



# 護理行政

---

- 第一章 行政( administration )管理( management )
- 第二章 規劃
- 第三章 組織
- 第四章 人員管理 ( Staffing )
- 第五章 領導 ( Leading )
- 第六章 控制 ( controlling )



## 第一章 行政 ( administration ) 管理 ( management )

### 一、顧立克對行政解釋

包含	代表意思	內容
P	Planning ( 規劃 )	為達成組織目標所擬訂之工作大綱及執行方法
O	Organizing ( 組織 )	建立組織結構，將任務及權責做適當的歸類與協調，以達成組織的目標
S	Staffing ( 人員管理 )	招募、甄選、派任、訓練、薪資、福利等人事作業
D	Directing ( 指揮 )	權責的訂定，指揮系統的確立，能應用領導的技能管理部屬
Co	Coordinating ( 協調 )	組織中橫與直的聯繫、溝通、協調
R	Reporting ( 報告 )	定期報告業務進展、分析、研究、評估等活動

### 二、護理行政的意義

護理行政是將行政的原理應用於護理的工作上，亦即如何辦理好護理的業務及領導護理人員的方法與知識

行政是為了達到組織的特定工作目標，對組織的人、事、物進行有系統地規劃，組織、指揮領導、協調溝通、控制分析等的活動與行為。

### 三、護理管理理論包含三個理論

科學管理理論、管理程序理論和官僚組織理論

科學管理理論	<p>泰勒（Frederick Taylor；1856~1915）所提倡，故其被譽為「科學管理之父」</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 透過科學方法，以最有效率之方法完成工作提高效率</li> <li>2. 用一套科學標準方法，代替經驗法則</li> <li>3. 激勵員工完成任務</li> <li>4. 運用科學的方法致力於工作設計、員工的甄選與訓練；工作人員需要經過挑選，再經過專業訓練才可勝任工作，且工作評鑑法是根據知識與方法</li> </ol>
管理程序理論	<p>管理程序理論是由費堯（Henri Fayol；1841~1925）所提倡，故被稱為「管理程序學派之父」</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 認為管理由五種要素所組成：規劃（planning）、組織（organizing）、指揮（command）、協調（coordination）及控制（controlling）</li> <li>2. 提出 14 項管理原則—規範性原則，用於靜態社會</li> <li>3. 指揮統一原則：每位員工只接受一位直屬上司的命令</li> </ol>
官僚組織理論	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 又稱為「層級結構模式」，由韋伯（Max Weber；1864~1920）所提倡的「理想型組織」（Ideal Type of Organization），他被尊稱為「組織理論之父」</li> <li>2. 建立明確的層級制度及職能分工，並依個人專長分派職務，每個員工都有正式的職位，強調組織層級結構的重要性</li> <li>3. 建立有關職權和職責的法令規章</li> </ol>

### 四、理論修正時期

馬斯洛 (Maslow)	需要層級理論
霍桑實驗 (Hawthorne)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 研究群體中的領導、人際關係、溝通與合作，強調人性化管理</li> <li>2. 注重生產力、監督及士氣間的關係，滿足成員的榮譽感可提高士氣</li> </ol>
麥克葛羅格 (Douglas M. McGregor； 1906~1964) X 和 Y 理論	<b>理論重點</b>
	<p><b>X 理論</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 悲觀主義，荀子「人性本惡」</li> <li>2. 人天生厭惡工作，並常設法逃避工作；必須藉由控制、懲罰才能驅使員工努力工作，達成目標</li> <li>3. 一般人樂於為人所督導，躲避責任，不具野心，追求安全感</li> <li>4. 屬專制主義的領導型態</li> </ol>
	<p><b>Y 理論</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 樂觀主義，孟子「人性本善」</li> <li>2. 員工天生喜歡工作，從工作當中找樂趣，追求責任</li> <li>3. 工作績效為一種自我鼓勵、自我滿足和自我實現，具想像力及創造力</li> <li>4. 強調以人為中心的領導型態</li> </ol>

### 五、新進發展理論時期 ( 1961 ~ 迄今 ) 有三個主要理論的發展

包括系統理論學派、權變理論以及 Z 理論

系統理論	<p>Gillies (1994) 應用系統理論於護理行政中提出護理管理過程包括六大步驟，強調管理過程必須經由輸入及輸出等步驟</p> <p style="text-align: center;"><b>Gillies 護理管理系統</b></p> <p style="text-align: center;"> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">輸入</span>      →      <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">過程</span>      →      <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">輸出</span> </p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;">資料收集</td> <td style="width: 15%;">規 劃</td> <td style="width: 15%;">組 織</td> <td style="width: 15%;">人員管理</td> <td style="width: 15%;">領 導</td> <td style="width: 15%;">控 制</td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;">                 資 訊 人 儀 器 物 料 檔 案             </td> <td>機 構 個 案 員 工</td> <td>目 標 系 統 標 準 政 策 程 序 預 算</td> <td>組 織 表 工 作 設 計 工 作 評 價 工 作 職 責 建 立 工 作 團 隊 及 小 組</td> <td>病 人 分 類 人 力 配 置 選 用 人 人 育 留 人 人</td> <td>問 題 解 決 危 機 管 理 衝 突 處 理 權 力 應 用 決 策 變 權 改 授 勵</td> <td>品 管 獎 懲 勞 資 考 核</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;">                 病 人 滿 意 人 員 發 展 專 業 成 長 學 術 貢 獻             </td> </tr> </table>									資料收集	規 劃	組 織	人員管理	領 導	控 制		資 訊 人 儀 器 物 料 檔 案	機 構 個 案 員 工	目 標 系 統 標 準 政 策 程 序 預 算	組 織 表 工 作 設 計 工 作 評 價 工 作 職 責 建 立 工 作 團 隊 及 小 組	病 人 分 類 人 力 配 置 選 用 人 人 育 留 人 人	問 題 解 決 危 機 管 理 衝 突 處 理 權 力 應 用 決 策 變 權 改 授 勵	品 管 獎 懲 勞 資 考 核	病 人 滿 意 人 員 發 展 專 業 成 長 學 術 貢 獻
		資料收集	規 劃	組 織	人員管理	領 導	控 制																	
資 訊 人 儀 器 物 料 檔 案	機 構 個 案 員 工	目 標 系 統 標 準 政 策 程 序 預 算	組 織 表 工 作 設 計 工 作 評 價 工 作 職 責 建 立 工 作 團 隊 及 小 組	病 人 分 類 人 力 配 置 選 用 人 人 育 留 人 人	問 題 解 決 危 機 管 理 衝 突 處 理 權 力 應 用 決 策 變 權 改 授 勵	品 管 獎 懲 勞 資 考 核	病 人 滿 意 人 員 發 展 專 業 成 長 學 術 貢 獻																	
權變理論	<p><b>權變理論 ( Contingency Theory ) 又稱情勢管理 ( Situational Management )</b></p> <p>把工作、組織和人三者之間做最佳的配合，不同的人用不同的方法來滿足稱為權變理論</p> <p>※在不同的情境，需要應用不同的管理方法：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 領導者與部屬的關係</li> <li>2. 任務結構</li> <li>3. 職位權力</li> </ol>																							
Z 理論	<p>日本企業管理博士大內先生 ( Ouchi )</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 為參與式的決策：員工充分參與的方式，較易達成組織目標</li> <li>2. 集體價值觀：員工價值觀的一致性</li> <li>3. 人際關係的運用：主管與員工為一整體的長久關係</li> <li>4. 全方位的品質管理 ( Total Quality Management , TQM )</li> </ol>																							

### 六、護理行政管理的未來趨勢

1. 經營管理企業化	2. 管理人性化	3. 經濟效益合理化
4. 文書電腦化	5. 資訊傳遞快速化	6. 人員專業化
7. 工作分工分權化	8. 工作人員成組化	9. 工作標準化
10. 研究多角化	11. 決定科學化	12. 護理品質卓越化
13. 世界觀 ( globalization ) 或國際化 ( internationalization )		

### §歷屆考題§

- ( ) 1. 下列何者不是官僚式 (bureaucratic) 組織的特色? (93 專高)
- (A) 分工清楚 (B) 員工的任免以績效或專業能力作依據  
(C) 未制訂明確的工作流程 (D) 員工階級分明
- ( ) 2. 吉利斯 (Gillies) 認為, 護理管理過程應包括資料收集、規劃、組織、人事管理、領導與何種功能? (93 師檢; 97 專高二)
- (A) 控制 (B) 行政  
(C) 行銷 (D) 經營
- ( ) 3. 自 1961 年代起, 較具代表性的管理理論有哪些? (94 師檢)
- (A) 系統學派理論、需要層級理論、X 理論與 Y 理論、Z 理論  
(B) 系統學派理論、權變理論、Z 理論  
(C) 需要層級理論、權變理論、X 理論與 Y 理論  
(D) 系統學派理論、X 理論與 Y 理論、Z 理論
- ( ) 4. 某單位護理長貼出一張公告, 內容為「感染性垃圾丟置錯誤, 被發現將罰款五千元並扣績效」。此種管理乃應用下列哪一種理論? (94 專高)
- (A) X 理論 (B) Y 理論  
(C) Z 理論 (D) XX 理論
- ( ) 5. 日本管理大師大內 (William Ouchi) 的 Z 理論, 對護理行政的最主要影響是何者? (94 專高; 97 專高二)
- (A) 計畫、組織、領導、控制 (B) 組織架構  
(C) 激力與權力 (D) 集體參與式決策與人性管理

### 七、敏茲柏格 (Mintzberg) 管理十大角色模式, 分三大類型

類別	以護理長角色為例
人際關係角色	具危機處理能力, 和部屬相處也顯融洽
資訊傳遞角色	1. 審核病房的各項護理活動與記錄, 是否如期達成 2. 護理部政策、制度和紀律, 並宣導組織目標與宗旨
決策角色	向督導申請支援人力

## 八、請填寫各管理學派管理與應用

時期	管理大師	管理理論	管理應用
古典時期 1887~1930年	Taylor 泰勒		護理工時測量、技術標準化與專業化、人才選拔與培訓、職能分工
	Fayol 費堯		行政管理功能及工作規範的訂定
	Weber 韋伯		組織架構與運作模式的建立
新古典時期 1930~1960年	Mayo 梅堯		非正式組織因素的應用(人際關係、士氣、人性化管理)
	Maslow 馬斯洛		不同需求在職規劃的應用
	McGregor 麥克葛雷格		激發潛能、適才適任
	Herzberg 赫茲伯格		激勵制度的建立
	Likert 李克特		參與式領導
	Blake&Mouton 布萊克&穆頓		管理模式探討
近代管理科學 理論時期 1960年~迄今	Bertalanffy 伯塔南菲		彈性運用各種護理理論，以解決護理問題
	Fiedler 費德勒		情境領導
	Ouchi 威廉大內		團隊精神
	Mintzberg 敏茲伯格		十大管理角色的應用

## 九、護理執業相關法規

1. 護理人員應向執業所在地直轄市、縣(市)主管機關申請執業登記，領有執業執照，始得執業
2. 每六年接受一定時數繼續教育，始得辦理執業執照更新
3. 護理人員非加入所在地護理人員公會，不得執業
4. 停業或歇業時，應事實發生之日起三十日內，報請原發執業執照機關備查
5. 護理人員執業，其登記業之處所，以一處為限
6. 醫療輔助行為，應在醫師之指示下行之
7. 護理人員執行業務時，應製作記錄，記錄保存7年
8. 未取得護理人員資格，執行護理人員業務者，本人及其雇主各處(新台幣一萬五千以上十五萬元以下罰款)
9. 護理機構負責資深護理人員條件，應具備從事臨床護理工作年資七年以上，或護理師資格登記執業從事臨床護理工作年資四年以上