

# 工作量核算在医院绩效工资核算过程中的应用

王爱梅

(江苏省扬州市妇幼保健院, 江苏 扬州, 225000)

随着社会经济的发展, 医疗卫生服务的水平越来越高, 人们对于医疗服务的重视度也越来越高。在此背景下, 管理部门在进行人力资源控制时, 需要以更加专业的形式来开展相关业务的管控。绩效工资的管理是医院人力资源管理体系中的重要部分, 会直接影响到工作人员的工作状态和医院卫生服务的整体质量。为了提高医疗技术和改善服务质量, 医院绩效工资核算应引入工作量核算。对此, 本文主要探究工作量核算在医院绩效工资核算过程中的作用, 并尝试探索提升核算的效率、强化绩效工资考核质量的方法。

## 一、基于工作量核算的绩效管理及对医院绩效工资管理的意义

随着社会经济的发展, 人力资本在医院中发挥的作用越来越重要。为了提供更优质的医疗服务, 医院需采用更现代化的企业人资管理方法。绩效工资管理会直接影响到医务人员的工作状态, 因此, 为实现医院发展目标和提升医务各部门的工作质量, 需要借助更高效的绩效工资管理模式来核算工作量。RBRVS 是医疗机构绩效工资管理体系中引入的新型模式, 它在资本化的环境中扮演着非常重要的角色, 能够有效推动医疗服务的发展。RBRVS 的绩效管理模式下, 医务人员可以凭借优质化的服务提升自己的薪资待遇, 得到符合自身努力的薪资回报。绩效工资管理模式的创新, 可以更全面地核算医疗服务工作者的工作量, 并让医院将考核评估的重点放在医务工作者的医疗服务质量等方面。这种现代化的医疗服务体系和考察模式具有实效性和准确性, 它可以使医院的绩效工资考核更具公平性。医务人员为了得到更高的工资与奖金, 也会更愿意提高自身的服务意识和服务能力。现如今, 许多医疗单位都通过引入工作量核算的方式来完成医务工作者的绩效工资考核, 给人力资源管理带来了更大的发展空间。

## 二、当前医院绩效考核管理当中存在的弊端

### (一) 缺乏科学的考核项目比例

在传统环境下, 医院人力资源的绩效工资考核

与评价环节主要关注的是成本要素和收入要素。当前, 医院的绩效考核指标主要设定为费用和成本两个方面, 这会直接影响到医务工作者的绩效考核结果。在经营过程中, 医院不同科室的服务性质、服务目的、服务时长等都会有所差异, 使用传统的绩效考核形式很难基于工作人员的项目实施情况和成本分配比例来进行描述。这容易导致医务工作者对于绩效工资考核的方式存在不满, 医院在绩效工资考核和评定的过程可能出现有失公允的情况。因此, 医院必须改善绩效管理形式, 以解决考核公平性的问题。

### (二) 较低的绩效考核管理执行力度

医院在开展绩效工资管理的过程中, 其绩效管理的操作性还有待加强。过去, 医院绩效考核项目量化不足, 各个部门的绩效考核工作无法顺利快速地落实, 整个操作缺乏科学性。因此, 医院应当重视绩效考核管理模式的优化, 基于工作人员的工作量来衡量绩效工资的水平, 基于医院的发展情况采取现代化的绩效工资考核管控方法。

### (三) 无法有效提升医疗人员的工作积极性

传统的医院绩效工资考核管理过程中, 各个科室的成本控制和核算方式并不合理。为了解决这一问题, 在进行绩效工资考核的过程当中, 应当考虑到医务工作者的具体情况, 包括工作水平、实际工作量、工作质量等。同时, 为避免在绩效工资考核当中忽视员工工作状态的考核, 应当重点关注医疗工作者的专业素养。

## 三、基于工作量核算模式的医院绩效工资考核体系的建设策略

### (一) 工作量核算基本方法

医院在进行绩效工资管理体系的过程中, 应全面衡量医务工作者的工作量, 做好工作量的核算工作, 并且找到合适的方法来衡量总体工作量, 以更好地进行核算过程的处理。由于医院科室众多, 不同部门的工作性质存在差异, 因此在考虑工作量时, 应当将具体的内容纳入绩效工资考核的测评。医院通常包括行政管理、护理、临床、后勤等多个部门, 结合不同部门的工作性质, 则可以更好地进行工作量的核算。比如, 在临床科室, 以临床医师

的年度工资总预算为测评,计算好临床医师在该医院绩效工资所占医院人力支出的比重后,将临床医师的专业素养、工作积极性等作为绩效工资考核的一部分。在工作量核算环节中,主要包括临床医师在临床治疗项目中的操作数量、承担的责任与风险等。在控制好工作量的核算形式和有关比例的情况下,将其换算成具体的薪酬待遇,并与基础薪酬、医疗成本控制和绩效考核积分等进行挂钩,以此实现工作量核算的应用。

## (二) 基于工作量测定绩效分配标准

采用工作量核算后,绩效工资和奖金会进行二级分配。该绩效分配模式通常会将人力资源绩效奖金、工资作为科室的衡量指标,然后通过把控不同部门的医疗服务特点和风险指数来实现绩效工资和绩效奖金的合理分配。在控制分配流程时,应衡量医务工作者的工作素养、医疗质量、工作效率等,以确保绩效管理的公正性。二级分配之后,人力资源控制的优势可以得到真正发挥,工作人员也能在开展有关服务工作时抱持积极态度。此外,人力资源部门可以采用单独考核的方式发挥不同部门的监督人作用,促使各部门提高工作效率。由此,医务工作者可以以身作则,更具责任意识,也能合理把控医务服务水平。总之,工作量核算的应用可以推动医院的可持续发展,也能提升医院的服务质量。

## (三) 基于工作量核算执行绩效考核

随着科学技术的发展,医疗卫生服务行业也发生了相应的变化。医院创新绩效工资管理模式,能够极大程度地强化人力资源控制,提高医院的服务效率。落后的绩效考核管理理念会制约医院的发展,而应用工作量核算的方式,可以达到优化绩效工资考核的目的,能使人力资源部门的医院服务质量控制更具合理性和高效性,绩效考核管理的执行力度也能得到进一步加大。医院绩效考核采用工作量核算的方法可以促使工作人员提高服务水平,医务工作者在开展医疗服务时,也能更富有热情,并在绩效考核推动下促进医疗事业的发展。采用工作量核算实际就是量化不同部门的工作内容,绩效考核可以更加公平。医院需要结合基础的绩效工资管理模式进行优化,合理地分配工资和奖金。

## (四) 医院工作量核算的具体过程

### 1. 临床医师方面

对临床医师进行绩效考核时,应明确规定临床医师工作的内涵、特征和优势,以此保证绩效考核与核算工作的准确性。同时,考核部门应把控好总工资中绩效工资所占的比重,明确科室医生、技师、护理等不同工作岗位的工资占比,并结合上一年的

岗位调度情况,对工作量绩效分配进行综合考量。在临床医师的绩效工资考核方面,要根据医院的绩效考核方法作出调整,明确临床医生的工作量核算要点,包括工作内容是否蕴含高风险、高责任等方面。倘若临床医师只是从事一些辅助型和监管型的工作,则绩效积分会相对较小。

### 2. 护士方面

在医院日常运营过程中,护士扮演着十分重要的角色。因此,工作量核算应单独对护士的绩效工资进行考核,并根据不同区域的工作性质采取差异化考核。比如,针对病区的护士,其绩效工资就是工作量效能各方面的积分,针对体检中心的护士,其工作量核算则应建立在日常服务的患者例数上。

### 3. 医技人员方面

不同岗位的医疗技术人员绩效工资核算应当根据医生、技术人员两种岗位来进行具体内容的评定。如果是医生,其核算的标准和临床医师没有本质的区别,技术人员则需要考虑不同科室的工作性质。例如,针对输血科的技术人员,则需要根据血库具体的配血以及出血量为基点进行核算。

## 四、结束语

本文主要探讨如何开展绩效工资考核,并提出引入工作量核算的方法。这一方法可以使医院在进行人力资源管理时,更好地解决绩效工资考核中的诸多问题。医院的人力资源部门应当优化绩效管理模式,借助工作量核算的方式,来提高绩效工资考核的公平性。如此,既能调整医院工作人员的工作状态,又能激发医院工作人员的工作积极性,最终提升医院整体的医疗服务水平,促进医院的更好发展。

【作者简介】王爱梅,江苏省扬州市妇幼保健院。