

高等医学职业教育“十二五”重点教材

护理管理学

HULI GUANLIXUE

主 编 朱春梅 王素珍
副主编 夏 莉 冯国琴 钟文娟



第二军医大学出版社

Second Military Medical University Press

高等医学职业教育“十二五”重点图书

护理管理学

(供临床、基础、麻醉、护理、中医等专业使用)

主 编 朱春梅 王素珍

副主编 夏 莉 冯国琴 钟文娟

编写人员 (以姓氏笔画为序)

王素珍 泰州市人民医院

田兔红 泰州市人民医院

冯国琴 泰州市人民医院

朱春梅 泰州职业技术学院

陈秋蓉 泰州市人民医院

邵红英 泰州市人民医院

赵如萍 泰州市人民医院

钟文娟 武汉工业学院

夏 莉 泰州职业技术学院

徐 萍 泰州市人民医院



YZLI 0890093195



第二军医大学出版社
Second Military Medical University Press

内 容 提 要

本书分管理基础、管理职能和管理质量三部分。管理基础方面主要阐述了管理基础知识、管理理论与原理;管理职能方面讲述了关于计划、组织、人力资源、领导、控制的内容;最后在管理质量方面涉及了护理质量管理、护理信息管理。全书在写法上深入浅出,通俗易懂,条理清楚,实用性强。

本书可作为护理专业高职、成人教育和自学考试的教材,同时可供各级护理人员和护理管理者参考。

图书在版编目(CIP)数据

护理管理学/朱春梅,王素珍主编. —上海:第二军医大学出版社,2010.9

ISBN 978-7-5481-0107-9

I. ①护… II. ①朱… ②王… III. ①护理学—管理学 IV. ①R47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 159669 号

出版人 石进英
责任编辑 高 标

护理管理学

主 编 朱春梅 王素珍

第二军医大学出版社出版发行

<http://www.smmup.cn>

上海市翔殷路 800 号 邮政编码:200433

发行科电话/传真:021-65493093

全国各地新华书店经销

上海崇明裕安印刷总厂印刷

开本:787×1092 1/16 印张:10.00 字数:243 千字

2010 年 9 月第 1 版 2010 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5481-0107-9/R·913

定价:21.00 元

高等职业教育护理专业实用教材 丛书编委会

主 编	陈宜刚	于有江	
副 主 编	李卫星	李藏英	金建明
	刘兴勇	罗惠媛	周庆华
委 员	朱春梅	王扣英	殷俊才
	王爱和	高莉萍	方 敏
	陈 路	刘玉仁	盛树东
	徐 静	陈国富	
学术秘书	王 卉		

前 言

护理管理学是一门研究管理活动基本规律与方法的科学,是管理学的基本理论和方法在护理管理中的具体运用。随着护理学科的发展,学习和运用现代管理理论和方法,提高护理管理水平,实现护理组织目标,已成为护理管理者的迫切要求。本书的设计立足于临床护理管理的实际需要,注重以人为本,突出能力的培养,适合高职高专护理学生使用。

本书内容包括管理基础、管理职能和管理质量。在编写过程中,针对教学对象,突出高职高专教育的特点,以强化素质教育、技术能力培养为指导思想,力求做到层次清楚,注重基础,重点突出,围绕管理职能系统地阐述了管理职能的理论、方法和具体运用,更加体现出护理管理学的系统性、科学性、启发性、实用性和时代性,以符合高职高专教育培养应用型人才的要求。为了便于学生理解和应用,本书注意理论与实践紧密联系,结合护理管理案例加以说明,尽可能深入浅出,通俗易懂,条理清楚。学生通过学习,能够了解管理学的基本知识,掌握现代管理的基本方法和技巧,结合管理职能来指导护理管理工作,提高分析问题和解决问题的能力。

编者在编写过程中参阅了许多参考书和资料,对原作者表示诚挚的谢意。

因理论水平和实践经验所限,书中难免有不妥之处,恳请广大师生和读者不吝指出,以便改正。

编 者

2010 年 6 月

目 录

第一篇 管理基础

第一章 管理基础知识.....	(3)
第一节 管理学概述.....	(3)
第二节 护理管理学概述.....	(7)
第三节 管理思想的形成与发展.....	(10)
第二章 管理基本原理与原则.....	(16)
第一节 系统原理.....	(16)
第二节 人本原理.....	(20)
第三节 动态原理.....	(23)
第四节 效益原则.....	(24)

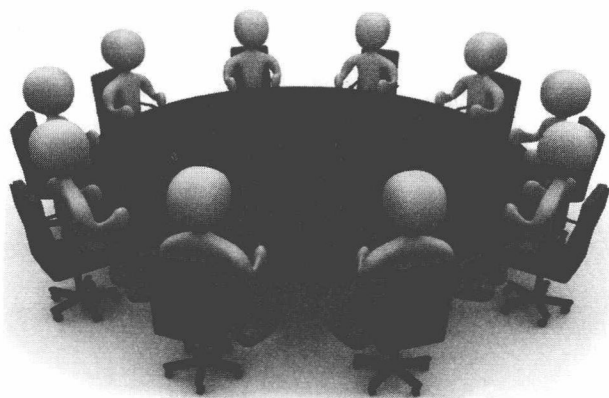
第二篇 管理职能

第一章 护理管理的计划职能.....	(29)
第一节 计划职能的基本理论.....	(29)
第二节 目标及目标管理.....	(32)
第三节 时间管理.....	(34)
第二章 组织职能.....	(38)
第一节 组织概述.....	(38)
第二节 组织设计.....	(39)
第三节 组织结构.....	(41)
第四节 我国卫生组织系统.....	(44)
第五节 组织文化.....	(53)
第三章 人力资源管理.....	(56)
第一节 概述.....	(56)

第二节	护理人员编设	(58)
第三节	护理人员的选聘、分工与排班	(63)
第四节	护理人员的动态管理	(66)
第四章	领导职能	(74)
第一节	概述	(74)
第二节	领导理论	(77)
第三节	领导艺术	(82)
第四节	领导决策	(88)
第五节	处置冲突	(90)
第六节	护士长管理	(95)
第五章	护理控制职能	(102)
第一节	概述	(102)
第二节	控制的基本方式	(104)
第三节	危机事件的控制与处理	(109)
第三篇	护理质量管理	
第一章	护理质量管理	(117)
第一节	质量管理概述	(117)
第二节	护理质量管理	(119)
附录		
一、	住院患者对护士工作满意度调查表	(134)
二、	大量不保留灌肠术考评标准	(135)
三、	咽拭子标本采集术考评标准	(136)
四、	病区管理质量检查评分表	(137)
五、	消毒隔离质量标准	(138)
六、	特、一级护理质量标准及评分表	(140)
七、	护理病历书写质量标准	(141)
八、	抢救药品、器材质量标准	(142)
第二章	护理信息管理	(143)
第一节	信息概述	(143)
第二节	信息管理	(144)
第三节	护理信息管理	(148)

第一篇

管理基础



第一章 管理基础知识

教学目标

- 1) 掌握 管理、护理管理的概念和管理的对象。
- 2) 熟悉 管理的基本特征和护理管理的特点。
- 3) 了解 管理学的形成与发展。

教学内容

管理是人类共同劳动的产物,并随着人类社会的发展而发展。在当今社会经济和科学技术发展的时代,人们把管理、科学、技术誉为现代文明的三鼎足。管理学作为一门系统研究管理过程的科学,其历史上的作用已得到社会的公认和人们的重视。护理管理学是管理学的分支学科,是管理学在护理管理事业中的具体应用,学习管理的涵义、内容、方式,并结合护理管理的特点加以研究,实施有效管理。护理管理者必须掌握护理管理的科学规律,了解管理理论和方法,提高自己的管理能力和水平,做好护理管理工作。

第一节 管理学概述

一、基本概念

(一) 管理

关于管理的概念,从不同角度出發,可以有不同的定义。单就字面上理解,“管理”是管辖和处理;从广义方面认为管理是人类的一种有意义的、有目的的行动,即为人类的一种文化活动;从功效角度而言,管理是通过一系列有效活动,提高系统功效的过程;从职能上说,管理就是计划、组织、人员配备、指导与领导以及控制;从资源利用来说,管理是有效分配和利用组织中的人力、物力、财力、时间、信息资源,以达到组织目标的过程;从决策立场上,管理就是决策。

目前,国内外管理界对于管理的涵义公认的观点认为:管理是一个过程,即管理者带领被管理者与自己共同去实现组织既定目标的活动过程。

(二) 管理者

组织的成员可以分为两种类型:操作者和管理者。

操作者是直接从事某项工作或任务的组织成员,不具有监督其他成员工作的职责。

管理者是指挥下属活动的组织成员。位于操作者之上的组织层次中。作为一个管理者,一定要有下级。管理者也可能担任某些作业职责。

组织的管理者可以划分为基层管理者、中层管理者和高层管理者。

(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



与社会科学相互交叉产生的一门边缘学科。管理活动的基本规律,包括一般原理、理论、方法和技术,构成了一般管理学。

二、管理的对象

管理的对象包括“人力、财力、物力、时间、信息及空间”六大要素。

(一) 人力

人力是最重要的管理对象,主要是指从事社会活动的劳动者,包括生产人员、管理人员和技术人员。对人的管理是所有管理中的核心。从长远的发展来说,还应包括预备劳动力的培养教育。高效能的管理要使人尽其才、用人所长。

(二) 财力

财力是指一个国家或一个组织在一定时期内所掌握和支配的物质资料的价值表现。对财力进行管理,就是要根据经济规律进行正确有效的管理,合理使用资金,以保证管理计划的完成。

(三) 物力

物力的管理主要是指对设备、材料、仪器、能源以及物资的管理。保证供应、合理配置、开源节流、物尽其用,防止积压和浪费,以提高其利用率。

(四) 时间

时间是物质存在的一种客观形式,是一种珍贵的资源,其价值分别被誉为生命、效率、金钱、财富等。现代管理非常重视对时间的管理,在尽可能少的时间里取得最大的效益。

(五) 信息

信息是指具有价值的新消息、新知识。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,从预测、决策、拟订计划到组织实施、控制,都贯穿信息。信息管理是提高管理效能的重要部分。管理者应保持对信息的敏感性和具有对信息迅速做出反应的能力,并通过信息管理提高管理的有效性。

(六) 空间

随着科学技术不断进步和发展,人类将走出地球飞上太空,和平利用太空资源已越来越引起各国的关注。

三、管理的基本职能

管理职能就是对管理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。

对于管理的基本职能国内外有不同的看法,起初学者多倾向于把管理过程划分为5个职能,即计划、组织、领导(决策)、协调、控制职能。直到20世纪90年代,最普及的教科书则把管理分为五大基本职能,即计划、组织、人员管理、领导、控制职能。

(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,是进行管理的基础。计划职能包括选定组织目标和实现目标的途径。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,以达到预定的目标。管理者应明确计划是一切组织活动的开始;计划为目标服务;计划是实现目标的依据;计划是进行控制的基础。



（二）组织职能

组织职能包括为实施计划而建立的机构和为实现计划目标所进行的组织过程。为了实现组织目标,必须设计和维持合理的组织结构,必须把计划落实到组织的每个环节和岗位,进行分工与合作,给予适度的授权,建立良好的沟通渠道,营造和谐的组织环境,以实现计划目标。组织职能是进行领导、控制的前提。

（三）人员管理职能

人员管理,即人力资源管理,是对组织需要的各种人员进行恰当而有效的选择、培训以及考评的工作过程。其目的是为了配备合适的人员去担任组织机构规定的各项职务,以保证组织活动的正常进行,进而实现组织既定目标。人员配备与管理其他四项基本职能有密切的联系,直接影响目标能否实现。

（四）领导职能

领导职能是指用组织赋予的权利和自身素质去影响员工,为实现预期目标而共同努力的管理活动过程,是使各项管理职能有效地实施、运转并取得实效的职能。领导职能是重要的管理职能,对整个管理起保证作用。

（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,是根据要实现的计划目标和标准对组织活动进行监督、检查,发现偏差,进行纠正,使工作能按原定计划进行,或适当地调整计划以达到预期的目的。控制职能强调建立准确的测评和监控系统,对组织目标的实现程度进行评价与校正。控制职能是进行有效管理的关键。

管理的五大基本职能是一个整体,缺一不可。它们在管理活动中地位不同,各自发挥着不同的功能。计划职能是全部管理职能的基础,组织职能是管理的重要前提,人员管理职能是进行管理的核心,领导职能是进行管理的保证,控制职能是有效管理的关键。

四、管理的基本特征

（一）管理的二重性

管理具有二重性,一是自然属性,二是社会属性。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,包含着许多客观的、不因社会制度和社会文化的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,就是其自然属性。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。

管理的自然属性为我们学习、借鉴发达国家管理经验提供了理论依据,使我们可以大胆地引进国外成熟的管理经验,以便迅速提高我国的管理水平。而管理的社会属性则告诉我们,不能全盘照搬国外做法,必须结合国情,建立有中国特色的管理模式。

（二）管理的科学性和艺术性

（1）管理的科学性 科学是反映自然社会和思维等客观规律的知识体系。管理的理论是由一系列概念、原理、原则和方法构成的知识体系,这些知识是从假设、实验和分析发展而



成的。管理活动具有其内在、共同的规律性,具有普遍适用的一般性原则;是一项专门的业务活动。管理活动必须建立在科学的基础之上才能有效进行管理。管理活动的科学性是指管理者在管理活动中遵循管理的原理原则,按照管理客观规律解决管理中的实际问题的行为活动过程。

(2) 管理的艺术性 是管理者熟练地运用管理知识,针对不同的管理情景采用不同的管理方法和技能达到预期管理效果的管理行为。管理活动的动态发展变化决定了管理的随机性和灵活性。管理的艺术性还体现在管理活动中管理者个人在解决管理问题时采用方法的创新性和多样性。有成效的管理艺术是以对管理学理论知识的理解和应用为基础的。

管理实践活动是一门艺术,而指导这种实践活动的知识体系——管理学则是一门科学。所以,管理既是科学又是艺术,是科学性和艺术性的辩证统一。

(三) 管理的普遍性与目的性

管理广泛存在于人类各种活动之中,涉及到社会每一个角落,与人们的各项社会活动、组织活动息息相关。管理同其他社会实践活动一样,都是有意识、有目的的活动,管理的一切活动都要为实现组织目标服务。正是因为有了共同的目标,不同的管理职能、管理活动才能成为一个整体,组织才能求得生存和发展。

(四) 管理或管理人员任务的一致性

管理过程就是要设计和维持一种系统,使得在这一系统中共同工作的人们,用尽可能少的支出(包括人力、物力、财力、时间以及信息),去实现组织预定的目标。虽然管理人员处于不同的层次,执行的任务也不尽相同,但管理和管理人员的基本职能是相同的。不同的是上层主管(如护理部主任)比基层主管(如护士长)更侧重计划职能。但是,所有的成员都需要为组织创造一种环境,使人们在其中可以通过努力去实现目标,这便是他们共同的任务。

五、管理研究内容和方法

(一) 管理研究内容

管理的普遍性决定了管理研究内容的广泛性。根据管理的性质和管理学的研究对象与特点,管理研究的内容主要有以下几方面。

(1) 生产力 主要研究如何合理规划组织生产力,包括如何合理分配和充分利用组织中的人、财、物、时间、信息,以适应组织目标及社会发展的需求,求得最佳经济效益和社会效益。

(2) 生产关系 主要研究如何建立和完善组织机构和管理体制,如何正确处理组织中人与人之间的相互关系,如何有效地实施激励,最大限度地调动各方面的积极性和创造性,实现组织目标。

(3) 上层建筑 主要研究如何使组织内部环境与外部环境相适应的问题,即如何使组织中各项规章制度、劳动纪律、文化氛围与社会政治、经济、法律、道德等上层建筑保持一致,从而维持正常的生产关系,促进生产力的发展。

(4) 其他 管理学研究的内容还有:①从历史的角度出发研究管理思想及理论的形成、演变和发展;②从管理者的角度出发研究管理过程,包括:从管理职能着手研究管理过程;从各项管理职能涉及的要素研究管理过程;从执行职能中应遵循的原理、采用的方法及程序



和技术出发研究管理过程;从执行职能过程遇到的障碍和阻力,以及如何克服这些障碍和阻力着手研究管理过程。

(二) 管理方法

(1) 行政方法 是指依靠行政权威,借助行政手段,直接指挥和协调管理对象的方法。具有强制性、直接性、垂直性的特点。

(2) 经济方法 是指依靠利益驱动,利用经济手段,通过调节影响被管理者物质需要而促进管理目标实现的方法。经济方法具有利益驱动性、普遍性、持久性的特点。

(3) 法律方法 是指借助国家法规和组织制度,严格约束管理对象为实现组织目标而工作的一种方法。法律方法具有高度强制性、规范性的特点。

(4) 其他 还有教育方法、数量分析方法和心理学方法等。

第二节 护理管理学概述

护理学是在自然科学、社会科学理论指导下的综合性、应用性学科,是医学领域中的一门独立学科。它研究的内容包括护理理论、护理实践、护理教育、护理科学研究和护理管理等。

一、护理管理发展简史

近代护理管理的发展是从 19 世纪中叶,英国的南丁格尔开创科学的护理开始。无论是在伦敦的看护所还是在克里米亚战争中,南丁格尔不仅用先进的技术加强护理,而且注意加强管理,在疾病恢复中发挥了巨大作用。在机构管理方面,力求使患者舒适;在环境 and 设备方面,注意清洁卫生、温湿度适宜及通风采光;在人力管理方面,简化工作程序、加强对护士的训练、提高效率,注意提高护理人员的福利;在行政制度方面,设立护理管理职位和给予授权等。由于她的科学管理,奇迹般地降低了战地医院伤员的感染率,使伤员死亡率从 50% 降到 2.2%。南丁格尔对护理和护理管理发展产生的影响是深远的。

近年来,护理学与现代管理学不断交叉、融合,形成护理管理学,大大推动了护理学科的建设。



弗洛伦斯·南丁格尔

二、护理管理学概念

护理管理学是管理科学在护理事业中的具体应用。它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。

联合国世界卫生组织(WHO)认为护理管理的定义是:“护理管理是发挥护士的潜在能力和有关人员及辅助人员的作用,或者运用设备和环境、社会活动等,在提高人类健康这一过程中有系统地发挥这些作用。”护理管理就是有效利用护理组织资源(人力、财力、物力、时间、信息),并充分发挥管理职能(计划、组织、人员管理、领导、控制),提高护理管理的功效,



达到护理组织的目标。

三、护理管理任务

护理管理任务是研究护理工作的特点,找出其规律性,对护理工作的人力、物力、财力等资源进行系统而科学的计划、组织、控制和协调,以提高护理工作的效率和效果,提高护理质量。

目前我国护理管理学面临的任务是总结我国护理管理的经验,研究并借鉴国外先进的护理管理模式和方法,创立适应我国的护理管理理论。具体内容包括:完善护理服务内容体系;建立护理服务评估体系;实施护理项目成本核算,实现护理成本核算标准化、系统化、规范化的管理;探寻护理管理工作规律,向人们提供高品质的护理服务。

四、护理管理的特点

护理管理是一门学科,也是一门艺术。护理管理具有学科的综合性与交叉性、技术与管理的双重属性、实践性与广泛性等特点。

(一) 学科的综合性与交叉性

护理管理是一门多学科综合交叉的科学,包括管理学、医院管理学、护理学基础、临床医学、预防医学及相关人文科学等等。因此,要求从事护理管理的工作人员必须熟练掌握上述有关学科的理论、方法和技术,并综合运用到护理管理中去。

(二) 技术与管理的双重属性

护理管理既是一项技术性很强的工作,又是一项管理性工作,因而既具有技术性,又具有管理属性。护理管理活动属于管理学范畴,其管理工作中的计划、组织、人员管理、领导和控制等活动,是护理管理的主要职能。因此,护理管理工作不但要熟悉护理诊断、治疗等技术,又要掌握和运用科学的管理理论、技术和方法。

(三) 护理管理的实践性

护理部门是一个隶属于医院的子系统。护理管理是运用系统工程思想和系统分析方法指导护理工作,解决和处理实际问题的活动过程。护理管理重视人的因素和团队作用,注重与人的沟通和交流,并在实践中广泛、及时、准确地收集、传递、储存、反馈、分析和使用护理管理信息。用科学的方法预测未来,并对突发事件进行前瞻性控制,创造性地开展工作。

(四) 护理管理的广泛性

护理管理涉及自然科学和社会科学的方方面面,学科多、内容广、范围大,是一项复杂的系统工程。它包括组织管理、人员管理、业务技术管理等等。护理管理人员不但要协调医院内各部门之间的关系,还要协调医院与社会各方面的关系。因此,要求护理管理人员要具备丰富的管理学知识和广博的社会学知识。

五、护理管理的作用

(一) 预测和计划

预测和计划即在对护理工作现状的调查基础上,提出存在的问题,总结成功的经验,分析发展趋势,制定备选方案,选择最佳方案,实现护理工作目标。

(二) 组织和指挥

组织和指挥即对护理工作按照责、权、利相统一原则,建立有效的指挥、执行系统,构建



并维持良好的运行机制,将护理工作各要素、各环节组织起来,进入常规运转状态,确保护理工作的正常运行。

(三) 监督和控制

监督和控制即制定护理管理规范,包括制度、常规、规程和程序以及突发事件的应急预案等;根据质量标准进行监督、监测和检查,对偏离目标的情况及时协调控制,纠正偏差。

(四) 挖潜和创新

挖潜和创新即不断开发护理系统的潜力,进行科学研究,努力开展护理新项目、开发新技术,完善和发展护理管理学科体系。

此外,护理管理还具有放大、增效、枢纽等重要作用,且在医院病房管理方面处于主导地位,直接关系到医院目标的实现和医疗质量的保证。

六、护理管理的意义及研究方法

(一) 意义

1) 护理管理是医院管理的重要组成部分,其管理水平将影响到医疗质量及医院的管理水平。

2) 护理管理与护理技术工作是同等重要的资源,均可以利用和开发。二者相辅相成,护理管理的加强和发展是提高专业技术水平的重要前提。

3) 护理管理随着医学的发展,服务技术和分工协作更加精细复杂,需要提高到科学管理和现代管理的水平。

(二) 研究方法

1) 研究护理管理学的基本方法:坚持实事求是、深入到管理的实践中;运用全面、历史的观点,考察分析管理学的历史、现状及发展趋势,进行总体的、系统的分析研究。

2) 通过管理职能研究护理管理:针对管理过程的计划、组织、人员管理、领导和控制五项职能来研究和学习护理管理。

3) 吸收和运用有关学科的知识研究护理管理。

4) 结合我国国情研究护理管理,不断总结经验,逐步发展形成具有中国特色的护理管理学。

七、护理管理者的基本素质

护理管理者的素质一般可以分为身体素质、思想素质、知识素质、能力素质和心理素质等5个方面。

(一) 身体素质

身体素质是个人最基本的素质。没有健全的体魄和良好的身体素质,护理管理者就失去了事业成功的最起码的条件。身体素质包括以下几个方面:体质、体力、体能、体型和精力。

(二) 思想素质

思想素质是指个人从事社会政治活动所必需的基本条件和基本品质,它是个人政治思想、政治方向、政治立场、政治观点、政治态度、政治信仰的综合表现。护理管理者的思想政治素质与其在社会生活中的位置、政治生活经历有密切关系,它是随着个人的成长,在长期



社会生活实践中逐步形成、发展和成熟起来的。

(三) 知识素质

知识素质是个人做好本职工作所必须具备的基础知识与专业知识。基础知识是护理管理者知识结构的基础。护理管理者需要具备的基础知识主要包括两个方面：管理学科的理论知识和相关学科的理论知识。除了对知识的掌握外，更重要的是还需要具有运用这些理论、知识和方法解决护理管理工作中实际问题的能力。

专业知识是护理管理者知识结构的核心，也是区别于其他专业领域人才知识结构的主要标志。护理管理者要具备一定的专业知识主要是指要熟悉本部门、本单位护理专业领域的理论知识和基本方法。

(四) 能力素质

护理管理者的能力从广义上来说，是人们认识、改造客观世界和主观世界的本领。从狭义上来说，是指胜任某种工作的主观条件。能力是护理管理者从事管理活动必须具备的并直接和活动效率有关的基本心理特征。它是行使管理权力，承担管理责任的基础。护理管理者的能力素质是一个综合的概念，它是技术能力、决策能力和交往协调能力等各种能力的有机结合。它包括科学决策能力、组织能力、交往协调能力以及识人用人的能力等。就能力的主体而言，不同的护理管理岗位需要的能力素质不一样，高层的护理管理者主要需要科学决策能力，中层护理管理者主要需要较强的交往协调能力，而基层护理管理者则偏重于技术方面和日常部门运作的 ability。

(五) 心理素质

人的心理素质是指人在感知、想象、思维、观念、情感、意志、兴趣等多方面心理品质上的修养。心理素质是一个广泛的概念，涉及人的性格、兴趣、动机、意志、情感等多方面的内容。心理素质是管理者素质的一个重要组成部分，从某种意义上说，它制约和影响着护理管理者的素质。良好的心理素质即指心理健康或具备健康的心理。护理管理者的心理素质包括：事业心、责任感、创新意识、权变意识、心理承受能力、心理健康状况、气质类型和护理管理者风格等。

第三节 管理思想的形成与发展

管理活动的产生是与人类的自觉共同劳动和公共生活联系在一起的，对共同劳动和公共生活起着计划、指挥、领导和监督的作用，成为管理活动产生的动力。人类的这种管理活动，可以追溯到原始社会的氏族社会时期。随着管理活动的产生，人类形成了有关管理的思想。但是，这些管理思想没有文字记载，只是见之于一些民间传说中。直到 19 世纪末 20 世纪初，管理科学才真正形成了独立的科学学科，此后经历了 3 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、古典管理理论阶段

(一) 泰罗的科学管理理论

美国人泰罗(Frederick Winslow Taylor, 1856—1915 年)，他在前人的基础上，创造性地提出了一整套“科学管理”理论，将管理工作从一般事务性工作中解脱出来，成为一门独立