



如何制定药房工作政策和程序手册

栾潇潇^{1,2}, 舒丽芯¹, 栾智鹏¹, 陈盛新¹ (1. 第二军医大学药学院药事管理学教研室 上海 200433, 2. 中国人民解放军总医院第二附属医院药剂科 北京 100091)

中图分类号: R95

文献标识码: A

文章编号: 1006-0111(2008)04-0316-03

医疗机构药房制定和实施实践标准可以追溯到20世纪50年代,美国医院药师学会在那时就提出医院药房实践的最低标准^[1],这些标准责令药房主任负责制定和实施医院药房工作规则和规章。在过去20多年中,药房实践经历了相当大的变化,包括药房自动化、电脑化、新的药物疗法、药房技术人员的使用、药师的高级培训、政府监管、专业组织增长和社会转型等。这些变化促进了药房实践标准的修订,并创建了许多新标准,把新标准整合到药房的工作动力(operational dynamics)中是医疗机构药房主任面临的挑战。现在,美国卫生系统药师学会采用的药房最低标准规定“统管药房功能(如行政、业务和临床)的工作手册应继续存在”^[2]。手册不仅包括适当经营行为所需要的基本政策和程序,还包括药房发展的长期目标。药房的所有人员应熟悉手册的内容,应建立适当的机制以确保人人遵守政策和程序。编制和维护一个政策和程序手册,能够提供应对变化的有效和系统的方法。本文旨在介绍一些欧美国家的先进经验,通过讨论书写政策和程序的过程,能为我国医疗机构制定药房工作政策和程序手册起到一定的借鉴作用。

1 药房工作政策和程序手册的制定背景

1.1 基本概念和目的 根据韦伯斯特(Webster)的定义^[3],所谓政策(policy)是按照给定的条件,从若干个备选方案中选择行动的一个确定的过程(course)或方法(method),目的是指导并决定当前和将来的决策。所谓程序(procedure)是完成某事或做某事的一个特定方式,程序中的一个步骤(step)或一系列有规则、明确顺序的步骤。政策的书面陈述为组织的立场和价值提供了指导。虽然政策应该清晰地规定组织或部门的方向和活动,但是,人们大多把政策视为工作准则。例如,药房有一项政策是“报告药物不良反应”,这听起来有点像要在普通医疗中心建立系统地、连续地监测、评估和改善

药物不良反应报告和管理的过程。

程序的书面指示描述了执行一项任务或活动应遵循的系列步骤和方法,它有助于明确完成一项任务或活动的过程。程序可能会被认为是配套于各项政策的说明手册,因为政策只是略述如何进行或被遵循。对于一个有关报告药物不良反应的政策,相应的程序将说明由谁来报告?如何报告?例如,“任何一个目击不良反应的医疗保健提供者,都可通过下面的药物不良反应报告选项上报”:①请与指派到病房或者诊所的临床药师联系;②请直拨药品不良反应电话报告系统,并在电子语音邮件上留下请求的信息;③请使用医院网络计算机系统(HNCS),发送包含病人信息、不良反应描述、可疑的药品及用药者的电子邮件;④请填写医院药物不良反应报告表,并发送一份复印件到药房。

1.2 意义 编制完美和维护良好的政策和程序会带来以下许多好处:

1.2.1 增进药房内部以及药房与医院各科室之间的沟通 政策和程序的内容鉴别并解释了谁有资格和能力做什么,什么时间做和如何做。有了政策和程序手册,无论是药房内,还是药房外的相关人员都可以了解每天的工作和业务是如何进行的。例如,可以应用政策手册中的信息回答护理人员、医务人员和病人提出的问题。信息标准化使得沟通障碍和过程故障最小化。同样,定义准确和文件清楚的程序使得工作人员间分享信息更容易、更有效,确保以相同的方式完成特定的任务。当组织中所有人员都理解和运用相同的政策和程序时,用药差错会最小化。

1.2.2 创立服务标准 创立并应用政策和程序可以促进服务标准化。在政策和程序内容的基础上制定的指标能够测量,也可以随时跟踪。通过比较获得基准数据,加以改变,以改善服务过程等。

1.2.3 用文件说明服务标准和其他重要活动的机制 出版政策和程序手册可以用来正式确定实践和

服务的标准。这对发生的风险管理案例和可能起诉的情况非常重要。如果你没有仔细遵循这些政策和程序,那么它就会不利于你。

1.2.4 加快员工的专业定位和训练 有组织地收集药房如何工作和操作的政策和程序手册成为标准化学习的管道。它给新来的员工提供了重要的信息使其快速适应新的工作环境。当政策和程序改变时,员工可以参考最新的手册获得新的信息。

1.2.5 增强和保持员工的士气 在修改、制定政策和程序的过程中听取员工的意见,能够创造团队的自豪感和满足感。这可以使员工知道他们的想法和工作的管理价值。

1.2.6 系统、客观、有效地衡量员工和部门业绩的能力 政策和程序是完成任务和进行交易的标准。管理可以利用政策和程序手册指导员工,按照标准可解释业绩,个人和药房的业绩可以被测量和监测。

1.2.7 信息资源 政策和信息手册是有关药房业务方面信息的来源。因为手册的内容是由药房和相关部门所编写,因此,药房的业务工作信息一般很难通过其他来源获得。

1.2.8 优化改进过程 手册中的标准可以被衡量,并且可随时跟踪和评估结果。这就为药房或有关部门提供一种机制,修改政策和(或)程序以改进业绩和服务。手册的全面修订至少每年一次。

1.2.9 有成本效果地使用资源 按照手册操作能够节省时间和金钱,因为政策和程序为员工提供了规则和规章。采用操作程序标准就可去除如何完成任务的猜测工作,极少会重复操作、浪费时间和物料。对许多重复出现的问题能够有效地回答,药房员工也不必每次到处找问题的答案。

1.2.10 规划、开发和改进药学服务和病人监护的有效管理工具 制定政策和程序的过程促进药房内外员工的团队凝聚力和同志情谊。它为药房提供了审查和评估所有重要事务,纠正效率低下的一个机制。

1.2.11 综合资源 手册应被药房的每个成员看作是每日工作有关的综合信息资源,它应当包含药房的所有政策和程序,其内容必须适合现时情况,准确并随时可得。

2 政策和程序的书写格式和内容

书写政策和程序需要花费许多精力和时间。政策和程序有许多相似之处,但书写的方法不同。

2.1 格式与风格 政策和程序有许多格式,而每个政策和程序的格式都随组织和实践环境的不同而不

同。多数组织在制定政策和程序时,采用规例以便于每个部门遵循。许多政策和程序包含下述的格式内容:

2.1.1 目的 阐述政策和程序的目标,可以用几句话来归纳,应当说明政策为员工和组织带来的好处。

2.1.2 历史背景 介绍最初的政策和程序是什么时候批准的,什么时候修改过,提供随时间变化的实践环境和思想方法的简单轮廓。

2.1.3 对组织和个人的影响 说明什么人会受到政策的影响,影响程度。

2.1.4 政策陈述 政策的正当性和合理性,陈述应该全面,但不应过于宽泛而原则,以致失去实际意义。

2.1.5 主要依据 包括作为政策基础的所有参考文献。如引用的法律法规、期刊文章、书籍和其他手册等。

2.1.6 程序 这是手册的关键部分。应当阐明政策是如何执行的,包括完成一项任务的一步一步方法。使用图表有助于解释复杂的过程,但是,详细程度或步骤的多少取决于政策、环境和员工的技术水平等。

此外,在编写的政策和程序文本中,还要有术语、词汇、缩写的定义或解释。尤其是要使用清晰简洁的语言、明确的陈述、恰当的时态和主动语态。还要注意到读者的阅读能力、受教育程度、经历以及工作环境等因素。

2.2 基本内容 像手册中的单个政策和程序一样,政策和程序手册的内容、格式和风格会根据组织和实践环境而变化。药房的政策和程序手册会包含一些常见的章节或片断:①一般信息。通常包含与医院和药房一般业务有关政策,包括任务说明、目的和目标、服务范围、收治病人、医院经营理念、组织结构图等。通常还包括为读者介绍的序言或前言、有关的主题专家和作者、政策和程序的制定、审批和评价过程。②行政管理信息。包括如操作规程、人力资源管理、资源和财务管理、药房和医院的关系,安全和保密等政策。③专业实践。通常是政策和程序手册中的实质部分,包括药物使用和管理,如药品采购、储存、制备和分发等,以及研究中药物、控制物质和临床药学服务等。

一个设计良好的政策和程序手册包含了许多药房内外相互参考的政策。按照设计,它为工作人员清晰地展示,政策和程序如何为鉴别和实现组织目标提供普通路径。重要的是记住每个政策和程序的格式应该是一致的,符合一种逻辑顺序,

这使药房人员更容易找到政策和程序手册的内容和格式。

3 编写药房政策和程序手册的步骤

(1) 指派一个人负责监督政策的制定、实施、审评和维护。

(2) 在编写前,应花时间先研究要写的政策和程序的主题。首先回答以下几个问题:政策应该声明些什么?为什么?政策会影响到什么人?需要什么数据或信息支持政策?需要什么信息定义程序?哪些步骤对于程序是必要的?

(3) 成立一个由专业人员和管理人员组成的政策小组,小组成员有来自药房的,也有来自医院其他部门的,这样的组成能够节省时间,并使修改次数最小,最终制定出一个强有力的政策。

(4) 制定一份政策和程序的草案。草案应该按照药房或医院规定的格式和风格书写。

(5) 草案由药房人员审核,而不是编制小组成员审核。让药房人员参与到制定政策和程序的过程中可以节省时间,要求药房人员审评草案的副本可以为管理者提供一次“真实检查”的机会,以确保政策达到预期目标。

(6) 根据建议意见修改草案。

(7) 重新分发草案,以使药房人员再次审评。

(8) 将修改的草案分发到风险管理、质量保证、法律等其他部门,以供他们审评或批准。

(9) 再次根据建议意见修改草案。

(10) 分发草案作最后审评。

(11) 最终修改后,报送审批机关审批。

(12) 一经批准,即通知相关人员,并进行教育。

(13) 当出现新的或修订的政策和程序时,更新政策和程序手册。

(14) 选择一个评价政策和程序影响的日期。

(15) 使用设计的结果评价量表,评估政策和程序的效果。

(16) 必要时通过上述步骤修改政策,以提高效果。

(17) 定期修订政策和程序,至少每年一次,或在适当时候。

4 结语

本文介绍了美国卫生系统药房制定药房政策和程序的经验,其中有很多地方值得我们借鉴和思考。我们不妨在符合我国国情和实际情况的基础上,取其精华,编制出切实可行的药房政策和程序手册。

既可作为医疗机构药师执业的依据,也有助于医院药房的良性发展,使患者接受到制度化和标准化的药学服务。

附录

药房政策和程序手册示例;行政管理政策和程序-序言

I 目的:对药房业务有关的所有政策和程序的内容、编制和年度评审明确责任。

II 参考文献

① 医院政策,第 11 章第 40 节第 3 款。

② 医院认证手册。

③ 卫生系统药房最佳实践: ASHP 的立场和准则。

III 适用范围:这些政策和程序的规定适用于药房所有工作人员。

IV 责任:

① 药房主任负责所有政策和程序的编制。

② 药房行政管理办公室确保每年评审所有政策和程序。

③ 部门主管和监管人员负责指派人员参与政策和程序的编制及政策和程序的更新。

④ 所有药房人员应遵守颁布的政策和程序的规定,并负责每年对这些政策和程序进行评审。

V 程序:如果必要,所有政策和程序都将评审和更新,并按照以下日程每年至少一次:

服务项目	评审日期
行政管理	1月~7月
门诊保健	3月~6月
住院保健	3月~6月
卫星药房	5月~8月
血液/肿瘤药物保健	7月~10月
放射性药物	7月~10月
供应保障/信息	9月~12月

// 签字的原件 //
药房主任签名

参考文献:

- [1] Best Practices for Health-System Pharmacy: Positions and Guidance Documents of ASHP. 2002 ~ 2003 Edition. Bethesda, MD: American Society of Health-System Pharmacists; 2003.
- [2] The Minimum Standard for Hospital Pharmacists. Bethesda, MD: American Society of Hospital Pharmacists; 1950.
- [3] Merriam-Webster Online Dictionary. Available at: <http://www.m-w.com>.

收稿日期:2008-07-15