



第七届北京青年教师教学基本功比赛（高校）参赛教案

● 比赛类别：文史类

● 比赛组别：A 组

泊目羊蝶

● 课程名称：国际商务

● 本课内容：国家间的文化差异

● 授课对象：公共管理专业、行政管理专业本科三

年级学生

● 授课时间：50 分钟

● 授课教师：于 强

2011 年 4 月

“国际商务”课程 “国家间的文化差异”教学单元教案

一、课程简介

“国际商务”课程是大学本科公共管理专业和行政管理专业三年级的专业选修课程，主要包括以下3方面的主要内容：

- (1) 全球化的整体情况介绍，包括全球化与各国差异和国际商务伦理。
- (2) 贸易与投资环境，包括国际贸易与国际投资，以及全球货币制度与资本市场。
- (3) 国际企业管理，包括国际企业运营管理、国际企业财务管理、国际企业营销管理等。

通过学习，使学生掌握全球化的基本理论，清楚全球贸易、投资环境与全球货币制度，学会从企业的视角去观察和思考国际企业管理的相关问题。通过本课程学习，完善学生的知识结构和相关管理技能，对学生毕业后从事实际管理工作，或者进一步从事相关研究产生较好的影响。

二、教学目的

教师在课堂上讲授基本理论和分析案例的基础上，积极组织学生讨论，重在启发学生思考，加深他们对于理论的理解，培养其分析现实问题和从事实际工作的能力，帮助其树立正确的价值观。具体来说，包括以下3个层次：

- (1) 知识层次：通过讲授，让学生认识到各国文化之间存在着巨大的差异，掌握使用国家文化差异模型去分析不同国家的文化差异的方法，并能对因为文化差异造成的管理问题进行分析。
- (2) 能力层次：针对因为文化差异带来的国际企业的管理问题，通过案例分析和课堂讨论的形式，理解国家文化与管理模式之间的关系，学会使用国家文化差异模型去分析因文化差异带来的管理问题。
- (3) 思想层次：使学生更加全面地认识到企业国家化过程中面临的文化差异问题及其给企业管理带来的挑战，理性看待各国不同的民族文化，培养学生严肃认真的学习态度、积极向上的生活态度和实事求是的工作作风。

三、学生特点分析

教学对象是大学本科三年级的学生，他们求知欲强、好学。他们的主要特点有：

- (1) 他们没有工作经历，很多连实习经历都没有，因此在很多管理问题的理解上有一定的难度。
- (2) 他们是网络的一代，通过网络，他们能了解大量信息，但是对信息的鉴别和筛选能力明显不足。他们都很熟悉很多概念的名称，但是对这些概念背后的真正含义他们却并不一定了解。
- (3) 由于年龄的限制，他们与有着不同文化背景的人接触有限，所以在跨文化问题的理解上有一些难度。

四、针对学生特点采取的教学措施分析

针对学生特点，在教学过程中准备采取以下措施：

- (1) 教学过程中，从他们听说过的一些案例出发，引发他们对于理论的兴趣，然后由浅入深地介绍相关理论内容。
- (2) 有一些同学参加过“模拟联合国”的比赛，对于有着不同文化背景的人的思维模式的差异有切身的体会，课堂上也可以通过分享这些同学的体会，帮助学生理解国际化过程中不同国家文化间的差异。

五、教学内容

本节教学内容主要分为以下3个部分:

- (1) 文化的定义和组成部分。
- (2) 衡量不同国家文化差异的模型。
- (3) 造成国家文化差异的原因。

六、教学重点

- (1) 识记文化的广义和狭义两种定义,并理解从管理角度考察国家文化差异中的“文化”,主要是基于狭义的“文化”概念。
- (2) 理解国家文化差异模型中每个维度的含义及其对国际企业管理的影响。
- (3) 理解造成国家文化差异的原因。

七、教学难点

- (1) 理解国家文化差异模型中每个维度的含义。
- (2) 用国家文化差异模型分析不同国家文化的差异对国际企业管理的影响。

八、教学方法

- (1) 用多媒体为主、板书为辅的方式展开教学。
- (2) 注重课堂提问和互动,用启发式教学模式,并采用学生熟悉的案例来引发学生的学习兴趣,帮助学生理解理论。
- (3) 引导学生参与课堂讨论,将理论与他们亲身的经历相联系,增强他们的兴趣。
- (4) 鼓励学生用所学理论去分析管理活动中遇到的问题,做到学以致用。

九、讲授流程

讲授流程见图1所示。

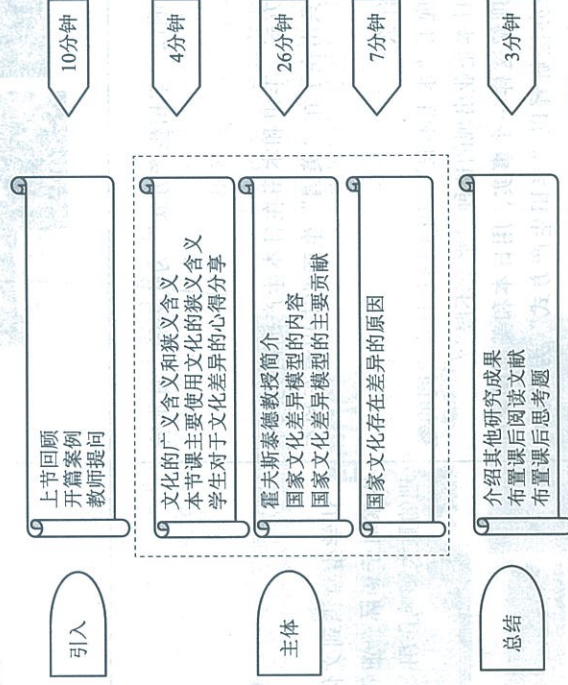


图1 讲授流程图



十、教学进程

教学进程见表1。

表1 教学进程



教 学 内 容	教学目的	教学手段	教学时间
引入			
1. 对上节课内容的回顾，即简要回顾上节课内容，带领学生回忆可以从哪些维度来分析国家间政治差异和经济差异、这些差异的具体内容和表现形式是什么，以及这些差异对于国际企业管理的影响	复习上节课讲授内容，为接下来的国家文化差异的教学做准备	教师讲解	1分钟
2. 提出问题，即在企业国际化经营的过程中，除了要考虑到国家间的政治差异和经济差异之外，还会有哪些因素会对企业跨国经营产生影响	引发学生思考，激发学生对于新知识的兴趣	启发式提问	1分钟
3. 开篇案例：丰田、本田召回在美生产的汽车。 2010年2月，因为油门踏板问题，丰田公司召回了丰田在美国生产的110万辆汽车。此后不久，本田也因为安全气囊问题，在美国召回37万辆汽车。	利用学生熟悉的案例，激发学生的学习兴趣，引出今天的主题	PPT演示， 案例分析 与讲解	2分钟
4. 提出问题：这个案例说明以“丰田生产方式”为代表的“日本管理模式”出了问题吗？ 提示学生案例中的细节： 同样的图纸，同样的管理方式，丰田和本田在日本生产的同类汽车却没有被召回，为什么问题只出在了在“美国”生产的丰田汽车和本田汽车上？ 引导式提问：这究竟是因为什么？ 日本的管理模式到美国出现了“水土不服”，用美国和日本之间的经济差异和文化差异怎么解释日本企业出现的这种“水土不服”？ 引导学生讨论，帮助学生理解这样一个事实，用日本和美国国家间的政治差异和经济差异，没办法解释以“丰田生产方式”为代表的“日本管理模式”为什么会“水土不服”	让学生意识到文化因素对于国际企业管理的重大影响作用	PPT演示， 教师启发 式提问， 板书	2分钟

续表


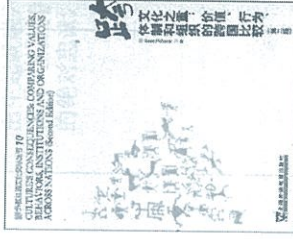


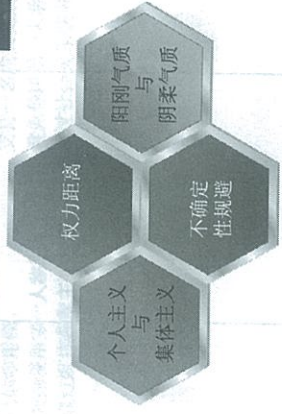
教学内容	教学目的	教学手段	教学时间
<p>问题在哪里？</p> <p>丰田史上最大规模召回 遭遇重大信任危机 本田也陷入安全危机，丰田在美国召回37万辆汽车，日本都怎么了？</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 以“优质高效”著称的日本生产方式出了问题吗？ ❖ 如果是，为什么仅仅召回在美国生产的丰田车，而不是全球召回？ ❖ 问题出在美国生产的丰田车，为什么？ ❖ 日本生产方式为什么会水土不服？ 			
<p>5. 带领学生回顾经典，发现问题的本质。</p> <p>重新阅读经典，德鲁克在他的名著《管理：使命、责任、实务》中，开篇就谈到了管理是人的管理，人的价值观不一样，管理模式自然不一样。</p> <p>虽然今天大家都喝可口可乐，穿牛仔裤，吃麦当劳，但是作为文化的核心价值观依然存在巨大差异。管理是人的管理，橘生淮南则为橘，生于淮北则为枳。管理的土壤不一样，管理的方法自然要做出调整。</p> <p>提出教学主题：企业跨国经营中，除了关注国家间的政治差异和经济差异之外，同样需要关注国家间的文化差异。</p> <p>回到经典</p> <p>管理是一种社会职能并根植于一种文化、价值传统、习惯和信念之中…… 管理受到——而且应该受到——文化的影响</p> 	<p>帮助学生认识经典学术著作对于研究思考的作用，引出教学的主题</p>	<p>PPT 演示， 教师讲解</p>	<p>1 分钟</p>
<p>6. 研究国家文化差异的重要性。研究国家间的文化差异对企业跨国经营管理的影响，尤其对我们中国有着重要的意义。</p> <p>讲解案例：</p> <ul style="list-style-type: none"> • TCL 收购汤姆逊失败； • 明基收购西门子手机业务失败。 <p>以华为和吉利为代表的中国企业再度扬帆远航，开启了中国企业的国际化历程，他们在国际化的过程中，需要关注国家间的文化差异对企业经营管理的影响。</p> <p>文化差异对中国企业国际化很重要</p> 	<p>让学生认识到研究国家间的文化差异，不仅对学术研究很重要，对今天中国企业管理的实务界也有很重要的意义</p>	<p>PPT 演示， 案例分析 与讲解</p>	<p>3 分钟</p>










续表

教 学 内 容		主体		教学目的	教学手段	教学时间
7. 引导学生认识“文化”的概念，建立学习分析的基础：文化的定义最难，也最多。迄今为止，关于文化有 130 多种定义，将其归类可分成广义文化概念和狭义文化概念。 通过举例帮学生列举“广义文化概念”和“狭义文化概念”的区别，并让学生认识到研究国家间的文化差异是在“狭义文化概念这个层次上展开的”。		<div><div>文化是什么</div><div><ul style="list-style-type: none">❖ 迄今为止，关于文化有130多种定义，可将其归类分成广义文化概念和狭义文化概念。<ul style="list-style-type: none">■ 广义文化：一种与“文明”同义，是“对思想的提炼”，包括教育、艺术和文学等。■ 狭义文化：指社会成员思维、感情和行为模式的概括，即“社会行为的规则”，为心理软件（software of the mind）</div><div></div></div>		进行概念的辨析与讲解	PPT 演示， 教师讲解	1 分钟
8. 请参加过“模拟联合国”的学生谈谈他们在参赛中与来自各国的同学交流时的心得：他们所感受到的来自不同国家的同学在思维、感情和行为模式上的差异。 全班同学与之分享，并总结学生的心得				通过同学的心得分享，让同学们看到不同文化差异的表现	学生心得分享	3 分钟
9. 介绍国家文化差异模型的提出者霍夫斯泰德教授的经历。 通过讲解，让学生明白： <ul style="list-style-type: none">• 为什么他会对国家间的文化差异感兴趣？• 为什么用他的模型研究国家间的文化差异？• 他的研究是如何一步一步深入的？ <div><div>霍夫斯泰德教授</div><div><ul style="list-style-type: none">❖ 1928 年生于荷兰，小时候眼见德国对于荷兰的侵犯，认为人类社会的战争是文化冲突造成的，这与亨廷顿教授的观点有异曲同工之妙。❖ 跨文化家庭：1955 年娶英国人赫克为妻，思考英国和荷兰的跨文化问题。❖ 1956 年生下了长子格特(Gert Jan Hofstede)。</div><div></div></div>		帮助同学理解霍夫斯泰德教授为什么会研究跨文化管理，帮助学生了解应该如何寻找学术研究的主题		PPT 演示， 教师讲解	3 分钟	

续表

教学目的	教学手段	教学时间
<p>霍夫斯泰德教授</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 1965年进入IBM, 组建人事研究部。 ❖ 当时跨国企业开始兴起, 跨国企业面临最大的问题不是技术, 也不是流程, 而是人员。 ❖ 主持研究文化差异对于企业管理的影响, 收集了40个国家的116 000份问卷(大本, 统计规律)。 ❖ 1980年出版了《文化之重》一书, 一举奠定了他在管理学跨文化研究领域的地位。 ❖ 1991年, 出版了供企业界和学生阅读使用的《文化与组织: 心理软件的力量》。 <p>霍夫斯泰德教授</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 多次来华。 ❖ 研究已经扩展到70个国家和地区。 ❖ 据SSCI统计, 他是论文在社科领域被引用篇数最多的100位学者之一, 在非美国学者中, 他排名第一。     <p>霍夫斯泰德教授在华出版著作</p>		
<p>10. 介绍霍夫斯泰德教授国家文化差异模型整体的4个维度。</p> <p>国家文化差异模型</p> 	<p>从整体把握国家文化差异模型的结构和内容</p> <p>PPT演示, 教师讲解</p>	<p>1 分钟</p>




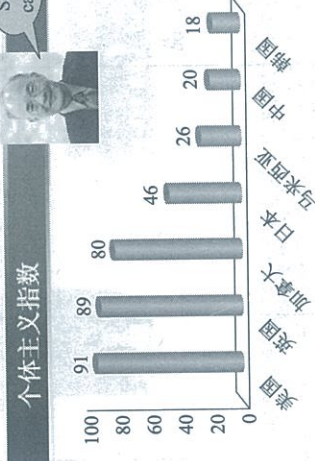



续表

教学手段	教学目的	教学内容	教学时间
		<p>11. 讲解第一个维度——“权力距离”的定义，讲解“高权力距离国家”和“低权力距离国家”在社会生活和工作中的差异，说明哪些国家属于高权力距离国家，哪些国家属于低权力距离国家。</p> <p>一、权力距离</p> <p>❖ 权力距离(Power Distance) 表明一个国家的组织中，弱勢成员对于权力分配不平等的接纳程度：</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 权力的集中程度与决策的民主程度。 ▪ 组织当中，上下级之间依赖关系强弱。 ▪ 人们能在多大程度上接受权力分配的不平等带来的工作生活中的不平等。 <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>高权力距离国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 家庭中强调服从。 </div> <div style="text-align: center;">  <p>低权力距离国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 家庭中强调平等。 </div> </div> <p>社会生活</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>高权力距离国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 对于收入分配差距、就业歧视更能容忍。 </div> <div style="text-align: center;">  <p>低权力距离国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 难以容忍收入分配差距和就业歧视。 </div> </div> <p>工作场合</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>高权力距离国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 上下级讲究感情和服从。 ❖ 管理者直接告知下属要做什么。 ❖ 特权普遍存在，办公条件体现级别高低。 ❖ 下级避免与上级发生任何形式的争执。 </div> <div style="text-align: center;">  <p>低权力距离国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 上下级依赖小。 ❖ 协商型决策风格。 ❖ 分工只是岗位的不同，没有贵贱的差别。 ❖ 下级更容易与上级讨论问题，并反驳上级的意见。 </div> </div> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  </div>	
PPT 演示， 教师讲解， 板书	让学生理解不同国家间权力距离的差异 对企业管理的影响		5 分钟

续表

教 学 内 容	教 学 目 的	教 学 手 段	教 学 时 间
<p>权力距离指数</p> <p>Call me Bill</p> <p>马来西亚 俄罗斯 中国内地 中国香港 美国 荷兰 奥地利</p>	<p>12. 讲解第二个维度——“个体主义与集体主义”的定义，讲解“个体主义国家”和“集体主义国家”在社会生活和工作中的差异，说明哪些国家属于个体主义国家，哪些国家属于集体主义国家。</p>		
<p>二、个体主义与集体主义</p> <p>❖ “个体主义” (Individualism) 是指人与人之间松散联系的社会，人们只照顾自己和核心家庭。</p> <p>❖ “集体主义” (Collectivism) 是指社会里人们从出生起就融入到强大而紧密的内群体当中，这个群体为人们提供终身的保护，以换取人们对于该群体的绝对忠诚。</p>	<p>让学生理解国家间个体主义和集体主义的差异对企业管理的影响</p>	<p>PPT 演示， 教师讲解， 板书</p>	<p>5 分钟</p>
<p>社会生活</p> <p>个体主义国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 直言不讳是一种美德，说出你的感受。 ❖ 鼓励孩子从小打工赚取自己的零用钱。 ❖ 鼓励使用第一人称“我”。 ❖ 通过媒体获取主要信息。 <p>集体主义国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 尽量减少与他人的冲突，尽量少说“不”。 ❖ 家庭在财力不足的情况下，支持一名成员完成高等教育。 ❖ 避免使用第一人称“我”。 ❖ 通过社会关系获取主要信息。 			

续表

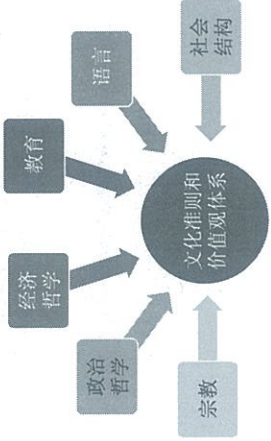

教 学 内 容	教学目的	教学手段	教学时间
<p>工作场合</p>  <p>个体主义国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 关注个人时间：工作生活平衡，限制加班时间。 ❖ 关注工作中的自由：有较大的自由度，按自己的方式完成工作。 ❖ 关注工作中的挑战：完成具有挑战性的工作，获得成就感。 ❖ 关注工作中的技能运用：工作中能充分运用自己的技术和能力。 ❖ 绩效考核更看重个人绩效。  <p>集体主义国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 关注培训：提高自己的技能和学历，限制加班时间。 ❖ 关注工作的物质条件：良好的工作场所（通风、照明、工作空间大小）。 ❖ 关注工作中的技能运用：工作中能充分运用自己的技术和能力。 ❖ 绩效考核更看重团队合作。  <p>个体主义指数</p>  <p>Social capital</p> 			
<p>13. 讲解第三个维度——“不确定性规避”的定义，讲解“高不确定性规避国家”和“低不确定性规避国家”在社会生活和工作中的差异，说明哪些国家属于高不确定性规避国家，哪些国家属于低不确定性规避国家。</p> <p>向学生讲解：开篇案例中，丰田生产方式之所以在美国“水土不服”，原因之一是美国属于“低不确定性规避国家”，而日本属于“高不确定性规避国家”。</p> <p>三、不确定性规避</p>  <p>❖ 不确定性规避 (Uncertainty Avoidance): 某种文化中的成员在面对不确定的或未知的情况时感到威胁的程度。</p> <p>❖ 这种感觉通过紧张感和对可预测性的需求表现出来。</p> 	<p>让学生理解不同国家在不确定性规避程度上的差异对企业管理的影响</p>	<p>PPT 演示， 教师讲解， 板书</p>	<p>5 分钟</p>

续表

教学目的	教学手段	教学时间
<p>教学内容</p> <p>社会生活</p> <p>强不确定性规避国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 学生喜欢结构化的学习方式，更关注问题的正确答案。 ❖ 对新产品和新技术接受较快。 ❖ 大五人格测验中，在随和性方面得分较低。 ❖ 以不同的称谓来称呼不同的人。 <p>弱不确定性规避国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 学生喜欢开放的学习环境，喜欢讨论问题。 ❖ 对新产品和新技术接受较慢。 ❖ 大五人格测验中，在随和性方面得分较高。 ❖ 以相似的称谓来称呼不同的人。 <p>工作场合</p> <p>强不确定性规避国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 较少更换雇主，服务期限更长。 ❖ 要求精确和正规。 ❖ 擅于执行，不擅于发明。 ❖ 绩效考核注重过程和结果。 ❖ 高层管理者关注日常运营。 <p>弱不确定性规避国家</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 较频繁更换雇主，员工服务期较短。 ❖ 容忍模糊和混乱。 ❖ 擅长于发明，不擅长执行。 ❖ 推行目标管理，绩效考核更多关注结果。 ❖ 高层管理者关注战略方向。 <p>不确定性规避指数</p> <p>难怪丰田生产方式会水土不服</p> <p>四、阳刚气质与阴柔气质</p> <p>在阳刚气质 (Masculinity) 的社会:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 情绪性的性别角色存在明显不同。 ❖ 男性被认为是果断的、坚强的、重视物质成就的，女性被认为是谦虚的、温柔的、重视生活质量的。 <p>在阴柔气质 (Femininity) 的社会:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 情绪性的性别角色互相重叠。 ❖ 男性和女性都被认为应该谦虚、温柔和关注生活质量的。 	<p>让学生理解阳刚气质国家和阴柔气质国家的差异对企业管理的影响</p> <p>PPT 演示， 教师讲解， 板书</p>	<p>5 分钟</p>



续表

教 学 内 容	教 学 目 的	教 学 手 段	教 学 时 间
<p>霍夫斯泰德国家文化差异模型的评价</p> <p>1. 形成了跨文化管理的基本理论框架,在跨文化研究与管理研究之间架起了一座桥。</p> <p>2. 帮助我们重新认识管理学的假设:特定文化背景是不是和经济学一样是一个假设。</p>			
<p>16. 讲解国家间文化差异的形成原因。</p> <p>国家间文化差异形成的原因</p> 	帮助学生认识国家文化存在差异的原因	PPT 演示, 教师讲解	7 分钟
总结			
<p>17. 简介国家间文化差异的其他研究模型。与霍夫斯泰德国家文化差异模型不同,世界价值观调查的结果更多的用在跨国企业营销管理上。这部分内容将在下节课讲授。</p> <p>之后的研究</p> <p>❖ 芝加哥大学社会学系办的世界价值观调查</p> <p>❖ http://www.worldvaluessurvey.org/</p> 	为学有余力的同学指明课后研究学习方向	PPT 演示, 教师讲解	2 分钟
<p>18. 推荐课后阅读文献,供学有余力的同学使用,并布置课后思考题</p>	推荐文章,帮助学生进一步学习	教师讲解	1 分钟



十一、课后阅读文献

论文部分:

[1] Hofstede, G. The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories [J]. *Journal of International Business Studies*, 14 (2), 1983, 75 - 89.

[2] 慈玉鹏. 霍夫斯泰德的国家文化维度模型 [J]. 管理学家, 2010 (12): 48 - 56.

书籍部分:

[1] [荷] 霍夫斯泰德. 文化与组织: 心理软件的力量 [M]. 李原, 孙健敏, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2010.

[2] [英] 特纳. 国家竞争力: 创造财富的价值体系 [M]. 徐联恩, 译. 海口: 海南出版社, 1997.

[3] 吴春波. 回到原点 [M]. 北京: 现代出版社, 2004.

十二、课后思考题

用霍夫斯泰德国家文化差异模型, 从跨文化管理的角度, 分析明基合并西门子手机业务失败的原因。