

跨国企业语言管理研究：从两种视角走向交叉学科*

殷志平

(上海殷殷商务咨询有限公司 战略咨询部 上海 200030)

提 要 跨国企业多面而复杂的语言现象已引起国外管理学界和语言学界的共同关注，不仅形成了国际管理学和语言规划学两种视角的跨国企业语言管理研究，而且均已成为各自学科领域的热点问题。两种视角的跨国企业语言管理研究在概念内涵、研究取向上存在诸多差异，很少交集，呈现出多学科研究的特征；在研究的理论背景方面，皆借用了多种其他学科的理论 and 概念，故又呈现出跨学科研究的特征。从总体上看，跨国企业语言管理研究尚未完全成熟，对于多面而复杂的跨国企业语言问题，尚缺乏全面系统的考察和深入的研究，各热点话题之间尚未形成有机关联、构成知识单元。跨国企业语言管理研究在中国尚处于引介阶段，对其多学科、跨学科性质还缺乏充分认识，甚至对两种研究视角亦存混淆。深入开展跨国企业语言管理研究应充分借鉴各相关学科的理论 and 概念，从多学科、跨学科研究走向交叉学科研究，由此可望诞生企业语言管理学和企业管理语言学两种分支学科。

关键词 语言管理；两种研究视角；多学科；跨学科；交叉学科

中图分类号 H002 **文献标识码** A **文章编号** 2096-1014 (2023) 02-0027-13

DOI 10.19689/j.cnki.cn10-1361/h.20230203

Research on Language Management in Multinational Corporations: From Two Perspectives Towards an Interdisciplinary Approach

Yin Zhiping

Abstract The multi-faceted and complex linguistic phenomena of multinational enterprises have attracted the attention of management and language scholars abroad, giving rise to research on language management of multinational enterprises from the perspectives of international management and language planning. Research from the two perspectives has become hot topics in their respective fields abroad. However, it is still in the introductory stage in China. Chinese scholars lack a full understanding of the multidisciplinary and cross-disciplinary nature of the research on language management of multinational enterprises. By reviewing the literature on language management in multinational enterprises, it is found that there are many differences in the conceptual connotations and research orientations of the two perspectives. The two disciplines focus on the same object, but have no relationship with each other, which shows the multidisciplinary nature of language management research in multinational enterprises. Further, seven hot issues are taken as examples to explore the theoretical background of the two perspectives, and it is found that the research on language management in multinational enterprises borrows theories

作者简介：殷志平，男，上海殷殷商务咨询有限公司首席咨询师，主要研究方向为现代汉语语法、语言生活、组织话语等。电子邮箱：yin-zhiping@hotmail.com。

* 本文初稿曾于2021年8月以《跨国公司语言管理研究前沿探析及未来展望》为题提交第十八届国际城市语言学学会年会（南京），后数易其稿。修改过程中匿名审稿专家及编辑部各位老师提出许多建设性修改意见，在此谨表衷心感谢。文中错误当由作者自负。

and concepts from a variety of other disciplines, showing the characteristics of cross-disciplinary research. However, there is still a lack of comprehensive and systematic investigation of multi-faceted and complex language problems in transnational corporation, and there is no organic relationship between hot topics to form a knowledge unit. The in-depth study of language management in multinational enterprises should fully draw on the theories and concepts of various related disciplines and move from multi-disciplinary and cross-disciplinary research to interdisciplinary research. In view of this, it is predicted that two sub-disciplines, namely business language management and business management linguistics, will emerge.

Keywords language management; two perspectives; multi-discipline; cross-discipline; inter-discipline

一、引言

跨国企业多面而复杂的语言现象引起了管理学界和语言学界的共同关注,形成了国际管理学和语言规划学两种研究视角,两种视角的研究借鉴运用了多种其他学科的理论 and 概念。近期国外一些学者明确提出,要跨越学科边界,综合并相互关联来自不同学科视角的论点,对跨国企业语言问题做出整合,从多学科、跨学科研究走向交叉学科研究(Tenzer et al. 2017)。近期也有跨学科的国际团队聚在一起“对话”,从不同的角度讨论语言标准化(Linn et al. 2018)。然而国内一些学者常常将国际管理学视角和语言规划学视角的研究混淆起来,如最近有学者试图从国际管理视角出发构建“战略性地选择和使用语言”的跨国企业语言管理框架,依据的理论却是来源于语言规划学的语言管理理论,显得概念混淆,逻辑不清;而对跨国企业语言管理研究的多学科、跨学科性质更是缺乏充分的认识。为此,我们运用交叉学科理论对跨国企业语言管理研究的多学科、跨学科性质进行总结分析。根据陈平(2021),多学科研究是多个学科从不同角度对同一对象进行研究而不同学科之间不发生关联的研究;跨学科研究指某个学科借用另一个学科的理论、概念和研究方法用于本学科的研究;交叉学科研究是两个或多个学科对学科间中间地带或重合部分进行联合研究,通过互动、合作和融汇生成新的理论、概念、方法并开创新的研究领域和学科的研究。文章将首先分析国际管理学和语言规划学这两种研究视角的概念、研究取向差异及呈现的多学科特征;接着梳理跨国企业语言管理文献对其他学科的借鉴运用及呈现的跨学科特征;最后做出评价,提出展望,处于多学科、跨学科研究阶段的跨国企业语言管理研究将走向交叉学科研究,可诞生企业语言管理学和企业管理语言学两种分支学科。

二、跨国企业语言管理研究的两种视角

(一) 两种研究视角的概念差异

国际管理学和语言规划学两种研究视角对语言管理概念的理解不尽一致。国际管理学主要研究企业国际经营中东道国的教育(教育制度、语言)、社会文化、政治-法律和经济等环境因素带来的经营管理问题。国际管理学视角下,语言管理指企业管理层在对组织的语言需求进行战略评估的基础上,设计并实施语言制度的行动过程,其中“管理”的含义是制度上被授权进行协调和决策的职能活动(Tietze 2008: 43)。语言规划学界关注跨国企业语言管理的主要是捷克的布拉格学派,斯波斯基也有所涉及,但深入研究不多。语言规划学视角下(为简化表示,以下“语言规划学视角”特指布拉格学派),语言管理包括简单语言管理和组织化语言管理:简单语言管理是对个体语言使用的关注和管理活动,是针对语言的行为(Nekvapil & Nekula 2006),这里“管理”的含义是一种在日常情景下进行

的自反性社会行动 (Tietze 2008 : 41) ; 组织化语言管理是企业经理对一定层级内多种情境下发生的话语交际问题进行干涉的活动, 这里“管理”的含义接近国际管理视角下的概念, 但管理活动的范围相对较窄, 管理的力度也相对较小。

两种视角的语言管理在目标、对象、主体、路径、语境等方面都存在差异。国际管理学视角下语言管理的目标是促进管理, 提高运作效率, 最大限度地发挥企业的竞争优势; 管理对象主要是企业语言需求、语言能力建设、交际的效率等与语言相关的管理问题, 对个体话语中的规范问题不予关注; 管理主体主要是公司 CEO 及高层管理者, 员工个体是参与者; 管理路径主要是自上而下, 即公司管理层 (通常是总部) 发现与企业经营战略相关的语言需求, 做出相应的决策和管理举措, 然后逐级向下推广实施; 语言管理活动的语境是跨国企业母国和东道国的语言状况以及语言对管理活动的影响等, 语言被视为企业管理中的一个变量。语言规划学视角下语言管理的目标是发现和解决语言使用问题, 纠正对语言规范的偏差 (Nekvapil & Sherman 2009), 最大限度地提高跨国企业内部社会互动的质量并扩大规模; 管理对象主要是员工个体话语中出现的语言使用和交际问题; 管理主体以员工个体为主, 相关管理人员也在一定程度上参与; 管理路径以自下而上为主, 员工在互动交际中做出自我管理行为, 如果管理者注意到员工行为具有普遍意义则做出组织层面的管理行为; 语言管理的语境是跨国企业经营管理活动及其多语言环境等。

(二) 两种研究视角的多学科特征

由于国际管理学和语言规划学两种研究视角存在上面所说的概念内涵差异, 虽然两者都是针对跨国公司语言管理问题这一对象, 但研究取向存在差异, 两者之间也基本上不发生关联, 这表现在两种视角探讨的话题大部分并不相同, 即使相同, 研究的角度也不相同。

1. 不同话题

国际管理学视角的跨国公司语言管理研究独立关注的问题包括语言与员工职业发展、外派专家适应、知识转移、语言能力建设、总部-子公司关系、并购以及语言需求分析, 鉴于下文将从学科借鉴角度梳理前 4 个问题, 这里仅总结后 3 个问题。语言问题对总部-子公司的交际、管理等有各种影响。Harzing & Feely (2008) 指出, 语言障碍对总部-子公司关系造成了耦合的恶性的交际循环和管理循环; 还有调查表明, 总部-子公司交际明显受到语言差异的影响, 语言差异本身构成了一个距离类别, 不应该像传统上那样被纳入相关但独立的文化差异概念。语言对跨国公司并购过程、并购绩效会产生影响。有学者发现, 当双方语言距离和通用语能力差异较大时, 收购者在外国目标公司中持有的股权较低; 当双方的通用语熟练度都较高时, 收购方持有的股权较高; 如果收购方和被收购方所在国语言相同, 并购绩效会更好。语言需求分析就是了解跨国公司各附属机构工作人员的语言水平, 识别在外语交际方面的优势和劣势, 为公司制定语言战略提供依据。上述简要总结表明, 国际管理学视角独立关注的问题都是与语言相关的管理问题。

语言规划学视角的跨国公司语言管理研究关注的主要对象是对语言使用中出现的偏离规范问题所采取的管理行为, 包括简单语言管理和组织化语言管理。简单语言管理包括语言、交际和社会文化 3 个维度: 语言维度的管理就是语言匡正; 国际管理视角的研究也关注简单语言管理中的交际管理和社会文化维度问题, 但很少关注语言匡正问题。组织化语言管理与国际管理视角下的语言政策之间有一些关联, 前者也关注语言政策的效果, 但与后者存在根本性的不同。国际管理视角着重于在系统性、全局性层次上研究语言政策的影响因素、制定及实施过程, 主要是企业宏观层面的问题; 组织化

语言管理只是局部的组织行为，且大多只是在分支机构层面展开，涉及的内容主要是会议规则、沟通原则等具体的行为，属于企业中观层面的问题。这样看来，语言规划学视角独立关注的问题主要是语言匡正、中观层面的组织化语言管理。鉴于下文将从学科借鉴角度梳理语言匡正问题，这里仅总结组织化语言管理。组织化管理是企业管理层为消除员工互动中出现的相似性问题而采取的管理措施。Engelhardt (2011) 发现捷克的一家德资企业分支机构 CEO 制定了会议交际规则：会议应使用与会多数成员的母语，而少数成员则依靠翻译。Nekvapil & Sherman (2009) 观察到一家德国-捷克合资企业会议室的墙上挂着“内部沟通的 5 项原则”。上面的简要分析表明，语言规划学视角独立关注的问题主要是语言和语言交际问题。

2. 相同话题不同侧面

两种研究视角共同关注的话题主要有语言政策、语言多样性、交际管理、语言与社会文化（身份、权力等）管理等，但两者对这些话题关注的侧面不同。国际管理学视角侧重于企业利益、效率和社会行为，语言规划学视角侧重于员工利益、规范和语言行为。

(1) 企业利益 vs 员工利益。两种视角都关注跨国企业实施语言政策的效果，但国际管理学视角主要关注语言政策对企业主体利益的影响，语言规划学视角主要关注语言政策对员工主体利益的影响。国际管理学视角的文献认为，共同语技能的缺乏会造成沟通误解，产生基于语言的公司政治，阻碍员工的职业发展，引起员工的不满、抵抗，导致低效、费时、增加成本。语言规划学视角的研究发现，在捷克的德国跨国公司中，采用德语而不是捷克语的不对称语言适应政策占主导地位 (Nekula et al. 2005)；工作场所的语言要求反映了高地位员工的语言资源和实践，因此他们的能力比下属更受重视，这种对不同语言能力的平等评价的结果维持了工作场所现有的等级制度，并创造了新的等级制度 (Lonsmann & Kraft 2018)。

国际管理学视角和语言规划学视角也都关注语言多样性，前者关注语言多样性对交际、知识共享和语言策略可行性的影响，后者关注语言使用中的不平等问题。两种视角在对语言意识形态问题的讨论中也侧重于不同的主体。前者主要关注公司层面的语言态度及其对语言政策的影响，后者主要关注员工层面对一定语种的评价、态度及其对个体语言选择的影响。

(2) 效率 vs 规范。效率主要指管理效率，国际管理学视角下语言管理的目的是促进管理，提高效率；规范指语言行为准则，语言规划学视角下语言管理的目的是匡正对规范的偏离。调整交际模式——在不同交际模式之间进行选择——是两种研究视角共同关注的交际管理问题之一。国际管理学学者 Harzing et al. (2011) 的调查发现，日本经理在用英语与异地的同事交际时通常选择电子邮件而不是电话，因为他们的英语书面语水平比口语好，该研究是在总部与子公司关系主题下讨论这一问题的。语言规划学视角用回避策略指称与调整交际模式相似的现象。回避策略既发生在当地员工中，也发生在外籍员工中，前者与外派人员交际时回避使用口语、电话而采用电子邮件，后者在专业领域会话中避免使用当地语言 (Nekvapil & Nekula 2006 ; Nekvapil & Sherman 2009)。两者都是回避使用语言能力不足的交际模式，但回避策略的使用是为了避免产生预见到的语言规范问题。

(3) 社会行为 vs 语言行为。两种视角都研究社会文化维度中的语言与权力问题，但国际管理学视角主要关注语言产生的权力问题，着眼于社会行为；语言规划学视角则关注权力影响语言的选择和使用，着眼于语言行为。管理学者对语言特别是语言政策导致的权力问题展开了多方面讨论。Marschan-Piekkari et al. (1999) 发现，在正式的组织结构背后产生了基于语言集群和作为语言节点与中

介的个体的影子结构。语言规划学视角的文献发现，权力限制员工纠正交际中的语用和社会语言学偏差。Fairbrother(2018)的调查显示，员工注意到与语言使用中的语用、社会语言学方面的偏差，但是工作场所的权力限制往往使他们无法做出调整以消除这些问题；Fairbrother(2015)则发现，处于较低层级的员工会被权力地位比他们高的人强加一些可能阻碍有效沟通的混合不同语言、社会语言学和社会文化要素的互动形式。

上述两种视角的不同话题和相同话题不同侧面的研究显示，国际管理学者和语言规划学者各自主要关注自身学科领域的问题——前者主要是企业管理问题，后者主要是语言问题，当然也有极少数兼顾两种视角目标的。Sanden(2015)主要从国际管理学视角研究行业因素对公司语言管理手段选择的影响，也通过分析企业层面语言管理活动与国家及国际组织语言规划活动之间存在的直接或间接关系，来解释非母语的语用政策在跨国企业的引入并不一定会降低国家语言在宏观(社会)层面的地位。国际管理学和语言规划学围绕同一对象进行研究而不发生什么关联，表明两种视角的跨国企业语言管理研究属于多学科研究。

三、跨国企业语言管理研究的跨学科特征

从学科间关系来讲，国际管理学和语言规划学围绕跨国企业语言管理的研究属于多学科研究；然而跨国企业语言管理研究作为一个特定研究领域借用了多种其他学科的理论 and 概念，也呈现出跨学科研究的特征。下面以员工职业发展、外派专家适应、语言与权力、知识转移、语言政策、语言能力、语言匡正等7个热点话题为例，分析跨国企业语言管理研究的跨学科特征，并从不同话题的输入学科和不同输入学科的诠释理论两个方面讨论。

(一) 不同话题的输入学科

1. 员工职业发展。根据人力资源管理和人力资本理论，员工的职业发展建筑在职业能力、人力资本及社会资本基础上。人力资本指个人拥有的知识和技能，在采用特定语言政策的跨国公司，语言技能是一种特殊的人力资本、一种专业能力之外的职业能力；社会资本指组织内由个人维护的网络，语言的流畅性增强对社会网络的沉浸，促进社会资本的产生。因此，公司语言的强制使用可能会在员工的技术要求和语言要求之间造成紧张局面(Marschan-Piekkari et al. 1999)，公司语言可扮演员工职业发展中的玻璃天花板和玻璃墙的角色(Latukha et al. 2016)。此外，根据社会语言学理论，员工由于其非母语口音、词汇和语法表现出来的特征会因语言联系的国家、民族刻板印象而导致不同评价。

2. 外派专家适应。外派专家的适应受到交际能力、文化适应能力和社会认同等多方面的影响。交际主要通过语言来实现。Peltokorpi(2010)借鉴管理沟通理论表明，位于“一区”基本语言能力的外派专家一般只能通过语言中介与当地雇员互动。语言对于理解文化和在文化中如何有效运作特别重要。Selmer(2006)借鉴文化理论表明，外派专家东道国语言流利程度与所有3种文化适应(一般、互动和工作)都呈正相关。语言不仅是一种交流工具，也是个人和集体身份的构成。通过将语言和社会身份理论与外派专家适应联系起来，Zhang & Peltokorpi(2016)发现，东道国语言技能对外派专家在东道国的互动、社会支持、网络关系工作以及非工作相关适应等方面有多种影响。

3. 语言与权力。对权力概念存在两种理解，一种是竞争和占有，另一种是说话行为的效果。基于第一种理解，语言是一种可以产生权力的文化资本，员工拥有企业语言技能可产生个人权力和影响力，不同团体语言技能的差异产生群体分类和竞争；基于第二种理解，话语行为的不同效果建构不同

的权力关系。运用社会身份理论, SanAntonio(1987)显示, 在日美资企业只说英语的政策维护了美国人和日本人之间的身份边界, 绕开了当地日本人的权力结构; Harzing & Feely(2008)表明, 使用企业语言可能加剧群体身份的激活和分化; Kulkarni(2015)发现, 语言转换会导致以语言为基础的群体的形成, 触发基于社会身份的断层线的导火索。运用社会语言学理论, Henderson(2005)发现, 在跨语言边界沟通中缺乏社会语言学能力可导致个体和团队层面权力关系变化。运用权力回路理论, Vaara et al.(2005)表明, 企业语言政策带来3个层次的权力含义, 即语言技能成为社会互动中的赋权和丧权资源、身份和主体性的(重新)建构、统治结构的重构, 这3个层次就像电路一样相互连接。运用文化资本理论, Wright et al.(2001)对在苏格兰日本公司语言使用的调查发现, 当地雇员设计了两种语言: 洋泾浜语和方言, 前者表示他们接受外籍权威, 后者作为一种社会排斥手段来对抗这种权威。

福柯的权力理论超越将权力作为一种占有的理解, 认为权力行使并存在于关系之中。Gaibrois & Steyaert(2017)运用福柯的理论, 将权力关系概念化为在行为定位中的话语性构建, 提出话语行为的不同效果建构不同的权力关系: 修辞战场上的赢家建构竞争性的权力关系, 为不熟练发言者铺路的帮手则建构合作性的权力关系。Wilmot(2017)利用弗莱明(Fleming)和斯派塞(Spicer)的组织权力框架提出, 语言政策的选择是权力的一种特殊应用, 并展示了语言管理中的压制与拒绝、操纵与发声、主宰与逃避、主观化和创造等权力斗争。

4. 知识转移。跨国企业知识转移是跨国企业总部与子公司之间或子公司之间跨越边界的知识共享, 涉及所转移知识的内容与意义、知识发送和接受方的动机和沟通编码能力、知识转移的媒介和传输途径等, 语言作为“重构代理”影响知识转移的所有阶段和知识转移的所有影响因素(Welch & Welch 2008)。运用语言距离理论、语言亲缘理论, Ambos & Ambos(2009)发现, 语言距离对知识协调机制和知识转移效率的调节作用超过了文化和地理距离的调节作用; Schomaker & Zaheer(2014)发现, 语言亲缘性一方面能提高知识沟通的便利性, 另一方面似乎对知识理解有负面作用。运用媒介丰富度理论(media richness theory), Klitmøller & Lauring(2013)的研究显示, 在语言通用性较低的情况下, 精益媒体比富媒体更能有效地实现模糊知识的共享, 而富媒体在规范知识共享方面比精益媒体更有效。运用翻译理论, Tietze et al.(2017)发现知识转移的翻译过程中存在不同语言体系之间的语言空白和相关话题方面的话语空白, 填补这些空白不仅需要创造性的翻译, 而且需要适应包括文化和政治因素在内的当地语境, 译者在这种特殊的知识转移过程中是关键代理人。运用社会身份理论, Reiche et al.(2015)将隐性知识接收概念化为一种构建共享总部身份的行为, 并发现子公司和总部管理者之间的共享语言与子公司层面的隐性知识流入正相关。

5. 语言政策。跨国企业语言政策研究主要涉及语言政策的制定和实施两个方面。语言政策的制定一方面基于决策者对语言和语言选择的假设, 另一方面受到国际化进程、并购策略、总部与子公司关系与互动等多种因素的影响, 现有研究借鉴多种其他学科理论论述决策假设, 讨论各种因素如何影响语言政策的制定。论述决策假设所借用的理论主要是资源依赖理论和人力资源管理理论。资源依赖理论认为, 组织设计必须应对外部和内部依赖性; 在全球环境中, 这种依赖性是本地的适应性和反应能力的递增函数, 而相互依赖是全球一体化的正向函数。Luo & Shenkar(2006)依据资源依赖理论提出, 在次级单位层面上使用适当的语言有助于跨国公司在所经营的各种地方环境中建立合法性并保持适应性, 而在母公司层面上使用统一的语言则使公司能够通过控制进入沟通渠道来管理关键支持者的要求。van den Born & Peltokorpi(2010)运用人力资源管理理论提出, 语言政策应与以民族为中心、多中心或以地缘为中心的人力资源管理实践和战略方向相一致。民族中心战略倾向于将母国语言

作为工作语言，多中心战略倾向于将东道国语言作为工作语言，以地缘为中心的战略强调在海外子公司中使用通用语进行沟通的重要性，同时也重视东道国本地语言的使用。

现有研究讨论语言政策影响因素所运用的理论主要包括协同演化理论、并购理论、语境化理论、世界主义理论和拟剧（*dramaturgical metaphor*）分析框架。Welch & Welch（2019）根据协同演化理论提出企业国际化进程中的语言使用要做出与国际化进程互动、双向、协同进化的选择。Malik & Bebenroth（2018）运用并购理论提出，应依据并购后整合类型——目标公司的战略依赖和组织自治程度——确定并购后语言策略：吸收性公司使用投标人的语言或采用公司通用语，保留性公司可继续使用自己国家的语言，共生公司可平行使用自己国家的语言和投标公司语言，控股子公司可视股东需求确定。Peltokorpi & Vaara（2012）根据再语境化理论指出，语言政策和实践在总部战略和地方反应的相互作用中得以浮现，并提出发展/本地适应、发展/全球整合、建立/本地适应和建立/全球整合等4种再语境化类型。Janssens & Steyaert（2014）借鉴世界主义理论指出，不同的全球化观念使得公司做出不同的语言政策选择：强调普遍性的世界主义主张单一逻辑通用商务语（*monological lingua franca*），强调特殊性的世界主义主张单一逻辑多语主义（*monological multilingualism*），而将世界主义理解为普遍性和特殊性之间纠葛的则主张多语种通用商务语（*multilingual franca*）。Kankaanranta et al.（2018）运用戈夫曼的拟剧分析框架区分了企业沟通中使用的前台官方语言和员工互动中使用的后台工作语言，并据此呼吁实行解放性（*emancipatory*）的语言政策，对不同职位采用不同的英语标准。

关于语言政策的实施过程和影响实施的因素，Sharp（2010）把在跨国企业子公司中采用共同语言的实施过程看作一种实践转换，并将来源于社会学制度理论的实践迁移模型应用于语言转换，提出了包括调节语言迁移过程的个人、群体和公司3个层次情景因素的工具性实施、会话性实施和制度化三阶段的语言实践迁移模型。Lonsmann（2017）运用社会语言学的立场理论研究发现，英语能力、年龄、教育背景、当地的语言环境以及员工对长期策略与短期日常互动的看法是影响员工接受新语言策略的关键因素。

6. 语言能力。跨国企业语言能力既包括个体层面的语言能力，也包括公司层面的语言管理能力。个体语言能力就是运用语言知识进行交际的能力，在跨语言跨文化交际的背景下，语言能力超出掌握音位、句法和语义规则的内涵。运用文化学习理论，Selmer（2006）提出，学习一种东道国语言时，应努力达成对东道国文化的理解，经历一个文化适应过程。借鉴社会语言学理论，Henderson（2005）提出，在跨语言交流时需具备在互动语境中解释语言的社会意义并做出适当反应的社会语言学能力。运用实践社区理论（*community of practice*），Ehrenreich（2010）认为，在英语作为商务通用语的语境中，应该具备同时利用英语和其他语言资源的能力。

Welch & Welch（2018）把公司语言管理能力叫作语言运营能力，即跨国企业在其全球网络需要时，可以一种高效的、与情景相关的方式使用的组合起来的语言资源。他们运用人力资本和社会资本理论构建语言运营能力模型，认为语言运营能力来源于个人层面对语言资本的开发、维护、贡献和组织层面对语言资源的投资、部署和运用两者之间的互动，而个体的语言资本来源于人力资本和社会资本以及两者之间的互动。

7. 语言匡正。语言匡正是说话人对交际中偏离规范问题进行矫正的自我管理行为。Nekvapil & Nekula（2006）在捷克跨国公司调查中见证了这种匡正行为。Nekvapil & Sherman（2009）收集了中欧跨国公司本地员工和外派人员合作中从事的互动前管理，即预测到将来互动中的潜在问题时进行调整的过程，如准备词典、实施回避策略等。还有学者调查了互动后管理的案例。讨论这一话题的文献宣称

语言匡正研究运用了语言管理理论(LMT),但语言匡正的注意、评价、调整设计和实施4个阶段模型实际上暗合管理学中的流程管理概念;而基于“语言管理周期”概念提出的互动前和互动后管理实际上含有质量管理中的PDCA(plan、do、check、action,计划、执行、检查、行动)循环理念。然而文献没有明确表明对这些理论的借鉴,这在某种程度可以说语言规划学视角的跨学科意识似乎还不够。

总结前文分析的热点话题借鉴的学科理论的数量,语言政策为9项,语言与权力为6项,知识转移和语言能力均为5项,员工职业发展和外派专家适应均为3项。借鉴的学科理论数量越多,对话题的认识则越全面。因此,从某种程度上说,语言政策是跨国企业语言管理研究中研究得比较充分的话题,而员工职业发展、语言匡正等话题的研究则还不太充分,有很多问题还有待深入探讨,如员工语言能力和专业技能对员工职业发展的互动影响,语言匡正中需要注意的发生机制等问题。

(二) 不同输入学科的诠释理论

从输入学科视角看,跨国企业语言管理研究中主要借鉴了社会学、语言学、经济学、管理学、传播学、政治学和生物学等学科的理论。综合借鉴的分学科/理论及相应的话题数量,借鉴最多的学科是社会学,涉及社会身份、权力、文化、实践社区、社会资本、拟剧分析框架、制度等多种理论,应用于外派专家适应、知识转移、语言与权力、语言能力和语言政策等5项话题。其次是语言学,涉及社会语言学、语境学、历史语言学和翻译等分学科/理论,应用于员工职业发展、语言与权力、知识转移、语言政策和语言能力等5项话题。第三是经济学和管理学,前者涉及人力资本、并购和语言距离等概念,应用于员工职业发展、知识转移、语言政策和语言能力等4项话题;后者涉及人力资源管理、资源依赖理论和管理沟通等,应用于员工职业发展、语言政策和外派专家适应等3项话题。最后是传播学、政治学和生物学,传播学的借鉴应用于知识转移,政治学和生物学均应用于语言政策。上述情况可归纳为表1。

表1 热点话题的输入学科及诠释理论

学科	分学科/理论	热点话题
社会学	社会身份	外派专家适应
		知识转移
	权力理论	语言与权力
	文化理论	外派专家适应
	实践社区理论	语言能力
	社会资本理论	
	拟剧分析框架	语言政策
	制度理论	
语言学	社会语言学	员工职业发展
		语言与权力
		语言能力
	语境化理论	语言政策
	历史语言学 翻译理论	知识转移

(续表)

学科	分学科 / 理论	热点话题
经济学	人力资本	员工职业发展
		语言能力
	语言距离理论	知识转移
	并购理论	语言政策
管理学	人力资源管理	员工职业发展
	资源依赖理论	语言政策
	管理沟通	外派专家适应
传播学	媒介丰富度理论	知识转移
政治学	世界主义理论	语言政策
生物学	协同演化理论	

根据上述统计，跨国企业语言管理研究中输入的学科形成如下层级排序：社会学 > 语言学 > 经济学 > 管理学 > 传播学 / 政治学 / 生物学。社会学成为现有文献借鉴最多的学科，表明研究者认识到跨国企业的语言和语言使用多方面的社会意义；借鉴社会语言学、语境学、翻译学等多种语言学科，表明研究者认识到跨国企业语言管理研究需要基于语言学理论认识语言的多方面属性和功能；借鉴经济、管理学科，表明研究者认识到跨国企业语言问题与经济、管理等因素都存在联系。

上文分析显示，跨国企业语言管理研究作为一个特定研究领域存在多种其他学科的输出，呈现出鲜明的跨学科特征。

四、评价与展望

(一) 评价

跨国企业语言管理研究中，国际管理学和语言规划学两种视角虽然都是针对跨国企业多语交际这一现象，但不同视角下语言管理的目标、对象、主体、路径、语境等方面都存在差异，混淆两者将导致概念不清、逻辑混乱。另一方面，两种视角的研究让我们看到了跨国企业语言问题更多的侧面，如果两种研究视角互相关注对方学科的研究，将会对自身学科的研究带来启发。对比两种视角的研究，国际管理学视角的研究积累了大量的文献，参与的作者也很多，在研究的广度和深度总体上强于语言规划学视角；语言规划学的研究则视角不太广，研究的问题以语言匡正、交际管理为主，文献数量和作者也比较少。因此，语言规划学视角研究可以更多地借鉴国际管理视角的研究；当然，国际管理学视角的研究也可从语言规划学视角的微观层面研究中得到启发。

通过借鉴其他学科理论，跨国企业语言管理研究认识到语言问题不只是沟通问题，更涉及多种企业管理问题：语言技能是一种职业能力、一种人力资本，与外派专家的文化适应相关；拥有企业语言技能产生个人权力和影响力，权力也对员工的语言匡正行为产生约束；员工不仅需要具备音位、句法和语义规则知识，而且需要具备社会语言学能力；语言作为重构剂多方面影响知识转移；语言政策的制定受到企业国际化进程、并购策略、人力资源策略等多种因素影响；跨国企业需要具备语言运营能力；等等。跨国企业的语言问题已经从被遗忘的因素成为国际管理学研究的一个核心问题和语言规划学研究的一个热点问题。

跨国企业语言管理研究虽然通过借鉴多种学科的理论取得了很大进展,但从总体上看尚未完全成熟。一方面,尽管众多文献针对同一热点话题借鉴了不同学科的理论,但这些文献只是在非常有限的范围内相互交流(Tenzer et al. 2017),各热点话题之间尚未形成有机关联、构成知识单元。另一方面,对不同学科的借鉴并不平衡(下文进一步论述),对跨国企业语言问题缺乏全面和系统的考察。跨国企业语言使用、语言交际是在多重语言性质与多维管理因素的互动中发生的。语言具有交际、思维、文化、认同等多重功能,语言几乎渗透到跨国企业管理活动的各个方面,既与人力资源、市场营销、客户服务等横向管理维度相关,又与员工技能、国际团队建设、总部-子公司关系、公司战略等纵向管理维度相关。语言性质的多重性与管理因素的多维性互动使跨国企业的语言选择、语言使用成为一个复杂的系统。从交叉学科角度研究这种复杂体系,充分借鉴各相关学科的理论 and 概念,全面系统地考察各种问题,才能深入认识跨国企业语言选择、语言使用的规律。

(二) 展望:走向交叉学科研究

魏晖(2018)提出,语言管理研究既是多学科研究,又是跨学科研究,目前的跨国公司语言管理研究也同时呈现出多学科和跨学科研究的特征。根据交叉学科研究的演进顺序(陈平 2021),对一个对象多学科、跨学科研究的进一步发展方向是交叉学科研究,因此走向交叉学科研究是跨国企业语言管理研究的发展趋势。由于涉及国际管理学和语言规划学两种学科,跨国企业语言管理研究可诞生跨国企业语言管理学和跨国企业管理语言学两种分支学科。随着城市化、国际化程度的不断加深,语言接触日渐成为一个普遍现象,国内企业也将成为多语社区,语言管理问题将是各类企业共同面临的问题,因此两种交叉学科也可分别叫作企业语言管理学和企业管理语言学。

1. 两种学科的研究对象与内容

企业语言管理学的研究对象是为实现企业职业活动中的交际目标、提高和谐语言生活水平而对企业职场中语言选择、语言使用展开的管理活动。企业语言管理学属于语言学的分支学科,研究内容主要包括语言意识形态、个体语言管理(语言匡正、语言顺应等)、团队语言管理、专业语言与公司专用语管理、公司语言政策与国家语言政策关系、和谐语言生活等。企业语言管理学视角下,语言管理的目标主要落在员工个体层面以及社会层面上。企业语言管理学虽然与语言管理理论相关,但两者存在区别:后者的管理对象主要是语言交际中出现的偏离规范问题,注重的是交际规范;前者的管理对象是多语环境下的语言交际管理过程,不仅包括消极的话语匡正,而且包括积极的话语管理行为,如意义协商、语言顺应等,注重的是交际效果、交际质量。

企业管理语言学的研究对象是为满足管理沟通需求、提升企业管理效率而对企业管理活动所需的语言选择、语言使用展开的管理活动。企业管理语言学属于管理学的分支学科,研究内容主要包括语言需求、语言因素对管理活动的影响、员工语言能力培养、公司语言运营能力建设、语言政策、语言与沟通效率管理、语言与知识关系管理、语言与团队建设、语言与人才管理等。企业管理语言学视角下,语言管理的目标主要落在公司层面上;企业管理语言学虽然研究针对语言选择、语言使用的管理过程,但语言管理服务于企业的业务管理,其最终目的是提升管理效率、发挥组织的竞争优势。

2. 两种学科的学科交叉特性

无论是企业语言管理学还是企业管理语言学,都建筑在语言学和管理学两相融合的基础上,因此,语言学和管理学两种学科的互相借鉴、渗透和融合是跨国企业语言管理交叉学科产生的基础和关键。比较表1与企业语言管理学、企业管理语言学的交叉特性可知,目前企业语言管理研究对语言学和管理学的借鉴吸收尚不充分。现有研究对语言学的借鉴虽然涉及社会语言学、语境学、翻译学和历

史语言学等分学科的理论 and 知识，但对多语交际语境下语言使用的认知、心理、语用等层面还没有充分关注；进一步的研究可运用神经语言学探讨母语体系对跨文化交际能力的影响，运用认知社会语言学理论探讨认知和社会文化因素对跨国企业语境下语言交际的影响，运用语际语用学理论探讨人们实施第二语言的语言行为特点，等等。现有研究对管理学的借鉴仅仅涉及人力资源管理理论、资源依赖理论、管理沟通等，主要涉及员工技能、语言政策制定等问题，对多语环境下的语言能力发展、人际关系、团队建设、语言使用主体间关系等诸多问题还没有充分关注；进一步的研究可运用素质模型研究员工语言能力发展，运用利益相关者理论探讨语言管理中各相关主体利益的平衡问题，运用冲突管理理论研究多语生活的和谐之道，等等。

建筑在语言学和管理学交叉融合基础上的两种学科与社会学、经济学也密切相关。现有研究已经运用了很多社会学理论，但尚不全面，例如跨国企业语言交际是跨语言交际，也是跨文化交际，可以借鉴跨文化交际学探讨跨国企业的语言使用和语言管理。经济学与两种交叉学科也密切相关。根据制度经济学，选择和使用一种语言，就选择了该语言社团的一种惯例和元制度（韦森 2014：162～182），因此可以运用制度经济学理论研究语言选择、语言使用与组织制度化过程间的关系。此外，两种学科研究还涉及传播学、心理学、政治学、符号学等学科的理论 and 概念，研究中也积极借鉴。

当然，由于企业语言管理学和企业管理语言学研究的目和 content 存在差异，两者的学科构成方式也存在一些差异。首先是两者的核心不同，对于企业语言管理学来说，语言学是核心，管理学紧密围绕语言学，可表示为“[语言]管理”；对于企业管理语言学来说，管理学是核心，语言学紧密围绕管理学，可表示为“[管理]语言”。其次是其他学科与“[语言]管理”和“[管理]语言”的交叉程度不同。对于企业语言管理学来说，与社会学交叉程度较高，其次分别是传播学、符号学、心理学、政治学和经济学；对于企业管理语言学来说，与经济学交叉程度较高，其次分别是社会学、传播学、心理学、符号学和政治学。当然，对社会学、经济学、传播学、心理学、符号学和政治学这些学科与两种交叉科学之间交叉程度的描写目前还只是一种初步思考，有待在今后的事实调查和理论探索中加以完善。

（三）对中国学者的启示：充分认识跨国企业语言管理的复杂性，增强交叉研究意识

目前，跨国公司语言管理在中国的研究还处于引介阶段，大部分研究采取的还是语言规划学的单学科视角，对其他学科尤其是管理学科的理论 and 方法缺乏必要的关注。当前，中国企业在走向国际化经营的过程中进行着各种多语实践，正在创造中国式的跨国企业语言管理方法。对中国跨国公司的语言管理研究，必须增强交叉研究意识，既要运用语言学理论研究中国语言文字的特征以及这些特征对语言管理过程的影响，揭示中国社会语言状况与西方的差异及其对语言管理的影响，也要运用管理学理论考察中国企业的管理特征、实践及其对语言生活和语言管理的影响。紧密结合中国情景，运用语言学、管理学等多种学科的理论 and 概念，从多个角度审视中国跨国公司的多语实践，才可能为解决中国企业跨国经营中的语言管理问题提供有效的指导意见。

参考文献

- 陈平 2021 《语言交叉学科的理论与实践》，《语言战略研究》第1期。
- 韦森 2014 《语言与制序：经济学的语言与制度的语言之维》，北京：商务印书馆。
- 魏晖 2018 《试论语言管理及语言管理研究》，《语言科学》第1期。
- Ambos, T. C. & B. Ambos. 2009. The impact of distance on knowledge transfer effectiveness in multinational corporations. *Journal of International Management* 15(1), 1-14.

- Ehrenreich, S. 2010. English as business lingua franca in a German multinational corporation: Meeting the challenge. *Journal of Business Communication* 47(4), 408–431.
- Engelhardt, O. 2011. Management of multilingualism in multinational companies of German origin in the Czech Republic. In G. Garzone & M. Gotti (Eds.), *Discourse, Communication and the Enterprise: Genres and Trends*, 111–129. Bern: Peter Lang.
- Fairbrother, L. 2015. The “multiform” linguistic, sociolinguistic and sociocultural practices of plurilingual employees in European multinationals in Japan. *The Japanese Journal of Language in Society* 18(1), 162–175.
- Fairbrother, L. 2018. The management of everyday English interactions in the Japanese branches of European multinationals. In T. Sherman & J. Nekvapil (Eds.), *English in Business and Commerce: Interactions and Policies*, 149–171. Berlin: De Gruyter Mouton.
- Gaibrois, C. & C. Steyaert. 2017. Beyond possession and competition: Investigating cooperative aspects of power in multilingual organizations. *International Journal of Cross Cultural Management* 17(1), 69–84.
- Harzing, A. W. & A. J. Feely. 2008. The language barrier and its implications for HQ-subsidiary relationships. *Cross Cultural Management: An International Journal* 15(1), 49–61.
- Harzing, A. W., K. Köster & U. Magner. 2011. Babel in business: The language barrier and its solutions in the HQ-subsidiary relationship. *Journal of World Business* 46(3), 279–287.
- Henderson, J. K. 2005. Language diversity in international management teams. *International Studies of Management & Organization* 35(1), 66–82.
- Janssens, M. & C. Steyaert. 2014. Re-considering language within a cosmopolitan understanding: Toward a multilingual franca approach in international business studies. *Journal of International Business Studies* 45, 623–639.
- Kankaanranta, A., P. Karhunen & L. Louhiala-Salminen. 2018. “English as corporate language” in the multilingual reality of multinational companies. *Multilingua* 37(4), 331–351.
- Klitmøller, A. & J. Lauring. 2013. When global virtual teams share knowledge: Media richness, cultural difference and language commonality. *Journal of World Business* 48(3), 398–406.
- Kulkarni, M. 2015. Language-based diversity and faultlines in organizations. *Journal of Organizational Behavior* 36(1), 128–146.
- Latukha, M., A. Doleeva, M. Järnlström, et al. 2016. Does corporate language influence career mobility? Evidence from MNCs in Russia. *European Management Journal* 34(4), 363–373.
- Linn, A., G. R. Sanden & R. Piekkari. 2018. Language standardization in sociolinguistics and international business: Theory and practice across the table. In T. Sherman & J. Nekvapil (Eds.), *English in Business and Commerce: Interactions and Policies*, 19–45. Berlin: De Gruyter Mouton.
- Lønsmann, D. 2017. Embrace it or resist it? Employees’ reception of corporate language policies. *International Journal of Cross Cultural Management* 17(1), 101–123.
- Lønsmann, D. & K. Kraft. 2018. Language policy and practice in multilingual production workplaces. *Multilingua* 37(4), 403–427.
- Luo, Y. & O. Shenkar. 2006. The multinational corporation as a multilingual community: Language and organization in a global context. *Journal of International Business Studies* 37(3), 321–339.
- Malik, A. & R. Bebenroth. 2018. Mind your language!: Role of language in strategic partnerships and post-merger integration. *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing* 11(2), 202–223.
- Marschan-Piekkari, R., D. Welch & L. Welch. 1999. In the shadow: The impact of language on structure, power and communication in the multinational. *International Business Review* 8(4), 421–440.
- Nekula, M., J. Nekvapil & K. Šichová. 2005. *Sprachen in multinationalen Unternehmen auf dem Gebiet der Tschechischen Republik [Language in Multinational Enterprises in the Czech Republic]*. München: Forschungsverbund Ost-und Südosteuropa (forost).

- Nekvapil, J. & M. Nekula. 2006. On language management in multinational companies in the Czech Republic. *Current Issues in Language Planning* 7 (2/3), 307–327.
- Nekvapil, J. & T. Sherman. 2009. Pre-interaction management in multinational companies in Central Europe. *Current Issues in Language Planning* 10(2), 181–198.
- Peltokorpi, V. 2010. Intercultural communication in foreign subsidiaries: The influence of expatriates' language and cultural competencies. *Scandinavian Journal of Management* 26(2), 176–188.
- Peltokorpi, V. & E. Vaara. 2012. Language policies and practices in wholly owned foreign subsidiaries: A recontextualization perspective. *Journal of International Business Studies* 43, 808–833.
- Reiche, S., A. W. Harzing & M. Pudelko. 2015. Why and how does shared language affect subsidiary knowledge inflows? A social identity perspective. *Journal of International Business Studies* 46(5), 528–551.
- SanAntonio, P. M. 1987. Social mobility and language use in an American company in Japan. *Journal of Language and Social Psychology* 6(3–4), 191–200.
- Sanden, G. R. 2015. *Language Strategies in Multinational Corporations: A Cross-Sector Study of Financial Service Companies and Manufacturing Companies*. Ph. D. dissertation, Copenhagen Business School, Frederiksberg.
- Schomaker, M. S. & S. Zaheer. 2014. The role of language in knowledge transfer to geographically dispersed manufacturing operations. *Journal of International Management* 20(1), 55–72.
- Selmer, J. 2006. Language ability and adjustment: Western expatriates in China. *Thunderbird International Business Review* 48(3), 347–368.
- Sharp, Z. 2010. From unilateral transfer to bilateral transition: Towards an integrated model for language management in the MNE. *Journal of International Management* 16(3), 304–313.
- Tenzer, H., S. Terjesen & A. W. Harzing. 2017. Language in international business: A review and agenda for future research. *Management International Review* 57, 815–854.
- Tietze, S. 2008. *International Management and Language*. London: Routledge.
- Tietze, S., C. Tansley & E. Helienek. 2017. The translator as agent in management knowledge transfer. *International Journal of Cross Cultural Management* 17(1), 151–169.
- Vaara, E., J. Tienari, R. Piekkari, et al. 2005. Language and the circuits of power in a merging multinational corporation. *Journal of Management Studies* 42(3), 595–623.
- van den Born, F. & V. Peltokorpi. 2010. Language policies and communication in multinational companies: Alignment with strategic orientation and human resource management practices. *Journal of Business Communication* 47(2), 97–118.
- Welch, D. E. & L. S. Welch. 2008. The importance of language in international knowledge transfer. *Management International Review* 48(3), 339–360.
- Welch, D. E. & L. S. Welch. 2018. Developing multilingual capacity: A challenge for the multinational enterprise. *Journal of Management* 44(3), 854–869.
- Welch, D. E. & L. S. Welch. 2019. Coping with multilingualism: Internationalization and the evolution of language strategy. *Global Strategy Journal* 9(13), 618–639.
- Wilmot, N. V. 2017. Language and the faces of power: A theoretical approach. *International Journal of Cross Cultural Management* 17(1), 85–100.
- Wright, C., F. Kumagai & N. Bonney. 2001. Language and power in Japanese transplants in Scotland. *The Sociological Review* 49(2), 236–253.
- Zhang, L. E. & V. Peltokorpi. 2016. Multifaceted effects of host country language proficiency in expatriate cross-cultural adjustments: A qualitative study in China. *The International Journal of Human Resource Management* 27(13), 1448–1469.

责任编辑：魏晓明