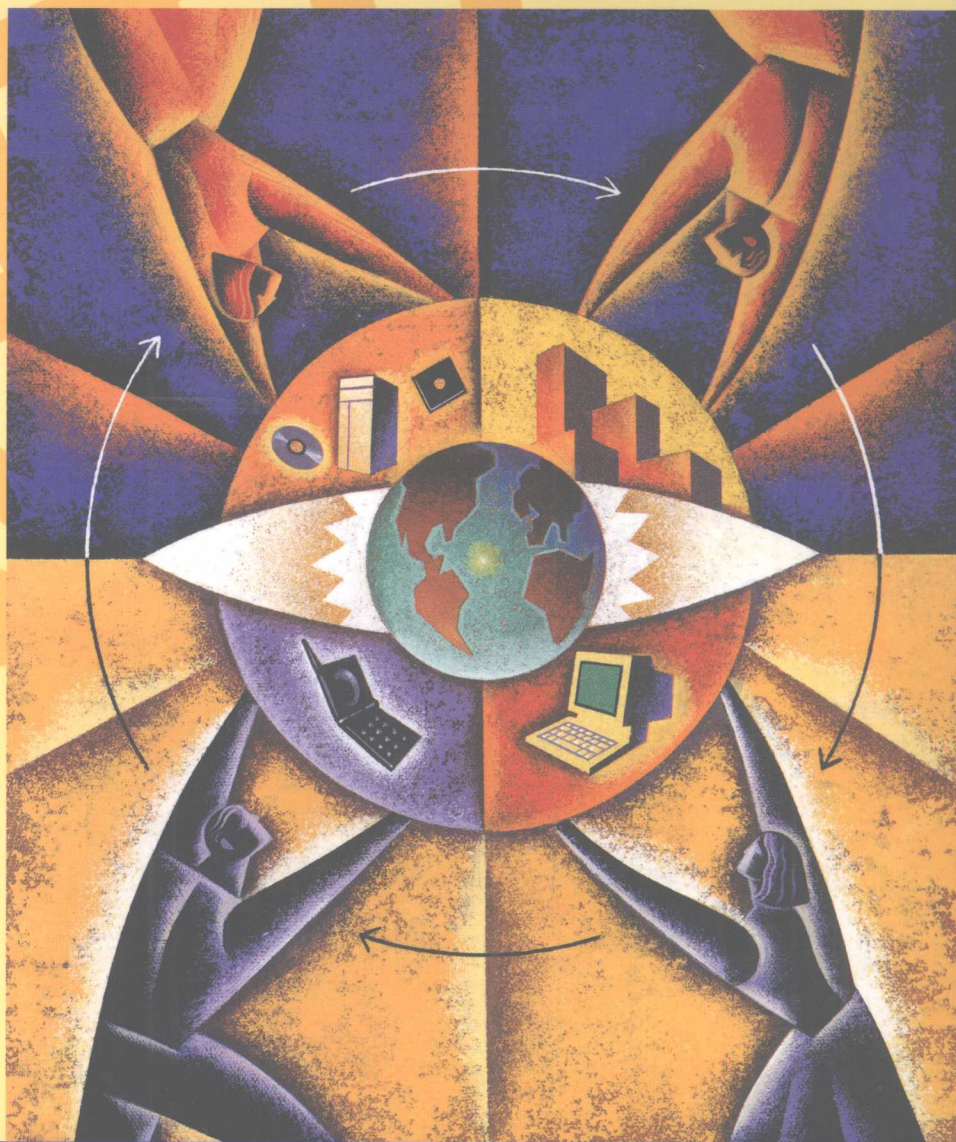


管理原理与实务



Robert Kreitner



为了不断改进技术、程序、流程、产品和服务质量、以及客户满意度而进行公司文化的过程。
(第十七章)

Training 培训: 为特定的活动类型, 来

Values 价值观: 一个人的思想和行为的概念。(第五章)

Variable costs 变动成本: 直接与生产相关的开支变化。(第六章)

管理原理与实务

Transformation 转变: 从一种状态或形式去实现某种投资或计划。
(第十一章)

Transnational company 跨国公司: 一种国际化的, 分散网络系统化的公司类型, 没有明显国界的未来公司的模式。(第十四章)

Trend analysis 趋势分析: 假设过去事件发生的模式, 系着时间序列而拓展到未来的预测技术。(第十三章)

Trust 信任: 对他人的诚实、人格或者能力的信心。(第十四章)

Unfreezing 解冻: 在组织变革的过程中, 使成员对变革有所准备, 并打破旧有的控制变革障碍的过程。(第十六章)

Unit, all common 单位, 共同: 一种管理原则, 认为一个人或一个单位应该承担其责任, 收到其应承担的后果。
(第九章)

Unfreeze 解冻: 在组织变革的过程中, 使成员对变革有所准备, 并打破旧有的控制变革障碍的过程。(第十六章)

Unit, all common 单位, 共同: 一种管理原则, 认为一个人或一个单位应该承担其责任, 收到其应承担的后果。
(第九章)

Virtual team 虚拟团队: 团队的成员来自不同的地点, 但是通过电子技术联系在一起。(第十章)

Whistle-blowing 揭发弊端: 向组织以外的人员报告组织中可能存在的非道德实践的过程。(第五章)

中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理原理与实务/国际寿险管理协会著. —北京:中国
财政经济出版社, 2008.6
ISBN 978-7-5095-0926-5

I. 管… II. 国… III. 人寿保险—经济管理 IV. F840.62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 133714 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.com.cn>

E-mail: cfeph@drc.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址:北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码:100036

发行处电话:88190406 财经书店电话:64033436

北京中兴印刷有限公司印刷

889×1194 毫米 16 开 37 印张 810 000 字

2008 年 6 月第 1 版 2008 年 6 月北京第 1 次印刷

定价:120.00 元(会员价:100 元)

ISBN 978-7-5095-0926-5/F·0765

图字:01-2004-2900

(图书出现印装问题,本社负责调换)

管理原理与实务

Robert Kreitner

Arizona State University

中文版校译

陈启杰 (Qijie Chen), 上海财经大学

Published for the FLMI Education Program
Life Management Institute-LOMA

Information in this text may have been changed or updated since its publication date.
For current updates, visit www.loma.org.

Houghton Mifflin Company Boston New York



LOMA 国际部亚太地区经理: 李小尼 (Xiaoni L. Gainey), FLMI, ACS
LOMA 中文制作协调人: 杜再群 (Zaiqun Du), FLMI, ACS

项目负责人: 张丽娟
项目助理: 林嘉慧
译者: (按姓氏笔划为序) 艾春英 李 敏 李 炜 汪朝汉 汪 颖
唐建伟 冯伟奇 钱 勇

中文版校译: 陈启杰 上海财经大学

排版制图: 宜丰电脑排版有限公司 886-2-2366-1745
印刷: IKON Office Solutions, Inc.

Management Principles and Practices
First published for LOMA by Houghton Mifflin Company
Boston, Massachusetts, United States of America
Copyright © 2003 by LOMA with permission by Houghton Mifflin Company. All rights reserved.

Copyright @ 2003 LOMA (Life Office Management Association, Inc.)
印刷: 2003 年 8 月

版权所有。未经出版者许可, 本书的任何内容均不得以任何方式或手段进行复制或翻印。本书将尽量准确地为读者提供最新的权威论述。本书的观点、建议、原理、结论和其它讯息皆仅为了一般的教育目的, 而非向读者提供有关法律、会计、投资、行销或其它方面的管理建议。如果需要法律咨询或其它方面的帮助, 请征求有关专家的意见。

本书是 LOMA 教育培训计划的资格考试用书。

LOMA 教育培训计划所设计的相关考试仅为检测学员对指定教材内容的掌握程度。获得 FLMI 资格证书和 LOMA 其它资格证书的学员只能证明他们成功地完成了指定教材内容的学习和考试。修完 LOMA 指定课程、获得 FLMI 资格证书和 LOMA 其它资格证书的学员并不代表 LOMA 以某种方式证明他们具有完成某种特定任务的才能。LOMA 考试纯粹以教育为目的, 并无其它意图。此外, LOMA 的课程与考试亦非为读者提供保险或其它金融服务业的标准。LOMA 特别声明: 读者不应误解考试课程的目的。对学员能力或行业的任何评鉴都应该以对相关专家的咨询为准。

ISBN: 1-57974-257-2
美国印刷

序

《管理原则与实务》(Management: Principles and Practices)是Robert Kreitner管理学的第八版,它由Houghton Mifflin出版。LOMA在教育课程中已经采用该课本,鉴于该书能够符合LOMA职业发展课程的严格标准。

更甚,该书能够实现LOMA课程计划过程中建立的客观目标。而且,《管理原则与实务》(Management: Principles and Practices)提供了广博的、深入的、有趣且实用的信息。作者吸取了许多资料以给出例子、文章、案例和统计,使得材料同读者相关并且生动形象。

在表达上,本书表述了各种不同的观点。本书中表述了作者和其他投稿者的观点,它们可能代表也可能不代表LOMA的观点。此外,本书包括诸如网站和互联网练习等特点,这些可以扩展本书的信息,但是这些将不纳入LOMA制定的FLMI考试中。给学生的建议是FLMI的考试仅仅基于课本内容。

在课本选取的过程中,保险和金融服务行业的人员评定并肯定了本书作为LOMA教育课程一部分的合适性。由于他们为此慷慨付出的时间和专业知识,LOMA在此向那些评论家表示真诚的感谢。

James N. Clark, FLMI, ACS

理事秘书

Western-Southern Life

Jackie Kleinknecht, FLMI, ACS

服务整合主管

Manulife Financial

Cindy Schwartz, FLMI, HIA, ACS

退休金管理助理副总裁

Trustmark Insurance

Thomas M. Skahen, FLMI, HIA

公司服务副总裁

Bankers Life and Casualty Company

尤其感谢对这个项目有贡献的LOMA员工。教育和培训产品部高级副总裁William H. Rabel博士, FLMI, CLU; 研究部高级副总裁Stephen W. Forbes博士, FLMI, 以及赔偿部助理副总裁Mary Ryan, ACS, 他们提议了目前金融服务组织

中的重要主题。在教育和培训产品部，助理副总裁Joyce Abrams, J.D., FLMI, ACS, AIRC, AIAA, ALHC, PAHM, HIA, MHP非常能干地指导了选取课本的项目，生产经理Michelle Stone Weathers, ACS, 监督了修订课本的生产，存货经理Audrey M. Gregory在课本的改编过程中同Houghton-Mifflin协商。生产/时间安排协调者Amy Souwan处理了生产和印刷的协调工作；第三行政助理Aurelia Kennedy-Hemphill和第二行政助理Natalie Sanders为该项目提供了行政支持。这些天才的员工共同工作，他们的努力使《管理原则与实践》(Management: Principles and Practices)成为LOMA教学课程中无价的一部分。

Jane Lightcap Brown博士, FLMI, ALHC, ACS
LOMA高级副理兼项目经理

绪言

今天的经理人面临著一系列困难但令人兴奋的挑战。在全球化经济中，世界一流的品质成为唯一的入场券，、劳动力日益多样化、技术和电子商务日益繁荣，要求合乎伦理行为的呼声日渐高涨，这些种种现象都使事物更加有趣。作为社会珍贵的人力、原材料、金融和信息资源的托管人，当今的经理人们掌握了创造一个更完美世界的金钥匙。管理上的坚实基础对成功地领导或大或小、或营利或非营利组织进入二十一世纪是必不可少的。在日新月异的新时代，本书的管理学代表在管理和个人成功上迈出了关键的一步。它是全面的、最新的、简单易懂的，介绍了管理理论、研究和实践。本书积累了我二十八年来在管理教学和全世界管理发展研讨会上的心得。它的风格和内容在文字上符合成千上万的学生、教师、评论家和管理者的互动。通常，所有这些都传授给我关于组织生活、管理和人的重要课程。按照经受时间考验的功能 / 流程框架组织，管理学本书启用许多实例和案例将古典和现代的观念整合在一起。

新主题和研究洞察

为了响应来源于读过以前版本的学生、同事和经理人的反馈并反映最新管理思考的趋势，在本版中读者可以发现逾 50 个新主题。这些新主题包含互联网和电子商务的革命、跨国公司、委派在外的北美妇女、现实与理想的目标、项目管理软件、互联网战略、电子商务战略课程、工作场所创造力的迷思和现实、平衡权力和雄心、避免工作中的临时辞退、作为公司价值的客户服务、新员工培训计划、组织文化和数位事迹、提升跨部门的协调、虚拟组织、迅速雇用新员工、在各种项目中保持员工、多样化的企业情况、行为面试、信息超载、在跨文化情况下的媒体选择、指导和反馈、通过互联网的聊天室进行向上的沟通、在工作场所的性骚扰、电子邮件的政策方针、怎样撰写一份清楚的电子邮件、准备和进行会议的新技巧、怎样发展你的演讲风格、Pfeffer 的七个以人为中心的实践、工人的态度和公司的结果、在现实工作展望中的新研究结果、被他们的工作激情激励的员工、现金的奖励价值、开卷管理、透明的组织、员工的福利计划、压力管理 101、团体成熟度和提高生产力、在互联网创业中的政治混战、虚拟团队、信任的建立者和破坏者、由其母亲授权的成功女性管理者、展望未来的管理者、建立指导关系、促成变革的发生、变革实施者的 5P 核对表、控制工作场所的粗野、怎样协商提升工资、控制的幻想和危机管

理。

为了这些新主题和研究洞察有更多的空间，过时材料和无必要的措词被删除了。本版本中留下的是对管理领域的最新介绍。

全面涵盖AACSB/AME主题

虽然概念已经根据本课程的新方向得到了扩大、重新定位或者提炼，但是本书就以下主题依然提供AACSB / 管理教育国际协会推荐的综合全面的处理方法：

- 人际和行政技能发展
- 日益变化的管理环境—社会、政治 / 法律、经济和技术范畴
- 管理历史
- 国际化管理和全球化经济
- 互联网和电子商务
- 管理多样性
- 公司的社会责任和企业道德
- 战略管理，特别强调执行和速度
- 人员配备和人力资源管理
- 组织文化
- 团队和团队工作
- 变化和冲突
- 领导和沟通
- 服务型组织和服务质量
- 全面质量管理和质量提升的观念和技术

重要主题

无论从概念上，还是从地域上来说，管理学习都包括许多方面。於是，对于那些入门者而言，在可靠的路标帮助下理解这些变得尤其重要。引导我们在令人著迷的管理世界中前进的六个主要主题是变化、技能发展、全球经济、互联网革命、多样化和道德。

最重要的是变化

「今天唯一的可能就是变化」，这种说法可能是陈词滥调了，但是它仍然是正确的。今天尤其是明天的经理人面临的挑战是意识到特定的变化，导致这些变化的因素以及它们可能对管理实践产生的影响。变化已经通过以下方式被编入本版的结构中：

- 在「改变中的工作环境」的标题下，每一章开始的案例都向学生介绍了或大或小的、或国内或国外的以及或营利或非营利的组织中所发生的变化。
- 第一章描述了二十一世纪的经理人和管理实践中的十个主要变化。
- 第一章通过回顾互联网的历史，提供有益的互联网普通术语词汇表，重点描述互联网及电子商务革命。
- 第三章完全致力于管理正面对的变化社会、政治 / 法律、经济和技术环境。工作场所人口统计为劳动力的变化情况提供了证明。
- 第四章讨论了全球和跨国企业的发展和怎样适应跨文化的情况。
- 第七章包括标有“电子商务战略”的全新部分，它包括诸如“粘性的”网站、电子商务的道德标准和六个电子商务战略课程。
- 第九章包括对学习组织型和怎样发觉并避免经常存在的组织衰败问题的最新讨论。
- 第十章描述了新的虚拟组织并显示了运转中的全球虚拟组织。
- 第十二章讨论了怎样利用组织的电子邮件政策方针与邮件超负荷作斗争以及怎样撰写有效电子邮件的实践技巧。
- 第十三章介绍 Pfeffer 的七个以人为中心的实践。
- 第十四章包括虚拟团队和怎样建立这些团队。
- 第十六章介绍了变化实施者实用的新 5P 核对表。
- 第十七章现在包括时下流行的危机管理。

强调技能发展

经理人告诉我们他们要求工作申请者不仅知道管理理论。他们更重视这些能力：能否很好地与人沟通、解决问题、综观大局并且可以在团队中合作。因此，本版本非常强调技能导向。

- 技能与工具（每章末尾）教授学生怎样管理他们的职业、跟随目前的管理文献、帮助妇女突破玻璃上限限制、拥有安全的外国商务旅行、在全世界合乎伦理地行动、撰写新的业务计划、重组组织、建立鱼骨图（以便找到问题）、建立组织的学习能力、显示主动性、成功地处理工作面试、发展更有效的演讲风格、管理压力、使用合作冲突以避免团队思维、授权员工、建设性地表达怒火，以及提升产品 / 服务的质量。
- 怎样做指导被整合进课本，以便说明以下技能和任务：让员工筹备海外任务、检查业务决策的道德、撰写优秀目标、使用目标管理(MBO)、建立流程图和甘特图表、建立一个计划评审技术 (PERT) 网络、进行损益平衡分析、进行战略情境 (SWOT) 分析、书写计划说明书、作出决策、避免决策陷阱、管理富有创造性的员工、避免临时解雇、委派、面试、阻止性骚扰、通过电子邮件沟通、参加视频会议、有效地听、记、主持会议、使用奖励机制、使员工参与项目工作、控制组

组织的政治、阻止团队思维、建立信任机制、修正行为、管理变革、克服对变革的抵制、管理冲突、协商、使用Deming的计划—做—检查—行动循环，以及提升产品和服务的质量。

强调全球主义

对经理人而言，世界在迅速缩小。国外的任务正在成为管理中多姿多彩的成功职业中的一个标准部分。跨文化的技能是必须的。即使是今天为国内企业工作的员工也将极有可能为外国公司工作。关注著为明天的全球经理人服务，我们已经包括下面的内容和主题：

- 从美国、中国、俄罗斯、肯尼亚、欧洲、德国、挪威、加拿大、印度、荷兰等国家选取国际性的案例。
- 本书中的全球经理人和管理伦理囊括了来源于美国、加拿大、英国、中国、印度、爱尔兰、意大利、新加坡和墨西哥的特别人物和公司。
- 在课文的讨论中包括了来源于许多国家的例子。
- 第一章强调了全球经济和全球技能。
- 第二章描述了全球管理先驱所做的历史贡献。
- 第三章包括全球经济这一主要部分以及它怎样影响到我们每一个人。
- 第四章完全致力于国际和跨文化管理。

强调互联网和电子商务革命

在短短的几年内，互联网就已经改变了许多人、公司，甚至整个行业的方方面面。问题和机会像闪电一样飞驰而过。“如果你打盹，就会失败。”这个说法也不再可行。如果今天和明天的经理人想要在这个崭新的电子商务时代取胜，他们需要懂得“互联网”。我们已经努力将现实和互联网的期望揉入本书的内容和教学中。特定的主题和特写包括：

- 八个章节中的开始和篇末案例关注高技术企业和与互联网相关的公司。
- 第一章通过追溯互联网的历史、引用相关的事实和图表以及提供便利的关键互联网术语的词汇表表达了互联网和电子商务革命的重要性。
- 电子商务战略在第七章是一个新的主要部分，它包括下面的领域：在网站上赚钱的不同方法、建立抓住变幻无常客户的“粘性”网站由传统产业转换到电子商务的方法、同类相残怎样在电子商务中受到惩罚，保持战略控制、电子商务道德标准、以及六个电子商务战略课程。
- 本书中的案例、图框和课文内例子中的高技术和与互联网相关的公司有雅虎、eBay、英特尔、微软、Amazon.com、America Online、e-Schwab、国际商业机器、戴尔电脑、思科、摩托罗拉、EMC 公司、Hewlett-Packard、Sun Microsystems、E*Trade、Della.com、通用电子、朗讯、Barnesandnoble.com、

Honeywell、EarthLink/MindSpring、Medtronic、PeopleSoft、Egghead Software、PlanetIntra.com、Silicon Graphics、Autodesk、Calico Technologies和WisdomWare。

- 本书包括重要的与互联网相关的主题和问题包括互联网的国际立法问题、技术富人和不拥有技术人员之间令人烦恼的“数字划分”、如同地球的“电子皮肤”一样的互联网、作为中国和世界的共同语言的互联网，以及“缺陷将耗尽美国在软件上的领先吗？”

强调多样性

全世界，尤其美国的劳动力和客户在国籍、种族、宗教、性别、主要的年龄种类和个人的偏好方面变得越来越多样化。经理人面临挑战，有效地管理多样性以开发每个团队成员的独特能力和特征组合，充分发挥其潜力。本版本可以找到下面的多样化项目和主题：

- 六个新图框的标题为管理多样性，关注需要注意在美国伊斯兰教的成长、Allstate怎样实行多样化的报酬、美国国民、聋的和不能听见的员工、55岁后的自我实现，以及成功的女性管理者怎样从妈妈那里获得帮助。
- 妇女在第八章的开始案例中，扮演著核心管理者的角色。
- 多样个人的选择在案例、图框、例子和图片中得到体现。
- 第一章描述了对多语言和多文化经理人的需求。
- 第三章包括管理多样性。
- 第四章讨论了跨文化管理，并强调了学习外国语言的重要性。第四章也描述了不同文化中的工作目标和领导风格。
- 第五章讨论了不同的价值体系。
- 第八章描述了不同的信息处理类型和怎样管理创造性的个人。
- 第十一章讨论了当管理多样性的时候从容忍到欣赏的改变。它也包括平等的雇用机会、积极行动和美国的残疾法律(ADA)、怎样培养联合的管理合作、怎样发展对待性骚扰的政策、以及滥用物质。
- 第十三章讨论了怎样激励各类员工，提供美国家庭和医疗许可法案(FMLA)的保险项目。
- 第十四章包括主要的团队工作项目。
- 第十五章讨论妇女和权力的使用以及不同的领导风格。
- 第十六章讨论了合作冲突并描述了不同的冲突解决方式。

强调伦理

简单地说，社会想让经理人做得更好。本版从始至终都包含了伦理问题，而且在第五章有详细叙述。下面提供了包括伦理的证明：

- 整个课本中的五个管理伦理图框
- 在第一章中讨论了管理中的伦理复苏
- 第五章的第一部分全部致力于管理的社会和伦理责任，它为全书提供了伦理的环境
- 电子商务的伦理特徵
- 在第八章决策中的价值判断
- 第九章中的缩小规模和临时辞退的道德
- 第十四章中团体标准的伦理含义，避免团队思维
- 第十五章中Greenleaf的合乎伦理的“公仆领导”
- 第十六章中的Covey的合乎伦理的双赢谈判模式

互动评注

这个独特的特徵是以前的版本中引进的。想法既是将课本和互联网联系起来以建立一个动态的、指导性的并且有趣的学习工具。简而言之，就是使课本生动形象。这个教学试验是一项伟大的成功。这些评注将及时的事实、激励的观点、讨论的问题和回到开始的案例问题整合进课本。评注使阅读此书成为积极的而不是消极的过程。

成功的教学结构

课本中的教学特徵使本书的管理学成为一个全面有价值的学习工具——一个将同时满足学生和教授需要的工具。证明如下：

- 每章开头的本章学习目标让读者的注意力关注关键的概念。
- 在课本边缘适当的位置，重复章节的目标以协调读者的进展。
- 当第一次定义的时候，关键的术语被用黑体强调，同时在每章的末尾都被列出来以强调重要的术语和概念。
- 课本中的具有三个不同主题——全球的经理人、管理伦理、管理多样性——的例子和图框给学生提供了广泛的、有趣的现实世界的解释以证明主题的运用和相关性对今天的经理人是重要的。
- 清楚、全面的章节总结更新了读者对重要材料的记忆。
- 每章开始和篇末的案例为处理管理问题提供了现实的环境。
- 每章中都有技能与工具部分为今天和明天的经理人提供二十一世纪工作场所中的实用工具。

■ 文章末尾的所有术语的词汇表为管理学学习提供了便利的参考。

致谢

包括同事、学生和亲戚在内的许多人在许多方面为本书做出了贡献。对我来说这个项目是一个变成现实的梦想；当你有了清楚的目标，许多好心人的支持和对继续改善刻骨的信仰，生命之旅走向哪里是令人吃惊的。无论是关键的还是修补性的，每个人的建议都是有幫助的，我非常感谢各位。

虽然在这里感谢每一位贡献者是不可能的，仍然需要强调一些关键人并真诚地感谢他们。我尤其要感谢我的同事、合著者以及好朋友 Angelo Kinicki 教授的幫助和她深思熟慮的意见以及在亚利桑那州立大学的管理 301 团队支持我多年的同事——John Lea、Angelo Kinicki 和 George Bohlander；我同样因为他们对教学的杰出贡献而感谢他们。作为该教学团队的长期成员，我感到无比自豪。我感谢为早期版本作出基础性评论的 Jack L. Mendleson 教授和 Angelo Kinicki 教授。衷心地感谢 Frostburg 州立大学的 Amit Shah 教授在考试库 (Test Bank) 中的高质量工作。

热烈地感谢以下各位曾经作为内容建议者或者手稿评论者为本版及前面各版本提供有价值的帮助的同事：

Teshome Abebe	R.B. Barton Jr.
University of Southern Colorado	Murray State University
Benjamin Abramowitz	Andrew J. Batchelor
University of Central Florida	Ohio University-Chillicothe
Raymond E. Alie	Walter H. Beck Sr.
Western Michigan University	Kennesaw State University and Reinhardt College
Stephen L. Allen	Roger Best
Northwest Missouri State University	Louisiana College
Douglas R. Anderson	Gerald D. Biby
Ashland University	Sioux Falls College
Mark Anderson	Glenn M. Blair
Point Loma Nazarene College	Baldwin-Wallace College
Eva Beer Aronson	

Interboro Institute	Bob Bowles
Debra A. Arvanites	Cecil's College
Villanova University	Barbara Boyington
Robert Ash	Brookdale Community College
Rancho Santiago College	Steve Bradley
Seymour Barcun	Austin Community College
St. Frances College	Molly Burke
Marie Burkhead	Rosary College
University of Southwestern Louisiana	John Hall
John Cantrell	University of Florida
Cleveland State Community College	Susan C. Hanlon
Thomas Carey	University of Akron
Western Michigan University	Nell Hartley
Elaine Adams Casmus	Robert Morris College
Chowan College	Lindle Hatton
David Chown	University of Wisconsin-Oshkosh
Mankato State University	Rick Hebert
Anthony A. Cioffi	East Carolina University
Lorain County Community College	Brian R. Hinrichs
George M. Coggins	Illinois Wesleyan University
High Point College	Jerome Hufnagel
Naomi Berger Davidson	Horry Geogetown Tech
California State University-Northridge	Cathy Jensen
Pamela Davis	University of Nebraska-Lincoln
Eastern Kentucky University	Marvin Karlins
Richard A. Davis	University of South Florida
Rosary College	Velta Kelly
Thomas Daymont	University of Cincinnati
Temple University-Philadelphia	Sylvia Keyes

Tim Donahue Sioux Falls College	Bridgewater State College
Thomas Duda S.U.N.Y. Canton Tech College	Mary Khalili Oklahoma City University
Deborah J. Dwyer University of Toledo	John Lea Arizona State University
Gary Ernst North Central College	Charles Lee Baldwin-Wallace College
Janice Feldbauer Macomb Community College	Roger D. Lee Salt Lake Community College
Jacque Foust University of Wisconsin -River Falls	Bob Lower Minot State University
Ellen Frank Southern Connecticut State University	James L. Mann Ashland Community College
Phyllis Goodman College of DuPage	Irvin Mason Herkimer County Community College
Sue Granger Jacksonville State University	Fredric L. Mayerson CUNY-Kingsboro Community College
Barbara McIntosh University of Vermont	Ann McClure Ft. Hays State University
Debra Miller Ashland Community College	Jake Robertson Oklahoma State University
Peggy M. Miller Ohio University-Athens	Robert Rowe New Mexico State University-Alamogordo and Park College, Holloman Air Force Base
John Nagy Cleary College	Wendell J. Roye Franklin Pierce College
James Nead Vincennes University	Doug Rymph Emporia State University
Joan Nichols	Nestor St. Charles

Emporia State University	Dutchess County Community College
Alice E. Nuttall	John T. Samaras
Kent State University	Central State University
Darlene Orlov	Roger C. Schoenfeldt
New York University	Murray State University
Robert Ottemann	C.L. Scott III
University of Nebraska -Omaha	Indiana University NW-Gray
Clyde A. Painter	Kathryn Severance
Ohio Northern University	Viterbo College
Herbert S. Parker	Jane Shuping
Kean College of New Jersey	Western Piedmont Community College
Gus Petrides	Marc Siegall
Borough of Manhattan Community College	California State University-Chico
J.Stephen Phillips	G.David Sivak
Ohio University-Chillicothe	Westmoreland County Community College
Allen H. Pike	Mick Stahler
Ferrum College	Stautzenberger College
Khush Pittenger	Acqueline Stowe
Ashland University	McMurray University
Jyoti N. Prasad	Sharon Tarnutzer
Eastern Illinois University	Utah State University
Lynn J. Richardson	Margo Underwood
Fort Lewis College	Brunswick College
Robert W. Risteen	John Valentine
Ohio University-Chillicothe	Kean College of New Jersey
Ralph Roberts	Joe F. Walenciak
University of West Florida	John Brown University
Dorothy Wallace	Ty Westergaard
Chowan College	Lincoln University