

我院门诊药房绩效考核方案及实践

陈耀宙*,于 闾(厦门大学附属第一医院杏林分院药剂科,福建 厦门 361022)

中图分类号 R95 文献标志码 A 文章编号 1001-0408(2013)41-3896-03

DOI 10.6039/j.issn.1001-0408.2013.41.20

摘要 目的:介绍某院门诊药房绩效考核方案及实施效果。方法:从调剂处方量、处方合格率、服务质量、工作纪律等4个方面进行量化绩效考核,统计每位调剂药师月工作量及月到岗工作日,计算1个月内个人日均工作量及整体西药房日均工作量,再结合职称系数计算每位人员绩效奖金;评价该绩效考核方案实施(2011年)前后的差错信息和处方合格率。结果:2010、2011、2012年差错发生数分别为14、11、7件,处方合格率从2011年的月平均76.23%上升至2012年的90.05%;同时员工的工作积极性提高,服务质量增强,药房的工作制度能够有效落实。结论:该绩效考核方案的实施能够有效提高员工工作效率及工作质量。

关键词 门诊药房;绩效考核;方案;实施;效果

Performance Evaluation Scheme and Practical Experience of It in Outpatient Pharmacy of Our Hospital

CHEN Yao-zhou, YU Tian (Dept. of Pharmacy, Xinglin Branch, The First Affiliated Hospital of Xiamen University, Fujian Xiamen 361022, China)

ABSTRACT OBJECTIVE: To introduce the performance evaluation scheme and the effect of it in outpatient pharmacy of our hospital. METHODS: The evaluation index of the performance was quantified, such as the amount of dispensing prescription, the qualified rate of prescription, service quality and operating discipline. The workday and workload of each pharmacist were calculated statistically every month. Daily workload per capita and daily workload of western medicine pharmacy within 1 month were calculated. The performance bonus of each staff was calculated on the basis of title coefficient. The error and qualified rate of prescriptions were evaluated before and after the implementation of performance evaluation scheme (2011). RESULTS: The number of prescription error were 14 pieces in 2010, 11 pieces in 2011 and 7 pieces in 2012. The qualified rate of prescription was increased from 76.23% in 2011 to 90.05% in 2012. The activity of each pharmacist and the quality of service were improved, and the working system of pharmacy was executed effectively. CONCLUSIONS: The performance evaluation scheme can effectively improve the working quality and efficiency of pharmacist.

KEY WORDS Outpatient pharmacy; Performance evaluation; Scheme; Implementation; Effect

随着人们生活水平提高,对医疗服务也有了更高的要求。门诊药房作为医院窗口单位,如何改进服务、提高效率、保障用药安全,是药房管理的一项重要课题。在药房管理中引入绩效考核机制,能够有效激励门诊药房工作人员的积极性和创造性。我院药房参考其他医院绩效考核办法及本部门具体情况^[1-2],制订了门诊西药房绩效考核方案。该方案自2011年实施以来,有效地调动了调剂人员的工作积极性并有助于提高工作质量,现将具体实施过程报道如下。

1 方法

从调剂处方量、处方合格率、服务质量、工作纪律等4个方面进行量化绩效考核,统计每位调剂药师月工作量及月到岗工作日,计算1个月内个人日均工作量及整体西药房日均工作量。每位人员绩效奖金根据日均工作量并结合职称系数计算。将前述2种日均工作量进行比较,当个人均值超出整体均值6%时,奖金按比例进行奖励;当个人均值低于整体均值6%时,奖金按比例进行扣发。

1.1 考核对象

专业技术类调剂药师。

1.2 工作量(W)计算

* 副主任药师。研究方向:医院药学。电话:0592-6248116。E-mail:chenyz1971@foxmail.com

1.2.1 调剂处方量(N):根据处方签名计算处方量,包括后台处方摆药签名、前台处方核发签名、退药登记签名、麻醉药品发放及登记签名。1个签名记1个工作量,每月汇总1次。

1.2.2 处方合格率绩效量化(Q):调剂药师调剂处方时应按《处方管理办法》^[3](卫生部令第53号)及相关法规或规范规定对医师处方用药适宜性及处方书写规范等进行审核,对用药不适宜处方应告知医师重新开具或确认,对存在严重不合理用药或用药错误的处方,应当拒绝调剂并告知医师。据此制订本绩效考核方案,当月由该调剂药师审核的处方合格率达95%以上,工作量计算时增加2%当月调剂处方量。根据本部门人员配置,处方评价工作主要由门诊西药房组长专人负责,考虑到工作强度及工作时间,采取不定期抽检方式进行处方点评。本院处方审核主要由前台核发药师审核。因此,抽检当月,使用门诊计算机系统,采用随机方法各抽取每位药师以调剂前台核发人身份调配的电子处方各100张,根据《医院处方点评管理规范(试行)》^[4]等相关法规及技术规范,对处方书写的规范性及药物临床使用的适宜性进行逐张评价。

1.2.3 服务质量绩效量化(S):服务态度差,每被患者投诉1次,工作量计算时扣除1%当月调剂处方量。投诉的记录是以患者投诉到科主任或医院院办为准,根据相关职能部门反馈回来的信息进行判断,若事实成立,记为被投诉1次。

1.2.4 工作纪律绩效量化(L):药品效期管理分区责任到人,由责任人对有效期在6个月以内的药品进行记录。每个月月末由药房组长根据各分区责任人提供的药品效期信息,汇总一份近3个月即将到期的药品目录,在药房内公示。每位调剂人员根据效期公示信息在将3个月内即将到期的药品发给患者时须向患者告示。每天,当日值班人员须根据效期公示信息,对所有7日内到期的药品进行清理报废。药房温、湿度及存放药品冰箱温度登记责任到人,由药房当日值班人员登记当天温、湿度,上、下午固定时间段各记1次。值班人员须严格执行交接班制度。药房人员上班时须遵守医院规章及科室工作制度,着装整洁,保持工作环境卫生,无正当理由须服从工作安排。若违反上述任何一项,工作量计算时扣除1%当月调剂处方量。

1.2.5 工作量计算公式: $W=N+Q-S-L$ 。

1.3 工作日(D)

统计每位调剂人员1个月内实际在岗工作日。药房调剂人员需轮流参加值班,实行24小时值班制。根据本部门工作强度及员工讨论意见,24小时值班人员折算为2个工作日计算。

1.4 职称系数(K)

初级职称定为1.0,中级职称定为1.1,高级职称定为1.2。

1.5 当月调剂人员日均工作量(A)

计算公式: $A=W/D$ 。

1.6 当月门诊药房日均工作量(G)

计算公式: $G=\Sigma W/\Sigma D$ 。 ΣW 表示所有被考核人员当月工作量总和, ΣD 表示所有被考核人员当月工作日总和。

1.7 可分配绩效奖金(M)

绩效奖金,医院采取二次分配形式,由科室按比例划拨给门诊西药房。

1.8 每一个工作量分值(V)

计算公式: $V=M/\Sigma W$ 。

1.9 调剂药师绩效奖金(R)计算

1.9.1 月日均工作量(A)值超出整体均值(G)6%的药师绩效奖金(R_1)计算公式: $R_1=K_1(M/\Sigma K)+K_1V(A_1-G)D$ 。 ΣK 表示药房所有被考核人员职称系数总和; K_1 、 A_1 分别表示当月日均工作量值超出整体均值6%的该位药师的职称系数、该月日均工作量。

1.9.2 月日均工作量(A)值低于整体均值(G)6%的药师绩效奖金(R_2)计算公式: $R_2=K_2(M/\Sigma K)-K_2V(G-A_2)D$ 。 K_2 、 A_2 分别表示当月日均工作量值低于整体均值6%的该位药师的职称系数、该月日均工作量。

1.9.3 月日均工作量(A)值位于整体均值(G)±6%之间的药师绩效奖金(R_3)计算公式: $R_3=K_3(M-\Sigma R_1-\Sigma R_2)/\Sigma K'$ 。 K_3 表示当月日均工作量值位于整体均值±6%的该位药师的职称系数; ΣR_1 表示所有当月日均工作量值超整体均值6%的药师的绩效奖金总和; ΣR_2 表示所有当月日均工作量值低于整体均值6%的药师的绩效奖金总和; $\Sigma K'$ 表示所有当月日均工作量值位于整体均值±6%之间的药师的职称系数(K)总和。

2 实施效果

绩效考核指标量化后,员工服务态度得到改善,患者投诉减少,员工的工作积极性得到较明显提高。

药房工作制度得以有效落实。如退药药品、麻醉药品使用相关信息能够及时记录,到期药品能够及时清理,工作环境保持整洁,准时填写温、湿度记录表。

由于采取日均工作量进行绩效考核,并有±6%宽限幅度,减少了员工工作时由于担心扣分而产生的心理紧张感,调剂处方时张弛有度,能够将相对较多时间用于审核处方及叮嘱患者用药注意事项,减少调剂差错,而不是为了工作量赶时间、机械式地调剂处方。为了解工作质量情况,本部门对患者反馈回来的较大的差错信息(如发错不同药品或不同规格药品且患者已带离但发现未使用、个别患者未及时发现已使用的较大差错)进行了登记。统计结果显示,2010年有14件,2011年有11件,2012年减为7件。另,自2011年实施绩效考核方案以来,根据本科室临床药学组按《医院处方点评管理规范(试行)》^[4]进行处方评价提供的2011—2012年月处方合格率数据结果见图1。

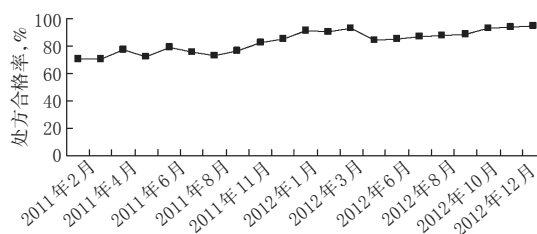


图1 2011—2012年我院门诊药房处方合格率变化情况

Fig 1 Changes of qualified rate of prescriptions in outpatient pharmacy of our hospital during 2011-2012

由图1可见,与2011年相比,2012年处方合格率有了一定的提高,2011年月处方合格率年平均为76.23%,2012年月处方合格率年平均为90.05%。处方合格率的提高除了与药房引入绩效考核机制有关,也与医院对医师进行绩效考核相关,两者是相辅相成的。另根据图1显示,处方合格率走势曲线在有些月份向下波动,应该与这些月份工作强度较大及医师或药师一时松懈有关,但总体曲线走势有一个向上的趋势。因此,绩效考核有助于提高处方合格率,但还是任重道远。

绩效量化考核后,大家都会积极主动工作,同事间的矛盾减少,促进了同事间和谐关系的建立。同时,对管理者来说,由原来“人”管理改为“制度”管理,降低了管理者与员工间的矛盾。

3 讨论

绩效考核是激励员工业绩持续改进并最终实现组织战略以及目标的一种管理活动^[9]。我院门诊西药房自采取绩效考核管理以来,在提高工作效率上取得了明显成效。绩效考核方案不是一成不变的,须在实践过程中不断调整。本方案中,员工工作量±6%宽限幅度是经过多次实践得出的。该宽限幅度可根据方案实施效果及员工可接受度进行相应调整。本考核方案中,可分配绩效奖金(M)与月工作量总和(ΣW)的比值即分值,而一个工作量所含的分值须根据实施效果及当地生活水平控制在适宜的范围,分值太低达不到激励效果,分值太高容易造成分配不公、员工不接受。因此,分值若偏高或偏低须相应调整绩效分配方案。本部门每一个工作量分值基本控制在0.25左右。

智能摆药系统在静脉用药调配中心的应用

沈国荣*,李 轶,王 永,冉晓军,包健安[#](苏州大学附属第一医院,江苏 苏州 215006)

中图分类号 R95 文献标志码 A 文章编号 1001-0408(2013)41-3898-03

DOI 10.6039/j.issn.1001-0408.2013.41.21

摘要 目的:介绍某院运行的静脉用药调配中心(PIVAS)智能摆药系统。方法:该院在原有的医院信息系统(HIS)的架构下,基于现有的PIVAS条码管理信息系统,利用条码技术和射频技术,开发了PIVAS智能摆药系统,实现了摆药、贴签、分类进舱、退药和盘点等环节的智能化操作,同时对摆药流程进行了优化。结果与结论:将接收的输液标签在后台进行个性化处理,实现了按药物品种摆药的操作模式。建立的智能摆药系统运行稳定,实现了静脉用药调配中心的智能化、信息化摆药操作,最终提高了工作效率和减少了差错。

关键词 静脉用药调配中心;智能摆药系统;信息化

Application of Drug Dispensing Intelligent System in PIVAS

SHEN Guo-rong, LI Yi, WANG Yong, RAN Xiao-jun, BAO Jian-an (The First Affiliated Hospital of Soochow University, Jiangsu Suzhou 215006, China)

ABSTRACT OBJECTIVE: To introduce the drug dispensing intelligent system in Pharmacy intravenous admixture service (PIVAS) of a hospital. METHODS: Based on previous Hospital information system (HIS) of the hospital and present PIVAS barcode management information system, information technology such as barcode and radio frequency technology were used to develop drug dispensing intelligent system of PIVAS. Intelligent operation as drug dispensing, labeling, classifying and compartmenting, drug repercussion and making an inventory were all realized to optimize the dispensing process. RESULTS & CONCLUSIONS: Infusion tags were received and personalized in the background. Drugs were dispensed by varieties. The drug dispensing intelligent system makes it possible to dispense drugs in intelligent and information manner. Work efficiency is increased and error is reduced.

KEY WORDS Pharmacy intravenous admixture service; Drug dispensing intelligent system; Information manner

静脉用药调配中心(PIVAS)的建立提高了静脉输液的调配质量,保障了患者的用药安全,同时减少了药品资源的浪费并降低了医疗成本,近年来已成为现代医院药学服务的重要组成部分。但随着患者数量的不断增加和静脉药物调配数量的日益上升,如何提高PIVAS的工作效率和减少差错已成为新的课题。2012年4月,我院PIVAS与苏州艾隆科技有限公司合作,在原有的医院信息系统(HIS)的架构下,基于现有的PI-

VAS条码管理信息系统^[1],利用条码技术和射频技术,开发了PIVAS智能摆药系统,改变了以往因人工操作导致的烦琐、低效的状况,实现了摆药、贴签、分类进舱、退药和盘点等环节的智能化操作。目前该系统在PIVAS顺利实施。现将我院PIVAS智能摆药系统的开发和应用情况介绍如下。

1 智能摆药系统的设计与组成

1.1 智能摆药系统的软件设计

本部门采取的绩效考核方案,将日均工作量作为考核指标计算奖金。日均工作量反映了员工在正常工作日时的工作态度及工作效率,员工的绩效奖金不会因为正常的休假或公差而受到影响。此方法体现了“以人为本”的管理理念。自实施以来,员工接受度高,不会因为担心休假影响奖金而放弃正常休假。劳逸结合,可有效提高工作效率,防止差错。

本文主要讨论针对调剂药师的绩效考核。我院门诊药房药工只有1位,直接按岗位系数给予绩效奖,岗位考勤由组长负责。组长绩效奖由科主任进行考核发放。每个人的需求不

同,因此,药房绩效管理除了结合经济奖惩制度外,还需与其他制度相结合才能完善。如,个人工作绩效可与出外培训进修机会、工作岗位调整及年终“评优”等相结合。

参考文献

- [1] 臧雷,茆瑜,彭永富,等.门诊药房调剂人员业绩考核方法与成效[J].中国药房,2009,20(7):517.
- [2] 陶平德,郝新才,王永慧,等.我院门诊药房实施绩效考核管理的体会[J].中国药房,2007,18(31):2430.
- [3] 卫生部.处方管理办法[S].2007-05-01.
- [4] 卫生部.医院处方点评管理规范,试行[S].2010-02-10.
- [5] 陈晓丽.实施绩效管理,助推医院发展战略目标的实现[J].中国医疗前沿,2012,7(13):81.

(收稿日期:2013-01-11 修回日期:2013-03-08)

* 副主任药师。研究方向:医院药学。电话:0512-67780697。E-mail:sgrong@126.com

通信作者:副主任药师。研究方向:医院药学。电话:0512-67780446。E-mail:clsx5430@126.com