

企业集团

管理研究丛书

国家自然科学基金
资助项目

席酉民 主编 葛京 杨莉 李武 著

跨国企业集团管理



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



F276.7
21

国家自然科学基金资助项目
企业集团管理研究丛书

跨国企业集团管理

席酉民 主编
葛 京 杨 莉 李 武 著



机械工业出版社

本书以当今国际竞争环境为背景,以企业集团跨国经营为研究对象,探讨了跨国企业集团的组织演进、资源配置、竞争优势、知识管理与组织学习、控制机制等方面的问题,主要内容涉及跨国经营理论的系统研究,跨国企业集团的一体化经营方式与途径,组织结构演进的路径及发展脉络,基于资源的跨国经营行为分析,跨国经营过程中的知识管理与组织学习,跨国企业集团的控制机制运用以及跨文化管理等主题。本书可供从事国际商务活动与研究的各界人士参考。

图书在版编目(CIP)数据

跨国企业集团管理/席酉民主编. —北京:机械工业出版社, 2002. 8
(企业集团管理研究丛书)
ISBN 7-111-10737-3

I. 跨… II. 席… III. 跨国公司-企业集团-企业管理 IV. F276. 7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 054931 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:刘秀云 版式设计:霍永明 责任校对:唐海燕

封面设计:鞠 杨 责任印制:付方敏

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2002 年 9 月第 1 版·第 1 次印刷

1000mm×1400mm B5·7.875 印张·284 千字

0 001—4 000 册

定价:22.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换
本社购书热线电话(010)68993821、68326677—2527
封面无防伪标均为盗版

国家自然科学基金重点项目(79830010)
企业集团组织、发展与协调管理的理论、模式和政策研究

主持人及子项目主要成员名单

项目主持人：席酉民(西安交通大学副校长,管理学院教授,博士生导师)

项目助理：梁 磊(西安交通大学管理学院党委副书记,组织管理系副教授)

子项目一：企业集团演变发展与管理控制模式比较研究

1. 梁 磊(西安交通大学管理学院党委副书记,组织管理系副教授)
2. 王洪涛(西安交通大学管理学院博士研究生)
3. 王益谊(西安交通大学管理学院博士研究生)
4. 毕鹏程(西安交通大学管理学院博士研究生)

子项目二：我国企业集团形成与成长机制及其模式研究

1. 夏德林(国家经贸委经济研究中心原副主任、副研究员,中国经济出版社党委书记)
2. 宋 毅(国家经贸委经济研究中心研究员)
3. 李明星(国家经贸委经济研究中心处长,高级经济师)
4. 白英资(国家经贸委企业改革司处长,高级经济师)
5. 魏 然(江苏省计委处长,南京大学管理科学与工程研究院博士后)
6. 姚洪兴(东南大学系统工程研究所副教授,博士)
7. 赵林度(东南大学经济管理学院副教授,博士后)

子项目三：基于现代经济博弈的企业集团理论研究

1. 盛昭瀚(南京大学管理科学与工程研究院院长,教授,博士生导师)
2. 肖条军(南京大学管理科学与工程研究院博士后,博士)
3. 周 晶(南京大学管理科学与工程研究院所长,教授)

4. 蒋德鹏(南京大学管理科学与工程研究院高级经济师)

子项目四：企业集团治理模式与治理结构研究

1. 赵增耀(西北大学经济管理学院教授,博士,西安交通大学管理学院博士后)
2. 仲伟周(西安交通大学管理学院技术经济系副教授,博士)
3. 吴淑琨(西安交通大学管理学院组织管理系讲师,博士)
4. 韩省亮(西安交通大学管理学院博士生)

子项目五：企业集团组织结构和管理模式研究

1. 韩 巍(西安交通大学管理学院组织管理系讲师,博士)
2. 席西民(西安交通大学副校长,管理学院教授,博士生导师)
3. 路一鸣(西安交通大学管理学院博士研究生)

子项目六：支持企业集团形成与发展的制度环境与政策研究

1. 盛昭瀚(南京大学管理科学与工程研究院院长,教授,博士生导师)
2. 胡汉辉(东南大学科技处副处长,教授,博士生导师)
3. 刘怀德(东南大学经济管理学院副教授,博士后)
4. 吴广谋(东南大学系统工程研究所教授)

子项目七：企业集团信息管理与财务控制

1. 刘 杰(同济大学经济管理学院教授)
2. 魏 巍(同济大学中德学院教授)
3. 许 勤(同济大学经济管理学院教授)

子项目八：企业集团人力资本管理

1. 段兴民(西安交通大学管理学院组织管理系教授,博士生导师)
2. 张生太(西安交通大学管理学院博士生)
3. 闫淑敏(西安交通大学管理学院博士后)
4. 曹建安(西安交通大学会计学院副教授)

子项目九：企业集团竞争力及综合评估体系与评估方法研究

1. 韩 平(西安交通大学管理学院组织管理系讲师,博士)
2. 张 禾(西安交通大学会计学院组织管理系副教授)
3. 唐方成(西安交通大学管理学院博士研究生)
4. 贾永强(西安交通大学管理学院硕士研究生)

子项目十：跨国企业集团管理与控制研究

1. 葛 京(西安交通大学管理学院组织管理系讲师)
2. 李 武(西安交通大学管理学院博士)

3. 杨 莉(西安交通大学管理学院硕士研究生)

子项目十一：知识经济下的企业集团研究

1. 姚小涛(西安交通大学管理学院组织管理系讲师,博士)
2. 席酉民(西安交通大学副校长,管理学院教授,博士生导师)

子项目十二：企业集团案例研究

1. 负玉玲(西安交通大学管理学院技术经济系讲师,博士)
2. 席酉民(西安交通大学副校长,管理学院教授,博士生导师)
3. 唐文雄(东南大学经济管理学院博士)
4. 陶向京(东南大学经济管理学院讲师,博士)
5. 肖 渡(东南大学国际合作处副主任,教授)

《企业集团管理研究丛书》总序

19 世纪末、20 世纪初，企业集团这种现代经济组织的重要形式在欧美一些发达的工业化国家中形成。随后这种企业群体形式遍及世界，在经济活动中扮演了重要角色。随着世界经济一体化的发展和科学技术的进步，企业的扩张越来越快，规模也越来越大。一些大集团、大企业借助其巨额的资本实力、先进的技术力量、庞大的组织架构、一流的管理水平以及多元的文化背景，已经对不同的国家、地区、民族的经济与社会生活产生了重大的影响。

为了加速从计划经济体制向市场经济体制转轨的改革进程，提高综合国力和国际竞争力，我国在 20 世纪 80 年代就开始组建企业集团，当时主要是通过政府的干预形成了一批依靠行政关系统一管理的企业集团的雏形。进入 20 世纪 90 年代后，通过国有资本授权持股等方式，我国组建了一批以产权、技术和产品等要素控制为特征的、较为规范的企业集团。然而，由于受传统计划经济的影响，我国企业集团在组建过程中仍然存在着一些亟待改进的现象，如：只注重规模的扩张而忽视总体效益的提高，过度多元化导致企业核心业务逐渐削弱，在一些地方还存在相当严重的政府行政干预和“拉郎配”行为，集团内部管理体制不规范而难以发挥整体组合功能等。

20 世纪 90 年代以来，特别是从我国确定建立社会主义市场经济体制后，随着国有大中型企业改革的深入以及企业破产、兼并、重组的发展，企业集团的形成和规模扩张的速度逐渐加快。由此，我们有必要也有条件从深层次理论研究的角度出发，系统综合地考察我国企业集团形成和发展的特点、企业集团的性质和特征及其在市场经济条件下运行的外部环境和内在机制，特别是研究企业集团组织结构的演进和发展，促使其能够灵活地适应市场经济的要求，发挥集团体制的积极效应，为促进国民经济发展、提高国际竞争力做出更大的贡献。

综观企业集团研究的历史，国内外学者曾从不同的角度、运用不同学科的专业知识与方法对企业集团及其相关问题进行了广泛的研究，并取得了丰硕的成果。但是，反观中国企业集团现实发展中所面临的种种问题，依然有很多难

以从既有成果中找到系统的答案。为此,本项目力求在管理理论研究和社会经济现实之间架起桥梁,从总体上给出对企业集团管理的系统认识,同时在吸收前人成就的基础上,对于一些具有时代特征的新问题、新现象进行深入的钻研,以期取得一些新的知识、理论和方法。本项目通过深入系统的理论研究和实证分析,在进一步明确企业集团的性质、地位、作用、经营体制、管理方式及其与宏观经济调控之间关系的基础上,提出了有关我国发展企业集团的主要目的、多样化的模式选择及可行的途径等方面的意见和建议,希望能够为我国企业集团的科学组织、稳步发展和协调管理提供理论依据和政策支持。

根据上述问题和既定研究目的,在国家自然科学基金的支持下,本项目组将整体研究工作划分为12个专题进行深入研究,具体是:

(1) 企业集团形成、演变、发展、管理控制模式的总结和比较研究,即通过对企业集团的出现、作用与局限性等进行综合分析,主要对美国、日本、德国、韩国四个典型国家与东南亚华人企业集团的历史发展与现状作纵向研究和横向比较,进而从动力机制、组织管理机制、环境适应机制等方面对企业集团的一般特征和运行规律进行深入分析,得出对发展中国企业集团的政策建议。

(2) 我国企业集团形成与成长机制及其模式研究,即从实现企业的模糊边界与实现动态边界角度研究企业集团的动因,揭示企业集团的本质,综合利用多种理论和方法研究企业集团的形成动因、成长过程、增长决策、集团内部成员企业合作与竞争机制、企业集团的结构及其组织模式等问题,并提出促进中国企业集团发展的对策建议。

(3) 中国企业集团的治理模式与治理结构研究,即从探讨企业集团治理结构要解决的基本问题入手,指出企业集团的治理结构除了要解决一般公司治理所面临的一般代理问题之外,还要解决成员企业间的关系协调问题,通过典型国家企业集团治理模式的比较,得出发展和完善中国企业集团治理的启示和具体的改进措施。

(4) 企业集团组织结构和管理模式研究,着重从文化角度阐释企业集团管理模式的本质特征,把管理行为由以往人们所概括的在“经济人”假定基础上的战略和战术的理性选择,还原为高度文化情境依赖中“理性”和“非理性”选择集合,以探讨实际管理行为的可能样式,从而形成对企业集团管理行为为新的系统思考。

(5) 中国企业集团竞争力与综合评估体系及方法研究,即重点通过对有关企业竞争力与竞争战略理论的综合研究,从企业集团竞争力内涵上分析其构成要素,进而构建企业集团竞争力模型,以期揭示企业集团竞争力基本要素之间的相互作用机制,并提出企业集团竞争力评价方法。同时,根据企业集团业绩

的内涵及对企业业绩评价方法的分析,对企业集团业绩评价的要素做出明确的区分,进而形成内容全面、结构合理的评估体系,并综合运用多种工具构建可以进行理论研究和指导实践的评估方法。

(6) 支持企业集团形成与发展的制度环境与政策研究,即重点分析政府在企业集团化过程中的作用、行为方式,从跨国经营、R&D、战略联盟、技术创新等角度具体研究政府的产业政策、金融政策和财政政策等对企业集团发展的影响和优化对策。

(7) 跨国企业集团管理与控制研究,即通过对外直接投资及跨国经营理论的综合研究与分析,揭示企业集团跨国经营的方式与途径,深入分析企业集团跨国经营的战略选择、资源配置、竞争优势和管理控制等,并对企业集团跨国经营中的文化与管理的关系进行具体研究,结合中国企业集团海外跨国经营的实际提出相应的改善意见和建议。

(8) 知识经济下的企业集团研究,即通过对经济组织运作环境变革的分析,对现代企业理论进行系统评析和补充,从新的角度揭示企业集团的产生与演进过程,分析企业集团的组织与控制结构及其在新经济环境中的变化,并对企业集团的成长模式与发展过程中的战略选择进行具体分析。

(9) 企业集团信息管理与财务控制,即从信息时代组织管理的需要出发,借助信息技术和财务控制方面的理论与方法,对企业集团的战略、结构、管理控制和组织边界等问题进行深入分析,为企业集团信息资源的规划、经营和管理提供可操作的模式及案例。

(10) 企业集团人力资本管理,即从企业集团人力资本的概念、特点及内部协作关系入手,研究人力资本的个体特性和组织效应,分析集团各成员企业人力资本的整合与协同,以及企业集团内部知识管理问题,设计人力资本战略规划与企业集团发展战略的整合模式,并对企业集团人力资本的获得、投资、激励、竞争、内部转移、绩效评价、保持和价值计量等职能问题进行相应的分析,以满足集团负责人对人力资本管理和运营的需要。

(11) 基于现代经济博弈的企业集团理论研究,即借助博弈论和数理经济学等相关学科的理论、技术和方法,对企业集团中大量存在的博弈关系、信息不对称性、管理决策等问题进行深入研究,以期比较深刻地揭示企业集团经营管理的客观规律,为企业集团管理的科学决策提供参考。

(12) 企业集团案例研究,即通过企业集团典型案例调查,对涉及企业集团 R&D 与风险投资、企业集团成因、企业集团治理、企业集团财务管理与资本运作、企业集团人力资本管理等问题进行检验,具体研究我国企业集团形成和发展的运行机制以及存在的主要问题,进而提出理论完善和实践修正的基本

结论。

在过去三年(1999~2001年)时间里,本项目组的全体成员奋发努力,在各自的专题领域进行了认真、深入、细致和富有创造性的研究,完成了一大批研究成果,而且部分研究成果已经通过企业咨询和管理设计、政府政策支持等形式转化为现实的管理生产力。为了使我们的研究成果可以为更多关心企业集团理论研究和实际操作的读者所了解,我们特选定十个专题将其研究成果进行综合,结集出版这套《企业集团管理研究丛书》。希望我们的工作能够适应经济发展的现实需要,形成对企业集团组织、发展与协调管理的全面、系统的认识,并对发展与完善中国企业集团、提高其市场竞争力、对我国产业结构调整及其发展的组织方式变革有参考价值。

应该看到,本项目的研究成果不仅仅是那些发表在国内外学术刊物上的论文,也不仅仅是这套丛书以及项目组成员在过去几年中完成的其它与此相关的学术论著,而且还包括一系列组织化的成果(如西安交通大学中国管理问题研究中心、南京大学管理科学与工程研究院、东南大学集团经济与产业组织研究中心等)、一支从事本领域专业研究的成熟的学术队伍和在过去几年中建立与发展起来的国内外学术合作研究网络。我们相信,这一切都将为我国管理科学,特别是企业及企业集团管理研究的持续发展奠定坚实的基础。

本项目作为国家自然科学基金委员会重点项目,研究工作得到了国家自然科学基金委员会的大力支持,在具体工作中还得到了国家自然科学基金委员会管理科学部主任成思危教授、副主任陈晓田教授、黄海军教授以及学科处处长冯芷艳教授和杨列勋博士的指导和帮助。在项目的研究过程中,国家自然科学基金委员会管理科学部于2000年11月专门在南京东南大学举行了“企业集团问题研究学术研讨暨项目检查会”,并邀请近20项有关企业集团问题研究方面的项目主持人与会参加交流。在该次会议上,由上海交通大学王浣尘教授为组长,南京大学赵曙明教授、机械工程经济管理研究院刘建一教授、江苏省副省长(经贸委原主任)吴瑞林先生、江苏综艺股份有限公司董事长胥圣达先生等为成员的专家组对本项目的中期报告和成果进行了认真的评议,在给予积极肯定的同时,还提出了一系列具体的意见和建议,对本项目后期研究工作的深化产生了积极的作用。此外,国家自然科学基金委员会还通过支持2001年5月在西安交通大学举办的“第四届管理国际会议(ICM'2001)”和2002年5月在南京大学举办的“经济全球化中的企业集团与跨国经营”,促进了本项目组与海内外同行专家、学者们之间的交流与合作,为研究工作创造了良好的学术条件。在此,我代表项目组全体成员向国家自然科学基金委员会及管理科学部的各位领导和有关专家、学者和同行一并表示衷心的感谢!

需要说明的是，本项目部分专题的研究工作还同时得到了国家软科学基金的支持。为此，我们向国家软科学基金委员会表示衷心的感谢！

本项目的研究工作由西安交通大学、东南大学、南京大学、同济大学等高校和国家经贸委经济研究中心等专业研究机构的教师、研究生和研究员共同承担。作为主持人，我要向所有参加项目研究工作，勤奋钻研、刻苦努力并取得丰硕成果的同事、学生和同行们表示衷心的感谢！我特别要对南京大学的盛昭瀚教授、东南大学的胡汉辉教授、同济大学的刘杰教授在项目研究组织过程中的精诚合作和高效工作表示诚挚的谢意！此外，我还要向在项目研究过程中一直担负组织协调工作并为此辛勤奉献的项目助理、西安交通大学管理学院党委副书记梁磊副教授表示由衷的感谢！

在本项目研究过程中，我们参考了大量国内外相关研究专题的成果资料，并按照有关制度对项目资助情况和引用的各类参考文献尽可能进行了标注。为此，我们要向所有这些文献的完成人(机构)一并表示衷心的感谢！

最后，我们要特别感谢机械工业出版社对这套丛书出版的大力支持。机械工业出版社不因本项目经费有限而困扰，并在相当短的时间里高效率地工作，将这套丛书迅速地呈现在读者面前。

尽管我们无意在这样一个项目中穷尽企业集团管理理论研究的所有方面，也只是将力量集中在一些主要的论题上。但是我们深知，由于企业集团问题的复杂性以及社会、经济、技术、文化的不断发展，加之包括本项目组成员学识在内的各方面条件限制，摆在读者面前的这套丛书中一定存在着诸多缺陷、不足甚至错误。我们将为此负责，并希望广大读者朋友坦诚地为我们指出来，以利于我们修正和向社会奉献不断完善的知识。

席酉民

2002年4月20日于西安交通大学

前 言

在当今商务国际化和经济全球化的背景下，跨国企业集团占据着世界经济的重要地位，跨国企业集团的行为越来越引起世人的关注。本书以跨国企业集团为研究对象，以当代经济理论、战略理论和组织理论为指导，并结合中国企业集团跨国经营的现状及特殊性，探讨了企业集团跨国经营的组织演进、资源配置、竞争优势、组织学习、控制机制等方面的问题。本书的主要研究成果包括：

(1) 在分析企业竞争环境和竞争手段演化过程的基础上，指出跨国经营是当前企业获取竞争优势的手段之一，并从理论上探讨了跨国经营和竞争优势之间的关系，明确了跨国经营的工具性本质及资源配置在企业集团获取竞争优势中的作用。本书以资源基础观为出发点，分析了传统对外直接投资理论的不足，指出企业集团跨国经营的本质不是为了克服市场缺陷所造成的交易成本问题，而是为建立能更有效地进行资源整合的企业网络体系所进行的主动的战略选择，其目的是更有效地进行资源的获取、转移和整合，从而在新的竞争环境中获取可持续的竞争优势。

(2) 通过对相关理论和企业实践的系统回顾与分析，总结了跨国企业集团组织结构演进的路径及理论发展脉络，探讨了层级模式和网络模式的内在本质区别及其管理含义，并着重研究了子公司在企业集团网络体系中的地位和作用及其动态性，以及对企业集团获取竞争优势的意义。

(3) 从企业的知识观出发，指出传统跨国企业理论在反映隐性知识转移、子公司对创造知识的作用及对外直接投资的知识效应等方面的缺陷，提出跨国企业集团演进的知识观，即通过对外直接投资拓展企业边界并进行知识的内部转移，这不仅可以保持企业现有知识存量的完整，也可为寻求动态的竞争优势而构筑起获取和创造知识的平台，为更加清晰和准确地把握跨国企业集团的本质提供了新的理论基础。

(4) 从组织学习的理论出发，指出企业集团的国际化是知识获取和积累的过程。为了提高隐性知识在企业内部的转移和利用效率，必须建立相应的组织

学习机制以积极地管理学习过程。本书构建了企业集团的层次学习模型,提出在企业集团国际化的不同阶段,组织学习的管理重点应发生在不同的学习层次上,并随着国际化进程的深化而作相应的转移。另外,本书还对影响组织学习效率的因素进行了分析。

(5) 将跨国企业集团总部和子公司视为行为主体,探讨了总部对子公司实施控制的意义和特殊性,在对跨国企业集团控制机制运用进行历史分析和比较研究的基础上,指出多重控制机制运用的必要性及其类型,并进一步分析了各种权变因素对控制机制运用的影响。

(6) 系统分析和总结了中国企业集团跨国经营的历史和现状及其中的主要问题,并以中国石化集团为研究对象,通过案例分析探讨了企业所在产业的竞争特点和竞争类型,以及企业跨国经营的必要性和选择途径。

本书是席酉民教授主持的国家自然科学基金重点项目“企业集团组织、发展与协调管理的理论、模式和政策研究”子项目的研究成果。本书的研究思路与总体框架由席酉民教授和葛京共同确定,杨莉参与了第一章、第二章及第八章部分内容的写作,李武参与了第七章的写作,其余章节均由葛京完成。全书由席酉民教授统一审阅并修订。

在本书编写过程中,作者参考了大量相关领域的研究文献,除文中特别标注之外,尽可能完整地列示于书后。在此,我们向这些文献的编著者表示诚挚的感谢!

作者

2002年3月12日

目 录

《企业集团管理研究丛书》总序

前言

第一章 跨国经营理论的综合研究	1
第一节 跨国企业集团的出现及发展	1
一、跨国企业集团的发展阶段	1
二、跨国企业集团的特点	8
三、本书的研究对象、目的和意义	9
第二节 跨国公司行为理论的主流框架	10
一、相关理论研究的演进逻辑	10
二、垄断优势理论	11
三、内部化理论	14
四、国际生产折衷理论	17
第三节 跨国公司行为理论的宏观研究	18
一、美国式对外直接投资理论和日本式对外直接投资理论	18
二、投资发展阶段论	21
三、发展中国家对外直接投资的理论	23
第四节 跨国经营理论的综合分析	26
第五节 小结	28
第二章 跨国企业集团的一体化经营	29
第一节 跨国经营的方式与途径	29
第二节 内部一体化——创建与购并	30
一、购并的基本形式	30
二、创建的基本形式	32
三、购并与创建的比较及其选择	32
第三节 外部一体化——国际战略联盟	35
一、国际战略联盟的特征和类型	35
二、国际战略联盟兴起的外部环境与内部动因	39
三、国际战略联盟的基本理论观点	41
四、国际战略联盟的运行与管理	43

第四节 小结	46
第三章 跨国企业集团的战略与结构	48
第一节 企业集团面临的竞争环境	48
第二节 产业环境与战略选择	51
一、全球整合压力	51
二、当地响应的压力	53
三、两种力量的综合及企业集团的战略	54
四、企业集团的跨国协调与整合	55
第三节 跨国企业集团的战略与组织结构	58
一、多国企业组织结构的演化模型	58
二、战略与组织结构的关系分析	59
第四节 组织结构的深入剖析	61
一、结构化方法的特点及局限性	61
二、对跨国企业集团组织结构认识的深化	64
三、创造全球资源整合网络	66
第五节 小结	68
第四章 跨国企业集团的资源配置与竞争优势	69
第一节 企业集团的跨国经营与竞争优势的关系	69
一、传统理论对跨国经营及其企业优势关系的解释	69
二、三种优势的动态性	70
三、企业集团跨国经营的优势	71
四、跨国经营是获取竞争优势的手段	73
第二节 竞争优势的资源基础观分析	74
一、资源基础观的一般框架	74
二、基于资源的战略管理	76
三、“三优势”模型的资源观分析	77
四、基于资源的跨国企业集团竞争优势模型	79
第三节 跨国企业集团的资源寻求与整合	80
一、跨国企业集团中价值活动的配置与协调	80
二、影响配置与协调的内在因素	83
三、从分散模式到整合模式	86
第四节 跨国企业集团子公司的作用与责任	89
一、跨国企业集团网络中的相互依存性	90
二、子公司在跨国网络中的地位与作用	92
三、子公司地位与作用的动态演进	96

第五节 小结	99
第五章 企业集团跨国经营的知识观与组织学习	101
第一节 跨国经营的知识观	101
一、企业知识的转移与创造	101
二、跨国企业演进的传统解释	105
三、跨国企业集团演进的知识观	107
第二节 知识与企业集团的国际化	110
一、知识对企业集团国际化的积极效应	110
二、当地市场知识的获取	111
三、国际化知识的获取	113
第三节 跨国经营过程中组织学习机制的建立	114
一、国际化经营中的知识积累	114
二、企业集团国际化过程中的学习管理	116
三、影响组织学习的因素	119
四、跨国企业集团一体化经营中的知识与学习问题	120
五、管理学习过程的关键环节	124
第四节 跨国企业集团中的创新及其扩散	126
一、跨国企业集团创新的必要性及模式	126
二、跨国企业集团研究与开发的全球化	129
三、子公司在跨国网络知识流中的地位	133
第五节 小结	136
第六章 跨国企业集团的控制机制	137
第一节 跨国企业集团控制的必要性和特殊性	137
一、企业集团的控制	137
二、跨国企业集团控制的必要性	139
三、跨国企业集团的控制背景与特殊性	139
第二节 跨国企业集团控制机制运用的比较分析与历史分析	141
一、日本企业传统的控制方式	141
二、美国企业传统的控制方式	142
三、欧洲企业传统的控制方式	143
四、跨国企业集团控制机制的演进历史	144
第三节 跨国企业集团控制机制的选择	146
一、子公司对总部的依赖性与控制	146
二、代理问题与控制	148
三、多重控制机制的运用	152

第四节 控制机制的权变应用	155
一、组织总体特性对控制机制应用的影响	155
二、子公司特性对控制机制应用的影响	157
第五节 小结	160
第七章 文化与跨文化管理	162
第一节 国家文化的定义、特征和维度	162
一、文化的定义和特征	162
二、文化的维度	165
三、跨文化交流与情境维度	168
四、霍夫斯泰德维度的局限性	169
五、国家族	170
六、国家文化的融合	170
第二节 企业文化的定义、特征和维度	171
一、企业文化的定义和特征	171
二、霍夫斯泰德的组织文化维度	172
三、组织文化的决定因素	173
第三节 Z型、A型企业文化与国家文化	174
一、Z型与A型企业文化的本质区别	174
二、Z型与A型企业文化中企业与雇员的关系	175
三、Z型与A型企业文化中的雇员特征	177
四、Z型与A型企业文化中的企业管理特征	179
五、国家文化与企业文化	180
第四节 主要西方国家的管理文化特征	181
一、美国与加拿大的文化特征及管理模式	181
二、日本文化的四个层面及其特征	187
三、欧洲主要国家的文化维度特征	188
第五节 跨文化管理	190
一、文化与管理的关系	190
二、多文化背景对管理的影响	192
三、文化差异与文化冲突	194
四、跨文化管理的对策	196
第六节 小结	199
第八章 中国企业集团跨国经营的发展及实证研究	201
第一节 中国企业集团的跨国经营	201
一、中国企业集团跨国经营发展阶段	201