

全国高等医学院校成人学历教育规划教材

供护理学专业**专科**用

护理管理学

主编◎黄 新 杨秀木



北京大学医学出版社

全国高等医学院校成人学历教育规划教材
供护理学专业专科用

护理管理学

主 编 黄 新 杨秀木

副 主 编 刘晓慧 刘春娥

编 委 （按姓名汉语拼音排序）

邓丽君（青海大学附属医院）

黄 新（青海大学附属医院）

焦金梅（首都医科大学）

李亚玲（湖北医药学院附属太和医院）

刘春娥（大连大学护理学院）

刘继终（重庆医科大学涪陵附属医院）

刘晓慧（宁夏医科大学）

许丽娟（延边大学护理学院）

杨秀木（蚌埠医学院）

于丽荣（潍坊医学院）

北京大学医学出版社

HULI GUANLIXUE

图书在版编目 (CIP) 数据

护理管理学 / 黄新, 杨秀木主编. —北京:
北京大学医学出版社, 2015. 6
全国高等医学院校成人学历教育规划教材
ISBN 978-7-5659-1081-4

I. ①护… II. ①黄… ②杨… III. ①护理学 - 管理
学 - 成人高等教育 - 教材 IV. ①R47

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 068053 号

护理管理学

主 编: 黄 新 杨秀木

出版发行: 北京大学医学出版社

地 址: (100191) 北京市海淀区学院路 38 号 北京大学医学部院内

电 话: 发行部 010-82802230; 图书邮购 010-82802495

网 址: <http://www.pumpress.com.cn>

E-mail: booksale@bjmu.edu.cn

印 刷: 莱芜市圣龙印务有限责任公司

经 销: 新华书店

责任编辑: 陈 奋 高 琳 责任校对: 金彤文 责任印制: 李 啸

开 本: 850mm × 1168mm 1/16 印张: 14.75 字数: 426 千字

版 次: 2015 年 6 月第 1 版 2015 年 6 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5659-1081-4

定 价: 33.00 元

版权所有, 违者必究

(凡属质量问题请与本社发行部联系退换)

出版说明

随着我国逐步完善终身教育体系、建立全民学习型社会，高等医学院校成人学历教育已成为我国教育体系中的重要板块，并具有办学多层次、多渠道、多形式等特点。接受成人学历教育的学生有临床实践经验，对补充知识和提升岗位胜任力需求强烈，对知识的认识和选择的目性更强。这就对成人学历教育教材的内容适用性提出了更高要求。教材编写在满足人才培养目标补差教育的基础上，应提升职业技能和岗位胜任力，并适合自学；使学生对知识、技能不仅知其然还知其所以然，温故而知新，成为理论、实践均过硬的高素质人才。

北京大学医学出版社为更好地配合教育部新时期继续医学教育改革、服务于成人学历教育、探索教材建设新模式，在对高校继续医学教育广泛、系统的教学和课程调研后，启动了“全国高等医学院校成人学历教育（专升本、专科层次）规划教材”的组织编写工作，并得到了全国众多院校的积极响应，一大批多年从事医学成人学历教育的优秀作者参与了本套教材的编写工作，其中很多作者具有临床工作经验。首批规划了 36 种教材，其中医学基础课教材 9 种（供临床、护理、药学、检验、影像等专业用），护理学专业教材 27 种（专升本 17 种，专科 10 种）。经教材编审委员会研讨、主编人会议集体讨论确定了整套教材的指导思想和编写特色，为保证教材质量、服务教学打下了坚实的基础。

本套教材主要具有以下特点：

1. 找准教材定位 以“三基、五性、三特定”为基础，减少学科间的内容重复，优化编排体例。精选适合成人学历教育的内容，夯实基础知识，与临床接轨，基础密切联系临床，兼顾创新性培养和学科进展。

2. 适应自主学习 结合临床岗位胜任力需求，护理学专业课教材“学习目标”多数采用“布卢姆”教育目标分类模式，按“识记、理解、应用”等不同层次列出。章后“小结”简明、清晰，便于学生归纳总结。“自测题”可供学科考试、执业资格考试及卫生专业技术资格考试的应试参考。教材配套有网络学习资源，利于学生立体化学习。

3. 渗透情境案例 护理学专业课教材酌情压缩了医疗部分内容，突出护理。以引导式、递进式案例模拟临床护理情境，与教材内容、临床实践深度整合，提升学生系统性的临床思维。

4. 扩展知识阅读 恰当处理新知识新进展，加入“知识链接”，展现新理论、新技术，以及与其他相关学科的联系，有效达到知识更新与交融、激发进一步学习兴趣的目的。

本套教材得到了全国 40 余所高校的高度重视和大力支持，凝聚了众多作者多年教学的精华和心血，于 2015 年陆续出版。在此对各有关高校和全体作者一并表示衷心的感谢！

希望广大师生多提宝贵意见、反馈使用信息。您对本套教材有任何建议或意见，请发送邮件至：textbook@163.com，以期在教材修订时进一步改进、完善。

全国高等医学院校成人学历教育规划教材目录

序号	教材名称	版次	主编	适用层次	适用专业
1	人体解剖学	1	金昌洙 章惠英	专升本	临床、护理、药学、检验、影像等
2	组织学与胚胎学	1	唐军民 苏衍萍	专升本	临床、护理、药学、检验、影像等
3	生理学	1	薛明明 张延玲	专升本	临床、护理、药学、检验、影像等
4	生物化学与分子生物学	1	德 伟 王 杰 李存保	专升本	临床、护理、药学、检验、影像等
5	病理学	1	陶仪声 张 忠	专升本	临床、护理、药学、检验、影像等
6	病理生理学	1	商战平	专升本	临床、护理、药学、检验、影像等
7	病原生物学	1	于爱莲 强 华	专升本	临床、护理、药学、检验、影像等
8	医学免疫学	1	王月丹	专升本	临床、护理、药学、检验、影像等
9	病原生物与免疫学	1	于爱莲 王月丹	专科	临床、护理、药学、检验、影像等
10	护理学基础	1	尚少梅 邢凤梅	专升本	护理学
11	健康评估	1	孙玉梅 吕伟波	专升本	护理学
12	临床护理药理学	1	肖顺贞 杨 俭 李湘萍	专升本	护理学
13	内科护理学	1	李明子 罗 玲	专升本	护理学
14	外科护理学	1	路 潜	专升本	护理学
15	妇产科护理学	1	陆 虹 何荣华	专升本	护理学
16	儿科护理学	1	梁 爽 林素兰	专升本	护理学
17	急危重症护理学	1	张海燕 甘秀妮	专升本	护理学
18	社区护理学	1	李春玉 薛雅卓	专升本	护理学
19	护理伦理与法规	1	唐启群 张武丽 崔香淑	专升本	护理学
20	护理心理学	1	徐 云 田喜凤	专升本	护理学
21	护理管理学	1	谢 红 刘彦慧	专升本	护理学

续表

序号	教材名称	版次	主编	适用层次	适用专业
22	康复护理学	1	马素慧 林 萍	专升本	护理学
23	老年护理学	1	刘 宇 陈长香	专升本	护理学
24	精神科护理学	1	许冬梅	专升本	护理学
25	护理教育学	1	孙宏玉 孟庆慧	专升本	护理学
26	护理研究	1	章雅青 马小琴	专升本	护理学
27	护理学基础	1	景钦华 邢凤梅	专科	护理学
28	健康评估	1	李晓慧 李亚玲	专科	护理学
29	内科护理学	1	张建欣	专科	护理学
30	外科护理学	1	庞 冬 朱宁宁	专科	护理学
31	妇产科护理学	1	柳韦华 金子环	专科	护理学
32	儿科护理学	1	林晓云	专科	护理学
33	急危重症护理学	1	吴晓英	专科	护理学
34	社区护理学	1	张先庚	专科	护理学
35	护理管理学	1	黄 新 杨秀木	专科	护理学
36	康复护理学	1	林 萍 马素慧	专科	护理学

注：教材1~8也可根据教学需要供专科层次参考

全国高等医学院校成人学历教育规划教材 编审委员会

顾 问 王德炳 郑修霞

主任委员 程伯基 肖纯凌

副主任委员 (按姓名笔画排序)

王维民 付 丽 刘志跃 袁聚祥 陶仪声
秘 书 长 孙宏玉 王凤廷

委 员 (按姓名笔画排序)

马小琴	马小蕊	王 杰	王凤廷	王爱敏
王维民	王慧生	田喜凤	付 丽	冯学斌
毕晓明	刘 扬	刘 娟	刘志跃	刘金国
孙宏玉	牟绍玉	李 杰	李文涛	李国华
李建光	李春玉	肖纯凌	何长江	余小惠
张先庚	张翠娣	陈 勇	陈宏志	陈海英
陈翠萍	岳树锦	赵 岳	袁聚祥	陶仪声
黄 新	章雅青	程伯基	谢 晖	强巴丹增
鲍秀芹	蔡景一	廖春玲	缪世林	颜世义
潘庆忠				



前 言



护理管理是医院管理的重要组成部分，本教材结合我国护理工作特点，立足于护理管理的实际工作，注重管理的学术性、指导性与实用性。在编写过程中，将最新的国内外护理行政管理 and 领导的新理念、新知识、新方法融入其中，使学习者能够掌握护理管理学的基本理论和方法，提高分析和解决护理领域中的实际问题的能力；通过对管理科学理论与方法的学习，探讨如何通过最佳护理服务，使护理资源得到有效配置，从而满足患者的卫生保健需求，为我国的护理改革与发展服务。

本教材主要作为成人学历教育护理学专业专科学生的教科书，也可作为各医院护理管理人员、教学人员的参考用书。

由于作者的水平和时间的局限，不妥之处，敬请广大专家和读者批评指正。

黄 新

2014 年 12 月

目 录

第一章 绪论	1	三、动态原理	31
第一节 管理概述	2	四、效益原理	32
一、管理的概念	2	五、整分合原理	33
二、管理要素	2	六、封闭原理	33
三、管理职能	4	七、能级原理	33
第二节 管理的基本特征与管理 角色	5	八、动力原理	34
一、管理的基本特征	5	九、弹性原理	34
二、管理的角色	5	十、反馈原理	35
第三节 护理管理发展	8	十一、竞争原理	35
一、国内外护理管理发展	8		
二、护理管理的发展趋势	9	第三章 计划	39
三、护理管理者的使命	10	第一节 计划概述	40
		一、概述	40
第二章 管理的基本理论和原理	13	二、计划的种类和形式	42
第一节 古典管理理论	14	三、计划的步骤	43
一、泰勒的科学管理理论	14	四、计划在护理管理中的应用	44
二、法约尔的管理过程理论	16	第二节 目标管理	45
三、韦伯的行政组织理论	18	一、目标及目标管理	45
第二节 行为科学理论	20	二、目标管理的过程	46
一、梅奥的人际关系理论	20	三、目标管理在护理管理中的应用	47
二、麦格雷戈的人性管理理论	22	第三节 项目管理	48
第三节 现代管理理论	24	一、项目管理的概述	48
一、代表性的现代管理学派	25	二、项目管理的过程	49
二、主要代表理论	26	三、项目管理在护理管理中的应用	50
第四节 管理原理	29	第四节 时间管理	50
一、系统原理	29	一、时间管理的概念	50
二、人本原理	30	二、时间管理的基本程序	50

三、时间管理的方法	51	二、护理人力资源管理	87
四、时间管理的策略	54	第二节 护理人力配置及岗位设置	89
五、时间管理在护理管理中的应用	55	一、医院护理人员配置	89
第五节 管理决策	56	二、护理岗位分类及职责	93
一、管理决策的概念	56	第三节 护理人员招聘	95
二、管理决策的类型	56	一、护理人力资源规划	95
三、管理决策的原则	57	二、工作分析	96
四、管理决策的程序	58	三、招聘测试	97
五、管理决策在护理管理中的应用	59	四、录用决策	98
第四章 组织	63	五、招聘工作评估	98
第一节 概述	64	第四节 护理人员培训	99
一、组织的内涵	64	一、护理人员培训的目的	99
二、组织结构	66	二、护理人员培训的原则	100
三、组织设计	69	三、护理人员培训的程序	101
第二节 组织的变革与发展	71	四、护理人员培训形式及方法	102
一、组织的变革与发展的基本概念	71	五、护理管理人员的培训和开发	104
二、组织变革的动力与阻力	71	第五节 护理人员绩效考核	106
三、组织变革的内容	73	一、护理人员绩效管理的概念及	106
第三节 组织文化	74	影响因素	106
一、组织文化的内涵	74	二、护理人员绩效管理功能	107
二、组织文化的建设	76	三、护理人员绩效管理	108
三、护理组织文化的建设	77	四、绩效考核实施	116
第四节 我国的医疗卫生组织系统	78	第六节 护理人员职业生涯规划	118
一、我国的卫生组织	78	一、职业生涯规划的概念及理论	118
二、我国的医院组织系统	79	二、护理人员职业生涯规划的基本	121
三、我国护理管理组织系统	81	原则	121
第五章 护理人力资源管理	85	三、护理人员职业生涯规划实践	122
第一节 概述	86	第六章 领导	127
一、人力资源管理	86	第一节 概述	128
		一、领导与领导者的概念	128

二、领导者的影响力	129	一、控制的基本概念	174
三、领导的作用及效能	130	二、控制的类型	175
第二节 领导理论	131	三、控制的功能	175
一、特征领导理论	131	四、控制的原则	175
二、行为领导理论	132	第二节 控制方法	176
三、权变领导理论	135	一、控制对象	176
第三节 管理者的领导艺术	139	二、控制过程	176
一、概述	139	三、控制技术	178
二、授权艺术	140	四、有效控制系统的特点	178
三、创新管理艺术	142	第三节 控制在护理管理中的应用	179
四、创建高效能团队艺术	144	一、护理风险管理	179
五、提升领导执行力艺术	145	二、护理安全管理	180
六、其他领导艺术	146	三、护理成本管理	181
第四节 管理中的激励	147	第九章 护理质量管理	184
一、概述	147	第一节 质量管理概述	184
二、激励理论	149	一、质量管理的相关概念	184
三、激励方法	154	二、质量观的演变	185
第七章 管理沟通与冲突	159	第二节 护理质量管理	185
第一节 管理沟通	160	一、护理质量管理的概念	185
一、概念	160	二、护理质量管理的任务	185
二、管理沟通的目的和作用	160	三、护理质量管理基本原则	186
三、管理沟通原则	160	四、护理质量管理的基本标准	187
四、管理沟通类型	161	第三节 护理质量管理方法	188
五、管理沟通的影响因素	163	一、PDCA 循环	188
六、管理沟通的方法与技巧	164	二、六西格玛管理	189
第二节 冲突	167	三、临床路径	190
一、概述	168	四、品管圈活动	190
二、冲突的基本过程	169	五、JCI 认证	191
三、冲突的处理	170	第三节 护理质量评价与持续改进	192
四、护理管理中的冲突处理	171	一、护理质量评价方法	192
第八章 控制	174	二、护理质量评价结果分析	192
第一节 概述	174		

三、不良事件申报管理	194	一、概念	207
四、护理质量持续改进	195	二、护理信息的特点	207
第十章 护理信息管理	197	三、护理信息系统	208
第一节 信息概述	198	四、护理信息系统的作用	212
一、概念	198	五、护理信息系统的发展趋势 ...	213
二、信息的特征	198	六、护理信息系统面临的挑战 ...	214
三、信息的种类	199	自测题参考答案	217
第二节 医院信息系统	199	中英文专业词汇索引	220
一、概念	199	主要参考文献	223
二、医院信息系统的分类	200		
三、医院信息系统的作用	206		
第三节 护理信息管理	207		

第一章 绪 论



学习目标

通过本章内容的学习，学生应能：

◆ 识记

1. 列举管理、管理者、角色的相关概念。
2. 描述管理的要素。

◆ 理解

1. 解释管理的基本特征。
2. 解释管理的职能。
3. 比较不同理论模式下的护理管理者角色。

◆ 运用

评估临床实际，分析护理管理发展的趋势。

管理学是由社会科学、自然科学和其他学科相互渗透融合形成的一门综合性学科。现代管理学之父彼得·德鲁克（Peter Drucker）说，管理是所有组织特有和独具特色的工具。社会实践活动领域是多样化的，不同组织有不同的管理方式，不同的社会组织有不同解决问题的管理原理和方法，由此形成了各种不同门类的管理学科。护理管理学则是将管理学的基本理论、方法和技术应用于护理实践，结合护理管理的特点加以研究和探索，使护理管理更趋科学化、专业化、效益化。



知识链接

彼得·德鲁克（1909—2005），现代管理学之父，他的著作影响了数代追求创新以及最佳管理实践的学者和企业家们，各类商业管理课程也都深受彼得·德鲁克思想的影响。彼得·德鲁克于1909年生于维也纳，祖籍为荷兰，后移居美国。德鲁克家族的先人在17世纪时从事书籍出版工作。德鲁克的父亲为奥匈帝国负责文化事务的官员。母亲是率先学习医学的妇女之一。德鲁克从小生长在富裕文化的环境中，其1979年所著的自传体小说《旁观者》对其成长历程做了详细而生动的描述。



第一节 管理概述

一、管理的概念

管理(management)是管理者为实现组织目标,对组织内部资源进行计划、组织、人力资源管理、领导、控制,促进其协调配合,发挥人的积极性,以取得更大组织效益的动态过程。管理作为一种社会活动,普遍存在于各个领域的各项工作之中。不同研究学派对管理概念的解释各异。国内外管理学界目前公认的管理过程方法(process approach)的观点认为:管理是管理人员与被管理人员共同实现既定目标的活动过程,它是一切组织活动不可缺少的要素。

管理概念包括以下基本点:①管理的宗旨是实现组织目标。管理是组织运行的保障。组织行为作为一个系统,包括两种类型:一是从事各种具体业务活动的操作行为;二是对各种业务行为起组织作用的协调行为,即管理行为。管理是以组织目标作为出发点,根据组织目标和工作标准,有意识、有目的的协调行为。②管理核心是计划、组织、人力资源管理、领导和控制五大职能的实现。③管理的基础是对人、财、物、时间等各种资源的合理使用和分配。④管理的作用是用同样的投入获得最大的社会效益和经济效益。⑤管理的重点是明确目标和正确决策。

二、管理要素

现代管理的基本要素包括:管理者、管理对象和管理方法。

(一) 管理者

管理者是管理活动的主体,在现代管理中起主导作用,管理者拥有行使组织制度的权力,并以这些权力为基础指挥他人的活动。管理者具有以下特征:①拥有制度化的权力;②必须拥有一定的管理职能;③既可以是一定职位上的代表,又可以是组织权利和利益化身。

(二) 管理的对象

管理对象也成为管理客体,是指管理者实施管理活动的对象。在一个组织中,管理对象主要是指人、财、物、信息、技术、时间、空间等一切资源,其中最重要的是对人的管理。

1. 人力资源 人力资源是组织中的第一资源。人力资源是一种可以反复利用、不断增值的资源。如何使人的主动性、积极性和创造性得以充分发挥,提高组织劳动生产率,是管理者面临的最大挑战。人力资源管理不仅强调以人为本,而且重视对人的思想、心理和行为进行有效的管理,做到事得其人、人尽其才、人事相宜,通过有效的人力资源开发和管理达到提高组织人力资本价值的目的。

2. 财力资源 在市场经济中,财力资源既是各种经济资源的价值体现,又是具有一定独立性和运动规律的特殊资源。财力资源是企业高速发展的社会生产力的基础,任何组织都可以通过财力资源的科学管理,做到财尽其力,用有效的财力资源创造更大的社会效益和经济效益。

3. 物力资源 物质是人们从事社会实践活动的基础,所有组织的生存发展都离不开物质基础。在进行组织物力管理时,管理者要遵循事物发展的客观规律,根据组织管理目标和实际情况,对各种物力资源进行最优配置和最佳组合利用,做到物尽其用。

4. 信息资源 信息产生于人类的活动。人类对各种资源的有效获取、分配和使用无一不是凭借着对信息资源的开发和有效利用来实现的。随着信息社会的到来,广泛收集信息、精确加工和提取信息、快速准确地传递和处理信息、有效利用信息已成为信息管理的重要内容。管





理者应保持对信息的敏感性和具有对信息迅速做出反应的能力,以求达到效益最大化。

5. 技术资源 技术资源广义上属于社会人文资源,其在经济发展中日益起着重大作用。技术是自然科学知识在生产过程中的应用,是直接的生产力,是改造客观世界的方法、手段。对于一个组织来说,技术包括两个方面,其一是与解决实际问题有关的软件方面的知识;其二是为解决这些实际问题而使用的设备、工具等硬件方面的知识。两者的总和构成了组织的技术资源。

6. 时间资源 时间是运动物质的存在形式,物质与时间、空间与时间都是客观存在且不可分割的。时间是无形的,但却是有价值的。成功者与不成功者具有相同的时间,实现的价值却不尽相同。管理者要善于管理和安排时间,做到在最短的时间里完成更多的事情,创造更多的财富。

7. 空间资源 从资源学的角度来讲,空间资源主要包括高度资源、环境资源和物质资源。研究和开发空间资源,是为了更好地利用空间资源弥补地球资源不足的缺陷、优化资源配置、提高资源的综合利用水平,以拓展人类的生存与发展空间。管理者要重视空间资源学的研究对象、范围、内容以及与其他学科之间的联系,进一步加强人类对空间资源的利用。

(三) 管理的方法

管理方法是指用于实现管理目的而进行的手段、方式、途径和程序的总和。也就是运用管理原理,实现组织目的的方式。

1. 行政方法 行政方法是指一定的组织内部,以组织的行政权力为依据,运用行政手段,按照行政隶属关系来执行管理职能,实施管理的一种方法。

行政方法的特点:①具有一定的强制性,以组织的行政权力为基础,以下级服从上级为原则。因此,行政方法的时效性很强,见效快。②具有明确的范围,即它只能在行政权力所能够管辖的范围内起作用。③不平等性。行政管理方法是以组织权利为基础,以服从为原则。上级对下级发出的命令,下级在执行中不能讨价还价。

2. 经济方法 经济方法是指人们以对物质利益的需要为基础,按照客观经济规律的要求,运用各种物质利益手段来执行管理职能,实现管理目标的方法。

经济方法的特点:①利益性:经济方法主要利用人们对经济利益和物质利益的需求来引导被管理者。②交换性:经济方法实际上是以一定的交换为前提的。管理者运用一定的报酬手段影响被管理者去完成所承担的任务。③关联性:经济方法使用的范围十分广泛,影响面宽,与各个方面都有着直接或间接的联系。但它也有一定的局限性,因为人们的需求不可能仅仅只有物质利益,决定人们行为积极性的也并非只有对经济利益的追求,管理者在具体的实践中一定要注意这一点,否则会导致“一切向钱看”的倾向。

3. 教育方法 教育是按照一定的目的和要求对受教育者从德、智、体几个方面施加影响,使受教育者改变行为的一种有计划的活动。

教育方法的特点:①教育是一个缓慢的过程:教育以转变人的思想、价值观为特征,以提高人的素质为目的,是一个缓慢的过程。②教育是一个互动的过程:在教育过程中,教育者和受教育者都在提高,是一个相互学习、相互影响的活动。教育要起作用,教育者必须为人师表、以身作则、身体力行。③教育的形式多样:教育的具体方法很多,如思想政治工作、企业文化建设、工作岗位培训、对员工的情感投资等都是行之有效的教育方法。

4. 法律方法 法律方法也叫“制度方法”,是指运用法律及类似法律规范性质的各种行为规则进行管理的一种方法。在管理的法律方法中,既包括国家正式颁布的法律,也包括各级政府机构和各个管理系统所制定的具有法律效力的各种社会规范。

法律方法的特点:①强制性:法律、组织规范同其他社会规范不同,它一般是由国家或组织强制实施的、人人必须遵守的行为规则,具有普遍的约束力和强制性。②规范性:法律、组





组织规范规定人们在什么情况下可以做什么、应当做什么或不应当做什么,同时又通过这种指引,作为评价人们行为的标准。根据这些规范可以估计到自己或他人的行为是合法或是违法,并有什么后果等。③概括性:法律、组织规范制约的对象不是具体的人,而是概括的人,故具有普遍适用性和相对稳定性。

5. 数量分析方法 数量分析方法是建立在现代系统论、信息论、控制论等科学基础上的一系列数量分析、决策方法。

数量分析方法的特点:①模型化:只在假定的前提条件下,运用一定的数理逻辑分析,针对需要解决的问题建立一定的模型。②客观性强:在使用这些方法时,除了假定前提条件和选择分析的数量分析方法之外,在建立模型和进行推导的过程中,基本上不受人为因素的影响,具有较强的客观性。

三、管理职能

管理职能(management functions)是管理或管理人员所应发挥的作用或承担的任务,是管理活动内容的理论概括。

1. 计划职能 计划是管理最基本的职能,与其他职能密切联系。计划职能包括选定组织目标和实现目标的途径。管理者根据计划目标,从事组织工作、领导及控制工作等活动,以达到预定目标。为使组织中的各项活动能够有效、协调地进行,必须有严密、统一的计划。具体而言就是确定做什么(what)、为什么做(why)、谁来做(who)、何时做(when)、何地做(where)、如何做(how)。

2. 组织职能 组织职能是指为实现预定目标,根据计划对组织拥有的各种资源进行科学安排,设计和维持合理的组织结构。组织工作的具体程序和内容包括组织设计、人员配置和组织变革三部分。组织设计是为实现计划目标,对各种业务活动进行组合分类,设置相应的岗位和职务,并按一定标准组合这些岗位和职务,形成不同的工作部门。人员配置是根据各个岗位活动的要求以及组织成员的素质和技能特点,对组织结构所规定的不同岗位所需人员进行恰当有效的选择、考评、培养和使用,将适当的人员安置在相关的岗位上,以便更好地胜任组织结构规定的各项职务,从而实现组织目标。组织变革是根据组织活动及其环境的变化,对组织结构做必要的调整。组织职能是管理的重要职能之一,是完成计划的保障。

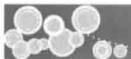
3. 人力资源管理职能 人力资源管理职能是指管理者根据组织管理内部的人力资源供需状况所进行的人员选择、培训、使用、评价的活动过程,目的是保证组织任务的顺利完成。人力资源管理作为一项独立的管理职能,已得到越来越多的管理理论家和实际工作者的认同,并把人员配备职能的含义扩展为选人、育人、用人、评人和留人等五个方面。随着管理理论研究和实践的不断深入,这一职能已经发展成为一门独立的管理学科分支。

4. 领导职能 领导职能是指各项管理职能有效地实施、运转并取得实效的统率职能。护理管理的领导职能就是管理者引导护理团队同心协力实现组织目标的过程。领导职能发挥的关键是正确运用领导者的影响力,有效激励下属的工作自主性、积极性和创造性,提高工作效率,保证组织目标的实现。

5. 控制职能 控制职能的核心是保证组织目标的实现。控制活动是根据既定目标和标准对组织活动进行监督、检查,在发现偏差时采取纠正措施,以达到预期目标。控制工作是一个延续不断,反复进行的过程,目的在于保证组织实际的活动及其成果同预期目标相一致。

以上职能是统一的有机整体,各项职能之间是相互联系、相互交叉的循环过程。





第二节 管理的基本特征与管理角色

一、管理的基本特征

(一) 管理的二重性

管理具有自然属性和社会属性。管理的自然属性是指对人、财、物、时间、信息等资源进行组合、协调和利用的管理过程,包含着许多客观的、不因社会制度与社会文化的不同而变化的规律和特性。管理的这种不因生产关系、社会文化的变化而变化,只与生产力发展水平相关的属性,就是其自然属性。管理的社会属性是指人们在一定的生产关系条件下和一定的社会文化、政治、经济制度中必然要受到生产关系的制约和社会文化、政治、经济制度影响的特性。不同的生产关系、不同的社会文化和经济制度都会使管理思想、管理目的以及管理的方式呈现出一定的差别,从而使管理具有特殊性和个性,这就是管理的社会属性。

管理的自然属性为我们学习、借鉴发达国家管理经验提供了理论依据,使我们可以大胆地引进国外成熟的管理经验,以便迅速提高我国的管理水平。管理的社会属性则告诉我们,不能全盘照搬国外的做法,必须结合国情,建立有中国特色的管理模式。

(二) 管理的科学性与艺术性

1. 管理的科学性 科学是反映自然、社会和思维等客观规律的知识体系。管理的理论是由一系列概念、原理、原则和方法构成的知识体系,这些知识是从假设、实验和分析发展而成的。管理活动具有其内在、共同的规律性,具有普遍使用的一般性原则,是一项专门的业务活动,管理活动必须建立在科学基础之上才能有效地进行管理。管理活动的科学性是指管理者在管理活动中遵循管理的原理原则,按照管理客观规律解决管理中的实际问题的行为活动过程。

2. 管理的艺术性 管理的艺术性是管理者熟练地运用管理知识,针对不同的管理情景采用不同的管理方法和技能达到预期管理效果的管理行为。管理活动的动态发展变化决定了管理的随机性和灵活性。管理的艺术性还体现在,管理活动中管理者个人在解决管理问题时,采用方法的创新性和多样性。有成效的管理艺术是以对管理学理论知识的理解和应用为基础的。

管理实践活动是一门艺术,而指导这种实践活动的知识体系——管理学则是一门科学,所以管理既是一门学科,又是艺术,是科学性和艺术性的辩证统一。

(三) 管理的普遍性与目的性

管理广泛存在于人类各种活动之中,涉及社会每一个角落,与人们的各项社会活动、组织活动息息相关。管理同其他社会实践活动一样,都是有意识、有目的的活动,管理的一切活动都要为实现组织目标服务。正是因为有了共同的目标,不同的管理职能,管理活动才能成为一个整体,组织才能求得生存和发展。

(四) 管理或管理人员任务的一致性

管理过程就是要设计和维持一种系统,使得在这一系统中共同工作的人们,用尽可能少的支出(包括人力、物力、财力、时间以及信息),去实现组织预定的目标。虽然管理人员处于不同的层次,执行的任务也不尽相同,但管理和管理人员的基本职能是相同的。不同的是上层主管(如护理部主任)比基层主管(如护士长)更侧重计划职能。但是,所有的成员都需要为组织创造一种环境,使人们在其中可以通过努力去实现目标,这便是他们共同的任务。

二、管理的角色

角色(role)是描述一个人在某位置或状况下被他人期望的行为总和。管理者能否扮演好自己的角色,首先在于是否具备管理者意识;其次是否能够领悟其所扮演角色的内容。根据管

