

# 护理管理

## 理论与方法新进展

主编◎方鹏骞



HU LI QUAN LI  
LI LUN YU FANG FA XIN JIN ZHAN



人民卫生出版社  
PEOPLE'S MEDICAL PUBLISHING HOUSE

# 护理管理 理论与方法新进展

主 编 方鹏骞

副主编 李新辉 曾铁英 胡德英 王雪芬 戴晓婧 陈妍妍

编 者 (以姓氏笔画为序)

方鹏骞(华中科技大学同济医学院医药卫生管理学院)

王雪芬(武汉大学人民医院)

付 晓(华中科技大学同济医学院医药卫生管理学院)

左秀然(武汉市中心医院)

李新辉(石河子大学医学院护理系)

李文敏(湖北大学公共管理学院)

朱小平(武汉大学附属中南医院)

刘 侃(武汉大学人民医院)

许妮娜(华中科技大学同济医学院附属协和医院)

张春梅(温州医科大学附属第二医院)

张霄艳(华中科技大学同济医学院医药卫生管理学院)

陈江芸(石河子大学医学院护理系)

陈妍妍(华中科技大学同济医学院附属同济医院)

陈 杰(武汉大学 HOPE 护理学院)

杨凌艳(华中科技大学同济医学院附属同济医院)

辛玲芳(武汉市第一医院)

胡德英(华中科技大学同济医学院附属协和医院)

姬 春(石河子大学医学院护理系)

黄 艳(武汉市中心医院)

黄灵肖(深圳市肿瘤医院)

曾铁英(华中科技大学同济医学院附属同济医院)

焦盼盼(石河子大学医学院护理系)

薛 晶(华中科技大学同济医学院附属协和医院)

戴晓婧(广州军区陆军武汉总医院)

人民卫生出版社

图书在版编目(CIP)数据

护理管理理论与方法新进展/方鹏骞主编.—北京:人民  
卫生出版社,2016

ISBN 978-7-117-22298-3

I. ①护… II. ①方… III. ①护理学-管理学 IV. ①R47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 058483 号

人卫社官网	<a href="http://www.pmph.com">www.pmph.com</a>	出版物查询, 在线购书
人卫医学网	<a href="http://www.ipmph.com">www.ipmph.com</a>	医学考试辅导, 医学数据 库服务, 医学教育资源, 大众健康资讯

版权所有, 侵权必究!

护理管理理论与方法新进展

主 编: 方鹏骞

出版发行: 人民卫生出版社(中继线 010-59780011)

地 址: 北京市朝阳区潘家园南里 19 号

邮 编: 100021

E - mail: [pmph@pmph.com](mailto:pmph@pmph.com)

购书热线: 010-59787592 010-59787584 010-65264830

印 刷: 北京盛通印刷股份有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 710×1000 1/16 印张: 34

字 数: 628 千字

版 次: 2016 年 4 月第 1 版 2016 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-117-22298-3/R·22299

定 价: 89.00 元

打击盗版举报电话: 010-59787491 E-mail: [WQ@pmph.com](mailto:WQ@pmph.com)

(凡属印装质量问题请与本社市场营销中心联系退换)

---

# 序

---

护理管理是医院管理的重要组成部分。从数量上看,护理人员在医院工作人员中所占比率最高,约占医院总人数的三分之一,占卫生技术人员的二分之一;从分布上看,护理人员遍布各个科室,是医院医疗工作中的基本队伍;从医院管理内容上看,护理人员与直接管理的部门将近占医院所有部门的四分之三,从门诊到病房,从急诊室到观察室,从手术室到供应室,从诊疗、检查、处理到饮食、起居、环境,每个环节都有大量的护理管理工作;从工作关系看,护理人员是与患者直接接触最多的医务人员,是联系医生与患者的纽带,也是与各医技科室、总务后勤科室联络的沟通者。因此,从一定意义上讲,护理管理的水平是衡量医院科学管理水平的标志之一,医院管理的成效在很大程度上取决于护理管理的成效。

随着医学模式的转变,国外先进理论和管理方法的引进,当代护理管理也发生了重大变化。过去的护理管理大多依照前人的管理经验,主要专注于护理工作的顺利运转。在新医改背景下,医疗市场逐步开放,医院的生产经营就是医院的服务经营。护士作为护理服务的提供者,不仅创造了医疗产品价值,还为医院创造了无形资产。由于护理工作范围和功能的扩展,护理管理涉及更多的医院管理内容,对护理管理者提出了更高的要求。过去的经验管理模式已不再适应当代护理管理的要求,护理管理走向科学化管理成为必然趋势。管理是一门科学,也是一门艺术。护理管理科学化是一个持续加强的过程,即使护理先进国家也从未停止过对科学管理方法的探索。因此,护理管理者需要不断更新和拓展护理管理知识,有效地行使管理职能和掌握管理技巧,促进护理质量的提高和护理事业的发展。

本书总结了最新的护理管理经验、引入了最新的护理管理理论,从现代护理管理体制、护理管理者的领导能力建设、护理成本与效益、护理岗位管理与资源配置、护理人员绩效考评与薪酬管理、护士职业生涯规划、护士职业认同、专科护士发展、护理风险管理与患者安全、护理精细化管理、责任制整体护理工作规范化建设、循证护理、护理信息化建设、护理信息化建设实践与发展、护理柔性管理、病人满意度、护理临床路径管理、临床 PBL 教学的护理管理、系统追踪法在护理管理中的应用、根本原因分析(RCA)在护理管理中的应用、

JCI 认证与护理质量管理、品管圈持续提升护理质量、护理临床重点专科建设、社区护理管理、与护理有关的法律法规、海外高等护理教育新进展等方面阐述了对当代护理管理新进展的思考和看法,目的在于更新护理管理理念、扩宽护理管理视野,为广大护理管理者提供护理管理改进的思路和方法。

本书组织者方鹏骞教授就职于华中科技大学同济医学院,多年从事医院管理研究工作,在我国医院管理研究领域具有相当的社会影响力,对护理管理也有自己独到的见解和热忱。同时参与本书编写工作的还有国内多家大型医院护理、医务部门高层管理者、综合性大学管理专业的教师、博士研究生等。他们或多年从事护理管理工作,或在护理管理研究领域经验丰富,对当代护理管理最新进展有深刻的认识。希望各位读者能从本书中收益。

张宗文

2015年12月于北京

---

# 前 言

---

管理是一门科学,也是一门艺术。现代管理不但需要经验,更需要现代管理理论以及行之有效的管理技巧。护理管理人员是医院业务部门中重要的管理者,担负着业务管理、行政管理及护理教育等多项工作,高质量的护理管理能使护理质量逐步提高,并走向科学化和规范化。随着新医学模式和人类健康新概念的诞生,护理内涵和外延不断拓宽,现代管理技术也在不断提高,要求护理管理者不断更新和拓展护理管理知识,有效地行使管理职能和掌握管理技巧,促进护理质量的提高和护理事业的发展。

新医改方案强调“加强医药卫生人才队伍建设。制订和实施人才队伍建设规划,重点加强公共卫生、农村卫生、城市社区卫生专业技术人员和护理人员的培养培训。”原卫生部、中央编办、国家发展改革委、财政部和人力资源社会保障部五部联合制订的《关于公立医院改革试点的指导意见》指出要“发展老年护理、康复等延续服务,逐步实现急、慢性病分治。”国务院办公厅印发的《全国医疗卫生服务体系规划纲要(2015—2020年)》指出,护士的数量和质量都有待提高。到2020年,每千常住人口注册护士数达到3.14人,医护比达到1:1.25。加强高层次医药卫生人才队伍建设,大力开发护理儿科、精神科等急需紧缺专门人才。护理事业的发展推动整个卫生行业的进步,而护理事业的发展离不开护理管理理论和技术的提高与创新。

本书立足于当代护理管理最新的理念和视角,从管理理论、临床管理工具的应用以及信息化实施三个角度较为全面地阐述最新的护理管理理论和方法。本书内容分为上、中、下三篇,一到十一章为上篇,分别从管理组织体系、特殊管理理论、职业认同和规划、社区管理和专科发展、以及管理者领导能力建设等方面阐述护理管理理论和创新。第十二章到第二十一章为中篇,介绍了多种护理管理的工具、成本与效益的分析、病人满意度、绩效考评与薪酬管理、临床重点专科建设以及现代护理岗位设置等多种护理管理实践方法。第二十二章到第二十六章为下篇,从信息系统建设方法、护理教育系统、临床护理信息系统、护理管理信息系统以及信息新技术的应用展望5个方面较为全面地介绍了信息化技术在护理领域的应用。另有我国护士管理法律制度和国内外高等护理教育新进展综述两章。

本书在大量查阅国内外相关文献资料的基础上,结合作者对护理管理的认知和临床护理管理经验,系统全面地介绍了护理管理的新思想和新方法。既适用于护理学专业和医院管理专业师生学习最新、最前沿的护理管理理论知识,同时也适用于临床护理工作者、护理管理工作以及医院管理人员借鉴护理管理的新方法,此外也可以为护理管理和医院管理研究人员提供研究理论和研究思路。

本书受国家社科基金重大项目:基于全民健康覆盖的推进健康中国发展战略研究(项目编号:15ZDC037)资助。在本书的编写过程中得到了社会各界多方面的热忱帮助,本书的出版得益于人民卫生出版社的鼎力支持,在此表示衷心地感谢!同时,本书的编写参阅了大量文献,在此对原著作者表示敬意和感谢!鉴于护理管理所涉及的理论和方法较广,加之作者能力有限,书中疏漏之处恳请广大读者批评指正。

作者

2015年12月于武汉

---

# 目 录

---

## 上篇——护理管理理论和创新

<b>第一章 护理柔性管理</b> .....	3
第一节 柔性管理的相关概念、背景及特点 .....	3
第二节 医院护理柔性管理模式的研究现状 .....	8
第三节 医院护理柔性管理的展望 .....	18
<b>第二章 护理精细化管理</b> .....	24
第一节 相关概念与背景 .....	24
第二节 护理精细化管理的实施与应用现状 .....	27
第三节 护理精细化管理的展望 .....	39
<b>第三章 护士职业认同</b> .....	41
第一节 护士职业认同的概念及内涵 .....	41
第二节 护士职业认同的现状与调研方法 .....	44
第三节 护士职业认同形成过程的影响因素 .....	47
第四节 提升护士职业认同水平的方法与对策 .....	50
第五节 相关领域的研究 .....	56
<b>第四章 护士职业生涯规划</b> .....	60
第一节 相关概念和背景 .....	60
第二节 护士职业生涯规划的研究现状 .....	61
第三节 护士职业生涯规划管理的展望 .....	68
第四节 案例分析 .....	70
<b>第五章 社区护理管理</b> .....	74
第一节 相关概念 .....	74
第二节 发展背景 .....	78
第三节 社区卫生服务及社区护理的发展现状 .....	80
第四节 展望 .....	92



第六章 专科护士发展 .....	104
第一节 相关概念 .....	104
第二节 发展背景 .....	108
第三节 发展现状 .....	110
第四节 展望 .....	120
第七章 护理管理组织体系 .....	129
第一节 相关概念与背景 .....	129
第二节 研究现状 .....	132
第三节 展望 .....	135
第八章 循证护理实践与管理 .....	141
第一节 循证护理的相关概念与背景 .....	141
第二节 循证护理的研究现状及管理策略 .....	144
第三节 循证护理的展望 .....	159
第九章 护理风险管理与患者安全 .....	164
第一节 护理风险管理与患者安全相关概念与背景 .....	164
第二节 护理风险管理和患者安全研究现状 .....	170
第三节 护理风险管理与患者安全的展望 .....	180
第十章 责任制整体护理 .....	185
第一节 相关概念和背景 .....	185
第二节 责任制整体护理的研究现状 .....	190
第三节 展望 .....	194
第十一章 护理管理者的领导能力建设 .....	200
第一节 相关概念与背景 .....	200
第二节 护理管理者的领导能力建设核心 .....	201
第三节 护理管理者领导能力建设途径 .....	209
第四节 案例分析 .....	212
<b>中篇——护理管理工具与实践</b>	
第十二章 护理成本与效益分析 .....	217
第一节 相关概念与背景 .....	217
第二节 研究现状 .....	220
第三节 展望 .....	226
第十三章 JCI 认证与护理质量管理 .....	231

第一节	JCI 认证的相关概念和背景 .....	231
第二节	JCI 标准在护理质量管理中的应用 .....	238
第三节	展望 .....	244
<b>第十四章</b>	<b>基于护理视角的病人满意度 .....</b>	<b>248</b>
第一节	病人满意度的相关概念与背景 .....	248
第二节	病人满意度研究现状及进展 .....	251
第三节	实例与举措 .....	257
第四节	展望 .....	263
<b>第十五章</b>	<b>系统追踪法在护理管理中的应用 .....</b>	<b>267</b>
第一节	追踪方法学概述 .....	267
第二节	追踪方法学的基本理论及研究应用现状 .....	271
第三节	追踪方法学的发展趋势 .....	282
<b>第十六章</b>	<b>根本原因分析法在护理不良事件中的应用 .....</b>	<b>287</b>
第一节	相关概念与背景 .....	287
第二节	研究现状 .....	289
第三节	案例 .....	296
<b>第十七章</b>	<b>护理人员绩效考评与薪酬管理 .....</b>	<b>304</b>
第一节	护理人员绩效考评 .....	304
第二节	护理人员绩效薪酬管理 .....	320
<b>第十八章</b>	<b>国家护理临床重点专科建设 .....</b>	<b>323</b>
第一节	相关概念和背景 .....	323
第二节	应用状况 .....	329
第三节	展望 .....	340
<b>第十九章</b>	<b>临床护理路径管理 .....</b>	<b>342</b>
第一节	临床护理路径的定义、起源和发展 .....	342
第二节	临床护理路径的制定 .....	347
第三节	临床护理路径的展望 .....	355
<b>第二十章</b>	<b>品管圈与护理质量提升 .....</b>	<b>359</b>
第一节	品管圈的起源与发展 .....	359
第二节	品管圈建立意义、目标 .....	360
第三节	品管圈的建立 .....	360
第四节	品管圈质量控制手法 .....	362
第五节	品管圈活动的基本步骤 .....	373

第六节	品管圈活动的价值评价 .....	381
第七节	品管圈在国内护理工作中应用现状 .....	382
第八节	品管圈活动实施意义 .....	387
<b>第二十一章</b>	<b>现代医院护理岗位设置 .....</b>	<b>401</b>
第一节	医院实施护理岗位管理的作用 .....	401
第二节	常用的护理岗位评价方法 .....	403
第三节	国内医院岗位价值评估现状 .....	405
第四节	医院护理岗位设置的难点 .....	406
第五节	国内外医院护理岗位设置的现状 .....	411
<b>下篇——护理信息化</b>		
<b>第二十二章</b>	<b>护理信息系统建设方法 .....</b>	<b>423</b>
第一节	护理信息化发展历程 .....	423
第二节	护理信息化相关概念 .....	426
第三节	护理信息化建设方法 .....	427
第四节	护理信息化发展趋势 .....	432
<b>第二十三章</b>	<b>护理教育系统 .....</b>	<b>436</b>
第一节	护理教育系统相关概念 .....	436
第二节	护理教育培训与考核系统 .....	439
第三节	发展趋势 .....	450
<b>第二十四章</b>	<b>临床护理信息系统 .....</b>	<b>453</b>
第一节	临床护理信息系统发展史 .....	453
第二节	相关概念及内容 .....	457
第三节	临床护理信息系统简介 .....	458
第四节	护理临床信息系统发展趋势 .....	463
<b>第二十五章</b>	<b>护理管理信息系统 .....</b>	<b>466</b>
第一节	护理管理信息系统的相关概念 .....	466
第二节	护理管理信息系统发展现状 .....	470
第三节	展望 .....	477
<b>第二十六章</b>	<b>信息新技术在护理管理方面的应用展望 .....</b>	<b>479</b>
第一节	相关新型信息技术简介 .....	479
第二节	相关应用展望 .....	481
第三节	本章小结 .....	491

## 综 述

综述一 护士管理法律制度 .....	495
第一节 相关概念 .....	495
第二节 护士立法的历史与概况 .....	499
第三节 中国护士管理法律制度 .....	501
第四节 中国《护士法》立法展望 .....	506
综述二 国内外高等护理教育新进展 .....	513
第一节 海外高等护理教育概况 .....	513
第二节 中国高等护理教育概况 .....	521
第三节 海外高等护理教育对中国高等护理教育的借鉴意义 .....	526

# 上篇——护理管理理论和创新



# 第一章

## 护理柔性管理

护理管理是管理学中的一个重要分支,传统的护理管理“以事或制度为中心、以病人为中心”,这种管理模式的弊端在于护理管理中护士的主体地位未得到足够重视,护士被动工作,其积极性和创造性受到抑制,而“以护士为中心”的柔性管理从满足护士的心理社会需求出发,提升护理人员的满意度,激发其为病人提供优质高效的护理服务,最终达到病人满意。

### 第一节 柔性管理的相关概念、背景及特点

#### 一、柔性管理的相关概念

【柔性】“柔性”一词源于英语“Flexibility”,被定义为能够对变革或新情况做出反应或适应的质量。在汉语中指物质的一种物理特性,意为柔韧性,弹性,适应性。也指人的行为、思想,如温柔、温和、柔顺、宽容,人性、仁性;在管理学上,柔性是“指对变化的反应、处理和适应”,如:根据周围的环境、机会的变化灵活反应、迅速行动、避开威胁、改变策略。“柔性”还含有全能的意思,即具有适应不同情况的能力;还含有坚强、韧性,忍受变化带来的负面影响的能力。柔性是组织的一组属性特征的综合体现,它体现的是组织应对环境不确定性的“潜在能力”。柔性是一种现象,在不确定和不稳定的环境下,它可以用于区分优秀的执行者和拙劣的执行者。柔性是摒弃刚性的、很狭窄地限制员工角色的传统等级方式。总之,柔性主要包含两层含义,一是指仁性、人性,二是指对环境变化的适应反应。

【柔性管理】一般认为,柔性管理是从两条途径引进管理中的。一条是以柔性生产和制造为前提而提出的柔性管理,其首创于日本丰田汽车公司,体现了应付变化的环境或环境带来的不稳定性的能力。另一条是企业文化的途

径,是以研究人们的心理和行为规律为前提而提出的,采用非强制方式,在人们心中产生一种潜在的说服力,从而把组织意志变成人们自觉的行动,最终提高管理效率,它强调的是企业精神价值观和员工凝聚力。柔性管理其实是上述两方面的有机结合。柔性管理的最大特点,在于它主要不是依靠行政命令,而是靠民主管理,权利平等、人性尊严调动每个成员发自内心的主动性、积极性和创造性,是一种分权式管理。

## 二、柔性管理产生的背景

### (一) 西方柔性管理的历史渊源

20世纪初,泰勒的管理学名著《科学管理原理》出版,可以看成是刚性管理的标志。经过泰勒和法约尔等人的努力,促成了由经验管理向科学管理的转变,完成了管理学的一次革命性的飞跃。科学管理的核心是注重管理的科学性、精确性、法理性和纪律性,把管理的对象视为被动的受支配者和理性经济人、机器的附属物,是一种纵向的高度集权的专制式管理。它企图把人修改得适合于工作,而不是把工作设计得适合于人。随着生产力的进步,以及劳动者素质的提高,泰勒的管理模式已不能适应时代发展的需要,社会亟需建立一套具有时代特点的、并更注重以创设良好的群体气氛为主的新型管理模式。20世纪二三十年代后,一些学者开始从生理学、心理学、社会学等方面研究企业中有关人的问题,如人的工作动机、情绪、行为与工作之间的关系等,以及如何根据人的心理规律,去激发人的积极性和创造性。于是,行为科学应运而生,它被看做是柔性管理的基础。行为科学理论的核心是注重人的各种需要,强调组织中人的因素的重要性和对人的全面关注,重视非正式组织,主张管理方式上由监督制裁转向人性激发,由专断转向民主。其主要理论有梅奥的人际关系学说、马斯诺的人类需要层次理论及人性管理理论、群体行为理论、领导行为理论等。20世纪后半段,特别是80代以来,西方普遍兴起“组织文化”热潮,把管理的重心定位到人的价值的呼声越来越高,管理的人本主义色彩更加浓厚,对人性的理解较以前更加全面,人本管理、人性管理、人情管理、软管理、文化管理等思想应运而生。这些管理思想尽管在表述方法上略有区别,但从本质、内涵上讲,他们都要求理解人、关心人、尊重人,充分发挥人的创造性和能动性,都属于柔性管理的范畴。在当前这个瞬息万变的知识经济时代,以人为本的理念也正得到大力倡导,柔性管理得到了特别的关注和青睐。

### (二) 东方历史文化中的柔性管理

中国传统文化源远流长,其中蕴藏着丰富而又精深的柔性管理思想。由孔孟创立的儒家思想,其核心是以人为本,重视人,关心人,尊重人的价值。传统管理“以德为先”、“以和为贵”、“以人为本”,闪现着柔性管理的光辉。由于



深受儒家思想的熏陶,在中国几千年的历史当中,非常强调“德治”,通过老百姓的心理作用,用道德感召力来调动和团结全体群众,达到治理国家的目的。虽然其中也有道家的“无为而治”、法家的“峻法严刑”等,但以人道、仁义和群体为中心,以感情为纽带,从情理渗透的“德治”方式始终占据着中华民族治国的主导地位。孔子明确提出了“为政以德”的主张,指出“为政以德,譬如北辰,居其所而众星共之”。其对德治的作用推崇备至。“和为贵”是著名的儒家思想,“和”即调和。在儒家看来,这是管理的最佳手段。“以和为贵”并非不讲原则、不讲斗争、一团和气。恰恰相反,“君子和而不同,小人同而不和”。高尚的人既讲原则又讲团结,在对立统一基础上建立和谐,而无知之人则是盲目附和,是不能真正做到和谐的。总之,儒家在总体上是追求一种“以和为贵”的管理方式,他们把管理活动当作一种协调的过程。

柔性管理作为现代管理的一种新的管理理念,从它的理论、思想、方法等,都在西方、中国传统文化的海洋找到了它的源头,为开展护理柔性管理提供了有力的指南。

### 三、护理柔性管理的特点

护理柔性管理是在研究护士的心理行为规律的前提下,建立“以人为本”的护理管理文化,护理管理者以亲和力的形象,运用情感式沟通,采取群言堂式决策,融合物质和精神的激励方式,建立一个富有弹性、灵活应变的组织,开发护理人力资源,实现护士的自我价值,达到个人和组织双赢的目的。护理柔性管理的特点如下。

#### (一) 护理管理的中心:以人为中心

柔性管理是“以护士为中心”的管理模式,护理管理也需要人性化。人既是管理的出发点,又是管理的落脚点。尊重人,关心人,培养人,激励人,开发人的潜力,成为管理的关键。尤其在现代社会,人的心理更复杂、更躁动、更迷茫、更活跃,且越来越多的本科学历护士、硕士甚至博士充实到护理队伍,护士的思想观念更加多元化,对自我实现的期望值增加,更要求独立性、自主性和创造性。传统的“以物或事为中心、以病人为中心”的管理模式已经不适应变化了的时代特点和护士的心理行为规律,而“以护士为中心”的柔性管理可以满足护士的心理和社会需求,极大地调动了护士的工作积极性和创造性。

#### (二) 护理管理的人性假设前提:以“性善论”前提

柔性管理把人看做自我实现人和观念人,以“性善论”或“Y理论”为哲学基础。如按照“性善论”或“Y理论”,人的本性并不厌恶工作,而是把工作看做与游戏或休息一样的自然;人们也不愿接受别人的控制,更希望自我指导和自我控制;因此,只要创造条件,在适当的激励下,人们都愿意献身。这样一来,