

旅游学新视野

旅游企业跨文化管理

Lü You Qiye Kua Wen Hua Guan Li

吕宛青 赵书虹 罗江波 著



南开大学出版社

旅游企业跨文化管理

吕宛青 赵书虹 罗江波 著

南开大学出版社

天津

图书在版编目(CIP)数据

旅游企业跨文化管理 / 吕宛青, 赵书虹, 罗江波著.
天津: 南开大学出版社, 2009.10
ISBN 978-7-310-03262-4

I. 旅… II. ①吕…②赵…③罗… III. 旅游业—跨国公司—企业管理 N.F590.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 178080 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人: 肖占鹏

地址: 天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码: 300071

营销部电话: (022)23508339 23500755

营销部传真: (022)23508542 邮购部电话: (022)23502200

*

河北省迁安万隆印刷有限责任公司印刷

全国各地新华书店经销

*

2009 年 10 月第 1 版 2009 年 10 月第 1 次印刷

787×960 毫米 16 开本 14.75 印张 2 插页 269 千字

定价: 28.00 元

如遇图书印装质量问题, 请与本社营销部联系调换, 电话: (022)23507125

目 录

第一章 跨国经营中的文化及跨文化	(1)
第一节 跨国经营中的文化概念与文化分析	(1)
一、文化的概念	(1)
二、文化的两个常用比喻	(5)
三、文化的特性	(7)
第二节 影响旅游企业经营管理的文化层面	(9)
一、文化与管理	(9)
二、文化的趋同性与差异性	(12)
三、文化模式与管理模式	(13)
第三节 旅游企业的跨文化管理理论及实践实例	(15)
一、适用于旅游企业跨文化管理的基本理论	(15)
二、实践中的旅游企业跨文化管理实例	(24)
第二章 旅游企业国际化经营	(30)
第一节 旅游企业国际化的动因及模式	(30)
一、旅游企业跨国经营的动因	(30)
二、旅游企业国际化的模式	(39)
第二节 中国旅游企业全面开放及其国际化进程	(43)
一、中国旅行社业的开放格局及其国际化	(43)
二、中国饭店业的开放格局及其国际化	(43)
三、中国旅游景区的开放格局及其国际化	(45)
四、中国旅游交通业的开放格局及其国际化	(47)
第三节 中国旅游企业国际化面临的挑战与机遇	(48)
一、中国旅游企业国际化面临的挑战	(48)
二、中国旅游企业国际化面临的机遇	(49)
第三章 文化差异对旅游企业经营管理的影 响	(51)
第一节 世界范围内的文化差异	(51)
一、东西方文化的差异	(51)

二、东西方管理文化的差异	(52)
第二节 文化差异下各国管理理念与风格的差异	(61)
一、日本	(61)
二、美国	(65)
三、欧洲	(68)
四、综合比较与借鉴	(70)
第三节 不同文化背景下管理制度的建立	(71)
一、文化对管理的影响	(71)
二、不同文化背景下管理制度的建立	(72)
第四节 文化差异对旅游企业经营管理的影	(77)
一、文化差异	(77)
二、文化差异对跨国旅游企业经营管理的消极影响	(81)
三、文化差异对跨国旅游企业经营管理的积极影响	(83)
第四章 旅游企业跨文化管理中的沟通与协调	(86)
第一节 沟通的含义及意义	(86)
一、沟通过程模型	(87)
二、沟通的意义	(88)
第二节 跨文化沟通的影响因素	(90)
一、感知	(90)
二、价值观	(90)
三、成见	(91)
四、组织	(91)
五、种族中心主义	(91)
六、缺乏共感	(91)
第三节 跨文化沟通的基本原则和具体方法	(92)
一、完善组织架构设计,有效匹配人力资源	(92)
二、明确文化层次,找出主导文化元	(92)
三、掌握不同的沟通风格	(93)
四、强化文化敏感性	(93)
五、消除文化成见	(93)
第四节 有效的跨文化协调	(94)
一、建立相互信任的协调机制	(94)
二、选择合适的跨文化管理人员	(94)
三、加强跨文化协调能力的培训	(95)

四、通过一定路径实现跨文化协调	(95)
第五章 旅游企业跨文化管理中的激励	(96)
第一节 激励理论与旅游企业跨文化管理中的激励	(96)
一、激励的内涵	(96)
二、激励的理论依据	(98)
三、跨文化管理中的激励及其特点	(101)
四、跨文化激励的基本前提	(103)
五、文化差异与旅游企业跨文化激励	(106)
第二节 跨文化管理中的激励机制	(110)
一、激励模式	(110)
二、激励机制	(113)
三、建立和不断创新激励制度	(115)
第三节 跨文化管理中的激励体系	(117)
一、激励体系及其含义	(117)
二、建立有效的跨文化绩效评估体系	(117)
三、建立完善的薪酬管理体系	(118)
四、建立合理的动态激励体系	(121)
第六章 领导行为与管理方式的跨文化比较	(125)
第一节 跨文化领导	(125)
一、跨文化领导的内涵	(125)
二、跨文化领导的独特性	(126)
三、跨文化管理的权变模式与跨文化领导	(127)
第二节 多元文化下的跨文化领导	(131)
一、关于需要的相关理论	(131)
二、多元文化下的员工文化差异	(133)
三、跨国经营旅游企业跨文化领导技巧	(135)
第三节 跨国经营旅游企业领导目标的实现	(137)
一、建立科学合理的决策机制	(137)
二、实现管理队伍的稳定坚强	(138)
三、建立协调一致的管理体系并且加以实施	(138)
四、塑造团结一致的领导团队形象	(139)
五、实现旅游企业的健康和谐发展	(139)
第四节 跨国经营旅游企业未来的领导者	(140)
一、三维领导	(140)

二、未来领导者的特殊品质	(140)
三、全新的领导者命题	(141)
第七章 旅游企业中多文化群体的管理	(143)
第一节 旅游企业多文化工作群体的构成、类型和特征	(143)
一、旅游企业多文化工作群体的主体、客体和媒介	(143)
二、旅游企业多文化工作群体的类型	(144)
三、旅游企业多文化工作群体的特征	(149)
第二节 旅游企业多文化对工作群体的影响	(152)
一、旅游企业多文化对工作群体产生影响的主要因素	(152)
二、多文化对工作群体产生的影响	(153)
第三节 对旅游企业中多文化工作群体的管理	(160)
一、旅游企业多文化工作群体管理的基本原则	(160)
二、对旅游企业多文化工作群体管理的探索	(161)
第八章 旅游企业跨国经营中的文化冲突与管理	(166)
第一节 旅游企业的跨文化特征	(166)
一、旅游与文化	(166)
二、文化的特征与旅游企业跨国经营中的文化困扰	(168)
三、跨文化旅游企业的文化特征	(169)
第二节 旅游企业跨国经营中的文化冲突与融合	(172)
一、旅游企业跨国经营中的文化冲突	(172)
二、旅游企业跨国经营中的文化冲突与文化融合	(177)
第三节 旅游企业跨国经营的文化融合与文化一体化	(179)
一、旅游企业跨国经营管理中的文化融合	(179)
二、旅游企业跨国经营中的文化一体化	(183)
第四节 文化变革对多元文化环境的适应	(186)
一、本土化策略	(186)
二、文化移植策略	(187)
三、文化嫁植策略	(188)
四、文化相容策略	(189)
五、多向交叉文化策略	(190)
第九章 旅游企业跨国经营中的跨文化竞争优势	(192)
第一节 变量的文化	(192)
第二节 文化优势的转移	(193)
一、文化优势转移策略的实施	(194)

二、打造独特的企业文化	(195)
三、实施本土化战略	(195)
第三节 跨国界的优势转移与旅游企业跨国经营	(196)
一、跨国优势转移	(196)
二、旅游企业的跨国经营战略	(198)
第十章 中国传统文化与中国旅游企业的跨文化管理	(204)
第一节 中国传统文化的特征	(204)
一、重伦理道德	(204)
二、重和谐统一	(205)
三、重实际与稳定	(207)
四、重人文教化	(208)
第二节 跨文化管理中的中国文化维度	(209)
一、中国企业文化的兴起和发展	(209)
二、中国传统文化对跨文化管理的影响	(210)
第三节 中外文化的冲突与融合	(212)
一、中外文化的融合	(213)
二、中外管理文化的差异与整合	(214)
第四节 中国旅游企业管理的发展演变	(216)
一、从计划经济走向市场经济	(216)
二、从竞争走向进一步开放	(217)
三、从数量扩张转向质量提高	(217)
四、从短缺到相对过剩	(218)
五、知识经济初露端倪	(218)
第五节 富有中国特色的旅游企业跨文化管理模式的探讨	(218)
一、战略联盟	(219)
二、集团化经营	(222)
主要参考文献	(225)

第一章 跨国经营中的文化及跨文化

第一节 跨国经营中的文化概念与文化分析

一、文化的概念

(一) 文化的不同定义

“文化”是一个人们经常使用的词汇,也是被滥用的词汇之一。在现实生活中,如果中国的老百姓说一个人有文化,主要指的是这个人书读得多,有学问。当然还有很多人自诩为酒文化、石文化、竹文化、饮食文化、麻将文化、风水文化等等千奇百怪的文化的研究者和爱好者。而作为学术研究人员提到的文化往往是在宏观层面上思考的,比如国家或者民族文化,中国文化、美国文化、澳大利亚文化、斯堪的纳维亚文化等等,也可能会扩展到组织或者企业文化,如 IBM 文化、通用(GE)文化、松下文化、海尔文化、麦当劳文化等等,甚至是职业文化,比如教师文化、医生文化、律师文化、水手文化等。《现代汉语词典》对文化的定义是:“人类在社会历史发展过程中所创造的物质财富和精神财富的总和,特指精神财富,如文学、艺术、教育、科学等。”《辞源》则把文化定义为:人类生存和繁衍的模式。梁启超在《什么是文化》中说,“文化者,人类心能所开释出来之有价值之共业也”。梁漱溟在《中国文化要义》中说:“文化,就是吾人生活所依靠之一切……文化之本义,应在经济、政治,乃至一切无所不包。”庞朴主张从物质、制度和心理三个层面去把握文化概念的内涵,其中“文化的物质层面,是最表层的;而审美趣味、价值观念、道德规范、宗教信仰、思维方式等,属于最深层;介乎二者之间的,是种种制度和理论体系。”

西方人对于文化定义的探究也是一个长期的过程,而且目前也没有一个统

一的说法。文化的英文单词是 culture, 这个单词起源于拉丁文字 cultura, 含有礼拜、祭仪、崇拜等方面意思。但在现实生活中, 与中国的情况类似, “文化”一词似乎到处可见, 这是个在各种场合被频繁使用的词汇, 人们在使用这个词表达很多方面的意思, 正如英国学者威廉斯所说的, “文化”一词是英语语言中最复杂的词汇之一。

现在有关文化的定义已达 200 多种。但对文化的定义进行系统归纳并具有一定权威性的是《大英百科全书》。《大英百科全书》引用了美国著名文化人类学专家克罗伯和克拉克洪的《文化: 一个概念定义的考评》一书所收集的 166 条有关文化的定义, 其中 162 条为英文定义, 这些定义由世界著名的人类学家、社会学家、心理学家、哲学家、政治学家等所界定。《大英百科全书》把这 166 条文化定义分为 6 组, 分别为:

1. 描述性定义

描述性定义共 21 条, 其中以泰勒的定义最有代表性: “文化或文明是一个复杂的整体, 它包括知识、信仰、艺术、法律、伦理道德、风俗和作为社会成员的人通过学习而获得的任何其他能力和习惯。”

2. 历史性定义

这组定义共 22 条, 主要强调文化的社会遗传与传统属性。其中最具代表性的定义是博厄斯的学生、美国文化语言学奠基人萨皮尔的定义: “文化被民族学家和文化史学家用来表达在人类生活中任何通过社会遗传下来的东西, 这些包括物质和精神两方面。”

3. 规范性定义

其中具有代表性的是美国人类学家威斯勒的定义: “某个社会或部落所遵循的生活方式被称作文化, 它包括所有标准化的社会传统行为。”还有托马斯的定义: “文化是指任何无论是野蛮人还是文明人群所拥有的物质和社会价值观。”

4. 心理性的定义

萨姆纳和凯勒的定义指出: “人类为适应他们的生活环境所做出的调整行为的总和就是文化或文明。”福特指出: “文化包括所有解决问题的传统方法。”拉皮尔的定义为: “一个文化是一个社会群体中一代代人学习得到的知识在风俗、传统和制度等方面的体现; 它是一个群体在一个已发现自我的特殊的自然和生物环境下, 所学到的有关如何共同生活的知识的总和。”美国人类学家默多克的定义为: “文化是行为的传统习惯模式, 这些行为模式构成了个人进入任何社会所应具备的已确定行为的重要部分。”罗海姆的定义为: “对于文化我们应该理解为是所有升华作用、替代物或反应形成物的总和。”

5. 结构性定义

以奥格本和尼姆科夫的定义为代表：“一个文化包括各种发明或文化特性，这些发明和特性彼此之间含有不同程度的相互关系，它们结合在一起构成了一个完整的文化体系。围绕满足人类基本需要而形成的物质和非物质特性使我們有了我们的社会制度，而这些制度就是文化的核心。一个文化的结构互相联结形成了每一个社会独特的模式。”

6. 遗传性定义

福尔瑟姆的定义最具代表性，他指出：“文化不是人类自身或天生的才能，而是人类所生产的一切产品的总和，它包括工具、符号、大多数组织机构、共同的活动、态度和信仰。文化既包括物质产品，又包括非物质产品，它是指我们称之为人造的，并带有相对长久特性的一切事物。这些事物是从一代传给下一代，而不是每一代人自己获得的。”美国社会学的创建者沃德的定义：“任何人如果愿意的话， he 可以把文化说成是一种社会结构，或是一个社会有机体，而观念则是它的起源之地。”奥斯古德的定义：“文化包括所有关于人类的观念，这些观念已传入人的头脑中，而且人也意识到它们的传入和存在。”戴维斯的定义：“文化包括所有的思维和行为模式，这些思维和行为模式是通过交际而相互作用的，即它们是通过符号传递方式而不是由遗传方式传递下来的。”被誉为美国 20 世纪新进化论学派的代表人物怀特的定义：“文化是一组现象，其中包括物质产品、身体行为、观念和情感，这些现象由符号组成，或依赖于符号的使用而存在。”

面对着如此之多的令人眼花缭乱的定义，相信每个人都会感到无奈，让人放弃了找到一条大家公认的定義的努力。我们还是从介绍几条通俗易懂又使用比较普遍的定义开始吧。

对文化的广义定义来自赫斯科维茨(Herskovits)1955 年出版的《文化人类学》一书。他认为，文化是一切人工创造的环境，也就是说，除了自然原生态之外，所有由人添加上去的东西都可称之为文化。这里，人工创造的东西包括两大类：一类是客观文化、硬件产品；另一类则是主观文化、软件产品。硬件是那些看得见、摸得着的物品，如房屋建筑、高速公路、电视、电脑以及各种机器工具等等。软件则是那些触摸不到，但似乎又无处不在的东西，比如信念、理想、价值观和社会规范。它们就像空气、阳光一样无时无刻不影响着人。这个定义虽很全面，却没有为后来的多数学者所采用。用得更广泛的是取赫斯科维茨的“主观文化”部分来定义文化，即将文化定义为“被一个群体的人共享的价值观念系统”。

文化心理学大师蔡安迪斯用“文化之于社会就如记忆之于个体”来形容文化，他认为在过去的生活中可行的东西沉淀下来——变成语言、文字，变成音乐、艺术，变成工具、建筑，变成饮食起居的方式，乃至变成服装的款式——影响后来

者的思维、体验和行动。

跨文化管理大师霍夫斯泰德将文化比喻成人的“心理程序”(mental programs),并指出文化会影响人们关注什么,如何行动以及如何判断人和事物。霍夫斯泰德在其文化定义中强调文化差异,在他看来,“文化就是能够把一个群体和另一个群体成员区别开来的集体思维模式……影响人类群体对其环境做出反应的共同特征的互动集合体”。

与此相似,文化也被有的学者定义为“人为创造的、被他人认可的观念,它给人们提供聚合、思考自身和面对外部世界的有意义的环境,并由上一代传递给下一代”。

另外一个与众不甚相同的文化定义来自川普涅尔(Trompenaars, 1993, 1998)的《文化踏浪》一书。他认为文化是某一群体解决问题和缓和困境所采用的途径和方法,而非仅仅是一套价值观念系统。这个文化定义隐含一个基本假设,即所有的人类都面临一些共同的问题和困境,如时间、空间、外界的自然环境,等等。一个群体的人对时间的共同理解和感知、对外界自然环境的态度和行动则形成这个群体的独特文化。在这个定义里,文化又包括了主观和客观两个层面。

此后的学者在借鉴了以上跨文化管理大师的定义后,认为文化可以被定义为“由人类创造的,经过历史检验沉淀下来的物质和精神财富”。

它应该具有以下几个特点:

首先,文化是一个群体共享的东西。

其次,这些东西可以是客观显性的,也可以是主观隐性的。

再次,客观显性的文化和主观隐性的文化同时对生活在该群体中的人产生各方面的影响。

最后,文化代代相传,虽然会随着时代改变,但速度极其缓慢。

(二) 管理学家眼中的文化

在研究文化时,由于各人观察文化的目的、角度及研究方法不同,文化人类学家、社会学家、民族学家、考古学家、管理学家分别得出了数以千计的关于文化的定义。“文化”这个术语由于已经被滥用,而显得“声名狼藉”。但出现在管理文献中的文化术语主要可分为三种:

第一种文化指一个民族或种族群体的一个方面,包括具有个性的(具有文化特色的)管理方式和谈判方式特点的总和;

第二种文化指一个组织的特性,比如组织文化或者企业文化;

第三种文化指思维特征,如以上所引用的霍夫斯泰德的著名文化定义。

本书认同的是管理学者眼中的文化,管理学的研究者喜欢用不同的文化理论来诠释管理行为的差异,文化成了用于合成管理变量的自变量因素,因此而产

生了种种不同的理论和概念。管理学者研究文化与文化人类学有相同的目的,即认识和理解文化。但管理学需要从商业的角度而不是从纯文化人类学的角度去认识文化差异,因为文化人类学的最终目的是理解和认识各种社会的人,它是通过研究人类行为来研究文化为什么和怎样形成的;相反,管理学研究文化的目的是应用其研究成果去制定有效的组织战略和结构,在不同的文化环境中有效地使用人力资源。

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,是由人们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,提高对文化的感悟力,以便他们能在跨文化环境中更好地工作。总的来看,大多数管理学家对文化比较一致的看法是:文化就是人们的生活方式和认识世界的方式。人们总是遵循他们已经习惯了的行为方式,这些文化方式决定了他们生活中特定规则的内涵和模式,社会的不同就在于它们文化方式的不同。文化是由特定的群体成员共同形成的,它形成了社会与人们共同生活的基础。社会生活在很大程度上依赖于人们的共识,这种共识就构成了特定的文化。

二、文化的两个常用比喻

在讨论文化时,为了使抽象的文化定义形象化,通常用如下两个比喻来说明文化的特性:一个比喻是将文化比成洋葱,有层次之分;另一个比喻则是将文化比成冰山,指出文化的显性、隐性双重特征。

(一)洋葱的比喻:文化层次论

与真实的洋葱不同,这个“文化洋葱”只有三层:表层、中层、核心层,如图 1-1 所示。

1. 表层文化

表层文化是指我们平时能观察到的东西。这些由表层文化表现出来的文化的特征常常给人以强烈的直接冲击,让人感受到文化的存在和力量。比如你出国旅游,目的地的异域风情一定会给你留下深刻的第一印象。

2. 中层文化

中层文化指的就是一个社会的规范和价值观。其实,任何表层文化都折射出一个社会更深层的理念,都是社会价值观的直观体现。社会规范是指一个群体中的多数人在某一特定情形下都会做的事,因此每个不同国家的人都拥有一些自己独特的社会规范。而价值观决定着人们对于周围的客观事物的对与错、好与坏、重要与否的观念和看法,是对有关事物应该如何存在的一种主观判断,与该社会群体共有的理想密切相关。

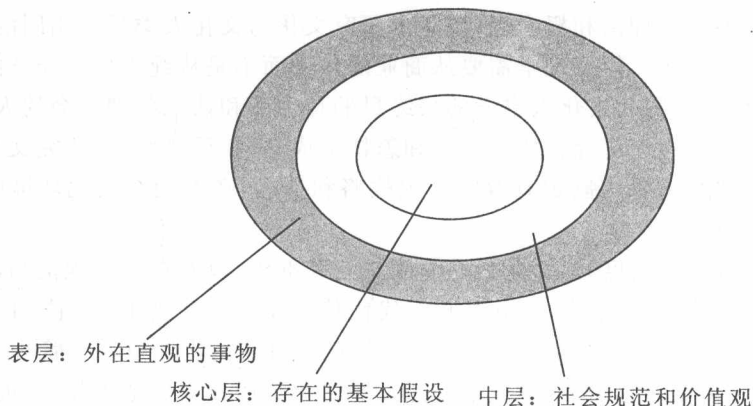


图 1-1

许多学者都对价值观与文化之间的关系进行过论述。文化是其成员之间共享的一个价值体系(Bailey, 1991);文化根植于价值观,并且与其成员所持有的价值观联系在一起(Hofstede, 1980);价值观是文化的核心(Kroeber & Kluckhohn, 1952);价值观依赖于文化(Fridgen, 1991)。罗基奇(Rokeach, 1973)认为:“……文化之间的差异……是涉及存在于深层价值观念以及价值体系之中的差异性的”。他提供了不同文化群体之间价值差异的大量事例,其结论认为,价值观在各种不同的文化群体之中是存在着很大区别的。价值观上的差异,则表明在思维、行动、知觉、对态度的理解、动机以及人的需求等方面存在着文化差异。同样,赛格尔(Segall, 1986)也认为,不同文化的人拥有不同的文化价值观。张伯伦(Chamberlain, 1985)也同样指出,在不同的文化群体那里都可能发现价值观念上的差异,因此,价值观区分了文化群体。威廉姆斯(Williams, 1979)曾论证说,尽管某些价值理念似乎是具有普遍性的,但在文化价值模式上人类社会却是各不相同的。这些差异不仅包括在某些特定价值观念的相对重要性上的差异,而且还包括每一社会的成员在遵循其特定价值观的程度上的差异、在某一社会中这些价值被普遍接受之程度的差异,以及每一社会对某些特定价值所赋予的重要性的差异。^①

3. 核心文化

核心文化是一个社会共同的关于人为什么存在的假设,它触及该社会中人们最根深蒂固、不容置疑的东西。比如人与生俱来的权力,人存在的价值,个人与

^① Yvette Reisinger, Lindsay W. Turner 著. 旅游跨文化行为研究. 朱路平译. 天津:南开大学出版社, 2004. 87 页

他人的关系。涉及一个社会核心理念的问题,生活在该文化中的人往往很少关注。许多时候,他们视为天经地义的事情,却很难被生活在另一个社会中的人所完全理解。

因此,文化的洋葱比喻虽然将文化分为三层,但三层之间是有着不可分割的联系的:核心层驱动影响中间层,中间层又驱动影响表层。

(二)文化的冰山比喻

相对于文化的洋葱比喻,文化的冰山比喻要简单一些。这个比喻把文化看成由两部分组成:显性部分(即浮在水上的可视部分)和隐性部分(藏在水下的不可视部分)。冰山水下隐藏的部分比浮出水面的部分要大出很多,因此,我们平时能够观察到的显性的文化表象只是冰山一角,真正造成表象不同的部分都藏在水下。

所以,如果把冰山比喻和洋葱比喻进行比较,可以看出冰山一角也就是洋葱的表层,而冰山的水下部分则既包括了洋葱的中层也包括了其核心层。

三、文化的特性

文化的特性究竟是什么?关于这个问题,学者们提出了诸种解释,归纳和总结起来,其对文化的特性的认识主要集中在以下八个方面:

1. 功能性

每一种文化都具有某种功能需要实现,其目的是为某一人群的行为提供指导性准则(Herbig, 1998)。文化通过对社会成员提供方向与指导而帮助他们实现其需要。文化和行为之间存在着密切的关系,文化是行为发生的基础,文化不仅规定着行为的产生,而且还有助于阐释和预见行为。

2. 习得性

文化是一种习得的行为模式,是通过人们一代又一代的后天学习、模仿以及经验总结来获得的。作为社会整体中的个体是在一种文化中诞生的,他必须学习如何在这种文化中生活与行动,同时他也从社会的其他成员那里学习,从而形成其自身稳定的文化。因此,在人们社会生活的早期阶段就形成的文化是不会轻易改变的。要使文化发生重大而深刻的改变,必须具备一定的条件。^①

3. 承继性

一种文化是世代不断积淀而累积形成的。由于文化具有相对稳定的“社

^① 参阅 Rich M. Hodgetts and Fred Luthans, International Management: Culture, Strategy, and Behavior, 4th edition, McGraw-Hill, 2000, p. 108-109。

会遗传因子”,故其可延续不断地由一代人“克隆”给另一代人。^① 尽管在文化延续的过程中也常常由于外来文化的影响或外在环境的变化从而迫使人们必须改变某种解决问题的方式,从而使得本土文化产生某种“变异”,但文化的任何变异最终又会成为社会文化中的新的因子被传给下一代人。

4. 共享性

一种社会文化是由其全体社会成员共同创造的,因而也是由其全体社会成员共同享有的。尽管社会中往往还存在着不同的亚文化群体,但社会基本价值观与信念则是由社会绝大多数成员共享的。因此,人们才可以用“美国文化”解释作为个体的美国人的行为,用“中国文化”解释作为个体的中国人的行为。^②

5. 象征性

文化形成及延续的基础是人类使用符号及语言表达意思的能力。任何一种文化都有其独特的意思表达方式。语言的差异性及由此导致的思维方式的差异性是人类文化多样性的最明显象征。例如,一个从未学习过英语的中国孩子来到英国后,只需半年时间,他的英语就会非常流利,并且非常容易适应新的文化环境——即形成新的思维方式与沟通方式。而一个学习过英语的中国成年人来到英国后,由于其内在的文化模式具有明显的排他性,从而导致他学习一种新语言和接受一种新思维方式上的困难。一个人的一种文化的底蕴越深厚,他接受另一种文化的困难也就会越大。

6. 结构性

任何一种文化都具有自身相对稳定的结构。不同的结构因素的整合,形成了独特的文化模式。同时,在结构性文化中,其中任何一种结构因素的改变,都可能引起另一种结构因素的变化,从而导致整个文化结构的变革。另外,在同一个文化环境中生长的人们,具有相同的文化结构特质。这也正是人们可以对文化类型进行分类研究的原因。

7. 适应性

尽管文化是相对稳定的,但当外在威胁出现时,文化也具有应对威胁、改变自身的适应性能力,否则文化就会被淘汰。任何一种文化之所以能延续不断,正是其自身的这种适应性使然。当两种不同的文化发生碰撞时,彼此的相互适应是保持不同文化和谐相处的关键。

^① 参阅 Rich M. Hodgetts and Fred Luthans, *International Management: Culture, Strategy, and Behavior*, 4th edition, McGraw-Hill, 2000, p. 108-109.

^② Jeff Wrathall, Michael M. Berrell, 张新胜, 王湊等著. 国际管理学——全球化时代的管理. 北京: 中国人民大学出版社, 2002. 157 页

8. 变迁性

许多研究成果表明,一个社会越孤立,与外部世界越隔绝,从而未受或较少受到外部文化的影响,其文化就越稳定。人类学家在对南太平洋一些岛国的研究中发现了一个事实,即生活在那里的人们至今仍然遵守着一些非常原始的文化规范与习俗。其原因就在于,那里的社会长期与外部世界隔绝,几乎没有受到外部文化的影响。而一个社会越开放,与外部世界的交往越频繁,其文化的变异程度就会越大。例如,许多国家在旅游业发展起来之后,不得不对其饮食习惯、口味进行一些改变,以更好地满足外来旅游者的需要,这无疑对其传统的文化产生了影响,并最终造成其物质文化发生变迁。

第二节 影响旅游企业经营管理的文化层面

一、文化与管理

(一) 管理的文化属性

率先把管理与文化联系起来思考的人,当为美国著名管理学家彼得·德鲁克。他在《管理学》一书中指出,管理不仅是一门科学,还应是一种文化,有它自己的价值观、信仰、工具和语言。管理作为一种社会职能,隐藏在价值、习俗、信念的传统里,以及政府的政治制度中。德鲁克的思想为我们重新认识管理与管理科学提供了一种全新的方法论视野,即把管理放在含义深刻、外延广阔的文化背景中加以审视。而由于文化的内涵十分丰富,具有多种成分和层次,因而文化对管理思想、管理行为以及管理过程有着广泛而深刻的影响。

由于管理学家们研究文化对管理影响的角度不同,大致形成了以下三种主要观点:

1. 普遍适用论的观点

这种观点认为文化差异并不重要,管理活动及其限制因素在世界各地都一样。各地的差异只在于风格或情况的不同,而非文化的不同。因此,“管理就是管理,不论你是在东京还是多伦多”。这种观点强调不同文化的表面相似之处,忽视了其根本上的差异。

2. 经济论的观点

这种观点不大考虑文化因素,认为一国的工业和经济发展水平才是决定管理行为的主要因素。如果说文化是一个系统,则“商业文化”、“政治文化”等等就