



全国中等卫生职业教育护理类创新型应用人才培养规划教材

# 护理 管理学

HULI  
GUANLIXUE

韦丽飞 主编



化学工业出版社



全国中等卫生职业教育护理类创新型应用人才培养规划教材

# 护理管理学

韦丽飞 主 编



化学工业出版社

· 北京 ·

本教材以护理专业培养目标为依据,结合本课程在人才培养中的地位和作用,确定教学内容,帮助学生树立现代管理理念,注重实践,达到会学习、会考试、会应用的“三会”和护理管理技能训练的目的。本教材共分10章,重点阐述了护理管理学的基础知识和基本原理;护理管理的计划与决策;组织与协调;领导与激励;控制;护理人力资源管理;护理质量管理;护理安全及风险管理;病区和社区护理管理;护理信息管理等内容。

本教材可作为中等卫生职业护理专业及相关专业学生用书,也可供医学类院校护理专业学生、参加执业医师、护士资格培训的人员参考。

### 图书在版编目(CIP)数据

护理管理学/韦丽飞主编. —北京:化学工业出版社,  
2015.9  
ISBN 978-7-122-24719-3

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

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第196047号

责任编辑:李植峰 迟 蕾

文字编辑:王 可

责任校对:吴 静

装帧设计:史利平

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印 装:三河市延风印装有限公司

787mm×1092mm 1/16 印张14¼ 字数347千字 2015年10月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:29.00元

版权所有 违者必究

# 前言

## FOREWORD

为适应中等卫生职业教育护理管理教学改革与发展的需要,帮助学生树立现代管理理念,培养实用型护理人才,我们编写了《护理管理学》,供全国中等职业教育护理和执业护士资格人员使用。

本教材的编写紧紧围绕中等职业教育护理和助产专业培养目标,以服务为宗旨,以岗位需求为标准,以职业能力培养为根本,努力体现专业特色,满足岗位需要、教学需要和社会需要。本教材共分10章,内容包括:护理管理学概论、计划与决策、组织与协调、领导与激励、控制、护理人力资源管理、护理质量管理、护理安全及风险管理、病区和社区护理管理、护理信息管理。本教材编写的特点:一是注重基本理论、基本知识和基本技能的培养,增加实践比重;二是深入浅出,通俗易懂,强化实训训练;三是体系完整,内容精炼,插图直观。

本教材由广西科技大学第一附属医院韦丽飞担任主编,严菱、农宝兰、莫莉担任副主编,何旗群、韦东玲、谭振参与编写。第一、七、八章由韦丽飞编写;第二、四章由严菱编写;第六、九章由农宝兰编写;第三章、附录由莫莉编写;第五章由何旗群编写;第十章由韦东玲编写;谭振负责全书中图表和插图的绘制;8个临床医院见习由韦丽飞、何旗群、莫莉、农宝兰、严菱、韦东玲共同编写;全书由韦丽飞负责组织统稿和修改工作。

本教材全体编者本着认真负责、科学严谨的态度,在编写过程中,参考了大量的出版文献和资料,并得到了广西科技大学医学院的大力支持与指导,在此一并致谢!

由于编写时间仓促、编者水平有限,本书内容难免有疏漏或不足之处,敬请同行和读者批评指正。

编者

2015年6月

# 目录

## CONTENTS

### ◎ 第一章 护理管理学概论

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 第一节 管理学概述 .....       | 1  |
| 一、管理的概念及特征 .....      | 1  |
| 二、管理的基本职能 .....       | 3  |
| 三、管理的对象 .....         | 4  |
| 四、管理的方法 .....         | 5  |
| 第二节 管理理论与原理 .....     | 6  |
| 一、管理理论 .....          | 6  |
| 二、管理原理 .....          | 9  |
| 第三节 护理管理学概述 .....     | 11 |
| 一、护理管理学的概念 .....      | 11 |
| 二、护理管理学的研究对象 .....    | 11 |
| 三、护理管理学的任务和目标 .....   | 13 |
| 四、护理管理的发展历史与趋势 .....  | 14 |
| 第四节 护理管理者的角色和技能 ..... | 16 |
| 一、护理管理者的角色 .....      | 16 |
| 二、护理管理者的技能 .....      | 18 |
| 三、护理管理者的基本素质 .....    | 19 |
| 课后练习题 .....           | 20 |

### ◎ 第二章 计划与决策

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 第一节 计划概述 .....        | 22 |
| 一、计划的概念 .....         | 22 |
| 二、计划在护理管理中的意义 .....   | 23 |
| 三、计划的种类和形式 .....      | 23 |
| 四、计划的步骤 .....         | 25 |
| 第二节 目标管理 .....        | 27 |
| 一、目标管理概述 .....        | 27 |
| 二、目标管理的基本过程 .....     | 28 |
| 三、目标管理在护理管理中的应用 ..... | 28 |

|                        |    |
|------------------------|----|
| 第三节 项目管理 .....         | 31 |
| 一、 项目的概念及要素 .....      | 31 |
| 二、 项目的过程 .....         | 32 |
| 三、 项目管理在护理管理中的应用 ..... | 33 |
| 第四节 时间管理 .....         | 34 |
| 一、 时间管理概述 .....        | 34 |
| 二、 时间管理的基本程序 .....     | 35 |
| 三、 时间管理的方法 .....       | 36 |
| 四、 时间管理的策略 .....       | 38 |
| 五、 时间管理在护理管理中的应用 ..... | 40 |
| 第五节 管理决策 .....         | 41 |
| 一、 管理决策的概念及类型 .....    | 41 |
| 二、 管理决策的原则及影响因素 .....  | 41 |
| 三、 管理决策的程序 .....       | 42 |
| 四、 管理决策在护理管理中的应用 ..... | 44 |
| 课后练习题 .....            | 44 |

## ◎ 第三章 组织与协调

46

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 第一节 组织概述 .....             | 46 |
| 一、 组织的概念与内涵 .....          | 46 |
| 二、 组织结构 .....              | 48 |
| 三、 组织设计 .....              | 52 |
| 第二节 我国医疗卫生组织 .....         | 54 |
| 一、 卫生组织 .....              | 54 |
| 二、 医院组织系统 .....            | 57 |
| 三、 护理组织系统 .....            | 61 |
| 第三节 协调 .....               | 64 |
| 一、 协调的概念 .....             | 64 |
| 二、 协调的步骤、 方式及要求 .....      | 66 |
| 三、 护理管理者的协调艺术 .....        | 68 |
| 第四节 沟通理论及其在护理管理中的应用 .....  | 68 |
| 一、 沟通的概念及特点 .....          | 68 |
| 二、 护理工作中人际关系的影响因素及分类 ..... | 69 |
| 三、 沟通的途径、 渠道及形式 .....      | 71 |
| 四、 沟通障碍及技巧 .....           | 72 |
| 第五节 护理组织中冲突的处理 .....       | 74 |
| 一、 冲突的含义及过程 .....          | 74 |
| 二、 冲突的原因及类型 .....          | 75 |
| 三、 冲突的处理 .....             | 77 |
| 课后练习题 .....                | 78 |

## ◎ 第四章 领导与激励

80

|                     |    |
|---------------------|----|
| 第一节 领导              | 80 |
| 一、基本概念              | 80 |
| 二、领导者的影响力           | 80 |
| 三、领导者的素质要求          | 82 |
| 第二节 激励              | 83 |
| 一、激励理论              | 83 |
| 二、激励的方式与技巧          | 84 |
| 第三节 激励理论及其在护理管理中的应用 | 86 |
| 一、内容型激励理论           | 86 |
| 二、行为改造型激励理论         | 88 |
| 三、过程型激励理论           | 89 |
| 课后练习题               | 90 |

## ◎ 第五章 控制

92

|                  |    |
|------------------|----|
| 第一节 概述           | 92 |
| 一、控制的基本概念及类型     | 92 |
| 二、控制的原则与特征       | 93 |
| 三、控制的对象          | 95 |
| 第二节 控制工作的方法与基本过程 | 95 |
| 一、控制的方法          | 95 |
| 二、控制工作的基本过程      | 96 |
| 课后练习题            | 99 |

## ◎ 第六章 护理人力资源管理

101

|                 |     |
|-----------------|-----|
| 第一节 概述          | 101 |
| 一、人力资源管理的基本概念   | 101 |
| 二、护理人力资源管理的重要性  | 101 |
| 三、护理人力资源管理的基本职能 | 102 |
| 第二节 护理人员的配置与使用  | 103 |
| 一、护理人员编配原则      | 103 |
| 二、影响护理人员编配的因素   | 104 |
| 三、护理人员编配的计算方法   | 105 |
| 四、护理人员的排班       | 107 |
| 第三节 护理人员的培训     | 109 |
| 一、护理人员培训目的和功能   | 109 |



|                        |     |
|------------------------|-----|
| 二、护理人员培训原则 .....       | 109 |
| 三、护理人员培训程序 .....       | 110 |
| 四、护理人员培训教育形式和方法 .....  | 112 |
| 第四节 护理人员的绩效评价 .....    | 113 |
| 一、绩效和绩效评价的概念 .....     | 113 |
| 二、绩效评价的作用 .....        | 114 |
| 三、绩效评价的基本原则 .....      | 114 |
| 四、绩效考核的形式 .....        | 115 |
| 五、绩效评价方法 .....         | 116 |
| 六、绩效评价程序 .....         | 117 |
| 第五节 护理人员职业生涯规划管理 ..... | 117 |
| 一、职业生涯规划的基本概念 .....    | 117 |
| 二、职业生涯规划的基本原则 .....    | 118 |
| 三、护理人员职业生涯规划 .....     | 118 |
| 课后练习题 .....            | 121 |

## ◎ 第七章 护理质量管理

123

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 第一节 质量管理概述 .....        | 123 |
| 一、质量和质量管理的概念 .....      | 123 |
| 二、质量结构 .....            | 124 |
| 三、质量管理的发展过程 .....       | 125 |
| 第二节 护理质量管理概述 .....      | 126 |
| 一、护理质量管理的概念 .....       | 126 |
| 二、护理质量管理的特点和任务 .....    | 127 |
| 三、护理质量管理基本原则 .....      | 128 |
| 第三节 护理质量管理方法 .....      | 129 |
| 一、PDCA 循环 .....         | 129 |
| 二、标准化管理方法 .....         | 131 |
| 三、品管圈活动 .....           | 135 |
| 第四节 护理质量评价与持续改进 .....   | 135 |
| 一、护理质量评价的内容 .....       | 135 |
| 二、护理质量评价的程序 .....       | 136 |
| 三、护理质量评价方法 .....        | 136 |
| 四、护理质量的分析方法与持续改进 .....  | 139 |
| 第五节 全面护理质量管理 .....      | 143 |
| 一、全面护理质量管理概述 .....      | 143 |
| 二、全面护理质量管理的内容及特点 .....  | 144 |
| 三、全面护理质量管理在实际中的应用 ..... | 145 |
| 课后练习题 .....             | 146 |



## ◎ 第八章 护理安全及风险管理

148

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 第一节 护理安全管理 .....    | 148 |
| 一、护理安全相关概念 .....    | 148 |
| 二、影响护理安全管理的因素 ..... | 150 |
| 三、患者安全的隐患 .....     | 151 |
| 四、护理不良事件的处理 .....   | 152 |
| 五、护理安全管理的措施 .....   | 154 |
| 六、护理安全管理对策 .....    | 154 |
| 七、病人安全十大目标 .....    | 156 |
| 八、护士职业损伤与防范 .....   | 158 |
| 第二节 护理风险管理 .....    | 159 |
| 一、概述 .....          | 159 |
| 二、医疗护理风险相关因素 .....  | 160 |
| 三、护理风险的特征 .....     | 161 |
| 四、护理风险管理的程序 .....   | 161 |
| 课后练习题 .....         | 161 |

## ◎ 第九章 病区和社区护理管理

163

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 第一节 病区护理管理 .....       | 163 |
| 一、病区护理管理的特点和内容 .....   | 163 |
| 二、病区的组织行政管理 .....      | 164 |
| 三、病区的业务技术管理 .....      | 165 |
| 第二节 社区护理管理 .....       | 167 |
| 一、社区护理概述 .....         | 167 |
| 二、社区护理管理概念 .....       | 168 |
| 三、社区护理组织管理 .....       | 169 |
| 四、社区护理质量管理 .....       | 173 |
| 五、社区常见传染病预防的护理管理 ..... | 175 |
| 六、家庭护理管理 .....         | 175 |
| 七、社区保健管理 .....         | 176 |
| 八、社区健康教育管理 .....       | 178 |
| 九、社区护理质量管理评价 .....     | 179 |
| 课后练习题 .....            | 179 |

## ◎ 第十章 护理信息管理

181

|                |     |
|----------------|-----|
| 第一节 信息概述 ..... | 181 |
|----------------|-----|

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 一、信息概念 .....       | 181 |
| 二、信息的特征 .....      | 182 |
| 三、信息的种类 .....      | 182 |
| 第二节 医院信息管理 .....   | 183 |
| 一、医院信息管理概述 .....   | 183 |
| 二、医院信息系统 .....     | 184 |
| 三、病案信息管理 .....     | 186 |
| 第三节 护理信息管理 .....   | 188 |
| 一、护理信息概述 .....     | 188 |
| 二、护理信息系统 .....     | 190 |
| 课后练习题 .....        | 194 |
| ◎ 附录1 护理工作核心制度     | 195 |
| ◎ 附录2 护理质量指标及计算方法  | 209 |
| ◎ 附录3 分级护理质量考核评分标准 | 211 |
| ◎ 附录4 医院见习课        | 212 |
| ◎ 附录5 课后练习题参考答案    | 216 |
| ◎ 参考文献             | 217 |



# 第一章

## 护理管理学概论



### 学习目标

熟悉掌握管理学及护理管理学的概念和管理的基本职能。掌握管理特征及管理学的理论和基本原理在护理管理中的应用。了解护理管理的任务、研究内容；护理管理者的角色和技能。

管理是人类活动的重要内容之一，它广泛存在于现实社会生活中，是一切有组织活动的必不可少的组成部分。管理学是由社会科学、自然科学和其他学科相互渗透融合形成的一门综合性学科。护理管理学则是将管理学的基本理论、方法和技术应用于护理实践，结合护理管理的特点加以研究和探索，目的是使护理管理更趋科学化、专业化、效益化，使“保护生命，减轻痛苦，促进健康”的护理工作达到最佳状态。学习护理管理学的目的就是应用管理理论于护理工作中。

## 第一节 | 管理学概述

### 一、管理的概念及特征

#### (一) 管理的概念

所谓管理，是管理者通过计划、组织、领导和协调和控制等职能，对人、财、物、时间、信息、技术和空间等组织资源进行优化组合，效益地实现组织目标的活动过程。管理过程如图 1-1 所示。

#### (二) 管理的特征

##### 1. 管理的二重性

管理具有自然属性和社会属性。管理的自然属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。

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。因此必然受一定的社会制度和生产关系的影响和制约。

##### 2. 管理的科学性和艺术性

管理的科学性表现在管理活动过程可以通过科学的方法来衡量、预测，并运用事物内在

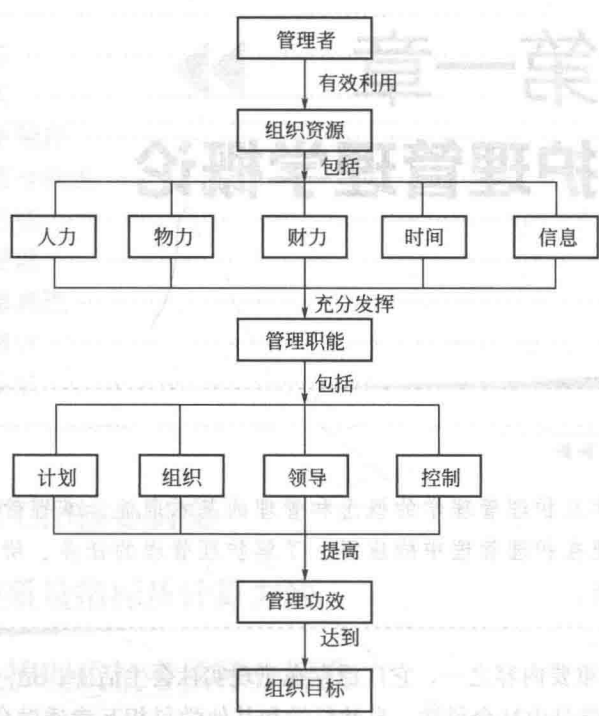


图 1-1 管理过程

的规律来分析和解决问题。

管理具有艺术性。艺术是一种修养，是一种追求个性与完美的理念。美国加利福尼亚的酒厂管理者认为要把酒做好，要追求完美，就需要用艺术进行熏陶。于是酒厂管理者想了很多办法：举办音乐会，每月或每隔一段时间请一些乐团来公司演奏，让员工欣赏，陶冶性情；公司里摆了很多雕塑，也让大家觉得是一种陶冶。酒厂管理者认为艺术本身就是一种美，当你在追求美和被美熏陶的时候，你做事情就开始完美了。

可见，艺术培养的是一种道德，一种素养，一种思想。这说明艺术在生产中是一种品质，在服务中是一种境界，可以促进组织追求卓越，追求完美。

管理的艺术性强调管理的实践性，表现为在原则基础上的灵活性、在非常情况下的应变性、在管理活动中的创造性，并因地制宜地采取措施，创造条件进行有效管理。管理没有一成不变的模式，在不同的环境中，管理者处理同样的问题必须采取不同的方法进行协调权衡，才能取得满意的效果，这种获得最大效益的协调能力，正是管理艺术性的本质体现。

3. 管理的普遍性和目的性

管理普遍存在于各种活动之中。从人类为生存而进行集体活动的分工与合作开始，到现代的社会活动、家庭活动以及各种组织活动都与管理活动息息相关。管理适用于企业、政府、机关、医院、学校等，没有管理，任何组织将一事无成。

管理是人类一项有意识、有目的的协作活动，是为实现组织既定的目标而进行的。管理的目的性通常表现为社会劳动或社会群体的共同目的，不是某个人或管理者单方面的目的。

4. 管理的人本性

人是管理活动的决定因素，任何管理都要以人为中心，把提高人的素质，处理人际关系，满足人的需求，调动人的主观能动性、积极性、创造性放在首位。这就是管理的人本

性。管理的人本性不仅要求管理者在管理理论的研究中坚持人本原理,而且要求管理者在管理理论的研究中,也要贯彻以人为本,把对人的研究作为管理理论研究的重要内容之一。

## 二、管理的基本职能

管理的基本职能是指管理过程中各项活动的基本功能,是管理原则、管理方法的具体体现。管理职能的划分有许多学派,但国内外管理界比较公认的是将管理职能划分为四项,即:计划职能、组织职能、领导职能和控制职能。

### (一) 计划职能

计划是为实现组织既定目标而对未来的行动进行规划和安排的工作过程。计划是管理职能中最基本的职能,也是进行其他管理职能的基础和条件。计划的内容主要包括组织目标的选择和确立,实现组织目标方法的确定和行动方案的抉择,计划原则的确立,计划的制订以及计划的实施等。管理者根据计划目标,从事组织工作、领导及控制工作等活动,以达到预定目标。为使组织中的各项活动能够有效、协调地进行,必须有严密、统一的计划。具体而言就是确定做什么(what)、为什么做(why)、谁来做(who)、何时做(when)、何地做(when)和如何做(how)。

### (二) 组织职能

组织是指为实现预定目标,根据计划对组织拥有的各种资源进行科学安排,设计和维持合理的组织结构。组织工作的具体程序和内容包括组织设计、人员配置和组织变革3部分。组织设计是为实现计划目标,对各种业务活动进行组合分类,设置相应的岗位和职务,并按一定标准组合这些岗位和职务,形成不同的工作部门。人员配置是根据各个岗位活动的要求以及组织成员的素质和技能特点,对组织结构所规定的不同岗位所需人员进行恰当有效的选择、考评、培养和使用,将适当的人员安置在相关的岗位上,以便更好地胜任组织结构规定的各项职务,从而实现组织目标。组织变革是根据组织活动及其环境的变化,对组织结构做必要的调整。组织职能是管理的重要职能之一,是完成计划的保障。

### (三) 领导职能

领导是指领导者带领和指导组织成员完成任务,实现组织目标的职能。其目的在于使个体和群体能自觉自愿而有信心地为实现组织既定目标而努力。为了使组织工作卓有成效,需要有权威的领导者进行领导,指导人们的行为,沟通人们之间的信息,增进相互理解,统一思想和行为,激励成员自觉地为实现组织目标而共同努力。护理管理的领导职能就是管理者引导护理团队同心协力实现组织目标的过程。领导职能发挥的关键是正确运用领导者的影响力,有效激励下属的工作自主性、积极性和创造性,提高工作效率,保证组织目标的实现。

### (四) 控制职能

控制是按既定目标和标准对组织的活动进行监督、检查,发现偏差即采取纠正措施,使工作能按原定计划进行,或适当调整计划以达到预期目的。控制的实质就是使实践活动符合计划,它是管理过程中不可缺少的一种职能,可以确保组织朝着预定的目标前进。在现代管理活动中,控制既是管理循环的终点,又是新一轮管理循环的起点。

管理职能的实施是一个周而复始的循环过程,这就是管理的基本过程,其中每项职能之

间相互联系,相互影响,构成一个统一的有机整体,共同发挥管理的作用。

### 三、管理的对象

管理对象也称为管理客体,是指管理者实施管理活动的对象。在一个组织中,管理对象主要是指人、财、物、时间、信息、技术、空间等一切资源,其中最重要的是对人的管理。

#### (一) 人

人是指从事社会活动的人员。人是管理的核心。管理对象中的各个因素和管理过程中的各个环节,都需要人去掌握和推动。因此,人是管理中最重要对象。对人的高效能的管理应该是人尽其才、才尽其用、用人所长。

#### (二) 财

财包括经济和财务,是指一个国家或一个组织在一定时期内所掌管和支配的物质资料的价值表现。财务管理应遵循经济规律,使资金的分配和使用能保证管理计划的完成,有效的财务管理在于使用尽可能少的资金创造尽可能大的效益。

#### (三) 物

物是指设备、材料、仪器、能源等。管理上要做到保证供应、物尽其用,防止积压和浪费。

#### (四) 时间

时间是一种特殊的、珍贵的、有价值的无形资源,其价值分别被誉为生命、效率、金钱、财富等。对时间高效能的管理应该考虑如何在尽可能短的时间内,充分利用时间,做更多的事情。

#### (五) 信息

信息是现代管理中不可缺少的要素,是管理工作的基本工具。在整个管理过程中,预测—决策—拟订计划—组织实施—控制都贯穿着信息。所以,管理者要学会管理信息和利用信息。

#### (六) 技术

技术资源广义上属于社会人文资源,其在经济发展中日益起着重大作用。技术是自然科学知识在生产过程中的应用,是直接的生产力,是改造客观世界的方法、手段。对于一个组织来说,技术包括两个方面,其一是与解决实际问题有关的软件方面的知识;其二是为解决这些实际问题而使用的设备、工具等硬件方面的知识。两者的总和构成了组织的技术资源。

#### (七) 空间

从资源学的角度来讲,空间资源主要包括高度资源、环境资源和物质资源。研究和开发空间资源,是为了更好地利用空间资源弥补地球资源不足的缺陷、优化资源配置、提高资源的综合利用水平,以拓展人类的生存与发展空间。管理者要重视空间资源学的研究对象、范围、内容以及与其他学科之间的联系,进一步加强人类对空间资源的利用。

## 四、管理的方法

管理方法是指用于实现管理目的而进行的手段、方式、途径和程序的总和。也就是运用管理原理,实现组织目的的方式。

### (一) 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。以组织的行政权力为基础,以下级服从上级为原则。因此,行政方法的时效性很强,见效快。②具有明确的范围。即它只能在行政权力所能够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。上级对下级发出的命令,下级在执行中不能讨价还价。

### (二) 经济方法

经济方法是指以人们对物质利益的需要为基础,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手段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间接的联系。但是它也有一定的局限性,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。

### (三) 教育方法

教育是按照一定的目的和要求对受教育者从德、智、体几个方面施加影响,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、价值观为特征,以提高人的素质为目的,是一个缓慢的过程。②教育是一个互动过程。在教育过程中,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。教育要起作用,教育者必须为人师表、以身作则、身体力行。③教育的形式多样。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、对员工的情感投资等都是行之有效的教育方法。

### (四) 法律方法

法律方法也叫制度方法,是指运用法律规范及类似法律规范性质的各种行为规则进行管理的一种方法。在管理的法律方法中,既包括国家正式颁布的法律,也包括各级政府机构和各个管理系统所制订的具有法律效力的各种社会规范。

法律方法的特点:①强制性。法律、组织规范同其他社会规范不同,它一般是由国家或组织强制实施的、人人必须遵守的行为规则,具有普遍的约束力和强制性。②规范性。法律、组织规范规定人们在什么情况下可以做什么、应当做什么或不应当做什么,同时又通过这种指引,作为评价人们行为的标准。根据这些规范可以估计到自己或他人的行为是合法或是违法,并有什么后果等。③概括性。法律、组织规范制约的对象不是具体的人,而是概括



的人,故具有普遍适用性和相对稳定性。

## (五) 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。

数量分析方法的特点:①模型化。指在假定的前提条件下,运用一定的数理逻辑分析,针对需要解决的问题建立一定的模型。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的过程中,基本上不受人为因素的影响,具有较强的客观性。

## 第二节 | 管理理论与原理

### 一、管理理论

管理是人类社会的一种生存方式,人类有了社会生活,就有了管理,较为完善的管理思想和管理理论是在近代伴随着社会的进步和生产的需要逐步形成的,管理理论是对管理实践中积累起来的经验进行提炼、总结,逐步形成对管理活动的系统化的认识。19世纪末20世纪初,管理科学成为一门独立学科后,管理学的发展经历了三个发展阶段:古典管理理论阶段、行为科学理论阶段、现代管理理论阶段。

### (一) 古典管理理论

古典管理理论阶段是管理理论最初形成阶段,该阶段侧重于从管理职能、组织方式等方面研究工作效率问题,注重管理的科学性、准确性、纪律性和法理性,对人的心理因素考虑很少。这一阶段以泰勒的科学管理理论、法约尔的管理过程理论和韦伯的行政组织理论为代表,也被称为经典管理理论。

#### 1. 泰勒的科学管理理论

弗雷德里克·泰勒是美国古典管理学家,他于1911年出版了《科学管理原理》一书,逐渐形成科学管理的管理体系。被公认为“科学管理之父。”科学管理理论基本的出发点是通过工作方法的科学研究来提高劳动生产效率,其重要手段是运用科学、标准化的管理方法代替经验管理。

泰勒的主要贡献如下。①最早采用试验方法研究管理问题。泰勒在工厂环境中做了大量著名的管理试验,如其金属切削试验,使得管理学变成了一门严谨的科学。②采用实证方法为管理学研究开辟了无限广阔的天地;开创了对工作流程的分析。泰勒选取整个现场作业管理的某个局部,与实证方法相配合,对单一或局部工作流程进行研究,成为研究和改进管理工作的主要方法。③率先提出科学管理代替经验管理,首次提出要以效率、效益的科学型管理,取代经验型管理。④率先提出工作标准化思想,是标准化管理的创始人,泰勒的管理理论最初为了实现生产效率最大化,研究结果以标准化为表现形式,开启了标准化管理的先河。标准化管理已成为现代管理的一个普遍性核心构成部分。⑤首次将管理者和被管理者区分开来,泰勒在工作和研究中强调分工和专业化对于提高生产效率的重要性,管理者主要在计划,被管理者主要在执行,把管理从生产中分离出来,是管理专业化、职业化的重要标

志,管理因此被公认为是一门独立的科学。

## 2. 法约尔的管理过程理论

亨利·法约尔,法国人,以组织作为研究对象,是西方古典管理理论的杰出代表,1916年出版的《工业管理和一般管理》是其最主要的代表作,标志着一般管理理论的形成,被称为“现代经营管理之父”。

法约尔的主要贡献如下。①管理的普遍性。法约尔对管理普遍性的认识和实践,在当时是一个重大贡献。管理活动从经营中分离出来,作为独立职能,体现了管理活动的普遍性。②管理理论的一般性。法约尔的管理理论具有概括性,是在极其普遍条件下有关管理的一般理论,更具理论性和一般性,也被称为“一般管理理论”,对管理理论发展有很大的影响。③管理过程学派的理论基础。法约尔管理过程理论的价值,在于对现代管理理论深远的影响。该理论最先将经营和管理分开,归纳了管理的五大职能,在管理学史上是一个重要的里程碑,为管理科学提供了科学的理论构架,成为管理过程学派的理论基础。

## 3. 韦伯的行政组织理论

马克斯·韦伯,生于德国,最大的贡献是在《社会和经济组织的理论》一书中提出了理想的行政组织理论,他也因此被称为“行政组织理论之父”。韦伯的行为组织理论从行政管理学的角度出发,对管理组织结构进行了深入研究,解决了管理组织结构优化的问题,创立了全新的组织理论。

韦伯的主要贡献如下。①合法权利是有效维系组织和确保目标实现的基础。②韦伯对行政组织模式的阐述指明了制度化的组织准则,是该理论在管理思想上的最大贡献。行政组织理论以科学、确定、法定制度规范,作为组织协作行为的基本约束机制,依靠外在合理合法的理性权威实施管理。③指出行政组织的基本特征。韦伯行政组织理论的另一个创新之处在于挖掘出官僚体制的连续性、纪律性、验证性和可靠性的特征。④提供社会发展高效、理性的管理体制。韦伯之前组织管理凭借个人力量协调组织状况,韦伯界定了权力和个人关系,组织管理在分权体系下,使得个人能够借助组织管理发挥最大绩效。韦伯的行政管理理论经过实践的验证,成为现代管理体制的基础。

## (二) 行为科学理论

从20世纪30年代开始,管理学家开始采用相关的学科研究成果,揭示管理过程中人的行为和人际关系的规律,有效地调整生产关系,缓和社会矛盾,行为科学管理理论逐渐形成。该理论研究个体、团体与组织行为,重视研究人的心理、行为等对实现组织目标的影响作用。其代表包括梅奥的人际关系理论、马斯洛的需求层次理论、赫茨伯格的双因素理论、麦格雷戈的“X-Y理论”等。自20世纪60年代后,出现了组织行为学的名称,用于专指管理学中的行为科学。

### 1. 梅奥的人际关系理论

梅奥是美国行为科学家,人际关系理论的创始人。1927年他在美国哈佛大学工商管理学院从事工商管理研究时,应邀到西方电气公司所属的霍桑工厂,主持组织管理与生产效率关系的试验,也就是著名的长达9年的霍桑试验。1933年发表了《工业文明的人类问题》,又在1945年发表了《工业文明的社会问题》。这两本著作对霍桑试验进行了总结,也是梅奥人际关系学说的代表性论著。

梅奥的主要贡献是修正了古典管理理论的缺陷,开辟了管理理论研究的新领域,为现代