

临床药师量化评估指标体系的建立与实践

朱曼*, 郭代红#, 裴斐, 陈超, 王伟兰, 王东晓, 黄翠丽(解放军总医院药品保障中心, 北京 100853)

中图分类号 R95 文献标志码 A 文章编号 1001-0408(2014)05-0425-03

DOI 10.6039/j.issn.1001-0408.2014.05.14

摘要 目的:探索建立适合中国国情的临床药师量化评估指标体系,为评价临床药师日常工作提供参考。方法:基于我院药学技术人员量化考核体系和临床药师培养系列文件对临床药师的岗位职责要求,通过对临床药师常规工作指标进行分解,以临床药师团队讨论方式,对量化考核指标进行筛选和标准制订,建立并完善临床药师量化考核指标体系,并进行了1年的试用。结果与结论:考核指标体系以药学专业技术人员量化考评体系为基础,采用千分制,分为德、能、勤、绩、体五项考核类别。在保留共性考核指标的基础上,针对“绩”类别中“履职尽责(150分)”项目,参照临床药师常规工作指标进行了个体化的调整,建立了临床药师病区常规工作考评标准和临床药师所在药学科室相关业务工作考评标准。经过1年的试用和完善,该体系初步具备了综合评价临床药师常规工作的功能,但由于临床药师的常规工作内容和技能水平逐年变化,故该量化考核体系应作相应的调整。

关键词 临床药师;量化考核;指标体系;建立

Establishment and Practice of Clinical Pharmacist Performance Evaluation System

ZHU Man, GUO Dai-hong, PEI Fei, CHEN Chao, WANG Wei-lan, WANG Dong-xiao, HUANG Cui-li (Center of Pharmaceutical Security, Chinese PLA General Hospital, Beijing 100853, China)

ABSTRACT OBJECTIVE: To explore clinical pharmacist performance quantitative evaluation system suitable for national situation, and to provide reference for the evaluation of daily work of clinical pharmacists. METHODS: Based on the job responsibility of clinical pharmacists in pharmaceutical staff quantitative check system and a series of clinical pharmacists training file, the daily work of clinical pharmacists were interpreted; quantification check index were selected and its standard was formulated in team discussing way; quantitative evaluation index system was established, improved and enacted for a year on trial. RESULTS & CONCLUSIONS: Based on the pharmaceutical professionals quantitative evaluation system, the evaluation system for clinical pharmacists in our hospital include moral character, ability, diligence, achievement and physical agility, in deci-thousand manner. Based on the maintenance of general evaluation index, in responsibility execution item (150 points), evaluation index were also adjusted individually according to conventional work index. Both conventional work evaluation index of clinical pharmacist in ward and business evaluation index of clinical pharmacist in pharmacy department were established. After one year of improvement, this system could be used to evaluating the daily work of clinical pharmacists synthetically in our hospital. With the change of clinical pharmacists' duty and professional skill, this system of clinical pharmacy should have corresponding adjustment.

KEYWORDS Clinical pharmacist; Quantitative evaluation; Index system; Establishment

多年来我国医院药师执行简单供应型的服务模式,使得面向医院药师的管理和考评主要体现在调剂和供应工作方面;而临床药师与普通的供应型药师比较,具有独立性和自主性较强、工作过程难以直接监控、劳动成果难以在个体间进行准确分工等特点,由此给衡量其个体绩效带来了困难^[1-2]。目前我国对临床药师日常工作的量化管理,尚缺乏统一、有效的制度体系,导致难以对开展工作的数量、质量进行综合评价以促进工作的常规化和制度化。

我院为一所大型综合性医院,拥有床位3 500张;2007年起实施医院临床药师制度,2008年被原卫生部批准为临床药师培训试点基地。现有临床药师6名,其中5名具备国家卫生和计划生育委员会(简称卫计委)临床药师师资质;专业分别为抗感染、呼吸内科、心血管内科、内分泌、肿瘤;另有1名药

师负责专项处方点评等合理用药工作。本文拟结合我院临床药师人才选拔培养制度和管理情况,探讨临床药师量化考核指标体系,以期为评价临床药师日常工作提供参考。

1 量化考核的基础条件——建立临床药师人才选拔培养制度

2007年我院率先启动实施医院临床药师制度,连续5年采取个人申报、统一考核、择优录取的形式,在医院药学部门竞聘选拔专职临床药师。通过成立临床药师工作领导小组、理论考核、技能考核、民主评议、审定准入等系列措施,根据综合成绩确定入选人员,为后续开展绩效管理提供了合适的人力资源保证^[3]。人选确定后,给予入选临床药师以保护性优惠政策,将其列为重点培养的技术骨干人员,在薪酬待遇上高于同级别的药师,同时增发岗位津贴。后续培养中采取专科定向培养模式,要求临床药师将主要精力投入到临床科室工作中,参与临床医疗活动。此外,为每位临床药师提供每年2次的临床药学培训交流机会,如国内外专业会议或短期培训班,以促

*副主任药师,硕士。研究方向:临床药学。电话:010-66937242。E-mail:zhucindy301@189.cn

#通信作者:主任药师,硕士研究生导师,硕士。研究方向:医院药学。电话:010-66939673。E-mail:guodh301@163.cn

进其专业技能可持续提升。以上制度和措施激发了药师对临床药师岗位竞聘的热情,确保了临床药师岗位的可持续性,成为我院实施临床药师量化考核的基础。

2 临床药师量化考核方法和标准

临床药师量化考核指标体系不仅应满足简单、有效、可操作性强、层次分明的基本原则^[4-5],而且应公正客观地反映被考评临床药师的整体素质^[6-7],在体现临床药学专业特点的同时,对德、能、勤、绩、体等五个方面进行综合考核评价。我院临床药师量化考评体系以我院药学专业技术人员量化考评体系为基础,保留了德、能、勤、体等共性考核指标,从国内外临床药师工作法规文件及培训指南出发,结合我院临床药学实际情况,对“绩”中履职尽责等常规工作指标进行了个体化的调整。

2.1 我院药学专业技术人员量化考评标准

目前我院有专业技术人员5 000余人,按年度对所属专业技术人员进行综合考评,其中包括民主测评、业务工作量化考评及组织评议三部分,分别占综合考评成绩的25%、50%和25%。其中,量化考评体系采取关键绩效指标(KPI)方法,实行千分制;对业务工作的量化考核内容分为德、能、勤、绩、体五个方面,重点考评政治表现、廉洁自律、专业技能、学术水平、技术协作、工作作风、履职尽责、科研成果、教学培养、身心素质等情况,分别赋予相应分值^[8-9]。其中德、勤、体为全院共同考核内容,分值分别为200分、80分和80分;能、绩两项则区分不同专业岗位分别设置考核内容,分值均为320分。药学人员作为我院的专业技术人员一部分,其量化考评特别是德、勤、体三项与我院的量化管理整体要求保持一致,同时对于能、绩两项的考核内容则经由我院药学部结合下属二级科室的科室定位和特点及相应药师的工作性质和常规工作内容,对其中的共性指标进行了相应的调整和细化,考评标准详见表1。

2.2 我院临床药师常规工作量化考核指标筛选及标准

表1所示的我院药学专业技术人员量化考评标准是针对药学部全体药学专业技术人员而制订的,而药学部下属门诊药房、中药房、住院药房等10个二级科室,专业分工细化,常规工作差异性较大。表1主要考察了不同岗位药学人员的共性指标,但是对常规工作的指标细化方面,特别是“绩”中履职尽责(150分)项目,未进行个体化的指标设置,存在对从事不同岗位的药师常规工作考评方面个体化不足的限制性。因此,我们结合我国临床药师工作病区专科化的模式,兼顾临床药师不同专科分布的专业特色和临床药学服务的基本需求,筛选和制订临床药师常规工作量化考核指标。

目前我院临床药师常规工作主要包括与所在专科病区直接相关和与药学科室相关的业务工作。前期我们进行了相关工作的标准操作流程梳理及制订系列制式工作登记表的探索,临床药师在临床实践中实时填报工作登记表,并在每周临床药师工作会交流,按月度汇总上报;从而不仅细化了临床药师的日常工作,实现了药学监护信息化零为整,而且为临床药师常规工作量化考核指标制订奠定了基础^[10]。临床药师病区常规工作考评标准见表2,临床药师所在药学科室的相关业务工作考核标准见表3。

表2主要考察了临床药师对所在病区住院患者主动开展药疗医嘱审查,接受来自医、护、药、患的合理用药咨询,适时给予重点患者用药教育,开展合理用药专题讲座,药品不良反

表1 我院药学专业技术人员量化考评标准

Tab 1 Standards of pharmacist performance quantitative evaluation system in our hospital

类别	考评类别及分值		考评项目及分值		考评要点
	类别	分值	项目	分值	
德	200分(160分)		政治表现	100分(80分)	政治荣誉、组织生活、遵章守纪
			廉洁自律	100分(80分)	医德医风、廉洁行政
勤	80分		工作作风	80分	劳动纪律、服务意识、工作效率
能	320分(192分)		专业技能	160分(96分)	岗位技能、工作质量、创新能力
			学术水平	110分(66分)	学术任职、学术影响、带教能力
			技术协作	50分(30分)	科间协作
			履职尽责	150分(90分)	常规工作
绩	320分(192分)		科研成果	100分(60分)	奖项、成果、论文、课题
			教学培养	70分(42分)	学生带教、教学成果、继续教育、学术讲座
体	80分		身心素质	80分	体能达标

注:括号内为考评时该项给予的基础分值;参照年度表现,在基础分值上进行加分和减分

note: the points in the brackets are the base scores; then the points will be added or deducted according to the annual performance review

表2 临床药师病区常规工作考评标准

Tab 2 Evaluation criteria of clinical pharmacists' daily work in clinical units

量化考评项目	目标管理要求	输出文档及备注
1.病区查房	工作日需参加科室早交班;参加主诊组查房不得少于1次/周	临床科室反馈意见及药师查房记录。无故不参加病区常规工作者,每次扣2分
2.药学查房	对病区重点患者,开展药学查房;不得少于1次/周	临床科室反馈意见、查房记录。未按规定完成者,每次扣2分
3.典型药历	每月最后一天提交2份药历	依照电子药历管理系统;未在规定时间内提交者,每次扣2分
4.住院医嘱审核	实时审查所在病区患者医嘱,每周填写登记;每月最后一天上报《临床药师住院医嘱审查登记表》	月度上报的《住院医嘱审核登记表》。年度问题医嘱审查例数不得少于48次,未完成指标者,单项扣5分
5.合理用药咨询	实时接收合理用药咨询,每周填写登记;每月最后一天上报《临床药师合理用药咨询登记表》	月度上报的《合理用药咨询表》。年度合理用药咨询例次不得少于60次,未完成指标者,单项扣5分
6.患者用药教育	及时对在院患者及出院患者进行用药教育	完成5类常规用药教育材料。未完成指标者,单项扣5分
7.合理用药讲座	结合病区实际用药情况,开展合理用药讲座	结合临床科室反馈意见及合理用药讲座文档
8.药学会诊	按会诊要求,及时完成科间会诊,并填写《临床药师会诊登记表》	医师工作站会诊系统及《临床药师会诊登记表》;未在规定时间内地点完成会诊者,每次扣2分;造成严重后果的扣5分/次
9.不良反应监测	月度统计,年度填报份数≥所在病区住院患者总数的1%	药品不良反应报表;未完成年度指标者扣5分

应收集上报,高年资临床药师参与临床会诊及药品安全性事

表3 临床药师所在药学科室相关业务工作考评标准

Tab 3 Evaluation criteria of clinical pharmacists' business in pharmacy department

量化考评项目	目标管理要求	输出文档及备注
1.典型病例汇报	完成每周例典型病例汇报	病例幻灯片。未在规定时间内完成病例汇报者,扣2分/次
2.窗口合理用药咨询	参照科室排班表,自觉按时完成咨询工作并及时记录	咨询情况及门诊合理用药咨询登记本。未在规定时间内地点完成门诊咨询者,扣2分/次
3.药品安全应急处置	在规定时间内完成药品安全突发事件应急处置(如不良事件、用药安全信息收集上报等)	《药品安全突发事件应急处置表》。未在规定时间内地点完成应急处置者,扣2分/次;造成严重后果者,扣5分/次
4.血药浓度监测咨询	主动查阅血药浓度结果,对异常结果进行评估并登记	血药浓度咨询登记本。违反咨询规定者,扣2分/次
5.其他业务工作	科室临时指派的其他专项等工作(如处方专项审查、专著编写等)	由考评小组依据实际情况结合科室工作制度及考评体系评定

件的突发应急处置等工作。表3为临床药师所在药学科室的相关业务工作考核标准,主要考察了每周例行的专题病例讨论会、血药浓度监测相关的用药咨询以及处方专项审查、专著编写、论文撰写等工作。

2.3 我院临床药师常规工作量化考核指标的试用及完善

在指标筛选和标准确定中,为保证临床药师常规工作量化考核的目标可行性、标准公平性、方法可操作性,科室考评小组充分听取了临床药师的个人意见,并在标准的修订中与临床药师充分沟通,经过1年的试用后,进行了再次修订和完善。以涉及医嘱审核、用药咨询等重点量化指标为例,在初期的指标数量确定中,考评小组设定每位临床药师的年度医嘱审核和用药咨询条数分别为100条和150条;经过试用后,发现部分临床药师存在为完成数量指标要求,导致提交表格内容质量不高、书写简单、内容雷同等问题,未达到预期的考核目的。因此在后期的数量指标确定中,参照既往临床药师年度人均最低提交数量适当上调的方式制订,目的是强化临床药师医嘱审核等常规工作的持续参与意识,而不过分追求数量要求。以住院医嘱审核为例,临床药师年度人均最低提交数量为44例次,上调10%,最终指标确定为48例次。不良反应监测的年度填报份数 \geq 所在病区年住院患者总数的1%,参照我国《军队药品不良反应监测管理办法》确定。

此外,对于指标体系中的住院医嘱审核和合理用药咨询等指标,在数量标准的基础上,并未进行医师对不同临床药师用药建议的采纳率差异评价。主要原因是考虑到不同病区的用药医嘱基数不同、医护人员的接纳度存在一定差异;且因我院临床药师人员变动,5名临床药师工作年限和工作经验差异很大,较难作横向比较,故试用过程中经科室考评小组讨论决定,暂不加入此项评价内容。

在指标试用中,曾拟加入第三方即病区医护人员对临床药师的药学服务满意度评价指标。但回顾2007年我院药品保障中心组织病区的医师、护士对临床药师药学服务满意度的测评结果,临床药师的药物服务满意度均为100%,因此考虑不排除存在人情打分,而未能客观反映实际情况的现象,故在此次考核体系中未纳入该项指标。

在临床药师的常规工作管理中,参照表2和表3的主要项目标准,对临床药师工作开展和完成情况进行考核,总分值与表1“绩”类别中的履职尽责项目相关联,设定满分为150分。表2和表3中涉及的加减分值与临床药师个人当月的超额劳

务补贴挂钩,同时在临床药师病区常规工作中设立4个单项评优项目,分别为住院医嘱审核、合理用药咨询、不良反应监测和病区合理用药讲座。年度分2次(上半年和下半年)由科室考评小组进行单项评优,单项优秀者,每项加5分。依据该考核体系,可加强临床药师参与临床药学常规工作的意识、进一步明确常规工作的内容,也起到了鼓励先进、调动临床药师工作积极性的作用。

3 结语

在临床药师量化考核的制订和实践中,我们体会到临床药师人才选拔的严格准入制度、工作中的全程追踪、工作分解的标准操作流程梳理和制式工作表的完善是量化考核得以顺利进行的基础保障。此外,在量化考核指标体系的制订和实践中,临床药师并不是处于被管理和监控的地位,而是参与整个量化考核体系的建立和运行,真正参与到组织管理工作中,从而使得科室和个人在发展过程中,能够紧盯量化考核目标,及时发现问题,找出原因并提出解决问题的办法。此外,该量化考核指标体系建立的重点和初始目标在于对临床药师常规工作的指标明确和量化考核,从而改善和提高科室对临床药师的标准化和集中管理,因此限于体系实施的时间尚短,目前尚未系统比对实施前后临床药师的工作质量提升情况,在后续的实践管理中拟继续完善。值得注意的是,临床药学工作现处于发展阶段,工作内容和临床药师的技能水平也在逐年变化,因此,临床药师的量化考核体系不应该是一成不变的,应每年作相应的调整,不断加入新的具有挑战性的工作内容。更为重要的是,药学部门管理者在应用该考核体系管理临床药师时,不应一味盲目追求数量,应将重点放在如何使临床药师更加明确岗位职责和工作内容、调动其工作的主观能动性方面,从而促进合理用药、提供更优质的临床药学服务。

参考文献

- [1] 王晓璐,魏水易.临床药师职业分析及激励机制研究[D].上海:第二军医大学,2004:11.
- [2] 吴永佩,颜青,李喜西.论临床药师工作模式[J].中国临床药学杂志,2010,19(5):321.
- [3] 郭代红,刘阪阳,陈超,等.我院专职临床药师竞聘上岗机制的实施与管理[J].中国药师,2008,11(10):1237.
- [4] 郭代红,刘阪阳,孙利华.医院药学工作的管理支撑与文化建设[J].中国药物应用与监测,2009,6(1):52.
- [5] 高社.军队医院绩效量化考评指标体系构建的宏观思考[J].解放军医院管理杂志,2009,16(6):386.
- [6] 卜书红,张健,陆晓彤,等.我院临床药师的绩效管理实践与探索[J].中国药房,2009,20(10):758.
- [7] 杨丽娟,甄健存,闫素英,等.用综合评价方法构建医院药学人员绩效考核体系[J].中国药房,2012,23(5):414.
- [8] 吴永佩,颜青,李喜西.论临床药师工作制建设[J].中国临床药学杂志,2010,19(6):386.
- [9] 黄世平,杨明.临床医师综合素质考核评价指标体系的建立与实践[J].中国医院管理,2001,12(21):21.
- [10] Zhu M, Guo DH, Liu GY, et al. Exploration of clinical pharmacist management system and working model in China[J]. *Pharmacy World & Science*, 2010, 32(4):411.

(收稿日期:2013-04-19 修回日期:2013-08-07)