

“关系”对个体职业发展的影响：综述与展望

周文霞 潘静洲 庞宇

〔摘要〕 中国社会是“关系社会”、“人情社会”，个体在职业发展过程中通常受到各种关系的影响。组织内部的关系包括同事关系、领导关系。与同事良好的关系有助于个体绩效的提升和自我效能感的增强；与领导良好的关系对个体的晋升速度、薪酬水平以及对组织的认同感和归属感有积极的影响。组织外部的关系如亲朋好友关系、政府关系、商业关系都是个体重要的社会资源，良好的组织外部关系对个体的职业发展具有促进作用。

〔关键词〕 关系；职业发展；社会网络；强/弱关系

〔作者简介〕 周文霞：中国人民大学劳动人事学院教授，博士生导师；潘静洲：中国人民大学劳动人事学院博士研究生；庞宇：中国人民大学劳动人事学院博士研究生（北京 100872）

一、引言

“关系”是一个在中国社会被经常提及的词汇。“找关系”、“走后门”虽然为社会舆论和大众所诟病，然而，现实生活中这样的现象却极为普遍，甚至被认为是中国文化的一部分而无法从根本上消除。^[1]关系在中国社会的重要性、独特性和普遍性无可置疑，以至于西方学术界直接用汉语拼音“Guanxi”作为一个构念代表中国特有的关系现象。^[2]关系同时被认为是对个人职业发展具有决定性影响的因素。事实是否如此？如果是，关系又是如何影响个人职业生涯的？关系作为社会关系在华人社会的一种独特表现形式，与西方所提出的“社会网络（network）”、“社会资本（social capital）”、“强弱联系”（Strong/weak

tie）等构念意义相似，但又不完全相同。因此，这些问题引起了研究者的极大兴趣。

Chen、Chen和Huang利用“Business Source Premier（BSP）”数据库对近20年来（截止到2010年底）发表在英文期刊上的有关“中国人关系”的研究进行搜索，结果发现235篇次文章，分别发表在不同学科的58种期刊上。^[3]本文聚焦于关系在职业发展中的作用，因此，我们缩小了对文献的搜索范围，使用“Business Source Complete（BSC，BSP的升级版）”数据库分别以“Career”“Guanxi”、“Job”“Guanxi”为关键词，在不对时间做限制（搜索时间为2012年7月16日）的条件下，逐次对文章题目、关键词和摘要进行搜寻，一共发现了44篇次文章。考虑到一些学者可能不直接使用“Guanxi”一词，而是借用西方的术语来研究中国的关系现象，因

〔基金项目〕 中国人民大学科研基金品牌研究计划（2010030200）

此,我们再次使用“Chinese”“Network”“Career”、“Chinese”“Tie”“Career”和“Chinese”“Social Capital”“Career”为关键词,重复上面的过程,结果找到了53篇次文章。然而,通过与已知文献的对比,我们发现,某些涉及职业发展与关系的重要文献仍然没有被涵盖其中。^{[4][5][6]}原因是这些研究本身并不是直接着眼于关系对职业发展的影响,但其结论却直接或间接地揭示了关系对某特定人群的某职业发展阶段的影响作用。一些研究讨论组织间关系对企业绩效的影响,似乎不涉及个人的职业发展,然而,组织间的联系归根结底仍然是对应位置上的人的联系,而组织绩效的提升必然也会促进相应人员的职业发展。因此,我们把没有直接提及但却从某个侧面反映个人关系对职业成功影响的文献也纳入研究的范围。本研究对发表在国际期刊上涉及关系对职业发展影响的文献进行了系统的梳理与整合,试图揭示关系问题的研究脉络,分析其研究结果,探讨未来可能的研究方向,以促进更多相关研究的产生。

二、关系的内涵与测量

关系是一个非常复杂的构念,我们需要首先明确关系的内涵,才能进一步探讨关系的测量。

(一) 关系的内涵

尽管关系现象自古有之,但关系作为一个学术研究的构念最初出现于20世纪70年代。在我们所掌握的文献中, Jacobs (1979) 的论文是最早的一篇开展关系研究并得到广泛认可的文章。^[7] Jacobs 认为,关系是基于某种共同的特点、具有排他性的联系。学者们在此基础上又提出了不同的定义。^[8] Hwang 认为关系是两人之间互惠的人情交换关系。^[9] Chen 和 Tjosvold 认为关系是决定两人之间相互对待的行为和方式的质量的联系。^[10] 有些学者强调关系中交换的过程,认为关系指通过以互惠为原则的人情和责任的交换而建立起来的特殊的两人关系。Chen 和 Chen 则强调关系双方的契约关系,指非正式的、特殊的两个人之间的人际联系,并且这两个人之间具有一种无形的心理契约,去遵循保持长期关系、相互承诺、忠诚和义务等的社会准则。^[11]

通过对文献的分析可以发现,关系具有以下基本要素:(1)虽然关系也可以指代多人关系,但是其基本单位是两人关系。^[12](2)两人之间要具有某种共同的非正式的联系(比如同乡、同学,或者有共同的朋友),正式的工作联系是不算的(比如商店里的服务员与顾客),但是可以而且经常是两者兼备。(3)关系的双方遵循以(人情)交换为基础的回报原则,也就是古人所说的“礼尚往来”、“投桃报李”、“己所不欲,勿施于人”。(4)关系当中既有情感性成分,又有工具性成分。^[13]不过,归根到底,关系的本性是工具性的^[14],这一本性往往又是通过情感性的过程来实现的。比如,过节探望、赠送礼物、请客吃饭,表面上都是以表达情感为目的,而背后可能而且常常隐藏着短期或长期的功利性诉求。(5)关系的双方具有一些彼此默认的非官方的心理契约,这些契约就是维持和发展关系的基础。

关系一词极为广泛地为中国人所使用,一些西方学者甚至认为关系是一种复杂的、多层面的社会文化现象,它很难被科学地概念化和工具化。^[15]我们更倾向于将关系看做是一种现象而非一个构念,可以从不同角度去探索它,从而产生不同的构念。比如:探讨关系的远近,可以称为关系质量;探讨关系带来的资源,可以称为关系资本;探讨关系的网络构成,可以称为关系网;探讨关系的实践,则可以称为关系行为。下面的关系的测量部分,我们就会结合这些不同的关系构念进行讨论。

(二) 关系的测量

1. 关系基础的测量

关系基础指先前存在的两个互动个体之间的特别联系。^[16]一些学者试图通过对关系基础的研究揭示关系对于不同群体的效应。研究者们已经发现了一系列对关系有作用的联系,如同乡、同学、同一党派、同姓等等。Farh 等通过八种特殊的纽带关系来测量关系基础,即以前的中小学同学、亲戚、同姓、同乡、以前的大学同学、以前的老师或学生、以前的老板或者下属和以前的邻居。虽然对关系基础的研究可以为我们清晰地揭示不同关系类型的不同效应^[17],但是,对于类型的测量存在以下缺陷:(1)忽略了关系的动态性。很多研究都表明关系是不断变化的^[18],而类型论则

假设关系是静态的；(2) 类型间有可能相互重叠（比如同乡也可能是同学等）；(3) 没有也很难穷尽所有的关系基础，如同在人大或政协任职等等^[19]；(4) 得到的信息不够丰富。这样的研究只能按照关系基础进行分类，而无法得到同一类型不同个体间关系的差异（比如同学之间的关系是有差异的），或者说更加量化的差异。因此，越来越多的学者开始关注关系的质量。

2. 关系质量的测量

关系质量的测量主要用于研究两人间的关系，也有研究测量网络中的关系质量。^[20]领导一下属关系（Supervisor-Subordinate Guanxi，以下简称 SSG）是其中的一个重要领域。到目前为止，比较为学界所接受的量表有两个。一个是 Law、Wong 和 Wong 开发的单维度的领导一下属关系量表。该量表共包含 6 个关系行为的条目，通过让被试评价条目中的行为发生的可能性来判断关系的质量。他们报告的内部一致性信度为 0.84。^[21]但是，一些学者认为该量表没有涵盖领导一下属关系的全部内涵。因此，Chen 等开发了多维度的领导一下属关系量表。该量表包括 12 个条目，均是对领导一下属关系的描述，分为情感依附、个人生活嵌入和主管顺从三个维度。三个维度的内部一致性信度依次为 0.85、0.82 和 0.87。^[22]

对于同事间关系质量的测量，Chen 和 Peng 开发了同事关系质量问卷。该问卷分为情感性和工具性两个维度，共包括 9 个条目，是对于双方关系状态的陈述。他们报告的分问卷的信度分别为 0.8 和 0.9。^[23]除了上述关系质量的测量工具以外，还有一些因为某种特定研究目的而编制的关系质量问卷。比如，Zhuang、Xi 和 Tsang 编制了测量不同组织间的跨界人员（boundary spanning personnel）的关系质量的问卷。^[24]总的来说，关系质量的测量主要是通过被试填写问卷来完成的。关系质量测量的优点在于能够较为准确地反映两人间关系的亲密程度，缺点是多用于两人间关系的测量，难以提供关系网络中不同个体的信息。

3. 关系网络的测量

本类研究测量的对象是被试的关系网络，一般借鉴西方社会网络的测量方法，首先让被试罗

列出与自己关系密切的人的信息（如与自己的关系、社会地位、年龄、性别等），通过对这些关系网络信息的研究而得出结论。^[25]比如，Bu 和 Roy 让被试写出 6 个对其职业发展起过关键性作用的人的年龄、性别等信息，从而分析经理人员职业成功社会网络的构成。^{[26][27]}Bian 通过分析中国人在寻找工作时的关系网络，证明了强关系在就业中的重要作用。^[28]关系网络的测量可以为我们的较为全面地揭示某个体的社会资源概况，但是其不足之处是被试在提供关系网络（意味着不止一个关系对象）信息时要花费相当长的时间和精力，从而没有精力更细致地提供两人间交往的信息。另外，关系网络的测量也是静态的，缺乏对动态性信息的描述。基于关系质量和关系网络测量各自的不足之处，有学者认为可以将两者结合起来使用，即被试除了描绘整个网络概况外，还提供一些简要的细节信息。^[29]

总而言之，不同的研究目的决定了学者们所选择的切入点不同，从而采取了不同的测量方法来探讨关系的不同方面。这也充分地验证了上文所提到的观点——关系是一种社会现象，而不应该被直接作为一个学术概念。

二、组织外部关系对个体职业发展的影响

组织外部关系主要包括特殊关系、政府关系与商业关系。组织外的社会关系对于个体职业成功经常起着令人意想不到的推动作用，甚至在某些时候可以在很大程度上改变职业发展路径。

（一）特殊关系

西方学者将中国社会中的亲属关系与朋友关系统称为特殊关系（Particularistic Guanxi Tie）。研究表明，中国人对于特殊关系有着特别的偏爱和信任。^[30]就关系的质量而言，特殊关系又可以看成是强关系。^[31]在中国，亲属或熟人这样的强关系在个人的职业生涯发展过程中发挥着举足轻重的作用。

西方的研究认为，人们在寻找工作时主要是通过弱关系来获得更多的信息资源，因为弱关系的范围更广、跨越的社会阶层更多。然而，Bian 首次提出，在中国社会，特殊关系（强关系）能够发挥更重要的作用。他通过对 1988 年发放的

1 008 份问卷的数据进行分析发现，在当时政府统一分配工作的背景下，个人的强关系对于找到一份满意工作有着非常重要的积极影响，求职者和最终实施帮助的人通常是通过与两人都有较强关系的中间人介绍。数据分析结果显示：43.2%的帮助者与求职者是亲属关系，17.8%是朋友关系。^[32]但是，这一结果是在当时具有计划经济色彩的统分统筹的就业机制中得到的，那么，特殊关系在现代市场经济体制下是否仍然具有同样的效力呢？为此，Bian 和 Ang 将中国内地的数据与市场经济制度比较完善的新加坡进行了对比。结果发现，虽然新加坡和中国在劳动力市场和基本的经济社会制度等方面都有很大的差异，但是，由于受到华人社会的共同影响，关系在工作转换中几乎发挥着同样的作用——强关系的作用仍然显著。^[33]上述研究都是聚焦于城市地区的就业市场。实际上，关系在农村地区的作用更加重要。Zhang 和 Li 通过对东北地区的农村家庭进行调查，验证了亲属关系对于寻找非农业性工作的积极作用。具体而言：（1）当地领导干部的家庭成员更容易在当地乡镇企业找到一份更理想的工作。（2）外地的关系网络对于找到工作并没有直接的帮助。（3）关系在教育程度与获得工作之间起着正向的调节作用。^[34]

除了有助于寻找工作外，特殊关系对其他方面也有积极的影响。Farh 等发现，人们对于具有特殊的亲缘或地缘基础的商业关系给予更高水平的信任。^[35]Zhang 聚焦于关系对于进城务工人员城市化过程中的作用。他们在 2003 年到 2005 年间，对 33 名女性进城务工人员进行了跟踪研究，发现她们在寻找工作以及处理生活、工作中的各种问题时，显著地依赖亲属、朋友和同乡关系。不仅求职者倾向于通过关系网络来寻找工作，而且雇主们也乐意通过亲属或熟人关系来寻觅员工。Zhang 发现雇主倾向于使用关系网络来招工。^[36]可见，特殊关系在中国社会具有非常重要的作用。^[37]

（二）政府关系

与政府官员或行政人员的关系被认为是一种重要的社会资源，因为通过政府关系，往往能够得到更多的信息和资源。在某些情况下，通过与政府官员的关系甚至可以绕过法律法规的约束，

获得特殊的照顾和稀缺的资源。^[38]政治联接在很多国家都被证明对于个人发展和公司经营有积极的影响。在中国的研究也充分地支持了这一观点。Tung 和 Worm 认为，在中国，与握有权力的官员保持良好的关系，对于相应问题的快速解决是很有必要的。研究发现，经理人员的政治联系可以增进高科技产业中新成立公司的绩效，公司的政治性联接与企业的 IPO 价格有紧密的联系。^[39]政治联系除了带来实际的利益外，还能为人们带来一系列潜在的心理支持。比如，Chen、Li 和 Liang 对比了在上海和深圳股票交易所上市的 451 家私营企业的公开数据，他们期望证明企业家成为人大代表和政协委员能够为其公司带来积极的经济利益（如容易得到银行贷款、降低企业纳税比率等）。然而，有趣的是，数据分析结果并没有支持他们预期的假设。经过对企业家的深入访谈，他们发现，企业家建立政治联系的深层目的是得到官方的社会认同和增强心理的安全感。^[40]

但是，也有学者认为与政府的联系是一把双刃剑。它在为个人和组织带来利益的同时，也带来了一定的风险。因为与政府官员过分亲密的关系可能会将自己的命运与该官员的政治生涯紧密地联系在一起，一旦所结识的官员政治生涯受挫，那么，不仅原先享有的额外照顾和资源顷刻消失，甚至可能会带来负面的影响。比如，官员因为腐败落马后，就会带来一连串消极的甚至灾难性的后果。Fan、Rui 和 Zhao 通过对 1995 年至 2003 年 23 个政府高官受贿案例进行研究发现，随着官员的落马，与之有紧密联系的经理人或企业高管所在的企业在银行贷款和负债率等方面都有显著的消极变化。^[41]尽管政治联系存在风险，但学者们仍然倾向于认为其所带来的利益要超过所承担的成本。

（三）商业关系

宏观层面的关系研究表明，公司层面的关系及关系策略在市场中的运用对于市场份额、投资回报、增长率等绩效指标都有积极的影响。^[42]这为商业关系影响个人职业发展提供了实证支持，因为所代表的公司从商业活动中获利，自然有助于当事人在该公司以至于将来的职业发展。具体而言，与商业活动中合作伙伴良好的个人关系，

会有助于个人绩效的完成，同时促进两个组织间的合作与发展。

首先，在供应厂商—经销商合作关系的研究领域，一些学者认为代表供应商和经销商的具体工作人员更愿意通过个人的、非正式的渠道和关系来增进双方的信任和合作。Zhuang、Xi 和 Tsang 发现，公司间的跨界人员之间的关系质量能够降低供应商与零售商之间的摩擦，并增进彼此间的合作。^[43]其次，就买卖双方而言，个人关系也被证明是获得成功非常重要的因素。研究表明，良好的关系可以增强采购商对于供应商能力的信任。再次，创业者（或企业家）的创业成功与其企业的成长在很大程度上也源于关系。一项研究发现，在对外扩张过程中，香港的企业家经常通过其个人关系来寻找国际间的商业机会。国际贸易领域的研究也表明，关系在克服非关税壁垒方面也发挥着重要的作用。Rauch 和 Trindade 发现，华裔间的关系纽带可以增进与东南亚国家间的双边贸易，使买卖双方都从中获利，甚至有些公司将关系作为一种企业的竞争战略，并且获得了很好的回报。^[44]

四、组织内部关系对职业发展的影响

一个人的职业发展总要依附于某个组织来实现，因此，个体的职业发展必然与所在组织的内部关系网络有密切关系。比如，领导是个人职位和薪酬变化的直接决策者，而与同事关系的质量又影响工作绩效的完成。比起外部关系，组织内部关系对于个体职业发展的影响更为直接和显著。

（一）同事关系

对于职业发展的研究表明，对于职业成功起重要作用的关系是在工作过程中结识的工作伙伴。Farh 等针对台湾地区 560 对领导—下属关系的一项研究表明，保险公司的销售人员在其工作过程中利用家人或熟人关系的比率非常低，在 2.1%~3.4% 之间。而在一项针对中国大陆公司主管进行的调查中发现，82.4% 商业关系是从日常工作中得来的，同学关系只占了其中的 10.7%，亲属关系占 4.4%，同乡关系占 2.4%。与工作领域中的社会网络保持紧密（强关系）而非疏远（弱关系）的关系，有助于中国的员工获

得更高的职业成就。^[45]

工作关系对于职业发展具有重要价值。人们要跟同事们一起完成工作任务，从而获得工作绩效，因此，与同事的关系在很大程度上可以影响一个人的职业发展。Liao、Liu 和 Loi 就发现，与工作团队中的其他成员保持良好的交换关系（Team-Member Exchange），可以提高个人的自我效能感，从而有助于个人创造力的发挥和发展。^[46]但遗憾的是，专门探讨中国文化背景下同事间关系的研究并不多。Chen 和 Peng 是其中之一，他们通过实验研究和问卷研究探讨同事关系的组成及其动态发展过程，研究表明，在同事关系中除了具有工具性成分外，同样也存在情感性成分。工具性维度与工作有更紧密的联系，而情感性维度则与非工作活动相关。^[47]

（二）领导关系

领导是决定员工职业发展顺利与否的重要因素之一。在中国，领导对于员工的管理决策（如职位提升或任务分配）在很大程度上取决于与员工个人关系的好坏。从西方的领导成员交换理论（Leader-Member Exchange Relationship，以下简称 LMX）的视角、以中国员工为样本的研究表明，LMX 对于员工的主观职业成功（如工作满意度）和客观职业成功（如工作绩效、组织公民行为）都有显著的影响。Law、Wong 和 Wong 提出了领导—下属关系这一本土化的概念。他们认为，LMX 中，领导与下属的互动与交换只限于工作范围之内，而中国的领导—下属关系则不局限于此。通过对 189 对领导—下属关系的问卷调查，他们发现，在控制了 LMX 的效应之后，关系仍能够显著地影响红利（或奖金）分配和晋升机会，对工作分配有间接的预测效果，但是对领导对下属绩效评价的影响不显著。^[48]Chen 和 Tjosvold 从中国—美国跨文化的视角，从共同决策（joint decision making）和领导—下属建设性意见冲突（constructive controversy）这两方面比较了两者的差异，得到以下结论：（1）SSG 对共同决策有显著影响，但是对建设性意见冲突影响不显著，而 LMX 则对两者都有显著影响。（2）SSG 的积极影响对于“中国领导—中国下属”影响显著，而对“美国领导—中国下属”影响不显著。^[49]尽管这两个构念都根

植于社会交换理论，但是两者在交换的内容上有本质的不同：LMX 侧重于实用，而 SSG 则更侧重于情感。^[50]

领导与下属良好的关系互动过程可以增进双方的信任，带来一系列积极影响。首先，由于领导的偏爱，员工可以在工作中获得更多的信任，从而得到更多的工作资源、物质回报和晋升机会，间接或直接地促进员工职业生涯的成功。其次，除了客观的职业标准（如职业等级、薪水等），一些主观的心理感受对于职业的发展也有着至关重要甚至决定性的作用。Cheung 等发现，工作满意度在 SSG 对一系列结果变量（如离职倾向、参与管理、组织承诺）的影响中起着中介作用。良好的 SSG 还可以提高员工对组织公平的认知，从而有更高的职业成功感。最后，员工对领导的信任和喜爱，可以提升员工的归属感，增加员工对组织工作的参与程度，提高员工对组织的承诺，从而降低员工的离职倾向，有助于员工在同一组织内持续的职业发展。^[51]

与下属保持良好的关系同样有助于领导本人的工作以及职业发展。领导们的主要职责是管理和激励员工，其绩效与员工的个人工作表现有着直接的联系。当员工对工作认真负责甚至表现出更多的利他行为时，整个团队和组织就更容易获得成功，自然也会有助于领导的个人发展。领导可以在与下属的个人关系中，获得员工更多的信任和更好的沟通，从而更多地让员工参与到组织决策和讨论的过程中，并且促进员工表现出更多的组织公民行为。

五、关系影响个体职业发展的理论解释

通过对以上实证研究成果的回顾与总结，我们可以看到，无论是组织内部关系还是组织外部关系，都会对个人的职业发展产生深远的影响。但是，如何解释这些实证的研究成果呢？事实和现象只有得到理论的解释，才更具有说服力。我们将从已有的理论出发，从不同的角度对上述研究结论进行解释和说明。

（一）资源论

如前所述，由于关系是社会关系的一种，因此，学者们多使用社会关系的理论去解释中国的

关系现象。社会资源理论认为，社会网络中的社会资源并不是个人直接占有的，而是通过其直接或间接的社会联系得到的。社会网络资源越丰富，越有助于满足个人生存和发展的需要。除此之外，社会资本理论^[52]、结构洞理论^[53]等也经常为研究者们所引用。这类理论的共同特点就是关系看做是一种先天或通过人情交换而获得的、为人们所利用的资源，由于关系而得到的组织内外的资源越多，人们就越容易在职业发展上获得成功。

（二）交换论

在研究两人间的动态性关系时，社会交换理论是经常被学者们采用的理论视角。社会交换理论认为，社会交换是当对方做出回报性反应就发生、不做出回报性反应就停止的活动。^[54]根据回报的性质，社会交换理论将报酬分为内在性报酬（即在社会互动过程中所得到的心理满足，如社会赞许、快乐、感激等）和外在性报酬（即通过社会交换而得到的实质性的回报，如金钱、机会、帮助等）两种，进而将社会交换分为三类：（1）内在性报酬的社会交换，以交往过程本身为目的。（2）外在性报酬的社会交换，以交往的结果为目的，将交往的过程看成实现目标的手段。（3）混合性的社会交换，将两种报酬相结合。这正好切合了关系的研究成果（工具型、情感型和混合型的关系类型）^[55]。区别于西方社会，在中国社会，关系的交换过程通常是通过人情交换来完成的，而人情中既有情感成分又有工具性成分。人们在通过人情交换的关系互动过程中，既可以得到以情感为纽带、对于职业发展有心理支持作用的内在报酬，又可以得到对职业发展有直接的、实质性帮助的外在报酬。

（三）发展论

关系作为一个本土化的构念，除可以使用西方的相关理论解释外，还具有其独特的特点和原则。因此，研究者们逐渐发展了一些不同于西方的理论。人情是具有中国特色、在关系交换中又具有重要作用的一个构念。Hwang 提出了人情的三个含义：（1）移情；（2）具有能进行社会交换的资源；（3）遵守人情交换的社会规范。^[56]社会规范中最重要的一条就是回报性。Yang 总结了关系中的回报原则：（1）当别人给予人情时，

应该接受。(2) 当被给予人情后, 有义务去还人情。(3) 尽量在短时间内还人情。(4) 当别人向你求人情时, 至少要部分地同意。(5) 需要静静地等待别人还人情, 而不应该主动去要求。^[57]在这些基本原则的基础上, 一些学者提出了关系发展的动态模型。Chen 和 Chen 将关系的发展分为三个阶段: 关系的起始阶段、关系的增进阶段和关系的使用阶段。在起始阶段, 关系的双方主要通过相互的熟悉过程识别并建立关系的基础, 遵循的原则是自我暴露, 也就是通过自我暴露来增进彼此的了解。第二阶段, 通过工具性和情感性的互动来增进双方的关系质量, 所遵循的原则是动态性的回报性。第三阶段, 运用关系获得利益, 并调整对关系质量的认知, 这一过程通过人情交换的方式来完成, 所遵循的原则是长期的公平性。^[58]

六、对未来研究的展望

关系研究经过三十多年的发展, 已经积累了大量的成果。在中国社会, 关系对于职业发展的积极作用得到了大多数研究者的认同和证实。但是, 通过对过去研究的梳理, 我们也意识到还有很多问题没有找到答案, 在有些方面的研究还比较薄弱。

第一, 关系这一构念在已有的研究中有被滥用的倾向。关系属于一种社会现象, 它可以作为一个研究领域供学者们进行研究, 但将其直接作为一个学术构念是不恰当的, 因为它所包含的内容纷繁复杂。因此, 研究者应该首先明确聚焦于关系的哪一方面, 进而将其科学化、概念化、可操作化。从已有的研究来看, 关系可以分为关系网络、关系质量、关系行为、关系发展的动态过程、关系的伦理等等, 如果研究者不作区分而笼统地使用关系一词, 会造成研究问题不明确、研究成果无法比较等结果, 不利于学术的交流与发展。

第二, 关系的测量工具有待于进一步的发展。尽管研究者们已经开发出一些测量工具, 但是其信效度仍然需要进一步的检验。另一方面, 由于关系所包含内容的广泛性, 因此, 测量工具也相应地需要多样化。比如, 在关系质量的研究中, 相对比较成熟的是 SSG 的测量, 但不可能将领导一下属的测量工具应用于其他的关系 (比

如朋友关系) 之中。因此, 开发出通用的关系质量测量工具是一个发展方向。另一个方向是针对不同类型的关系开发出不同的关系质量测量工具 (如同事关系质量)。但是, 无论如何, 找到关系质量可操作化的核心是重中之重。对此, 不同研究者有不同的看法。我们认为对于对方责任和期望的感知可以作为关系质量的衡量指标, 但是, 如何测量对期望和责任的感知是需要进一步细化的问题。另外, 还有一些研究涉及关系行为, 那么, 什么样的行为算是关系行为? 这也是值得进一步思考的问题。

第三, 关系研究的内容需要进一步的深化。现有的关系研究所涉及的范围很广, 但是深度不够。比如, 在关系网络对于职业发展的研究中, 研究者们偏重于网络节点上人的个别特征的研究, 而对于网络本身结构特点的关注不够。对于关系对职业发展的影响, 学者们要么截取某一时点或者某一事件 (比如工作搜寻) 进行研究^[59], 要么比较泛化地讨论关系的作用^[60], 但是, 还没有学者针对职业发展的不同阶段来分别探索关系的不同作用。显然, 在职业发展的不同阶段, 关系的效应以及特点是不同的。另外, 对于关系的动态发展过程, 大多数学者的研究都只停留在理论探讨的层面, 虽然有个别学者通过实验研究进行探索, 但是实验情景只是对关系变化的模拟, 而不是现实情况。未来研究可以通过对关系对象的追踪研究来获取现实中的真实数据。

第四, 关注关系效力的变化。关系现象的出现和发展根源于中国的历史和传统文化, 同时也受到各种制度不完善的影响。那么, 随着体制改革的不断深入以及西方文化的冲击, 关系对于在中国社会获得职业成功的影响是否正在逐渐衰弱? 在商业领域, 研究者们已经得到了一些实证的支持。比如, Tan 等通过对中小企业的案例研究发现, 在从计划经济体制向市场经济体制转轨的过程中, 关系实践的作用已经变得越来越不那么重要了。^[61] Huang 的研究也表明关系对就业的促进作用不是绝对的。^[62]也有一些学者认为关系是中国文化和传统的一部分, 不可能随着时间的推移而消失, 甚至关系对中国的未来改革和发展有一定的塑造作用。那么, 随着社会的发展, 关系的影响会减弱吗? 其效应在哪些方面会有变

化？我们又应该如何去应对并利用这些变化呢？ 这些都是应该深入探讨的问题。

参考文献

- [1] [9] [13] [30] [55] [56] Hwang, K. K. "Face and favor: The Chinese power game". *American Journal of Sociology*, 1987, 92: 944-974.
- [2] [58] Chen, X. P., & Chen, C. C. "On the intricacies of the Chinese guanxi: A process model of guanxi development". *Asia Pacific Journal of Management*, 2004, 21 (3): 305-324.
- [3] Chen, C. C., Chen, X. P. & Huang, S. S. "Guanxi and social network research: Review and future directions". *Management and Organization Review*, In Press.
- [4] Chen, C. C. & Chen, X. P. "Negative externalities of close guanxi within organizations". *Asia Pacific Journal of Management*, 2009, 26 (1): 37-53.
- [5] [17] [35] [45] Farh, J., Tsui, A. S., Xin, K. & Cheng, B. "The influence of relational demography and guanxi: The Chinese case". *Organization Science*, 1998, 9 (4): 471-488.
- [6] [36] [37] Zhang, N. "Social networks and women's rural-urban migration in contemporary China". *Labour, Capital & Society*, 2006, 39 (2): 104-125.
- [7] [8] Jacobs, J. B. "The concept of guanxi and local politics in a rural Chinese cultural setting". In S. L. Greenblatt, R. W. Wilson. & A. A. Wilson (Eds.). *Social Interaction in Chinese Society*. New York, NY: Praeger Publisher, 1982, 209-236.
- [10] [49] Chen, Y. & Tjosvold, D. "Participative leadership by American and Chinese managers in China: The role of relationships". *Journal of Management Studies*, 2006, 43 (8): 1727-1752.
- [11] Chen, C. C., Ya-Ru Chen. & Xin, K. "Guanxi practices and trust in management: A procedural justice perspective". *Organization Science*, 2004, 15 (2): 200-209.
- [12] King, A. Y. "Kuan-hsi and network building: A sociological interpretation". *Dalldalus*, 1991, 120: 63-84.
- [14] [15] Parnell M. F. "Chinese business guanxi: An organization or non-organization?". *Journal of Organizational Transformation & Social Change*, 2005, 2 (1): 29-47.
- [16] Tsui, A. S. & Farh, J. L. "Where guanxi matters". *Work & Occupations*, 1997, 24 (1): 56-79.
- [18] [23] [47] Chen, X. P. & Peng, S. "Guanxi dynamics: Shifts in the closeness of ties between Chinese co-workers". *Management and Organization Review*, 2008, 4 (1): 63-80.
- [19] [40] Chen, X. P., Li, X. & Liang, X. "Why do business leaders pursue political connections in China? Economic benefits or psychological placebo?". *Academy of Management Conference paper*, 2011.
- [20] [25] [28] [31] [32] [53] Bian, Y. "Bringing strong ties back in: Indirect ties, network bridges, and job searches in China". *American Sociological Review*, 1997, 62 (3): 366-385.
- [21] [48] Law, K. S., Wong, C., Wang, D. & Wang, L. "Effect of supervisor-subordinate guanxi on supervisory decisions in China: An empirical investigation". *International Journal of Human Resource Management*, 2000, 11 (4): 751-765.
- [22] [50] Chen, Y., Friedman, R., Yu, E., Fang, & Lu, X. "Supervisor-subordinate guanxi: Developing a three-dimensional model and scale". *Management and Organization Review*, 2009, 5 (3): 375-399.
- [24] [43] Zhuang, G., Xi, Y. & Tsang, A. S. L. "Power, conflict, and cooperation: The impact of guanxi in Chinese marketing channels". *Industrial Marketing Management*, 2010, 39 (1): 137-149.
- [26] [60] Bu, N. & Roy J. P. "Career success networks in China: Sex differences in network composition and social exchange practices". *Asia Pacific Journal of Management*, 2005, 22 (4): 381-403.
- [27] Bu, N. & Roy, J. P. "Chinese managers' career success networks: The impact of key tie characteristics on structure and interaction practice". *International Journal of Human Resource Management*, 2008, 19 (6): 1088-1107.
- [29] Chua, R. Y. J., Morris, M. W. & Ingram, P. "Guanxi vs. networking: Distinctive configurations of affect and cognition-based trust in the networks of Chinese vs. American managers". *Journal of International Business Studies*,

2009, 40 (3): 490—508.

[33] [59] Bian, Y. & Ang, S. “Guanxi networks and job mobility in China and Singapore”. *Social Forces*, 1997, 75 (3): 981—1005.

[34] Zhang, X. & Li, G. “Does guanxi matter to nonfarm employment?”. *Journal of Comparative Economics*, 2003, 31 (2): 315—331.

[38] Fan, Y. “Guanxi’s consequences: Personal gains at social cost”. *Journal of Business Ethics*, 2002, 38 (4): 371—380.

[39] Tung, R. L. & Worm, V. “Network capitalism: The role of human resources in penetrating the China market”. *International Journal of Human Resource Management*, 2001, 12 (4): 517—534.

[41] Fan, J., Rui, O. & Zhao, M. “Rent seeking and corporate finance: Evidence from corruption cases”. *Chinese University of Hong Kong*, 2006.

[42] Luo, Y. “A meta analysis of guanxi and its value”. *Management and Organization Review*, In Press.

[44] Rauch, J. E. & Trindade, V. “Ethnic Chinese networks in international trade”. *Review of Economics & Statistics*, 2002, 84 (1): 116—130.

[46] Liao, H., Liu, D. & Loi, R. “Looking at both sides of the social exchange coin: A social cognitive perspective on the joint effects of relationship quality and differentiation on creativity”. *Academy of Management Journal*, 2010, 53: 1090—1109.

[51] Cheung, M. F. Y., Wu, W. P., Chan, A. K. K. & Wong, M. M. L. “Supervisor-subordinate guanxi and employee work outcomes: The mediating role of job satisfaction”. *Journal of Business Ethics*, 2009, 88: 77—90.

[52] Xiao, Z. & Tsui, A. S. “When brokers may not work: The cultural contingency of social capital in Chinese high-tech firms”. *Administrative Science Quarterly*, 2007, 52 (1): 1—31.

[54] Blau, P. M. & Duncan, O. D. *The American Occupational Structure*. New York, NY: Wiley, 1967.

[57] Yang, C. F. “A critical review of the conceptualization of guanxi and renqing,” in C. F. Yang (eds.), *The Interpersonal Relationship, Affection, and Trust of the Chinese: From an Interactional Perspective*. Taipei: Yuan Liou Publishing Co., 2001, 3—26.

[61] Tan, J., Yang, J. & Veliyath, R. “Particularistic and system trust among small and medium enterprises: A comparative study in China’s transition economy”. *Journal of Business Venturing*, 2009, 24 (6): 544—557.

[62] Huang, X. B. “Guanxi networks and job searches in China’s emerging labour market: a qualitative investigation”. *Work Employment & Society*, 2008, 22 (3): 467—484.

The Influence of Guanxi on Individual Career Development: A Review and Outlook

ZHOU Wen-xia, PAN Jing-zhou, PANG Yu

(School of Labor Relations and Human Resources, Renmin University of China, Beijing 100872)

Abstract: Chinese society is viewed as “a society of Guanxi and Renqing”, so individual career development is usually influenced by different kinds of guanxi. Guanxi in the organization includes “guanxi with colleagues” and “guanxi with supervisors”. Good guanxi with colleagues can facilitate individual’s performance and self-efficiency; guanxi with supervisors is able to positively impact on individual’s promotion, salary and organizational commitment and identification. Guanxi out of the organization (e. g. friend guanxi, government guanxi and business guanxi), that can positively promote individual career development, is also an important social resource for everyone.

Key words: Guanxi; career development; social networking; strong/weak ties

(责任编辑 李 理)