

全球 150 万学生的选择

国际化视野和本地化关注

管理学

中国版

理论与实践

MANAGEMENT

(第九版)

[美] 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

管理学

中国版 · 第9版

〔美〕里基·W.格里芬 (Ricky W.Griffin) / 著
Texas A & M University

刘伟/译
中文案例作者：吴何

中国 市场 出版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学：第9版：中国版/（美）格里芬（Griffin R. W.）吴何著；刘伟译. —北京：中国市场出版社，2010. 8

ISBN 978 - 7 - 5092 - 0672 - 0

I. 管... II. ①格... ②吴... ③刘... III. ①管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2010）第 133706 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（中国版）

作 者：里基·W. 格里芬 吴何

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 68053489

68024335 68033577 68033539

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 36.75印张 700千字

版 本：2010年10月第1版

印 次：2010年10月第1次印刷

书 号：ISBN 978 - 7 - 5092 - 0672 - 0

定 价：65.00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，其中有32个案例来自中国企业。

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读天下网站下载或致信读天下客户服务（szpress@gmail.com）索取文件。

本书配有网上教学和学习资料，请登录读天下网站（www.glamourpress.com）了解。

本教材中文版开发商读天下为授课教师提供了教师课件（内容包括教师手册、中英文幻灯片）。采用本书作教材的高校老师可以向读天下申请教师课件，请致电或发电子邮件联系。

电话：010—68033067

传真：010—68023034

邮件：szpress@gmail.com

QQ：1291259423，1005520340

读天下 传递有思想的信息

Glamour Press

Delivering thoughtful messages

For Glenda

The anchor of my life and the center of my universe

提高学习效果的结构设计

本章概要

本章的学习要点

CHAPTER 1 管理和管理工作

- 管理理论
- 管理过程
- 管理者的素质
- 基本的管理角色与技能
- 管理工作的性质
- 新的工作环境



李开复在清华演讲，图为李在清华演讲。

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

复习一下

随时回顾，巩固关键概念的理解

开篇案例

来自真实世界的案例，紧扣本章管理学主题

开篇案例

职业经理人李开复

2005年，李开复加盟Google公司出任全球副总裁兼大中华区总裁，负责建立中国团队和开拓中国市场。李开复在团队方面下了很大的功夫，巧妙地将Google的声誉和个人的知名度吸引优秀人才，使他的竞争对手谷歌团队的录取比例达到1000:1。李开复认为，“一名经理人如果不能将10%-50%的工作时间投入到招聘人才的工作中，那么，他就无法让自己的团队获得巨大的动力”。

2006年，Google中国团队遇到了难以想象的困难。2006年初，总部曾考虑撤出中国，员工队伍不稳，此时国内媒体又批评Google网站没有ICP牌照即非法运营。李开复承受着来自政府、媒体和中国员工的巨大压力。李开复说：“在那段日子里，每天早晨我都让自己怀着最坏的心事，精神抖擞地走出家门。在与员工沟通时，李开复坦诚和坦率。经过与总部和地方的反复沟通，问题最终得以解决，其积极沟通、坚定的意志和解决问题的现实态度得到普遍赞赏。

与总部的沟通是多数跨国企业在中国经营者的头痛问题。为了争取总部的支持，李开复在2006年10次前往美国总部争取支持，其中至少做了5次以上公开演讲。为了解决网络问题，他请求政府的使用使用。李开复的中国团队还将服务搬设在中国，这意味着接受中国法律所要求的对非中国员工的注册。美国的工程师团队对此不能理解，李开复在总部有300名以上的工程师出席的会议上进行了公开说明。

如前所述，总部和Google在中国的市场份额出现了下降。面对人们的质疑，李开复的回应是“做事时一定要有序，不能求其速成。我们的战略是先打造一个团队，然后做最好的产品，然后再考虑市场份额和营业额”。许多人对李开复的耐心感到惊讶，李开复说：“做产品是长期工程，不能急于求成。”

2006年1月，李开复曾已就其未来中断，许多人对李开复的耐心感到惊讶，李开复说：“做产品是长期工程，不能急于求成。”

管理理论

全球化是当代经理们面临的另一个重要的挑战。全球化经济体的管理会带来许多不同的挑战和机会。例如，在宏观层面上，不同国家的产权制度差别很大，自然资源的分配更是千差万别，政府在企业中的角色也各不相同。但是，对于我们来说，一个非常重要的考虑因素是不同国家和文化间行为过程的千差万别。例如，价值、符号和信仰在不同文化间存在着巨大的区别。不同的工作模式和工作在个人生活中的角色也会影响工作有关的行为和对待工作的态度，还影响主管关系的性质、决策风格和组织结构。群体和群体内过程、对压力的反应和政府的性质也表现出文化差异。

另一项重要挑战是管理挑战是伦理和社会责任以及它们同公司治理的关系。不道德的、非理性的商业行为已经成为今天的常例。在社会责任方面，对污染、环境破坏、企业对社会的贡献等方面的要求都提高了。适当的公司治理框架通常成为这些争论和讨论的中心。

品质也是当今管理面临的持续性挑战之一。首先，越来越多的组织将品质作为竞争的基础。例如，大陆航空公司在印刷广告上强调自己在服务（J.D. Power）顾客满意度调查中的高排名。其次，提高品质通常会导致生产成本的上升，因为高品质产品的生产通常会减少浪费和返工。再次，提高品质可以降低成本。Whirlpool公司一度发现自己的250名员工中有100人在从事修复未能一次正确制成的微波炉。

最后，经济服务的转变仍然是一个重要的主题。传统上，绝大多数企业都是制造业企业，它们运用有形资源，例如原材料和机器来制造有形的产品，如汽车和钢铁。然而，在过去数十年里，服务部门的重要性日益提高。事实上，在美国，服务业现在已占GDP的一半以上。在许多工业化国家里也同样扮演类似的重要角色。服务技术利用有形资源（如设备）和无形资源（如知识）来创造无形的服务（如理发、保险或运输）。尽管在制造业和服务的管理中存在许多共同之处，但也存在着许多根本性的差异。

复习一下

- 除了泰勒之外，你还知道哪些其他当代组织生活的管理理论家？
- 你对哪一类当代的管理挑战最感兴趣，为什么？

本章要点

- 理论的重要性在于它得将知识组织起来并且指出行动的方向。学习管理的历史和先驱者的工作可以了解传统，帮助管理者避免重复前人的错误。有证据表明，人类对管理的兴趣可以追溯到几千年以前，但科学的管理方法的历史只有100年。在20世纪初的几十年里，出现了3

个主要的管理理论流派，它们是古典理论、行为理论和定量分析理论。

- 古典理论有两大分支：科学管理和行政管理。科学管理关注提高效率和个体工人的工作方法。行政管理更关注组织本身的结构和安排同效率的关系。两者都不大注重工人的角色。

多样和丰富的练习，提高成绩

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

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：第9版

化、培训、激励和绩效帮助自己管理行为。近年来出现了许多新的伦理问题。首先是伦理领导者在制定伦理规范与组织文化过程中的角色。其次是公司治理，主要是董事会如何保持对高级管理人员的适当监督。第三是信息技术中的伦理问题，其中一系列组织在其运营的社会环境中必须履行的保护和改善社会的义务。组织需要承担责任的对象包括利益相关者、自然环境和一般社会福利。即使如此，关于是否应该强化组织社会责任的看法依然存在激烈的争论。

组织所采取的承担社会责任的方法可以归为一个从低到高的态度系列：回避立场、防卫立场、接触立场和主动立场。

政府通过管制影响组织。通过立法和法规指令企业在特定的方面可以做什么和不可以做什么。组织通过个人接触、游说、政治行动委员会和资助来影响政府。

组织应用三种正式的方法履行社会责任：遵守法律、服从伦理和慈善捐助。领导、文化和允许举报是非正式的管理社会责任的方法。组织应当像评估战略一样评估其社会活动实践的有效性。

第4章 伦理环境与社会环境

练习背景

假设你是一家大型零售店的部门经理。你的工作小组最近发生了性骚扰的问题。你的一位女性雇员向你报告说一位男性雇员当面讲出侮辱和轻佻的言语。当你向这位男性雇员求证时，他是否否认，却将女性雇员的反应归因于误解。

接着这位男性雇员被停职了工。直到调查完成，人力资源经理同双方进行了谈话，还同两名雇员进行了交谈。他认为可以不必开除这名男性雇员，但应给予察看6个月的处分。在此期间，如果发生任何针对他的进一步的重大指控，则应立即予以开除。

这一决定的基础是：首先，该名男性员工已经在这家商店工作了10年以上。过去的表现记录良好，以前没有发生过类似的情况。其次，该

名女性雇员指出，他不认为这名男性雇员对她进行了性骚扰。和其他的雇员只是不够谨慎。最后，该名女性雇员认为他的行为并不足以受到开除的处分，并且她的目的只是阻止他继续这样。明天将是该名男性雇员回来上班的第一天。你有点担心他回来后小组里的紧张气氛。你打算今天安排同这名女员工谈话，明天再同男员工谈话，试图减轻紧张的气氛。

练习

根据上面提供的背景信息，完成下面的练习：

1. 写出你打算同男雇员谈话的要点。
2. 写出你打算同女雇员谈话的要点。
3. 这一情境中的伦理问题有哪些？
4. 如果你选择让他们在一起工作或分开工作，你会作出什么样的选择？为什么？

练习背景

《反海外腐败法》与“被反腐”

2010年3月，依据美国《反海外腐败法》，美国司法部对德国汽车制造商戴姆勒公司（奔驰汽车的母公司）在中国等22个国家采用行贿的方法获取商业利益。其中，戴姆勒在2000—2005年间，通过现金、旅游、送礼等方式向中国官员支付其指定人士行贿达417万美元，以便获得12亿欧元的商用车和特种车辆订单。这些用于行贿的资金，并非来自戴姆勒，而实际是来自中国关联方购买戴姆勒产品的资金。戴姆勒将多收的资金存入一个名为“特别基金”的账户用于行贿，涉及的企业包括中国中石油下属企业和中石化总公司。

《反海外腐败法》（Foreign Corrupt Practices Act, 也称“反海外贿赂法”，FCPA）是美国于1977年颁布的，旨在禁止美国公司（包括其海外子公司和在美国上市的外国公司和公民）向外国政府官员支付贿赂。它的管辖范围还包括外国企业在美国的上市公司。这些公司内部的员工及雇员公司总部设在德国，但它在美国发行股票，受美国证券交易委员会的监督，因此也受到FCPA的管制。该法还规定有企业的管理人员同样禁止为公职人员。因此美国企业行商也要受到法律的约束。

随着美国企业在华投资和业务的增加，一些跨国公司采用了行贿的方法获取业务和其他商业利益。当这些行为在美国曝光并受到查处时，美国司法部往往公开这些企业行贿的具体资料，作为解雇的中国企业。人员也会连带曝光出来，这就是所谓的“被反腐”。如2004年国际知名电信设备企业阿尔卡特涉嫌商业贿赂的“丑闻”风波，2005年中国建设银行行业贿赂案曝光后美国调查的一起商业贿赂案件，天津德信医疗公司在华行贿案被美国“商业贿赂”调查。这些案件不仅导致了商业活动的损失，也严重损害了中国企业的声誉。

讨论题

复习题

1. 定义伦理行为和合伦理行为。分别给出三个伦理行为和不合伦理行为的具体例子。
2. 组织承担社会责任的基本立场有哪些？
3. 作为一个组织，你该做的大学的主要利益相关者有哪些？描述每一个利益相关者群体从大学中获得什么？它们能够给大学什么？
4. 描述组织履行社会责任的正式和非正式方法。

分析题

1. 法律和伦理行为的关系如何？不合法的行为可能是伦理的吗？
2. 组织伦理的要素是什么？描述组织创建者、经理、员工以及法律和社会规范在其中所起的作用。你认为上述哪一种是最重要的？为什么？
3. 有许多活动和项目可能获得有益于社会责任的企业的赞誉。你认为企业最应当资助哪些类型的活动或项目？解释你的理由。

应用题

自2000年以来，许多公司丑闻被揭露出来。许多组织的反应是设立首席伦理官、开展伦理培训、撰写正式的伦理规则或设立举报热线。在你看来，这些方法能够在长期中解决企业的伦理问题吗？为什么？如果不是，那么什么是改善组织伦理的有效方法？

请评论有关支持和反对强化社会责任争论。假如分数1—10，将每个论点进行赋值。根据赋值的结果提出你的立场。将你的立场和其他两位同学的立场进行比较。讨论你们各自的立场，特别注意你们之间的分歧。

找出政府影响组织的三个具体例子。再找出企业影响政府的三个具体例子。你认为政府的行为是伦理的吗？企业的行为是伦理的吗？为什么？

培养有效的人际关系技能

练习概述

人际关系是沟通、理解和激励个人与群体的能力。人际关系在涉及伦理和社会责任的情境中具有特别重要的意义。本练习帮助你更好地将个人技能同伦理情境联系起来。

第4章 伦理环境与社会环境

自测题

1. 在商业环境下应用伦理原则的第一步是识别所涉利益相关者并确定其伦理环境。

2. 商业组织可缺乏介入和做出关于社会项目决策决策所需的专业知识。

3. 企业界提出的最高水平的社会责任是主动立场。

4. 参与型管理的企业越来越重视将他们的利益用于慈善等令企业受益的项目。

5. 与近年来的趋势相反，越来越多的组织在组织中采用了关于环境和社会责任的培训。

6. 在私营企业中，每位员工都会收到一份公司价值观和伦理标准的正式声明。这些材料称为：

a. 伦理规范

b. 管理目标声明

c. 社会责任声明

d. 行为伦理指南

e. 使命陈述

7. 作为经理，你在决策时是否试图找出下列最有利的决策，他所遵循的伦理规范是：

a. 责任

b. 关怀

c. 正义

d. 权利

e. 效用

8. 下列哪一项不是支持组织承担社会责任的基础？

a. 组织面临许多需要解决的问题

b. 组织是公民

c. 大企业负有领导解决社会问题的义务

d. 解决社会问题是企业基本职能的一部分

e. 社会有责任给予企业声誉，增加利润

9. 从伦理角度看，组织成员遵循基本伦理和道德的行为。

a. 领导

b. 社会

c. 法律

d. 文化

e. 决策

10. 企业社会责任是对企业社会绩效有积极性的正式和系统的分析。它通常由什么人来完成？

a. 组织内部

b. 来自企业外部的管理团队的各团队

c. 组织内部

d. 董事会

e. 来自各个主要利益相关者代表组成的小组

自测题

马上复习、消化理解，注意掌握相似概念的不同之处

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

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“自测题”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和危机管理的内容。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体，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（Google、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讨论题，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.

本书中文版出版者读天下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
Muskigum 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. Boroschek
*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—Farmingdale

Thomas J. Dougherty
University of Missouri

Shad Dowlatshahi
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 Wilmington

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
Louisiana 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 Auker
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.

目 录

序 言	(1)
-----------	-----

第一部分 管理学导论

第1章 管理和管理者的工作	(2)
1.1 管理学导论	(4)
1.2 管理过程	(6)
1.3 管理者的类型	(9)
1.4 基本的管理角色与技能	(12)
1.5 管理工作的性质	(15)
1.6 新的工作环境	(19)
第2章 传统的和当代的管理问题与挑战	(28)
2.1 理论和历史对管理学的重要意义	(30)
2.2 古典管理理论	(32)
2.3 行为管理理论	(37)
2.4 定量分析的管理理论	(39)
2.5 理论的整合	(41)
2.6 当代管理问题及其挑战	(44)

第二部分 管理的环境和背景

第3章 组织的环境和文化	(52)
3.1 组织的环境	(54)
3.2 外部环境	(55)
3.3 内部环境	(62)
3.4 组织文化	(64)
3.5 组织—环境关系	(66)
3.6 环境与组织效能	(71)