

MANAGEMENT 管理学

工商管理
精要系列

第九版·精要版

[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

战略与战略管理

战略是实现组织目标的全面规划。战略管理是企业迎接机会和挑战的方法，是一个全面的持续的过程，旨在制定和实施有效的战略。有效的战略是在组织和环境与组织战略目标之间实现卓越协调的战略。

承诺升级

在特定的情况下，决策者作出一个决定并且过分地执著于这一决定，即使已经证明是错误的也意识不到的行为状态。

工作分析

组织内对工作的系统分析，包括工作说明和工作规范。工作说明明确职位的责任、工作的条件和完成工作所用到的工具、材料及设备。工作规范明确职位所要求的技能、能力和其他条件。

独特竞争力

只有少数竞争性企业才拥有的能力。独特竞争力帮助企业获得竞争优势，实现超过平均水平的绩效。



中国市场出版社
China Market Press

 读天下
Glamour Press

www.glamourpress.com

管理学

第9版·精要版

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

刘伟/译

中国 市场 出版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学：第9版：精要版/（美）格里芬（Griffin, R.）著；刘伟译著. —北京：中国市场出版社，2011.1

ISBN 978 - 7 - 5092 - 0704 - 8

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 202140 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 © 2010 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（精要版）

作 者：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 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 35.5 印张 700 千字

版 本：2011 年 1 月第 1 版

印 次：2011 年 1 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978 - 7 - 5092 - 0704 - 8

定 价：68.00 元

版权所有，翻印必究。

提高学习效果的结构设计

本章概要

本章的学习要点

CHAPTER 1 管理和管理者工作

- 管理学习论
- 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

不论是好还是坏，管理者及其组织对社会都有着强大的影响。绝大多数人出生在医院（组织）里，在公立或私立学校（都是组织）受教育，向企业（组织）购买所有的可消费产品和服务。我们的行为在很大程度上受到各种政府机构（也是一种组织）的影响。我们将组织定义为以结构化和协作形式共同工作来实现一系列目标的群体。这些目标可能是利润（对于星巴克），可能是知识的发现（对于大学），国家安全（军队）或社会满意（女生联谊会）。组织在我们的生活中扮演了非常重要的角色，理解组织的运作和管理十分重要。

本书的内容是分析管理者和管理工作。在第1章，我们将讨论管理的基本性质、管理的难度和挑战。我们解释了管理和管理者的概念，讨论了管理过程，对全书的内容进行了概括性的说明，并且讨论了管理者的不同类型。我们还描述了管理者的不同角色和技能，讨论了管理工作的性质，讲述了当代组织中管理工作的范围。在第2章，我们讨论了管理的理论和实践的进展。上述两章内容构成了这一领域的导论，介绍了当代和历史上的管理理论。

1.1 管理学导论

如果说“组织”的定义比较清楚，那么给“管理”下定义就要复杂得多。我们最好还是从基于资源的角度来讨论。所有的组织都要使用环境中的4种资源

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

第1章 管理和管理者工作

员工的挑战

新的技术，特别是信息技术，也为管理者们带来了重大的挑战。一些具体的技术，例如手机、个人数字助理和无线通信网络令管理者们的沟通变得比以往任何时候都更加方便快捷。但是，这些创新同时也加快了管理者们的工作节奏，削减了用于深思熟虑的时间，增加了他们必须处理的信息的工作量。

最后一个需要指出的工作环境的变化的新组织工作的复杂性方法。为了获得更大的灵活性和对环境变化作出更快的反应，许多组织采用了更加扁平的组织结构。这些扁平的组织结构的特点是管理层级更少，管理幅度增加，规章制度减少。与此同时发生的则是更多地采用工作团队。这些新的组织问题将在第12章和第13章进行讨论。

复习一下

- 新的工作环境特性的中心要素有哪些？
- 管理者们今天需要面对的更新的挑战有哪些？

本章要点

1. 管理是指组织资源（人力、财务、物质和信息）所进行的一系列活动（包括规划与决策、组织、领导和控制），其目的是以有效率和有效能的方式实现组织的目标。管理者是组织中以执行管理过程为主要职责的人。
2. 管理过程的基本活动包括规划与决策（决定行动的路线）、组织（协调活动与资源）、领导（激励和管理人员）和控制（监督与评估活动）。这些活动并非以一种系统的和可预测的方式进行。
3. 可以根据管理层次和工作职能对管理者进行分类。从层次上看，我们可以将管理者分成高层管理者、中层管理者和基层管理者。从工作职能来看，可以分为营销、财务、运营、人力资源、行政管理和其他职能。
4. 管理者们扮演10种基本的角色：三种人际关系角色（精神领袖、领导者、联系人），三

- 种信息角色（监视者、传播者、发言人），四种决策角色（企业家、战略处理者、资源分配者、谈判者）。有效的管理者应当具备的管理技能包括：技术、人际关系、概念、决策、沟通、决策和时间管理。管理工作本身是变化、不可预测、非常规性和零散的，其节奏非常快。管理者们会获得内在的或外在的奖励。
5. 有效的管理工作需要科学性和艺术性的结合，即理性、客观性和直觉判断的结合。绝大多数管理者通过经验和教育相结合获得管理技能和职位晋升。
6. 管理过程适用于许多组织类型，包括营利组织（大型、小型、初创企业和国际企业）和非营利组织（政府组织、教育机构、医疗机构和非传统组织）。
7. 新的工作环境的特性包括工作者的增加和减少。多元化也是一个中心要素，此外还有新

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

管理（情景题）第9章

工作的问题，组织变化变得更加普遍，信息技术和新的组织方法的影响也在增加。

讨论题

复习题

1. 对比有效率和有效能这两个概念。请给出例子说明有效能但无效率、有效率但无效能、既有效率又有效能、既无效率也无效能。
2. 构成管理过程的4项基本活动是什么？它们相互间的关系如何？
3. 简要描述并说明你所描述的管理者所扮演的10种角色，对其中的每一种给出例子。
4. 描述给谁在一个角度的工作中所要完成的工作。这种日常工作的工作结果有哪些？

分析题

5. 回忆最近你参加的团体项目或任务，解释其中成员如何或准备向管理技能。
6. 管理既是科学也是艺术。回忆你同主管（经理、老师或团队领导）在一起的经历。在这一过程中，你的主管运用了哪些科学方法？如果他没有运用，你认为可以在哪些地方运用，如

何运用？你的主管如何运用艺术方法？如果他/她没有运用，你认为可以在哪些地方运用，如何运用？

7. 在网上查阅至少5家大型企业的网站，找出这些公司CEO的简历。看看他们接受过哪些正规的商业教育，你认为成为公司CEO需要多少正规的管理教育？为什么？

应用题

8. 采访本地一家组织的管理者，了解他如何执行管理活动的每一项职能，他所扮演的角色和工作中所必需的技能。
9. 通过网络或文献查找一家组织的结构图，在图中标出高层、中层或基层管理者，列出各层次管理者的头衔。
10. 举出你所看过的一部电影（《哈里·波特》、《星球大战》或其他），尽可能列出其所涉及的管理活动、技能和角色。

培养有效的时间管理技能练习

练习描述

时间管理指的是管理者为工作分配优先次序、有效率和完成工作并适当授权的能力。这一练习用表格评价你当前时间管理技能并且了解如何提升这方面的技能。

练习背景

本章里讨论有效的管理者必须准备好在管理

工作中4项基本职能中间随时进行转换。管理者们必须在组织中扮演众多不同的角色，必须掌握各种不同的管理技能。此外，管理者们的时间总是非常紧张，充满了复杂的、不可预测的和临时的任务。这就要求管理者具备在一天之内“切换”工作的能力。

《高效能人士的7个习惯》的作者斯蒂芬·柯维是一位管理顾问，他开发出了一套对任

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（精要版）第9版

练习

- 找出各个城市所在时区和时差。
- 假设每个城市里的人们的标准工作时间为从早上8点到下午5点，请确定会议的最佳时间。

- 假设你必须亲自访问这些办公室。在每个城市停留一天，上网查询航班信息，考虑时区的问题，为自己设计一份日程表。



宝洁的成长

宝洁公司1837年成立于辛辛那提市，刚开始只是一家蜡烛厂。现在，宝洁公司生产从剃须刀到尿布，从洗涤剂到洗涤剂，从咖啡到杀虫剂的各种各样的消费品。在它庞大的产品线中包括了100多个品牌，其中有22个品牌的年销售额超过了10亿美元。公司运营的地理范围也被扩大，每年全球有140个国家中有1亿消费者购买宝洁的产品。公司的生产设施也分布在美国和其他几十个国家和地区。

经过多年的地区扩张，宝洁公司在20世纪90年代进入了亚洲、国内和国际的扩张都出现了停滞，产品创新的速度也慢了下来。宝洁公司的管理者们对这些前景很不满意。1998年，他们制定了一些严格的全球性增长目标。宝洁将全球化战略作为主要的增长动力。不过在具体实施的过程中还面临着许多重大的挑战。

宝洁公司的第一家海外企业是1915年在加拿大建立的工厂。早在20世纪30年代，宝洁已经开始收购当地企业。在此后的10年里，宝洁收购了一系列海外工厂，海外增长有了自主的动力。今天，宝洁公司已经是一家跨国公司，并且正在向全球企业转变。宝洁公司一年的收入来自美国以外的市场，这一比例还在继续上升。

宝洁长期以来一直主导着美国和西欧的市

2000年以来，宝洁开始将现有产品的现有产品线推向市场，例如口腔护理产品线的spinbrush电动牙刷。在内部研发中产生了一些新的药品，其中有些原来只能作为处方药而现在则成为可以在普通药房购买的药品。还有一些是全新的药品，例如用于止痛的泰诺产品TheraCare。

另外一类空白点是在第一市场中开发的产品线。宝洁开始在美国开发的产品推广到其他地区。不过，随着宝洁日益成为真正的全球企业，它可以利用任何地方资源和资源进行研发，创造新的产品。例如，2005年，宝洁将玉兰油品牌引入亚洲。有时，新的点子来自公司外部。2005年，宝洁发现有一位意大利的教授发明了一项用咖啡打印机和可食用颜料在糕点上印制图案的技术。一年以后，喜客印面蛋糕（Pintables Pies）上市。

自测题

马上复习、消化理解，注意掌握相似概念的不同之处

管理学（精要版）第9版

自测题

- T F 出口是指在国外销售公司的产品。进口是指在本国销售公司的产品。
- T F 在市场经济中，由政府决定资源的供应和需求。
- T F 有关键开拓国际业务的发展中国家所面临的主要挑战是潜在客户“财富不足和基础设施落后”。
- T F 绝大多数国家转向市场经济。
- T F 权力是管理文化中的主要根据主管的职位等级接受主管的权威并且尊重他们对权力的控制。
- “免稅实验室”公司拥有有一项有效的生产流感疫苗的技术。它没有在海外建造生产设施，而是允许外国企业使用这项技术并且按销售额支付一定比例的使用费。这一做法称为：
 - 许可协议
 - 战略联盟
 - 合资公司
 - 出口
 - 进口
- 哪一种国际化方法需要的资金少，风险低，但运输成本为高，存在政府管制的威胁？
 - 许可
 - 战略联盟
 - 合资公司
 - 直接投资
 - 出口或进口
- 根据关税与贸易总协定，最惠国待遇是指：
 - 该国的贸易壁垒低于其他国家
 - 给予任何一个缔约国的优惠待遇自动延伸到所有签署这一协议的国家
 - 缔约国选择一个对其他国家最有利的国家，在今后若干年内赋予其优惠待遇
 - 缔约国指定一个新的、目前尚未缔约的国家为一个受惠加入的国家
- 对该国的关税和贸易限制将得到降低或消除。
 - 对过境货物征收的税项
 - 对贸易货物的价值或数量的限制
 - 自愿的协议，销售货物的数量或价值不能超过某一幅度
 - 一国同意出口的货物的数量或价值的最低幅度
 - 一国对向另一国出口的货物价值或数量的估计
- 下列哪一项对于正在准备领导国际化组织的管理者最为重要？
 - 对环境和国家在竞争国家都有广泛的理解
 - 解决组织结构与设计中的基本问题
 - 保持有效的跨文化控制体系
 - 理解员工间的文化差异
 - 谨慎进入国际市场，准备好退出的方案

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

读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

案例表

第 1 章

在家得宝公司玩“硬球”

第 2 章

通用电气公司（GE）对管理的贡献

第 3 章

文化之中还有文化

第 4 章

波音公司的第二次机会，还有第三次

第 5 章

宝洁的成长

第 6 章

大学变得多元化了，尽管速度还很慢

第 7 章

规划郊区的未来

第 8 章

跳出大卖场的思考

第 9 章

决策是科学还是艺术？

第 10 章

捷蓝公司的创业精神

第 11 章

日本式的制造业工作

第 12 章

eBay 的成长

第 13 章

通用汽车还能做出变革吗？

第 14 章

作为竞争优势的人力资源

第 15 章

乔布斯：特立独行的领导人

第 16 章

野外激励

第 17 章

成功 CEO 们的领导秘诀

第 18 章

沟通的要领

第 19 章

谁来领导耐克

第 20 章

控制太多损害了戴尔？

第 21 章

亚马逊网站的电子零售

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“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的内容。

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。

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，在贯穿全书的专题中进行了渗透说明。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。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。

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—Farm-
ingdale*

Thomas J. Dougherty
University of Missouri

Shad Dowlatsahi
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 Wil-
mington*

Carl Gooding
Georgia Southern College

George J. Gore
University of Cincinnati

Jonathan Gueverra
Lesley College

Stanley D. Guzall, 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 Auken

University of Oklahoma

Billy Ward

The University of West Alabama

Richard Warner

Lehigh Carbon Community College

Fred Williams

University of North Texas