

WO ZHIDAO SHENME



我知道什么？

跨文化管理

〔法〕 弗朗克·戈泰 著
多米尼克·克萨代尔



商务印书馆

我知道什么？

跨文化管理

〔法〕 弗朗克·戈泰 著
多米尼克·克萨代尔
陈淑仁 周晓幸 译

商务印书馆

2005年·北京

图书在版编目(CIP)数据

跨文化管理/(法)戈泰,(法)克萨代尔著;陈淑仁,周晓幸译. —北京:商务印书馆,2005
(“我知道什么?”丛书)
ISBN 7-100-04229-1

I. 跨… II. ①戈… ②克… ③陈… ④周…
III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 080333 号

所有权利保留。

未经许可,不得以任何方式使用。

我知道什么?

跨文化管理

〔法〕 弗朗克·戈泰 著
多米尼克·克萨代尔
陈淑仁 周晓幸 译

商务印书馆出版

(北京王府井大街 36 号 邮政编码 100710)

商务印书馆发行

北京外文印刷厂印刷

ISBN7-100-04229-1/G·663

2005 年 9 月第 1 版

开本 787×960 1/32

2005 年 9 月北京第 1 次印刷

印张 4 ¼

定价:7.50 元

QUE SAIS-JE?

Franck Gauthey

Dominique Xardel

LE MANAGEMENT

INTERCULTUREL

2^e édition corrigé

Presses Universitaires de France

Paris 1993

根据法国大学出版社 1993 年第 2 版译出

本书出版得到法国外交部的资助

《我知道什么?》丛书 出版说明

世界闻名的《我知道什么?》丛书,是法国大学出版社 1941 年开始编纂出版的一套普及性百科知识丛书。半个多世纪以来,随着科学知识的不断发展,该丛书选题不断扩大,内容不断更新,已涉及社会科学和自然科学的各个领域及人类生活的各个方面。由于丛书作者都是有关方面的著名专家、学者,故每本书都写得深入浅出,融知识性和趣味性于一体。至今,这套丛书已印行 3000 余种,在世界上产生很大影响,被译成 40 多种文字出版。

“我知道什么?”原是 16 世纪法国哲人蒙田的一句话,它既说明了知识的永无止境,也反映了文艺复兴时期那一代人渴求知识的愿望。1941 年,法兰西民族正处于危急时期。法国大学出版社以蒙田这句话为丛书名称出版这套书,除了满足当时在战争造成的特殊形势下大学教学与学生读书的需要外,无疑具有普及知识,激发人们的读书热情,振兴法兰西

民族的意义。今天,我国正处在向现代化迈进的新时期,全国人民正在为把我国建设成繁荣富强的社会主义国家而努力奋斗,我们相信,有选择地陆续翻译出版这套丛书,对于我们来说也会起它应有的作用。

这套丛书的翻译出版得到法国大学出版社和法国驻华使馆的帮助,我们对此表示真诚的谢意。由于原作为数众多,且时间仓促,所选所译均难免不妥之处,个别著作持论偏颇,尚希读者亮察。

商务印书馆编辑部

1995 年 5 月

目 录

第一章 跨文化管理	1
一、理论与实践的背离	
全球化:推崇者与诋毁者	2
二、科技发展与文化差异	6
三、跨文化管理的定义	11
第二章 跨文化环境	17
一、文化:一个模糊的概念	17
二、不同层次的文化	20
三、文化与特征	23
四、文化环境构成因素	25
五、跨文化的价值观及行为取向	32
六、文化与交流	37
第三章 组织与管理	49
一、企业——文化特征的载体	49
二、文化与管理	51
三、文化分析的主要模式	57

四、四种企业模式	69
五、质量研究:单一性与多样性	85
六、管理控制程序分析比较	88
七、交流的丰富与贫乏背景	92
 第四章 战略与文化	95
一、企业与国外市场	95
二、合资企业	103
三、全球市场营销	111
四、BSN 公司实例	122
五、跨文化管理新规模	126
 结论 人种文化及批判文化	133
 注释	137
 参考书目	139

第一章 跨文化管理

“人并非住在某地,而是住在某种语言环境之中”。

——习 奥 兰

怎样把经济全球化与古老的文化特征二者联系在一起呢?

有关经济向国际化和全球化过渡为主题的管理论著已经大量涌现。它对企业的牵连影响已由众多国际管理专家做出了诸多评说。我们发觉这方面的评说观点众说纷纭、大相径庭。“全球化”的推崇者就表明了信息革命、全球消费者爱好的同一性以及通过调节而消除了地理上和工业上的障碍等现象的同时存在,是如何无可辩驳地导致了经济贸易环境全球化的。哈佛大学的米歇尔·波特(Michael Porter)教授坚持认为,企业的成功就是把世界视为一个单一市场而并非一个各国市场的综合体。从大西洋彼岸某些理论家的论述出发,对跨国公司实践家们如何审视这一有争议的问题进行一番评价,则是

很有意义的。

一、理论与实践的背离

全球化：推崇者与诋毁者

一项对许多跨国企业领导人所进行的题为“无国界企业领导人”的研究，引起了有关国际企业中文化归属问题的各种各样的探讨。不同民族的企业领导人有着不同的企业审美观。这些观点影响着企业的等级结构、权力委派方式、信息流通，并且一般来说，影响着企业特有的管理风格。我们把“全球化”的推崇者——即标准化、生产与消费全球化的支持者称为“趋同论”者（convergents）。这种趋同通过一种浓厚的企业文化体现出来。这种企业文化取代了所有文化的差异，是以“发展超越差异的企业文化”的方式来探讨市场全球化的战略（英特尔欧洲公司语）。“我们拥有一种非常浓厚的企业文化，它减少了一些可能出现的潜在的问题”（ICI 公司语）。“人们可以把 Hpway 视为一种企业文化，它取代了社会所有其他的文化”（休利特·帕克特 [Hewlett-Packard] 公司语）。

第二种探讨——我们可以称其为“分散论”者（divergents）——则出现另样的回答，承认了文化的

多样性并关联到一些困难和机遇：“是的，管理上的跨文化现象造成许多交流上的问题，若不予以重视，就会使其战略失败，导致冲突，等等”（商业联合保险公司语）。

有必要指出，在某些跨国公司领导人之间进行的标准化/适应性的论争，却在一些理论家那里再度重演。草率地做出某种解释，就会在探讨的问题上犯认识论的先验论错误。这就有必要回顾几个世纪以来，全球主义的支持者——即世界范围内的进步的拥护者——与本位主义者之间的对立，后者则认为，每种文化都有自己的生命和自身的演变过程。从传统上讲，管理是由全球主义论点推动发展起来的，因为有管理是一种“最佳途径”的说法，这是给当地实践带来进步的同义词。

这种探讨在有关全球化论述中、在“目标管理”（DPO）、“目标参与管理”（DPPO）方式中以及在国际营销战略论述中都明显引起反响。

国际营销学方面趋同论的倡导者之一是哈佛商学院的泰奥多尔·莱维特（Théodore Levitt）教授。他认为“各地区或各民族的差异已经久远……因文化、准则、结构而造成的差异都已成为历史遗迹……趋同，作为一切事物发展变化为同其他事物一样的趋向，促使市场走向一个全球性共同体……一股强

大的潮流推动着世界走向一个趋同的共同体；这股潮流就是科学技术”。泰奥多尔·莱维特以美国胡弗(Hoover)公司和意大利扎纽西(Zanussi)公司之间的竞争为例，劝告各企业要适应趋同变化，因而要忽略各国的文化差异。前者曾采用一种满足欧洲家庭妇女需要的特殊推销模式，而后者则开发了一种低价位的全球模式。最终扎纽西公司占领了市场。莱维特教授把创造质优价廉的综合工艺技术的普遍性作为论据；相反，卡洛尔(Calor)公司法国与国际产品部经理米歇尔·皮卡尔迪(Michel Picardi)回答道，在工艺技术进步的压力下，需求的同一化应该有细微的区别。事实上，除了某些典型的在全世界都存在的顾客群体对一些特色产品(如可口可乐或某些奢侈品)有共同需求之外，需求同一化的论点没有什么用处。米歇尔·皮卡尔迪指出，一种产品如熨斗，的确能适应某种基本需求，却引起不同的反应，因为欧洲人害怕电烫，而北美人则怕着火。对这种产品看法的差异给该产品的设计带来的后果是：设计标准化产品是不可能的。帕特里克·约夫勒(Patrick Joffre)指出，这种标准化/适应性的论战数十年来成为一种周期性运动。CEPPI 研究中心的报告结论道，“在技术革新和社会变化的影响下，生活方式在改变，向多样化发展，市场出现细分化，变

幻莫测。生活方式的转变使生活自身萌发一种新的发展体制,开辟了维持乃至更新每个国家自有特征的可能性”。

美国在管理方面的传统尤其与趋同论者、全球主义者的论点密切相关。在大西洋彼岸与欧洲,全球化概念并没有得到同样的反响。不过,在美欧地区和日本,全球化和浓厚的企业文化的神话依然存在。吉尔特·霍夫斯泰德(Geert Hofstede)用了 20 多年的时间,在美国一家著名的具有浓厚企业文化并在信息领域占领先地位的跨国公司进行了一项社会心理学研究。研究提出了管理表现方式因民族文化不同所表现的巨大差异。法国欧洲商业管理学院(INSEAD)的安德烈·洛朗(André Laurent)教授指出,要求在一段有限的时间内建立起一种浓厚的企业文化,就会产生反常效应;每个人都需要更加肯定自己的民族文化特征。在欧洲,麦克·布尔克(Mike Burke)在 CCA 所做的研究也表明了应保留企业文化上的差异。因此,显然不存在一种全球趋同运动的实效性。

不过,根据《法国人生活面面观》一书的报道,1988 年法国人的观点是贴近趋同论的,因为 75% 的民众认为各国文化差异趋于缩小。无论什么社会文化阶层,这个比例还是相当大的。所以,人们察觉

到,在舆论和社会事实之间,存在着一种奇异的差距。

二、科技发展与文化差异

所有上述事例表明,不可能使趋同与分散的总体趋势截然分开,不过,那些理论家和实践家们对此煞费苦心往一起挂靠却也枉然。这些事例还揭示了确定科技是否作为一个联合因素的困难所在。梯也里·戈丹(Thierry Gaudin)认为,技术首先是一种梦幻的再现,比如飞行和腾飞。但它又是某种文化的产物:与时空、生死及环境等有着密切的联系。

技术同时包含着某种普遍性和某种文化成分。把某些物品引入文化会引起一些变化,有些物品会被同化;另一些物品如软件有依附性;如可口可乐有认同性。相反,其他物品则具有可区别性,因为它们形态、表象与用途有明显的差异。据日娜维也芙·戴贝科⁽¹⁾(Geneviève de Beco)认为,高级耐用品的数量并不多:电话、电视、汽车、计算机,它们真正改变了与时空、群体等关系。她指出,任何文化都有一个转瞬即逝的短暂时间,即社会文化流行方式的时刻,并有一个经久不衰的漫长时间,在此漫长时间内载录了所有那些重大行为准则:即面对名誉、金

钱、工作、空间、时间、性欲等的基本行为关系。物品和技术基本上改变的是短暂时间却难以改变漫长时间，因为企业是在短时间内运行的（仅几年而已），在这个短时间内不会发生很多实质性的变化。

有一种观点概括了“趋同/分散”或“标准化/区分化”的辩证关系，这无疑是阿尔图尔·柯斯勒（Artur Koestler）的观点。他指出，实际上每个人都有基本的和补充的这两种需求：有属于整体的需求，也有属于与众不同的个体需求。正因如此，趋同/分散趋势在一定时期内呈现出一种交替运动。

对某些事实背景的领会困难导致简单化和缩小化，进而使理论家的言论和实践家的实践误入歧途。许多研究阐述了企业氛围的变化。然而，问题是要知道，管理的传统理论和方法以其经验论和二元论，在复杂多变的环境下是否还行之有效。看来，对三元论进行的实验性研究，能更好地解释我们所提及的各种趋势。一种全新的研究管理方法便显得十分必要了。

全球化，经济、文化、社会的变迁，是企业今后面临的新形势。掌握千变万化的环境形势，驾驭形势的复杂性和不确定性，便是决策者的使命。若说大多数管理方式都是在经济蓬勃发展时期、环境类似的情况下产生的，并且往往是由美国各商学院炮制

的,那么,今后人们就应给自己提出一个问题,这些实践本身是具体的文化背景和时机所产生的成果,如今是否还有效呢?

文化培养温床。——国际企业已成为培养文化和微观文化的温床。从日本的企业经理到法国及英国的企业经理,由于他们不同的社会职业文化而产生了管理上的差异。一种统一的浓厚的企业文化神话,丝毫解决不了整个组织本身特有的差异关系这一难题。与其将各种文化统一起来,不如去扶植文化差异,以便开创协同作用的局面。

各种模式。——企业环境的这种变化引起了人们对未来的组织机构形式、采用的管理手段、经理们应有的态度和处事行为等方面的注意。在法国,引进美国式管理方法的传统维持了许多年,这种管理指“目标管理”、“参与管理”、“质量管理”。这些管理模式的魅力来源于备受欣赏、有卓越经济成效(迷人阶段)的国家,其做法属于某种简单方式,能够轻而易举地被任何组织所效仿(缩减阶段)。多年以来,原封不动地全部照搬的做法使人们的预期结果成为泡影:法国质量管理协会的总结表明,这些预期结果只不过是昙花一现,尽管过去人们曾一度对其情有

独钟。如果这种模式现象能为企业的管理带来变化提出一个方向,那么,人们真正的意识觉醒还会拖延下去。最后,理论论述与实际做法之间出现的背离,只能强化其他差距。

因而,势必采取另一种举措:对管理的根本提出质疑,重新发现其根源,指出每个组织的运转与发展是与什么相联系的。一切管理都是文化的管理。因而,差异关系也就从意识到自我特征和行为以及了解他人的特征和行为中体现出来。从机构上和经理人员来说,就是要根据所处的文化或微观文化环境因素,决定采用何种领导方式。

在跨文化研究中,人们重视人类学和社会学对有关形成组织结构和处事行为的基本表现和信仰进行比较所提供的资料数据。我们想展示的是管理赖以存在的基础和企业外部环境,并对各组织机构的运行进行不同的比较。我们的目标是给每个企业组织各自的管理做法树立标志,并与其他类型的管理划清界线。

组织与技术变迁。——如今,企业氛围的研究在管理教育中占有越来越重要的位置。这就是要考虑到技术、经济、政治、社会以及文化等方面的变迁,这些因素对企业组织产生直接的影响。