

跨越合作的障碍

——多元文化与管理

〔荷〕G. 霍夫斯坦德 著

科学出版社



ISBN 7-03-004246-8

B · 34

定 价： 25.00 元

跨越合作的障碍

——多元文化与管理

〔荷〕G. 霍夫斯坦德 著

尹毅夫 陈 龙 王 登 译

史行长 纪良学兄
指正

王登
科学出版社 2002年12月
1996

(京)新登字 092 号

内 容 简 介

本书介绍了世界民族文化的差异,详尽叙述了作者的文化四维度模式及其在跨文化领域中的应用。说明了在世界经济趋向于全球化和多元化的今天,理解文化差异对管理的意义极为重要,只有相互理解才能有益于世界各国的贸易往来和解决全球性的问题,如环境、健康、和平、生存等。书中引用了大量有说服力的实例,以及反映四维度模式的图表。书后列有术语简释和参考文献。

本书可供涉外人员、大专院校师生、三资企业工作人员,以及对本主题有兴趣的广大读者参考。

Geert Hofstede
SOFTWARE OF THE MIND
Surviving in a multicultural world
1990

跨越合作的障碍 ——多元文化与管理

〔荷〕G. 霍夫斯坦德 著

尹毅夫 陈 龙 王 登 译

责任编辑 高小琪

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

中国科学院印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

1996年5月第一版 开本:850×1168 1/32

1996年5月第一次印刷 印张:10 1/2

印数:1—2 500 字数:271 000

ISBN 7-03-004246-8/B·34

定价:25.00元



作者近照（1993）

B13077/06

• i •

作者简介

G. 霍夫斯坦德是荷兰马斯特里赫特林堡大学的组织人类学和国际管理学教授,还是该大学多文化合作研究所(IRIC)的创始人和第一任院长。

霍氏曾获得德尔福特理工大学机械工程学硕士学位和格罗宁根大学社会心理学博士学位,这两所大学都设在他的祖国荷兰。作为荷兰人,任职后在诸多国际性商业公司工作,扮演过多种角色,从工人到人力资源主管,他都干过。在1965年至1971年间,他建立并领导了国际商业机器公司(IBM)欧洲部人事调查研究处。此后,他曾在IMD(瑞士洛桑)、INSEAD(法国弗恩坦尼西)、欧洲高级管理研究院(比利时布鲁塞尔)、IISAS(奥地利卢森堡城)从事教学研究工作。

他最著名的早期著作是《预算规划策略》(1968)和《文化的效应》(1980)。最近的一本书《跨越合作的障碍——多元文化与管理》已经被译成13种文字。霍夫斯坦德的文章一直被欧洲、亚洲和北美各国的多种学术刊物争相发表。

G. 霍夫斯坦德在世界各地的大学、训练机构和公司内部举行演讲,还作为顾问服务于国内和国际的商务部门和政府机构,包括世界银行、经济合作和发展组织、亚洲生产率研究机构和欧洲共同体。他还是香港和夏威夷几所大学的客座教授。

作者为中译本写的序言

一本介绍世界民族文化差异的著作,想必能受到各个不同语言国度读者的欢迎。为此,本人怀着自豪和愉快的心情,期待我的著作之一首次译成中文本。我在中国讲学期间,注意到许多听众对中国与世界其他地区生活方式进行比较的研究怀有强烈的兴趣,希望他(她)们也能加入我的读者的行列。

就在《文化的效应》一书刚刚出版后的1981年,我作为中国企业管理协会的客人第一次访问了中国。从那时起,我和中国一直保持着联系。我为我的中国朋友们决定将我们的新著《跨越合作的障碍——多元文化与管理》译成中文感到由衷的高兴。他们认为《文化的效应》一书中对中国读者关系更为密切的那些章节也加在了这本书中。

一部译著的译文,必然“文如其人”。我深感荣幸地受益于著名而献身翻译事业的译者的翻译技巧和对原著的贴切的表达。我充分理解中英文的语言结构和表达方式方面的巨大差异,所以不仅要感谢他们的艰巨劳作,而且还要在此予以高度的评价。

本书虽然用英语写成,但我却是一位地道的荷兰公民(惯用佛兰卡式的混合语)。荷兰与中国有着几个世纪的密切联系。远在400多年以前,在欧洲各国中,荷兰和西班牙、葡萄牙一样,与中国发生过最早的贸易关系,中国清朝的康熙皇帝曾授命编纂,并于1724年成册的《明史》中,记载了同那些来自荷兰——被描述为“红毛番”的异国——商人的通商往来。

国际贸易是当今世界一个非常重要的课题,尤其是面临中国近年来取得令人震惊的经济成就还要再上一个台阶,以及提高世界各国政治家和企业界人士对民族文化差异的兴趣,国际贸易将大有用武之地。成功的国际贸易是以不同背景的人们之间在一定

程度上的相互理解为条件的。

“相互理解”意味着我们要接受这样一个事实：虽然我们存在着相同的问题，但是解决问题的方式可以不尽相同（殊途同归——译者注）。我在书中提出的问题和解决它们的途径已被世界上的许多国家所接受。一种促进相互理解的有效的方法是认清我们之间的差异，而不是随意给一种或另一种解决问题的方式贴上“好”或“不好”的标签。相互理解不仅有助于世界人民的贸易往来和合资经营，而且还可以有益于人类处理面临全球重大问题——诸如维持世界和平、保护人类环境、使人人得以为生、保证身体健康——的解决。只有世界许多国家人民的共同合作，才能解决人类面临的这些共性的问题，它与处理他们本国的问题是非常不同的。

到目前为止，《文化的效应》一书也被翻译成了英文、日文、法文和意大利文。在我写这篇序的此时此刻，《跨越合作的障碍——多元文化与管理》一书正由英文译成丹麦文、荷兰文、德文、日文和瑞典文。把这些研究不同国家人与人之间关系的书译成不同国家的文字是非常重要的。由于译者的技巧和努力，由于尹毅夫教授、陈龙先生、王登先生的努力，我的拙作现在也有幸能和中国读者见面了。在此我向责任编辑高小琪女士对此书出版的支持表示感谢。

愿本书的中译本能为促进这种相互理解作出微小的贡献。

G. 霍夫斯坦德

1993年7月于马斯特里赫特

译者前言

霍夫斯坦德于1980年结集出版了《文化的效应》一书,该书详尽论述了他的文化四维度模式及其在跨文化领域中的应用。他的这本书为从事跨文化领域的理论研究和实践应用开辟了一个新纪元,引起了管理学的一场科学革命,其结果是在理论界流行了一种新的范式,其实践应用已波及全世界80余国家。

1987年我在英国谢费尔德大学读书时,首次读到了《文化的效应》一书,我被该书宏大的构思、严谨的论述、翔实的资料、细密的分析所深深吸引,数月之内竟无心再读他书。1988年6月,霍夫斯坦德邀请我去马斯特里赫特参加一个国际会议,会议期间他详尽介绍了自己的学术思想的最新发展状况,使我对这个范式有了进一步理解。1989年荷兰林堡大学接受我为霍夫斯坦德的博士研究生,在他的指导下研究文化差异在管理中的意义。

我久已有将《文化的效应》翻译成中文的想法,以把他的学术思想介绍给中国读者。但直到1991年我对他的学术思想有了一定的理解之后,才向霍夫斯坦德提出请求。他当即慨然允诺,并建议我将他的一部新著《跨越合作的障碍——多元文化与管理》翻译成中文,因为新著不仅增加了自1980年以来的新材料,而且读者的范围更为广泛。他并慨允无偿将该书版权给了中国的科学出版社。

本书作者简介、序言、第一、二、三章由尹毅夫译,第四至第七章由陈龙译出,第八、九、十章及附录由王登翻译,初稿译出后由冯尧琴对译稿加以订正和润饰,并于1993年将初稿交给责任编辑高小琪,她接稿以后对初稿作了校改,订正,并根据实际情况进行了必要的技术处理。我们共同讨论了10余次,最终奉献给读者的是作者和我们共同的心血结晶。

本书在1993年用7种文字出版。在中译本出版时,霍夫斯坦

德教授作出了很大努力,使得中译本能及时与读者见面。

在世界经济趋向于全球化和多元化的今天,理解文化差异对管理的意义尤为重要,愿本书能为广大读者接受。

陈 龙

中国科学院心理研究所

1994 年 12 月 24 日

序 言

20 世纪 60 年代后期,我偶然对文化差异产生了兴趣,并接触了有关研究这些差异的大量资料。以文化差异为主题的《文化的效应》一书于 1980 年问世就是这一研究的成果。该书主要是以学者为对象而写的,它也只能供学者使用,因为该书对现存的心理、组织社会学和管理学理论是否放之四海而皆准提出了疑问。为了支持我的论点,我在书中进行了理论阐述,出示了基础资料及统计处理方法。

《文化的效应》一书出版之际,正值人们对国家之间、组织之间的文化差异的兴趣与日俱增,但又缺乏内容翔实的资料之时。当然,《文化的效应》的主题不仅仅甚至不主要是与专家学者有关,而是对要与自己所处的狭小的生活圈以外的人接触的任何人都有很密切的关系,因为在现代社会里与外界交往对每个人来说都是必不可少的。这本《跨越合作的障碍——多元文化与管理》的读者可以是任何对此主题感兴趣的人,比如,学生、商人、政府官员、记者,或者是只想随手拿来浏览一下的人。在书中尽可能避免使用社会科学方面的孤僻术语,有必要的地方还作了注解,并且为此目的,在书后列出了相关的词汇表。

在 10 年之后,对《文化的效应》的内容进行重新构思,使本书能够把别人和我本人的最新研究,包括对组织文化差异的研究也包容了进来。从 1980 年以来,许多人都发表了研究文化差异的重要成果。这本书的后半部,几乎都是以新的材料为基础写成的。在此我特别要感谢的是香港的迈克尔·邦德(Michael Bond)和美国北卡罗来纳州查尔索尔希的迈克尔·霍佩(Michael Hoppe)。是他们的研究激发了我在基本方法上的思考。另外,要感谢的是文化交流合作研究会对于我们在丹麦和荷兰进行组织文化研究项目时所给

予的合作。身居海牙的管理顾问鲍勃·韦斯菲茨(Bob Waifisz)那聪慧的心灵始终是我们灵感的源泉,是他向我传授了如何向实践型人们传输文化的丰富经验。

在本书的构思孕育过程中,可列入为我提供资料,进行讨论和对新的观点进行善意批评的人中当属霍夫斯坦德一家。他们是:马艾克,约瑟芬,格特·简,罗库斯,巴特和吉迪恩。他们由《文化的效应》时期家庭餐桌边的讨论者到现在已成了各自不同领域的专家,我们对文化差异的共同兴趣至今未减。这种兴趣同时也成了在学术和情感方面给我以支持的力量,我带着爱和感激的心情想念他们。

这本书旨在献给我的孙子利斯贝恩(Liesbeth)和布雷吉·霍夫斯坦德(Bregje Hofstede)以及还没出世的孙子孙女们。我们所处的这个世界正在向他们这一代过渡,其中充满了不同心理内涵的冲突。利斯贝恩和布雷吉现在不会喜欢这本书,因为书中没有美丽的图画。为此,我感到遗憾。但我希望此书能为他们的明天和我们的今天在文化方面的共同理解略尽绵薄。

G. 霍夫斯坦德

于荷兰马斯特里赫特,费尔普

1991年8月

目 录

作者简介	(ii)
作者为中译本写的序言	(iii)
译者前言	(v)
序言	(vii)
 引言	 (1)
第一章 文化的层次	(1)
第一部分：民族文化	(22)
第二章 比其他更平等	(22)
第三章 我,我们,他们	(51)
第四章 他与她	(88)
第五章 对威胁的不同反应	(124)
第六章 金字塔,机械,集市与家庭	(165)
第七章 品德与真理	(191)
第二部分：组织文化	(210)
第八章 从时尚到管理工具	(210)
第三部分：应用	(245)
第九章 不同文化的冲突	(245)
第十章 在多元文化世界中生存	(279)
附录：有关研究方法	(294)
阅读资料	(294)
术语简释	(311)
参考文献	(316)

引言

第一章 文化的层次

第十一号陪审员：(站起来，很有礼貌地说)“对不起。关于……”

第十号陪审员：(打断了他的话，并学着他的腔调)“对不起，该死的，干嘛要这么斯文？”

第十一号陪审员：(眼盯着第十号陪审员)“同样，我要问你为什么不斯文点呢？我从小就是这样成长起来的。”

——摘自 R. 罗斯《十二个愤怒的人》

《十二个愤怒的人》是美国的一部话剧，后改编成电影，由亨利·方达主演，名噪一时。该剧写于 1955 年。剧中的场景是纽约法院的陪审团室。12 名过去毫不相识的陪审员必须就贫民区的一名被指控犯谋杀罪的男孩进行集体裁决，看他是真的有罪还是无辜。上述对话引自该剧第二幕，也就是最后一幕。这时，人物的情绪达到了高潮。这是第十号陪审员——一个车库主和第十一号陪审员——一个出生于欧洲(可能是奥地利)的手表制造商之间的交锋。第十号陪审员为对方的言谈举止过于文质彬彬而感到恼火。但这位手表制造商无法改变自己举止，他在这个新的国家里已生活了多年，依然保持着自幼养成的习惯。在他的骨子里有一套持久不变的行为准则。

一、心态各异，问题相同

在这个世界里，人与人之间，群体与群体之间，民族与民族之间，由于思维、感觉、行为的差异，而充满着种种对抗。同时，在这些

个人、群体和民族之间，正像《十二个愤怒的人》那样，面临着共同的问题。要解决这些问题，需要彼此间的相互合作。生态、经济、军事、卫生及气象等方面的发展并不会因为国界或地区的划分而停滞不前。对付各种威胁（如核战争、酸雨、海洋污染、动物灭绝、艾滋病或世界范围的经济衰退等），都需要许多国家的领导人通过协调，取得共识。这些领导人又需要得到众多追随者和群体的支持，才能实施所作出的决定。

因此，了解这些领导人及其支持者在思维、感情和行为方面存在的差异，是在世界范围内解决问题的一个有效条件。而经济、技术或生物学方面的合作问题，往往被认为是纯技术性的问题。为什么很多解决办法不起作用或者无法实施，其原因之一就是因为忽视了合作者之间存在着思维上的差异。因此，了解这种差异至少与了解技术因素同等重要。

本书目的在于帮助世界各国人民如何处理他们之间在思维、感情和行为方面的差异。它告诉读者，虽然人们的心态千变万化，但这种变化有其一定的结构，可以把它作为人际间相互了解的基础。

二、作为心理编程的文化

每个人都有自己内在的思维、感情和潜在的行为模式，这是通过一生习得的，而且绝大部分是在幼年时代学到的，因为人们年幼时最容易学习和吸收。一个人一旦在其内心世界确立了一定的思维、感情和行为模式，若再学别的不同模式，就得抛弃原来的模式，而这要比第一次学习困难得多。

按照给计算机编程的方法，本书将这种思维、感情和行为模式称为“心理编程”或“心理软件”。当然这并不意味着像电子计算机那样给人也编出程序。人的心理编程只能部分地决定他的行为举止。人具有一种基本的功能，可以使其脱离思维程序，而按照新的方式作出反应。这种新方式可能是创造性的，也可能是破坏性的，

亦或是出乎意料的。本书所谈论的“心理软件”只是指出那种反应作用可能出现的人际之间的交往活动,而且这种活动能为他人所理解(无论其过去的表现如何)。

人的心理编程来自他成长并积聚生活经验的社会环境。这种程序的编制从家庭开始,然后在邻里、学校、青年团体、工作场所及居住社区中继续进行。本章开头提到的那个欧洲钟表制造商来自一个现今仍很重视文明举止的国家和社会阶层。在那种环境里,绝大多数人的行为举止都和他一样。然而,那位车库主是从贫民窟里工作长大的。他所获得的心理编程就与第一位陪审员的截然不同。因此心理编程随着它们赖以产生的社会环境的不同而有所变化。

这种意义的“心理软件”通常可称为文化。“文化”这个词有多种含义,都出自拉丁语,指的是耕作土地。在大多数西方国家的语言里,“文化”通常指“文明”或“思想修养”,特别是教育、艺术和文学修养的结果。这是文化一词狭义上的含义,有时我把它叫作“文化-1”。但文化作为心理软件的含义就要广泛得多,这是社会人类学者中广为运用的,我把它叫作“文化-2”。这个概念将贯穿整本书。

社会(或文化)人类学是关于人类社会的一门科学,尤其是(虽则不仅是)指传统的或“原始”的社会。在社会人类学中,“文化”这个词是上面几段中提到的全部思维、感情和行为模式的接头词。“文化-2”不仅包括表现人们高尚思想的各种活动,而且也包括生活中普通和琐细的一些事情,譬如向人问候、吃东西、表达感情的方式、与他在物理空间中保持一定的距离、表达爱情的方式或是保持个人卫生等等。政治家或新闻工作者有时不自觉地文化-1和文化-2混为一谈。但总的说来,与文化-1比较,文化-2更多地涉及到一些基本的人际交往活动,它需要处理一些使人不快的问题,例如,人们移居到一个新的国家便会有文化上的适应问题发生。

文化-2常常是一种集体现象,因为它总是部分地和那些现在或过去生活在同一社会环境中的人们所学到的东西有关。所以

说,是集体的心理编程把这个群体或这一类型^①的人与那个群体或那一类型的人区别开来了。^②

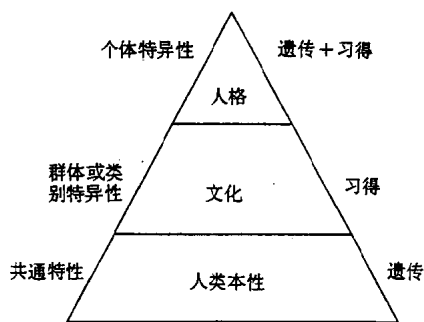


图 1-1

人类心理编程独特性的三个层次

文化是学习得来的,并非遗传的。它产生于一个人的社会环境,而不是他的基因。文化一方面应从人的本性去识别,另一方面也应从每个人的个性去划分(图 1-1)。至于本性和文化之间、文化和个性之间的界限何在,那是社会科学家们讨论的问题。

人性是人类共有的,从苏联(本书为 1990 年写就,所以仍用苏联,其他国家也用 1990 年的名称——译者注)教授到澳大利亚土著居民,人皆有之。它表示一个人心理软件中的普遍层次,是从基因中遗传的。用计算机语言来说,人性是决定一个人生理的和基本的心理活动的运行系统。人有能力感受到恐惧、愤怒、爱情、喜悦和忧伤,需要与他人联系、自娱和锻炼,审视环境以及与他人交谈,所有这些都属于该层次的心理编程。然而,人如何对待这种感情,如

① 群体是指互相有联络的一组人。类型是指这类人有某种共同点,但不一定有联络,例如:所有女管理人员,或是 1940 年以前出生的人。

② “思想集体编程”这一概念与法国社会学家 P. 鲍狄欧(Pierre Bourdieu)提出的“习性”概念相似:即“存在的某些条件产生一种习性,一种永久的、可变换气质的体系。习性……能为实践和形象打基础……人们能用以在没有实际指挥的情况下,集体演奏管弦乐。”(Pierre Bourdieu, *Le sens Pratique*, Paris, Editions de Minuit, 1980, p. 88—89, translation by GH).