

全国高职高专医药院校课程改革规划教材

供护理、涉外护理、助产等专业使用

TM
案例版

护理管理学

主编 吕文格 敖以玲 薛军霞



科学出版社
www.sciencep.com

全国高职高专医药院校课程改革规划教材

案例版™

供护理、涉外护理、助产等专业使用

护理管理学

主 编 吕文格 敖以玲 薛军霞

副主编 应燕萍 罗艳华

编 委 (按姓氏汉语拼音排序)

敖以玲 雅安职业技术学院

胡晓莉 山东医学高等专科学校

吕文格 邢台医学高等专科学校

罗艳华 广州医学院护理学院

宋建玲 广州医学院护理学院

谭 宏 雅安职业技术学院

薛军霞 邢台医学高等专科学校

杨丽晖 邢台医学高等专科学校

应燕萍 广西医科大学护理学院

科 学 出 版 社

北 京

· 版权所有 侵权必究 ·

举报电话:010-64030229;010-64034315;13501151303(打假办)

内 容 简 介

本书是全国高职高专医药院校课程改革规划教材之一。本书共9章,内容包括管理学和护理管理学的概念、现代管理的基本理论和基本原理;管理学的计划、组织、领导、控制和创新等基本职能;护理职能、护理质量、护理业务技术管理和护理安全管理在护理管理实践中的应用。全书以重点内容教学为主导,以案例引入知识点,构思新颖,管理理论与临床应用兼备,力求突出护理管理学的科学性、实用性,体现“以就业为导向,以能力为本位,以发展技能为核心”的职业教育培养理念。

本书可供高职高专护理、涉外护理、助产等医学相关专业学生使用。

图书在版编目(CIP)数据

护理管理学 / 吕文格, 敖以玲, 薛军霞主编. —北京: 科学出版社, 2010
全国高职高专医药院校课程改革规划教材
ISBN 978-7-03-027408-3

I. 护… II. ①吕… ②敖… ③薛… III. 护理学: 管理学—高等学校: 技术学校—教材 IV. R47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 079285 号

策划编辑: 邱 波 / 责任编辑: 邱 波 / 责任校对: 刘小梅
责任印制: 刘士平 / 封面设计: 黄 超

版权所有, 违者必究。未经本社许可, 数字图书馆不得使用

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

北京市农林局有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2010 年 5 月第 一 版 开本: 787 × 1092 1/16

2010 年 5 月第一次印刷 印张: 11

印数: 1—5 000

字数: 267 000

定价: 22.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)

前 言

本书是全国高职高专医药院校课程改革规划教材之一。为了全面贯彻教育部相关文件精神,适应卫生事业发展,满足护理岗位对人才的需求,体现“以就业为导向,以能力为本位,以发展技能为核心”的职业教育培养理念,更好地为全国卫生类高职高专学校教学改革和发展服务,我们在卫生部、教育部相关领导的指导下,吸纳了很多教育、教学经验丰富的教师参加,编写了本书。

作为高等护理教育中的一个重要内容,护理管理学是一门实践性、应用性很强的学科。我们在编写过程中始终围绕着培养护理人才的目标,结合本课程在教学计划中的地位 and 作用,确定教学的内容、知识点和能力结构;将现代护理教育理念贯穿于教学的整个过程,以培养学生良好的职业素质和较强的岗位适应能力。

本书共分9章,内容主要包括管理学和护理管理学的概念、现代管理的基本理论和基本原理;管理学的计划、组织、领导、控制和创新等基本职能;目标管理、时间管理、护理人力资源管理、护理质量管理、护理业务技术管理和护理安全管理以及五种职能在护理管理实践中的应用。我们在编写本书时,注重基础,突出重点,理论知识强调“必须、够用”,强化技能培养,突出实用性,强调贴近临床和实际教学需求,真正体现以学生为中心的教材编写理念,特别在每一章正文内容之外设教学案例、链接、考点提示、重点提示、目标检测,在书后附教学大纲、学时建议、目标检测题参考答案,并配课程全部内容的PPT课件等。

在本书编写过程中得到了相关参编院校及科学出版社的大力支持,在此表示衷心的感谢。由于时间仓促、编者水平有限,难免有不当之处,恳请专家、同行和广大读者批评指正。

编 者

2010年4月6日

目 录

第1章 绪论	(1)	第1节 概述	(39)
第1节 管理与管理学概述	(1)	一、组织的概念、原则与作用	(39)
一、管理与管理学的概念	(1)	二、组织工作的概念、内容、程序与方法	(41)
二、管理的对象、基本方法、性质特征	(2)	三、组织设计与组织结构	(42)
三、现代管理的基本职能	(3)	四、组织的文化建设	(48)
四、现代管理的基本理论、基本原理与原则	(4)	第2节 我国卫生系统的组织管理	(49)
第2节 护理管理与护理管理学概述	(7)	一、卫生工作的组织目标	(49)
一、护理管理的概念、特点和任务	(8)	二、卫生组织系统的分类	(49)
二、护理管理学的概念、研究对象与学习方法	(10)	三、各级卫生行政部门护理管理组织机构	(51)
第3节 护理管理学的形成与发展趋势	(11)	四、医院内护理组织系统	(51)
一、护理管理学的形成	(11)	五、护理部的地位、作用和职能	(52)
二、护理管理学的发展趋势	(13)	六、中华护理学会与卫生部护理中心	(52)
三、学习护理管理的意义	(14)	第4章 护理人力资源管理	(55)
第2章 计划职能与护理管理应用	(18)	第1节 概述	(55)
第1节 计划与护理管理应用	(18)	一、人力资源与护理人力资源概念	(55)
一、概述	(18)	二、护理人力资源管理的内容	(56)
二、计划在护理管理中的应用	(21)	三、护理人力资源管理的作用	(56)
第2节 目标管理与护理管理应用	(23)	第2节 护理人员的编制	(56)
一、概述	(24)	一、护理人员编制的作用与原则	(57)
二、目标管理在护理管理中的应用	(26)	二、护理人员编制的依据	(57)
第3节 时间管理与护理管理应用	(29)	三、护理人员编制的方法	(58)
一、概述	(29)	四、影响护理人员编制的因素	(63)
二、时间管理在护理管理中的应用	(34)	第3节 护理人员的分工与排班	(64)
第3章 组织职能与护理管理应用	(39)	一、护理人员的分工	(64)
第1节 概述	(39)	二、护理人员的排班	(66)
一、组织的概念、原则与作用	(39)	第4节 护理人员管理	(69)
二、组织工作的概念、内容、程序与方法	(41)	一、护理人员的选聘	(69)
三、组织设计与组织结构	(42)	二、护理人员的培养与教育	(70)
四、组织的文化建设	(48)		

三、护理人员的绩效考核	(74)	三、应用中的注意事项	(116)
四、护理人员的晋升	(76)	第7章 护理质量管理	(119)
第5章 领导职能与护理管理应用		第1节 概述	(119)
.....	(81)	一、质量与质量管理	(119)
第1节 概述	(81)	二、护理质量与护理质量管理	(120)
一、领导的概念	(81)	第2节 护理质量管理的原则与方法	(121)
二、领导的影响力	(82)	一、护理质量管理的原则	(121)
三、领导的素质要求	(82)	二、护理质量管理方法	(122)
四、领导的作用	(84)	第3节 护理质量考核标准	(123)
第2节 领导的基本理论	(85)	一、护理质量考核标准	(124)
一、行为理论	(85)	二、制定护理质量考核标准的原则	(124)
二、生命周期理论	(87)	三、护理质量考核标准的分类	(124)
三、激励理论	(88)	四、常用的护理质量考核标准	(125)
四、激励理论在护理管理中的应用	(90)	第4节 护理质量考核评价	(126)
第3节 领导的艺术与技巧	(90)	一、护理质量评价指标	(126)
一、决策	(90)	二、护理质量评价方式	(127)
二、沟通	(92)	三、护理质量评价的内容	(127)
三、冲突	(96)	第5节 医院感染管理	(128)
四、授权	(98)	一、概述	(128)
第4节 护士长管理	(99)	二、预防和控制医院感染的护理管理措施	(130)
一、护士长的角色概念	(100)	第8章 护理业务技术管理	(133)
二、护士长的角色模式	(100)	第1节 概述	(133)
三、护士长的角色适应	(100)	一、护理业务技术管理的概念	(133)
四、护士长的素质	(101)	二、护理业务技术管理的意义	(133)
五、护士长的职责	(101)	三、护理业务技术管理的作用	(134)
六、护士长的工作方法	(102)	四、护理业务技术管理的方法	(134)
第6章 控制职能与护理管理应用		第2节 护理业务技术管理的内容	(136)
.....	(105)	一、基础护理管理	(137)
第1节 概述	(105)	二、专科护理管理	(137)
一、控制的概念	(105)	三、新业务、新技术的护理管理	(138)
二、控制的基本类型	(106)		
三、控制的原则与特征	(107)		
四、控制的基本方法	(109)		
五、控制的基本过程	(110)		
六、控制过程中应注意的问题	(112)		
第2节 控制在护理管理中的应用	(113)		
一、护理控制管理	(113)		
二、控制管理在护理管理中的应用	(113)		

第3节 护理信息系统管理	(139)	二、引起护理风险的原因	(148)
一、信息的概念与特征	(139)	三、预防和控制护理风险的措施	(149)
二、护理信息系统的分类	(140)		
三、护理信息管理的内容	(140)	第4节 医院内突发公共卫生事件	
四、护理信息管理的措施	(141)	的护理管理	(150)
第9章 护理安全管理	(143)	一、突发公共卫生事件概念	(150)
第1节 概述	(143)	二、突发公共卫生事件的分类	(150)
一、护理安全管理概念	(143)	三、制订突发公共卫生事件的应急	
二、影响护理安全管理的因素	(143)	预案	(151)
三、护理安全管理的措施	(144)	参考文献	(154)
第2节 护理缺陷管理	(145)	附录1 护士条例	(155)
一、护理缺陷的概念	(146)	附录2 护士执业注册管理办法	(159)
二、护理缺陷的分类	(146)	护理管理学教学大纲	(161)
三、护理缺陷管理的措施	(147)	目标检测选择题参考答案	(166)
第3节 护理风险管理	(148)		
一、护理风险的概念	(148)		

第1章 绪 论

第1节 管理与管理学概述



案例 1-1

我国当前有很多中小型企业,在开始创业的时期,根本没有一个远景规划,当企业从几个人发展到几十人,甚至上百人时。管理的形式仍然是以企业领导人天天管工,大小事情都要过问的家族式管理或家长式管理方式,权力完全掌握在自己家里或家族中某一个人手里,这样的方式很难适应企业未来发展的要求。然而管理者却不能够积极地去学习现代管理方式、基本原理、原则和职能,形成了总是认为自己的管理方式是正确的固执思想,导致企业不能长久发展,形成了“富不过三代”的现象。

问题:

1. 什么是管理和管理学?
2. 简述管理的对象和方法。
3. 简述现代管理的基本理论、基本原理和原则。

管理活动是随着有人类社会的产生而产生的,并逐渐形成管理思想。事实上,无论是在东方还是在西方,我们都可以找到古代哲人在管理思想方面的精彩论述。人类社会历史告诉我们,19世纪是经济学家特别受欢迎的时代,而20世纪40年代以后则是管理学家的天下,管理已经成为人类社会不可缺少的一项重要活动。管理学的社会价值和经济价值也越来越大。

一、管理与管理学的概念

(一) 管理的概念

关于管理(management)的概念,不同的管理学派从不同的角度研究并提出了各自的看法。“科学管理之父”泰勒对管理的定义是:管理是确切知道要干什么,并使人们用最好、最经济的方法去干。但职能学派认为“管理就是计划、组织、指挥、协调和控制”,强调管理职能;管理决策学派认为“管理就是决策”、“管理就是领导”;行为科学学派强调管理中人的因素,认为“管理是由一个人或多个人协调他人的活动,以便收到个人单个活动所不能收到的效果”。管理不同于技术工作,其中心任务是协调人的活动,以达到最佳的工作效果;现代管理学派认为“管理是创造和保持一种环境,在这个环境中人们共同为达到一个群体的目标而有效地工作”。

管理实际上就是管理者与被管理者共同实现既定的目标的活动过程,也是一切有组织的集体活动不可缺少的要素,要求管理者运用管理职能协调组织内的各种资源,有效地使个人的努力与集体的预期目标相一致。简单地说,所谓管理,是指管理者通过实施计划、组织、人

员配备、领导、控制等职能来协调他人的活动,共同实现既定目标的活动过程。

管理者做什么?

首先要明确管理者的定义,然后再分析管理者做什么。管理者(managers)通过别人来完成工作。他们做决策、分配资源、指导别人的行为以达到工作目标。管理者必须在组织中完成他们的工作,而组织是一种有意协调的社会单元,由两个以上的人组成,形成一个相对连续的工作链条,以达到共同的目标。护理管理者则是在医院组织中组织、指导、监督护士的活动,并对达到目标负有责任的人。

链接

(二) 管理学的概念

管理学(science of management)是自然科学和社会科学交叉产生的一门综合性学科,它是专门研究各种管理活动的基本原理、一般方法及其普遍规律的一门科学,是经济管理、行政管理、教育管理及企业管理等各种专门管理学科的共同基础理论。管理学研究的主要目的,是在一定条件下,通过合理地组织和配置人、财、物等多种资源,提高组织运行效率与效果。尽管管理与管理学联系十分密切,但它们却是两个不同的概念。管理是一种实践活动或过程,是管理学研究的一个基本范畴。管理学则是研究管理活动共性问题的一门独立学科,其主要使命是建立一个完整的基础性管理知识体系。管理学是在各种管理活动不断发展中形成的,离开了管理活动,管理学的理论体系则不能成立,也就没有管理学可言。

二、管理的对象、基本方法、性质特征

(一) 管理的对象

管理的对象包括“人、财、物、时间、信息”五种要素,如图 1-1 所示。

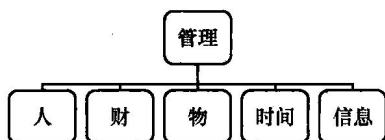


图 1-1 管理的对象

1. 人 是指被管理的劳动者及下属管理人员。从发展角度看,还应包括社会整个人力资源的开发利用。人是管理的核心,是管理的最主要因素。人是社会系统中最基层的子系统,是社会的细胞,高效能的管理应该使人尽其才,才尽其用。

2. 财 包括经济和财务,是指一个组织在一定时期内所掌握和支配的物质资料价值的表现。对财的管理应按照经济规律进行,有效地使用管理资金,保证管理计划的完成。在财的管理上应遵循一定的原则:①开源,即变“巧妇难为无米之炊”为“借米下锅”;②节流,就是杜绝铺张浪费,堵住“跑、冒、滴、漏”;③追求投资效益,要进行充分论证,做好招标工作。

3. 物 是指对设备、仪器、材料、能源以及物资的管理,发挥物的功效,提高利用率。对物的管理要遵循:合理配置、物尽其用、定期检验维修、监督使用、资源共享、保证供应的原则。

4. 时间 时间是物质存在的一种客观形式,表现为速度、效率,由过去、现在、将来构成连续不断的时间坐标。高效的管理应能充分地利用时间,提高工作效率。时间是最宝贵的特殊资源,它不能失而复得,也不能存储。因此,管理者要善于安排时间,善于抓住机遇;充分利用好时间,使组织系统和个人在最短的时间完成更多的任务,创造更多的价值。

5. 信息 信息是新内容、新知识,并具有收集和保密的特性。信息在管理过程中是不可缺少的要素,是重要的资源,是管理活动的媒介,是提高管理效能的关键。作为管理者对信息要有敏感性,应具有系统收集、准确识别、分析处理信息及迅速做出反应的能力。

（二）管理的基本方法

管理的基本方法是在管理活动中为实现组织管理目标,保证管理活动顺利进行所采取的工作方式,是管理理论在管理活动中的具体表现形式,是实现组织目标的工具。常用的管理方法有以下几种。

1. 行政方法 是指依靠行政组织的权威,运用命令、规定、指示、条例等行政手段,按照行政系统和层次,以领导和服从为前提,直接指挥下属工作的管理方法。这是最基本的、传统的管理方法。

2. 经济方法 是指根据客观经济规律,运用各种经济手段,调节各种不同经济利益之间的关系,以获取较高的经济效益与社会效益的管理方法。

3. 教育方法 是指按照一定的目的和要求对受教育者从德、智、体各方面施加影响,以提高人员素质的管理方法。它是管理过程的中心环节,是做好管理工作的基本方法,也是重要的保证。

4. 法律方法 是指国家根据广大人民群众的根本利益,通过各种法律法令、条例及司法、仲裁工作,来调整社会经济的总体活动和各企业单位在微观活动中所发生的各种关系,保证和促进社会经济发展的管理方法。法律的方法具有权威性、强制性、规范性、稳定性、公平性等特点。

除了以上方法外,也可按照管理对象的范围划分为宏观管理方法、中观管理方法和微观管理方法;按管理对象的性质可划分为人事管理方法、物资管理方法、资金管理方法、信息管理方法;按照所运用方法的量化程度可划分为定性方法和定量方法等。

（三）管理的性质特征

1. 管理的二重性 即自然属性和社会属性。管理的自然属性是指管理所具有的指挥劳动、组织社会生产力的特征;管理的社会属性是指管理所具有的监督劳动、维护生产关系、巩固其相应社会制度的特性。

2. 管理的目的性 管理是人们一种有意识、有目的的活动,任何一项管理活动都是为实现一定的管理目的而进行的。

3. 管理的层次性 是由管理的系统性和运动规律性所决定的。任何一个管理系统都是按系统的并列与层次结构规律组成的,呈三角形或金字塔形结构,一般可分为高层、中层和基层。

4. 管理的人本性 在任何管理中,人是决定因素。因此,管理者在管理中要以人中心,把提高人的素质,处理人际关系,满足人的需求,调动人的主动性、积极性、创造性放在首位。

5. 管理的创新性 表现在管理本身是一种不断变革,不断创新的社会活动。通过管理的创新,不但能推动社会和经济的发展,在一定的条件下,还可以创造新的生产力。

6. 管理的科学性和艺术性 管理活动会受到很多因素的影响,这就决定进行管理不仅要建立相对稳定的规章制度,制定科学的原则,运用科学的方法,而且还要有随机应变的能力和灵活发挥的艺术。管理的艺术性是指在原则性基础上的灵活性,在非常情况下的应变性。管理的科学性和艺术性是统一的,科学性是艺术性的基础,艺术性是科学性的发挥。

三、现代管理的基本职能

现代管理的基本职能是管理过程中各项活动的基本功能,也是管理者为实施有效的管理所应承担的基本职责及要完成的任务。不同的管理学派对管理职能有不同的认识,目前比较一致的观点是将计划、组织、领导、控制、创新这五大职能作为一切管理活动最基本的

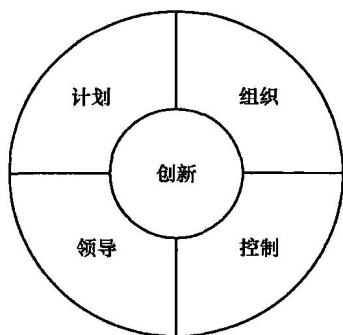


图 1-2 管理职能循环图

职能(图 1-2)。

(一) 计划职能

计划职能是管理活动中最基本的职能,是为实现组织目标而对未来行动进行安排的工作过程,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预测计划目标的可行性,择优方案,从事组织、领导及控制工作等活动,以达到预定的目标。计划是一项科学性极强的管理活动。

(二) 组织职能

组织职能是一项过程的管理。每个计划的实施要靠团体的合作,为实现组织目标,必须设计和维持合理的组织结构。为实现目标,应把各种业务活动进行组合分类,形成部门和岗位,并明确职责和任务,把管理每一类业务活动所必需的职权授予主管人员,协调好各种关系,不断对组织结构进行调整。组织职能是管理的重要职能之一,是进行领导、控制的保证。

(三) 领导职能

领导职能是指领导者带领和指导组织成员完成组织任务,实现组织目标的职能,是履行各种职能的关键。在实现组织目标,完成组织任务的过程中,领导者不仅要明确方向,而且要身先士卒,以身作则。同时,领导者要注意树立自身的权威,加强与被领导者之间的沟通,并运用激励方法来实现领导与指导职能。

(四) 控制职能

控制职能是指为了保证组织目标的实现,按照既定目标和标准对组织的活动进行监督、检查,发现偏差及时采取有效的纠正措施,使工作按原计划进行。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的目标相一致。

(五) 创新职能

创新职能作为管理职能,是最近几十年许多学者在研究管理过程中提出来的。由于科学技术迅猛发展,社会经济活动空前活跃,市场需求瞬息万变,社会关系也日益复杂。创新职能是指领导者要有对新环境、新事物、新问题的敏锐感知能力,要能针对组织内、外环境的变化,及时提出新观念、新思路和新办法。

其他管理职能都有自己独特的表现形式,而创新职能其本身并没有某种特有的表现形式,它总是在其他管理职能的活动中表现自身的存在价值,事事皆可创新,创新无处不在,创新在管理循环中处于轴心位置,是推动管理循环的原动力。

考点: 护理管理的基
本职能

四、现代管理的基本理论、基本原理与原则

(一) 现代管理的基本理论

现代管理从 19 世纪末开始逐渐形成发展成为一门科学。管理思想和基本理论大致分为三个阶段:即古典管理理论阶段、行为科学理论阶段和现代管理理论阶段。主要形成了以下几种理论。

1. 泰勒的“科学管理理论” 美国人泰勒于 1911 年发表了其著作《科学管理原理》一书,奠定了科学管理理论的基石,确立了他作为“科学管理之父”的地位。科学管理理论的主要内容有:①劳动方法标准化;②协调集体活动;③科学训练工人;④使用刺激性差别计件工资制度;⑤管理职能专业化。

2. 法约尔的“一般行政管理理论” 法国人法约尔在1916年发表的第一部管理学著作《工业管理与一般管理》中,提出了著名的管理职能论,其理论的主要内容有以下几点。

(1) 任何企业的经营都包括6种基本活动:管理活动、商业活动、技术活动、财务活动、会计活动和安全活动。

(2) 管理活动具有五大职能:计划、组织、指挥、协调和控制。

(3) 提出了成功的管理还必须遵循14项基本原则:①合理分工,有效使用劳动力;②使权利和职责相适应;③有严格的纪律;④统一指挥;⑤统一领导;⑥个人利益应服从集体利益;⑦合理的报酬;⑧集权与分权相适应;⑨有明确的等级制度;⑩有良好的工作秩序;⑪公平、公正的领导方法;⑫人员稳定;⑬鼓励员工具有创新精神;⑭鼓励员工具有良好的团队精神。

3. 梅奥的“人际关系学说” 梅奥是美国哈佛大学的教授,他历时8年领导并完成了美国历史上最著名的“霍桑试验”。其理论的基本观点包括:①工人不仅仅是“经济的人”,而且也是社会的人;②工人的士气是提高劳动生产效率的最主要因素;③企业内部存在着非正式组织;④应提高职工的社会满足感。

4. 马斯洛的“需求层次理论” 美国心理和行为学家马斯洛将人的需要按其重要性和需要满足的先后次序划分为5个层次:①生理的需求;②安定或安全的需求;③社交(社交和爱情)的需求;④尊重(自尊与受人尊重)的需求;⑤自我实现的需求。

5. 赫茨伯格的“双因素论” 美国著名心理学家赫茨伯格提出了“双因素论”。此理论的观点是:影响人的行为和动机的因素包括外在因素和内在因素两种。外在因素又称“保健因素”,包括福利待遇、工作环境、人际关系等。这些因素只能使职工安于现状,而不能直接激励职工工作,提高劳动生产率;而只有内在因素(又称激励因素)才能真正调动职工工作的主动性,提高劳动生产率。内在因素包括:成就感、领导的赏识、职务得到提升、责任感等。

6. 麦克雷戈的“X-Y理论” 美国行为学家麦克雷戈把传统的管理设定为“X理论”,他认为:①人们缺乏进取心;②往往不愿工作;③往往是被动的,只愿听指挥,不愿动脑筋;④工作只是为了满足最基本的生活安全需要。麦克雷戈针对“X理论”的不足,又提出了一种“Y理论”:①人们都喜欢工作,是勤奋的;②愿意负责任,适合的时候,还会主动寻求责任;③执行任务时愿意自我管理来控制来完成;④多数人在工作时能发挥想像力、创造力;⑤人们潜在能力往往没有得到很好的发挥;⑥工作往往是自我实现的方式之一。

(二) 现代管理的基本原理

现代管理的基本原理是对某种客观事物的实质及其运动的基本规律的表述。现代管理的基本原理就是对管理工作的实质内容进行科学分析、总结而形成的规律性认知。对管理活动具有普遍的指导意义。现代管理的基本原理包括系统原理、“人本”原理、动态原理和效益原理。

1. 系统原理 系统(system)是由若干个相互区别、相互联系、相互作用的要素组成的具有一定结构和功能的有机整体。系统广泛地存在于自然界、人类社会和人类思维中,并按复杂程度依次排列组成系统、次系统、超系统。例如,医院护理系统既是医院的一个子系统,又是病区护理的超系统;并与医疗、后勤等其他系统之间有着密切的联系,相互依存、相互制约、相互作用,从而发挥系统整体的功能。

在管理实践中,系统性包括两个含义:一是管理过程具有系统性,自始至终有统一的整体目的,是由管理的各要素相互联系、相互作用构成的整体,是一个大系统。而各要素则是它的子系统,所以,管理过程具有层次性、开放性,并有信息的反馈系统;二是管理中应具有系统分析的方法和观点,即一个组织就是一个系统,同时又是另一个大系统中的子系统。所以管理者在思考问题时,必须从整体角度出发,以防止出现片面性和局限性的负面影响。

2. “人本”原理 “人本”原理强调一切管理应以调动人的积极性,做好人的工作为根本出发点。在管理活动中,要求管理者应把人的因素放在首位,坚持一切从人出发,充分调动和激发人的积极性和创造性,从而达到提高管理效率和不断发展的目的。通常人的主观能动性发挥的程度与管理效益应成正比,人的能动性发挥的程度越高,管理的效应越大,反之亦然。因此,护理管理者应该充分掌握和运用“人本”原理来指导工作实践。在管理实践中,要把重视激励人的积极性、主动性作为管理的主要手段;把关心人、尊重人、理解人、发展人作为管理的目标,鼓励每位员工积极参与组织管理活动,都以主人翁的精神从事工作,全身心地为组织目标而努力。

我国医院护理管理的方向

目前,由于我国人口的老龄化的问题日益突出,再加上第一批独生子女逐渐走上工作岗位,没有足够的时间照顾父母,而且现代人对健康服务的需求大,期望值高,病人的需求表现为多元化、多层次。这种趋势不仅为拓宽护理服务带来了机遇,也为护理管理带来了难度。医院护理将向加强基础护理和无陪护方向发展,并且要建立“以人为本”的护理服务体系及相应的护理管理工作制度。这将成为临床护理管理者所要思考和努力的方向。

链接

3. 动态原理 动态原理是要求管理者注重现代科学管理的动态特性,遵循在动态中管理工作的规律。明确管理的对象和目标都是在不断地发展变化,管理过程的实质就是要始终注意把握在管理对象运动、变化的情况下,不断调节各个环节,以实现整体目标。

4. 效益原理 效益是管理的永恒主题,任何组织的管理都是为了获得某种效益,即社会效益或经济效益。效益原理就是用最小的投入得到最高的产出,以最小的耗费获得最大的效益。管理工作的根本目的在于创造出更多更好的、有形可见的经济效益和社会效益。所谓经济效益指的是既能节约消耗、降低成本、增加经济收益,又符合市场和人民生活消费需要的效益。而社会效益指的是从长远和全局看,能符合人民生活、国家建设和社会发展的根本利益。

效益原理要求管理者在任何管理活动中,都要注意讲究实效,把追求良好的经济效益与社会效益作为根本目的,但当经济效益与社会效益出现矛盾时,经济效益应服从社会效益,即以社会效益为最高准则,维护人民群众的根本利益,实现系统的总体目标。

(三) 现代管理的原则

原则是指对客观事实的基本原理的认识,要求人们共同遵循的行为准则。现代管理的原则是与现代管理的原理相对应的,是管理者在管理工作中需要遵守的行为规范。现代管理的原则有:整分合原则、能级原则、动力原则、弹性原则、反馈原则。

1. 整分合原则 整分合原则是系统思想指导管理实践的表现,即现代高效率的管理必须对任务和整体目标进行明确分工和落实,最后进行有效的整体协作和整体综合。在实施中有三个基本环节,即整体把握、科学分解、组织综合。

(1) 整体把握:就是不仅要了解本部门、本系统的全面情况,而且还必须了解本部门、本系统在整个社会中所处的地位和作用。例如,护理部制订的“年度护理工作计划”就应该从医院整体要求出发,制订本年度医院护理系统目标,是对医院护理工作全年的整体把握。

(2) 科学分解:将整体任务按照系统目标分解成基本组成单位和具体任务,进行明确分工。同时规定分工单位的权限、责任,划定它的管理范围,明确它们之间的协同关系。如护理部将“年度护理工作计划”这一总目标进行科学分解,明确要达到总目标各子系统的分目标。

如分目标包括病人对护士技术水平满意率应不低于95%、护理技术操作合格率90%、急救物品完好率100%等,并将这些分目标分工到各病区责任人,从而使具体任务规范化、责任化。

(3) 组织综合:把各项工作分工落实责任到人后,还要检查其执行情况。管理者必须进行强有力的组织综合,在出现问题时应进行协调、综合,使各个环节同步协调、平衡发展,使之能圆满完成任务。

2. 能级原则 能级原则是指管理的组织结构、组织成员和规章制度必须具有不同的能级,按能级使用人和安排人。也就是把人放在相应的岗位和职位上去量才录用,同时建立各级不同的工作规范和标准,使管理的内容能动态地处于相应的能级之中,以利于进行有效的管理。如护理人员技术职称层次分为主任护师、副主任护师、主管护师、护师、护士,能级不同,其权力、职责、物质利益和精神荣誉也不同,三者与能级相对应,护理人员不同职称层次有不同的职责、权力、待遇及相应能级的岗位。

3. 动力原则 管理必须有强大的动力,才能使管理活动持续而有效地进行。所谓的动力原则是指管理者在从事管理活动时,必须正确认识和掌握管理活动的动力源,运用管理的动力机制,有效地激发、引导、制约和控制被管理者在满足需求为动力的种种行为,使这些行为聚集到完成组织目标的方向上,从而保证管理活动有序、高效、持续地进行。在管理中有物质动力、精神动力、信息动力等。物质动力是基本动力,包括物质利益(物质待遇、奖赏)和经济效果。精神动力包括理想、抱负、事业心、精神鼓励、晋升、职称、学位等,在特定情况下精神动力可以成为决定性动力。信息动力,包括消息、情报、指令、代码及含一定内容的信号等。管理者通过信息促进人、财、物、能量和信息的流通,传播先进思想与文化,调动其积极性,以利于管理活动顺利进行。

4. 弹性原则 为了有效地实现动态调整,各项管理工作要求保持充分的弹性,注意留有余地,以适应客观事物的各种变化。

管理弹性分为两类:①局部弹性,是在一系列管理环节上保持可以调节的弹性,尤其在重要的关键环节上要保持足够的余地;②整体弹性,是指整体管理系统的可塑性或适应能力。

5. 反馈原则 是指由控制系统把信息输送出去,再把作用结果返回来,并对信息的再输出起到控制的作用,以达到预定的目的。有效的信息反馈,才能进行正确的管理控制。因此,要做到管理高度有效,就必须建立起一个灵敏、准确、有力的反馈系统。反馈原则是质量控制的主要理论依据。

考点:护理管理的基
本理论、基
本原理和
原则

第2节 护理管理与护理管理学概述



案例 1-2

某市医院领导认为医生是医院的主角,护士只是配角。因而不重视护理管理工作,由上到下各级护理管理者对自己的任务不清楚、履行职责不到位、病区管理混乱,导致护理服务质量严重下降,工作效率降低,没有达到护理管理的真正目的。

问题:

1. 什么是护理管理?
2. 护理管理的特点与任务是什么?
3. 护理管理的学习方法是什么?

护理管理是医院管理工作的重要组成部分。护理管理学是管理学理论在护理领域中的具体应用,也是现代护理学的分支学科之一。护理管理学是一门涉及多学科的综合交叉科学,包括管理学、护理学、临床医学、社会医学、心理学、社会人文科学等。因此,要求从事护理管理的人员必须熟练掌握上述有关的理论、方法和技术,并将其综合应用于护理管理中。在护理实践中,护理管理运用科学的管理方法,对护理工作的人、财、物、时间、技术、信息等进行管理,使护理系统的工作得到有序地开展,各种资源得到合理使用。因此,良好的护理管理可以使护理系统得到最有效的运转,显著地提高护理工作质量。

一、护理管理的概念、特点和任务

(一) 护理管理的概念

护理管理(nursing management)是以提高护理质量和工作效率为主要目的的活动过程。世界卫生组织(WHO)对护理管理的定义是:为了提高人们的健康水平,系统地利用护士的潜在能力和有关其他人员、设备、环境以及社会活动的过程。护理管理是在护理专业的基础上引进管理学的理论而逐步形成的,不仅为护理管理者所用,也是每位护士必须要学习的内容。

护理管理是一门科学,又是一门艺术。护理管理是一种有组织、有计划、有目标,并为完成预定的护理目标,在管理者的带领下共同实施的集体活动。其管理方法和原则是按照科学方法研究而形成的行为知识,因此,它体现了管理的科学性;而在执行护理管理的方法上,管理者要做到“人性化”管理,充分发挥组织成员的才能,通过分工与授权让每位成员发挥所长,能圆满地完成组织目标,这又体现出管理的艺术性。

护理管理的目的在于调动组织内人员的积极性,发挥每个人的特长,将每个人的努力朝着完成组织目标的方向推进,提高护理工作的效率和效益。

美国护理管理专家 Gillies 指出,护理管理是使护理人员为病人提供照顾、关怀和舒适的工作过程。她认为护理管理的任务是通过计划、组织,以及对人力、物力、财力资源进行指导和控制,以达到为病人提供有效而经济的护理服务目的。护理管理系统如图 1-3 所示。

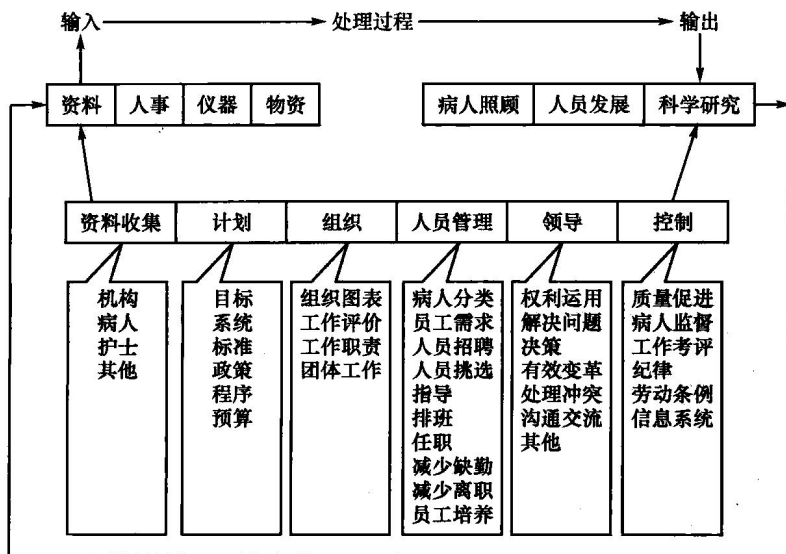


图 1-3 护理管理系统

(二) 护理管理的特点

护理管理的范围随着护理范围的扩大而从过去的医院护理管理延伸到社区、家庭、学校、厂矿、企业等护理需求的管理,对护理实践、护理教育、护理科研、护理理论等内容有了进一步的扩展,使护理管理的内涵得到了进一步的丰富,其特点反映在以下几个方面。

1. 护理管理的广泛性 护理管理的内容繁多,主要体现在护理管理对象的范围广,参加管理的人员众多这两个方面(图1-4)。

由于护理管理涉及学科多、内容广、范围大,是一项复杂的系统工程,包括组织管理、人员管理、业务技术管理、护理质量管理、资金管理、时间管理、物资管理、教学管理、科研管理、信息管理等范围领域。护理管理人员不但要协调医院内部各部门之间的关系,还要协调医院与社会方面的关系。因此,要求护理管理人员具备丰富的管理学知识和广博的社会人文科学知识。

由于管理层次的不同,护理管理人员所参与的管理活动内容也有所区别(图1-5)。护理队伍中每一位护士所担任的工作中都有一定的管理活动,因此,护理工作中参加管理的人员较为广泛,要求将护理管理的知识加以普及。

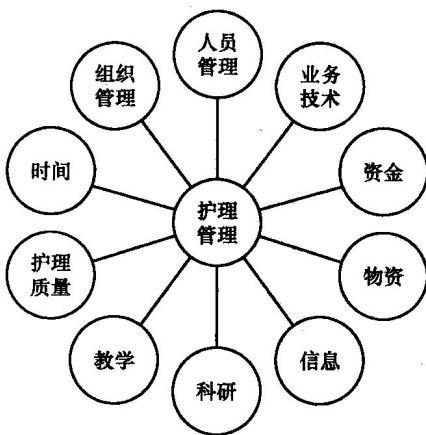


图1-4 护理管理范围

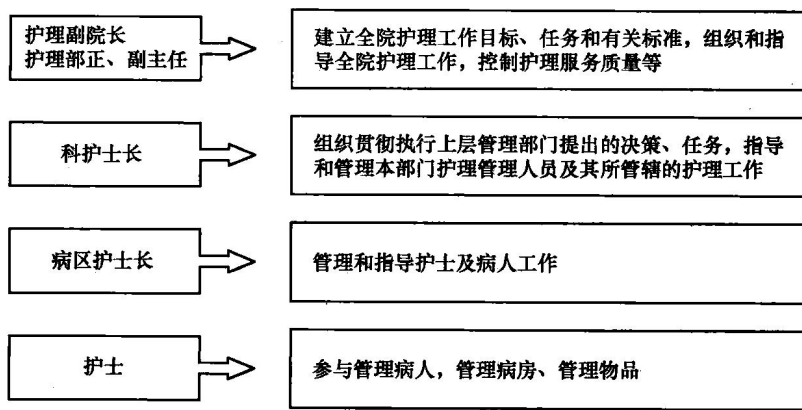


图1-5 参与管理的职责和层次

2. 护理管理的实践性 护理管理是以管理学的理论为基础,同时综合了多学科的知识及研究成果,应用管理原则及原理结合护理实践加以应用,从而达到最佳的社会效益和经济效益。护理管理活动广泛存在于护理实践过程中,十分重视人的因素和团队的作用,注重与人的沟通和交流,并在实践中广泛、及时、准确地收集、传递、储存、反馈、分析和使用管理信息。用科学的方法预测未来,并对意外事件进行前瞻性控制,创造性地开展工作。

在护理工作中,护士为护理对象提供健康服务时进行的计划、组织、指导、工作评价过程就是管理过程。护理工作连续性强,夜班多,操作技术多,接触病人多,精神紧张,工作劳累,生活很不规律。护理管理者必须重视适当解决护理人员的各种困难,保证其能够安心工作。护理管理学是以管理学作为基础,除具有管理学的特点外,还具有护理学科的多种影响因素。进行有效的护理管理,必须综合分析各种因素,充分利用有关的资源,并将理论和实践加以综合应用。

3. 护理管理的专业性 护理管理要与护理专业的特点相适应,由于护理是诊断和处理人类对现存的或潜在的健康问题的一门学科,具有自身的理论知识和技术规范。在临床护理中除了协助医生进行诊断、治疗的任务外,还要独立地开展各项护理活动、实施护理技能。护理人员在工作中要综合应用自然科学和社会科学方面的知识,帮助、指导、照顾人们保持或重新获得身体内、外环境的相对平衡,以达到身心健康。因此,护理管理不仅涉及护理部主任、护士长的工作和责任,更包括了护理人员在为病人提供护理过程中进行计划、组织、指导、解决问题、工作评价等内容。

由于护理是为人类健康服务的工作,具有较强的专业科学性、专业服务性、专业技术性,尤其是临床护理是以病人为中心,因此,就要求护理管理要适应这些护理专业的特点。护理工作具有的这种以人为对象的职业特点,对护士的素质修养就提出了更高的要求,包括爱岗敬业的思想、职业工作的科学态度、认真细致的工作作风、良好的心理素质、端庄整洁的仪表仪容、良好的沟通技巧等。加强护理队伍建设,注重护士的素质培养,都是护理管理的重要内容,体现了护理管理的专业性。

(三) 护理管理的任务

护理管理工作的目的是确保护理系统的最佳运行,通过对护理工作人员、设备、技术、信息等进行科学的计划、组织、控制和协调,确定护理工作的效率和效果,提高护理工作质量。因此,护理管理的任务有以下几点。

1. 为服务对象提供良好的护理服务 包括提供心理咨询,降低心因性疾病,开展健康宣教,防病治病,康复指导,使服务对象的生活质量得到提高,提供一流的诊疗技术,减轻患者的痛苦,使患者早日康复。

考点: 护理管理的概念、特点和任务

2. 研究护理工作特点,形成护理管理模式 现代护理的服务对象是人,而护理工作又与财、物和多种活动有关。随着人们对健康需求的增加,更要求护士能对不同服务对象提出的健康需求,设计不同的服务内容和方式,设计中还要包括经费的开支、方便就诊和优质服务等。在管理护理服务的过程中要找出这些护理工作的特点和规律,总结其经验,提出适应现代护理理念的管理理论,建立具有中国特色的护理管理模式。

二、护理管理学的概念、研究对象与学习方法

(一) 护理管理学的概念

护理管理学(science of nursing management)是管理科学的一般原理与方法在护理管理实践中的具体运用,是一门系统而完整的管理分支学科;是研究护理管理活动中的普遍规律、基本原理、方法和技术的一门科学。护理管理学和管理学之间的关系是普遍性与特殊性的关系。

(二) 护理管理学的研究对象

护理管理学研究的范围很广,凡护理学研究的领域或护理活动所涉及的范围,都是护理管理学的研究范围。可概括为三个方面的内容,即研究护理方面的内容、管理过程中的内容、护理资源方面的内容。

1. 护理内容 包括护理理论、护理实践、护理教育、护理科研等。
2. 护理管理过程 包括护理计划工作、护理组织工作、护理领导工作、护理控制工作等。
3. 护理资源 包括护理人力资源、护理物质资源、护理空间资源、护理信息资源等。

(三) 护理管理学的学习方法

1. 学习护理管理学要紧密结合实践 管理学产生于管理的实践活动,是管理实践经验的理论概括和科学总结。因此,首先护理管理者要深入到管理的实践中,进行调查研究、总结