



公共卫生专业 研究生入学考试 指导丛书
本科生复习考试

卫生事业管理学

应试指南

主 编 梁万年
副主编 王亚东

- 涵盖本科生复习考试要点
- 紧扣研究生入学考试大纲
- 权威专家解析专业知识要点

北京大学医学出版社

公共卫生专业 研究生入学考试
本科生复习考试 指导丛书

卫生事业管理学应试指南

主 编 梁万年

副主编 王亚东

编 者 (以姓氏笔画为序)

王亚东 首都医科大学

李 军 首都医科大学

杨 佳 首都医科大学

沈艳红 首都医科大学

常文虎 首都医科大学

曹洪涛 首都医科大学

梁万年 首都医科大学

彭迎春 首都医科大学

北京大学医学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

卫生事业管理学应试指南/梁万年主编. —北京: 北京大学医学出版社, 2007. 1

ISBN 978-7-81116-184-7

I. 卫... II. 梁... III. 卫生管理学—高等学校—
教学参考资料 IV. R19

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 129535 号

卫生事业管理学应试指南

主 编: 梁万年

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: 莱芜市圣龙印务有限责任公司

经 销: 新华书店

责任编辑: 药 蓉 责任校对: 于 明 责任印制: 张京生

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印张: 18.25 字数: 460 千字

版 次: 2007 年 1 月第 1 版 2007 年 1 月第 1 次印刷 印数: 1-3000 册

书 号: ISBN 978-7-81116-184-7

定 价: 29.50 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)

前 言

卫生事业管理学是研究卫生事业发展规律的学科。卫生事业管理学的基本概念、基本原理和基本方法是本学科的学习重点，也是考试的主要内容。通过卫生事业管理学的学习，同学们可以掌握卫生事业管理学的基本知识，提高分析问题和解决问题的能力，同时也可以提高应试能力，获得优异的学习成绩。为满足日益增长的学习需求，我们编写了这本《卫生事业管理学应试指南》。

在参考了“全国高等医药教材建设研究会规划教材、卫生部规划教材”《卫生事业管理学》（人民卫生出版社，2003）以及国内卫生事业管理学的相关试题集的基础上，结合国内几所著名医学院校卫生事业管理学本科生课程的教学大纲，筛选并确定了本书的内容。

本书的读者对象为各医学院校准备报考相关专业研究生的本科生、社会医学与卫生事业管理学专业的本科生及七年制的长学制学生、参加各类卫生事业管理学考试的卫生干部，对成人教育的专升本及大专学生也有参考价值。为了方便同学们复习，我们将本书的各章内容分为“复习重点”、“复习题”和“参考答案”三部分。在复习题中，主要的题型为“名词解释”、“填空题”、“单选题”、“多选题”、“简答题”和“问答题”。同学们可以根据所在学校的教学要求，或所参加考试的指定范围自行确定复习和练习。

由于水平所限，书中不妥之处，敬请批评指正，作者不胜感谢。

主编 梁万年
2006年10月

目 录

第一章 绪论	(1)
复习重点.....	(1)
复习题.....	(4)
参考答案.....	(4)
第二章 管理理论	(7)
复习重点.....	(7)
复习题.....	(15)
参考答案.....	(22)
第三章 卫生管理研究方法	(30)
复习重点.....	(30)
复习题.....	(36)
参考答案.....	(39)
第四章 卫生服务体系	(47)
复习重点.....	(47)
复习题.....	(50)
参考答案.....	(53)
第五章 卫生保健制度	(56)
复习重点.....	(56)
复习题.....	(63)
参考答案.....	(66)
第六章 卫生政策分析	(69)
复习重点.....	(69)
复习题.....	(76)
参考答案.....	(90)
第七章 卫生规划	(97)
复习重点.....	(97)
复习题.....	(103)
参考答案.....	(107)
第八章 卫生服务经营、质量与人力资源管理	(113)
复习重点.....	(113)

复习题.....	(129)
参考答案.....	(142)
第九章 卫生信息管理.....	(156)
复习重点.....	(156)
复习题.....	(160)
参考答案.....	(162)
第十章 卫生改革与发展.....	(165)
复习重点.....	(165)
复习题.....	(167)
参考答案.....	(168)
第十一章 卫生系统绩效评价.....	(171)
复习重点.....	(171)
复习题.....	(175)
参考答案.....	(179)
第十二章 初级卫生保健与社区卫生服务.....	(183)
复习重点.....	(183)
复习题.....	(191)
参考答案.....	(206)
第十三章 医政管理.....	(216)
复习重点.....	(216)
复习题.....	(221)
参考答案.....	(227)
第十四章 疾病控制、妇幼卫生、医学教育与科研管理.....	(232)
复习重点.....	(232)
复习题.....	(246)
参考答案.....	(252)
第十五章 药品和中医药管理.....	(261)
复习重点.....	(261)
复习题.....	(272)
参考答案.....	(277)

第一章 绪论

复习重点

第一节 卫生事业管理学概述

一、卫生事业

卫生事业是一项社会事业，社会事业是具有特殊性质的社会行业，它与一般的社会行业不同，能够称为社会事业的只有科学、教育、文化、卫生等少数几项。在所有的社会事业中政府都发挥着组织或领导作用，而其他社会行业的运行则主要依靠市场的力量。社会事业都有一定程度的公益性，而其他社会行业的公益性质则不显著。各项社会事业是以各自的社会目的划分的，卫生事业的总目的是增进全体社会成员的健康，它因为这个目的而有别于其他社会事业。

二、卫生事业管理学

卫生事业管理学是研究卫生事业发展规律的学科，它的任务是研究中国卫生事业管理的理论和方法；研究与中国国情相适应的卫生政策；研究与正确的政策相适应的组织管理方式和工作方法；研究中国及世界各国卫生事业管理的经验。可以说，卫生事业管理学是保证和推动卫生事业健康发展的重要学科。

管理分为三个层次：对全社会的管理；对部门或者区域的管理；对组织的管理或者对专业的管理。

对全社会的管理称为宏观管理，研究宏观管理的代表性学科是政治学和宏观经济学，这些学科以国家或世界为范围研究人们的经济和政治关系，研究这些关系演变的内部规律，研究这些关系的成败得失，并在此基础上研究在全社会的层面上如何实施管理。

对社会部门或区域的管理称为中观管理，研究对社会部门或区域管理的学科有很多，例如卫生事业管理学、教育事业管理学等，还有一些应当建立而目前尚未建立的学科，例如省会城市管理学、首都管理学等。

对组织（也称为单位或机构）的管理称为微观管理，对专业的管理也称为微观管理。研究对组织（单位或机构）管理的学科被称为管理学，研究对专业管理的学科则根据专业的名称分别命名，如医院管理学、护理管理学等。

第二节 我国卫生事业的性质和方针

一、我国卫生事业的性质

在1997年颁布的《中共中央、国务院关于卫生改革与发展的决定》中明确指出：“我国卫生事业是政府实行一定福利政策的社会公益事业”。这句话概括了我国卫生事业的性质。它说明了卫生事业具有公益性，因此政府要实行一定的福利政策。但是卫生事业又不是纯粹的福利事业，卫生事业的发展需要政府、市场，以及社会非政府组织都来发挥作用。

二、我国的卫生工作方针

(一) 50年代卫生工作的四大原则

1950年8月,卫生部在北京召开了全国卫生工作会议,确定了我国卫生工作“面向工农兵,预防为主,团结中西医”的三大原则。1952年12月在第二次全国卫生工作会议上,根据周恩来总理的建议,将“卫生工作与群众运动相结合”列入卫生工作原则,从而形成了我国卫生工作的四大原则。

(二) 新时期的卫生工作方针

1996年中共中央、国务院召开了全国卫生工作会议,会议讨论通过了《中共中央、国务院关于卫生改革与发展的决定》。《决定》中明确指出:“新时期卫生工作的方针是:以农村为重点,预防为主,中西医并重,依靠科技与教育,动员全社会参与,为人民健康服务,为社会主义现代化建设服务。”

第三节 卫生事业的环境

一、我国卫生事业所面临的主要社会矛盾

从党的十三大以来,中央对我国社会的基本状况和基本矛盾做了科学的总结和概括,我国社会的基本矛盾是造成我国卫生事业主要问题和困难的根本原因,我国卫生事业所面临的基本矛盾是:

1. 国际范围内先进的医学技术和我国落后经济状况的矛盾;
2. 城乡矛盾;
3. 国家社会经济发展不平衡所造成的矛盾;
4. 工农群众人数众多与自身资源稀缺的矛盾;
5. 问题的复杂性与智力资源的有限性的矛盾;
6. 卫生事业管理者的社会目标与自身利益的矛盾。

二、我国卫生事业处在一个急剧变化的社会环境之中

卫生事业是一个复杂的大系统,同时,它又是社会的一个子系统。近十几年来,卫生事业的环境发生了很大的变化。社会主义市场经济体制的提出和逐步建立是一个革命性的大事件,它从根本上改变了我国卫生事业的政策环境、经济环境和人文环境。

1. 社会主义市场经济的推进使人们很快地富裕起来,而且社会各阶层的财富占有状况出现了明显分化,促使医疗机构要提供彼此有差异的服务,以满足不同社会阶层不同的医疗需求。

2. 社会主义市场经济的逐步建立使社会的决策机制发生了根本性的变化,由高度集中的决策机制逐渐向分级决策的体制转变。

3. 在社会主义市场经济条件下,政府的许多卫生政策都会影响卫生机构的行为。

4. 社会主义市场经济就是法制经济,广大卫生管理干部首先要懂得卫生法律,不能做触犯国家法律的事情。

5. 从事卫生管理的工作人员要学会认识各种卫生政策对卫生人力资源配置的影响,要预见和驾驭事物的发展,学会运用新的理论去观察事物。

6. 卫生事业的健康发展是建立在许多卫生机构健康发展的基础上的,市场经济对卫生管理者提出了新的挑战和要求。

7. 我国社会主义改革开放事业发展到今天, 卫生事业外环境的急剧变化和新事物的层出不穷更加要求广大的卫生管理干部要观察新事物、学习新知识、掌握新理论、具有新观念。

第四节 我国卫生事业成就

新中国成立 50 多年来, 在党和政府的领导下, 在全国各族人民和卫生系统广大工作人员的共同努力下, 我国的卫生事业取得了巨大的成绩, 主要有如下几点:

1. 建立了完整的卫生体系;
2. 大大降低了地方病和传染病的危害;
3. 取得了妇幼卫生保健工作的巨大成绩, 形成了一批能基本满足群众需求的卫生技术队伍;
4. 药品和医疗器械的生产能力大大提高;
5. 城乡群众的健康状况显著改善;
6. 开展了城镇卫生改革;
7. 进一步加强了农村卫生工作。

第五节 卫生事业的问题

虽然我国的卫生事业取得了巨大的成绩, 但是由于多方面的原因, 在卫生改革和发展中还存在许多问题, 面临诸多困难:

1. 卫生健康事业在社会发展中的位置尚需进一步提高;
2. 政府在卫生健康事业中的职能尚待进一步调整和明确;
3. 卫生资源的配置机制尚不合理;
4. 健康和健康权利的公平性有待提高;
5. 农村卫生工作比较落后;
6. 政府对卫生的投入不足;
7. 促进卫生健康事业发展的社会信息系统尚未建立;
8. 医院产权制度改革问题需要解决。

第六节 卫生事业管理学的发展历程

我国卫生事业管理学的发展经历了一个曲折的过程, 我们必须注意吸收国外经验, 面向本国实际, 加强卫生事业的体制改革, 加强卫生经济、卫生发展战略、卫生信息系统等方面的研究, 推动我国卫生事业的发展。

第七节 学好卫生事业管理学的意义

我国的卫生管理正处于从经验管理向科学管理的转变之中, 卫生管理实践中产生了许多新的问题, 迫切需要从卫生事业管理学学科发展的角度予以研究, 上升到理论的高度。卫生事业管理学是伴随着卫生管理实践的发展而进步的, 我国卫生改革和发展的大形势和丰富的实践活动对卫生事业管理学不断提出新的要求。

卫生事业管理学是推动我国卫生事业发展的重要学科, 它涉及我国卫生事业发展的一切

战略问题和一切具体工作，是预防医学专业和卫生管理学专业的骨干课程或核心课程。

复 习 题

一、填空题

1. 卫生事业是一项_____，它与一般的社会行业不同。
2. 在社会事业中政府都发挥着_____作用，而其他社会行业的运行则主要依靠_____力量。
3. 社会事业都有一定程度的_____，其他社会行业的公益性质则_____。
4. 卫生事业的总目的是增进全体社会成员的_____，它因为这个目的而有别于其他社会事业。
5. 卫生事业管理学是研究卫生事业发展规律的学科，它的任务是研究中国卫生事业管理的_____；研究与中国国情相适应的_____；研究与正确的政策相适应的_____；研究中国及世界各国卫生事业管理的_____。
6. 我国卫生事业是政府实行一定_____政策的社会_____事业。
7. 新时期卫生工作的方针是：_____，_____，_____，_____，动员全社会参与，为人民健康服务，为社会主义现代化建设服务。
8. 管理分为三个层次：_____，_____，_____。
9. 卫生事业管理学是研究_____管理的学科。

二、问答题

1. 为什么说我国在新中国成立以后建立了完整的卫生体系？
2. 为什么说我国在新中国成立以后大大降低了地方病和传染病的危害？
3. 为什么说我国在新中国成立以后取得了妇幼卫生保健工作的巨大成绩？
4. 为什么说新中国成立以后我国城乡群众的健康状况显著改善？
5. 近年来我国开展了哪些城镇卫生改革？
6. 为什么说我国卫生资源的配置机制尚不合理？
7. 我国人民健康和健康权利公平性不高的主要表现是什么？
8. 我国农村卫生工作比较落后的主要表现是什么？
9. 为什么说政府对卫生的财政投入不足？

参 考 答 案

一、填空题

1. 社会事业
2. 组织或领导 市场的
3. 公益性 不明显
4. 健康
5. 理论和方法 卫生政策 组织管理方式和工作方法 经验
6. 福利 公益

7. 以农村为重点 预防为主 中西医并重 依靠科技与教育
8. 对全社会的管理 对部门或者区域的管理 对组织的管理或者对专业的管理
9. 中观

二、问答题

1. 在城市和农村我们都建立了完整的卫生体系, 形成了卫生监督执法和疾病预防控制、医疗卫生服务、医疗保障制度、医学教育科研四大系统, 在这四个系统中均建成了为数众多的机构, 形成了覆盖全国的组织网络。
2. 新中国成立后, 我们大幅度地减少了地方病和传染病的危害, 灭绝了天花, 小儿麻痹也接近消灭, 控制了碘缺乏病等地方病, 使得传染病对人民健康的危害按照死亡顺位计算有了大幅度的下降, 在城市已经从新中国成立前的第 1 位下降到 2001 年的第 10 位, 在农村也从新中国成立前的第 1 位下降到 2001 年的第 9 位。
3. 我国妇幼保健工作取得了巨大成绩, 婴儿死亡率由 1949 年的 200‰降低到 2000 年的 32.3‰。5 岁以下儿童死亡率从 1991 年的 61‰下降到 2000 年的 39.7‰。孕产妇死亡率也有了大幅度的下降, 1990 年全国孕产妇死亡率为 94.7/10 万, 2000 年全国孕产妇死亡率为 53/10 万, 下降的速度很快。
4. 全国人民的人均期望寿命从新中国成立前的 35 岁提高到 2000 年的 71.8 岁, 提高了 1 倍左右, 婴儿死亡率、5 岁以下儿童死亡率、孕产妇死亡率、传染病总发病率等健康指标也有显著改善。在许多地区城乡居民在人均期望寿命上的差距也有了缩小, 例如北京市, 1981 年农村人口的平均期望寿命是 69.61 岁, 城区人口的平均期望寿命是 73.51 岁, 相差 3.9 岁; 2000 年农村人口的期望寿命是 72.9 岁, 城区人口的平均期望寿命是 74.14 岁, 相差 1.24 岁, 差距明显缩小。
5. 近 10 年来我国改革了城镇职工公费医疗和劳保医疗制度, 初步建立了城镇职工基本医疗保险制度; 开展了城镇医疗卫生体制改革; 开始实施医疗机构的分类管理; 在城区和部分农村开展了社区卫生服务; 进行了卫生监督和疾病预防控制体系的改革; 部署了在卫生事业单位进行劳动人事制度改革; 药品生产和流通体制改革的试点工作也已经开始。
6. 在计划经济时期我国实行“条块分割”的卫生管理体制, 除卫生行政部门, 国家还鼓励政府非卫生部门、企业和事业单位自己兴办医疗卫生机构, 这种卫生机构管理模式曾经在计划经济体制下发挥了重大作用。但是由于长期缺乏区域内卫生机构统一规划的机制, 各部门、行业、企业、事业单位盲目地追求“大而全”、“小而全”, 许多单位争相拥有一个上规模、上档次的医院, 出现了“一哄而起”的现象, 造成了医疗机构和医疗机构所拥有的卫生资源增长过快, 在一定程度上超过了现阶段居民被经济条件所制约的卫生需求, 全国 1985 年县及县以上医院的床位使用率为 82.7%, 1998 年下降为 60%, 这种现象被称为“供大于求”。

在这个背景下, 政府提出了区域卫生规划的正确方向。但是目前区域卫生规划的理论和方法均不够成熟、完整, 因此各地推进区域卫生规划工作极为缓慢。许多地方正式的区域卫生规划没有出台, 但是基层卫生行政部门却以区域卫生规划的名义阻止了医疗服务市场对民营医疗机构的开放。

7. 我国社会各阶层之间的健康状况和健康权利存在着很大的差距, 政府医疗保障的重点是

国家机关事业单位和国有企业的职工，一部分城市居民所享有的医疗服务已经不逊于中等发达国家，而另一部分城乡居民治病就医还存在着严重的经济困难，“小病抗”、“大病忍”是他们不得不采取的态度。享有医疗保障的都是城里人，而多数农民在患病时则处于孤立无援的境地，以农村卫生为重点的卫生工作方针还没有完全落实。

8. 政府对农民健康的财政投入不够，从总体上看，农村卫生工作仍比较薄弱，体制改革滞后，资金投入不足，卫生人才匮乏，基础设施落后，农村和医疗面临很多困难，一些地区传染病、地方病危害严重，农民因病致贫、返贫问题突出。
9. 改革开放以来，我国政府对卫生事业的投入有了很大的增加，但是距离人民群众的需要还有很大的差距，按照相对份额比较在国际上处于较低水平。2000年政府对卫生的总投入为709.5亿元，只相当于我国国内生产总值的0.8%。按财政性卫生投入占国内生产总值的比重计算，只相当于一些发达国家的1/8左右。

第二章 管理理论

复习重点

第一节 管理学基本理论

一、科学管理

(一) 泰勒的科学管理理论 (1903 年)

弗雷德里克·泰勒 (1856~1915) 是美国古典管理学家、科学管理的创始人, 被西方管理界誉为“科学管理之父”。

泰勒科学管理思想和理论的基本要点:

1. 制定工作定额原理;
2. 明确工人工作能力与工作适应性;
3. 提高工效的工具标准化;
4. 激励性计件工资报酬制度;
5. 计划职能与执行职能分开, 变经验工作法为科学工作法;
6. 直线职能制;
7. 组织机构的管理控制实行例外原则;
8. 培训员工, 提高其技术水平;
9. “经济人”假设;
10. 科学管理的实质——“精神革命”。

泰勒科学管理主要有两大贡献: 一是管理要走向科学; 二是劳资双方的精神革命。不足之处是: 科学管理存在过于重视技术、强调个别作业效率、对人有偏见、忽视企业的整体功能等历史局限因素。

(二) 韦伯的组织理论 (1911 年)

马克斯·韦伯 (1864~1920) 被称为“组织理论之父”。

韦伯认为, 任何组织都必须以某种形式的权力作为基础, 没有某种形式的权力, 任何组织都不能达到自己的目标。

人类社会存在三种为社会所接受的权力: 传统权力、超凡权力、法定权力。韦伯认为, 只有法定权力才能作为行政组织体系的基础, 最根本特征在于其提供了严肃的公正性, 藉此勾画出理想的官僚组织模式。

韦伯对理想的官僚组织模式的描绘, 是他在管理思想上的最大贡献。其首推的官僚组织, 以规章制度作为组织良性运作的基础和保证。目前普遍采用的高、中、低三层次管理就是源于他的理论。

(三) 法约尔的一般管理理论 (1916 年)

亨利·法约尔 (1841~1925) 是法国古典组织理论学家、一般管理理论的先驱, 被人称

为“一般管理理论之父”，与泰勒、韦伯并称为西方古典管理理论的三位先驱。

一般管理理论的要点如下：

1. 从企业经营活动中提炼出管理活动；
2. 提出管理五大职能：计划、组织、指挥、协调、控制；
3. 提出十四项管理原则；
4. 倡导管理教育。

继泰勒的科学管理之后，一般管理被誉为管理史上的第二座丰碑。

二、行为科学

行为科学（behavioral science）的重点是研究组织管理中如何处理人际关系和人的行为。

（一）梅奥的人际关系理论（1933年）

乔治·梅奥（1880~1949）被誉为“人际关系理论之父”，其与合作者通过著名的霍桑试验，形成一种较为完整的全新的管理理论——人际关系理论。

梅奥提出人际关系理论，其基本要点是：

1. 工人是“社会人”而不是“经济人”；
2. 企业中存在着非正式组织；
3. 工人的工作态度以及与周围个体的关系是影响工作效率的关键因素；
4. 新的领导能力在于正确处理人际关系，善于倾听和沟通员工的意见，满足员工的个人社会需求，即提高工人的满意度。

霍桑试验的主要观点表现有：

1. 人才是企业发展的动力之源；
2. 有效沟通是管理中的艺术方法；
3. 企业文化是寻求效率逻辑与感情逻辑之间动态平衡的有效途径。

梅奥等人提出的人际关系理论的重要贡献主要有四个方面：发现了霍桑效应，即测量由“受注意了”引起的效应；员工是社会人；企业中存在非正式组织；新的领导能力在于提高员工的满意度。但存在的缺陷是过分强调人际关系的作用。

（二）勒温的领导风格类型理论（1939年）

勒温着眼于专制型、民主型和放任型的领导风格，认为三种不同的领导风格，会造成三种不同的团队氛围和工作效率。专制型的领导者只注重工作目标，关心工作任务和工作效率，但对团队成员关心不够，被领导者与领导者之间的社会心理距离比较大，容易使群体成员产生挫折感和机械化的行为倾向。民主型的领导者注重对团体成员的工作加以鼓励和协助，关心并满足团体成员的需要，营造出一种民主与平等的氛围，领导者与被领导者之间的社会心理距离比较近，团体成员能够自行决定工作方式和进度，工作效率比较高。放任型的领导者采取的是无政府主义的领导方式，对工作和团体成员的需要都不重视，无规章、无要求、无评估，工作效率低，人际关系淡薄。

勒温理论的贡献在于注意到领导者的风格对组织氛围和工作绩效的影响，区分出领导者的不同风格和特性并用实验方式加以验证，这对实际管理工作和有关研究有重大意义。但是，勒温理论也存在一定的局限，即仅注重领导者本身，没有充分考虑到领导者实际所处的情境因素。

(三) 马斯洛的需要层次论 (1943 年)

需要层次论是马斯洛首创的研究人需要结构的一种理论。这种理论基于三个基本假设：①只有未满足的需要能够影响人的行为；②人的需要具有重要性和层次性；③当人的某一级的需要得到最低限度满足后，才会追求高一级的需要。

马斯洛提出需要的五个层次如下：

①生理需要；②安全需要，包括心理上与物质上的安全保障；③社交需要；④尊重需要；⑤自我实现需要。

奥尔德弗于 1969 年修正了马斯洛的论点，认为人的需要分为三种：①生存需要；②关系需要；③成长需要。奥尔德弗需要论，简称为 ERG 需要理论。ERG 理论不仅体现满足——上升理论，而且也提到了挫折——倒退这一方面。还认为需要次序可以越级，有时还可以有一个以上的需要。

(四) 麦格雷戈的人性假设与管理方式 (1960 年)

美国著名行为科学家道格拉斯·麦格雷戈 (1906~1964) 于 1957 年提出了有名的“X 理论-Y 理论”。

麦格雷戈把传统的管理观点叫做 X 理论。根据 X 理论的假设，管理人员的职责和相应的管理方式是“胡萝卜加大棒”的方法，但这适用于人们生活还不够丰裕的情况。针对人们生活丰裕的情况，麦格雷戈提出 Y 理论。X 理论的假设是静止地看人；Y 理论则是以动态的观点来看人，但应选择使用。

(五) 赫茨伯格的双因素激励理论 (1966 年)

激励因素-保健因素理论又称双因素理论。

弗雷德里克·赫茨伯格从研究中发现，使员工感到满意的都是属于工作本身或工作内容方面的；使员工感到不满的，都是属于工作环境或工作关系方面的。前者被叫作激励因素，后者被叫作保健因素。

双因素理论的贡献在于促使企业管理人员注意工作内容因素的重要性，特别是它们同工作丰富化和工作满足的关系。

(六) 麦克利兰的成就动机理论 (1966 年)

美国哈佛大学教授戴维·麦克利兰从 20 世纪 40~50 年代起就开始对人的需求和动机进行研究，提出了著名的“三种需要理论”或成就动机理论。

麦克利兰认为个体在工作情境中有三种重要的动机或需要：①成就需要；②权力需要；③亲和需要。

麦克利兰动机理论的贡献在于：首先，在人员的选拔和安置上，通过测量和评价一个人动机体系的特征对于如何分派工作和安排职位有重要的意义。其次，由于具有不同需要的人需要不同的激励方式，了解员工的需要与动机有利于合理建立激励机制。再次，动机是可以训练和激发的，因此可以训练和提高员工的成就动机，以提高生产率。

三、现代管理

(一) 现代管理的特点

1. 在科学管理的基础上突出了经营决策的重要性；
2. 电子计算机等现代化管理手段与工具、运筹学、数学和统计学等原理和方法在管理中的广泛应用；

3. 行为科学在管理中的推广应用;
4. 系统管理理论的发展与应用,形成了系统工程这门新学科;
5. 管理的基本原则;
6. 管理理论丛林。

(二) 现代管理的主要理论

1. 巴纳德的系统组织理论(1938年) 切斯特·巴纳德(1886~1961)是社会系统学派的创始人。系统组织理论认为,社会的各级组织都是一个协作系统,这些协作组织是正式组织,所有的正式组织中都存在非正式组织。正式组织是保持秩序和一贯性所不可缺少的,而非正式组织是提供活力所必需的。所有的协作行为都是生物的因素、人的心理因素和社会因素这些不同因素的综合体。组织的有效性取决于个人接受命令的程度。

2. 利克特的管理新模式(1961年) 美国现代行为科学家伦西斯·利克特对管理思想发展的主要贡献在领导理论、激励理论和组织理论等方面。

利克特于1967年提出了领导的四系统模型,即把领导方式分为四类系统:剥削式的集权领导、仁慈式的集权领导、协商式的民主领导和参与式的民主领导。他认为只有参与式的民主领导才能实现真正有效的领导,才能正确地为组织设定目标和有效地达到目标。

3. 布莱克的管理方格理论(1964年) 管理方格理论由行为科学家罗伯特·布莱克和简·莫顿于1964年提出。该理论倡导用方格图表示和研究领导方式,使用自己设计的一张纵轴和横轴各9等分的方格图,纵轴和横轴分别表示企业领导者对人和对生产的关心程度。第1格表示关心程度最小,第9格表示关心程度最大。

布莱克和莫顿认为,方格图中9.9管理方式表明,在对生产的关心和对人的关心这两个因素之间,并没有必然的冲突。通过有情报根据的自由选择、积极参与、相互信任、开放的沟通、目标和目的、冲突的解决办法、个人责任、评论、工作活动等9个方面的比较,认为9.9定向方式最有利于企业的绩效。

4. 威廉·大内的Z理论(1981年) Z理论是由威廉·大内于1981年提出来的,他认为美国公司借鉴日本经验就要向Z型组织转化,Z型组织符合美国文化,又学习日本管理方式的长处。

第二节 发展中的管理理论

一、机构变革理论

(一) 理论基础

机构变革理论以本尼斯的组织发展理论、圣吉的学习型组织理论、哈默和钱贝的企业再造理论等理论为基础。

1. 本尼斯的组织发展理论(1966年) 美国当代著名组织理论研究者沃伦·本尼斯有关组织发展理论倡导有机-适应型组织。

有机-适应型组织具有临时性、针对性、专业性、协调性与灵活性。较一般组织在环境、人口特征、价值观念、企业任务和目标、组织、结构等6个方面发生变化,增强了适应性。

本尼斯认为有机-适应型组织结构不仅解决了组织适应环境的问题,而且解决了组织目标和个人目标的矛盾冲突的问题。

2. 波特的竞争战略研究(1985年) 迈克尔·波特对于竞争战略理论作出的重要贡献是

提出著名的“五种竞争力量”——现有的竞争对手、潜在的竞争对手、替代品、供应商、客户。

波特认为，五种竞争力量分析即 SWOT 分析，包括优势、劣势、机会、威胁分析。在与五种竞争力量的抗争中，蕴涵着三类成功型战略思想，即总成本领先战略、差异化战略、专一化战略。

3. 圣吉的学习型组织理论（1990 年）彼得·圣吉从系统动力学与组织学习、创造原理、认知科学、群体深度对话与模拟演练游戏融合等研究中，发展出“学习型组织”理论。所谓学习型组织，是指通过培养弥漫于整个组织的学习气氛、充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的一种有机的、高度柔性的、扁平的、符合人性的、能持续发展的组织。

4. 企业再造理论（1993 年）迈克·哈默与詹姆斯·钱贝就企业经营管理方式提出企业再造理论，简单地说就是以工作流程为中心，重新设计企业的经营、管理及运作方式。

企业再造理论的要点是：

（1）企业再造的目的就是要重建完整和高效的新流程。

（2）企业再造是突变式改革，主要表现为：

①企业再造对固有的基本信念提出挑战；

②企业再造需要对原有的事物进行彻底的改造；

③改革要在经营业绩上取得显著的改进。

（3）企业再造提出了三条基本的指导思想：

①以顾客为中心；

②以员工为中心；

③以效率和效益为中心。

（二）机构变革

机构变革指机构根据外部环境变化和内部情况的变化，及时地改变自己的内在结构，对组织结构中不适应的地方进行调整和修正，甚至是对整个组织进行重新架构，以适应客观发展的需要。

机构变革有目的、目标，有原因，有征兆，需要进行组织诊断，认识变革阻力与动因，找准切入点，选择变革对策、类型与模式。

机构变革的一般模式如表 2-1 所示。

表 2-1 机构变革一般模式

阶段	步骤	工作内容
诊断	1. 确定问题	提出机构需要变革的目标和问题
	2. 组织诊断	收集资料 and 情况，进行机构分析
计划	3. 提出变革方案	制订几个可行的改革方案，供领导抉择
	4. 制定改革方针	确定改革的指导原则、方式和策略
执行	5. 制定改革计划	制定改革步骤，力量的组织，试点和推行
	6. 实施计划	实施改革计划
评价	7. 评价效果	检查、分析、评价改革的效果和存在的问题
	8. 信息反馈	及时反馈，对原定改革方案和计划作修正