

# 医院药剂科文化的构建与实践

杜淑娴\*,程红勤,王育琴\*(首都医科大学宣武医院药剂科,北京 100053)

中图分类号 R95 文献标志码 C 文章编号 1001-0408(2013)33-3107-03

DOI 10.6039/j.issn.1001-0408.2013.33.13

**摘要** 目的:探讨文化建设对药剂科管理和药学服务水平的影响。方法:介绍该院科室文化建设的经验,内容包括通过树立“以患者为中心”的服务理念,结合“质量、学习、团队、分享、绩效”等具体内容,确立了药剂科的共同价值观。结果与结论:通过坚持质量管理、构建学习型组织、加强团队建设、加强学习交流、实施绩效管理等进行药剂科的文化建设,调动了全体药师工作的积极性和主动性,科室的凝聚力得以加强,从而促进了药剂科的持续发展和药学服务水平的提升。

**关键词** 药剂科;文化建设;管理;药学服务

## Cultural Construction and Practice of the Pharmacy Department in Hospital

DU Shu-xian, CHENG Hong-qin, WANG Yu-qin (Dept. of Pharmacy, Xuanwu Hospital of Capital Medical University, Beijing 100053, China)

**ABSTRACT** OBJECTIVE: To explore the influence of the cultural construction on the management of the pharmacy department and the level of pharmaceutical care. METHODS: The experience of the construction of department culture in our hospital was introduced, i.g. establishing same values of pharmacy department by building up the service concept of “patient-centered” and the contents of “quality, learning, team, sharing and performance”. RESULTS & CONCLUSIONS: The cultural construction of pharmacy department is developed by insisting quality management, building up learning organization, enhancing team construction and learning and communication, carrying out performance management. All pharmacist’s enthusiasm and initiative are mobilized, cohesion of sections is enhanced, which contribute to the sustainable development of the department of pharmacy and the level of pharmaceutical care.

**KEY WORDS** Pharmacy department; Cultural construction; Management; Pharmaceutical care

面对医药卫生体制改革的新形势和广大人民群众的新期待,积极转变医院药剂科管理方式已成为提升医院药学服务水平的迫切要求。药剂科在医院中的职能不仅仅是药品供应,而更应提供以“合理用药”为核心的全方位药学服务。药剂科只有进一步增强自我管理、自我提升的意识,构建丰富的组织文化,才能保持良好的专业发展态势<sup>[1]</sup>,才能有利于广大药师的个人成长和药师职业队伍建设。近年来,我院药剂科在全体药师的共同努力下,已初步形成“以患者为中心”的服务理念,以及“积极进取、团结向上、勇于创新”的科室文化<sup>[2]</sup>,有力地推动了各项工作的开展。为此,本文从科室文化建设的角度,探讨加强科室管理、促进科室持续发展的途径。

### 1 文化在药剂科管理和发展中的作用

文化建设作为一种积极、先进的人本管理理论,通过确立科室的共同价值观,调动全体员工的积极性和主动性,实行自我管理,从而起到导向作用、凝聚作用、激励作用、约束作用等。

药剂科作为一个既具有业务部门又兼具有职能部门性质的科室,包括门诊药房、住院药房、急诊药房、药库、药检室、临床药学室等多个部门;既负责医院的药品采购、贮存、调配、发放等传统基本职能,又须拓展临床药学、药品不良反应监测、科研等新的业务。真正能把不同岗位的人员维系在一起的是组织文化,即共同的价值观念和准则。药剂科文化是在科室

发展过程中逐渐形成的,是科室倡导的主要理念和价值观,潜移默化地融入药师的思想中,是全体药师践行的共同行为准则,对培育药剂科的核心竞争力、全面提升医院药学服务水平有积极的推动作用。

### 2 药剂科文化建设的内容

在药剂科领导的带领下,全体药师确立了“以患者为中心”的服务理念,在此基础上倡导“对患者负责,让患者满意;对临床负责,让临床满意;对员工负责,让员工满意;对社会负责,让社会满意”的核心价值观。为了给患者提供优质、满意的药学服务,药剂科以“慈、热、细、忍”为行为准则,承诺“药师在您身边,为您健康服务”;同时制订了科室发展规划:“创建一流药学服务品牌,打造临床药学重点学科。”为了达到上述目标,具体建设内容如下:

#### 2.1 质量——坚持质量管理,不断持续改进

药剂科实施全面质量管理体系<sup>[3]</sup>,主要包括药品相关法律法规的贯彻执行、药剂科的制度建设、药品质量监管、药学服务的质量管理、药品账务管理、制订质量考评标准等。同时药剂科建立了质量管理网络,在科主任直接领导下,以药检室为核心,由各部门设质量员1名共同组成。质量员由具有一定的工作经验和责任心强的药师担任,其应做到:(1)坚持把药品质量放在首位<sup>[4]</sup>。因为药品的质量直接影响着患者的临床治疗效果,故应对药品的采购、验收、养护等环节完善管理程序。(2)对药学服务的质量管理。例如:门诊药房作为窗口单位,加强了服务理念教育,使全体药师规范服务程序、服务用语和服务行为。药师接处方时问好;在核发药品时,向患者交

\* 主管药师,硕士。研究方向:药物合理使用、药学教学。电话:010-88398316。E-mail:dsxian2006@126.com

# 通信作者:教授,主任药师。研究方向:医院药学。电话:010-83198682。E-mail:yuqwang@sina.com

代用法用量和注意事项;药师提供药物咨询时,遵循科学、准确、规范的原则,并做好相应的记录;临床药学室要准确和及时提供血药浓度监测结果等。

药检室作为质量管理部门,负责对科室内各班组进行监督、反馈,协助进行优化工作流程,确保质量管理落实到位。例如:在门诊药房处方量较少时,预调配模式节省了患者排队取药时间,获得一致好评;但是当处方量增加到每天5 000多张时,出现了窗口拥堵,药师用话筒呼唤患者姓名,更加重了环境嘈杂,存在发错药物以及医疗纠纷的潜在隐患。通过调研,及时调整为患者到窗口后,刷卡即刻再调配模式。

由此建立起来的全面质量管理体系,不仅仅使药剂科的管理从经验变为科学,而且在保证药品安全、提升药学服务水平方面起到了很大的作用。

## 2.2 学习——构建学习型组织,顺应时代发展

为了适应药学知识和技术不断发展的要求,更好地服务于患者和临床,药剂科强调构建学习型组织,并且为药师营造了良好的学习氛围。药剂科根据每位药师的自身情况,帮助他们进行职业规划并制订系统的培训计划。药剂科提供了多形式、多层次的业务学习机会,例如:每天早上的信息角(5~10分钟),主要内容是介绍新药和药物合理使用等,由8个专业组轮流主讲;每月1次的午餐会是药学知识最新进展(比如降血脂药物依折麦布)的介绍,讲者是本院医师、兄弟单位的药学专家以及外出参会药师的汇报,全科药师除了值班人员都必须参加,是科里最主要的学习形式,时间是中午1个小时;每2周1次的临床实践讨论会主要是药历报告和分析,参加人员以临床药师为主;每2周1次的科研沙龙侧重于科研思维、论文撰写等方面的培训,参加人员为本科以上学历的药师,但其他药师均可参加;另外,还选派优秀骨干药师去国内外进修学习等。除了药学专业知识方面的学习,每年还组织2~3次人文方面的培训,如:服务礼仪、沟通技巧、拓展训练等。通过开展多种形式的学习,不断提高药师综合素质,这也是提升医院药学整体服务能力的一个非常有效的途径。

## 2.3 团队——加强团队建设,构建和谐文化

药剂科大力提倡团队精神,让每位药师感到自身是团队中的一员<sup>[5]</sup>,提高了药师对科室建设参与热情,形成班组之间、成员之间团结协作的良好风气。我科推行以临床药学为龙头的“全员临床化”的理念,带动全科药学服务水平提升。例如,门诊药师除了日常药品调配之外,也参与以下工作,如填写药品不良反应报告表、药物咨询、编写院内药品手册、药品信息维护、晨会的学习等。以晨会学习为例,科室根据药师的学历、职称、特点和兴趣,把全科药师分成了抗感染、心血管、呼吸系统等8个专业组,每个专业组选出1名组长,组长由主管药师及以上职称人员担任。组长负责带领组员从事本系统药物的深入研究,并安排晨会信息角的学习内容。晨会的学习是由每个专业组轮流主持。因为每个药师都属于不同的专业组,编写药物手册和药品信息维护就会分工给每个组员。每位药师在工作中遇到了药品不良反应事件,就会立即询问患者对什么药物过敏,并填写药品不良反应报告表。药师遇到药物咨询时,有责任认真回答,并记录下来。这些都将成为绩效考核的内容。

另外,为了提高全科人员的学习能力,培养科研意识,科室还制订了“导师制”。即每名药师根据自身需要和职业规划,选择适合自身发展的导师。导师要求由职称为主管药师或学历为硕士研究生以上的人员担任,负责指导学员的专业学习和科研工作。

## 2.4 分享——加强学习交流,促进学以致用

药剂科搭建员工之间工作经验交流的平台,从而达到共同提高的目的。例如:外出学习进修的药师,回来后会在科里午餐会上作汇报,将学习的收获与大家一起分享。在临床实践讨论会上,临床药师分享临床干预用药案例,不仅有助于提高临床药师的工作能力,而且有利于推广全员药师临床化。在日常工作中发生的医疗差错,如药品调配差错,也会通过小组会的共同分享,分析发生差错的原因,采取防范措施,避免其他药师再次发生同样的错误。另外还举办了“药师药品风险防范技能大赛”和“我的岗位我做主”等多种主题活动,让每位药师分享各自岗位的心得和感受。如门诊发药药师分享了在审核处方时遇到严重用药错误时及时告知医师并更正的案例;而调配药师则分享了对易混淆的药品在货位做提醒标识的做法。

## 2.5 绩效——实施绩效管理,自我激励提高

药剂科在逐步完善人员管理的基础上,引入竞争机制,确立了一套完整的评价指标体系,实施“绩效考核”管理规程<sup>[2]</sup>,从而建立有责任、有激励、有约束、有竞争、有活力的运行机制,使员工充分发挥潜能,最大限度实现组织目标,同时使各项工作走向规范化、标准化。具体做法是:首先制订科室年度工作计划,并将此计划分解到各个班组;每个班组的考核指标都包括数量指标、客户满意指标、流程优化指标和成长性指标,但具体的考核内容和权重不同,由科领导和组长一起制订本组的考核细则。比如,即使都在门诊药房工作,职称不同考核内容也不同;门诊药房数量指标的权重较大,而临床药学成长性指标权重会较大。通过评定成效,可使优者得到回报,差者找到差距原因,达到双赢。药剂科绩效考核指标和内容见表1。

表1 药剂科绩效考核指标和内容

Tab 1 The indicators and contents of performance assessment in department of pharmacy

考核指标	考核内容
数量指标	处方数、领单数、制剂消耗量、血液浓度监测数、查房次数、会诊次数
客户满意指标	组员之间、部门之间、患者、医护人员等满意度
流程优化指标	账务管理、堵漏记录、差错记录、效期管理
成长性指标	业务学习(信息角讲课次数、分数)、教学(带教记录和学生评议)、不良反应报告例数、药物咨询

## 3 药剂科文化创建的路径

为了逐步形成良好、稳定、不断发展的组织文化,我科主要通过以下途径来实施:

### 3.1 正确的领导

作为开展药学服务活动的领导者,应该是医院药学服务观念变革的先行者、倡导者、推动者、实践者<sup>[6]</sup>。药剂科主任应通过自身拥有的多方优势和资源,引入先进文化理念,与医院本身的文化基础相结合,贯穿于管理工作之中,构建出具有特色的药剂科文化。

### 3.2 全员参与

广大药师是药剂科文化建设的主体,只有引导全体药师积极支持和广泛参与,才能真正形成共同的理想和自觉行为,药剂科的文化才有生机和活力。同时员工在参与的过程中,分别体会到成就感和压力等不同的感受,通过交流和融合,培养他们的工作责任意识和敬业精神<sup>[7]</sup>。

### 3.3 建立健全各项制度,严格规范执行

制度是科室文化建设与科室管理的结合点,是将先进的服务理念转化为职工行为规范的有力保障。自2005年起,药

# 品管圈在提高我院门诊药房用药交待率中的应用

张红梅\*,王珊珊,韩 骝,曲晓宇,宋燕青<sup>#</sup>(吉林大学第一医院二部药剂科,长春 130021)

中图分类号 R95 文献标志码 A 文章编号 1001-0408(2013)33-3109-04

DOI 10.6039/j.issn.1001-0408.2013.33.14

**摘要** 目的:提高我院门诊药房用药交待率。方法:按照品管圈的十大步骤实施各项活动,运用头脑风暴法分析用药交待率低的原因,采用鱼骨图探讨对策的拟定与实施,评价有形成果(用药交待率)和无形成果(圈能力),并制订标准化工作流程。结果:用药交待率低的主要原因有药师责任心不强与理论知识不足等。针对以上原因,采取了将用药交待纳入日常发药的工作流程、组织药师定期参加科室培训、总结专业知识等措施。活动后口服药与注射剂用药交待率分别由23.2%上升至100%、6.2%上升至100%,形成了用药交待标准化流程和用药交待制度,制作了用药交待卡片、常用药品说明书手册;同时圈员在积极性、解决问题能力、自信心等方面有较大幅度的提高。结论:品管圈管理模式的应用对提高我院门诊药房用药交待率是可行的。

**关键词** 品管圈;门诊药房;用药交待率

## Application of Quality Control Circle in the Improvement of the Rate of Medication Directions of Outpatient Pharmacy in Our Hospital

ZHANG Hong-mei, WANG Shan-shan, HAN Liu, QU Xiao-yu, SONG Yan-qing (Dept. of Pharmacy, Second Division, The First Hospital of Jilin University, Changchun 130021, China)

**ABSTRACT** OBJECTIVE: To improve the rate of medication directions of outpatient pharmacy in our hospital. METHODS: Activities were implemented according to the ten steps of quality control circle (QCC); the reasons for low rate of medication directions were analyzed by brainstorming; the formulation and implementation of countermeasures were investigated by fishbone diagram; tangible results (the rate of medication directions) and intangible results (ability of QCC) were evaluated; the standard processes were made. RESULTS: Main reasons for low rate of medication directions included the weak sense of responsibility and insufficient theoretical knowledge of our pharmacists. The countermeasures were formulated and implemented, i.g. put medication directions into the daily dispensing processes, organize our pharmacists to participate in department training regularly, and summarize the expertise. The rate of medication directions increased from 23.2% to 100% for oral drugs and from 6.2% to 100% for injection, and the standard process and system of medication directions had been formulated. The medication directions cards and manuals of commonly used drug instructions had been produced. Members had great improvement in enthusiasm, ability of solving problems and self-confidence. CONCLUSIONS: The implementation of QCC can improve the rate of medication directions in outpatient pharmacy of our hospital.

**KEY WORDS** Quality control circle; Outpatient pharmacy; Rate of medication directions

剂科对各项规章制度和岗位职责进行了修订,并逐年完善汇编成册。例如,对岗位职责用岗位说明书的形式制订,包括岗位职责、工作权限、考核标准、任职资格以及沟通关系等,使职责更细化,操作性更强。通过严格执行制度,做到有章可循,逐步达到自我管理的境界。

### 3.4 文化是不断创新的过程

文化具有稳定性和灵活性相结合的特点<sup>[9]</sup>,医院药剂科文化的构建是一个与医疗环境相适应且不断完善的过程,着眼于医院药学的未来发展,文化建设需要不断拓宽创新。

## 4 结语

通过几年来药剂科文化建设的实践,科室管理呈现良好的发展态势。科室文化建设是一项长期系统的工程,需要领导和全体药师的共同努力,精心组织,周密安排,扎实推进,药剂科的文化建设才能健康有序发展。加强药剂科文化建设的探索和探索,对药剂科的建设和发展具有十分重要而深远的意义。

\*药师,硕士。研究方向:医院药学。E-mail:zhmyjk@163.com  
#通信作者:主管药师,博士研究生。研究方向:医院药学。电话:0431-84808125。E-mail:yanqingyjk@163.com

## 参考文献

- [1] 张幸国,饶跃峰.药剂科组织文化建设的实践与思考[J].药品评价,2010,7(14):55.
- [2] 王育琴,王欣,林晓兰,等.医院药剂科绩效评估的实践与思考[J].中国医院,2004,8(12):26.
- [3] 闫素英,张丽,贾丹,等.基于药检室职能转变建立药剂科全面质量管理新模式[J].中国药房,2009,20(4):269.
- [4] 陆海鹏,李彬.医院药剂科软实力建设与实践探索[J].当代医学,2010,16(26):25.
- [5] 张志勇,王莉,王鹏,等.四川省公立医院药房经营管理现状调查之四:运营管理与文化建设[J].中国循证医学杂志,2010,10(4):462.
- [6] 孙刚,张新平.医院药学服务理论模型研究[J].中国社会医学杂志,2011,28(2):76.
- [7] 陆建明.当代医院文化实践[M].北京:人民卫生出版社,2008:185.
- [8] 缪丽燕,朱建国.医院药剂科文化建设的实践和思考[J].中国药房,2007,18(34):2675.

(收稿日期:2012-11-21 修回日期:2013-04-25)