

临床护理与管理实践

胡金华 商青林 余国萍◎主编



天津出版传媒集团
天津科学技术出版社

临床护理与管理实践

胡金华 商青林 余国萍 主编

天津出版传媒集团

天津科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

临床护理与管理实践 / 胡金华, 商青林, 余国萍主
编. — 天津: 天津科学技术出版社, 2018.1

ISBN 978-7-5576-4132-0

I. ①临… II. ①胡… ②商… ③余… III. ①护理学
IV. ①R47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 022150 号

责任编辑: 王朝闻

天津出版传媒集团

 **天津科学技术出版社**

出版人: 蔡 颢

天津市西康路 35 号 邮编 300051

电话: (022) 23332400

网址: www.tjkjcs.com.cn

新华书店经销

廊坊市海涛印刷有限公司印刷

开本 700×1000 1/16 印张 13.5 字数 240 000

2018 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定价: 65.00 元

《临床护理与管理实践》

编写委员会

主 编

胡金华	三峡大学附属仁和医院
商青林	三峡大学附属仁和医院
余国萍	三峡大学附属仁和医院

副主编

李 冉	三峡大学附属仁和医院
梁 颖	三峡大学附属仁和医院
杜 颖	三峡大学附属仁和医院
杨金玲	三峡大学附属仁和医院
张召艳	三峡大学附属仁和医院
陈娟娟	三峡大学附属仁和医院
龙艳春	三峡大学附属仁和医院
王超娜	三峡大学附属仁和医院
裴娟娟	三峡大学附属仁和医院
张 妮	三峡大学附属仁和医院
简朝艳	葛洲坝集团中心医院

编 委

谭先明	三峡大学附属仁和医院
张方英	三峡大学附属仁和医院
陈明秀	三峡大学附属仁和医院
罗安凤	三峡大学附属仁和医院
贺晓丽	三峡大学附属仁和医院

目 录

第一章 绪 论	1
第一节 管理与管理学	1
第二节 护理管理与护理管理学	4
第二章 现代管理理论在护理管理中的应用	8
第一节 概 述	8
第二节 现代管理的基本原理和原则	12
第三节 现代管理理论在护理管理中的应用	17
第三章 护理管理计划	20
第一节 概 述	20
第二节 目标管理	26
第三节 时间管理	31
第四节 成本管理	38
第四章 护理管理的组织管理	42
第一节 概 述	42
第二节 组织设计	47
第三节 组织文化	51
第四节 我国卫生组织系统	58
第五节 我国护理组织系统	68
第五章 人力资源管理	73
第一节 概 述	73
第二节 护理人员编配	76
第三节 护理人员的聘用	86
第四节 护理人员的培训	88
第五节 护理人员的绩效考核	91
第六章 领 导	97
第一节 概 述	97
第二节 领导理论	100

第三节 授 权	106
第四节 激 励	109
第五节 冲 突	114
第六节 沟 通	119
第七节 决 策	124
第七章 控 制	129
第一节 概 述	129
第二节 控制的基本方式	135
第八章 护理质量管理	144
第一节 概 述	144
第二节 护理质量管理的基本方法	154
第三节 护理业务管理	166
第四节 护理质量评价	171
第五节 护理管理信息化系统	180
第九章 护理安全管理	188
第一节 概 述	188
第二节 护理安全管理方法	191
第十章 护理人员的实务管理	197
第一节 护士的实务管理	197
第二节 护士长的实务管理	203
参考文献	209

第一章 绪 论

第一节 管理与管理学

一、管理与管理学的基本概念

(一)管理的概念

关于管理的概念,至今仍未达到公认和统一。不同的管理理论有不同的理解,从不同的角度出发可以有不同的定义。

科学管理理论认为,“管理”就是确切地知道你要别人干些什么,并注意他们用最好、最经济的方法去干。经营管理理论认为,“管理”就是计划、组织、协调和控制。现代管理理论认为,“管理”就是设计和维持一种环境,使集体工作的人们能够有效地完成既定目标的过程。

而从汉语词义上解释,“管理”就是管辖和处理。从广义上解释,“管理”就是人类的一种有意义、有目的的行动。从功效角度解释,“管理”就是通过一系列有效的活动,提高系统功效的过程。从职能角度解释,“管理”就是计划、组织、人员配备、指导和领导以及控制。从资源利用解释,“管理”就是有效地分配和利用组织中的人力、物力、财力、时间和信息资源,以达到组织目标的过程。从决策角度解释,“管理”就是决策。

综上所述,目前国内外管理学界比较公认的“管理”定义是:管理是一个过程,是管理者与被管理者共同实现组织目标的活动过程。

在管理过程中(图 1-1),管理者在合理分配和充分利用组织资源(人力、物力、财力、时间和信息)的基础上,通过计划、组织、人员管理、指导和领导及控制等五项职能,发挥和提高管理的功效,实现既定的组织目标。

(二)管理学的概念

管理学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,它是建立在自然科学和社会科学相互交叉的一门边缘科学。管理学的基本原理、理论、技术和方法,适用于各个行业 and 不同组织的管理活动。

二、管理的基本特征

(一) 管理的二重性

1. 管理的自然属性 管理的自然属性具有普遍性和共性,是指管理所具有的有效指挥共同劳动、组织社会生产力的特性。它反映了社会化大生产过程中协作劳动本身的要求,反映出管理的必要性。

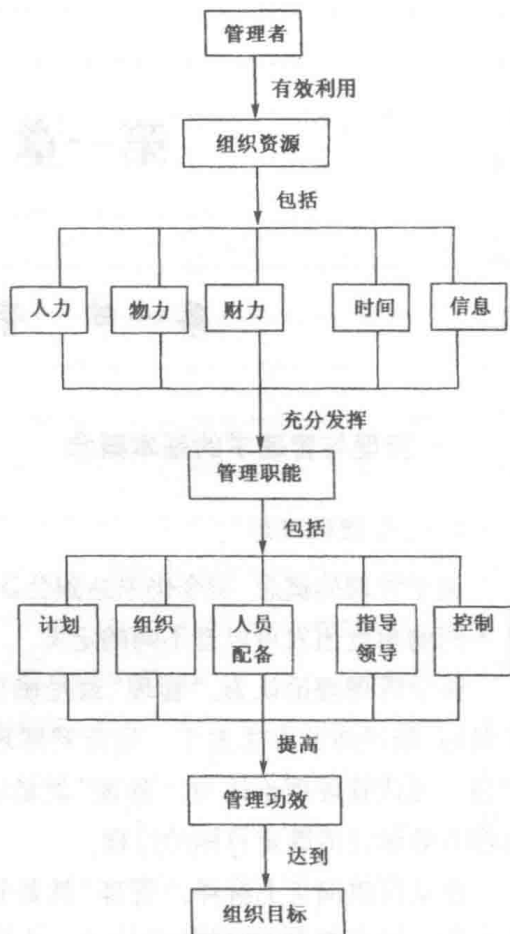


图 1-1 管理过程

2. 管理的社会属性 管理的社会属性具有特殊性和个性,是指管理所具有的监督劳动、维护生产关系的特性。它反映了一定社会形态中生产资料占有者的意志,是为一定的经济基础服务的,是受一定的社会制度和生产关系的影响和制约的,反映出管理的目的性。

(二) 管理的科学性和艺术性

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。管理是由一系列概念、原理、原则和方法构成的知识体系,反映了科学活动的科学性。管理的理论和原理可以指导具体的管理活动,而管理者是运用管理的知识和方法解决管理中的实际问题。因此,管理者必须系统地学习和掌握了解管理学的理论知识和方法,才能在实践中有效地实施管理,这就体现了管理的科学性。

2. 管理的艺术性 艺术性就是强调管理的实践性,没有实践也就没有艺术。单纯依靠理论实施管理只能是纸上谈兵,只有在实践中,管理者结合内外环境的具体情况,发挥创造性和主观能动性,因地制宜地采取有效的措施实施管理,这就体现了管理的艺术性。

(三) 管理的普遍性和目的性

1. 管理的普遍性 管理的普遍性是指管理存在于各种活动之中。

2. 管理的目的性 管理的目的性通常表现为社会劳动和社会群体的共同目

的,而不是某个人或管理者单方面的目的。

三、管理的对象和方法

(一)管理的对象

1.人 人是指从事社会活动的劳动者,包括生产人员、技术人员和管理人员。人是管理的主要因素,从长远的发展来看,人的管理还包括劳动者的培养教育和开发利用,以达到人尽其才,才尽其用,用人所长。

2.财 财是指一个组织在一定时间内所掌管和支配的物质资料的价值表现。财的管理要按照经济规律办事,要使资金的分配和使用保证管理计划的完成,以达到产生最大的效益。

3.物 物是指设备、材料、仪器和能源等。物的管理是保证供应、合理配置、物尽其用、定期检测、经常维护及资源共享,以达到提高利用率,防止浪费、挤压和任意损害。

4.时间 时间是一种珍贵而有价值的无形资源,主要表现为速度和效率。时间管理要有时间成本-效益概念,要善于安排和管理时间,以达到在有效的、最短的时间内,做更多、更好的事情,创造更多、更大的财富。

5.信息 信息是管理中不可缺少的要素,也是管理工作的基本工具。信息管理贯穿于管理的整个过程,它包括收集信息、加工提取信息、准确传递信息和开发利用信息等,以达到信息精确,及时传递,有效利用。

(二)管理的方法

1.行政方法 行政方法是最基本、最传统的管理方法,是指依靠行政组织权威,通过命令、指示、规定等手段指挥下属工作而实现管理目标的方法。具有一定的权威性和强制性,在明确的范围内具有作用及时、时效性强及见效快等特点。

2.经济方法 经济方法是指运用经济手段和方法,特别是经济杠杆来调节国家、集体和个人利益之间的经济利益所实施的管理方法。具有以经济和物质为需求的利益性、以报酬为手段的交换性、以影响范围大小的关联性及只考虑物质利益的局限性等特点。

3.法律方法 法律方法是指通过制定和实施的法律规范,对人的各种行为规则进行管理的方法。具有严肃的权威性、严厉的强制性、普遍的规范性、相对的稳定性及社会的公平性等特点。

4.教育方法 教育方法是指按照人的思想、行为活动的规律进行教育,运用沟通、交流、说服和鼓励等方式,使之实现既定管理目标的管理方法。具有循序渐进、

相互影响、形式多样、思想教育与解决实际问题相结合等特点。

5. 社会心理学方法 社会心理学方法是指运用社会学、心理学知识,按照群体和个人心理活动特点及其规律进行管理的方法。具有将多种理论(如激励理论、人的需要理论、人际关系理论等)综合应用与管理实践,提高管理效率和调动人的积极性的特点。

第二节 护理管理与护理管理学

一、护理管理与护理管理学的基本概念

(一) 护理管理的概念

护理管理是以提高护理工作质量为主的工作过程。世界卫生组织(WHO)给护理管理的定义为:护理管理是为了提高人们的健康水平,系统地利用和发挥护士的潜在能力和有关人员、设备、环境及社会活动的过程。

护理管理的含义就是针对护理专业领域里的一种管理活动,它是通过行政管理、业务管理和教育管理来全面实施的,以达到提高护理质量和工作效率的目的。护理管理中要求护理管理者要对护理工作的诸多要素进行科学的计划、组织、领导、控制及协调,以实现护理管理的制度化、护理诊疗的常规化、护理设置的规格化、护理工作的程序化及护理业务的标准化,在满足服务对象需求的同时为其提供最优质的护理服务。

(二) 护理管理学的概念

护理管理学是管理学的一个分支,是护理专业领域的管理学,是将管理学的原理和方法在护理管理工作中的具体应用,是在结合护理工作特点的基础上,研究医院护理活动的基本规律与方法的一门科学。

护理管理学的含义是在总结护理管理发展历史经验的基础上,综合运用社会科学、自然科学和技术科学的理论和方法,研究护理管理活动的基本理论、基本知识、基本规律和方法,以实现促进护理质量提高、保证护理学科稳步发展的最终目标。目前护理管理学的发展已形成自身的学科体系,是一个既有系统的管理理论,又有一系列管理方法运用与实践的比较完整的结构。因此,护理管理学是具有护理特色的新型护理管理学思想体系和管理体系的学科。

二、护理管理的作用和意义

护理管理是现代医院管理的重要组成部分。护理人员占卫生技术人员的

50%,分布在医院 3/4 的部门,在医疗、护理、教学、科研及预防保健各项工作中,担负着十分重要的角色和任务。

(一) 护理管理的作用

1. 预测和计划 在了解护理工作现状调查的基础上,不断地提出存在的问题,总结分析经验及教训,制订或修订工作方案,实现护理工作目标。

2. 组织和指挥 建立有效的指挥、执行系统,明确护理管理工作的责、权、利,将护理工作各要素、各环节组织协调起来,按照常规运转状态保持良好运行。

3. 监督和控制 制定和完善护理管理规范,包括规章制度、岗位职责、操作规程、护理常规及工作流程等。根据质量标准对护理工作进行监督、监测、检查和指导,对偏离标准的问题及时进行协调控制,通过偏差分析予以纠正和持续性的改进。

4. 挖潜和创新 在不断开发护理系统潜力的同时,努力调动护理人员的工作积极性,达到人人参与管理,并通过系统的科学研究,完善和发展护理管理学科体系。

(二) 护理管理的意义

1. 促进护理学科的发展 护理管理是有效地组织和调动护理人员,积极开发和利用护理人员,并使其在护理工作中发挥重要的作用。科学技术决定生产力的发展水平,但是如果没有相应管理科学的发展,则会限制科学技术的发挥。所以有人将科学技术和科学管理比喻为现代社会发展的车轮,二者缺一不可。而管理的潜力比技术潜力更大,因此提高管理水平是最见效、最经济的办法。同理,护理学科要获得飞跃和发展,也离不开管理科学。

2. 促进护理质量的提高 护理管理是保证护理系统达到最优质的运转和最高效的质量。现代医院是一个比较复杂的系统,护理工作在医院中又占有很大的比重,护理质量的优劣直接影响着整个医院的医疗质量和工作效率,护理管理水平的高低也将间接地反映整个医院的管理水平和工作效果。因此护理管理的科学化、现代化,不仅有利于护理学科的自身发展,而且对促进医院建设和医学科学的发展都起到了不可低估的作用。

3. 促进护理人员的提升 护理管理的目的是使护理管理者掌握和运用现代科学管理知识提高管理水平;是使护理人员了解和学习护理管理知识指导护理工作提高护理质量。因为护理管理贯穿于护理工作的整个过程并涉及各个方面,所以各个层次的护理人员和护理管理者都承担着不同的管理责任,都应学习和掌握一些护理管理的知识与方法,这不仅有利于护理人员和护理管理者的自身提升,而且

更有利于护理事业的发展。

三、护理管理的特点和任务

(一) 护理管理的特点

1. 广泛性 护理工作涉及范围广,如医疗机构、社区、家庭、卫生保健、康复指导及教育等,所以广泛性表现在护理管理范围的广泛和参与护理管理人员的广泛。护理管理的范围包括组织管理、人员管理、业务管理、质量管理、病区环境管理、经济管理、物资管理、教学及科研管理等。参与护理管理人员是指各个层次的护理管理者(如主管护理院长、护理副院长、护理部主任、科护士长及护士长等)和各个部门(如门诊、病房、急诊、手术室、透析室等)、各个班次的护理人员(如责任护士、小组护士、治疗室护士、办公室护士、夜班护士等),也就是说,不同的角色在不同的护理岗位都担负着不同的护理管理责任。

2. 综合性 护理管理是一门涉及多学科、多部门、多人员的综合性应用学科,它除了具有管理学的特点外,还具有护理管理学的特点,并受到多种因素的影响。在护理管理中,既要综合和利用管理学的理论及方法,又要考虑和结合护理工作特点及影响因素。

3. 独特性 伴随医学模式的转变,现代护理学也已从以疾病为中心向以患者为中心及以人的健康为中心方向发展,护士的角色也由过去单纯、被动的执行医嘱,协助医生进行诊断治疗,发展为运用护理程序解决患者实际问题和保持人的健康的执行者、参与者、教育者及协调者。护理工作的服务对象是人,提供护理服务的护士也是人,加之护理工作范围广、连续性强、技术操作多、责任重大,在护理管理中既要满足服务对象的需求、保证护理安全,又要满足提供护理服务护士的个人要求,努力解决影响护士完成护理工作的难点和问题。

4. 实践性 护理是一个系统,护理管理是运用系统工程的思想和分析方法指导护理工作,解决和处理护理工作中问题的一个实践过程。在护理管理中重视护士个人及团队作用,重视患者、医生及与护理工作相关人员的沟通交流,通过不断地收集、分析、反馈、评价和总结护理管理信息,而实施前瞻性、科学性、可行性的护理管理。

(二) 护理管理的任务

护理管理是以提高护理质量和工作效率为主要目的活动过程。护理管理中要对护理工作的诸多要素进行科学的计划、组织、领导、控制和协调,以实现护理系统最优质的运转和为患者提供最优质的护理服务,保证和提高护理工作的质量。因

此,护理管理的任务就是研究护理工作的特点,找出其规律性,对护理工作的诸多要素(人员、技术、设备、信息等)进行科学的管理。护理管理的任务根据工作内容不同可分为护理行政管理、护理业务管理、护理教育管理和护理科研管理等四个方面。

第二章 现代管理理论在护理管理中的应用

第一节 概述

一、现代管理理论的基本概念

所谓现代管理理论又称为巴纳德-西蒙理论,是指 20 世纪 60 年代至今的西方管理理论,特指第二次世界大战以后出现的一系列学派,是继科学管理理论、行为科学理论之后,西方管理理论和思想发展的第三阶段。巴纳德是现代管理理论的生父,西蒙是巴纳德的直接继承人。这一阶段最大的特点就是学派林立,新的管理理论、思想和方法不断涌现。1961 年美国著名管理学家哈罗德·孔茨认为管理学形成了六大学派,而后在 1980 年他又认为管理理论已经形成了“管理理论丛林”,划分为 11 个学派:社会系统学派、决策理论学派、系统理论学派、权变理论学派、管理科学学派、管理过程学派、经验主义学派、行为科学管理学派、人际关系学派、经理角色学派、经营管理学派。

(一) 社会系统学派

美国管理学家巴纳德(Chesterz A. Barnard)是社会系统学派的创始人。该学派是以组织学派理论为重点,其主要思想是社会的各级组织都是协作系统,其主要观点:①组织是由人组成的一个社会合作系统;②其存在取决于三个要素,即统一的目标、协作的意愿以及信息的沟通;③组织的管理者是系统有效运行的关键,管理者应建立并维持一个信息联系和沟通系统,确定组织目标和部门目标,保证系统的生命力,使组织成员为实现组织目标努力工作。该学派认为组织这种系统能否长期生存和发展,取决于各系统内协作的效率、效果和协作目标对环境的适应。

(二) 决策理论学派

美国管理学家赫伯特·西蒙(H. A. Simmon)是决策理论学派的代表人物,他在 1978 年获得诺贝尔经济学奖。决策理论学派是以社会系统学派为基础,融合了行为科学、系统理论、运筹学和计算机科学等学派而发展起来。该学派既重视先进的理论方法和手段的应用,又重视人的积极作用,其基本观点是:管理的核心是决策,

管理行为分为“决策制定过程”和“决策执行过程”,决策贯穿于管理的全过程并强调决策者的作用。决策过程分为收集情报、拟定计划、选择计划和评价计划等四个阶段,是以“满意标准”代替“最优标准”为准则。

(三)系统管理学派

美国管理学家卡斯特(Kast R. A)和约翰逊(Johnson R.A)为系统管理理论的代表人物。系统管理学派认为组织是由人们建立起来的相互联系、共同工作要素构成的系统,这些要素被称为子系统,系统的运行效果是通过各子系统的相互作用效果决定。作为组织的管理者要运用系统观点来考察管理的基本职能,使组织内部的各个子系统互相协调,又使组织系统适应环境,求得生存和发展。该学派的基本特点是:①以整个系统为中心,强调整个系统的最优化;②以目标为中心,始终强调系统的客观成就和客观效果;③以责任为中心,把任务分配给每个管理者,而且要能衡量其投入和产出;④以人为中心,并根据其业绩支付报酬。

(四)权变理论学派

弗雷德·卢桑斯(Fred Luthans)是美国尼勃拉斯加大学教授,经济管理系权变学派的主要代表人物,在1976年出版了《管理导论:一种权变学说》,系统地介绍了权变管理理论,提出了用权变理论可以统一各种管理理论的观点。该学派认为组织与成员的行为总是复杂多变,没有任何一种管理理论和方法可以适合于所有的情况。该理论强调管理要随机应变、灵活应用,主张因事、因人、因目标的不同而采取不同的管理方法和手段。

(五)管理科学学派

美国的伯法(E.S.Buffa)是西方管理科学学派代表人物之一,管理科学学派又称计量管理学派、数量学派,它是泰勒科学管理理论的继续和发展。该学派认为管理就是制定和运用数学模式与程序的系统,解决复杂系统中的管理决策问题,主张广泛运用计算机技术寻求最佳的计划方案,依靠并建立一套决策程序和数学模型来实施管理。其基本特征是:以系统的观点、数学和统计学的方法、计算机技术应用等,为现代管理的决策提供科学依据,帮助管理者做出科学的决策。

(六)管理过程学派

管理过程学派又叫管理职能学派、经营管理学派。创始人是法约尔,美国的哈罗德·孔茨(H.Koontz)是该学派的代表人物之一。该学派是以管理的职能及管理过程为研究对象,认为管理就是通过别人或同别人一起完成工作的过程。管理的职能和管理过程包括计划、组织、人事、领导和控制。管理过程学派试图通过对管

理过程或管理职能的研究,把管理的概念、原则、理论和方法加以理性概括,从而形成一种“一般性”的管理理论。在研究方法上,该学派首先把管理人员的工作划分为各种职能,然后对这些职能进行分析研究,并结合管理实践探索管理的基本规律和原则。

二、现代管理理论的发展阶段

1.管理理论的分散化 20 世纪 50 年代后,现代管理理论开始发展并形成了诸多的学派,如决策理论学派、管理过程学派、管理科学学派等,被称之为管理理论的“热带丛林”。管理科学的特点是:寻求决策的科学化;注重定量分析,认为决策的过程就是建立和运用数学模型的过程;广泛使用电子计算机。

2.管理理论的集中化趋势 进入 20 世纪 60 年代后形成并提出适应环境变化的权变管理理论。产生的背景是企业的外部环境与经营风险、内部生产经营、管理及技术的复杂变化。于是权变管理理论应运而生,卢桑斯的权变管理学说提出矩阵图观念性结构,这一结构由环境、管理观念与技术、它们两者之间的权变关系等三部分组成。

3.新管理理论丛林 进入 20 世纪 80 年代后,尤其是 90 年代以来,随着社会、经济及文化的迅速发展,特别是信息技术的发展与知识经济的出现,世界形势发生了极为深刻的变化,管理出现全新的发展趋势,其主要内容:

(1)企业能力理论:20 世纪 70 年代末、80 年代初,由于经营风险增大,竞争激烈,管理日趋复杂,在西方管理理论界出现了一种非理性主义倾向和企业文化。该理论是以强调企业生产、经营行为和过程中特有能力和出发点,制定和实施企业竞争战略的理论。

(2)战略管理理论:20 世纪 70 年代前后,世界进入到科技、信息及经济全面飞速发展时期,同时竞争加剧风险日增。为了谋求企业的长期生存发展,开始注重构建竞争优势。这样,在经历了长期规划、战略规划等阶段之后,形成了较为系统的战略管理理论。

(3)企业再造理论:进入 20 世纪 70 至 80 年代,美国企业为挑战来自日本、欧洲的威胁而展开探索。1993 年麻省理工学院教授迈克尔·哈默(M. Hammer)博士首次提出企业再造理论,强调企业针对业务流程的基本问题进行反思和重新设计,并在成本、质量、服务和速度等重要尺度上取得改善的管理过程。

(4)学习型组织理论:20 世纪 90 年代以来,伴随知识经济的到来,使信息与知识成为重要的战略资源,相应诞生了学习型组织理论。学习型组织理论是美国麻

省理工学院教授彼得·圣吉在其著作《第五项修炼》中提出来的。在学习组织中,有五项新的技能正在逐渐汇集起来,这五项技能被他称为五项修炼,包括自我超越、改善心智模式、建立共同愿景、团体学习和系统思考。

(5)团队管理理论:著名《团队的智慧》的作者卡曾巴赫和史密斯认为:“团队就是少数有互补技能、愿意为了共同目的、业绩目标和方法而相互承担责任的人们组成的群体”。在这个定义中,他们强调团队有五个基本要素;①人数不多,一般在2~25人之间,多数团队的人数不超过10人;②互补的技能;③共同的目的和业绩目标;④共同的方法;⑤团队队员之间相互承担责任及相互信任。

(6)情境管理理论:情境管理理论基于对古典管理理论的一个假设的反思,即认为所有情境中的管理都存在着一个统一的普遍适用的原则、过程和一个“最好的方法”。但综观管理发展的历史,可以看出不同时代有不同的管理方式,处于不同组织层次上的管理人员有不同的管理类型。因此,巴赫认为决定情境的主要因素划分为两类:一类是组织层次,包括总裁层、经理层和监工层三个层次,组织层次不同,企业采取的管理类型就不同;另一类是组织文化,组织文化不同,企业所具有的管理风格就会有差异。就是说,管理职能的执行应与特定的情境相匹配。情境管理理论实际上是权变管理理论的发展。

现代管理新理论还包括智力资本理论、知识管理理论、局限管理理论、可持续发展理论、企业文化理论、标杆管理理论等。

三、现代管理理论的基本特征

现代管理理论是近代所有管理理论的综合,它的基本目标是:在不断急剧变化的现代社会面前,形成具有现代化管理方法和手段的现代管理科学。其基本特征可概括如下:

1.强调系统化 系统是由一些相互联系、相互制约的若干组成部分结合而成、具有特定功能的一个有机整体。管理就是要运用系统思想和系统分析方法指导管理的实践活动,将组织视为一个系统及一个具有特定功能的有机整体,同时也是另一个更大系统中的子系统。应用系统分析的方法,强调考虑问题要从整体出发,防止片面地处理问题。

2.强调不断创新 任何组织的发展均离不开创新,组织机构都不是一成不变的,应随着外部环境和内部条件的变化而不断地进行调整和变革,才能避免老化和死亡,而顺利地成长和发展。所以管理者要利用一切可能的机会进行变革,从而使组织更加适应社会条件的变化而发展。