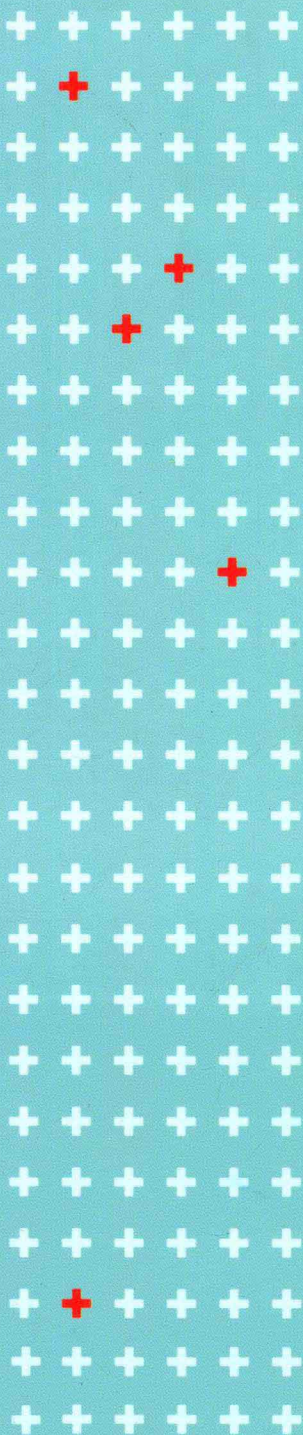


公立三甲医院

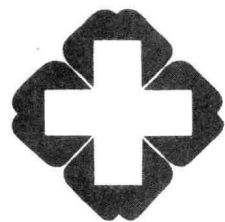
岗位说明书操作指引

王耀献
周嫫
编著

GongLi SanJiaYiYuan GangWeiShuoMingShu CaoZuo ZhiYin



中国三峡出版社



公立三甲医院

岗位说明书操作指引

王耀献 周嫫 编著

GongLi SanJiaYiYuan GangWeiShuoMingShu CaoZuo ZhiYin

+

+

+

+

+

中国三峡出版社

图书在版编目(CIP)数据

公立三甲医院岗位说明书操作指引/王耀献,周嫫编著. —北京:中国三峡出版社,2012. 1
ISBN 978-7-80223-790-2

I. ①公… II. ①王…②周… III. ①医院-岗位责任制-说明书 IV. ①R197.322-63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 279834 号

中国三峡出版社出版发行

(北京市西城区西廊下胡同 51 号 100034)

电话: (010) 66112758 66116828

<http://www.zgsxcbs.cn>

E-mail: sanxiaz@sina.com

三河嘉科万达印刷厂印制 新华书店经销

2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月第 1 次印刷

开本: 787 × 1092 毫米 1/16 印张: 34

字数: 300 千字

ISBN 978-7-80223-790-2 定价: 98.00 元

前 言

医院如战场，每一天都上演着大小战役数十场，虽然没有硝烟，却处处都是生与死的争夺，病魔与康复的较量。这就是医院。

对于如何合理评价医务工作者的工作价值，有效调动医务人员的积极性，2009年医改新政明确指出：要“改革人事制度，完善分配激励机制，推行聘用制度和岗位管理制度，实行以服务质量及岗位工作量为主的综合绩效考核和岗位绩效工资制度”。

每一个员工都有自己的岗位，每一个岗位都是组织的细胞，如何有效落实绩效管理工作，建立科学公平的绩效评价体系，对于每一个医院来说都非常重要。岗位说明书作为人力资源管理的基础工具，对于岗位描述、组织位置、岗位职责、权利描述、任职资格等都要做到客观的描述，这个过程繁杂而不可或缺。

编写岗位说明书是评价员工工作绩效的需要。在职位说明书中，每一条工作职责都对应着要达到的几个绩效标准。在完善的绩效管理体系当中，员工的直接考核者是直接上级。直接上级要定期地对下属员工进行绩效考核，其依据主要是岗位说明书。在绩效管理方面，岗位说明书告诉了员工工作职责要达到的程度，明确了直接上级考核员工的方向，而不是仅仅停留在对员工行为的考核这样唯一的一种考核方式上。

编写职位说明书是工作评价以及薪酬决定和员工培训的需要。薪酬是根据职位对企业的贡献而定的，而每个职位对企业的贡献却可以从职位说明书中的工作职责、工作环境、工作的复杂程度中评价出来。所以说，编写职位说明书可以为职位的工作评价提供依据，从而界定出各个职位相对公平的薪酬。另外，作为一项工作，总的趋势是不断向前发展的，员工在某一时段对

于某一职位是适合的，但是，如果职位所要求的工作内容发生了很大变化，为了员工能适应已经变化了的职位内容，就得对其进行针对性的培训。在职位说明书中不断充实与完善这部分内容，可以提前对员工进行培训，减少员工对工作的不适应。

此外，岗位说明书为设计适当的招聘、选择、训练和开发计划提供了有力依据。在专业系统管理中，岗位说明书专门对任职者的学历和能力作了界定，人员招聘、选择只需由专业系统负责，人事部只需要提供一些招聘的技术、招聘方面法规的咨询与顾问、招聘信息与招聘场所信息。在人才市场扩张时期，针对人力资源短缺的问题，应该最大限度地开发现有员工的能力，岗位说明书通过对每个岗位工作职责的明确划分，为员工工作潜能的开发创造了有利条件。

总之，科学的岗位说明书可以帮助医院人事管理者解决人力资源管理与发展方面的诸多问题，可以帮助医院实现从经验管理向科学管理的转变。

《公立三甲医院岗位说明书操作指引》以某医院为例，以三甲综合医院的建制为基础，对医院各级、各岗位的工作进行了定义和分析，希望本书为医院管理者提供参考和帮助。

目 录

院领导	1
党委书记岗位说明书	1
院长岗位说明书	4
医疗副院长岗位说明书	8
科研副院长岗位说明书	12
教学副院长岗位说明书	16
后勤副院长岗位说明书	19
行政管理部门	23
党院办岗位说明书	23
党院办主任岗位说明书	23
档案室主任岗位说明书	27
组织科主任岗位说明书	30
新闻发言人岗位说明书	33
计划财务处岗位说明书	36
计划财务处处长岗位说明书	36
薪资结算组组长岗位说明书	40
资产管理组组长岗位说明书	43
资金结算组组长岗位说明书	46
会计核算组组长岗位说明书	49
挂号收费处科长岗位说明书	52
住院结算处科长岗位说明书	55
出院结算员岗位说明书	58
医保结算员岗位说明书	61
住院收费员岗位说明书	64
人力资源处（原人事处）岗位说明书	67
人力资源处（原人事处）处长岗位说明书	67
招聘专员岗位说明书	71
培训专员岗位说明书	74
绩效管理专员岗位说明书	77
薪酬专员岗位说明书	80
员工关系管理专员岗位说明书	83
经济运行中心（原经济运行办）岗位说明书	86
经济运行中心主任岗位说明书	86

经济运行中心绩效干事岗位说明书	89
经济运行中心成本核算干事岗位说明书	92
党群系岗位说明书	95
党委副书记岗位说明书	95
工会主席岗位说明书	98
计生办主任岗位说明书	101
离退办主任岗位说明书	104
团委书记岗位说明书	107
纪检监察处岗位说明书	110
纪检监察处处长岗位说明书	110
审计员岗位说明书	114
纪检员岗位说明书	117
医疗管理部门	120
医务处岗位说明书	120
医务处处长岗位说明书	120
医务处副处长岗位说明书	125
门诊办主任岗位说明书	129
医患办主任岗位说明书	133
感染办主任岗位说明书	136
感染办病例统计科员	140
感染办系统检测员岗位说明书	144
病案室岗位说明书	148
病案室主任岗位说明书	148
护理部岗位说明书	151
护理部主任岗位说明书	151
非手术科室护理督导主任岗位说明书	155
护理教学督导主任岗位说明书	159
手术科室护理督导主任岗位说明书	162
护理部干事岗位说明书	165
注射室护士长岗位说明书	168
注射室主管护师岗位说明书	171
注射室护师岗位说明书	174
供应室护士长岗位说明书	177
供应室主管护师岗位说明书	180
供应室护师岗位说明书	183
药学部岗位说明书	186
药学部主任岗位说明书	186
药学部科主任岗位说明书	189
临床药学研究室主任岗位说明书	192

药学部主任药师岗位说明书	195
药学部主管药师岗位说明书	198
药学部临床药师岗位说明书	201
药学部药师岗位说明书	204
药学部药士岗位说明书	207
药学部组长岗位说明书	210
药品采购员岗位说明书	213
药学部药品信息员岗位说明书	216
药学部库房药品保管员岗位说明书	219
药学部药品咨询员岗位说明书	222
信息中心岗位说明书	225
信息中心主任岗位说明书	225
计算机室主任岗位说明书	229
计算机室科员（硬件方向）岗位说明书	233
计算机室科员（软件方向）岗位说明书	236
计算机室科员（网络方向）岗位说明书	239
统计室科长岗位说明书	242
统计室科员岗位说明书	245
医保办岗位说明书	248
医保办主任岗位说明书	248
医保办干事岗位说明书	252
物价办岗位说明书	255
物价办主任岗位说明书	255
物价办干事岗位说明书	259
质控中心（原质控办）岗位说明书	262
质控中心（原质控办）主任岗位说明书	262
质控中心（原质控办）医疗质量专员岗位说明书	265
质控中心（原质控办）服务质量专员岗位说明书	268
质控中心（原质控办）投诉响应专员岗位说明书	271
社会服务部岗位说明书	274
社会服务部主任岗位说明书	274
业务推广员岗位说明书	278
市场营销员岗位说明书	281
咨询联络员岗位说明书	284
诊后随访员岗位说明书	287
保健医师岗位说明书	290
科研部门	293
科研处岗位说明书	293
科研处处长岗位说明书	293

科研处顾问岗位说明书	296
科研处科员岗位说明书	299
重点实验室主任岗位说明书	302
药理实验室副主任岗位说明书	305
基础科实验室研究员岗位说明书	308
药理基地科长岗位说明书	311
教育部门	314
教育处岗位说明书	314
教育处处长岗位说明书	314
教育处图书馆馆长岗位说明书	318
教育处图书馆管理员岗位说明书	321
教育处培训学校校长岗位说明书	324
教研室岗位说明书	326
中医内科教研室主任岗位说明书	326
中医外科教研室主任岗位说明书	329
西医内科教研室主任岗位说明书	332
西医外科教研室主任岗位说明书	335
医疗部门	338
临床科室岗位说明书	338
临床科室主任岗位说明书	338
临床科室副主任岗位说明书	344
临床科室主任医师岗位说明书	348
临床科室副主任医师岗位说明书	352
临床科室主治医师岗位说明书	356
临床科室住院医师岗位说明书	360
临床科室护士长岗位说明书	363
临床科室主管护师岗位说明书	367
临床科室护师岗位说明书	370
临床科室护士岗位说明书	373
医技部门	376
检验科岗位说明书	376
检验科主任岗位说明书	376
检验科主管检查师岗位说明书	382
检验科检查师岗位说明书	385
检验科检查士岗位说明书	389
放射科岗位说明书	392
放射科主任岗位说明书	392

放射科副主任岗位说明书	397
放射科主任医师岗位说明书	401
放射科主治医师岗位说明书	405
放射科主管技师岗位说明书	408
放射科技师岗位说明书	412
放射科主管护师岗位说明书	415
放射科护师岗位说明书	418
功能科岗位说明书	421
功能科主任岗位说明书	421
功能科副主任医师岗位说明书	426
功能科主治医师岗位说明书	430
功能科主管技师岗位说明书	433
功能科技师岗位说明书	437
功能科护师岗位说明书	440
病理科岗位说明书	443
病理科助理研究员岗位说明书	443
病理科主治医师岗位说明书	446
病理科主管技师岗位说明书	449
门诊部门	452
门诊岗位说明书	452
特需门诊护士长岗位说明书	452
特需门诊主管护师岗位说明书	455
特需门诊护师岗位说明书	458
内科门诊护士长岗位说明书	461
内科门诊主管护师岗位说明书	464
内科门诊护师岗位说明书	467
外科门诊护士长岗位说明书	470
外科门诊主管护师岗位说明书	473
后勤部门	476
后勤保障处岗位说明书	476
后勤保障处处长岗位说明书	476
后勤保障处会计岗位说明书	479
工程修缮科岗位说明书	481
工程修缮科科长岗位说明书	481
工程修缮科房管组长岗位说明书	484
工程修缮科房管员岗位说明书	487
工程修缮科水暖班班长岗位说明书	489
工程修缮科水暖工岗位说明书	492

工程修缮科木工岗位说明书.....	494
物资供应科岗位说明书	496
物资供应科科长岗位说明书.....	496
物资供应科采购员岗位说明书.....	499
物资供应科保管员岗位说明书.....	501
物资供应科洗衣房组长岗位说明书.....	504
物资供应科洗衣工岗位说明书.....	506
物资供应科供氧员岗位说明书.....	508
医学工程科岗位说明书	510
医学工程科科长岗位说明书.....	510
医学工程科科员岗位说明书.....	513
医学工程科维修技工岗位说明书.....	515
运营保障科岗位说明书	517
运营保障科科长岗位说明书.....	517
运营保障科司机岗位说明书.....	520
运营保障科太平间管理员岗位说明书	523
运营保障科招待所管理员岗位说明书	525
运营保障科电梯工岗位说明书.....	527
运营保障科锅炉工岗位说明书.....	530
保卫处岗位说明书	532
保卫处处长岗位说明书	532

工作 内容	- 负责检查党的路线、方针、政策和医院党委决议的贯彻执行情况； - 领导制定党的组织、宣传、统战、纪律检查、政治工作计划，组织实施并定期检查总结； - 组织党员认真学习马列主义，毛泽东思想，邓小平理论，三个代表重要思想，科学发展观，党的基本知识和党的路线、方针、政策； - 在全院范围内，组织各种活动，发扬党的优良传统和作风； - 深入调查研究，掌握全院干部职工的思想状况，有针对性地做好思想政治工作，总结并推广典型经验； - 充分发挥党委其他成员和院长的作用，并积极帮助和支持他们开展工作； - 维护党纪国法，坚决抵制不正之风，协助行政领导，监督并处理本单位职工中发生的重大政治、经济、刑事案件和违法乱纪行为； - 对医院重大问题提出意见及建议。	✓ 决策权 ✓ 改革权 ✓ 调配权 ✓ 监督权 ✓ 检查权
职责表述： 组织医院其他工作。 工作时间百分比：10%		✓ 决策权 ✓ 代表权 ✓ 处理权
工作 内容	- 主持党委日常工作，参与医院重大事项讨论及决策； - 代表医院参加重大业务、外事或其他重要活动； - 负责处理医院重大突发事件，并及时向上级主管部门汇报。	
职责表述： 完成领导交办的其他工作。 工作时间百分比：10%		✓ 执行权 ✓ 处理权

三、负责起草或撰写的文字资料

■ 通知、便笺、备忘录、简报、信函、汇报文件或报告、总结、医院文件、研究报告等

四、财务权限

协助和监督院长行使最高财务权限。

五、工作汇报关系

汇报上级岗位	必须向上级主管汇报的事情（口头/书面）
上级党组织	各支部员工思想动态（口头）； 医院党委工作总结（书面）； 党支部主要活动（书面）。

六、工作协作关系

协调对象	密切协调关系的部门
------	-----------

院内	各党支部
院外	上级党组织、业务关系单位、其他医院党组织等

七、任职资格	
教育水平要求：本科及以上学历	专业要求：卫生技术、管理类、药理、医学或护理
从业资格要求：	
培训经历：党校培训、医院文化、工作职责、交流沟通能力等	
经 验：15 年以上工作经验，3 年以上医院高层管理经验	
知 识：党章知识、医院基础知识、中医基础知识、档案管理知识、本专业相关的外语知识等	
能 力：领导能力、较强的党性修养、组织协调能力、沟通能力、分析能力等	

八、应知法律法规、核心制度	
法律法规	《中国共产党章程》、《中国共产党党员权利保障条例》、《中国共产党党员领导干部廉洁从政若干准则》、《基层党务工作、发展党员工作、基层组织选举工作、党员教育工作规程方法》、《医院管理评价指南》、《医疗机构管理条例》、《中医医院中医药文化建设指南》等
核心制度	《医院管理制度汇编》等

九、工作特征	
使用工具/设备	计算机及其他办公基本用具
工作环境	独立办公室
工作时间	正常工作日，有时加班

十、关键考核指标	
备注：	

院长岗位说明书

院 长		一、岗位基本情况	
		岗位名称：院长	所属部门：
		岗位编号：LD-02	所属职族：院领导
		直接上级：	所辖人数（数量）：
		直接下级：副院长	
二、岗位职责与权限			
岗 位 目 的		全面领导医院工作，把握医院发展方向，制定医院经营发展战略，对医院经营发展中的重大事项进行决策，打造全国一流水平的医、教、研三位一体的中医医院。	
岗位职责与工作内容表述			权限
职责表述： 制定和实施医院的发展战略。 工作时间百分比：10%			✓ 计划制定权 ✓ 计划修订权 ✓ 监督权 ✓ 指导权
工 作 内 容	■ 负责制定医院的发展战略，并根据内外部情况变化进行调整； ■ 组织实施医院的总体战略，发现市场机会，领导创新与变革； ■ 主持医院的各项重大改革。		
职责表述： 制定和实施医院的年度计划。 工作时间百分比：10%			
工 作 内 容	■ 根据内外部条件，确立医院的年度经营目标，组织制定经营目标计划； ■ 监督、控制医院经营计划的实施过程，并对结果负全面责任； ■ 组织医院财务预算方案的实施工作。		✓ 组织权 ✓ 计划制定权 ✓ 计划修订权 ✓ 计划实施权
职责表述： 建立健全医院统一、高效的组织体系和工作体系，教育全院职工树立良好的医德医风。 工作时间百分比：15%			
工 作 内 容	■ 主持医院关键管理流程的运行和规章制度的执行，及时进行组织结构和流程的优化调整； ■ 领导营造医院的组织文化氛围，塑造和强化医院价值观。		

职责表述： 负责医院良好沟通渠道的建立。 工作时间百分比：15%		✓ 信息发布权 ✓ 制度出台和修订权 ✓ 人员、物资调配权 ✓ 代表权
工作内容	■ 与上级主管部门保持良好沟通，定期汇报医院的经营战略和计划执行情况、资金运用情况和盈亏情况、机构和人员调配情况及其他重大事宜； ■ 领导建立医院与政府机构、业务关系单位、金融机构、媒体等顺畅的沟通渠道； ■ 领导开展医院的社会公共关系活动，树立良好的医院形象； ■ 领导建立医院内部良好的沟通渠道，协调各部门关系。	
职责表述： 直接领导医院人力资源处（原人事处）的工作，调整和优化医院的人力资源管理工作。 工作时间百分比：10%		✓ 人员调配权 ✓ 考核权 ✓ 人事改革权
工作内容	■ 组织督导医院人力资源开发管理体系的建设和维护； ■ 审核医院的人力资源规划，并督导实施，确保员工队伍建设的进展及整体素质的提升； ■ 领导推动医院的用人制度改革（薪酬、考核、福利等），优化人力资源管理工作； ■ 根据国家人事制度，调整、聘用、考核医院的中层管理人员。	
职责表述： 直接领导医院计划财务处的工作，调整和优化医院的财务管理工作。 工作时间百分比：10%		✓ 计划制定权 ✓ 财务审批权
工作内容	■ 领导医院的总体财务规划工作，指导建立财务管理体系； ■ 领导开展医院的财务预算管理、全成本管理工作； ■ 领导开展医院的财务核算工作； ■ 指导监督医院的整体财务分析工作。	
职责表述： 直接领导医院经济运行办和新院筹建办的工作。 工作时间百分比：10%		✓ 决策权 ✓ 指导监督权 ✓ 审批权
工作内容	■ 领导拟定医院的采购管理制度和相关流程，规范医院的采购管理活动； ■ 主持大型贵重医疗器械、大宗医疗用品的招标活动，确保采购活动高效、保质、经济，保证医院的发展需求； ■ 领导开展医院的投资、融资管理工作，合理调配资金； ■ 组织督导医院新院筹建办的工作，定期检查新院筹建进展情况，确保新院筹建工作按计划有序进行。	
职责表述： 组织医院其他工作。 工作时间百分比：10%		✓ 决策权 ✓ 代表权 ✓ 处理权

工作内容	■ 主持召开医院办公会议，对重大事项进行决策； ■ 代表医院参加重大业务、外事或其他重要活动； ■ 负责处理医院重大突发事件，并及时向上级主管部门汇报。	
职责表述： 完成领导交办的其他工作。 工作时间百分比：10%		✓ 决策权 ✓ 处理权

三、负责起草或撰写的文字资料

- 通知、便笺、备忘录、简报、信函、汇报文件或报告、总结、医院文件、研究报告等

四、财务权限

全院最高财务权限。

五、工作汇报关系

汇报上级岗位	必须向上级主管汇报的事情（口头/书面）
国家医院管理部门 校长	医院战略及总体规划（书面）； 医院工作总结（书面）； 重大事件处理意见（口头或书面）。

六、工作协作关系

协调对象	密切协调关系的部门
院内	各职能处室和临床科室等
院外	政府机构、业务关系单位、金融机构、媒体等

七、任职资格

教育水平要求：硕士研究生及以上学历	专业要求：卫生技术、管理类、药理、医学或护理
从业资格要求：	
培训经历：医院管理知识培训、营销知识培训、财务管理知识培训、人力资源管理知识培训、传染病相关知识培训等	
经 验：15 年以上工作经验，3 年以上医院高层管理经验	
知 识：	精通医院管理知识，掌握临床医学专业知识，具备一定的财务管理知识和人力资源管理知识，熟悉国家的相关法律法规和行业发展趋势等
能 力：	具备很强的宏观分析能力、宏观调控能力、领导能力、良好的人际沟通和协调能力、很强的计划制定和执行能力、很强的书面和口头表达能力、较高的外语听说读写应用能力、较强的公关能力、熟练使用各种办公软件的应用能力等

八、应知法律法规、核心制度	
法律法规	《医院管理评价指南》、《医疗机构管理条例》、《医疗机构评审办法》、《医疗机构基本标准》、《全国医院工作条例》、《医疗事故处理条例》、《突发公共卫生事件应急条例》、《中华人民共和国保密法》等
核心制度	《科室主任制度》、《办公室工作制度》、《会议制度》、《总值班制度》、《行政查房制度》、《请示报告制度》、《公文起草审核签发制度》、《公文收发管理制度》、《医院印章保管/使用制度》、《档案管理制度》、《文印工作制度》、《接待工作制度》、《车辆使用管理制度》等

九、工作特征	
使用工具/设备	电脑、打印机等办公自动化设备
工作环境	独立办公室
工作时间	正常工作日，经常加班，经常出差

十、关键考核指标	
备注：	