

医院临床药师绩效考核指标的遴选与设计[△]

王明丽^{1*}, 吴萍¹, 邹素兰¹, 葛卫红²(1.苏州大学医学院附属第三医院药剂科, 江苏常州 213003; 2.南京市鼓楼医院药剂科, 南京 210000)

中图分类号 R95 文献标志码 C 文章编号 1001-0408(2013)29-2697-03

DOI 10.6039/j.issn.1001-0408.2013.29.04

摘要 目的:为提高对临床药师工作绩效评价的客观性和公平性提供参考。方法:采用客观方法,即查阅相关文献,并借鉴医院绩效考核指标设计的成熟经验,制订考核原则及内容,并提出我院临床药师绩效考核指标。结果与结论:考核指标的制订应符合科学性、具体性、可衡量性、有期限性原则,并涵盖德、能、勤、绩4个方面内容。我院以专业技能和部分工作质量指标为关键绩效指标,通过分值占总分的比重来体现指标的权重,对于不同专科临床药师,可以根据专科特色调整评分比值。在衡量关键绩效指标时,对工作量与工作质量进行综合评价,如在评估临床药师的用药干预时,不仅考核干预次数,也考虑干预结果是否合理、是否被采纳。并建议在实际应用中应根据新情况、新问题,从内容到指标权重不断地进行调整和修正。

关键词 临床药师;绩效考核;考核指标;遴选;设计

Selection and Design of the Performance Appraisal Indicators of Hospital Clinical Pharmacists

WANG Ming-li¹, WU Ping¹, ZOU Su-lan¹, GE Wei-hong²(1.Dept. of Pharmacy, The Third Affiliated Hospital of Soochow University Medical College, Jiangsu Changzhou 213003, China; 2.Dept. of Pharmacy, Nanjing Drum Tower Hospital, Nanjing 210000, China)

ABSTRACT OBJECTIVE: To provide references for the promotion of objective and fair performance appraisal among clinical pharmacists. METHODS: By retrieving relevant literatures (objective method), drawing on mature experience of hospital performance appraisal indicators design, the principle and contents of appraisal were formulated, and performance appraisal indicators of clinical pharmacists were put forward in our hospital. RESULTS & CONCLUSIONS: The development of performance appraisal indicators should be consistent with the scientific, specific, measurable and validity principles, and cover four aspects of characters, abilities, diligent and accomplishment. Professional skill indicator and some quality indicators are regarded as key performance indicators in our hospital, and the weight of indicator can be presented by the proportion of its score in the total score; for clinical pharmacists in different special departments, the proportion of score can be adjusted by the features of professional subjects. To evaluate key performance indicators, the amount and quality of work should be evaluated comprehensively, such as medication intervention appraisal not only evaluate the number of intervention, but also consider about whether the intervention is rational and adopted. It is suggested to adjust and revise appraisal indicators in field of content and weight according to the situation and problems of application.

KEY WORDS Clinical pharmacists; Performance appraisal; Appraisal indicators; Selection; Design

后将正文联对应粘贴在企业资质证明资料中。

4.4.2 关联登记。企业行使印鉴和委托授权管理的部门应将关联印制的企业资质证明资料的编号和发放情况在资料发放记录中完整记录,便于追溯流向。关联登记的企业资质证明资料中抽取任意一页复制,即可检索该资料的具体流向,明确失控环节,采取进一步管控整改措施。

4.4.3 即用即盖。相当一部分企业为图省事,将本企业资质证明资料批量盖章,随意取用,管理漏洞显而易见。为防资料遗失后被直接冒用,企业资质证明资料的盖章必须做到即用即盖。

4.4.4 对应发放。在药品购销活动中,药品批发企业资质证明资料的发放必须遵循“对应发放”原则,即企业各购销业务部门和相关人员只有明确购销对象后,方可提供加盖公章和

“仅供留存,再复印无效”印记的企业资质证明资料,发放的企业资质证明资料必须有索证单位的资质证明资料或索证函件相对应。购销人员或其他资料领用人员完成业务工作后,应将备用或多余的企业资质证明资料及时交还管理部门并登记。

4.4.5 遗失必须登报申明。因管理疏忽或意外原因遗失企业资质证明资料时,当事人必须在1个工作日内作出书面说明,并以本企业名义在遗失地的市级以上政府机关报上刊载遗失申明。所有遗失过程记录连同刊载遗失申明的报刊原件必须建档留存,以规避遗失资料一旦被冒用所带来的法律风险。

综上所述,药品批发企业在日常经营活动中必须对本企业的资质证明资料进行有效的控制性管理,规避失控风险。

参考文献

[1] 宁波市食品药品监督管理局.宁波市药品批发(连锁)企业药品购销监督管理规定[S].2008-06-16.

(收稿日期:2012-10-30 修回日期:2012-12-18)

△ 基金项目:常州市科学技术局科技计划资助项目(No. CY20120027)

* 主任药师。研究方向:药事管理。电话:0519-68870862。E-mail:wmlczyy@163.com

2009年3月17日,中共中央和国务院共同发布《中共中央国务院关于深化医药卫生体制改革的意见》,其中提出要实行综合绩效考核,有效调动医务人员的积极性^[1]。临床药师培训自2006年1月起在我国起步至今,在工作开展的制度化、规范化方面还存在着一定的不足^[2]。虽然已有数家医院制订出一系列考核规范,但是考核指标良莠不齐。而选择合适的绩效评价指标和方法是决定绩效考核有效性的先决条件。故本文通过参照医院对业务科室的绩效评价指标体系,探讨医院临床药师绩效考核指标的设计方法和原则,以提高对临床药师工作绩效评价的客观性和公平性。

1 临床药师绩效考核的目的

2006年起全国启动临床药师培训基地以来,至2012年春季已有114家培训单位,临床药学在我国已呈蓬勃发展的态势,如果其工作得不到良好的激励,会造成进展缓慢及人才流失,阻碍业务的进展。因此有必要建立一套有效的考核指标规范临床药师工作,以加强临床药师管理、提高其工作积极性和药学服务质量。

2 临床药师考核指标的设计方法

指标设定方法通常可以分成主观方法与客观方法,二者各有利弊^[3]:常用的主观法包括专家咨询法和德尔菲法,优点在于易于理解、操作过程清晰,以专家长期经验为基础;不足是使用该法必须给专家明确指标筛选的原则。客观方法是查阅大量的相关文献,结合医院绩效管理的理论知识,总结、构建出一个相对全面的指标体系,属于主观方法的前期实践。本文主要采用客观方法设计考核指标。

3 临床药师考核指标的设计原则

考核指标的设计是任何企事业单位绩效考核体系设计的关键环节之一,科学、合理的指标直接影响到绩效考核的质量^[4]。从医院层面来说,不管哪个科室的绩效指标,都需要:(1)符合医院文化;(2)符合医院发展战略;(3)与本岗位职责相一致;(4)符合本科室的目标;(5)符合行业质量标准与规程,体现出该职位对流程终点的支持。

通过对已有的医院绩效评价指标体系的研究和分析,临床药师绩效指标的选择应遵循^[5]:(1)科学性原则:以相应的学科理论为依据,结合医院实际充分调研。(2)具体性:目的明确,以保证其指导性;(3)可行性:可行,具挑战性;(4)可衡量:确定指标权重;(5)有期限:根据不同要求,确定不同考核周期,能够适时监控和改进,最好能体现过程管理。

为提高指标体系的有效性和准确性,发达国家提出需关注以下4个方面^[6]:(1)效度:有效性和正确性;(2)信度:可靠性、稳定性和一致性;(3)灵敏度:指标能够区分不同绩效水平的医院;(4)特异度:指标反映独立绩效信息的能力。对单个绩效指标进行这些方面的验证,是保证考核体系能够进行医院间可比性评价的前提,并可弥补文献检索或专家咨询法选取指标的主观性^[6]。

此外,按所涵盖的工作内容与单位战略目标实现之间的相关程度,指标可分为关键绩效指标和一般绩效考核指标。关键绩效指标是用于沟通和评估被评价者绩效的定量化的标准体系,可以督促真正对组织有贡献的行为受到鼓励,因此该指标在绩效评估也至关重要。其确立原则为“SMART”原则,其中S代表具体(Specific);M代表可度量(Measurable);A代表可实现(Attainable);R代表现实性(Realistic),指绩效指标是实实在在的,可以证明和观察的;T代表有时限(Timebound)。

4 临床药师绩效指标涵盖内容

临床药师绩效考核的内容,体现了医院对临床药师的基本要求,即医院要求临床药师的工作应达成什么样的目标、完成什么样的任务^[7]。赵玉亭^[8]认为医院绩效评估应包括以下4项基本内容:(1)德:德体现了员工的品德素质,反映了员工的工作价值观和工作态度;(2)能:能是员工的能力素质;(3)勤:不单指出勤率,也指工作责任感和投入感;(4)绩:包括完成工作的数量、质量、效率和经济效益等。

5 临床药师绩效指标设计中应该注意的主要问题

5.1 量化正确的指标^[9-10]

绩效考核的可衡量性不代表所有指标都要量化,面对那些难以量化的考核项目,如临床药师的能力、素质等隐性指标,可以考虑通过工作细化和流程化的方式来考核。

5.2 考核指标权重的确定

应尽量多选能够激励良好业绩、可以量化的考评指标标杆作为关键绩效指标^[11-12],如对工作业绩考评是对每个临床药师工作贡献程度的衡量,能直接体现出临床药师在医院中的价值大小。

5.3 考核指标的精细程度

除了要达成规范化的考评要求,不同专科临床药师的工作内容会有所不同,可以将整体性与个性指标相结合,即在确定与医院整体发展相适宜的绩效考核指标的同时,依据不同专科临床药师开展服务项目的特点,设定一定比例分值的个性指标。

6 绩效考核指标的实施程序

制订绩效考核标准:必须以制订的工作标准和工作规范为依据,即对员工所应尽职责的正式要求;实施绩效考核:即对员工的工作绩效进行考测定和记录;绩效考核结果的分析与评定:绩效考核的记录需与既定标准进行对照来作分析与评定,从而获得结论;结果反馈与实施纠正:绩效考核的结论应告知被考核者,使其了解组织对自己工作的评价,从而能克服、改正缺点;同时,针对考核中发现的问题,考核者及时采取纠正措施,以促进考核指标和体系进一步完善。

7 我院临床药师绩效考核指标

根据以上绩效考核指标设计原则,我院临床药师绩效考核的计算方法是赋予工作指标总分100分,职业素质、专业技能、工作态度、工作质量各占10、25、10、55分。考核指标及评分标准见表1。

表1 临床药师考核指标及评价标准

Tab 1 The appraisal indicators and scoring criteria of clinical pharmacists

| 指标 | 分值 | 评价标准(分值) |
|------|---------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 职业素质 | 10 | ①仪表仪容、着装整齐,仪表行为规范(2);②遵纪守法、廉洁奉公(2);③坚守岗位,不离岗、不迟到、不早退(2);④使用规范用语、礼貌待人(2);⑤在岗尽职尽责(2) |
| 专业技能 | 25 | ①回答临床咨询(5);②提出工作改进意见(5);③通过“三基”考试(5);④教学能力,对下级药师起指导作用(7);⑤积极参加课内业务活动和新知识的学习(3) |
| 工作态度 | 10 | ①工作负责,严格执行操作规程(2);②工作主动,服从分配,抢挑重担(2);③工作热情,同事间协作好(2);④在规定的时间内提交公休或病假单(2);⑤按要求出勤(2) |
| 工作质量 | 55 | ①对不合理用药、治疗方案、会诊等进行用药干预(15);②完成有价值的药历等其他文书书写(5);③药物健康教育落实(15);④患者满意(15);⑤与医护人员配合(5) |
| 加分项目 | 视不同等级加分 | ①科内困难主动承担,服从调配(每次1分);②积极参加各项药学竞赛;③科研成果奖励;④获得相关荣誉;⑤患者提名表扬 |

表1中,确定专业技能和部分工作质量指标为关键绩效指标,此部分通过分值占总分的比重来体现指标的权重,对于不

政府在药品创新管理中的对策研究

王 森*(江苏大学管理学院公共事业管理系,江苏 镇江 212013)

中图分类号 R95 文献标志码 A 文章编号 1001-0408(2013)29-2699-03

DOI 10.6039/j.issn.1001-0408.2013.29.05

摘要 目的:为政府有效运用管理工具、提高制药企业自主创新意愿提供理论借鉴。方法:采用文献研究方法,分析政府在企业创新管理中的政策工具,然后建立企业-企业演化博弈模型,采用演化博弈分析企业创新博弈的结果,同时找出企业自主创新意愿不足的原因,提出相关对策。结果与结论:受创新成本、收益和模仿成本、收益的影响,企业创新博弈可能出现4种不同演化情形:可能所有企业均采取创新或模仿策略,也可能部分企业采取创新策略、部分企业采取模仿策略,或者企业放弃开发新产品。针对不同的演化情形,政府应该采取相应的对策:维持政策现状;从支持创新和增加模仿成本两个方面入手;保证管理对策的长期性;采取措施保证创新收益大于创新成本。

关键词 药品创新;模仿;演化博弈;政府管理;对策

Countermeasures Study on Government for Medicine Innovation Management

WANG Sen (Dept. of Public Administration, Management School of Jiangsu University, Jiangsu Zhenjiang 212013, China)

ABSTRACT OBJECTIVE: To provide theoretic reference for management tool used by government effectively to promote the willing of pharmaceutical enterprise about independent innovation. METHODS: Based on literature review, the management tools of the government in enterprises innovation were analyzed. The evolutionary game theory model had been established to analyze results of game playing of enterprise innovation. The reasons for the willing of pharmaceutical enterprise about independent innovation were studied to put forward relevant countermeasures. RESULTS & CONCLUSIONS: Influenced by innovation revenue, innovation cost, imitation revenue and imitation cost, the pharmaceutical enterprises game has several situations: all the pharmaceutical enterprises adopt innovation strategy; all the pharmaceutical enterprises adopt imitation strategy; part of the enterprises adopt innovation or imitation strategy; the enterprises give up the development of new product. According to different evolutions, the government should adopt different strategies: maintain the situation of policies; support innovation and increase imitation cost; guarantee long-term management countermeasure; adopt measure to ensure that innovation income is higher than cost.

KEY WORDS Medicine innovation; Imitation; Evolutionary game theory; Government management; Countermeasures

同专科临床药师,可以根据专科特色调整评分比值。在衡量关键绩效指标时,对工作量与工作质量进行综合评价,如在评估临床药师对不合理用药、治疗方案、会诊等进行用药干预时,不仅考核干预次数,也考虑干预结果是否合理、是否被采纳,最后综合评分。

8 结语

随着医院临床药师工作逐步走向专业化、精细化,绩效考核对不断完善和规范临床药师的工作模式和工作内容具有非常重要的意义,也是评价临床药师工作状况的一个有效方法。考核指标的正确制订是科学、正确绩效考核的前提。各医院应尽量以定量指标作为主要关键指标,以提高可操作性;同时不能忽视定性指标的评价,以真正实现考核体系的客观公正。此外,在实际应用中应该注意结合本单位自身情况,根据医院临床药师的不同发展阶段和战略目标,设计科学可行的考核体系,并与全员反复沟通,根据新情况、新问题,从内容到指标权重不断地进行调整和修正。

参考文献

[1] 中共中央,国务院.中共中央国务院关于深化医药卫生体制改革的意见[S].2009-03-17.

[2] 何振伟,张冬梅.建立临床药学工作激励性考核办法[J].

中国医院药学杂志,2009,29(11):946.

[3] 魏晋才.最新医院绩效管理考核实用手册[M].北京:人民卫生出版社,2011:57.

[4] 赵跃华,陈金榜,邓杰.临床科室绩效考核指标体系设计中应注意的几个问题[J].中华医院管理杂志,2009,25(4):286.

[5] 陈校云,林琳,刘争.医院绩效评价指标的可比性验证研究[J].中华医院管理杂志,2010,26(6):405.

[6] 卢欣欣,于兰贞.绩效考核在护理管理中的应用新进展[J].中华医院管理杂志,2006,22(10):690.

[7] 邵志民,田晓洁.临床医技部门绩效考核体系应用与评价[J].中华医院管理杂志,2012,28(2):115.

[8] 赵玉亭.医院人员绩效考核制度的改进研究[J].中国医院管理,2006,26(7):49.

[9] 王艾,赫捷,林妍霏.临床科室绩效考核体系的建立及实施[J].中华医院管理杂志,2009,25(10):98.

[10] 张玉春,林静.绩效考核指标设计的“量化”误区[J].中小企业管理与科技,2012,6(2):51.

[11] 陈莲珍,王育琴.加快在职临床药师培养模式初探[J].中国药理学杂志,2006,41(24):112.

[12] 杨男,胡明,蒋学华.临床药学服务质量评价体系的建立探索[J].中国药房,2011,22(29):2697.

(收稿日期:2012-10-19 修回日期:2013-02-16)

*讲师,博士。研究方向:卫生事业管理。电话:0511-88790129。
E-mail:wangensd@163.com