

2023年医院绩效科工作职责(优秀6篇)

在日常学习、工作或生活中，大家总少不了接触作文或者范文吧，通过文章可以把我们那些零零散散的思想，聚集在一块。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的范文吗？以下是我为大家搜集的优质范文，仅供参考，一起来看看吧

医院绩效科工作职责篇一

搭建考核体系 计划用时3个月：5月——7月。

研发部员工按照工作类型可分为项目工作和非项目工作两类，即我们通常所说的项目组和工程组工作。两类工作考核方式稍有不同。

a) 推广实行研发项目管理和工作日志管理。通过项目管理实现工作任务分解，明确项目工作任务责任人、完成时间、质量标准等。同时，结合工作日志管理实现员工工作记录，确保员工工作过程、结果公开、透明，实现考核数据记录真实、全面，进而实现考核量化。计划用时2个月；5月——6月。

b) 单独承担项目工作的员工考核按照项目管理考核方式，采用项目经理评价。单独承担非项目工作的员工考核以部门经理评价为主，综合周边绩效评价。交叉承担项目工作和非项目工作的员工考核以部门经理评价为主，参照项目经理评价及周边绩效评价。

c) 考核周期之初，员工制定个人绩效计划，包括项目工作计划和非项目工作计划。项目工作计划来源于各个项目工作任务的分解，以项目考核为主。非项目工作计划来源于工程组日常工作任务，非项目工作考核将以量化的考核指标为主，行政人事部将深入了解各岗位非项目各项工作特点，提取关

键绩效考核指标，明确各指标考核责任人、数据来源、考核标准等。计划用时2个月：5月——6月。

d) 行政人事部负责协助研发部建立和推广项目管理和工作日志管理，通过项目计划，实现对研发资源合理分配。对项目任务进行分解，使项目任务明确到人。对项目过程实施监控，使研发工作透明。同时，注重管理过程中上级对工作任务及时跟踪，员工对工作任务及时反馈，形成上下级之间沟通、反馈机制和习惯。计划用时2个月：6月——7月。

正式实施考核 计划用时3个月：8月——10月。

用制度明确考核体系，让考核和员工绩效工资挂钩。

a) 制定研发部门绩效考核制度，明确考核流程及约束激励机制。计划用时1个月：8月。

b) 制度培训、推行及各种疑问、冲突、申诉等问题处理。计划用时2个月；9月——10月。

实现“四化”，即量化考核指标，细化考核标准，优化考核流程，固化考核制度。

a) 根据项目任务特点，员工岗位职责，深入量化考核指标。包括项目工作和非项目工作。

b) 参照、分析历史数据，细化考核标准。

c) 全面审核考核运行状况，优化考核流程。

d) 面向业绩提升，进一步调整、固化考核制度。

注：查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内搜索绩效考核工作计划。

医院绩效科工作职责篇二

医院团队绩效考核是指专门用于考核医院某类团队的工作成果包括业务量、医疗质量、医疗成本、患者满意度等的一种方法。良好的绩效考核有利于激发医院员工的积极性，提高医院的整体服务质量。

一、团队目标上下协同

二、团队成员高度认同

团队绩效与个人绩效往往会产生矛盾，导致不和谐现象发生。团队绩效的机制涉及需要处理好与个人绩效的关系，科学、公平的反应出每个团队成员的角色，每个团队成员创造工作价值的大小。团队绩效考核的目的是为了让成员创造更大的绩效以完成团队目标任务，所以务必让每个成员对团队绩效考核体系了解、理解、认同，达到了解清清楚楚，理解明明白白的状态。

三、提升团队工作业绩

团队绩效考核的目标是为了在医疗活动中，更好的实现1+1大于2的协同效果，帮助团队改善业绩。有些医院把团队绩效考核仅仅作为团队管理者的考核分数，这是比较片面的做法。团队绩效考核强调把团队中每一个的潜力，每一个人的优势都发挥出来，更加注重对团队遇到问题的解决，从而把团队不断的把团队绩效提升到一个新高度。

四、考核维度选择适当

对于没有采用绩效管理软件的医院来说，团队绩效的考核维度选择不宜过多。如果太多，一方面考核数据有可能收集不到，另一方面对考核数据的处理无形中也会加大管理成本。

对于采用了绩效管理软件的医院来说，团队绩效的考核维度可以多一些，但是也要注意适度，否则会过度分散团队成员的关注度，给团队成员造成无所适从的情况。

五、坚持外部考核为主

在团队绩效考核中，针对无法量化的指标，必须坚持外部考核为主。对于医院的各类团队，外部考核主体有患者、患者家属、政府有关部门，有医院医务部、护理部、院感科、纠纷办、绩效办、设备科、信息科等。要提高医院团队绩效考核的信度，发挥外部考核主体的作用不可忽视。

六、将病患满意度纳入考核指标

笔者建议医院以病患的体验作为一种标准，全面打造病患满意度体系，将病患的反馈作为医院改善管理、服务、环境、需求的标准，真正做到以病患的满意度为核心的实际运用新三甲医院的评审标准将第三方病患满意度测评纳入考核指标进行医院管理。

现代医院的核心竞争力是人力资源的竞争力，人力资源的竞争力是通过提高人力资本的价值，来促进医院社会效益和经济效益的提高。要想提高人力资本的价值，就必须充分调动员工的工作积极性、主动性和创造性，或者说，必须有一套完善的、可行的、便于操作的人力资源激励机制，而绩效考核和薪酬系统建设则是建立有效的人力资源激励机制的重要环节，因为这是其他环节如聘任、培训、奖惩、职务任用与升降等正确实施的基础与依据。

一、现代医院绩效考核

1、现代医院绩效考核的目的：现代医院绩效考核是指应用系统的方法、原理来评定和测量医院员工在本职岗位上的工作行为与工作效果。绩效考核是医院管理者与员工之间的一项

管理沟通活动，其目的是为了改善员工的组织行为，充分发挥员工的积极性和潜在能力，以求更好地实现医院的管理目标。

(1)、客观、公正、公开的原则：在实施绩效考核时，一定要注意考核标准要客观，组织评价要客观，考核结果与待遇挂钩要客观。同时要公开各个岗位和各项工作的考核标准，在实施考核中对所有的员工做到一视同仁。

(2)、科学评价原则：即指从考核标准的确定到考核结果的运用过程设计要符合客观规律，正确运用现代化科技手段，准确地评价各级各类员工的行为表现。

(3)、简便、易操作原则：考核标准简便、易操作一是有利于员工明确标准，确定努力方向；二是便于管理人员实施考核；三是可以较少的精力投入，达到比较好的考核效果。

(4)、注重绩效的原则：绩效是指员工经过主观努力，为社会做出并得到承认的劳动成果，完成工作的数量、质量与效益等。在实施考核中，只有以绩效为导向，才能引导员工把工作的着眼点放在提高工作质量和效率，努力创造良好的社会效益和经济效益上来，从而保证医院目标的实现。

(5)、分类别与分层次考核原则：医院有医、药、护、技、管理等不同职称类别，各个类别中又有高、中、低职称之分，在绩效考核中要对不同类型和不同能级的人员制定不同的考核标准和考核办法，这样才能合理地选拔、使用和评价各类人才。

3、现代医院绩效考核的意义：现代医院进行科学的绩效考核具有如下的重要意义：为医院各类员工的晋升、降职、调职以及聘任与解聘提供依据；对员工的工作质量、数量、效率、效益等进行科学的评估，为薪酬决策提供依据；医院通过对员工绩效考核的反馈，加强医院与员工之间的沟通，以增强

组织的凝聚力和向心力；可以对医院的员工招聘,工作分配的效果以及团队精神等进行评估；对医院人力资源的政策导向,培训与教育以及员工的职业生涯规划效果进行评估等。

4、现代医院绩效考核的主要方法：

(1)、分级法：又称排序法，是指按被考核员工绩效相对的优劣程度，通过比较，确定每人的相对等级或名次。现在我们按国家有关规定进行的年度考核，是一种强制分级法，即先确定考核标准，并确定好各等级在总数中所占的比例，对照标准考核为优秀、合格、不合格三等。

(2)、因素评定法：这种考核方法主要是指根据医院各类人员的专业特点和工作性质将拟考核的内容分解为不同的项目指标，通过对各个项目的考核来确定总的考核结果。比如对医院管理人员的考核可从组织领导能力、决策能力、协调能力、表达能力、对医院的忠诚度以及群众的信任度等方面进行考核。对医生的考核可以从专业资历、业务能力、技术水平、工作业绩、科研成果以及医德医风等方面进行考核。

(3)、基准加减评分法：这种方法主要是根据医院的管理目标和对员工日常行为的要求，提出一系列说明句式的. 考评项目，然后对每一考评项目作出一些具体规定，指明达到什么目标加分，违犯什么规定或规范减分。事先为每一名员工指派一个相同的起点分数，然后在此基础上进行加分或减分，最后通过得分多少来评定考核等级。

医院薪酬是医院对员工为组织所付出的劳动而支付的一种报酬。薪酬一般包括经济性薪酬和非经济性薪酬两部分，经济性薪酬包括基本工资、绩效工资、补贴工资、年度奖励、保险福利、利润分享、持股和带薪休假等；非经济性薪酬包括工作环境、工作氛围、个人发展空间与机会、能力提高以及职业安全等。在这里我们所讨论的，主要是指经济性薪酬。

1、现代医院薪酬系统建设的目的：现代医院薪酬系统建设就是医院管理者对员工的薪酬形式、薪酬结构、薪酬水平、薪酬标准等内容进行制定和调整，以最大限度地调动员工的工作积极性和激发创造性，并使医院获得最佳的效益。医院薪酬系统建设的目的在于确保本医院的薪酬在劳动力市场上具有一定的竞争性以吸引和稳定优秀人才，同时通过一个公平合理的薪酬分配制度，来促进医院的发展和使医院与员工形成一个利益的共同体。

(1)、为了提高医院的竞争能力，在确定薪酬支付结构和水平时，必须参照整个劳动力市场的薪酬水平。

(2)、要根据不同岗位的责任、技术劳动的复杂和承担风险的程度、工作量大小等不同情况，将管理要素、技术要素、责任要素一并纳入分配因素确定岗位工资，按岗定酬。

(3)、向关键岗位和优秀人才倾斜，充分体现一流人才一流服务一流业绩一流报酬的薪酬分配思想。

(4)、在薪酬分配中要遵循成本补偿、效率优先与兼顾公平相结合，短期利益与长远利益相结合、工资增长与劳动生产率增长相协调以及货币工资与实际工资相符等原则。

也可以简单地说，医院的薪酬系统建设要体现竞争性、激励性、经济性和合法性。

(1)、制定医院薪酬战略与政策 这一程序主要是编写关于医院文化及薪酬政策的文件，具体包括医院对员工在医院建设与发展中作用的认识；医院对薪酬作用的定位；实施薪酬分配的基本原则，薪酬成本投入标准；薪酬制度、薪酬结构及薪酬水平的选择标准等。

(2)、工作分析与工作评价 这一程序包括编写岗位说明书、制定岗位规范、对医院内各类岗位的劳动价值或重要性进行

评价。这一程序相当关键，因为只有进行工作分析与工作评价，才能公平而合理地决定医院内不同工作之间的报酬差别。常见的工作评价方法有经验排序法、因素综合分类法、因素比较法、因素评分法和市场定位法等。

(3)、薪酬结构设计 薪酬结构是指医院内各项工作的劳动价值或重要性与其所对应的应付工资之间的关系。薪酬结构设计就是把医院各项工作劳动价值或重要性的顺序、等级、分数或象征性的货币值转换成实际的工资值（通常用薪酬结构线来表示）。

(4)、市场薪酬调查 进行市场薪酬调查的目的是为了参照本地区、本行业的薪酬状况，制定和调整本医院的薪酬水平与结构，使之具有市场竞争力。

(5)、确定薪酬水平 这一程序主要是把众多类型的薪酬归并组合成若干个等级，形成一个薪酬等级系列，进而确定医院内每一个职务具体的薪酬范围。

(6)、薪酬评估与控制 在薪酬制度的执行过程中，医院管理者要根据员工工作的行为和取得的实际效益，对薪酬制度进行评价，同时还要根据不断变化的客观环境及时的调整薪酬政策，使薪酬战略与医院的整体发展战略趋于一致。

(1)、专业技术职务等级工资制：这主要是根据各种职务的重要性、技术复杂程度、承担的风险和责任等因素划分等级，按等级确定薪酬标准，并以此为依据确定劳动报酬的制度。它包括专业技术人员任职标准（比如职务晋升条件）、职务等级（初、中、高级）和职务工资标准（十六级）三个部分。

(2)、岗位技能工资制：这主要是以按劳分配为原则，以加强工资的宏观调控为前提，以劳动技能、劳动责任、劳动强度、劳动条件等基本劳动要素评价为依据，以岗位或职务工资和技能工资为主要内容，根据员工的工作质量和数量确定

报酬的多元组合的薪酬制度。

岗位工资是根据员工所在岗位或所任职务的工作强度、工作责任和承担的风险来确定工资标准，它以岗位测评的分值大小进行划分，分值大的岗位工资高，分值小的岗位工资低。

技能工资是根据员工实际的业务水平和工作技能及工作成绩，经考核后确定的工资。技能工资可以分成初级、中级、高级三档，每档再分若干个等级。

(3)、绩效工资制：这主要是指以工作目标和岗位责任制为考核内容，以岗位职务序列、效益档次和贡献等级综合确定工资标准为表现形式，以更好地调动员工的积极性的一种薪酬制度。它的突出特点是把员工个人利益与医院利益有机地结合起来，使员工的个人收入与医院和科室的效益密切相关。

(4)、结构工资制：这主要是在分解等级工资的基础上，按照不同岗位、不同技能、不同绩效而确定劳动报酬的原理，重新组合成既有刚性、又有弹性的一种薪酬分配制度。实施它的目的是体现工资的保障与激励功能，激发员工的潜在能量，以创造最佳的效益。结构工资一般由基础工资、年功工资、补贴工资、岗位工资、技能工资和绩效工资等组成。

以上四种薪酬制度类型，各有优缺点，通过实践来看，结构工资制可以兼容不同工资制的优点，在实际操作中易于调动员工的劳动积极性，也便于体现医院的管理战略和薪酬政策，但同时也必须付出一定的评估和控制成本。

规范而科学的绩效考核与薪酬系统建设是医院建立有效的激励机制的保证。作为医院管理者，特别是人力资源管理者，必须对绩效考核和薪酬系统建设高度重视，并经常的修订和校正管理行为，这样才能真正达到医院与员工的“双赢”，并确保组织目标的实现。

医院绩效科工作职责篇三

绩效考核是医院管理者结合医院的实际情况，为了实现医院经营目标，通过特定的标准和指标，采取科学的方法，对员工的工作行为及所取得的工作业绩进行评估，并运用评估结果对员工将来的工作行为和工作业绩产生正面引导的过程和方法。建立先进、科学、公平的绩效考核体系，能够调动医务人员的积极性，提升他们对医院的满意度、忠诚度和事业成就感，为薪酬调整、职务变更、岗位调动等决策提供依据。

临床科室主任作为科室的带头人，带领科室不断向前发展，推进医疗、教学和科研等各项工作，是实现医院战略目标的关键人物。科学合理地对临床科室主任进行绩效考核，是医院对中层干部管理的重要环节。自2011年开始，中南大学湘雅二医院对临床科室主任实行绩效考核管理，在绩效考核体系的设计与实施方面作了一系列探索。

临床科室主任绩效考核体系的构建

医院应用常用的绩效考核方法平衡计分卡(bsc)和关键业绩指标(kpi)来构建临床科室主任绩效考核体系。bsc是从财务、客户、内部运营、学习与发展4个角度，将组织的战略落实为可操作的衡量指标和目标值的一种新型绩效管理体系，其可以更好地实现医院的均衡发展，基于kpi制定出绩效考核指标的主要框架。利用kpi这个工具，医院将目标层层分解，落实到具体岗位和员工，明确绩效责任主体，把目标的制定直接和医院的战略相联系，基于kpi制定出临床科室主任绩效考核的关键指标。

建立医院绩效考核指标体系，要避免走向两个极端。一是没有明确具体且可操作的考核标准，考核内容过于笼统，使绩效考核最终流于形式；二是考核制度看上去非常严密，有繁琐的考核标准，但实际操作起来很困难，而且不能真实反映科

室主任的能力和业绩。临床科室主任绩效考核的指标设计过程，主要是寻找和选定要考核的kpi，然后再进行量化。考核标准要取得员工的广泛认同，并尽可能量化，避免模棱两可的模糊指标。根据“二八原理”，应当把完成80%工作的20%关键行为进行量化设计，变成可操作性的目标。对医院科室主任进行绩效考核时，其kpi主要可以通过职务分析、分解医院的经营目标以及医院的特殊任务等方面来获得。

绩效考核体系的kpi制定后，运用德尔菲法(delphi method)进行专家咨询。选择有一定声望的临床科室主任和从事医院管理、研究工作的专家进行咨询，对绩效指标进行筛选和调整。

临床科室主任绩效考核体系的实施

绩效考核方案确定后，医院下发正式文件通知，明确考核对象、考核内容、考核办法以及考核时间，成立由医院党政一把手任组长，人力资源部以及医、教、研、财务、信息等行政职能部门负责人为成员的考核小组。通知还明确了一票否决的几种情况：发生重大安全责任事故；发生违反计划生育政策事件；发生被重要媒体曝光并产生重大不良影响事件；发生定性为完全或主要责任的二级以上医疗事故，或发生重大医疗过失行为，影响恶劣的；进行科室内民主测评，不称职票超过20%或基本称职和不称职票数共计超过50%。凡有以上情况发生的，视为考核不合格，并解聘科主任职务。

考核开始时，先是各临床科室主任进行自评，并组织科室内部对科室主任民主测评。然后，由信息、财务、科研、院感等职能部门通过在医院信息系统采集数据对临床科室主任进行考核评分。职能部门将考核结果反馈到临床科室主任，并进行沟通确认。之后，对考核数据进行统计分析，并将最终考核结果反馈给各科室。

考核后显示，临床科室主任绩效考核的排序结果基本与医院各临床科室本身所具备的实力相符，国家重点学科，临床重

点专科得分普遍较高，排名靠前。对排名靠后，学科基础比较薄弱的专科，医院采取纵向比较的办法。如果科室各项绩效考核指标有持续改进，即使在医院全部临床科室中排名靠后，也要给予鼓励和表彰。

医院实行临床科室主任绩效考核后初步取得了成效，医院排名、专科声誉排名有所提高，学科建设也取得了突破，国家代谢性疾病临床医学研究中心落户于医院。

临床科室主任绩效考核体系的思考

建立有效的绩效考核指标是绩效考核的基础与核心，也是考核中最困难的工作。医院各个临床科室都有各自不同的特点，同一个绩效考核指标对不同的临床科室，将会导致不同的考核结论，从而影响考核结果的可信度。因此，设计一套科学合理的考核指标，是绩效考核的关键环节。考核指标要按照政策性、通用性、可得性、定量性、确定性、代表性、灵敏性和独立性的原则和标准选取。通过考核指标的设计，使被考核对象受到激励，更充分地发挥其工作积极性和创造性。

实施绩效考核是一项系统的工程，从绩效体系的建立、绩效指标的确定，到信息采集、数据分析，需要投入大量的财力物力和人力，是一个自上而下的过程，需要有医院主要领导的大力支持和积极参与。医院主要领导应该参与到医院战略的制定、分解与kpi制定中，并与员工进行沟通，提高员工的积极性。人力资源部应该由熟悉绩效考核方法的人员负责，并在绩效考核过程中提供专业咨询与服务。对考核对象的培训工作要走在考核之前，只有做到充分培训，让职工明确目的，熟悉考核标准，才能提高考核质量。医院应将绩效考核作为组织培训和发展系统的有机组成部分，定期、有规律地执行，并与薪酬调整、职务变更、岗位调动等联系起来，形成良性循环。

而绩效考核的顺利实施，需要强大、功能完善的医院信息系

统支持。医学的特殊性，决定医院绩效考核的复杂性。内科与外科、临床科室与医技科室、重点学科与一般学科，其考核的指标与侧重点都会有不同，针对不同的临床科室，应该有不同的绩效考核指标。如果没有强大力的医院信息系统支持，考核数据的采集将会是一件非常困难的事，考核结果的可信度将会大打折扣，绩效考核将会流于形式。

另外，绩效考核体系的完善是一个循序渐进、把握主脉的动态过程，而目前医疗机构绩效考核体系尚无固定的模式可供参考，考核指标需要每年都进行不断调整与取舍。只有通过一个持续、动态的调整过程，才能摸索出适合医院现实情况的临床科室主任绩效考核体系。

注：查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内搜索医院临床科室绩效考核。

医院绩效科工作职责篇四

20xx年医院紧紧围绕集团公司的目标要求，抓机遇、求发展，继续深入开展“医疗质量万里行”、创建“三好一满意”及“平安医院”活动，牢固树立以病人为中心的服务理念，构建和谐医患关系，力筹资金引进了ct□cr□妇科pk刀、胃镜、肠镜、蒸气消毒锅等；重新改造装修了放射科、胃肠镜室、检验科、产房、供应室、主楼手术室、急诊科、主三楼和四楼，并开通了生育保险及“四免一救助”项目，同时还被授予“全国爱心护理示范基地”、“银川市无烟医院”、消防“四个能力”建设达标单位等殊荣。

2、公司经营管理人员处理工作事务时的时效性差，执行力不足；

4、在药品和物品的购进质量与价格上，把关不严；

5、经营管理人员创新意识不足，管理工作缺乏新的突破，终端客户单一，市场存在潜在的危机。

3、有些科室尤其是窗口科室，个别同志还没有把热情周到的服

务当作医院生存和发展的生命线认真加以对待，人性化服务还仅仅是一句口号。

4、医疗质量还有薄弱环节，病例书写，处方用药，医技报告质量等在每次组织的例行检查中仍有许多问题存在，有待改进。

2、面对市场的激烈竞争，不少人仍然在等、靠、要的思想，仍有一部分同志“做一天和尚撞一天钟”，经营意识缺乏，复诊率下降，服务质量不高，与形势发展格格不入。

5、医患沟通需进一步提高，部门与部门之间沟通协调配合欠佳，以致于出现工作脱接、效率低、质量差的现象。

6、收费处：个别收费人员对药品、剂量等日常工作技能掌握不牢固，核算时间效率低，服务上没有做到积极、热情、快速，对日常工作使用的设备机器不知道定期自我维护，只知道出问就找财务科找网管。

医院绩效科工作职责篇五

现代医院的核心竞争力是人力资源的竞争力，人力资源的竞争力是通过提高人力资本的价值，来促进医院社会效益和经济效益的提高。要想提高人力资本的价值，就必须充分调动员工的工作积极性、主动性和创造性，或者说，必须有一套完善的、可行的、便于操作的人力资源激励机制，而绩效考核和薪酬系统建设则是建立有效的人力资源激励机制的重要

环节，因为这是其他环节如聘任、培训、奖惩、职务任用与升降等正确实施的基础与依据。

一、现代医院绩效考核

1、现代医院绩效考核的目的：现代医院绩效考核是指应用系统的方法、原理来评定和测量医院员工在本职岗位上的工作行为与工作效果。绩效考核是医院管理者与员工之间的一项管理沟通活动，其目的是为了改善员工的组织行为，充分发挥员工的积极性和潜在能力，以求更好地实现医院的管理目标。

(1)、客观、公正、公开的原则：在实施绩效考核时，一定要注意考核标准要客观，组织评价要客观，考核结果与待遇挂钩要客观。同时要公开各个岗位和各项工作的考核标准，在实施考核中对所有的员工做到一视同仁。

(2)、科学评价原则：即指从考核标准的确定到考核结果的运用过程设计要符合客观规律，正确运用现代化科技手段，准确地评价各级各类员工的行为表现。

(3)、简便、易操作原则：考核标准简便、易操作一是有利于员工明确标准，确定努力方向；二是便于管理人员实施考核；三是可以较少的精力投入，达到比较好的考核效果。

(4)、注重绩效的原则：绩效是指员工经过主观努力，为社会做出并得到承认的劳动成果，完成工作的数量、质量与效益等。在实施考核中，只有以绩效为导向，才能引导员工把工作的着眼点放在提高工作质量和效率，努力创造良好的社会效益和经济效益上来，从而保证医院目标的实现。

(5)、分类别与分层次考核原则：医院有医、药、护、技、管理等不同职称类别，各个类别中又有高、中、低职称之分，在绩效考核中要对不同类型和不同能级的人员制定不同的考

核标准和考核办法，这样才能合理地选拔、使用和评价各类人才。

3、现代医院绩效考核的意义：现代医院进行科学的绩效考核具有如下的重要意义：为医院各类员工的晋升、降职、调职以及聘任与解聘提供依据；对员工的工作质量、数量、效率、效益等进行科学的评估，为薪酬决策提供依据；医院通过对员工绩效考核的反馈，加强医院与员工之间的沟通，以增强组织的凝聚力和向心力；可以对医院的员工招聘，工作分配的效果以及团队精神等进行评估；对医院人力资源的政策导向，培训与教育以及员工的职业生涯规划效果进行评估等。

4、现代医院绩效考核的主要方法：

(1)、分级法：又称排序法，是指按被考核员工绩效相对的优劣程度，通过比较，确定每人的相对等级或名次。现在我们按国家有关规定进行的年度考核，是一种强制分级法，即先确定考核标准，并确定好各等级在总数中所占的比例，对照标准考核为优秀、合格、不合格三等。

(2)、因素评定法：这种考核方法主要是指根据医院各类人员的专业特点和工作性质将拟考核的内容分解为不同的项目指标，通过对各个项目的考核来确定总的考核结果。比如对医院管理人员的考核可从组织领导能力、决策能力、协调能力、表达能力、对医院的忠诚度以及群众的信任度等方面进行考核。对医生的考核可以从专业资历、业务能力、技术水平、工作业绩、科研成果以及医德医风等方面进行考核。

(3)、基准加减评分法：这种方法主要是根据医院的管理目标和对员工日常行为的要求，提出一系列说明句式的考评项目，然后对每一考评项目作出一些具体规定，指明达到什么目标加分，违犯什么规定或规范减分。事先为每一名员工指派一个相同的起点分数，然后在此基础上进行加分或减分，最后通过得分多少来评定考核等级。

医院薪酬是医院对员工为组织所付出的劳动而支付的一种报酬。薪酬一般包括经济性薪酬和非经济性薪酬两部分，经济性薪酬包括基本工资、绩效工资、补贴工资、年度奖励、保险福利、利润分享、持股和带薪休假等；非经济性薪酬包括工作环境、工作氛围、个人发展空间与机会、能力提高以及职业安全等。在这里我们所讨论的，主要是指经济性薪酬。

1、现代医院薪酬系统建设的目的：现代医院薪酬系统建设就是医院管理者对员工的薪酬形式、薪酬结构、薪酬水平、薪酬标准等内容进行制定和调整，以最大限度地调动员工的工作积极性和激发创造性，并使医院获得最佳的效益。医院薪酬系统建设的目的在于确保本医院的薪酬在劳动力市场上具有一定的竞争性以吸引和稳定优秀人才，同时通过一个公平合理的薪酬分配制度，来促进医院的发展和使医院与员工形成一个利益的共同体。

(1)、为了提高医院的竞争能力，在确定薪酬支付结构和水平时，必须参照整个劳动力市场的薪酬水平。

(2)、要根据不同岗位的责任、技术劳动的复杂和承担风险的程度、工作量大小等不同情况，将管理要素、技术要素、责任要素一并纳入分配因素确定岗位工资，按岗定酬。

(3)、向关键岗位和优秀人才倾斜，充分体现一流人才一流服务一流业绩一流报酬的薪酬分配思想。

(4)、在薪酬分配中要遵循成本补偿、效率优先与兼顾公平相结合，短期利益与长远利益相结合、工资增长与劳动生产率增长相协调以及货币工资与实际工资相符等原则。

也可以简单地说，医院的薪酬系统建设要体现竞争性、激励性、经济性和合法性。

(1)、制定医院薪酬战略与政策这一程序主要是编写关于医

院文化及薪酬政策的文件，具体包括医院对员工在医院建设与发展中作用的认识；医院对薪酬作用的定位；实施薪酬分配的基本原则，薪酬成本投入标准；薪酬制度、薪酬结构及薪酬水平的选择标准等。

(2)、工作分析与工作评价这一程序包括编写岗位说明书、制定岗位规范、对医院内各类岗位的劳动价值或重要性进行评价。这一程序相当关键，因为只有进行工作分析与工作评价，才能公平而合理地决定医院内不同工作之间的报酬差别。常见的工作评价方法有经验排序法、因素综合分类法、因素比较法、因素评分法和市场定位法等。

(3)、薪酬结构设计薪酬结构是指医院内各项工作的劳动价值或重要性与其所对应的应付工资之间的关系。薪酬结构设计就是把医院各项工作劳动价值或重要性的顺序、等级、分数或象征性的货币值转换成实际的工资值（通常用薪酬结构线来表示）。

(4)、市场薪酬调查进行市场薪酬调查的目的是为了参照本地区、本行业的薪酬状况，制定和调整本医院的薪酬水平与结构，使之具有市场竞争力。

(5)、确定薪酬水平这一程序主要是把众多类型的薪酬归并组合成若干个等级，形成一个薪酬等级系列，进而确定医院内每一个职务具体的薪酬范围。

(6)、薪酬评估与控制在薪酬制度的执行过程中，医院管理者要根据员工工作的行为和取得的实际效益，对薪酬制度进行评价，同时还要根据不断变化的客观环境及时的调整薪酬政策，使薪酬战略与医院的整体发展战略趋于一致。

(1)、专业技术职务等级工资制：这主要是根据各种职务的重要性、技术复杂程度、承担的风险和责任等因素划分等级，按等级确定薪酬标准，并以此为依据确定劳动报酬的制度。

它包括专业技术人员任职标准（比如职务晋升条件）、职务等级（初、中、高级）和职务工资标准（十六级）三个部分。

（2）、岗位技能工资制：这主要是以按劳分配为原则，以加强工资的宏观调控为前提，以劳动技能、劳动责任、劳动强度、劳动条件等基本劳动要素评价为依据，以岗位或职务工资和技能工资为主要内容，根据员工的工作质量和数量确定报酬的多元组合的薪酬制度。

岗位工资是根据员工所在岗位或所任职务的工作强度、工作责任和承担的风险来确定工资标准，它以岗位测评的分值大小进行划分，分值大的岗位工资高，分值小的岗位工资低。

技能工资是根据员工实际的业务水平和工作技能及工作成绩，经考核后确定的工资。技能工资可以分成初级、中级、高级三档，每档再分若干个等级。

（3）、绩效工资制：这主要是指以工作目标和岗位责任制为考核内容，以岗位职务序列、效益档次和贡献等级综合确定工资标准为表现形式，以更好地调动员工的积极性的一种薪酬制度。它的突出特点是把员工个人利益与医院利益有机地结合起来，使员工的个人收入与医院和科室的效益密切相关。

（4）、结构工资制：这主要是在分解等级工资的基础上，按照不同岗位、不同技能、不同绩效而确定劳动报酬的原理，重新组合成既有刚性、又有弹性的一种薪酬分配制度。实施它的目的是体现工资的保障与激励功能，激发员工的潜在能量，以创造最佳的效益。结构工资一般由基础工资、年功工资、补贴工资、岗位工资、技能工资和绩效工资等组成。

以上四种薪酬制度类型，各有优缺点，通过实践来看，结构工资制可以兼容不同工资制的优点，在实际操作中易于调动员工的劳动积极性，也便于体现医院的管理战略和薪酬政策，但同时也必须付出一定的评估和控制成本。

规范而科学的绩效考核与薪酬系统建设是医院建立有效的激励机制的保证。作为医院管理者，特别是人力资源管理者，必须对绩效考核和薪酬系统建设高度重视，并经常的修订和校正管理行为，这样才能真正达到医院与员工的“双赢”，并确保组织目标的实现。

一、指标目标值

在对医院绩效考核初步方案进行评估时，我们经常发现，某些科室考核的分数远远脱离了正常的区间，时常超过130分，或低于70分。这时，首先要做的第一件是，核实考核指标实际数据的真实性和准确性。只有在实际数据真实、准确的基础上，再做进一步的优化才是有意义的。对于考核分数高分的情况，往往可能是指标目标值设置出现了问题，需要进行调整。在医院、科室业务发展迅猛的阶段，参考历史值设定的目标值，与实际值相比往往都偏低，需要在对医院、科室业务发展预测的基础上，来重新调整目标值。对于考核分数低分的情况，需要判断周期上是否属于个别月份，还是在较长的一段时间内都是这种情况？如果属于个别月份，则可不进行调整指标目标值。

如果属于较长时间的情况，需要分析科室业务萎缩的原因，是外部因素造成的，如疾病谱的变化，还是内部原因造成的，如管理不善造成患者流失的。经过缜密的分析后，判断可是科室业务萎缩是外部原因造成的，可适当调整目标值；判断是科室业务萎缩内部原因造成的，可维持原指标目标不变。

二、指标权重

在对医院绩效考核初步方案进行评估时，有时候会发现，科室绩效考核分数的大幅偏离，是由于个别指标的考核分数出现异常造成的。个别指标的考核分数出现异常的原因，排除指标目标值设置的合理性之后，很可能是由于指标权重设置不合理引起的。指标权重的设计一般是根据医院关注重点，

按照经验或采取指标对比法、层次分析法等方法来实施的。如果指标权重的设计结果在指标间不均衡，很容易造成单个指标对整体指标考核结果影响较大的情况。在管理实践中，对于数据比较稳定、可靠的指标，通常可以给予较高的权重；对于数据波动比较大、不太可靠的指标，通常可以给予较低的权重。

三、绩效工资基数判断医院绩效考核方案科学性、合理性、具备可操作性的一个重要依据是医院、科室、员工的绩效工资发放额度是否符合医院管理层、职工的预期。绩效工资发放额度常见的计算模式都是绩效工资发放基数乘以（百分制绩效考核分数/100分）。如果绩效考核分数能够准确、客观反映医院、科室、员工的业绩，那么调整绩效工资基数肯定是势在必行了。如果医院、科室、员工的绩效工资基数核算以医师费模式为主，那就需要对医师费提取费率进行重新测算了。如果医院科室、员工的绩效工资基数核算以岗位价值为主，那就需要对岗位价值的要素重新审视，必要时组织专家再次进行岗位价值评估。

医院绩效考核方案在上述三个方面完成优化后，其科学性、合理性、可操作性将大大提高，完全可以在医院大胆推行。

医院绩效科工作职责篇六

一、护理绩效考核框架

该医院对护理人员的考核主要分为四个方面：包括工作量、工作技能、工作质量、患者满意率。在为医院提供绩效咨询服务的过程中，我们一般建议不把工作技能作为月度考核内容，因为这项考核指标的考核结果短期内一般不会发生变化，如果医院需要进行考核的话，一般也会建议把考核周期设为年度。工作技能不考核，并不意味着不进行应用。在计算护

士绩效工资时，需要采用护士工作技能等级的。

二、工作量考核

该医院在护理单元中对护士的工作量统计方法如下：病房护士，将其护理级别分为特级、一级、二级和三级，不同级别相应的分值分别为5分、3分、2分和1分，入院人次、出院人次均记1分，抢救1次记2分；手术室护士，根据手术分级一类、二类、三类、四类手术，分值分别为1分、2分、3分、4分。该医院的工作量考核还是比较细致的，对医院的his系统也提出了更高的要求，必须要做到患者与责任护士、值班护士的有效关联，这样才能从his系统提取到真实、可信的数据。

三、工作质量考核

该医院在护理单元对护士的工作质量考核方法如下：护理工作与质量考核分基础护理质量和专科护理质量两个部分，权重各占一半。基础护理质量包括对患者情况的正确评估、基础护理、协助进水和食、卧位护理、排泄护理、擦浴护理及其他护理（协助更衣、床上洗头）项目。专科护理质量包括病区掌握、病情观察、非静脉导管护理、静脉导管护理、用药观察、健康宣教及临床护理路径。在实际的护理单元绩效工作考核中，只有考核内容是远远不够的，还需要建立与考核项目相对应的考核标准和扣分标准，只有这样才有利于执行。

四、满意度考核

该医院在护理单元对护士的患者满意度考评方法如下：患者出院时，由护士长负责向患者或患者家属进行调研；收到患者表扬信，有关人员加2分；收到患者锦旗的，有关人员加5分；被患者投诉，经查实，扣5分。这家医院和其他很多医院一样，患者满意度由纠风办和护理部分别来找患者采集数据，这样不仅给患方额外带来负担，还会直接影响到调研结果的

准确性。我们建议，将上述两个部门的调研工作可以合二为一，把两个部门的调研表整合在一起，由其中一个部门来组织实施，可以取得一举两得的效果。

注：查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内搜索三甲医院绩效考核方案。