



中华护理学会特别推荐

台湾华杏护理丛书

护理行政与病室管理

李丽传 著 顾乃平 校阅



科学技术文献出版社



中华护理学会特别推荐

R47
LLC_a

110743

台湾华杏护理丛书

护理行政与病室管理

.....
美国维吉尼亚州乔治梅逊大学 护理行政硕士 李丽传 著
护理哲学博士

国防医学院护理系暨护研所副教授 顾乃平 校阅



田 科学技术文献出版社

2002年 9月 3日

期 限 表

(京)新登字 130 号

图书在版编目(CIP)数据

护理行政与病室管理/李丽传著. -北京:科学技术文献出版社,2000.6
(台湾华杏护理丛书)

ISBN 7-5023-3439-4

I. 护… II. 李… III. 护理-行政管理-研究 IV. R197.332

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 16147 号

版 权 登 记 号:图字 01—2000—0437

原 出 版 机 构:(台湾)华杏出版股份有限公司

出 版 者:科学技术文献出版社

图 书 发 行 部:北京市复兴路 15 号(中央电视台西侧)/100038

图 书 编 务 部:北京市西苑南一院东 8 号楼(颐和园西苑公汽站)/100091

邮 购 部 电 话:(010)68515544-2953,(010)68515544-2172

图书编务部电话:(010)62878310,(010)62878317(传真)

图书发行部电话:(010)68514009,(010)68514035(传真)

E-mail:stdph@istic.ac.cn;stdph@public.sti.ac.cn

策 划 编 辑:科 文

责 任 编 辑:李卫东

责 任 校 对:李正德

责 任 出 版:周永京

封 面 设 计:张宇澜

发 行 者:科学技术文献出版社发行 全国各地新华书店经销

印 刷 者:三河市富华印刷包装有限公司

版 (印) 次:2000 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

开 本:787×1092 16 开

字 数:510 千

印 张:21

印 数:1~4000 册

定 价:32.00 元

© 版权所有 违法必究

购买本社图书,凡字迹不清、缺页、倒页、脱页者,本社发行部负责调换。

本书由台湾华杏出版股份有限公司授予
中文简体字版专有出版、发行权
并限在中国大陆地区销售

ZW26/12

我们所有的努力都是为了使您增长知识和才干

科学技术文献出版社是国家科学技术部所属的综合
性出版机构,主要出版科技政策、科技管理、信息科学、农
业、医学、电子技术、实用技术、培训教材、教辅读物类图书。

中华护理学会特别推荐

当前，我国护理学科建设正处在关键时期，护理学科的基本理论、基础框架、科学管理及实践方法都有待完善。全面实施以病人为中心的整体护理必将促进护理学科的发展，在这种情况下，借鉴世界先进国家和地区的护理模式与方法，使自己少走弯路，不失为明智之举。

台湾华杏出版机构专门出版中文护理图书，她拥有优秀的作者群和广泛的读者，我们将其部分图书推荐给大陆护理界，希望对大家的工作和学习有所帮助。

中华护理学会

◎潘 序◎

护理事业导源英国女慈善家南丁格尔(1820~1910),伊目睹克里亚战争时伤兵惨状,组织救护队,赴战地为伤患服务,是为开创护理业务之嚆矢,迄今已七十余年。而后,医学界人士,仝认为护理工作,为医务重要之一环,故医院编组将护理人员纳入组织,护理制度,于焉建立。此时,仅协助医师之诊治。因系全天候服务,故其员额较医师倍增。只因护理人员,其工作为最初接触患者,任第一线急救等任务,并负责长期照顾病患,影响甚为深远之特性。迨来科技精进,分科精细,医学尤然,医疗作业及仪器使用,日趋繁复。曩者护理人员,仅从事初级医疗照顾,但时至今日,疾病各科分科精细,护理工作亦趋繁复,非受高等教育与严格技术训练,始不致债事,是以护理事业,已形成独立性、专业化。

学姊李丽传女士,敏而好学,以绩冠同侪毕业本学院护理学系,于分发部队于役,旋调“三军总医院”服务,由于工作勤奋,绩效优异,经院资助,于1983年秋赴美国,入印第安纳州拉波特医院进修,鉴于彼邦各级医院,护理人员士气蓬勃,效率卓著,揆诸原因,厥为实施护理学者顾斯翠女士(1886~1969)倡导护理行政学,有以致之。翌年,再至美国弗吉尼亚州乔治梅逊大学深造,矢志专攻护理行政,焚膏继晷,精心研读。不三载,先后获护理行政暨国际护理硕士学位,非具卓越智慧,坚忍毅力者,弗克臻此!去年学成返国,仍至原院供职,笔者以其术有专攻,委之以讲席,于护理研究所及护理学系,主授护理行政学,阐明理论,诠释方法,明晰简要,学员生共沐春风,获益匪浅。伊于公余,曾撰写有关护理论文多篇,在国内外杂志发表,颇为医学界瞩目,犹复就留学所获新知及

心得,与夫服务医院临床十余年之经验,编著《护理行政与病室管理》一书,杀青后,送请誉核,并索序于余,经展卷披阅,所述护理史实、行政要领、医疗组织系统、现行医院规章、人员物资管理运用、各级护理人员职掌、以及预算等要领,都三十余万言,无不详尽,由浅入深而阐述。如此巨著,来日付梓发行,似为岛内罕见之作,不仅提供护理行政人员之要籍,如人手一册,有开卷益多之感,亦可作大专护理学系教程,影响所及,进而推行护理行政之蓝本,如实践力行;将使医院业务为呈现新面貌,则可预卜,伊居常服务教学医疗,克尽厥职,复主持中馈,井然有序,对翁姑尊敬孝顺,与夫婿相处庄敬,抚育子女妥善,庭帟融和,莫不钦羨。至人际关系:乐于助人,恰如其分,故人乐与之游,其公私兼顾,安排周至之美德,深可嘉尚,处兹知识爆炸,科技精进之际,仍孜孜不倦,追求学术新知,与时俱进,其精神毅力,有足者多。人有誉为时代模范女性,当之无愧,况正值盛年;冀再加磨励,更上层楼,将于学术界占一席之地,丽传学姊勉乎哉,是为序。

“国防医学院院长”

兼“军医局局长”

潘树人

谨志于台北水源地

◎作者序◎

前言

本书的重点将护理行政与管理的重要理论和原则,有系统性的归纳整理,并给予病室管理的实例说明。它提供读者一个较完整而切乎实际的基础知识。

全书共十二章,每章的设计包括:①学习本章的行为目标;②提出理论及范例说明;③针对主要观念提供测验题;④各章的参考资料。全书的内容简介如下。

编著摘要

1. 绪论:

由护理行政的发展史探讨护理行政与管理的方向。并详细的解说行政、护理行政、管理、护理管理及护理领导的定义及病室管理的意义与范围。

2. 医疗组织系统:

介绍医院的结构与功能,护理部组织的结构与其宗旨、目标、政策的设立以及医院医疗水准的评鉴。

3. 护理行政理论:

此章的重点为介绍管理理论的演进,以及护理界的行政理论学者 Arndt and Huckabay(1980)所创立的护理行政理论。

4. 规划:

介绍规划的过程,目标管理的理论与技巧的运用,并有范例说明,以及决策的程序。

5. 组织:

属于正式组织结构以及其功能问题之讨论,主要的项目有:组织结构、控制的幅

度、指挥路线、直线主管与幕僚、集权及分权、部门化等等。同时,针对护士长如何运用工作结构的设计来提升护理人员士气的方法,均有详细的分析与说明。

6. 人员管理:

在此章介绍了患者分类系统的理论与运用,护理人员的在职教育、排班、以及激励护理人员与留往部属在病房服务之理论与技巧之应用。

7. 领导:

此章探讨了领导的特质、理论、领导统御的型态与护理领导的过程。同时,介绍了解决问题及处理冲突的理论基础与范例。使读者对领导有完整的认识,进而促进整个组织(病房、护理部)之进步。

8. 控制:

为求护理品质的提高,本章针对护理的品质保证,护士长应有的法律道德观、以及品质管制圈的理论与技巧之运用,均作深入的探讨,并加以实例的解说。

9. 预算:

顺应时代的潮流,此章提到当今护理行政者(护士长)应该知道的知识——预算的作业程序、营运预算、资金的预算以及零基预算等的介绍。

10. 沟通:

有效地沟通是成功护理行政者(护士长)必备的条件,此章的重点在于如何认识沟通、消除沟通的障碍,进一步学习建设性的沟通技巧。

11. 新护士长与角色模式:

本章重点在介绍如何成为一位高效率的护士长,同时解说了护士长的角色模式。读者亦可由本章所提供的自我学习评估量表进行自我评量,获得自我成长的努力目标。

12. 工作描述与护理主管的职责:

本章提供了设定工作描述的模式与范例。介绍了各阶段护理主管的职责,应具备的特质与资格。

结 语

本书虽基于笔者赴美进修护理行政的知识及十数年一级教学医院的临床行政

经验;但仍唯恐不够完整,至祈同道先进,予以郢政,博雅君子,不吝指教。

本书承蒙院长潘树人博士赐序,恩师顾乃平女士指导修正。姑嫜宣翁永坚先生校核。陈姑秀娜女士鼓励及夫婿宣立人医师支持。使本书得以顺利完成。

长者恩惠,不敢或忘,谨此申衷心谢忱!

编 者

李丽传

谨识于台北“国防医学院”护理系

◎总校阅简介◎

顾乃平

- “国防医学院”护理学系毕业
- 美国加州大学洛杉矶分校护理学研究所硕士
- 曾任“国防医学院”护理学系主任、护理学研究所所长、中国台湾护理学会理事长
- 曾任中国台湾肿瘤护理学会常务监事
- 现任“国防医学院”护理学系、护理研究所副教授。

◎作者简介◎

李丽传

- “国防医学院”护理学系毕业
- 美国弗吉尼亚州乔治梅逊大学护理行政硕士
- 美国弗吉尼亚州乔治梅逊大学国际护理硕士
- 美国弗吉尼亚州乔治梅逊大学护理哲学博士
- 曾任“三军总医院”护理师、护士长、护理部副主任
- 曾任美国加州嘉惠尔医学中心社区教育部负责人
- 曾任“三军总医院”重症加护—行政组负责人
- 现任“国防医学院”护理学系、护理研究所副教授暨高级护理行政主要负责人。

◎ 目 录 ◎

▶ 第一章	绪论	(1)
	Introduction	
第一节	护理行政的发展史	(2)
第二节	行政与管理的意义	(4)
第三节	护理行政、护理管理、护理领导的意义	(7)
第四节	病室管理的意义	(11)
▶ 第二章	医疗组织系统	(14)
	Organizational System of Health Care Agency	
第一节	中国台湾的医疗体系	(16)
第二节	医院组织的结构与功能	(17)
第三节	护理部的组织结构	(19)
第四节	护理部的宗旨、目标、政策	(21)
第五节	医院医疗水准的评鉴	(25)
▶ 第三章	护理行政理论	(49)
	Nursing Administrative Theory	
第一节	传统理论时期	(51)
第二节	修正理论时期	(53)
第三节	新进发展理论时期	(55)
第四节	护理行政理论	(58)
▶ 第四章	规划	(63)
	Planning	
第一节	规划的意义和目的	(65)
第二节	规划的过程	(66)
第三节	目标管理	(69)
第四节	决策	(74)
第五节	规划的要素	(82)
▶ 第五章	组织	(87)
	Organizing	
第一节	组织的一般概念	(89)
第二节	组织理论	(93)

第三节	组织的结构	(97)
第四节	授权与分权	(102)
第五节	工作评价	(107)
▶ 第六章	人员管理	(118)
	Staffing	
第一节	人员管理的意义	(120)
第二节	甄选工作人员	(125)
第三节	患者分类系统	(129)
第四节	排班	(137)
第五节	护理人员的训练与教育	(145)
第六节	激励工作人员	(148)
▶ 第七章	领导	(156)
	Leading	
第一节	领导的特质	(158)
第二节	职权和影响力	(159)
第三节	领导理论	(160)
第四节	护理领导过程	(165)
第五节	护士长领导统御形态与护士工作满足程度相关性探讨	(167)
第六节	问题解决	(176)
第七节	冲突的处理	(183)
第八节	护理行政者与组织的改变	(188)
第九节	护理行政与共同管理	(191)
第十节	转换型的护理领导统御	(193)
▶ 第八章	控制	(204)
	Controlling	
第一节	护理的资讯系统	(206)
第二节	护理的品质保证	(209)
第三节	护理品管圈的运用	(214)
第四节	绩效考核	(222)
第五节	护理行政人员应具备的法律与伦理观	(225)
第六节	诊断群收费法与医疗护理品质保证	(229)
第七节	浅谈医护行政与全方位的管理	(235)
▶ 第九章	预算	(245)
	Budgeting	
第一节	预算的范围	(248)

第二节	预算的作业程序	(249)
第三节	营运预算	(251)
第四节	资金的预算	(253)
第五节	零基预算	(254)
▶ 第十章	沟通	(258)
	Communication	
第一节	沟通的模式	(260)
第二节	沟通的种类	(261)
第三节	沟通的障碍	(263)
第四节	有效地沟通	(264)
第五节	组织的沟通	(265)
第六节	建设性的沟通技巧	(268)
第七节	会议的沟通技巧	(269)
▶ 第十一章	新护士长与角色模式	(274)
	New Head Nurse and Role Model	
第一节	角色模式与护士长	(276)
第二节	新护士长的角色模式	(279)
第三节	护士长学习角色的评估	(280)
第四节	高效率护士长的十诀	(283)
第五节	创造支持性的工作环境	(285)
▶ 第十二章	工作描述与护理主管的职责	(291)
	Job Description and Nurse Managers	
第一节	工作描述的形式	(293)
第二节	工作描述的功能	(295)
第三节	各阶段护理管理者的责任范围	(298)
第四节	各阶段护理管理者的特质	(300)
第五节	各阶段护理管理者的资格	(302)
▶ 附录一	提升患者出院计划品质,以应全民健保之挑战	(307)
▶ 附录二	辞汇解释	(313)

► 第一章

绪 论

(Introduction)

学习目标

读完本章后,读者应能够:

1. 认识护理行政的发展史。
 2. 了解行政与管理的意义。
 3. 认识下列重要名词的意义。
 - a. 护理行政。
 - b. 护理管理。
 - c. 护理领导。
 - d. 病室管理。
 4. 精简地列出护理管理系统的要素。
 - a. 资料收集。
 - b. 规划。
 - c. 组织。
 - d. 人员管理。
 - e. 领导。
 - f. 控制。
-

第一节

护理行政的发展史

台湾地区

台湾地区护理行政之受重视是近几年的事,最早设有护理行政课程的,应属 1943 年 7 月,军政部正式核准的军护学校(即“国防医学院”高级护理职业学校的前身),其授课主要内容为护士长之职责、医院护理行政与管理等。在大学部中设有护理行政课程的,则始于 1950 年在台恢复招生的“国防医学院”护理学系(参考资料 11,12)。在医院的护理行政方面,最早为 1959 年“国防医学院”护理学系委派赵凤宜女士所主持举办的全台医院护士长、督导,为期六个月的训练班,自 1959~1963 年,共训练学员 71 名。将临床护理行政者的工作导入了正途(参考资料 10)。由于护理界教育的品质提升,“教育部”认为护理行政者应视同护理师而非护士,于是在 1981 年“教育部”医学教育委员会公布护理行政人员之职称的修改:护士主任→护理主任。护士副主任→护理副主任。护士督导→护理督导。护士长→护士长(简体版依内地习惯皆改为护士长),[(70)创字第 032 号]。正式统一全台各阶层护理行政者的职称,并提升了地位。

有关护理行政的研究论文,一直产品不多,最早期的首推赵凤宜女士(1964):医院护士长及督导员训练班第一、二、三、四期训练综合报告及总检讨(参考资料 9)。再者,余道真女士(1975 年):病房护士长与书记活动的调查与研究(参考资料 10)。直到 1983 年 1 月,护理杂志开创了《护理行政专栏》,春雷一声,振奋了护理行政的专家们,于 1984 年护理学会第廿届会员大会的改组,增设了护理行政委员会,使得台湾地区台湾护理行政迈向了第一个新的里程。

美国

护理行政发展的初期(1870~1900 年)首推南丁格尔(1860 年)在伦敦所创设的 St. Thoma 训练学校。其成立的主旨是在于使护士有能力去训练他人。由于南丁格尔女士的成功,使得护理在 1897 年左右获得独立。大学部开始增设护理学系。提升了护理人员的素质和理想。大学护理课程中有护理行政则始于美国波士顿大学护理学系(School of Nursing Boston University)的顾斯翠博士(Dr. Stella Goostay)。于 1946~1947 年在教学的课程中开设《护理的趋势》讲座。当时的目的是给予 200 位注册护士的继续培育,培养她们有高品质的医院护理行政工作,这就是护理学系有护理行政的开始。顾斯翠博士生于 1886 年死于 1969 年,她的一生对于美国护理行政界的贡献很大,她本人除了是位了不起的护理教师外,

还是位杰出的医院高层的护理行政人员,由1926年至1946年间,她在波士顿儿童医院(Boston Children Hospital)担任护理部主任。1940~1944年顾斯翠博士担任全国护理教育联盟的主席(National League for Nursing Education),同时在1942~1946年被选为全国护理审议会的主席(National Nursing Council),于1945年荣获哥伦比亚大学的斯图尔德奖(Isabel Stewart),此是美国护理教师们最高的荣誉。又于1955年荣获全国护理联盟(National League of Nursing)所颁发给杰出护理领导者的Mary Adelaide荣誉奖。在她的一生中,对于医院护理行政的建树无数。值得一提的是顾斯翠博士在1947年的一篇著名的演讲词中,提示护理行政工作人员应警觉到的几个“危机”,其内容如下:

1. 医院的护理行政委员会开会时无人发言,或是没有护理人员愿意参加护理行政委员会。

2. 医院有重要性政策修订时,没有邀请护理行政人员参加会议。

3. 有护理行政人员(副主任、督导、护士长)越级报告的情势发生。

4. 医院的行政主官不重视护理工作。

5. 医院对于实习学生有过多而又不合理的要求。

6. 护理人员不足时,还需要继续维持高品质的护理。

以上顾斯翠博士对于护理行政人员所提示的六戒,成为当时护理行政工作人员的座右铭。1900~1950年可为护理行政的生长期。

为追求医院医疗的服务高品质,1952年医院评鉴联合会成立(Joint Commission on Accreditation of Hospital),简称JCAH;之后更名为Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations,JCAHO。它的工作性质是定期的到各医院去评鉴医疗及护理服务的品质,并透过教育与训练来提高医护的服务素质,同时给予各医院医护工作一些品质的肯定或建议事项。在1969年6月,ANA(American Nurses' Association)美国护理协会专为护理行政人员发布其执行护理行政业务的工作人员之地位、角色及资格,(The Position, Role and Qualification of the Administrator of Nursing Service)。其内容大致如下:护理业务的行政人员应参与整个医院的政策制定工作,同时参与各项医院的行政业务之拓展与评鉴的工作;她负有完全的权利与责任去拓展护理部门的各项策略,而其责任则在规划、组织、协调并评鉴所有护理工作人员的各项护理活动。护理行政人员的能力应具备二点不可或缺的要素,即是,“对于健康照顾计划的各种社交性、政治性及经济性影响因素了解如何?在处理所有与专业化从业人员们彼此之间各种相互关系的有关问题时,其能力如何?”护理行政人员的教育资格,最起码应先完成学士学位。在1972年全国护理教育联盟(National League for Nursing Education),简称为NLNE,正式的与ANA合作,共同开始为护理的革新而努力。同年,AHA美国医院协会(American Hospital Association)出版了一本手册,其内容是提供医院医疗服务的品质保证计划(Quality Assurance Program)。ANA在手册中也为护理各部门的工作提供了检核任用的护理准据。(1950~1970)此段时期可谓护理行政人员的角色、职责、能力与学历等资格讨论修正的认可期。护理行政人员的工作目标则与护理教育人员合作制订护理标准准则与护理工作的独立性而努力。

1983年4月里根政府修正了公共法则(Public Law)第98—21条的社会安全修正法案(Social Security Amendment of 1983),实施医疗给付的新政策及新的预估付款系统(New