

跨文化管理如何管理美国员工与其相处

如何管理美国员工与其相处

一.训练题目：实务跨文化管理

如何管理美国员工与其相处

二.课程时数：6 小时

三.参加人员：

四.课程大纲：

壹. 国际化职业经理人员应有的认知

(一).国际跨文化管理运作分析

●企业面临全球化管理的复杂环境

国家近年来常提企业转型 走出去 走进去 留下来里面必须重视的关键所在

●通用电气前 CEO 杰克·韦尔奇 (Jack Welch)对跨文化全球经营的表述

●当我们走向国际化会遇上问题 (患不知而非患不能)

●当乾隆第一次碰到大英帝国的贸易使节

●多元的异价值观念与信仰体系的适应

●海外跨文化管理绝对错误的认知分析 (出国门前要先理解清楚)

●世界竞争力大师 M.POTER 的调研分析

企业跨文化风险极高，哈佛大学商学院教授 M . POTER 研究调查

永远不是要你去管理当地人(管理概念的巨大调整在何处)

●海外分支单位的特殊文化建立与生存息息相关(有别于企业主体的)

(二).往昔全球跨文化管理成功与失败教训案例分析 (必须铭记在心的职业经理人国际观)

●跨文化管理在国际化中的前辈血泪与教训

●往昔跨文化失败与成功案例的借鉴 (必须铭记在心的成功失败原因总结)

TOYOTA 美国市场的成功与中国市场的失败

SAMSUNG 脱胎换骨的全球化经营 (李健熙的国际管理观)

上海飞机制造厂与美国的麦道公司的文化冲突失败

美辉瑞制药的瑞典跨文化失败案例

P&G 保洁国际化管理成功之处

● 现今国内企业跨文化管理失败与成功案例的借鉴

华为的特殊文化

阿里巴巴的看结果

美的海尔的调适

富士康的窘境

跨境越南 印度 美国跨境经营跨文化的借鉴

贰.深刻明了美式文化来由与特殊根源

本章节非常非常非常重要

(一).管理美籍员工必先理解西方与美式文化的来由与不变之处(刻在骨子里的思维)

● 西方文化价值观的影响传递 (必须先搞清楚美式文化的来龙去脉)

先由希腊城邦文明的价值观开始说起

希腊雅典与斯巴达(伯罗奔尼萨)理念差异

集权与民主式自由的激烈碰撞与爱琴海黑暗的一百年停滞

雅典获胜对未来至今的绝对性影响

中华大地秦的统一与困境(六国与秦相异即与希腊的相似性)

由秦始皇到汉武帝的中华民族经验

由希腊衰败到亚历山大帝国的文化传递的西方文明经验

西方的雅典胜与东方的秦胜开始的绝对文化思维差异(生存经验)

罗马与北方高卢凯尔特民族(罗马奥古斯都前与之后的核心差异)

2000 东西文化的碰撞与经验效应放大

(二).在美落地与理解特殊美式文化管理与相处对应

● 美国经验承袭来由与成长特殊过程(雅典式效应与放大)

新大陆与外来族群的生存(犹太 爱尔兰 南欧)

●美式文化在政治 文化 管理方面与世界其他国家的存在极度差异

欧美管理方式存巨大差异

对应和管理层面的调适与修正

●国人对美式文化的认知（看清楚自雅典以来的西方经验）

霸权 直白与直面 阶级观淡薄 服从性差 自我主义 工作与认同绝对分开

现实 不理解东方和谐人际关系圆满 授权与回收 不加班 计较福利

(三).美人民特质与管理相处与礼节对应实务技巧（管理与相处的实务技巧）

●绝对自由权

衍升出来的关键词：命令与控制方式 上至下的指导 为团队牺牲奉献绝对欠缺

企业认同欠缺 独立行动 直面与直白 时间就是金钱

国人习惯的管理方法与差异处

当地管理侧重的操作点与对应方式

●隐私权

衍升出来的关键词：工作隐私权 给结果不干涉过程 孤与团 协作强

权力距离非常短 无同甘共苦概念 利益放置第一

国人习惯的管理方法与差异处

当地管理侧重的操作点与对应方式

●工作权

衍升出来的关键词：加班不可能 准时下班 上级的修正 绝对自我发挥的舞台

薪资 奖励确实 激励方式 阶级观淡薄 授权不回收

国人习惯的管理方法与差异处

当地管理侧重的操作点与对应方式

●专业认知权

衍升出来的关键词：专业领域自尊心 推翻 上至下与下至上价值观 责任心强

创新由下而上 舞台舒展和竞争

国人习惯的管理方法与差异处

当地管理侧重的操作点与对应方式

(三).总结在美如何管理当地员工

伍.国际化经理人的跨文化管理核心能力

(一).我们的定位与我们在美与人相处的态度

●国际化中的本土文化策略

采用子公司所在地的管理策略。以国际思维 **Think globally** 进行当地调适

●桥梁与外派管理者的认知定位

(二).提高企业员工的文化智商

●文化智商(**cultural intelligence , or CQ**)，是指一种能够从容应对国家文化、企业文化

和职业文化的能力。首先由 **Christopher Earley** 和 **Elaine Mosakowski** 提出，发表在

《哈佛商业评论》2004年10月刊上。

●文章内容摘录

其他一些特定的环境中。和外国人一起工作，不仅需要敏感性(**sensitivity**)，还需要适

和性(**adaptivity**)。那些在单一文化环境中的社交成功人士，却不一定具有这些能力和

特征。他们在社交中游刃有余，取得巨大成功。但往往正是他们最难以理解和接受外国文化，完全浸淫在自己的母体文化环境中，所以，当接触外国文化的时候，最容易显得格格不入。有时候，与母体文化有一定脱离的人能够更容易采纳接受并不熟悉的宿主文化，如习俗、甚至于身体语言。他们以非常自然的方式来观察外国文化。因此很容易下意识地努力去适应它。

●外派管理者常犯的致命伤

阶级观 主自身母体文化不能融入当地或与他人相处 无释放工作压力的技巧

(三).调适自己在美工作与在大环境价值观念

●请务必把美政治菁英思维与一般美国人彻底分开

●特别记清楚美国是联邦制中央政府无绝对控制权(联邦州政府要打好关系)

(四).多元环境下的文化与沟通适应

- 国际职业经理人文化与沟通适应性
- 禁忌与工作主要文化冲突点
- 影响跨文化沟通的主要因素种族中心主义
- 哪些敏感的问题不要去碰
- 参与 融合 人际关系 好奇心 中华价值观 和平与和谐

(五).对应生活环境与价值观上的**建议参考** (减少一些不必要的困扰会使你工作更有效)

- 注意以世界人的角度来看不同世界
- 融入当地生活模式与文化
- 更改你的沟通方式为直接了当
- 行为要低调再低调
- 注意在群体中的行为 (个人素质)
- 注意生活习惯完全不同
- ON TIME、ON LINE
- 真正的守法
- 你要随时把自己当成是中华民族的外交使节
- 说话要不轻诺、诚实、兑现

(六).会让你未来轻松一些的**建议参考**

- 先看『地球是平的这本书』
- 要学会作中菜 (除省钱外也可当成交际手段)
- 要学会剪头发
- 要先买看赴外地国的书或上网找资料
- 赴外同地团队先集合分工再一起去
- 先买些大部头或较能打发时间的书
- 英文要能说写看,学几句当地语
- 先搞清楚当地的生活习惯
- 去大使馆找当地资料

- 如有需要可先对未来的『休闲专长』作些规划或购置可以『花掉』大量时间的书
- 每天适当的运动
- 专心搜某种资料或物品：民族工艺、谈资
- 除华人外要找些当地的朋友
- 随时注意安全
- 仔细处理自己的性需求问题

课程特色

- 本课程是实际性运用的课程（30年经验谈）
- 左老师在德国读书及美工作在国外读书工作 14 年 走过 67 个国家（不含一带一路）
- 左老师原为台湾地区经济部中小企业处外贸协会主讲国际化运作特聘讲师，讲授国际化运作系列课程由 1992-2012
- 曾授课过类似课程企业
- 驻美工作经验 6 年 与美接触工作 24 年
- 2015-2019 美宾州大学国际商业论坛访问学者
- 1996-2000 美 AABE 咨询
- AMERICAN ASSOCIATION OF INTERNATIONAL BUSINESS

EDUCATION

SCENARIO PLANNING & GLOBAL COMPETITION STRATEGY 1996-2000

- 国际化课程内容曾上过的部份企业名单
- 北大民营经济研究院 EMBA 班全国约计 27 期滚动中
- 清华继教院 EMBA 班全国约计 2 期滚动中
- 厦门大学管理学院约计 47 期滚动中
- 厦门大学经济学院全国公务人员约计 53 期滚动中
- 厦门大学经济学院继续教育中心约计 48 期滚动中

厦门大学管理学院 EDP 中心全国企业人员约计 89 期滚动中

厦门大学法学院与公共行政学院约计 32 期滚动中

华中科技大学管理学院 EDP 中心 1-3 期

国家一二级职业经理人认证培训（劳动部）2001-2010 全国约计 98 次

厦门大学管理学院江苏泰州经济技术开发区企业创新发展与转型升级高研修班

全国含政府公益及论坛演讲 17 年计约 43 次

上海市中小企业竞争力中心 外贸产业列车班 11 次

台湾地区经济部 2001-2008 年全球竞争（企业高阶主管人员训练）

台湾地区经济部中小企业处 2000-2008 年（企业高阶主管国际观）

台湾地区外贸协会中小企业全球化国际商务运营班 14 期 1987-2000

福建省闽西南五市产业巡回列车

上海市政府产业巡回列车

上海市政府贸发局

上海市政府经发局

宁波港务集团 8 期

中国中小企业竞争力讲座（国家银河培训工程）计约 11 次

中科院国家信息中心

中国轻工对外经济技术合作公司（事业单位）

中车高铁地铁（北车唐山机械）（南车株州）（波士顿驻地组）（美费城驻地组）5 梯次

中石油（石油探勘）

中石化长城润滑油

南京石油运输（招商局）

招商局中外运（中长航）外运长航（招商局央企）2 期

中国核电（福清 华龙一号）

华润

福建能源

山西能源

美的 海尔 青岛啤酒 中国外运 华硕计算机 长虹
中航技进出口集团 轻工业部中经技 显像科技集团 (华映光电) 中旅
红星美凯龙 福耀玻璃 盼盼集团 巨龙集团 富士康 富士迈
持续滚动中 以往过多余略.....