



---

# 医院绩效管理和奖金 分配



# 目前公立医院改革的大环境

---

- **卫生改革五项实质性内容：**
- 推动基本医疗保障制度的建设；
- 建立国家基本药物制度；
- 健全基层医疗卫生服务体系；
- 增进基本公共卫生服务。
- 推动公立医院改革。



# 抓住管理的本质———绩效

---

- 全部的医院都在做一样的工作，为何效果不同？
- 管理就是要利用合适的措施提升组织多种资源的效率，到达满意的效果。



# 管理的本质—经营绩效

——CEO说

- 现金周转
- 利润（资产收益率）
- 资产周转率
- 成长
- 市场份额
- 顾客满意度

# 平衡记分卡-绩效指标体系

一级指标	二级指标
财务指标	经济效益指标
	资产运营指标
	■ 偿债能力情况
	经营现金流
	资产保值增值率
患者（客户）服务指标	■ 患者市场拥有率 （经营能力）
	患者满意度指标
创新与学习指标	人力资本指标
	科技发展指标
内部业务指标	■ 原则化管理指标



步骤 1.

确定愿景

定义组织的愿景

步骤 2.

确定战略

我们将执行哪些战略？  
我们将关注哪些领域？

步骤 3.

确定关键成功因素和维度

在每个维度我们必须哪些方面领先？

步骤 4.

确定评估指标

在每个维度我们应该评估什么？

步骤 5.

评估

我们如何评估记分卡？

步骤 6.

制定行动计划

为了实现目标应该采取哪些行动？

步骤 7.

执行和管理

我们如何实施、更新与维护记分卡？



# 拟定关键成功原因

---

- 凝聚人心的共同目的
- 学科建设的平台与机制
- 合理的资源配置
- 便捷的医疗服务流程
- 开发病人资源
- 成本的控制
- 探索有效鼓励机制



# 提升医院绩效的途径：

---

- 拟定医院愿景-战略定位
- 搭建科研平台
- 体制创新，建立院中院
- 资源配置倾向优势学科
- 强强联合，建立优势学科群
- 医疗流程再造
- 开发病人资源
- 系统的考核指标体系





# 绩效考核的基本环节：

---

- 医院班子统一对考核目的和措施的认识。
- 建立评估系统，涉及绩效评价内容、措施和程序。
- 广泛征询意见，尤其是要取得大多数被考核对象对绩效考核工作的了解和认同。
- 考核措施培训，实施考核。
- 考核成果分析、沟通反馈与奖励。
- 交流经验，学习先进，克服低效率行为，强化正确行为。
- 建立中层干部素质、业绩与培训档案，跟踪分析，岗位调整。
- 考核效果评价，评价措施连续改善。



# 建立绩效考核指标体系

---

- 根据绩效管理原理和医院发展战略**拟定科室绩效的关键元素。**
- 确保考核措施的效度与信度。
- 职能与业务科室的衔接



# 提出职能科长能力与素质要求

---

- 知识构造：
- 品格特征：
- 思维能力：
- 管理能力：
- 作为医院管理队伍建设的长远目的。



# 职能主管绩效考核内容：

---

- **工作数量：** 完毕工作数量、有效工作时间与工作效率
- **工作能力：** 涉及计划性、组织指挥能力，工作完毕质量和发明性
- **工作态度：** 主动性、以身作则，听从指挥和协作精神
- **个人品德：** 公正、廉洁，服务意识

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/667003051062006155>