


全国高等教育护理专业规划教材
供护理(含助产)、康复等专业使用

护理管理学

HULI GUANLIXUE

主编◎李 荣

 郑州大学出版社

全国高等教育：
供护理(含助产)

护理管理学

HULI GUANLIXUE

主编◎李 荣

 郑州大学出版社
郑 州

图书在版编目(CIP)数据

护理管理学/李荣主编. —郑州:郑州大学出版社,2012.3

全国高等教育护理专业规划教材

ISBN 978-7-5645-0648-3

I. ①护… II. ①李… III. ①护理学:管理学-教材 IV. ①R47

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 240634 号

郑州大学出版社出版发行

郑州市大学路 40 号

出版人:王 锋

全国新华书店经销

河南省公安厅文印中心印制

开本:787 mm×1 092 mm 1/16

印张:19.75

字数:455 千字

版次:2012 年 3 月第 1 版

邮政编码:450052

发行部电话:0371-66966070

印次:2012 年 3 月第 1 次印刷

书号:ISBN 978-7-5645-0648-3

定价:35.00 元

本书如有印装质量问题,由本社负责调换

作者名单

主 编 李 荣

副主编 赵美玉 杨 磊 张全英 刘英敏

编 委 (以姓氏笔画为序)

卢 颖 新乡医学院护理学院

兰赛玉 山西医科大学汾阳医学院

刘英敏 邢台市人民医院

李 荣 新乡医学院护理学院

杨 磊 新乡医学院护理学院

杨红艳 北京市中西医结合医院

张全英 新乡医学院一附院

陈若冰 辽宁中医药大学职业技术学院

易 红 黄河三门峡医院

赵美玉 广东嘉应学院医学院

前 言

护理管理的水平直接影响医疗护理服务质量和医院的全面发展。护理管理学是将管理学理论和方法应用于护理实践并逐步发展起来的一门应用学科。护理管理学是护理专业教育的重要组成部分,对促进护理服务质量和整体护理水平的提高具有非常重要的作用。

本教材主要介绍了管理学的基本理论和社会对护理服务的新要求,紧密结合临床护理工作和护理专业教学的实际,内容分为十章:绪论、计划、组织、人力资源管理、领导、控制、护理业务技术管理、护理质量管理、护理经济管理、护理管理与法学等,附录介绍了《医疗事故处理条例》和《护士条例》等。每章之前列“学习目标”、之后设置了“思考题”,部分章节选编了阅读材料和案例,目的是便于学生掌握理论要点和结合社会实践。护理人力资源是以促进疾病康复、促进全民健康、延长寿命为目标的国家卫生计划所需要的一种人力资源,科学地培养、配备和使用护理人员,是医院护理质量的重要保证,是适应新时期医疗行业改革发展的需要。因此,本教材第四章重点介绍了人力资源管理,强调了护理人员的作用。第七章到第十章,对护理业务技术及护理质量管理等做了详细阐述,目的是使读者在了解管理的理论和方法以及护理管理的组织结构、特点和任务的基础上,能够运用管理基本理论和技能解决护理管理实际问题。

本教材参考了国内外有关护理管理文献中的新理论、新知识、新经验和新方法,力求博采众长,在内容上充分体现先进性和实用性。在此谨向有关作者表示崇高的敬意和感谢!

由于编写时间较为仓促,疏漏与不足之处在所难免,恳请各位读者和老师提出宝贵的意见和建议。

编 者

2012年1月

目 录

第一章 绪论	1
第一节 管理概述	1
一、管理的概念及其基本特征	1
二、管理的基本特征	4
三、科学管理的基本方法和特性	5
四、管理学及其研究内容	7
第二节 管理学的理论和基本原理	8
一、古典管理理论	8
二、行为科学理论	12
三、现代管理理论	16
四、管理学发展的特点	19
五、管理的基本原理	20
第三节 护理管理学概述	24
一、护理管理学的概念	25
二、影响护理管理的因素	25
三、护理管理者的任务	27
四、医院护士长的角色功能	29
五、护理管理者的基本素质	31
第四节 护理管理面临的挑战	32
一、护理模式改变产生的深远影响	32
二、人才竞争对护理管理的挑战	33
三、新知识新技术对护理管理的挑战	34
四、临床护理管理面临与护理教育不相适应的严重挑战	34
五、不断完善的护理法律法规使护理管理面临新的课题	34
第二章 计划	36
第一节 概述	36
一、计划的基本概念及种类	36
二、计划的形式和意义	38



第二节 计划工作的步骤	40
一、分析形势	40
二、确定目标	41
三、评估组织现有的条件和潜力	42
四、拟定可选方案	42
五、比较各种方案	42
六、选定最佳方案	42
七、制订辅助计划	43
八、编制预算	43
第三节 目标和目标管理	43
一、目标	43
二、目标管理	45
第四节 时间管理	49
一、时间管理的含义	49
二、时间运用情况的评估	50
三、时间管理的方法	51
四、时间管理的艺术	52
第三章 组织	54
第一节 概述	54
一、组织的一般概念和基本要素	54
二、组织的基本原则和作用	56
三、正式组织和非正式组织	58
第二节 组织管理理论	59
一、古典组织理论	59
二、行政组织理论	59
三、社会系统组织理论	60
第三节 组织设计和组织结构	61
一、组织设计	61
二、组织结构	63
第四节 组织文化	66
一、组织文化的概念、内容和作用	66
二、组织文化建设的原则	69
三、组织文化的意义	69
四、医院文化对护理管理的作用	70
第五节 我国医疗卫生组织系统	73
一、我国卫生组织系统	73
二、我国医院组织系统	75



三、我国护理组织系统	81
第四章 人力资源管理	85
第一节 人力资源管理概述	85
一、人力资源管理的概念	85
二、现代人力资源管理与传统人事管理的区别	86
三、人力资源管理的主要职能和任务	87
四、人力资源管理的意义	87
第二节 人员招聘	88
一、概述	88
二、人员招聘的原则	89
三、人员招聘的基本程序	89
第三节 人员配置	91
一、人员配置的原则	91
二、护理人员配置依据和方法	93
三、护理人力资源分配	95
四、护理管理岗位职责及任职资格	97
第四节 人员发展	99
一、职业生涯规划	99
二、护理人员培训	103
第五节 绩效评估与报酬	105
一、绩效评估	105
二、人员薪酬管理	109
三、护理人员的晋升	111
第五章 领导	112
第一节 概述	112
一、领导的概念	112
二、领导者的影响力	113
三、领导者的基本素质要求	115
第二节 领导理论及其应用	117
一、特征领导理论	117
二、行为领导理论	118
三、权变领导理论	121
第三节 激励理论及其应用	124
一、激励及激励过程	124
二、激励理论	125
第四节 冲突	131
一、概述	131



二、冲突的基本过程·····	133
三、通过谈判解决冲突·····	135
四、护理管理者处理冲突的策略·····	136
第五节 沟通 ·····	137
一、概述·····	137
二、沟通的形式、方法和原则·····	138
三、组织角色与沟通技巧·····	142
第六节 人际关系 ·····	146
一、人际关系的概念·····	146
二、影响人际关系的因素·····	147
三、管理系统中的人际关系·····	148
四、改善人际关系的途径·····	150
第七节 护理管理的领导艺术 ·····	152
一、领导艺术的概念与特征·····	152
二、领导艺术的功能·····	153
三、护理管理中的领导艺术·····	153
第六章 控制 ·····	157
第一节 控制概述 ·····	157
一、控制的含义·····	157
二、控制的基本特征和基本程序·····	161
三、控制在护理管理中的应用·····	167
第二节 控制的基本方式 ·····	172
一、控制的分类·····	172
二、控制基本原则·····	177
三、实现控制应注意的问题·····	179
第三节 控制技术 ·····	180
一、控制系统·····	180
二、控制对象·····	180
三、控制技术·····	181
第七章 护理业务技术管理 ·····	185
第一节 护理业务技术管理的重要性 ·····	185
一、护理业务技术管理是提高护理质量的重要保证·····	185
二、护理业务技术管理是医学科学管理发展的需要·····	186
三、护理业务技术管理是护理教育管理需要·····	186
第二节 护理业务技术管理的内容 ·····	186
一、护理管理制度·····	186
二、基础护理管理·····	189



三、专科护理管理·····	190
四、新业务、新技术护理管理·····	192
第三节 护理业务技术管理的方法 ·····	192
一、分级管理制度·····	193
二、目标管理在护理业务技术中的应用·····	194
三、技术循环管理在护理业务技术中的应用·····	194
第四节 护理信息管理 ·····	196
一、信息的一般概念及特点·····	196
二、护理信息分类及其来源·····	197
三、护理信息管理内容·····	198
四、护理信息管理的措施·····	199
第五节 健康教育工作管理 ·····	200
一、健康教育概述·····	200
二、医院健康教育的内容、形式和方法·····	201
三、医院健康教育的组织实施·····	204
四、健康教育工作的科学管理·····	204
第六节 护理学科学技术研究管理 ·····	209
一、护理学科学技术研究的特点与任务·····	209
二、临床护理科学技术研究的组织、实施与管理·····	210
第八章 护理质量管理 ·····	215
第一节 概述 ·····	215
一、质量管理与护理质量管理的概念·····	215
二、护理质量管理的特点和原则·····	220
三、护理质量管理的任务·····	222
四、护理质量管理的意义·····	222
第二节 护理质量管理体系 ·····	223
一、护理质量管理体系的概念·····	223
二、护理质量管理体系的基本要素·····	223
三、护理质量管理体系的组成·····	225
四、护理质量管理体系文件·····	225
五、护理质量管理体系的建立与实施·····	226
第三节 护理质量管理的基本方法 ·····	227
一、加强质量管理的基础工作·····	227
二、护理质量管理的方法·····	228
第四节 护理质量管理内容 ·····	234
一、护理人员的质量管理·····	234
二、临床护理活动的质量管理·····	238



三、护理差错事故的管理·····	241
四、临床护理服务质量管理·····	242
第九章 护理经济管理 ·····	245
第一节 护理管理中经济管理的方法 ·····	245
一、经济管理方法概述·····	245
二、经济管理方法运用的形式·····	246
三、经济方法在护理管理中运用需注意的问题·····	260
第二节 护理成本核算 ·····	261
一、护理成本概述·····	262
二、护理成本核算·····	264
三、护理成本核算现状和发展趋势·····	268
第十章 护理管理与法学 ·····	271
第一节 法学的基本知识 ·····	271
一、法的概念、职能与特征·····	272
二、卫生法的概述·····	275
第二节 护理管理中法规的应用 ·····	276
一、相关的卫生、护理法规·····	276
二、护理工作中潜在的法律问题·····	278
三、用法规规范护理行为·····	282
附录一 医疗事故处理条例 ·····	285
附录二 护士条例 ·····	294
附录三 护理专业高级技术职务任职资格申报、评审条件 ·····	299
参考文献 ·····	302

第一章

绪 论



【学习目标】

- ◆掌握 管理的概念及职能。
- ◆熟悉 管理的基本特征;管理学的理论和基本原理;影响护理管理的基本因素。
- ◆了解 护理管理面临的挑战。

人类的管理实践活动源远流长,从某种意义上讲,有了人类就有了管理活动。然而,自觉讨论人类的活动及其规律是在近代出现的,护理管理学也只有 100 多年的历史。护理管理学是管理科学在护理管理事业中的具体应用,学习护理管理学就是要总结前人的管理经验,在管理学原理原则指导下,通过对管理的含义、内容、方式以及管理活动规律的系统研究,实现对医院护理工作的有效管理。合格的护理管理者必须掌握护理管理的科学规律,了解当今国际先进的管理理论和方法,提高自己的管理能力和水平,在管理实践中不断探索和创新,建立完善的适合我国医院工作实际的护理管理理论和方法。

第一节 管理概述

一、管理的概念及其基本特征

(一)管理的概念

管理即管辖和处理。广义上讲,管理是人类的一种有意义的、有目的的活动,即人类的一种文化活动。狭义上讲,管理是通过一系列有效的活动,来提高系统功效或组织效率的一个过程。

管理(management)是管理者通过计划、组织、人事、领导、控制等各项职能工作,合理有效利用和协调组织管理所拥有的资源要素,与被管理者共同实现组织目标的过程。对这一概念的准确理解,需要明确以下三点:①管理的对象是组织管理所拥有的资源,包括



人、财、物、信息、空间和时间六个方面。其中人是管理的主要对象,人际关系是管理的核心问题,由于时间具有不可逆性,所以时间是管理过程中最稀有、最特殊的资源;②管理要解决的基本矛盾是有限的资源与互相竞争的多种目标之间的矛盾;③管理是为实现组织管理目标服务的,是管理者有效利用组织资源,充分发挥管理职能,来提高管理功效,达到组织管理目标的过程。管理过程,如图 1-1 所示。

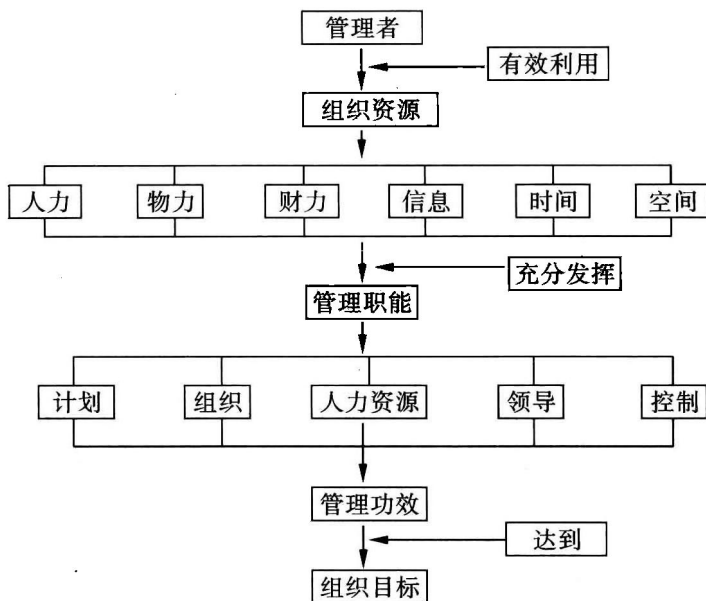


图 1-1 管理过程

(二) 管理职能

管理的职能,也就是管理的作用或功能,与管理者的职能是统一的。管理的职能还有另外一种含义,即它是管理过程中的基本要素或主要步骤。人们对管理的职能有多种不同的划分,教材将从计划、组织、人力资源管理、领导和控制五个方面来论述管理职能。

1. 计划 计划是为实现组织管理目标而对未来行动方案做出选择和安排的工作过程。虽然计划工作不可能完全准确地预测未来,但是如果没有计划,组织管理活动就会陷入盲目状态,组织目标的实现也就没有保障。好的计划可以促进和保证管理人员在工作中开展有效的管理,有助于将预期目标变成现实。

2. 组织 “组织”一词具有双重的含义:作名词用,主要指组织形态;作动词用,即指组织工作,是指对人员角色安排和任务分配。组织职能的主要内容包括组织设计和组织结构、人员配备等。组织是分配和安排组织成员之间的工作、权力和资源、实现管理目标的过程。不同的目标有不同的组织结构。组织职能使管理当中的各种关系结构化,从而保证计划得以实行。

3. 人力资源管理 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求状况所进行的人员选择、使用、评价、培训的活动过程,目的是保证组织任务的顺利完成。



成。人力资源管理作为一项独立的管理职能,是由原来的人事管理——人力配备演变而来的。近年来已得到越来越多的管理理论家和实际工作者的认同,并且把人员配备职能的含义扩展为选人、用人、评人、育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科学分支——人力资源管理学。

4. 领导 领导是指指导和督促组织成员去完成任务的一项管理职能。管理的领导职能就是管理者带领和指导被管理者同心协力实现组织目标的过程。领导工作成功的关键在于创造和保持一个良好的工作环境,激励下属努力工作,提高组织工作效率。由于领导职能在管理工作中的重要作用,许多学者对领导内涵进行了大量研究和探讨,并逐渐形成了领导科学,成为管理科学一个新的分支。

5. 控制 控制是为实现组织目标,管理者对被管理者的行为活动进行的规范、监督、调整等管理过程。控制职能与计划职能密不可分。计划是控制的前提,它为控制提供了目标和标准;控制是实现计划的手段,没有控制,计划就不能顺利实现。

计划、组织、人力资源管理、领导、控制这五项职能在具体的管理实践活动中的次序不是一成不变的,多项职能常同时进行。它们既相互联系、相互影响,又互为条件、共同发挥管理作用。在管理过程中计划是基础,组织是保证,人力资源是关键,领导是核心,控制是手段。

(三) 管理的对象

管理对象,也称管理要素,指管理过程中管理者所作用的对象,是管理的客体。管理对象包括组织中的所有资源,其中人是组织最重要的管理资源。

1. 人力资源 人具有思维和创造性,是组织中最重要资源。如何使人的主动性、积极性、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的管理挑战。另外,人具有感情,其工作效率和劳动积极性的发挥都会受到感情因素的影响,从而增加了管理的复杂性。人力资源管理不仅强调以人为本,做到事得其人,人尽其才,同时还注重通过有效的人力资源开发和人员职业生涯规划达到提高组织人力资本价值的目的。

2. 财力资源 财力资源是一个组织在一定时期内所掌握和支配的物质资料的价值表现。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。任何组织都可以通过从财力资源有效运用的角度来达到提高管理水平与成效的目的。财力资源管理目标就是通过管理者对组织财力资源的科学合理管理,做到财尽其力,以财生财,用有效的财力资源为组织创造更大的社会效益和经济效益。

3. 物力资源 物是人们从事社会实践活动的基础,所有组织的生存与发展都离不开物质基础。物力资源不仅包括组织的有形资产,还包括无形资产。在无形资产中,有相当一部分是与人力资源紧密相结合的。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的组合利用,做到物尽其用,提高利用率。

4. 信息资源 信息是物质属性和关系的表征,是具有新内容、新知识的消息。宇宙中的万事万物都是通过各自的信息来显示其固有特征的。信息是管理中不可缺少的构成要素。随着信息社会的到来,广泛地收集信息、精确地加工和提取信息、快速准确地传



递处理信息、有效利用信息为管理活动服务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,并通过信息管理提高管理的有效性。

5. 时间资源 时间是运动着的物质存在形式,表现为速度、效率,由过去、现在、将来构成连绵不断的系统。时间是无形的,但却是有价值的。管理者要善于管理和安排时间,做到在最短的时间内完成更多的事情,创造更多的财富。

6. 空间资源 空间是运动着的物质的活动范围,是客观存在的。任何的组织机构都有其相对固定的管辖范围和支配空间。航空、航天、交通、通信等更是离不开对空间资源的支配。随着科学技术不断进步和发展,人类将走出地球飞上太空,和平利用太空资源已越来越引起各国政府的关注。

二、管理的基本特征

(一)管理的二重性

管理具有二重性,一是自然属性,二是社会属性。管理的自然属性是指对人、财、物、信息、时间、空间等资源进行组合、协调和利用,有效地组织社会生产力的管理过程,包含着许多客观的、不因社会制度和社会文化的不同而变化的规律和特性。管理的这种只与生产力发展水平相关的属性,就是其自然属性。管理的社会属性是管理所具有的监督劳动、维护生产关系的特性,即是指人们在一定的生产关系条件下和一定的社会政治、经济、文化制度中必然要受到生产关系的制约和影响的特性。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方法呈现出一定的差别,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,使我们能够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。而管理的社会属性则告诉我们,不能全盘照搬国外做法,必须结合国情,建立有中国特色的管理模式。

(二)管理的科学性和艺术性

1. 管理的科学性 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。表现在管理活动的过程可以通过管理活动的结果来衡量,同时它是通过行之有效的研究方法和研究步骤来分析问题、解决问题。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,具有普遍适用的一般性原则;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进行。

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。表现在管理的实践中发挥管理人员的创造性,并因地制宜地采取措施,为有效地进行管理创造条件。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,管理既是科学又是艺术,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,表现为管理活动是协作活动,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) 管理和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、信息、时间以及空间),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(包括计划、组织、人力资源、领导和控制)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。

三、科学管理的基本方法和特性

社会经济活动的发展是推动管理学发展的主要因素,在现实的管理活动中管理者运用的管理方法和管理手段则体现出明显的特色。

(一) 科学管理的基本方法

1. 行政方法 行政方法是指在一定的组织内部,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,时效性强,见效快,以组织的行政权力为基础,以下级服从上级为原则。②具有明确的范围,即它只能在行政权力所能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力为基础,以服从为原则,下级在执行上级命令中不能讨价还价。

2. 经济方法 经济方法是指以人们的物质利益需要为基础,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、奖励手段来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者是间接的联系。经济方法虽然具有多方面的积极意义,但也有一定的局限性。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、要求对受教育者从德、智、体诸方面施加影响,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意识、价值观为特征,以提高人的素质为目的。②教育是一个互动过程,在教育的过程中,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。③教育形式的多样性,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、对员工的感情投资等都是行之有效的教育方法。

管理发展史表明,教育虽然不是万能的,但缺少教育的管理也是不行的。因为人们在任何一个社会组织中,除了具有一定的物质利益、社会归属、自我价值的实现需要之外,还有自身成长、自我完善的需求。这些方面的要求是报酬、职位所不能满足的。对员工进行教育,是提高管理效率、增强组织凝聚力、调动员工积极性的重要方法和途径。

4. 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。在现代管理中数量分析的方法运用越来越普遍。它既可以提高管理的科学性、决策的准确性,在组织物力资源、财力资源和人力资源的管理中也有广阔的运用空间。

数量分析方法的特点:①模型化,指在假定的前提下条件下,运用数理逻辑分析,针对需要解决的问题建立起一定的模型。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过程中,基本上不受人为因素的影响,具有较强的客观性。

(二) 科学管理的基本特性

1. 管理制度化 制度是一个组织要求成员共同遵守的办事规程及行动准则。管理的制度化就是在一个正式组织管理中制定、公布、推行成文的规章制度,形成人人都在制度约束下工作,事事有制度规范的工作局面。管理制度确立的作用有:规定组织成员行为准则,保证组织工作的正常运转,明确组织成员权利、义务与职责,界定组织成员行为活动的范围。制度化管理的关键是制度面前人人平等,必须坚决贯彻制度的落实,不允许个人擅自更改制度和规定,强化监督检查,纠正违规错误。

2. 管理程序化 程序化是指事情的运行要按照先后次序。管理的程序化是指对拟定完成的工作制定周密的程序,并按照程序进行操作的管理模式。程序化管理的重要作用是通过制定科学的程序,严格履程序,保证每个环节的工作质量,保证预期的工作效果。程序化管理有助于对管理过程进行控制,防止权力滥用,保证合理分工提高管理效率。

3. 管理的数量化 管理的数量化是指在管理中普遍运用量化指标,对工作的要求与标准予以说明,并以此作为对员工工作进行考核和奖惩的管理方法。量化指标体系是科学管理的重要标志。量化管理的积极作用是使员工能准确把握对工作的具体要求与衡量标准,管理者能准确评价员工的贡献。

4. 管理的人性化 管理的人性化是指所有的管理活动要力求符合人性的要求,体现以人为本,尊重人性,有助于人的全面发展。人性化管理的实现包括:树立人格平等的管理理念,建立组织与成员共同发展的管理目标,使用有利于成员生理心理健康的管理模式。美国管理学家哈罗德·孔茨(Harold Koontz)认为,“管理就是通过设计并保持一种良好环境,使人在群体里高效率地完成既定目标的过程”。管理实践证明:任何组织离开