

# 药剂科实施精细化管理效果研究

龚颜

(谷城县中医医院药剂科 湖北襄阳 441700)

**摘要:** 管理目标: 通过对药剂科管理质量实施精细化管理探讨取得的结果与影响; 方法: 通过阐述对我院药剂科管理工作方方面面的精细化管理。结果: 使我科各项工作不断完善、规范、取得了很好的经济效益和社会效益; 结论: 通过开展实施精细化管理, 使我院的工作不断规范化、科学化。人员素质不断得到提升, 药品耗材的管理更加规范、科学。

**关键词:** 药剂科; 精细化管理; 结果; 评价

**[abstract]** management objective: to explore the results and effects of fine management on the management quality of pharmacy department. Methods: fine management on all aspects of management work in pharmacy department of our hospital was described. Results: the work of our department was improved and standardized, and achieved good economic and social benefits. Conclusion: through carrying out fine management, the work of our hospital was standardized and scientific. The quality of personnel has been constantly improved, the management of drug supplies more standardized and scientific.

**[Key Words]** pharmacy; fine management; results; evaluation

由于历史的原因, 我院药剂科工作人员素质参差不齐, 专业人员匮乏, 导致各项工作完成质量不高, 药剂科工作也仅限于收发发, 时常被病人投诉, 存在很大的安全隐患。通过近几年大刀阔斧的改革, 实施精细化管理, 不断加强业务学习和培训, 我科的人员素质得到大幅提升, 服务质量得到很大改观<sup>[1-5]</sup>。药品、耗材的管理更加规范, 适应了现代医院发展的要求, 顺应了医保管理模式要求。现总结如下:

## 1 材料与方

### 1.1 一般资料

对我院 2016 年 1-12 月期间和 2021 年 1-12 月期间, 通过近 5 年对药剂科质量管理进行改革, 实施精细规范化管理前后对比作为研究资料。

## 1.2 方法

### 1.2.1 加强培训与学习

近几年不断加强内涵建设与人才培养, 形成了良好的学习氛围。通过自学与培训相结合, 每月科室集中组织一次培训学习; 各小组结合自身专业特点再组织一次强化训练学习; 个人自学等学习方式。并把学习结果与院绩效挂钩。科内绩效分配拿出一定比例奖励继续教育者。科主任率先垂范、带头完成, 如取得执业药师证、本科学历证和高级职称证等。近几年新增执业药师 18 人、药学本科学历 13 人、专科学历 3 人; 新增药师职称 14 人、主管药师 1 人、副主任药师 2 人、临床药师 1 人, 有效提升了药学服务水平和能力, 为合理用药服务转型打下坚实基础。

### 1.2.2 成立科内质控小组

各小组安排一名业务能力优、工作责任心强的专业人员担任班组长。履行各小组的管理职责, 上传下达、沟通协调。其次成立科内质控小组。组长由科主任担任, 成员由各小组负责人组成, 每月履行科内和临床科室质量检查工作, 并把结果纳入绩效考核。

### 1.2.3 科内管理

① 制定相关管理制度及科内绩效考核管理办法, 落实早会制度、交接班制度、首问负责制等各项管理制度。② 加强督查, 科内排班每天巡回检查, 从劳动纪律、环境卫生、安全生产、服务质量、服务态度、工作完成情况等方面进行监督检查, 发现问题及时协调解决。③ 日常工作回头看, 每月一次科内质量检查。从药品、耗材的采购验收、质量管理、效期的管理、毒麻药品管理、药品数量管理、物价政策执行情况等方面进行检查、对中药饮片的验收、储藏、养护每月进行抽查, 确保中药饮片质量。④ 加强反馈、注重整改, 定期召开各小组负责人碰头会, 进行总结反馈并跟踪落实。⑤ 加强沟通定期到临床科室收集医护人员意见, 对存在问题主动及时整改。⑥ 加强病人宣教, 把中药煎煮、服用方法等科普知识汇成小册发给患者。对患者进行中医药科普知识宣传, 为患者建立中医药治疗依从性提供帮助。

## 1.2.4 院内质量管理

① 药事管理: 成立药事管理与药物治疗学委员会, 定期召开会议, 总结现阶段工作、反馈存在问题、对下一阶段工作进行安排部署。② 制定病区的药品管理制度和考核细则, 落实专人负责药品管理, 制定制度、统一规范、全院培训、督导整改、督查核实。③ 制定麻醉精神药品管理制度和流程, 落实了病区麻药保险柜储存保管。所有病区建立了统一的麻醉、精神药品交接班登记本、使用登记本、毒麻药品残余量登记本。对各个环节加强了监督, 确保了用药安全。④ 制定了病区冷链药品和效期药品管理制度。为病区制定了统一的效期药品登记表、冰箱温湿度记录表等模板。每月检查落实情况, 并督促整改。从而有效保证了我院药品质量, 保障了患者用药安全。⑤ 制定了重点监控用药管理制度和目录。对超常用药进行合理监控。对每月排名用量靠前的重点监控药品、抗菌药物重点抽查病例、抽查用药合理性、形成药事管理通报<sup>[6-9]</sup>。⑥ 建立台账精准管理、新冠肺炎疫情防控期间所有防护物资建立出入台账(包括社会捐赠物资), 顺利通过了审计部门审计。

## 1.3 与时俱进、规范管理

① 病区药品目录实行备案管理。对病区急救药品、高危药品、麻醉药品、精神药品、普通药品等进行分类建立了目录并在药剂科、医务科备案。每月药剂科检查账物相符情况, 从而对病区药品进行了有效管理。② 安全监管, 每月对全院所有涉及使用药品科室进行安全排查。加强效期药品和麻精药品监管, 发现安全问题及时沟通协调。③ 规范了各病区高低值耗材的使用监管, 制定了医用耗材考核办法, 并纳入各科当月考核。2020 年 12 月开始全院药剂管理由原来的金额管理转变为数量和金额全方面管理。每月对各科室的医用耗材结余数进行盘存, 建立了临床科室管理台账, 方便数量管理。每月进销存科室自查建立台账, 药剂科每月抽查、核对账物相符情况, 有效地对我院耗材购进、领用和使用进行了监管。④ 职工通过参与假如我是病人的就医体验活动, 改进了工作流程, 改善了服务态度。

## 1.4 观察指标

观察对比精细化管理持续实施前后管理质量的变化, 包括人员素质、发药差错率、处方不合格率、重点监控药品、耗材不合理使用率、抗生素各项指标达标率、病区药品不规范保管使用率、药品医用耗材进销存账物不符率、麻精药品管理不规范率等。

## 1.5 数据处理

计数资料以数量单位表示, 组间比较以百分率表示。对实施精细化管理前后的各项目的变化以数量或者百分率的形式呈现, 并对同项目的变化情况以列表形式进行对比。

## 2 结果

### 2.1 人员素质变化

未实施药学三证和绩效挂钩前, 药学专业人员取得药师以上职

称、本科学历证、执业药师证的很少，实施和绩效挂钩后拥有三证的人员大幅度提升。

表 1 实施药学三证和绩效挂钩前后分析

名称	考核前(人)	考核后(人)	增加(人)
执业药师证	0	18	18
药师职称	6	20	14
主管药师职称	3	4	1
副主任药师职称	0	2	2
本科学历	5	18	13
专科学历	9	12	3
临床药师证	0	1	1

## 2.2 药学服务质量

表 2 精细化管理前后投诉率、药品耗材不合理使用率等分析

	规范管理前(%)	规范管理后(%)
发药差错率和投诉率	5	0
重点监控药品、耗材不合理使用率	3	0
病区药品不规范保管使用率	6	0.5
处方不合格率	6	2
药品耗材进销存账物不符率	2	0
麻醉精神药品管理不规范率	4	1

通过不断培训、学习和继续教育，药房发药差错率和投诉率明显下降。

## 2.3 抗菌药物管理指标

表 3 精细化管理后抗菌药物管理指标分析

	规范管理前(%)	规范管理后(%)
门诊抗菌药物使用率	8	2
急诊抗菌药物使用率	13	10
住院抗菌药物使用率	65	42
限制使用级抗菌药物微生物送检率	55	76
特殊使用级抗菌药物微生物送检率	80	95
抗菌药物使用强度(DDD)	48	34
一类切口预防使用抗菌药物使用率	52	26

通过对考核和培训，抗菌药物各项管理指标逐步达标，合理使用率越来越高。

## 3 讨论

从上面对比结果我们可以清晰的看出，药剂科实施精细化管理后，将绩效与药师三证结合起来，药剂从业人员队伍从职称、学历、执业药师证三个方面都有显著的提升。这表明实施精细化管理，并于绩效考核相结合，对药剂科从业人员的职业素养要求更高，有效的提高了药剂科人员的学习积极性、激发潜能、增加信心，提高自身职业素养的同时，提高药剂科人员队伍的整体服务水平<sup>[10-12]</sup>。通过开展定期检查、加强监督管理、完善制度、规范操作等一系列精细化管理的方法后，药品的差错率、耗材的不规范保管率等一系列指标都明显降低，特别是药品差错率实现了 0 差错，可见在实施规范化管理后，药剂服务质量明显提升，实现了 0 投诉。药物合理使用率明显提高，为合理用药目标的实现打下坚实的基础，对全院医疗水平的提升具有重要的促进作用。

## 4 结论

精细化管理是现代企业管理的一种理念，在原有常规管理的基础上，将分工与服务更加精细化、规范化<sup>[13-14]</sup>。药剂科实施精细化管理，最重要的就是走规范化的发展道路，并重视创新，将规范与创新良好的结合，这是实施精细化管理模式的有效途径。药剂科实施精细化管理，全科整体氛围积极向上，人员队伍的职业素养整体提升，学习热情高涨，服务意识增强，工作质量在不断的提高，药剂科以积极、健康的状态稳步发展。同时，实施精细化管理推动了医院、员工、患者三方之间的和谐共赢，对医院工作的开展具有十分积极的作用。

## 参考文献

[1]李宏斌. 基层医院药剂科参与医院抗菌药物合理使用管理与

成效[J]. 中国医院统计, 2018, 25(1): 70-72.

[2]仕海霞. 药剂科参与医院抗菌药物合理使用管理与成效分析[J]. 中国实用医药, 2017, 12(005): 196-198.

[3]邵飞. 开展抗菌药物合理应用管理前后医院抗菌药物使用分析[J]. 养生保健指南 2021 年 21 期, 277 页, 2021.

[4]王亮. 2018—2020 年某医院抗菌药物合理使用管理情况分析[J]. 中国卫生产业 2021 年 18 卷 18 期, 182-185 页, 2021.

[5]嵇小彦. 抗菌药物管理在促进医院合理应用抗菌药物中的效果分析[J]. 中国现代药物应用 2021 年 15 卷 11 期, 229-231 页, 2021.

[6]赖新兰, 肖美华, 庞健辉. 基层医院药剂管理中常见问题及对策[J]. 黑龙江中医药, 2019, (04): 145-146.

[7]郑美村, 孙炜, 张玉. 药剂科药品不良反应监测管理的问题分析与对策[J]. 当代医学, 2021, 27(8): 3.

[8]方霞波. 在公立医院精细化管理中实施管理会计[J]. 中国卫生经济, 2015(6): 3.

[9]李萍, 刘鹏. 加强医院精细化管理的思考[J]. 现代医院管理, 2011, 9(5): 3.

[10]李力恒. 医院精细化管理实施中的问题与对策[J]. 商业观察, 2021, 12(05): 66-68.

[11]赵前前. 北京某三甲医院精细化管理方法与实践[J]. 中国医院, 2022, 26(6): 3.

[12]李朝阳, 陈晨, 周立涛. 学科助理在医院精细化管理中的应用[J]. 解放军医院管理杂志, 2021, 28(6): 4.

[13]秦文军. 医院应用精细化管理的效果及可行性分析[J]. 办公室业务, 2021(10): 59-60.

[14]季丹. 精细化管理在医院质量管理中的应用价值分析[J]. 中国卫生产业 2020 年 17 卷 30 期, 95-96, 111 页, 2021.