

DOI 编码: 10.3969/j.issn.1672-884x.2014.07.019

中国文化背景下管理中的“关系”研究综述

张晓洁¹ 王海珍²

(1. 西安交通大学管理学院; 2. 兰州大学管理学院)

摘要: 对关系的内涵、操作化、关系的意义以及对于关系的道德评价等研究进行了系统的回顾,在此基础上整理关系研究的脉络,探讨关系研究的前景,以期为关系的进一步研究做出贡献。

关键词: 中国情境; 关系; 社会网络

中图法分类号: C93 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672-884X(2014)07-1087-08

A Literature Review of Chinese Guanxi in Management

ZHANG Xiaojie¹ WANG Haizhen²

(1. Xi'an Jiaotong University, Xi'an; China; 2. Lanzhou University, Lanzhou, China)

Abstract: This paper reviews Chinese guanxi from the following aspects: 1) its definition, characteristics and philosophy; 2) conceptualization, measurements and main empirical researches taking guanxi as antecedents and consequences; and 3) its morality value. Based on the review, this paper identifies limitations of present researches and discusses future directions for guanxi to advance comprehension of this special phenomenon in transitional China.

Key words: Chinese context; guanxi; social network

关系,是当代中国盛行的一种社会现象。在中国传统文化,尤其是儒家文化的影响下,对伦理的重视使关系在中国源远流长;转型期不健全的制度环境,使作为非正式制度的关系显得更加重要。20世纪70年代,关系现象引起了学术界的关注,JACOBS^[1]首次用关系解释中国的政治联盟现象。到目前为止,关系出现在了政治学、文化人类学、社会学以及管理学等各个不同的研究领域中^[2]。管理学界热衷于关系的研究,主要是因为关系在组织及其运作管理中所发挥不容忽视的作用。比如,企业之间的关系为双方分享资源提供了机会^[3];企业和政府间的关系可以降低企业经营风险,更易得到行政审批^[4];而在组织内部,如果个体可以用自己的关系使组织受益,那么他就能因此得到晋升或者奖励^[4]。总之,在不同的层面上,关系都可以带来利益。然而,从社会整体的角度出发,组织的某些关系行为则有损于社会公平和社会正义^[5],因为在特定情况下,关系给个体带来的利益是以损害集体的利益为代价的。

管理学领域出现的众多“关系”研究,在研究主题、目的和结论上不尽相同,但基本可归纳为3个流派:①探讨关系的内涵,包括关系的定义、分类、本质、原则以及作用机理等。②探讨关系的前因变量,以及关系对个体、团队和组织的作用。③也有大量的文献在评价关系的道德性问题。目前对于关系的概念、构念化和测量化等研究基础仍然没有达成共识,不同学者的结论难以比较,进而无法探讨更深入的问题。宝贡敏等^[6]对关系的分类与测量维度进行了综述。在此后的研究中,关系的内涵被拓展,此外关系的作用机理尚不明确,关系在个人、团队和组织中的作用仍存在不同的研究结论。同样,对关系的道德性问题,学者基于不同的视角给出了不同的判断。因此,本文在已有研究的基础上回顾了关系的内涵(包括定义和研究视角、特征、哲学和作用机理)、关系的实证研究(包括关系的构念化、测量以及关系作为前因与结果变量的研究)、关系的道德判断,期望能发现现存研究中的不足,为将来的研究提供有益的意

收稿日期: 2013-06-07

基金项目: 国家自然科学基金资助项目(71102155,71102156)

见和建议。

1 关系的内涵

关系的概念在古代中国已经存在。在现代汉语词典中,关系被定义为:①人或事物之间的相互联系;②事物之间相互影响的状态;③关联或牵涉。从这一定义中大概了解关系是什么,但关系是一种复杂的社会现象,其内涵关系过于复杂,因此,难以科学地理解关系的全部内涵,更无法简单地对关系进行准确的定义^[7]。

虽然对于关系的理解各执一词,但总体来看,有 2 种看待关系的基本视角:①广义的视角,即网络的视角^[8]。这个视角是以“自我主义”为中心的,以一种单边的视角来理解关系。费孝通^[9]描述“(中国社会关系的)格局好像把一块石子丢在水面所发生的一圈圈推出去的波纹。每个人都是自己社会影响所推出的圈子的中心,被圈子的波纹所触及就发生联系”。换言之,关系是以自我为中心,以关系的远近亲疏为根据的区别对待。这种视角的研究者会从关系网络的层面理解与研究关系^[2]。②狭义的视角^[10],即从关系对(双边)的角度来理解和定义关系,它强调关系双方的重要性。这种视角并非否定关系网络的存在,而是认为作为关系网络的基本构成单位,关系对是关系研究的基本出发点。CHEN 等^[10]从关系对的角度提出了关系质量的概念。在这种情况下,有必要区分“关系”与西方社会网络中“联系”这一概念的异同^[4]。两者都用来表示 2 个节点之间的联系、连接等涵义,同时也都能为节点提供一定的资源;但是后者建立在西方契约论的基础上,以合约或者规定为前提,更加关注信息的或者商业性的交换;而关系则更加无形化,在关系中遵循的是约定俗成的交往规则,关系也更强调己方的责任,不仅涉及到经济的或者商业性的交换,更重要的是社会性的交换,也是人情的交换,即费孝通^[9]称之为“私”的现象。

关系对与关系网络并没有严格的定义界定,两者仅仅是研究视角的差异。但是,鲜有学者在定义或者研究时强调或区分关系对和关系网络的差异,由此也带来了混乱。在关系网络的研究中,学者们关注自我中心的关系网络中的节点的特征以及节点之间的关系,对于网络特征、整体网络^[11]则鲜少触及。值得注意的一点是,虽然关系网络是中国关系研究的起点,然而后续的、尤其是最近的研究热点大多基于狭义视角。出现这种情况的原因,一方面,关系对

是关系网络的基础,从关系对的属性、特征、影响等着手本身就是分析关系问题的研究方向;另一方面,关系网络的结构特征研究有一定的难度。虽然关系网络的研究可以借鉴社会网络中的相关概念,比如中心性、结构洞等,但是由于关系的研究处于起步阶段,在关系的内涵和本质不明晰的情况下,对于是否以及如何将相关概念(如中心性)应用到中国的情境之下仍然是一个悬而未决的问题,比如,XIAO 等^[12]发现在中国情境下,结构洞的信息优势和控制优势并不明显。

可以预见的是,在关系对与社会网络的基础上,对于关系网络的研究也将逐步深入,比如最近有学者从跨文化的视角研究关系网络^[12],也有学者开始从整体网络的视角对团队的创造力进行了研究^[11]。

2 关系的特征

2.1 关系网络

(1)关系网络具有差序性 费孝通^[9]提出的“差序格局”概念是对于中国社会中关系网络的最早阐述。他指出,中国社会结构讲究的是“自我主义”,即以“己”为中心。其后的很多研究也都是基于费孝通的“差序格局”这一概念延展出来的。在差序格局由内而外的“差序”关系的基础上,JACOBS^[13]认为关系从内向外分为亲人、熟人和陌生人;类似地,杨国枢^[14]则把关系从内而外地分为家人、熟人和陌生人。其中,作为中国人取得社会资源最主要的来源,熟人关系,或称之为圈子,是中国人关系中特别值得研究的内容^[15]。HWANG^[16]基于关系的内容或者功能的崭新视角,将关系分为情感性关系(家庭、密友等)、工具性关系(比如店员与顾客的关系)和混合性关系(同学、同事、同乡等)。学者们继而分析了处于各种“差序”的格局位置下,交往法则有何不同。HWANG^[16]分析了中国人与不同“圈子”成员互动的法则,认为中国人分别采用需求法则、公平法则和人情法则对待情感性关系、工具性关系和混合性关系。越往圈内,情与义的成分越重,付出与不求回报是自然而然的事情,对方享受的特权更多;而越往圈外,“以利交往”、追求公平法则更具有适用性,双方的互动以自己利益的最大化为出发点,此时对方享受的特权也就越少;混合性关系适用的是“人情”法则,讲究“礼尚往来”,对回报的预期是“人情”法则的基础,这“是一种长期的、隐形的交换合约”^[15]。

综合多方面的观点,本研究对关系的模式进行了总结(见图1)。

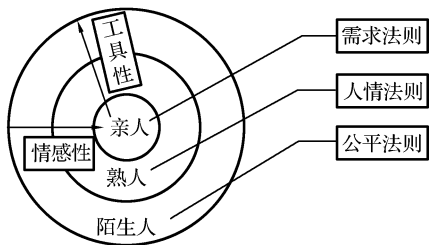


图1 差序格局

(2)关系网络的动态性^[17] 动态性有两方面的含义:

一方面,关系网络,尤其是熟人关系网络的维系需要持续不断的人情交换^[15]。这里涉及到一个非常重要的概念——面子(一种社会声誉),如果处于网络中心的个体在日常交往中没有遵循这种人情交换的法则,那么他的面子就会受损,其后果不仅仅是没有遵循人情交换法则的那一对关系被破坏,他所拥有的整个关系网络都会受到负面影响;另一方面,关系网络具有可伸缩性,它意味着一个以“己”为中心的关系网络并不是一成不变的。人情的交换可以使得处于同心圆外围的个体向内层移动,反之,不遵循人情交换法则会使得内层的个体向外层移动。关系网络的动态性使得“拉关系”具备了可行性。

关系网络也具有个体性(以“己”为中心的关系网络)、无形性(区别对待是约定俗成的规则,而非合约)、可交叉性(不同的关系网络之间可以相互交叉)等特点。但是差序性和动态性是关系网络区别于社会网络的最重要的特点,在中国情境下更具有解释力。差序格局这一概念下的区别对待很好地解释了中国人热衷于“拉关系”的原因。拉关系只是第一步,更进一步的人情往来,由圈外向圈内移动,享受到对自己更有利的关系互动法则才是最重要的动机。

2.2 关系对

关系对嵌入于关系网络之中,因此,某些特征是两者共享的,比如动态性、无形性和个体性,但关系对也有独特的特征。LUO^[4]对关系对的特征进行了总结。关系具有可传递性、互惠性、无形性、功利主义取向和个体性等特点。然而,关系在本质上是属于个体的^[10,18],个体可以利用自己的关系为组织谋取利益,从而使自己获得奖励^[4],比如金钱、物质或者晋升。这一原则对组织中的中高级管理人员而言可能更普遍,LUO等^[19]用高级管理人员拥有的关系来定义和测量组织层面的关系,这也是个体建立关

系的重要动机。ZHANG等^[8]从不同关系特征的角度,将关系分为义务性关系、互惠性关系和功利性关系,分别对应家人、熟人和陌生人。

综合各学者对于关系对特征的描述,在HWANG^[16]的关系分类基础上,笔者给出了每种关系对的特征(见表1)。

表1 特征归类

情感性关系/亲人	工具性关系/陌生人	混合性关系/熟人
可传递性、义务性、无形性、个体性、情感依赖性	功利主义取向、动态性	可传递性、互惠性、无形性、个体性、功利主义取向、长期取向、动态性

仔细分析可知,LUO^[4]所论述的关系对的特征并非适用于所有类型的关系。比如,互惠性更倾向于描述混合性关系或者熟人关系;某些特定的关系(如家人之间的关系)是义务性的^[8],其中没有包含功利主义取向或者较少包含功利主义的内容;工具性的关系通常是合同或者其他形式的明文规定。由表1可知,体现关系特殊性的互惠性主要存在于熟人关系中,而实际上学者们也将更多的关注焦点放在了熟人关系上,正如罗家德等^[15]所说,作为中国人取得社会资源最主要的来源,熟人关系是中国人关系中特别值得研究的方面。

3 关系的哲学

3.1 关系的起源

从历史和社会的角度来看,关系根植于儒家文化中^[4]。KING^[20]认为,关系一词并未直接出现在儒家的著作中,它是一种相对现代化的表达,“伦”是儒家文化中对于关系的描述,是指对于与个体具有不同关系的人而言,个体的权利责任是不同的。费孝通^[9]也有类似的观点,并认为这种特殊的现象起源于中国的乡土社会,人们对土地的依附性也给“关系”的发展提供了一定的土壤。土地的“黏着性”使得人们的流动性较弱,此时关系的存在便有其约束力。

毋庸置疑,关系的产生有其特殊的历史文化背景。学者们已提出许多与关系有联系的、深植于中国传统文化中的词语,比如面子和人情、信和情、情礼义等,并将这些词语的含义同关系相联系。比如,人情是对于别人的帮助的亏欠。当别人帮助了自己,那么自己也就有了在未来帮助别人(还人情债)的义务。在某种程度上,关系的基础即是人情的互换,人情的互换是关系得以长期维持下去的必要条件^[4]。

有学者从制度主义的角度出发,从中国目前的经济和政治状况出发,认为关系有其存在

的特殊性^[4]。① 尽管中国正在向市场经济转变,某些稀缺资源仍由政府部门控制,更准确地说,是由政府部门中的某些人控制^[4]。这些稀缺资源的分配是还人情债的最好机会。因此,对个人而言,发展、培养关系,扩展关系网络是一种社会投资^[21]。② 从经济性的角度来看,关系可以帮助降低成本和分担风险。在目前的中国,交易成本仍然很高^[4]。比如,对于民企而言,通过正常渠道取得银行贷款是很难或者成本很高的;然而,如果私企里有员工,尤其是高层管理人员,与银行负责贷款的人或者高层有关系,那么情况就会发生变化。从这个角度看,这是腐败产生的根源。同时,关系还可以让企业及早获取更加准确的政策及市场信息,降低了行为的风险性。总之,关系可以使组织获得利益,利益是关系存在的理由。这个观点有一定的可取之处,但是它认为关系与市场制度是互斥的、不可共存的观点是值得商榷的。

3.2 关系的作用机理

社会资本理论认为关系是某种社会资本,关系的实践是利用这种社会资本的过程^[22]。从社会交换理论的角度看,关系是一种人情的交换,这使得关系能到达一种平衡^[18]。这种平衡通常是通过双方对于人情债的感知来实现的。从制度理论的角度来解释,关系作为一种社会规范,可以被看作是补充正式制度的一种非正式制度。比如,CAI 等^[23]认为,中国情境下的关系取向调节了社会网络中的联系强度对于知识转移的作用。此外,在中国,政治制度不足以保护商业,特别是私营企业,关系就成为了正式政治制度的替代品。更进一步地讲,人们利用关系获得合法性^[18]。当在政治风险较高的环境中从事商业行为时,利用关系获得合法性可以帮助企业更好地生存和发展^[24]。

社会网络理论是与关系联系最为密切的理论。一个社会网络是由具有不同角色的成员按照一定的社会结构组成的。随着社会网络理论在商业中的作用越来越重要,研究者也越来越关注社会网络理论。比如,社会网络可以提供从其他网络获得资源的途径,从而增强一个企业的竞争力^[25]。在全球化的背景下,社会网络提供了不同国家之间商业来往的途径^[4]。一些研究者将关系理论和社会网络理论做了比较。一种看法是关系网络本质上是一种社会网络^[2]。然而,许多学者认为,尽管关系和社会网络有类似之处,但它同西方的社会网络理论有本质的区别^[4]。与西方的社会网络相比,关系

是个人的^[4,18],关系的基础是共同的社会身份、共同的第三方和共同的期望^[10]。互惠是关系的主要原则^[4,7],这意味着长期的人情的交换对关系是至关重要的^[15];而社会网络则并非如此,社会网络主要依靠协议和合约等契约的形式维持^[4]。儒家关系的这些本质同西方的社会网络理论是不同的。事实上,社会网络理论确实为研究中国的关系提供了很多思路^[18]。已有研究也提及有些学者从公平理论、社会资本理论等角度对关系进行了分析,但在分析时是直接将西方的理论框架应用到关系上的,而关系本身根植于中国的社会文化生活中,中西方差异使我们不得不考虑这些角度是否存在偏颇。比如,中国的社会注重以私下的关系为其他目的所用,强调的是强关系,而非弱关系的作用;而关系之下的区别对待即人情法则^[16],则使得公平理论的应用受到限制。有学者指出,结构洞与凝聚力在关系网络中发挥的作用并不明显^[26]。

4 关系的实证研究

4.1 关系的构念化

LEUNG 等^[27]在 HWANG^[16]的关系分类基础上,将关系构念化为人情和感情 2 个方面,人情是关系工具性的一面,而感情是关系情感性的一面。目前大多数对于关系的构念化关注的实际上是关系的分类,宝贡敏等^[6]将关系分类的标准划分为 2 类,包括关系基础观和关系情感观。事实上,在绝大多数的实证研究中,仅仅是关系的某些方面被构念化和操作化了,针对某一关系对的关系质量、关系实践和关系取向是 3 个主要方面。现存的实证文献中测量最多的是关系质量。虽然关系质量并没有明确的定义,但是有几个衡量的指标,比如,交流的次数、信任、满意度和对关系的责任感。CHEN 等^[10]将关系的质量用双方关系的远近来衡量。这意味,双方关系越近,关系质量越好,但是他们并没有提出如何测量关系的远近。关系取向是社会学研究中较为关注的一点,而在管理学中关注较少。关系取向并不针对特定的关系对或关系网络,而是一种心态和行为模式^[17],其内涵是人们如何看待关系的重要性,而在多大程度上感知到了关系被使用等。

TAORMINA 等^[2]对 guanxi use (也有学者使用 guanxi practice 一词,笔者认为 2 个概念的内涵一致,统称为关系实践)进行了构念化,定义为“利用特定的关系为自己、家人、朋友

或者其他个体或组织谋取利益,这些关系可以来自家人、朋友和那些跟自己关系亲密的人,形式可以是提供帮助、送礼物等”。这个定义包含以下信息:①关系的使用有特定的目标。②关系的使用包含了人情的互换。③值得注意的是个人的关系可以为组织谋取利益。从这一角度来看,LUO^[4]的定义(利用与他人的联系获取帮助)实际上是关系实践的定义。

4.2 关系的测量

关系的测量基于关系的构念化,涉及到关系的相关概念的测量见表 2。

表 2 关系相关概念的测量

关系	文献	内容	研究层面
存在基础	[28]	提供 8 种关系基础,只要存在一种关系基础,即为有关系,否则无关系	个体
质量	[29]	双方的熟悉程度	个体
	[30]	双方在非工作时间的交往频率	个体
	[10]	关系的远近	个体
	[31]	商业性关系和政府性关系	组织
	[32]	情感的亲密度和交往的频率	组织
	[27]	人情(工具性)和感情(情感性)	—
	[33]	寻求帮助型和寻租型	个体
	[34]	感情、义务、工具性	—
	[35]	信任、关系承诺、交流	组织
	[36]	感情、互惠性、面子	组织
	[37]	情感依赖性、私下的交往、对上级的服从	个体
	[38]	面子、人情的互换、感情	个体
	[39]	感情、人情(互惠性)、信任	组织
	[7]	感情、人情责任、信任	—
	实践	[5]	HR 决策受关系影响的程度
[40]		HR 决策受关系影响的程度	个体和团队
[5]		关系网络的存在程度	组织
取向	[41]	关系对商业成功的重要性	—
	[17]	观念、认知和行为上关系的重要性	个体

由表 2 可知,绝大部分文献仅仅以关系作为研究对象,并未对其相关构念进行区分。关系质量是学者们最经常测量的构念,而关系实践的测量则较为缺乏。关系的质量和关系的实践是学者们明确提出的概念,关系取向的研究更多地来源于社会学。纵向的关系实践、关系取向的研究是探讨关系在当代中国的重要性变化的一个方面。学者们关注的关系的测量集中于组织层面和个体层面,组织层面关系的测量侧重于描述组织的高层管理者之间的关系质量,个体层面主要关注上级和下属的关系质量。

对于关系质量的测量出现了多维度化的趋势,更加关注关系的内容,感情因素基本出现在了每个测量中。这些测量中出现的互惠、人情、义务、关系承诺等维度所测量的内容基本一致,都强调关系双方对于彼此的责任——互惠性的帮助,信任出现在 2 个量表中。但是,中国的关

系讲究的是,关系双方私下的交往可以利用到正式的工作场合下,而对这方面的内涵,只出现在 CHEN 等^[37]关系质量的测量维度中。

4.3 关系作为前因变量的研究

在实证研究中,虽然有学者探讨了关系的前因变量,但大部分关注的仍然是关系的结果变量(见表 3)。

表 3 关系的结果变量

研究层面	结果变量
组织	组织绩效 ^[19,31,39] 、组织间的知识转移 ^[35] 、组织间的合作冲突和竞争冲突 ^[42] 、市场进入和国际化扩张 ^[42] 、组织的创新 ^[43] 、营销渠道 ^[32] 等
团队	创造性的团队绩效 ^[11] 等
个体	上级的行政决定 ^[30] 、对上级的信任 ^[28] 、下属的绩效评价 ^[28] 、下属的组织承诺 ^[28] 、组织公民行为 ^[38] 、程序公平 ^[40] 、员工的升职 ^[44] 、员工的留存 ^[45] 等

从表 3 可知,大部分的实证研究探讨的是组织层面以及个体层面的问题。以 LUO 等^[46]为起点,学者们探讨了关系的不同维度对于组织绩效的促进作用;同时,学者们也探讨了关系——组织绩效的边界作用条件,包括行业、竞争、组织规模、成立年限、所有权、技术的扰动等变量^[19]。在组织层面,制度的不确定性是关系立足的重要原因,且认为随着市场竞争的加剧,关系的作用逐次减弱;LUO 等^[19]的关系与组织绩效的元分析发现,企业与政府关系的作用稳步下降,而企业间的关系则持续发挥作用。

在个体层面,学者们关注的焦点之一是上下级关系^[30,37,44]以及组织内部的关系实践^[5]。上下级的关系增加了员工的组织公民行为、工作满意度等,总体来说具有较为积极的结果。然而,企业人力资源管理中的关系实践(如按照关系决定升迁、奖金等)则会产生不利影响。

相对于组织层面和个体层面,对团队层面的相关探讨和研究则很少^[11,40]。然而,关系对团队同样产生重要的影响:团队内部的关系(网络)的特征可能影响团队内部的运作,比如某种熟人关系的存在影响了团队内部的决策、任务分配、奖励等;而类似于组织之间的关系,团队之间的关系可能影响团队资源的获取。

近年来,也出现将关系作为调节变量或者中介变量的趋势,研究关系产生的边界作用。比如 CHEUNG 等^[44]研究了上下级关系对于参与式管理——员工的工作产出的调节效应。CHEN 等^[40]给出了个体层面和团队层面的关系实践对员工感知到的公平的影响。

5 关系的道德性评价

大多数西方学者认为关系在不同程度上都

是不道德的。原因可以归结如下:①对个体而言,关系的所得以伤害组织的利益为代价。②关系经常同贿赂和腐败相联系^[21],被认为是腐败、裙带关系和任人唯亲的源头,导致了特权待遇和背地交易^[30]。从程序公平感知的视角,CHEN等^[5]认为,在组织内部,关系在人力资源管理中的应用与员工对于感知到的公平负相关。然而,大多数的研究是理论性的,还需要更多的实证数据来支持。当然,也有许多学者反对上述几种观点,认为关系是道德的,它有自己的道德准则,作为一种必要的社会功能根植于中国的儒家文化。归结的理由如下:①在许多经济发达的儒家社会中,关系在商业中仍然具有重要作用。②同中国的关系相类似,在西方的商业领域,社会网络也非常重要^[8],且西方社会中由社会网络带来的腐败也没有完全消除。再则,儒家文化中以关系为基础的社会道德强调个人美德,并且将义务和责任看作是基于关系的、与角色相关的。第3种观点认为不能基于西方的视角理解中国的情境问题,并强调关系与道德及道德行为无关,如SU等^[47]认为,关系对经理人员的道德推理几乎没有预测作用。ZHANG等^[8]则综合上述观点,认为关系并非是完全道德或者不道德的,任何形式的关系都会不同程度地带来利益和伤害。

对于关系的道德性并没有一致的结论,然而,趋势是用更加辨证的观点看待关系,关系的某些方面是有益于组织及社会的进步与发展的,比如企业间基于信任的长期合作可以降低成本;但是,关系的某些方面则会带来不利影响,尤其是社会公平和社会正义等方面。对于后者,部分可以通过合理的机制设计来解决,但不可否认的是,制度性因素也是一个重要方面,随着中国制度的完善,关系的负面作用会不断下降^[19]。

6 研究展望与结论

(1)在目前关系的研究中,构念化和操作化呈现纷繁复杂的现状 通过梳理文献,发现大部分的研究并没有将关系明确到关系质量、关系实践、关系取向的层面,而是以关系系统而代之。因此,研究者应注意将所研究的问题明确化、具体化;同时,对同一构念尚未达成一致,而统一化的构念和测量有助于积累知识,比较不同研究结果,为更好地研究关系提供思路。

(2)关系的实证研究关注关系的结果变量,对于关系的前因变量则探讨较少 前因变量

的研究有助于理解是哪些因素影响了关系的形成、关系的质量、关系的实践等,同时为理解关系的动态变化受到何种因素的影响提供思路。比如,CHEN等^[10]曾提出一个关系的动态模型,讨论了关系是如何形成、发展以及利用的,但是模型仅仅停留在概念化的阶段,尚无学者对其进行实证检验。

(3)关系的结果变量集中于组织和个体层面,而忽略了团队层面 团队内和团队间的各关系构念如何影响团队内部的运行、团队的绩效以及团队之间的合作的,比如,团队内部的关系质量会如何影响到团队内部的信息交流、冲突以及合作,团队之间的关系质量、关系取向等又会如何影响团队之间的知识共享等方面都是需要解决的问题。

(4)以往研究的关注点的是节点以及节点之间的关系 这是关系研究与社会网络研究焦点的一个重要的区别。目前关系网络的研究,包括关系网络的形成、关系网络的结构特征等,尚处在起步阶段,而且关注的主要是以自我为中心的关系网络,对于整体关系网络的研究则仅有1篇^[11]。关系网络研究的一个重要内容是借鉴社会网络研究的学者们研究的问题,如何将社会网络研究应用到关系网络中也是需要关注的问题。

(5)跨层研究几乎空白 在文献中只有1篇讨论了跨层的关系实践对于员工感知到的公平的影响^[5]。而在现实的管理实践中,跨层作用则非常明显。比如,组织文化对于组织内部关系实践的影响,相对个体主义的组织文化,强调集体主义的组织文化中的关系实践是否更广泛?组织层面的关系实践是否会影响到员工的关系实践取向?个体层面的关系是如何被转换为组织层面的关系实践的?这些都是尚未解决的问题。

(6)关系的作用机理尚不明确 关系对一系列的组结果都可能具有重要影响。目前的文献对关系的定位是一种“社会现象”,但是关系对中国人的影响远超于“现象”,然而关系是如何对这一系列的组结果产生影响的,其中可能存在哪些调节变量和中介变量,即对关系是如何发挥其作用的这一问题尚不清晰。

(7)对本土化研究的意见 对于关系质量的测量,其中一个重要的内涵——关系双方非工作相关的社会交往被忽视。而对于关系的道德评价,需要更辨证的视角。关系的哪些方面,或者说哪些关系的类型,对个人、组织和社会都

是有意义的,而哪些又是有损于社会公平的?对这一问题的明晰,将为下一步如何运用关系提供有益的帮助。

最后,如何通过合理的机制设计使得关系的运用趋利避害?不可否认的一点是,关系与中国的历史文化传统有较深的渊源,完全否认其对中国社会的影响是不现实的^[47],关系本身并没有问题,有问题的只是关系的运用。因此,如何通过合理的机制设计使得关系在发挥积极作用的同时,尽量降低其对社会公平和社会正义的危害,这是一个严肃且有意义的问题。然而,目前的文献对这一问题探讨较少^[47],这种忽视显然应引起重视。

参 考 文 献

- [1] JACOBS J B. A Preliminary Model of Particularistic Ties in Chinese Political Alliances: Kan-Ch'ing and Kuan-Hsi in a Rural Taiwanese Township[J]. *China Quarterly*, 1979, 78(1): 237~273
- [2] TAORMINA R J, GAO J H. A Research Model for Guanxi Behavior: Antecedents, Measures, and Outcomes of Chinese Social Networking[J]. *Social Science Research*, 2010, 39(6): 1 195~1 212
- [3] LOVETT S, SIMMONS L C, KALI R. Guanxi Versus the Market: Ethics and Efficiency[J]. *Journal of International Business Studies*, 1999, 30(2): 231~247
- [4] LUO Y. Guanxi: Principles, Philosophies, and Implications[J]. *Human Systems Management*, 1997, 16(1): 43~52
- [5] CHEN C C, CHEN Y, XIN K. Guanxi Practices and Trust in Management: A Procedural Justice Perspective[J]. *Organization Science*, 2004, 15(2): 200~209
- [6] 宝贡敏, 史江涛. 中国文化背景下的“关系”研究评述[J]. *心理科学*, 2008, 31(4): 1 018~1 020
- [7] YEN D A, BARNES B R, WANG C L. The Measurement of Guanxi: Introducing the Grx Scale[J]. *Industrial Marketing Management*, 2011, 40(1): 97~108
- [8] ZHANG Y, ZHANG Z. Guanxi and Organizational Dynamics in China: A Link between Individual and Organizational Levels[J]. *Journal of Business Ethics*, 2006, 67(4): 375~392
- [9] 费孝通. 乡土中国[M]. 北京: 人民出版社, 2012: 28
- [10] CHEN X, CHEN C C. On the Intricacies of the Chinese Guanxi: A Process Model of Guanxi Development[J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2004, 21(3): 305~324
- [11] CHEN M H. Guanxi Networks and Creativity in Taiwanese Project Teams[J]. *Creativity and Innovation Management*, 2009, 18(4): 269~277
- [12] XIAO Z, TSUI A S. When Brokers May Not Work: The Cultural Contingency of Social Capital in Chinese High-Tech Firms[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2007, 52(1): 1~31
- [13] JACOBS J B. The Concept of Guanxi and Local Politics in a Rural Chinese Cultural Setting[M]. New York: Praeger, 1980: 209~236
- [14] 杨国枢. 中国人的心理与行为: 本土化研究[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2004
- [15] 罗家德, 王竞. 圈子理论——以社会网的视角分析中国人的组织行为[J]. *战略管理*, 2010, 2(1): 12~24
- [16] HWANG K. Face and Favor: The Chinese Power Game[J]. *American Journal of Sociology*, 1987, 92(4): 944~974
- [17] 佐斌. 中国人的关系取向: 概念及其测量[J]. *华中师范大学学报: 人文社会科学版*, 2002, 41(1): 74~80
- [18] YANG Z, WANG C L. Guanxi as a Governance Mechanism in Business Markets: Its Characteristics, Relevant Theories, and Future Research Directions[J]. *Industrial Marketing Management*, 2011, 40(4): 492~495
- [19] LUO Y, HUANG Y, WANG S L. Guanxi and Organizational Performance: A Meta-Analysis [J]. *Management and Organization Review*, 2012, 8(1): 139~172
- [20] KING A Y. Kuan-Hsi and Network Building: A Sociological Interpretation[J]. *Daedalus*, 1991, 120(2): 63~84
- [21] PUNNETT B J, YU P. Attitudes toward Doing Business with the PRC[J]. *International Studies of Management & Organization*, 1990, 20(1/2): 149~160
- [22] LEENDERS R T A, GABBAY S M. Corporate Social Capital and Liability[M]. Norwell: Kluwer Academic Pub, 1999
- [23] CAI S, YANG Z. Strength of Social Network Ties and Knowledge Transfer: The Moderating Effects of Guanxi Orientation in China[R]. City University of Hong Kong, 2010
- [24] YANG Z, SU C, FAM K. Does Governance Strategy Matter? Dealing with Institutional Distances in International Marketing Channels[R]. Hong Kong: City University of Hong Kong, 2010
- [25] THORELLI H B. Networks: Between Markets and Hierarchies [J]. *Strategic Management Journal*, 1986, 7(1): 37~51
- [26] LU R, REVE T. Guanxi, Structural Hole and Clo-

- sure[J]. *Journal of Strategy and Management*, 2011, 4(3): 275~288
- [27] LEUNG T, CHAN R Y, LAI K, et al. An Examination of the Influence of Guanxi and Xinyong (Utilization of Personal Trust) on Negotiation Outcome in China: An Old Friend Approach[J]. *Industrial Marketing Management*, 2011, 40(7): 1193~1205
- [28] FARH J, TSUI A S, XIN K, et al. The Influence of Relational Demography and Guanxi: The Chinese Case[J]. *Organization Science*, 1998, 9(4): 471~488
- [29] BIAN Y, ANG S. Guanxi Networks and Job Mobility in China and Singapore[J]. *Social Forces*, 1997, 75(3): 981~1005
- [30] LAW K S, WONG C S, WONG D X, et al. Effect of Supervisors-Subordinate Guanxi of Supervisory Decision in China: An Empirical Investigation[J]. *International Journal of Human Resource Management*, 2000, 11(4): 751~765
- [31] PARK S H, LUO Y. Guanxi and Organizational Dynamics: Organizational Networking in Chinese Firms[J]. *Strategic Management Journal*, 2001, 22(5): 455~477
- [32] ZHUANG G, XI Y, TSANG A S. Power, Conflict, and Cooperation: The Impact of Guanxi in Chinese Marketing Channels[J]. *Industrial Marketing Management*, 2010, 39(1): 137~149
- [33] FAN Y H, WOODBINE G, SCULLY G. Guanxi and Its Influence on the Judgments of Chinese Auditors[J]. *Asia Pacific Business Review*, 2012, 18(1): 83~97
- [34] 杨中芳. 人际关系与人际情感的构念化[J]. *本土心理学研究*, 1999(12): 105~179
- [35] RAMASAMY B, GOH K W, YEUNG M C. Is Guanxi (Relationship) a Bridge to Knowledge Transfer? [J]. *Journal of Business Research*, 2006, 59(1): 130~139
- [36] LEE D Y, DAWES P L. Guanxi, Trust, and Long-Term Orientation in Chinese Business Markets[J]. *Journal of International Marketing*, 2005, 13(2): 28~56
- [37] CHEN Y, FRIEDMAN R, YU E, et al. Supervisor-Subordinate Guanxi: Developing a Three-Dimensional Model and Scale[J]. *Management and Organization Review*, 2009, 5(3): 375~399
- [38] LIN L, HO Y. Guanxi and Ocb: The Chinese Cases [J]. *Journal of Business Ethics*, 2010, 96(2): 285~298
- [39] BARNES B R, YEN D, ZHOU L. Investigating Guanxi Dimensions and Relationship Outcomes: Insights from Sino-Anglo Business Relationships[J]. *Industrial Marketing Management*, 2011, 40(4): 510~521
- [40] CHEN Y, FRIEDMAN R, YU E, et al. Examining the Positive and Negative Effects of Guanxi Practices: A Multi-Level Analysis of Guanxi Practices and Procedural Justice Perceptions[J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2011, 28(4): 715~735
- [41] ANG S H, LEONG S M. Out of the Mouth of Babes: Business Ethics and Youths in Asia [J]. *Journal of Business Ethics*, 2000(28): 129~144
- [42] WONG A, TJSVOLD D. Guanxi and Conflict Management for Effective Partnering with Competitors in China [J]. *British Journal of Management*, 2010, 21(3): 772~788
- [43] SHU C, GAO S X, JIANG X, et al. Managerial Guanxi Ties, Knowledge Creation and Firm Innovation: Evidence from China [J]. *Journal of Product Innovation Management*, 2012, 29(1): 125~143
- [44] CHEUNG M F, WU W, CHAN A K, et al. Supervisor-Subordinate Guanxi and Employee Work Outcomes: The Mediating Role of Job Satisfaction[J]. *Journal of Business Ethics*, 2009, 88(1): 77~89
- [45] HOM P W, XIAO Z. Embedding Social Networks: How Guanxi Ties Reinforce Chinese Employees' Retention[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2011, 116(2): 188~202
- [46] LUO Y, CHEN M. Does Guanxi Influence Firm Performance? [J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 1997, 14(1): 1~16
- [47] SU C, SIRGY M J, LITTLEFIELD J E. Is Guanxi Orientation Bad, Ethically Speaking? A Study of Chinese Enterprises[J]. *Journal of Business Ethics*, 2003, 44(4): 303~312

(编辑 杨妍)

通讯作者: 王海珍(1982~),女,宁夏彭阳人。兰州大学(兰州市 730000)管理学院副教授,博士。研究方向为中国本土化管理问题、团队断裂。E-mail: wanghzh@lzu.edu.cn