

第一章 管理概述

(Management summary)

[学习要点]

1. 理解管理的涵义。
2. 领会管理的性质。
3. 掌握管理的基本职能。
4. 明确管理者的分类。
5. 掌握管理者的技能要求。
6. 了解管理对象及其构成。
7. 了解影响管理的环境因素。

[关键术语]

管理(Management)

管理者(Manager)

管理职能 (Functions of management)

管理对象 (Objects of management)

管理环境 (Environment of management)

纵观人类社会的历史，不难发现，管理是小到家庭，大到

国家及世界的各种组织由强变弱或由弱变强的根本。正如美国著名的管理学教授 Peter F·Drucker 彼得·德鲁克所说：“在人类历史上，还很少有什么事比管理的出现和发展更为迅猛，对人类具有更为重要和更为激烈的影响。”作为实现目标的一种方式和手段，管理不仅在各种组织中普遍存在，而且人们在其生活的广泛领域里感受得到管理的重要作用。学完本章，你将知道：

- 什么是管理？
- 管理的职能是什么？
- 谁是管理者？
- 管理者应具备什么样的技能？
- 管理的对象与环境包括哪些因素？

第一节 管理和管理职能

一、管理的概念

(一) 管理

在现实生活中，存在着各种各样的管理现象。学校的校长管理着学校的教育工作，企业的经理管理着企业的经营活动，政府机构管理着国家政务和社会公共事务等等。管理涉及到社会、政治、经济、文化、军事、技术和生活的方方面面。无论是国家、政府、企业，还是学校、科研院所、医院、银行等，任何社会组织都需要管理。管理，作为人类有目的的活动，普遍地存在于社会生活的各个领域。正是由于管理的这种普遍性，我们才有可能和有必要学习管理。然而，在现实生活中，

并不是每个人都会意识到这一点，并不是都会很自觉地去学习有关的管理知识，许多人主要是在实践中去探索某些未系统化的管理方法，去体会一些零散的管理经验，去感受那些稍纵即逝的管理思想。因此，有时候他们必然会多付出一些代价，多走一些弯路。

随着社会的不断进步，生产力的不断发展，人类文明走向现代化，管理作为有助于实现目标的一种有效手段，其作用越来越强，其地位越来越重要，其影响越来越广泛。

什么是管理？虽然管理的实践与人类的历史一样悠久，但是，把管理作为一门学科进行系统研究，却只是最近一二百年的时间。管理学者们对管理的定义从不同的角度阐释了他们独特的理解。

科学管理理论的创始人泰罗（F·Taylor）认为，管理就是“确切地知道你要别人去干什么，并使他用最好的方法去干”。

现代经营管理理论的创始人法约尔（H·Fayol）认为，管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动过程。

行为科学理论的代表人物梅奥（E·Mayo）认为，管理就是做人的工作，其主要内容是以研究人的心理、生理和社会环境的相互影响为中心，激励员工的行为动机，调动人的积极性。

决策理论学派的代表人物西蒙（H·Simon）认为，管理就是决策，决策过程就是全部的管理过程。

管理科学学派的代表人物伯法（E·Buffa）认为，管理就是用数学模型来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序，求出最优的解答，以达到系统所追求的目标。

管理过程理论的代表人物孔茨（H·Koontz）认为，管理就

是设计和保持一种良好的环境，使个人在群体中高效率地完成既定的目标。

管理定义的多样化，反映了管理学界在丰富的管理实践基础上，各管理学派的研究重点和特色，从不同角度对管理活动的认识与理解，同时也说明了管理科学的不成熟性。不管这种理解是怎样的各有千秋，有的甚至是千差万别，但都存在着他们的合理与可取之处。因为他们从不同的角度丰富和发展了管理理论，对管理实践产生了积极的指导作用，对全面、系统地理解管理的涵义是极为有益的。

如果说“定义”一词通常是指对事物的本质特征确切而简要的说明，而“概念”是人类在认识过程中对事物的共同特点加以概括和抽象的话，那么，在兼收并蓄、博采众长的基础上，我们认为，管理的概念可以作如下的表述：

管理，就是在特定的环境下，一定组织中的管理者，通过计划、组织、领导、控制等职能来协调组织资源与职能活动，有效地实现预期目标的活动过程。

这一概念包含着以下几个方面的含义：

1. 管理是任何组织生存与发展所必须的活动。管理是人类的一种基本社会行为，它渗透到社会广泛的领域。行政机关、企事业单位、社会团体、科研机构、学校、军队等，任何社会组织，凡是有人群共同活动的地方，无不存在管理，无不需要管理，无不依赖管理。

2. 管理的目的是为了有效地实现预期的目标。管理是为实现组织目标服务的，是一个有意识、有目的的活动过程。强调目的就是要选择去“做正确的事”，这关系到管理活动的效益问题；注重过程就是要重视“正确地做事”，这关系到管理活动效率的问题。

管理的作用就在于它的有效性。有效的管理，就是既要讲究效益，又要讲究效率。优秀的管理者做事是既有效益又有效率的。有效益就是要我们确定正确的目标，有效率就是通过最小的资源投入实现组织的目标，也就是最优化利用组织的各种资源。最好的管理者是保持对效益和效率两者的关注，也就是“正确地去做正确的事”。

3. 管理工作的过程是由一系列相互关联的活动所构成的。包括计划、组织、领导和控制，它们成为管理的基本职能。

4. 管理的本质是协调。要实现组织目标，就必须使资源与职能活动协调。管理的主要任务就是协调组织中的各种资源，包括人力资源、物力资源、财力资源、时间资源和信息资源等。而管理职能执行的直接结果也是将资源与活动协调起来。管理工作就是通过综合运用组织中的各种资源并协调利用这些资源的职能活动来实现组织的目标。

5. 管理者是实施管理职能的主体。各种组织并不会自动地进行运转，它们都必须经过管理者来加以管理。管理者素质的高低是直接影响一个组织绩效的关键因素。组织目标的确定及其实现、组织成员工作的创造性与积极性、组织运作效率的高低，无不取决于管理者及其运用的管理方式和管理方法。因此，管理者是管理系统中最核心、最关键的因素。

6. 管理工作是在一定的环境条件下开展的，环境既提供了机会，也构成了威胁。正视环境的存在，一方面，要求组织为创造优良的社会物质环境和文化环境尽其社会责任；另一方面，管理的方法与技巧必须因环境条件的不同而随机应变，没有一种在任何情况下都能奏效的、通用的、万能的管理方法。审时度势、因势利导、灵活应变，对管理的成功是至关重要的。

需要强调的是，随着人类知识的积累，对客观规律认识的深化，使人类社会的各种管理组织、制度、方法也日趋完善，管理学也取得相当长足的进步，管理学的研究者、管理学的学习者、管理学方面的著作文献等也呈几何级数上升，人们对管理的理解也将不断地深刻和创新。因此，管理是一个动态的、发展的概念。

（二）组织

任何管理活动都是在某一特定的组织中进行的，是为特定组织服务的。在现代社会中，存在着形形色色的各种组织。学校是一个组织，企业、社会团体、政府、银行、军队等都是组织。我们每个人都可能加入某些组织，即便我们确实不加入某个组织，然而，那些组织也会以各种方式影响着我们的生活。上幼儿园、进学校、去某个单位就职、逛商店购物、到银行存款等等。可以这样说，现代人类是生活在一个组织化的世界里的。

所谓组织，就是由两个或两个以上的人为了实现共同的目标组合而成的有机整体。组织是一群人的集合，但组织的成员必须按照一定的方式相互合作，形成一种整体的力量，共同努力去实现既定的组织目标。这样，组织才能完成依靠个人力量简单相加所不能完成的各项任务，实现不同于个人目标的组织总体目标。

任何一个组织，都有其基本的使命和目标。学校的使命和目标是培养社会所需要的各种人才；医院的使命和目标是治病救人；企业的使命和目标是“利润的最大化”等等。组织的使命和目标说明了组织存在的理由。

为了完成其使命和目标，组织一般需要开展两类活动：作业活动和管理活动。

作业活动是指直接从事具体的操作性业务、直接面向生产对象或服务对象的工作。如企业的生产和销售、医院中的诊治、学校里的教学活动等。作业活动是组织达成其目标的直接手段。

管理活动是指在组织中行使管理职能、指挥或协调他人完成具体任务的活动。其绩效的好坏直接关系到组织的成败兴衰。管理活动不直接面向组织的工作对象，它们是为作业活动服务的，是为了确保作业活动的顺利和有效而进行的。

一方面，组织是直接通过作业活动来达成组织目标的；另一方面，组织为了确保作业活动这一基本过程顺利而有效地进行，还需要开展管理活动。

二、管理的性质

管理作为人类的一种普遍的社会活动，在其漫长的进程中形成了自己独特的性质。

（一）管理的二重性

任何管理都是在特定环境下，对特定组织进行的。因此，管理是一个既有一般性，又具有特殊性和差异性的社会现象。一方面，凡是有许多人进行协作的劳动，也即凡是出现了组织的地方，就必然存在着管理。另一方面，这种劳动又具有特殊性，它要服从和服务于所管理的组织的特定目标，并要适应特定的内外环境条件。

所以，从本质上看，管理具有二重性。这种二重性，一是由生产社会化引起的，是有效地组织共同劳动所必需的，与生产力、社会化大生产相联系的自然属性；二是与生产关系、社会制度相联系的，体现生产资料占有者指挥劳动、监督劳动的意志的社会属性。这便是管理的二重性。

管理具有自然属性，也称管理的一般性。因为管理是人类共同劳动的产物，任何管理过程都是对人、财、物、时间和信息等资源进行合理配置和协调利用的过程。这一过程中包含了许多客观的、不因社会制度和社会文化的不同而变化的规律。管理理论揭示了这些规律，并创造了与之相适应的管理手段、管理方法。管理活动只有遵循这些规律，利用这些手段和方法，才能有效地保证各种组织活动顺利进行。管理的这种自然属性对任何社会组织都是一样的。

管理具有社会属性，也称管理的特殊性。因为管理是人类共有的活动，而人类必然是生活在一定的生产关系和社会文化中，必然要受到生产关系的制约和社会文化的影响。不同的生产关系、不同的社会文化都会使管理思想、管理目的以及管理方式方法呈现出一定的差别，从而使管理具有特殊性和个性，这就是管理的社会属性。

掌握管理的二重性，对于我们发展管理理论和指导管理实践都具有重要的意义。管理的自然属性为我们学习、借鉴发达国家先进的管理经验和方法提供了理论依据，使我们可以大胆地吸收和引进国外成熟的经验，来迅速地提高我国的管理水平。管理的社会属性则告诉我们，决不能照搬国外的做法，必须考虑我们的国情，逐步建立有中国特色的管理模式。

（二）管理的科学性与艺术性

管理是人类的重要社会活动，存在着客观规律。近一个世纪以来，经过众多的学者与实业家的探索、总结，管理已形成了反映管理过程客观规律的理论体系，并在管理实践中应用管理原则与原理，使管理成为在理论指导下的规范化的理性行为。孔茨在其名著《管理学精华》中曾指出：“管理作为一门科学尽管是粗糙的，但毕竟已有了它自己不同于其他学科的独特

特的学科知识体系。”

管理作为科学，就如医学对医生的作用一样，是管理人员所必须的。没有系统的医学知识指导的医生跟巫医没有两样；同样，缺乏系统的管理理论指导的管理人员也很难成为一个有效的管理者。管理者如果没有管理科学知识，不具有一定的管理理论，要进行管理必然是依靠经验，或是凭直觉、碰运气；而有了系统化的科学管理知识，就有可能准确地把握管理环境的变化，进行科学的预测决策，对管理实践中存在的问题找出可行的、正确的解决办法。不承认管理的科学性，不按规律办事，违反管理的原理与原则，随心所欲地进行管理，必然会受到规律的惩罚，最终导致管理的失败。

但是，就像仅仅阅读游泳指南未必能游泳一样，对管理理论的了解也并不能保证你成为一个出色的管理人员。懂得管理原理和管理基本知识，并不意味着你就能在实践中能正确地运用它。如果只凭书本知识来开展管理，无视实践经验的积累，无视灵活运用理论的能力，是注定难以达到预期的效果的。从这种意义上说，管理不仅是一种知识，更是一种实践；管理不仅是一门科学，更是一门艺术。

管理的艺术性就是强调其实践性，强调其在实践中富有创造性的运行方式和方法。管理理论并不能为管理者提供解决一切问题的标准答案，管理所面临的问题与环境随时都在变化，因此没有可以重复被验证的、一成不变的规律可循。管理理论作为普遍适用的原理、原则，必须结合实际才能奏效。它要求管理者在管理实践中，既要运用管理理论和基本方法，又要发挥创造性，采取适宜措施，求得问题的解决，高效地实现目标。

把管理只当成科学，排斥管理的艺术，完全按管理原理与

原则刻板地解决管理问题，仅仅借助原理来设计，靠背诵原理来管理，是必然会碰壁的。管理对象的复杂性和管理环境的多变性，决定了管理知识在实践中具有很强的技巧性和灵活性，很难用原理把它禁锢起来。因此，要成为一名合格的管理者，更重要的是在管理的实践中不断磨练，不断创新，积累管理经验。

管理既是科学，也是艺术。说它是科学，是强调其客观规律性；说它是艺术，则是强调其灵活性与创造性。管理的科学性和艺术性并不互相排斥，而是相互补充的，管理是科学与艺术的结合。这种科学性与艺术性在管理的实践中相互作用，共同发挥管理的功能，促进目标的实现。在现代，既注重管理基本理论的学习，又不忽视在实践中灵活运用，是每一个管理者走向卓越的重要保证。

三、管理的职能

管理者怎样做才可以达到有效益和有效率呢？管理理论认为，主要是通过做好一系列基本工作。管理过程涉及哪些基本工作？也就是说，人类的管理活动具有哪些最基本的职能？

这一问题经过了许多人一百多年的研究，至今还是众说纷纭。最早对管理的具体职能加以系统阐述的是法约尔。他在1916年发表的《工业管理与一般管理》一书中把管理的具体职能分为计划、组织、指挥、协调和控制五项，称为“五功能学派”。其后，许多研究者又从不同的角度对管理的具体职能进行了探讨，出现了许多不同的学派。但从总体上来看，他们对管理职能的划分只是侧重点不同，繁简和表述不一，并没有原则上的区别。多数都是在法约尔的“五功能学派”基础上作些适当的归并与组合。随着管理理论不断发展，到20世纪

70年代以后，管理学家们通常把管理职能概括为计划、组织、领导、控制四大职能。

（一）计划（Planning）

任何管理活动都是从计划开始的。既然组织是为了实现其使命和目标而存在的，那么首先就必须确定目标，并确定实现目标所需要的正确行动。计划就是确定要达到的目标，并对实现既定目标进行筹划的活动。计划活动包括分析目前环境、预测未来、确定目标、制定政策、选择行动方案和对实施效果作出评价等。

“预则立，不预则废”，任何管理都有计划职能。现代管理特别对计划给予了全新的诠释，“公司的经理们更多关注的不再是经营今日的工厂，而是对明天的工厂的设计。经理们越来越没有理由让今天的那些紧急事件来占据用来对未来进行规划的时间。”[（美）西蒙 H.Simon)]。

（二）组织（Organizing）

管理者制定出切实可行的计划之后，就要筹划相关的人力和资源去执行和完成既定的计划，也就是要进行组织工作。组织工作就是依据既定的目标，对计划的实施进行合理的分工与合作，对有限的资源进行合理配置和使用以及正确地处理人们相互关系的活动。也就是根据工作的需要与人员的特点，进行工作设计，通过授权和分工，将适当的人安排在适当的岗位，用制度规定各个成员的职责和上下左右的相互关系，形成一个有机的组织结构，使整个组织协调地运转。这就是管理的组织职能。

（三）领导（Leading）

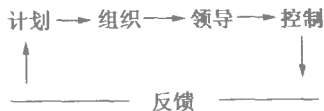
仅仅有了目标和方案，仅仅规定了任务和分工，尚不足以使目标有效地实现。每一个组织都是由人和其他资源有机地结

合而成的，人是组织中唯一具有能动性的因素。为了最大限度地发挥这种能动性的作用，管理者就必须运用职权和威信对组织成员施加影响，激励组织成员，指导下属的行动，选择最有效的沟通途径，努力营造一种使组织中的成员以饱满的热情、高昂的士气为实现组织目标而努力奋斗的氛围。这便是管理的领导职能所要完成的任务。

（四）控制（Controlling）

全面的计划，严密的组织，出众的领导并不能确保成功。组织是在复杂多变的环境中生存和发展的，每时每刻都会遇到各种意想不到的障碍和困难，必须应对各种各样的新问题和新情况。为了确保组织目标的顺利实现，管理者必须自始至终地对组织的各项活动进展情况进行检查，发现或预见到偏差后及时采取措施予以纠正，保证组织活动按计划进行。这便是管理的控制职能。它提出并回答这样的问题，“实际的结果与目标一致吗？”控制的实质就是使活动符合于计划。计划是控制的前提，为控制提供目标和标准，没有计划就不存在控制；控制是实现计划的手段，没有控制计划就不能顺利进行。控制在整个管理活动中起着承前启后的连接作用。由于控制，管理过程得以周而复始地不断循环。

管理的四项职能之间是相互联系的，管理正是通过计划、组织、领导、控制这四个基本过程来展开和实施的。



计划是管理的首要职能，是组织、领导和控制职能的基础和依据；组织、领导和控制职能是有效管理的重要环节和必要

手段，是计划及其目标得以实现的保障。只有统一协调这四个方面，使之形成连续一致的管理活动整体过程，才能保证管理工作的顺利进行和组织目标的圆满实现。

作为一个管理者，并不是每一天的工作及每一项工作都会被完整的划分为四个职能。虽然从时间方面的逻辑关系来看，管理通常按照一定的先后顺序发生，即先计划，继而组织，然后领导，最后控制。但从持续进行的实际管理过程来看，在进行控制工作的同时，往往又需要编制新的计划或对原有计划进行修改，并开始进行新一轮的管理活动。这意味着管理过程是一个各职能活动周而复始地循环过程，而且由于管理工作过程的复杂性，实际的管理职能并不一定会按某种固定的模式顺序进行。

第二节 管理者

一、管理者及其分类

在现代社会中，存在着各种各样的组织。公司、医院、学校、政府都从有效益和有效率的管理中获益。这些组织的领导者可能被叫做经理、院长、校长、市长，但他们都是管理者并对组织的成功失败负责。

管理者在组织中工作，但并非所有的组织中的工作人员都是管理者。根据其在组织中的地位和作用的不同，组织成员可以简单地分为两类：作业者和管理者。

作业者是指在组织中直接从事具体的业务、且不承担对他人的工作监督职责的人，他们的任务就是做好组织分派的具体的操作性任务。如学校的教师、医院的医生、空调装配线上的装

配工人、售楼部的现场推销员、政府部门的办事员等等。

管理者是指在组织中行使管理职能、指挥或协调他人完成具体任务的人，其工作绩效的好坏直接关系到组织的成败兴衰。如工厂的班组长、厂长，学校里的系主任、校长，机关中的科长、处长等等。他们虽然有时也做一些具体的事务性工作，但其主要职责还是指挥下属工作。换句话说，管理者是组织中那些有下级的人。有些成员在组织中地位很高，但他们不指挥别人，没有自己的下级，这些人就不能被称作是管理者，如组织中的技术专家、法律顾问等就属于这种情况。有些组织成员尽管地位不高，如车间的基层监督员等，但他们却是实实在在的管理者。他们有自己的下级，他们要为别人的工作负责。

作业者与管理者之间的界限有时并不是那么截然分明的。比如，在鼓励民主管理或参与管理的组织中，作业者可能常常参与管理活动。而在不少情况下，管理者也可能担任某些作业职责，如保险理赔监督员除了负责管理本部门办事人员的工作以外，还可能承担一部分保险理赔的业务工作。一个医院的院长也许同时还是著名的外科大夫，可能常常要亲自担任一些难度较大的外科手术。在许多情况下，管理者参与某些作业活动并非是一件不好的事情，这在某些方面有利于组织内部人员之间的沟通和理解，从而促进团结与协作。但应当注意到的是，管理者的主要任务是协调和促进他人做好工作，而非事必躬亲。即使某些具体工作是自己所擅长的，也应尽量委任他人去干，管理者自己应将主要精力集中在“管理”上，否则其结果必将是因小失大、得不偿失。正是在促成他人努力工作并对他人的工作结果负责这一意义上，管理者与作业者的工作具有明显的区别。

不同的管理者侧重于不同的活动，表现出不同的风格。许多原因可以解释这种差异，包括管理者所受的教育和培训、个

性与气质、以及他所处的组织背景等等。不过，你会发现管理者处于组织中不同的层次、不同的领域，往往会影响到他的重要职能和技能组成，从而显示了这些管理者在组织中的位置。

一般来说，一个组织中从事管理工作的人员可能有很多。可以将这些管理者按所处的组织层次和所从事的管理工作领域不同进行分类。

（一）按组织人员的层次分类

组织的管理者按其管理层次可以划分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。

1. 高层管理者。高层管理者是一个组织的高级执行者并负责全面的管理。他们的主要职责是制定组织的总目标、总战略，掌握组织的大政方针并评价整个组织的绩效。他们关注的是组织的长期问题并侧重于组织的生存、成长和总体有效性。他们不仅把组织看作一个整体，还要把组织与外部环境联系起来，并在对外交往中代表组织以“官方”的身份出现。虽然对于不同的高层管理者，由于其背景的不同，他们之间存在很大的差别。但是，他们所具备的一个共同因素就是：他们能表现出自己与他人的不同之处，能显著地超出他人并比他人做得好。他们活跃在不同的行业，诸如制药业、电子业、汽车业、保险业、IT行业、化妆品行业等。这些高层管理者有公司董事会主席、首席执行官、总裁或总经理以及其他高级资深经理人员，高校的校长、副校长和其他处在或接近组织最高层位置的管理人员。

2. 中层管理者。顾名思义，中层管理者位于组织层级的高层管理者和基层管理者之间。他们的主要职责是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。他们的主要管理对象是基层管理者。中层管理者接受高层管理

者制定的总目标和计划，并将其分解为具体目标给各个基层单位，将各基层单位的计划集中起来供高层参考，他们注重的是日常管理工作，在组织中起承上启下的作用。例如一个工厂的生产处长、一个商场的商品部主任、政府机关的科室主管、大型公司的项目经理和地区经理等等。

3. 基层管理者。亦称第一线管理者，他们处于作业人员之上的组织层次中，负责管理作业人员及其工作，是监督组织运作的低层管理者。他们的主要职责是给下属作业人员分派具体工作任务，直接指挥和监督现场作业活动，保证各项任务的有效完成。在制造工厂中，基层管理者可能被称为领班、工头或者工段长；在运动队中，这项职务是由教练担任的；而政府机关中则由科、股长来担任。他们主要关心的是任务的完成。

不论是作为哪个层次的管理者，其工作的性质和内容基本上都是一样的，都包括计划、组织、领导和控制几个方面。不同层次管理者工作上的差别，不在于职能本身不同，而在于履行各项管理职能的程度和重点不同。如图 1-1 所示。

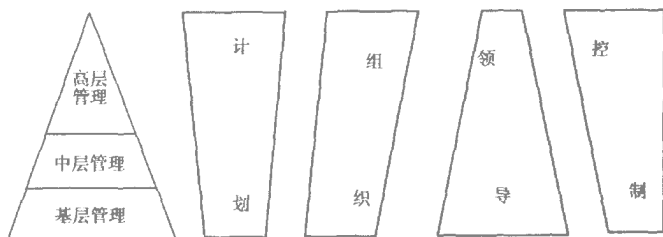


图 1-1 管理层次与管理职能的关系

高层管理人员用在计划、组织和控制职能上的时间要比基层管理人员多些，而基层管理人员花在领导职能上的时间要比高层管理人员多些。即便是就同一管理职能来说，不同层次管

理者所从事的具体管理工作的内涵也不完全相同。例如，就计划工作而言，高层管理人员关心的是组织整体的长期战略规划，中层管理人员偏重的是中期的、内部的管理性计划，基层管理人员则更侧重于短期的业务和作业计划。

（二）按管理人员的领域分类

组织的管理者按其所从事管理工作领域的幅度及专业性质的不同可以划分为综合管理者和职能管理者。

1. 综合管理者。指的是负责管理整个组织或组织中某个分部的全部活动的管理者。他们是一个组织或部门的主管，对整个组织或该部门目标的实现负有全部责任；他们拥有这个组织或部门所必需的权力，有权指挥和支配该组织或该部门的全部资源与职能活动。一个小型组织，可能只有一个综合管理者。如一个小型公司的综合管理者就是总经理，他要全面管理包括生产、营销、人事、财务等在内的所有经营活动。而对于大型组织来说，综合管理者就不一定只有一个。如跨国公司，可能会按产品类别设立几个产品分部，或按地区设立若干地区分部，这时，该公司的综合管理者就包括公司总经理和每个产品或地区分部的总经理。

2. 职能管理者。又称专业管理者，这类管理者只对组织中某一职能或专业领域的工作目标负责，只在本职能或专业领域内行使权力、指挥工作。例如，公司的人事部部长、政府部门的税务局局长、工厂的物资设备处处长、学校的教务处处长等。对于现代组织来说，随着组织规模的不断扩大和环境的日益复杂，管理工作的专业分工也变得日益重要，将需要越来越多的专业管理者，专业管理者的选拔和培养也将会越来越重要。

尽管管理者在组织中的地位不同，职责不同，但他们的工