

国家级特色专业
省级重点学科

21世纪高等院校国际经济与贸易专业
精品教材（双语教学适用）

Cross-cultural Management

跨文化管理



张智远 于璠 编著



国家级特色专业
省级重点学科

21世纪高等院校国际经济与贸易专业
精品教材（双语教学适用）

Cross-cultural Management

跨文化管理



张智远 于璠 编著



© 张智远 于 璠 2013

图书在版编目(CIP)数据

跨文化管理 / 张智远, 于璠编著. —大连: 东北财经大学出版社, 2013. 4
(21 世纪高等院校国际经济与贸易专业精品教材)
ISBN 978-7-5654-0999-8

I. 跨… II. ①张… ②于… III. 企业文化-跨文化管理-高等学校-教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 226527 号

东北财经大学出版社出版
(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)
教学支持:(0411)84710309
营 销 部:(0411)84710711
总 编 室:(0411)84710523
网 址:<http://www.dufep.cn>
读者信箱:dufep@dufe.edu.cn
大连美跃彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 205mm×285mm	字数: 925 千字	印张: 30 3/4
2013 年 4 月第 1 版	2013 年 4 月第 1 次印刷	

责任编辑: 孙 平 石真珍	责任校对: 纳 新
王芃南 田玉海	
封面设计: 冀贵收	版式设计: 钟福建

ISBN 978-7-5654-0999-8
定价: 48.00 元



前言

随着世界经济的快速发展,中国的企业管理人员和商务、管理专业的大学生们迫切需要了解并掌握如何有效地管理跨国公司的技能。本书的出发点在于跨国公司的国际化经营管理。它侧重于国际经理人管理跨国企业所需要的人际交往能力,以及跨文化因素在日常工作和谈判中如何影响他们的商业经营行为。

在制定和实施决策的过程中,不同文化背景的员工会拥有不同的优先选择事项和价值观。当经理们与来自另一种文化的员工沟通时,无论是上下级、同行、买方与卖方、谈判对手,或顾问之间,这些差异都是显著的。本书将为他们成功“扮演”国际化管理者的角色提供详细的指南。了解本书的构思并学习本书的内容之后,跨国管理人员和学生们应能够回答以下三个问题:(1)经理们何时应该考虑文化的重要影响?(2)包括文化在内的其他因素更大的直接影响是什么?(3)经理们应该如何权衡这些与文化或者有直接关系,或者有间接关系的不同因素的重要性?

本书共十一章,编写中尽可能全面涵盖跨文化管理的各个领域,每一章聚焦于国际化经营管理的各个方面。第一章是国际化管理的概述:背景、目标和跨文化管理的重要性。第二章从五个方面讲述与国际化管理有关的文化知识,特别是与管理有关的文化细节将被一一讨论。第三章对国际化管理理论进行了详细的解析。这些著名的理论包括:克拉克洪—斯托特柏克框架、霍夫斯泰德研究、施瓦兹价值模型、特姆彭纳斯维度、爱德华·霍尔文化维度、特里安迪斯文化综合维度、费斯克模型、格龙多纳文化类型学模型,以及韦弗对比文化连续性模型等。所有这些理论对于国际化管理来说都是非常有益的,它们可以为国际经理人提供足够的指导。第四章试图展示世界各地的文化模式。首先对文化取向模型进行了详细的讨论,然后对世界不同地区,从中东到拉美等不同的文化模式进行了分析。这将有助于国际经理人去成功地经营“世界”。接下来的一章会更实用,那就是国际化管理中最为艰巨的任务之一——文化多样性。本部分中,文化多样性的常例、示范、解决方法等将被一一进行研究和分析。作为国际经理人,他们经常会遇到方方面面、无处不在,以及不同类型的挑战,而本章将为应对这些情形提供解决思路。众所周知,一个人单枪匹马不可能成就一番伟大的事业,因此,国际经理人需要一个高效的团队,以帮助他/她实现国际化的管理目标和战略。所以,第七章对国际化管理中的团队进行了分析。人力资源是国际化管理最重要的因素。对于企业来说,人力资源是其成功的关键所在,这将在第八章中讲解。国际经理人的角色是多种多样的:他们有时是决策者,有时是谈判者,而大部分时间里是跨国公司的领导者。国际经理人的这些角色将在第九章中阐述。如今,人们越来越关注跨国公司在世界各地的“道德”问题。因此,对经理人来说,为此做出贡献是非常重要的。跨国企业的道德问题将在第十章中进行讨论。最后,国际化管理的一些有用的调查研究方法将在第十一章阐述。

所有章节将对文化分析过程中出现的问题进行理论和实践的平衡分析,对相关理论进行应用型研究。在每章末尾,提供了三种类型的检验练习:专业术语、问题讨论和案例研究。

本书使用的对象主要是国际化经理人,商务、管理专业的学生,以及相关如市场营销、项目管理等专业的学生。国际化业务的发展意味着今天的管理者和商务、管理专业的学生们的职业生涯是一定要和其他文化的成员进行沟通交流的,并需要跨文化管理技能。这不仅对国际化人士,而且对在本土工作的经理们来说也是迫切需要的。

本书有其独特性。除了覆盖大多数教科书共同的跨文化管理的核心议题外,还有其自身的特点。本书不仅包括跨文化管理的基本要素,还涉及了如企业道德这样时下热议的话题。商业道德往往要在

世界各地不同的文化环境下来讨论,因为每一个跨国公司不可避免地会遇到不同类型的文化。因此,它们必须同时考虑到不同类型的文化。每一个跨国企业都必须非常认真地对待跨文化问题。同时,在每一章的结尾,根据本章的内容安排了“个案研究”。它可以帮助学生在熟悉了本章理论内容的基础上了解现实世界发生的商业案例。



Preface

With the rapid development of the world economy, it is urgent for our Chinese managers and college students to know how to manage companies throughout the world. This book deals with transnational management. It focuses on the interpersonal skills needed for the managers to manage across national borders and shows how cultural factors influence behavior in the workplace, daily work, and the negotiation.

Members of different cultures apply different priorities and values in making and implementing decisions. These differences are significant when the manager has to deal with members of another culture whether in superior-subordinate, peer, buyer-seller, negotiation, or consultancy relationship. Therefore, this book will provide them with detailed outline to perform their roles in the international management. The theme of this book is developed in the light of three questions. After getting to know the ideas in this book, managers and students can answer the following three questions easily. (1) When should the manager take culture into account as a significant influence? (2) When will other culture-oriented factors incur influences? (3) How does the manager balance these differences within culture and outside culture?

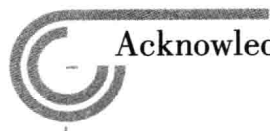
There are eleven chapters in this book, which make up the field of cross-cultural management as comprehensively as possible. And each of them deals with one aspect of international management. Chapter I shows the general information about international management: the background, target and importance of cross-cultural management. In Chapter II, five aspects of cultures related to the international management will be illustrated, especially details about cultures will be discussed as brief as possible. As for the Chapter III, the theories about the international management will be showed, including Kluckhohn and Strodtbeck Framework, Hofstede's Study, Schwartz Value Survey, Trompenaars's Dimensions, Edward T. Hall's Cultural Dimensions, Triandis' Cultural Syndromes, Fiske's Forms of Social Reality, Grondona's Cultural Typology, and Weaver's Contrast Culture Continuum. All these theories will be useful for the international management, which will provide enough guidance for the international managers. Chapter IV tries to demonstrate the cultural patterns around the world. At first, The Cultural Orientations Model is discussed in detail, and then the different cultural patterns from different regions in the world, from the Middle East to Latin America will be expressed as more as possible. These will help the international managers to go through the world successfully. And next chapter will be more applicable, which deals with the tough task of international management, cultural diversity. The situations, the demonstration, the approaches to solve cultural diversity, etc, will be covered in this part. As an international manager, he/she will meet different types of challenges every time, everywhere and in everyway. This is the topic of Chapter VI. It is well-known that one person can not make a great career; therefore, an international manager needs an efficient group to help him/her to make his/her ambition come into being. And then Chapter VII—team management was made. Human resources is the most important factor in the international management. For companies, human resource is the key part of their success. This will be talked about in Chapter VIII. The roles of international managers are variety. Sometimes, they can be decision makers, sometimes negotiators, and mostly they are the leaders of the MNCs. International managers' roles will be dealt with in Chapter IX. Nowadays, people pay more attention to the MNCs' ethics all over the world; therefore, it is very important for the managers to

make contributions to his/her corporate ethics, which will be discussed in Chapter X. Finally, some useful ways of international management research in Chapter XI will be presented.

All chapters balance the theoretical and practical issues that arise in cultural analysis. All chapters have a section for the application to the theories related to the part. And at the end of each chapter, three types of exercises will be given: terms, questions for discussion and case study.

This book has been primarily made for both international managers and students major in business and MBA and related majors like marketing, project management, etc. The development of international business means that today's management and business students are almost certain to work with members of other cultures during his/her career, and to need cross-cultural management skills. This is true not only for expatriate but also the manager with working at home.

This book has its own unique features. In addition to covering the core topics common to most textbooks on cross-cultural management, the book has its own features. This book is made from the basic elements in cross-cultural management to the broad ideas related to it, especially lately hot-discussed topics, like corporate ethics. Business ethics tends to be discussed in terms of world cultures because every MNCs will encounter different types of cultures. Therefore, they must take it into consideration from different types of cultures. Every corporate must take it very seriously. At the same time, at the end of each chapter, "case study" was made according to the contents of very chapter, which can help learners to understand the real world situations.



Acknowledgements

This book grew out of the undergraduate courses in international business and economics that I have taught at Jilin University of Finance and Economics. I have been very fortunate to have had many excellent students whose questions and comments contributed to the charity of this book.

I owe a great intellectual debt to my brilliant colleagues of international economics, especially Professor Liu Lijuan, who has encouraged me to finish this book. During the process of the writing, she has given me a lot of help and encouragement. Without her, I can't finish it.

During the writing period, I have also got a lot of help from my wife and family. They also help a lot for the completion of this book.

A lot of colleagues and friends have helped me to finish this book. They have made many valuable suggestions to the writing of this book and taken a burden to make parts of the book; they are Li Jianmin, Wang Jiyu, Guo Tianbao, Yang Ligu, Li Ke, Yu Fan and Xu Hang.

Finally, I would like to express my gratitude to the editor, Sun Ping and Dongbei University of Finance and Economics Press Co., Ltd. It is him who helps and encourages me to make the book completed.

Zhang Zhiyuan
Jilin University of Finance and Economics
ccmanagement@163.com



第1章 跨文化管理概述	1
1.1 跨文化管理的背景	1
1.2 跨文化管理的目标	3
1.3 文化价值观对于国际经理人的重要性	4
第2章 跨国管理的文化语境	7
2.1 文化的特征	8
2.1.1 共享文化	8
2.1.2 熟知文化	8
2.1.3 系统化和组织化文化	8
2.2 文化差异性和持久性的原因	9
2.2.1 生存	10
2.2.2 语言	10
2.2.3 宗教	11
2.3 文化概念争论	11
2.3.1 民族文化	12
2.3.2 整合性或发散性	12
2.3.3 企业文化	14
2.3.4 文化融合性	17
2.4 文化和社会团体	17
2.4.1 内部偏见	18
2.4.2 民族优越感	18
2.5 文化价值观	18
2.5.1 价值概念及其特征	18
2.5.2 文化价值观的重要性及其与态度和信念的关系	19
2.5.3 不同文化中的价值观和优选项	19
2.5.4 文化价值观中的变化问题	20
2.6 总结	21
第3章 跨文化管理理论	24
3.1 克拉克洪—斯托特柏克框架	25
3.1.1 比较模型应用	26
3.1.2 克拉克洪—斯托特柏克框架总结	26
3.2 霍夫斯泰德研究	26
3.2.1 儒家活力	30
3.2.2 文化距离	31
3.2.3 霍夫斯泰德模型评价	33
3.2.4 霍夫斯泰德模型应用	35

3.3 施瓦兹价值模型	36
3.4 特姆彭纳斯维度	38
3.4.1 普遍主义与特殊主义	39
3.4.2 个人主义与集体主义	39
3.4.3 中性与感性	39
3.4.4 分散性与具体性	39
3.4.5 成就感与归属感	39
3.4.6 时间观念	40
3.4.7 环境观念	40
3.4.8 特姆彭纳斯文化维度评价	40
3.5 爱德华·霍尔文化维度	41
3.5.1 单一时间性(M时间)与多维时间性(P时间)	41
3.5.2 高语境取向和低语境取向	42
3.5.3 爱德华·霍尔文化维度应用	43
3.6 特里安迪斯文化综合维度	43
3.6.1 文化复杂性	43
3.6.2 紧凑文化与宽松文化	44
3.6.3 个人主义和集体主义	44
3.6.4 特里安迪斯文化综合维度评价	44
3.7 费斯克模型—基于社会现实	45
3.7.1 社区共享	45
3.7.2 权威排名	46
3.7.3 平等匹配	46
3.7.4 市场定价	46
3.7.5 费斯克模型评价	47
3.8 格龙多纳文化类型学模型	48
3.9 韦弗对比文化连续性模型	48
3.10 个人主义和集体主义模型	48
3.10.1 紧密性和复杂性	49
3.10.2 垂直维度和水平维度	50
3.11 框架模型应用	51
3.12 总结	52
第4章 国际交流中的文化模式	56
4.1 文化取向模型	56
4.1.1 环境	59
4.1.2 时间	61
4.1.3 行动	63
4.1.4 沟通	63
4.1.5 空间	67
4.1.6 权力	68
4.1.7 个人主义	69
4.1.8 竞争力	72
4.1.9 结构	73

4.1.10 思考	74
4.1.11 文化取向模式应用	75
4.1.12 总结启示	78
4.2 文化模式概述	78
4.3 中东和北非	79
4.3.1 文化取向模式	79
4.3.2 环境约束	80
4.3.3 时间观念	80
4.3.4 行动:事实胜于雄辩	81
4.3.5 沟通	82
4.3.6 空间感—公共性及隐私性	84
4.3.7 权力层次	85
4.3.8 个人主义	86
4.3.9 竞争对抗合作	87
4.3.10 订单导向结构	87
4.3.11 思维方式	87
4.3.12 有效性启示	88
4.4 亚洲	89
4.4.1 文化取向模式	89
4.4.2 环境	89
4.4.3 时间观念	91
4.4.4 行动模式:维持好与做好	92
4.4.5 沟通	93
4.4.6 空间感:公共性及隐私性	95
4.4.7 权力层次	96
4.4.8 个人主义	96
4.4.9 结构	98
4.4.10 思考	98
4.4.11 有效性启示	99
4.5 西欧	100
4.5.1 文化取向模式	100
4.5.2 环境:控制与和谐	101
4.5.3 时间观念	101
4.5.4 行动模式:维持好与做好	103
4.5.5 沟通	104
4.5.6 空间感:隐私性和公共性	106
4.5.7 权力层次	107
4.5.8 个人主义	108
4.5.9 竞争力	109
4.5.10 结构:订单和灵活性	109
4.5.11 思考模式	110
4.5.12 有效性启示	112

4.6 东欧	113
4.6.1 文化取向模式	113
4.6.2 环境对比	115
4.6.3 时间观念	116
4.6.4 行动:维持好与做好	117
4.6.5 沟通	118
4.6.6 空间感:隐私性和公共性	120
4.6.7 权力:平等和层次	120
4.6.8 个人主义	121
4.6.9 竞争与合作	122
4.6.10 结构:秩序感	123
4.6.11 思维方式	124
4.6.12 有效性启示	124
4.7 北美	126
4.7.1 文化取向模式	126
4.7.2 环境:控制、和谐与约束	127
4.7.3 时间观念	128
4.7.4 行动模式:维持好与做好	131
4.7.5 沟通	132
4.7.6 空间感:隐私性和公共性	134
4.7.7 权力:平等和层次	134
4.7.8 个人主义	135
4.7.9 竞争力	136
4.7.10 结构:灵活性对抗订购	137
4.7.11 思考模式	138
4.7.12 有效性启示	139
4.8 拉丁美洲	141
4.8.1 文化取向模式	141
4.8.2 环境约束	142
4.8.3 时间观念	142
4.8.4 一个维持好的行动取向	143
4.8.5 沟通	144
4.8.6 空间感:公共性及隐私性	145
4.8.7 一个权力层次	145
4.8.8 个人主义	146
4.8.9 竞争力:合作与竞争	147
4.8.10 结构:订单和灵活性	147
4.8.11 思维方式	148
4.8.12 有效性启示	149
4.8.13 总结启示	150
4.9 沟通交际中的文化取向	151
4.9.1 跨文化互动神话	152
4.9.2 掌握跨文化交际互动过程	153

4.9.3 理解文化框架	158
4.9.4 探索贵方文化框架	160
4.9.5 发展贵方文化技能	173
4.9.6 总结启示	179
4.10 中国和美国	179
4.10.1 中国主导文化模式	179
4.10.2 中美之间主导文化模式	180
第5章 跨国界联盟中的文化多样性	185
5.1 概述	185
5.2 跨国界联盟类型	188
5.2.1 国际合资企业	188
5.2.2 国际并购(M&As)	188
5.3 管理跨国界联盟的四种原型途径	189
5.3.1 投资组合	189
5.3.2 混合	190
5.3.3 新创造	190
5.3.4 吸收	190
5.4 跨国界联盟演变阶段	191
5.4.1 初步规划	191
5.4.2 形成和发展	191
5.4.3 进展	192
5.5 跨国界联盟的失败和成功	192
5.6 文化类型	193
5.6.1 民族文化	193
5.6.2 行业文化	194
5.6.3 组织文化	194
5.6.4 国内亚文化	211
5.7 跨国界联盟中的文化多样性	211
5.7.1 跨国界联盟中文化多样性本质	211
5.7.2 跨国界联盟中文化多样性价值	213
5.7.3 应对多样性	215
5.7.4 中介国和流程	217
5.7.5 短期行为表现	218
5.7.6 文化多样性的长期后果	219
5.7.7 一个动态的、多层次的文化多样性模型	221
5.7.8 水平和动态文化多样性	222
5.7.9 文化的职责	222
5.8 管理跨国界联盟文化多样性的内涵	223
5.8.1 工作和组织设计	224
5.8.2 人员编制	225
5.8.3 培训和发展	225
5.8.4 绩效管理	226
5.8.5 组织发展与变革	227

5.9 总结	227
第6章 国际化经理的管理挑战	230
6.1 全球化挑战	231
6.1.1 消失的边界	231
6.1.2 动态的工作环境	231
6.1.3 信息技术	232
6.1.4 增长贸易和投资	232
6.1.5 国际舞台上的新角色	234
6.2 国际化经营的环境挑战	235
6.2.1 经济环境	235
6.2.2 法律环境	237
6.2.3 政治环境	239
6.2.4 总结	241
6.3 国际组织设计的挑战	241
6.3.1 组织机构	242
6.3.2 组织设计	242
6.3.3 组织结构解释	244
6.3.4 文化和组织结构	246
6.3.5 跨国公司组建	249
6.3.6 跨国公司中的职位设计	252
6.3.7 总结	256
6.4 国际任务的挑战	257
6.4.1 国际化经理的作用	257
6.4.2 成功的定义	259
6.4.3 影响国际化经理成功的因素	262
6.4.4 工作和组织因素	265
6.4.5 环境因素	268
6.4.6 国际任务:一把双刃剑	269
6.4.7 总结	271
第7章 跨文化管理中的团队管理	275
7.1 工作团队	276
7.2 工作团队的有效性	276
7.2.1 外部条件	277
7.2.2 团队成员资源	278
7.2.3 团队结构	278
7.2.4 团队工作流程	278
7.2.5 随时间推移的团队工作流程	279
7.2.6 团队任务	279
7.2.7 团队成员组成	280
7.3 文化对工作团队的影响	280
7.3.1 文化规范	281
7.3.2 文化多样性	281
7.3.3 相对的文化距离	282

7.4 不同工作团队结构和任务中文化的影响	282
7.5 地理分布的工作团队	283
7.6 多样化的工作团队	284
7.6.1 管理支持	284
7.6.2 团队奖励	285
7.6.3 工作团队状态	285
7.6.4 培训	285
7.6.5 自我管理	286
7.7 多元文化工作团队管理	286
7.7.1 工作团队任务和结构	286
7.7.2 广泛的评价标准	287
7.7.3 构成和任务要求	287
7.7.4 常见目标	287
7.8 总结	287
第8章 人力资源国际化管理	290
8.1 全球运营化的人员配备,培训和补偿	293
8.1.1 人员编制的全球化	293
8.1.2 全球选择	296
8.1.3 培训和发展	299
8.1.4 补偿国际人	306
8.1.5 补偿东道国国民	308
8.1.6 比较管理焦点:补偿俄罗斯	309
8.1.7 总结	310
8.2 全球化管理干部的发展	310
8.2.1 适应性准备和遣返	311
8.2.2 全球化管理团队	315
8.2.3 全球化管理中的女性	319
8.2.4 适应当地劳资关系体系的管理	323
8.2.5 总结	328
8.2.6 案例研究	331
8.3 国际化管理中的激励	335
8.3.1 激励的跨文化研究	336
8.3.2 跨文化激励	346
8.4 国际化管理中的领导艺术	362
8.4.1 全球化领导者的角色和环境	362
8.4.2 领导艺术的跨文化研究	365
8.4.3 随机应变领导:文化多样性	366
8.4.4 总结	373
第9章 国际化经理的角色	381
9.1 国际化经理概述	381
9.1.1 管理工作的特征	381
9.1.2 组织环境、文化和管理角色	383

9.2 作为决策者的经理	385
9.2.1 理性决策	385
9.2.2 优化模型中的文化差异	386
9.2.3 理性的局限性	387
9.2.4 启发性	388
9.2.5 决策中的动机性偏见	390
9.2.6 选择和奖励分配决定	391
9.2.7 决策中的伦理困境	392
9.2.8 道德哲学	393
9.2.9 认知的道德发展	396
9.2.10 总结	398
9.3 作为谈判者的经理	398
9.3.1 跨文化交际过程	398
9.3.2 语言	400
9.3.3 沟通方式	401
9.3.4 其他语言因素	404
9.3.5 语言的语用	405
9.3.6 非语言交际	407
9.3.7 跨文化谈判	412
9.3.8 内涵	415
9.3.9 总结	416
9.4 作为领导者的经理	416
9.4.1 领导艺术	417
9.4.2 西方领导艺术理论	417
9.4.3 非西方的领导艺术理论	422
9.4.4 综合的跨文化领导力模型	424
9.4.5 领导艺术实践的启示	425
9.4.6 总结	427
第10章 国际化管理中的文化与伦理	430
10.1 文化和道德概述	430
10.2 管理伦理	431
10.2.1 道德认知的变化	431
10.2.2 商业伦理	432
10.2.3 伦理标准的提升	433
10.2.4 商学院的伦理	434
10.3 跨文化伦理	434
10.3.1 跨文化伦理价值的测量	435
10.3.2 其他文化不道德行为的确定	436
10.3.3 机构及规则	437
10.3.4 跨文化伦理的培训	438
10.3.5 亚洲文化中的“面子”和社会责任	438
10.3.6 跨越道德界限的商业运营	439

10.4 良好的企业公民	440
10.4.1 良好经商之良好企业公民	441
10.4.2 在其他国家作为一个良好的企业公民	442
10.5 经理的启示	442
10.6 总结	443
第 11 章 国际化企业管理调查研究	448
11.1 本管理调查研究方法的局限性	449
11.1.1 经济霸权	449
11.1.2 制度遗产	449
11.1.3 假定的普遍性	450
11.2 国际化管理调查研究的类型	451
11.2.1 国内调查	452
11.2.2 复制调查	452
11.2.3 当地调查	452
11.2.4 对比调查	453
11.2.5 国际化调查	453
11.2.6 跨文化调查	453
11.3 跨文化调查研究中的方法论	453
11.3.1 等价	454
11.3.2 采样	455
11.3.3 数据收集	456
11.3.4 测量和数据分析	458
11.3.5 方法问题总结	459
11.4 国际化和跨文化调查研究的批判	459
11.5 总结	460
参考书目	462