

高等医学院校教材

护理管理学

〔供护理专业用〕

主编 李伟 李秀艳 权衡 白琴

71-43

V

山东科学技术出版社

1
R471-43
L IV

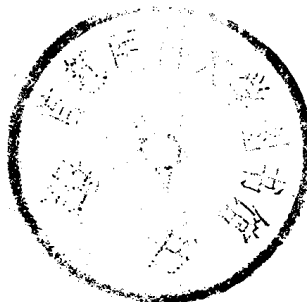
高等医学院校教材

护理管理学

(供护理专业用)

主编 李 伟 李秀艳
权 衡 白 琴

308112



A0288162

山东科学技术出版社

主 编 李 伟 李秀艳 权 衡 白 琴
副主编 刘继兰 李 峰 惠丰荷 许同林 胡文兴
安津平

编 委 按姓氏笔画排序

白 琴	石 蓉	卢国华	权 衡	朱亚南
刘继兰	许同林	李 伟	李秀艳	李 峰
吴秀云	杨瑞贞	陈 娟	张金池	胡文兴
胡秀赟	赵延奎	惠丰荷		

高等医学院校教材

护 理 管 理 学

(供护理专业用)

主编 李 伟 李秀艳

权 衡 白 琴

*

山东科学技术出版社出版

(济南市玉函路 邮政编码 250002)

山东省新华书店发行

山东新华印刷厂潍坊厂印刷

*

787mm×1092mm 1/16 开本 11.5印张 254千字

1997年8月第1版 1997年8月第1次印刷

印数: 1—6000

ISBN 7—5331—1992—4

R·582 定价 15.00元

前 言

随着医学教育的发展和护理模式的转变,护理管理学已经成为护理工作必须学习和经常应用的一门重要学科。为了适应形势发展与满足护理事业的迫切需要,我们查阅了国内外近期大量有关文献资料,结合总结整理自己多年来的教学经验,编写成这部《护理管理学》。

本书共分两篇。第一篇护理管理学基础理论,重点讲述了护理管理学的基本概念与原理、计划工作、组织工作、人员配备、目标、预测、决策、领导、协调、控制和管理方法等基础理论与基本方法;第二篇护理管理学总论,着重分析讨论了有关管理理论在护理领域的渗透,结合护理管理实际工作,系统讲述了护理管理理论与护理管理技术在护理管理操作中的具体应用等。内容丰富,取材新颖,理论联系实际,切合临床应用。为了帮助读者理解,书中还附有部分方框示意图。可供三年制护理专科与五年制护理本科用作教材,也可供各种护理管理人材培训班和广大在职护理管理人员学习与临床工作中参考。

由于水平所限,书中疏漏及不妥之处在所难免,恳望使用本教材的广大师生及读者批评指正。

《护理管理学》编委

1997年5月于潍坊

目 录

第一篇 护理管理学基础理论.....	(1)
第一章 绪论.....	(1)
第一节 概述.....	(1)
第二节 管理学的基本概念.....	(2)
第二章 管理学的历史发展.....	(5)
第一节 管理实践与管理思想的产生.....	(5)
第二节 管理理论的形成与发展.....	(6)
第三章 管理的基本原理	(10)
第一节 系统原理	(10)
第二节 国家主导原理	(12)
第三节 整分合原理	(12)
第四节 反馈原理	(13)
第五节 封闭原理	(13)
第六节 弹性原理	(14)
第七节 能级原理	(15)
第八节 主体能动原理	(16)
第九节 动力原理	(17)
第十节 竞争原理	(18)
第十一节 效益原理	(18)
第四章 计划工作	(20)
第一节 概述	(20)
第二节 计划工作的内容和程序	(23)
第五章 目标	(26)
第一节 概述	(26)
第二节 目标的确定	(27)
第六章 预测	(29)
第一节 概述	(29)
第二节 预测的程序	(31)
第三节 预测的方法	(32)
第七章 决策	(35)
第一节 概述	(35)
第二节 决策的程序	(37)

第八章 组织工作	(39)
第一节 概述	(39)
第二节 组织结构的建立	(41)
第三节 组织结构的运转	(47)
第九章 管理人员配备	(49)
第一节 管理人员的选拔和任用	(49)
第二节 管理人员的培训	(52)
第三节 管理人员的考核	(53)
第十章 领导	(55)
第一节 概述	(55)
第二节 领导模式与激励	(56)
第三节 信息沟通	(56)
第十一章 控制工作	(58)
第一节 控制的基本过程	(58)
第二节 控制工作类型	(59)
第三节 控制工作手段	(60)
第四节 有效控制的要求	(62)
第十二章 协调工作	(64)
第一节 概述	(64)
第二节 协调的内容和条件	(65)
第三节 协调的原则和方法	(67)
第十三章 管理方法	(69)
第一节 行政管理	(69)
第二节 法律管理	(69)
第三节 经济管理	(70)
第四节 思想工作	(71)
第五节 管理循环	(72)
第六节 目标管理	(73)
第七节 全面质量管理	(77)
第二篇 护理管理学总论	(79)
第十四章 护理管理学概论	(79)
第一节 概述	(79)
第二节 护理管理研究方法	(82)
第十五章 护理管理中的计划工作	(84)
第一节 概述	(84)
第二节 护理计划工作程序	(84)
第十六章 护理管理中的组织领导工作	(89)
第一节 我国卫生组织分类	(89)

第二节	护理管理体系	(94)
第三节	护理管理制度	(96)
第十七章	护理管理中的人员配备	(102)
第一节	护理管理人员配备	(102)
第二节	护理人员配备	(107)
第十八章	护理工作质量控制	(122)
第一节	护理工作评价概述	(122)
第二节	护理工作质量控制过程	(124)
第十九章	护理工作中的部门间关系	(133)
第一节	部门间的冲突	(133)
第二节	部门间的协作	(134)
第二十章	医院分级管理和护理标准	(136)
第一节	概述	(136)
第二节	综合医院护理分级管理标准	(138)
[附录]	护理管理标准及评审办法	(138)
第二十一章	护理科研管理	(147)
第一节	护理科研的意义和特点	(147)
第二节	护理科研分类	(148)
第三节	护理科研基本程序和方法	(149)
第四节	科研的组织领导	(155)
第二十二章	护理管理方法与技术	(158)
第一节	护理行政管理	(158)
第二节	计算机在护理工作中的应用	(165)
第三节	目标管理	(167)
第四节	ABC 时间管理	(168)
第五节	护理评审技术	(170)
第六节	排列图在护理管理中的应用	(173)
第七节	系统化护理	(174)

第一篇 护理管理学基础理论

第一章 绪 论

管理学作为一门新兴学科，是研究所有管理活动中的共性原理的基础理论学科。护理管理学作为管理学的分支学科，是在系统学习和掌握管理学的基本理论、方法和技术的前提下，结合护理管理的特点加以研究和学习的。

管理学作为一门系统研究管理过程活动规律的科学，已得到社会的公认和人们的重视。随着社会经济和科学技术的发展，管理科学在历史上的作用也越来越重要。在国外，有人把管理、科学、技术誉为现代文明的三鼎足。美国当代管理权威杜拉克说：“管理是促成社会经济发展的最基本的关键因素。”阿波罗登月计划的总负责人韦伯博士在完成计划时总结说：“我们没有使用一项别人没有的技术，我们的技术是科学的组织管理。”

时至今日，现代管理学的理论与技术已得到进一步发展，护理管理学也愈来愈引起人们的重视。随着现代医学的迅速发展，护理活动及护理知识结构日趋专业化、复杂化，迫切需要加强护理管理，向管理要效益，使人类的保健工作及护理任务达到最佳程度。

本篇主要介绍管理学的基本原理、职能和方法。

第一节 概 述

一、管理的概念

“管理”二字从字面解释是“管辖”和“治理”的意思，即对一定范围的人员及事务进行安排和处治。但是，“管理”作为一个科学概念，管理学家们众说纷纭，观点不一。有代表性的几种观点认为：“管理是一种文化活动”，这是从广义上认识管理。我们把文化活动作为一种有意识有目的的行动，管理就是指导人们达到此目的的行动。因此，制订目标以及为了达到目标所采取的各种措施和程序，均属管理范围。“管理就是指派他人去完成某种事务”，“管理就是领导”，“管理就是决策”，分别强调了指挥、领导以及决策的重要性。“管理是为人们建立一个有效的环境，以利于发挥最高的工作效率，从而达到既定的目的”，“管理是人们通过一系列的有效活动，以不断提高系统的功效”，分别强调了环境及提高功效的重要性。

目前，国内外管理学界从管理的内容、目的和性质出发，公认的观点为：“管理是对共同劳动加以组织指挥，以期达到最大效能的活动过程”。管理活动的前提是“共同劳动”，“组织指挥”是管理内容的概述，主要体现在管理的职能上，“最大效能”是管

理活动的最终目的。

二、管理的性质

(一) 管理的二重性 管理的二重性是指管理具有自然属性和社会属性。

马克思在《资本论》中提出了管理二重性的理论。马克思认为：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。一方面，凡是有许多人进行协作的劳动，过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上，表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上，就像一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动，是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。另一方面，——完全撇开商业部门不说——凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中，都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重，这种监督劳动所起的作用也就越大”。（《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页）

可见，管理的自然属性，是指管理所具有的指挥劳动、组织社会生产的特性，反映了社会化生产过程中协作劳动本身的要求，是不同社会生产方式所共有的，是一系列科学方法的总结，不受社会制度的影响。

管理的社会属性，是指管理所具有的监督劳动、维护生产关系的特性，反映了生产资料占有者或统治阶级的意志，受到一定生产关系的影响和制约，是为一定的经济基础服务的。

认识管理的二重性，对于吸收国外先进的管理思想和方法，建立与发展我国的管理科学，具有重要的意义。

(二) 管理的科学性和艺术性 科学是揭示事物发展的客观规律，具有行之有效的研究方法步骤，并能分析问题和解决问题。

艺术性是原则基础上的灵活性。

管理既具有科学性又具有艺术性。管理的科学性体现在管理学系统的知识和理论体系中，管理的艺术性就是强调管理的实践性。

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。实践证明，高超的管理艺术来自于丰富的实践经验和渊博的科学知识。

第二节 管理学的基本概念

一、管理的本质和目的

管理的本质是放大所管理系统的功效和产生新的功效。管理的目的在于设法提高被管理系统功效的放大倍率 and 创新能力。

管理对社会生产能力的放大作用，可用系统理论解释。系统理论认为，系统中的联系和发展是通过信息（各种指令、文件、通知、规定等）促使能量和物质（主要是人力、物力、财力）进行合理的流通。所谓合理的流通是指流通的方向、速度、效率、准确性的最佳配合。而管理正是通过信息控制人、财、物的流通，并在流通中促使能量和物质运动产生转化，以达到社会集体劳动生产能力的放大。放大的倍率，则主要取决于

管理功能的发挥。

二、管理的对象

(一) 人 是指被管理的业务技术人员，以及基层的管理人员。高效能的对人的管理应该是人尽其才，才尽其用，用人所长，使每个人都处于与其岗位能级相对应的工作上，特别要注意发挥知识分子的作用，要为他们创造良好的工作环境，关心、信任和支持他们的工作。

(二) 财 要按照经济规律办事，使资金主要使用在保证管理计划的完成上。管理人员必须重视经济、财务的管理，并努力学习和掌握这方面的理论及知识。

(三) 物 是指对设备、材料、仪器、能源等物资的管理，要做到保证供应和物尽其用，提高利用率，防止积压浪费和任意损坏。

(四) 时间 时间反应为速度、效率。一个高效的管理，必须是在有限的时间内办更多的事情。时间是特殊的资源，没有弹性和替代性。有效的管理者必须十分珍惜时间。

(五) 业务技术 是指要做好本部门业务技术工作的管理。医疗卫生工作业务技术性很强，有其本身的特点和规律，管理者要遵循这些特点和规律，对本部门的业务技术进行有效的管理。

(六) 信息 信息是重要的社会资源，是管理的要素之一。通过对信息的运用和开发，使之更好地为管理目的服务。

三、管理的职能

管理的职能是指管理的职责和功能，是管理原理和管理方法的体现，它渗透在管理活动的全过程之中。

管理职能的划分，国外有许多学派。最早的是法国的亨利·法约尔的五职能学派，又称为管理过程学派，即计划、组织、指挥、协调、控制。之后又有七职能学派，即计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算；四职能学派，即计划、执行、检查、总结；三职能学派，即计划、组织、控制；二职能学派，即计划、控制。目前国内比较公认的为管理六大职能的观点，即计划、组织、人员配备、指导领导、协调、控制。

管理活动是一个过程，图 1—1 描述了管理的全过程和六个基本职能之间的关系。

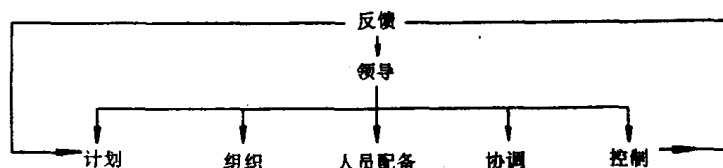


图 1—1 管理的过程和职能

任何组织的管理都是从计划工作开始，确定一个组织要做什么（目标）和怎么做（行动方案）。组织工作是按计划要求做好组织保证。人员配备是按计划要求做好人员保证。协调工作是从计划的要求出发，协调好各部门之间、组织成员之间以及组织与外部环境之间的关系，最大限度地发挥各职能的整体功效。具体工作结果是否符合计划要求，又要通过控制工作来判断。控制工作决定了一个组织全部工作的最后结果。管理人

员通过计划工作、组织工作、人员配备、协调和控制工作发挥他们的领导作用，而领导工作的好坏又决定了其他五项工作的效率。最后的工作结果又通过一定的渠道反馈到领导工作与计划工作中去，从而影响着整个管理过程的再次循环。管理的职能是紧密相联、互相作用和互相交织渗透的，任何一个职能出现问题都会影响其他职能和组织目标的实现。

四、管理的手段和工具

管理的手段和工具是开展管理工作必须具备的条件，包括机构、法律及政策、人和信息。

(一) 机构 机构是管理对象构成系统的手段，合理的机构是管理工作的基础，也是管理科学的重要组成部分。系统的结构决定系统的性能和功效，机构组成的合理性在很大程度上影响到管理功效的放大。不同性质和不同任务的部门或单位，机构的组成存在差别，主要表现在组织机构的类型和管理部门的划分上。

(二) 法律、政策 法律、政策是保证国家建设正常进行和发展，保证一个部门、一个单位工作正常运转的重要措施，也是进行科学管理最基本的措施和手段。法律和政策的建设应该随着社会经济和科学文化的发展，进行合理的调整和修订，使之更趋健全和完善。

(三) 人 这里的人是指管理人员。管理人员在管理工作中具有十分重要的作用，管理人员的素质和水平，特别是主要管理人员的素质和水平，决定着一个地区、一个部门、一个单位的兴衰和成败。建立一支高质量的、精干的管理队伍，是做好管理工作的首要条件，对此必须给予高度的重视。

(四) 信息 信息是管理工作的基本工具。信息是计划和决策的依据，信息是组织和控制过程的手段，信息是管理系统各层次互相沟通形成网络的纽带，信息是通向未来的桥梁，不掌握信息就不能预测未来。建立各种管理信息系统是提高管理水平的重要条件。

五、管理的方法和技术

(一) 管理方法 管理方法是贯彻管理理论、思想的工具，是实现管理职能的手段。常用的管理方法有：①行政管理方法，是实施其他管理方法的必要手段，也是实现管理职能的基本方法。②法律管理方法，是运用法律规范和类似法律规范的各种行为规则进行管理的方法。③经济管理方法，是行政和法律方法的辅助方法，是提高管理效益的重要方法。④咨询管理方法，是决策机构的思想库，并能为社会服务，发挥参谋、顾问作用。⑤调查研究方法，是做好领导和管理工作的基础，是管理人员应具备的基本功。⑥思想工作方法，是实现管理目标的保证，是充分调动人的积极性的有效方法。

(二) 管理技术 主要是指数学方法和电子计算机技术。管理技术的开发和应用，使管理工作从定性发展到定量，又使定性和定量相结合，大大提高了管理科学化的水平，增强了管理科学化的程度。

第二章 管理学的历史发展

管理的实践活动和管理的思想观念与人类社会的历史一样悠久，管理发展成为一门科学，是从 19 世纪末才开始的。管理的历史发展过程，大致可划分为以下几个不同的历史阶段：古代管理实践和管理思想的产生与形成阶段；近代管理思想的产生与发展阶段；管理理论的形成与发展阶段。

第一节 管理实践与管理思想的产生

一、早期管理实践活动

(一) 管理实践活动的起源 自从有了人类社会，人类为了生存产生了共同劳动，在共同的生活和劳动中产生了人与人之间的简单分工与协作关系，由此形成管理实践活动，也是最早的管理活动。马克思曾经说过：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，……一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”（《资本论》第一卷第 367 页）这就是说，只要有共同的劳动，有社会性的生产劳动，就需要有人来指挥，也就需要管理活动。没有管理活动就不可能有人类社会的生产活动。人类共同劳动中的分工与协作，不仅是管理活动产生的根源，而且也是管理活动产生的必要条件。

(二) 古代的管理实践活动

1. 中国古代管理实践典型事例 中国作为世界文明古国之一，管理实践活动具有辉煌的历史。典型事例为：战国时期的孙臆赛马体现了我国古代的对策管理活动；著名的万里长城，充分显示了我国劳动人民伟大的管理实践的光辉历史；秦始皇的中央集权制，是我国历史上行政组织管理的典型范例；宋真宗时期，丁渭大臣提出的“一举三得”方案是我国古代系统管理实践活动的典型代表。

2. 西方古代的管理实践代表 西方古代管理实践的典型事例为：古罗马在公元 2 世纪发展到一个世界帝国，表现出卓越的组织才能；罗马天主教会成功地解决了大规模的组织活动问题，它所设立并发展的组织机构全面地控制了世界各个角落的五亿以上教徒的宗教生活；中世纪的威尼斯兵工厂，在 15 世纪就采用了流水作业的生产与管理的活动。

二、早期的管理思想

(一) 我国古代的管理思想 我国管理思想的形成具有悠久的历史，这里仅作参考性的介绍。

在《论语》、《管子》等著作中反映了社会管理的思想。代表人物是孔孟所代表的儒家思想。如“统帅不过问琐事”，“在其位，谋其政”，说的是人们都应恪尽职守；“其身正，不令而行，其身不正，虽令不行”，说的是上级素质对下级影响的重要性。

《孙子兵法》是一本包含着丰富的战略性决策与管理思想的巨著。“未战先算”、“知己知彼”、“先知敌情”、“制胜如神”等，是战略思想的具体体现。《孙子兵法》十三篇中，蕴藏着极为丰富的古代管理思想与观念。

(二) 西方早期的管理思想 古代文献《出埃及》记载，希伯来人领袖摩西的岳父耶特鲁曾经批评摩西处理政务事必躬亲的做法。他提出三点建议：第一，制定法令，昭告民众；第二，建立等级，委任管理人；第三，责成管理人分级管理，只有最重要的政务才提交摩西。这些提法基本符合现代管理的组织程序。

1776年，英国著名经济学家、资产阶级古典政治经济学的杰出代表人物亚当·斯密，第一个提出了生产经济学的概念，在他发表的《国民财富的性质和原因的研究》一书中，分析了劳动分工的经济效益，提出了生产合理化的要求。

1832年，英国伟大的数学家、科学家和作家巴贝奇，在他发表的《机器与制造业的经济学》一书中，用科学方法研究了管理问题。对专业化的有关问题进行了系统的研究。他在管理上的重要贡献，一方面是强调激励工人们的劳动热情，另一方面提出了计算机的基本原理，发明了手摇台式计算机，解决了繁重的计算工作。

总之，这一切都只是作为某个人或某个集团对某一活动单一的管理实践或管理思想的体现，并没有系统地阐述管理的科学理论。

第二节 管理理论的形成与发展

一、古典管理理论的形成与发展

(一) 以泰罗为代表的科学管理理论 泰罗 (F. W. Taylor 1856~1915)，美国人，被称为科学管理之父。他在科学管理理论上的主要贡献是：①有关工作定额方面的时间与动作研究；②有关工人能力与工作相适应的人员合理使用研究；③有关提高工效的工具标准化研究；④有关劳资方面的工资制度研究；⑤有关组织方面的计划与执行部门、职能部门的研究。

(二) 管理过程和管理组织理论

1. 法约尔与他创立的管理过程理论 法约尔 (Henri Fayol 1841~1925)，法国人，被称为“管理过程理论之父”。他的管理过程理论的主要内容大多包含在他 1916 年所著的《工业管理与一般管理》一书中。可概括为三个方面：①企业的职能与管理职能的有机划分，即企业内部所有的活动应划分为六个方面，包括技术、商业、管理、财务、会计和安全活动，而管理活动本身又应分为五个方面，包括计划、组织、指挥、协调和控制。并且认为管理活动有别于其他活动。在组织内部，不同层次的人对各项活动所要求的能力也不相同 (表 2—1)，随着组织层次的升高，对组织成员管理能力的要求也相应增加。②管理要素，管理所包含的五大要素与其他五项活动同样都应归为组织内部的职能活动。计划是探索未来和制定行动方案；组织是建立机构和合理使用人员；指挥是如何发挥人员的作用；协调是沟通各项工作以达到统一的行动；控制是衡量实际效果，避免和纠正偏差。③法约尔提出了管理应遵循的十四条组织原则，即合理的分工；权责的对应；严明的纪律；指挥与命令的统一；目标与计划的一致；集体权益重于个人利益；

公平合理的待遇；集权与分权相适应；良好的等级系统状态；良好的工作秩序；一视同仁的领导方法；人员的相对稳定；对下级首创精神的鼓励；增强团结的意识和合作精神。

表 2—1 不同层次人员必要能力的相对重要性比较

人员类别	能力的相对重要性 (%)						
	管理	技术	商业	财务	会计	安全	总
(1) 中小型企业组织							
工人	5	85	—	—	5	5	100
工长	15	60	5	—	10	10	100
主任	25	45	5	—	15	10	100
分厂长	30	30	5	5	20	10	100
部门领导	35	30	10	5	10	10	100
经理	40	15	15	10	10	10	100
(2) 大型企业组织							
总经理	50	10	10	10	10	10	100
(3) 国家组织							
部长	50	10	10	10	10	10	100
总统	60	8	8	8	8	8	100

2. 韦伯的行政组织理论 韦伯是德国著名的社会学家。他在管理理论上的最大贡献是他的代表作《社会组织与经济组织理论》一书中提出的“理想的行政组织模式”理论。这一模式具有以下特点：明确的组织分工；自上而下的等级体系；合理的任用人员；建立职业性的管理人员制度；建立严格的、不受各种因素影响的规则和纪律；建立理性的行动准则。他的这一理论为分析实际生活中各组织形态提供了一种规范典型，对后来的管理学者、特别是组织理论学家有很大影响。

二、行为科学理论的形成与发展

(一) 人际关系学说 人际关系学说是行为科学理论形成的基础，出现于本世纪 20～30 年代，是由美国的梅奥 (G. E. Mayo 1880～1949) 等人为代表，通过著名的霍桑试验而创建的。人际关系学说的主要内容可归纳为四个方面：

1. 人是“社会人”，是受社会和心理因素影响的。
2. 生产的效率主要取决于工人的积极性，取决于职工的家庭和社会生活及组织内部人与人之间的关系。
3. 除了正式的团体和组织外，职工中还存在着各种非正式的小团体，并且这种无形的组织有它的感情倾向，左右着其成员的行为活动。
4. 新型有效的领导，应该去提高职工的满足感，善于倾听和沟通工人的意见，使人们的情感与需求发生转变。

(二) 行为科学理论的内容 1949 年，在美国芝加哥召开的一次跨学科会议上，首先提出了行为科学这一名称；1953 年福特基金会拨款资助哈佛、斯坦福、芝加哥、密执安及北卡罗来纳大学开展行为科学方面研究，提出用严格的科学知识和方法研究人们的行为，从而行为科学理论才真正形成。在 60 年代，行为科学又开始了研究人们在组

织行为活动中的内容,形成了“组织行为学”。行为科学理论的主要内容是:

1. 人性理论 是以美国教授麦格雷戈的“X理论”与“Y理论”和阿吉里斯的“不成熟—成熟理论”为代表的有关人性理论。

2. 个人行为理论 是以美国心理学家马斯洛的“需求层次理论”和赫茨伯格的“双因素理论”以及斯金纳的“强化理论和弗洛姆的“期望理论”为代表的人的需求、动机理论。

3. 团体行为理论 主要以美籍德国人卢因所提出的“团体动力学”理论和美国的布雷德福提出的“敏感性训练”以及莫雷诺的“社会关系计量学”为代表的小团体内聚力、心里测试等理论。

4. 领导行为理论 包括以美国的坦南鲍姆和施米特的“领导方式连续统一体理论”,以及布莱克和穆顿的“管理方格理论”为代表的领导方式及行为理论。

三、现代管理理论的形成与发展

此阶段,由于众多的专家学者对管理问题进行了多学科、多层次的研究,在学术上多种学派共存,形成现代管理理论丛林,下面仅就几种主要学派加以概述。

(一) 社会系统学派 以美国管理学家巴纳德(C. I. Barnard 1886~1961)为代表而创建的学派。他的主要观点体现在他1938年发表的《管理人员的职能》一书中,他提出“所谓组织,是有意识调整了两个或更多人的行为或各种力量的系统。”认为社会的各级组织都是一个协作系统,是一个正式组织,但其内部存在着非正式组织,两者互为条件,互相影响。

(二) 决策理论学派 代表人物是美国卡因基——梅隆大学的西蒙(H. A. Simon)和马奇(J. G. March)等人。他们的主要观点包括:①决策贯穿于管理的全过程,是由搜集情报、拟订计划和选择计划三个阶段所构成。②决策的准则是达到“令人满意”。③决策可分为程序化决策和非程序化决策两大类。④设计组织的任务是建立一种进行决策的人—机系统,这是现代社会发展的需要。

(三) 系统管理学派 代表人物是卡斯特(F. E. Kast)等人,其代表作为《系统理论与管理》。这一学派主要强调的是探讨系统管理的特征问题。他们认为系统管理的特征应该是:①着重目标,不断强调客观的有效性;②着重整个系统,强调整个系统的最优化,而不是各分系统的最优化;③着重责任,明确任务,进行考评;④着重人的行为、作用的结果。

(四) 经验主义(或案例)学派 代表人物主要是美国著名管理学家杜拉克(P. F. Drucker)和戴尔(E. Dale)等人,主要代表作有《管理、任务、责任、实践》、《管理实践》等,这一学派主要是强调要把管理的经验(或案例)作为管理活动研究的对象,使管理者从分析、比较和研究各种管理的实际经验中,获得一般性的结论和原则,然后再指导管理活动。

(五) 管理科学学派 代表人物是美国的伯法(E. S. Buffa)等人,代表作为《现代生产管理》。这一学派是以现代自然科学和技术科学的最新成果,以数学、电子计算机、通讯以及系统论、控制论、信息论等知识为基础,包含一系列新的管理方法与技术的管理学派。

(六) 权变管理学派 早期代表人物是英国学者恩斯和斯托克，而后期作出重要贡献的是劳伦斯和洛尔施，被称为现代权变学说的创始人。现代比较系统的权变管理理论的代表是美国的卢桑斯。这一学派强调在管理中要根据所处的内外条件随机应变。它是在经验管理学派的基础上发展起来的，但二者又有所不同。它不局限于个别案例，提出个别方法，而是对大量的对象进行研究，对经验材料进行概括，并在此基础上针对不同的情况，提出不同的方法和模式。

(七) 企业文化理论 企业文化这一概念，是美国管理学界在研究了东西方成功企业的主要特征之后，于 80 年代初期提出来的。企业文化是管理学理论与文化学理论相互渗透的产物。它研究的重点是人，即如何使企业中的人（包括群体）具有共同价值趋向和遵循行为规范，自觉自愿地为企业做出奉献。

第三章 管理的基本原理

管理的基本原理，是对管理工作的本质及其基本规律的科学概括。

到目前为止，我国管理学者较为公认的管理基本原理有十一大原理。其中，管理的系统论原理是现代管理理论中最重要的原理之一，现代管理中的许多原理和原则都起源于系统论原理。本章概括介绍这十一大原理。

第一节 系统原理

人们习惯把本世纪 40 年代所创立的系统论、信息论和控制论，称为“老三论”，而把 60 年代到 70 年代发展起来的协同论、突变论和耗散结构论，称为“新三论”。系统论作为一门科学，是美籍奥地利生物学家贝塔朗菲创立的。

一、系统原理的概念

系统原理是指由相互作用和相互依存的若干要素组合而成的，具有特定功能的，并处于一定环境之中的有机集合体。

系统原理具有以下特点：①系统是一个由若干部分（要素）以一定结构组成的相互联系的整体；②系统整体可以分解为若干个基本要素；③系统整体有不同于各组成部分之和的新的功能；④系统中存在着物质、能量和信息的流通；⑤系统有一定的环境，系统与环境又组成一个更大的系统。

二、系统的类型

这里仅介绍系统的一般分类。

1. 按照人类对系统的影响分类，可分为自然系统和人工系统。
2. 从构成系统的内容和组成要素的性质分类，可分为实体系统和概念系统。
3. 按照要素排列的状态分类，可分为空间并列系统和时间序列系统。
4. 按系统与环境的关系分类，可分为封闭系统与开放系统。
5. 按其状态是否随时间而变化分类，可分为动态系统和静态系统。

三、系统的性质

系统的性质分为共性和个性。共性包括整体性、相关性、层次性和动态性，个性包括目的性、环境适应性和环境改造性。共性是所有系统都具有的共同性质，个性是某些系统所具有的特殊性，或是高级层次系统所具有的特性，这是系统层次由低级向高级发展的结果。管理系统作为一个高级层次的系统，具有系统的所有性质。

（一）目的性 系统的目的性是指系统活动最终趋向于有序性和稳态，原因在于有序方向正好是系统追求的目标方向。系统的目的性具有以下特点：

1. 任何系统都有自己明确的总目的，系统中各子系统是为了完成大系统的既定目标而协同工作的，子系统除服务于总目标外，常常具有自己的分目标。