

Principles and Practice  
of Management

# 管理原理与实践

---

谷泓 张淑莲 主编

---



经济科学出版社  
Economic Science Press

# 管理原理与实践

谷 泓 张淑莲 主编

经济科学出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

管理原理与实践 / 谷泓, 张淑莲主编. —北京: 经济科学出版社, 2011. 8

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0917 - 7

I. 管… II. ①谷…②张… III. ①管理学 - 高等学校 - 教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 166524 号

责任编辑: 刁其武 侯晓霞

责任校对: 徐领弟 郑淑艳

技术编辑: 李 鹏

## 管理原理与实践

谷 泓 张淑莲 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

教材分社: 88191345 发行部电话: 88191540

网址: [www.esp.com.cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esbj3@esp.com.cn](mailto:esbj3@esp.com.cn)

北京密兴印刷厂印装

787 × 1092 16 开 17 印张 420000 字

2011 年 8 月第 1 版 2011 年 11 月第 2 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0917 - 7 定价: 31.60 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

# 前 言

国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010～2020年）对高素质人才培养质量提出了新的要求。高等教育不仅要求学习者具有较完整的科学知识和人文知识等构成的知识体系，还要具备广泛的相关技能。而管理的知识与技能无疑是其中一项基本的素质要求。无论什么样的人，只要存在于一定的社会和组织中，其基本的职场角色不是管理者，就是被管理者，因此，掌握必要的管理知识与技能将有助于提高他适应社会的能力。我们编写的《管理原理与实践》这本教材，是面向高等学校非经济管理类学习者，目的是让高校各专业的学习者在掌握本专业基础知识基础上，掌握一定的管理学知识，以有效实现职业目标。

《管理原理与实践》在编写过程中进行了新的尝试，在阐明管理的一般原理外，还对各项专业管理内容进行了系统的介绍，并特别设计了实践性教学章节。教材的内容由三个模块构成，分为上中下三篇：上篇为管理学基础，包括管理概念、管理职能、管理思想、管理者及管理环境等内容，帮助学习者认知一般性的管理原理；中篇为专业管理，包括市场营销管理、人力资源管理、生产运作管理、质量管理及财务管理等内容，从应用角度帮助学习者掌握各专业管理的基础知识和基本技能；下篇为管理实践，通过创业管理、团队管理和创新管理，指导学习者知行统一，并提升自我发展和创新创业的能力。

此外，本教材充分注重培养学习者的自主学习能力，充分考虑非经济管理类专业学习者的基础及进一步学习的需求，力求从问题出发，每章以“引例”开篇，引导学习者带着发现问题、分析问题的研究性学习态度进入章节学习。在每章之后，安排了练习题、思考题、小组讨论、案例分析、互联网资料、推荐阅读等内容，引发学习者深入思考，开展团队协作学习，并利用现代信息技术手段获取社会教育资源。

本书的编写人员如下：谷泓负责第一章、第九章的编写，张淑莲负责第二章、第十章的编写，张红兵负责第三章、第四章的编写，郭敏负责第五章的编写，霍芳艳负责第六章、第七章的编写，商哲负责第八章的编写。全书由谷泓教授、张淑莲教授担任主编，负责拟定大纲，并审阅和统稿。

本教材在编写过程中，参考和引用了国内外众学者的思想精华和研究成果，在此表示衷心的感谢。

由于编写人员水平有限，加之本次编写的时间仓促，因而本书中疏漏之处在所难免，由衷希望使用本教材的师生给予指正。

编 者  
2011年7月

# 目 录

## 上篇 管理学基础

第一章 管理导论	3
第一节 管理的含义和特性	3
第二节 管理者	5
第三节 管理环境	8
第四节 管理理论的形成和发展	13
本章小结	25
练习题	26
思考题	27
小组讨论	27
案例分析	27
互联网资料	28
推荐阅读	28
第二章 管理职能	29
第一节 计划	30
第二节 组织	41
第三节 领导	53
第四节 控制	64
本章小结	69
练习题	70
思考题	71
小组讨论	71
案例分析	71
互联网资料	73
推荐阅读	73

## 中篇 专业管理

第三章 市场营销管理	77
第一节 市场营销管理概述	77
第二节 目标市场策略	80
第三节 市场营销组合策略	84

## 目 录

本章小结 .....	94
练习题 .....	94
思考题 .....	95
小组讨论 .....	95
案例分析 .....	96
互联网资料 .....	96
推荐阅读 .....	96
<b>第四章 人力资源管理 .....</b>	<b>97</b>
第一节 人力资源管理概述 .....	98
第二节 人员选聘与培训 .....	105
第三节 绩效考评 .....	109
第四节 薪酬管理 .....	112
本章小结 .....	117
练习题 .....	117
思考题 .....	118
小组讨论 .....	118
案例分析 .....	118
互联网资料 .....	119
推荐阅读 .....	120
<b>第五章 生产运作管理 .....</b>	<b>121</b>
第一节 生产运作管理概述 .....	122
第二节 生产计划 .....	128
第三节 现代生产管理方式 .....	135
本章小结 .....	140
练习题 .....	140
思考题 .....	142
小组讨论 .....	142
案例分析 .....	142
互联网资料 .....	144
推荐阅读 .....	144
<b>第六章 质量管理 .....</b>	<b>145</b>
第一节 质量管理概述 .....	146
第二节 国际质量管理体系概述 .....	152
第三节 六西格玛质量管理 .....	158

## 目 录

本章小结	162
练习题	163
思考题	164
小组讨论	164
案例分析	164
互联网资料	165
推荐阅读	165
<b>第七章 财务管理</b>	166
第一节 财务管理概述	167
第二节 筹资的管理	170
第三节 项目投资管理	176
第四节 营运资金管理	178
第五节 利润分配与财务分析	182
本章小结	187
练习题	188
思考题	189
小组讨论	189
案例分析	189
互联网资料	190
推荐阅读	190

## 下篇 管理实践

<b>第八章 创业管理</b>	193
第一节 创业概述	194
第二节 商业计划书	201
第三节 创业企业融资	206
第四节 创业企业的成长管理	208
本章小结	211
练习题	212
思考题	213
小组讨论	213
案例分析	213
互联网资料	214

# 目 录

推荐阅读·····	214
<b>第九章 团队管理</b> ·····	<b>215</b>
第一节 团队管理概述·····	215
第二节 团队的建设·····	219
第三节 团队学习与激励·····	229
本章小结·····	235
练习题·····	236
思考题·····	237
小组讨论·····	237
案例分析·····	238
互联网资料·····	239
推荐阅读·····	239
<b>第十章 创新管理</b> ·····	<b>240</b>
第一节 创新管理概述·····	241
第二节 创新的过程与组织·····	245
第三节 技术创新管理·····	248
本章小结·····	258
练习题·····	259
思考题·····	260
小组讨论·····	260
案例分析·····	260
互联网资料·····	262
推荐阅读·····	262
<b>参考文献</b> ·····	<b>263</b>



---

上 篇  
管理学基础

---



# 第一章 管理导论

## 【学习目标】

1. 了解管理的产生和发展历史
2. 理解管理者的角色要求
3. 掌握管理的含义、特性和发展趋势
4. 掌握管理环境对管理活动产生的影响

## 【关键词】

管理 管理者 管理环境 管理理论

## 【引例】

### 一条被剪坏的裤子

小宏明天就要参加小学毕业典礼了，怎么也得精神点把这一美好时光留在记忆之中，于是他高高兴兴上街买了条裤子，可惜裤子长了两寸。吃晚饭的时候，趁奶奶、妈妈和嫂子都在场，小宏把裤子长两寸的问题说了一下，饭桌上大家都没有反应。饭后大家都去忙自己的事情，这件事情就没有再被提起。

妈妈睡得比较晚，临睡前想起儿子明天要穿的裤子还长两寸，于是就悄悄地一个人把裤子剪好叠好放回原处。半夜里，嫂子猛然想到小叔子的裤子长两寸，于是披衣起床将裤子处理好才又安然入睡。老奶奶一大早醒来的时候也想起孙子的裤子长两寸，马上快刀斩乱麻。最后小宏只好穿着短四寸的裤子去参加毕业典礼了。

从这个故事中可以看出，一个组织仅有良好的愿望和热情是不够的，还需要科学的管理。如果没有管理来协调活动，就会导致行动失误；即使行动目标一致，也会因为没有整体的协调配合，实现不了最终目标。

## 第一节 管理的含义和特性

何谓管理？管理具有哪些特性？这些问题是理解管理内涵的前提内容，通过了解与掌握这些基本概念，可以为后续内容的学习提供知识铺垫。

## 一、管理的含义

对管理下一个确切的定义并不是一件很容易的事，由于管理活动的广泛性、复杂性及研究的侧重点不同，管理学者们对管理做出的解释也各异。其中较有代表性的观点如下：法约尔的定义为管理就是计划、组织、指挥、协调和控制；西蒙的定义为管理就是决策；马克斯·韦伯的定义为管理就是协调活动；美国管理协会的定义为管理是通过他人的努力来达到目标。我们认为，管理是通过计划、组织、控制和领导等职能来不断地协调组织资源和组织活动，以期有效实现组织目标的活动。理解这一定义需要把握以下几点：

1. 管理的目的性明确。管理是为实现组织预定目标服务的。管理不具有自身的目标，组织的目标就是管理的目标。组织目标不明确，管理便无从谈起，组织目标是否切合实际，直接关系到管理的成败与管理成效的高低。

2. 管理的目的是有效实现组织目标。管理行为就是促进有效实现组织目标的活动。从组织整体看，组织目标包括两方面：一是具体目标，是对于一项具体的管理活动；二是既定目标，是由各个具体目标相互衔接与组合所形成的组织终极目标。组织既定目标是组织得以存在的依据，也是组织活动最终要实现的目标。

3. 管理的对象是组织资源和组织活动。组织的目标是通过组织资源和组织活动实现的，即通过计划、组织、控制和领导等职能，对组织中人、财、物、信息等资源进行优化配置，合理安排组织活动各个环节的秩序，以有效趋向组织目标。

4. 管理是一种动态的协调活动。组织的管理者通过各项管理职能，既要组织内部的各种活动和各项资源关系进行协调，又要对组织与外界之间发生的各种活动和关系进行协调。由于外界环境的变化，组织活动的具体内容和方式总是处在不断变化和整合的过程中，所以要求组织的协调活动必须随着组织内外环境的变化而变化。

## 二、管理的性质

### （一）管理的二重性

管理具有双重特性，即自然属性和社会属性。管理的自然属性与生产力相联系，是指管理要指挥因许多人进行协作劳动而产生的人与自然的关系，也称为管理的生产力属性。现代化生产是社会化大生产，为了保证社会化大生产能够持续稳定的进行，就要按照社会化大生产的要求，合理地进行计划、组织、领导和控制，最有效地利用人力、物力和财力，提高经济效益。如组织管理中的质量管理、库房管理、定额管理、成本管理、财务管理等，主要是对物的管理，属于生产力的范围。

管理的社会属性与生产关系相联系，是指管理要监督和处理人与人之间的关系，并受一定的生产关系、政治制度和意识形态的影响与制约，也称为管理的生产关系属性。在阶级社会中，管理必然具有鲜明的阶级性，管理者都是一定的阶级利益的代表，必然体现出生产资料占有者指挥劳动、监督劳动的意志。如组织管理中的组织目标、组织道德、领导作风、激励方式、管理理念、人际关系、群体价值观、组织文化等，主要是对人的管理，具有较强的意识形态色彩，属于生产关系的范畴。

社会主义的管理与资本主义的管理在自然属性方面有着相同的性质，但是，在社会属性方面却有本质区别。这就要求我们采取“吸取精华，去其糟粕”的态度，对于资本主义管理中属于自然属性方面的、合理组织生产力的一切先进的管理经验和方法，我们要学习和借鉴；对于资本主义管理中属于社会属性方面的管理方法和经验，我们要加以鉴别，不可直接照搬。

### （二）管理的科学性和艺术性

管理是一门科学，管理作为一个活动过程，有其内在的一系列基本的客观规律。管理的科学性表现在它从实际出发，揭示管理活动的各种规律，并将其形成一整套科学的管理原理、原则、模式、程序和方法以指导人们从事管理实践活动，并验证和衡量管理过程所使用的原理和方法是否正确和行之有效，从而使管理的科学理论在实践中得到充实和完善，更有效地去指导管理。

管理也是一门艺术，艺术的含义是指能够熟练地运用知识，并通过巧妙的技能来达到某种效果。真正掌握了管理知识的人，应该能够熟练地灵活地把这些知识应用于实践，并能根据自己的体会不断创新。由此可见，管理的艺术性就是强调管理的实践性，没有管理实践则无管理艺术。正如美国著名管理学家彼得·德鲁克所说的那样——“管理其本质不在于‘知’而在于‘行’；其验证不在于逻辑，而在于成果；其惟一权威就是成就。”管理人员不能仅靠背诵书本上的理论进行管理，必须在管理实践中灵活地将管理知识与具体的管理活动相结合，才能有效地进行管理。

管理的科学性是管理艺术性的前提与基础，管理的艺术性又是管理科学性的重要补充与提高。管理活动开展首先要以科学的管理理论作指导，按一定的管理原则和标准的管理模式办事。但对于一些具体的管理问题，难以反映到科学的原则和标准之中，就不能拘泥于标准，必须具有一定的灵活性和创造性。特别是对于高层管理者来说，管理艺术性的作用更为明显。

### 三、管理职能

管理的自然属性和社会属性决定了管理具有两方面的基本职能：一方面是合理组织生产力的一般职能；另一方面是维护生产关系的特殊职能，这两个职能又派生出了多个具体职能，主要包括计划、决策、组织、领导、激励、沟通及控制等职能。

## 第二节 管理者

管理活动的主体是管理者，离开了管理者，管理的各项职能是无法实现的。管理人员的素质和工作状况也将决定着组织的成败，甚至决定着组织的生存。

## 一、管理者的类型

管理者是指履行管理职责，指挥他人活动的人。每个组织中都有各种各样的管理者，可以从不同的角度对管理者进行分类。

### （一）按管理者所处的管理层次分类

按管理者所处的管理层次可将管理者分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。

1. 高层管理者。高层管理者是指处于组织的高层并对组织的管理负全面责任的人。其主要职责是制定组织的总目标、总战略，拥有组织的人事、资金等资源的控制权，亦被称为组织的领导者。

在西方国家的企业中，高层管理者一般指首席执行官（CEO）、首席经营官（COO）及首席财务总监（CFO）等。在我国企业中，高层管理者一般指总裁、总经理、厂长及其他高级资深经理等，在其他社会组织中，如医院的院长、学校的校长，或其他处在或接近组织高层职位的管理人员都属于高层管理者。

2. 中层管理者。中层管理者是指处于组织管理层的中间部分并在整个管理运行中发挥上下沟通作用的人。其主要职责是负责制定执行性的目标、计划及程序，以贯彻执行高层管理者所制定的重大决策，监督和协调基层管理者的工作。与高层管理者相比，中层管理者更注重日常的管理。在企业中，公司的地区经理、部门经理、分公司经理、生产主管、车间主任等都属于中层管理者。

3. 基层管理者。基层管理者是指处于管理的最低层级并以作业层面人员为管理对象的人。其主要职责是给下属分派具体的工作任务，直接指挥和监督现场作业活动，保证各项作业的有效完成。在企业中，如班组长、小组长或工段长等，在其他社会组织中，如大学里的教研室主任等。

### （二）按管理者的管理领域分类

按管理者的管理领域可将管理者分为综合管理者和专业管理者。

1. 综合管理者。综合管理者是指负责管理整个组织或组织中某个所属部门的全部活动的人。其管理内容涉及组织管理的多个方面，如在企业中的总经理、地区经理、厂长、车间主任、工段长都是综合管理者。

2. 专业管理者。专业管理者是指只负责组织中某一类管理职能或活动的人。专业管理者大都具有某种专业或技术专长。根据管理者所处的专业领域性质的不同，可将专业管理者划分为生产管理、营销管理、人力资源管理、财务管理以及研究开发管理等。

## 二、管理者的角色与技能

加拿大学者亨利·明茨伯格认为，无论管理者在一个组织中处于哪个层次，也无论其位于哪个职能部门，管理者要想取得成功，就必须扮演特定角色和展示特定的技能。

### （一）管理者的角色

在组织中，管理者一般扮演人际关系角色、信息传递角色和决策制定角色。

1. 人际关系角色。管理者的人际关系角色包含三种特定角色。

（1）领袖角色。管理者是所在组织或部门的象征。处于各个等级的管理者都扮演着领袖角色，如向员工展示组织未来的目标、接待来访者、参加各种社会活动等。

（2）领导者角色。管理者要充分履行领导职责，做出关于人力、技术等资源决定、有计划培训和指导下属工作等，最大程度地发挥下属员工的潜能。

（3）联络者角色。管理者对组织内外个人和群体的行为进行联系与协调。在组织内部，管理者要协调各不同部门的活动以提高其合作水平；在组织外部，管理者要与供应商、消费者以及当地社区等建立良好联系，以获得稀缺资源。在知识经济时代，这种外部关系网络也是一种重要的战略资源。

2. 信息传递角色。管理者处于所在组织或部门信息交流的中枢地位，要确保其成员享有足够的信息，从而能够顺利地完成任务。管理者具体扮演三种信息传递角色。

（1）信息监听者角色。管理者需要获取并分析来自外部与内部下属的各种信息，包括内部业务信息、外部事件信息、分析报告、各种意见、倾向和压力等，以便透彻掌握组织的内、外部环境，能够有效地调动和控制组织资源。

（2）信息传播者角色。管理者要把信息传达给组织或部门成员，以便影响他们的工作态度和行为。这些信息有些是关于事实的信息，有些是解释和综合组织内有影响的人物的各种价值观点的信息。

（3）发言人角色。管理者要把信息传递到组织或组织以外的人，运用信息提升组织，使组织内部和外部的人都对组织有积极的反应。例如，向董事会说明组织的财务状况和战略方向，向外界发布有关组织的计划和政策、保证履行的社会责任等。

3. 决策制定角色。管理者的决策制定角色一般有四种。

（1）企业家角色。管理者必须决定将从事何种项目或计划，决定怎样利用资源以提高组织绩效。管理者一般通过授权、批准及监督三个层次参与到项目方案的设计和选择过程中。

（2）混乱应对者角色。管理者需要应对可能影响组织运营的各种突发事件或危机，必须善于处理和解决问题，如采取措施平息客户的不满、解决员工之间的争端等。

（3）资源分配者角色。管理者要决定怎样最佳地利用人力、资金等资源来提高组织绩效。时间、信息等也是企业的重要资源。

（4）谈判者角色。管理者往往需要花大量的时间同员工、供应商、客户及投资者等进行谈判，以在资源分配权方面达成共识，从而提高组织绩效。

### （二）管理者的技能

管理者虽然有很多类型，工作内容也各不相同，但他们的工作绩效在很大程度上取决于他们是否具备了一定的管理技能。通常而言，管理者必须具备以下三类技能。

1. 技术技能。技术技能是指使用某一专业领域内有关的知识、程序、技术和方法完成组织任务的能力。当然，管理者不一定要成为技术专家，但必须具备足够的相关基本技能，

否则就难以与他所主管的专业技术人员进行有效的沟通，也无法对他所管辖的工作进行具体的指导。不同层次的管理者，对技术技能要求的程度不同。一般来说，技术技能对基层管理者最为重要，对中层管理者比较重要，而对于高层管理者来说，只需要对技术技能有一般性的了解。

2. 人际技能。人际技能是指处理人际关系的能力。包括理解他人并与之共事、激励他人、有效沟通并影响他人行为的能力等。可见，人际关系对于组织内各层次的管理者都非常重要，所以是各级管理者必备的一项重要技能。

3. 概念技能。概念技能也称为思维技能，是指综观全局，洞察、分析、判断及概括组织与环境要素间复杂关系的能力。由于管理者所处的层次越高，其面临的问题就越复杂，也就越无先例可循，因此，概念技能对高层管理者来说尤为重要，对中层管理者比较重要，对基层管理者则不是很重要。

### 第三节 管理环境

管理总是在一定的环境中进行的，管理所面临的各种环境既可以为管理提供机会，也可能带来管理风险，只有很好地研究环境、认识环境，掌握环境的变化规律，才能取得好的管理效果。

#### 一、管理环境的特点及构成

##### （一）管理环境的特点

管理环境是指影响管理绩效的各种因素、力量和条件。在现代社会条件下，管理环境有以下三个基本的特点。

1. 变动性，也称不确定性。环境经常处于不断的变化之中，这些变化既有渐进性，又有突变性，管理环境的变动性要求组织以相应的管理战略去适应。

2. 差异性。即使两个活动范围相同的组织，对同一环境因素的影响也会有不同的体验，管理环境的差异性决定了管理方法的多样性。

3. 可测性。各种管理环境因素之间是相互联系和相互制约的，因此，各种环境因素的变化大多是有规律性的，只是这种规律性有的比较明显，有的却比较隐蔽。管理环境的可预测性要求管理必须以科学的环境变化趋势的预测为基础。

##### （二）管理环境的构成

管理环境一般分为两大部分，即外部环境和内部环境，其中，外部环境对组织最为重要。

1. 管理的外部环境。管理的外部环境是指对组织的绩效具有影响的外部因素。管理的外部环境是不以组织的意志为转移的，是不可控的。外部环境又由一般环境和具体环境构成。

（1）一般环境。一般环境是管理活动所处的大环境，处在该环境中的所有相关组织都



会受到深刻的影响。一般环境包括下列因素。

- 政治法律环境。政治法律环境主要指一个国家的社会制度、政府的方针政策以及国家制定的有关法令、法规等。不同的社会制度，对组织的管理活动有不同的限制和要求；国家的政局形势关系到社会的稳定和组织的运行与管理；国家的方针政策关系到资源状况、消费与市场需求、组织内部制度及员工心理等；国家法律制约组织的运作和管理者的职能。组织的管理者必须对政治法律环境进行细致的研究，在不影响国家政策和法规的前提下，最大限度地利用政策和法规提供的有利条件谋求组织的不断发展。

- 社会文化环境。社会文化环境是指一个国家或地区的人口数量及其增长趋势、人口受教育程度和文化水平以及价值观念、宗教信仰、风俗习惯及审美观念等。人口因素对管理活动影响较大，如果一个国家或地区的人口多，劳动力资源就相对丰富，市场总体规模较大；如果人口素质高，劳动力的技能就相对较高，创新潜力就大。价值观念不仅要求管理各项目标都要与之适应，同时也影响到了组织的文化类型与变化趋势以及组织活动行为的伦理、道德、习惯和作风等。而宗教信仰、风俗习惯则会形成对产品的不同需求，从而对市场产生相当复杂的影响。总之，组织的管理者必须很好研究这些社会文化因素的影响，使组织能在这种复杂的社会环境中生存和发展。

- 经济环境。经济环境主要指一个国家和地区的经济体制、社会经济结构、经济发展水平和速度、经济政策及人们的收入水平、消费习惯及就业程度等。在市场经济条件下，经济环境与管理的关系最为直接，对管理的影响也是最大的。经济体制体现出了国家和经济组织及它们相互之间的关系，对经济组织的存在提出了一系列基本的规则和条件，是决定组织能否存在的基础；社会经济结构主要包括产业结构、分配结构、交换结构、消费结构等，对经济组织来说，要特别关注产业结构的变化，以有效预测组织生存的机会与威胁；经济发展水平用国内生产总值（GDP）、人均国内生产总值、经济发展速度、经济增长速度等指标来衡量，经济组织的管理者要把握好国家经济发展水平的变化趋势，以在资金、市场等方面制定相应的战略或策略；经济政策主要包括综合性的国家经济发展战略和产业政策、国民收入分配政策、物资流通政策、金融政策、劳动工资政策及外贸政策等，经济组织要根据这些宏观经济变量来调整组织经济活动。而收入水平、消费习惯及就业程度等因素也是直接决定着目前及未来市场规模。

- 技术环境。技术环境是指一个国家或地区的科学技术发展水平、技术条件、技术政策、技术发展趋势及发展速度。与其他环境相比较，技术环境变化最快，日新月异的科学技术对组织的影响也更为显著，技术变革正从根本上影响着组织模式和管理者的管理方式的变革，对管理效率与生产效率产生重大影响。例如，20世纪90年代以来计算机网络通信技术迅速发展并广泛使用，在企业组织中，计算机不仅改变了企业生产作业方式，也改变了生产作业的管理方式，出现了计算机辅助设计、计算机辅助制造、计算机集成制造系统、企业资源计划等新的作业管理方式，同时，对管理者的素质也提出了更高的要求。

- 自然环境。自然环境是指一个国家或地区的自然条件，包括地理位置、气候条件、资源状况等。自然环境会在一定程度上影响组织的管理活动。例如，组织活动的地理位置决定了资源获取的难易程度和运输成本，气温、气候状况等对人们的消费行为有着重要影响等。目前全球所面临的主要问题之一便是自然环境的恶化，空气和水的污染已经非常严重，资源的过度开采导致了許多资源的不可再生，这都对组织的长期发展提出了严峻的挑战，也