



wenhua

跨文化 管理方法论

KUA WENHUA GUANLI FANGFALUN

席旭东 / 著



中国经济出版社

www.economyph.com



跨文化 管理方法论

陈耀庭 / 著

中国政法大学出版社
CHINA UNIVERSITY OF POLITICAL SCIENCE PRESS

跨文化管理方法论

席旭东 著

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

跨文化管理方法论 / 席旭东著. —北京: 中国经济出版社, 2004. 2
ISBN 7 - 5017 - 4252 - 9

I. 跨... II. 席... III. 文化交流 - 影响 - 经济 - 世界 - 研究 IV.
F11

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 019574 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 邓媛媛 (电话: 13910081980) Email: editordeng@163.com

责任印刷: 张江虹

封面设计: 蒋宏工作室

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京市人民文学印刷厂

开 本: 787 × 1092mm 1/32 印 张: 6.625 字 数: 140 千字

版 次: 2004 年 2 月第 1 版 印 次: 2004 年 2 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7 - 5017 - 4252 - 9/G · 414 定 价 22.00 元

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68353507 68341876 68341879 68353624

中国经济书店: 66162744

地 址: 西四北大街 233 号

目 录

前 言	1
第一部分 管理者面临的跨文化挑战	18
一、跨文化企业管理的含义与内容	19
二、企业跨文化管理面临的挑战	20
三、跨文化对企业管理的影响	22
四、管理者角色的转换与观念重塑	28
五、培养管理者对文化的敏感力	31
第二部分 文化与跨文化管理理论及在企业中的应用	35
一、各类学者对文化的认识	36
二、文化模式与管理模式	40
三、跨文化管理理论及在企业中的应用	46
第三部分 跨文化管理的文化差异分析	61
一、对文化差异的认识	62
二、社会文化国际比较——文化差异比较	69
三、跨文化企业管理有效模式建立中对待差异的方法论	77
第四部分 跨文化企业管理比较研究及方法论意义	81

一、跨文化企业比较管理研究·····	81
二、中、日、美三国企业管理模式比较的深层次思考·····	93
三、跨文化企业管理比较研究的方法论意义·····	103
第五部分 跨文化条件下文化融合与整合研究·····	108
一、跨文化企业管理文化融合·····	108
二、跨文化条件下企业文化整合·····	117
三、“法、理、情”三种管理模式的有效整合·····	130
第六部分 跨文化企业管理有效模式——共同管理文化的建立 ·····	140
一、跨文化企业的管理形态与管理趋势·····	141
二、跨文化管理理论研究现状分析及启示·····	147
三、跨文化企业管理有效模式的建立·····	158
四、实现共同管理文化的条件及注意事项·····	192
第七部分 跨国公司母子公司处理文化差异战略方式····· ·····	196
一、跨国公司母子公司的基本关系以及相应的管理方法·····	196
二、对待和处理文化差异的战略方式·····	198
三、文化差异管理战略·····	199
四、实施学习战略的条件·····	202
参考文献·····	204

前 言

改革开放以来,中国经济得到突飞猛进的发展。加入世贸组织后,中国经济的对外开放将在更广的范围和更高的水平上得到进一步发展和促进。加入世贸组织,从表面、浅层次上看是资金、技术、商品、劳务、管理技术的融合,而其深层次的内涵则是不同文化的撞击、冲突、吸收、融合与整合。也就是说,国际间的经营活动既是一种经济活动,同时也是一种文化活动的。我国企业在跨文化国际商务经营过程中始终处在一个多元和异质的文化环境里,特别是在与西方经济发达国家进行经济交往,东西方文化的差异和地区间的文化差异,必然会在国际商务的经济运行中反映出来。

从世界范围上来讲,世界经济全球化正在以超乎寻常的速度发展,“国界”在这种趋势面前已变得没有任何实际意义,一幅“地球村”的新奇景象正展现在人们的眼前。在这种趋势的冲击下,传统的“国际市场”与“国内市场”的划分也变得毫无意义,因为外来的竞争随时都会在后院展开。这种趋势也给国际企业(跨国公司)及其管理者的传统思维和管理理念提出了新的课题和挑战。当企业跨国经营时,各国企业

的组织结构、技术方法、决策方式、控制的程序已基本趋同,他们所面对的是与其母国文化根本不同的文化以及由这种文化决定的不同的价值观念、态度与行为。这种来自于不同的文化背景的人因价值取向和行为方式的不同而产生的文化摩擦,是跨国公司经营与管理失败并使其全球战略的实施陷入困境的根本原因之一。在这种情况下,国际企业的管理者所要解决的不仅仅是组织结构、资金投向、投资收益率、选择外派人员等等问题,更重要的是解决在跨文化条件下(也称交叉文化,即不同文化背景的人在一起工作和进行交易)所产生的各种矛盾和冲突。因此,跨文化管理的融合与整合已经成为影响我国企业进行国际商务活动的一个重要因素,有时甚至是决定因素。如何通过强化跨文化管理以达到跨文化的融合与整合,采取有效的管理手段,促进中国企业的健康发展,将国际商务经营活动中的文化冲突降低到最低程度,使我国企业在参与国际经济竞争过程中,不仅适应国际商务活动主体之间的经济环境,更能适应相互之间的文化环境,并且取得竞争优势和获得国际经营活动主动权,是我国企业在跨文化国际经济活动中所必须重视和值得研究的重大课题。

正因为上述原因,跨文化管理的问题日益引起人们的关注。跨文化管理已成为管理学和比较管理学研究的一个重要内容,并已逐渐形成和发展成为一门新兴的边缘学科。中国人世后,研究跨文化管理有着更为重要和特殊的意义。

1、我国企业的跨国经营迫切需要进行跨文化管理的研究

加入“世贸”组织后,我国经济与世界经济的联系变得更加紧密,越来越多的公司和企业扩展跨国经营的范围,也有很多外商来华进行合作经营。目前,由于我国很少开展对跨文

化条件下如何进行经营与管理的研究以及相应的教育培训,使我国跨国的经营与贸易受到很大的限制,许多业务与经营活动不得不通过港澳以及外国机构代理,这在很大程度上影响了我国走向世界的步伐。对于跨文化经营的管理者来说,熟悉所在国的文化背景是十分重要的。甚至在国内经营的公司管理者也需要对他国的文化及经营环境十分熟悉。正如美国的企业从实践中所得出的经验那样,外来的竞争会在自己的后院内展开。在当代,任何公司和企业都不可避免地面临着外来竞争,所有的管理者都需要用全球观念来考虑其公司的经营与管理。

2、对于不同文化系统的研究有助于我们客观地认识和理解他人的文化与管理

人们表达自我的方式、思维方式、行为方式,这些在一般情况下被人们熟视无睹的文化侧面,以最深刻和最微妙的方式影响着人们的行为。从我们所置身的文化环境中,我们能够判定某一事件的特定含义与联系。但对于外来文化,人们往往习惯于用自己的文化作为解释他人文化的工具。这种做法的危险在于很难客观地、全面地理解他人的文化。文化之所以以一种非理性的方式持续影响和控制着人们,是因为人们在幼年就形成了一种文化行为,这种文化行为在不知不觉地影响着人们。文化调节的这种作用是如此深刻地影响着人们,以至于我们在面对其他文化时才能进一步认清我们自己的文化特征。对不同文化以及在这种文化环境中发展起来的管理理论的研究有助于我们客观地认识和理解他人的文化和管理理论,而不是从自己的文化观点出发理解他人的文化和管理理论。它有助于我们理解和感受人类各种文化的差异,

使我们能更好地学习与借鉴其他文化环境中产生的管理理论,更好地与其他文化环境中的人们做交易,以及在不同的文化环境中开展经营管理。

3、对于不同文化的研究有利于建立具有中国特色的理论

改革开放以来,中国的企业管理理论与实践有了很大的发展和提高。但是,我们还很难说已经建立了自己的企业管理理论体系。特别是在企业管理的教育与培训上,我们的企业管理理论和训练内容还基本上是以西方企业管理理论为主。然而,任何企业管理理论和企业管理系统都是根植于既定文化之上的,民族文化环境和企业管理系统必须相适应。特定的社会文化不仅影响了社会中人们的行为,而且还影响了将企业管理理论与企业管理方式成功地从一种文化转入另一种文化的可能性。尽管各国的企业管理在组织结构和技术方面存在着趋同性,但企业领导方式和企业管理行为仍然具有文化的特性而难以改变。

对不同文化的研究,有利于将先进的企业管理理论与自身的民族特性、价值观念、文化传统等融为一体,创造出新的“社会技术”。我国企业管理落后,在于我们始终没有摆脱模仿和沿袭他人的企业管理模式及方法的框框。在引进管理理论和方法时,没有考虑到不同文化背景下产生的企业管理理论在中国的适用性问题。其结果,不仅没有使我们的企业管理水平得到提高,反而将自己的优秀文化传统及相应的企业管理方式丢掉了。我国的一位学者认为,我们需要创造具有中国特色的企业管理体系。卓越的管理内涵在于其融于民族文化之中,任何模仿或沿袭他人的管理模式都不会形成超越。所以,必须立足于中华民族的特性,运用我国的优秀传统、历

史与文化的精华,创造出有中国特色的企业管理理论、手段和方法。

近年来各国学者加强了对管理模式的研究,认为没有一种管理模式是放之四海而皆准的,只有适应本国国情的管理模式才能成功。在国内,人们往往站在国家高度或行业角度研究入世后给国家或行业经济所带来的挑战和机遇,往往侧重技术、规则等硬环境的研究,而很少站在企业的角度,从文化这一软环境去深入、系统、全面地研究入世后不同文化的管理融合与整合问题。同时也认为关于文化及文化差异与趋同的研究仅仅是社会学家的事。因此,此问题一直未被高度重视。入世后,文化的影响是管理中一个极其重要的变量。这不仅是因为企业所面临的是多元的文化环境,而且还因为其员工也带有多元文化背景。对此,我们应该善于吸收融合不同文化的精华,在不同文化的结合点上创造出新的企业管理模式。

不能说本书是跨文化管理研究的第一部作品,但早于2000年我就开始了关于跨文化管理及其与此相联系的有关内容的调查、思考与研究,并发表了相应的论文。由于跨文化管理实践的迫切需求和许多企业家朋友的鼓励乃至催促与推动,我终于鼓起勇气写成了这本小册子。本书是我在深入探究当代跨文化管理最前沿理论、方法的同时,深入企业学习、考察与调研,紧密结合中国企业经营运作、管理实践和人文环境而成文的。

作为一门20世纪70年代后期才在美国逐步形成和发展的新兴边缘学科,跨文化管理理论和方法还十分不成熟,其内容体系和结构布局还很不完善,许多研究领域还是一片空白,

对许多问题的认识和结论还很肤浅。在我国,关于跨文化管理的研究可以说是刚刚起步。更况且,跨文化管理理论本身,至今亦仍然处在激烈的辩论中,现在想搞出一个完备体系是不可能的。因此,本书的内容安排、结构布局就不可能是一个有着严密内在逻辑关系的理论体系,更何况某些观点和方法还可能是不准确的。如果读者能从本书中形成一种跨文化管理的观念,了解到跨文化管理的一些概念,掌握一些跨文化管理的知识和技能,就已经实现了作者研究此问题的初衷了。

本书由七大部分所组成:

第一部分(管理者面临的跨文化挑战):由跨文化企业管理的含义与内容、跨文化企业管理面临的挑战、跨文化对企业管理的影响、管理者角色的转换与观念重塑和培养管理者对文化的敏感力五方面内容构成。其主旨和中心议题是论述当前新环境下,跨文化管理面临的挑战以及跨文化对企业管理的影响,揭示和阐明管理者必须转换管理者角色,重塑观念,为研究管理者在跨文化条件下求生存求发展以及跨文化管理创新的讨论给定一个时代坐标。

当今世界,信息技术飞速发展,运输手段高度发达,区域经济一体化和 WTO 等多边贸易协定的建立,使各国市场统一起来,成为真正的世界市场。在这个市场中,企业不论是否跨国经营,都将受到外来产品的竞争和外来文化的影响。作为跨国经营主体的跨国公司,更是从企业内部到企业外部,都受到外来文化的影响和冲击。企业如何处理好与外来文化的关系,成为关系经营成败的一个重要因素,也成为企业文化管理的重要内容。特别是中国加入世贸组织后,中国企业管理

者在开展国际间经营活动时,他们所面对的是与其母国文化根本不同的文化,以及由这种文化所决定的不同的价值观、态度与行为。这种来自于不同文化背景的人因价值取向和行为方式的不同而产生的文化摩擦,是对企业管理者的文化挑战。面对目前的新环境,企业管理者要想在跨文化条件下求生存求发展,就必须充分认识到文化差异是影响跨文化管理活动的一项重要因素,转换管理者的角色与重塑管理者的观念,培养对文化敏感力,以跨文化管理思维促进中国企业跨文化管理活动的发展。总而言之,跨文化交流是一种重要的文化现象;跨文化管理是社会生活的重要管理。企业的跨文化管理,不仅企业不可避免,而且关系企业生存发展。跨文化管理研究,已成为当代企业的当务之急。

第二部分(文化与跨文化管理理论及在企业中的应用):由对文化的认识、文化模式与管理模式、跨文化管理理论(文化维度理论)及在企业中的应用三个内容构成。这一部分内容是跨文化企业管理理论与方法研究基础,同时也是管理者所面对(如文化模式与管理模式)的文化与管理时代坐标。

到目前为止,文化还没有一个明确的定义。文化人类学家、社会学家、民族学家、考古学家、管理学家在研究文化时由于各人观察文化的目的、角度、研究方法不同,就得出了数以万计的关于文化的定义。从管理学的角度看,文化是一系列规范和准则,以及在这种规范与准则约束下的人们的态度和行为,它是由一代代传下来的,对于存在、价值和行动的共识。管理学研究文化的目的,是使管理者明了周围文化环境对其管理工作的影响,提高对文化的敏悟力,以便他们能在跨文化环境中更好地工作。

文化模式实际上是文化要素内在结构及其活动规律的表现形态。文化模式具有排他的性质,主要表现在两个方面:一是文化模式一旦形成,就具有了超越个体价值观念的性质,形成了社会群体共同的价值观念,它排斥与其规范不相符的选择和行为;二是在对其他文化的吸收与排斥,也依自身的价值尺度而定。文化模式具有多样性,它决定于管理模式的多样性。每个民族都有自身发展的历史进程、文化传统和价值观念,这些是管理模式形成与发展的前提条件之一。特定的社会文化影响了组织理论与管理方式成功地从一种文化环境转移到另一种文化环境中的可能性。尽管当今世界各国企业的生产技术和组织结构的传输与转移变得越来越容易,但人们的行为和价值观仍然带有文化的特性而难以改变。

文化与管理有着密切的联系。管理也是一种文化,它也受到文化其他构成要素的制约。“管理文化”主要是指管理的指导思想、管理哲学和管理风貌,它包括价值标准、经营哲学、管理制度、行为准则、道德规范等等。文化与管理具有共生性,管理也是随着文化的发展而发展起来的,它本身是文化发展中表现出的一种特质。管理水平的提高,“公司文化”、“企业文化”的形成,本身也是对人类文化的发展和促进。

文化的内涵十分丰富,它具有多种成分和层次,对管理思想、管理行为以及管理过程有着广泛而深入的影响。但是,并不是所有的文化要素对管理都有着同样重要的影响,究竟哪些文化要素对管理有着直接或重大影响,在进行跨文化管理研究时必须对不同文化进行剖析整理,分类比较。因此,经典的跨文化管理理论大多都是从不同角度开发了各自的文化维度系统,并根据这些文化维度系统把文化要素分解,进行跨文

化比较,找出不同文化的特质,以便人们在跨文化管理的过程中发挥不同文化的优秀之处,有效地进行管理。这些跨文化管理理论,对企业跨文化管理有很大的借鉴意义。

第三部分(跨文化管理文化差异分析):由对文化差异的认识、社会文化国际比较——文化差异比较、跨文化企业管理有效模式建立中对待文化差异的方法论三个内容构成。其中对文化差异的认识包括文化差异导致文化风险和文化冲突、文化差异带来的竞争优势、文化汇聚障碍分析和文化差异产生的原因四个组成部分;在跨文化企业管理有效模式建立中对待文化差异的方法论中指出:在跨文化管理中要把共同点放在首位、不要用典型差异性取代个别差异性、不要认为共同的总是有效的、接受和适应差异通过改变自己和差异整合、拒绝文化差异但可以采取措施改变差异的影响。

文化差异是客观存在的,如果在建立跨文化管理有效模式过程中,对文化差异处理不当就会引起文化冲突,从而影响经营绩效。因此,寻找一种能够妥善处理文化差异的措施和方法,是建立跨文化管理有效模式前提必要条件。

不同的文化因生产方式的不同,地理环境的不同,及历史传统的不同,会表现出很大的差异,呈现出特殊性和个性。不仅在民族文化、国家文化、区域文化的层面上,而且在组织文化、企业文化和职业文化的层面上,也会表现出特殊性和个性。由于文化的个性和差异性,致使不同的文化和亚文化在相互接触时会产生矛盾、对立、排斥、甚至对抗,造成文化的冲突。文化冲突的结果可能出现文化的融合,也可能出现文化的取代,还可能出现两种文化脱离接触,宣告文化接触的失败。不管怎样,文化冲突都会留下积极的或消极的结果。文

化冲突也会表现在多个层面上。企业在跨国经营和跨地区经营时,必然和异文化、亚文化发生持续地接触,可能由文化差异而导致冲突。文化冲突在企业的不同层面展开,会导致企业成本增高,经营困难甚至经营失败。在跨文化企业管理中,文化的个性、特殊性及导致的文化冲突,具有不可避免性,必须予以正视。

第四部分(跨文化管理比较研究及方法论意义):由跨文化管理比较研究、“中、日、美”三国企业管理模式比较深层次思考和跨文化管理比较研究的方法论意义三个内容构成。

对跨文化管理的文化分维系统的研究,把文化分解成易于辨识的特质,供人们在跨文化管理的过程中按不同的维度认识文化差异,处理文化冲突。但是,文化分维系统,并没有给人们提供一个如何进行跨文化管理可能依据的具体比较模式,它还停留在抽象比较之上,这也正是文化分维系统的不足之处。随着跨文化管理实践活动深入开展,针对文化分维系统的不足之处,国内外很多学者针对不同国家的文化,提出了自己具体的跨文化企业管理的比较观点。本文在跨文化管理比较研究中介绍了威廉·大内的跨文化管理比较研究和松本厚治的跨文化管理比较研究。跨文化管理比较研究的方法论意义在于:跨文化企业管理比较研究提供了企业跨文化管理的思维方法、跨文化企业管理比较研究提供了企业跨文化管理的操作方法、跨文化企业管理比较研究为改进企业跨文化管理薄弱环节找到途径、跨文化管理比较研究为企业实施全球性的思维本土化战略提供了进入方法。

随着管理学的发展,管理在经济中的作用已越来越为人们所重视。可以说,一个国家的经济发展和该国的企业管理

水平密切相关,管理已成为经济发展的关键因素。因此,从大的方面讲,研究和借鉴别国的企业管理理论和方法,已成为世界各国促进本国经济发展的一条重要途径。中国是一个发展中国家,经济比较落后,企业管理水平也较低,开展这方面的研究工作也就显得更加迫切。通过对日、美、中三国的企业管理进行比较、分析和鉴别,以找出共性和个性,探索企业管理的一般规律和共同规律,达到借鉴和学习的目的,探索建立中国企业管理理论体系。从微观上讲,无论对跨文化经营活动,还是在本土单一文化背景下开展经营活动,这种比较的思维方式和方法,对于形成科学高效的企业管理模式都是有益处的。

第五部分(跨文化条件下文化融合与整合研究):由跨文化企业管理文化融合、跨文化条件下的文化整合以及“情、理、法”三者的整合效应三个内容构成。

企业在两个或两个以上文化并存或亚文化并存时会遭遇由文化差异带来的文化冲突,它使经营的成本上升,效率下降,影响公司发展前景。因此,实现文化间的相互容忍、吸收、涵化、融合,并经过文化的整合,形成跨文化企业管理的有效模式,便成了跨文化企业管理中的一个大问题。跨文化冲突,来源于双方都没有充分认识文化在企业成功中的作用,没有自觉地利用文化这只无形之手来调适双方的合作。实践证明,谁忽视了跨文化管理的重要性,谁就会饱尝随之带来的苦果。在跨文化经营中,任何企业都必须走文化吸收、融合的道路。

所谓文化融合,是指不同文化互相调整适应的方式和过程。在跨文化的过程中,两种文化相互接触交流,经过调整、