

# International IM Management

managing in the Era of Globalization

## 序

自人类早期文明以来，跨边界与地区的贸易活动就出现了。遥远土地上的丰富原料的发现引发了激动人心的历史探险。由工业革命所创造的财富基本上来自将在世界上一个地区所获取的原材料，拿到另一个地区进行生产，然后在全球范围内销售最终产品。这种交易模式被界定为国际贸易已经有近200年的历史了。然而，在过去的10年中所凸显出的全球化概念意义深远。全球化对商务活动意味着在全球基础上整合所有的经济活动，在众多的产业中，投资、研发、生产、分销与市场营销正在日益全球化。

地区与国家市场的稳定程度由于地区标准和差异化的技术而得到了强化，而且其变化也非常缓慢。然而，全球化的发展使得这种以地区或国家市场为基础的商务活动观念正在逐渐消失。由于放松管制、电讯的推动及方便的运输所造成的市场与技术的整合，突然之间意味着更多的商务活动需要遵循世界标准，产品和生产过程中的新的重大发现在世界各地可以同时出现。当公司试图走向国际化的时候，它们很快地认识到了国际化的自相矛盾性，即世界是由多种文化构成的，国际化所采取的本质性的第一步就是多元化。

概而言之，全球化涉及从经济的分割与隔离到经济的整合，从市场保护到开放市场与放松管制。取代传统社会固定性特征的是资金、商品和人口的快速流动。长期以来，先进的技术仅仅存在于领导世界的一些发达国家之中，如今，新技术在全世界范围内获得了迅速扩散，取代地区标准的是满足世界各地消费者对世界级商品和服务的需求。在这种环境中，时间概念也随之发生了变化，通过互联网络，新的思想与技术得以迅速传播，而不是缓慢扩散。缓慢扩散的滞后性意味着在一些特定国家中思想与技术的发展将需要漫长的时间。然而，这些崭新的沟通方式也更广泛地显露出世界文化的复杂性与丰富性——种族、文化与语言的多样性将不会发展成同质性、大众化。非常清楚的是，世界上的人们将会固守他们认为珍贵的文化信念与实践，不会以牺牲它们为代价而迁就全球化的冷酷的扩张。相反，走向国际化的公司将需要学习如何尊重与理解世界文化与信念系统的多样性。

随着国际商务的范围、速度、多元化与复杂性的提升，莱斯特·瑟罗（Lester Thurow）在《资本主义的未来》一书（1996年）中指出，“在人类历史上第一次出现了任何东西可以在任何地方进行生产，并在任何地方进行销售的现象。”全球化概念表达的是世界范围内的经济活动的整合。这种经济整合对于通过协调与控制实现经营效果的最大化，以获取扩张市场机会的商务活动来说是必要的。

对于商务活动来说，新兴的全球市场充满希望的前途与其对国内激烈的竞争威胁交织在一起。政府关心的是如何支撑它们国家的竞争力与经济增长，使国内产业由于防卫性重组所引发的经济混乱和工作岗位减少最小化。经济合作与发展组织（OECD）在《产业全球化》（1996）及国际货币基金组织（IMF）在《全球化：机会与威胁》（1997）中都已经将全球化视为新的“世界范围经济增长的强有力的发动机”。

产业全球化包括公司跨国活动的演变模式，涉及以产品开发、生产、资源配置与市场营销为目的的国际投资、贸易与合作。这些国际化活动可以使公司进入新的市场，利用它们的技术与组织优势，降低经营成本与风险。技术的进步、市场的自由化及生产要素流动性的增强，加强了公司国际化的扩张，而国际化的扩张反过来在某种意义上又成为前者的驱动力。跨国

济的整  
固定性  
进的技  
技术在全  
世界各  
时间概  
得以迅  
一些特  
这些崭  
丰富性  
、大众  
贵的文  
冷酷的  
理解世

升，莱  
》一书  
东西可  
见。”全  
经济整  
扩张市

途与其  
支撑它  
组所引  
展组织  
金组织  
全球化

产品开  
易与合  
们的技  
场的自  
张，而  
。跨国

经营活动的复杂模式塑造了现代国际经济体系的特征，使其与以前那种最终产品在狭小范围内流通的贸易活动明显地区别开来。

由于公司在全球范围内进行运作与资本的扩张，因此各国经济越来越紧密融合。这不仅带来了更大的经济效益和福祉，也带来了更激烈的竞争、巨大的调整需要及对国家和国际政策的需要。对那些受低经济增长和高失业困扰的国家来说，目前的挑战在于如何保证有效地进行调整，使相关的国际摩擦最小化，以便能够从全球化中获得潜在的好处与效益。

《国际管理学——全球化时代的管理》一书对那些努力走向国际化的公司将面对的核心挑战进行了全面详尽的阐述，广泛分析了国际化的政治、法律与技术内容，详细论述了管理文化多样性的挑战，深入考察了如何设计与开发国际化的组织，全面探讨了跨文化的沟通与谈判的问题，清晰阐明了不同文化中的激励与领导方式，系统解释了不同国家系统中的人力资源管理和劳工关系问题。

本书将为那些希望应对公司战略与活动国际化挑战的学生和管理者提供一些基本原则。它不仅将为如何充满信心地前行提供指南，而且也能够激发对世界所提供的新机遇的敏锐感。

托马斯·克拉克教授  
澳大利亚悉尼科技大学管理系主任  
Professor Thomas Clarke  
Head of School of Management  
UTS Sydney, Australia



Monash Univ  
Bus. Management School

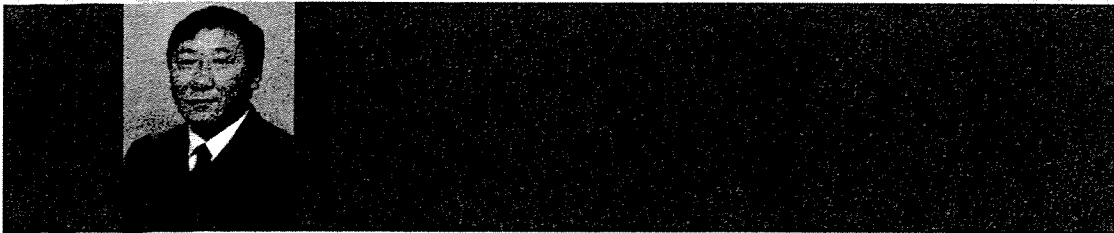
**杰夫·拉索尔 (Jeff Wrathall)** 现在澳大利亚莫纳士大学工商管理学院任教，是中英文双语工商管理教育项目主任。他主要讲授的课程包括管理理论和人力资源管理，并且为MBA学生讲授全球商务管理开发等课程。他主要的研究领域包括比较管理实践、跨文化管理和国际管理教育。1994年，他曾在武汉工作与生活，是武汉钢铁学院的访问学者，并为中国冶金工业领域的管理者讲授管理理论和组织行为学等课程。自1994年以来，他参与了在中国其他产业领域中的管理教育项目。他目前在澳大利亚和国际上还担任管理咨询顾问，为许多澳大利亚公司和其他国家的公司提供在中国进行商务活动的咨询，特别是在管理、雇员关系和绩效管理方面的咨询。

**迈克尔·M·伯瑞尔 (Michael M. Berrell)** 现任澳大利亚詹姆斯·库克大学霍姆斯学院副院长，圣·路易斯管理学院董事长。他曾经在许多亚洲国家生活与工作过，并在其他国家的大学中担任过高级研究与行政管理职务。目前他是越南国家经济大学管理系名誉教授，马来西亚YPM学院研究主任。他的主要研究领域是管理开发和国际管理。他曾经为许多亚洲地区的公司担任过管理咨询顾问，在管理开发与中国管理教育领域中著述甚丰。

**玛丽安娜·格罗伊特 (Marianne Gloet)** 博士是澳大利亚墨尔本皇家理工大学在香港的工商硕士课程项目主任。她曾在许多亚洲国家生活与工作过，并在其他一些国家的大学中担任过高级研究与行政管理的职务。目前她是马来西亚Metropolitan学院学术院长，澳大利亚Maritime学院分管学生行政事务的副院长，同时也是圣·路易斯管理学院的董事。她的主要研究领域包括知识管理、人力资源管理，并发表了国际管理与知识管理方面的大量论文。目前，她还兼任一家加拿大公司的主席。

Dean, Business  
Melb. Royal Tech.  
Univ.  
HK  
RMIT

Head, JCU



**张新胜** (Xinsheng Zhang) 现为澳大利亚TAB公司和天空电视台的中国业务顾问、澳中经济发展中心董事。90年代初，他是中国人民大学副教授。自80年代末至90年代初，他是中国公司文化及企业公共关系领域最早的研究者，曾出版了十多本专著与教材。1993年，他到澳大利亚后主要为澳大利亚公司担任咨询顾问，曾为澳大利亚一些著名跨国公司进入中国市场提供了高水平的咨询服务，特别是在中国市场研究与商务谈判方面的咨询服务。张新胜还在澳大利亚一些大学为中国管理者开设的管理培训项目中负责国际市场营销与跨文化比较管理课程的培训。90年代末至今，他与其他人合作共出版了两本英文专著：*Business Culture in China*和*China: Managing Business — A Cultural and Practical Perspective*。

TAB Company  
Australia  
Space Television & TV  
Consultant on  
Chinese business  
for



**王媛** (Yuan Wang) 博士现在澳大利亚悉尼科技大学工商管理学院管理学系任教，是中国人民大学工商管理学院特聘副教授、澳华学者联合会(CAAS)理事、美国管理学会会员、澳纽管理学会会员、亚洲管理学会会员等。她主要为MBA学生讲授组织行为学、国际管理学及中国商务活动实践等课程，同时还在为中国管理者开设的管理培训项目中承担培训课程的教学任务。她的主要研究领域是跨文化管理风格比较及国际管理开发，在一些国际管理学杂志和学术会议上发表了大量论文。王媛博士还为一些澳大利亚著名公司和政府机构提供跨文化培训与管理咨询。90年代末至今，王媛博士与其他人合作撰写并出版了两本英文专著。

Ph.D  
Sydney Tech. Uni.  
Bus. Management School  
UTS

Library of Congress Cataloging-in-Publication Data

International Management-Managing in the Era of Globalization  
Renmin University Press, 2002

ISBN 7-300-04204-X / F 1303

1. Guo...
2. Zhang...
3. International Business-Business Management
4. F276.7

Chinese Edition CIP (2002) No. 041918

International Management  
---Managing in the Era of Globalization

Authors:  
Xinsheng Zhang,  
Yuan Wang  
Jeff Wrathall  
Mike Berrell

Published By RenMin University Press  
Add. 31 Zhong guancun St, Beijing, Post Code 100080  
Telephone No.:  
Department of Mail Order: 62515351;      Saleroom: 62514148  
Department of Editor: 62511242      Department of Publishing: 62511239

Email: [rendafx@public3.bta.net.cn](mailto:rendafx@public3.bta.net.cn)  
Distributed by Xin Hua Bookstore  
Printed in Zhuozhou

Price RMB 58



图书在版编目(CIP)数据

国际管理学——全球化时代的管理/张新胜等著  
北京:中国人民大学出版社,2002

ISBN 7-300-04204-X / F·1303

I. 国…

II. 张…

III. 国际企业-企业管理

IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 041918 号

国际管理学

——全球化时代的管理

张新胜 王媛

[澳] 杰夫·拉索尔 等著

[澳] 迈克尔·M·伯瑞尔

---

出版发行:中国人民大学出版社

(北京中关村大街 31 号 邮编 100080)

邮购部:62515351 门市部:62514148

总编室:62511242 出版部:62511239

E-mail:rendafx@public3.bta.net.cn

经 销:新华书店

印 刷:涿州市星河印刷厂

---

开本:787×1092 毫米 1/16 印张:35.25 插页 2

2002 年 8 月第 1 版 2002 年 8 月第 1 次印刷

字数:662 000

---

定价:58.00 元

(图书出现印装问题,本社负责调换)

# International Management

managing in the Era of Globalization

## BRIEF CONTENT

Chapter 1	Globalization and Outlook on International Management	1
Chapter 2	The International Environment of Business	42
Chapter 3	Multinational Corporations and International Manager	74
Chapter 4	Government Relations and Managing Political Risks	127
Chapter 5	International Business and Frameworks of Cultural Analysis	149
Chapter 6	Cultural Diversity and Managing across Cultures	192
Chapter 7	Global Strategic Planning and Implementation	245

*this chapter by  
Berrell, M.+ Glast, M.  
(see memo)*

*WMP*

*A*



balization

1  
42  
74  
i-  
127  
of  
149  
oss  
192  
ita-  
245

Chapter 8	Designing Effective Organizational Structures of Multinational	279
Chapter 9	Communication in Cross-cultural Management	314
Chapter 10	Cross-cultural Negotiation and Management	352
Chapter 11	Motivation across Cultures	397
Chapter 12	Leadership in a Cross-cultural Management Setting	437
Chapter 13	Strategies of Human Resource Management across Cultures	477
Chapter 14	Labour Relations and Industrial Democracy across Cultures	517

# International Management

managing in the Era of Globalization

## 目 录

### 第一章

经济全球化与国际管理学概览	1
● 第一节 经济全球化的特征及其形成的动力	2
一 “新经济”与经济全球化	2
二 经济全球化的主要特征	3
三 经济全球化的动力	10
四 经济全球化：“福音”抑或“陷阱”	17
● 第二节 全球化与地区经济一体化	20
一 北美洲	20
二 欧洲联盟与东欧	22
三 亚洲	24
四 南美洲	27
五 非洲	28
● 第三节 国际管理学的内容与体系	29
一 国际管理学与国际商务	30
二 国际管理学的内容	33
● 第四节 实践中的国际管理学：案例研究	37

### 第二章

国际经营环境扫描	42
● 第一节 国际经营的政治与经济环境	43
一 政治环境与跨国经营	44
二 经济环境与跨国经营	48

● 第二节	国际经营的法律与法规环境	48
一	世界主要法律体系	48
二	不同国家的有关经济法规举要	51
三	在国外经营的中国公司如何适应外国法律环境	55
● 第三节	国际经营的技术和人力资源环境	57
一	互联网络与电子商务	57
二	电子商务与传统产业	59
三	电子商务：速度的革命	61
四	网络泡沫与电子商务的前景	62
五	现代技术的发展对人力资源的影响	64
● 第四节	实践中的国际管理学：案例研究	68

### 第三章

	跨国公司与国际管理者	74
● 第一节	公司国际化的发展趋势及特征	75
一	国际公司、跨国公司和全球公司	75
二	跨国公司发展的最新特征	76
三	跨国公司发展的原因	79
四	跨国公司的优势与成功的条件	85
五	世界级组织及其主要特征	88
● 第二节	中国企业的国际化：前景与战略选择	95
一	企业国际化：挡不住的诱惑	95
二	产业特征与企业国际化	98
三	企业国际化的选择依据与国际化的步骤	101
四	中国企业国际化进程中的障碍	105
● 第三节	跨国经营与国际管理者	110
一	传统管理者与国际管理者	110
二	全球管理者及其技能要求	113
● 第四节	实践中的国际管理学：案例研究	118

### 第四章

	政府关系与政治风险管理	127
● 第一节	政府在全球化过程中的角色	128
一	政治风险及对跨国公司的影响	128
二	政府—商业关系	129
三	政府偏好与跨国公司的投资	131

48  
48  
51  
55  
57  
57  
59  
61  
62  
64  
68  
  
74  
75  
75  
76  
79  
85  
88  
95  
95  
98  
101  
105  
110  
110  
113  
118  
  
127  
128  
128  
129  
131

	四 政府对商业介入的类型	132
● 第二节	政治风险的评估	133
	一 政治风险的宏观评估与微观评估	133
	二 评估政治风险的主要方法	135
● 第三节	政治风险的管理	138
	一 影响政治风险管理战略的因素	138
	二 政治风险管理战略的类型	139
	三 政治风险管理技能的训练	141
● 第四节	实践中的国际管理学：案例研究	144

## 第五章

	跨国经营与文化分析架构	149
● 第一节	跨国经营中的文化概念	150
	一 “西方文化”及对管理“普遍性”的追求	150
	二 文化及其特性	155
● 第二节	文化与管理	160
	一 文化对管理的影响	160
	二 文化存在着“趋同”趋势吗	164
● 第三节	国际管理学与跨文化分析模式	166
	一 G.霍夫施泰德的文化分析模式	167
	二 冯斯·川普涅尔与查尔斯·汉普登-特纳的文化分析模式	176
	三 高情景文化与低情景文化	183
● 第四节	实践中的国际管理学：案例研究	185

## 第六章

	文化多样性与跨国经营	192
● 第一节	管理文化多样性：全球化与本地化	193
	一 文化多样性与跨国经营	193
	二 文化多样性与跨国公司战略倾向	194
	三 全球化与本地化矩阵	197
	四 管理文化多样性与全球竞争优势	201
	五 管理文化多样性的战略选择：全球思考，地区行动	203
● 第二节	管理文化多样性：商业习俗与管理风格	208
● 第三节	管理文化多样性：不同国家的商务活动实践比较	212

一	在美国做生意	212
二	在日本做生意	218
三	在澳大利亚做生意	223
四	在英国做生意	225
五	在法国做生意	227
六	在德国做生意	230
七	在阿拉伯国家做生意	233
● 第四节	实践中的国际管理学：案例研究	235

## 第七章

	全球战略规划及实施	245
● 第一节	全球战略规划	246
一	全球化视野与战略思维	246
二	跨国公司：全球战略建立的现代趋势	247
三	全球战略的关键性构成要素	250
● 第二节	制定全球战略的步骤	252
一	确立公司使命和目标	252
二	环境扫描	253
三	进行威胁与机会的情景分析	253
四	对优势与弱点进行内部分析	255
五	建立全球战略目标	255
六	开发行动计划	257
七	建立战略实施的控制架构	258
● 第三节	全球战略的实施	258
一	生产设施的安置	258
二	外国市场进入的选择	258
● 第四节	全球战略实施中的管理与控制	269
一	战略实施的控制层次及其控制系统的建立	269
二	全球战略控制系统的层次	271
三	控制系统的建立步骤	273
● 第五节	实践中的国际管理学：案例研究	275

## 第八章

	设计有效的跨国公司组织结构	279
● 第一节	公司的国际化阶段与组织结构	280
一	公司发展的国内阶段	280
二	公司发展的多国阶段	281

212		三 公司发展的跨国阶段	282
218		四 公司发展的全球阶段	282
223	● 第二节	跨国公司的组织结构类型及其结构设计模式	285
225		一 国内结构+出口部门	285
227		二 国内结构+外国分公司	287
230		三 国际部结构	288
233		四 跨国公司的结构模式设计	289
235		五 新出现的跨国公司组织结构类型——全球网络结构	299
	● 第三节	跨国公司组织结构的变革与设计原则	301
		一 跨国公司组织结构的变革	301
		二 影响跨国公司组织变革的因素	302
		三 跨国公司组织设计的基本原则	305
	● 第四节	实践中的国际管理学：案例研究	309

## 第九章

		跨国经营中的沟通	314
	● 第一节	跨文化沟通的模式及其影响变量	315
		一 传统的沟通模式及特征	315
		二 跨文化沟通模式	316
		三 影响沟通的文化变量	320
	● 第二节	跨文化沟通的风格	325
		一 直接性与间接性沟通风格	326
		二 详尽性与简明性沟通风格	328
		三 情景性与私人性沟通风格	328
		四 情感性与工具性沟通风格	329
		五 正式与非正式沟通风格	329
	● 第三节	跨文化沟通的障碍	331
		一 虚幻假设	331
		二 语言与非语言障碍	333
		三 文化障碍	335
	● 第四节	跨文化沟通的战略——有效的跨文化沟通指南	337
		一 建立有效的跨文化沟通战略	337
		二 有效的跨文化沟通指南	338
	● 第五节	实践中的国际管理学：案例研究	346



## 第十章

跨文化谈判与管理	352
● 第一节 谈判的性质与特征	353
一 谈判与讨价还价	353
二 谈判类型：分配式谈判与整合式谈判	354
● 第二节 跨文化谈判的内容与过程	356
一 跨文化谈判的内容	357
二 跨文化谈判的过程	357
● 第三节 影响谈判风格的文化变量	363
一 国内商务谈判与国际商务谈判	363
二 文化变量对国际商务谈判的影响	364
● 第四节 跨文化谈判战术	372
一 位置战术——在哪里进行谈判	373
二 时间战术	374
三 讨价还价的战术	374
● 第五节 有效的国际谈判者与成功的国际商务谈判要诀	376
一 有效的国际谈判者的特征	376
二 成功的跨文化谈判要诀	377
● 第六节 中国公司的谈判人员成功地进行国际谈判的技巧	381
一 国际管理学界对中国人的谈判风格的研究	381
二 中国国际管理者从事跨文化谈判的技巧指南	384
● 第七节 实践中的国际管理学：案例研究	388

## 第十一章

跨国经营中的激励	397
● 第一节 多元文化视野中的激励	398
一 管理学中的激励理论：回顾与批判	398
二 文化与激励	403
● 第二节 跨文化的激励	406
一 对工作意义的理解与工作价值观比较	406
二 奖励价值的比较	412
● 第三节 跨文化激励理论的应用（一）：现代工作设计	413
一 工作生活质量与文化	414

352  
353  
353  
354  
356  
357  
357  
363  
363  
364  
372  
373  
374  
374  
  
376  
376  
377  
  
381  
381  
384  
388

	二 心理契约与文化	415
● 第四节	跨文化激励理论的应用(二):多元文化 工作团队	418
	一 跨国经营与多元文化工作团队	418
	二 多元文化工作团队的特征	420
	三 建立有效的多元文化工作团队的方法	423
● 第五节	实践中的国际管理学:案例研究	428

## 第十二章

	跨国经营中的领导	437
● 第一节	现代领导理论透视	438
	一 领导与领导者	438
	二 现代主要领导理论回顾	439
● 第二节	新型领导理论与文化权变模式	447
	一 新型领导理论的内容及特征	447
	二 跨文化领导的权变因素	449
	三 跨文化领导模式	454
	四 跨文化领导的核心——民主抑或专制	456
● 第三节	跨文化领导风格之比较	458
	一 日本人的领导风格	458
	二 美国人的领导风格	460
	三 欧洲人的领导风格	461
	四 阿拉伯人的领导风格	465
● 第四节	何谓有效的全球领导者	466
● 第五节	实践中的国际管理学:案例研究	468

## 第十三章

	跨文化的人力资源管理战略	477
● 第一节	国际人力资源管理的角色及文化的影响	478
	一 国际人力资源管理及其职能	478
	二 文化对国际人力资源管理的影响	480
● 第二节	外派人员及国际人力资源的配备	481
	一 母国中心主义取向的人员配备方法	482
	二 多中心主义取向的人员配备方法	484
	三 地区中心主义取向的人员配备方法	485
	四 全球中心主义取向的人员配备方法	486

397  
398  
398  
403  
406  
406  
412  
  
413  
414

● 第三节	国际人力资源选择标准及其过程	488
一	国际甄选实践学派与跨文化学派	488
二	国际管理者的甄选标准	489
三	国际人力资源的招聘与选择程序	493
● 第四节	国际人力资源的开发与培训	498
一	国际人力资源开发战略与文化	499
二	国际管理者的开发与培训	501
三	对东道国和第三国雇员的开发与培训	507
四	全球人力资源的开发战略	509
● 第五节	实践中的国际管理学：案例研究	511

## 第十四章

	劳工关系与产业民主的跨文化比较	517
● 第一节	跨文化环境中的劳工关系	517
一	何谓“劳工关系”	518
二	劳工关系与全球化	518
● 第二节	劳工关系中的冲突过程	519
一	冲突的性质	520
二	冲突源	520
三	冲突的动力：一个澳大利亚的案例	521
四	可选择的解决冲突的方法	522
五	不同文化中的解决冲突的方式	523
● 第三节	跨国经营中的劳工关系	523
一	不同国家的劳工关系的差异性	524
二	多国性所有制影响劳工关系的原因	527
三	趋同还是趋异：国际劳工关系发展的趋势	528
四	文化对国际劳工关系的影响	530
● 第四节	不同国家中的劳工关系体制比较	530
一	美国的劳工关系体制	530
二	英国的劳工关系体制	531
三	德国的劳工关系体制	532
四	日本的劳工关系体制	533
五	新加坡的劳工关系体制	535
六	泰国的劳工关系体制	535
● 第五节	全球化时代的工业民主	536
一	何谓工业民主	536
二	工业民主的潜在好处	537

488  
488  
489  
493  
498  
499  
501  
507  
509  
511

---

517

517

518

518

519

520

520

521

522

523

523

524

527

势

528

530

530

530

531

532

533

535

535

536

536

537

三 对工业民主的态度 538

四 直接工业民主与间接工业民主 538

五 工业民主的模式 539

● 第六节 国际劳工关系的战略管理 539

● 第七节 实践中的国际管理学：案例研究 541