

# PDCA 循环管理方法应用于我院三级综合医院复审过程中药事管理的体会<sup>△</sup>

张永<sup>1\*</sup>, 卢智<sup>1</sup>, 郭丹<sup>2#</sup> (1. 南方医科大学南方医院医务处, 广州 510515; 2. 南方医科大学南方医院药学部, 广州 510515)

中图分类号 R969.3 文献标志码 A 文章编号 1001-0408(2016)10-1305-03

DOI 10.6039/j.issn.1001-0408.2016.10.03

**摘要** 目的: 探讨PDCA循环管理方法应用于我院三级综合医院复审过程中药事管理的可行性, 促进医院药事管理工作持续改进。方法: 对照《三级综合医院评审标准实施细则(2011版)》, 运用PDCA循环管理方法对医院药事管理进行督导检查, 针对发现的问题采取制定《起说明书用药管理规定》和重新修订《高危药品管理制度》等措施, 并进行实施和持续改进。结果: 采用PDCA循环管理后, 在复审前后对比, 门诊药房处方调配差错率由原来0.031 4%降低为0.019 2%; 中心药房摆药差错发生次数下降了60.2%, 账物相符准确率由原来的87.14%提高到97.32%; 静脉药物集中调配中心冲配错误率由原来的5.6袋/周降为1.8袋/周, 下降了67.86%; 激素类药物不合格处方及医嘱比例从19.26%下降到4.23%。结论: 运用PDCA循环管理方法对三级综合医院复审过程中药事管理工作进行督导检查, 针对性地建立相关制度并严格执行, 使药事管理工作得以持续改进。

**关键词** 三级综合医院; PDCA循环; 药事管理

## Application of PDCA Cycle Management Method in Pharmacy Management of Three-level General Hospitals Re-accreditation in Our Hospital

ZHANG Yong<sup>1</sup>, LU Zhi<sup>1</sup>, GUO Dan<sup>2</sup> (1. Dept. of Medical Affairs, Nanfang Hospital, Southern Medical University, Guangzhou 510515, China; 2. Dept. of Pharmacy, Nanfang Hospital, Southern Medical University, Guangzhou 510515, China)

**ABSTRACT** OBJECTIVE: To investigate the application and feasibility of the PDCA cycle management method in pharmacy management of three-level general hospital re-accreditation in our hospital and promote continuous improvement of hospital pharmacy management. METHODS: Referring to 2011 edition of *Detailed Rules for Three-level General Hospital Accreditation*, the work of hospital pharmacy management was checked and continually improved based on the PDCA cycle management method. RESULTS: After the application of PDCA, prescription error rate in outpatient pharmacy dropped from 0.031 4% to 0.019 2%; the number of dispense error in center pharmacy decreased by 60.2% and the accuracy rate of drug stock increased from 87.14% to 97.32%; the number of dispensing errors in pharmacy intravenous admixture service reduced from 5.6 bags/week to 1.8 bags/week, and the error rate reduced by 67.86%; the proportions of irrational prescriptions of glucocorticoid drugs dropped from 19.26% to 4.23%. CONCLUSIONS: The application of PDCA cycle management method in pharmacy management of three-level general hospital re-accreditation and the establishment of relevant system can obviously improve the work of pharmacy management continuously.

**KEYWORDS** Three-level general hospital; PDCA cycle; Pharmacy management

随着国家医药卫生体制改革的进一步深化, 如何更好地满足广大人民群众日益增长的医疗需求, 营造温馨舒适的医疗环境, 构建和谐、互信的医患关系, 是当前医院所面临的紧迫任务。医院药事管理工作是医院非常重要的工作, 是指以患者为中心, 以临床药学为基础, 对临床用药全过程进行有效的组织实施与管理, 促进临床科学、合理用药的药学技术服务和相关的药品管理工作<sup>[1]</sup>。寻找有效的管理方法来促进医院药事管理工作持续改进, 提高患者满意度, 成为医院药事管理工作人员面临的现实课题。

PDCA循环或称戴明循环(Deming cycle), 是管理学中的

<sup>△</sup> 基金项目: 广东省科技计划项目(No.2011B031800128)

\* 主治医师, 硕士。研究方向: 医院药事管理。电话: 020-62787922。E-mail: 450024160@qq.com

# 通信作者: 主任药师。研究方向: 医院药学。电话: 020-62787927。E-mail: gdan\_2007@126.com

一个通用模型, 包括计划、执行、检查和行动4个阶段, 是一个循环的、持续向上的、永不停止的过程<sup>[2]</sup>。医院药事管理工作提高与持续改进离不开管理循环的支持。我院于2015年1—6月运用PDCA循环管理方法对三级综合医院复审药事管理工作进行督导检查与持续改进, 2015年7月28日通过广东省卫生和计划生育委员会三级综合医院预复审, 2015年9月13—16日正式通过了广东省卫生和计划生育委员会三级综合医院复审。我院运用PDCA循环管理方法提高药事管理工作质量效果显著, 现将方法和结果进行总结, 以期为同行提供参考。

### 1 《三级综合医院评审标准实施细则(2011版)》中与药学部门相关的条款及工作内容

《三级综合医院评审标准实施细则(2011版)》<sup>[3]</sup>共7章73节378条762款, 其中涉及药学部门63款, 所占比例为8.27%; 核心条款为必须达标条款, 共48款, 涉及药学部门13款, 所占

比例为27.08%。这些条款规定了医院药学部门的工作内容,包括药品采购、贮存、调剂和处方点评、基本药物使用、抗菌药物合理使用、药品不良反应监测、临床药师制、静脉药物集中调配等方面医院药事管理工作,并且每一方面都进行了细化和规定。

## 2 PDCA循环管理方法在我院药事管理工作质量持续改进中的应用

对照《三级综合医院评审标准实施细则(2011版)》,运用PDCA循环管理方法对我院药事管理进行督导检查,针对发现的问题采取制定《超说明书用药管理规定》和重新修订《高危药品管理制度》等措施,并进行实施和持续改进。

### 2.1 计划阶段

成立质量管理小组,以药学部主任为组长,副主任为副组长,门诊药房、中心药房、中药房、静脉药物集中调配中心、临床药学、西药库、中药库、器械库、试剂库各部门负责人为组员,另外设置1名专职联络员与医院复审办公室进行联络。工作示意图见图1。

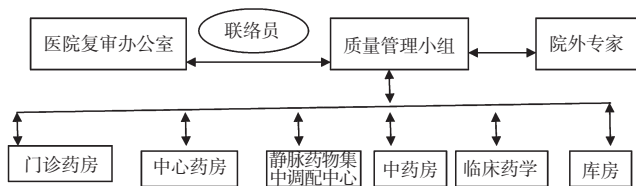


图1 质量管理小组工作示意图

Fig 1 The working schematic map of quality management group

### 2.2 分析现状,找出存在的问题

对照《三级综合医院评审标准实施细则(2011版)》有关药事条款内容进行仔细核对,我院药事管理工作存在的问题详见表1。

表1 药事管理中存在的问题

Tab 1 The problems about pharmacy management

序号	存在的问题
1	相关药事规章制度没有及时更新,某个条款缺少相应的规章制度
2	药师药事法规和专业知识培训不足
3	高浓度电解质、肌肉松弛药、细胞毒药物等高危药品和“听似、看似”、多规格等易混淆药品的警示标识不明显
4	激素类药物使用管理不规范
5	药品质量监督管理组织对临床科室备用药品检查次数不够
6	拆零药品效期管理不严格
7	危害药品静脉用药没有全部集中调配
8	护理人员没有经药事部门培训与考核就集中配制肠道外营养注射剂
9	科室急救备用药品目录不统一
10	没有超说明书用药管理规定
11	无特殊情况下患者使用自带药品的相关规定
12	无发药差错登记、报告的制度

### 2.3 实施计划和措施

针对发现的问题立即着手进行如下整改。(1)制定了《超说明书用药管理规定》《医院药品质量监测网络管理规定》《医院患者自带药品管理规定》等制度。(2)重新修订药事相关制度,如《高危药品管理制度》《麻醉药品、第一类精神药品管理制度》《易混淆药品贮存使用管理制度》《国家基本药物优先使用管理规定》《急救备用药品管理和使用制度与领用、补充流程》等。(3)每周四下午4点30分到5点30分组织全科专业技

术人员进行药事相关法律、法规知识培训,如《药品管理法》《处方管理办法》《麻醉药品、第一类精神药品管理制度》《静脉药物集中调配质量管理规范》《抗菌药物临床应用指导原则》等。(4)组织全部药学专业技术人员进行药理、药剂、药化的“三基”理论考试。(5)门诊药房、中心药房、静脉药物集中调配中心等部门更新各部门的规章制度,优化内部流程和布局,如高浓度电解质、肌肉松弛药、细胞毒药物等高危药品统一采用黑色“高危药品”标识进行提醒,“听似、看似”、多规格等易混淆药品分开放置,并在标签上粘贴“易混淆药品”标识。

### 2.4 检查阶段

质量管理小组按照《三级综合医院评审标准实施细则(2011版)》组织开展督导检查,重点检查麻醉药品、精神药品、高危药品、易混淆药品和近效期药品是否符合《三级综合医院评审标准实施细则(2011版)》的规定;同时,关注日常工作中容易忽视的工作环节,比如温湿度登记、冰箱温度登记和药房内部差错登记等工作内容。质量管理小组将自查结果按规定时间上报医院复审办公室。邀请院外药学专家按照《三级综合医院评审标准实施细则(2011版)》评审标准,进行院内自评。

### 2.5 持续改进阶段

质量管理小组制订详细的实施方案及措施,并组织执行,自查自纠,对发现的问题认真整改并进行查漏补缺。在持续改进阶段,药事部各部门针对督导组检查阶段和院内自评中发现问题及时进行汇总、分析,制订整改方案,提出整改措施和整改期限。制订科学的药事管理工作质量持续改进计划,不仅是药事管理工作质量持续改进的开始,也是后续工作顺利开展的依据和关键。

### 2.6 总结阶段

总结阶段是PDCA循环的关键阶段,没有对前面各个阶段工作的总结,就没有下一次PDCA循环的持续进行。优化流程,加强药房与药库之间、药房与临床科室之间的沟通尤为重要。强化药师的专业培训和药事法律法规的培训,提高药师专业知识水平,不断提高药师服务质量。把未解决的问题或新出现的问题转入下一轮循环,如此周而复始,不断促进药事管理工作质量的提高。

## 3 PDCA循环管理方法在我院药事管理工作质量持续改进中取得的显著效果

### 3.1 门诊药房处方调配差错率显著下降,患者满意度提高

门诊药房负责人带领全体药师认真对照复审标准,并建言献策,修订了本部门一系列的规章制度。门诊药房处方调配差错率由原来0.0314%降低为0.0192%。

### 3.2 中心药房摆药差错率显著降低,药品账物相符准确率提高

通过对照复审标准,张贴“高危药品”“易混淆药品”醒目标识<sup>[4]</sup>提示,重新安排易混淆药品架位;实行弹性排班,制定了发现摆药差错的奖励机制。实施PDCA循环管理后,摆药差错发生次数下降了60.20%,账物相符准确率由原来的87.14%提高到现在的97.32%。

### 3.3 静脉药物集中调配中心冲配错误率显著降低,工作效率明显提高

优化摆药标签流程,将药品相同、溶剂不同的输液标签分

筐摆放;相似、易混淆药品的标签间隔摆放;出错率高的药品提前警示摆药药师。建立摆药差错责任制,切实执行摆药核对、贴输液标签核对、调配前核对、出舱前成品核对、成品输液核对的工作,确保所配药品准确无误。开展职业教育,提高专业水平,增强爱岗敬业精神,保障输液安全<sup>[5]</sup>。冲配错误率由原来的5.6袋/周降为1.8袋/周,下降了67.86%。

### 3.4 加强了药品冷链管理,提高了用药的安全性和有效性

组织全体药学专业人员进行了药品冷链知识的学习,包括药品冷链储存规范、管理中存在的问题等内容<sup>[6]</sup>。实施PDCA循环管理后,制定和完善了药品冷链各个环节的工作规范,使得冷链药品采购、验收入库、储存管理和摆药送药、发药服务、用药指导、退换药品、检查召回等环节都有章可循,提高了用药的安全性和有效性。

### 3.5 加强了激素类药物的处方点评,促进了激素类药物合理使用

医院制定了《糖皮质激素类药物临床使用管理制度》,将糖皮质激素作为继抗菌药物后的又一重点管理对象纳入医疗质量管理体系中。对全院医师和药师进行《糖皮质激素类药物临床应用指导原则》培训<sup>[7]</sup>,规定糖皮质激素类药物使用权限和时限。每月由药学部临床药师对医师使用激素类药物进行抽查点评,对发现的问题及时与医师进行沟通。定期将激素类药物不合理使用情况进行汇总,在医院OA(Office automation,办公自动化)内网进行公示,并与科室的绩效薪酬挂钩。激素类药物不合格处方比例从19.26%下降到4.23%。

## 4 结语

PDCA循环管理方法更加注重过程管理、细节管理,循环检查时能够有效避免形式主义,防止弄虚作假<sup>[8]</sup>。对照《三级综合医院评审标准实施细则(2011版)》的标准,针对药事管理工作中出现的问题,通过循环管理,持续改进,不断提高了药学服务质量。

### 4.1 建立切实可行的工作制度

《三级综合医院评审标准实施细则(2011版)》涵盖的药事管理条款众多,涉及许多规章制度。制定的规章制度一定要符合工作的实际情况,“做什么写什么”,而不是为了应付检查制定规章制度。如我院液氧由两个液氧贮罐轮流集中供氧,需要人工替换,24小时值班。使用过程中曾出现过一个液氧贮罐使用完,值班人员不在位,没有及时更换而出现低压报警的情况,存在潜在的医疗风险。督导检查时发现,液氧的工作制度规定液氧的容量低于500立方米才开始更换液氧罐。500立方米的液氧正常情况下只能用1个小时,如果出现意外情况,很容易出现低压报警的情况。设备科立即更改工作制度,把液氧的容量设定到1 000立方米进行切换,同时建立2小时

巡查登记制度,登记详细的巡查时间、液氧的容量和压力。负责人定期检查,发现没有按照规定进行登记者则给予其严肃批评和一定的经济处罚。此后再也没有发生类似事情。

### 4.2 实行复审责任制

把《三级综合医院评审标准实施细则(2011版)》中药事管理的所有条款分解到每一个员工,全员参与,责任到人,设定完成时间台账。质量管理小组定期检查完成的质量,达不到《三级综合医院评审标准实施细则(2011版)》标准的必须整改,直至达到标准为止。

### 4.3 强化工作责任心,增强爱岗敬业精神

一切管理活动均应调动人的积极性,以做好人的工作为本<sup>[9]</sup>。药事管理是医院不可缺少的一个重要组成部分,包括药品供应、药物调剂、制剂生产、药品不良事件上报、临床药学等工作,几乎渗透到医院工作的每一部分<sup>[10]</sup>。PDCA循环管理方法探索药事管理中每个环节的管理,使工作人员真正看到自己存在的问题。管理者应该严格要求,坚决按照规章制度执行,强化员工工作责任心,增强爱岗敬业精神,提高工作质量。

总之,我院运用PDCA循环管理方法对三级综合医院复审药事管理工作进行督导检查,针对性地建立相关制度并严格执行,使药事管理工作持续改进,效果显著。

## 参考文献

- [1] 卫生部.医疗机构药事管理规定[S]. 2011-01-30.
- [2] 郑造乾,黄萍,袁雍,等. PDCA循环在医院处方持续质量改进中的应用[J].中国现代应用药学,2012,29(1):79.
- [3] 卫生部.三级综合医院评审标准实施细则:2011版[S]. 2011-12-25.
- [4] 兰杨,冯雷.结合三级综合医院评审谈病区药房药品管理中存在的问题与对策[J].中国药房,2012,23(45):4 251.
- [5] 赵杰,赵瑞玲.追踪方法学在降低静脉药物集中调配差错中的应用[J].中国药房,2015,26(25):3 525.
- [6] 吴加娣,徐宏宇.医院药品冷链管理的探讨[J].中国药房,2011,22(5):420.
- [7] 卫生部.糖皮质激素类药物临床应用指导原则[S]. 2011-02-24.
- [8] 刘庭芳,刘勇,陈虎,等.医院评审追踪方法学的理论与实践[J].中国医院,2012,16(3):2.
- [9] 张健,陆晓彤,卜书红,等.建立绩效管理平台,提高人力资源效率[J].药学服务与研究,2008,8(1):1.
- [10] 贺冰,王燕,郭喜红,等.药学部门在三级综合医院评审中的工作解析[J].中国药房,2013,24(37):3 481.

(收稿日期:2015-12-03 修回日期:2016-01-28)

(编辑:余庆华)

《中国药房》杂志——中文核心期刊,欢迎投稿、订阅