

International Management Leadership

HZ BOOKS
华章经管

The Primary Competitive Advantage

雷莫 w. 纽尔密 著
约翰 R. 达 林
周林生 等 译

国际管理与领导

机械工业出版社
China Machine Press

International Management
Leadership: The Primary
Competitive Advantage

国际管理

1071100

与领导

雷莫 W. 纽尔密 著
约翰 R. 达林
周林生 等 译



女子学院 0113566



机械工业出版社
China Machine Press

这是一本从国际化角度讲述管理与领导理论精髓的书。全书共分7章,按照从管理到领导的逻辑顺序,系统介绍了管理的主要学派、战略管理、经营管理、管理工作、领导工作以及变革管理等内容。本书立足点高,切入角度新,为渴望系统学习管理学理论知识的人士提供了一种极为有效的方法,旨在帮助读者对管理学理论进行全景式的掌握,以提高管理素养,开拓视野,解决实际工作中的棘手问题。

本书适合于中高层管理者,特别是企业的董事长和总经理,以及大学管理专业的本科生和研究生阅读。

Raimo W. Nurmi, John R. Darling: International Management Leadership: The Primary Competitive Advantage

Copyright © 1997 by The Haworth Press, Inc. All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the Publisher. Authorized edition for sale in the P. R. China only.

本书中文简体字版由The Haworth出版公司授权机械工业出版社在中国境内独家出版发行,未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有,侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-1999-2877

图书在版编目(CIP)数据

国际管理与领导 / (芬兰) 纽尔密 (Nurmi, R. W.), (芬兰) 达林 (Darling, I. R.) 著; 周林生等译. - 北京: 机械工业出版社, 2000. 3

(新起点)

书名原文: International Management Leadership: The Primary Competitive Advantage

ISBN 7-111-07815-2

I. 国… II. ①纽…②达…③周… III. ①管理学②领导学 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字 (2000) 第12652号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码100037)

责任编辑: 崔彦丽 版式设计: 胡京湘

北京牛山世兴印刷厂印刷 · 新华书店北京发行所发行

2000年3月第1版第1次印刷

880mm × 1230mm 1/32 · 9.125印张

定价: 20.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

译者序

近年来，有关管理的书籍如雨后春笋般纷纷面世。从大师名著到通俗读物，从原著到译作，从教科书到实战秘诀，令人目不暇接。其中，大量引进西方的管理学著作，更是成了一道独特的风景线。这些现象表明，我国管理学的发展仍然处于引进和消化吸收阶段，尚未形成具有浓烈中国特色的、被世界所广泛认同的管理模式。

当前，我国管理学的理论和实践仍存在着相脱节的问题。一方面，存在着理论超越实践的现象，过于强调跟踪世界最新潮流，对我国现实的经济环境、人员素质、技术水平和文化特点等未予充分重视，其结果是，理论要么“水土不服”，要么“空对空”。另一方面，又存在着理论落后于实践的现象，对于现实管理中大量存在的现象，却斥之为“不规范的市场行为”、“土办法”或“个别现象”，对它们置若罔闻，理论不能更好地指导实践。难怪许多学管理的学生走上社会后，惊呼所学的与所用的相差太远。

正是由于上述原因，大量涌现的管理书籍反而使许多读者感到无所适从。特别是对于广大从事管理实践的经理人员而言，系统学习管理学的全部理论可能时间上不允许，而如何通过最为高效的方法，

既能对管理学的理论知识进行全景式地掌握，以提高其管理素养，又能开拓视野，俯视其所从事的管理与领导工作，以解决实际工作中的一些基本问题，成为他们关注的焦点。本书的出版，恰好能够满足他们的上述要求。本书有三个特点，一是立足点高，即站在从管理到领导不断上移的层次上纵览管理问题，如管理的形成、发展和未来变化；二是切入角度新，即从管理与领导的区别这一角度切入，逐步铺开管理理论；三是视野开阔，即放眼全球经济，在国际化的大背景下研究管理与领导问题。这与常见的过程学派静态地按照计划、组织、领导和控制等职能铺开管理理论的方法截然不同。全书共分7章，按照从管理到领导的逻辑顺序排列：第1章，从摩西到第三个千年，以“蜻蜓点水”的方式介绍了管理学的出现和管理学的主要学派；第2章，管理的环境，主要介绍了文化和组织类型对管理的影响；第3章，战略管理，对管理和领导进行了区分，并介绍了战略管理的有关技术；第4章，经营管理，主要介绍了管理的角色；第5章，管理工作，主要介绍了组织、目标管理和授权等具体管理技术；第6章，领导工作，主要介绍了激励、协调和冲突管理等领导技能；第7章，变革管理，主要介绍了管理的未来发展趋势和国际管理的特殊要求。纵览全

书，第1、2、4、5章是立足于管理层次；第6章则立足于领导层次；而第3章则处于这两者的交叉点上。本书适于公司中高层管理者、特别是董事长和总经理以及管理专业的本科生和研究生阅读。

本书的第1、3章由周林生翻译，第2章由周红生翻译，第4章由郭笑梅翻译，第5章由宋俊翻译，第6、7章由刘凡翻译。最后，由周林生统一校对、修改和定稿。

由于时间仓促，译者水平有限，文中的不足之处，希望各位同仁不吝赐教（z-l-s@263.net）。

周林生

1999年9月8日

于中国人民大学

作者简介

雷莫 W. 纽尔密 (Raimo W. Nurmi)

博士，芬兰土尔库经济与管理学院企业管理学教授。他在土尔库经济与管理学院从事了将近25年的教学工作。纽尔密博士在世界许多组织机构中工作过，包括：Oy Mec-RastorAb公司(H.B. Maynard 国际管理咨询公司芬兰公司)，国际劳工组织在尼日利亚首都拉各斯的管理发展中心，国际粮食与农业组织在塞拉利昂弗里敦的西非农业信贷培训中心 and 澳大利亚维多利亚的Deakin大学管理学院。纽尔密博士发表过许多有关管理、领导、组织和跨文化问题方面的文章。

约翰R. 达林 (John R. Darling)

博士，堪萨斯州匹兹堡州立大学校长，他还兼任国际商业学教授。达林博士曾是什里夫波特的路易斯安娜州立大学的名誉校长和国际商业学的著名教授，他还在美国的其他几所大学从事教学和领导工作，并在中国台湾省、墨西哥、保加利亚、澳大利亚、波兰、爱沙尼亚、埃及、韩国和日本做过客座教授。达林教授作为Helsinki经济学院国际市场营销学的著名访问学者定期前往芬兰。他单独或与人合作出版过多本著作和专著，并在专业学术期刊上发表过多篇论文。此外，他还担任美国和其他国家许多公司与组织的顾问。

作者序

在过去的40年中，我们积极投身于各自的国家和其他许多国家的各种学术活动、管理现场培训的合作中。在这过程中，我们经常会感到自己作为理论家太实际了，而作为实践家又太抽象了。我们很幸运地拥有介于理论与实践之间开展工作的机会，并与这些组织及其管理产生紧密联系，而且依然有机会以旁观者的角度透视它们。我们从这些组织所面临的挑战中，从它们的成功或失败中学到了许多。但是，有机会能高屋建瓴地观察这一切也很重要。如果本书能为国际管理专业的本科生和研究生提供真正的挑战，为实践者提供摆脱日常决策事务的烦扰。使他们从总体上来审视自己的工作、组织的思路 and 基础，那我们就感到很欣慰了。

本书的内容是从国际的角度展开的。在当今世界，真正有效的管理与领导很少能独立于制定经济决策的全球环境的影响之外。这样，国际化的管理与领导就成为一个公司区别于其他公司的最重要的竞争优势。一个公司可能在许多方面拥有竞争优势，比如在产品定位、与政府的关系、可获取的资源、市场优势或市场保护等方面，然而，这些不同的竞争优势究竟以什么方式和在多大程度上能对企业目标产生影响，则取决于领导者的管理。领导者的职

贵是制定组织发展的主要方向和整体目标。作为一本教科书，我们希望能使学生对管理实践和组织的生命周期有所了解，而不是仅仅学完这一门课程。在定义和阐述国际管理与领导这一概念的过程中，我们从自己作为实际管理者和多年的学术与管理开发的底蕴中吸取了许多经验。

雷莫 W. 纽尔密

约翰 R. 达林

前言

从前，有一位雕塑家用一块大石头雕出了一个奇特的雕像。一个过路人问这个雕像代表了什么，雕塑家回答说：“这个雕像代表了机会。”“但是，”过路人又问道：“你为什么让这个雕像站着呢？”“因为机会瞬间即逝。”雕塑家答道。“既然如此，那你为什么把雕像的翅膀安在它的脚上呢？”“因为机会很快会飞走。”雕塑家回答。“那你为什么把一束头发放在雕像的前额上呢？”雕塑家停了一会儿，又回答说：“那是因为机会接近你的时候，你能容易抓住它。”“那么，为什么在雕像头上的后面有片光秃的地方呢？”雕塑家最后回答说：“这是因为当机会经过你身边的时候，你没能抓住它。”

对一个人而言，成功地进行国际管理与领导，其首要秘诀之一在于要做好准备以期待机会的出现。今天的管理与领导人员要起到两个关键的作用：一是面对发展的机遇要能做出相应的反应；二是在国际组织中要起到催化剂的作用，以创造出机会。然而，要起到上述这些作用，需要管理与领导人员能对不确定性有足够的认识。

每天，都有机会出现、问题提出和需要做出决策。国际管理的领导者发挥作用的必要条件并不

能都可控制、预知、保证和确定的。在这样一种变化的环境中，勇气对于实践和创造性的产生是不可或缺的。领导者所具备的所有品质中，勇气是最为重要的品质之一，因为如果一个人连勇气都没有，那他就不可能有机会去表现他的品质。

如今，国际商务活动确实正处于一个令人兴奋的时代。在我们的周围到处充满着有关技术、生产力、政府、国际关系、社会价值、医疗保健、人际关系等方面的种种机遇和问题。人类自有史以来，没有像今天这样拥有如此多的处理商务关系的优势。这种优势使得企业领导者能够适时发现组织的问题，并把问题转化成组织发展的机遇。不过，如果想更加容易解决问题或把握机遇，就必须采取循序渐进的方法。即第一步——开始——解决问题，着手了解处理结果——确保解决问题的过程已经开始以及实现目标的可能性。跨国经营管理和领导领域与其他专业领域一样，成功仅仅是一个不断进步的过程而不是终点。在指挥组织活动中，管理者必须从组织的基础出发，判断什么是重要的、什么是可能的。

有了这种循序渐进的处理事务的方法，跨国企业领导者才会逐渐培养自己的“进取精神”。这种进取精神会不断鼓励人们去实现目标。只要管理者



不断培养自己的进取精神，就不会把暂时的挫折误认为是永远的失败，也不会把遇到的障碍草率地认定为不可战胜的困难，或者因传统方法的失败而束手无策。在进取精神的促使下，管理者看到的是目标实现的现实可能性，确信实现目标的途径；即使原有方法无效，也会积极地尝试新的方法，直到目标实现为止。跨国企业的管理者要想为跨国企业的持续发展有所贡献，就必须具备这种进取精神。

近年来，跨国公司和其他一些组织中的领导者发现一个有趣的趋势。无论你随手翻阅一本专业期刊或商业杂志，还是参加专业会议，或是与下属、同事、上级进行讨论，“领导者素质”这一概念总会成为感兴趣的话题和关注的焦点。实际上，我们都会对周围的人施加一定的影响，换句话说，会成为一名“领导者”。作为职业管理人员，我们所阅读的材料、参加的讨论，无处不需要我们认真思考“领导者素质”问题。这些阅读和讨论不可避免地涉及到领导素质的构成、管理方式、个人目标与组织目标的关系、解决冲突步骤、处理问题的技巧和存在的管理模式等概念。

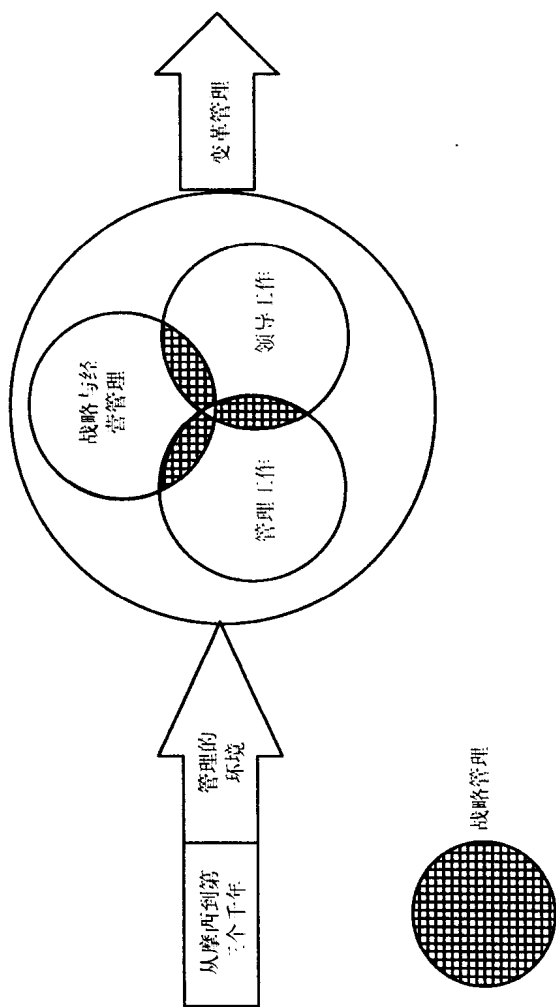
在对管理过程的分析中，尽管我们会把一些问题概念化、抽象化，甚至把管理分解成几个部分

来详细描述，然后再把各个部分结合在一起分析，以便搞清楚管理者是如何在管理过程中发挥作用的，但是我们并没有解释——是什么使管理者成为成功的领导者。不过，我们可以而且有理由相信：当一名管理者能够以自己的行为和态度积极地影响别人时，这位管理者正扮演着领导者的角色。

这种特殊的影响力正是雇用管理者的原因所在。这在任何一种组织文化中都是如此。这种影响力不仅促使管理者自己为实现组织目标努力，而且要带领他的同事、下属和相关的公众去实现那个至高无上的组织目标。在实现组织目标和适应新形势或新情况的过程中，首先需要考虑的是个人、小群体的需要以及领导者与被领导者之间的关系。解决问题、协调冲突、预防变化总是处理领导者与被领导者之间关系的不可或缺的部分。

在描述和分析管理与领导的过程中，会涉及到众多因素，而这些因素相互影响的动态过程对管理来说是一个持续的挑战。在跨国公司和其他组织中，这种动态过程源于管理者的满足和权力的激励力量。在工作中不可避免地存在人的个性、资源利用、组织目标与个人目标、国内国际方针政策、董事会成员、经理人员与一般员工之间的冲突，这就需要领导者具备创造力和解决问题的能力去处理这些冲突。

在跨国公司中，员工们来自不同的文化背景并操着不同的语言，这就更需要管理者具备处理各种冲突的能力。正是在这种存在不确定因素和潜在冲突的环境中，“激励管理”和“领导者素质”概念才会出现并得以发展。通过对这些问题的分析，本书的作者得出以下结论：跨国公司中组织的一致性管理者追求的目标，而在现实中，这只是一个无法实现的美梦。正如前文所述，成功是一个过程而不是终点。因此，成功的跨国公司领导者总是在追求成功的过程中获得满足和回报，而不是满足于追求成功的结果。



雷莫 W. 纽尔密
(Raimo W. Nurmi)

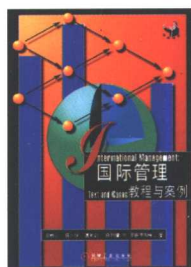
博士，芬兰土尔库经济与管理学院企业管理学教授，在土尔库经济与管理学院从事了近25年的教学工作。纽尔密博士在世界许多组织机构中工作过，包括国际劳工组织在尼日利亚首都拉各斯的管理发展中心，国际粮农组织在塞拉利昂弗里敦的西非农业信贷培训中心，以及澳大利亚维多利亚的Deakin大学管理学院。

约翰 R. 达林
(John R. Darling)

博士，堪萨斯州匹兹堡大学校长，国际商业学教授，同时还在美国的其他几所大学从事教学与领导工作。达林博士在J.C.Penney公司以及商业研究协会担任领导职务，还是美国和其他国家的许多企业与组织的顾问。



ISBN 7-111-07544
大32开, 26.00元



ISBN 7-111-07379
16开, 45.00元