

如何应用现代管理工具进行医科院管理

——翻转课堂、互联网、视频微信三者结合在管理培训中的应用

福建省医学科学研究院（福州 350001） 王林峰 王 亭 郑宏谋 杨兴全 徐榕青 薛世杰 金静君
王 倩 吴 胜 金小平 林 琛 郭舜民 陈雪珍 余晶晶 韩俊永 陈 刚¹

陈 刚简介：福建省医学科学研究院党委书记；国家有突出贡献中青年专家、国家百千万人才、国家卫生计生突出贡献中青年专家、享受国务院特殊津贴专家、国家科学技术奖评审专家；福建医科大学教授、博导；哈佛大学 Joslin 糖尿病中心博士后；中华医学会糖尿病学分会青年委员会副主任委员；美国糖尿病学会会员，通过美国内分泌学会 EASP 专科医生考试。

科学有效的管理是福建省医学科学研究院提高基础医学研究水平的关键，是医科院可持续发展的重要保障，管理者的管理理念和管理水平直接决定医科院未来发展前景，必须通过不断提高管理水平来提升效率，以管理促发展，以管理促效益，只有不断提高管理水平，才能满足广大员工对美好生活的需求。

按照“翻转课堂”的模式，院党委书记陈刚同志预先提出 26 个有关管理工具的关键词（单位战略、战略联盟、愿景与单位文化、创新、领导力、学习型组织、组织 7S 概念、组织结构标杆分析法、蓝海战略、分权化、80/20 法则、流程管理、品牌、核心竞争力、复杂性成本、六西格玛、精益管理、全面质量管理、失败模式和影响分析、根本原因分析、平衡计分卡、授权、执行力、德菲尔分析、目标管理、头脑风暴），供中层干部通过互联网检索相关文章，同时通过微信将相关视频发到中层干部微信群中，请中层干部提前利用各自业余时间预习相关文章、观看视频并结合各自管理部门的实际情况进行思考。

会上，陈刚同志就 26 个管理工具的定义、适用范围、工具优缺点进行提问，中层干部根据预先从网上学习的内容回答陈刚同志的问题，陈刚同志接着针对管理案例对各管理工具逐个进行解读，特别强调建立愿景、使命、核心价值观对医科院未来发展的重要性，重点解读了医科院未来战略、如何建立学习型组织、标杆分析法、流程管理、品牌建设、核心竞争力、全面质量管理、失败模式和影响分析、根本原因分析、平衡计分卡和目标管理。陈刚同志详细介绍了蓝海与红海的概念，蓝海概念是与

红海对应的，所谓红海就是现今存在的市场空间，在这个市场上，企业进行着血腥竞争，企业流的血把海染红了，所以叫红海；而蓝海是现今还不存在的产业，是未知的市场空间，等待人们去另辟，因为还没有人开辟过这片海洋，所以它是原色——蓝色。蓝海战略要求企业把视线从市场的供给一方移向需求一方，从关注并超越竞争对手的所作所为转向为买方提供价值的飞跃。

蓝海战略是欧洲工商管理学院著名教授 W. 钱·金和勒妮·莫博涅所在 2005 年提出的商业战略理论，两位教授援引大量案例，根植于商业实践对 150 个战略行动设计 30 多个产业的案例进行研究提出：要赢得明天，企业不能靠与对手竞争，而是要开创“蓝海”，即蕴含庞大需求的新市场空间，以走上增长之路。这种被称为“价值创新”的战略行动能够为企业和买方都创造价值的飞跃，使企业彻底甩脱竞争对手，并将新的需求释放出来^[1]。

星巴克的蓝海之道，是比较成功的蓝海战略。在一个技术含量和进入壁垒较低的咖啡馆行业中，星巴克之所以能成为全球成长最快的品牌，是因为它避开陷入“红海”的血腥竞争，集中全力开创“价值创新”，星巴克蓝海战略的 4 个要素是：一是“第三空间”，即让星巴克成为顾客生活的一部分，是每天除了家和公司的第三去处；二是独特的营销，不使用传统的广告，依靠门店口碑的口口相传，让员工以顾客至上来营造良好口碑；三是发展“人的事业”，以股票期权方式发展员工为合伙人，发展员工事业；四是星巴克美学，从选址到装修都充满了自然和谐的风味^[2]。

会上重点就“蓝海战略”如何应用到本部门管

1 通信作者，Email: chengangfj@163.com

理实践应用头脑风暴法进行互动讨论,讨论医科院和各个部门的未来发展方向。

总务科:安全生产无小事,受科研楼基础设施条件限制,消防硬件设施不够完善,总务科“蓝海战略”通过微信等多媒体培训、视频、翻转课堂等模式加强全体员工消防安全培训和演练,强化职工消防安全意识,完善安全生产制度,将安全生产责任落实到具体人,确保安全生产工作落到实处。

门诊部:积极与省内临床机构开展合作,门诊部“蓝海战略”主要方向发展医学遗传咨询。目前遗传咨询在国外有比较完善的培训和资质认定体系,在美国、加拿大、日本等国家相继成立了遗传专科。我国 2014 年才正式建立医学遗传学专科住院医师培训制度,尚无规范的遗传咨询师培训计划和考试认证制度^[3]。目前福建省内临床遗传咨询工作主要是由妇产科医务人员来完成。我院与省立医院、华大基因合作在科研楼 9 楼设立福建省临床精准医学研究中心,4 间新构建的基于二代高通量测序的 P2 实验室已完成验收,已向省卫计委申请报备,拟由省科技厅牵头设立。省立医院本部和南院专设基因检测服务窗口,门诊部医师加强自身遗传咨询专业知识可为患者提供遗传性疾病咨询服务。

药物所:药物所在雷公藤、泽泻等道地药材方面研究成果丰硕,在国内外有一定的影响力。2017 年中国民族医药学会主办的学术年会,我院林绥研究员团队的“雷公藤新化合物和生物活性成分的创新性研究”荣获科学技术奖一等奖、徐榕青研究员主编的《福建道地药材现代研究》荣获学术著作奖二等奖。药物所“蓝海战略”是在已有前期研究基础上提纯雷公藤和泽泻单体成分或改造单体成分进行药理和药代动力学研究。

免疫所:胡洁研究员是国内知名免疫学专家,陈刚书记是哈佛大学 Joslin 糖尿病中心博士后。免疫所“蓝海战略”是集中技术力量重点攻关抗原递呈细胞在 1 型糖尿病发病机制中的作用,力争形成突破。

转化医学研究中心:2017 年日本一位 60 多岁男子用他人诱导多能干细胞治眼病,这意味着诱导性多能干细胞(iPS 细胞)库应用的兴起。目前福建省内暂无 iPS 细胞库。转化医学研究中心“蓝海战略”是加强与临床合作,建立诱导性多能干细胞 iPS 细胞样本库,开展相关研究工作。

编辑部:编辑部“蓝海战略”是运用新媒体技术(MR、AR、VR、5G)办刊,让杂志发挥学术

传播、继续教育、普及科普知识及政府医疗政策宣传平台作用。

实验动物中心:目前省内取得实验动物许可资格的单位有 28 家,高校与大型企业实验动物中心面积大、设施设备先进,实验动物种类多,实验动物市场激烈。实验动物中心的“蓝海战略”是与省立医院共建高水平医院建设实验动物中心,满足两院动物实验研究的需求。

办公室:办公室“蓝海战略”是采取翻转课堂、新媒体技术等方式,创新党建理论和业务学习形式,创建学习品牌,提高职工学习的积极性和效率。

财务科:财务科“蓝海战略”是研究国家和福建省鼓励基础医学研究的财务新政,不踩红线把鼓励基础科研的财务新政落到实处,让基础医学科技工作者有获得感。

业务科:业务科“蓝海战略”是加强与省立医院科研处、总务处等相关兄弟处室合作,抓住两院深度融合的契机,共同做好基础研究人才培养、科研经费使用考核、实验室管理、实验平台建设等方面的共建。

情报所:情报所“蓝海战略”是加强医疗卫生领域情报收集分析,形成报告,成为省卫健委政策制定的智囊机构。

院纪委:院纪委“蓝海战略”是把握住红线,列出福建省医学科学研究院党风廉政建设“负面清单”。

团支部:团支部“蓝海战略”是创新组建消防志愿队、生物安全生产志愿者队,服务范围不限于本单位;明确三年目标,逐级创建“青年文明号”。

通过这次头脑风暴讨论,各位中层结合部门职责和实际情况,都提出了本部门发展的新思路,转变了视角,跳出原来的框架,开拓新思路。

陈刚同志指出蓝海战略是一个动态的过程,我们要不断创新,不断学习。未来几个月医科院将分别就如何使用这 26 个管理工具来促进管理水平提高开展相关讲座。

参考文献

- [1] W. 钱·金, 勒妮·莫博涅. 蓝海战略 [M]. 吉宓, 译. 北京: 商务印书馆, 2005.
- [2] 赵江彬. 星巴克蓝海战略成功因素研究 [J]. 现代商贸工业, 2011, 1: 115-116.
- [3] 赵晓曦, 武艾宁. 遗传咨询医师培养与医学遗传学教学改革 [J]. 中国继续医学教育, 2018, 10 (7): 7-9.