



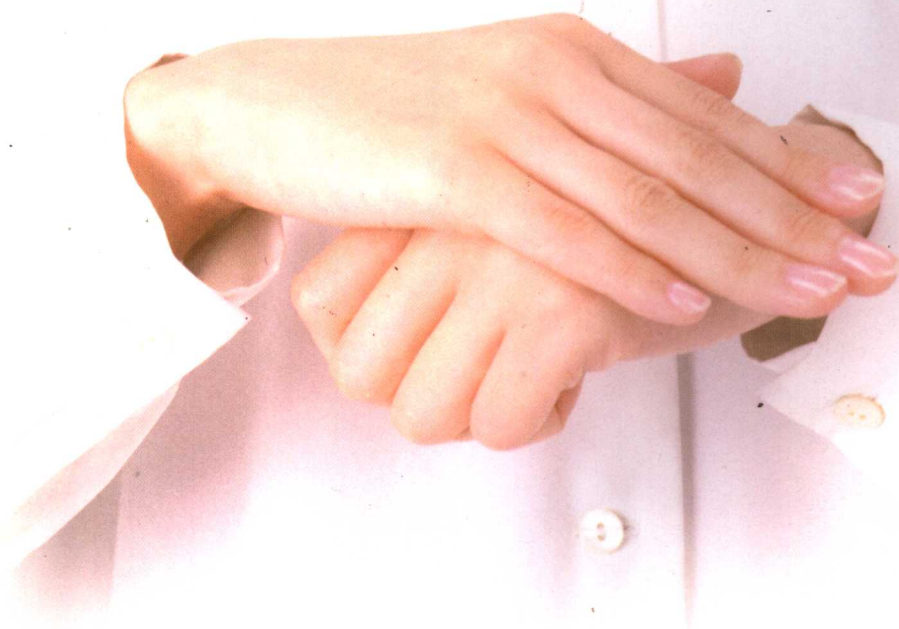
普通高等教育“十五”国家级规划教材

——高等医学院校护理学专业教材——

现代护理管理学

(第三版)

张培琚\编著



北京大学医学出版社

普通高等教育“十五”国家级规划教材
高等医学院校护理学专业教材

现代护理管理学

(第三版)

编著 张培琚
主审 赵炳华

北京大学医学出版社

XIAN DAI HU LI GUAN LI XUE

图书在版编目 (CIP) 数据

现代护理管理学/张培琚编著. —3 版. —北京: 北京大学医学出版社, 2005.3
ISBN 7-81071-603-4

I. 现… II. 张… III. 护理学-管理学-医学院校-教材 IV. R47

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 061317 号

现代护理管理学 (第三版)

编 著: 张培琚

出版发行: 北京大学医学出版社 (电话: 010-82802230)

地 址: (100083) 北京市海淀区学院路 38 号 北京大学医学部院内

网 址: <http://www.pumpress.com.cn>

E-mail: booksale@bjmu.edu.cn

印 刷: 北京东方圣雅印刷有限公司

经 销: 新华书店

责任编辑: 暴海燕 责任校对: 王怀玲 责任印制: 郭桂兰

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印张: 18.75 字数: 462 千字

版 次: 2005 年 3 月第 3 版 2005 年 3 月第 1 次印刷 印数: 1-12000 册

书 号: ISBN 7-81071-603-4/R·603

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)

序

护理管理学是综合了护理学与管理学的一门新兴学科。近年来,无论护理学或管理学均发展迅速,从而也促进护理管理的飞跃发展。护理管理学的教材更需要不断地扩充与更新,才能指导护理管理人员与本、专科护士学生能运用先进的管理理论与技巧于临床实践。

北京大学护理学院张培珺主编、赵炳华主审的2004年《现代护理管理学》就是适应这种需要而出版的。它在原有教材的基础上又增加许多护理管理的新概念、新资料、新内容,从而使读者耳目一新。

全书共分五篇二十八章。第一篇绪论中着重阐明变化中的管理思想。现代护理学和管理学的发展使护理管理逐步形成其独特的框架和体系。它使护理管理由过去的传统的经验型管理转变为现代的科学的以人为中心的过程型管理。

第二、三篇分别为计划职能与组织职能。在组织职能中加大了人力资源的内容,以人为本的管理思想不仅要求各级管理人员要掌握护理人员的编制、岗位、培训及考绩等等,更重要的是管理者要正确分析我国人力资源管理的环境以及针对它的适应性战略思考。在本篇中新增的职业生涯管理一章,则有利于护理管理者考虑如何发挥员工的能力,使其生涯目标和组织目标相一致,从而提高管理成效。

第四篇是领导职能。在本篇中注重叙述组织的文化建设,良好的文化氛围对护士的工作有凝聚力,并可增进工作效率。新增加的一章是学习型组织。学习型组织是一个不断开发适应与变革能力的组织。护士是集体工作,形成学习型组织可以发挥人力与知识的作用,可以实现服务对象满意、护士自身满意和社会满意的最终目标。

第五篇是控制职能。本篇由三章增至五章。在质量管理方法与技术一章中,介绍了三种现代护理中新的工作方法和有关管理技术,即临床路径、循证护理与五常法则。它们源于不同国家的护理与管理中,对今后我国护理的引用有前瞻和借鉴作用。医院感染控制从过去的一节发展成为一章,这是在我国抗击非典感染时的沉痛教训,应唤起各级护理管理者和护士、护生的重视。最后新增一章是法律、法规、规章制度与护理安全管理。近几年随着我国从计划经济向市场经济转移,加强法制建设正深入人心,护理与法的关系日益密切。各级护理管理者要教育护士,不仅要学习和认识法律、法规、有关规章制度,还要在实际工作中实施和进行管理,才能确保服务对象、自身和工作单位的安全。

本书既是护理本科生、大专生的教材,也可作为自学成材的参考读本。现任各级护理管理者和护士更可学习参考。护理的服务对象是人,在服务中有疾病照顾,有健康教育,还有生活和个案管理。所有的护理人员只有不断丰富自己的护理和管理技能,才能游刃有余地进行工作。本书的丰富内容将促使护理管理更加发展,也为我国护理学科添砖加瓦!

林菊英

2005.3.5.

前 言

在改革、开放的大环境中,我国护理学科近些年得到令人鼓舞的蓬勃发展和深刻变革。护理工作作为卫生事业不可缺少的重要组成部分,在维护和促进人民群众健康水平和推进医学事业的发展中发挥着积极、重要的作用。

护理事业的发展和新时期社会对护理人才的需求,给护理教育战线带来了一场挑战,同时也提供了新的发展机遇。护理教育结构的变化,使专业教育不仅从单一的中专水平发展到中专、大专、学士学位、硕士学位等多层次,而且高等护理教育规模发展迅速,办学形式呈现多渠道、多样化。护理管理学作为高等护理教育中的一门重要课程,面对新形势,加强学科建设(包括教材建设)任务十分重要。

本书是在《现代护理管理学》(第二版)(张培珺编著 赵炳华主审)基础上进行适当修订形成。着重结合护理管理实际,介绍一些具有普遍应用性的、比较成熟的管理学、组织行为学、领导学及护理领域管理的基本理论、基本技能及有关新进展。面对新时期护理事业的未来,本书为高等护理教育本、专科生的培养目标(管理能力的提高)服务。

由于管理学是一门新兴学科,发展迅速。20世纪90年代以来,人类社会的变化极其巨大,一方面人们面对复杂多变的经济环境,另一方面有些具有突破性的新科技成果不断被应用到各个领域,因而使管理的实践和理论研究朝着新的方向发展,出现了许多始料不及的新动向、新趋势。我国深化改革和与国际接轨的新形势,也使管理人员承担了许多新任务,并面对更为纷繁多变的客观环境。这次本书的修订,本着紧跟管理学科发展的步伐、与时俱进的精神,并紧密配合我国卫生事业和医院、护理的改革,在内容上做了一些增减。

全书从理论的系统性、完整性出发,按绪论篇和各个职能篇体系结构编写和论述。基本上以管理过程方法(Process approach)中的管理职能学说为线索,同时吸收各管理学派之所长,紧密结合护理管理实践,形成整体框架,使本书的体系和内容更为科学。绪论篇通过对管理、管理者、管理学、护理管理学等一些基本概念,管理及护理管理思想发展的阐述,引导学习者走进管理学科的大门,把握管理思想发展的来龙去脉,选择需要的学习内容。各个职能篇是按照计划、组织、领导、控制等不同职能,把完成有关护理管理任务所需要的基础知识划分为几个相对独立的部分加以论述,主要解决管理实践中如何去做,即管理实践需要的一些基本知识和基本技能。

根据高等护理教育本、专科生的培养目标(管理能力的提高),内容的选择立足于临床和基层的护理管理实际,主要面对第一线管理者的需要。例如医院护理部主任(总护士长),科、病区护士长,护士等,使本书具有更强的实用性,也可面对更广的读者群体。考虑到当代管理理论的发展趋势,并且处在迅速而剧烈的变革时代,第一线的管理者更需要掌握以人为本的柔性化管理和领导艺术,所以在内容的选择中,组织行为学、领导艺术等将占一定比例,以便有利于提高护理管理效率及质量。

这次本书修订仍结合护理专业本、专科学生学习的实际需要,将作为本、专科生的一本可读性强的共用教材;也可作为研究生层次的参考书和资料。教材中各章之首设立的学习目标,是以本科生教学水平为基础提出的教学重点和基本考核要求。在教学目标基础上拓宽的

其他内容,可供专业教师及其他学习者自由选用。使用时专科层次可根据需要修改或参考选用,即根据不同层次教学实际需要制订教学大纲,取舍相关内容(一书多纲)。编写体例从有利于教学与训练的需要出发,为方便教师和学生服务。同时与本教材配套,另辅一本《学习指导》,以提示学习重点、难点、要点及提供复习和练习题等。

鉴于全书坚持介绍护理管理基础知识和基本技能,内容既反映管理发展的新观点、新方法,又注重贴近目前我国护理发展阶段和实际需要,为促进护理从经验管理向科学管理和现代管理的转变服务,本书也可作为对在岗护理管理人员和广大护士的培训用书,相信能对临床护理管理起到一定的指导作用。

本书主要由多年从事管理、护理管理教学一线的赵炳华、张培珺和侯淑肖等教师和研究人員编写。部分研究生帮助本书的出版付出了辛勤劳动。全书最后由赵炳华教授主审。

在本书的形成和几次出版过程中,都得到了受全国护理界尊重的护理前辈、护理管理专家的关怀和指导。现已 84 岁高龄的《中国护理管理》杂志编委会主任委员林菊英先生不仅仍以满腔热情耕耘在护理管理岗位上,而且这次亲自为本书作序,我们表示由衷的感谢。

修订过程中,作者参考了国内外许多有关管理学、组织行为学、领导科学和护理管理学方面的书籍及资料,为修订工作提供了许多新的观点和丰富的内容。在全书形成过程中,还得到北京大学公共卫生学院卫生政策与管理与医院管理的老师们、北京大学护理学院同仁及许多临床护理管理者的指导和帮助,在此一并表示深深的感谢!

我们自始至终都是把本书的编写视为一个学习机会,对我们而言,所有管理理论的关注者皆可为师。限于编者水平,缺点和不足在所难免,欢迎同行、同学与读者多提宝贵意见和建议!

编 者

2005 年 3 月

出版说明

在教育改革不断深入的今天，我国高等医学院校护理学教育获得了大力发展，为适应目前护理教育发展形势的需要，北京大学护理学院和北京医科大学出版社组织医学院校与临床教学医院从事护理专业教学的专家编写了这套“高等医学院校护理专业教材”。本套教材包括《护理教育概论》、《护理伦理学》、《护理社会学概论》、《护理评估》、《康复护理》、《临床营养学》、《精神障碍护理学》、《临床肿瘤护理学》、《老年护理学》、《中医护理学》、《五官科护理学》、《护理美学》、《临床护理研究》等，再加上原先出版的《内科护理学》、《外科护理学》、《妇产科护理学》、《儿科护理学》、《急诊护理学》、《传染病护理学》、《现代护理管理》等教材，组成了一套完整的护理专业教材。

随着现代医学和护理学科的迅速发展，为达到新世纪人人享受健康的目标，护理专业面临的重要任务是如何为我们的护理对象提供高质量的整体护理。本套教材的编写贯彻了这个宗旨，强调医学模式和护理模式的转变，充分体现了以病人为中心的整体护理理念，内容力求反映护理学基础理论、基本知识和基本技能，体现学科先进性，并注意在理论与实践相结合的同时，注重学员能力的培养。

本套教材适用于全日制本科和成人教育专升本（含网络教育）；同时，我们在编写教材时，考虑到各地不同学校使用的需要，注意了教材的全面性、系统性，内容由浅入深，并反映新进展内容，各地使用教材时，可根据情况，针对学生层次要求可进行取舍和侧重，故本套教材也可以作为大专、高职护理学专业的教材；此外本教材还可作为在职护理人员继续教育和岗位培训教材。

目 录

第一篇 绪 论

第一章 管理与管理学	(3)
第一节 管理与管理学概念	(3)
第二节 管理的基本职能与基本特征	(5)
第三节 管理者概念、分类、技能要求与道德	(7)
第四节 管理的目的与基本要素	(12)
第二章 护理管理学概述	(15)
第一节 概念与任务	(15)
第二节 护理管理的特点	(17)
第三节 护理管理的重要性及研究方法	(19)
第三章 护理管理思想的形成与发展	(22)
第一节 护理管理思想伴随护理学和管理学演进而形成和发展	(22)
第二节 管理学和护理管理学形成和发展的历史背景	(22)
第三节 科学管理理论的创建及其对护理管理的影响	(24)
第四节 行为科学理论的创建及其对护理管理的影响	(25)
第五节 现代管理科学思想及其引入护理管理	(27)
第六节 当代管理理论及其发展趋势	(29)

第二篇 计划职能

第四章 计划职能基本理论	(35)
第一节 概 述	(35)
第二节 计划职能的一般步骤	(39)
第三节 评估内外环境	(40)
第四节 解决问题及其基本程序	(41)
第五章 管理决策	(44)
第一节 概 述	(44)
第二节 决策过程和决策模式	(46)
第三节 群体决策	(48)
第四节 管理决策技术	(51)
第六章 目标管理	(54)
第一节 概述	(54)
第二节 目标管理的基本过程	(56)
第三节 对目标管理体制的分析	(57)
第四节 目标管理在护理管理中的应用	(58)

第七章 时间管理	(61)
第一节 概述	(61)
第二节 时间管理目的与基本步骤	(62)
第三节 管理者对时间管理应具备的基本条件	(63)
第四节 时间管理的策略	(64)
第五节 时间管理的方法	(65)

第三篇 组织职能

第八章 组织结构与组织设计	(69)
第一节 组织、组织职能与组织结构	(69)
第二节 正式组织与非正式组织	(73)
第三节 组织设计	(75)
第九章 我国的卫生组织系统	(78)
第一节 我国卫生工作的奋斗目标和指导思想	(78)
第二节 我国卫生组织的分类及其职能	(80)
第三节 医院组织	(82)
第四节 中华护理学会和卫生部护理中心	(85)
第十章 我国的护理组织系统	(87)
第一节 各级卫生行政部门护理管理的组织机构	(87)
第二节 医院内护理组织系统	(88)
第三节 医院护理单位的组成及管理要求	(91)
第四节 护士长角色模式及工作职责	(96)
第十一章 护理人力资源管理概述	(101)
第一节 人力资源管理的内涵与任务	(101)
第二节 人力资源管理的基本原理	(104)
第三节 对我国护理人力资源管理适应性战略的思考	(105)
第十二章 护理人员的选聘、编制、岗位设置与分工	(110)
第一节 护理人员的招聘、解聘与甄选	(110)
第二节 我国护理人员概况、岗位设置和编制	(113)
第三节 医院护理人员分工方式	(119)
第四节 护理人员排班	(121)
第十三章 护理人力资源培训与绩效考核	(123)
第一节 护理人力资源培训	(123)
第二节 护理人员的绩效考核	(127)
第三节 护理人员技术档案管理	(130)
第十四章 职业生涯管理	(132)
第一节 职业生涯管理的内涵与意义	(132)
第二节 职业生涯发展阶段	(134)
第三节 职业生涯发展、规划与开发	(135)

第四篇 领导职能

第十五章	领导基本理论及其应用	(143)
第一节	领导与领导的影响力	(143)
第二节	领导理论及应用	(146)
第三节	领导者的素质	(151)
第四节	领导者的才能	(152)
第五节	授权	(153)
第十六章	激励理论及其应用	(155)
第一节	激励及其过程	(155)
第二节	激励理论简介	(157)
第三节	激励理论在护理管理中的应用	(166)
第十七章	管理沟通 and 护理信息管理系统	(169)
第一节	管理沟通概念与功能	(169)
第二节	沟通的形式和常用方法	(171)
第三节	护理管理者有效沟通的原则	(172)
第四节	组织角色与沟通技巧	(173)
第五节	护理信息管理系统	(179)
第十八章	人际关系	(183)
第一节	人际关系的一般问题	(183)
第二节	影响人际关系的因素	(186)
第三节	管理系统中的人际关系	(187)
第四节	建立和改善人际关系的方法与途径	(189)
第十九章	护理群体及组织文化建设	(192)
第一节	群体的建立与作用	(192)
第二节	角色、内聚力和士气	(194)
第三节	促进群体成熟, 建设高效团队	(196)
第四节	护理组织文化建设	(197)
第二十章	建立学习型组织	(203)
第一节	学习型组织概念与特征	(203)
第二节	建立学习型组织的方法	(204)
第二十一章	组织冲突管理	(209)
第一节	组织冲突概述	(209)
第二节	冲突的过程	(210)
第三节	常见护理组织中形成冲突的原因及冲突管理	(212)
第二十二章	有计划的实行变革	(216)
第一节	变革的概述	(216)
第二节	有计划变革的过程	(218)
第三节	护理管理中有计划变革的应用	(220)
第四节	变革中应遵循的基本原则	(222)

第二十三章 创新管理	(224)
第一节 创新的涵义和特点	(224)
第二节 创新管理的基本涵义和主要内容	(225)
第三节 创新管理原则和策略	(225)
第四节 提高创造力的方法和创造性过程	(227)

第五篇 控制职能

第二十四章 控制职能基础	(231)
第一节 控制的概念、重要性及类型	(231)
第二节 控制的基本过程和控制的重点	(234)
第三节 有效管理控制系统的特性	(236)
第二十五章 护理质量管理概述	(239)
第一节 质量和质量管理的基本概念	(239)
第二节 护理质量的内涵、特点及意义	(243)
第三节 有效护理管理控制系统的基本观点	(245)
第二十六章 护理质量管理方法与技术	(248)
第一节 护理质量管理的基础工作	(248)
第二节 质量管理的基本方法 ——PDCA 循环管理法	(250)
第三节 护理质量标准及标准化管理	(251)
第四节 护理质量评价	(256)
第五节 常用护理质量管理工具	(259)
第六节 临床路径	(261)
第七节 循证护理	(264)
第八节 五常法则 (“5S” 活动)	(267)
第二十七章 医院感染管理	(271)
第一节 医院感染概念、分类与重要性	(271)
第二节 医院感染的影响因素	(273)
第三节 医院感染的控制与预防	(274)
第二十八章 法律、法规、规章制度与护理安全管理	(277)
第一节 卫生法与卫生行政监督执法	(277)
第二节 与护理相关的法律、法规、规章制度及依法管理	(280)
第三节 医疗风险与护理安全管理	(282)



第一篇 绪 论

第一章 管理与管理学

【学习目标】 学习本章后，学生应当能够：

1. 阐述管理、管理学概念，描述管理的基本过程；
2. 解释管理的性质、基本职能与基本特征；
3. 区分不同组织层次护理管理者及其在承担管理职能中的差别；
4. 解释不同组织层次管理者需要具备的管理技能；
5. 分析管理道德的不同观点、影响因素和改善道德行为的方法；
6. 解释管理的目的；
7. 举例说明管理的基本要素。

第一节 管理与管理学概念

护理管理学既属于护理学学科范围，是一门重要课程；又属于管理学的范畴，是管理学的分支学科，属于护理领域管理学。学习护理管理学，目的是应用管理理论于护理实践，因此必须理解一般管理学的基本概念和相关内容。

一、管理

管理（Management）作为一种社会活动，普遍存在于各个领域的各项工作之中。从远古至今，各行各业的管理由简单到复杂；由劳动操作与管理职责不严格划分发展到管理从劳动操作中分离出来；由经验型管理发展为科学管理；从管理不被重视到当前管理的重要性非常惹人注目等，经过了一个长期的过程，人们对管理的规律性认识逐渐加深。管理学学科也建立和发展起来，特别是近 100 多年以来，形成了完整的管理学和它的各分支学科，例如企业、农业、军队、卫生事业管理学等。

管理，最通俗的说法：“管理就是管人理事”“管理就是管辖治理”，处理事务。在当代，管理一词得到普遍应用，各管理理论学派对管理均有不同的解释。人类社会存在着各种各样的管理活动，因此也就有着不同类型的管理者。

管理，就一般意义而论，是指一定组织中的管理者通过协调他人的活动，以充分利用各种资源，从而实现组织目标的一系列社会活动过程。

这个定义可以从以下几个方面理解：

1. 管理的主要目的是实现组织目标。
2. 管理活动的核心是组织，管理的本质是协调。管理适用于任何一个组织机构和各级组织的管理人员，管理具有普遍性。
3. 管理的基本对象是人。管理主体是管理者，管理的客体是以人为主导的投入产出系统。纯粹以财、物、信息为对象的“管理”不能算是真正的管理。因此，管理要以人为本，

要充分发挥成员的聪明才智和潜能。管理者与全体成员要同舟共济、同甘共苦、共同努力奋斗。

4. 管理是管理者发挥职能或从事一些主要管理活动的过程。管理的实施是通过计划、组织、指挥、协调、控制等基本活动进行的。这反映了管理活动的功能、过程 and 手段。（管理职能详见本章第二节）

关于管理的概念，中外学者还从不同角度提出了许多观点，都从某个侧面反映了管理的内涵。例如美国管理学家西蒙（Herbert·A·simon）从管理中决策的普遍性和重要性出发，给管理下的定义是：“管理就是决策”；法国管理学家法约尔（Henri Fayol）从管理的基本任务与职能出发，认为“管理就是计划、组织、指挥、协调和控制”；美国管理学家哈罗德·孔兹（Harold·Koontz）使用管理过程方法（Process approach）认为：“管理是管理人员与被管理者共同实现既定目标的活动过程。”美国旧金山大学管理学教授海因茨·韦里克（Heinz Wehrich）给管理下的定义是：“管理就是设计并保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。”还有的管理学家认为：“管理就是对整个系统运动、发展和变化的有目的、有意义的控制行为”等等。

深入、完整理解管理概念的内涵，对于学习、研究管理学十分重要。

二、管理学

管理学（Science of management）是自然科学和社会科学相互交叉产生的一门边缘学科。是一门系统地研究管理过程的普遍规律、基本原理和一般方法的科学。管理学来源于人类社会的管理实践活动。人们是随着社会生产力的不断发展，越来越认识到，在社会的各种组织中，在日益丰富的管理活动中，都存在着一定的规律性。管理学是运用科学方法整理出来的关于管理的一般原理、理论、方法和技术的知识，反应了管理的规律性，是一门科学。管理实践需要依据实际情况而行事，是一种“技巧”，是艺术；而指导这种实践活动需要有条理的知识，即管理科学。运用条理有序的管理学知识，管理人员会把管理工作完成得更好。

管理学中的一些概念是人们通过观察，对管理中具体事物的特性进行的概括，为实践者提供了丰富的资料。对管理中大量事实进行分类和分析找出因果关系，概括或假设成为一些管理原则，则有助于预测和处理好在类似情况下将要发生的事情。例如“管理沟通”的概念被概括成“将某一信息传递给客体或对象，以期取得客体做出相应反应效果的过程”。若有效进行管理沟通，其中之一是必须坚持“信息明确性原则”。管理理论是将相互依存的概念和原则系统地组合起来，从而构成知识的基本框架或组合。管理领域中，理论的作用在于提供一种手段，当管理人员把理论应用到管理实践时，通常必须把原则和实践结合起来。管理学中提出的管理技术是做事或完成某项任务的方法，例如质量控制的多种技术，在质量控制操作方法里都是很重要的。一般而言，技术反映理论，是帮助管理人员最有成效地开展活动的一种手段。

管理学总结出来的基本规律，适用于各行业、各种不同的组织。管理人员懂得的管理理论越多，越能理解管理中的各种现象，越能采取措施，有成效地开展活动，也可把各种不利因素减少到最低限度。因此，学习护理管理学，要学习一般管理学的基础知识。

三、管理的性质

管理的性质是同管理的概念密切联系的。管理具有二重性，这一概念是马克思首先提出

来的，它是马克思主义关于管理问题的基本观点。管理的二重性，即自然属性和社会属性。

管理的自然属性是从有效组织任何共同劳动和社会化大生产的规律出发，来发挥管理职能作用及采取相应措施，力求用先进的科学方法合理地组织生产力，以保证社会结合的生产过程的顺利进行。它反映了社会化大生产中协作劳动本身的要求，是生产中一系列科学方法的总结，不以社会制度性质的变化为转移。即所有国家和民族的管理经验，只要符合社会化大生产的规律，有利于生产力的发展，就可以互相继承。例如：护理管理中总结出的各项技术操作程序，护理程序，反映了护理服务中有效、准确、安全生产的基本规律；计算机技术在护理管理中的运用，反映了信息化时代组织进行快速、有效沟通的基本规律等。这些，各个国家之间是可以相互学习的。

社会属性是把管理作为人类的一种社会活动，是为一定的经济基础服务的，受生产关系和经济基础的影响和制约。它要求管理活动中要按统治阶级意志调整人们之间的相互关系，维护和完善生产关系。生产关系的性质发生变化，管理的社会性质也会相应的变化。例如：不同社会性质的国家，在管理过程中管理者与被管理者之间的关系会有很大差别，这是由社会关系决定的。在社会主义国家，管理都是为人民服务的，管理的预期目的都是为了使人与人之间的关系以及国家、集体和个人的关系更加协调。所以社会主义条件下，管理的社会属性应当体现为任何组织任何个人在实行管理时都要从全社会、全体人民的利益出发，并且自觉地让局部利益服从整体利益，个人利益服从集体利益。当然，社会主义是一个发展过程，我国尚处在社会主义初级阶段，封建主义和资本主义意识形态的影响会在管理实践中程度不同地表现出来。管理也和整个社会一样，要经过一定的历史阶段，才能逐步摆脱不发达状态。管理的社会属性告诉我们，学习其他国家管理经验，应结合自己国家的实际情况。例如我国与外国的区别在于，管理目标和主要管理权的归属不同。学习和借鉴其他国家的管理经验，不要模糊了对管理社会属性的认识。

第二节 管理的基本职能与基本特征

一、管理的基本职能

许多管理学家都认为，把知识实用而又有条理地组织起来，有利于对管理进行分析。管理职能（Functions of management）就是对管理基本功能和活动内容的理论概括，是指“管理或管理人员所应发挥的作用或承担的任务”。20 世纪初期，法国管理学家亨利·法约尔（Henri Fayol）首先提出，所有的管理者都履行着五种管理职能：计划、组织、指挥、协调、控制。到了 50 年代中期，美国的两位管理学家：哈罗德·孔兹（Harold·Koontz）和西里尔·奥唐奈（Cyril O'Donnell），采用计划、组织、人员配备、领导和控制五种职能作为管理教科书的框架。直到 90 年代，最普及的教科书，将五个职能又精简为四个基本职能，即：计划、组织、领导和控制。现简介如下。

（一）计划职能（Planning）

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。计划职能包括选定组织目标和实现目标的途径。即事先确定做什么和如何做。管理者根据计划，从事组织、领导及控制等活动，以达到预定的目标。组织为能够有效、协调地进行各种活动，必须有严密统一的计划，包括为实现目标制定策略、政策、方案及程序。

（二）组织职能（Organizing）

为实现组织目标，对组织成员进行合理地分工和授权是非常必要的。组织职能是对各种业务活动进行组合分类，形成部门和岗位，设计和维持合理的组织结构。在合理分工的基础上，明确相应职责、任务，把完成业务活动所必需的职权授予下属，并规定各种协调沟通关系，以及在必要时对结构进行调整。组织职能还需要对组织结构所规定的不同岗位所需人员进行恰当而有效地选择、使用、培养和考评，以便配备合适的人选，能更好地胜任所规定的各项职务，实现组织目标。

组织职能是管理的重要职能之一，主要解决分工、授权；人员的选择、考评、培训。计划职能在管理过程中是基础，组织职能则是进行领导、控制的前提。

（三）领导职能（Leading）

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。是激励员工为实现组织目标努力奋斗，为各种职能的进行提供保证。需要对组织中的全体人员辅以指导，沟通联络，运用各种手段和方式施加领导者的影响力，赋予大家统一的意志，并根据形势发展，不断变革和创新，从而保证组织目标的实现。领导工作所涉及的是管理人员和下属之间的相互关系，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。

领导工作是一种行为活动。已有许多学者专门予以研究和探讨，并逐渐地形成了领导科学（Science of Leadership），成为管理科学一个新的分支。

（四）控制职能（Controlling）

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。主要是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。

计划、组织、领导和控制是最基本的管理职能，它们分别重点回答了一个组织要做什么和怎么做、靠什么做、如何做得更好，以及做得怎么样等基本问题。管理的以上四个职能是统一的有机整体，是一个系统的网络，各项职能之间是相互联系、相互交叉着的，是一个循环过程。

有的管理学家认为协调也是一项单独的管理职能。但更多的管理权威认为：协调是管理工作的本质或核心。因为把各个成员的力量协调起来，以完成集体目标是管理的宗旨。通过协调，使每个员工清楚自己应如何工作，才能对组织目标的实现做出最大的贡献。每一项管理职能都是为了促进协调。管理就是为了协调生产力各要素之间的关系，协调各个部门之间、各项工作之间的关系。

二、管理的基本特征

特征一般是指某一事物区别于其他事物的特有的显著征象、标志。根据我们对管理概念的理解和管理活动的实际情况，一般认为，管理具有以下特征。

（一）管理是一种社会现象或文化现象

只要有人类社会存在，就会有管理存在。管理存在有两个必不可少的基本条件：①必须是两个人以上的集体活动；②必须有一致认可的、自觉遵守的目标。作为管理者必须懂得影响经营管理领域的很多外部因素——经济的、技术的、社会的、政治的和道德的，否则就不