

医院各科室考核绩效方案（通用 16 篇）

医院各科室考核绩效方案 1

为深化医院分配制度改革，建立以工作岗位性质、技术含量和风险程度、服务数量与质量等要素为主要依据，以服务效率、服务质量、群众满意度为主要内容的综合目标管理责任制考核体系，充分调动全院各级各类人员的积极性与创造性，体现优秀人才的价值，经院部研究调整绩效工资考核分配方案如下：

一、指导思想

通过进一步完善绩效工资考核办法，提高医院的医疗服务质量和效率，提高医院的社会效益；通过成本核算与控制，优化资源配置，促进增收节支，提高经济效益；通过实行绩效工资二次考核，促进相关工作；通过深化医院分配制度改革，逐步建立按岗取酬、按工作业绩取酬的分配机制，充分调动各级各类人员的工作积极性和劳动创造性。

二、考核分配原则

1、实行院科两级考核。

2、坚持按劳分配、绩效优先、兼顾公平的分配原则，向临床一线和技术风险高的科室倾斜，重技术、重实绩、重责任、重贡献，向关键岗位和优秀人才倾斜。3、绩效工资分配不与药品收入挂钩、不与科室收入直接挂钩。

三、考核单元

考核单元分为临床（科室、诊疗组）、护理、医技科室、门诊科室、行政后勤科室等（含药剂科、供应室、门诊部及咨询台）五个系列。

四、考核内容

主要考核各考核单元的工作量、服务质量、服务效率、服务行为、成本效益以及根据不同时段工作考核重点调整确定的二次考核内容等指标。

（一）工作量的考核

医疗医技科室主要考核诊疗人次或手术台次、实际占用床日（病床使用率）等；行政后勤科室履行岗位职责与完成相关工作任务情况等。

（二）服务质量的考核

主要考核各项服务质量指标达标率、各项报表数据的及时性、准确率等。

（三）服务效率的考核

主要考核医疗文件书写及时性、检查报告单出具及时性、择期手术及时性、传染病和院内感染报告及时性、药占比、三合理规范执行、出院病历归档及时率、各项报表数据和考核结果出具的及时性、管理职能作用发挥（院部布置的各项工作任务落实到位和完成的及时性、职能部门为基层科室服务的及时性）等。

（四）服务行为的考核

主要考核法律法规和院纪院规的遵守、物价政策的执行、廉洁行医、各项便民惠民措施的落实情况、院级以上投诉、服务对象满意度等。

（五）成本效益的考核

主要考核各考核单元的实际收支结余、成本控制（可控支出）情况。

（六）二次考核内容

考核内容由院考核办根据不同时段工作重点调整确定。

五、考核办法

（一）实行双百分考核

对工作量、服务效率、成本效益三项指标实行总分百分考核，工作量和效率占 50 分，成本效益占 50 分；同时对服务质量和行为以及绩效工资二次考核规定的内容也实行总分百分考核。后百分考核总得分率作为前百分考核得分的折扣系数。各考核单元的实际考核得分为前百分考核实际得分乘以后百分考核总得分率。绩效工资二次考核内容目前按有关文件精神执行。

对工作量的考核，实行完成规定基本工作量的得满分，未完成基本工作量的按比例倒扣分，低于基本工作量的 70% 不得分，超额完成的按比例加分；对成本效益的考核，实行完成规定基本收支结余的得满分，未完成规定基本收支结余的倒扣分，超额完成的加分，低于规定基本工作量 70% 时的收支结余为负分。

（二）实行院科二级考核

1、院考核办负责对五个系列各一、二级科室的考核

（1）对临床科室的考核

①工作量考核指标：核定各科室门急诊人次或出院病人次或手术台次、病床使用率、病床周转次数等，考核实际工作量增减情况。

②服务质量考核指标：门诊病历和处方书写合格率 100%、出院病历甲级率 100%、出入院诊断符合率 $\geq 95\%$ 、手术前后诊断符合率 $\geq 90\%$ 、危重病人抢救成功率 $\geq 84\%$ 、差错事故发生率 0、无菌手术切口感染率 $\leq 0.5\%$ 、院内感染率 $\leq 8\%$ 、传染病漏报率 0、院内感染率 $\leq 8\%$ 和漏报率 $\leq 20\%$ 等，核心制度执行率 100%，考核实际达标率。

③服务效率考核指标：各种医疗文件书写及时率 100%、择期手术 3 日手术率 $\geq 85\%$ 、出院病历归档及时率 100%、成份输血率 $\geq 90\%$ 、严格执行“三合理规范”、药占比达规定要求、各项便民惠民措施及时落实到位等。

④服务行为考核指标：严格遵守法律法规和医院规章制度尤其是医疗核心制度和服务规范、严格执行物价政策、无收受“红包”、“回扣”、私自收费等不正之风、院级以上投诉 0、服务对象满意度 $\geq 90\%$ 等。

⑤成本效益考核指标：核定各科室或诊疗组基本收支结余，考核实际收支结余和可控成本的增减情况。

⑥二次考核内容指标：根据院考核办对不同时段工作重点调整确定的内容。

（2）对医技科室的考核

①工作量考核指标：核定各科室基本检查人次或检查项目数等，考核实际服务量增减情况。

②服务质量考核指标：摄片甲级率 $\geq 40\%$ 、x线检查阳性率 $\geq 50\%$ 、检查报告单诊断合格率100%、报告数据准确率100%、室间质控达标、差错事故发生率0、传染病漏报率0，核心制度执行率100%等，考核实际达标率。

③服务效率考核指标：检查报告单出具及时规范、各项便民惠民措施及时落实到位等。

④服务行为考核指标：严格遵守法律法规和医院规章制度、服务规范、严格执行物价政策、无收受“红包”、“回扣”、私自收费等不正之风、院级以上投诉0、服务对象满意度 $\geq 90\%$ 等。

⑤成本效益考核指标：核定各考核单元基本收支结余，考核实际收支结余和可控成本的增减情况。⑥二次考核内容指标：根据院考核办对不同时段工作重点调整确定的内容。

（3）对门诊科室的考核

①工作量考核指标：核定门诊各考核单元基本诊疗人次，考核实际服务量增减情况。

②服务质量考核指标：医疗文书书写合格率 100%、出院病历甲级率 100%、疾病诊断符合率 $\geq 95\%$ 、差错事故发生率 0、院内感染率 $\leq 8\%$ 和漏报率 $\leq 20\%$ 、传染病漏报率 0、核心制度执行率 100%，考核实际达标率。

③服务效率考核指标：应诊准时、各项便民惠民措施及时落实到位等

④服务行为考核指标：严格遵守法律法规和医院规章制度、服务规范、严格执行物价政策、无收受“红包”、“回扣”、私自收费等不正之风、院级以上投诉 0、服务对象满意度 $\geq 90\%$ 等。

⑤成本效益考核指标：核定各考核单元基本收支结余，考核实际收支结余和可控成本的增减情况。

⑥二次考核内容指标：根据院考核办对不同时段工作重点调整确定的内容。

（4）对护理组的考核

①工作量考核指标：核定各护理考核单元人均病人实际占用床日数等，考核实际服务量增减情况。

②服务质量考核指标：护理文件书写合格率 $\geq 90\%$ 、差错事故发生率 0、病区管理、消毒隔离合格分 95 分、常规器械消毒灭菌合格率 100%、医疗垃圾分类与毁形率 100%、整体护理合格分 90 分、基础护理合格率 100%、危重病人护理合格率 $\geq 90\%$ 、级别护理合格率 $\geq 85\%$ 、急救物品与器材完好率 100%、褥疮发生率 0（特殊情况除外）、核心制度执行率 100%等，考核实际达标率。

③服务效率考核指标：护理文件书写及时率 100%、健康教育到位率 100%、各项便民惠民措施及时落实到位等。

④服务行为考核指标：严格遵守法律法规和医院规章制度尤其是医疗核心制度、服务规范、严格执行物价政策、无收受“红包”、“回扣”、私自收费等不正之风、院级以上投诉 0、服务对象满意度 $\geq 90\%$ 等。

⑤成本效益考核指标：参照各护理单元所在核算单元（诊疗组或科室）的成本效益指标进行考核。

⑥二次考核内容指标：根据院考核办对不同时段工作重点调整确定的内容。

（5）对行政后勤科室的考核

①工作量考核指标：明确各岗位工作职责和工作任务等，考核履职和任务完成情况。

②服务质量考核指标：差错事故发生率 0、各项报表数据准确率 100%等，考核实际履职和任务完成情况。③服务效

率考核指标：坚决执行院部、党委决议、决定并发挥职能作用、各项报表及时出具、服务工作及时到位、各项工作任务及时完成、各项便民惠民措施及时落实到位等。

④服务行为考核指标：严格遵守法律法规和医院规章制度、服务规范、严格执行物价政策、无收受“红包”、“回扣”等不正之风、院级以上投诉 0、服务对象满意度 $\geq 90\%$ 等。

⑤成本效益考核指标：核定各考核单元可控成本支出，考核实际支出增减。

⑥二次考核内容指标：根据院考核办对不同时段工作重点调整确定的内容。

2、科室对各班组或个人的'考核

各科室根据医院考核方案的原则制定具体考核细则，考核到组或个人。细则报院考核办审核通过后执行。

六、绩效工资的计算方法

1、各系列绩效工资额=全院绩效工资总额提取后的余额 $\times$ [系列工作人员数 $\times$ 系列分配系数/ Σ （各系列工作人员数 $\times$ 系列分配系数）] $\times$ 系列调节系数。

2、各考核单元绩效工资=（本系列绩效工资额/本系列各考核单元考核总分） $\times$ 考核单元实际考核分。

3、系列调节系数根据各系列各考核内容的考核得分情况确定。对考核单元人均考核分在 100 分以上的按高于 100% 的 1/2 调高系数，考核单元人均考核分在 100 分以下的按低于 100% 的 1/2 调低系数。

4、各考核单元根据其制定的考核细则考核后分配到个人。

七、有关要求

1、各科室须于次月 2 日前将当月考勤表报送院办公室审核统计，院办公室将出勤情况及休假待遇意见于次月 5 日前送财务科执行。

2、物资、卫生材料等供应部门须于次月 10 日前将当月各核算单元耗材支出统计表送财务部核算小组。

3、各考核小组须于次月 25 日前将当月考核结果经考核小组组长审核签字后，报送院考核办汇总；所有考核资料须交考核办存档。

4、考核办于第三月 5 日前将各考核单元当月的绩效工资考核分配表报送院长审批后交财务部发放。

5、各考核单元在考核分配表审批后 5 日内填报好本单元个人绩效工资应发数，上报院考核办审核，由财务部根据院办公室的通知扣除相应绩效工资及个人所得税后直接记入个人帐户。

6、院考核小组将在充分征求各科室、单元意见的基础上，结合实际情况制定出具体的与本方案配套的考核细则，力求考核指标的公开、公平。

八、宏观调控

在绩效工资分配方案实施过程中，医院将根据物价调整、设备投入和维修等不确定影响因素，经集体研究，对有关考核指标和绩效工资分配作适当宏观调控，以力求公平、公正。

医院各科室考核绩效方案 2

一、基本原则

1、坚持社会效益第一，增加业务收入而不加重病人经济负担的原则：医院的宗旨是为人民服务，医院要把社会效益放在前位，充分体现医院的公益性，不是以营利为目的。

2、质量、效率、效益优先的原则：医院的使命是治病救人，为患者解除病痛。它的特殊性（公益性）决定了医院的工作，是以医疗质量安全效率为重点工作。以科室的工作质量、服务质量、工作数量、创新能力等综合目标考核的基础上，通过对科室收入、支出的核算，考核科室效益，计算奖金的发放。要充分体现医疗质量、安全、效率、效益优先；同时也体现蒙医医药特色优势和提高蒙医药临床疗效优先。

3、国有资产保值、增值、节能降耗的原则：医院的经营要以资本保值、增值，确保发展为核心，要注重投入产出效率。规范成本核算，加强成本管理，提高培养职工节约的意识，有效控制支出，节能降耗，提高效益。

4、坚持多劳多得、按劳分配、兼顾公平的原则：奖金分配是激励职工工作积极性，体现医务人员技术劳动价值，最大限度的发挥人、财、物的作用。因此，奖金分配本着按职工贡献大小，区别发放，使多劳多得，按劳分配的原则得到体现，由于医疗工作是一个团队合作的工作，每个人发挥的作用各不相同，体现的效益也有一定的差异，所以在奖金的数额上要体现兼顾公平的原则。

二、医生奖金计算办法

1、蒙药使用率达到 85%以上，补贴奖 5%。按照蒙药纯利润计算。注：蒙药纯利润为 20%。注：蒙药使用率按每月处方数计算。

2、医生收一名住院患者奖励 10 元。

3、医生每月按时完成 1 份合格出院病例，奖励 20 元。

4、每开展 1 例手术，补贴奖为 50 元。

5、药浴室工作人员每人次奖励三元。

6、科室奖金计算公式（科室收入－科室支出）×科室提成比例。

7、科室收入组成：包括直接收入和间接收入。

（1）直接收入。包括：挂号费、体检费、治疗费、注射费、诊查费、会诊费、往诊费、针灸费、放血费、拔罐费、封闭费、理疗费、药物熏蒸费、手法复位费、牵引费、整骨费、按摩费、监护费、麻醉费、手术费、抢救费、处置费、床位费、护理费、仪器费、陪护费、氧气费、吸入费等。科室直接收入 100%记入本科室。

（2）间接收入。包括：医技检查收入、其他收入，核算时按一定比例分别记到各科室。检验、B超、彩超、心电、胃镜、放射费的'30%计入开单科室，材料成本计入操作科室。蒙药费 15%计入开单科室。

（3）临床科室提成比例

8、科室支出组成：卫生材料、办公用品、试剂、低值耗品。

三、护士奖金计算办法

1、门诊、病房护士

$(\text{科室收入} - \text{科室支出}) \times \text{科室提成比例} (13\%)$

科室收入包括：注射费、输液费、皮试费、护理费、陪护费、床费、健康教育费、吸氧费、雾化吸入费、灌肠费、导尿费、抢救费、留观费等。科室支出包括：卫生材料、办公用品、低值耗品、氧气。

2、处置室护士 $(\text{科室收入} - \text{科室支出}) \times \text{科室提成比例} (10\%)$

3、 $(\text{科室收入} - \text{科室支出}) \times \text{科室提成比例}$ 科室支出包括：卫生材料、办公用品、低值耗品、试剂。

4、医技科室提成比例

四、药房人员奖金计算办法 $(\text{科室收入} - \text{科室支出}) \times 6\%$

科室收入：药品纯收入 15% 计算。

科室支出包括：卫生材料、办公用品、低值耗品。药品损耗允许在 0.3% 范围之内。如出现过期药品，则按金额计算从奖金中扣除。

五、制剂室人员奖金计算办法

$(\text{科室收入} - \text{科室支出}) \times 13\%$

科室收入：制剂纯收入按照 20% 计算。

科室支出包括：卫生材料、办公用品、低值耗品。如出现过期药品，则按金额计算从奖金中扣除。

制剂室炮制饮片每公斤奖励 10 元，人工包装成药每公斤奖励 8 元。

给外单位和个人加工药，汤剂和散剂每公斤奖励 20 元，丸剂每公斤收 30 元。其费用的 70% 奖给制剂室，医院收取 30%。

六、收款室人员奖金计算办法

科室收入：奖励总收入的 0.40%。科室支出卫生材料、办公用品、低值耗品。

七、行政、后勤人员奖金计算办法

出纳员、统计员、医教科干事、医保科干事取全院平均奖，消毒供应室护理员、驾驶员取全院平均奖的 50%。驾驶员出车奖，送一名患者在 300 公里之内每次奖励 50 元，300 公里—500 公里每次奖励 100 元。

八、院领导及科主任奖

1、院长和副院长提取全院平均奖的 1.4 倍。

2、各科主任提取法

医教科主任，护理部主任，药剂科主任提取全院平均奖的 1.3 倍。其他主任及护士长（门诊主任，病房主任，药房主任，制剂室主任，办公室主任，财会主任，疗术科主任，门诊护士长，病房护士长，）提取全院平均奖的 1.2 倍。

九、全院平均奖的计算办法：

全院平均奖是全院能单独得到奖金的人员奖金加起了除去人数所得结果。（全院能单独得到奖金的人员包括门诊

医院各科室考核绩效方案 3

医院绩效工资分配方案如下，根据卫生部和省、市关于分配制度改革文件精神结合我院实际情况，制定本绩效工资分配方案。

一、指导思想

医院经济管理坚持按照市场经济规律，同时吸取现代管理的成功经验运行，分配制度改革在推行准全成本核算的基础上，坚持绩效优先、兼顾公平，实行按劳分配、多劳多得的原则，划小核算单位，实行实际工资与档案工资相分离，体现向第一线和特殊岗位适度倾斜，努力激发全体员工的积极性、主动性和创造性，激发医院的内部活力，提高职工的主人翁意识，塑造以服务质量为核心，以绩效规范管理的运行机制，切实促进医院全面建设和可持续快速发展。

二、基本思路

- 1、积极推行准全成本核算，收入减支出(包括院级管理运行成本分摊)结余部分列入核算单位分配；
- 2、以科室或医疗组/个人为基本核算单元；
- 3、质量考核和管理目标考核与科室个人效益挂钩；

4、档案工资与实际工资分离。即国家规定的职工工资作为档案工资保留，并按规定报批后记录在职工的档案中，作为缴纳养老保险、医疗保险和计发退休费的依据。实际工资由档案工资扣出一部分作为绩效，参与奖金分配。

三、绩效工资范围：

绩效工资范围包括：医生个人技术绩效、活工资、科室/个人效益绩效等。

1、个人技术绩效：具有高技术、高风险、高强度、责任重的项目，按其实现的综合效益按比例计入个人绩效部分。个人业务技术及操作规范、医疗法规考核相结合。

2、活工资：从档案工资中扣出 50%，作为绩效工资进行发放。

3、科室/个人效益绩效：以医疗组/个人、科室为核算单位，与科室/个人收入指标挂钩进行考核，通过经济效益核算结果，结合工作质量，按比例计入科室/个人的部分，即奖金。

医院各科室考核绩效方案 4

一、考核目标与原则

目标：通过绩效考核，进一步明确工作任务和行为规范，提高职业素质和工作积极性，做到奖勤罚懒、优胜劣汰。

原则：坚持实事求是、客观公正的原则，坚持定性考评与量化考核相结合的原则。

二、考核对象与时限

从 20xx 年 8 月 1 日起，检验科所有员工实行绩效考核制度，每月考核一次。新员工转正后纳入当月考核。

三、考核的主要内容

（一）工作纪律：严格遵守《员工手册》及医院各项规章制度，热爱本职工作，有责任心。

（二）医疗质量：严格遵守卫生法律法规、卫生行政规章制度和医学伦理道德，严格执行查对制度和诊疗操作规程，确保医疗质量和安全。

（三）服务质量：服务用语文明规范，服务态度好，无“生、冷、硬、顶、推、拖”现象。认真践行服务承诺，加强与患者的交流和沟通，自觉接受监督，构建和谐医患关系。

（四）临床沟通：加强与临床科室的沟通与协调，相互补台，倡导良好、融洽、简单的'人际关系，做到求大同存小异，增强工作的凝聚力。

（五）全勤：鼓励员工出全勤，提高工作效率。

（六）加分：包括各级行政部门、媒体或患者的表扬，和卫生专业技术资格。

四、考核方法

（一）绩效考核基础分为 80 分，专业资格 20 分。依据考核的主要内容，将考核分为四项，并分别给予分值，同时，对考评内容进行细化和量化，设定考核指标及标准，设立加分和扣分标准。考评总分为基础分+专业资格分+加分。

（二）考评工作分为两个步骤：

1. 科室评价。科室建立员工日常工作行为记录，指定专人（或科主任）对本科室人员的工作行为做好日常记录。科室根据每个人日常的工作行为对照《检验科绩效考核标准》进行打分评价，每月 5 日前，考核结果报送院办公室。

2. 医院总评。由医院绩效考核工作小组组织实施，根据科室评价的结果，将日常检查、问卷调查、患者反映、投诉举报、表扬奖励等记录反映出来的具体情况作为重要参考依据，对每个员工进行评价，做出绩效考核结论。

五、考核结果应用及有关要求（一）绩效考核结果归入员工个人档案，将作为年终考核、评优等重要依据。

（二）绩效考核结果与奖金挂钩，将科室奖金除以科室总分，计算出每分薪值，再以员工绩效考核分乘以每分薪值，计算出员工个人奖金。

每分薪值=奖金总额÷科室总分数

员工个人奖金=员工绩效考核分×每分薪值

（三）将绩效考核分数排序，选出最优者，给予一定额外奖励。连续两次绩效考核分在 70 分以下或一年内有三次以上（含三次）绩效考核分在 70 分以下者，将对员工进行面谈。

绩效考核可以全面体现员工的工作成绩和价值，总结工作得失，提高工作水平。同时，绩效考核增强了上、下级之间的沟通，提高了医院和科室管理水平，是构建和谐企业文化的重要途径。大家要充分认识绩效考核的重要性，认真学习，明确工作要求，扎实做好本科室的员工绩效考核工作。

医院各科室考核绩效方案 5

为了进一步加强医院的经营管理，规范分配行为，完善分配制度，保障职工的工资及福利待遇，发挥奖金的激励机制作用，充分调动全员的工作积极性，增强全员的服务意识、质量意识和成本意识，实现优质、高效、低耗的管理目标，切实解决群众反映的“看病难、看病贵”问题，促进医院良性发展。根据国家现行相关政策法规，结合本院实际，经研究，特制订本方案。

一、绩效工资分配原则

体现按劳分配，效率优先，兼顾公平，质量为核心，向临床一线岗位、风险岗位、关键岗位倾斜的原则，坚决取缔奖金分配直接与经济收入挂钩，与药品收入挂钩和单纯用经济指标考核奖金的分配办法，建立按岗取酬，按工作量取酬，按服务质量取酬，按工作绩效取酬的新型绩效工资分配考核机制，使绩效工资分配与工作数量、工作质量、工作绩效、工作岗位性质、风险程度、职业道德、医德医风及成本费用控制等业绩挂钩。具体体现以下三个方面的原则：

（一）综合目标考核，突出社会效益原则。建立服务数量、服务质量、工作效率、职业道德综合目标考核指标体系，重点突出社会效益，切实减轻病人负担，满足广大人民群众基本医疗和保健需求，以病人为中心，以提高医疗服务质量为主题，以降低医疗成本费用为重点，实行综合量化考核。

（二）按质按劳分配，体现激励机制原则。根据不同岗位的责任大小、技术含量高低、承担的风险程度、工作量的大小等不同情况确定不同的分配档次，把工作业绩、服务质量紧密挂钩，向业绩优、贡献大、效率高、高风险的岗位倾斜，充分调动全员的工作积极性，真正发挥绩效工资激励机制作用。（三）成本核算管理，体现优质、高效、低耗原则。实行成本核算，使全员参与成本管理，真正增强全员的成本意识，严格成本费用控制，开源节流，增收节支，降低成本，提高医院含金量，实现优质、高效、低耗的管理目标。

二、组织领导

为加强对绩效工资考核分配的组织管理和各方面工作的协调，使绩效工资考核分配方案得到顺利实施，调动全员工作积极性，实现优质、高效、低耗的管理目标，促进医院良性发展，经研究，成立兴和县医院绩效考核管理领导小组（以下简称为“领导小组”），人员组成如下：

组长：（院长、支部书记）

副组长：（副院长）

成员：

领导小组负责绩效工资考核分配方案的修订和完善。为加强领导和对绩效工资考核分配的组织管理和各方面的协调，使绩效工资考核分配方案得到顺利实施，领导小组下设办公室，核算小组，工作数量考核小组，工作质量考核小组，医疗质量考核小组和工作量、质量与效率及职业道德考核小组，职责如下：

领导小组下设办公室，办公室主任由 xx 兼任。负责绩效工资考核分配的组织管理、协调、汇总和解释工作，并向领导小组汇报考核情况。

三、科室设置与岗位职数设定

根据按需设岗、精简高效、结构合理的原则，结合本院工作目标和任务的实际情况，参与核科室分为行政职能及后勤科室和业务科室：

（一）行政职能及后勤科室：包括院长、副院长、行政办公室、护理部、医教科、设备科、财务科、收费处共 8 个科室；

（二）业务科室：包括内科、儿科、外科、骨科、妇产科、五官科、手术室、放射科、核磁 CT、检验室、B 超室、心电、胃镜、药剂科共 14 个科室；

四、绩效工资的核算与分配办法

（一）全院绩效工资分配总额的核定

全院绩效工资分配总额的核定主要根据以下三条原则：

1. 医院绩效工资分配要充分考虑医院可持续发展，实行宏观管理，总额调整，在保证提足各项基金，确保医院年终决算实现收支平衡、略有节余。

2. 医院绩效工资分配总额应在全院人员费用支出总额内核定，严格控制人员费用支出占医院业务总支出的比例，为了控制每季度绩效工资总额，全院绩效工资分配总额暂按当季全院医疗总收入的 9%核定，其中预留 3%作为年终绩效工资的考核分配（参考上一年度在同等业务量发放的绩效工资基础上适当增减）。3. 医院收支核算按全年决算为准，若在年度计算内无法确保收支平衡、略有节余的情况下，应适当调减绩效工资的发放金额。

（二）绩效工资的分配模式

绩效工资分配统一采用考核计分的办法实行院科两级核算分配模式。

1. 一级核算分配。一级核算分配即由医院核算分配到科室。医院按照当季核定的全院绩效工资总额除以全院各科室当季综合目标考核总分，计算出全院平均分值绩效工资，然后将全院平均分值绩效工资乘以科室当季考核得分为该科室当季的绩效工资额分配到科室。

计算方式及步骤如下：

（1）全院平均分值绩效工资=全院当季绩效工资核定总额÷全院当季考核总分。

(2) 科室当季核算绩效工资额=全院平均分值绩效工资×科室当季考核总分。

2. 二级核算分配。二级核算分配即将医院一级核算的绩效工资由科室核算分配到个人。科室将医院一级分配的绩效工资额，根据科室内部各人职务职称岗位能力、完成工作量、工作质量、医德医风、劳动纪律等考核计分法，具体计算分配到个人。

计算方式及步骤如下：(1) 科室内平均分值绩效工资=科室当季绩效工资总额÷科室内当季考核总分。

(2) 个人当季绩效工资额=科室内平均分值绩效工资×当季个人考核得分。

(三) 绩效工资考核计分办法

1. 业务科室一级核算的考核计分办法。业务科室一级核算考核计分主要采用每季考核科室工作数量、工作质量（包括医疗质量、护理质量、院内感染控制等）、医德医风、全成本费用控制、风险系数共五个方面的计分指标。

(1) 工作数量、工作质量（包括医疗质量、护理质量、院内感染控制等）、医德医风考核。工作数量、工作质量、医德医风分别权重计分，总分为 100 分，其中工作数量 50 分，工作质量 30 分（其中医疗质量占 50%考核分，护理质量占 30%考核分，院内感染控制占 20%考核分），医德医风 20 分；

计算方式如下：

业务科室当季考核实得分=[（工作量考核分+工作质量考核分+医德医风考核分）×成本费用系数]×风险系数

具体操作如下：

①工作数量的考核计分（权重 50%，每人基本分 50 分）。医院根据有关规定，参照上年度及上半年科室业务量，结合各科室具体实际，下达各相关科室每月诊疗病人次，检查人次，收治住院病人数，出院病人数等基本工作量（详见附表一、二）。每季考核时，科室当季实际工作量与科室当季基本工作量对比，得出完成工作量系数，每人基本分乘以科室人数再乘以完成工作量系数为科室工作量考核得分。

计算方式如下：

业务科室工作量考核得分=每人基本分 50 分×科室人数×（科室当季实际工作量÷科室当季基本工作量）

各业务科室每季度完成实际工作量由工作数量考核小组负责统计汇总交财务科核算。

②工作质量的考核计分（权重 30%，每人基本分 30 分）。工作质量包括医疗质量（占 50%考核分）、护理质量（占 30%考核分）及院内感染控制（占 20%考核分）。按照医疗质量、护理质量、院内感染控制考核方案，每季度分别由医疗质量、护理质量、院内感染控制考核小组负责对各业务科室进行综合考核，将考核结果汇总报绩效工资核算小组核算。

计算方式如下：

业务科室工作质量考核得分 = 每人基本分 30 分 × 科室人数 - 工作质量考核扣分。

③医德医风考核计分（权重 20%，每人基本分 20 分）。按照医德医风考核方案，每季度由医德医风考核小组负责对各业务科室进行综合考核，将考核结果汇总报绩效工资核算小组核算。

计算方式如下：

业务科室医德医风考核得分 = 每人基本分 20 分 × 科室人数 - 医德医风考核扣分。

（2）成本费用控制考核。本项不计分，只计考核系数。各科室工作数量考核分、工作质量考核分、医德医风考核分相加后乘以成本费用控制考核系数再乘以风险系数，作为科室当季考核实得分。

(3) 全成本费用控制考核。本项不计分，只计考核系数，各科室成本费用考核系数即是当季科室实际收入（医疗收入）除以当季科室实际支出（全成本）。

计算方式如下：

成本费用考核系数=当季科室实际收入（医疗收入）÷当季科室实际支出（全成本）

在控制成本费用中药品收入不作为核算科室的实际收入，只把医疗收入计作科室实际收入，科室收入项目及计算标准具体见附表（三）。科室成本支出项目包括固定成本（间接支出）及变动成本（直接支出）即为全成本，支出的核算科目按医院会计制度规定执行，科室成本支出项目及核算标。（3）为了加大成本控制力度，各科室卫生材料、包装材料及各种物品实行总量控制，定额管理，计划领用，由医院集中统一购进，各科室统一到医院仓库领取，计作科室成本支出。

（4）风险系数。根据绩效工资分配向一线岗位、风险岗位、关键岗位倾斜的原则，按照不同岗位责任大小，技术含量高低，承担风险程度等不同情况定出各科室的风险系数。

2. 行政、后勤科室一级核算的考核计分办法。行政、后勤科室一级核算同样采取计分的办法。由于行政、后勤科室的工作量难于量化，又无直接创收，加上其成本费用支出往往用于为全院工作服务等因素，因此，主要考核计分办法为先计算出综合基本分乘以风险系数，减去工作任务、工作质量与效率及职业道德考核扣分，作为行政、后勤科室当季考核实得分。计算方式如下：

行政、后勤科室考核实得分=综合基本分×风险系数—
（工作任务、工作质量与效率考核扣分+职业道德考核扣分）

具体操作如下：

(1) 综合基本分。根据行政、后勤工作岗位性质，根据不同岗位将综合基本分分为三类：一类是院领导（院长、书记、副院长）综合基本分，为全院当季考核第一名的业务科室人均分值乘以院领导总人数为院领导综合基本分；二类是医务科、质控科、护理部、院感科、院办公室综合基本分，为全院当季考核第一至三名的业务科室人均分值乘以医务科、质控科、护理部、院感科、院办公室总人数为医务科、质控科、护理部、院感科、院办公室综合基本分；三类是其他行政职能科室、药库、供应室及后勤综合基本分，为全院当季各业务科室人均分值乘以其他行政职能科室、药库、供应室及后勤总人数为其他行政职能科室、药库、供应室及后勤的综合基本分。

计算方式如下：

院领导当季综合基本分=全院当季考核第一名的业务科室人均分值×院领导总人数。

医务科、质控科、护理部、院感科、院办公室当季综合基本分=全院当季考核第一至三名的业务科室人均分值×医务科、质控科、护理部、院感科、院办公室总人数。

其他行政职能科室、药库、供应室及后勤当季综合基本分=全院当季各业务科室人均分值×其他行政职能科室、药库、供应室及后勤的总人数。

（2）风险系数。根据绩效工资分配向关键岗位、风险岗位倾斜的原则，把行政、后勤岗位的风险系数分为四个等次，即院领导 1.05，医务科、护理部、院感科 0.90，办公室、设备科、财务科 0.80，收费处 0.60，另保健科除承担院内外儿童体检、听力筛查、心电图检查外，还承担了单位的病历整理归档、出生证的办理、全县妇幼信息收集和上报等工作，把这些工作则转工作量计入。

（3）工作任务、工作质量与效率的考核。每季由考核小组按照行政、后勤工作任务、工作质量考核方案规定进行考核，包括工作指标任务、工作量化、工作质量、工作效率，对于未完成本职工作任务，工作质量达不到要求或不能胜任本岗位工作者，按规定扣分。

（4）职业道德考核。每季由考核小组根据行政、后勤职业道德考核方案及职业道德规范要求，医院相关制度，执行劳动纪律，出勤等情况进行考核，凡是工作态度差，出现群众投诉，违反劳动纪律者按规定扣分。

（四）“三项”控制指标考核办法

各科室按考核计分办法核算的绩效工资，还必须与以收定支定额控制（变动成本核算），“两费”控制及药品收入控制三项考核指标直接挂钩，超标者按规定扣罚科室的绩效工资。科室当季实发绩效工资为科室当季核算绩效工资减去以收定支定额控制超标、“两费”控制超标及药品收入控制超标应扣罚的绩效工资。

计算方式如下：

科室当季实发绩效工资=科室当季核算绩效工资－（以收定支定额控制超标扣罚绩效工资＋“两费”控制超标扣罚绩效工资＋药品收入控制超标扣罚绩效工资）

1. 以收定支定额控制考核（变动成本核算）根据医院会计制度，参考上年度各科室各项业务的收支基数，结合各科室的实际，测算出各科室的综合业务或单项业务的以收定支挂钩控制定额，各科室各项业务收支挂钩控制定额。

（五）。以科室为核算单位，按照规定的以收定支挂钩定额，超出控制指标应 100%扣罚科室绩效工资。各科室的各项业务支出按收支挂钩定额实行包干制，各科室可根据人员职责等具体情况实行成本责任制。

2. “两费”控制考核

“两费”是指门诊每诊疗人次费用和住院人次费用。根据上级卫生行政部门有关规定，按照“总量控制，结构调整”的原则，结合各科室的实际，将“两费”控制指标控制比

例分解下达到各科室，以科室为单位，如当季“两费”超出控制指标，每超一个百分点，扣罚科室绩效工资总额的 5%。

3. 药品收入控制考核

根据上级卫生行政部门相关规定，结合各科室临床用药的具体实际，将药品收入控制指标下达到各科室，如当季科室药品收入比例超过规定的控制指标，每超一个百分点，扣罚科室绩效工资总额的 5%。

（五）绩效工资二级核算的考核计分办法

二级核算分配（即科室考核分配到个人）也采用考核计分办法，根据个人职务职称岗位工作能力、完成工作数量、工作质量、医德医风、劳动纪律及出勤考核计算分值后进行分配。

1. 计算方法：

首先算出个人的分值（个人考核得分），然后相加得出科内总分值，将科室绩效工资总额除以科内总分值，得出每分绩效工资再乘以个人考核得分为个人绩效工资。

具体计算步骤及公式如下：

（1）个人分值（个人考核得分）=（职务、职称和岗位能力分值+完成工作数量考核分+工作质量考核分+医德医风考核分+劳动纪律考核分）-出勤考核扣分。

（2）科内总分值=科内个人分值相加。

（3）每分绩效工资=科室绩效工资总额÷科内总分值。

（4）个人绩效工资=每分绩效工资额×个人分值（个人考核得分）

2. 个人分值考核。

(1) 职称、职务和岗位能力分值（占 25-55 分）。根据现行聘用职称、职务和岗位分为 7 个等级：

- ①正高职称 55 分；
- ②副高职称 50 分；
- ③中级职称 45 分；
- ④师级职称、高级技工 40 分；
- ⑤士级职称、中级技工 35 分；⑥初级技工 30 分；
- ⑦普通工人 25 分。

院领导（院长、书记、副院长）加 5 分；医务科主任、护理部主任、临床科中心主任及院领导班子兼临床科主任加 4 分；临床科主任、护理部副主任及总护长加 3 分；其他职能科主任、临床科副主任及护长加 2 分；其他职能科副主任加 1 分。

(2) 完成工作数量考核计分（基本分 40 分）。由科室根据医院下达指标任务对个人进行考核。

(3) 医疗质量考核计分（基本分 10 分）。由科室根据各类人员的质控标准或操作规程考核计分，无出现差错事故，按质量要求做好本职工作可得 10 分，在工作中出现差错者每次扣 2 分，出现事故者全扣分。

(4) 年终继续教育学分考核。医务人员年度 I、II 类学分总分必须达到 20 分以上，学分不足者扣 10 分；不服从进修学习安排者扣 10 分。

(5) 医德医风考核计分（基本分 10 分）。此项实行倒扣分方式统计。由科室根据医德规范和医院相关制度考核。工作表现好，服从科主任、护长安排，服务态度好，遵守医德规范，无被病人、群众或其它职工投诉者可得 10 分；违反医德规范，服务态度不好按情节轻重适当扣分，被病人或群众有效投诉 1 次全扣分，收受红包 1 次经核实全扣分。

(6) 依法执业。医生、护士无相应专业执业上岗证者扣 10 分（包括执业助理上岗）。

(7) 劳动纪律考核计分（基本分 10 分）。由科室根据执行劳动纪律情况进行考核。凡遵守劳动纪律，无旷工，无迟到早退，无擅离工作岗位者可得 10 分；无故旷工、不服从科主任、护长排班，迟到早退、脱岗超过 5 分钟每次扣 1 分，30 分钟以上每次扣 2 分，旷工半天扣 5 分，旷工 1 天以上全扣分。

(8) 出勤考核。各科室做好出勤登记，由科室进行考核；除法定节假日外，出满勤者不扣分，缺勤者按缺勤天数计算，扣除个人分值。

计算公式如下：出勤考核扣分=（个人考核总分值÷规定上班天数）×缺勤天数超勤者由科室决定按超勤天数适当加分。

3. 各科室可根据本科室实际，进一步完善本科室的绩效工资二级核算考核分配细节，充分调动科室全员的工作积极性。

（六）年终绩效工资考核分配办法

1. 年终医院结算如收支平衡或有结余，各科室年终绩效工资按规定比例提取；如年终结算收支不平衡，应扣减各科室的年终绩效工资。2. 各科室年终绩效工资一级分配要与年终科室综合目标管理考核挂钩，按考核结果奖惩兑现年终绩效工资。

3. 各科室年终绩效工资二级分配应按二级核算方案进行考核分配，按考核结果发放个人年终绩效工资。

4. 个人本年度年终考核不合格者，不享受年终绩效工资待遇。

（七）院领导及中层干部增发岗位考核奖考核办法。

按院领导、中层干部任期目标责任考核规定进行考核，考核合格以上者，按以下标准发给岗位考核奖。

1. 院领导增发平均奖 35%；
2. 医务科主任、护理部主任、临床科中心主任及院领导班子兼临床科主任增发平均奖 30%；
3. 临床科主任、护理部副主任及总护长增发平均奖 25%；
4. 职能科主任、临床科副主任及护长增发平均奖 20%；
5. 职能科副主任增发平均奖 15%。

五、其他规定

（一）非正式职工（未入编人员）的绩效工资核算。

1. 实行工资包干制的门卫、清洁工、勤杂等人员，不享受绩效工资。

2. 新聘人员在试用期内，实行包干期工资待遇，不享受绩效工资。试用期满后参加该科室考核计分，按相关规定享受绩效工资。3. 聘用临时工，按职称、学历不同计发绩效工资。普通工人按 15%计发；初级技工及中专毕业未取得职称按 20%计发；士级职称、中级技工及大专毕业未取得职称按 25%计发；师级职称及高级技工按 30%计发。按以上规定计发比例参加该科室考核计分。

4. 聘用合同工，按职称、学历不同计发绩效工资。士级职称及中级技工按 50%计发；师级职称、高级技工及本科毕业未取得职称按 60%计发；本科毕业取得职称、研究生以上学历及中级以上职称按 100%计发。按以上规定计发比例参加该科室考核计分。

5. 经公开招聘、择优聘用的专业技术人员，引进紧缺的专业技术人员，引进高学历、高职称专业技术人员或学科带头人，其绩效工资待遇可采取优惠政策，具体由院领导班子讨论决定。

（二）外出学习、进修人员及请病假、事假人员的绩效工资核算。

1. 外出参加学习、进修或请病假、事假三个月以上者，医院没有增设人员时，可以按月扣减所在科室基本工作量，三个月以下者原则上不扣减基本工作量。

2. 请病假、产假及事假者一律不享受绩效工资待遇。

3. 外出参加学习培训或进修人员，短期在一个月以内由科室按同级人员绩效工资 100%计发。二个月以上人员由医院按以下标准计发，即 2 至 3 个月按平均绩效工资同级人员的 60%计发；4 至 6 个月按平均绩效工资同级人员的 50%计发；7 至 12 个月按平均绩效工资同级人员的 30%计发；1 年以上者不发。

（三）全院绩效工资的发放设最高封顶线和最低底线。

1. 科室绩效工资发放设最高封顶线为全院平均奖的 2 倍，超过封顶线的部分可作为本科室本年度各季度结算不足的补充，超年度无效。

2. 绩效工资发放底线为每季度每人 600 元，科室结算绩效工资人均达不到底线的缺额部分由医院补给。

（四）科室绩效工资发放。由所在科室职工签名后报医院财务科，由财务科复核后经院长审批记入个人银行帐户，并由财务科代扣代缴个人所得税。

（五）药剂科。药品每季度盘点一次，盘盈药物全部归医院所有，如有盘亏药本，按零售价加倍扣罚该科室绩效工资；各科室临床用药每月或半月清理一次，如有节余，节余药全部交回医院药房，医院按节余药总金额扣减科室成本支出，否则，加倍扣罚科室绩效工资。

（六）违规及医疗事故。对于违反医院医德医风规定者及出现医疗差错事故者，按医院相关制度规定，由医院财务科直接按规定扣罚个人绩效工资。（七）考核分配。绩效工资按季度考核分配，按考核结果奖惩兑现。

医院各科室考核绩效方案 6

一、考核目标：

为了激励广大医护人员工作热情，遵循以病人为中心，以医院利益为目标的宗旨，体现分配公平，多劳多得的原则，促进医患关系和谐发展。

二、考核机构及职责分工：

（一）考核小组：

组长：

副组长：

办公室：

成员：院办、医教部、护理部、经营部、人力资源部、财务部、医保办、客户服务部、后勤部及各临床医技科室主任、护士长。

(二) 职责：

行政执行：由院长牵头，会同副院长、院长助理、办公室等部门科室监督考核，由办公室组织；

医疗质量：主要由业务院长会同医教部、护理部、经营部监督考核，由医教部组织；

财务指标：由业务院长会同经营部、医教部、护理部、财务部、医保办监督考核，由财务部组织；科室管理：主要由业务院长、医教部、护理部、人力资源部、经营部监督考核，由护理部组织；

客户关系：主要由经营部、医教部、护理部、人力资源部、客户服务部监督考核，由经营部组织。

学习培养：主要由人力资源部、医教部、经营部、护理部等部门科室监督考核，由医教部组织。

三、考核依据：

国家政府相关法规；医院各项管理制度（《深圳恒生医院规章制度汇编 xx》）和会议精神；各部门岗位职责和工作流程；各部门责任目标和经营任务指标等。

四、业绩指标考核与奖励：

以医院下达的任务为标准，按照节余和亏损给予奖励与处罚。

（一）、临床科室：

工作数量（即住院部医师每人每月完成出院人数或总床日数，门诊医师完成的日诊人次数、收入院人数），门诊和住院业务收入等内容。xx 年业务收入总体目标 2900 万元，分解到各临床科室年度和季度目标，并按之实行考核和奖惩。

按医院给各临床科室制定的业务目标超额完成后，超额完成的收入给与经济奖励：季度目标超额收入按 3%奖励给科室，年度目标超额收入按 5%(超额比例<5%)、6%(5%≤超额比例<10%)、7%(超额比例≥10%)奖励给科室。急诊科不适用第一条。

1、以门诊量和收入院人次为目标，全年年门诊量目标 23200 人次，全年收住院目标 880 人次，保持门住比超过 3.8%。超出门诊量季度奖按 4.5 元/人次奖励，年度奖按 7.5 元/人次奖励，超出收住院人次季度奖按 110 元/人次，年终奖按 185 元/人次奖励。门住比如果不达标季度按差额每人 110 元扣罚，年度按每人 185 元扣罚，扣罚奖励金额到零为止。

2、科室奖励分配原则：

a、单人科室全额奖励给个人，出勤不满按出勤比例发放；

b、大科室：科主任 30%，护士长 10%，其他 60%由科主任和护士长根据考勤和工作表现来分配给科室员工，如果科主任和护士长出勤不满奖励周期，按实际出勤发放部分奖金，其余转入科室员工分配。员工分配最好按个人系数，个人系数即是按个人职称职务而确定的分配基数。

3、各科室年度目标：妇产科 878 万元，外科 475 万元，内科 290 万元，儿科 160 万元，康复科 145 万元，五官科 150 万元，皮肤科 40 万元，口腔科 35 万元，肝病科 30 万元，体检中心 200 万元，泌尿男性科 400 万元，急诊科门诊量 23200 人次，收住院 880 人次。4、各科室季度目标：

说明：

- a) 门诊收入以门诊收费室实收金额计算；
- b) 住院收入以住院收费室当月结算的住院病人费用计算，病人虽已出院但当月 25 日未结算的费用不计入当月收入；
- c) 结算单以当月 25 日前到帐的金额计算。

(二)、医技、行政后勤、职能部门的绩效工资分配系数为临床科室人均分配额的 0.8。此类部门人员绩效工资=临床科室人均分配额 0.8x 个人系数+质量考核结果。

五、质量指标考核：

质量考核总配分 100 分。当绩效考核结果 100 分时，绩效工资=财务指标 x 个人系数；当绩效考核结果大于或小于 100 分时，则会影响绩效工资分配，则绩效工资=财务指标 x 个人系数+质量考核结果。

《深圳恒生医院规章制度汇编 xx》和本方案的奖惩相同，即 1 分=10 元(或对应业绩所得 100%，每扣 1 分即扣罚 1%)；而《深圳恒生医院规章制度汇编 xx》仅有奖罚款的条款除了

实际奖罚款外，在绩效考核里不再奖罚分数。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/585322311004011230>