

跨文化企業管理心理學

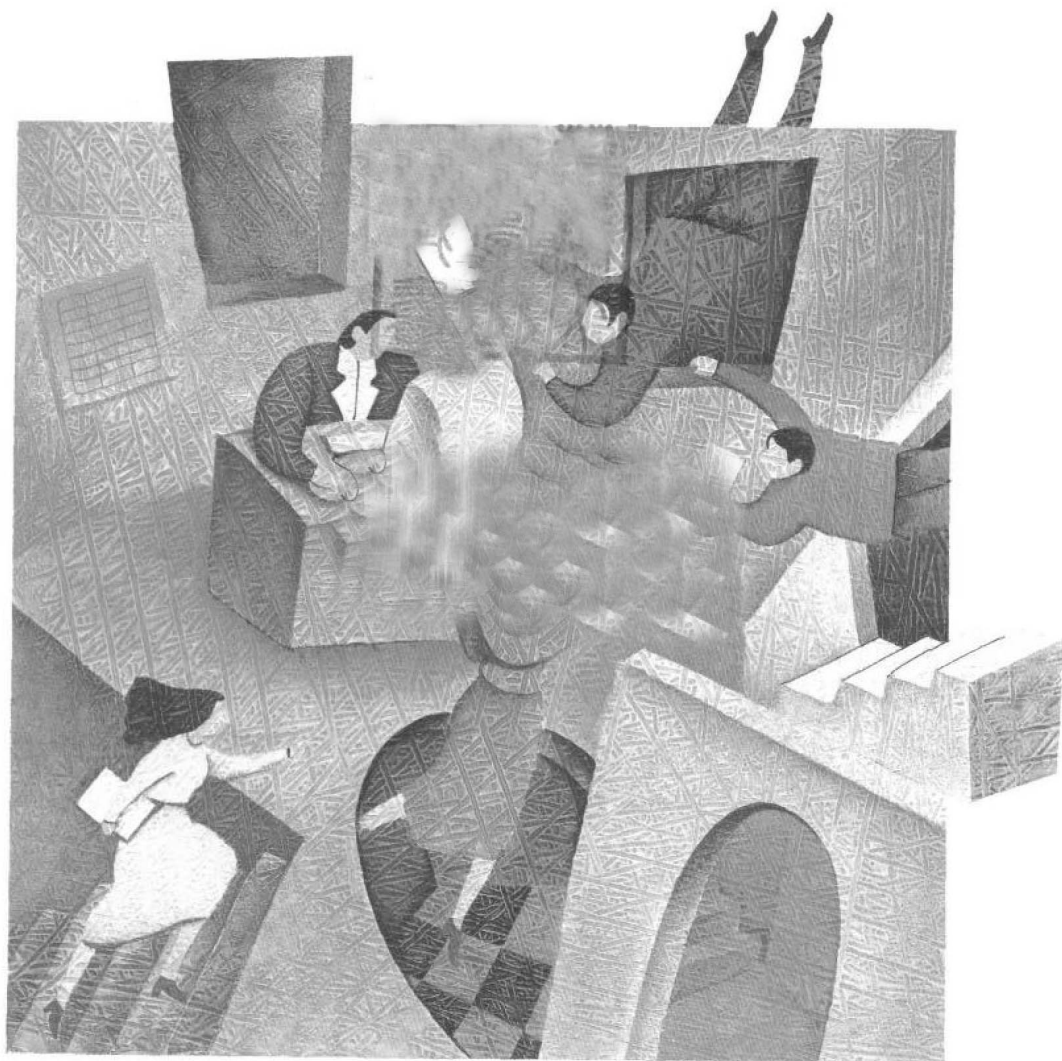
嚴文華・宋繼文・石文典◎編著



f270 01
y169

跨文化企業管理心理學

嚴文華 · 宋繼文 · 石文典◎編著



1993.12.15

跨文化企業管理心理學

商學叢書

編著者／嚴文華·宋繼文·石文典

出版者／揚智文化事業股份有限公司

發行人／葉忠賢

總編輯／林新倫

執行編輯／晏華璞

美術編輯／周淑惠

登記證／局版北市業字第1117號

地址／台北市新生南路三段88號5樓之6

電話／(02)2366-0309

傳真／(02)2366-0310

E-mail／book3@ycrc.com.tw

網址／<http://www.ycrc.com.tw>

郵撥帳號／14534976

戶名／揚智文化事業股份有限公司

印刷／鼎易印刷事業股份有限公司

法律顧問／北辰著作權事務所 蕭雄淋律師

初版一刷／2002年11月

定價／新台幣450元

I S B N／957-818-439-5

本書由東北財經大學出版社授權出版發行

本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回更換。

版權所有 翻印必究

序

二十一世紀是資訊時代，全球經濟更加一體化，跨國經營與合資企業的浪潮席捲全世界。二十一世紀的大陸大市場將吸引更多的國外企業來投資，大陸的企業也將越來越傾向將資金投向國外。

大陸已是世界上外商投資的第二大地區。發展中外合資企業有利於發展國際分工和國際交換，引進先進技術和管理經驗，輸出更多更好的產品，從而加速現代化建設。

合資企業從表面、淺層次上看是資本、技術、商品、勞務、管理的融合，而其深層次的內涵則是東西方兩種文化的撞擊、衝突、融合與吸收。

由於東西方文化上的差異，各國的管理理論、管理制度與方法也不相同，為此，企業內部中外雙方管理人員之間的管理理念與方法會不斷產生衝突與碰撞，對此，我們要善於吸收，融合兩種文化的菁華，在東西方的接合點上創造出新的管理模式。

全書系統分析了文化差異背景下合資企業員工的需要、動機、態度的差異，以及管理中可能產生的文化衝突；進而介紹了我們經多年研究、跨越不同國家文化差異的障礙而提出的，能被合資企業各方所共同接受的新而有效的中外合資企業跨文化的管理新理論——共同管理文化新模式與整合、同化理論。

書中具體介紹了跨文化企業中的人力資源管理與開發、人員的有效溝通，同時提出了跨文化企業的有效組織與領導的內

涵與架構。書中有許多成功或失敗的合資企業的案例分析，有助於吸取經驗與教訓。

但願本書的出版能為二十一世紀的跨國經營與合資企業的發展和培訓涉外經濟、經營管理人才做出貢獻。

嚴文華 · 宋繼文 · 石文典

編著者簡介

嚴文華

女，1969年生。華東師範大學管理心理學在讀博士，講師。1991年在新疆師範大學獲法學學士學位，1994年在華東師範大學國際問題研究所獲法學碩士學位。上海管理學專業委員會理事、華東師範大學心理健康輔導中心諮詢師。在《為了孩子》、《上海教育報》等刊物上發表文章三十多篇。

宋繼文

女，1974年生。華東師範大學管理心理學碩士，香港科技大學恆隆管理學院在讀博士。上海市社會心理學會管理心理學專業委員會理事、上海心理衛生學會會員、華東師範大學心理諮詢中心諮詢師。曾在《心理科學》等刊物上發表論文多篇。

石文典

男，1964年生。華東師範大學管理心理學在讀博士，副教授。1985年畢業於西北師範大學教育系，1988年在陝西師範大學獲心理學碩士學位，1988-1998年任職於寧夏大學。主持和參加過多項科研項目，發表論文二十餘篇，出版專著兩部。

邁向21世紀台灣中小企業經營策略	350元
許文志/著	
策略性人力資源管理(第二版)	550元(精)
張火燦/著	
人力資源管理	750元(精)
劉秀娟、湯志安/譯	
成本管理(上) 基本概念與會計系統	550元(精)
吳惠琳/譯	
成本管理(下) 決策、規劃與控制	750元(精)
吳惠琳/譯	
管理學	800元(精)
郭建中/譯	
企業概論	800元(精)
游文詒/譯	
作業研究	700元(精)
李茂興/譯	
人力資源策略管理	500元
李漢雄/著	
行銷學 競爭、策略、個案	450元
許長田/著	
財務管理	650元(精)
楊建昌、陳智誠/譯	
企業心理學	500元
林欽榮/著	
行銷學(二)	550元(精)
郭建中/譯	
行銷學(下)	400元(精)
郭建中/譯	
現代經濟學	800元(精)
林介松/譯	
行銷策略	650元(精)
李茂興/譯	
行銷計畫與策略個案研究	550元(精)
李茂興/譯	
商業統計學(上)	600元(精)
葉小藥/校閱 陳育聖、謝忠和/譯	
商業統計學(下)	650元(精)
葉小藥/校閱 陳育聖、謝忠和/譯	
觀光行銷學	500元
曹勝雄/著	
組織行為(原書精華版第六版)	450元
李茂興/譯	
海關實務	650元(精)
林清和/編著	
商業心理學	550元
林仁和/著	
現代財務管理(上)	550元
黃淑娟/譯	
現代財務管理(下)	
張書源/譯	
藝術管理	350元
洪惠瑛/著	
人力資源管理	600元
林欽榮/著	
組織行為	550元
林欽榮/著	
消費者行為	500元
林欽榮/著	
職業心理學	400元
呂建國、孟慧/編著	
投資心理學	400元
陸劍清等/編著	
市場營銷心理學	400元
石文典等/編著	
經濟心理學	400元
俞文釗等/編著	
跨文化企業管理心理學	450元
嚴文華等/編著	

目 錄

序 i

導論 二十一世紀跨國經營與合資企業的新學科——跨文化企業管理心理學 1

第1章 跨國公司與合資企業 15

- 1.1 跨國公司與合資企業的一般概念 16
- 1.2 合資企業和跨國公司在大陸的發展現狀及趨勢 20
- 1.3 合資企業和跨國公司在大陸發展面臨的主要問題與挑戰 36
- 1.4 合資企業在大陸成功與失敗的案例 50
- 本章摘要 64
- 思考與探索 65

第2章 文化差異與合資企業的管理 67

- 2.1 文化與管理 68
- 2.2 不同文化背景下員工需要、動機、態度的差異 78
- 2.3 文化差異與管理中的文化衝突 98
- 2.4 文化差異與管理中領導者領導模式的差異 103
- 本章摘要 112
- 思考與探索 113

第3章 合資企業跨文化管理的理論 115

- 3.1 跨文化企業管理的分析模式 116
- 3.2 跨文化企業管理的理論 123
- 3.3 合資企業共同管理文化的新理論與模式 129
- 3.4 跨文化管理的整合同化理論 145
- 本章摘要 160
- 思考與探索 161

第4章 跨文化的企業文化 163

- 4.1 企業文化的一般概念 164
- 4.2 跨文化企業文化的獨特性 174
- 4.3 美國企業文化的特點 180
- 4.4 德國企業文化的特點 184
- 4.5 日本企業文化的特點 188
- 4.6 大陸企業文化的特點 197
- 4.7 跨文化的企業文化建設 203
- 本章摘要 209
- 思考與探索 210

第5章 跨文化企業中的人力資源管理與開發 211

- 5.1 跨文化人力資源管理的理念差異 212
- 5.2 中美日企業人力資源管理特點比較 219
- 5.3 大陸合資企業的人事管理 225
- 5.4 合資企業精神激勵模式的跨文化差異 232

- 5.5 民主與參與管理的跨文化差異 241
- 5.6 員工目標和滿意度的跨文化比較 251
- 本章摘要 269
- 思考與探索 270

第6章 跨文化企業中人員的有效溝通 271

- 6.1 跨文化溝通的意義及過程 272
- 6.2 影響跨文化溝通的主要因素 277
- 6.3 建立有效的跨文化溝通 296
- 本章摘要 309
- 思考與探索 310

第7章 跨文化企業的組織 311

- 7.1 企業的組織結構與設計 312
- 7.2 合資企業的組織結構與設計 317
- 7.3 跨國公司的組織結構與設計 321
- 7.4 跨文化企業組織結構的選擇 329
- 7.5 跨文化企業組織的新發展 332
- 本章摘要 342
- 思考與探索 343

第8章 跨文化企業的有效領導 345

- 8.1 合資企業的領導體制 346
- 8.2 合資企業領導的素質 365
- 8.3 合資企業領導的管理技能 376

本章摘要 383

思考與探索 384

參考文獻 385

導論

二十一世紀跨國經營與合資企業的新學科——跨文化企業管理心理學



一、跨文化企業管理心理學的產生背景 ——國際經濟發展的要求

自十九世紀開始的經濟全球化，到二十世紀末已成為不可阻擋的潮流。它最大的影響就是打破了不同文化之間的時空關係。國際分工日益細化，各國之間的相互依賴性在增加，自然資源、人力資源和金融資源正以新的方式得到重新分配。正如一位商人所說，標有「日本製造」的電視，可能是用馬來西亞的原料、新加坡的映像管、印度的積體電路、日本的商標組裝而成。全球化已成為人們日常生活的一部分。漫步世界任一大城市的街頭，你都可以看到來自全球各個地區的商品在櫥窗裡展示；進入網際網路，你可以和世界各地的人們自由而方便地交流。

僅僅在幾十年前，這一切還是不可想像的。像「合資企業」、「跨國公司」等字眼，在半個世紀以前還不為人們所熟悉，但現在，它們的產品已步入平常百姓家。據統計，到1998年底，全球跨國公司超過四萬家，其子公司超過二十萬家；跨國公司的投資額占世界投資總額的70%以上，產值占世界總產值的40%，貿易額占貿易總額的50%，其中大約1%的大型跨國公司對外直接投資額占世界對外直接投資總額的50%以上。全世界貨物和勞務總出口額為四億美元，其中1/3是在跨國公司內部進行的；新技術開發的80%為跨國公司所壟斷。跨國公司和合資企業不僅是產品、資金、技術的跨國界流動，從深層次看，更是文化的流動、相互影響和衝突。有一個例子說，一個美國商人一直向一個太平洋小島上的居民訂購手工編織特產，

由於銷路好，他提出大筆訂單，滿心以為單價會因此便宜下來。當地土著居民聽後，對他說：「如果這樣，每一個的價格要比以前貴。」他非常不解，詢問為什麼。當地居民說：「長時間做同一件事，那多枯燥呀！」在金錢萬能的價值取向中長大的這個美國人，很難理解以工作為樂的島民的決定。

與經濟全球化同時發展的還有另一種趨勢：地區經濟區域化、集團化。歐洲共同體發展成為歐盟，其成員國內部形成人員、資金、商品等可以自由流通的統一大市場；東盟也由七國發展為十國，內部合作加強；北美形成美、加、墨自由貿易區；南亞地區也成立了南亞國家聯盟組織……。地區化和全球化相互呼應，包含了一對矛盾：在全球化過程中強調地區特點，在地區化過程中強調國家和民族特點。與此相應的文化也出現同樣的特點：一方面文化超越時空，相互交融，另一方面文化又強調民族特色，民族文化保護主義又有了市場。這對矛盾其實不矛盾：不同文化只有在對比、碰撞中，方能顯英雄本色和自身特點。保護和強調本民族文化也是一種本能舉措。如歐元的誕生標誌著歐盟一體化在貨幣統一方面的重大進展，但歐盟內部不僅對是否使用歐元產生了激烈爭論，而且對用哪一國語言來命名歐元這一點也進行了反覆爭論，英國、法國和德國各不相讓，最終以折衷的 Euro 來命名，各成員國分批開始使用歐元。

與此相應的是跨國公司在九〇年代出現了新變化，主要有：跨國公司投資區域分布開始向多元化方向發展；兼併與收購成為跨國公司創辦新企業和對外直接投資的主要形式；跨國公司與東道國社會、經濟、文化的聯繫進一步密切，公司管理人員日益「當地化」等。這些特點表明，跨國公司已更深地捲

入到他國的政治、經濟和文化生活中去。

事實證明，歷史已經發展到這個階段：文化在一國的社會、政治、經濟、外交等各個層面的作用凸顯。有一個有趣的經濟文化現象：在企業的國際化過程中，企業海外市場擴大的地理順序與心理距離一致。在以瑞典的約漢森（Johnson）、魏德雪姆（Paul Wiedersheim）等人為代表的北歐經濟學派看來，心理距離（psychic distance）指妨礙與干擾企業與市場間資訊流動的因素，包括語言、文化、政治體系、教育水準、經濟結構、經濟發展水準等因素。典型的例子有：據對美國威斯康辛州四百二十三家企業的調查發現，小量出口的企業，市場大多以加拿大為主，而大量出口的企業就有更廣闊的市場。這是因為美國和加拿大的心理距離近，小企業出口到加拿大，風險小。同樣，大陸吸引外部資金的67%來自港澳台地區，原因之一就是文化和地理上的接近。

在以跨國公司和合資企業為主體的跨文化企業中，文化與管理的關係具有比以往更重要的意義。文化既可以成為管理的推動力，也可以成為管理的阻抗力量，也就是說，既存在跨文化優勢，也存在跨文化劣勢。英國的J·鄧寧（Dunning, 1980）認為其跨文化優勢主要體現在：

1. 企業的特定優勢（peculiar advantage）：也就是企業為什麼能到國外去投資的原因，主要指企業的無形資產優勢，包括商標品牌、生產技術、產品品質、科技含量、管理技能等。
2. 內部化優勢（internalization advantage）：即企業到他國去投資，不是透過市場轉讓，而是透過把企業資產轉移到

他國完成，可以減少市場成本和運作時間。

3. 區位優勢 (location advantage)：企業選擇投資地點的考慮因素之一，就是把以上優勢與當地生產要素結合起來，以取得比單純出口要高的利益。

這些理論上的優勢要能得以實現，必須有管理和文化上的「嫁接成功」。從跨文化企業的經營實況看，遭遇困境的企業為數不少。據調查，八〇年代發達國家合資企業出現困境的比例高達30%，在發展中國家這個比例更高，達40%以上。造成跨文化劣勢的主要原因還在於跨文化企業的任務難度和組織形式本身。合資企業面臨的任務往往要比在本國開辦企業更複雜、更困難。

當兩種或兩種以上的文化必須在同一框架內合作時，可能面對的劣勢是：

1. 客人劣勢：對於東道國的文化、語言、法律、人力資源、環境等不甚了解，要花時間了解和適應，就像客人新到陌生的地方一樣。
2. 市場劣勢：雖然在投資前，企業都會對東道國的市場狀況進行可行性論證，但真正要把產品打入已被其他產品占領的市場或開闢新市場，仍需要一定的時間和進行資金投入。
3. 跨文化管理劣勢：不同的文化有不同的時間觀、價值觀、工作目標和管理目標、風格等，在有異文化作參照時，本文化的特點更易凸顯，也就更易強調和維護本文化。如果合資企業的各方不能達成共識或取得一致，就會造成多種矛盾，矛盾激化時有可能導致合作破裂、企業破產。

二、本學科研究對象的規定性

文化的界定

跨文化的研究首先要確定兩種文化之間的界限。在研究文化對管理的影響時，一般都把國家做為主要的分析對象。儘管這種劃分相對來說比較粗糙，但因國家是受歷史、教育體制、法律制度、行政管理及人情風俗等文化影響的基本單位，每個人都受自己國家特定經濟發展水準、發展階段的影響，所以人們一般把國家作為跨文化管理研究的界限。

跨文化管理理論的研究

國內外學者在研究和實驗的基礎上，提出了一系列跨文化管理的分析模式。跨文化管理型態具有主體多元、方法多樣、文化多源等特點。成功的跨文化管理模式應該是多元文化主體共同努力，以各方的管理文化為基礎，建構起新的有效運行的管理模式，即共同管理文化模式。在跨文化企業中引進新的管理理論時，必須考慮到文化的選擇規律：低位勢文化向高位勢文化趨同；與本民族文化深層結構相契合的文化內容容易被接受。引入別國成功的管理經驗時，一定要考察管理背後的文化因素，要考慮本國文化的選擇性與相容性。