

全国高等医学院校护理学本科规划教材

供本科护理学类专业用

Nursing  
Management

# 护理管理学

主编 谢红 王桂云



北京大学医学出版社

全国高等医学院校护理学本科规划教材

供本科护理学类专业用

# 护 理 管 理 学

主 编 谢 红 王桂云

副 主 编 吕冬梅 黄 新 韩 琳 毛 俊

编 委 (按姓名汉语拼音排序)

崔 丹 (哈尔滨医科大学)	王桂云 (山东协和学院)
韩 琳 (甘肃省人民医院)	王明明 (山东协和学院)
侯淑肖 (北京大学医学部)	许 霞 (山东协和学院)
黄 新 (青海大学附属医院)	谢 红 (北京大学医学部)
李红敏 (山东协和学院)	张菊霞 (甘肃省人民医院)
吕冬梅 (哈尔滨医科大学)	张全志 (哈尔滨医科大学)
毛 俊 (广东药科大学)	

北京大学医学出版社

## HULI GUANLIXUE

### 图书在版编目 ( CIP ) 数据

护理管理学：护理本科 / 谢红，王桂云主编。  
—北京：北京大学医学出版社，2016. 10  
全国高等医学院校护理学本科规划教材  
ISBN 978-7-5659-1297-9

I. ①护… II. ①谢… ②王… III. 护理学 -  
管理学 - 医学院校 - 教材 IV. ① R47

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 322388 号

### 护理管理学

---

主 编：谢 红 王桂云

出版发行：北京大学医学出版社

地 址：(100191) 北京市海淀区学院路 38 号 北京大学医学部院内

电 话：发行部 010-82802230；图书邮购 010-82802495

网 址：<http://www.pumpress.com.cn>

E-mail: [booksale@bjmu.edu.cn](mailto:booksale@bjmu.edu.cn)

印 刷：北京瑞达方舟印务有限公司

经 销：新华书店

责任编辑：靳新强 责任校对：金彤文 责任印制：李 啸

开 本：850mm×1168mm 1/16 印张：12.5 字数：336 千字

版 次：2016 年 10 月第 1 版 2016 年 10 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5659-1297-9

定 价：25.00 元

版权所有，违者必究

(凡属质量问题请与本社发行部联系退换)

# 全国高等医学院校护理学本科规划教材目录

序号	教材名称	版次	主编
1	护理学导论	1	赵小玉 马小琴
2	护理学基础 <sup>†</sup>	2	尚少梅 郑一宁 邢凤梅
3	健康评估	2	吴光煜 孙玉梅 张立力
4	内科护理学 <sup>*</sup>	2	姚景鹏 吴 瑛 陈 垦
5	外科护理学 <sup>*△</sup>	2	路 潜 张美芬
6	妇产科护理学	2	陆 虹 柳韦华
7	儿科护理学	2	洪黛玲 梁 爽
8	急危重症护理学 <sup>*</sup>	2	李文涛 张海燕
9	康复护理学	1	马素慧 林 萍
10	精神科护理学 <sup>*</sup>	2	许冬梅 杨芳宇
11	临床营养护理学	2	刘均娥 范 旻
12	社区护理学	2	陈长香 侯淑肖
13	健康教育	1	李春玉 王克芳
14	中医护理学概要	1	孙秋华
15	护理管理学	1	谢 红 王桂云
16	老年护理学	1	刘 宇 赵雅宁 郭 宏
17	护理心理学 <sup>*</sup>	2	娄凤兰 徐 云 厉 萍
18	护理研究	2	章雅青 王志稳
19	护理教育学 <sup>*</sup>	2	孙宏玉 孟庆慧
20	护理伦理学	2	孙宏玉 唐启群
21	护理礼仪与人际沟通	1	赵爱平 单伟颖
22	护理人文关怀	1	李惠玲

注:

\* 为普通高等教育“十一五”国家级规划教材

△ 为普通高等教育精品教材

† 为北京高等教育精品教材建设立项项目

# 全国高等医学院校护理学本科规划教材 编审委员会

**主任委员** 郑修霞 (北京大学护理学院)

**副主任委员** 娄凤兰 (山东大学护理学院)

孙秋华 (浙江中医药大学)

章雅青 (上海交通大学护理学院)

孙宏玉 (北京大学护理学院)

**委 员** (按姓名汉语拼音排序)

陈 垦 (广东药学院护理学院)

陈晓莉 (武汉大学 HOPE 护理学院)

李春卉 (吉林医药学院护理学院)

李春玉 (延边大学护理学院)

李存保 (内蒙古医科大学)

李惠玲 (苏州大学护理学院)

李荣科 (甘肃中医药大学护理学院)

李文涛 (大连大学护理学院)

林 萍 (佳木斯大学护理学院)

刘 娟 (宁夏医科大学护理学院)

刘彦慧 (天津中医药大学护理学院)

柳韦华 (泰山医学院护理学院)

牟绍玉 (重庆医科大学护理学院)

单伟颖 (承德医学院护理学院)

宋印利 (哈尔滨医科大学大庆校区)

田喜凤 (华北理工大学护理与康复学院)

王桂云 (山东协和学院)

王克芳 (山东大学护理学院)

温小军 (贵州医科大学)

吴 瑛 (首都医科大学护理学院)

杨立群 (齐齐哈尔医学院护理学院)

仰曙芬 (哈尔滨医科大学护理学院)

张立力 (南方医科大学护理学院)

赵 岳 (天津医科大学护理学院)

赵小玉 (成都医学院护理学院)

# 序

随着医药卫生事业的发展、健康观念的转变，社会亟需大批高质量的护理学专业人才。这对护理教育提出了严峻的挑战，同时也提供了崭新的发展机遇。现代护理学理论与实践、技术与技能，以及教育与教学理念的更新，直接关系到护理学专业人才培养质量的提升，在健康服务、治疗、预防及控制疾病中具有不可替代的作用。

北京大学医学出版社组织编写的第一轮护理学专业本科教材一经出版，即获得广大医学院校师生的欢迎。其中7个品种被教育部评为普通高等教育“十一五”国家级规划教材，《外科护理学》被评为普通高等教育精品教材。在新一轮医药卫生体制改革逐步推进的大背景下，为配合即将到来的教育部“十三五”普通高等教育本科国家级规划教材建设，贯彻教育部教育教学改革和教材多元化的精神，北京大学医学出版社于2014年成立了新一届全国高等医学院校护理学专业规划教材编审委员会，组织国内40余所医学院校编写了第二轮护理学本科教材。

本轮教材在编写中着力转变传统观念，坚持理论与实践相结合，人文社科与临床护理相结合，强化学生动手实践能力、独立分析问题和解决问题的评判性思维能力。推进教材先进编写理念，创新编写模式和教材呈现形式，特别是首创性地在护理学专业教材中运用二维码扫描技术，以纸质教材为入口，展现立体化教材全貌，贴近数字化教学理念。相信本套教材将能更好地满足培养从事临床护理、社区护理、护理教育、护理科研及护理管理等复合型人才的需求。

在本轮教材建设中，得到了各参编院校的鼎力支持，在此深致谢意！希望这套教材在教师、学生和护理工作者的关爱下，于同类教材“百花齐放、百家争鸣”的局面中脱颖而出，得到读者的好评。

郑修霞

# 前 言

在教育部教育改革、提倡教材多元化的精神指导下，北京大学医学出版社于2006年组织编写出版了第1版全国高等医学院校本科护理专业教材。随着近10年的发展，伴随着新的教学模式、教学内容和护理学科的发展，配合教育部“十二五”国家级规划教材建设的要求，以及为“十三五”国家级规划教材建设做准备，北京大学医学出版社启动了本科护理专业教材（第2版）的再版修订工作。《护理管理学》教材作为规划教材之一，由北京大学医学部、山东协和学院、甘肃省人民医院、哈尔滨医科大学、青海大学附属医院、广东药学院等单位有关护理管理专家和学者共同编写完成。本教材可供高等医学院校护理学院开设本科教育课程使用，也适合于专升本和夜大学生使用。在教材编写中力求使内容通俗易懂，并尽可能深入浅出地对当今护理管理学相关理论和知识进行全面和系统的介绍，突出实用性、前沿性，该教材也可用于在职护理管理者和从事各层次护理专业教学人员作为参考用书使用。

参与教材编写的专家均为有丰富的护理管理学教学经验，同时也兼具临床管理实践经验，编写中力求整合两类专家的特长，安排他们对最合适和擅长的章节进行编写工作，使得本教材在保持护理管理学基本概念、理论和知识的同时，又能深入浅出地与护理管理实践结合，丰富教材内容，增加教材的可读性。另一方面，护理管理是与国家卫生政策、医改形式，以及护理管理实践紧密结合的工作，因此本书编写者在设置章节和编写内容时，充分考虑贴近临床实际、理论联系实际，注重将当前的卫生事业管理政策与环境有机地结合，突出目前护理管理中的热点和难点问题，使本科学生在护理管理的学习中在掌握管理知识和理论的同时，对护理管理情景能有更为深刻的理解，便于今后学生参与到护理管理领域中。此外，除了内容上与时俱进的同时，还要尽量保持护理管理学知识和理论的系统性和连贯性，力求做到理论介绍言简意赅，强调理论在实际中的应用，增强对临床护理管理的指导性。

同类型的本科护理管理教材众多，但是本书所有编者努力以深入浅出、理论与实际并重的方式展现给学生更为丰富和精彩的护理管理学内容。期望本书的出版不仅能帮助学生全面学习护理管理知识，满足本科护理管理学教育需要，同时，也为广大护理管理者提供一本实用、系统的参考用书，帮助大家更好地服务和实践护理管理。

谢 红  
2016年6月

## 二维码资源索引

资源名称	资源类型	页码
第一章思考题参考答案	下载资源	9
第二章思考题参考答案	下载资源	25
第三章思考题参考答案	下载资源	45
第四章思考题参考答案	下载资源	65
第五章思考题参考答案	下载资源	83
第六章思考题参考答案	下载资源	106
第七章思考题参考答案	下载资源	121
第八章思考题参考答案	下载资源	139
第九章思考题参考答案	下载资源	149
第十章思考题参考答案	下载资源	168



# 目 录

<b>第一章 绪论</b> .....	<b>1</b>	三、护理计划制订的步骤 .....	29
<b>第一节 管理概述</b> .....	1	四、护理计划的调整 .....	32
一、基本概念 .....	1	<b>第二节 目标管理</b> .....	32
二、管理的职能 .....	3	一、目标管理的概念 .....	32
三、管理的基本特征 .....	3	二、目标管理的过程 .....	33
<b>第二节 护理管理概述</b> .....	4	三、目标管理在护理管理中的应用 .....	34
一、护理管理的概念 .....	4	<b>第三节 项目管理</b> .....	36
二、护理管理思想的形成与发展 .....	5	一、项目管理的概念 .....	36
三、护理管理的任务 .....	5	二、项目管理的过程 .....	37
四、护理管理者的角色 .....	7	三、项目管理在护理管理中的应用 .....	38
五、护理管理者的素质 .....	8	<b>第四节 时间管理</b> .....	38
<b>第二章 管理理论和基本原则</b> .....	<b>10</b>	一、时间管理的概念 .....	38
<b>第一节 管理实践与管理思想</b> .....	10	二、时间管理的过程 .....	39
一、中国古代主要的管理思想 .....	10	三、时间管理在护理管理中的应用 .....	39
二、西方古代主要的管理思想 .....	12	<b>第五节 管理决策</b> .....	40
<b>第二节 古典管理理论</b> .....	12	一、管理决策的概念 .....	40
一、泰勒的科学管理理论的基本内容 .....	13	二、管理决策的原则、分类和影响因素 .....	40
二、法约尔的管理过程理论 .....	14	三、管理决策的程序 .....	41
三、韦伯的行政组织理论 .....	16	四、管理决策在护理管理中的应用 .....	42
<b>第三节 行为科学理论</b> .....	16	<b>第六节 预算管理</b> .....	43
一、梅奥的人际关系学说 .....	17	一、预算的概念 .....	43
二、麦格雷戈的人性管理理论 .....	18	二、预算管理的目的 .....	43
<b>第四节 现代管理理论</b> .....	19	三、护理成本控制 .....	43
一、代表性的管理学派 .....	19	<b>第四章 组织</b> .....	<b>46</b>
二、管理理论的新进展 .....	22	<b>第一节 组织的概述</b> .....	46
<b>第五节 管理的基本原理和原则</b> .....	23	一、组织的概念 .....	46
一、管理的基本原理 .....	23	二、组织设计 .....	48
二、管理的基本原则 .....	24	三、组织结构 .....	49
<b>第三章 计划</b> .....	<b>26</b>	<b>第二节 医疗卫生组织</b> .....	50
<b>第一节 计划的概述</b> .....	26	一、我国的卫生组织 .....	50
一、计划的概念 .....	26	二、医院组织 .....	51
二、护理计划的目的和意义 .....	29	三、护理组织 .....	52

第三节 工作团队 .....	52	第六章 领导 .....	84
一、工作团队的概念 .....	52	第一节 领导的概述 .....	84
二、工作团队的类型 .....	53	一、领导和领导者的概念 .....	84
三、高绩效团队的特征 .....	54	二、领导者的影响力 .....	85
四、有效工作团队的建立与维护 .....	55	三、领导的作用和效能 .....	87
第四节 组织变革与流程再造 .....	57	第二节 领导基本理论 .....	88
一、组织变革的概述 .....	57	一、特征领导理论 .....	89
二、组织变革的影响因素 .....	58	二、行为领导理论 .....	90
三、护理的组织变革和流程再造 .....	58	三、权变领导理论 .....	92
第五节 组织文化 .....	60	第三节 护理管理者的领导艺术 .....	95
一、组织文化的概念 .....	60	一、授权艺术 .....	95
二、护理组织文化的概念和特点 .....	62	二、激励艺术 .....	97
三、护理组织文化的建设 .....	62	三、沟通艺术 .....	99
第五章 人力资源管理 .....	66	四、冲突管理艺术 .....	102
第一节 人力资源管理概述 .....	66	五、创新艺术 .....	104
一、基本概念 .....	66	第七章 控制 .....	107
二、人力资源管理的内容 .....	67	第一节 概述 .....	107
第二节 人力资源规划 .....	67	一、控制的含义与功能 .....	107
一、人力资源规划的概念 .....	67	二、控制的重要性 .....	108
二、护理人力资源规划的制订 .....	67	三、控制的类型 .....	109
三、护理人力资源规划的执行 .....	68	四、控制的原则 .....	111
第三节 护士岗位管理与评价 .....	69	第二节 控制的过程和方法 .....	111
一、医院护理岗位设置 .....	69	一、控制对象 .....	111
二、医院护理人员分类 .....	69	二、控制过程 .....	112
三、医院护理人员配置 .....	69	三、控制方法 .....	113
四、护理岗位描述 .....	70	第三节 控制在护理中的应用 .....	116
五、护理岗位评价与管理 .....	71	一、护理成本管理 .....	116
第四节 护理人员绩效管理 .....	72	二、护理风险管理 .....	118
一、绩效管理的概念 .....	73	第八章 护理质量管理 .....	122
二、绩效管理的目的和功能 .....	73	第一节 质量管理的概述 .....	122
三、绩效管理的基本方法 .....	73	一、质量管理相关概念 .....	122
第五节 护理人员职业发展 .....	75	二、质量管理的发展阶段 .....	123
一、护士职业生涯规划与发展 .....	75	三、质量管理的思想和基本方法 .....	124
二、护理人员专业晋升与发展 .....	77	第二节 护理质量管理的概述 .....	127
三、护理专业教育培训 .....	78	一、护理质量管理的概念 .....	127
第六节 护理人员离职管理 .....	82	二、护理质量管理的基本标准 .....	127
一、护士离职的概念 .....	82	三、护理质量管理方法 .....	128
二、护士离职的危害 .....	82		
三、护士离职的防范策略 .....	82		

第三节 护理质量评价与持续质量改进 .....	132	第二节 护理信息管理 .....	153
一、护理质量评价方法 .....	133	一、护理信息在护理管理中的作用 .....	153
二、护理质量评价结果分析 .....	134	二、护理信息收集的原则及方法 .....	154
三、护理质量持续改进 .....	137	三、护理信息的管理方法 .....	155
第四节 护理不良事件管理 .....	137	四、护理信息系统 .....	156
一、护理不良事件的概念 .....	137	第三节 医院信息管理 .....	161
二、护理不良事件的评定标准 .....	138	一、医院信息管理概念 .....	161
三、护理不良事件报告标准 .....	138	二、医院信息系统的组成 .....	161
第九章 医院感染管理 .....	140	三、医院信息系统的建设 .....	163
第一节 概述 .....	140	第十一章 护理管理相关的法律法规 .....	169
一、医院感染的基本概念 .....	140	第一节 与护士执业相关的法律法规 .....	169
二、医院感染的分类 .....	141	一、护士条例 .....	169
三、医院感染管理的重要性 .....	142	二、护士执业注册管理办法 .....	173
第二节 医院感染的影响因素 .....	143	第二节 与护士工作相关的医疗法规 .....	174
一、感染链 .....	143	一、传染病防治法 .....	174
二、常见引起医院感染的影响因素 .....	144	二、医疗事故处理条例 .....	175
第三节 医院感染的预防与控制 .....	146	三、侵权责任法 .....	177
一、医院感染的预防 .....	146	四、血液法 .....	178
二、医院感染的控制 .....	148	五、其他 .....	178
第十章 护理信息管理 .....	150	中英文专业词汇索引 .....	182
第一节 信息 .....	150	主要参考文献 .....	184
一、信息概述 .....	151		
二、信息的特征和种类 .....	151		
三、信息管理 .....	152		

# 第一章 绪 论



## 学习目标

通过本章内容的学习，学生应能够：

### ◎ 识记

1. 阐述管理的概念。
2. 阐述管理者的概念。

### ◎ 理解

1. 解释管理的基本职能。
2. 论述护理管理的主要任务。
3. 分析护理管理者的角色和素质要求。

管理学作为一门系统研究管理过程的科学，在社会进步和发展中发挥着举足轻重的作用。管理作为人类的一种社会实践活动，同人类社会一起产生，并伴随人类社会的发展而发展。在现代社会中，管理成为普遍存在于各领域、各项工作的一种社会活动。管理不仅代表人们在社会中所采取的有目的、有意义的活动，而且成为人类追求生存、进步和发展的一种途径和手段。护理管理学是管理学在护理工作中的应用，学习管理学的基本知识、基本理论和基本方法，并探索其中规律，对提高护理管理能力和水平，做好护理管理工作极为重要，同时也是建立和完善适合我国医院工作实际的护理管理理论和方法的基础。

## 第一节 管理概述

### 一、基本概念

#### (一) 管理

管理 (management) 是管辖和处理，即管人和理事。管辖指权限，处理则是在权限内行使职权。研究管理的学派众多，他们从不同的角度研究管理，因而对管理有不同的定义。“科学管理之父”弗雷德里克·泰勒 (Frederick Taylor) 认为“管理就是确切地知道你要别人干什么，并使他用最好的方法去干”；诺贝尔奖获得者赫伯特·西蒙 (Herbert A. Simon) 认为“管理就是制订决策”；彼得·德鲁克 (Peter F. Drucker) 认为“管理是一种工作，有自己的技巧、工具和方法；管理是一种器官，是赋予组织以生命的、能动的、动态的器官；管理是一门科学，一种系统化的并到处适用的知识；同时管理也是一种文化。”现代管理理论创始人亨利·法约尔 (Henri Fayol) 最早在一般意义上概括管理的含义，“管理是计划、组织、指挥、协调和控制”；现代著名管理学家哈罗德·孔茨 (Harold Koontz) 提出“管理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预定目标的过程”。分析这些定义我们可以发现，它们都从

不同的侧面揭示了管理的实质。

综上所述,管理是管理者通过计划、组织、人力资源管理、领导和控制等各项职能工作,合理有效地利用和协调组织所拥有的各种资源要素,与被管理者共同实现组织目标的过程。要准确理解管理的概念,需要明确以下几点:①管理作为组织一种有目的的活动,必须为有效实现组织目标服务;②管理过程要通过计划、组织、人力资源管理、领导、控制等职能来实现;③管理的重点是对组织资源(包括人、财、物、时间、空间、信息等)的有效整合和利用;④管理活动在一定的环境中进行,环境给管理创造了一定的条件和机会,同时也形成了一定的挑战和威胁,有效的管理必须充分考虑组织内外的特定条件。

## (二) 管理者

依据管理任务的不同,可将组织的成员分为两种类型:管理者和被管理者。管理者(managers)是对从事管理活动的人的总称,具体是指那些为实现组织目标而负责对所属资源进行计划、组织、领导和控制的人员。管理者是管理活动的主体,在管理活动中起主导作用,他们在组织层次中位于被管理者之上,在组织中拥有正式的职位和特定的职权,并以这些职权为基础指挥他人的活动。作为一个管理者一定要有下级,并对其下属人员的工作负有管理责任。管理者也可能担任某些作业职责,如病房里的护士长、护士组长,负责指挥护士的活动,也参与一定的护理操作。被管理者则直接从事某项工作或任务,不具有监督其他人工作的职责,如临床护士。

按照管理者在组织中所处的层次可将组织内的管理者划分为基层管理者、中层管理者和高层管理者,不同层次管理者的任务、责任、权限所起的作用不同。

1. **基层管理者 (first-line managers)** 是负责管理基层组织日常活动的人员,如病房的护士长。他们是组织中最基层的管理者,其主要职责是接受上级指示并落实到基层,按计划开展工作,直接组织、指挥、监督和协调作业人员的现场活动,确保按时、按质、按量完成工作任务。

2. **中层管理者 (middle-line managers)** 是指处于高层与基层管理者之间的管理人员,他们可能是一个层次,也可能是多个层次,如内、外、妇、儿、急诊等科级护士长,他们的职责是贯彻高层领导的决策,将具体任务分配给所管辖的基层管理者,并监督、检查、协调基层管理者完成各项任务。中层管理者在管理活动中起承上启下的作用。

3. **高层管理者 (top-line managers)** 是指对整个组织或组织活动的某个方面负有全面的管理责任的管理人员,如医院的护理部主任。高层管理者对制订组织的总目标、总策略、各种资源的统筹安排、评价组织绩效等拥有充分的权力责任,他们的主要精力和时间应用于策划和考虑组织的全局问题和战略问题。

## (三) 管理学

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,是自然科学和社会科学相结合形成的一门交叉学科。管理学作为一门独立的学科,最早产生于西方发达的资本主义国家,其形成标志是19世纪末20世纪初泰勒科学管理理论的产生。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,在社会各种组织中,管理活动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。同时,现代管理学已经发展成为一个庞大的体系,几乎每个专门领域都已经形成专门的管理学,如机构管理学、教育管理、行政管理学、医院管理学等。管理学与这些专门的管理学之间的关系是一般与特殊、普遍与专门的关系。管理学要阐释的是在各个专门的管理学中都适用、都存在的一般原理与原则,是管理体系中的基础科学。各专门的管理学则是在管理学所阐释的管理原理、原则和方法的基础上,结合特定领域的特殊情况,论述本领域管理活动的特殊原理和规律。

管理的普遍性决定了管理学的研究内容非常广泛,有各种不同的分类方法,如按照管理要素分类,研究的内容包括管理手段的结构、法和人三个要素和管理内容的人、财、物、信息和时间五个要素;根据管理活动过程的职能分类,研究内容包括计划工作、组织工作、人力资源管理、领导工作、控制工作五项职能。

## 二、管理的职能

管理职能(management functions)是管理者为实施有效的管理必须担负起的基本职责以及要完成的任务。管理作用的发挥通过管理职能来实现。现代多数学者倾向于把管理过程划分为五大职能,即计划、组织、人力资源管理、领导和控制。

### (一) 计划职能

计划职能是全部管理职能中最基本的一个职能,与其他几个职能有着密切的联系。计划职能是为了实现组织管理目标而对未来行动方案做出规划和安排的工作过程。管理者根据计划目标,从事组织工作、领导工作及控制工作等活动,以达到预定目标。为使组织中各种活动能够有效地、协调地进行,必须有严密统一的计划,包括为实现目标制订策略、政策、方案及程序。

### (二) 组织职能

组织职能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制度化安排,设计和维持合理的组织结构。组织职能是管理的重要职能之一。如果说计划职能在管理过程中是基础的话,组织职能则是完成计划的保障。

### (三) 人力资源管理职能

人力资源管理是为保证组织目标的实现,对组织结构所规定的不同岗位所需要人员进行恰当而有效的选择、培养、使用和考评。

### (四) 领导职能

领导职能是使各项管理职能有效地实施、运转并取得实效的统率职能,为各种职能的进行提供保证,对组织中的全体人员辅以指导,沟通联络,用各种手段和方式,施加领导者的影响力,赋予全体人员统一的意志,从而保证组织目标的实现。领导工作涉及的是主管人员和下属之间的相互关系,这将与管理者的素质、领导行为与艺术、人际关系与沟通技巧、激励与处理冲突等方面密切相关。

### (五) 控制职能

控制职能是管理者为保证计划的任务和目标转化为现实而采取的全部活动。根据既定目标和标准对组织的活动进行监督、检查,发现偏差时采取纠正措施,使工作能按原定的计划进行,或适当地调整计划以达到预期的目的。控制工作是一个延续不断、反复进行的过程,目的就在于保证组织实际的活动及其成果同预期的目标相一致。

## 三、管理的基本特征

### (一) 管理的二重性

管理具有二重性即自然属性和社会属性。管理的自然属性是指对人、财、物、时间、信息等资源进行组合、协调和利用的管理过程,包含着许多客观、不因社会制度和社会文化不同而变化的规律和特性。管理的这种不因生产关系、社会文化的变化而变化,只与生产力发展水平相关的属性,就是自然属性。管理的社会属性是指人们在一定的生产关系条件下和一定的社会文化、政治、经济制度中必然要受到生产关系的制约和社会文化、政治、经济制度影响的特性。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。



## （二）管理的科学性和艺术性

管理的科学性表现为管理在实践的推动下，形成了一套由许多概念、原理、基本原则组成的系统知识体系，反映了管理过程的客观规律性，构成了管理学的基本框架。管理的艺术性强调整在原则基础上的灵活性，表明管理活动需要有一系列根据实际情况行事的经验、诀窍、方式和方法，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，才能收到满意的效果。管理的科学性和艺术性是统一的，科学性是艺术性的基础，艺术性是科学性的发挥。

## （三）管理的普遍性与目的性

在人类活动的领域内，管理普遍存在。管理的普遍性可从两方面来体现：其一，人类从为了生存而进行集体活动的分工和协作开始，管理就随之产生。只要有人类社会存在，就会有管理存在；只要是多人共同活动，就需要管理；其二，管理的原理在各行各业、各级组织中普遍适用。无论是政府、机构、学校、军队、医院都需要管理。因此，管理是一种社会现象或称文化现象，在社会生活与工作中普遍存在。同时，管理又是人类一种有意识、有目的的活动，任何一项管理活动，都为实现一定管理目的而进行。管理的目的性一般表现为社会劳动和社会团体的共同目的，而不是某个成员或管理者的单方面的目的，否则就难以协作和进行有效的管理。在实际中，目的性往往具体表现在管理目标上。

## （四）管理的层次性和共同性

管理的层次性是管理存在的普遍形式，任何一个有效的管理系统都是按系统的并列和层次结构规律组成三角形或金字塔的结构，由此从上到下形成一个分等级的权力层次，管理岗位上下和左右的等级和协调关系，使组织职权明确，有利于提高管理效能。管理的共同性主要体现在管理目标和管理任务的共同性。在组织活动中，不同层次的管理人员虽然所处的地位不同，负有不同的权力、责任和管理职务，但是管理的任务、基本职能和管理目标相同，只是不同层次的管理者在执行职能时各有侧重。

## 第二节 护理管理概述

近些年来，随着医学科学的飞速发展、现代医学模式的转变和人类健康观念的更新，传统的护理学知识结构发生很大了变化，护理工作的内容和范围在逐步扩大，护理工作的目的已逐渐由疾病防治护理扩大到全面保健护理，护理工作的对象也由患者扩大到社会人群。护理管理作为护理学科的重要组成部分，在自然科学、社会科学理论的指导下发展成为综合性应用学科，是卫生事业管理领域中的一门独立学科。

### 一、护理管理的概念

护理管理学是管理科学在护理事业中的具体应用，其任务是研究护理工作的特点，找出其规律性，对护理工作的诸要素进行科学的管理，使护理系统得到最有效的运转，以提高护理质量和护理工作的效率和效果。护理管理学是研究护理管理活动中普遍规律、基本原理、方法和技术的学科。它根据护理学的特点，运用管理学的原理和方法，对护理工作的人员、技术、设备、信息等诸要素进行科学的计划、组织、领导、协调和控制，从而提高护理工作的效率和质量，更好地满足人们的健康需求。护理管理学既属于专业领域管理学，是卫生事业管理中的分支学科，又是现代护理学科的一个分支。在大量的护理实践中，护理人员需要运用科学管理的方法，组织执行护理职责、完成护理任务。护理管理是护理中重要的基本的工作内容。世界卫生组织（WHO）指出，护理管理是系统地发挥护理人员的潜在能力，并系统地安排及应用

其他有关人员、设备、环境及护理活动的各个环节,以提高人类健康水平的过程。

护理管理学的研究内容非常广泛,涉及护理领域的各个方面。当前护理管理研究的主要内容有护理管理服务模式、护理质量管理、护理人力资源管理、护理经济管理、护理文化建设等方面。护理管理是医院管理的重要组成部分,其作用是使护理系统得到最优运转,提高护理质量,保证高质量医疗任务的完成。护理管理与护理技术工作的作用同等重要,在护理工作中两者相辅相成,缺一不可。现代护理管理应具有科学的计划性,符合客观要求的人力资源管理,合理的组织机构设置和人员编配,可测量的质量考核标准及全面的质量管理措施,能有效地调动护理人员积极性,逐步提高科学化、现代化水平,使之与护理事业的发展相适应。

## 二、护理管理思想的形成与发展

护理管理的发展与护理事业的发展是同步的,真正的科学护理管理是从近代护理学创始人佛罗伦斯·南丁格尔时期开始,她不论是在当时的护理机构里,还是在1854—1856年的克里米亚战争中救护伤员时,都不仅用先进的技术加强护理,而且注意用科学的理念加强管理。她创立了一套护理管理制度,强调医院设备及环境方面的管理要求,努力提高工作效率及护理质量,注重护理人员的训练和资历要求。南丁格尔的管理思想和管理实践对近代护理管理的发展具有深远的影响。二次世界大战以后,世界各国都相继应用南丁格尔的护理管理模式,使护理管理学科有了较快的发展。随着现代管理学的发展与进步,先进的管理思想和管理方法的渗透和引入,护理管理学近年来也得到迅速发展。护理学与现代管理学不断交叉、融合,对如何有效地管理各种护理组织及服务群体,以至患者,现代护理管理都做了大量研究,出版了许多护理管理专著,大大推动了护理学科的建设。护理管理逐渐由经验管理走上科学管理的轨道。

18世纪下半叶,英国天主教兴办了医院,并由天主教干事与护理部主任管理。护理管理者靠个人经验从事护理管理工作,管理的成败主要取决于管理者个人的经验。20世纪后,西方从资本主义自由竞争到资本主义垄断形成的几十年中,诞生了科学管理思想,在美国出现了对医院管理者要进行专门的教育和培训的讨论,并开始形成医院管理学体系,研究出一套科学的管理方法,促进了医院护理管理的发展。20世纪40年代,美国开始招收管理学硕士研究生,80年代后随着经济的飞速发展,护理管理者还要掌握经营管理相关知识,促进了医院现代化的发展。

我国护理事业的兴起是在鸦片战争后,随着西方军队、宗教、医学进入中国而开始。建国前由于中央医院及一些教学医院的护理部主任多由美国护士担任,因而护理管理和国外大同小异,由护理部主任、科护士长、病房护士长三级管理;而革命根据地的医院多为解放军医院,负责军民的医疗护理,其主要管理特点是具有优良的革命传统,坚持党的领导,重视思想工作,坚持自力更生、艰苦奋斗的精神宗旨。全国解放后,政府通过改造官僚资本主义机构而掌握了全国医院,建立起了以科主任负责制的医院管理方法。1956年后,我国开始恢复护理部三级管理,护理部主任、科护士长、病房护士长三级负责制,把医院管理质量提高了一步。改革开放后,我国将管理思想由经验管理思想向科学管理思想转变,管理体制由不合理向合理化转变,医院管理人员由职、责、权不落实向职、责、权落实转变,由手工化向自动化转变等,使护理管理体制发展达到经济、准确、及时、高效。

## 三、护理管理的任务

护理管理过程是由一系列管理活动组成,包括计划、组织、人力资源管理、领导和控制等活动,通过管理者对护理过程中的人力、物力、财力、时间、信息等资源的有效利用及科学安排,保证良好的护理质量,完成护理组织的目标。护理管理过程的核心是改善及提高护理质量,在此过程中的主要任务体现在:



### （一）护理人员素质管理

拥有一支高素质的护理人才队伍是组织护理工作不断发展，提高组织人才竞争力的关键。护理管理的关键任务之一是加强护理人员的素质管理，发展一支高水平的护理人才队伍，推动医院整体护理水平的提高。加强政治思想教育，帮助护理人员树立正确的人生观和价值观，明确人的价值，正确对待苦与乐、得与失、奉献与索取，安心本职工作，爱岗敬业；加强职业道德教育，增强护理人员的服务意识和责任感，培养勤奋工作的态度，塑造认真细致、热情周到的职业形象；加强业务素质管理，在做好护理临床教学工作的同时，要有计划、有步骤地通过在职培训，参加学术会议，举办学术讲座等，不断更新护理人员的知识结构和内容，提高护理人员的专业技术水平；教育和引导护理人员明确自身法律责任，懂得如何运用法律保护患者和自己，防范差错事故的发生，正确处理有关的法律问题。

### （二）护理业务技术管理

护理业务技术是医院护理管理最基本的工作，它包括基础护理、专科护理、心理护理、执行医嘱、执行各项规章制度和各项护理技术操作规范，防止医疗事故和差错的发生。此外还包括根据护理工作的原则和特点，重点抓好护理计划、护理实施和护理质量的考评等各项业务管理活动。在整个护理管理过程中，要特别强调建立健全护理制度，严格各级护理人员的岗位责任制，重点抓好患者入院制度、分级护理制度、值班制度、交接班制度、查对制度、消毒隔离制度及各种护理会议制度，实现护理管理制度化、程序科学化、设施现代化、操作规范化。

### （三）护理质量管理

护理质量管理是护理管理永恒的主题，也是护理管理的重要目标，具体地说就是要把护理管理落实到提高护理质量上来。在管理过程中抓好护理质量标准化、数据化的管理，做到护理质量管理考核有目标，行为有尺度，定量有数据，评分有标准，不断提高护理质量管理的自身质量。同时护理管理者还需要及时评估下属的工作表现，对工作不良者要进行教育指导，以督促他们改进工作；对于业绩突出者，要予以及时表彰，以鼓励他们更加努力地工作。

### （四）护理科研管理

护理学是一门独立的学科，抓好护理科学技术研究管理，是发展护理学科和不断完善护理理论体系的重要途径。因此要根据护理科学的自身发展特点和固有规律，结合本地区、本单位护理工作的实际，把护理科学技术研究摆到护理工作的重要位置，创造良好的环境和条件，营造浓厚的氛围，做好护理科学技术研究的管理。

### （五）沟通协调工作

在整个管理活动中只有不断地加以协调，才能使各项护理管理活动得以顺利进行。协调是做好管理工作的核心，也是护理管理者执行领导职能的关键。协调的作用在于求同存异，通权达变，减少矛盾，提高工作效率。护理管理者处于院领导和护理人员之间，其沟通协调职能主要是上传下达，协调左右内外关系，使护理工作在医院内运行起来上下融洽、左右顺畅。护理管理者只有协调好本人和上级、下级、同事、患者的关系，协调好本部门和其他部门的关系，才能顺利地开展工作。

21世纪是质量管理的世纪。护理管理任务面临多方面的挑战：一是保健护理、社区护理、临终关怀的护理方兴未艾，护理行政管理应创造性地、革新性地组织创造良好的护理工作环境，使护理学科拓展并兴旺起来。二是管理模式转变，突出“以人为本”，护理管理要创造一种护士愉快工作的环境，患者温馨的治疗环境，全力为患者提供低耗、高效、优质的护理。三是及时利用最新医疗和护理研究成果为临床、为患者服务，提高护理技术的含金量，提高护理队伍的综合素质，为人类健康构筑一个连续性的医疗护理体系，使护理专业的发展空间更为广阔。护理管理是复杂的系统工程，要完成这一重任，应不断总结我国护理管理经验，认真反思管理中的成败与得失，运用护理管理新理论、新经验、新方法，创造具有中国特色的护理管理