

卫生职业学校技能型紧缺人才培养培训教学用书

护理管理

(供高等职业教育护理专业用)

主编 常唐喜



高等教育出版社

护理管理

中国护理管理杂志 2014年第14卷第1期

ISSN 1672-1760



中国护理管理杂志 2014年第14卷第1期

卫生职业学校技能型紧缺人才培养培训教学用书

护 理 管 理

(供高等职业教育护理专业用)

主 编 常唐喜

副主编 张秀云

编 者 (以姓氏拼音为序)

常唐喜 盐城卫生学校

潘如萍 湛江卫生学校

侍杏华 盐城卫生学校

张秀云 盐城市第一人民医院

朱 莉 洛阳卫生学校

朱明瑶 常德职业技术学院

高等教育出版社

内容简介

本书是根据教育部、卫生部制定的“职业院校护理专业领域技能型紧缺人才培养培训指导方案”编写而成。本书内容十分丰富,基本涵盖了医院临床护理管理和社区护理管理的所有方面。第一章主要阐述了管理学的基础知识和基本原理;第二章主要介绍了我国的卫生服务体系;第三章到第七章主要介绍护理管理的五大职能;第八章到第十章分别介绍了护理质量管理、护理业务技术管理和护理科研管理方面的知识和技能。本教材的主要特点有:从理论的系统性出发,紧密结合护理管理实践形成整体结构;以学习和掌握管理科学基础理论、基本知识和基本技能为主,并适当吸取国内外的已有经验;从护理工作岗位的实际需要出发,注重内容的思想性、科学性、先进性、针对性和实用性。本书不仅可作为高等职业教育护理专业学生的教材,还可作为护理工作者的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

护理管理/常唐喜主编. —北京:高等教育出版社,
2005.1

供高等职业教育护理专业用

ISBN 7-04-015970-8

I. 护… II. 常… 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(2004)第 118478 号

策划编辑 杨 兵 责任编辑 李 芸 封面设计 王 雎 责任绘图 朱 静
版式设计 马静如 责任校对 殷 然 责任印制 孔 源

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010-64054588
社 址	北京市西城区德外大街 4 号	免费咨询	800-810-0598
邮政编码	100011	网 址	http://www.hep.edu.cn
总 机	010-58581000		http://www.hep.com.cn
经 销	新华书店北京发行所		
印 刷	北京铭成印刷有限公司		
开 本	787×1092 1/16	版 次	2005 年 1 月第 1 版
印 张	9	印 次	2005 年 1 月第 1 次印刷
字 数	200 000	定 价	11.70 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号: 15970-00

出版说明

根据教育部、劳动和社会保障部、国防科工委、信息产业部、交通部、卫生部 2003 年 12 月下发的《关于实施“职业院校制造业和现代服务业技能型紧缺人才培养培训工程”的通知》精神,教育部办公厅、卫生部办公厅组织制定了《中等职业学校和五年制高职护理专业领域技能型紧缺人才培养培训指导方案》、《三年制高等职业教育护理专业领域技能型紧缺人才培养培训指导方案》。为此,我社推出“高教版”卫生职业学校技能型紧缺人才培养培训系列教学用书。

本系列教学用书依照教育部办公厅、卫生部办公厅制定的“指导方案”编写而成。作者是从全国范围内认真遴选的长期从事护理临床和护理教学工作的同志。他们通过认真学习、领会“指导方案”,根据“订单”式职业教育与培训新模式,把培养学生的职业道德、职业能力以及护理技能作为教材编写的主要目标,编写内容力争与用人单位实际需要接轨、与国家执业护士资格认证接轨,顺应国际护理行业发展趋势。

全系列教学用书以核心课程为中心,基础学科以理论知识够用为度,临床学科重点介绍常见病、多发病的护理知识和方法,并且吸收学术界公认的新理念、新技术。全系列教学用书增加了大量人文课程,帮助学生正确理解护理与人、护理与健康、护理与社会经济发展的关系,全面提高护理人才素质。

为了方便学校教学,本系列教学用书还配有教师用多媒体光盘,免费赠送给广大卫生职业学校。

本系列教学用书是全体作者与编辑人员共同合作的成果,希望它的出版,能为造就我国护理专业领域一线迫切需要的高素质技能型人才作出贡献。

高等教育出版社

2004 年 11 月

前 言

随着我国经济社会的发展和科技的进步,人们越来越重视对管理科学的研究和实践,特别是我国改革开放以来,国际间的交往越来越多,许多发达国家的管理经验为我所用,促进了我国的经济建设和社会发展。护理学的许多理论和实践与管理科学密切相关,因此,每位护理工作者必须学习和掌握管理学的理论知识和相关技能,不断提高自己的科学管理能力。这不仅是时代发展的客观要求,也是每个护理工作者应具备的基本职业能力。

护理管理不仅是医院管理的重要组成部分,而且也是整个卫生事业管理的一项重要内容。它既具有一般管理的共性,又具有专业管理的个性。《护理管理》全书以党和国家有关教育改革、卫生改革等文件为指导,重点阐述了护理管理的基础理论、基本知识和基本技能,既有我国护理管理的已有经验,又适当吸取了世界上部分发达国家的成功经验,充分体现了理论与实践相结合的原则,注重了内容的系统性、科学性、先进性、启发性和适用性,不仅可作为护理专业学生的教科书,也可作为护理工作者的参考书。

《护理管理》全书共分十章。第一章绪论,第二章卫生服务体系,由张秀云编写;第三章计划工作,第四章护理组织管理,由朱莉编写;第五章护理人力资源管理,第六章领导工作,由侍杏华编写;第七章控制工作,第八章护理质量管理,由朱明瑶编写;第九章护理业务技术管理,第十章护理科研管理,由潘如萍编写。

《护理管理》课时安排建议如下:

学时	第一章	第二章	第三章	第四章	第五章	第六章	第七章	第八章	第九章	第十章	合计
理论	4	4	2	4	3	4	2	2	2	2	29
实验 (实习)			2					2	1	2	7
合计	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	36

本教材在编写过程中,主要参考了近些年来国内出版的一些与护理管理方面有关的教材、专著,在此,一并向这些教材和专著的作者致谢。由于时间仓促和编者水平有限,书中不足之处甚至错误在所难免,恳请各位专家、学者及读者指正。

常唐喜

2004年7月

目 录

第一章 绪论	1
第一节 管理和管理学	1
一、管理理论的形成与发展	1
二、管理的概念、性质和要素	2
三、管理的特征、本质和目的	4
第二节 管理的基本原理	5
一、系统原理和整分合原理	5
二、“人本”原理和动力原理	7
三、能级原理和弹性原理	7
四、反馈原理和效益原理	9
第三节 管理的职能与作用	10
一、管理的基本职能	10
二、管理的作用	12
第四节 护理管理概述	12
一、护理管理的概念	13
二、护理管理的特点	13
三、学习护理管理的意义	15
第二章 卫生服务体系	16
第一节 我国的卫生服务体系	16
一、卫生服务体系的组成	16
二、卫生组织系统的结构与功能	17
第二节 医院组织	19
一、医院的概念	19
二、医院工作的特点	19
三、医院的种类和基本功能	20
第三节 护理组织	21
一、卫生部护理管理机构	21
二、卫生部护理中心	21
三、省以下各级卫生行政部门的护理管理机构	21
四、护理学术组织	22
第四节 社区护理管理	22

一、社区护理的概念及特点	22
二、社区护理的组织形式	23
三、社区护理的主要任务	23
四、社区护士的职责	24
五、社区护理管理的要求	25
第三章 计划工作	27
第一节 概述	27
一、计划工作的概念	27
二、计划的分类	28
三、计划的表现形式	29
四、计划工作的原则	30
第二节 计划编制过程	31
一、计划工作的一般步骤	31
二、评估内外环境	32
三、决策	33
第三节 目标管理	34
一、概念	34
二、目标管理的基本思想	34
三、目标管理的实施	34
四、目标管理在护理管理中的应用	35
第四节 时间管理	36
一、概念	36
二、时间管理的目的与基本程序	36
三、时间管理的策略	37
四、时间管理的方法	38
第四章 护理组织管理	39
第一节 组织工作概述	39
一、组织的概念	39
二、组织工作的基本原则	39
三、组织的职能和作用	40
第二节 组织设计和组织结构	41
一、组织设计	41
二、组织结构	42
第三节 我国医院护理组织系统	44
一、医院护理组织系统	44
二、护理部的地位和职责	45
三、护理工作与各部门的关系	45
第四节 护士长管理	46
一、护士长素质	46
二、护士长角色模式	47
三、护士长岗位职责	48

四、护士长的培养与训练	48
第五章 护理人力资源管理	50
第一节 护理人员编配	50
一、护理人员编配原则	50
二、护理人员的编配	51
三、影响护理人员编配的因素	53
第二节 护理人员分工和排班	54
一、护理人员的分工	54
二、护理人员的排班	55
第三节 护理人才管理	56
一、护理人才的识别和选用	57
二、护理人才的培养和教育	57
三、护理人才的考核与晋升	59
第六章 领导工作	62
第一节 概述	62
一、领导的概念和特征	62
二、领导者的素质	63
三、领导者的才能	64
第二节 领导理论	65
一、特征理论	65
二、行为理论	66
三、权变理论	67
第三节 激励理论及其应用	68
一、激励理论	68
二、激励及其过程	70
三、激励理论在护理管理中的应用	70
第四节 冲突	71
一、冲突的概念	71
二、冲突的分类	71
三、产生冲突的原因	72
四、处理冲突的策略	73
第五节 领导艺术与效率	74
一、提高影响力	75
二、有效统筹时间	75
三、充分合理授权	76
第七章 控制工作	79
第一节 概述	79
一、控制、控制系统的概念	79
二、控制的重要性	80
三、控制的基本特征	81

四、控制在护理管理中的作用	81
第二节 控制工作的基本方式与基本原则	82
一、控制工作的基本方式	82
二、控制工作的基本原则	83
第三节 控制工作的基本过程	84
一、确定标准	84
二、衡量绩效	85
三、纠正偏差	85
四、控制过程中应注意的问题	85
第八章 护理质量管理	87
第一节 概述	87
一、质量、质量管理的概念和意义	87
二、护理质量管理的概念和意义	89
三、护理质量管理的特点和原则	90
第二节 护理质量管理的基本方法	91
一、PDCA 循环管理法	91
二、标准及标准化管理	92
第三节 护理质量评价	93
一、临床护理活动的质量评价	94
二、临床护理活动评价程序	96
三、评价的组织工作	96
四、护理差错事故的管理	97
第四节 医院分级管理和护理标准	98
一、医院分级管理的概念和作用	98
二、医院的分级与分等	99
三、护理管理标准	99
第九章 护理业务技术管理	101
第一节 护理业务技术管理的内容	101
一、护理管理制度	101
二、基础护理管理	103
三、专科护理管理	103
四、新项目、新技术的护理管理	104
第二节 医院感染管理	105
一、医院感染管理的重要性	105
二、医院感染的监测	105
三、医院感染的管理与控制	106
第三节 护理信息管理	108
一、信息的概念和特点	108
二、护理信息的分类	109
三、护理信息管理的内容	109
四、护理信息管理的措施	109

第十章 护理科研管理	111
第一节 护理科研概述	111
一、护理科研的内容	111
二、护理科研的重要性	112
第二节 护理科研的原则和方法	113
一、护理科研的原则	113
二、护理科研的方法	114
第三节 护理科研的程序	115
一、选题	115
二、立论	115
三、科研设计	115
四、科研资料的收集与处理	116
第四节 护理科研论文的写作	116
一、护理论文的种类	116
二、护理科研论文的基本要求	117
三、护理科研论文的基本结构和写作方法	117
四、护理科研论文的评价	119
第五节 护理科研的管理	120
一、护理科研计划的管理	120
二、护理科研课题和项目的管理	121
实习指导	123
实习一 制定个人年度学习计划	123
实习二 临床护理质量评价	123
实习三 压力蒸汽灭菌效果监测	124
实习四 不同测血压方法对血压值的影响	124

第一章 绪 论

学 习 要 点

管理理论形成与发展的历史;管理、管理学、护理管理学的基本概念;管理的性质、要素、特征、本质;管理的基本原理;管理的职能和作用;护理管理的任务和特点。

管理活动是人类活动中最重要的一项活动,是一切有组织的活动中必不可少的组成部分。凡有人群的地方,就需要指挥,就有管理。护理管理学是管理学的一个重要分支,是一门不断发展的新兴学科。它综合运用了自然科学、社会科学、信息科学和管理科学等有关理论和技术方法,在提高护理工作质量乃至整个医院工作的科学管理水平上起着越来越重要的作用。

第一节 管理和管理学

管理的发展是与社会生产力的发展相适应的。随着社会的进步,管理也在不断发展,其含义、内容、方式都在变化,管理的思想、理论也在不断发展和完善。社会生产力的发展可以促进管理的发展,管理的发展又可以推动社会生产力的发展。因此,研究管理的发展历史,总结不同时期的管理经验、教训,逐步加深对管理原理的理解和管理功能的认识,探索其中的规律,对做好管理工作、提高管理绩效极为重要。

一、管理理论的形成与发展

管理理论的形成与发展一般从两个方面划分成不同的历史阶段。

(一) 依据管理的指导思想、表现形式和特点,以及社会生产力水平和生产规模等的区别划分

1. 传统管理阶段。从18世纪末期英国工业革命开始,到19世纪末、20世纪初“泰罗制”出现,这一时期的管理活动阶段称为传统管理阶段。这一阶段的生产以手工生产为主,生产力水平低下,生产者就是管理者,管理上的特征是小生产的经验管理。第一次工业革命后,虽然机器生产代替了部分手工劳动,出现了在工场、手工作坊等所进行的有组织的集体活动,但生产规模不大,在整个社会占统治地位的生产方式仍然是手工劳动,管理仍然还是小生产的经验管理。

2. 科学管理阶段。从“泰罗制”开始,到第二次世界大战结束,这一管理活动阶段称为科学管理阶段。19 世纪末、20 世纪初,机械工业发展迅速,生产规模不断扩大,单凭经验管理已不能适应生产力的发展,需要有专职人员进行管理,于是企业所有者与管理者职能分开;同时,科学实验被引用到管理活动中,产生了泰罗的科学管理。有关行为科学的管理思想也随之出现,其代表人物有法约尔、韦伯等。

3. 现代管理阶段。从第二次世界大战结束直到现在,这一管理活动阶段称为现代管理阶段。进入 20 世纪中期以后,由于现代化大生产的发展,现代科学技术的进步,生产力得以迅速发展,加之国际间的竞争加剧,人们对管理更为重视,对管理实践和理论的研究更为普遍。此阶段有以下特点:

(1) 不仅注重对劳动生产效率的研究,而且重视对劳动生产效果的研究,管理以取得好的效果为目标。因此,对经营方针和经营政策的研究更为重视。如果没有正确的经营方针和政策,则会导致效率越高,浪费越大,损失越重,即效果越差。

(2) 不仅研究劳动生产本身,而且重视对人的研究。运用社会学、心理学等方面的知识,研究劳动生产过程中人的行为等,于是就产生了行为科学。

(3) 不仅研究劳动生产过程,而且重视现代科技成果在管理中的运用,特别是先进的数学方法、计算机技术、系统论、控制论、信息论等在管理活动中广泛的应用。因此,形成了一系列新的管理方法、管理技术等。于是产生了各种管理学派,目前统称为“管理科学”学派。

(二) 依据管理思想和管理理论的发展过程划分

1. 早期管理活动或实践阶段。指从有了人类集体劳动的分工、协作开始,一直到 18 世纪初这一历史阶段。这一阶段人类仅仅为了谋求生存而开展各种活动,自觉不自觉地进行着管理活动和管理实践。

2. 早期管理思想的萌芽阶段。指从 18 世纪初到 19 世纪末这一阶段。人们通过观察各种管理的实践活动,对管理活动在社会中所起的作用产生了一定的认识,并提出某些见解。但这一切仅停留在一个较低的水平上,对管理活动没有进行系统、全面的研究。因此,人们对它的认识和见解仅仅散见于一些史学、哲学、社会学、经济学、军事学等著作中,还没有形成一个比较完整的管理理论体系。

3. 管理理论形成阶段。指从 19 世纪末一直到现在这一历史阶段。这一时期随着生产力的高度发展和科学技术的飞跃进步,人们在科学实验的基础上,不断地把具体的认识抽象地上升为理性认识,逐步形成了管理理论体系。尽管这些理论体系尚不完善,还有待进一步研究和补充,但它已成为当今指导管理活动的理论基础。

尽管管理的每一阶段都有一定的特点,但它们都是相互联系、不可分割的。从发展的全过程看,由低级到高级,由简单到复杂,由具体到抽象,这是管理科学发展的基本规律。

二、管理的概念、性质和要素

学习护理管理学,首先应了解一般管理学的基本概念。

(一) 管理的定义

研究管理的学派众多,由于从不同的角度研究管理,因而对管理的解释也各不相同。如有的学派认为“管理就是效率”,也有的认为“管理就是对人的管理”、“管理就是决策”等等。这些研

究和解释为正确认识管理的定义提供了一定的依据。

管理可解释为“管辖”和“治理”。管辖是指权限,治理就是权限范围内的职能作用。其定义可描述为,管理是人们为了达到某一共同目标,有意识、有组织、不断进行的协调活动。这个定义包括三层意思:① 管理是一种有意识、有组织的群体活动,区别于盲目的、无计划的本能活动;② 管理是一个动态的协调过程,它贯穿于整个活动的全过程;③ 管理是围绕某一共同目标进行的活动。这三层意思实际上揭示了管理的本质和特征。

(二) 管理学

随着社会生产力的不断发展,管理活动内容日益丰富,人们越来越认识到,在社会的各种组织中,管理活动都存在着一定的规律性。其基本规律包括管理的一般原理、理论、方法和技术,构成了一般管理学,适用于各行业、各种不同的组织。管理学是自然科学和社会科学相互交叉产生的一门边缘学科,是一门系统研究管理过程的普遍规律、基本原理和一般方法的科学。学习一般管理学是研究护理管理的基础。

(三) 管理的性质

管理有二重性,即有自然属性和社会属性。

1. 管理的自然属性,亦即管理与生产力及社会化大生产相联系的属性。它反映了社会协作劳动过程本身的要求,是一系列科学活动的总结。

2. 管理的社会属性,亦即管理与生产关系、社会制度相联系的属性。它反映了一定形态下统治阶级的要求,受生产关系、经济基础的影响和制约。

管理的二重性体现了管理的必要性和目的性。所谓必要性,就是说管理是生产过程固有的属性,是有效组织共同劳动所必需的。所谓目的性,就是管理直接或间接地同生产资料所有制相联系,反映生产资料占有者组织劳动的目的。

管理的二重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。马克思指出:“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能”,“是直接生产过程具有社会结合过程的形态,而不是表现为独立生产者的独立劳动的地方,都必须产生监督劳动和指挥劳动,不过它具有二重属性。”

(四) 管理要素

管理是一项社会活动,人们一般认为它有四个基本要素:

1. 管理主体,即管理者,包括管理者个体和由若干管理者个体组成的管理群体。它是管理的动力。

2. 管理客体,即管理对象。过去由于生产力水平低,限制了人们对管理对象的认识,人们认为管理对象仅包括人、财、物三个方面。随着生产力的发展,管理的范围越来越广,要求越来越高,过去在生产中表现得尚不明显或未被重视的因素,如时间和信息,在今天的管理中越来越重要了。于是人们把管理对象分为两大类:一类是人、财、物,称为管理活动中的硬件;另一类是时间和信息,称为管理活动中的软件。管理对象不断增加,说明人们对管理活动的认识在逐步加深,管理的内容已越来越丰富。

过去人们对管理对象的认识,不仅视野狭小,而且孤立、机械,没有从总体上揭示它们彼此间的关系。事实上,管理对象是一个相互联系的整体(图 1-1)。

3. 管理目标,即管理所要达到的目的。凡是管理活动都必定有目标,尽管各种管理活动的主客体不同、内容不同、范围不同,但有目标是它们的共同特征。

4. 管理的职能和手段。前者指计划、组织、指挥、控制等职能,后者指行政、经济、法律等手段的运用。

以上四个基本要素缺一不可。总体来看,管理活动就是管理主体为达到一定的目的,运用一定的职能和手段对管理对象发生影响和作用的动态过程。

三、管理的特征、本质和目的

(一) 管理特征

管理可推动科学技术进入某一社会系统,使该系统发挥科学技术的力量,创造出更大社会效益和经济效益。因此,管理的实质是社会经济与科学技术的中间环节。由此决定了管理的四个基本特征,即中介性、科学性、社会性、艺术性。

1. 中介性。管理是科学技术与社会经济之间的桥梁,科学技术本身不产生直接成果,通过管理它才能转化为生产力,从而推动经济的发展。美国阿波罗登月计划的总负责人韦伯博士在总结此计划时说:“我们没有使用一项别人没有的技术,我们的技术就是科学的组织管理。”这句话表明了管理在发挥科学技术的社会功能、提高系统的社会效益和经济效益中所起的作用。这也正是管理中中介性特征的具体体现。

2. 科学性。管理的科学性有两层含义:一是管理必须符合社会系统运行的客观规律,促进社会系统的发展。二是管理的理论、方法自成体系,形成一门学科。这两者都同科学密切相关。首先,要把科学技术转化为生产力,必须运用科学知识、科学方法和科学技术工具,必须遵循社会系统发展的固有规律。因此,管理应当具有科学精神、科学态度,即具备科学性特点。其次,随着科学技术的发展,社会活动规模在日益扩大,从而带来了日益复杂的管理问题。人们运用科学思想、科学方法、科学知识、科学工具进行管理工作,这就促进了管理研究的逐步深入,使管理中的各种因素和现象得以探索和揭示,各种理论、方法应运而生。随着社会化大生产的发展,管理逐步形成了一门完整的科学。管理的科学性就是指用一套比较完整的理论体系和科学方法来分析问题和解决问题。

3. 社会性。管理的一端通向科学技术,另一端又同社会系统紧紧相连,因此具有社会属性。管理是人类的一项社会活动。人在管理过程中起着核心作用,也就是说人既是管理手段的运用者,又是管理对象的重要内容。人,不仅具有科学的理性思维,而且具有主观意识和情感,因此,管理活动必然受到人的社会、心理因素,特别是受社会成员价值观、意识、观念的影响,也必然会受到社会制度、社会结构等因素的影响。这就是管理的社会性特征的由来。对管理的社会性,应注意两点:一是国情,包括一个国家的社会制度、经济状况、民族传统、生活习惯等;二是时代的因素,管理是随着时代的发展而发展的,在不同的历史时期和生产力发展的不同阶段,有不同的管理方法。管理的社会性,就是要根据不同的时代特征和具体国情采取不同的管理方法。

4. 艺术性。管理在很大程度上是对人的管理,人又是受思想、感情、心理支配的,因此,管理

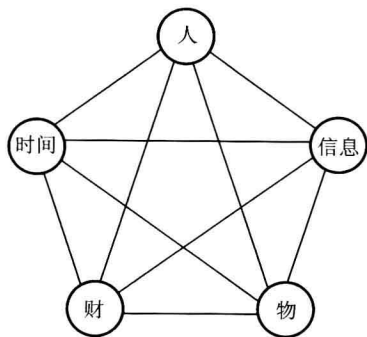


图 1-1 管理对象相互关系图

就必然带上浓厚的艺术色彩。

艺术萌芽于直觉、灵感,所以它大都是以形象思维的形式来表示的。例如管理的艺术性表现在对管理的实践和实用上,就是指管理者在管理的实践中,有能力运用管理科学的理论和方法,恰如其分地处理好各种管理问题。管理的艺术性主要体现在待人的艺术、处事的艺术和掌握时间的艺术等几个方面。

管理的高水平表现为科学和艺术的互相补充,而不是互相排斥。科学和艺术的有机结合是有效管理的必要条件。

(二) 管理的本质和目的

人类社会的生存和发展,要依靠人类的集体力量。而集体力量的发挥和发展,则有赖于人群的分工与合作。任何管理都是对某一具体系统的管理。系统论认为大系统的功能大于各小系统功能的总和。同样,社会集体劳动的能力,必然超过个人劳动生产能力的总和。也就是说人们的集体劳动是个人劳动生产能力总和基础上的放大。而放大的倍率则主要取决于管理功能的发挥。因此,管理虽然不能直接生产出知识或物质产品,但却在生产过程中,对集体劳动生产能力的放大起到了关键性的作用。许多事例表明,在其他条件相同时,管理水平不同,生产能力和效果就大不相同。

为什么管理能对社会劳动生产力起放大作用呢?系统论认为系统中的联系和发展是通过信息流通促使物质和能量流通的。在社会这个系统中,管理也是通过信息(各种指令、文件、通知、规定等)促使对能量和物质(主要是对人力、物力、材料、设备、能源)进行合理流通的。所谓合理的流通是指流通的方向、速度、效率、准确性的最佳配合。而管理正是通过信息控制人、财、物的流通,以达到社会集体劳动生产能力的放大。由此可见,管理的本质是保证管理系统的功效。管理的目的便在于设法提高被管理系统功效的放大倍率。

第二节 管理的基本原理

基本原理是对客观事物的实质及其基本运动规律的表述。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,总结出具有普遍意义的规律。认真研究和掌握管理的基本原理对做好管理管理工作具有普遍的指导意义。

一、系统原理和整分合原理

(一) 系统原理

系统是指若干要素按一定结构方式互相联系形成具有特定功能的统一体。这里有三层意思:① 系统是由多部分、多单位构成的,否则不成为系统;② 各部分按一定结构方式互相联系,具有共同的目的性;③ 具有特定的功能。

任何管理对象都是一个特定的系统。管理的每一个基本要素,它既在自己的系统之内,又与其他系统发生联系。为了达到管理优化的目的,提高管理效益,必须对管理进行充分的系统分析,这就是管理的系统原理。在运用系统原理进行管理时,要抓住管理系统中的几个主要特性。

1. 整体性。整体大于部分之和,这是系统论的基本思想。对一个管理系统来说,它越复杂,

其整体效益越重要。因为简单系统的局部利益与整体利益大体相一致。但在现代管理的大系统中,一般都比较复杂,因此,局部利益与整体利益并不完全一致,有时对局部有利的,不一定对全局有利,这时,局部必须服从全局,确立整体观念。

2. 目的性。每个管理系统均应有明确的目的,不同的系统应有不同的目的。如果目的不明确或者混淆了不同的目的,都必然导致管理的混乱。因此,系统结构不是盲目建立的,它必须根据系统目的和功能需要设立各子系统,建立各子系统之间的联系。

通常情况下,一个系统只有一个目的。如果一个系统有多个目的,必然造成人、财、物、时间、信息等方面的管理互相干扰,达不到优化目的。如果同一个管理系统中的人员,各人的目的均不同,或者一个人需为几个目的而工作,那就难以完成任务和做好工作。

3. 层次性。每一个系统都有一定的层次结构,并分解为一系列的分系统。系统的各层次之间均应职责分明。上一层次的主要任务有两个:① 根据系统的目标,向下一层次发出指令信息,最后考核指令执行的效果;② 解决下一层次子系统之间的不协调。这里明确了上一层次只管下一层次,下一层次也只对上一层次负责。在日常管理中,常发生上一层次干扰下一层次,甚至再下一层次的工作,时间久了,就会挫伤下级的积极性、主动性和责任心,以致发生下级把一切问题都上交,不愿负责任的情况。其结果是上级领导忙于应付具体事务,使管理混乱。

(二) 整分合原理

现代高效率管理必须在整体规划下明确分工,在分工的基础上进行有效的整合,这就是整分合原理。

整分合原理的三个环节:

1. 整体把握。要从管理的整体要求出发,制订整个系统的目标,这是完成管理任务必须具备的条件。

2. 科学分解。就是对系统目标进行科学的分解,将整体任务分解成一个个基本组成单位,进行明确分工,使每项工作规范化,建立职责分明的责任制。科学分解是整分合原理的关键环节,分解正确,分工就合理,规范才科学,职责才明确。

3. 组织综合。分工以后,各个环节容易产生矛盾和相互脱节,就必须进行强有力的组织综合,使各环节同步协调,有计划地综合平衡。这样的管理过程,就是有分有合,先分后合,只有这样才能使管理达到高效。

整分合原理在护理管理中是经常应用的,比如医院护理工作计划总的目标确定后,再进行逐级分解,使各级护理组织均围绕总的目标,确定本组织的具体任务,使组织的每个成员均积极努力,为实现本组织的目标而工作,形成所谓“目标树”(图1-2)。与此同时,要明确各级护理组织的权力范围和责任,才能保证任务的完成,才能提高护理管理的效能。



图1-2 目标树模式图