



CQ

文化智商

全球化的人生
跨文化的職場



在地球村生活與
工作的關鍵能力

CULTURAL INTELLIGENCE

Living and Working Globally

David C. Thomas

大衛·湯瑪斯

Kerr Inkson

克爾·印可森

著

吳書榆

譯

了解他人、包容異文化，
永遠是商業成功的關鍵！

文化智商 (CQ, Cultural Intelligence)，一種能和異文化的人們有效互動的能力

第1325期

《商業周刊》

書摘推薦

上銀科技股份有限公司
總經理

蔡惠卿

國立交通大學經營管理研究所
教授

楊千

波士頓顧問公司 (BCG)
董事經理

徐瑞廷

台灣使用者經驗設計協會
理事長

蔡志浩

英商巴克萊銀行
董事總經理

劉奕成

國立台灣大學心理學
特聘教授

鄭伯壖

CQ

文化智商

全球化的人生 在地球村生活與
跨文化的職場 工作的關鍵能力

CULTURAL INTELLIGENCE

Living and Working Globally

David C. Thomas
大衛·湯瑪斯

Kerr Inkson
克爾·印可森

著

吳書榆

譯

Cultural Intelligence: Living and Working Globally

by David C. Thomas and Kerr Inkson

Copyright © 2004 by David C. Thomas and Kerr Inkson

Copyright licensed by Berrett-Koehler Publishers

Published by arrangement with Andrew Nurnberg Associates International Limited.

Complex Chinese translation copyright © 2013 by EcoTrend Publications,

a division of Cité Publishing Ltd.

ALL RIGHTS RESERVED.

經營管理 105

CQ文化智商：全球化的人生、跨文化的職場—— 在地球村生活與工作的關鍵能力

作者 大衛·湯瑪斯 (David C. Thomas)、克爾·印可森 (Kerr Inkson)

譯者 吳書榆

企畫選書人 文及元

責任編輯 文及元

行銷業務 劉順眾、顏宏紋、李君宜

發行人 涂玉雲

出版 經濟新潮社

104 台北市中山區民生東路二段 141 號 5 樓

電話：(02) 2500-7696 傳真：(02) 2500-1955

經濟新潮社部落格：<http://ecocite.pixnet.net>

發行 英屬蓋曼群島商家傳媒股份有限公司城邦分公司

104 台北市中山區民生東路二段 141 號 2 樓

客服服務專線：02-25007718；25007719

24 小時傳真專線：02-25001990；25001991

服務時間：週一至週五上午 09:30~12:00；下午 13:30~17:00

劃撥帳號：19863813 戶名：書虫股份有限公司

讀者服務信箱：service@readingclub.com.tw

香港發行所 城邦（香港）出版集團有限公司

香港灣仔駱克道 193 號東超商業中心 1 樓

電話：852-25086231 傳真：852-25789337

E-mail: hkcite@biznetvigator.com

馬新發行所 城邦（馬新）出版集團 Cite (M) Sdn Bhd

41, Jalan Radin Anum, Bandar Baru Sri Petaling,

57000 Kuala Lumpur, Malaysia.

電話：603-90578822 傳真：603-90576622

E-mail: cite@cite.com.my

印刷 宏玖國際有限公司

初版一刷 2013 年 4 月 11 日

城邦讀書花園

www.cite.com.tw

ISBN：978-986-6031-31-1

版權所有・翻印必究

售價：360 元

Printed in Taiwan

目錄

CQ文化智商：全球化的人生、跨文化的職場
Cultural Intelligence: Living and Working Globally

【推薦序】

文化智商CQ：為全球化人生與職場加分

蔡惠卿

009

【推薦序】

文化智商——即使「在母國生活，在故鄉工作」也必須具備的能力

楊千

013

【推薦序】

當整個世界走到你的眼前

劉奕成

018

【推薦序】

文化智商是跨國專業人才的必修課

徐瑞廷

021

【推薦序】

培養文化智商，做自己人生的設計師

蔡志浩

024

【導讀】

無緣之慈、同體之悲：開啟跨文化之旅的異地關懷

鄭伯璦

027

序

043

第一章

工作生活在地球村

049

地球村 055／全球化的力量 058／「人」的全球化 059／文化交流的失誤 063／克服文化差異的

方法 065／第一章摘要 073

第二章

文化知識

077

【案例】且讓我們打開天窗說亮話 050／全球化的世界來到美國 055／面試者與應徵者 061

文化智商的元素 079／何謂文化 081／文化的六個特性 084／國家文化與全球文化 088／重要的文化價值 090／文化的效果：內團體與外團體 101／第二章摘要 104

【案例】我們可以想辦法繼續吃下去 078／面試還順利嗎？ 091

第三章

用心與跨文化技能

109

文化巡航控制模式 113／用心 115／文化劇本的源頭 116／文化如何影響行為 118／關閉文化巡航控制模式 123／用心的三個層面 123／跨文化技能 126／巧妙演出 131／第三章摘要 133

【案例】理解薛妮斯 110／實際上並非男友的「男友」 122／法式穿衣術 128

第四章

跨文化決策

137

理性的模式 141／理性模式的問題 144／動機與目標 148／選才與分配的決策 151／道德與決策 154／第四章摘要 162

第五章

跨文化的溝通、談判與化解衝突

165

跨文化溝通如何運作 170／語言 171／找出共通的語言符碼 173／使用第二種語言 174／使用第二語言溝通時的策略 175／慣例 176／非口語溝通 178／跨文化談判 186／談判風格 190／跨文化溝通與談判的原則 192／第五章摘要 194

【案例】溝通失靈 166／在希臘的年輕男子遇上熱情奔放的朋友母親 178／究竟什麼時候才能談生意？ 187

第六章

跨文化的激勵與領導

199

跨文化的激勵 203／流行的領導概念 204／領導風格 206／全世界的領導 207／追隨者的文化和預期 214／跨國組織裡的領導 216／追隨 220／共同的道路：魅力型領導或變革型領導 221／具備文化智商的領導 222／第六章摘要 225

【案例】教學授課 200／目標管理在俄羅斯 211／我們的共同點宣言 217

【案例】誰該拿到分紅？ 138／「你是誰？」比「你能做什麼？」更重要 151／貿易許可 154

第七章

在多文化群體與團隊中工作

229

團隊的挑戰 233／到處都有多文化的團隊！ 236／工作群體類型 237／群體過程與績效 238／
群體內的文化多元性 241／群體內的文化距離 244／具備文化智商的群體管理 245／虛擬多
文化群體 249／讓多文化工作群體更增效能 252／第七章摘要 255

【案例】要參與，這是命令！ 230／新產品開發團隊 250

第八章

在全球化的世界裡培養文化智商

259

可促成文化智商的個人特質 263／文化智商的發展階段 264／培養文化智商的過程 266／可
促成文化智商發展的活動 269／跨文化參與的規則 287／第八章摘要 289

【案例】布爾小姐在中國精品店 260／瞭解法國人 268／蓮花俱樂部裡的現場演奏之夜 273／
但我是中國人！ 276／成為本地人 279／照她的方法做 281

結論

文化智商的本質

293

附錄一	
「我是誰？」的自我測驗	301

附錄二	
從何處獲得和各國相關的資訊	305

網站
306／延伸閱讀
313

致謝	315
----	-----

圖表索引	319
------	-----

CQ

文化智商

全球化的人生 在地球村生活與
跨文化的職場 工作的關鍵能力

CULTURAL INTELLIGENCE

Living and Working Globally

David C. Thomas

大衛·湯瑪斯

Kerr Inkson

克爾·印可森

著

吳書榆

譯

Cultural Intelligence: Living and Working Globally

by David C. Thomas and Kerr Inkson

Copyright © 2004 by David C. Thomas and Kerr Inkson

Copyright licensed by Berrett-Koehler Publishers

Published by arrangement with Andrew Nurnberg Associates International Limited.

Complex Chinese translation copyright © 2013 by EcoTrend Publications,

a division of Cité Publishing Ltd.

ALL RIGHTS RESERVED.

經營管理 105

CQ文化智商：全球化的人生、跨文化的職場—— 在地球村生活與工作的關鍵能力

作者 大衛·湯瑪斯 (David C. Thomas)、克爾·印可森 (Kerr Inkson)

譯者 吳書榆

企畫選書人 文及元

責任編輯 文及元

行銷業務 劉順眾、顏宏紋、李君宜

發行人 涂玉雲

出版 經濟新潮社

104台北市中山區民生東路二段141號5樓

電話：(02) 2500-7696 傳真：(02) 2500-1955

經濟新潮社部落格：<http://ecocite.pixnet.net>

發行 英屬蓋曼群島商家傳媒股份有限公司城邦分公司

104台北市中山區民生東路二段141號2樓

客服服務專線：02-25007718；25007719

24小時傳真專線：02-25001990；25001991

服務時間：週一至週五上午09:30~12:00；下午13:30~17:00

劃撥帳號：19863813 戶名：書虫股份有限公司

讀者服務信箱：service@readingclub.com.tw

香港發行所 城邦(香港)出版集團有限公司

香港灣仔駱克道193號東超商業中心1樓

電話：852-25086231 傳真：852-25789337

E-mail: hkcite@biznetvigator.com

馬新發行所 城邦(馬新)出版集團 Cite (M) Sdn Bhd

41, Jalan Radin Anum, Bandar Baru Sri Petaling,

57000 Kuala Lumpur, Malaysia.

電話：603-90578822 傳真：603-90576622

E-mail: cite@cite.com.my

印刷 宏玖國際有限公司

初版一刷 2013年4月11日

城邦讀書花園

www.cite.com.tw

ISBN：978-986-6031-31-1

版權所有·翻印必究

售價：360元

Printed in Taiwan

〈出版緣起〉

我們在商業性、全球化的世界中生活

經濟新潮社編輯部

跨入二十一世紀，放眼這個世界，不能不感到這是「全球化」及「商業力量無遠弗屆」的時代。隨著資訊科技的進步、網路的普及，我們可以輕鬆地和認識或不認識的朋友交流；同時，企業巨人在我們日常生活中所扮演的角色，也是日益重要，甚至不可或缺。

在這樣的背景下，我們可以說，無論是企業或個人，都面臨了巨大的挑戰與無限的機會。

本著「以人為本位，在商業性、全球化的世界中生活」為宗旨，我們成立了「經濟新潮社」，以探索未來的經營管理、經濟趨勢、投資理財為目標，使讀者能更快掌握時代的脈動，抓住最新的趨勢，並在全球化的世界裏，過更人性的生活。

之所以選擇「經營管理——經濟趨勢——投資理財」為主要目標，其實包含了我們的關注：「經營管理」是企業體（或非營利組織）的成長與永續之道；「投資理財」是個人的安身之

道；而「經濟趨勢」則是會影響這兩者的變數。綜合來看，可以涵蓋我們所關注的「個人生活」和「組織生活」這兩個面向。

這也可以說明我們命名為「經濟新潮」的緣由——因為經濟狀況變化萬千，最終還是群眾心理的反映，離不開「人」的因素；這也是我們「以人為本位」的初衷。

手機廣告裏有一句名言：「科技始終來自人性。」我們倒期待「商業始終來自人性」，並努力在往後的編輯與出版的過程中實踐。

獻給提麗 (Tilley)

她的支持與愛，只能用她發現某些強迫性的行為很有吸引力這一點來解釋了。

——
大衛

獻給南恩 (Nan)

她的愛永遠支持著我，有時更給了我靈感，激勵了我的寫作以及我的一切所作所為。

——
克爾

推薦序與導讀

