

商界领袖 / 学术精英 / 企业雇员 / 商学院学员

必 备

LEADING WITH
CULTURAL INTELLIGENCE

〔美〕大卫·利弗莫尔 著

王嗣俊 编译

文化商

引领未来

· 第二版 ·

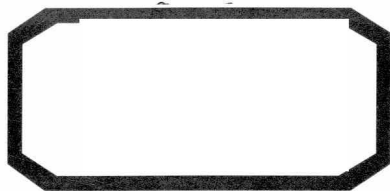
文化商，企业未来成功的秘密

《华盛顿邮报》《纽约时报》《华尔街日报》管理类畅销书

美国商学院MBA、EMBA必读图书



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



LEADING WITH
CULTURAL INTELLIGENCE

〔美〕大卫·利弗莫尔 著
王嗣俊 编译

文化商

引领未来

· 第二版 ·



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

著作权合同登记号 图字:01-2015-2420

图书在版编目(CIP)数据

文化商引领未来:第2版/(美)大卫·利弗莫尔著;王嗣俊编译. —北京:北京大学出版社,2016.7

ISBN 978-7-301-27255-8

I. ①文… II. ①大… ②王… III. ①文化交流—研究 IV. ①G115

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第148531号

Leading with Cultural Intelligence; The Real Secret to Success—Second Edition. Copyright © 2015 David Livermore. Published by AMACOM, a division of American Management Association, International, New York. All rights reserved.

书 名 文化商引领未来(第二版)

Wenhushang Yinling Weilai

著作责任者 [美]大卫·利弗莫尔 著 王嗣俊 编译

责任编辑 白丽丽

标准书号 ISBN 978-7-301-27255-8

出版发行 北京大学出版社

地 址 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址 <http://www.pup.cn>

电子信箱 law@pup.pku.edu.cn

新浪微博 @北京大学出版社 @北大出版社法律图书

电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752027

印刷者 北京中科印刷有限公司

经 销 者 新华书店

880毫米×1230毫米 A5 9印张 168千字

2016年7月第1版 2016年7月第1次印刷

定 价 36.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370

序 言

vii

我们很高兴为大卫·利弗莫尔(David Livermore)的最新力作《文化商引领未来》(第二版)作序。作为致力于理论与实践相结合的学者,我们首先提出了文化商(Cultural Intelligence, CQ)概念并围绕如何测量文化商等相关命题做了大量早期学术研究。大卫用他丰富的研究经验以及与全球优秀领导者长期合作之实践经验,将文化商有关研究成果借以此书奉献给读者。

很少有人能将深奥的学术研究用通俗易懂的语言介绍给读者。大卫先前关于文化商的多部畅销图书证明他是深谙此道的大师,这部力作也不例外。他懂得管理理论需要基于实证研究的重要性,强调观点的科学实证性,而不是靠趣闻轶事来立论。

自从《文化商引领未来》的第一版问世以来,世界范围内涌现了大量文化商的研究学者和接受文化商理念的实践工作者。目前文化商领域的研究不仅涉及文化商的提前变量、结果变量,还出现了许多融入中间变量和调和变量的实证研究。这部新版《文化商引领未来》收集了大量的最新研究成果,为读者呈现了

最新文化商研究成果,并为经理人员、企业员工提供了诸多实际可行的建议。

本书适合各种担任领导职位的读者,尤其是跨国公司领导、多元文化团队成员、人力资源经理、在职培训人员、企业行为研究人员以及学习管理学、心理学和其他相关专业的学生们。这本书应该对所有希望了解如何在文化日益多元化、经济日益全球化的今天,有效担任领导工作的读者都会大有裨益。

能为这本开启了 21 世纪培养具有高文化商素质领导人才的力量作(新版)作序令我们三生有幸!

——洪询博士(Song Ang, PhD, 新加坡南洋理工大学)

——戴万林博士(Linn Van Dyne, PhD, 美国密歇根州立大学)

前 言

ix

有一次,我在布拉格(Prague,捷克首都)给一群崭露头角的年轻领导人员讲课。经过几天的接触后,一个在捷克工作的美国同事问我:“大卫,你觉得这些年轻人中,谁最有可能成为优秀的领导者?”

我不假思索地答道:“噢,这个太容易了!肯定是万科夫(Vaclav)和布蓝卡(Branka)。你一看便知!”“我就知道你会这样说!”他说,“他们如果是在美国,可能会是卓越的领导人才。但是,让他们在美国成功的领袖气质——个人魅力、饱含热情、富于幽默感、真诚率性——恰恰会是他们今后在这里发展的绊脚石。”他随后点出几个在捷克最有可能成功的年轻人,我觉得太不可思议了。我绝对不会挑出他说的那几个人。但是,几年以后,我再度造访那家企业时,他说的那几个人已经担任最高层领导职务了。

许多领导力和管理书籍都给我们一个这样的印象:领导才能是由一些放之四海而皆准的技巧和能力组成的。表面上看,似乎

有些道理。但是,在文化日益多元化、经济日益全球化的当今世界,这样的说法实在站不住脚。全球化领导者往往没有时间来对每一个他(她)要接触的异域文化做到了如指掌。再说,许多过去总结不同文化差异的方法往往过于陈旧。比如说,我们可以说所有中国人都一样行事、所有印度人都按另一种方式行事吗?这样的观念显然不可取,在今天就更加不合时宜。同样的道理,简单地告诫领导者对不同文化要谨慎对待似乎也收效甚微。谨慎对待不同文化只是一个开始,而了解如何才能成为跨越国境的卓越领导者才是我们必须面对的挑战!

本书就是一本关于文化商如何成就未来领袖的书。文化商,或者 CQ™,是一个人在跨文化环境中应对自如的能力,包括跨越 X 国界、种族、企业、出生年代和其他带来文化差异的各种情景。^①本书也为全球领导者提供了全新的思维模式。来自七十多个国家的学者、超过四万份研究成果是本书的基石,而文化商是所有人都可以通过学习和训练来提高的一种素质。因此,本书致力于提高你的文化商,从而获得一种在今天全球化市场上不可或缺的领导素质。本书不是教你记住在每个文化场景中该做什么、不该做什么,因为你需要面对的不同文化种类繁多,靠单纯记忆是不能应付的。相反,本书旨在帮你获得一种在任何文化场景中都能够游刃有余地激励员工、谈判以及实现企业目标的综合能力。

成书目的

我们撰写本书的目的是向你展示如何做一个具有高文化商的领导。根植于严谨的学术研究,本书将诠释成功的全球领导者所共同具备的文化商素质并教你通过“四维结构模式”来获取这些跨文化情景下的领导素质。没有一个人是完美的跨文化领导者,但如果你致力于提高书中介绍的四维素质,你将会不断提高自己在跨越国境、种族和不同企业文化环境中的适应能力和领导能力。

目前不难找到大量关于跨国管理和跨文化领导力方面的读物和理论模型,而我本人也深受这些著述的影响。但是,就是在这些书籍和著作广泛存在的今天,文化差异导致了 70% 的跨国业务以失败而告终。^②一方面,简单地教授全球通用的企业领导原则显然不合时宜;而另一方面,不少关于跨文化领导力方面的著述又过于复杂化,大有“自锁象牙塔”之嫌。

《文化商引领未来》旨在为读者介绍一个建立在科学研究基础上的文化商四维结构,以引导企业领导、政界精英和非营利机构负责人员在各种跨文化环境中进行卓越的领导。

第二版

《文化商引领未来》的第一版问世以来,我有幸和世界各国各行各业的领袖们进行了许多关于文化商的讨论。来自不同背景的领袖们纷纷表示我书中引用的一些研究恰如其分地描述了他们多年思考和琢磨的命题,每每听到这些,我都倍感欣慰。同时,与这些领袖的对话也促使我思考许多需要在第二版中提高、增加和更正的内容点。与这些领袖的对话以及聆听他们的高见,再加上最近六年来关于文化商、跨国领导力方面的最新研究成果,最终成就了《文化商引领未来》的第二版。

第二版保存了第一版的核心部分:介绍文化商的四维结构以及如何通过提高文化商来提升领导力。但是,本版在每一章都加上了更新的内容以及我本人作为跨文化领导者的最新体会。2009年出版《文化商引领未来》第一版时的我和今天的我大不相同。我发现几乎每一页都需要加上更多实例、更新的研究成果并分享我有幸在第一版问世后接触的卓越领导者和企业的成功经验。我估计,六年后的我重新审视这一版时也会有同感。

研究基础

文化商四维结构模型有着严谨的实证研究基础。克里斯·厄尔利(Chris Earley)和洪询两位教授在其他“商”概念基础上首次提出了文化商概念。^③洪教授随后又和戴万林博士一起设计了21项问答式CQ量表(CQS—Cultural Intelligence Scale)。^④该量表经过不同文化背景大量学生和专业人士的反复测试,可以预测人们在跨文化工作生活的多方面表现,尤其是跨文化工作成绩和自我调节能力。自2003年以来,CQ吸引了世界范围内不同专业领域学者的关注,迄今有超过一百多家学术期刊发表了数量众多的相关研究。大多数研究数据集中在商业和教育领域,也有不少来自医疗、工程、法律、社会工作、科学、心理健康、政府和宗教领域。^⑤

本书引用了包括我自己在内的大量学者的学术贡献。我早先的研究集中在短期旅行者的跨文化行为研究,研究对象包括短期游学学生、志愿者和经常出差的商业人士。我发现旅行者在与当地文化交流时存在许多问题而当时学术界给出的解决方案似乎要建议人们先学好当地语言、习俗和规矩后再走出国门。尽管我也想

xiii

的。和其他全球化职业经理人一样,我旅行次数多,但每次都不够深入。我刚和来自七个不同国家的人开完电话会议,下周又要出差到五个不同的国家开会、演讲。这还不包括每天都要经历不同组织文化、年代差异、不同主义和其他子文化差异。要知道,我的经历并不特殊。即使是那些不需要经常跳上飞机去海外出差的领导者,也必须管理不同文化背景的员工和项目,包括不同族裔文化、国内不同地区文化以及不同组织和社区内部的诸多子文化。

对于我们这样经常出短差的人来讲,按传统方法来训练跨文化管理和跨文化意识是不现实的。当然,我们也无法否认文化在我们管理工作中的重要性。

正当我颇感踌躇之际,经过一个共同朋友介绍,我和新加坡南洋理工大学的洪询博士有幸谋面,并有一见如故的感觉。洪教授给我介绍了她的研究,随后又介绍她的同事,美国密歇根州立大学的戴万林博士。许多年以后,我们三个加上几十个其他学者共同推进着文化商方面严谨的学术研究走向更深、更广、更实用的天地。

如何阅读本书

将《文化商引领未来》看成是理解、提高你自己和他人文化商的指导书。文化商本身不是目的,而是你作为全球化领导者的

指南针。没有人可以到达文化商之旅的终点,但是在提高文化商的过程中,我们会越来越好。许多有经验的领导者通过总结失败自然提高了文化商。虽然实际经验是无法替代的,本书介绍的文化商模型和研究结果却可以将许多领导者的部分经验传授给其他领导者。

第一章解释文化商对于全球化领导者的重要性。尽管许多领导者都意识到多元文化对领导工作的重要性,但大多数人认为跨文化领导能力是锦上添花的“软”能力,而不是必需的。我们将具体阐述为什么解读、适应不同文化的能力对领导工作的成败至关重要。第二章介绍文化商方面的研究,提供一些可供读者进一步学习的参考资源。第三章至第七章是本书的重点:文化商的四种能力以及如何应用提高每种能力。第八章介绍文化商的投资回报率,第九章分享如何带出一个高文化商团队方面的经验。

全球化领导力并不只是我的学术研究兴趣而已,在过去几十年里,我担任过各种领导工作,管理过来自不同大陆、文化背景各异的员工。在跨文化领导工作中,我也是成功与失败参半。本书通过许多真实的故事来向读者介绍跨文化领导的成功秘籍。

这是一个令人激动的世界!你和世界另一端的人可以免费通话,你的某个善良举措可以让 15 个时区以外的一些人生活变得更美好。我们必须学会在与自己的文化大相径庭的地方开展工作和管理员工。我们可以在曼谷吃(墨西哥)玉米片、在约翰

XV

内斯堡吃(日本)寿司、在奥马哈吃(中东)果仁蜜饼。我们可以将会计工作外包到班加罗尔或者温哥华。今天的发展让我们到世界去看看、去认识各地的风土人情的想法更加容易实现。当我们具备更高的文化商后,我们将会和世界各地的人们在相互尊重的基础上和谐共处、更好地实现个人和组织目标。本书希望为读者诸君进行全球之旅提供导引。我希望与各位同行!

大卫·利弗莫尔博士(David Livermore, PhD)

大急流域(Grand Rapids),密歇根

编译者序

自 2000 年 8 月负笈美国攻读博士以来,这是我第一次以编译的形式用母语向祖国读者介绍一个非纯学术性的概念。三年前和十八个 EMBA 学员共同经历的文化商(CQ)之旅让我第一次感受文化商魔力之后,我曾多次应用文化商模型指导自己更好地在美国接待来自世界各国的商界、学术界、政界领导者以及普通来美访问的亲朋好友。尤其在第一次和原著作者大卫·利弗莫尔以及他大女儿埃默里在好莱坞共进晚餐、近距离地感受高 CQ 带给我的震撼后,我确信把这个新概念介绍给日益开放、日益强大的祖国将会造就更多全球化领导者、更受欢迎的中国游客、更具风度的地球公民。这样的 CQ 思潮将会极大地提高中国的国际软实力、催生出更有全球化风范的中国新一代政界、商界、文化界、学术界领导者。下面请容许我分享我和 CQ 从相识到相知的经历,也许读者可以从中受益。

2000 年 8 月到美国的第一站是拜访当时任印第安拉一所私立大学副校长的韦伯博士以及和我十分投缘的他的夫人。他们

特意安排我先到他们家访问,做好今后在美国学习的准备。欣然接受邀请后,我只是觉得能见到在北京结缘的这对慈祥夫妇当然很好,并没有觉得这次旅行还会帮助我学习如何在美国顺利读博。除了教我如何用美式洗衣机、烘干机等生活常识外,韦伯夫妇其实开启了我 CQ 的提升模式,只是我当时不知道 CQ 概念而已。第一天晚上,他们带我去小镇上的一家餐厅,其间韦伯校长的几个熟人、同事正好也在那家餐厅,陆续过来向我这个“稀客”打招呼。可能是出于礼貌,好几个美国朋友竟然纷纷夸赞我带着浓厚湖北口音的英语。出于中国式的礼貌以及我真心觉得自己的英语太烂,我马上说:“您过奖!我的英语真的很差!”这几个美国朋友不干了,他们再次指出我如何发音准确、用词到位等等,当我第二次重申自己英语很烂后,韦伯夫人悄悄地在我耳边说了一句“接受吧!说谢谢就好了。”我照办后,几个如释重负的美国朋友自己去进餐了。我将目光投向韦伯夫人,她耐心地讲解了接受夸赞的正确礼仪,让我颇感尴尬。当天晚上,我从他们书架上找到一本美国文化方面的书开始读起来。现在想来,那是我 CQ 动力的启蒙。在他们家“预习”美国文化一个星期后,我踏上了求学之路。

逐渐积累的美国文化知识(也就是本书中谈到的 CQ 知识)确实让我对美国生活更有信心了,并决定仔细研读《圣经》以便适应美国南部文化。但是,应了一句老话——“纸上得来终觉

浅”。我在第一学期的博士研讨课时,就将当时学术界红极一时的教授狠狠地得罪了,而且在随后的几年里仍然为之付出了不小的代价。根据我读到的资料显示,美国人希望你直截了当,也欢迎批评。开学第三周,教授让我们读八篇晦涩的学术论文并写出综合评价,其中有三篇是他本人的得意之作。在字典的帮助下好不容易猜出了那些文章大意,我大胆地写下了一篇综合评论,题为“××教授理论之十大漏洞”,文章大有“移民美国的鲁迅先生”之风范。文章直截了当(我理解的美国文化)、言辞激烈。等我得意地交上文章之后,才知道上课遭遇的冷遇以及我平生第一个“C”可能都是拜我那篇檄文所赐。如果当时我知道 CQ 概念,大约不会犯那么大的错误。现在想来,我至少犯了两个 CQ 错误:首先,CQ 知识到 CQ 行动必须经历 CQ 战略,而我简单地根据书本上的建议不假思索地应用到对教授理论的批评上。如果我能够多方求证、观察该教授对待其他批评的反应,并且将文章送给其他美国朋友看看,可能就不会犯下当时的无心之过。第二,本书中多次引用“文化冰山”的比喻,我当时可能忽视了最显而易见的冰山顶部的“普世”价值,每个人都有被尊重的“普世”需求,我的教授当然也不例外。所以,即使是美国人,他们也需要看到批评者对他们起码的尊重(忘了告诉诸君:我以为越不给他的理论留情面,就越会让他对我刮目相看),更何况是一个刚入学的博士生。最后,我没有及时审视自己犯的错误,而是简单地觉

得都是教授不宽宏大量的错。直到我的论文老师在两年后感觉到我和这位教授之间有点不对劲后,教我如何弥补并从中斡旋,才得以让事情没有变得太糟糕。现在想来,除了我犯了 CQ 错误外,我的教授何尝不是在如何对待他的第一个中国留学生方面也犯了 CQ 错误。如果他不急于根据我的“檄文”就简单判断我的本意和能力,而是试着了解背后的原因,情况可能大不相同。

有了上次被“误解”的个人体验后,我时刻提醒自己,尽量避免对学生们轻易下结论。这也是我为什么会接触 CQ 概念和大卫的《文化商引领未来》的原因。三年前我的一个同事在带领二十个 EMBA 学员到中国考察当地企业后,和我分享学生们如何一路表达不满,尤其是“吃太多中餐了”(Too much Chinese food!)。听后,我本能觉得这样的抱怨不是学员的错,可能是我们培养过程中忽略了对他们跨文化领导素质方面的教育。和院领导商量后,决定加设 12 个小时的行前准备课程。在选定阅读资料和书籍时,我被 CQ 概念和大卫的书深深地吸引了。我要找的阅读资料绝对不是“旅行/文化/礼仪指南”之类,因为 EMBA 学员的游学考察之旅可能和他未来全球化战略需要的目的地相去甚远;也不是那些不断佐证文化对企业管理、消费行为或者企业战略之影响的学术文献(我自己就发表过不少这类学术文章),因为 EMBA 学员读后还是不知道如何应用到自己和自己企业上。大卫的《文化商引领未来》完美地结合了两个极端对待文