

从被动到主动

——关系型信任及其对企业合作的影响

朱伟民¹, 杨悦^{1,2}, 王培杰^{1,3}, 陈苗苗¹

(1. 郑州大学商学院, 郑州 450001; 2. 新华人寿保险股份有限公司陕西分公司, 西安 710065;

3. 中国工商银行郑州分行, 郑州 450000)

摘要: 社会的变迁使我国社会结构和利益关系发生了巨大的变化, 社会主体之间的关系型信任也有很大的改变。通过深入的实证研究, 揭示了关系型信任的结构、来源及对企业合作的影响。研究表明, 关系型信任中的主动型信任是在被动型信任的基础上发展而来的, 企业合作关系的建立主要依赖于主动型信任而非被动型信任。良好的声誉有利于建立被动型信任, 有助于企业选择合作伙伴, 企业间沟通和互惠对主动型信任有显著的积极影响, 最终促进企业间的持续合作。本文的研究不仅丰富了关系型信任理论, 也为企业在管理实践中建立和改进与合作伙伴之间的信任关系提供了有益的借鉴。

关键词: 关系型信任; 被动型信任; 主动型信任; 企业合作

中图分类号: F273.1 **文献标志码:** A **文章编号:** 1002—980X(2022)5—0163—13

一、引言

改革开放的深入和以互联网为代表的信息技术的普及使我国的社会结构和利益关系发生了巨大的变化。社会日益开放, 人员流动性越来越强, 逐渐从传统的“熟人社会”转向了“生人社会”, “差序格局”不再是指导我国人际关系的唯一准则, 在很大程度上促使了信任关系的内涵及其功能也发生相应的转变(杨中芳和彭泗清, 1999)。在发展阶段和转型路径的约束下, 信任关系随着社会结构阶层化和利益关系市场化这两个最为突出的变化特征(李路路, 2012)进行结构性调整——不同阶层之间的地位、权力、利益越来越趋向于相对独立。与依靠亲缘关系建立信任的传统社会相比, 现代社会的信任关系常常充满张力, 人们开始对那些自己并不熟悉、群外的、不同阶层的他者产生积极的预期。大规模的市场化改革凸显了“市场地位”的重要性, 弱化了“政治地位”和“身份地位”, 信任关系开始向平等自由的市场关系渗透。

信任关系发展的内在逻辑源于人们交往方式和范围的扩展所带来社会不确定性的增加。在传统的中国社会, 生产力水平低下, 社会交往非常有限, 人们生活在一个狭小的范围(圈子)内, 人情关系不仅构成了中国人重要的生存方式, 而且以熟人关系构成的日常交往活动对于企业的经营管理也有决定性的作用(潘安成和刘何鑫, 2015)。市场经济体制的确立意味着企业经营管理中涉及的各类经济与社会关系大大超越了特定的圈子。在广泛的市场交易中, 参与者每天都面临着私有财产权薄弱和合同执行的不确定性, 经验和熟悉不再是信任的保证, 人们对自身的生活方式感到了焦虑与不安(翟学伟, 2008); 同时, 在市场经济成为决定性的资源配置方式的大背景下, 现代企业经营管理更需要基本的普遍信任, 这种信任是相信陌生人并与其合作的倾向, 至少是善意的行为(Nee et al., 2018); 另外, 现实中不断出现的假冒伪劣和杀熟现象也使得建立在人情关系基础上的信任受到很大的冲击, 人们对亲缘关系的重视程度逐渐下降, 曾经过分依赖人情关系而达到信任的主张并不完全符合现实。在这种情况下, 有必要重新审视我国现代社会的信任结构, 重新思考我国现代社会信任关系的形成机制及其对企业合作产生的影响。

近年来, 我国学者对信任展开了广泛的研究, 探讨了社会信任的影响因素(李涛等, 2008; 申广军和张川川, 2016; 史宇鹏和李新荣, 2016)、信任结构(李伟民和梁玉成, 2002; 夏纪军, 2005; 唐琪和唐兴霖, 2013)和信任机制(翟学伟, 2008), 揭示了信任的本质(李涛等, 2008)及信任对任务绩效(李宁等, 2006)、高管激励(贾凡胜等, 2017)、协同创新共享行为(陈伟等, 2020)的影响。但这些研究主要是从社会学意义上探索人际信任,

收稿日期: 2021-11-07

基金项目: 国家社会科学基金“基于价值网的新创平台企业竞争战略研究”(14BGL054)

作者简介: 朱伟民, 博士, 郑州大学商学院教授, 博士研究生导师, 研究方向: 创新管理、组织与战略管理; 杨悦, 管理学硕士, 新华人寿保险股份有限公司陕西分公司, 研究方向: 组织与战略管理; 王培杰, 管理学硕士, 工商银行郑州分行, 研究方向: 组织与战略管理; 陈苗苗, 郑州大学商学院硕士研究生, 研究方向: 财务管理。

多为个体层次的研究,较少深入到企业层次。

组织间信任是人际信任的集合(Li, 2008),企业间信任的本质上是人与人之间的信任(Gaur et al, 2011)。Darley (1998)的研究发现,关系在建立人际信任中具有更为重要的影响。我国的现实国情决定了在企业间的组织信任与人际信任常常交织在一起,大量的证据表明,在中国信任的典型形式及信任基础都是人际化的,人际关系的作用非常显著。个人层面的信任比组织层面的信任影响更大(Chua et al, 2009; Chen 和 Chen, 2004)。有学者从不同侧面揭示了信任与企业间合作及购买行为之间的关系,如潘镇和李晏墅(2008)以中国企业联盟为对象,验证了中国情景下信任对企业间合作的影响,但他们的研究将信任作为单一维度结构变量来处理,忽略了信任内部结构的复杂性;李桂华等(2011)提出了在中国文化背景下受人际关系影响的特殊信任,并构建了中国式信任与企业购买决策的影响模型,但该研究的有效样本较小,结论难以推广。本文以关系视角考察企业间信任的组成不仅符合中国国情,也能更加充分地揭示现代中国企业间的信任与合作状况。

拟基于已有的相关研究通过实证分析回答以下几个关键问题:第一,关系型信任的内在结构是什么?第二,在社会转型和制度变迁的背景下,关系型信任的来源是什么,建立的途径是什么?第三,关系型信任对我国企业间合作会产生怎样的影响?

二、文献回顾和研究假设

(一)关系型信任及其来源

1. 关系型信任

信任以关系为形式,是一种关系性存在(董祥宾, 2021)。关系投入向对方展示弱点与真实的自我,进而构建了重要的信任基础(杨婵和贺小刚, 2021)。信任总是基于对一定对象的认知或感知而形成,并在进一步的接触、了解、认识中发展变化(董祥宾, 2021)。

Lewicki 和 Bunker(1996)认为,信任的发展分为计算型信任、情感型信任和认同型信任三个阶段。计算型信任建立在理性选择的基础上,当信任者认为被信任者在进行一项对自己有益的行为时,信任就会产生。有限理性决定了计算型信任不仅在陌生人之间难以实现,而且局限于因威慑而强化的分散交易中。以计算型信任为前提的交易或交换一旦发生违规就会终止。关系常常是信任的纽带,信任者从双方的关系中获得的信息是信任的基础。通过互动,可信性使得信任者对被信任者的意图产生积极的期望;频繁、长期的互动带来了人际关怀和依恋,情感因素逐渐进入双方的关系,形成“情感型信任”(McCallister, 1995)和“认同型信任”(Coleman, 1990)。现实中,情感型信任和认同型信任之间的差别并不是很明显,二者最终融合为信任的第二阶段——“关系型信任”(魏旭光等, 2013)。相比于有限的计算型信任,关系信任不仅更加持久,还涉及更广泛的资源交换,包括实体资源和情感支持(Rousseau et al, 1998)。在企业的合作过程中随着双方人际关系的加深,以理性动机起始的信任最终转向了关系为基础的信任。

综上所述,关系型信任是在彼此相互了解、长期频繁互动、互惠互利的过程中,对合作双方行为持有的一种积极预测。关系有两个最基本的构成——既有关系与交往关系,前者是由血缘、地缘、业缘等非个人互动的因素决定的,如亲属、同乡、同学、同行等,由个体的出身和经历决定,体现着被动性;后者是人际交往的结果,是个体的积极行为,反映着主动性。相应地,关系型信任包含既有关系带来的被动型信任和主动扩展关系后对陌生人的主动型信任。前者主要来源于亲密的情感关系,而后者来自于跨越既有关系的积极互动(王红丽和陆云波, 2011; Child 和 Möllering, 2003)。

社会转型并不能从根本上改变社会主体的行为,关系运作方式的变迁是“扬弃”而不是“抛弃”。即使在社会发生深刻变化的今天,主体之间信任的建立也往往首先从寻找既有关系入手,借助已有的关系搭桥与陌生人建立联系,扩展关系网络,进而培养双方的信任感,构建所谓的动态差序格局关系网(胡琳丽等, 2020)。主动型信任的建立离不开被动型信任的支持。

基于此,提出假设 H1:

在关系型信任建立过程中,被动型信任对主动型信任有正向影响。

2. 被动型信任的前因

被动型信任是借助既有关系在给定的情景中形成的信任关系,是与特定圈子中的人建立的信任关系,圈子之外的人就是陌生人(翟学伟, 2012),通常合作双方首先产生认同的心理基础,才有可能进一步的发展信任关系。被动型信任把关系型信任的格局限制在了某一层面,合作伙伴的声誉(刘琨瑛等, 2013; 徐小芳, 2015)、“同缘”(Tsui 和 Farh, 1997)、企业制度环境(Child 和 Möllering, 2003)是被动型信任的三个重要来源。

声誉是一个人、一个组织浓缩的历史。声誉意味着合作伙伴总是能够信守承诺,获得各方面的认可。在企业合作过程中,对于没有业务往来或既定关系基础的企业,声誉是衡量可信度的一个主要标准(Kwon和Suh,2004),因而声誉是企业间建立良好信任关系的前提和基础。透明度高、信息传递快,那么企业良好的声誉在行业内可以迅速传开,相应提高了企业的可信度。反之,Anderson和Barton(1989)的实证研究表明,在企业之间,较低的声誉会严重影响其他成员对其信任。为了应对复杂性,人们通过他人和社会评价辨识合作伙伴的可信性(郑也夫,2015)¹¹⁰⁻¹¹¹,在这个意义上,声誉就是众人的印象,而“声誉——信任”的机制其实就是从众的心理机制。

因此,提出假设H2a:

合作伙伴声誉对被动型信任有正向影响。

如前所述,信任的原始基础是熟悉的特征和过去的记录(郑也夫,2015)。人们总是倾向于相信与自己已有联系的人,Song et al(2012)的研究表明,实验参与者对同学表现出更多的信任。在Schilke和Cook(2015)的研究中,熟悉被视为以关系视角考察信任来源的中心,基于对171个战略联盟的调查,他们发现当组织间非常熟悉时,对合作伙伴可信性的感知更为强烈。在本研究中,“同缘”指有着类似的价值观或特定的联系,也可以理解为双方的“熟悉”。当合作伙伴之间存在共同的关系基础时,这种“熟悉”可以更深入地了解合作伙伴的业务和经营方式,并进一步增加委托人对受托人的认识。对于非常熟悉的受托人,委托人能够得到相关的“社会知识”,使得委托人对受托人的行为有了积极的预测,从而产生信任感。

由此,提出假设H2b:

合作伙伴的“同缘”对被动型信任有正向影响。

我国目前正在从传统社会向现代社会转型,市场经济体制逐渐完善,法制日益健全,管理者的独立意识和公平交换意识逐渐加强,信任结构经历了重人情到重制度的变迁。Zucker(1986)研究了欧洲和美国由传统社会转向现代社会的变迁后认为,尽管传统的信任方式会继续发挥作用,但现代社会的信任很大程度上依赖于制度基础。

基于此,提出假设H2c:

企业制度环境对被动型信任有正向影响。

3. 主动型信任的前因

主动型信任是通过与陌生人互动交流建立起的信任关系。现代社会中,主动型信任扩展了信任模式,从昔日在“给定”情境下选择信任对象逐渐转变为自己主动与陌生人互动交流而形成信任关系。根据以往文献中对主动型信任前因的研究进行了整理,最终选择:交往频率(Dyer和Chu,2003)、企业间沟通(Mohr et al,1996)、企业间互惠(Sarkar et al,2001)三个维度来考察主动型信任。

对于双方交往频率而言,交往频率可以改变他们之间信任程度,一方面,合作双方的交往经验可以滋生出信任心理,而且无限不确定次数长期交易为信任产生提供了内在动力机制(刘友金等,2007);另一方面,不断保持联系可以加深对双方的进一步了解,进而使双方的行为变得可预测,相应的信任风险降低。根据博弈论观点,合作伙伴间信任的建立其实是一个不断博弈的过程,而这个过程就是双方交往的过程,随着交往频率的增加,会不断的进行信息反馈和交流,最终会对合作伙伴生成信任理念。

因而提出假设H3a:

企业间交往频率对主动型信任有正向的影响。

沟通则是合作双方根据正式或非正式的途径进行信息分享,包括双方的计划、目标、发展前景等信息。积极有效的沟通可以降低企业之间行为的不确定性,有利于信任关系的建立(Kwon和Suh,2004)。虽然说信任是在关系基础上生成的,但是关系会随着时间发生变化,真实信任的形成还需要双方深入的交流沟通。沟通可以让双方准确预见各自的行为方式,减少彼此间的误解,加深对对方信念的认识,最终促进信任关系的建立。

据此,提出假设H3b:

企业间沟通对主动型信任有正向作用。

互惠原则不仅是信任关系维持的主要因素,也是主体互动中最普遍的规则。互惠原则指交易中各方有权根据他们对关系的投入期望获得交易结果,根据互惠原则,如果一方愿意满足对方优惠请求,对方将会体验到互惠的意识,目前的信任质量水平将得到保持,或者由于“累积效应”而得到提高;但是,当寻求者的请求

不符合自身期望时,会有一种不平等的感觉,信任的质量很可能发生改变。

相应地提出假设 H3c:

企业间互惠对主动型信任有正向影响。

(二)关系型信任与企业合作

合作已经成为企业间的常态化活动。为了克服发展中的困难,企业常常需要整合外部资源,通过与外部主体的合作来补充和完善自身的不足(Faems et al, 2008)。

企业间的合作通常涉及特定关系资产的投资,并承担不确定性带来的风险(Patzelt 和 Shepherd, 2008)。合作相关的不确定性要求企业依靠正式的争端解决机制(Poppo 和 Zenger, 2002)。然而,正式机制的存在可能显示出不信任,甚至鼓励机会主义行为的出现(Dyer 和 Chu, 2003)。由于正式机制的局限性, Gulati 和 Nickerson(2008)认为非正式机制如信任是企业间合作的必要的前提。在不断变化的合作环境中,信任具有很大的灵活性。信任基础上的优势互补和资源共享使双方的合作更有成效(McEvily et al, 2003)。信任对企业间合作的促进作用体现在降低合作成本和增加合作收益两个方面(Jiang et al, 2015)。

作为互动的心理准备的关系型信任有利于双方合作的建立和稳定,既有关系和交往关系带来的成功经验形成了对合作伙伴的正面评价,无论是既有关系带来的被动型信任还是拓展与陌生人的联系带来的主动型信任都能给合作双方带来积极的预期,降低合作风险,促进合作关系的持续发展。

根据上述分析提出假设 H4:

被动型信任对企业合作有显著的正向影响。

假设 H5:

主动型信任对企业合作有显著的正向影响。

(三)企业合作中关系型信任的中介作用

1. 被动型信任的中介作用

以关系为导向的合作是企业之间相互信任和依赖的结果,合作伙伴之间的关系受到双方依赖程度的影响(李永锋, 2014)。中小企业通常被嵌入到一个相互依赖的关系网络中,也就是所谓的商圈,加入这种商圈可以使得具备良好声誉的中小企业获得信任,快速与合作伙伴达成合作关系,并且能够获得发展所必须的资源和支持,帮助他们克服自身规模的限制。反之,一旦管理者出现不守信的现象,往往很难继续在商圈内立足,最终的结果就是信任的缺失必然带来合作的中断。

因此,提出假设 H6a:

被动型信任对合作伙伴声誉与企业间合作的关系具有中介作用。

“同缘”包括亲属、同乡、同学、同事等既有关系,易于进行长期复杂的交往,在某种共同的心理基础上发展信任关系。中小企业通常还未建立起广泛的关系网,往往选择与已有关系的主体合作,也就是“自己人”。“自己人”界定了信任的边界,一旦形成了心理认同,也就意味双方建立了信任关系(翟学伟, 2012)。

据此,提出假设 H6b:

被动型信任对合作伙伴“同缘”与企业间合作关系具有中介作用。

企业制度环境通常包括正式法律制度和习俗文化两个方面。前者是把某些特定对象或特定情境下不成文的规范转化为一般情景的法律法规 Zucker(1986),法律法规可以在某种程度上提供结构性保证,使得合作双方在制度制裁这种规范力量下产生信任感,从而确保合作的成功。信任有效抑制了合作伙伴的潜在机会主义行为,减少了正式保护机制的需要和合作成本,如复杂的契约和严密的监督(Dyer 和 Chu, 2011)。信任的存在简化了制度机制,并在制度的保障下推动了双方合作的顺利进行。

基于此,提出假设 H6c:

被动型信任对企业制度环境与企业间合作的关系具有中介作用。

2. 主动型信任的中介作用

顾力刚和孙隽(2013)认为关系型信任与善意型信任相类似,是潜在合作双方之间由于自身出于善意而对他人产生的信任,这种信任很大程度上来自彼此之间长期的交流互动。一方面,信任来自于高频的互动;另一方面,信任又反过来增加互动的频率,影响人们的合作关系。在合作关系中,当双方高度信赖彼此时,他们有动力使关系发挥作用,也可能会进行更多的交往,并就义务、成果和互利行为达成共识(Gulati 和 Sytch, 2007),建立更加深入的合作。所以说,信任的产生基于长期的交往互动,而良好的交往体验又会使得相关方

对未来的合作意图产生积极的期待,从而有假设 H7a:

主动型信任对企业间交往频率与企业间合作的关系具有中介作用。

在信任关系中,合作双方可能会通过非正式的方式进行广泛沟通与信息共享,通过更多的活动来共同创造价值(Kedia 和 Mukerjee, 2008),而信任积极影响信息共享的过程,促使人们自愿地贡献资源,并与他人合作实现组织目标(Meevily et al, 2003)。以往的研究表明:人际信任是合作关系中知识共享的强大促进者(Daniel 和 Levin, 2004),特别是当面临模糊和不确定性时,成功的沟通交流取决于信任(Yen et al, 2014)。

因此提出假设 H7b:

主动型信任对企业间沟通与企业间合作的关系具有中介作用。

企业间通过合作来达到自身的发展目标,合作双方必然涉及或多或少的资源投入,互利互惠便成为合作的出发点。根据的一项实验的研究结论,需要指出的是:相比于信任,互惠对社交距离的控制并不敏感(Song et al, 2012),也就是说,信任能够拉近或是疏远合作双方的关系,但互惠对关系的控制作用较弱。所以,信任在互惠的合作关系中起着关键的桥梁作用。

Hite(2003)指出,如果新兴企业依赖信任治理,那么企业可能获得更多的资源,因为关系嵌入式网络通常能提供更多的资源获取机会。此外,相互信任的伙伴关系可以增强组织间学习,同时最大限度的利用相关资源,这对企业生存至关重要。总而言之,以信任为本的伙伴关系通过彼此承诺,进行核心技术的转移和协调,增强沟通质量及通过合作来更好的解决冲突,为合作双方做出了积极的保证(Dhanaraj et al, 2004)。

据此,提出假设 H7c:

主动型信任对企业间互惠与企业间合作的关系具有中介作用。

综合上述研究假设,本文提出的研究模型如图 1 所示。

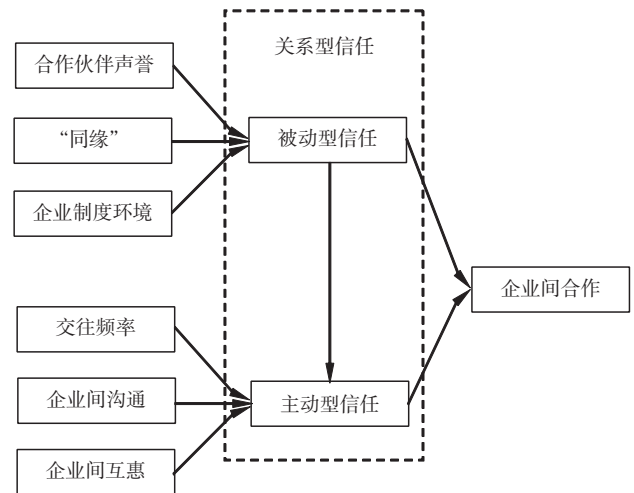


图1 本文理论模型

三、研究设计

(一)问卷设计和小样本测试

调查问卷的设计包括两个部分,第一部分是对企业基本情况的描述;另外一部分是对相关变量的测量,共包含合作伙伴声誉、“同缘”、企业制度环境、被动型信任、交往频率、企业间沟通、企业间互惠、主动型信任、企业间合作9个变量。

为了确保问卷数据的有效性和真实性。调查问卷中的大部分问题是借鉴前人成熟的研究成果和测量量表,在广泛查阅相关文献的基础上,将量表翻译成中文,然后回译以保证其准确性。先后多次对郑州的三家不同行业的企业进行实地调研,就问卷中存在的表达不明确的地方展开讨论,对量表进行了修改和润色,以确保被调查者能够正确理解题项的含义。

为了确保调查问卷的项目满足研究目标,通过实地调研的方式在郑州市的36家企业中进行了小样本测试,验证了量表的一致性,并修改了调查问卷中的项目。最终的量表中没有多余的题项,所有题项都清晰简洁。问卷使用李克特5级量表进行测量,即1~5级评价刻度,1表示“完全不赞同”,5表示“完全赞同”。

(二)变量及其测量

1. 关系型信任

对关系型信任的测量主要涉及被动型信任和主动型信任两个维度。

被动型信任通常是借助于关系的视角衡量彼此的信任状态,在研究中,往往通过合作伙伴声誉、“同缘”、企业制度环境这三个前因变量来考察被动型信任水平。被动型信任的测量题项是在参考 Handfield 和 Bechtel(2002)研究成果的基础上结合实地访谈进行编写。Handfield 和 Bechtel(2002)所开发的量表专门用于测量信任和关系结构,符合本文的主题,量表的指标涉及关系是否和谐、对抗还是合作、信任还是不信任等。在三个前因变量中,“同缘”的四个题项借鉴了 Luo(2000)对“关系”的研究并结合实地访谈进行了适当的修改,而合作伙伴声誉

和企业制度环境的测量量表主要引用于 Anderson 和 Barton(1989)及 Zucker(1986)的研究。

主动型信任反映了与陌生人互动交流而建立的信任状态,交往频率、企业间沟通、企业间互惠是主动型信任的前因变量。主动型信任主要采用 Gaur et al(2011)所使用的量表,该量表对中小企业组织间信任进行了测量,包括 6 个题项。中小企业常常需要通过合作获取有价值的外部资源,这与本文所要考察的主动型信任和企业间合作在研究情境上具有相似性。交往频率的测量来源于 Kramer et al(1996)的量表,企业间沟通的量表来自 Smith 和 Barclay(1997)的研究成果,并对其进行了修改,突出了信息共享和沟通对冲突的影响等 4 个题项。企业间互惠的量表是在 Wu et al(2006)针对中国情境开发的量表基础上,结合访谈提出了 4 个题项。由于重点考察合作关系中的平衡互惠,即一种及时且对等的互利关系,故删除了量表中广义互惠和负互惠维度的条目,保留了平衡互惠的题项。

2. 企业间合作

企业间合作是企业为了达到特定战略目标而建立起超越市场交易而又没有达到一体化程度的经济组织形式,测量量表主要参考 Smith 和 Barclay(1997)对信任和销售合作伙伴关系的研究,指标包括合作和业绩的关系及继续合作的意愿等,共有 4 个题项。

(三)样本和数据

研究对象是中小企业。中小企业由于资源弱势和业务相对单一,更加依赖外部关系,面对激烈的市场竞争更加需要借助广泛的外部合作寻求发展。信任对中小企业合作的作用更显著。首先,大型组织可以依靠正式契约来替代基于信任的关系治理(Pearce, 1996)。由于达成和履行合同的资源投入巨大、过程漫长,中小企业往往无法承受,更有可能依靠信任来管理它们的合作关系。其次,大型组织拥有的资源和能力使其不仅可以更好地衡量合作风险,而且可以采取更加有效的措施应对。中小企业往往难以有效抵御合作风险,更加需要可靠的合作关系。

本研究的抽样参考工信部和国家统计局印发的《统计上大中小微型企业划分办法(2017)》中对于中小企业的界定标准予以选取,即:从业人员少于 2000 人,年营业收入不高于 3 亿元人民币,且拥有资产不高于 4 亿元人民币。

问卷收集包括实地调研和通过“问卷星”发放调查问卷两种方式,实地调研对象包括制造业的 A 公司、商贸企业 B 公司和房地产企业 C 公司等三家企业,在线调查的对象为十二个不同行业的中小企业高管。共收到 327 份问卷,其中有效问卷 $N=280$ 份,有效回收率为 85.6%。有效样本的整体结构见表 1。

表 1 有效样本的分布情况($N=280$)

变量	指标	频数(人)	频率(%)
性别	男	221	78.9
	女	59	21.1
年龄	30 岁以下	28	10
	31~40 岁	107	38.2
	41~50 岁	120	42.9
	50 岁以上	25	8.9
企业性质	国有(含国有控股)	52	18.6
	民营	191	68.2
	合资	9	3.2
	外商独资	14	5.0
	其他	14	5.0
所处职位	董事长	63	22.5
	总经理	64	22.9
	其他高管	153	54.6

四、数据分析和假设检验

(一)信度和效度检验

在进行信度与效度检验之前,采用哈曼单因素检验来检验同源误差(common method variances),在将所有的测项一起做因子分析后发现,9 个特征根大于 1 的因子解释了总变异的 67.378%,且第一个因子解释变异量为 36.04% 小于 40%,可以认为本研究用的样本数据基本不存在同源方差的问题。

一般而言,若想追求稳定的结构议程模型(SEM)的分析,受试样本数最好在 200 以上(吴明隆,2010),而且大部分 SEM 研究,样本数大多介于 200~500(Schumacker 和 Lomax,2004)。在本研究中使用 AMOS20.0 软件对 280 个有效样本进行 SEM 分析,并采用 Cronbach's α 值和 CR 值来测量量表的信度,结果见表 2,各潜在变量的 Cronbach's α 系数与 CR 值均大于 0.7,表明各个变量的信度较高(Fornell 和 Larcker,1981)。就效度而言,测量模型中各个变量中的因子载荷均在 0.5 以上,完全符合因子载荷不小于 0.5 的要求(Hair et al, 1998)。同时,从表 2 中可以看到,各个潜在变量的 AVE 都大于 0.5,表明 9 个核心变量的测量模型具有良好的聚合效度。此外,见表 3,各变量的 AVE 的平方根均大于各个潜变量之间的相关系数,表明本文所使用的测量量表具有较好的区分效度。

表2 量表来源及测量模型的信度检验结果

潜在变量	题项	标准化载荷	Cronbach's α	CR	AVE
合作伙伴声誉 Anderson(1989)	PR1 合作伙伴在行业内有很好的名声	0.832	0.912	0.912	0.676
	PR2 合作伙伴信守承诺, 忠实履行合同	0.862			
	PR3 合作伙伴的产品受到广大客户的认可	0.846			
	PR4 合作伙伴在合作过程中能够做到相对公平公正	0.797			
	PR5 合作伙伴有良好的客户关系	0.770			
“同缘” Luo(2000) 实地访谈	BR1 关系在企业的发展过程中发挥着重要的作用	0.638	0.715	0.822	0.538
	BR2 与亲戚、同学等更容易建立合作关系	0.739			
	BR3 我更倾向于与熟人合作	0.816			
	BR4 情感认同是合作的前提	0.731			
企业制度环境 Zuck(1986) 实地访谈	ES1 我国具有完备的处理企业间合作纠纷的法律制度	0.697	0.732	0.829	0.548
	ES2 现行的法律制度能够合理解决企业间合作纠纷	0.797			
	ES3 专业机构对合作伙伴能力的认证非常权威	0.764			
	ES4 合同能够保障合作伙伴履约	0.719			
交往频率 Sheppard 和 Tuchinsky(1994)	EF1 与合作伙伴之间经常进行交流	0.710	0.811	0.815	0.524
	EF2 与合作伙伴之间有多种的交流形式	0.788			
	EF3 与合作伙伴的交流能够加深我们之间的了解	0.708			
	EF4 与合作伙伴的交往程度增加彼此间的关系可靠性	0.686			
企业间沟通 Smith 和 Barclay(1997)	IC1 合作伙伴能与我们分享最新的信息	0.673	0.791	0.807	0.517
	IC2 与合作伙伴之间的信息交换是准确及时的	0.838			
	IC3 合作过程中有不同意见甚至发生冲突时, 我们能找到方法加以解决	0.779			
	IC4 如果合作过程出现任何问题, 合作伙伴会及时通知我们	0.552			
企业间互惠 Wu et al(2006) 实地访谈	RB1 与合作伙伴之间的合作能增加双方的收益	0.790	0.799	0.872	0.629
	RB2 与合作伙伴之间的资源或能力有良好的互补性	0.800			
	RB3 与合作伙伴之间的关系有良好的互补性	0.824			
	RB4 与合作伙伴之间的长期关系是平等的	0.758			
被动型信任 Handfield 和 Bechtel(2002)	PT1 与合作伙伴彼此相信在做重大决策时会考虑合作方的利益	0.793	0.839	0.863	0.612
	PT2 环境发生变化时, 我与合作伙伴之间会提供必要的资源支持	0.749			
	PT3 合作伙伴不会利用我的弱点去谋利	0.821			
	PT4 合作伙伴值得信赖, 不会侵害我的利益	0.765			
主动型信任 Gaur et al(2011)	AT1 关系质量随着合作次数的增加而逐渐加深	0.813	0.851	0.891	0.578
	AT2 合作时需要签订详细的合同, 明确彼此间的义务和责任	0.608			
	AT3 对合作伙伴履约情况的监督是有效的	0.786			
	AT4 与合作伙伴之间的关系能够持续很长时间	0.801			
	AT5 与合作伙伴业务关系持续时间越长, 对合作伙伴行为的理解越快	0.764			
	AT6 合作伙伴的行为是值得信赖的	0.772			
企业间合作 Smith 和 Barclay(1997)	BC1 合作伙伴让我比较满意	0.705	0.868	0.823	0.538
	BC2 与合作伙伴达成合作关系后, 企业的业绩得到了提升	0.747			
	BC3 与这个合作伙伴继续合作会进一步提高我们的业绩	0.759			
	BC4 我们会继续与合作伙伴进行合作, 不会轻易的改变	0.722			

表3 各变量之间的相关系数与 AVE 值

变量	PR	BR	ES	EF	IC	RB	PT	AT	BC
合作伙伴声誉	0.822								
合作伙伴同缘	0.285**	0.733							
企业制度环境	0.337**	0.321**	0.740						
交往频率	0.463**	0.281**	0.528**	0.724					
企业间沟通	0.458**	0.290**	0.473**	0.648**	0.719				
企业间互惠	0.487**	0.285**	0.481**	0.691**	0.625**	0.793			
被动型信任	0.428**	0.289**	0.403**	0.632**	0.579**	0.481**	0.782		
主动型信任	0.494**	0.359**	0.440**	0.652**	0.662**	0.671**	0.630**	0.760	
企业间合作	0.532**	0.332**	0.349**	0.523**	0.550**	0.570**	0.524**	0.736**	0.733

注: *表示 $p < 0.05$; **表示 $p < 0.01$; ***表示 $p < 0.001$ 。

(二) 假设检验

为了检验信任的前因对关系型信任中被动型信任与主动型信任的影响、关系型信任对企业间合作的影响及二维关系型信任的中介作用, 设定了全模型、基本模型和中介模型。

基本模型包括关系型信任的6个前因变量对企业间合作的直接影响, 影响系数和显著性均在表4中列出, 结果表明: 合作伙伴声誉、企业间沟通、企业间互惠对企业间合作有十分显著的积极影响($\beta_{\text{声誉}} = 0.228, p <$

0.001; $\beta_{\text{沟通}}=0.249, p<0.001$; $\beta_{\text{互惠}}=0.233, p<0.001$); 合作伙伴“同缘”和交往频率对企业间合作有较显著的正向影响, 但作用较小($\beta_{\text{同缘}}=0.076, p<0.05$; $\beta_{\text{沟通}}=0.096, p<0.05$); 企业制度环境对企业间合作有很小的负向影响但不显著($\beta_{\text{制度}}=-0.042, p>0.1$)。

1. 全模型

全模型包含了9个变量, 在基本模型的基础上增加了被动型信任和主动型信任两个中介变量, 与假设相关的主要路径系数如图2所示。就被动型信任而言, 合作伙伴声誉、“同缘”、企业制度环境分别对其有积极影响($\beta_{\text{声誉}}=0.265, p<0.001$; $\beta_{\text{同缘}}=0.091, p<0.05$; $\beta_{\text{制度}}=0.268, p<0.001$)。就主动型信任而言, 交往频率、企业间沟通、企业间互惠分别对其有正向影响($\beta_{\text{频率}}=0.098, p<0.05$; $\beta_{\text{沟通}}=0.248, p<0.001$; $\beta_{\text{互惠}}=0.349, p<0.001$)。同时, 被动型信任对主动型信任有显著的正向作用($\beta=0.376, p<0.001$)。在关系型信任与企业间合作的关系上, 被动型信任对企业间合作有负向影响, 作用很小且不显著($\beta=-0.045, p>0.1$), 而主动型信任对企业间合作有显著的正向影响($\beta=0.843, p<0.001$), 且作用较强。因此, 假设H1, H2a~H2c, H3a~H3c和H5均得到初步验证被支持, H4被拒绝。另外, 与基本模型相比, 6个前因变量与合作的关系因中介变量的存在发生了较大的变化, 如表4所示: 首先, 除企业制度环境外的5个前因变量对合作的影响均变小, 而且交往频率、沟通、互惠对企业间合作的影响由正变负; 其次, “同缘”、交往频率、沟通、互惠对企业间合作的影响变得不显著。全模型的RESEA值为0.082(普通适配), χ^2/df 为1.875(小于2), 表明模型拟合度较好。综上, 初步判断被动型信任在其前因变量和企业合作之间存在部分中介作用, 主动型信任在其前因和企业合作之间存在完全中介作用, 将进一步对被动型信任与主动型信任二者的中介效应进行独立检验。

2. 被动型信任的中介效应检验

被动型信任的中介模型是在基本模型的基础之上, 增加了被动型信任这一变量的中介作用, 检验结果如图3及表4所示。首先, 就合作伙伴声誉而言, 在中介模型中, 合作伙伴声誉对被动型信任有显著的正向影响($\beta=0.258, p<0.001$), 被动型信任对企业间合作有显著的正向影响($\beta=0.372, p<0.001$), 合作伙伴声誉对企业间合作有显著的间接影响($\gamma=0.258 \times 0.372=0.096, p<0.01$), 相比于基本模型, 引入中介变量被动型信任后, 合作伙伴声誉对企业间合作的影响显著变小, 这表明被动型信任对合作伙伴声誉和企业间合作的关系存在部分中介作用, 假设H6a得到验证。其次, 合作伙伴“同缘”对被动型信任有较显著的正向影响($\beta=0.083, p<0.05$), 被动型信任对企业间合作有显著的正向影响($\beta=0.372, p<0.001$), “同缘”对企业间合作具有边际显著的间接影响($\gamma=0.083 \times 0.372=0.031, p<0.05$), 同时, 相比基本模型, “同缘”对企业间合作的影响显著减小。因此, 被动型信任对合作伙伴“同缘”与企业间合作的关系具有部分中介作用, 假设H6b得到验证。最后, 企业制度环境对被动型信任有显著的积极影响($\beta=0.268, p<0.001$), 在基本模型中, 企业制度环境对企业间合作有负向影响($\beta=-0.042, p<0.05$),

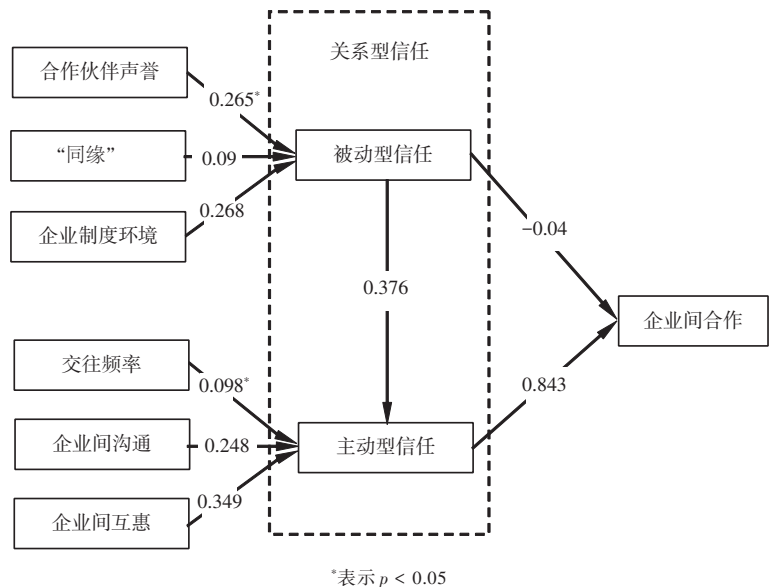


图2 全模型主要路径系数图

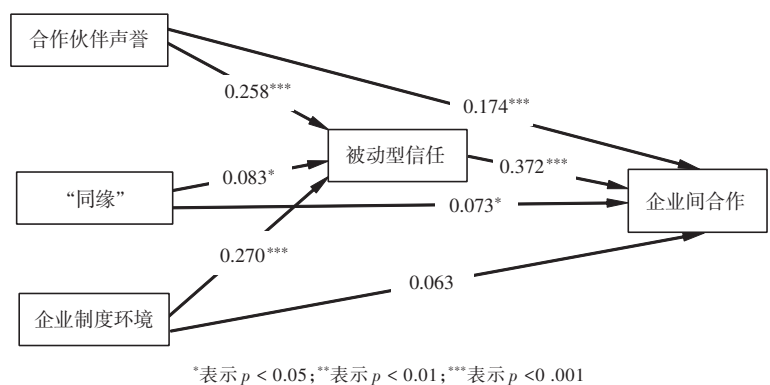


图3 被动型信任的中介模型

然而在中介模型中,企业制度环境对企业间合作的影响系数由负变正($\beta=0.063, p<0.05$),可见,企业制度环境对被动型信任无中介作用,H6c被拒绝。

3. 主动型信任的中介效应检验

主动型信任的中介模型是在基本模型的基础之上,增加了主动型信任这一变量的中介作用,检验结果如图4及表4所示。在中介模型中,交往频率、企业间沟通、企业间互惠对主动型信任均有显著的正向影响($\beta_{\text{频率}}=0.247, p<0.001; \beta_{\text{沟通}}=0.338, p<0.001; \beta_{\text{互惠}}=0.336, p<0.001$),主动型信任对企业间合作有显著的正向影响($\beta=0.885, p<0.001$),所以,交往频率、企业间沟通、企业间互惠对企业间合作均有显著的间接影响($\gamma=0.247 \times 0.885=0.216, p<0.01$),但是,与基本模型相比,引入中介变量主动型信任后,交往频率、企业间沟通、企业间互惠对企业间合作的影响均变得不显著($\beta_{\text{频率}}=-0.071, p>0.1; \beta_{\text{沟通}}=0.003, p>0.1; \beta_{\text{互惠}}=-0.003, p>0.1$)。因此主动型信任分别对交往频率、企业间沟通、企业间互惠与企业合作之间的关系具有完全中介作用,假设H7a~H7c得到验证。

表4 基本模型、全模型和中介模型的检验结果

影响路径	基本模型		全模型		被动型信任 中介模型		主动型信任 中介模型	
	系数	T	系数	T	系数	T	系数	T
声誉→被动型信任			0.265***	5.448	0.258***	5.357		
同缘→被动型信任			0.091*	2.464	0.083*	2.234		
制度→被动型信任			0.268***	4.439	0.270***	4.508		
交往频率→主动型信任			0.098*	2.379			0.247***	5.517
沟通→主动型信任			0.248***	4.472			0.338***	5.648
互惠→主动型信任			0.349***	6.837			0.366***	6.864
被动型信任→主动型信任			0.376***	6.184				
被动型信任→合作			-0.045	-0.514	0.372***	4.601		
主动型信任→合作			0.843***	5.476			0.885***	6.158
声誉→合作	0.228***	5.400	0.175***	4.270	0.174***	5.606		
同缘→合作	0.076*	2.364	0.029	0.979	0.073*	2.123		
制度→合作	-0.042	-0.90	-0.037	0.797	0.063	1.189		
交往频率→合作	0.096*	2.071	-0.071	-1.545			-0.071	-1.275
沟通→合作	0.249***	4.322	-0.006	-0.109			0.003	0.048
互惠→合作	0.233***	4.640	-0.037	0.554			-0.003	-0.043
RSMEA	0.094		0.082		0.079		0.104	

注:*表示 $p<0.05$; **表示 $p<0.01$; ***表示 $p<0.001$ 。

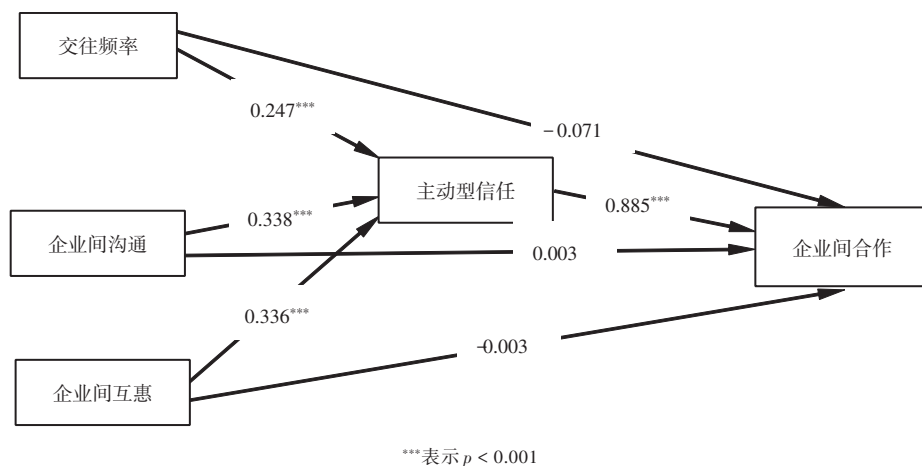


图4 主动型信任的中介模型

五、研究结论和展望

组织间信任的构建是一个动态的过程,信任在组织间合作中发挥着重要的作用(刘超等,2020)。本研究立足我国改革开放之后经济社会发展的现实国情,从人际关系变化的角度揭示了关系型信任的形成和演进

及其对企业合作的影响。

本研究借鉴管理学和社会学领域的相关文献,提出了基于信任的前因——关系型信任——企业合作的理论逻辑,在我国社会结构和利益关系发生很大转变的背景下构建了信任的前因通过关系型信任中被动型信任和主动型信任影响企业间合作的理论模型,深入探讨了从被动到主动的关系型信任对企业间合作的影响。

本研究结论如下:

第一,企业间关系型信任来源于合作伙伴的可信性,包括合作伙伴自身的属性和所处环境的属性。合作伙伴声誉、合作伙伴“同缘”、制度环境对被动型信任有重要影响,相比于“同缘”和制度环境,声誉对被动型信任的影响程度更大;而交往频率、企业间沟通、企业间互惠的增加有助于产生主动型信任,其中,企业间沟通和互惠对主动型信任的作用更明显。据此,可以清晰地认识到新型信任关系与传统信任关系之间的差异。在“生人社会”中,信任并未缺失,只是信任的来源发生了变化,企业间信任的建立的方式从主要依靠声誉转变为通过互惠和沟通达成信任关系。

第二,关系型信任分为被动型信任和主动型信任,主动型信任是在被动型信任的基础上发展而来的,企业合作关系的建立主要依赖于主动型信任。研究结果表明,主动型信任对企业间合作的影响是显著正相关的,而被动型信任对企业间合作有较弱的负相关作用。相对于被动且较缓慢的信任建立方式,主动型信任在新时代具有更强的适应性。这种新型的信任模式不仅是当前社会建立信任的主要类型,也是中小企业建立并保持合作关系的关键。一方面互联网为代表的现代信息技术的日益普及和社交网络的不断扩大增强了人们与陌生人建立信任关系的能力;另一方面企业间合作形式的多样及合作领域的延伸引发了对迅速建立信任、围绕共同目标开展短期合作的强烈需求。此外,主动型信任为个体创造发挥主动性的机会,进而推动组织间及组织内从人际信任到组织信任的发展,通过密切合作关系实现互利共赢。对于中小企业而言,管理者应该明确现代企业合作关系对信任的依赖路径,化被动为主动,积极进行关系的启动、建立和维持,互相沟通并交流观点,从而保证可靠的合作关系。

第三,合作伙伴的可信性通过关系型信任对企业间合作产生影响。其中,被动型信任在合作伙伴声誉、同缘与企业合作的关系中具有部分中介作用,主动型信任在交往频率、沟通、互惠与企业合作的关系中具有完全中介作用。这是由于被动型信任作为合作伙伴可信性和企业间合作的传导路径之一,有助于企业借助声誉寻找并筛选合作伙伴;主动型信任能够加强信任基础,促进企业间的持续稳定合作。

研究表明,关系型信任是我国企业间合作的重要基础。关系型信任既有被动接受的部分,也有积极主动的交往带来的部分。建立在既有关系基础上的被动型信任依然对企业合作有很大的作用,但现实中基于互利共赢的主动型信任在企业合作中的作用日益凸显,在经济社会发生巨大变化的今天,积极的信任发展方式尤为重要。

本研究构建的关系型信任二维模型丰富了关系型信任的相关研究,指出了关系型信任的内在结构和来源,初步揭示了关系型信任建立的途径及其对企业间合作的作用,对企业管理实践有一定的借鉴价值。

本研究尽管做了一些有益的探索,仍然存在不足之处。首先,虽然揭示了关系型信任的结构,仍需要深入剖析被动型信任向主动型信任转化的一般过程;其次,主要针对的中小企业,不同规模、行业企业的资源状况差别很大,企业间信任关系的建立可能会有所不同,对关系型信任的进一步研究需要纳入规模、行业等因素,才能充分揭示关系型信任及其对企业合作的影响。

参考文献

- [1] 陈伟,王秀峰,曲慧,等,2020.产学研协同创新共享行为影响因素研究[J].管理评论,32(4):92-101.
- [2] 董祥宾,2021.整体性视角下的信任新诠释[J].中国矿业大学学报(社会科学版),23(6):49-58.
- [3] 顾力刚,孙隽,2013商业生态系统中企业间信任的影响因素分析[J].科技管理研究,33(4):154-157.
- [4] 胡琳丽,杨宜音,郭晓凌,2020.信任的“差序格局”与“中位优势”——当代中国“90后”青年的信任模式研究[J].哈尔滨工业大学学报(社会科学版),22(5):50-58.
- [5] 贾凡胜,张一林,李广众,2017.非正式制度的有限激励作用:基于地区信任环境对高管薪酬激励影响的实证研究[J].南开管理评论,20(6):116-128,149.
- [6] 李桂华,卢宏亮,李剑文,2011.中国式信任与企业购买决策——基于普遍信任与特殊信任的二维视角[J].软科学,25(1):102-109.
- [7] 李路路,2012.社会结构阶层化和利益关系市场化——中国社会管理面临的新挑战[J].社会学研究,27(2):1-19,

242.

- [8] 李宁, 严进, 金鸣轩, 2006. 组织内信任对任务绩效的影响效应[J]. 心理学报, 38(5): 770-777.
- [9] 李涛, 黄纯纯, 何兴强, 等, 2008. 什么影响了居民的社会信任水平? ——来自广东省的经验证据[J]. 经济研究, (1): 137-152.
- [10] 李伟民, 梁玉成, 2002. 特殊信任与普遍信任: 中国人信任的结构与特征[J]. 社会学研究, (3): 11-22.
- [11] 李永锋, 2014. 相互依赖、信任对企业关系导向合作的影响分析[J]. 财经理论与实践, 35(5): 131-134.
- [12] 刘超, 陈春花, 刘军, 等, 2020. 组织间信任的研究述评与未来展望[J]. 学术研究, (3): 95-102.
- [13] 刘琨瑛, 丘海雄, 张宇翔, 2013. 产业集群企业间信任机制和企业绩效关系研究——以珠江三角洲两个产业集群为例[J]. 经济问题探索, (12): 72-81.
- [14] 刘友金, 徐尚昆, 田银华, 2007. 集群中的企业信任机制研究——基于种群互相回报式合作行为博弈模型的分析[J]. 中国工业经济, (11): 56-63.
- [15] 潘安成, 刘何鑫, 2015. 情理文化下关系化行为与组织知识演化的探索性研究[J]. 南开管理评论, 18(3): 85-94.
- [16] 潘镇, 李晏墅, 2008. 联盟中的信任——一项中国情景下的实证研究[J]. 中国工业经济, (4): 44-54.
- [17] 申广军, 张川川, 2016. 收入差距、社会分化与社会信任[J]. 经济社会体制比较, (1): 121-136.
- [18] 史宇鹏, 李新荣, 2016. 公共资源与社会信任: 以义务教育为例[J]. 经济研究, (5): 86-100.
- [19] 唐琪, 唐兴霖, 2013. 信任结构变迁的逻辑——基于社会变迁的视角[J]. 上海行政学院学报, 14(2): 39-45.
- [20] 王红丽, 陆云波, 2011. 主动人际策略下的信任治理[J]. 南开管理评论, 14(3): 132-141.
- [21] 魏旭光, 康凯, 张志颖, 等, 2013. 生产型企业间信任对合作满意度的影响研究——关系专用性投资的中介作用[J]. 预测, 32(2): 42-48.
- [22] 吴明隆, 2010. 结构方程模型: AMOS的操作与应用[M]. 重庆: 重庆大学出版社.
- [23] 夏纪军, 2005. 中国的信任结构及其决定——基于一组实验的分析[J]. 财经研究, 31(6): 39-51.
- [24] 徐小芳, 2015. 信任对中小企业联盟稳定性的影响研究[J]. 科技和产业, 15(3): 89-93.
- [25] 杨婵, 贺小刚, 2021. 关系投入对企业经营绩效的影响研究[J]. 管理学报, 18(7): 970-978.
- [26] 杨中芳, 彭泗清, 1999. 中国人人际信任的概念化: 一个人际关系的观点[J]. 社会学研究, (2): 3-23.
- [27] 翟学伟, 2008. 信任与风险社会——西方理论与中国问题[J]. 社会科学研究, (4): 123-128.
- [28] 翟学伟, 2012. 关系与中国社会[M]. 北京: 中国社会科学出版社.
- [29] 郑也夫, 2015. 信任论[M]. 北京: 中信出版社.
- [30] ANDERSON J, BARTON W, 1989. Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads [J]. Marketing Science, 8(4): 310-323.
- [31] CHEN X P, CHEN C C, 2004. On the intricacies of the Chinese Guanxi: A process model of Guanxi development[J]. Asia Pacific Journal of Management, 21(3): 305-324.
- [32] CHILD J, MÖLLERING G, 2003. Contextual confidence and active trust development in the Chinese business environment [J]. Organization Science, 14(1): 69-80.
- [33] CHUA R Y J, MORRIS M W, INGRAM P, 2009. Guanxi vs networking: Distinctive configurations of affect and cognition-based trust in the networks of Chinese vs American managers[J]. Journal of International Business Studies, 40(3): 490-508.
- [34] COLEMAN J S, 1990. Foundations of social theory[M]. Cambridge, MA: Belknap Press.
- [35] DANIEL Z, LEVIN R C, 2004. The strength of weak ties you can trust: The mediating role of trust in effective knowledge transfer[J]. Management Science, 50(11): 1477-1490.
- [36] DARLEY J, 1998. Trust in organizations: Frontiers of theory and research[J]. Business Ethics Quarterly, 8(2): 319-335.
- [37] DHANARAJ C, LYLES M A, STEENSMA H K, et al, 2004. Managing tacit and explicit knowledge transfer in IJVs: The role of relational embeddedness and the impact on performance [J]. Journal of International Business Studies, 35(5): 428-442.
- [38] DYER J H, CHU W, 2003. The role of trustworthiness in reducing transaction costs and improving performance: Empirical evidence from the United States, Japan, and Korea[J]. Organization Science, 14(1): 57-68.
- [39] DYER J H, CHU W, 2011. The determinants of trust in supplier-automaker relationships in the U. S. Japan and Korea: A retrospective[J]. Journal of International Business Studies, 42(1): 28-34.
- [40] FAEMS D, JANSSENS M, MADHOK A, et al, 2008. Toward an integrative perspective on alliance governance: Connecting contract design, trust dynamics, and contract application[J]. Academy of Management Journal, 51(6): 1053-1078.
- [41] FORNELL C, LARCKER D F, 1981. Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics[J]. Journal of Marketing Research, 18(1): 39-50.
- [42] GAUR A S, MUKHERJEE D, GAUR S S, et al, 2011. Environmental and firm level influences on inter-organizational trust and SME performance[J]. Journal of Management Studies, 48(8): 1752-1781.
- [43] GULATI R, NICKERSON J A, 2008. Interorganizational trust, governance choice, and exchange performance [J].

- Organization Science, 19(5): 688-708.
- [44] GULATI R, SYTCH M, 2007. Dependence asymmetry and joint dependence in interorganizational relationships: Effects of embeddedness on a manufacturer's performance in procurement relationships[J]. *Administrative Science Quarterly*, 52(1): 32-69.
- [45] HAIR J F, ANDERSON R E, TATHAM R L, et al, 1998. *Multivariate data analysis*[M]. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- [46] HANDFIELD R B, BECHTEL C, 2002. The role of trust and relationship structure in improving supply chain responsiveness [J]. *Industrial Marketing Management*, 31(4): 367-382.
- [47] HITE J M, 2003. Patterns of multidimensionality among embedded network ties: A typology of relational embeddedness in emerging entrepreneurial firms[J]. *Strategic Organization*, 1(1): 9-49.
- [48] JIANG X, JIANG F, CAI X, et al, 2015. How does trust affect alliance performance? The mediating role of resource sharing [J]. *Industrial Marketing Management*, 45(1): 128-138.
- [49] KEDIA B L, MUKERJEE D, 2008. Understanding offshoring: A research framework based on disintegration, location and externalization advantages[J]. *Journal of World Business*, 44(3): 250-261.
- [50] KRAMER R, TYLER T, SHEPPARD B H, et al, 1996. *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*[M]. London: SAGE Publications, Inc. .
- [51] KWON IK-WHAN G, SUH T, 2004. Factors affecting the level of trust and commitment in supply chain relationship [J]. *Journal of Supply Chain Management*, 40(2): 4-14.
- [52] LEWICKI R, BUNKER B B, 1996. Developing and maintaining, trust in work relationships [M]. *Testing SAP R/3: A manager's step-by-step guide*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc: 219-229.
- [53] LI P P, 2008. Toward a geocentric framework of trust: An application to organizational trust[J]. *Management & Organization Review*, 4(3): 413-439.
- [54] LUO P Y, 2000. Managerial ties and firm performance in a transition economy: The nature of a micro-macro link [J]. *The Academy of Management Journal*, 43(3): 486-501.
- [55] MCCALLISTER D J, 1995. Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations[J]. *The Academy of Management Journal*, 38(1): 24-59.
- [56] MCEVILY B, PERRONE V, ZAHEER P A, 2003. Trust as an organizing principle [J]. *Organization Science*, 14(1): 91-103.
- [57] MOHR J J, FISHER R J, NEVIN J R, 1996. Collaborative communication in interfirm relationships: Moderating effects of integration and control[J]. *Journal of Marketing*, 60(3): 103-115.
- [58] NEE V, HOLM H J, OPPER S, 2018. Learning to trust: From relational exchange to generalized trust in China [J]. *Organization Science*, 29(5): 969-986.
- [59] PATZELT H, SHEPHERD D A, 2008. The decision to persist with underperforming alliances: The role of trust and control [J]. *Journal of Management Studies*, 45(7): 1217-1243.
- [60] PEARCE X J L, 1996. Guanxi: Connections as substitutes for formal institutional support[J]. *The Academy of Management Journal*, 39(6): 1641-1658.
- [61] POPPO L, ZENGER T, 2002. Do formal contracts and relational governance function as substitutes or complements?[J]. *Strategic Management Journal*, 23(8): 707-725.
- [62] REAGANS R, MCEVILY B, 2003. Network structure and knowledge transfer: The effects of cohesion and range [J]. *Administrative Science Quarterly*, 48(2): 240-267.
- [63] ROUSSEAU D M, SITKIN S B, BURT R S, et al, 1998. Not so different after all: A cross-discipline view of trust [J]. *Academy of Management Review*, 23(3): 393-404.
- [64] SARKAR M B, ECHAMBADI R, CAVUSGIL S T, et al, 2001. The influence of complementarity, compatibility, and relationship capital on alliance performance[J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(4): 358-373.
- [65] SCHILKE O, COOK K S, 2015. Sources of alliance partner trustworthiness: Integrating calculative and relational perspectives[J]. *Social Science Electronic Publishing*, 36(2): 276-297.
- [66] SCHUMACKER R E, LOMAX R G, 2004. *A beginner's guide to structural equation modeling*[M]. 2nd Ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- [67] SMITH J B, BARCLAY D W, 1997. The effects of organizational differences and trust on the effectiveness of selling partner relationships[J]. *Journal of Marketing*, 61(1): 3-21.
- [68] SONG F, CADSBY C B, BI Y, 2012. Trust, reciprocity, and Guanxi in China: An experimental investigation[J]. *Management & Organization Review*, 8(2): 397-421.
- [69] TSUI A S, FARH J L, 1997. Where Guanxi matters: Relational demography and Guanxi in the Chinese context[J]. *Work & Occupations*, 24(1): 56-79.
- [70] WU J B, HOM P W, TETRICK L E, et al, 2006. The norm of reciprocity: Scale development and validation in the Chinese

- context[J]. Management and Organization Review, 2(3): 377-402.
- [71] YEN Y F, TSENG J F, WANG H K, 2014. Exploring the mediating role of trust on the relationship between Guanxi and knowledge sharing: A social network perspective[J]. Asia Pacific Journal of Human Resources, 52(2): 173-192.
- [72] ZUCKER L G, 1986. Production of trust: Institutional sources of economic structure, 1840-1920[M]. STRAW B M & L. L. C L L, Eds. Research in Organizational Behavior. Greenwich, CT: JAI Press.

From Passive to Active: Guanxi Trust and Its Impact on Cooperation of Enterprises

Zhu Weimin¹, Yang Yue^{1,2}, Wang Peijie^{1,3}, Chen Miaomiao¹

(1. Business School, Zhengzhou University, Zhengzhou 450001, China;

2. Xinhua Life Insurance Co. LTD. Shaanxi Branch, Xi'an 710065, China;

3. Industrial and Commercial Bank of China Zhengzhou Branch, Zhengzhou 450000, China)

Abstract: The society transformation has resulted in tremendous changes in China's social structure and interests, and the relationship-based trust has also changed a lot. Through in-depth empirical research, the structure and source of Guanxi trust and the impact on cooperation of enterprises was revealed. Results show that as follows. Active trust in relational trust is developed on the basis of passive trust. The establishment of corporate cooperative relationship mainly depends on active trust rather than passive trust. Reputation is conducive to establish passive trust, which helps enterprises to choose best partners. Communication and reciprocity have a significant positive impact on active trust, and ultimately promote continuous cooperation among enterprises. The result of this paper not only enriches the Guanxi-based trust theory, but also provides a useful reference for enterprises to develop and improve trust relationship with partners in management practice.

Keywords: Guanxi trust; passive trust; active trust; cooperation of enterprises