



医院绩效管理与薪酬方案设计沙盘 实战特训营-北京站

尊敬的 _____ 先生/女士，您好！

医院绩效管理与薪酬方案设计沙盘实战特训营-北京站将于2017年10月在北京召开。

会议内容

新形势、新思路、新绩效

上课时间：2017.10.27-28

上课地点：北京大学医学部



【学习背景】：

近期，国家《关于公立医院改革试点的指导意见》中改革公立医院内部运行机制的叙述：深化公立医院人事制度改革，完善分配激励机制。合理确定医务人员待遇水平，完善人员绩效考核制度，实行岗位绩效工资制度，体现医务人员的工作特点，充分调动医务人员的积极性。由此，公立医院在薪酬设计方面应结合医疗卫生行业的特点，体现知识和技术含量、体现脑力与体力结合、体现公益性与风险性，建立一流人才一流服务，一流业绩一流报酬，并且要在分配中体现技术要素、责任要素、风险要素以及管理要素等，做到向关键岗位和优秀人才倾斜，坚持定量考核与定性考核相结合的原则，进一步拉开收入差距，从而吸引和留住人才，促进医院的发展。

绩效管理是一个系统的管理过程，从严格意义上说，到目前为止我国绝大多数医院还没有完整地实施绩效管理，只是有了绩效考核的雏形。可喜的是越来越多的医院管理者正在关注绩效管理问题，并进行绩效管理的尝试和探索，无疑对推动医院绩效管理的实施与完善发挥了积极的作用。

携雅学院凭借多年医疗行业的培训、咨询经验，为广大热爱学习的医疗从业者搭建了坚实的学习平台，2017年10月27、28日，如期在北京举办第9次课程，希望把最新的医院绩效管理思路、最实用的绩效核算方法带给所有与会学员。

【学习方式】：



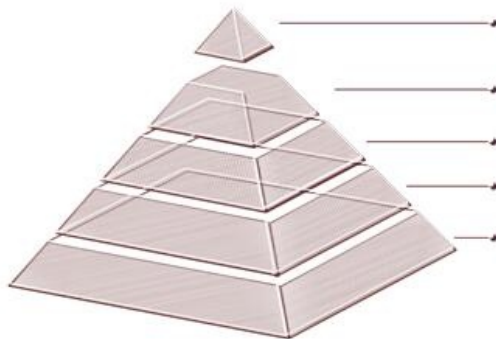
理论与实践相结合，互动学习

【学习对象】：



医疗卫生机构、医院院长、副院长、人力资源部、绩效考核办、财务科、信息科等工作人员

【学习目标】：



了解医改思路，提升工作动力
学习核算方法，制定有效制度
解决突出问题，促进医院绩效
凝聚全院员工，打造和谐团队
推进医院战略，实现持续发展

会议日程

2010.10.27日

第一部分：人事管理

一、政策依据：

二、指导思想、目标和主要原则

三、主要实施办法

（一）严格编制管理，巩固改革成果

新思路：取消编制——你赞成吗？

医生“去编制”后，医院如何管理？

（二）完善竞争机制，搞活用人制度

医生成为自由人——你愿意吗？

（三）完善工资分配机制，发挥分配激励作用

如何让医生拿到体面的收入

（四）引入竞争机制，促进人才在医院内部有序流动

（五）2014年以后国家事业单位改革对医院的影响

四、人事制度改革中存在的问题

(一)院方 (二)员工方

五、解决方案

六、条例》新规，给医院新挑战

2017.10.28日

第二部分：绩效管理

一、绩效管理的政策依据

二、如何调动积极性? 方法在哪里?

三、绩效管理概述

四、绩效管理的功能

五、绩效管理的重要性

六、绩效管理的外部竞争性

七、医院领导需要解决的若干问题

- 1、将医院总收入的多少比例作为医护人员的人力成本?
- 2、是否将医护人员的收入与工作收入支出进行挂钩?
- 3、医院院长应该留存多少业务收入作为院长自己可以支配的资金，用于基本建设、设备采购、科研和教学?
- 4、如何通过绩效管理鼓励和支持那些为医院做出贡献的医护人员?
- 5、如何通过绩效管理中体现医疗工作的风险、疑难、贡献和努力?
- 6、是否实行二级分配，是否直接对医护人员个人进行考核?
- 7、采用哪些主要指标进行绩效考核? 指标是否越多越好?
- 8、医生、护士收入的比例和差距如何确定? 不同级别之间医护人员的差距如何确定?
- 9、对于收支差为负，或者某些非盈利性的临床科室采用何种绩效管理?
- 10、如何通过绩效管理促进人才培养、学科建设和医院长期稳定发展?
- 11、如何通过绩效管理控制医疗质量、安全，提高患者的满意度。

八、医院存在其它问题

九、解决之道

十、医院绩效管理方法

(一) 目标管理法 (MBO)

(二) 关键绩效指标法 (KPI)

(三) 平衡记分卡法 (BSC)

(四) 360度绩效考评法

(五) 我们的建议 (重中之重)

- 1.思路
- 2.工作步骤
- 3.方案架构 (临床、医技)

十一、绩效管理的具体方案

规避医院绩效工资分配的三把政策利剑

- (一) 工资总额管理
- (二) 九不准
- (三) 公立医疗机构医疗服务廉洁风险防控规则

具体方案

- 方案一：收减支的传统方法改良
 - 方案二：平衡计分法
 - 方案三：基于岗位说明书的绩效管理方法
 - 方案四：基于DRGs的绩效管理方法
 - 方案五：实操方案—基于岗位工作量的绩效管理方法
- 设计流程
分组讨论和现场测算

十二：医院二级分配指导原则

- (一) 临床科室指标的设定（详细）
- (二) 职能科室指标的设定（详细）
- (三) 设计流程

十三：绩效管理全流程

- (一) 物流、资金流、信息流三流合一
- (二) 预算管理、财务核算（成本控制）、经营决策相结合
- (三) 事前计划、事中监控、事后考核分析
- (四) HIS、LIS、PACS、EMR、财务系统、后勤物资、人力资源
- (五) 适时进行绩效管理的信息化

十四：其他

金钱不是唯一的方法

十五：方案再好，关键在执行！

会议嘉宾

裘力老师——资深医院管理专家

天津医科大学公共卫生专业，

中国人民大学工商管理研修中心MBA，

长期在北京卫生部医院管理研究所下属单位工作。

裘老师从事医院管理咨询工作已有20余年的时间，长期深入全国各地不同级别、性质的医院进行调研，深刻体悟到近十几年来中国医疗卫生事业发展历程的艰辛曲折以及中国医院管理的时代变迁，对国家医改政策，尤其是医院绩效管理、成本管理等方面拥有独到的见解。

裘老师服务过的医院的所在地包括：北京、天津、山西、河北、河南、黑龙江、吉林、沈阳、贵州、四川、云南、青海、甘肃、重庆、广西、广东、湖南、湖北、江西、福建、浙江等地几百家医院，获得了医院的一致好评。

会议门票

- 1、费用合计¥2180元，费用包含报名费、学习费、资料费、午餐、茶歇等。往来所产生的交通和食宿费用，学员自理（食宿统一安排），住宿费¥298/晚（含住宿、早餐、）
- 2、参与本次学习的医院，可享受优惠价邀请携雅咨询绩效专家至医院现场辅导；
- 3、参与本次学习的医院，如参加携雅咨询举办的后续课程，可享受9折优惠；
- 4、参与本次学习的医院，如需安排去台湾跟岗学习，可享受9折优惠；
- 5、参与本次学习的医院，如申请建设国际会诊中心，可享受9.5折优惠。

