

全国高职高专医学规划教材

(护理类专业用)

全国高职高专医学规划教材

护理管理学

(第二版)

主编 余凤英



高等教育出版社

中国管理科学网 www.cnsmn.org

管理科学学报

第33卷

第1期

中国管理科学网

全国高职高专医学规划教材

护理管理学

(第二版)

(护理类各专业用)

主 编 余凤英
副主编 宋建华 陈若冰 陶月仙
编 者 (按编写章节排序)
余凤英 (长江大学医学院)
陶月仙 (杭州师范学院护理学院)
陈若冰 (辽宁中医药大学)
宋建华 (江汉大学卫生技术学院)
曹迎凤 (沧州医学高等专科学校)
韩 明 (华中科技大学同济医学院护理学院)
刘晓丹 (吉林大学护理学院)
刘玲华 (湖北中医药高等专科学校)



高等教育出版社

内容提要

本书是全国高职高专医学规划教材之一。

全书分九章,介绍护理管理学的基本理论、基本原理,以及实际应用。每章按理论与“实践训练”两部分内容编写。理论部分以管理五大职能为主线,紧密结合护理管理实践,系统论述护理管理的理论与方法。实践训练旨在帮助学生理解所学理论。

本书在一版的基础上增加了护理管理创新、护理管理者的协调艺术等理论知识。实践部分设置为课堂、课后练习和医院见习三部分内容,并在编排上从原来“实践板块”插入各章节,便于学生及时练习。

本书可作为高职高专学校护理专业的教学用书以及在职护理管理人员岗位培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

护理管理学/余凤英主编. —2版. —北京:高等教育出版社,2008.12

ISBN 978-7-04-025350-4

I. 护… II. 余… III. 护理学:管理学 IV. R47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 176419 号

策划编辑	刘惠军	责任编辑	王玲	封面设计	于涛	责任绘图	尹莉
版式设计	王艳红	责任校对	殷然	责任印制	毛斯璐		

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100120
总 机 010-58581000

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司
印 刷 北京嘉实印刷有限公司

开 本 787×1092 1/16
印 张 12
字 数 280 000

购书热线 010-58581118
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landracom.com>
<http://www.landracom.com.cn>
畅想教育 <http://www.widedu.com>

版 次 2003 年 12 月第 1 版
2008 年 12 月第 2 版
印 次 2008 年 12 月第 1 次印刷
定 价 21.50 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 25350-00

第二版前言

自《护理管理学》第一版(2003年12月)问世以来,护理管理的研究又有了一些新进展,护理管理在护理工作中的作用更加受到重视。鉴于这种情况,我们启动了对本书的修订工作,在第一版的基础上做了较大的修改,理论部分增加了“护理管理发展史”、“护理管理的特点”、“护理管理者的决策品质和艺术”、“护理管理创新”、“护理管理者的协调艺术”。并在体例上做了一些改动:在各章前加了管理名言作题记,以起到提纲挈领、提示全文内容的作用;在正文中插入了“资料库”、“管理名言”、“经典案例”等文本框,以增加教材的信息量。

考虑到本书已被一些兄弟院校作为教材,在内容深度方面基本维持原水平,以适应高职护理专科学生学习之需。此外,通过教学我们深感培养学生思考能力和实践能力的重要性,与第一版相比,实践部分作了详细改编,将原“实践板块”内容以“实践训练”形式分别插入各章节理论内容之后,及时进行练习。“实践训练”按每个章节实际需要设置了“课堂练习”、“课后练习”和“医院见习”3个部分内容。“课堂练习”包括[拓展阅读]、[案例分析]、[角色扮演],并对每个练习加入了具体的操作步骤,以适应护理管理学教师的课堂教学需要;“课后练习”包括每章之后列出一定数量的[专业词汇]和[思考题],便于学生课后练习和期末复习;“医院见习”部分供护理管理学教师作教学计划参考。

本书的修订再版,得到了长江大学医学院、江汉大学卫生技术学院、湖北中医药高等专科学校、辽宁中医药大学、杭州师范学院护理学院、吉林大学护理学院、沧州医学高等专科学校的大力支持,在此表示衷心感谢。

本书虽经修订,但限于编者水平,缺憾和不足仍在所难免,敬请读者批评指正。

编者

2008年6月

目 录

第一章 管理与管理学	1	一、人本原理	31
第一节 管理	1	二、能级原则	34
一、管理的概念及特征	1	第三节 动态原理及其相应原则	36
二、管理的对象和内容	3	一、动态原理	36
三、管理的基本职能	3	二、反馈原则	37
四、管理的方法和技术	4	三、弹性原则	38
第二节 管理学	4	第四节 效益原理及其相应原则	39
一、管理学的概念及学科性质	4	一、效益原理	39
二、管理学的研究对象、研究内容和范围	5	二、价值原则	40
实践训练	6	实践训练	40
第二章 管理理论的形成与发展	9	第四章 护理管理与护理管理学	44
第一节 中西方古代管理实践活动 和管理思想	9	第一节 护理管理	44
一、中国古代管理实践活动和管理思想	9	一、护理管理的概念及任务	44
二、西方古代管理实践活动和管理思想	10	二、护理管理的特点	45
第二节 西方古典管理理论	10	三、护理管理的发展史	45
一、科学管理理论及其在护理中的运用	11	第二节 护理管理学	47
二、行政管理理论及其在护理中的运用	13	一、护理管理学的概念及研究对象	47
第三节 西方行为科学管理理论	15	二、护理管理学的研究范围	48
一、人际关系学说(早期的行为科学)	15	三、护理管理学的学科体系	48
二、行为科学理论及其在护理中的运用	17	四、管理学和护理管理学	49
第四节 西方现代管理理论	20	五、学习护理管理学的意义	49
一、现代管理理论的几个主要学派	20	第三节 护理计算机管理和护理 管理发展趋势	50
二、现代管理理论在护理中的运用	21	一、护理计算机管理	50
实践训练	22	二、护理管理的发展趋势	53
第三章 管理的基本原理和相应 原则	26	实践训练	54
第一节 系统原理及其相应原则	26	第五章 计划职能	58
一、系统原理	26	第一节 概述	58
二、整合分合原则	29	一、计划的概念与意义	58
三、相对封闭原则	29	二、计划的分类与形式	59
第二节 人本原理及其相应原则	31	三、计划的原则与步骤	61
		第二节 目标管理	63
		一、概述	63

二、目标管理在护理管理中的应用	64	一、内容型激励理论	118
第三节 时间管理	65	二、行为改造型激励理论	120
一、时间与时间管理	65	三、过程型激励理论	120
二、评估时间运用情况	66	第三节 决策艺术	122
三、时间管理的方法	67	一、决策的含义及分类	123
第四节 护理规章制度	70	二、决策应遵循的原则	124
一、护理规章制度的概念与作用	70	三、决策的程序	124
二、制定规章制度的原则	71	四、护理管理者的决策品质和艺术	125
三、护理管理制度的分类	72	第四节 创新管理	126
四、护理工作制度	72	一、创新的含义	126
五、落实护理规章制度措施	75	二、创新的理论基础	127
实践训练	75	三、创新的过程	127
第六章 组织职能	80	四、常用创新的方法	127
第一节 概述	80	五、护理管理者创新能力的培养	128
一、组织的概念与原则	80	实践训练	129
二、正式组织与非正式组织	81	第八章 协调职能	135
三、组织设计与组织结构	81	第一节 概述	135
第二节 我国的护理管理组织系统	83	一、协调的含义及作用	135
一、中华护理学会和卫生部护理中心	83	二、协调的原则及内容	136
二、医院护理指挥系统	84	三、协调的步骤、方式及要求	137
三、医院护理单位的组成与管理	88	四、护理管理者的协调艺术	139
第三节 护理人员的合理编配及管理	91	第二节 沟通理论及其在护理管理	
一、护理人员编配的意义与原则	91	中的应用	139
二、护理人员的合理编配方法	91	一、沟通的概念及特点	139
三、护理人员的分工	98	二、护理工作中人际关系的影响因素	
四、护理人员的排班	100	及分类	140
第四节 护理人力资源的管理	102	三、沟通的途径、渠道及形式	142
一、护理人才的识别与选用	102	四、沟通障碍及技巧	143
二、护理人才的培养与教育	102	第三节 护理组织中冲突的处理	144
三、护理人才的考核与晋升	104	一、冲突的含义及过程	144
实践训练	107	二、冲突的原因及类型	146
第七章 领导职能	112	三、冲突的处理	147
第一节 概述	112	实践训练	149
一、领导的概念	112	第九章 控制职能	153
二、领导者的影响力	113	第一节 概述	153
三、领导理论	114	一、控制的概念及作用	153
四、现代护理管理中领导者的素质要求	117	二、控制的原则及程序	154
第二节 激励理论及其在护理管理		三、控制工作的类型	155
中的应用	118	第二节 管理循环和全面质量管理	156

一、管理循环	156
二、全面质量管理	158
第三节 护理质量管理	160
一、护理质量管理的概念、意义及内容	160
二、护理质量管理的特点与原则	162
三、护理质量标准的类别及范例	163
四、护理质量标准化管理的方法与工具 ...	165
五、医院分级评审中护理评审标准	167
第四节 护理业务技术管理	171

一、护理业务技术管理的概念及意义	171
二、护理业务技术管理的范围及管理 要求	172
三、医院感染的管理	174
实践训练	176

参考文献	181
-------------------	-----

第一章 管理与管理学

学习要点:掌握管理的概念、基本特征,管理对象的五个要素及其含义,管理学的概念;理解管理者和操作者各自的含义,管理学的学科性质;了解管理学的研究对象、研究内容和范围。

管理名言

管理是一种为有效地达到组织目标,对组织资源和组织活动,不断进行的有意识、有组织、有组织的协调活动。管理的核心是处理各种人际关系。管理的本质(实质)是一种手段、工具,不是目的。有效利用资源和创新成果。

——周三多

第一节 管 理

一、管理的概念及特征

(一) 管理的概念

人类的活动概括起来可分为两类:一是作业活动,即人们从事的各种具体劳动;二是管理活动,即为提高劳动效率而进行的协调、领导、指挥等组织活动。

一个提琴手在琴房练琴,这是一种作业活动,是自己指挥自己。而一个乐队在舞台演奏,则是一种管理活动,它需要一个乐队指挥。管理活动到处可见,老师们管理他们的学生,主妇们管理她们的家务,孩子们管理他们的零用钱,所有的人都在管理自己的时间。这里我们是探讨管理活动中的管理概念。

什么是管理?在西方,由于众多学者研究管理的角度不同,给管理下的定义也不一样。有的认为“管理就是指派他人去完成任务”;有的认为“管理就是领导”;有的认为“管理就是决策”;有的认为“管理是为人们建立一个有效的环境,以有利于发挥最高的工作效率,从而达到团体的目的”;有的认为“管理是任何组织中管理者有效地利用人力、物力和财力去实现组织目标的过程”;还有的认为“管理是促成社会经济发展的最基本的关键因素”,等等。这些观点从不同侧面揭示了管理的实质和基本含义。

当今,管理、科学、技术被誉为现代社会文明的三驾马车,充分显示出管理特有的重要作用。



经典案例——不要小看管理

千万不要小看管理,美国国际商业机器公司创始人托马斯这样告诫从事经济活动的人。

有一个男孩买了一条长裤,穿上一试,裤子长了些。他请奶奶帮忙把裤子剪短一些,可奶奶说现在家务太忙,让他去找妈妈,结果妈妈说今天约好别人去打桥牌。男孩又去找姐姐,但姐姐有约会。所有能帮小男孩剪裤子的人都没有时间,小男孩很失望,就回房睡觉了。

奶奶忙完家务事,想起孙子的裤子,就去把裤子剪短了一点;姐姐很疼爱弟弟,回来后第一件事也是帮弟弟剪短裤子,妈妈回来后也同样地把裤子剪短了一些。

综上所述,我们把管理概括为:管理是一个过程,是管理者带领被管理者与自己共同去实现既定目标的活动过程。

在管理过程中,管理者是指挥别人活动的人,他们位于操作者之上的组织层次中。即作为一个管理者,一定要有下级。管理者也可能担任某些作业职责,如病房护士长一方面从事病房的护理管理工作,同时又直接从事护理工作。操作者是直接从事某项工作或任务的人,不具有监督其他人工作的职责,如护理员、卫生员。

(二) 管理的特征

1. 管理的二重性:又称为管理的性质,主要是指马克思主义关于管理二重性学说的内容。管理具有二重性,一方面它具有自然属性,另一方面它又具有社会属性。管理的自然性与自然分工、社会分工有关,是组织社会化生产的一系列科学方法的总结,如计算机管理、医院分级管理、护理流水线作业、护理程序等。管理的社会性,是由阶级关系所决定的,它同生产关系、社会制度相联系,执行着维护生产关系的职能。了解管理的二重性,对于我们学习和运用管理科学的理论和方法具有一定的指导意义。

2. 管理的目的性:管理具有明确的管理目的。任何一项管理活动都是为了实现一定的管理目标而进行的。管理的目的性表现为社会劳动和社会团体的共同目的,而不是管理者单方面或某个成员的目的,否则就难以协作和进行有效的管理。在实际管理活动中,只有管理目标明确,管理活动才会朝着既定的目标前进。

3. 管理的科学性和艺术性:管理的科学性表现在,经过了几十年的探索、总结,已经形成了一套比较完整的理论知识体系,反映了管理过程的客观规律性。管理的艺术性表现在,管理作为一项实践活动,它需要有一系列根据实际情况行事的经验、诀窍和准则。在管理活动中善于进行协调权衡,使管理工作取得事半功倍的结果,正是管理艺术性的本质体现。

4. 管理的普遍性:管理产生于共同劳动,是人们协作活动的需要。从横向上看,管理活动无处不在,存在于人们的社会活动、家庭生活以及各种组织活动中。从纵向上说,自从有了为生存而进行的集体活动,有了分工和协作,管理便随之产生。

二、管理的对象和内容

管理名言

组织是由一群致力于达成既定目标的人组合而成。这群人实为组织最重要的构成要素,可谓是决定组织成败的关键。

麦迪·克劳德

关于管理的对象和内容国内外学者有多种说法,这里以提得最多的五要素观点介绍如下:

1. 人:指被管理者以及下属管理人员。人是管理的最主要因素,管理对象中的各个不同因素和管理过程中的各个不同环节,都需要人去掌握和推动。只有把每个人的积极性充分发挥出来,才能保证实现管理的效率和目标。

2. 财:指对经济和财务的管理。经济管理的好坏直接影响到管理工作的成败,一旦资金枯竭,整个管理工作就会停顿。

3. 物:指对设备、材料、仪器、能源等物质的管理。任何管理都必须与物打交道,应保证做到物尽其用,提高利用率。防止积压、浪费、损害是管理的重要内容之一。

4. 时间:指少花时间多办事。时间反应速度、效率,是一种最珍贵的资源,因为时间具有不可逆性,不可替代性。“寸金难买寸光阴”,没有任何东西可以替代时间。有效管理的显著特点,就是十分珍惜时间,少花时间多办事。

5. 信息:指情报、消息,是管理活动的重要资源,是提高管理效能的重要部分。信息具有及时性,它随着时间的推移迅速衰老。信息是越早越好。在所有活动中,都存在两种性质的运动,一种是物质流,另一种是信息流。有人说“管理的艺术在于驾驭信息”,管理者就是通过收集、变换、加工、使用信息,通过控制信息流来控制物质流的。

三、管理的基本职能

管理的五大基本职能是:计划职能、组织职能、领导职能、协调职能和控制职能。

1. 计划职能:计划职能是管理的首要职能,计划有多种形式,不同形式的计划其作用和范围也不同。计划工作表现为确立目标和明确达到目标所需要的步骤。这些步骤一般包括估量机会、建立目标、确定前提、发掘方案、评估方案、选择方案、制订计划和编制预算。在各种计划中战略计划占有特殊的地位,管理者在思想上应高度重视战略计划。

2. 组织职能:组织工作是为了实现计划所确定的目标而在组织中进行部门划分、权力分配和工作协调的过程。组织工作是计划工作的自然延伸,一旦目标明确,就要组织力量去完成。组织工作包括组织结构的设置、组织部门化,它涉及组织设计、部门划分以及由此形成的组织职责、组织关系、权力分配、人员选择和组织变革等。

3. 领导职能:领导工作是管理者运用权力对各类人员施展影响并指导他们努力去达到目标的过程。管理者要成为一个好的领导者,要懂得如何去激励和调动人的积极性,要了解个体和群体的行为规律、领导模式和领导理论,并努力提高领导者自身的素质。

4. 协调职能:协调工作是管理者采取一定的措施和方法,调整管理中的相互关系,使之配合

得当,以便高效率地去实现管理目标的行为。协调的方式主要有三种,即仲裁式协调、双方退让式协调和缓解式协调。协调的结果应对实现组织目标有利,应对减少矛盾、促进组织内部融洽、更好发挥职工积极性有利。协调是一门高超的领导艺术,管理者要了解沟通方式,善于沟通。

5. 控制职能:控制工作包括确立标准、找出差距、纠正偏差。任何组织为了保证有效地实现管理目标,都要对组织人员和组织活动的进行有效的控制。控制有多种形式,根据控制点在整个活动中的位置可分为预先控制、现场控制和反馈控制。控制工作要求抓住控制的关键点。

四、管理的方法和技术

(一) 管理的方法

常用的管理方法有:行政管理方法、法律管理方法、经济管理方法、咨询管理方法、思想工作方法等。行政管理方法是最经典、最传统的方法,是保证目标实现的基本手段。法律管理方法强调依法治国,用法律规范人们的行为。经济管理方法是行政方法的补充。

(二) 管理的技术

管理技术主要指数学、统计学、运筹学方法和电子计算机管理技术。管理技术是管理工作从定性发展到定量的重要手段,是管理工作发生质的飞跃的关键因素。

第二节 管 理 学

一、管理学的概念及学科性质

(一) 管理学的概念

管理学是管理思想经过长期孕育的结果。在管理学诞生的 19 世纪末 20 世纪初,资本主义已从自由竞争发展到了垄断阶段,资本家除了利用增加劳动强度,延长劳动时间,克扣工人工资等手段对工人进行剥削外,还通过垄断市场等手法剥削消费者。新机器的发明,使机器排挤了工人,大批无产者被迫失业,劳资矛盾加剧,社会动荡不安。工人在工会的组织下进行了种种抗争。导致工人和资本家之间的矛盾更加尖锐。此时西方发达国家经历了蒸汽机和电力应用两次技术革命的洗礼,工业得到迅速发展。出现了企业兼并、涌现出了大公司,管理问题日趋复杂化。1841 年 10 月 5 日,在美国西部的一条铁路上,两列客车相撞,造成 1 名列车员和 1 名乘客死亡,17 人受伤,为此美国舆论哗然,纷纷批评铁路资本家经营管理无能。在舆论的督促下,该公司实行了改革,选拔有管理才能的人当领导,老板只凭股份吃红利,从此产生了管理史上的经理制。管理逐渐成为一种职业,并波及政府、教育、军事等行业,之后进一步提出了实行经营权与管理权分离的措施。管理的作用日益明显,管理学者为了使企业施行科学而有效的管理,并从中获得较多的效益,就着手研究管理过程中各个环节的规律和方法,于是便产生了管理学。所以,管理学是对管理经验进行的理论总结,并经过归纳提高而形成的一系列系统知识。因此,管理学是专门研究管理活动及其基本规律和一般方法的科学。

(二) 管理学的学科性质

在有关管理学的讨论中,人们常常提出这样的问题:管理学究竟是一门什么样的学科?甚至有人进一步对管理学的学科资格提出质疑。因此,我们对管理学的学科性质分析如下:

1. 管理学是一门综合性的独立学科。综合性表现在管理学需要综合运用现代社会科学、自然科学和技术科学的成果来研究社会管理活动中的普遍规律和基本方法。管理活动是十分复杂的社会活动,政治、法律、社会、文化和心理等方面的因素均会影响其效率,要提高管理活动的效率,要综合运用心理学、经济学、数学、系统论、信息论以及现代计算机科学的理论,如在人力资源管理方面,需要运用研究人的行为、动机的心理学成果;在优化资源配置方面,需要运用研究机会成本、盈亏分析和边际理论的经济学成果;在控制、领导职能方面需要运用研究权力、权威和组织矛盾的政治学成果;在管理预测和决策方面需要运用大量数学和统计学方面的成果。管理学的独立性表现在,它具有特定的研究对象和范围;具有一系列含义明确的最基本的概念;具有经过实践检验并证明其正确的原理和原则;能够形成一个完整的比较严密的理论体系;最重要的是它能指导人们的实践,使人们更顺利地达到预期的组织目的。虽然管理学借鉴和吸收了其他许多学科的知识,与其他学科有交叉,但这并不能妨碍管理学作为一门独立学科的地位。

2. 管理学是一门实践性很强的应用性学科,它必须时刻与实践紧密结合起来。首先,它的知识来源于人们的管理实践,是人们管理经验的概括和总结。其次,管理学的知识必须运用到实践中去才有价值。其理论是否正确,需要在实践中检验。总之,一切管理活动都发生在活生生的时代生产活动中,一切管理理论和知识必须紧密结合时代的政治、经济和文化活动考虑才有意义。

3. 管理学是一门软科学。软科学是相对于硬科学而言的。20世纪70年代初,在日本举办的“软科学讨论会”上提出的软科学的定义是:软科学是一门新的综合性科学技术,它以阐明现代社会复杂的政策课题为目的,应用信息科学、行为科学、系统工程、社会工程、经营工程等正在急速发展与决策科学化有关的各个领域的理论或方法,依靠自然科学方法对包括人和社会政策在内的广泛范围的对象进行跨学科的研究。系统科学类、领导和管理学类、科学学科类以及关于人才、创造性思维、心理和行为科学类是软科学的四大主体学科。软科学有三大特点:一是侧重研究人和社会因素在自然现象和科技项目中的作用;二是以寻求解决问题的策略和方法为主要目的;三是综合运用各学科知识。

4. 管理学在方法上是一门定性和定量相结合的学科,为了达到更高程度的科学化、精确化,管理学运用数学、统计学进行定量分析,创造了许多适合于管理学研究的专门的运算方法,构成了管理学量化的一面。而在影响管理活动效果中的众多因素中,人的因素占据了主要的地位,对人的心理、行为、动机和积极性的分析很多时候只能应用相对定性的方法进行。所以说,管理学又是一门定性分析和定量分析相结合的学科。

二、管理学的研究对象、研究内容和范围

(一) 管理学的研究对象

根据管理的二重性,可将管理学的研究对象从理论上概括为对生产力、生产关系、上层建筑三个方面的研究。

1. 对生产力方面的研究:管理学研究如何合理组织生产力,包括怎样合理分配、有效利用组织资源;充分利用组织中的人、财、物、时间、信息,以适应组织目标和社会需求,获得最佳经济效益和社会效益。

2. 对生产关系方面的研究:管理学研究如何处理组织中人与人之间的关系、人与社会的关

系;建立健全组织结构;建立完善管理体制,以最大限度地调动组织成员的积极性和创造性,从而实现组织目标。

3. 对上层建筑方面的研究:管理学研究怎样使组织这个分系统的内部环境与社会这个大系统的外部环境相适应、相一致的问题,即怎样使组织中各项规章制度、劳动纪律、文化氛围、情操修养与社会的政治、经济、法律、道德等上层建筑保持一致,以达到维持正常的生产关系,促进生产力的发展之目的。

(二) 管理学的研究内容和范围

管理学是一门研究一般管理原理和理论的学科。它的研究内容可以归纳为以下几个方面:

1. 管理原理:管理原理和原则一个具有层次结构的理论体系,是实施管理职能的理论依据,是人们进行管理活动的指南,是管理学研究的重要部分。

2. 管理职能:管理职能是管理基本任务和功能的体现,也是管理全过程的体现。

3. 管理方法:管理的目的在于运用有限的人力、物力和财力取得最佳经济效益和社会效益,而管理的这一目的是靠管理方法来实现的。对各种管理方法的总结和研究是管理学研究的重要内容,是管理发挥指导实践作用的根本途径。

4. 管理发展史:管理学要研究管理思想及实践的发展历史,在历史中认识、继承和发展管理理论和方法。

实践训练

第一部分 课堂练习

【案例分析】

案例 1:管理是一个活动过程

A 医院是一所拥有 493 张床位的医科大学医学中心,由于医院要赔偿为 80% 病人提供的护理费用,因而面临着几百万美元的亏空。

为了迅速做出精简机构的决定并付诸实施,护理部主任、副主任和护理管理人员集中研究了三天多的时间,确定了组织结构和病人的护理实施系统,以达到做好基础护理和实现降低费用的目标。也就是说,为了精简机构,他们保证最大限度地利用其资源。

护理管理人员面临着在 30d 内,从原来预算中削减 300 万美元的问题。她们采取的战略包括减少护士从事非护理性任务,建立一个助理护士发挥作用的实施系统,内外科护士要成为多能手,以及利用机动护士进行调配等方法。

要求护理人员都能参加智囊团的会议,提出一系列的减少费用的措施(例如按照标准提供服务)。

护理管理人员要根据她们管辖范围内的需要情况,来确定全日制、部分时间工作制和临时工各类人员的人数,以调整护理实施系统。

根据护理人员的工作级别、完成任务的能力以及在医院连续工作时间的长短,决定哪些人员予以暂时解雇或减少工作时间。

在护理部门精简行动计划实施前,医院要求护理部要同行政管理部门、人事部门和科主任共

同协商。监测病人的护理质量,在精简前、精简过程中和精简后,观察关键性的护理指标完成的情况。

护理部主任主持几次讨论会,向护理人员通报未来的经济形势和任务,并请她们予以理解和协作。由护理管理人员对暂时被解雇的护理人员进行个别通知,并劝说她们自接到通知后两个星期内离开工作岗位。

A 医院是由工会代表被调动的护理人员,通过适当的渠道与护理管理人员进行交流。护理部主任告诉护理人员,她要尽一切努力保护护理人员的权利,但是医院必须快速地精简机构。在精简过程中发生的任何错误都必须及时纠正。两周发出一次通讯,使得护理人员在被解雇前即可获得公开的信息。

由于 A 医院护理管理部门的精心设计与科学管理,节省开支 300 万美元,达到了预期做好基础护理和实现降低费用的目标。

练习目标:

1. 能分析案例中包含的管理概念,深刻理解“管理是一个过程,是管理者带领被管理者与自己共同去实现既定目标的活动过程。”

2. 通过本案例的学习你有何感想。

练习时间:

1 学时(45 min)。

练习要求:

认真阅读案例,运用第一章管理与管理学的某个观点或管理理念,写出不少于 100 字的案例分析发言提纲。

练习过程:

1. 教师简要介绍案例内容,提出需要探讨和思考的问题。

2. 在理解的基础上做出分析,分小组进行讨论。

3. 每组由组长负责推荐 1 人,准备 5 min 的发言。

4. 教师做出简要分析,总结本案例给予的启示。

5. 学生独立完成发言提纲,下课即上交。

案例 2: 如何管理才是有效的管理?

在一个卫生系统科学管理经验交流会上,有两个医院的院长分别论述了他们各自对如何进行有效管理的看法。

A 医院院长认为,医院首要的资产是全体医护人员,只有全体医护人员都把医院当成自己的家,都把个人的命运与医院的命运紧密联系在一起,才能充分发挥他们的智慧和力量,为医院作贡献。因此,管理者有什么问题,都应该与医护人员商量解决;平时要十分注重对他(她)需求的分析,有针对性地给他(她)们提供学习、娱乐的机会和条件;每月的黑板报上应公布当月过生日的职工的姓名,并祝他(她)们生日快乐;如果哪位职工生儿育女了,医院应主动关心,院长应亲自送上贺礼。在 A 医院,医护人员普遍把医院当成自己的家,全心全意地为患者服务,医院的经济效益和社会效益不断提高。

B 医院院长则认为,只有实行严格的管理,才能保证实现医院目标所必需的各项活动顺利进行。因此,医院要制定严格的规章制度和岗位责任制,建立严密的控制体系,注重上岗培训,实行

计件工资制等。在 B 医院,医护人员都非常注意遵守规章制度,努力工作以完成每天的医疗和护理任务,医院发展迅速。

练习目标:

1. 能分析案例中包含的管理理念、管理对象,围绕“管理”二字深层思考。
2. 作为一个护理管理者(护理部主任或护士长)从本案例得到的启示。

练习时间:

1 学时(45 min)。

练习要求:

认真阅读案例,运用第一章管理与管理学某个观点或管理理念,写出不少于 100 字的案例分析发言提纲。

练习过程:

1. 教师简要介绍案例内容,提出需要探讨和思考的问题。
2. 在理解的基础上做出分析,分小组进行讨论。
3. 每组准备 5 min 的发言。
4. 教师做出简要分析,总结本案例给予的启示。
5. 学生独立完成发言提纲,下课即上交。

第二部分 课后练习

专业词汇

管理 management

管理者 manager

计划职能 planning function

领导职能 leading function

管理学 science of management

管理职能 management function

组织职能 organizing function

控制职能 controlling function

思考题

1. 试举例说明发生在同学生活中的管理活动。
2. 结合护理管理实例说明管理是一个活动过程。
3. 简述管理的基本特征。
4. 管理的五要素包括哪些,各要素的含义是什么?
5. 管理学是一门什么样的学科,其学科性质如何?
6. 管理学的研究对象从理论上可以概括为哪三个方面?
7. 简述五大职能的基本含义。

(余凤英、陶月仙)

第二章 管理理论的形成与发展

学习要点:掌握科学管理理论的主要贡献、主要观点,行政管理理论的主要贡献、主要内容,早期行为科学理论和行为科学理论的主要内容、主要观点;了解中外管理实践活动和管理思想,现代管理理论的各个流派的基本观点。

管理名言

在人类的历史上,还很少有什么事比管理的出现和发展更为迅猛,对人类具有更为重大和更为激烈的影响。

——Peter Druke

第一节 中西方古代管理实践活动和管理思想

一、中国古代管理实践活动和管理思想

(一) 中国古代管理实践活动

中国古代的管理实践活动具有悠久历史。公元前 300—公元前 250 年,李冰父子修建都江堰水利枢纽工程时,将灌溉、蓄水、排洪、排沙融于一体,一定程度上显示了我国古代的系统管理实践活动。秦朝修建的万里长城是一项浩大的建设工程,它充分显示了我国古代声势浩大的管理实践活动。可以说如果没有卓越的组织管理才能和丰富的管理经验,是不可能建造这样伟大工程的。秦始皇不仅第一个建立了统一的多民族国家,统一了度量衡制度,而且他建立的中央集权管理体制是我国历史上行政组织管理的典型范例。秦朝三公九卿的设置,隋唐三省六部的设置,以及种种监察考选制度,更是在世界历史上占有重要的地位。

(二) 中国古代管理思想

我国古代人民不仅在科学技术、军事战术、工程建设等管理实践方面有杰出的贡献,而且在管理思想方面也有许多出色的论述。反映我国古代管理思想的主要著作有《尧典》、《论语》、《周礼》、《孟子》、《诗经》、《孙子兵法》、《资治通鉴》等,内容涉及多个领域。在社会管理方面,有《论语》、《周礼》等书籍中提倡的“在其位,谋其政”,“其身正,不令而行;其身不正,虽令不行”;在军事管理方面,包括管军要爱军的思想;赏罚严明、赏罚结合的思想;在战略管理方面,世界上第一部系统地论述管理问题的著作是我国春秋末期的《孙子兵法》,它被誉为“世界第一兵书”,是包含着丰富的战略性决策与管理思想的巨著,到目前为止,它已出版了英、日、俄、德、法、捷等多种