

• 科管经验 •

目标管理助力研究型医院科技实力提升

曹莉莉 庞静 董雪 张加胜 赵小璐 王一兵

山东第一医科大学第一附属医院(山东省千佛山医院), 济南 250014

通信作者: 王一兵, Email: wyb0616@163.com, 电话: 0531-89269991

【摘要】 目的 探讨在研究型医院建设背景下,我国综合性医院如何利用目标管理提升科技实力,从而有力地促进研究型医院内涵建设和发展。**方法** 本文通过数据分析研究法对研究型医院科技实力提升措施及成效进行研究,通过历年科研数据分析医院科技发展存在的问题、目标管理措施及实施措施前后科研指标变化。**结果** 目标管理可使科技实力成效显著提升,获得纵向科研经费总量逐年增长。目标责任制管理可有力提升科研单项活动的员工参与度,高质量论文目标管理可促进科技工作者更多地将成果发表在具有国际影响力的国内期刊上。**结论** 目标管理在医院科技实力提升中发挥重要作用,可以有力地促进研究型医院内涵建设和发展,可以作为研究型医院提升科研水平的有力抓手。

【关键词】 目标管理; 科技实力; 研究型医院; 内涵建设

DOI:10.3760/cma.j.cn113565-20200210-00027

Goal management plays an important role in improving the scientific and technological strength of research-oriented hospitals

Cao Lili, Pang Jing, Dong Xue, Zhang Jiasheng, Zhao Xiaolu, Wang Yibing

The first affiliated hospital of Shandong first medical university, Jinan 250014, Shandong Province, China

Corresponding author: Wang Yibing, Email: wyb0616@163.com, Tel: 0086-531-89269991

【Abstract】 Objective To explore how to enhance the strength of science and technology of research-oriented hospital using goal management, thereby effectively promoting the construction and development of research hospitals. **Methods** This paper studies the goal management measures and their effectiveness through data analysis, analyzes the problems of scientific research, goal management measures and changes in scientific research before and after the implementation measures over the years. **Results** The goal management significantly enhances the scientific and technological strength. Total amount of research funding kept increasing year by year. Goal accountability management effectively improve the participation in individual scientific research activities. The implementation of high-quality papers goal management has a significant role in promoting the researchers to publish their achievements in domestic journals with international influence. **Conclusions** Goal management plays an important role in the improvement of the scientific and technological strength of the hospital, which can effectively promote the construction and development of the research-oriented hospitals connotation. Goal management can serve as a powerful grasper for the research-oriented hospital to improve the scientific research capacity.

【Key words】 Goal management; Scientific and technological strength; Research-oriented hospital; Connotation construction

DOI:10.3760/cma.j.cn113565-20200210-00027

1 背景

研究型医院的建设,是医学科技进步的最新趋势和医院质量建设的客观要求,是现代医院管理理论建设的重大创新。现阶段只有坚持临床和科研并举的研究型医院建设思路,才能引领现代综合性医院的建设和发展的方向^[1-2]。科研实力是衡量医院综合实力强弱的重要体现^[3],有效的科研管理可以提升医学的核心竞争能力^[4]。

目标管理是目前多家综合性医院都在使用的有效管理手段^[5],刘玫研究发现目标管理法与绩效考核应科学制定目标,并以多种形式上下沟通与反馈,及时修正目标的偏差^[6]。唐纳德·萨尔分析了包含超过 50 万个目标的独家数据集,分析出了目标管理

四原则:经常讨论、有足够的雄心、有具体的指标和里程碑、透明可见^[7]。2018 年 7 月,中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于深化项目评审、人才评价、机构评估改革的意见》^[8],提出以激发科研人员的积极性、创造性为核心,科学设立评价目标、指标和方法,引导科研人员潜心研究、追求卓越。更加科学合理的目标管理,亟待科研管理学界在国家政策的指导下进行更加深入研究和探索。

2 方法

2.1 设置科研绩效目标管理指标及赋分标准

山东省千佛山医院科研绩效目标管理自 2005 年起探索实施,最初将科研绩效管理设置为 50 分,为有科研立项和发表论文设定了赋分标准,尚未对

其具体数量进行细化赋分。随着科研逐步得到更多的重视,仅仅针对“有”和“无”赋分,已不能适应对各学科科研工作量的目标考核,医院在 2009 年将科研绩效管理分值提升为 90 分并对评价指标进行了调整,科研项目从申报、立项到结题,科研成果包括论文、获奖、著作、专利及转化等,均有量化赋分且可累积赋分,为了平衡科室规模造成的不平等,设置了人均科研活动得分。为了鼓励科室不断进步,2016 年设置了年度增长得分。为了提高大家对项目结题的重视程度,特别设置了未按期结题项目的扣分标准。

2013 年对科研绩效目标管理赋分标准进行了修订,在正常赋分的基础上给予额外加分鼓励发表

高水平论文。2020 年 2 月,教育部、科技部印发了《关于规范高等学校 SCI 论文相关指标使用,树立正确评价导向的若干意见》^[9],科技部印发了《关于破除科技评价中“唯论文”不良导向的若干措施(试行)》^[10],医院根据文件精神,及时修订了论文赋分标准,鼓励发表“三类高质量论文”,启动“高质量论文目标管理”,具有国际影响力的国内科技期刊赋分标准明显高于 SCI 收录论文。在此基础上,特别设置加分项,鼓励发表具有国际影响力的国内科技期刊、牵头制定专家共识、临床指南及成果转化,充分体现医疗机构临床资源优势。考核关键指标和具体赋分标准分别见表 1、表 2。

表 1 科研绩效目标考核关键指标

关键指标	指标性质	分值	指标说明	数据来源
单项科研活动	定量	40 分	包括课题申报、课题立项、结题、科研获奖、发表论文、出版专著、发明专利,以及共识、指南制定和科研平台立项等	医院科研管理系统
人均科研活动	定量	30 分	人均科研项目经费、人均科研成果转化金额、人均论文数	医院科研管理系统
科研增长	定量	20 分	年度单项科研活动得分增长、年度人均科研活动得分增长	医院科研管理系统

表 2 科研绩效目标考核赋分标准

指标名称	赋分标准
课题申报	当年申报国家级课题每项 1 分、省部级及厅局级课题每项 0.5 分
课题立项	当年新立项国家自然科学基金重点项目以上每项 20 分,科技部重点研发计划项目每项 20 分、项目中的一个课题 15 分,国家自然科学基金面上及青年项目每项 15 分,省部级重大项目每项 15 分、其他省部级项目每项 6 分,厅局级课题每项 3 分
课题结题	考核当年按期结题国家级项目每项 3 分,省级项目每项 2 分,其他结题每项 1 分
科技奖励	首位完成人获得省级科技奖一等奖及以上每项 60 分、省级科技二等奖或厅级一等奖每项 30 分、省级科技三等奖每项 20 分、厅级科技奖二等奖每项 15 分、厅级三等奖每项 10 分
论文	卓越行动计划入选期刊中领军期刊论文每篇 10 分,重点期刊论文每篇 8 分,梯队期刊论文每篇 6 分,高起点新刊论文每篇 4 分;被 SCI 收录的论文 IF≥5,每篇 6 分;2≤IF<5,每篇 4 分;IF<2,每篇 3 分;中文核心期刊每篇 2 分、其他每篇 1 分。(若发表论定期刊既是卓越行动计划入选期刊,又是 SCI 收录期刊或中文核心期刊时,只加一次分,加分原则为就高不就低)
著作	第一主编著作每部 5 分
授权专利	第一发明人专利转化成功每项 30 分,授权发明专利每项 4 分
科研平台	年度获批国家级研究平台 20 分/个,省级研究平台 10 分/个
人均科研经费	年度立项上级项目(不包括合作课题、横向课题)经费(元)/科室医生人数/100 000 * 10
人均科研成果转化金额	科研成果转化金额(元)/科室医生人数/100 000 * 10
人均论文数	发表论文篇数/科室医生人数 * 10
单项科研活动得分增长	当年科室单项科研活动实际得分/去年科室单项科研活动实际得分 * 5
人均科研活动得分增长	当年科室人均科研活动得分/去年科室人均科研活动得分 * 5
加减分	有立项上级科研课题无正当理由未按期完成减分:国家级减 5 分;省部级减 3 分;厅局级减 2 分 卓越行动计划入选期刊中领军期刊论文每篇 5 分,重点期刊论文每篇 4 分,梯队期刊论文每篇 3 分,高起点新刊论文每篇 2 分;牵头制定专家共识、临床指南每项 10 分;成果转化每 100 万元转化金额 10 分。 学科内出现学术不端行为,当年综合目标考核一票否决

2.2 在科研绩效目标管理基础上与各学科签署单
项科研活动目标责任书

医院将逐步推行各项科研单项活动目标责任制
管理。2019 年 11 月,根据各学科人员构成,医院首

次制定了各学科国家自然科学基金项目申报数量、质量指标,并与学科主任签署了目标责任书,由学科主任对本学科国家自然科学基金申报、评审、辅导和立项情况负总责。让学科主任拥有更多的权力承担更多的责任和义务,充分调动起学科主任在国家自然科学基金申报中的积极性。

3 结果

3.1 科研绩效目标管理提升了医院纵向科研经费数量

2005 年每百名卫生技术人员获得纵向科研经费 18.43 万元,随着科研绩效考核的实施,获得上级科研经费总量逐年上升,至 2008 年每百名卫生技术人员获得纵向科研经费 44.03 万元。科研绩效中赋分标准细化且对高水平项目负责人进行公开表彰和奖励后,2011 年每百名卫生技术人员获得纵向科研经费 62.57 万元,随后逐年增长,至 2019 年达 78.67 万元。各年度每百名卫生技术人员获得纵向科研经费数量见图 1。



图 1 2005—2019 年每百名卫生技术人员获得纵向科研经费数量

3.2 国家自然科学基金申报目标责任制实施明显提升了申报积极性

2019 年 11 月,医院与各学科签署了“2020 年度国家自然科学基金项目申报目标责任书”,截至集中申报期结束,共提交青年科学基金 174 项、面上项目 142 项、重点项目 1 项及优青 1 项。提交项目总量为上一年度申报数量的 229%(图 2)。从申报数量看,目标责任制管理成效显著,值得推广应用。申报质量的提升效果,需待基金放榜时统计数据。

3.3 高质量论文目标管理初见成效

论文是科研成果的重要体现形式之一,目前我们鼓励发表“三类高质量论文”,不单纯地将 SCI 论

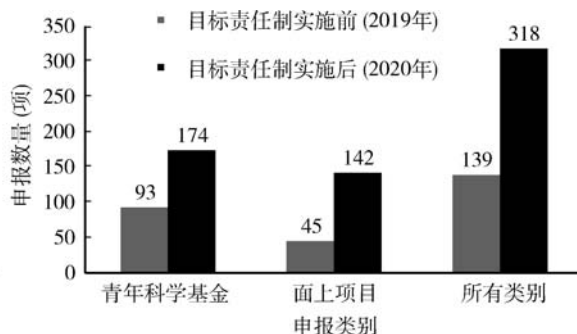


图 2 目标责任制前后国家自然科学基金项目申报数量对比

文数量、影响因子等作为评价指标。2020 年,医院及时根据科技部、教育部最新科技评价政策修订论文绩效赋分标准,实施高质量论文目标管理。分析了实施高质量论文目标管理前后医院发表具有国际影响力的国内期刊(中国科技期刊卓越行动计划入选期刊)论文情况,发现 2019 年 1~6 月医院发表具有国际影响力的国内期刊论文绩效分值仅占全部论文绩效分值的 1.12%,而 2020 年 1~6 月医院发表的具有国际影响力的国内期刊论文绩效分值占全部论文绩效分值的 2.88%,高质量论文目标管理初见成效(图 3)。

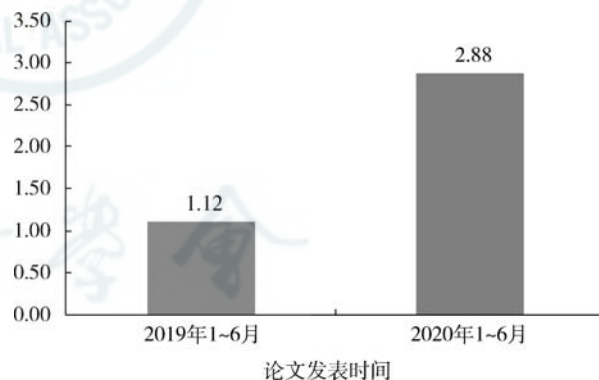


图 3 启用高质量论文目标管理前后发表具有国际影响力的国内期刊论文绩效占比(%)

4 讨论

为了说明科研绩效目标制管理的成效,本文选取了最具代表性的纵向科研经费总数为例,分析了该指标随着科研绩效目标制管理实施带来的变化情况,发现科研绩效目标制管理对于科研经费提升的促进作用明显。其中,这些数据的变化走势也受到国家及地方科研政策的影响,尤其是纵向科研经费数量的变化受政策影响较大。2016—2018 年每百名卫生技术人员纵向科研经费有所下降,是因

为省级项目申报数量与本单位往年结题率挂钩导致申报数量大幅减少。2019 年地方科研政策出现重大转变:一是省级项目不再限项申报且项均经费较上一年度翻番;二是市科技局项目项均经费较上一年度增长一倍以上,且增加了省直单位立项数量。

在科研绩效目标管理的基础上,与各学科签署科研单项活动目标责任书,能够更好地调动学科参与科技活动的积极性和主动性。而高质量论文目标管理的启用,对于科技工作者更多的将成果发表在具有国际影响力的国内期刊上具有明显的促进作用,科技部、教育部树立正确科技评价导向的政策红利初现。

科研绩效目标管理的实施,有利于提升医院职工申报科研项目、发表学术论文的积极性和主动性。科研单项活动的目标责任制管理,可以较好地提升科研单项活动中医院职工的主动参与度。高质量论文目标管理可以引导科技工作者更多的将成果发表在具有国际影响力的国内期刊上。目标管理将极大地促进医院科技实力的提升,有利于研究型医院的内涵建设和发展,值得推广。而科研绩效目标管理能够取得实效,促进医院科技软实力快速提升,也与学校和医院对科研的高度重视密不可分^[11]。

正如刘玫等研究发现目标管理法与绩效考核需及时修正目标的偏差^[6],本文所用方法根据每年的评价结果及发现的问题,会及时做出一些微调。“十四五”期间,将按照《关于深化项目评审、人才评价、机构评估改革的意见》^[8]《关于规范高等学校 SCI 论文相关指标使用,树立正确评价导向的若干意见》^[9]以及《关于破除科技评价中“唯论文”不良导向的若干措施(试行)》^[10]等政策要求,进一步优化指标设置和权重分配,力求使其持续发挥出促进医院创新发展和科技进步的加速器作用。

志谢 感谢山东第一医科大学学术提升计划

2019LJ005(医学学科发展战略研究:医教联合体支撑的健康医疗大数据共享平台建设)的资助;感谢刘亚民研究员在论文修稿过程中给予的建设性意见和建议

参 考 文 献

- [1] 王发强. 研究型医院发展简述[J]. 中国研究型医院, 2014, 1(1): 18-26. DOI: 10. 19450/j. cnki. jerh. 2014. 01. 008.
- [2] 唐颜, 戴姣, 董杉, 等. 加强研究型医院科研管理人员素质建设的探讨[J]. 临床医药文献电子杂志, 2019, 6(36): 183-184. DOI: 10. 16281/j. cnki. jocml. 2019. 36. 140.
- [3] 王辉, 高俊, 章津, 等. 高校附属医院科研管理现状与发展对策分析[J]. 浙江中医药大学学报, 2014, 38(3): 347-349. DOI: 10. 16466/j. issn1005-5509. 2014. 03. 003.
- [4] 范博文, 王芸, 苏亚楠. 新时期如何加强高校附属医院科研管理[J]. 现代经济信息, 2017(8): 123. DOI: 10. 3969/j. issn. 1001-828X. 2017. 12. 101.
- [5] 汪卓赞, 周典, 王玉, 等. 安徽省 21 家医疗机构目标管理现状调查[J]. 中华医院管理杂志, 2019, 35(7): 594-598. DOI: 10. 3760/cma. j. issn. 1000-6672. 2019. 07. 016.
- [6] 刘玫. 目标管理法与绩效考核[J]. 湖南工业大学学报: 社会科学版, 2010, 15(6): 45-48. DOI: 10. 3969/j. issn. 1674-117X. 2010. 06. 011.
- [7] 唐纳德·萨尔, 查尔斯·萨尔, 石小竹. 你的目标管理法该升级了[J]. 商业评论, 2019(11): 126-135.
- [8] 中共中央办公厅, 国务院办公厅. 关于深化项目评审、人才评价、机构评估改革的意见[Z]. 2018-07-03.
- [9] 教育部, 科技部. 关于规范高等学校 SCI 论文相关指标使用树立正确评价导向的若干意见[Z]. 2020-02-20.
- [10] 科技部. 关于破除科技评价中“唯论文”不良导向的若干措施(试行)[Z]. 2020-02-17.
- [11] 邵雪梅, 李海燕, 阴赅宏, 等. 发挥大学在附属医院科研工作中的引导作用[J]. 中华医院管理杂志, 2011, 27(9): 689-690. DOI: 10. 3760/cma. j. issn. 1000-6672. 2011. 09. 016.

(收稿日期: 2020-02-10)

欢迎订阅《中华医学科研管理杂志》

汇款地址: 北京市海淀区学院路 38 号《中华医学科研管理杂志》编辑部

邮编: 100191

联系电话: 010-82802217