·综 述·

探讨分析应用 9S 管理模式在某三甲医院整形美容科药品管理中的应用效果

纪丽娜，顾佳君#，刘天一*
（复旦大学附属华东医院整形美容科，上海 200040）

摘要：目的 为加强对某三甲医院整形美容科药品管理，探讨 9S 管理模式在整形美容科药品管理中的应用效果。**方法** 于 2022 年 1 月起在整形美容科药品管理中启用 9S 管理模式，并与应用该方法之前的管理模式进行对比。比较实施前后整形美容科在药剂科及护理部等检查中的评分。**结果** 9S 管理模式有效促进整形美容科药品管理评分的提升，实施后整形美容科药品出现过期率、药品混放或放错率及药品储存方法错误率均低于实施前（$P < 0.05$）。**结论** 应用 9S 管理模式对整形美容科药品进行管理可有效提高药品管理水平，确保患者用药安全。

关键词：9S 管理模式；整形美容科；药品管理；毒麻药品
中图分类号：R954 **文献标志码：**A **文章编号：**1672-9188（2023）05-0410-06
DOI：10.13683/j.wph.2023.05.003

To discuss and analyze the application effect of 9S management mode in the drug management of Plastic and Aesthetic Surgery of a third class hospital

JI Lina, GU Jiajun#, LIU Tianyi*
（*Department of Plastic and Aesthetic Surgery, Huadong Hospital Affiliated to Fudan University, Shanghai 200040, China*）

Abstract: ***Objective*** To strengthen the management of plastic and aesthetic surgery drugs in a third class hospital, and to explore the application effect of 9S management mode in the drug management of plastic and aesthetic surgery. ***Methods*** The management mode of plastic and aesthetic surgery drugs from January 2022 was compared with that before the application of this method. The scores of plastic and aesthetic surgery department in pharmacy and nursing department were compared before and after the implementation. ***Results*** The management mode effectively promoted the improvement of drug management score in the department of plastic and aesthetic surgery. After the implementation, the drug expiration rate, drug mixing or misplacing rate, and drug storage method error rate were all lower than those before the implementation（$P<0.05$）. ***Conclusion*** The application of 9S management mode in the management of plastic and aesthetic surgery drugs can effectively improve the level of drug management, and ensure the drug safety of patients.

Key words: 9S management mode; plastic and aesthetic surgery department; drug administration; narcotic drugs

近年来，随着医疗体制改革的深入，医疗机构一直在摸索更加安全、高效的管理模式，不断提高医务人员风险管理意识。在临床中，整形美容科使用的药品种类繁多，包括毒麻药品、高危药品及危险化学药品等。如何对这类药品进行有效管理迫在眉睫。研究显示，临床药物管理十分重要，一旦出现问题，易导致药物滥用的发生。所以，需要对药品进行有效管理，避免药物在使用过程中对患者的

收稿日期：2023-02-01
作者简介：纪丽娜，主管护师，研究方向：整形美容外科临床护理。
顾佳君，主管护师，门诊护士长，研究方向：门诊护理工作管理。
通信作者：刘天一，主任医师，研究方向：整形美容。

生命健康造成威胁[1]。9S 管理模式源于日本，被广泛运用于企业管理。9S 管理模式涵盖 9 个方面，即整理（seiri）、整顿（seiton）、清扫（seiso）、清洁（seiketsu）、素养（shitsuke）、节约（saving）、安全（safety）、服务（service）及满意（satisfication），其已被证明是科学、有效的管理方法，并在我国医院管理中得到充分使用和验证[2—3]。本研究主要探讨分析 9S 管理模式在某三甲医院整形美容科药品管理中的应用效果，现报告如下。

1 资料与方法

1.1 一般资料

上海市某三甲医院整形美容科共有医护人员 9 人，其中男性 4 人、女性 5 人，年龄 34 ～ 54 岁，高级职称 3 人、中级职称 4 人、初级职称 2 人，研究生 7 人、本科 1 人、大专 1 人。2022 年 1 月整形美容科门诊实施 9S 管理模式，2021 年 1 月至 2021 年 12 月为实施前，2022 年 1 月至 2022 年 12 月设为实施后。研究期间医务人员无显著变化（$P > 0.05$），具有可比性。

整形美容科门诊专橱内保存毒性药品，如 A 型肉毒毒素等。外用药品专橱内保存高浓度消毒类药品，如 75% 酒精及含氯消毒片等。手术室抢救车内放置急救类高危药品，如利多卡因及肾上腺素等。

通过医院 HIS 系统后台统计，对药物发放数量、医嘱用药剂量及毒性药物登记本登记内容进行比对，对药品进行规范化管理。随机抽取整形美容科医务人员各 8 人，作为实施前后药品管理评分的观察对象，药物管理督查评分作为评价标准。

1.2 方法

实施前整形美容科门诊采取常规管理模式。毒性药物执行“五专”管理，即专橱加锁、专册登记、专账消耗、专用处方及专人负责管理。外用药物及高危药物采取专橱加锁、专册登记、专账消耗。实施后整形美容科门诊采取 9S 管理模式。

1.2.1 管理方法

组织科内人员每季度温习毒性药品安全管理制度、交接班制度、贮存方法、处方要求及账册登记要求等[4]，并使用针对性管理方式对毒麻药品进行管理：配备专人管理、专用账册登记、实名电子处方、五方核对（患者、处方医生、药剂师、取药人员、配合注射护士）、及时销毁。

1.2.2 实施方法

成立 9S 管理小组，由科室主任担任组长，小组成员在组长的带领下学习 9S 管理模式。管理小组的主要职责是拟定整形美容科药品管理质量目标、实施计划，制定考核目标、方案、标准，根据实际情况制定每年培训计划并安排实施、考核，及时纠正药品管理问题，每季度初对前一季度存在的药品管理问题进行总结、分析并及时改正[5]。小组对整形美容科医护人员培训围绕 9S 管理和整形美容科日常工作中“精益求精”“换位思考”等思想，确保每位医护人员能够熟知管理实施方法、目的，并能够在日常工作中加以实践和坚持[6]。

1.2.3 实施阶段

1.2.3.1 整理内涵

根据重要程度对药品进行划分，将重要的必需药品留在现场。对整形美容科内所有放置药品的区域进行集中大扫除、大整理，将所有药品分为必需与非必需药品，非必需药品退还药房，按需再领用，必需药品则按照日常使用情况进行排序，将药品名称打印好并贴在药品柜上（表 1），不同药品要做好相应标识，责任人明确。

1.2.3.2 整顿内涵

必需药品定位、定使用方法摆放，整齐有序，标识明确。所有药品柜有标识，责任人明确，由不同人员负责各区域以及抢救车内药品的管理，可以采用目视化管理，及时清点药品，并做好相应的补充工作。在整理所需物品时，借助周转基数完成，对于不同药品的摆放位置，可据其使用频次而定，对于使用频次高或消耗快的物品，可以将其定点放置，在物品放置前后顺序上要根据其有效期而定，为更好地对各种药品分门别类的放置，可由宣传科

表 1 整形美容科必需药品

Table 1 essential drugs of Plastic and aesthetic surgery

放置区域	药品名称	药品规格	药品数量
外用药品柜	碘伏皮肤消毒液	500 ml	5瓶
	2%葡萄糖酸氯已定醇皮肤消毒液	60 ml	10瓶
	净手消毒液	354 ml	5瓶
	过氧化氢溶液	500 ml	2瓶
	盐酸金霉素眼膏	2.5 g	20支
冰箱药柜	牛碱性成纤维细胞生长因子外用溶液	63 000 IU/瓶	1瓶
	重组牛碱性成纤维细胞生长因子眼用凝胶	21 000 IU/支	1支
高浓度药品柜	75%乙醇消毒液	1 500 ml	1瓶
毒性药品柜	A型肉毒毒素	100 U/瓶	1瓶

进行相关标识的制作[7]。将规范环境图表张贴在各区域，严格按照图表要求完成整顿工作，做到分工合理、责任明确，施行专人负责制管理[8]。

1.2.3.3 清扫内涵

将药柜进行彻底清理，包括物料垃圾、脏污等。对于工作区域内的橱柜下地面、桌面及死角等处，做好彻底清扫工作。注重做好保洁人员的培训工作，科室环境要每日检查。及时处理好使用过的残余药品，对不同人员制定相应的责任目标，从而营造干净、整洁的科室环境[9]。

1.2.3.4 清洁内涵

进一步规范整理、整顿、清扫工作的开展，并制定相应的保障制度，从而做好清洁的保持工作。对于使用频次较低的药品柜可适当减少清洁次数，控制在每周 1 次；使用频次较高的区域则要及时清理，严格按照 1 柜 1 巾 1 消毒的要求。每天完成清洁工作后，为了更好地监督、验收清洁成果，按时在登记表上签字。在护理质量管理中，极为关键的就是药品管理[10]，要定期对所有临床科室的自备药品、抢救药品进行监督检查，通常由护理部与药剂科共同完成，这对于安全用药意识的增强以及药品管理工作的有序开展均具有重要意义，能够为患者的用药安全带来保障。

1.2.3.5 素养内涵

要在科室内形成依规行事、按章操作的风气，只有提升科室成员的素养，才能更好地开展日常工作。护理部可以成立专门的培训组，根据实际情况完成相关培训计划的制定，注重培训人员的专业理论和操作技能，结合日常工作情况，对培训学习的方式及内容进行优化、完善[11]。注意增强整形美容科医护人员的归属感和责任感，从而更好地开展管理工作。对患者的宣教工作也要不断完善，既要将其看作患者，也要通过他们把专业的整形美容知识传播给更多人。举办创优评比活动，在科室内营造良好的工作氛围，促进患者之间以及护患、医患的和谐关系，让患者养成良好的生活习惯，让医护人员养成良好的工作习惯[12]。

1.2.3.6 节约内涵

在日常工作中，通过盘库及核对处方收据等方式了解药品使用过程中是否存在浪费，尤其是因未按照“先进先出”原则以及未按要求摆放造成的药品遗漏引起的过期现象，及时整改以杜绝类似事件再次发生[13]。

1.2.3.7 安全内涵

安全是开展各项工作的前提和基础[14]。为响应安全月主题，保证门诊患者能够安全地进行后续治疗，做好相应的安全提示卡，签署治疗知情同意书。鼓励患者参与自我管理，对日常临床工作起监督作用。利用科室宣传册、滚动播放的多媒体电视，将整形美容的不良事件、职业暴露、院感知识、法律法规及专业知识等均全面展示，从而减少安全隐患。为提升护理人员沉着应对意外事件的能力，制定相应的应急预案，每月举行 1 次应急演练[15]。

1.2.3.8 服务内涵

为了在科室内营造更好的服务氛围，在日常工作中要增强工作行为的规范性，进一步强调服务内涵，实现工作效率的提升[16]。不论是科室医护人员，还是进修实习人员，均要严格遵守准入制度，在临床操作前要先接受护理部的考核，达标后方能实施操作[17]。配备科室文员，文员要熟练掌握相关沟通技巧和护理礼仪文化，学习文明用语规范。医护人

员也要学习并掌握沟通礼仪、首问制礼仪。设专门人员每周监督检查，护士长和护理部的督查人员定期检查，并将其与科室绩效挂钩，以确切落实[18]。

1.2.3.9 满意内涵

为保持整形美容科内良好的就诊环境，医护人员在遇到任何事情时应保持沉着、冷静，切勿慌张、声音过高，在用药及护理时应坚持“以患者为中心”“以人为本”的思想，提高人文关怀能力。定期向患者或家属发放满意度问卷表，了解满意度及需要改进的问题[19]。

1.2.4 检查、提升阶段

1.2.4.1 登记建档

建立细化的毒性药品管理使用登记本。主要包含以下内容：药品使用日期、患者姓名、性别、年龄、诊断、就诊卡号、药品名称、药品批号、药品剂量单位、药品数量、使用医师签字、取药人员签字、具体使用时间、配合治疗护士、药物余量丢弃护士确认签字、药物余量丢弃医生确认签字及药剂科空瓶接收人签字。建立抢救车药品登记本，定期检查药品的有效期、数量、品类，频次为每月 1 次，检查后完成登记。建立科室公药登记本，定期检查科室常备公药，频次为一周 1 次，检查后完成登记，并及时补充领取。科室所有药品不定期接受医院护理部、药剂科及医院所在区域药监局的督导检查[20]。

1.2.4.2 评定标准

依据规范化管理现场评分标准 9S 管理小组对当月情况进行复盘，科室要整理好相关材料，并于每月 25 日前上交。科室将 9S 管理模式可视化、规范化及符合科室情况个性化的方法讨论后作书面总结，必要时进入核心小组进行深入讨论、决议。药品管理评分：分别在实施前和实施后每季度抽查整形美容科药品管理情况，包括药品出现过期次数、药品混放或放错次数、药品储存方法错误、抢救车药品检查扣分及毒麻药品管理扣分，单个项目分值在 0 ～ 20 分，共计 100 分，分值越高表示药品管理评分越高，以抽查总分的平均值作为药品管理评分，见表 2。

1.3 统计学方法

采用 SPSS26.0 软件进行数据统计及分析。计数资料以 n(%) 表示，采用 χ^2 检验；经检验本研究中所有计量资料均不符正态分布，以中位数（四分位数）表示，采用非参数检验。以 $P < 0.05$ 为差异有统计学意义。

2 结果

2.1 药品管理评分比较

结果显示，在药品有效期及外观，药品放置、药品储存、抢救车药品检查及毒麻药品管理方面，9S 管理模式下的药品管理各项评分均高于一般管理模式，差异具有统计学意义 ($P < 0.05$)。

2.2 药品管理差错事件比较

应用 9S 管理模式前，检查总次数为 98 次，药品管理差错事件为 26 次，总发生率为 26.53%，而应用 9S 管理模式后，检查总次数为 98 次，药品管理差错事件为 2 次，总发生率降至 2.04%，差异具有统

表 2 药品管理评分细则

Table 2 Rules for drug management scoring

得分	评分细则				
	药品有效期及外观	药品放置	药品储存	抢救车药品检查	毒麻药品管理
16～20分	超过开封的使用有效期	开封后的药品未及时处理、销毁	冰箱内有温度计，冰箱内药品做好登记	抢救车内药品层有积灰、污渍	残余药品未及时销毁
11～15分	超过药品有效期	未开封的药品和已开封的药品混放	冰箱内的药品出现外包装潮湿，滴水	抢救车内药品使用后未及时登记	登记本未及时登记签名
6～10分	药品变色、浑浊	同一品类、不同效用的药品混放	不需冷藏的药品放冰箱储存	抢救车内药品使用后，未及时补充	使用后的药瓶未及时送还药剂科
0～5分	药品变质、标签模糊	不同品类的药品混放	需冷藏的药品，未放冰箱	抢救车内药品破损、残缺	未做到1人1处方

计学意义（$P < 0.05$），详见表4。

3 讨论

我国现阶段的医疗技术已获得得较大进步，医疗机构大力提供优质医疗服务，希望患者在医院问诊、就诊期间得到更好的医疗服务。当前各医院间竞争激烈，要提升自身竞争力，就需从服务质量入手，树立和建设良好的医院形象[21]。医院想获得长远发展，既要注重医疗技术的改进与提升，也要进一步规范管理模式[22]。故医院需不断优化管理方法，切实不断提高医护人员工作效率，9S管理模式是重要途径之一[23]。

整形美容科常会用到一些特殊药品，如毒性药品及麻醉药品等，一旦在使用和管理上出现问题，可能会导致严重的医疗事故，故需要管理人员依照9S管理模式做好每个环节的把控[24]。我科自将9S管理模式应用于药品管理方面，尤其在肉毒毒素管理方面，借鉴毒麻药品的管理原则从患者门诊挂号开始至注射后离开医院，所有工作动线路径均有工作人员签字登记，建立细化的毒麻药管理使用登记本。取药时由工作人员和药剂师核对患者电子处方单，在电子处方单上记录药品批号后交取药人员核对登记并在处方单上签字，有效防止患者取药后擅自离院。工作人员取回肉毒毒素后与配合注射护士双人核对肉毒毒素的药名及批号，严格实行1人1处方1药，防止患者自带外来药品。医生按照每个患者的注射剂量使用后，若有多余的残药，配合护士和医生双人核对后，对残余药液进行销毁并双人签字，严格按照1人1药原则。使用后的空药瓶由工作人员交还药剂科，药剂科再次核对患者信息及药品批号无误后，登记签字，至此肉毒毒素使用流程闭环。

自从将9S管理模式应用在科室管理中，医护人员在日常工作中逐渐形成相应理念，在科室环境和药品管理等方面均取得较大进步，这为其他工作的开展奠定良好基础[25]。本研究结果显示，与实施9S管理模式前相比，实施9S管理模式后药品管理评分显著升高，药品管理差错事件总发生率显著降低，提示9S管理模式在药品管理方面具有明显的优势，能为患者的治疗提供安全保障，防止由于用药问题而导致的医疗事故，从而尽可能的降低医疗纠纷的

表3 9S管理模式实施前后药品管理评分比较

Table 3 Comparison of drug management scores before and after the implementation of the 9S management model

时间	药品管理法	药品有效期及外观	药品放置	药品储存	抢救车药品检查	毒麻药品管理
2021年1月至2021年12月	一般管理方法	10.00(5.00, 10.00)	10.00(5.00, 15.00)	10.00(10.00, 11.25)	10.00(10.00, 10.00)	10.00(5.00, 15.00)
2022年1月至2022年12月	9S管理模式	15.00(10.00, 15.00)	20.00(15.00, 20.00)	15.00(10.00, 20.00)	15.00(10.00, 15.00)	15.00(10.00, 20.00)
Z值		−7.199	−11.118	−7.264	−7.141	−5.744
*P*值		＜0.05	＜0.05	＜0.05	＜0.05	＜0.05

表4 9S管理模式实施前后药品管理差错事件比较[*n*(%)]

Table 4 Comparison of drug management error events before and after the implementation of 9s management mode [*n*(%)]

时间	药品管理法	药品过期或变质	药品混放或错放	药品储存方法错误	抢救车药品检查扣分	毒麻药管理检查扣分	总发生率%
2017年1月至2019年12月	一般管理方法	4	6	6	6	4	26.53%
2020年1月至2022年1月	9S管理模式	0	1	1	0	0	2.04%
χ^2值							23.920
*P*值							＜0.05

发生风险，构建安全、可控的药品管理体系[26]。

4 结论

9S 管理模式坚持人本管理理念，以提高安全意识为主旨，加强对工作人员规范化专业化管理，对团队精神的形成和科室凝聚力的提升具有重要意义。将 9S 理论应用于整形美容科药品管理，能使医务人员有更高的安全意识，更好地规范药品管理和使用，有助于整形美容科门诊及手术室医护人员对药品的安全使用。

参考文献：

[1] 潘人琦. 高危药物安全应用与管理研究[J]. 化工设计通讯, 2019, 45 (1): 205.

[2] 吴艳凤, 李莲, 田彩霞. 9S 管理在检验科仪器设备管理中的应用[J]. 检验医学与临床, 2018, 15(15): 2358-2360.

[3] 罗月湘, 黄丹. 9S 管理在生殖医学中心患者护理中的作用分析[J]. 中国农村卫生, 2019, 11(24): 65.

[4] 孔繁圃. 深化审评审批制度改革推动药品高质量发展[J]. 中国食品药品监管, 2022, (2): 14-23.

[5] 窦志娥, 何晓芬. 医院麻醉药品管理使用现状及干预对策分析[J]. 家庭医药·就医选药, 2020, (4): 209-210.

[6] 黄琼. 9S 管理结合 PDCA 循环法在护理质量管理中的应用及效果[J]. 当代护士(下旬刊), 2016, (3): 154-155.

[7] 刘如榕. 运用全资产管理系统管理手术室二级库新方法及效果评价[J]. 智慧健康, 2019, 5(34): 16-17.

[8] 刘沁峰, 李媛, 高翔宇, 等. 9S 管理在心内科监护室仪器设备管理中的应用价值分析[J]. 中国医疗设备, 2022, 37(1): 135-138.

[9] 邵灵渊, 马琰乔. 9S 精益化管理提升消毒供应室手术显微器械清洗消毒质量及满意度的效果观察[J]. 现代实用医学, 2022, 34(3): 384-385.

[10] 周娜. 6S管理在病区药品护理管理的应用分析[J]. 中医药管理杂志, 2019, 27(20): 118-119.

[11] 郭晓瑜, 潘小莉. 护理部集中培训联合科室轮转对新入职护士岗位胜任能力的影响[J]. 河南医学研究, 2019, 28(24): 4598-4599.

[12] 张利利. “5+1” S管理模式对骨科护理质量与满意度的影响探析[J]. 中外女性健康研究, 2022, (6): 115-116.

[13] 王晓梅. 9S 管理在手术室物品与药品管理中的应用[J]. 医学食疗与健康, 2021, 19(2): 171-172.

[14] 吴明珑, 刘洪娟, 李娟, 等. 6S 现场管理法在促进 KTQ 病房药品管理质量标准中的运用[J]. 医药导报, 2014, 33(12): 1672-1675.

[15] 白鑫. “9S” 活动在基层医院病区精细化管理中的应用[J]. 甘肃医药, 2021, 40(3): 266-268.

[16] 丁学易, 朱晓平, 赵爱平. 服务文化在临床护理中创建[J]. 中国护理管理, 2003, 3(1): 58-59.

[17] 王丽香. 消化内科护理管理中应用 “9S” 管理法的效果[J]. 糖尿病天地, 2022, 19(4): 214-215.

[18] 边改桃. 外科病房质量管理中9S管理的应用效果评价[J]. 现代养生(下半月版), 2021, 21(12): 86-87.

[19] 迟园园, 杨安静. 6S 管理应用于临床骨科护理管理工作的实践与效果[J]. 中国卫生产业, 2020, 17(19): 4-5.

[20] 金秀. “9S” 管理模式结合中医护理在中医院ICU药品管理中的应用[J]. 中医药管理杂志, 2021, 29(23): 87-89.

[21] 战淑桂, 赵寒荔, 杨国胜. 护士主动服务模式在门诊患者中的应用[J]. 中华现代护理杂志, 2019, 25(4): 519-520.

[22] 郎芳, 张开治. 6S 管理模式在门诊护理服务中的应用及其效果[J]. 长春中医药大学学报, 2020, 36(2): 359-361.

[23] 杨振伟. 6S 管理模式在提高医院门诊药房管理质量中的效果[J]. 临床医学研究与实践, 2019, 4(18): 183-184.

[24] 王建群, 吴成, 赵旭晨. JCI 标准结合 9S 管理法在我院病区药房的应用效果[J]. 中医药管理杂志, 2021, 29(21): 106-108.

[25] 张红, 寇洁. 9S 管理在我院肛肠科中医护理操作中的应用实践[J]. 中医药管理杂志, 2021, 29(24): 224-225.

[26] 杨艳, 赵小红, 苏曼珊. “五常法” 在手术室毒麻药品管理中的应用[J]. 养生保健指南, 2019, (17): 349.

(编辑：王 佳)