

# 管理学

## ——原理与案例

主 编 牟绍波 曹嘉晖  
副主编 黄 雷 张 俊

G

UANLIXUE  
YUANLI YU ANLI



科学出版社

# 管理学——原理与案例

牟绍波 曹嘉晖 主编

黄 雷 张 俊 副主编

科学出版社

北 京

## 内 容 简 介

本书注重理论与实践相结合,在对管理学基本原理介绍的基础上,侧重案例分析。本书第一部分为原理篇,包括管理与管理者、管理理论的发展、管理的基本原理、决策、计划、组织、领导、激励、沟通、控制和创新。第二部分为案例篇,包括决策案例、计划案例、组织案例、领导案例、激励案例、沟通案例、控制案例和创新案例。

本书具有较强的适用性和可读性,适用于高等院校管理类专业本科学生学习使用,也可以作为 MBA 和企业管理人员培训的教材。

### 图书在版编目(CIP)数据

管理学:原理与案例/牟绍波,曹嘉晖主编. —北京:科学出版社, 2018.8  
ISBN 978-7-03-058505-9

I. ①管… II. ①牟… ②曹… III. ①管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 182840 号

责任编辑:冯 铂 黄 桥 / 责任校对:江 茂

责任印制:罗 科 / 封面设计:墨创文化

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

成都锦瑞印刷有限责任公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

\*

2018年8月第 一 版 开本:787×1092 1/16

2018年8月第一次印刷 印张:13 1/4

字数:310千字

定价:45.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

# 前 言

管理学是管理类专业的一门必修核心课程。目前, 管理学课程教学以理论教学为主, 案例教学改革不到位, 教学效果不理想。本书注重理论与实践相结合, 在对管理学基本原理介绍的基础上, 侧重企业案例分析, 有利于提高课程教学效果。本书具有较强的适用性和可读性, 适用于高等院校管理类各本科专业学生学习使用, 也可以作为 MBA 教材以及企业管理人员培训与自学者使用。

本书由西华大学牟绍波和曹嘉晖担任主编, 共 19 章。其中, 第 1 章由牟绍波、张俊和张秋凤编写, 第 2 章由张俊、牟绍波和向奕萱编写, 第 3 章由张俊、牟绍波和吴佳编写, 第 4 章由黄雷、胡冬梅和向奕萱编写, 第 5 章由黄雷、胡冬梅、吴佳和辜鹏编写, 第 6 章由黄雷、陈玉玲、曹嘉晖和张秋凤编写, 第 7 章由罗剑、陈玉玲、曾雪和蔡婉颖编写, 第 8 章由罗剑、蒋鑫泉、魏饶、周杉杉和唐选坤编写, 第 9 章由牟绍波、蒋鑫泉、魏饶和范柳编写, 第 10 章由罗剑、鲜艳、谢霜和范柳编写, 第 11 章由饶芳、鲜艳、高艳若和曾雪编写, 第 12 章由牟绍波、魏饶和张秋凤编写, 第 13 章由李萌、魏饶和张秋凤编写, 第 14 章由罗剑、蔡婉颖和杨璐编写, 第 15 章由饶芳、蔡婉颖和杨璐编写, 第 16 章由曹小英、谢霜和游灿宇编写, 第 17 章由饶芳、谢霜和游灿宇编写, 第 18 章由李萌、高艳若和辜鹏编写, 第 19 章由曹小英、高艳若和唐选坤编写。全书由西华大学牟绍波统稿和定稿, 曹嘉晖主审。

本书是西华大学“工商管理特色专业”和“工程管理类专业教学团队”建设的阶段性成果。本书在编写过程中参阅了大量的文献资料, 在此对这些作者表示衷心感谢! 由于编者水平有限, 书中难免存在不足之处, 恳请广大读者批评指正。

作者

2018 年 6 月

# 目 录

## 第1部分 原理篇

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 第1章 管理与管理者 .....        | 3  |
| 1.1 管理的内涵 .....         | 3  |
| 1.1.1 管理的定义 .....       | 3  |
| 1.1.2 管理的特性 .....       | 4  |
| 1.2 管理的职能 .....         | 4  |
| 1.2.1 管理职能的定义 .....     | 4  |
| 1.2.2 管理职能的内容 .....     | 4  |
| 1.3 管理者 .....           | 6  |
| 1.3.1 管理者的定义与特征 .....   | 6  |
| 1.3.2 管理者的类型 .....      | 6  |
| 1.3.3 管理者的角色 .....      | 7  |
| 1.3.4 管理者的技能 .....      | 8  |
| 1.4 管理学 .....           | 9  |
| 1.4.1 管理学的特点 .....      | 9  |
| 1.4.2 管理学的研究对象 .....    | 9  |
| 第2章 管理理论的发展 .....       | 11 |
| 2.1 早期管理思想与实践 .....     | 11 |
| 2.1.1 国外早期管理思想与实践 ..... | 11 |
| 2.1.2 国内早期管理思想与实践 ..... | 13 |
| 2.2 古典管理理论 .....        | 15 |
| 2.2.1 泰勒科学管理理论 .....    | 15 |
| 2.2.2 法约尔一般管理理论 .....   | 16 |
| 2.2.3 韦伯的行政组织体系理论 ..... | 17 |
| 2.3 行为管理理论 .....        | 18 |
| 2.3.1 行为管理理论早期学说 .....  | 18 |
| 2.3.2 行为管理主要理论 .....    | 20 |
| 2.4 现代管理理论 .....        | 21 |
| 2.4.1 现代管理理论概述 .....    | 21 |
| 2.4.2 主要管理学派 .....      | 22 |

|                          |           |
|--------------------------|-----------|
| 2.5 管理理论新发展 .....        | 23        |
| 2.5.1 企业流程再造理论 .....     | 23        |
| 2.5.2 学习型组织 .....        | 23        |
| 2.5.3 核心竞争力理论 .....      | 24        |
| <b>第3章 管理的基本原理</b> ..... | <b>26</b> |
| 3.1 系统原理 .....           | 26        |
| 3.1.1 系统原理的定义 .....      | 26        |
| 3.1.2 系统原理的要点 .....      | 26        |
| 3.2 人本原理 .....           | 27        |
| 3.2.1 人本原理的定义 .....      | 27        |
| 3.2.2 人本原理的要点 .....      | 27        |
| 3.3 责任原理 .....           | 28        |
| 3.3.1 责任原理的定义 .....      | 28        |
| 3.3.2 责任原理的要点 .....      | 28        |
| 3.4 效益原理 .....           | 28        |
| 3.4.1 效益原理的定义 .....      | 28        |
| 3.4.2 效益原理的要点 .....      | 29        |
| <b>第4章 决策</b> .....      | <b>30</b> |
| 4.1 决策概述 .....           | 30        |
| 4.1.1 决策的定义 .....        | 30        |
| 4.1.2 决策的类型 .....        | 31        |
| 4.1.3 决策的影响因素 .....      | 32        |
| 4.2 决策过程 .....           | 33        |
| 4.2.1 诊断问题 .....         | 33        |
| 4.2.2 明确目标 .....         | 33        |
| 4.2.3 拟定方案 .....         | 34        |
| 4.2.4 评估方案 .....         | 34        |
| 4.2.5 筛选方案 .....         | 34        |
| 4.2.6 执行方案 .....         | 34        |
| 4.2.7 评估效果 .....         | 35        |
| 4.3 决策方法 .....           | 35        |
| 4.3.1 定性决策方法 .....       | 35        |
| 4.3.2 定量决策方法 .....       | 36        |
| <b>第5章 计划</b> .....      | <b>41</b> |
| 5.1 计划概述 .....           | 41        |
| 5.1.1 计划的定义 .....        | 41        |
| 5.1.2 计划的性质 .....        | 41        |
| 5.1.3 计划的内容 .....        | 42        |

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 5.1.4 计划的类型 .....       | 42 |
| 5.2 计划编制过程与方法 .....     | 44 |
| 5.2.1 计划编制的原则 .....     | 44 |
| 5.2.2 计划编制的过程 .....     | 45 |
| 5.2.3 计划编制的方法 .....     | 47 |
| 5.3 目标管理 .....          | 50 |
| 5.3.1 目标管理的概述 .....     | 50 |
| 5.3.2 目标管理的步骤 .....     | 51 |
| 5.3.3 目标管理的优点与缺点 .....  | 51 |
| 第6章 组织 .....            | 53 |
| 6.1 组织概述 .....          | 53 |
| 6.1.1 组织的定义 .....       | 53 |
| 6.1.2 组织的类型 .....       | 53 |
| 6.2 组织设计 .....          | 54 |
| 6.2.1 组织设计的原则 .....     | 54 |
| 6.2.2 组织设计的影响因素 .....   | 55 |
| 6.2.3 组织的部门化 .....      | 56 |
| 6.2.4 组织的层次化与管理幅度 ..... | 57 |
| 6.3 组织结构 .....          | 59 |
| 6.3.1 组织结构概述 .....      | 59 |
| 6.3.2 组织的类型 .....       | 59 |
| 6.3.3 新型组织形态 .....      | 63 |
| 6.4 组织变革 .....          | 65 |
| 6.4.1 组织变革概述 .....      | 65 |
| 6.4.2 组织变革的过程 .....     | 65 |
| 6.4.3 组织变革的类型 .....     | 66 |
| 6.4.4 组织变革的内容 .....     | 67 |
| 6.4.5 组织变革的模式 .....     | 67 |
| 6.4.6 组织变革的阻力及其管理 ..... | 68 |
| 6.5 组织文化 .....          | 69 |
| 6.5.1 组织文化的含义 .....     | 69 |
| 6.5.2 组织文化的功能 .....     | 70 |
| 6.5.3 组织文化的建设 .....     | 71 |
| 6.6 人员配备 .....          | 72 |
| 6.6.1 人员配备的定义 .....     | 72 |
| 6.6.2 人员配备的形式 .....     | 72 |
| 6.6.3 人员配备的原则 .....     | 74 |
| 6.6.4 人员配备的任务 .....     | 74 |

|                          |           |
|--------------------------|-----------|
| 6.6.5 人员配备的程序 .....      | 75        |
| <b>第7章 领导 .....</b>      | <b>77</b> |
| 7.1 领导概述 .....           | 77        |
| 7.1.1 领导的内涵 .....        | 77        |
| 7.1.2 领导的类型 .....        | 78        |
| 7.1.3 领导的作用 .....        | 79        |
| 7.2 领导理论 .....           | 79        |
| 7.2.1 领导特质理论 .....       | 79        |
| 7.2.2 领导行为理论 .....       | 80        |
| 7.2.3 领导权变理论 .....       | 84        |
| 7.3 领导艺术 .....           | 87        |
| 7.3.1 用人艺术 .....         | 87        |
| 7.3.2 决策艺术 .....         | 88        |
| 7.3.3 授权艺术 .....         | 88        |
| <b>第8章 激励 .....</b>      | <b>89</b> |
| 8.1 激励概述 .....           | 89        |
| 8.1.1 激励的定义 .....        | 89        |
| 8.1.2 激励的过程 .....        | 89        |
| 8.2 激励理论 .....           | 90        |
| 8.2.1 内容型激励理论 .....      | 90        |
| 8.2.2 过程型激励理论 .....      | 93        |
| 8.3 激励实务 .....           | 95        |
| 8.3.1 激励原则 .....         | 95        |
| 8.3.2 激励方法 .....         | 96        |
| <b>第9章 沟通 .....</b>      | <b>98</b> |
| 9.1 沟通概述 .....           | 98        |
| 9.1.1 沟通的定义 .....        | 98        |
| 9.1.2 沟通的作用 .....        | 98        |
| 9.1.3 沟通的过程 .....        | 99        |
| 9.2 沟通的类型 .....          | 101       |
| 9.2.1 基于组织系统划分 .....     | 101       |
| 9.2.2 基于是否进行反馈划分 .....   | 101       |
| 9.2.3 基于信息流动方向划分 .....   | 101       |
| 9.2.4 基于所使用语言的方式划分 ..... | 102       |
| 9.3 沟通的障碍与方法 .....       | 103       |
| 9.3.1 有效沟通的障碍 .....      | 103       |
| 9.3.2 有效沟通的方法 .....      | 104       |

第 10 章 控制 ..... 105

10.1 控制概述 ..... 105

10.1.1 控制的定义 ..... 105

10.1.2 控制的作用 ..... 105

10.1.3 控制的原则 ..... 106

10.1.4 控制的类型 ..... 106

10.2 控制过程 ..... 108

10.2.1 制定标准 ..... 108

10.2.2 衡量绩效 ..... 110

10.2.3 纠正偏差 ..... 110

10.3 控制方法 ..... 112

10.3.1 预算控制 ..... 112

10.3.2 成本控制 ..... 113

10.3.3 质量控制 ..... 114

10.3.4 标杆控制 ..... 115

第 11 章 创新 ..... 116

11.1 创新概述 ..... 116

11.1.1 创新的定义与特征 ..... 116

11.1.2 创新与维持的关系及其作用 ..... 117

11.2 创新的基本内容 ..... 118

11.2.1 技术创新 ..... 118

11.2.2 制度创新 ..... 119

11.2.3 文化创新 ..... 120

11.2.4 组织机构和结构的创新 ..... 120

11.2.5 环境创新 ..... 121

11.3 创新过程 ..... 121

11.3.1 创新准备 ..... 121

11.3.2 寻找创新的机会和时机 ..... 122

11.3.3 提出构想 ..... 123

11.3.4 迅速付诸实践 ..... 125

11.3.5 不断完善 ..... 125

11.3.6 形成模式 ..... 126

第 2 部分 案例篇

第 12 章 决策案例 ..... 129

12.1 马云成功的秘密 ..... 129

12.2 马化腾的决策 ..... 130

|               |                    |            |
|---------------|--------------------|------------|
| 12.3          | 长城汽车坚持 SUV 决策      | 133        |
| 12.4          | 阿迪达斯与耐克            | 135        |
| 12.5          | 王传福的电动车王国          | 137        |
| 12.6          | 巨人集团的兴衰史           | 139        |
| <b>第 13 章</b> | <b>计划案例</b>        | <b>141</b> |
| 13.1          | 华为：走出围墙的束缚         | 141        |
| 13.2          | 一汽丰田的中长期规划         | 143        |
| 13.3          | 松下电器工业公司的故事        | 145        |
| 13.4          | 东方电力公司的故事          | 145        |
| 13.5          | 企业年金计划的制定          | 146        |
| 13.6          | “香飘飘”何以领先          | 147        |
| <b>第 14 章</b> | <b>组织案例</b>        | <b>150</b> |
| 14.1          | 联想集团的学习型组织         | 150        |
| 14.2          | 中远集团遭遇“扁平化”难题      | 151        |
| 14.3          | 微软公司的组织变革          | 152        |
| 14.4          | 马云解读阿里新架构          | 153        |
| 14.5          | 海尔的组织变革            | 155        |
| 14.6          | 中粮集团“忠良文化”         | 157        |
| <b>第 15 章</b> | <b>领导案例</b>        | <b>160</b> |
| 15.1          | 刘强东革新：从独裁者到引路人     | 160        |
| 15.2          | 广告业的“拿破仑”          | 162        |
| 15.3          | 阳贡公司员工为何对工作不满意     | 164        |
| 15.4          | 惠普首席执行官马尔克·赫德的管理之道 | 166        |
| 15.5          | 李强的忧虑              | 168        |
| 15.6          | 烦恼的院长              | 169        |
| <b>第 16 章</b> | <b>激励案例</b>        | <b>170</b> |
| 16.1          | 阿里巴巴集团的激励制度        | 170        |
| 16.2          | 日立公司内的“婚姻介绍所”      | 171        |
| 16.3          | 羽翔公司员工激励难题         | 171        |
| 16.4          | 英特尔公司激励员工          | 173        |
| 16.5          | 黄助理工程师为什么离开?       | 173        |
| 16.6          | 猴子的公平意识            | 174        |
| <b>第 17 章</b> | <b>沟通案例</b>        | <b>175</b> |
| 17.1          | 通用汽车的危机与解决         | 175        |
| 17.2          | 张经理的沟通经验           | 176        |
| 17.3          | EMC 公司的邮件门事件       | 177        |
| 17.4          | 中国式管理沟通            | 178        |
| 17.5          | 研发部的梁经理            | 179        |

17.6 经理与下属 ..... 180

第 18 章 控制案例 ..... 181

18.1 丰田生产方式 ..... 181

18.2 格力严谨的质量控制 ..... 183

18.3 西湖公司的控制方法 ..... 184

18.4 西方石油公司 ..... 185

18.5 麦当劳公司的控制系统 ..... 187

18.6 海尔的“OEC”管理 ..... 188

第 19 章 创新案例 ..... 189

19.1 小米的崛起 ..... 189

19.2 五粮液的创新 ..... 190

19.3 百度：一个可以用技术创新实现梦想的地方 ..... 192

19.4 海信集团的技术创新体系 ..... 192

19.5 通用电气公司的创新 ..... 194

19.6 诺基亚管理的创新 ..... 195

主要参考文献 ..... 196

## 第1部分 原理篇



# 第1章 管理与管理者

## 1.1 管理的内涵

### 1.1.1 管理的定义

管理活动自古即有，有“管辖”“处理”“管人”“理事”等意，但并未表达出管理本身所具有的完整含义。迄今为止，管理尚无统一定义。学者们从不同的角度对管理进行了定义。

法国管理学家亨利·法约尔认为，“管理是一个由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动过程”。

美国管理学家哈罗德·孔茨认为，“管理是引导人力和物质资源进入动态的组织，以达到组织目标的过程”。彼得·A·德鲁克认为，“管理就是界定企业的使命，并激励和组织人力资源去实现这个使命，管理也是一种以绩效责任为基础的专业职能”。赫伯特·A·西蒙认为，“管理就是决策，决策贯穿于管理的全过程”。斯蒂芬·P·罗宾斯认为，“管理是和其他人一起并且通过其他人来切实有效完成活动的过程”。

我国著名管理学家周三多认为，“管理是社会组织中，为了实现预期目标，以人为中心进行的协调活动”。徐国华认为，“管理是通过计划、组织、控制、激励和领导等环节来协调人力、物力和财力资源，以期更好地达成组织目标的过程”。杨文士和张雁认为，“管理是指一定组织中的管理者，通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程”。芮明杰认为，“管理是对组织有限资源进行有效整合，以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动”。

综合以上国内外学者关于管理的定义，本书对管理做如下定义。

管理是指在特定的环境下，组织中的管理者，通过实施决策、计划、组织、领导、激励、沟通、控制和创新等职能来协调他人的活动和对组织拥有的各种资源进行有效利用，使别人同自己一起实现组织既定目标的过程。具体而言，可从以下几个方面对管理内涵进行理解。

#### 1) 管理的目的是要实现组织目标

管理是任何组织不可或缺的，必须服务于组织目标。管理的目标是组织目标的体现，最终目的是要实现组织的目标。

#### 2) 管理是对各种具体的管理活动的抽象概括

管理是通过各种职能来体现的，具体的管理活动表现为计划、决策、组织设计、人员配备、沟通、激励和控制等。离开了具体的管理职能，管理就只能是一个空洞的概念。

### 3) 管理的对象是组织中所有的资源

管理就是要使组织中人尽其才、物尽其用、财尽其力,所以组织内的一切资源都是管理的对象。由于人是所有资源中最活跃、最具有主观能动性的资源,人力资源管理在整个管理中具有重要的意义。

### 4) 管理是在特定的环境中进行的

任何组织的生存和发展都离不开特定的内外环境。管理活动在一定意义上讲,就是使组织适应内外环境的变化进而实现组织目标。

## 1.1.2 管理的特性

### 1. 科学性

管理是一门科学,是指以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导,有一套系统的分析问题、解决问题的科学的方法论。管理必须遵循各种客观规律,这是其科学性的一面。

### 2. 艺术性

管理是一门艺术,是指利用系统化的知识和技术并根据实际情况激发灵感、发挥创造性的技巧和诀窍。管理者必须因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合,才能进行有效的管理。

管理是科学性与艺术性的有机统一,二者相辅相成。管理既有规律又不拘泥于成法,为管理者指明了一个行动方向。认识管理的两重属性,对组织和管理者具有重要指导意义。管理者只有将两者有效地结合,才能运筹帷幄,最终促进组织发展。

## 1.2 管理的职能

### 1.2.1 管理职能的定义

管理职能是管理活动所具备的基本功能和作用。管理过程学派创始人法约尔最早对管理职能进行系统论述,常见的管理职能包括计划、组织、领导和控制。随着管理理论不断发展,对管理职能的认识也有所发展。本书将管理职能划分为八大职能:决策、计划、组织、领导、激励、沟通、控制和创新。

### 1.2.2 管理职能的内容

#### 1. 决策

决策是指组织或个人为实现某种目标,根据对客观环境和自身状况的认识,在多个解决问题的方案中选择一个满意方案的分析判断过程。

## 2. 计划

计划是指制定目标并确定为达成这些目标所必需的行动,是为实现决策目标而制订计划工作的过程。

## 3. 组织

组织是指通过设计组织内部结构和维持个体之间的关系,使组织成员能为实现组织的目标而有效、协调地工作的过程。

## 4. 领导

领导是指对他人施加影响,激励并指导他人的活动朝有利于团体或组织目标的实现的方向发展的过程。

## 5. 激励

激励是指管理者在分析人们需要的基础上,将组织目标与个人需要相联系,通过一定的手段激发员工工作积极性,鼓励人们朝着所期望的目标而采取行动的过程。

## 6. 沟通

沟通是指人们通过语言和非语言方式传递并理解信息、知识的过程,是人们了解他人思想、情感、见解和价值观的一种双向互动过程。

## 7. 控制

控制是对组织绩效进行衡量与纠正,以确保组织目标以及实现目标所制定的计划能够得以完成的过程。

## 8. 创新

创新是指组织或其成员根据变化了的宏微观环境和主客观情况,用新观点、新思想来看待新事物,用新方法来解决新问题的过程。

管理的上述职能都有其独特的表现形式,既相互联系又相互交叉。决策职能通过方案选择来表现并贯穿于管理的全过程;计划职能通过各类计划的制定来表现;组织职能通过组织结构和人员配备来表现;领导、激励和沟通通过组织与组织成员之间的关系来表现;控制职能通过偏差的识别和纠正来表现;创新职能无处不在并贯穿于管理的全过程。

1.3 管 理 者

1.3.1 管理者的定义与特征

管理者是指通过协调其他人的活动并与别人一起或者通过别人以实现组织目标的人。无论组织的规模、类型或所在地有何不同，每一个组织都需要管理者。管理者的工作可能意味着协调一个部门的工作，也可能意味着监督几个人，还包含协调一个团队的工作。如工厂的厂长、医院的院长、商店的经理、学校的校长等。管理者一般具有三个基本特征：一是拥有制度化的权力，二是必须履行管理的职能，三是拥有直接下属并负有直接指挥和协调他人工作的职责。

1.3.2 管理者的类型

由于不同管理者所处的地位和所起的作用不同，他们的责任和权限不同，可以按不同的标准把组织中的管理者划分成不同的类型。

1. 按管理层次划分

组织中的管理者可以分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。这三个层次的管理者的工作内容和性质有很大的不同。高层管理者所关心的主要是管理性的工作，而基层管理者所关心的主要是非管理性的具体工作，中层管理者则介于两者之间。不同类型的管理者的工作特征和内容见表 1.1。

表 1.1 各层次管理者的工作特征和内容

| 管理层<br>工作特性 | 高层管理     | 中层管理   | 基层管理   |
|-------------|----------|--------|--------|
| 管理目标        | 适当考虑     | 重要     | 重要     |
| 工作范围        | 广泛、全面    | 全部工作职能 | 单项工作职能 |
| 工作内容        | 计划、战略、政策 | 按计划实施  | 日常管理控制 |
| 人数          | 少数       | 适当人数   | 多数     |
| 决策工作性质      | 创造性      | 有效性    | 业务性    |

2. 按业务内容划分

组织中的管理者可分为业务管理者、财务管理者、人事管理者、行政管理者等。

业务管理者是指与组织的业务关系密切的相关部门管理人员，如企业中从事市场调查分析、预测、销售渠道选择等与市场有密切关系的管理人员。

财务管理者是指与组织正常运转所需资金有关的管理人员，如财务部门负责资金的筹