

# 医院人事管理制度

## 人事管理制度

为使医院在医疗市场竞争中取得优势，立于不败之地，使我院的人力资源得到充分开发、利用和及时补充，使人员的选配、使用、培训与管理符合医院的组织结构有效运行的要求，特制定本制度。它包括以下内容：

### 招聘制度

医院的招聘工作应体现计划有序、公开选拔、择优录取的原则。

#### 一、招聘计划

（一）、医院根据中、长期发展的规划和要求，结合自身的经营目标和管理职能，本着“精减高效”的原则，设置和增设必须的工作岗位，提出近期和中期的用工编制和用工计划。

（二）、办公室根据用工计划，以及各中心提出的人事增编申报表，拟定招聘计划，报院长及总公司批准后，再负责组织实施。

#### 二、招聘形式

（一）、内部选拔：其目的是为了充分开发医院内部的人力资源。

1、提升：为激励员工奋发向上，不断进取，当有重要岗位缺员时，首先在医院内部符合条件的后备人员中挑选上报，经考核合格后可提升。

2、借调：通过借调的形式，对准备提拔的员工借调在拟聘岗位上进行试用，经考核合格后提升。

（二）、外部多渠道招聘：其目的是为了广纳人才，充分吸引外部的人力资源。

1、在报纸上刊登招聘广告；

2、通过网络掌握人才信息或到人才市场，收集人才资料；

3、熟人推荐和职介所介绍；

4、日常人才资料的收集与储存；

5、开专场招聘会。

### 三、招聘的原则

- （一）、“少而精”的原则：凡是招聘来的人员一定要充分发挥其作用，防止人浮于事。
- （二）、“宁缺勿滥”的原则：在无合适人选的前提下，一个岗位宁可暂缺，也不能滥竽充数。
- （三）、“公平竞争”的原则：只有公平竞争才能吸引真正人才，激励人才，使才脱颖而出。
- （四）、“增人增效”的原则：无论是上新项目，还是添新设备而扩编招聘，一定要考虑能否增效。

### 四、招聘程序

医院招聘工作由办公室负责组织实施。

程序：刊登招聘广告→收集应聘者资料→填写《应聘书》→审核应聘材料的真实性→根据需要招聘的岗位、人数和要求进行分类、筛选→确定面试人员及考核内容→通知应聘者考试和面试时间→组织相关人员参加考试和面试→研究确定拟录用的人员及试工时间→确定试用期及相应薪酬。

应聘者个人资料应包括：照片、身份证、学历证、职称证、上岗证、个人简历及有关资料，办公室验原件留复印件。

### 五、招聘条件

#### （一） 基本素质要求

- 1、有爱岗敬业的精神；
- 2、有诚实负责的态度；
- 3、有扎实的专业知识；
- 4、有钻研创新的能力；
- 5、有团结合作的意识；
- 6、有市场竞争的理念。

#### （二） 各岗位要求

1、高层管理者：大学本科以上学历，中级以上职称，有较丰富的管理工作经历，有较高的专业水平和较强的决策、组织、协调、指挥能力。

2、中层管理者：大学专科以上学历，中级以上职称，有一定的专业知识和较好的文字能力及表达能力，有一定的组织、协调能力。

3、学科带头人：本科以上学历，副高以上职称，有较强的专业知识和业务操作能力，有组织、指挥、协调能力。

4、各专业技术人员：医生要求大学本科以上学历及相关职称；护士要求中专或大专以上学历及相关职称，有两年以上实际工作经验，能运用基本知识和基本技能从事本岗位、本专业工作。

5、其它：初中以上学历，胜任本岗位工作。

## 六、招聘测试的内容

（一）心理测试：现场随机提问，测试应聘者的智力水平和个性差异。

（二）知识测试：出题进行笔试，了解应聘者的专业水平、知识面及文字能力。

（三）模拟测试：假设应聘者担任某岗位某职务的工作，如何处理所面临的问题（含现场技术操作考核）。

（四）面试：与应聘者充分交流，了解应聘者的语言表达能力和应变能力等。

## 用工制度

医院录用员工实行竞争上岗、岗前试用考核、聘用合同制管理。通过“双向选择，优存劣汰”为医院的长期发展建立一支思想和业务素质优良的员工队伍。

### 一、试用期管理

被录用的员工接致电话通知或《录用通知书》，在规定时间内到单位报到，医院根据工作需要和本人专长，安排其在相应的工作岗位试工或试用，并与其签订《试用期聘用合同》，试用期 1-6 个月不等（一般为三个月）。试用员工的考核工作由办公室负责，并填写《新员工试用表》，根据试用期表现，决定提前或延迟转正或辞退。延长试用期原则上不超过 1 个月。

员工试用期满后，考核合格者填报《试用员工转正考核表》并签定《劳动合同》，实行聘用合同管理。

## 二、辞职与解聘

1、员工的辞职或解聘均应按劳动合同中的有关规定办理。

2、辞职的员工应向所在科室负责人提出书面报告，业务人员经医务科，非业务人员由办公室报院长批准，由人事科备案后，方可办理有关手续并填写《员工离职交接清单》。

3、医院所属员工表现不好或不称职，经下达《提醒通知书》后仍无改变需解聘，由科室负责人提出意见，经医务科和人事科，报院长批准后，由人事科出具《员工辞退通知书》，方可解聘。

## 三、劳动合同的管理

1、合同的签订：员工在平等自愿的原则上与公司总经理委托的医院院长签订劳动合同。合同聘用期为（1-3）年，合同期双方无异议则顺延。

2、合同的保管：医院的管理人员、专业技术人员及其他人员的劳动合同由人事科统一保管。

四、员工职级的任免和解聘应实行总公司统一管理和分级负责相结合的原则。

五、员工的使用和调动，要树立公司“一盘棋”的思想，在公正考核的基础上，做到“用人如器，各取所需”。因工作需要，人事科在接到总公司人事调整及调动通知后，积极与相关单位配合，做好所调整调动员工的各项工作，让员工以良好准备走向新岗位。

## 人事考评与奖惩制度

### 一、总则

为了健全和完善激励机制，充分调动员工的积极性和创造性，正确评价各级员工工作和选拔聘用优秀人才，更准确反应任职期间的表现与业绩，把员工职位的升迁、经济利益和工作业绩紧密联系起来，真正做到奖罚分明、知人善任，特制定本制度。

### 二、考评

（一）考评的程序按管理权限分级进行。

医院院长由总公司和总经理考评；

职能部门负责人由总经理和院长考评；

各中心及重点科室负责人由院长和人事科考评，报总经理审核；

一般员工由所在科室和人事科考评。

## （二）考评原则

1、公平、公正、客观原则：统一考评标准及程序，科学制定考评指标，多渠道收集考评信息，及时处理考评投诉。

2、绝对性评价原则：以事实为依据，按照职务职能标准对员工的工作行为进行评价，而非人与人之间的相对评价。

3、分析性评价原则：按事先研定的考评要素及重点逐条进行观察、判断、分析和评价，而非对人进行总体评价。

## （三）考核办法

1、临床各中心及各科室业绩与奖金挂钩的考评方法。见相关的考评规定。

2、年度考评：针对各中心及各科室负责人以上的考评方法。该部分员工通过自评或述职，对本人一年工作的德、绩、能、勤进行全面总结，结合下属员工评议及上级领导的考核进行综合评定。其考核结果将作为工作调配、职务升迁和合同续签的依据。

## 三、奖惩

（一）员工工作积极、业绩突出的应视情况分别给予表扬、嘉奖、晋职加薪等奖励。

1、有下列表现者，应及时给予表扬：

- （1）不迟到、不早退，遵守考勤纪律的；
- （2）爱岗敬业，工作积极主动，团结同事的；
- （3）经常受到服务对象口头和书面表扬的；
- （4）关心医院发展建设，经常提合理化建议的。

2、有下列表现者，可酌情给予奖金：

- （1）年终被评为优秀工作者；
- （2）为医院节约开支，成绩明显者；
- （3）合理化建议被采纳，给单位带来经济效益者。

3、晋职、加薪：

(1) 被大家认为工作能力强、工作业绩突出，年终考核被评为优秀的；

(2) 工作努力给医院带来较明显经济效益的，对医院有重大贡献的。

## (二) 处罚

公司员工因违章、违纪、失职，应视情节轻重，损失大小，分别给予警告、记过、降职、辞退等处罚。

1、警告：有下列行为之一者，人事科下达《提醒通知书》，并扣除部分月奖金。

(1) 因违反劳动纪律，如打私人电话或电话聊天、工作时间处理私事、串岗聊天不及时到位等，而影响工作，但未造成医院明显损失的；

(2) 因工作失误或违反部门制定的各项规定而出现 差错，对医院造成一定影响，但损失不明显的；

(3) 上级分派的工作不能按时完成的；

(4) 被患者和服务对象投诉的；

(5) 对下属管理不严，发现问题不批评不制止的；

(6) 未经批准私自接待外人参观的。

2、记过：有下列情况之一的，人事科下达《员工处罚单》，并扣除当月奖金。

(7) 一个月内受到两次警告的；

(8) 违反医院及部门制定的规章制度或因工作失误出现差错，对医院影响较大，造成医院明显损失的；

(9) 不服从部门领导，影响工作正常开展的；

(10) 有吵架、骂人行为的或一个月内被投诉两次的；

(11) 未经批准擅自使用医院的资源，影响医院工作的。

3、降职：有下列行为之一者，给予降职降薪处分。

(1) 长期无工作业绩的；

(2) 有严重渎职行为的;

(3) 屡犯错误不改, 或犯有严重有不足以辞退的;

(4) 工作责任心差, 倦怠, 纪律涣散的;

4、辞退: 凡有下列行为之一者, 给予辞退处理, 并扣除当月奖金。

(3) 连续旷工三天者;

(4) 一年内受两次以上(含两次)记过处分的;

(5) 不服从工作调配者;

(6) 工作懈怠, 经教育不改的;

(7) 工作不胜任, 经调动仍不胜任的;

(8) 服务的语言行为差, 影响极坏的;

(9) 因严重渎职行为, 给医院造成重大损失者;

(10) 从事第二职业的;

(11) 贪污、挪用公款, 虚报假帐的;

(12) 泄露医院机密, 造成重大影响和损失的;

(13) 对医院有欺骗行为, 影响极坏的;

(14) 作风败坏, 严重违反医院制度的。

员工如因上述原因被医院辞退, 甲方不必提前通知乙方。

### (三) 奖惩程序

1、对一般员工的奖励和处罚, 由中心或科室提出申请, 写明事由并签署意见, 报人事科经院办公会决定后执行, 人事科备案。

2、中心及科室负责人以上的奖励和处罚, 由人事科申报送院长, 报总经理决定。

3、对员工的处分, 在决定前应将其过失或错误材料与本人见面, 听取本人的陈述和申诉后, 再作决定。