




CROSS-CULTURAL
BUSINESS
COMMUNICATION

跨文化商务沟通

(第二版)

靳娟 © 编著

 首都经济贸易大学出版社
Capital University of Economics and Business Press



CROSS-CULTURAL
BUSINESS
COMMUNICATION

跨文化商务沟通

(第二版)

靳娟 ◎ 编著



首都经济贸易大学出版社
Capital University of Economics and Business Press

· 北京 ·

图书在版编目(CIP)数据

跨文化商务沟通/靳娟编著.—2版.—北京:首都经济贸易大学出版社, 2014.3

ISBN 978-7-5638-1840-2

I. ①跨… II. ①靳… III. ①商业管理—公共关系学 IV. ①F715

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第130234号

跨文化商务沟通(第二版)

靳娟 编著

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙(邮编100026)

电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)

网 址 <http://www.sjmcb.com>

E-mail publish@cueb.edu.cn

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京市泰锐印刷有限责任公司

开 本 710毫米×1000毫米 1/16

字 数 379千字

印 张 20.75

版 次 2010年9月第1版 2014年3月第2版 2014年3月总第2次印刷

印 数 4 001~7 500

书 号 ISBN 978-7-5638-1840-2/F·1041

定 价 34.00元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

前 言

正如美国学者欧麦所说：“从政治版图上国与国之间的疆界还同以往一样一清二楚，不过一张经济地图展现在人们面前的却是不分国界而颇具竞争性的财务和工业的活动内容。”当今世界正朝着经济全球化、一体化的方向发展。同时，企业发展也进入了全球化竞争的崭新阶段，企业跨国经营与国际化发展趋势势不可挡。跨国发展给企业带来了良好的发展前景和机遇，但同时企业也遇到前所未有的巨大挑战。因为，在企业进入全球化发展阶段之后，其经营环境不再是单一的本土化文化环境，而是不同地域、不同文化主体和多种差异的文化环境。多种文化的交流与碰撞势必使当代管理者遇到越来越多的源于跨文化交际的冲突，形成跨文化沟通的障碍。一家国际性杂志《电子世界》，曾就“什么是在全球市场做生意的最大障碍”这个问题在全球范围内向国际营销人员询问，结果在所列出的八大障碍中，文化差异被列在首位，成为决定国际商务活动成功与否的关键因素。与此同时，在跨国企业和合资企业内部，人力资源的来源日益呈现出多元化的趋势。来自不同国家、不同民族的员工具有不同的文化背景，他们的价值观、行为准则、思维方式、态度、信仰等具有相当大的差异。这种文化差异很可能引起行为上的冲突，甚至导致企业效率的下降。企业的管理人员能否在跨文化管理过程中有效解决文化冲突，降低由文化差异造成的消极影响，对跨文化团队的建设和企业国际竞争力的提高意义重大。加入WTO以后，文化差异也是中国企业走出国门和外资企业进入中国市场所面临的巨大挑战。因此，商务管理中的跨文化沟通问题日益显示出其重要性和迫切性。英国著名经济学家托马斯·曼早就指出：“一个优秀的跨国企业管理人员和商人所具备的品质之一是应该能说几种语言，并熟悉各国的法律、风俗、政策、礼节、宗教、艺术状况。”由此可见，研究跨文化商务沟通问题，了解跨文化商务沟通的知识，提高跨文化商务沟通的能力，消除由于文化差异造成的沟通障碍，减少误解与分歧，增加交流和信任，是国际经济贸易与企业管理的需要，是时代的呼唤，是大势所趋。

从20世纪60年代，跨文化商务沟通就开始成为国外学者研究的热点之一。经过霍夫斯塔德(1980)、蔡安迪斯(1989)、尼斯亚马(2000)和瓦尔纳(2000)等学者的努力和理论上的相互补充，跨文化商务沟通学逐渐形成

了完整的学科体系,已有大量的著作和教材问世,并在实践中发挥了一定的作用。跨文化商务沟通学主要从文化价值观、思维方式、交际策略出发,从经营理念、管理模式、人力资源管理及企业文化的角度来分析跨国企业经营中存在的各种问题和现状,并提出行之有效的解决方案。它综合了跨文化交际学、管理学的优势,弥补了单一学科的不足,并随着经济全球化的深入而不断发展。

目前国内学术界对跨文化沟通的研究主要集中在心理学和跨文化交际学领域,从商务角度研究跨文化沟通的人不多。除了引进的一些原版教材外,本土学者编写的教材数量较少,著作也较为鲜见。

自2004起,我开始在北京邮电大学经济管理学院本科生中讲授“组织行为学”和“营销沟通”课程。由于教学需要,我当时研读了美国学者艾里斯·瓦尔纳和琳达·比默合著的英文版《跨文化沟通》以及华盛顿大学商学院陈晓萍教授撰写的《跨文化管理》,发现跨文化沟通是一片深不可测的大海,是一个博大精深的领域,并对此产生了浓厚的研究兴趣。同时,我也在授课过程中积累了一些经验和感受。2008年,我得到国家留学基金委的资助,前往美国纽约城市大学布鲁克林学院做访问学者,并有幸聆听了纽约城市大学布鲁克林学院鲁曙明教授讲授的“跨文化沟通”课程。鲁教授独到的文化视角、丰富的跨文化工作经历、敏锐的洞察力、深邃的思想都使我受益匪浅。日常生活中,在纽约这个号称“大熔炉”、全世界文化多元化程度最高的城市,我也亲身体验了文化震荡,遭遇过一系列跨文化沟通的尴尬,同时也培养了自己的文化敏感性、文化宽容性和文化适应性。回国后,我就萌生了写作的念头。将零散的思想火花系统成书,并非易事。写作过程是痛并快乐的。一方面,为了写作,我牺牲了许多休息、娱乐的时间;另一方面,我也在跨文化商务沟通的海洋里不断收获着探究的乐趣。经过不懈的努力,在2009年的深冬,北京最冷的时节,书稿终于得以完成。2010年夏,《跨文化商务沟通》一书由首都经济贸易大学出版社正式出版发行。在本书使用过程中,我陆续收到了一些教师和学员对本书提出的意见和建议,决定对本书的某些章节和内容进行修订和调整,以使本书的内容更加精准。

本书主要包括三大部分内容:第一部分为基础篇,包括第一章到第三章,主要介绍跨文化商务沟通的基本概念、基本问题和理论基础。其中,第一章介绍有关商务沟通的基本原理;第二章是跨文化商务沟通概述;第三章介绍跨文化商务沟通的重要理论基础。

第二部分为障碍篇,包括第四章到第八章,主要分析跨文化商务沟通

的各种障碍。其中,第四章探讨跨文化商务沟通中的语言障碍;第五章探讨跨文化商务沟通的非语言沟通障碍;第六章探讨跨文化商务沟通中的其他障碍;第七章研究文化差异对跨文化商务谈判的影响;第八章分析文化因素对跨文化广告沟通的影响。

第三部分为应对篇,包括第九章到第十二章,结合跨国企业管理的实际需要,探讨如何克服跨文化商务沟通的障碍。其中,第九章介绍跨文化商务沟通能力的培训;第十章阐述文化震荡与跨国公司外派失败的解决之道;第十一章分析跨文化团队的沟通管理;第十二章研究企业跨国并购过程中的沟通管理。

本书的特点是:体系新颖、信息量大、理论前沿、案例丰富、内容实用、结构严谨、层次清晰。

本书具有较强的可读性:第一,本书每一章开始都有导读案例,通过分析案例引出本章主题;每一章后面都有思考案例,以方便读者运用所学理论去分析现实中的跨文化商务沟通问题。第二,本书的第三章、第四章、第五章和第六章引用经典的中外电影来讲述跨文化商务沟通的相关理论,使枯燥的理论变得鲜活和生动,使读者的阅读变成一种享受和愉悦,也使读者的跨文化沟通之旅变得轻松和开心。

必须指出的是,在本书编写过程中,我参阅并引用了国内外许多学者的有关著作和论述,并从中受到不少启发。可以说,没有他们的开创性工作和研究成果,就不可能有本书的完成,在此向他们表示由衷的感谢。另外,对所有在本书的写作、出版过程中给予帮助的人们表示真挚的感谢!

目 录
Contents

第一部分 基础篇

第一章 商务沟通的基本原理 / 3

导读案例 阿维安卡 52 航班的悲剧 / 3

一、沟通的含义与特征 / 4

二、沟通过程的基本要素 / 6

三、商务沟通的含义、类型和作用 / 10

四、商务组织有效沟通的原则及障碍 / 21

五、促进商务组织有效沟通的策略 / 26

复习思考题 / 30

本章思考案例 杨瑞的困惑 / 30

第二章 跨文化商务沟通概述 / 33

导读案例 回答的方式 / 33

一、文化的含义和特征 / 34

二、跨文化商务沟通的含义与特征 / 41

三、研究跨文化商务沟通的意义 / 44

四、跨文化商务沟通学研究现状 / 50

五、研究跨文化商务沟通的方法 / 51

复习思考题 / 54

本章思考案例 一次失败的谈判 / 54

第三章 跨文化商务沟通的重要理论基础 / 56

导读案例 您是打算说声“谢谢”还是继续保持沉默? / 56

一、文化价值观的含义及其与人际沟通行为的关系 / 57

二、跨文化商务沟通的重要理论基础

——有关文化价值观的研究 / 59

三、文化价值取向模式的局限性 / 71

四、从电影中看文化之一

——日本电影《艺妓回忆录》中所体现的日本文化 / 72

五、从电影中看文化之二

——中国电影《喜宴》中所体现的美国文化和中国文化 / 77

复习思考题 / 80

本章思考案例 约翰为何不高兴? / 80

第二部分 障碍篇

第四章 跨文化商务沟通中的语言障碍 / 85

导读案例 事与愿违 / 85

一、语言与文化的关系 / 86

二、跨文化商务沟通中语言障碍概说 / 90

三、商务用途语类的含义、特征及翻译要素 / 96

四、高语境文化与低语境文化 / 98

五、话轮转换的文化差异 / 102

六、从电影中看意大利的高语境文化特点

——意大利电影《天堂影院》 / 104

复习思考题 / 107

本章思考案例 书面交际受挫(来自于课堂教学实例) / 107

第五章 跨文化商务沟通中的非语言沟通障碍 / 109

导读案例 美国商人和阿拉伯商人的尴尬 / 109

一、非语言沟通的含义与特征 / 110

二、非语言沟通的功能 / 111

三、声音品质 / 113

四、面部表情 / 114

五、手势 / 117

六、身体姿势 / 120

七、空间距离 / 122

八、从电影中看美国文化的非语言沟通特点

——美国电影《心灵捕手》 / 123

复习思考题 / 125

本章思考案例 你怎么会笑得出来呢? / 126

第六章 跨文化商务沟通中的其他障碍 / 127

导读案例 安东尼为什么会在正式会谈中姗姗来迟? / 127

一、思维方式差异对跨文化商务沟通的影响 / 127

二、社会规范差异对跨文化商务沟通的影响 / 131

三、时间观差异对跨文化商务沟通的影响 / 139

四、倾听风格差异对跨文化商务沟通的影响 / 143

五、社会心理因素对跨文化商务沟通的影响 / 145

六、从电影中看中美文化的差异 / 150
——中国电影《刮痧》 / 150

复习思考题 / 154

本章思考案例 意想不到的握手 / 154

第七章 文化因素对跨文化商务谈判的影响 / 156

导读案例 路德维希的中国之行 / 156

一、跨文化商务谈判的特征 / 157

二、文化因素对跨文化商务谈判的影响 / 158

三、不同文化商务人士的谈判风格 / 171

四、现代西方谈判理论 / 177

五、跨文化商务谈判中的沟通策略 / 179

复习思考题 / 183

本章思考案例 日美商人关于商务谈判的分歧 / 184

第八章 文化因素对跨文化广告沟通的影响 / 185

导读案例 三个失败的跨文化广告 / 185

一、广告与文化 / 186

二、跨文化广告沟通的特点 / 187

三、文化因素对跨文化广告沟通的影响 / 188

四、跨国公司的跨文化广告沟通策略 / 202

复习思考题 / 206

本章思考案例 凯洛格公司在巴西的麦片广告 / 206

第三部分 应对篇

第九章 跨文化商务沟通能力的培养 / 211

导读案例 优秀企业高管提升跨文化商务沟通能力的经验 / 211

一、跨文化沟通能力的含义 / 212

二、有关跨文化沟通能力的研究 / 214

三、跨文化商务沟通能力

——五维度模型 / 227

四、跨文化商务沟通能力的培养 / 229

复习思考题 / 243

本章思考案例 我在中兴公司做跨文化商务沟通培训 / 243

第十章 文化震荡与跨国公司外派失败的解决之道 / 247

导读案例 冯波的苦恼 / 247

一、文化震荡的含义 / 248

二、文化震荡产生的原因 / 250

三、文化震荡的阶段 / 258

四、跨国公司外派失败现象 / 259

五、跨国公司外派失败的解决之道 / 261

六、重返本文化休克及其对策 / 269

复习思考题 / 271

本章思考案例 “谈判高手”为何总是水土不服? / 271

第十一章 跨文化团队的沟通管理 / 273

导读案例 一个成功的跨国虚拟团队 / 273

一、高绩效团队的含义、类型及特征 / 275

二、跨文化团队的类型和成员角色 / 277

三、跨文化团队的优势 / 280

四、跨文化团队的沟通障碍 / 280

五、跨文化团队的沟通管理 / 284

复习思考题 / 289

本章思考案例 一次失败的跨文化虚拟团队管理 / 289

第十二章 企业跨国并购过程中的沟通管理 / 292

导读案例 戴姆斯—克莱斯勒的合并 / 292

一、跨国并购的含义、类型及现状 / 293

二、跨国企业的文化冲突 / 296

三、文化整合 / 303

四、企业并购、整合过程中的沟通问题 / 305

五、企业并购、整合过程中的沟通原则 / 307

六、企业并购、整合过程中的沟通策略 / 308

复习思考题 / 311

本章思考案例 明基并购西门子全球手机业务部 / 312

参考文献 / 314

第一部分

基础篇

- ◆ 商务沟通的基本原理
- ◆ 跨文化商务沟通概述
- ◆ 跨文化商务沟通的重要理论基础

第一章 商务沟通的基本原理



导读案例

阿维安卡 52 航班的悲剧

仅仅几句话能否决定生与死的命运？1990年1月25日恰恰发生了这类事件。那一天，由于阿维安卡52航班飞行员与纽约肯尼迪机场航空交通管理员之间的沟通障碍，导致了一场空难事故，机上73名人员全部遇难。

1990年1月25日晚上7点40分，阿维安卡52航班飞行在南新泽西海岸11277.7米的高空。机上的油量可以维持近2个小时的航程，在正常情况下飞机降落至纽约肯尼迪机场仅需不到半小时的时间，这一缓冲保护措施可以说十分安全。然而，此后发生了一系列沟通方面的问题，耽搁了时间。首先，晚上8点整，肯尼迪机场管理人员通知52航班，由于严重的交通问题，他们必须在机场上空盘旋待命。晚上8点45分，52航班的副驾驶员向肯尼迪机场报告他们的“燃料快用完了”。管理员收到了这一信息，但在晚上9点24分之前，没有批准飞机降落。在此期间，阿维安卡机组成员再没有向肯尼迪机场传递任何情况十分危急的信息，尽管飞机座舱中的机组成员曾紧张地相互告知燃料供给出现了危机。

晚上9点24分，52航班第一次试降失败。由于飞行高度太低以及能见度太差，因而无法保证安全着陆。当肯尼迪机场指示52航班进行第二次试降时，机组成员再次提到他们的燃料将要用尽，但飞行员却告诉机场管理员新分配的飞行跑道“可行”。晚上9点32分，飞机的两个引擎失灵，1分钟后，另外两个也停止了工作，最终，耗尽燃料的飞机于当晚9点34分坠毁于长岛。

当事故调查人员收听了飞机座舱中的磁带录音并调查了当时的管理员之后，发现导致这场悲剧的原因是沟通的障碍。那么，为什么一个简单的信息既

未被清楚地传递又未被充分地理解呢？原因有以下三个方面：

首先，飞行员一直说他们“燃料不足”，这是飞行员们经常挂在嘴边的一句话，以致当这次飞行被延误时，管理员认为每架飞机都存在燃料问题，因而并未引起高度警惕。如果飞行员发出“燃料危急”的呼声，管理员有义务优先为其导航，并尽可能迅速地允许其着陆。一位管理员对事故调查人员这样说道：“如果飞行员表明情况十分危急，那么所有的规则程序都可以不顾，我们会尽可能以最快的速度引导其降落的。”遗憾的是，52 航班的飞行员从未说过“情况紧急”，所以肯尼迪机场的管理员一直未能理解飞行员所面对的真正险情。

其次，52 航班飞行员的语调也并未向管理员传递出“燃料紧急”的危急信息。许多管理员接受过专门训练，可以在这种情况下捕捉到飞行员声音中极其细微的语调变化。事实上，尽管 52 航班的机组成员相互之间表现出对燃料问题的极大担忧，但他们向肯尼迪机场传达信息的语调却是冷静而职业化的。

最后，联邦飞行管理局的管理方式也使 52 航班的飞行员不愿意声明“情况紧急”。因为，如果正式报告飞机出现了紧急情况，事后飞行员需要写出大量的书面汇报。另外，如果联邦飞行管理局发现飞行员在计算飞行所用油量方面疏忽大意，就会吊销其驾驶执照。这些管理措施显然阻碍了飞行员及时发出紧急呼救。

从这个例子可以看出，沟通在商务组织活动的过程中是多么的重要。但遗憾的是，在人际沟通过程中存在许多障碍，使得沟通过程无法顺利和有效地进行。因此，了解商务沟通的基本原理和一般规律，有利于提高个人和组织绩效，它是深入学习跨文化商务沟通的基础。

一、沟通的含义与特征

人是以社会人的角色存在于这个世界的。作为社会人，就必须与社会发生这样或那样的联系，而人要认识和社会所认识，就必然要与社会发生信息沟通，否则，人就无法生存，社会也无法维系和发展。没有沟通，人类社会的文明也不可能发展到今天这种惊人的高度和水平。

（一）沟通的含义

在当今社会，沟通是人们使用频率较高的一个词汇。在互联网上，我们可

以找到大约 200 个有关沟通的网站。沟通依据其发生的主客体归类,可以分为人际沟通、人机沟通、机机沟通。其中,人际沟通是指人与人之间的信息传递和交流;人机沟通是指人与通信工具之间的信息传递和交流,如自控车床;机机沟通一般是指在通信工具之间的信息传递,如电传打字机。本书主要研究人际沟通。

例如,一个老师告诉学生:“你这次考试考得不太好。”学生问道:“我考了多少分?”老师答道:“48 分。”学生问:“我怎么考得这么糟糕?”老师答道:“这次考试题目较难,班上大部分同学考得都不好。”这就是一个简单的人际沟通过程。

给沟通下定义并非易事。美国学者的一项研究表明,关于沟通的定义竟然多达一两百种。

《大英百科全书》认为,沟通就是“用任何方法,彼此交换信息,即指一个人与另一个人之间用视觉、符号、电话、电报、收音机、电视或其他工具为媒介,所从事之交换信息的方法。”

《韦氏大辞典》认为,沟通就是“文字、文句或消息之交通,思想或意见之交换”。

拉什维尔认为,沟通就是“什么人说什么,由什么路线传至什么人,达到什么结果”。

著名管理学家、决策学派的代表人物西蒙认为,沟通“可视为任何一种程序,组织中一成员,将其所决定意见或前提,传送给其他有关成员”。

我国学者苏勇将沟通定义为:“沟通是信息凭借一定符号载体,在个人或群体间从发送者到接受者进行传递,并获取理解的过程。”

应该说,这些定义都从某个角度揭示出了沟通的部分内涵。综合上述观点,我们将沟通定义为:用任何方法或形式,将信息、思想和感情在个人或群体之间进行传递、理解和交流,并产生相应行为的过程。这里需要强调的是,完整的沟通过程应当包括信息的传递和信息的反馈。前者是发生沟通的必要条件,后者是实现有效沟通的充分条件。沟通的目的不仅是为了传递信息,而且更是为了唤起或影响接收者特定的反应或行为。只有根据接收者的反馈或反应,才能准确评价和测量沟通是否达到了预期的效果。

(二) 人际沟通的特征

人际沟通不同于一般的信息交流过程,它具有以下特征: