

基于中国情境的“关系”研究:一个整合分析

刘海建*

【摘要】 什么是中国情境下的“关系”?企业应该如何利用关系?从内容上来看,中国人关系表现出特定文化的差序格局;从目的上来看,中国人的关系是一种集体主义外表下的个体主义;从时间的维度看,中国人的关系呈现一种长期性。中国情境中关系的特殊之处在于儒家文化、经济制度与结构因素的影响。本文对“关系”概念进行回顾,并比较了该概念与联系、网络、社会资本等概念以及其他情境下类似概念的区别,基于我国文化、政治与经济情境,提出了关系的构建和利用两种观点。本文综合分析了关系的内涵及与企业持续竞争优势的关系,最后提出了未来进一步发展方向。

【关键词】 关系;中国情境;竞争战略;可持续竞争优势

什么是中国情境下的关系?关系(guanxi)是中国独有的吗?关系能够给企业带来可持续竞争优势吗?围绕着“关系”的这些问题到现在为止一直没有明确的结论。不过,理论界与实践人士的共识是:关系对于企业竞争优势的获得具有重要意义(Davies et al., 1995)。本文基于我国独特的文化、政治与经济情境,分析关系概念的内涵、运用机理及对企业的的作用,提出了一个整合的分析框架。

一、当前文献对“关系”定义的探讨

实际上,当前文献对关系也并没有很成熟的定义。综合来看,主要从两个层面进行定义:一是个人层面。泛指社会中人与人交往的非正式准则。这个定义类似英语中 relationship 的定义,指一般意义上人与人之间的联系,这种联系是跨越文化情境的,无论在中西方都存在。这种人际交往会导致个体之间建立信任(Alston, 1989; Farh et al., 1998),可使个体获得情感或物质支持。第二个是组织层面(Luo & Chen, 1997)。这时的关系带有更多的工具性特征,包括两种类型:首先是组织与政府监管、管理部门之间的联系。这种联系更偏重组织的政治联系, Park 和 Luo(2001)称之为纵向联系;其次是组织与消费者、投资者、联盟伙伴之间的联系。这种联系更多是指商业联系, Park 和 Luo(2001)称之为横向联系。Batjargal 和 Liu(2004)也把中小企业组织与风险投资商构成的社会网络看作组织之间

* 管理学博士,南京大学管理学院工商管理系副教授,210093。本文为国家自然科学基金项目(批准号:71272110、70972031、71003047)的阶段性研究成果。

的联系。这些研究都把关系看作组织层面的一个概念。还有少数学者试图在个人与组织层面建立关联,例如 Peng 和 Luo(2000)的研究尽管把关系主要定义为组织中的高管个体与他人的联系,属于个人层面,但他们又认为这种个人层面的联系又会给组织带来利益。对于关系的称呼也有很多,例如“social capital”、“社会资本”、“连带”、“ties”等与关系概念相同或者接近的若干关键词等。此外,关系的定义还呈现以下特征:

(1) 情境性。当前关于关系的研究主要从特定中国情境或者华人情境来定义,如 Chen 和 Chen(2004)、Tsang(1998)的研究,把关系看作中国特定情境下的产物,而其他情境下是否有与“关系”对等的定义则很少关注。但也有少数学者相反,例如 Ledeneva 等(2008)的研究认为,“关系”仅仅是语义学的概念,在其他情境下也有与关系对等的概念,如日本的 Wa,韩国的 Inhwa,俄罗斯的 Blat 等,因此“关系”并不具有情境因素。但总之,大多数文献都认为关系具有很强的情境特征。

(2) 时间演化。在上个世纪 90 年代初人们最初关注该概念时,认为关系即人际交往中的一些“非正式准则”,而且更多从价值判断的角度来讨论关系:认为关系可能导致“腐败”或“不道德”等后果。但自从 Tsang(1998)的研究讨论了关系与企业持续竞争优势的关系后,学者们主要从经验实证的角度,来分析企业对于关系的构建和运用问题。

(3) 内容。关系常常和社会网络、社会联系等中性概念联系在一起,如 Li 等(2008)把关系当作一种管理者的外部联系。近年来的共识是:关系不仅仅应用于人际交往,而且也被看作企业盈利的工具性手段,例如管理者之间的关系能促进企业之间的互相信任进而促进战略联盟的形成。如边燕杰等(2000,2001)、李路路(1995)、Park 和 Luo(2001)的研究。在这些研究中,关系不仅被看作一个文化因素,而且在商业环境中被大量应用,多被看作是企业管理者之间的微观联系,这种微观联系能够促进企业宏观层面的组织绩效(Peng & Luo,2000;Park & Luo,2001)。当关系被用于代表企业管理者之间的联系时,我国情境下关系往往被看作正式制度缺失的替代物:企业不得不发展非正式组织之间往往是企业家之间或者是企业家与政府官员之间的关系来应对外界正式制度的缺失(Xin & Pearce,1996)。

(4) 与联系(relationship)、网络(network)、社会资本(social capital)等概念的区别。在中国,关系是一个与情境有关的概念,而其他三个概念与情境无关。联系仅仅指个体与外界其他个体之间的关联,虽然有社会资本的意思,但仅仅指社会资本的内容方面,这与具有情境特定性的关系迥然不同。网络是一个社会学的概念,往往意味着很多个体,而且这些个体相互关联。所以网络不仅意味着内容还意味着结构,而关系仅仅与网络的内容方面有一些交叉。社会资本更多是与文化资本、人力资本相比较来说的,也是一个比较中性的概念。迄今为止,美洲、非洲、欧洲等地区的学者虽发表了一系列与社会资本有关的论文,但这些研究更多假设社会资本是跨越国界的,例如研究情境中假设中国与日本、韩国企业家的社会资本相比并没有太大差别。

二、关系的情境因素

1. 中国情境因素

为什么关系在中国如此重要?中国情境中有什么特殊之处而使得关系特别重要?本文从以下三个方面分析中国情境的特点:

(1) 儒家文化。儒家思想从汉武帝以来一直是中国主流文化思想,已经成为中国社会政治、道德和处世哲学的根基(Chen et al.,2004)。基于儒家框架下“仁、义、礼、智、信”的道德框架,个体依靠

外部联系,如血缘或者地缘建立联系,而处于关系网内外的个体有明显的亲疏之别。

(2) 经济制度。目前,中国处于转型经济的经济制度轨道中,主要体现为一系列的制度洞(institutional voids):资本市场结构不完善、产权不明晰、政策与监管制度不稳定、商业法律不健全(Nee, 1989)。以追求竞争优势为目的的中国企业不得不考虑如何填补制度洞,这需要通过政府部门的关系,抵消信息不透明、政策不确定的影响,力求获得特定资源以形成相对竞争优势。

(3) 结构因素。微观的组织是社会构成的基础。在转型时期,社会正在经历结构转型。到目前为止,我国还未形成纺锤形的成熟公民社会结构。与政府有关的权威部门仍然控制着重要资源,而且这种资源大多都是政策准入、资金信贷等企业发展的“最紧缺”的资源。在这个背景下,企业家不得不与处于关键社会位置及掌握资源的人建立关系。这也可以解释为何关系在中国大陆的利用比其他地区广泛(Tsang, 1998)。

2. 其他情境中与关系相类似的若干概念

人与人之间的联系存在于每个社会中(Tsang, 1998)。每个国家和地区因其独特的历史背景,进而导致人际交往也都有独特的行为准则,这些行为准则规范着人们的行为。在其他情境下,也存在一些与关系相类似的概念。例如 Wa、Inhwa 和 Blat 等。“关系”与这些概念之间彼此相似,但也存在很多差别(Alston, 1989)。

Wa 是日本社会中非常重要的非正式准则。日本人很少建立私人联系,他们通常作为组织的一员或者代表组织相互联系和交流。Wa 要求成员将所在小组看成整体,以小组的共同利益为重,组织成员间要相互合作和信赖。因为 Wa 把组织看得非常重要,日本社会中所有的商业交易都在一个个组织间进行,交易双方都要处于一个熟悉的圈子内,商业行为通常也只出现在朋友圈或熟悉的组织间。Wa 和关系虽然都偏重长期导向,但 Wa 强调以组织为焦点的个人联系,而中国情境下的关系更强调以个人为焦点的纯粹个人间联系。

Inhwa 是韩国商业交往中重要的行为准则,也是一种非正式联系。Inhwa 的形成受到儒家思想的影响,它和关系一样,是建立在两个或更多个人间的私人联系,都不是组织层面的交往。与关系不同的是,Inhwa 要求群体中的个人具有层级观念,对待群体中高层级、有威望和权力的人要像对父母或家族中长辈一样对待和尊敬。建立 Inhwa 的双方也并不能获得互惠的好处。但是 Inhwa 是人际交往所必需的,只有在 Inhwa 的基础上,企业间或私人间才能达成商业契约,一旦 Inhwa 消散,商业契约就不再具有效力,因此组织或者个人需要付出长时间的努力维持和强化 Inhwa。

Blat 作为一种非正式联系,在俄罗斯社会中发挥重要的作用。它强调利用朋友和熟人的身份建立 blat,以获取朋友支持和互惠的帮助。因为中国和俄罗斯都处于经济转轨阶段,关系和 Blat 在各自的社会制度中发挥互相矛盾的作用:弥补正式规则的缺失同时也削弱已有的社会制度,这是关系与 Blat 的重要相同点。但两者也存在区别:一是思想文化基础的差别。关系起源于儒家思想对中国社会的影响,注重亲情、友情,通过建立起各种非正式的行为准则(比如义气、人情、感情、面子)约束关系双方,Blat 没有像关系一样深厚的思想根基,依靠朋友间互助的责任发挥作用。二是互惠程度上的差别。关系的基本性质之一就是互惠性,在 Blat 中,虽然人们也以互惠为准则,但人们之间的这种互惠程度较弱。

3. 我国情境下的“关系”

所谓关系,从功能的角度翻译为“联系”,可以是“special relationship”或“connections”。但这仅仅是从功能角度进行翻译,在中国文化背景下,它的涵义远远比“联系”的内涵深。作为一种非正式联系,关系影响着商业组织的正常运行。因此企业不仅要与任务环境中的相关企业(包括供应商、销售商以及竞争者),也要与不同层级的政府部门与管理机构建立关系(Luo & Chen, 1997)。与其他情境

下类似概念相比,中国情境下关系有个性的一面。

孙隆基(2011)认为,中国人对于人性的设定天生与西方人不同。在西方的情境中,人性是以获得圆满的“灵魂”为中心的,而“灵魂”是超越物质的,尤其是超越“肉体”的。但在中国情境中,生活的中心就是“肉体”,要求“吃饱穿暖”,注意饮食。在社会交往中,对于精神的关心较少,而对于“灵魂”之类则以无神论彻底否定之。这种对于人性的不同定义导致中国人的思维方式和西方人存在非常大的不同。

这里,为了考察人与人之间的关系,首先讨论两个极端:一个是西方情境。在与他人的关系中,西方人更看重自我。如果在一个正式的社交场合,西方人会喜欢与不同的人交往。即使个人成为组织中的一员,例如成为一名企业员工,也主要是因为这可以满足个人生活、物质与精神的需要。为了这个需要,他只能被迫放弃自己的个人自由。如果这个需要不能得到满足,个人就会离开这个组织。如果组织认为这个人不符合要求,组织也会解雇这个人,这被视为天经地义。另一个极端是日本的情境。在与他人的关系中,日本人更看重集体。个人是为集体而生的,是从属于集体而存在的。为了集体利益,个人必须无条件付出牺牲。组织中的个人也认为这是理所当然的。在中国情境下人与人之间的关系都不属于这两个极端中的任何一个。中国人之间的关系并非人与集体的关系,而是人与人之间的二人结构。个人的一切行为更多看重另一个的感觉。这里另一个人并非具体的人,而是抽象意义上的一个社会人。个人的成功都是以他人认可为标志的,而与个人以前相比——在能力上、业绩上取得进步,则没有关系。总之自己认可的成功不是最重要的,他人认可的成功才最关键。例如“吃得苦中苦,方为人上人”。这句话表明个人的成功是因为这个人比他人强,而非自己现在比过去更强。在中国,最常见的二人结构如“君臣、父子、夫妻、兄弟、乡亲”等。在这种二人结构中,孙隆基(2011)认为,中国人都讲究“相对”的“二人结构”。一方称呼另一方为对方,相适合的事情就是“对”,不适合的事情就是“不对”,有错误就是“对不起”。

基于这种中国关系的二人结构,人与人之间的关系呈现独特的特征。中国人对于关系似乎呈现两个极端:一是强调关系的功利性。基于这种二人结构,关系的利用主要是为了个人工具性利益。例如 Tsang(1998)认为关系暗含持续利益交换的友谊,是为了得到某种东西的非正式联系。Tsang(1998)进一步认为,建立在私人情感上的关系不能成为企业持续竞争优势的来源。另一个极端是看中关系的长期性。在二人结构中,这种关系是长期存在的,起作用的方式呈现一个永久的循环过程。

4. 中国情境下的“关系”与其他情境下相关概念的共性

与其他文化背景下类似概念相比,中国情境下的关系又有一系列共性,包括:

(1) 关系是一种微观个体间的联系。很多时候,关系是一种并不附属于其所在组织的私人联系,当拥有关系的个人转移到另一组织中,他会将关系一并带去。Alston(1989)在他的研究中提到,正是这种个人层面的关系使得中国的员工一旦看到机会可以更轻松地跳槽,在新的群体中继续建立新的关系。Tsang(1998)也关注到了关系的流动性,并给出建议试图将关系的利用提升到组织层次,避免因人员流动引发关系流失。

(2) 功利性。友谊和感情可以让关系更牢固和稳定,但它们不是建立关系的必要条件和目的,存在关系的双方并不等同于两人建立友谊和感情。建立关系最重要的原因是可以通过共享信息和资源,减少诸多的不确定性,它以工具利用为目的而存在。Alston(1989)指出,如果没有长期的利益基础和平等的互惠,关系很容易破裂。这种功利性可能是为了经济利益,也可能是情感的诉求。

三、中国情境下个人与组织两个层面的“关系”利用

1. 个人层面

根据孙隆基(2011)的分析,中国情境下个人之间的关系以二人结构为特征。具体说来,中国情境中的个人在利用关系时呈现以下特点:

(1) 从内容上来看,中国人关系表现出特定文化的差序格局。基于中国情境,关系被赋予了独特含义。首先意味着关系的远与近。远的关系是“圈子外”,而近的关系是“圈子内”。这种圈子内外有别体现了中国独特的差序格局(费孝通,2008)。按照这种差序格局的理念,组织中高管的晋升,很多时候取决于关系由远及近的次序。这种差序格局按照“仁义礼智信”、“天地君亲师”等传统儒家道德准则组合在一起。当高管与组织内外成员进行互动时,首先与关系最近的互动,其次与关系较远的互动。在这个差序格局中,按照关系的远近,由内而外分别是配偶、父母、兄弟姐妹、同学、乡亲等。所以,中国情境下的组织或者个人之间关系的互动显著不同于西方人际关系的互动。

(2) 从目的上来看,中国人的关系是一种集体主义外表下的个体主义。按照 Hofstede 等(1990)的观点,中国文化属于集体主义文化,与日本、韩国等亚洲国家类似。但是实际上中国的集体主义显然不同于日本文化中的集体主义,是一种“集体外表下的个人主义”,也就是说,实际上是极端的集体主义和极端的个人主义的中间混合体(罗家德,2007)。中国人之间的关系意味着与他人互动,表面上好像意味着集体主义,但实际上,这种纯粹个人关系的互动目的并不是为了集体主义,而是为了发出互动的“个人”(sender)目的本身,而接受互动的“个人”(receiver)也心领神会,并对发出者进行回馈。如果不回馈则是儒家文化伦理所不允许的,对于发出者就是失去了面子(mianzi)。从纯粹目的性来说,中国人的关系是双向的,这都与西方有所不同。

例如,互惠性是关系最基本的属性,Yeung 和 Tung(1996)从儒家文化的角度进行了剖析:儒家文化中鼓励人与人交往要“宜人”,一个人受了恩惠,就应该回报更多。Tsang(1998)指出关系中包含着互惠的责任,关系户之间要及时响应对方的帮助请求。互惠并不一定意味着交换的利益完全一致,关系的一个独特方面是让关系双方中处于弱势地位的人受益,这会让处于强势地位的人更有面子,面子代表着对方给予尊敬和荣耀。

(3) 从时间的维度看,中国人的关系呈现一种长期性。儒家文化强调长久的交往与发展,关系就像一个“仓库”,在需要的时候将它提取出来。而在平时关系的双方包括发出方(sender)和接收方(receiver)都暂时把发出方对接收方的恩惠(favor)放在这些仓库里。如果发出方需要,则需要接收方兑现利益。而在发出方与接收方的互动中,经过上一轮循环后,双方的角色则发生互换。经过这样一个不断角色互换、循环互动的过程,关系双方在长期的维持和交往中使关系更牢固、更密切,为将来更好的互惠打下基础(Yeung & Tung,1996)。这种互动过程往往不被西方商业人士所理解。在关系的互动过程中,发出方与接收方的角色转变见图1。

2. 组织层面

组织层面主要从企业战略角度来看关系利用。传统观点主要从优势、劣势、机会、威胁,也即传统 SWOT 的分析框架来看待企业战略。机会与威胁主要指组织的外部宏观环境。从产业组织理论的角度,组织要获得竞争优势,关键是要选择行业,特别是应该选择 Porter(1980)所说现有竞争对手、潜在进入者、替代者、买方的议价能力、卖方的议价能力等五种力量比较薄弱的行业,因为这种行业中利润更高。但产业组织理论的思想不能回答这样一个问题:为什么在同一个行业中,有的企业经

营得好,有的企业经营得差。例如在航空运营行业,唯独西南航空公司自1971年创立以来,从未发生亏损,即使在“911”事件后,该公司也未亏损。

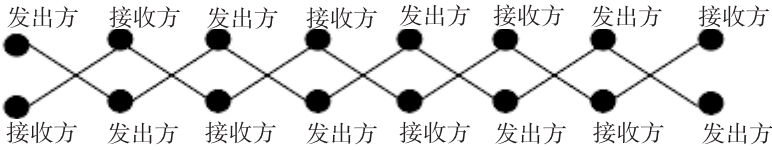


图1 关系双方角色互动转换图

Barney(1991)从企业资源的角度认为,因为这种企业拥有独特资源,这种资源可以是有形的,也可以是无形的,无形资源比有形资源更能创造竞争优势。后来 Grant(1996)、Peteraf(1993)从知识的角度,认为组织不仅要关注“what”的知识、也要关注“how to”的知识,后者主要指组织中运营的诀窍与技能,基于后者这种知识的无形资源对竞争优势的获得更为关键。

但 Peng 等(2009)认为,这种产业观和资源观的二分法更适合于法规、商业文化及伦理更为成熟的西方情境,不适合法制不完善、商业伦理认知也不规范的转型经济情境。基于此他进一步提出了制度观。认为在战略研究中不应该仅仅关注产业观和资源观,因为这两种观点并不能充分解释转型经济情境下企业的竞争行为。随着“金砖四国”的兴起,制度观在组织行为管理、战略管理等领域应用越来越广泛。当前转型经济有关的研究不仅仅把制度转型看作一个背景,更多的是把与制度转型有关的变量直接作为模型中的主要变量,来研究转型经济中的战略问题。而关系作为转型经济中的一种典型概念,对于解释转型经济中竞争优势的来源具有重要意义。然而“关系对企业来说是正面还是负面效应”这个问题依然充满争议。

Luo 等(2011)做了一个元分析的工作,对企业关系利用与绩效的作用机制进行了研究;在其框架中把关系分为横向的商业关系与纵向的政治关系两种,研究这两种关系对于企业绩效的影响。他的基本观点是企业的横向关系比纵向关系更为重要,随着制度的完善,纵向政治关系的影响将越来越弱化。Luo 等(2011)的观点与 Nee(1989)、Steensma 等(2005)、Peng(2003)的观点一脉相承。虽然是一位研究社会学的学者,但 Nee(1989)却对于转型经济中的制度和组织分析予以了比较强的关注。从社会学的视角,Nee(1989)认为转型经济的情境意味着经济环境中权力主体的转移、激励方式的变化、政企关系的变化。这些变化意味着企业行为的变化,并推断:随着制度的完善,非市场战略将会失效。Steensma 等(2005)的研究以匈牙利为情境,分析了转型过程中企业竞争关注点的转移问题。Peng(2003)在制度转型与战略选择一文中也表达了类似的观点。

但一系列实证研究却得到了相反的结论。边燕杰等(2008)认为,在转型过程中,关系的作用不仅没有减弱,反而增强了。Róna-Tas(1994)也对“关系弱化”的观点提出质疑。通过对匈牙利的研究表明,他发现政府官员并未退出历史舞台;相反,昔日官员和国有企业经历能够迅速将他们的政治特权转换为经济优势,变成企业家和公司高管。实际上,Nee(1991)也曾经对“关系强化”的观点再次回应,他发现政府官员比一般农户的家庭在收入流动中占据明显优势,但他认为这是再分配和市场机制同时起作用的结果,是暂时的,最终关系的作用还是会弱化。而 Li 等(2008)发现,在转型经济中的中国,外资企业对于关系的利用明显不如本土企业。由于关系的构建具有情境特定性、时间长期性、文化特殊性等特征,本土企业对于关系的利用更加擅长,外资企业则不具有这种优势。基于这种逻辑,关系利用可以带来持续的竞争优势,对于本土企业来说尤其如此。这些研究都表明,关系对企业的作用绝对不会消失,可能更为重要。总之,转型并非一蹴而就,而需要一个长时间的过程,因此必然导致以市场为导向的战略和以非市场为导向的战略并存的情形,同时关系的作用并不会马上消失。

四、转型经济中关系为何未弱化:关系“构建观”与“利用观”

1. 关系的“构建观”与“利用观”

对于关系作用“强化”还是“弱化”的争论,Zhou 等(1997:363-365)指出“在宏观的、抽象的国家和市场制度下还有很多具体的制度可能决定着政治资本或人力资本如何影响收入分配……因此在中国转型中还应注重对于具体制度作用的分析。”这说明,关系到底是弱化还是强化,我们很难得到一个“一刀切”的结论,应该一分为二来分之。

这里我们试图把中国情境下的关系研究分为两个学派:构建观和利用观,试图对关系弱化还是强化的观点进行整合。我们的基本观点是:我们不能孤立地判断随着制度的转型,关系的作用是强化还是弱化,而是应该扎根在具体的制度要素中,把关系分成不同的角度来审视之。以前之所以得到不同的结论,是因为从不同角度看待关系的结果。

第一,强调构建观的学者主要强调如何建立关系,从而获得有形资源与无形资源的支持。如果仅仅把关系看作获得资源的工具性手段,则关系当然不可能带来持续的竞争优势。基于 Barney (1991)的 VRIO——有价值的(valuable)、稀缺的(rare)、难以模仿的(non-imitable)、难以替代的(organizational)——框架,企业的竞争能力只有具备 VRIO 四个特征,才能为企业带来可持续的竞争优势。而竞争优势之所以有持续性的前提在于竞争能力难于模仿,这需要具有三个特征之一:路径依赖性、因果关系模糊性与社会复杂性。路径依赖性是指这种能力是独特的历史形成的结果,如某种企业能力没有经历过同样的历史,则这种能力不能形成。因果关系模糊性是指对何为某种现象的原因难以弄清楚,例如什么导致了竞争优势很难说清楚,在这种情况下,竞争对手难以模仿。社会复杂性是指企业的竞争地位并非企业本身所带来,而是与企业所处的环境例如社会网络有关系,此时对手可以模仿一个个体企业,但难以模仿这个企业所在的网络。

基于这个框架,我们可以思考关系与可持续竞争优势的形成。关系的构建其实可以用资源依赖的观点来加以解释(Pfeffer & Salancik,1978)。组织之所以与外界建立关系,更多是因为环境“逼迫”的结果:关系的建立主要是为了消除环境的不确定性。这可以解释 Luo 等(2011)的观点,企业中的纵向政治联系除了带来合法性之外,主要是为了获得企业必需的土地、资金等瓶颈生产要素。此时,当企业通过关系获得这些生产要素时,固然解决了眼前的困难,但不能阻止对手的模仿。而且政治联系所赋予的资源往往寄托在政治联系中的关键人身上,一旦这个关键人离开这个位置,企业的竞争优势也立即失去。因此,单纯从构建的角度讲,这些“构建”起来的资源由于不具备 Barney (1991)所说的那些特征,当然难以形成可持续的竞争优势。随着制度转型、市场竞争变得原来越激烈,通过“关系构建”所得到的资源的作用当然会弱化。Chen 等(2013)认为在“关系投资(guanxi investment)的过程中,需要金钱、物质、精力的消耗。这种关系投资的观点其实也就是我们所说的关系构建的观点。建立关系无疑要耗费资源,这种在关系资源上的投入如果仅仅强调通过关系构建来获得政策资源,则不可能建立 Barney (1991)所说的持续竞争优势。

第二,强调利用观的学者强调关系的使用。关系的利用涉及到情境、制度、文化因素,在这些因素基础上的关系利用实际上为企业带来了适应中国商业环境的动态能力,因此只要在中国市场运营则可能带来情境特定的持续竞争优势。关系的利用能力是企业的一种独特资源,如果这种独特资源对于企业经营成败具有重要影响,则更善于利用“关系”这种资源的企业在相当长时间内是成功的,这取决于制度转型的进程。

这里的关系利用观主要是制度敏感性(institutional sensitiveness)的概念,也就是说如何利用关系与制度的不同阶段密切相关。在制度理论中,经济学学派和社会学派对于制度有不同的定义。前者把组织面临的制度分为正式制度和非正式制度两种,正式制度包括正式的法律、法制以及各种管制政策等。而非正式制度包括礼仪、文化、规范、价值观等。North(1990)是经济学派的代表,而社会学派的制度理论以 Scott(1995)为代表,认为制度分为强制的、规范的、认知的三个支柱。其中强制性的制度与 North(1990)所定义的正式制度是重叠的,规范性和认知性支柱和 North(1990)非正式制度的概念是重叠的。尽管经济学学派的学者和社会学派的学者对于制度有不同分类,但二者实际上是大同小异的。Peng 等(2009)基本延续了 Scott(1995)的分类,强调这三种不同支柱与产业观、资源观鼎足而立。具体的分类见表 1。

在解释制度与企业的关系时,一般把制度作为一个情境因素来考虑。西方社会里也有制度,但在转型经济制度中,原先在西方社会成熟的概念体系面临诸多挑战,甚至有很大不同。如企业战略与组

表 1 不同流派强调的重点

经济学流派 (North,1990)	若干要素	社会学流派 (Scott,1995)	Peng 等(2009)
正式制度	法律、法规	强制性支柱	基本沿用 Scott 的分类,但强调制度观与产业观、资源观对解释企业竞争优势的不同。
	政府政策		
非正式制度	行为规范	规范性支柱	
	约束性期待		
	建构式图式	认知性支柱	
	共同信念、行动逻辑		

织结构面临不同的挑战。固然细究起来,Peng 等(2009)的分类与 Porter(1980)的产业观、Barney(1991)的资源观有诸多不同。在后两者的体系中,产业与资源都是解释企业绩效的前因变量,而在前者的体系中制度是解释企业绩效的情境变量。而前因变量与情境变量显然是不能在同一个层面进行比较。但由于约定俗成,我们沿用 Peng 等(2009)的制度定义来解释我国情境下“关系”的利用。

在我国情境下,关系是有特定含义的,与其它国家文化情境下的类似名称有诸多不同。按照 Peng 等(2009)的分类,关系显然属于非正式制度的范畴。非正式制度中的规范性支柱强调规范性的规则和约束性期待,适用于组织所有成员,为特殊情境中的支配性行动者所持有,往往体现为外部压力。违反这些会带来羞耻感、懊悔感与自责感。而认知性支柱则强调在认知的框架下,认知是个体对外部环境反应而形成内在表象的一个函数,此时符号赋予了独特的含义,而认知框架则规定了对信息进行编码、保留、回忆与处理的过程。人们之所以遵守某种制度,是因为难以想到其它制度的存在,认识遵守眼前的制度是理所当然的。因此,个体的认知要受到各种信念体系和文化框架的制约。与主流文化相左的行动者则被认为是无能的,甚至是异端。因此,关系既包括体现在长时间导向的、对关系双方的期待,也包括在制度情境下的认知框架。在非正式制度中,对关系情境的深刻理解与有效使用会形成一种独特能力,从而带来可持续竞争优势。

2. 关系的利用观与可持续竞争优势

首先,竞争优势的实现首先基于信息与知识的获得(March & Simon,1958)。哈耶克(2013)认为,现实中的知识有两种:一般性的知识与个性化的知识。一般性的知识是指与具体情境、具体因素,例如人、时间、地点、事件无关的知识,而个性化的知识与具体情境有关,例如在什么时间、地点,有什么人发生了什么事情等个性化的具体信息。在中国,这些个性化的具体信息更为重要。Boisot 和 Child(1996)根据信息的编码与可扩散的认知框架,认为我国的正式编码体系还不是很完善,各种认知的知识更多是隐性的。因此,认为中国目前正经历是一个从“领地”(fiefs)到“族群”(clans)的过渡,这不同于西方历史上的从“领地”(fiefs)到“科层”(bureaucracies)的过渡,因此个性化知识必然非常重要。在我国正式制度不完善的条件下,关系的利用能帮助企业获得与企业经营有关的非常重要的个性化信息。

其次,是在我国背景下知识的独特利用机制。知识按照个体与形式可以分为四种不同类型:个人化的显性知识、个人化的隐性知识、团队化的显性知识与团队化的隐性知识。随着竞争的深化,团队化知识比个人化知识更重要,隐性知识比显性知识更重要。如果一个企业要保持可持续的竞争优势,一定要尽可能多地拥有团队化的隐性知识。而组织之间的好“关系”则有利于这种团队化的知识的形成与利用。基于长期的互动而形成的相互信任和依赖则有利于形成团队化的知识,而且这种隐性知识的利用也需要团队的默契与互动。在我国情境下,如果关系的有效利用有利于形成团队化的隐性知识,则有利于企业竞争优势的形成。

再次,当组织获得信息、形成方案后需要对方案进行评估以及对结果进行选择,关系的有效利用则有助于这一过程。在快速变化的环境中,组织很难找到所有选择方案,而且任何一种方案的结果难以确定好与坏。在这种情况下,企业决策的关键不在于做出决策的对与错,而在于做出决策的速度。企业决策速度之所以关键,一是因为任何一种决策的有效性难以持续太久,因此即使是坏的决策,“坏”的后果也是有限的。二是因为决策速度恰恰与环境变化速度“合拍”。企业及时做出决策更关键,这可以帮助企业有效地对环境进行学习。而关系所带来的团队成员的默契与信任大大有利于决策速度,因为没有扯皮。基于 Barney (1991) 竞争优势可持续性逻辑,竞争能力必须具有路径依赖性、因果关系模糊性、社会网络复杂性,才能使竞争优势具有可持续性。在不确定性的环境中,这三者以及决策速度、情境共同构成了竞争优势可持续性的必要条件。

最后,则是竞争优势的累积效应。在转型的过程中,同样存在马太效应。例如当从计划经济转到市场经济的过程中,政府“有形之手”的力量虽然逐步让位于市场机制“无形之手”的作用,但市场主体的利益分割并非如此简单。例如,政府官员的作用虽然不像计划经济体制下那么重要,但他们下海后,更可以利用以前积累的关系来获得商业成功。与纯粹的草根企业相比他们起点更高。

3. “构建观”与“利用观”的殊途同归

这里我们把关系的使用分为构建观和利用观两种。这种二分法足以整合了当前人们对于关系和绩效不一致性的理解。之所以会出现不一致性,是因为人们更多地仅仅从构建或者利用的孤立角度来看关系的使用。同时这种二分法也可以解释在我国关系作用随着市场转型没有弱化的原因。基于关系的利用观,关系的有效利用恰恰可以把转型经济中的组织资源转化为可持续竞争优势。

关系的“构建观”强调把关系作为一个工具,来获得企业紧缺的生产要素。而关系的“利用观”更强调把关系看作一个情境敏感(context sensitiveness)的要素,来探讨在不同情境下,关系所起作用的不同。通过这些可以看出,关系的构建观与利用观是通过不同角度来看关系的,所以笼统来看关系对企业绩效的作用很可能会得到不一致的结果。

在构建观中,如果仅仅把关系看作获取资源的一种工具,则任何一种工具都不可能为企业带来可持续的竞争优势,因为它不能阻止对手的模仿。但如果基于关系的利用观,把关系的利用看作在不同情境下的一个过程,则关系与竞争优势的关系迥然不同。任何一个企业的竞争优势都是基于情境的,因此通过正确的理解、运用与把握关系,来增强企业对情境的敏感性,从而提升企业对外界环境的适应能力与战略把握能力,则关系的有效利用当然能够带来可持续的竞争优势。所以,关系的构建观与利用观是殊途同归的。

五、结语

当前研究主要关注关系主体的能动机制、关系如何影响企业绩效等,探讨关系是否能成为解释企业成功的一个因素,但由于结果的不一致性大大削弱了相关结论的说服力。综观国内外研究,依

然有一些问题尚未得到解答,例如:是否所有类型的企业都适合发展关系、应该发展什么类型的关系、以及以一个什么样的标准衡量企业关系利用的成败,这些问题都是对国内和国外研究者的挑战。

第一,关系的作用是强化还是弱化仍然需要理论与证据的进一步支持。任何一个个体研究仅仅能够进行证伪,但永远不能证实某一种关系是否真的存在。这里我们基于关系利用的二分法提出了“关系作用没有弱化”的论断,认为如果从关系利用观来看,关系的作用并非弱化;但如果从关系构建观来看关系的作用,则会得到不一样的结论。然而这些更多是理论演绎的,未来仍然需要大量的证据支持。更何况,目前很多人仍然从逻辑上和证据上在支持关系会随着转型经济国家正式制度的完善而重要性逐渐降低的观点。因此,这是将来的一个研究热点。

第二,组织高管个人之间的关系如何转化为组织之间的关系?在大量基于组织层面关系的研究中,一个基本观点是高层管理者之间的个人联系会促成企业组织绩效的提升。这暗含了一个逻辑前提:高管个人之间的联系会转化为组织之间的联系。但事实上,这一现象并不总是存在。例如,由于“人治”,在现实中大量存在由于高管出走而导致组织垮掉的个案。因此,未来需要研究通过什么机制、在什么条件下组织高管个人之间的关系能够转化为组织之间的关系。我们可以初步假设这取决于个人关系转化为组织关系的概率。如果高管越强势,我们假设这种转换机制越难实现。如果组织治理越完善,这种转换机制则容易实现。

第三,是考虑关系的动态研究。企业在创立初期,缺少资源和信息,管理者会投入精力建立关系网络。随着企业的发展,公司经营者的关系网络也在扩大,此时关系在企业发展中扮演的角色是否发生变化?精力应该如何分配?这些问题仍然需要进一步探讨。此外高管离职的动态影响也是一个值得研究的问题。任何一种竞争优势的实现都是“嵌套”在组织内部的个人与个人、个人与组织之间,组织成员在高管的带领下追求卓越绩效。如果高管离开,组织怎样才能把损失降低到最小限度。在此之前,高管是一个“圈内人”,但他离开后变成“圈外人”。这种高管角色的转化是否依然让原有团队保持不变,例如稳定性、斗志、团结协作,这都是未来值得研究的重大问题。

第四,是关系对于我国企业成长的长期影响。固然在我国经营的本土企业比外资企业更善于利用关系,但是如果我国企业迈向国际化,这种关系资源反而更成为组织惰性的一部分,而不利于国际化。例如 Lu 等(2014)认为,中国企业原先的经营经验未必有利于企业的国际化历程。所以,这里有一个关系局限性问题。我们需要研究在什么条件下,关系的局限性会变得格外突出,在什么条件下关系的局限性又被控制在最小限度等问题。

第五,是跨文化研究。跨国企业需要处理不同国家非正式准则的冲突。在其他情境下,也存在关系的类似概念——如日本 Wa、韩国的 Inhwa、俄罗斯的 Blat 等。现在华人企业开展了大规模的全球化进程,华人企业到这些国家和地区经营时,必然会遇到文化中如何处理个人与个人之间、个人与组织之间关系的诸多挑战。这种挑战实际上是由于“关系”与上述概念不一致及作用机制不同而导致的。我们可以就关系与类似概念对企业决策机制及绩效的影响进行跨文化对比研究,来发现这些概念及其影响机制的不同,从而使关系这样一个纯粹本土的概念,变成一个全球意义上可以理解的概念。

参考文献:

- 边燕杰、丘海雄,2000:《企业的社会资本及其功效》,《中国社会科学》,第2期。
- 边燕杰、吴晓刚、李路路:《社会分层与流动:国外学者对中国研究的心进展》,北京:中国人民大学出版社,2008年。
- 边燕杰、张文宏,2001:《经济体制,社会网络与职业流动》,《中国社会科学》,第2期。
- 费孝通,2008:《乡土中国》,北京:人民出版社。
- 哈耶克,2013:《通往奴役之路》,北京:中国社会科学出版社。

- 李路路,1995:《社会资本与私营企业家——中国社会结构转型的特殊动力》,《社会学研究》,第6期。
- 罗家德,2007:《中国人的管理智慧》,北京:中信出版社。
- 孙隆基,2011:《中国文化的深层结构》,南宁:广西师范大学出版社。
- Alston, J. P.,1989,“Wa, Guanxi, and Inhwa: Managerial Principles in Japan, China, and Korea”,*Business Horizons*,vol. 23,pp. 34 – 47.
- Barney, J. B. ,1991, “Firm Resources and Sustainable Competitive Advantage”, *Journal of Management*,vol. 17, pp. 99 – 120.
- Batjargal, B. & M. Liu,2004,“Entrepreneurs’ Access to Private Equity in China: The Role of Social Capital”, *Organization Science*,vol. 15, no. 2. pp. 159 – 172.
- Boisot, M. & J. Child,1996,“From Fiefs to Clans and Network Capitalism: Explaining China’s Emerging Economic Order. ”,*Administrative Science Quarterly*,vol. 41, pp. 600 – 628,
- Chen, C. C. , X. P. Chen & S. Huang, 2013,“Chinese Guanxi: An Integrative Review and New Directions for Future Research”, *Management and Organization Review*,vol. 3, no. 1, pp. 167 – 207.
- Chen, X. P. & C. C. Chen,2004,“On the Intricacies of The Chinese Guanxi: A Process Model of Guanxi Development”, *Asia Pacific Journal of Management*,vol. 21,pp. 305 – 324.
- Davies, H. ,T. K. Leung & Y. H. Wong,1995,“The Benefits of Guanxi: The Value of Relationships in Developing the Chinese Market”,*Industrial Marketing Management*,vol. 24,pp. 207 – 214.
- Farh, L. , A. Tsui, K. Xin & Cheng, B. ,1998,“The Influence of Relational Demography and Guanxi: The Chinese Case”,*Organization Science*,vol. 9,no. 4,pp. 152 – 164.
- Grant, R. M. ,1996,“Toward a Knowledge-based Theory of the Firm”,*Strategic Management Journal, Special Issue*,vol. 17, pp. 109 – 122.
- Hofstede, G. , B. Neuijen, D. Ohayv & G. Sanders,1990,“Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study across Twenty Cases”,*Administrative Science Quarterly*,vol. 35,pp. 286 – 316.
- Ledeneva, A. 2008,“Blat and Guanxi: Informal Practices in Russia and China”,*Comparative Studies in Society and History*, vol. 50,no. 1,pp. 118 – 144.
- Li, J. , L. Poppo & K. Zhou,2008,“Do Managerial Ties in China Always Produce Value? Competition, uncertainty, and Domestic VS. Foreign Firms”,*Strategic Management Journal*,vol. 29,pp. 383 – 400.
- Lu, J. Y. , X. H. Liu, M. Wright & I. Filatotchev,2014,“International Experience and FDI Location Choices of China Firms: The Moderating Effects of Home Country Government Support and Host Country Institutions”, *Journal of International Business Studies*,1 – 22. doi:10. 1057/jibs. 2013. 68.
- Luo, Y. & M. Chen,1997,“Does Guanxi Influence Firm Performance? ”,*Asia Pacific Journal of Management*,vol. 14,pp. 1 – 16.
- Luo, Y. D. , Y. Huang & S. L. Wang,2011,“Guanxi and Organizational Performance: A Meta-Analysis”, *Management and Organization Review*, vol. 8, no. 1, pp. 139 – 172.
- March, J. G. & H. A. Simon,1958, *Organizations*, New York: Wiley.
- Nee, V. ,1989, “A theory of Market Transition: From Redistribution to Markets in State Socialism”, *American Sociological Review*, vol. 54,pp. 663 – 681.
- Nee, V. ,1991,“Social Inequalities in Reforming State Socialism: Between Redistribution and Markets in China”, *American Sociological Review*, vol. 56, pp. 267 – 282.
- North, D. C. ,1990, *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Park, S. H. & Y. Luo,2001,“Guanxi and Organizational Dynamics: Organizational Networking in Chinese

firms”, *Strategic Management Journal*, vol. 22, pp. 455 – 477.

Peng, M. W. & Y. Luo, 2000, “Managerial Ties and Firm Performance in a Transition Economy: The Nature of a Micro-macro Link”, *Academy of Management Journal*, vol. 3, pp. 486 – 501.

Peng, M. W. , S. L. Sun, B. Pinkham & H. Chen, 2009, “The Institution-based View as a Third Leg for a Strategy Tripod”, *Academy of Management Perspective*, vol. 23, no. 4, pp. 63 – 81.

Peng, M. W. , 2003, “Institutional Transitions and Strategic Choices”, *Academy of Management Review*, vol. 28, pp. 275 – 296.

Peteraf, M. A. , 1993, “The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-based View”, *Strategic Management Journal*, vol. 14, no. 3, pp. 179 – 191.

Pfeffer, J. & G. Salancik, 1978, *The External Control of Organizations*, New York: Harper & Row.

Porter, M. E. , 1980, *Competitive Strategy*, New York: Free Press.

Róna-Tas, Ákos, 1994, “The First Shall Be Last? Entrepreneurship and Communist Cadre in the Transition from Socialism”, *American Journal of Sociology*, vol. 100, pp. 40 – 69.

Scott, W. R. , 1995, *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage.

Steensma, H. K. , L. Tihanyi, M. A. Lyles & C. Dhanaraj, 2005, “The Evolving Value of Foreign Partnerships in Transitioning Economies”, *Academy of Management Journal*, vol. 48, no. 2, pp. 213 – 235.

Tsang, E. W. K. , 1998, “Can Guanxi Be a Source of Sustained Competitive Advantage for Doing Business in China? ”, *Academy of Management Executive*, vol. 2, pp. 64 – 73.

Xin, K. & J. L. Pearce, 1996, “Guanxi: Connections as Substitutes for Formal Institutional Support”, *Academy of Management Journal*, vol. 6, pp. 1641 – 1658.

Yeung, Y. M. & R. L. Tung, 1996, “Achieving Business Success in Confucian Societies: The Importance of Guanxi”, *Organizational Dynamics*, vol. 25, no. 2, pp. 54 – 65.

Zhou, X. G. , N. B. Rurma & P. Moen, 1997, “Institutional Change and Job-Shift Pattern in Urban China, 1949 to 1994”, *American Sociological Review*, vol. 62, pp. 339 – 365.

(责任编辑: 润 州)

Guanxi in Chinese Context: An Integrated Study

LIU Hai-jian

Abstract: What does Guanxi refer to in the Chinese context? What should enterprises do to take advantage of the so-called Guanxi? In terms of content, Guanxi between Chinese people is characterized by a differential mode of association; in terms of purpose, this interpersonal relationship is actually based on a kind of individualism under the guise of collectivism; and in terms of the duration, it is stable and can last for a long period of time. Guanxi in the Chinese context is special in that it is heavily influenced by its Confucian culture, economical institution, and structural factors. This paper does not only review the concept of Guanxi, but also compares the concept of Guanxi with those of connection, network, social capital and other similar concepts in the Chinese context. It puts forward the idea of constructing and utilizing Guanxi based on the cultural, political and economic situation in China. Finally, after comprehensively analyzing the connotation of Guanxi and its relationship with the sustainable competitive edge gained by enterprises, it points out the direction of further development.

Key words: Guanxi; Chinese context; competitive strategy; sustainable competitive edge