

供高等医学继续教育各专业用

卫生事业管理学

Weisheng Shiye Guanlixue

主编：杨孟坤 王莉萍 顾丽华

中国卫生事业管理

卫生事业管理学

Wen Sheng Shi Ye Guan Li Xue

第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 7-111-24444-2

供高等医学继续教育各专业用

卫生事业管理学

Weisheng Shiye Guanlixue

主 编：杨孟坤 王莉萍 顾丽华

副主编：王巧玲 王 强 韩 莹 巴 琳 苏艳阳

编 委：（按姓氏笔画排序）

王巧玲 王莉萍 王 强 巴 琳 苏艳阳

杨孟坤 顾丽华 韩 莹

图书在版编目 (CIP) 数据

卫生事业管理学/杨孟坤, 王莉萍, 顾丽华主编; 王巧玲等编. —沈阳: 辽宁教育出版社, 2009.8

ISBN 978 - 7 - 5382 - 8423 - 2

I. 卫… II. ①杨…②王…③顾…④王… III. 卫生管理学—医学院校—教材 IV. R19

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第149586号

辽宁教育出版社出版、发行
(沈阳市和平区十一纬路25号 邮政编码110003)
沈阳航空工业学院印刷厂印刷

开本: 787毫米×1092毫米 1/16 字数: 210千字 印张: 12
印数: 1—2000册
2009年8月第1版 2009年8月第1次印刷

责任编辑: 王莹 责任校对: 张小沫 王静
封面设计: 熊飞 版式设计: 熊飞

ISBN 978 - 7 - 5382 - 8423 - 2

定价: 38.00元

目 录

CONTENTS

第一章 卫生事业管理学绪论	(1)
第一节 管理学的基本理论	(1)
第二节 管理职能	(10)
第二章 卫生事业管理学概述	(22)
第一节 卫生事业性质和方针	(22)
第二节 卫生事业管理内容和任务	(23)
第三节 卫生事业管理常用的研究方法	(26)
第四节 卫生事业管理学与相关学科	(27)
第五节 卫生立法	(29)
第三章 卫生服务体系	(31)
第一节 中国卫生行政组织	(31)
第二节 卫生服务组织	(33)
第四章 卫生政策分析	(36)
第一节 卫生政策理论基础	(36)
第二节 卫生政策分析基本原理	(37)
第三节 政策问题的确认	(39)
第四节 政策制定	(40)
第五章 卫生保健制度	(41)
第一节 卫生保健制度概述	(41)

第二节	卫生保健制度的基本模式	(42)
第三节	我国卫生保健制度	(45)
第六章	卫生服务质量管理	(49)
第一节	卫生服务质量管理概述	(49)
第二节	卫生服务质量管理模式	(50)
第三节	全面质量管理	(51)
第四节	卫生服务中的风险管理	(52)
第七章	卫生信息管理	(54)
第一节	卫生信息管理概述	(54)
第二节	卫生信息系统	(55)
第三节	卫生信息系统的构架	(56)
第八章	卫生规划	(58)
第一节	计划与规划	(58)
第二节	卫生规划应坚持的理念	(59)
第三节	卫生规划过程	(60)
第四节	区域卫生规划	(64)
第九章	卫生人力资源管理	(76)
第一节	卫生人力资源管理概述	(76)
第二节	卫生人力资源需求预测与科学配置	(82)
第三节	卫生人力资源开发	(83)
第四节	卫生人力资源的测评与考核	(84)
第十章	卫生系统绩效评价	(86)
第一节	卫生系统绩效的概念	(86)
第二节	卫生系统绩效评价	(88)
第三节	卫生系统绩效的改善与挑战	(101)
实习一	区域卫生规划编制步骤	(107)
实习二	卫生系统绩效评价	(117)
复习题与参考答案	(128)
附录	(144)
参考文献	(185)

第一章 卫生事业管理学绪论

第一节 管理学的基本理论

一、管理和管理学概念

(一)管理

管理学的概念是由管理的概念衍生的,迄今为止人们尚未对管理一词下一个准确的定义。从其字面意思理解“管理”就是“管辖和处理”(中文理解)。(management)训练和驾驭马匹(法文转意)。

古今中外对管理的提法众说纷纭,无论何种说法,可将其概况为四层含义:

管理是服务于一定的组织目标,有组织有目的的进行过程。

管理工作过程是由一系列相互关联、连续进行活动的职能所构成。

管理工作是综合运用各种资源实现组织目标。

管理工作是在一定环境条件下进行的,有效的管理必须充分考虑组织内外的特定条件。

(二)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。

二、管理学研究的对象

(一)生产力方面

管理学主要研究生产力诸要素之间的关系。即合理组织生产力的问题。研究如何管理配置组织中的人、财、物,使要素充分发挥作用。研究如何根据组织目标的要求和社会需要合理组织各种资源,以求最佳双重效益。

(二)生产关系方面

管理学主要研究如何正确处理组织中人与人之间的相互关系。研究如何建立和完善组织机构,以及各种管理体制问题。研究如何激励组织内成员最大限度调动各方面的积极性、创造性,为实现组织目标服务。

(三)上层建筑方面

管理学主要研究如何使组织内部环境与其外部环境相适应。如何使组织规章制度与社会政治、经济、法律、道德等上层建筑保持一致,从而维护正常的生产关系,促进生产力的发展。

三、管理理论和管理实践

(一)早期管理过程和管理实践

人类进行有效的管理至少有 6000 年历史。早期社会、氏族、部落会议是最原始的社会管理。中国的万里长城、埃及的金字塔都是古代伟大的管理实践活动。

早期管理活动和管理实践屡见不鲜,比比皆是。18 世纪末这一历史阶段,人类都在自觉不自觉地运用管理理论和管理实践活动,只是未能科学总结成为管理理论。

(二)早期管理理论(传统管理阶段)

早期管理理论形成于 18 世纪末至 19 世纪末自由资本主义这一阶段。

18 世纪末资本主义工业革命后,生产方式由原始的手工作坊实现向资本主义(早期)工厂方式转变。由于工厂的出现,新的生产方式使上层建筑发生了深刻的变化,伴随工厂的出现,各种理论如雨后春笋,其中以美国经济学家亚当·斯密(Adam.Smith)的理论对资本主义经营管理影响最大。

这个时期的特点:资本家直接担任管理者,凭个人经验和意志进行管理;工人凭自己的技能决定自己的生产操作方式。

限于这种方式尚未摆脱小生产传统束缚,虽与当时生产力发展水平相适应,但发展水平还相当缓慢。亚当·斯密提出了分工理论,有三个方面与以往不同:一是分工可节约工作变动而损失的时间;二是分工可使单向技能技术得以充分发挥;三是分工一旦形成专业化可生产机器和工具。

(三)科学管理理论

19 世纪末至 20 世纪 40 年代,随着自由资本主义向垄断资本主义过渡,传统方式已不适应生产力的发展,逐步发展为科学管理阶段。

这个阶段的特点:资本家与经营管理人员分离,出现专业厂长,资本家成为董事(当家人),变化本身使管理向科学化、标准化迈进了一步。主要代表人

物为美国的泰罗(F. W. Tayler)。

泰罗制的特点:注重提高劳动生产率,并提出时间定额管理和差别计件工资。

时间定额管理是泰罗制最重要内容之一,是泰罗经过金属切削工作试验得出的结论。泰罗认为工作效率不高是工人偷懒,因此在试验中他详尽研讨和分析了每个工人的适合工作量,提出以最小的投入获得最大的产值,增加生产速度,减小成本和疲劳。对整个切削工作规定了标准的动作、时间和工序,创立了时间定额管理。

差别计件工资是泰罗制另一个重要内容,通过搬砖块试验用生产量来决定工资——差别计件工资。

泰罗侧重提高生产率方面的研究是资本主义在这方面的最新发明。列宁语:“泰罗制也同资本主义其他一切进步东西一样有两个方面,一方面是资产阶级最巧妙、残酷的剥削手段,另一方面是一系列最丰富的科学成就”,即按科学来分析人在劳动中机械动作,省去多余笨拙动作,制定最精确工作方法,实行完善的计算和监督制等。

泰罗制的弱点:忽视了管理的组织作用和人的能动性。与泰罗同时代的法国人法约尔(Fayol)着重企业管理层组织机构、管理职能、人的能动性等方面研究,弥补了泰罗制的不足,完整了科学管理体系。

(四)现代管理理论

现代管理理论形成于二次大战后阶段,二战后是现代化大生产和现代科学技术在生产中广泛应用的阶段。

在这个阶段人们逐渐认识到,提高劳动生产率,制定正确的政策固然重要,但经营思想和方针不正确,再高的生产力(率)也无意义(生产过剩),这样则产生了如何选好经济效果而加强管理的经营思想,即如何制定正确的经营方针——决策。

在众多现代管理理论代表中以西蒙(H. A. Simon)为代表的决策理论影响最大,他提出管理就是决策正确的经营方针,来源于正确的决策,决策是管理的关键,决策错了全盘皆输。由于决策理论的提出对当时的影响最大,刺激资本主义生产方面起重要作用,他本人也因此获当年诺贝尔奖。

继西蒙之后又出现了最典型的行为学派的代表梅奥(Mayo),他从社会学和心理学角度(对人的问题)提出了与传统相反的观点:

(1)过去认为人是“经济人”,金钱刺激人的积极性,现在认为人是“社会人”,除了物质外还有社会心理因素影响人的生产积极性。

(2)过去认为生产效率受工作条件、工作手段制约,现在认为取决于人的情绪,这种情绪与家庭、社会、企业密切相关。

(3)过去注重职权的划分,组织机构、规章制度即正式组织作用。现在则重视非正式组织作用、自然领袖人物的作用。

总之,早期管理理论和科学管理理论主要侧重的是经济技术系统研究。现代管理理论注重社会技术经济系统。最新的管理理论注重是多元的心理社会系统研究。

四、管理学的基本原理

管理基本原理是指对管理的内容和实质进行科学分析之后,总结出来的具有普遍指导意义的道理和行动规范。

这些道理和行动规范不仅适用于卫生事业,同样适用于企业、商业、经济等各行各业、各个方面,人们只是取其精华而已。

(一)系统原理

1.系统概念

系统是由相互作用、相互依赖的若干组成部分相结合而成为具有特定功能的整体。例如:医院和防疫站等都是一个系统整体,医院有医护人员、诊断设备、材料药品、经费等若干部分(要素)构成,特定功能是治疗疾病,保护人类健康。

2.系统特征

(1)集合性:由两个以上可以区分要素组成,如:医院要素有医务人员、设备、药品等超过两个以上要素。

(2)相关性:系统要素要有相互联系性,医院医生给病人治病,只靠医生不行,需有治疗设备、检验、药品等这些相关联系不可缺少。

3.系统分类

系统根据时间、环境和形态有不同分法,按与环境有无交换关系可分为开发系统和封闭系统;按是否随时间变化可分为静态系统和动态系统;按形态划分可分为自然系统和人造系统。

自然系统:是自然本身存在的:①海洋系统;②生态系统。

人造系统:是人改造和创造出来的:①生产系统;②卫生系统;③教育系统;④军事系统。

上述这些系统都是由系统和亚系统构成的,也称母系统和子系统。如:卫生系统,它的亚系统是医疗系统、预防系统等。总之,系统上下有系统,只是根

据需要和分析来确定。

管理所言系统原理,一句话,就是把所管理的对象看成是一个系统,要明确自己所控制系统是每个系统的组成部分,任何管理都是对一个系统而言。卫生管理是对卫生系统而言,企业管理是对企业而言。

4. 系统原理应用

目的性:不同系统有不同目的性,任何管理都应有明确的目标,并且紧紧地围绕目标和功能来进行工作。医院的目标是治病救人;防疫站的目标是预防监督工作;医学院的目标是培养医学生。

全局性:是指管理必须有整体观点,在管理过程中,有些从局部看来有利的事从全局看来不一定有利,因此要学会用整体观点看问题,局部服从全局,个人服从集体,集体服从国家,整体观点也像一个医生给患者治疗,不能头痛医头,要从全身角度考虑头痛是什么原因引起的,这样才是有效的治疗。

层次性:是指系统各层次之间应职责分明,各层做各层的事,上层任务就是根据目标向下一层发出指令,然后考核执行情况,下层就是执行上一层指令,这样可避免层次混乱。

(二) 整分合原理

1. 概念

现代有效率管理必须在整体规划下明确分工,在分工基础上有效综合,即整体把握,科学分节,有效综合。

没有分工的整体是混沌不清的大锅饭,马克思说过“一个民族的生产力发展水平,最明显表现在该民族分工的发展程度上”。同样,没有有效的综合也构成不了现代有序的管理,贯彻整分合原理要了解分工的类型。

2. 分工类型

按社会功能分工(按事物的社会功能划分):

例如:政治、经济、司法、立法、工农商学兵教育、科研自成体系。卫生系统、医生和护士分工也是按社会功能不同划分的。

按自然资源分工:

自然资源是生产力构成的重要内容,自然资源分工和分布不随人愿,现代管理要求必须服从自然规律。例如:我国广西、云南盛产中草药,我们服从自然规律在该地区建几个中药厂,这就是按自然规律合理安排。

我国地大物博,资源可观,由于人们对自然资源分工认识不足,曾一度要求每个省自成体系,地区配套,这不仅违背按自然资源分工,而且不顾能源和材料的匮乏造成了很大的浪费,也束缚了各行各业的发展。

按学科构成专业化分工：

例如：医院的工作分：结核、传染、儿童、妇产等；

预防分：疾病监控和卫生监督等。

3.应用整分合原理应注意的问题

管理本身功能不能划分：独立功能单位实行分工后，必须具有健全的管理功能，否则无从管理，机构可划分隶属关系等均可。

独立功能系统有自主权：人员、经费、设备、管理等方面的自主权。责权一致，要简政放权，例如：医院相对独立有自主权单位。

(三)反馈原理

1.反馈的含义

反馈是控制论的名词，指控制系统把信息输出后，把作用结果送返回来，对信息再输出发生影响起控制作用。

反馈主要作用是对执行的前一个决策引起客观变化和例外情况及时做出有益的反应并提出相应的决策。

管理是否有效还取决于是否有灵敏准确的有力反馈，它是管理是否有生命力的标志。有些地方领导官僚主义，少谋寡断，问题堆积如山，长期听不进意见，甚至打击报复，使机构和人员方法僵化，这是反馈失灵造成的。

2.反馈不良的原因

信息来源少(情报、消息、讯号、意见)：领导不听专家、群众的意见，专家间不沟通信息，彼此相轻，老专家压制青年人创新，怕青年人有发明、创造超过自己，使许多宝贵意见处于窒息状态。

(1)感受器少而失灵：管理对象无市场情报人员，无技术情报机构。例：盲目引进设备，不进行设备引入可行性论证，致使设备引进后，才知道是马上要淘汰的产品，或者是产品质量差，零件残缺，不配套，引进后不能使用。

(2)信息传达(递)损失大：管理层次机构多，层层损失，特别是层层间摩擦，互相扯皮造成信息丢失。

(3)决断无力：由于权力过于分散，办一件事受多个单位的牵制和决定，一个环节不通，则前功尽弃。

(4)权力过于集中，一切反馈都需要到最高层才决断，贻误时机。

3.反馈原理的应用

信息反馈要灵敏及时抓捕；准确加工过滤；有力迅速转化(指挥中心有力的行动)。

基础上掌握信息还不够，还需科学观测、咨询、智囊等参谋部门的参与。

决策、执行、反馈,再决策、再执行、再反馈,无穷的螺旋上升。

(四)封闭原理

1.封闭管理含义

任何系统内管理手段必须构成一个连续封闭回路才能形成有效管理运动,这就是封闭管理(办事有始有终,有头有尾)。

2.管理系统可分为指挥中心、监督机构和反馈机构

指挥中心是司令部,由此发出指令,发给执行和监督机构,指令执行效果输入反馈机构,反馈机构对信息处理,比较效果和指令差距,返回指挥中心,这样构成了管理封闭回路。

指挥中心发出指令,无监督和执行,执行不能无人问津,执行好坏无人过问,这个管理是非封闭的。

这里有一个很重要的方面,对指挥中心(卫生系统)来说,要允许唱反调,即允许反馈回来的结果和发出指令有差距,怎么办,采取重奖重罚,为了有效的封闭。但对执行机构来说,一定要按条例和指令办事,否则无法管理。

一个系统对内进行封闭管理,才能形成有效的管理机制,对外则必须实行开放,才能保证系统正常运行,一个系统不可能是孤立存在的,必须受其他系统和系统外环境影响和制约。因此,系统内封闭也要和外环境相适应,这是开放的道理。

3.封闭不足的表现

重视监督执行机构作用,忽视反馈机构作用,封闭不足,出现开口,信息反馈由执行机构进行。

部门管理法,法规、规章制度不健全,人治代替法制,影响封闭回路形成。

用人问题上的不封闭是最大的不封闭,如干部选拔、任用、晋升、奖惩管理工作无行之有效的规定,或有规定也不执行,任人唯亲,这样,系统无法进行封闭管理。

(五)能级原理

1.能级原理的含义

能级原理是指做功的本领,能量大小就是做事情本领的大小。做任何事都有能工巧匠。

能级原理是指工作级别、性质与人的能力相适应。

一切工作都因人而异。劳动模范不一定能当好厂长,科主任不一定能当好院长。

人是分层次的,一级有一级的能量。低一级有低一级的能量,各自发挥自

己的能量。

2. 贯彻能级原理几条原则

各级岗位能级必须对应,由于各级管理岗位任务是不同的,因此对不同级别管理人员,要求也不同。意思是管理者能力必须同他们各级管理岗位级别对应。

管理组织需具有稳定的能级形态,这里指管理组织各层人员数量的多少,以高层少、低层多三角形结构为合理。另有橄榄形,两头小、中间大,有些单位高级技术人员少(1—2)人,初级也少,而中间技术人员一大堆,结果相当一部分人降低能级去做初级人员的工作,这不仅违反了能级原理而且造成人才浪费。因人设事,能官不能民,能上不能下也是一个很重要的原因。

能级要动态平衡:有效的方法是保证人在各个能级中不断适当运动,通过实践发现人才,通过实践增长才干,就可以动态地使能级变换,管理层次能级是固定的,人的才能在管理能级中的位置可变换。

(六)弹性原理

1. 弹性原理的含义

弹性原理的含义是指管理必须保持充分的弹性,以利及时适应管理事物的变化。管理者不能认为自己总是一贯正确,应承认对客观事物的认识永远有缺陷,因此,管理必须要留有余地。

2. 管理工作之所以要留有余地的主要原因

管理对象不是单因素,决策不会百分之百正确。

管理科学需综合平衡,失掉任何一个因素都有可能造成失败。

管理是人类社会活动,人作为有思维活动的生命有许多不定性。

管理是行为科学,注重后果,一个细节疏忽可带来很大影响,保持弹性可及时对意外情况采取对策。

3. 弹性原理分类

局部弹性:局部弹性是指任何管理必须在一系列管理环节中保持可以调节的弹性。特别是重要关键环节,要保持足够余地,不能临渴掘井。

整体弹性:管理系统都需要有整体弹性,它标志着系统的可塑性或适应能力。

一个人政治觉悟高,智力水平好,知识渊博,基础好,适应性强,这就是个人整体弹性好。一个国家也有整体弹性问题,极大地提高全民族科学文化和素质就是提高国家整体弹性的措施,一个国家科学技术落后,很大程度上与全民族科学文化水平低有关。

现在,世界各国都在积极提倡全民教育,这是提高民族整体弹性的有利措施。任何一个管理者,都不应把职工在职教育当成多余的事,必须懂得搞好职工在职教育是提高本单位整体素质的大事。

4.在应用弹性原理时,要区分另外两类弹性,即:消极弹性和积极弹性

消极弹性特点:是把留有余地,当做留一手。例:科研计划定得松一些,指标低一些,经费多要一些。

本单位科研人员积压。很多科研人员虽然不能发挥作用,也不准流通,唯恐今后需要的时候找不到,没有弹性余地,这是消极弹性。

积极弹性:积极弹性是着眼多一手,充分发挥人的智慧,不是遇事留一手,而是多一手,通过科学预测,事先选好预备好了的可供选用的多种调节方案,这是积极弹性。

(七)动力原理

1.动力原理的含义

管理必须有强大动力,而且正确运用动力,使管理运动持续有效进行,这是动力原理。

2.动力原理的分类

物质动力:物质动力对个人而言是物质刺激,例:奖金、提升、提级、加薪等。而对管理的一个单位而言,是部门的整个经济效果和社会效果。企业必须有物质动力,医院、防疫站也是如此,否则干好干坏都一样。

物质动力也有副作用,把物质动力简单理解为赚钱如奖金,社会势必会出现唯钱是图、唯利是图的倾向,因此还需要有精神动力。物质文明和精神文明是相辅相成的。

精神动力:精神动力主要是指信仰、革命理想、爱国主义等。目前思想政治工作都是此类,精神动力可补偿物质动力的缺陷,特定条件下可为决定性的动力。

长期以来,我国一贯重视精神动力,政治思想工作是我党光荣传统,当物质越来越丰富时,给以精神鼓励更能调动积极性,任何一个民族在一个特定时期,使用精神动力都会受到良好效果。

信息动力:一个国家闭关锁国就不能有前进的动力,不知道自己落后与否。一个企业有一个信息系统才能及时做出正确的决策。对个人,高尔基说“我读书越多也就越使我和世界接近”。有了信息知道自己落后了,才会奋起直追,这就是信息产生的动力。正确运用动力原理必须进行刺激数量的多少研究,否则适得其反。

3. 动力原理的应用

综合运用三种动力,根据需要调整种类和变化量。

处理好个人动力和集体动力的关系,二者有时会不一致,不能一概而论。

适当掌握刺激尺度。

把握时间越快越好,可经常变换方式,时间越长越无意义。

第二节 管理职能

管理职能也称管理功能(Management Function),是对管理工作内容的高度概况,主要指管理过程中应承担的工作和任务。

管理的最终目标是最大限度增加社会效益和经济效益。我们做任何工作都需有目标。为达到既定目标就先行进行计划工作,然后组织领导、配备人员、协调控制各环节,从而实现目标,这个过程计划工作、组织工作、人员配备指导和领导就是管理职能。

管理职能的分类较多,有三、五、七等更多职能分类,无论如何分类均是互相包含。卫生管理学侧重研究的管理职能主要有:计划、组织、指导和领导;人员配备和控制;五职能论,下面重点介绍五职能。

一、计划工作(Planning)

计划工作是管理功能中主要的职能,任何一项职能都需围绕计划展开,围绕计划确定的目标去组织实施。

(一) 计划工作的概念

计划工作的概念有广义和狭义之分。

广义:是指制定、执行、检查三个阶段的综合工作过程。

狭义:指制定计划。

制定计划是要提出在未来一定时期内要达到的目标,以及实现目标的方法,为此有人把制定计划概况为六个方面。What:预先知道做什么,达到什么目标;Why:论证如何做,如何做合适;When:确定何时做;Where:确定何地做;Who:确定什么人做;How:如何具体操作。

计划工作是实现目标的桥梁,是面对要解决问题,如何完成任务所作出

的编排,不同计划有不同任务,卫生事业计划有自己特点和基本任务,卫生事业计划是国家计划中社会发展的一个组成部分。

(二)卫生计划工作种类

从形式上一般分为目标、战略、政策、规划、预算。目标:组织工作或控制工作要达到的结果。战略:为实现目标而对主攻方向以及资源进行部署总纲。政策:组织决策或处理问题时指导和沟通思想活动方针的一般规定。规划:组织根据具体情况采取或不采取某个特殊或特定的行动。预算:用数字表示预期结果的一种报告书。

从时间上可划分为长期计划、中期计划、短期计划。长期计划,十年以上,规定未来发展目标,国家制定;中期计划,五年为期,计划基本形式,事业内部制定;短期计划,年度计划,作业计划。

(三)预测

预测是计划工作的前提,是搞好计划工作的重要依据,任何计划对未来环境不能做出正确的反应、不能预见未来的变化,则是计划的失误。

1.预测概念

预测是对未来环境做出的估计。

2.预测作用

认识和控制未来的不肯定性,使计划和预期目标与可能变化的环境与经济条件保持一致,事先了解计划实施后可能产生的结果。

(四)决策

决策是计划工作的核心,是执行各项管理职能的基础。计划是决策的展开和具体化,决策工作是由上层领导较高能级的领导来完成,决策事关重大,牵一发而动全身,决策错了,计划再完整也导致全盘覆没。

1.决策概念

决策是为了达到一定目标,从两个以上可行方案中选择一个合理方案的分析、判断过程。

2.决策种类(类型)

按照决策作用可分为:战略性决策,是指确定组织发展方向和远景有关重大问题的决策。例如:国民经济一定时期发展方向、企业产品发展方向、技术革新方向等。战术性决策,是实现战略决策的手段,例如:上述方向,企业为有效运用人力、物力、财力资源短期较小范围的决策。

按照决策定型程度,可分为确定型:指执行有一个确定结果,比如存款利息确定的,采取哪种方法储蓄就可决策。风险决策是指备选方案中可有几种