施后的效果

首先是对科研论文产出量的影响。本文提出了一套结合临床需求与风险控制的科研管理模式,以提升公立医院的科研水平和成果转化率。科研风险需通过科学合理的制度和程序进行控制,从而保证科研项目的顺利进行。临床科研须以解决实际问题为出发点,提高科研成果的实际应用。对于科研论文,主张风险管理优先,结合临床需求,优化资源配置,强化激励机制,发挥绩效评估作用,同时构建全面的服务体系和信息化平台。实施该模式后,科研论文发表量明显增加,高质量论文也有显著进步。其中,基础医学与临床医学的交叉研究成为推动论文发表的重要力量,两者的紧密合作展现出协同发展的趋势。各类论文发表量均有所增长,特别是论著和社论、快评、专利等形式的论文,体现了医院科研论文的多样性和行业认可度。此外,通过参加国际学术会议和跨科室合作,为后续相关研究提供了宝贵的理论和实践经验。

其次是对SCI论文的影响。研究表明,我国公立医院在实施新模式后,SCI论文发表量增长显著,增长率高达180%,科研实力明显增强。高质量论文比例提高,得益于国家创新驱动战略及医院对科研项目的高度重视和投资。医院科研基金与课题负责人年龄逐渐年轻化,高水平科研人才培养取得初步成效。为保持科研产出持续增长,医院需加强科研团队建设,加大资金投入,深化科研管理。此外,省部级应用基础类项目及其他类型项目的快速发展预示着基础与临床合作需求增加,国内外医学界交流趋势加强。虽然院所获相关的课题数量不足,但未来应强化课题申请,提升整体科研能力^[9]。

结语:

综上所述,在新形势下,公立医院科研管理的实践研究已经取得了显著成果。本文通过综合分析国内外科研管理的先进理念与实际操作,提出了一套创新的管理模式。这一模式不仅应对了科研中的风险与挑战,还有效提高了科研成果的转化率和应用价值,特别是在提升科研论文的质量与数量方面表现突出。展望未来,持续优化科研管理策略,进一步整合资源,激发科研人员的创新潜力,将是提升我国公立医院科研水平的关键。通过这些努力,期待在全球医学科研领域中占据更加重要的地位,为人类健康事业做出更大的贡献。