

我院制剂部门从分散管理到合并管理的思考

王 杰(中国人民解放军第 473 医院药剂科, 甘肃 兰州 730070)

关键词 制剂室;管理;模式;

中图分类号:R952

文献标识码:B

文章编号:1006-0111(2003)04-0233-01

1 存在的弊端

医院制剂部门在通常情况下分为 3 个室,即灭菌、中药、普通制剂室。一般情况下,各室都配备专职药师和相应经过培训的工人。3 个室基本上各干各的活,室与室之间工作联系不多;业务上的交流就更少。长久下去各室的药师不熟悉对方的工作,也就形成了 3 个独立的小单位,这就增加了药剂科的整体管理工作难度,科主任要不断的解决各室提出了问题。不仅如此,科主任还要协调各室的工作,增加了科主任的事务性的工作,这对主管全科工作的学术带头人——科主任的统筹安排产生了极大的冲击,也影响科室的全面发展。

1.1 药师的工作面过窄 3 个室各自独立的工作方式,致使各室的药师工作面相对较窄,如果继续教育没有全面跟上,再加上知识更新速度快,那么,药师综合素质的提高必然受到很大影响,面对今后药师走向临床的新要求,将产生新的难度,这一点应引起足够的重视。

1.2 增加资源消耗和浪费 3 个室同时工作对能源及料材损耗相对增大,尤其是水、电、汽的耗费。

1.3 劳动力的浪费 3 个室的工人因相互之间不了解其它室的工作程序及工作细则和需要注意的要点,所以不能相互使用。致使各室的工人出现不同程度的闭散状况或者待工和忙闲不均。如果将工人进行大幅度裁员,一旦个别工人出现病事假,这个室的工作便出现不同程度的停滞状态,对工作的顺利开展形成障碍。

1.4 容易各自为政 由于各自操心各室的工作和利益,很少关心别室的事情,当然这也是无可厚非的,因此容易削弱全科一盘棋的思想,以及缺乏团队精神。

2 改进办法和收获

根据笔者几年来对制剂生产的观察和经验的总结,提出了三室合并的设想,经与科领导研究,决定试运行一年,经过这一年的运作,收到了很好的效果,我们归纳如下几点供大家参考。

2.1 节省了大量的劳动力 原来 3 个室共有药师 6 名,工人 20 名,经现在组合后裁员到 2 名药师,14 名工人,仅工资一项全年就能节省近 12 万元。

2.2 增大批量与减少批次 对于效期较长中药制剂及普通制剂的品种的生产,改变了从前那种三天一次五天一次的批量小批次多的生产方式,而采用集中式大批量生,并提高了批次药品含量的准确度。把仅有的 14 名工人只留 1 名在中药、普通制剂室帮助 1 名药师处理日常小剂量药品的配制和发放药品,其它 13 名工人 85% 的时间用在大输液的生产上,这样就保证了大输液供应的连续性。

2.3 拓宽了药师的知识面 药师的工作面宽了,管理工作的任务加重了,迫使药师要不断学习新知识才能适应工作的需要,这对药师业务素质的提高大有好处。也为今后药师走向临床奠定了基础。

2.4 三室合并统筹安排 合并后指定一名有工作经验的药师全面负责并兼职一个室的具体工作。这样一来,“三室变成一室”调度的空间增强了,提高室的凝聚力,工人的工作干劲大了,降低了管理工作的难度,结果表明,除了节省 12 万元的工资外,水、电、汽的用量降低了 30%,年上缴纯利润合并翻了一翻,工人的待遇也相应得到了提高。

三室合并在我院制剂部门是一个尝试性的工作,通过两年多的实践,结果是满意的,既增效益又便于管理。单位满意,工作人员满意。望有条件的单位不妨一试。

收稿日期:2002-11-28