

全球150万学生的选择

Man 管理学 age ment

(第9版)

[美] 美国得克萨斯A&M大学Mays商学院
里基·W.格里芬 (Ricky W. Griffin) 著
刘伟 译



中国市场出版社
China Market Press

天下风华教材系列
www.glamourpress.com
szpress@gmail.com

管理学

第9版

[美] 里基·W.格里芬 (Ricky W.Griffin) / 著

Texas A & M University

刘伟/译

Management

Nineth Edition

中国 市场 出版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学: 第9版/ (美) 格里芬著; 刘伟译. —北京: 中国市场出版社, 2008. 5

ISBN 978 - 7 - 5092 - 0331 - 6

I. 管... II. ①格... ②刘... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 014734 号

著作权合同登记号: 图字 01 - 2007 - 2205 号

Ricky W. Griffin

Management

First published by Houghton Mifflin Company, Boston, Massachusetts, United State of America.

Copyright © 2008 by Houghton Mifflin Company.

Simplified Chinese edition copyright © 2008 by Scientific and Educational Press Ltd.

All rights reserved.

本书中文简体字翻译版由中国市场出版社出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

书 名: 管理学: 第9版

作 者: (美) 里基·W. 格里芬

责任编辑: 孙 忠

出版发行: 中国市场出版社

地 址: 北京市西城区月坛北小街2号院3号楼(100837)

电 话: 编辑部(010) 68033067

读者服务部(010) 68022950

发行部(010) 68021338 68020340

68024335 68033577

经 销: 新华书店

印 刷: 高碑店市鑫宏源印刷包装有限责任公司

规 格: 787×1092毫米 1/16 35.5印张 500千字

版 本: 2008年4月第1版

印 次: 2008年4月第1次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5092 - 0331 - 6

定 价: 63.00元

版权所有, 翻印必究。

使用指南

www.glamourpress.com

欢迎您使用格里芬教授撰写的经典教材《管理学》第9版。自第1版上市以来，已经有将近150万学生使用本书学习了管理学的课程。

帮助学生有效地学习和方便教师的教学是本教材在教学方法上的主要特点。

本书力图挑战现代概论性教材的写作。第一，概论性的教材必须面面俱到。第二，它必须既准确又简明。第三，由于管理是一种现实的活动，教材必须同真实世界保持关联。第四，教材的内容必须及时更新。第五，它还必须有趣并且吸引学生参与。

为了充分理解管理工作在当代社会中的角色和范围，必须用例子向学生说明管理学的概念如何应用于真实世界。本书主要依靠经过研究的例子来说明理论在真实世界中的应用。这些例子的长短不一，但时效性很强。每章都以一个详细的案例分析作为结束。本版中的所有案例都是新的和专门为本教材而写作的。

限于篇幅原因，中文出版者将原版中注释部分省略。注释包括引文资料来源及补充说明，有助于读者了解本书正文部分的学术背景。有兴趣的读者请登录天下风华网站下载或致信天下风华客户服务（szpress@gmail.com）索取文件。

本书配有网上教学和学习资料，请登录天下风华网站（www.glamourpress.com）了解。

本教材中文版开发商天下风华为授课教师提供了教师光盘（内容包括教师手册、中英文幻灯片）。

采用本书作教材的老师可以向天下风华申请教师光盘，请致电或发电子邮件联系。

电话：010—68033067

传真：010—68023034

邮件：szpress@gmail.com

天下风华 传递有思想的信息

Glamour Press

Delivering thoughtful messages

南 港 用 便

www.glamourpress.com

For Glenda

The anchor of my life and the center of my universe

息信思想存每计 半风下天

Glamour Press

Delivering thoughtful messages

提高学习效果的结构设计

1

CHAPTER 1

管理和管理者工作

本章概要

本章的学习要点

开篇案例

来自真实世界的案例，紧扣本章管理学主题

- 管理导论
- 管理过程
- 管理者的类型
- 基本的管理角色与技能
- 管理工作的性质
- 新的工作环境

开篇案例

谷歌的方向

谷歌是今天最知名的互联网上的成功故事。在2004年进行了IPO（首次公开上市发行）之后，到2006年初谷歌的市值已经超过了1000亿美元。

布林和佩吉是1995年在斯坦福大学遇到的。当时他们都是计算机科学专业的研究生。佩吉已经在进行一个软件项目的开发，通过网页链接来建立网站索引——谷歌搜索引擎。在开发过程中，佩吉和布林之间建立了密切的合作关系。布林加入谷歌后，他们开始向其他搜索引擎企业挑战这一技术。但是谷歌发展很快。现在想想，这两个家伙有多么幸运啊！在投资银行家的帮助下，他们花了几年时间改进和测试这一产品。然后，在2000年，布林和佩吉推出了一种创新的商业模式：出售广告链接位置并专门的销售广告。

由此起步，他们开始将谷歌打造成世界上最大的搜索引擎，在搜索中包含了100亿网页。

页，搜索服务的使用者每月多达3.8亿，来自112个不同的国家。但是，谷歌不仅仅是一家搜索引擎公司，它的服务还包括了新闻、购物、本地企业、互动地图、讨论组甚至用户个人电脑中的主题，它还提供博客、基于网络的电子邮件、声讯服务和数字照片管理功能。所有这些都可以在谷歌公司的网页、用户工具或Windows任务工具条的搜索框中看到，也可以在移动电话或PDA（数字化个人助理）上看到。

这两位不过30出头的计算机科学家是如何创造这一奇观的，他们又将把企业带向何处？布林和佩吉在此之前没有受过任何的商业教育。有时他们表现得很大胆，他们常常把那些有经验的管理人员的建议当成笑话。他们自己的经验，在谷歌的起步中，例如，谷歌在IPO时遇到过困难，当时布林和佩吉不知道向谁寻求帮助是必要的。他们继续向投资者支付承诺。

本章要点

对本章要点的回顾，复习知识的有力工具，评估自己对概念的掌握

管理

期限为1年^[1]。

成功的原因

与此相似，新企业的成功也通常归因于4项基本因素。

首先是努力、主动和奉献精神。企业家必须献身于企业的成功，愿意投入自己的时间和精力以促进其实现^[2]。

其次，对市场环境进行仔细分析有助于企业家评估自己的产品在市场上的接受度。这有助于他们理解市场对这些产品的需求状况。例如，汉堡包和比萨饼在世界各地都销售得很好，而地方色彩浓厚的烤土豆、松饼等产品则很难扩张到其他地区。

再次，管理能力也是成功的关键之一。企业家可以通过培训、经验或专家来获得这些能力。几乎没有哪位企业家是从大学里走出来就直接获得成功的。他们中的绝大多数需要在成功的企业中经过工作历练，或者与其他人合伙为新企业带来更多的专业能力。

最后，运气的作用也不可忽视。

复习一下

1. 新企业失败或成功的基本因素有哪些？
2. 当前新企业的发展趋势有哪些？

本章要点

1. 创业是规划、组织、运作和承担企业风险的过程。企业家是参与创业活动的人。一般来说，企业从小企业起步。小企业是创新的重要来源。它们创造许多工作岗位，并且对大企业的成功作出贡献。
2. 在战略制定时，企业家要考虑他们所要进入的产业的特点。小企业还必须识别自己独特的竞争力。小企业通常拥有几种独特的竞争力。在选择战略时应予以充分利用。小企业通常善于在现有市场上找出新的利基市场，找到新市场、先行者优势。小企业通常很难实现规模优势。企业家确定战略之后，通常要将其体现为书面形式的商业计划。撰写商业计划的过程可以直接使企业家对企业经营进行充分计划，并

- 对未来可能遇到的困难进行预期。
3. 公司战略和商业计划制定之后，企业家需要为自己的企业选择一种实施战略和计划的结构。本书后面5章中所涉及的结构问题也同样适用于小企业。此外，企业家们还必须就某些特殊结构问题作出选择。例如，企业家可以选择购买现有的企业或从头开始创建企业。在决定融资结构时，企业必须决定其中多少来自个人资本。需要向政府和银行争取多少，是否应当邀请风险资本家参与投资。企业家还可以争取各种各样的咨询建议。
4. 当今新企业的创业活动中出现了几种有趣的趋势。一些因素可以解释新企业的成败。

复习一下、讨论题、技能培养练习

更多层次、更多维度的练习，更好的学习效果 and 成绩

第10章 新企业的创建和创业

讨论题

复习题

1. 从职位创造和创新两方面比较创业型企业和大型企业之间的差异。
2. 哪些产业特性会吸引企业家创业？根据上述特性，哪些产业对企业家最有吸引力？
3. 描述近年来新企业创办中出现了哪些趋势。
4. 企业家们可以从哪些渠道获得建议？他们会分别从各个渠道中选择哪些资源？每种资源的局限是什么？

分析题

5. 企业家和小企业在社会上发挥着重要的作用。如果这些作用真的很重要，你认为政府是否应当采取更多的鼓励措施？请说明理由。
6. 考虑新企业失败的4个主要原因。企业家怎样做才能避免这些原因成为其最小化？
7. 美国汽车产业是一个非常成熟的产业，包括几

家大型企业和许多小型的竞争者。描述在这一产业中是否还有未被开发的利基市场。企业家应当提供什么产品来满足这些利基市场？

应用题

8. 假设你正打算创办一家小企业。你有哪些获得资金的渠道选择？你可能会选择哪些渠道？为什么？
9. 列举3位企业家。他们分别在哪个产业中竞争？根据他们所在产业，你认为他们长期成功的机会分别有多少？请说明理由。
10. 根据本章中小企业的信息，你是否愿意在小企业中工作，不论是否作为雇员还是作为创业者？根据你的个性、背景和经验，开办小企业或在小企业中工作对你有吸引力吗？请说明你的理由。

培养有效的诊断技能

练习概述

诊断技能是管理者对某一情境的最合适反应以即时的技能。本练习通过分析选择企业家职业时的各种因素提高你的诊断技能。

练习背景

创业者们感兴趣的一个问题是，为什么有人选择创业而另一些人则不会这样。两者者访问了几位人士，包括企业家和非企业家。试图发现这两类人的区别。在这方面已经进行了几项研究，尽管做的次数还不一样。人们已经得到了一些共识。下面列出的是企业家的一些特征：

- 移民或移民的子女。
 - 身为父母。
 - 信仰犹太教或新教。
 - 拥有专业学位，比如医学、法律或工程。
 - 最近经历了一次生活变故，如结婚、生小孩、迁到另一个城市或失业。
- 练习
1. 任选上面因素中的一类，说明为什么这一因素对于某人是否成为企业家有影响。
2. 选择上面因素中符合你情况的一个类别，说明它们是否促使你作出创业的选择？请说明理由。如果没有任何一项符合，请说明是否这些因素阻碍你作出创业的选择？

多样和丰富的练习，提高成绩

结尾案例

通过这些案例提高自己辨析管理学概念的能力，将理论应用于现实的分析，配有习题

管理学

1. 如果你认为面对内网建设重要，请准备一个既能保持信息技术优势，同时又能加强的员工间人际关系的计划。

更新 MTV

“不管你是否30岁以上的人”，这一度是年轻60年代生人的流行语。它也同样适用于 MTV。2006年，这家以年轻人最为喜爱的电视台，主要观众12-34岁年龄段，已经走过25年的历史。MTV的观众中没有几个人是在它创建之前出生的。它现在是一个成熟的品牌，必须做出改变以免衰落或过时。MTV的CEO麦特·朱斯(Judy McGee)说：“没有人愿意和从前一样，我们是。媒体的形象也像身份证一样，需要不断更新。”MTV早就应该发生剧烈的变革。

最近公众的讨论是当今企业所面临的最大的问题之一。随着公众年龄的增长，我们开始从 MTV 年轻化。MTV 的增长率只有 5%，而以年长人士为目标的 VH1 电视台则增长了 17%。MTV 负责网络发展的总裁杰克逊说：“一半以上的美籍人年龄在 35 岁以上，他们期待国家中的绝大多数财富。我们希望留住观众，而不是眼睁睁看着他们离开我们的频道。”

MTV 的另一个核心是娱乐媒体的多样化。传统的有线电视在过去几十年里主导着娱乐业，但今天观众有更多的选择，从手机到在线视频到网络电视再到数字 DVD 盒，每一种新技术都是一次新的挑战。麦特·朱斯说：“我们必须在保持传统的同时，也要拥抱新技术。我们必须保持传统，才能让观众继续消费。MTV 也是互联网上的一股力量，但它至今还没有想出一个在线业务的模式。越来越多的观众使用网络收看数字视频技术‘通过’广告。广告增加到 124 个。MTV 只有 15 个国际频道。今天它已经演变成一家为广告而生的公司。广告是它唯一的收入来源。广告是它唯一的收入来源。广告是它唯一的收入来源。”

MTV 只是维亚康姆旗下的品牌之一。后者已演变成一家有线电视和卫星电视公司的领导者。

自测题

马上复习、消化理解，注意掌握相似概念的不同之处

自测题

1. T F 相关信息是根据具体管理者的需要和环境而言。
2. T F 组织中的信息系统通常是一组服务于不同的部门的信息系统的集合。
3. T F 互联网主要惠及大型企业，对中小企业几乎没有用。
4. T F 将组织政策和程序对基层员工进行正式发布的运营管理者正在被电子信息网所取代。
5. T F 信息系统的应用可能导致员工的隔离，因为他们现在不再需要相互交谈。
6. 肯尼迪是一位专业的工程师，他在设计新产品时依赖信息流。这样的员工被称为：
a. 信息分析师
b. 数据分析师
c. 信息技术员
d. 知识工作者
e. 运营经理
7. 弗兰是一家呼叫中心工作，为一家大型航空公司提供客户订票服务。他可能使用以下哪种系统来完成基本的日常工作？
a. 业务处理系统
b. 专家系统
c. 管理信息系统
d. 高级经理支持系统
e. 决策支持系统
8. 沙德的企业应用网络技术在其内部建立了一个通信网络。这样的系统称为：
a. 门户网站
b. 公司互联网
c. 内联网
d. 外联网
e. 客户服务供应商
9. 电子防火墙的目的是：
a. 对信息进行加密，未经授权者不能解读
b. 外人进入公司内部计算机网络时的输入端口
c. 防止专家系统的信息泄露
d. 简化人力资源部终止员工合同时的工作
e. 通过在线团队建设练习提高士气
10. 信息系统的益处包括以下各项，除了：
a. 精简组织
b. 更灵活的运营
c. 提高协作
d. 减少办公成本
e. 改善管理流程

管理学

1. 如果你认为面对内网建设重要，请准备一个既能保持信息技术优势，同时又能加强的员工间人际关系的计划。

更新 MTV

“不管你是否30岁以上的人”，这一度是年轻60年代生人的流行语。它也同样适用于 MTV。2006年，这家以年轻人最为喜爱的电视台，主要观众12-34岁年龄段，已经走过25年的历史。MTV的观众中没有几个人是在它创建之前出生的。它现在是一个成熟的品牌，必须做出改变以免衰落或过时。MTV的CEO麦特·朱斯(Judy McGee)说：“没有人愿意和从前一样，我们是。媒体的形象也像身份证一样，需要不断更新。”MTV早就应该发生剧烈的变革。

最近公众的讨论是当今企业所面临的最大的问题之一。随着公众年龄的增长，我们开始从 MTV 年轻化。MTV 的增长率只有 5%，而以年长人士为目标的 VH1 电视台则增长了 17%。MTV 负责网络发展的总裁杰克逊说：“一半以上的美籍人年龄在 35 岁以上，他们期待国家中的绝大多数财富。我们希望留住观众，而不是眼睁睁看着他们离开我们的频道。”

MTV 的另一个核心是娱乐媒体的多样化。传统的有线电视在过去几十年里主导着娱乐业，但今天观众有更多的选择，从手机到在线视频到网络电视再到数字 DVD 盒，每一种新技术都是一次新的挑战。麦特·朱斯说：“我们必须在保持传统的同时，也要拥抱新技术。我们必须保持传统，才能让观众继续消费。MTV 也是互联网上的一股力量，但它至今还没有想出一个在线业务的模式。越来越多的观众使用网络收看数字视频技术‘通过’广告。广告增加到 124 个。MTV 只有 15 个国际频道。今天它已经演变成一家为广告而生的公司。广告是它唯一的收入来源。广告是它唯一的收入来源。广告是它唯一的收入来源。”

MTV 只是维亚康姆旗下的品牌之一。后者已演变成一家有线电视和卫星电视公司的领导者。

管理学

1. 如果你认为面对内网建设重要，请准备一个既能保持信息技术优势，同时又能加强的员工间人际关系的计划。

更新 MTV

“不管你是否30岁以上的人”，这一度是年轻60年代生人的流行语。它也同样适用于 MTV。2006年，这家以年轻人最为喜爱的电视台，主要观众12-34岁年龄段，已经走过25年的历史。MTV的观众中没有几个人是在它创建之前出生的。它现在是一个成熟的品牌，必须做出改变以免衰落或过时。MTV的CEO麦特·朱斯(Judy McGee)说：“没有人愿意和从前一样，我们是。媒体的形象也像身份证一样，需要不断更新。”MTV早就应该发生剧烈的变革。

最近公众的讨论是当今企业所面临的最大的问题之一。随着公众年龄的增长，我们开始从 MTV 年轻化。MTV 的增长率只有 5%，而以年长人士为目标的 VH1 电视台则增长了 17%。MTV 负责网络发展的总裁杰克逊说：“一半以上的美籍人年龄在 35 岁以上，他们期待国家中的绝大多数财富。我们希望留住观众，而不是眼睁睁看着他们离开我们的频道。”

MTV 的另一个核心是娱乐媒体的多样化。传统的有线电视在过去几十年里主导着娱乐业，但今天观众有更多的选择，从手机到在线视频到网络电视再到数字 DVD 盒，每一种新技术都是一次新的挑战。麦特·朱斯说：“我们必须在保持传统的同时，也要拥抱新技术。我们必须保持传统，才能让观众继续消费。MTV 也是互联网上的一股力量，但它至今还没有想出一个在线业务的模式。越来越多的观众使用网络收看数字视频技术‘通过’广告。广告增加到 124 个。MTV 只有 15 个国际频道。今天它已经演变成一家为广告而生的公司。广告是它唯一的收入来源。广告是它唯一的收入来源。广告是它唯一的收入来源。”

MTV 只是维亚康姆旗下的品牌之一。后者已演变成一家有线电视和卫星电视公司的领导者。

管理学第9版案例表

第1章

开篇案例：谷歌的方向

结尾案例：在家得宝公司玩“硬球”

第2章

开篇案例：可口可乐需要振作

结尾案例：通用电气公司（GE）对管理的贡献

第3章

开篇案例：迷你的威力

结尾案例：文化之中还有文化

第4章

开篇案例：有了公平贸易就足够了吗？

结尾案例：波音公司的第二次机会，还有第三次

第5章

开篇案例：咖啡、Café、Kaffee 还是 Copi？星巴
克在全球扩张

结尾案例：宝洁的成长

第6章

开篇案例：戴布拉·李的领导艺术

结尾案例：大学变得多元化了，尽管速度还很慢

第7章

开篇案例：花旗集团的掌舵人

结尾案例：规划郊区的未来

第8章

开篇案例：录像游戏大战

结尾案例：跳出大卖场的思考

第9章

开篇案例：巴克莱银行的团队决策

结尾案例：决策是科学还是艺术？

第10章

开篇案例：创建 Facebook

结尾案例：捷蓝公司中的创业精神

第11章

开篇案例：知道什么是授权吗？

结尾案例：日本式的制造业工作

第12章

开篇案例：A&F 公司的组织

结尾案例：eBay 的成长

第13章

开篇案例：创新的宜家

结尾案例：通用汽车还能实现变革吗？

第14章

开篇案例：“先尝后买”的劳动者

结尾案例：作为竞争优势的人力资源

第15章

开篇案例：最坏的老板

结尾案例：乔布斯：特立独行的领导人

第16章

开篇案例：用更好的工作/平衡来激励

结尾案例：野外激励

第17章

开篇案例：英特尔公司的领导更替

结尾案例：成功 CEO 们的领导秘诀

第18章

开篇案例：电话面试中的沟通

结尾案例：沟通的要领

第19章

开篇案例：坦帕湾—魔鬼鱼棒球队的团队建设

结尾案例：谁来领导耐克

第20章

开篇案例：戴蒙的梦想

结尾案例：控制太多损害了戴尔？

第21章

开篇案例：改善酒店的服务质量

结尾案例：亚马逊网站的电子零售

第22章

开篇案例：维基百科和更多的维基

结尾案例：MTV 与时俱进

序 言

自从本书在 1984 年出版第 1 版以来,已经有将近 150 万学生使用本书学习了管理学的课程。今天,本书仍然在数百所大学、研究生项目、社区大学和经理培训项目中获得采用。本书的上一版在 40 个国家中得到采用,并已被译成 7 种语言。

在这一版中,我保留了所有为本书在以往赢得成功的构成要素,同时对于未来——商业的未来、管理的未来和教科书的未来——进行了清晰的展望。

概论性教材的写作是一项挑战。第一,因为它是概论性的,因此必须面面俱到。第二,它必须既准确又简明。第三,由于管理是一种现实的活动,教材必须同真实世界保持关联。第四,教材的内容必须及时更新。第五,它还必须有趣并且吸引学生参与。对这本教材过去数版的回顾表明,在满足上述目标方面,我的工作是有成效的。我认为这一版将比以往更加有效地满足上述目标。

第 9 版的改进和重要提示

本书第 9 版对教材进行了重大的修改。这种修改是长期思考的结果,绝不是仅仅添加几个热门话题。对主要章节均进行了重大修改,更加重视服务、伦理、全球化管理和信息技术,对章节的组织采取了整体化的方法。这些变化反映了我本人的以及得到教材评议人和使用教师确认的意见,我们认为教材中提供了学生们在进入全新的管理世界之前所应当掌握的东西。此外,新的教学方法上的创新,比如“复习一下”和“随堂测验”的设计也是很有价值的。

整体性的内容

许多教材,包括本书最初的几个版本,将某些材料放在全书的最后,称其为“新兴的趋势”、“特别的挑战”或类似的东西。我们通常将新的或新兴的以及其他难以归入某一类别的主题放在这一部分里。不幸的是,由于我们将它们单独放置,这些材料往往被忽略或者被视为不重要的部分。

在我看来,既然这些材料值得放进教科书里,那么就应当将它们同核心材料合并在一起。这样,我们可以将教材中所有的材料整合在一起,对管理学的全部

领域提供更加统一和连贯的内容。这样的结构也有助于将全书组织成6个逻辑严密、结构对称的部分。鉴于这一做法受到评议人和学生的由衷欢迎，第9版保持了上述传统。此外，我们还通过内容上的相互呼应进一步加强了教材的整体性。

更有效的章节组织

上面所说的管理学教材的整合方法令章节结构变得非常有效。第一部分是管理学科的介绍，第二部分集中介绍了管理的环境。其余的4个部分则涵盖了基本的管理功能：规划与决策、组织、领导和控制。

新管理，新材料

本书对传统的新兴的主题进行了综合的和平衡的介绍。新版增加了许多新的主题，原有的其他领域的内容得到了加强和大幅度的修订。新版还将新的研究和新的例子整合进来。下面是一些主要的变化和改进。

第1章：“管理和管理者的工作”将管理技能的框架进行了扩展，把技术、人际关系、概念、论断、沟通、决策和时间管理的内容结合在一起。本章还开辟了新的一节，讨论同当今工作环境相关的关键主题。

第2章：“传统的和当代的管理问题与挑战”是对当代应用理论的一个扩展讨论，介绍了圣吉、波特、科特、亚当斯和其他的报道中经常见到的商业作者。“当代管理问题及其挑战”一节介绍了当今的关键管理主题。

第3章：“组织的环境和文化”增加新的涉及当代关键主题的小节，包括公司治理、企业文化和企业资源规划（ERP）的重要性。

第4章：“伦理环境与社会环境”在当今激烈争议的背景下成为受人瞩目的一个章节。本章包括了不伦理行为的触发机制和评估伦理决策的一个新的模型。

第5章：“全球环境”对本章的数据和统计资料进行了彻底的更新，增加了国际商业中的文化主题。本章还包括了欧盟、关贸总协定和WTO的最新议题。

第6章：“多元文化环境”中的所有的数据、统计资料和趋势都进行了更新，讨论了多元文化主义的战略重要性。

第7章：“规划与决策的基本要素”除了基本的规划与决策要素外还包含了应急规划的内容和危机管理一节。在当今变化不定的环境下，这些主题具有重大的意义。

第8章：“战略与战略规划的管理”除了企业和公司战略的内容外增加了全球战略一节，反映了国际商业的重要性持续上升。

第10章：“新企业的创建和创业”扩展了企业家精神和国际管理的内容。

第11章：“组织工作的基本要素”增加了关于组织工作越来越多地利用电子协调手段的一节。

第12章：“组织设计”讨论了创建组织结构的不同方法，还涵盖了团队组

织、虚拟组织和学习型组织的主题。

第13章：“组织变革与创新”增加了企业流程变革和企业资源规划的内容。

第14章：“组织中的人力资源管理”调整了变革与人力资源关系的论述，对有关ADA和高技能员工管理的内容进行了重大修订。本章还提供了人力资本概念、电子招聘和企业大学重要性提高的新材料。

第15章：“组织中个体行为的基本要素”包括了“大五”人格模型，对组织中的情感和心态的讨论进行了扩展。此外，还增加了情商、迈尔斯—布瑞格斯性格测试、机能障碍性工作行为等新内容。

第16章：“员工激励与绩效的管理”改写了主要的激励理论，对奖励系统和高管报酬的部分也进行了修订和扩展。

第17章：“领导和影响过程”对其结构进行了调整，包括了弗洛姆决策模型的最新形式。此外，还增加了新的一节介绍和讨论战略领导、领导中的跨文化主题和对伦理领导的日益重视。

第18章：“人际关系与沟通的管理”修订了团队中沟通的内容。本章还包括了电子沟通的材料以及电子邮件的利弊分析。

第19章：“工作群体和团队的管理”讨论了组织中的群体和团队的广泛使用，包括了虚拟团队的新内容。

第20章：“控制的基本要素”增加了同组织中的控制有关的新材料，包括对近期的会计和审计丑闻与组织职能控制间关系的分析。

第21章：“运营、质量与生产率管理”对其结构进行了调整，首先进行运营管理的讨论，然后在运营管理的框架下引入质量和生产力的概念。新增加的部分包括供应链管理、增值分析、ISO 9000: 2000 和 ISO 14000 及六西格玛。

第22章：“信息管理与信息技术”包括了有关互联网、公司内联网和即时通讯等内容的更新和扩展。

除了上述内容上的修改，我还对教材中的例子进行了仔细的评审，对其中的绝大多数进行了重写或更新。

本书的特色

一些基本主题的处理

在新版中，一些基本的主题得到了鲜明的处理。其中一个关键的主题就是当今的管理工作将受到严格的伦理检查。尽管本书一向重视伦理和社会责任的主题，但新版还是对公司治理、领导伦理和审计的适当角色给予了更多的重视。另一个得到持续重视的主题是管理工作的全球化特性，贯穿全书的例子和案例对这

一主题进行了突出。第三个关键主题是信息技术，除了第22章的专门讨论外，在贯穿全书的专题中也进行了渗透说明。还有一个重要的主题是理论和实践的平衡：管理者们需要为决策找到可靠的基础，但提供这些基础的理论本身应当是现实的。在本书中，我不仅解释了指导管理者们行动的理论框架，而且对于如何应用理论以及理论的局限性都进行了说明和例证分析。最后一项关键主题是管理作为一种基本的活动并不局限于大企业，我应用和讨论的例子中既有大企业，也有小企业，还有非营利机构。

有效的教学体系

帮助学生有效地学习和方便教师的教学是本教材在教学方法上的主要特点。

- “本章概要”在每一章的开头部分描述了本章将要讨论的关键主题。“关键词汇”突出了本章学习必须掌握的概念。有效的图、表和鲜明的标题有助于建立材料和现实之间的联系。
- “复习一下”是一项令人兴奋的教学特性。在每一个主要的节之后都会有两道帮助学生消化本节内容的复习题。第一个问题考的是对基本事实、定义或概念的回忆。第二个问题更加具有思想上的挑战性，强调分析性。这些问题有助于学生及时评估自己对阅读和研究的主题的把握。
- 在章末提供了三种类型的问题，用于检查学生对不同层次问题的理解。“复习题”要求学生回忆特定的信息；“分析题”要求学生材料进行整理和综合；“应用题”要求学生将所学应用于自己的经验。
- 章末还包括三种有用的技能开发练习。这些练习帮助学生理解如何进入不同的管理情境以及在未来如何提高管理技能。这些技能是从第1章总体管理技能框架中引申出来的。

帮助学生融入学习的其他设计

为了充分理解管理工作在当代社会中的角色和范围，必须用例子向学生说明管理学的概念如何应用于真实世界。在这方面我主要依靠经过研究的例子来说明理论在真实世界中的应用。这些例子的长短不一，但时效性很强。为了开拓学生的视野，我采用的例子中既有传统的管理也有非传统的管理，既有营利性组织也有非营利性组织，既有大企业也有小企业，既有制造业也有服务业，既有美国的也有其他国家的。

在本版中的我力求在大的、主导型企业（家得宝、可口可乐、波音、英特尔和通用电气）和新兴的成长型企业（谷歌、星巴克、录像游戏开发企业、Facebook 和 A&F）间做出平衡。本版的一项新的特色是对于每个开篇案例都在章末安排了“迎接挑战”的分析性问题，让学生复习前面的案例，并且扮演组织中管理顾问、管理者或利益相关人的角色。要求学生对组织的经营进行评论、批评或

提出建议，这些练习需要综合性运用本章的学习材料，是有效的学习辅助。

专题是另一种应用的形式。每章通常包括 2~3 个专题。这些专题旨在引导学生暂时离开章节的叙述而对一些有趣的或新出现的问题进行深入思考。

每章都以一个详细的案例分析作为结束。本版中的所有案例都是新的和专门为本教材而写作的。

教师手册

教师手册的内容包括课程安排的建议和每章详细的教学注记。这些教学注记包括内容概述、学习目标、详细的教学要点和习题解答，以及案例的参考答案。

诚邀您提供对本书的反馈意见，本人信箱为 rgriffin@tamu.edu。

R. W. G.

本书中文版出版者天下风华感谢南开大学国际商学院周建教授和东北财经大学工商管理学院李品媛教授在出版过程中提供的指导。

致 谢

I am frequently asked by my colleagues why I write textbooks, and my answer is always, "Because I enjoy it." I've never enjoyed writing a book more than this one. For me, writing a textbook is a challenging and stimulating activity that brings with it a variety of rewards. My greatest reward continues to be the feedback I get from students and instructors about how much they like this book.

I owe an enormous debt to many different people for helping me create *Management*. My colleagues at Texas A&M have helped create a wonderful academic climate. The rich and varied culture at Texas A&M makes it a pleasure to go to the office every day.

The fine team of professionals at Houghton Mifflin has also been essential in the success of this book. George Hoffman, Lise Johnson, Julia Perez, and Kerry Falvey were instrumental in the production of this edition.

Many reviewers have played a critical role in the evolution of this project. They examined my work in detail and with a critical eye. I would like to tip my hat to the following reviewers, whose imprint can be found throughout this text:

Ramon J. Aldag
University of Wisconsin

Dr. Raymond E. Alie
Western Michigan University

William P. Anthony
Florida State University

Jeanne Aurelio
Stonehill College

Jay B. Barney
Ohio State University

Richard Bartlett
Muskogum Area Technical College

John D. Bigelow
Boise State University

Allen Bluedorn
University of Missouri

Thomas M. Bock
The DeVry Institute

Henry C. Bohleke
Tarrant County College

Marv Borglett
University of Maryland

Gunther S. Boroscchek
*University of Massachusetts—Boston
Harbor Campus*

Gerald E. Calvasina
University of North Carolina, Charlotte

Joseph Cantrell
DeAnza College

George R. Carnahan
Northern Michigan University

Ron Cheek

University of New Orleans

Thomas G. Christoph
Clemson University

Charles W. Cole
University of Oregon

Elizabeth Cooper
University of Rhode Island

Carol Cumber
South Dakota State University

Joan Dahl
California State University, Northridge

Carol Danehower
University of Memphis

Satish Deshpande
Western Michigan University

Gregory G. Dess
University of Kentucky

Gary N. Dicer
University of Tennessee

Nicholas Dietz
*State University of New York—Farm-
ingdale*

Thomas J. Dougherty
University of Missouri

Shad Dowlathshahi
University of Wisconsin—Platteville

John Drexler, Jr.
Oregon State University

Stan Elsea
Kansas State University

Douglas A. Elvers
University of South Carolina

Jim Fairbank
West Virginia University

Dan Farrell
Western Michigan University

Gerald L. Finch

*Universidad Internacional del Ecuador
and Universidad San Francisco de
Quito*

Charles Flaherty
University of Minnesota

Ari Ginsberg
*New York University Graduate School of
Business*

Norma N. Givens
Fort Valley State University

David Glew
*University of North Carolina at Wilm-
ington*

Carl Gooding
Georgia Southern College

George J. Gore
University of Cincinnati

Jonathan Gueverra
Lesley College

Stanley D. Guzell, Jr.
Youngstown State University

John Hall
University of Florida

Mark A. Hammer
Washington State University

Barry Hand
Indiana State University

Paul Harmon
University of Utah

Stephanie Henagan
Loiusiana State University

John Hughes
Texas Tech University

J. G. Hunt
Texas Tech University

John H. Jackson
University of Wyoming

Neil W. Jacobs
University of Denver

Arthur G. Jago
University of Missouri

Madge Jenkins
Lima Technical College

Gopol Joshi
Central Missouri State University

Norman F. Kallaus
University of Iowa

Ben L. Kedia
University of Memphis

Joan Keeley
Washington State University

Thomas L. Keon
University of Central Florida

Charles C. Kitzmiller
Indian River Community College

Barbara Kovach
Rutgers University

William R. LaFollete
Ball State University

Kenneth Lawrence
New Jersey Institute of Technology

Clayton G. Lifo
Kirkwood Community College

John E. Mack
Salem State University

Myrna P. Mandell, Ph. D.
California State University, Northridge

Patricia M. Manninen
North Shore Community College

Thomas Martin
University of Nebraska—Omaha

Barbara J. Marting
University of Southern Indiana

Lisa McConnell
Oklahoma State University

Melvin McKnight
Northern Arizona University

Wayne A. Meinhart
Oklahoma State University

Aratchige Molligoda
Drexel University

Linda L. Neider
University of Miami

Mary Lippitt Nichols
University of Minnesota

Winston Oberg
Michigan State University

David Oliver
Edison College

Michael Olivette
Syracuse University

Eugene Owens
Western Washington University

Sheila Pechinski
University of Maine

Monique Pelletier
San Francisco State University

E. Leroy Plumlee
Western Washington University

Raymond F. Polchow
Muskigum Area Technical College

Boris Porkovich
San Francisco State University

Paul Preston
University of Texas—San Antonio

John M. Purcell
State University of New York—Farm-

ingdale

James C. Quick

University of Texas—Arlington

Ralph Roberts

University of West Florida

Nick Sarantakas

Austin Community College

Gene Schneider

Austin Community College

H. Schollhammer

University of California—Los Angeles

Diane R. Scott

Wichita State University

Harvey Shore

University of Connecticut

Marc Siegall

California State University

Nicholas Siropolis

Cuyahoga Community College

Michael J. Stahl

University of Tennessee

Diane Stone

Ivy Technical State College

Marc Street

University of Tulsa

Charlotte D. Sutton

Auburn University

Robert L. Taylor

University of Louisville

Mary Thibodeaux

University of North Texas

Joe Thomas

Middle Tennessee State University

Sean Valentine

University of Wyoming

Robert D. Van Auken

University of Oklahoma

Billy Ward

The University of West Alabama

Richard Warner

Lehigh Carbon Community College

Fred Williams

University of North Texas

Mary Williams

Community College of Southern Nevada

James Wilson

University of Texas—Pan American

Carl P. Zeithaml

University of Virginia

I would also like to make a few personal acknowledgments. The fine work of Rob Thomas, Roy Orbison, Lyle Lovett, Johnny Rivers, and the Nylons helped me make it through many late evenings and early mornings of work on the manuscript that became the book you hold in your hands. And Stephen King, Tom Clancy, James Lee Burke, Peter Straub, and Carl Barks provided me with a respite from my writings with their own.

Finally, there is the most important acknowledgement of all—my feelings for and gratitude to my family. My wife, Glenda, and our children, Dustin, Ashley, and Matt are the foundation of my professional and personal life. They help me keep work and play in perspective and give meaning to everything I do. It is with all my love that I dedicate this book to them.

R. W. G.