

供应商家长式行为导向与经销商建言行为： 人情的调节作用

张 闯,王 莹,鄂曼迪

(东北财经大学工商管理学院,辽宁大连 116000)

摘 要:以渠道行为理论、中国本土社会心理学理论和家长式领导理论为基础,从中国传统文化的视角提出供应商家长式行为导向这一构念,将其细分为立威行为导向和施恩行为导向两个维度,并在供应商—经销商关系中实证检验供应商家长式行为导向对经销商建言行为的影响以及人情的调节作用。以327份来自经销商的调查问卷为基础,研究结果显示:供应商家长式行为导向对经销商建言行为具有显著影响,立威行为导向会抑制经销商的建言行为,人情会削弱立威行为导向的抑制作用;而施恩行为导向会促进经销商的建言行为,人情会强化这一影响。

关键词:营销渠道;家长式行为导向;角色外行为;建言;人情

中图分类号:F713.50 **文献标志码:**A **文章编号:**1000-2154(2020)09-0045-13

DOI:10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2020.09.004

Supplier's Paternalistic Behavior Orientation and Distributor's Voice Behavior: The Moderating Effect of Renqing

ZHANG Chuang, WANG Ying, E Mandi

(School of Business Administration, Dongbei University of Finance & Economics, Dalian 116000, China)

Abstract: Drawing on the marketing channel behavior, local social psychology and paternalistic leadership theories, this study proposes supplier's Paternalistic Behavior Orientation from the perspective of Chinese traditional culture and subdivides it into two dimensions: Behavior Orientation of Inspiring Awe and Behavior Orientation of Granting Favors. This research empirically tests the influence of the supplier's paternalistic behavior orientation on the distributor's voice behavior and the moderating effect of Renqing. Based on the 327 samples of distributors, we find that the supplier's paternalistic behavior orientation can significantly influence the distributor's voice behavior. There is a significant negative influence of the awe-inspiring orientation on the distributor's voice behavior. However, the favor-granting orientation positively affects the distributor's voice behavior. We also find that Renqing has a moderating effect on these relationships.

Key words: marketing channel; paternalistic behavior orientation; extra-role behavior; voice; Renqing

一、引 言

受到关系营销范式的影响,企业致力于建立和维护与合作伙伴之间稳定的合作关系以提升企业绩效^[1],这就要求企业在合作关系中不仅要高质量地履行合作协议所约定的责任和义务(角色内行为),还

收稿日期:2020-06-08

基金项目:国家自然科学基金面上项目“三元渠道网络中的投机行为:企业反应策略与治理机制研究”(71772031);国家社会科学基金重大项目“新时代流通服务业高质量发展的路径选择与政策体系构建”(18ZDA058)

作者简介:张闯,男,教授,博士生导师,管理学博士,主要从事营销渠道行为理论与组织间营销理论研究;王莹,女,硕士研究生,主要从事营销渠道行为理论研究;鄂曼迪(通讯作者),女,博士研究生,主要从事营销渠道管理和组织间营销研究。

要积极主动地承担不属于自己职责范围但却对合作关系具有积极作用的工作任务(角色外行为)。在由经销商和供应商组成的渠道关系中,经销商的建言行为就是一种重要的、具有积极作用的角色外行为^[2]。在渠道行为理论中,建言被定义为渠道成员以改善现状为目的,即使可能遭到反对,也主动向渠道合作者提出建设性意见的行为^[2]。在营销渠道中,由于经销商更靠近终端市场,这使得经销商可以比供应商更加及时、准确地了解市场变化,以及供应商营销政策实施过程中存在的问题。显然经销商的建言行为对提高渠道绩效具有非常重要的意义,实证研究也发现经销商的建言行为能够显著提升渠道的经济绩效及关系绩效^[3]。

鉴于渠道成员的建言行为对于渠道合作关系及其运行绩效的积极作用,探讨建言行为的驱动要素显然具有理论和管理实践双重价值。现有的少数理论和实证研究将渠道行为理论范式与组织行为学中的建言理论相结合,主要从渠道成员个体特征(如经销商的关系营销导向和责任感)、渠道关系(如相互依赖的结构)和渠道环境特征(如市场竞争程度)三个层面探讨其对建言行为的影响^[2-3]。这些研究存在两点不足:第一,主要遵循了西方渠道行为理论范式,对中国的传统文化情境缺乏关注。鉴于中西方文化传统的巨大差异,考虑中国传统文化要素的影响将有利于翔实地解释中国企业的行为^[4]。因此从中国传统文化的角度切入对渠道建言行为的研究不仅可以充分地理解中国企业的建言行为,也可以为企业的渠道管理实践提供科学的参考与借鉴。第二,从渠道成员个体层面解释其对建言行为的影响时,现有研究仅关注了经销商自身的要素(如经销商的责任感和关系营销导向),而忽略了供应商行为导向的影响。然而供应商的行为导向会直接影响经销商的行为^[5-9],将供应商行为导向纳入研究框架可以更加完整地理解经销商建言行为的驱动要素。综合以上两点不足,本文拟从中国传统文化的视角切入,考察具有中国文化特征的供应商行为导向对经销商建言行为的影响。

首先,本文以中国本土社会心理学理论和家长式领导理论为基础,提出供应商的家长式行为导向这一概念,并实证性地考察其对经销商建言行为的影响。在传统中国社会中,家庭是社会结构的核心^[10-11],对中国人的行为有至关重要的影响^[12]。在传统儒家伦理中,一方面要求“父为子纲”,父亲作为家长在家庭中拥有绝对的权威^[13],子女应顺从于父亲的意志^[11];另一方面提倡“父慈子孝”,父母有义务以慈、爱、和、义、令来对待子女,而子女则应该给予报答和孝顺^[14]。这种家庭内部的行为导向通过儒家伦理中的“五伦”和“三纲”思想被推至其他社会关系(如君臣、夫妻、兄弟),在“泛家族主义”的过程中,人们将在家族中形成的行为规范推广至其他组织中^[10],同时为了维系社会整体和谐,形成了所有人都必须服从角色要求的信念^[15]。从这个角度来看,中国人对权威的顺从与对仁慈的回报也是避免社会关系中的冲突,维持社会和谐的内要求^[16]。基于此,有组织行为学者提出了家长式领导理论^[11,17],指出上级管理下属时表现出立威和施恩等领导方式^[11,18]。而本文认为这种源于传统文化与儒家伦理的行为导向同样会影响企业在组织间关系中的互动行为。在针对家居行业经销商经理的访谈表明,供应商在与经销商的互动过程中不同程度地存在类似于家长式领导的行为导向,如对经销商严格的管理方式(立威),及对经销商在各个方面的支持与帮助(施恩),而供应商的这种行为导向则对经销商的行为产生了重要影响。因此本文将家长式领导理论^[11,18]与营销战略研究中有关企业行为导向的文献^[8]相结合,提出供应商家长式行为导向的概念,并实证检验供应商家长式行为导向对经销商建言行为的影响。

其次,在中国社会的差序格局下,人情作为一种基本的社会交往法则会对渠道伙伴间的互动产生重要的调节性影响^[19]。中国社会是一种基于差序关系建立的结构,由内而外的亲人、熟人和陌生人关系构成了分析人际或企业间关系的基本格局^[20],与之相应的需求、人情和公平法则成为个人或企业在不同类型的关系中进行交往的基本规范^[21]。由于供应商与经销商之间的关系是一种典型的、介于亲人和生人之间的熟人关系,经销商与供应商为了维持长期稳定的合作关系,遵循着人情法则进行互动。因此供应商家长式行为导向对经销商建言行为的影响,可能取决于双方人情互动的状态。为了更好地理解供应商家长式行为导向对经销商建言行为的影响机制,本文将人情操作化为企业与企业之间的人情往来与互动^[22-25],将其作为关键的情境要素纳入模型中进行检验。

二、理论与假设

(一) 家文化与家长式领导

中国传统文化就是家的文化。家文化是从中国家庭的组织法则中发展出来的一套伦理道德观念,不仅支配着中国人的日常生活,而且渗透到中国社会的其他领域^[12]。在儒家思想的主导之下,家庭始终是中国社会的核心,而父子关系更是构成了传统中国社会中最为重要的社会关系,对父子关系的观念会对中国人的行为产生至关重要的影响^[12]。一方面,传统的中国家庭是父权家长制,父亲居于家庭绝对的权威地位,而子女则要对父亲的权威绝对服从^[16]。儒家传统伦理强调“父为子纲”“天下无不是之父母”,家长作为家庭关系中的主导者,多以训诫教育和控制子女行为的方式来体现自己的权威,而子女对父母意志的无条件遵守也被视为是天经地义的事情。孝道作为儒家家庭伦理观念的核心,为上述家长与子女间关系的互动行为在社会层面提供了强有力的支持,因为孝的本义即是尽心奉养、尊敬和顺从父母^[26]。正所谓“夫孝,天之经也,地之义也,民之行也”。可见中国家庭中家长的这种权威导向也直接塑造了中国人尊敬和服从权威的行为导向^[12-13]。另一方面,强调角色相互性的儒家伦理同时注重“父子有亲”和“父慈子孝”,父亲也要对子女仁慈、关心和体恤^[11]。这种源于“仁”和“礼”的互惠规范和“报”的思想^[11],也是家庭伦理建构的情感根基。父亲作为上位者有道德义务,以慈、爱、和、义、令来对待身为下位者的子女,而子女也需要对父母表现出孝顺、温和和忠诚^[11]。“父慈而教、子孝而箴”,这是实现“父慈子孝”这一和谐状态的重要方式。可见在家文化的中国传统背景下,在以五伦为代表的社会关系中,家长和子女都必须各自扮演好自己的角色,这种角色与作用具有相互性,即父母必须承担教导养育子女的义务,既包括训诫和控制,也包括慈爱和关心^[11],子女则必须尊敬、顺从从家长的权威,并遵循孝道不断回报父母的恩情。

上述伦理观念通过“五伦”“三纲”“仁”“礼”等儒家伦理规则被推至其他社会关系(如君臣、夫妻、兄弟),形成了所有人都必须服从角色要求以维系社会整体和谐的信念^[15]。和谐是传统儒家伦理的核心主张之一,和谐社会关系的维持体现在上述被内化于父子关系角色中的顺从行为,即子女对家长权威的尊敬与顺从是为了避免父子关系中冲突的一种微妙的机制^[16,27]。这种在家庭中形成的观念与行为模式可以类推到其他组织中,称为塑造中国人观念与行为的重要传统文化来源。这一过程被杨国枢(1998)^[10]称作“泛家族主义”。根据杨国枢(1998)^[10]的观点,从家族主义扩展为泛家族主义,要经过泛家族化的历程。中国人的泛家族化历程主要表现在三个层次:第一,将家族的结构形态与运作原则,概化到家族之外的团体或组织;第二,将家族中的伦理关系或角色关系,概化到家族之外的团体或组织;第三,将家族生活中学到的处世为人的观念、态度及行为,概化到家族之外的团体或组织。因此有管理学者认为,家庭生活中所体现的家长强调权威和施以仁慈等行为对现代华人企业中的领导与组织管理产生了深刻的影响,并以此为基础提出了家长式领导理论。

家长式领导理论认为,以传统儒家伦理为基础的家庭伦理观念是华人企业中家长式领导行为的文化根源,该理论可以从本土文化的视角更好地诠释华人企业中的领导行为^[17]。立威与施恩是家长式领导的两个核心维度^[11,16,18,28]。其中立威包括个人权威和支配部署的领导行为,体现为上级对下属的专权作风、强调服从、教诲斥责、要求卓越等;施恩包括个别照顾和维护部署面子的领导行为,体现在上级对待下属的关怀照顾、维护面子、和蔼可亲、正面奖励等^[11,16,28]。从传统儒家伦理的角度来看,立威和施恩是互补的两个维度,因为有效的领导需要同时满足下属服从和领导一下属关系,以及整个组织和谐的要求^[16]。一方面,虽然领导与下属的关系是不对等的,但如同家长与子女关系中角色的相互性一样,领导期望下属尊敬和服从其权威的同时也需要尊敬下属并给予其适当的关心和体恤。另一方面,下属为了避免与领导的冲突达到维护和谐的目的而会主动尊敬、服从领导权威,而领导主动给予的尊敬、关心和体恤则反过来有助于维护领导的权威,并有助于创造团结、和谐的组织氛围。这是因为在儒家伦理中虽然强调了社会关系中角

色的相互性影响,但以“五伦”为代表的社会关系却是不对等的,儒家伦理中并未像要求子女对家长绝对服从那样也要求父母必须给予子女慈爱。在这样的伦理观念中,领导主动给予的关心与体恤则会通过“报”这一社会规范来产生其价值,因为下属受到领导的恩惠必须在一个长期的互动关系中予以报答,其主要形式就表现为对领导的尊重、服从与忠诚等^[11],这显然既有助于秩序与服从的目标实现,也有助于社会关系和组织的和谐。

(二) 供应商的家长式行为导向

在渠道组织中,供应商与经销商之间虽然不存在明显的领导—被领导的关系,但供应商一般作为渠道战略和政策的规划者和制定者,承担着对营销渠道运行进行管理的职责;经销商虽然可以不同程度地影响供应商的渠道政策,但其在渠道政策实施过程中一般扮演着执行者的角色^[2]。因此在供应商与经销商之间构成了一种类似于组织内部领导与下属的关系。根据泛家族主义的观点,中国人在家庭中受到传统儒家伦理影响所形成的观念与行为模式不仅可以影响其在组织内部的行为,也可能影响组织间的互动行为。因此在中国情境中的供应商受到伦理道德的影响,可能呈现出具有中国传统文化特色的行为导向。

一方面,作为渠道管理者,供应商希望通过严格的管理来更好地实施渠道政策,这往往需要供应商通过使用渠道控制权对经销商行为施加影响。本文前期调研对经销商经理的访谈表明,他们认为供应商希望尽可能地拥有渠道事务的决定权,在日常经营过程中对经销商管理比较严格,尤其在经销商没有完成销售任务时供应商会向其施加压力,甚至会对其进行相应的惩罚。在这种情况下,经销商一般不会采取对抗措施,而是尽力完成供应商交代的目标和任务。可见供应商通过树立自己的权威,对经销商施加压力,促使经销商能够服从自己的安排,有助于对渠道事务进行统一有效的管理。另一方面,渠道关系的和谐稳定是保证渠道绩效的重要因素^[1,29-30],因而供应商在对经销商实施严格管理的同时,也十分注重建立与维持与经销商的长期稳定的合作关系。这通常是通过向经销商提供帮助和支持等方式来实现。前期调研的访谈也表明了这一点,部分受访者表示他们的供应商很注重对经销商的帮助和支持,尤其在经销商企业遇到财务困难或者产品积压等问题时,供应商会想办法帮经销商进行疏通,帮助其尽快摆脱困境。在这种情况下,经销商内心对供应商非常感激,不仅会增强与供应商保持稳定合作关系的意愿,如供应商遇到困难时,其也一定会及时地伸出援手。可见由于供应商对经销商的帮助与支持是主动的,经销商会因此产生强烈的感激心理,并愿意在适当的时候找机会回报供应商。前述分析表明,在供应商—经销商这一跨组织合作关系中,供应商作为渠道的管理者也会或多或少地呈现出家长式行为的导向,并且这种行为导向直接影响了经销商的行为和渠道关系的质量。

鉴于此,本文将家长式领导理论与营销战略理论及渠道行为理论相结合,提出供应商的“家长式行为导向”这一构念,并根据家长式领导理论和前期访谈结果,进一步将供应商家长式行为导向细分为“立威行为导向”和“施恩行为导向”。本文将供应商家长式行为导向定义为供应商作为渠道管理者在与经销商的互动过程中,在某种程度上呈现出类似于家庭关系中家长式的行为导向。其中立威行为导向是指供应商在与经销商互动过程中强调绝对权威,要求对渠道事务拥有决定权,并要求经销商表示服从的行为导向;施恩行为导向是指供应商在与经销商互动过程中,给予经销商足够的支持和关心,关注经销商的发展,在经销商遇到困难时及时为其提供帮助和支持的行为导向。这种基于东方伦理的行为导向与营销渠道研究中的相关概念,如渠道影响战略、渠道权力以及渠道公平与渠道信任等有所不同,具体内容如表1所示。立威行为导向强调供应商通过尽力展示自己的威严,使得经销商不敢或不想对抗其权威,从而对渠道政策进行有效执行;施恩行为导向则强调供应商仁慈的一面,更多关注经销商的发展,并对其提供足够的支持和帮助。根据家长式领导理论的观点,这两个方面在达成供应商渠道管理目标方面也是互补的,供应商的立威行为导向有助于建立与维护渠道秩序,而施恩行为导向则有助于建立团结、和谐的渠道关系氛围,反过来有助于经销商服从供应商的管理,进而提升渠道绩效。

表1 供应商家长式行为导向与渠道相关概念辨析

“供应商立威行为导向”与相关概念的辨析			
相关概念	立威行为导向	渠道影响战略	渠道权力
定义	供应商强调绝对权威,要求对渠道事务拥有决定权,并要求经销商表示服从的行为导向。	企业在渠道管理或治理中通过沟通与互动改变对方行为的方式。	企业对渠道成员的战略决策施加影响和控制的能力。
代表性文献	樊景立和郑伯坝(2000) ^[11]	Frazier 和 Summers(1984) ^[31]	Gaski 和 Nevin(1985) ^[32]
属性	企业的经营理念决定的行为导向	企业使用权力的方式	企业改变合作伙伴决策的能力
理论基础	东方:儒家伦理	西方:社会交换理论	西方:社会交换理论
“供应商施恩行为导向”与相关概念的辨析			
相关概念	施恩行为导向	渠道公平	渠道信任
定义	供应商给予经销商足够的支持和关心,关注经销商的发展,在经销商遇到困难及时为其提供帮助和支持的行为导向。	渠道成员感知的回报结果与其贡献或责任之间的匹配联系。包括程序公平和分配公平。	信任是渠道成员一方对另一方所持有的诚实和善意的信念。
代表性文献	樊景立和郑伯坝(2000) ^[11]	Kumar 等(1995) ^[33]	Morgan 和 Hunt(1994) ^[34]
属性	企业的经营理念决定的行为导向	企业对渠道关系互动结果的感知	企业对渠道合作伙伴能力与善意的态度
理论基础	东方:儒家伦理	西方:社会交换理论	西方:社会交换理论

注:资料来源根据相关文献整理

(三) 研究假设

1. 供应商家长式行为导向对经销商建言行为的影响。建言行为源起于对组织内员工角色外行为的研究,指的是在可能遭到对方反对的情况下,组织成员仍然对组织变革和工作流程的改善提出建设性意见的行为^[35]。根据组织建言理论,建言反映了一种促进性和挑战性的行为。其中建言的促进性指的是其促进有益的行动产生,改善组织的运行与绩效;建言的挑战性指的是其旨在打破现有的模式,引进变革,改变组织的现状^[36]。因此建言行为强调改善而非简单的批评,是以合作为动机,以组织利益为核心,致力于改善现状的角色外利他行为^[37]。尽管如此,建言是一种挑战性和促进性并存的行为,会对当前状态造成挑战。从建言者角度来看,如果处理不当,有可能引起建言对象的不满情绪,从而可能会给建言者造成损害^[2]。因此是否进行建言是建言者需要谨慎处理的一个决策。

在营销渠道行为理论中,渠道建言被定义为渠道成员以改善现状为目的,即使可能遭到反对,也主动向渠道合作者提出建设性意见的行为^[2],是一种渠道成员的角色外行为。与角色内行为不同,渠道成员的角色外行为是一种超越合同约定的职责范围,由渠道成员主动实施的有利于渠道伙伴或渠道关系绩效的行为^[38]。因此渠道成员的角色外行为是其自发的行为,即使其不这么做,渠道成员也无须承担任何责任,而且实施这些行为的成本和风险也是渠道成员自愿承担的^[39]。与组织内个体成员的建言行为不同,渠道建言行为是企业与合作伙伴的互动,因而更加体现了企业的理性决策。由于企业最终目的是自身的发展与生存,利益是其根本诉求,而建言行为很有可能被对方误解,从而损害建言企业的利益,因而渠道成员建言行为的决策与其所遇到的问题和行为意图都有很大联系^[2]。如果企业建言的问题关系到渠道整体利益,问题的解决很有可能会使双方都受益,那么企业可能就会进行建言。如果企业的建言行为可能被合作伙伴解读为是对其权威性的质疑和挑战,则可能会给建言企业带来不利影响。因此在这种情况下,即使建言行为对合作关系是有利的,企业也可能会谨慎选择建言行为。

显然在供应商和经销商构成的渠道关系中,供应商的家长式行为导向必然会对经销商的建言行为产生影响。首先,根据家长式领导理论和组织建言理论,本文认为供应商的立威行为导向会抑制经销商的建言行为。供应商的立威行为导向是为了对渠道事务进行统一有效的管理,是出于维护良好的渠道秩序的需要,主要表现为对渠道政策的严格执行和对经销商的严格管理,要求经销商服从渠道管理的规定,并通过违反规定的经销商进行相应处罚的方式来展现自己的权威。供应商的立威行为导向会通过两个方面来

影响经销商的建言行为。一方面,供应商立威行为导向越强,就越会释放出其权威不容挑战的信号,这会通过以下两个途径抑制经销商的建言行为。其一,在供应商立威行为导向很强的渠道关系中,经销商的建言行为可能会被供应商解读为对其权威的挑战,从而可能使得建言行为导致对经销商的不利影响。在这种情况下,经销商可能就会避免建言行为对其带来的负面影响。其二,如果经销商的建言行为被视为是对供应商权威的挑战,渠道关系中很可能就会产生渠道冲突,从而破坏渠道合作的氛围。因此为了维持和谐的合作关系,在面立威导向很强的供应商时,经销商也会主动减少建言行为。另一方面,供应商的立威行为导向越强,其对经销商的管理就越严格,越强调经销商对其渠道政策的遵从,这会从以下两个方面降低经销商的建言意愿。其一,供应商对经销商实施的管理越严格,经销商越会感知到供应商对其自主性的侵犯,从而会产生心理上的逆反,从而降低实施包括建言在内的角色外利他行为的意愿^[40-41]。其二,供应商对经销商实施的管理和控制越严格,越容易被经销商解读为供应商对其的不信任,这会破坏渠道关系中的合作规范和合作氛围,从而降低经销商的建言行为意愿^[42]。因此供应商的立威行为导向越强,经销商的建言意愿就越低。基于上述分析,本文提出如下假设:

H_{1a}: 供应商立威行为导向对经销商建言行为有抑制作用。

其次,根据家长式领导理论和社会交换理论,本文认为供应商的施恩行为导向会促进经销商的建言行为。供应商的施恩行为导向是为了建立与维持与经销商长期稳定的合作关系,旨在维持一个和谐、稳定的合作关系,这主要表现为供应商对经销商的体恤、关心与支持,尤其是在经销商遇到困境的时候,供应商会及时提供必要的支持与协助。供应商的施恩行为导向显然会激活供应商—经销商关系中的互惠机制,当经销商感受到供应商对自己的尊重、信任和支持时,互惠规范会指引着他们对供应商的施恩以适当的方式进行回报^[43]。因此供应商的施恩行为导向会通过以下两个方面来促进经销商的建言行为。一方面,供应商主动的关心和支持会让经销商产生感激心理,并希望在日后的互动过程中回报供应商而做出一些对渠道关系,乃至整个渠道系统有利的事情,即便这些事情并不是自己职责范围内的事,这构成了经销商回报供应商善意的重要方式。另一方面,供应商对经销商的支持和帮助可以提升经销商对供应商的信任,从而使其增强与供应商持续合作的意愿并愿意承担更多的责任,这显然有助于促使经销商实施包括建言在内的更多角色外利他行为^[44]。因此供应商的施恩行为导向越强,越能够促使经销商采取更多的渠道建言行为。基于上述分析,本文提出如下假设:

H_{1b}: 供应商施恩行为导向对经销商建言行为有促进作用。

2. 人情的调节作用。在营销渠道研究中,人情被广泛地概念化为企业的互动规范^[45]和关系治理机制^[23,45-46]。在差序格局的中国社会,企业往往基于不同的规范处理亲疏不同的关系^[20]。根据 Hwang (1987)^[21]的理论框架,在以亲人关系为主的情感性关系中,人们遵循需求原则,不计较得失与回报;在以陌生关系为主的工具性关系中,人们遵循公平原则,讲求对等的交换与回报;而在以熟人关系为主的混合性关系中,人们遵循人情法则,因为这种关系中同时包含着工具性和情感性的成分,需要通过长期的人情交换来维持。在营销渠道中,渠道成员之间相互依赖和长期导向的关系正体现了熟人关系的混合性^[25]。因此渠道成员越注重人情,就越容易产生角色外行为^[47],成员之间的交往就会越密切,渠道关系也就越稳定^[48]。人情作为社会制度层面的文化要素,影响个人乃至组织等各个层面之间的行为规范,同时也影响着企业的制度与战略。

具体而言,人情作为人际关系的核心维度,有三种不同的含义^[21]:第一,人情是人们在遭遇各种不同的生活情境时可能产生的情绪反应。第二,人情是在人们进行社会交往的过程中,可以用来馈赠给对方的一种资源。第三,人情是中国社会人际交往过程中应遵循的社会规范。这种社会规范包含两种社会行为:其一,在日常交往中,人们应该通过运用人情与其他人保持良好的人际关系;其二,当关系网内的群体或个人遇到重大难题时,应尽力帮助他,做人情给他。同时当受到他人的恩惠,欠了别人的人情,也应当尽力想办法回报。这种社会规范影响着每个中国人的日常行为,同时也影响着人们在其他组织生活中的行为规范。有学者认为人情可以作为中国社会中企业间交易的关系治理机制^[23,45-46],因此近年来人情在 B2B 营销文献中被广泛提及,并被概念化为企业层面的一种互动行为和互动规则^[45]。这种社会规范影响着渠道成员的自身行为和彼此之间的互动效果,因此秉持着不同程度的人情法则,供应商家长式行为导向对建言行为的影响可能会有所不同。

首先,人情会削弱供应商立威行为导向对经销商建言行为的抑制作用。一方面,在遵循人情法则互动的供应商—经销商关系中,人情互动之下的社会规范会促使经销商进行换位思考,体恤与理解供应商的行为。这会促使经销商认为供应商的严格管理和控制手段并不是针对他们个人,而是从渠道系统的整体立场出发,是为了渠道系统的共同利益,进而能够使其更好地理解供应商的行为,体会到立威行为导向下的严厉措施对自己的益处,并愿意为渠道组织的整体利益贡献力量。在这样的认知之下,供应商立威行为导向对经销商建言行为的抑制作用明显被削弱了。另一方面,在人情这一社会规范的长期影响下,供应商与经销商之间的人情往来会增强双方对合作关系的长期导向^[25],这是由人情法则的长期导向所决定的。在一个长期持续的合作关系中,双方都会更加注重合作关系的稳定以及这种稳定的合作关系在未来对双方的绩效贡献。在这样的合作关系中,经销商的建言意愿会更强。虽然供应商的立威行为导向使得经销商担心自己的建言行为被解读为对供应商权威的挑战,但在长期的合作关系中,经销商相信供应商会理解其建言行为的角色外利他行为的性质与目的。与此同时,如果供应商能够将经销商的建言行为解读为一种利他行为,那么经销商的建言就会被认为是一种应当给予回报的人情,从而在未来会给经销商带来益处。因此供应商立威行为导向对经销商建言行为的抑制作用也会被削弱。基于上述分析,本文提出如下假设:

H_{2a}:人情会削弱供应商立威行为导向对经销商建言行为的抑制作用。

其次,人情会增强供应商施恩行为导向对经销商建言行为的促进作用。供应商施恩行为导向对经销商建言行为的促进作用来自双方关系中的互惠机制,即经销商对供应商主动给予的关心和支持心存感激,并认为应当以建言等形式进行回报。当供应商与经销商在合作关系中遵循人情法则进行互动时,显然上述互惠机制会得到强化。经销商越注重人情法则,就越会对供应商主动提供的各种支持和帮助产生报恩心理,并愿意在此后长期的互动过程中适时还人情以回报供应商。在供应商没有要求的情况下承担更多的角色外责任,做出对供应商有利的行为,在渠道运行存在问题时,积极向供应商建言献策就是一种非常重要的回报方式。另一方面,供应商与经销商互动过程中越是重视人情法则的作用,供应商也就会更多地主动给予经销商各种关注、关心和支持,因为根据双方关系中的人情往来和人情法则,供应商清楚地知道这些行为会从经销商那里获得更多的支持和其他形式的回报,这无疑有助于双方合作关系的稳定。因此当供应商—经销商关系中的人情互动所遵循的人情法则越强时,供应商施恩行为导向对经销商建言行为的促进作用就会越强。基于上述分析,本文做出如下假设:

H_{2b}:人情会强化供应商施恩行为导向对经销商建言行为的促进作用。

本文的研究框架见图1。

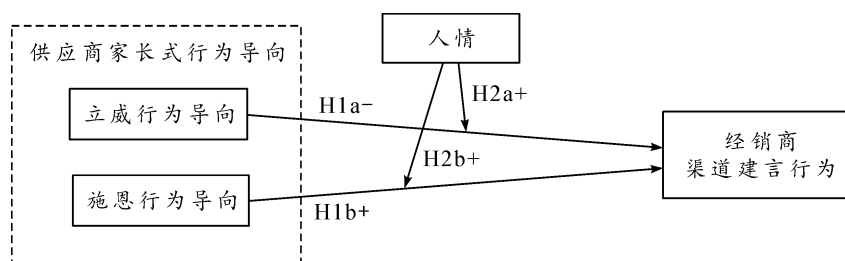


图1 概念模型

三、研究设计与数据分析

(一) 样本与数据收集

本文以品牌家具渠道中供应商—经销商合作关系为研究对象,从经销商一方收集数据,研究供应商的家长式行为导向对经销商渠道行为的影响。家具制造企业一般采用代理的方式进行管理,要求经销商以专营的方式进行销售,这种模式具有一定的排他性,并且供应商负责制定全国统一的分销政策。在这种渠道

关系中,供应商作为政策制定者、实施者和管理者,对经销商进行一致有效的约束和管理,所以供应商的行为导向会对经销商的角色外行为产生影响。因此研究情境适合本文研究问题,从家具经销商一方获取数据也切合本文研究的理论视角^[49-51]。

为了提高问卷回收的成功率,本文采取面对面访谈的形式收集数据,对哈尔滨、沈阳、长春、大连、石家庄5个城市中的家具经销商老板、经理、店长以及采购经理等熟悉企业运作管理的专业人员进行访问。本研究的调查问卷有5页,大概需要15-20分钟完成。为了提高问卷回收率和调查数据质量,特地为受访者提供一份价值10元左右的礼物。本次调查共发出389份问卷,收回有效问卷327份,有效问卷回收率为84.06%。其中,绝大多数样本企业为民营企业(91.7%);样本企业中约有35.8%的经销商与供应商之间的合作年限在2到5年之间,约有51.1%超过了5年,10.9%在1到2年之间,2.2%合作时间不到1年。

(二) 问卷设计

本文中使用的量表均来自前人研究中使用过的成熟量表,进行英文题项的翻译时,在不改变原意的前提下,针对研究情境的具体情况进行了相应的修改,以适用于中国本土文化情境下的家具渠道关系调研。问卷采用了5点李克特量表形式(1 = 非常不同意;5 = 非常同意)。其中立威和施恩两种行为导向的测量题项以樊景立和郑伯坝(2000)^[11]家长式领导风格的量表为基础,结合渠道关系情境进行了修订,各包含3个题项;人情的测量题项来自 Barnes 等(2010)^[52],包含6个题项;建言行为的测量题项来自 Van Dyne 和 LePine (1998)^[35],包含4个题项。

本文控制了一些可能对因变量产生影响的变量。第一,根据渠道行为理论,渠道关系中的相互依赖水平反映了渠道关系的结构,会对渠道行为产生影响^[53],因此控制渠道关系中相互依赖总量和供应商与经销商的相对依赖。测量题项来自 Palmatier 等(2006)^[1],各包含2个题项。本文参考 Kumar 等(1995)^[49]的方法,利用经销商依赖与供应商依赖之和代表渠道关系中的相互依赖水平,经销商依赖与供应商依赖之差代表经销商的相对依赖水平。第二,现有研究显示渠道关系双方的共享价值观能够影响渠道成员的角色外行为^[54],因此控制了渠道成员之间的共享价值观,题项来自 Wang 和 Zhang (2017)^[55]的量表,包含2个题项。第三,已有研究表明组织间信任显著影响经销商角色外行为^[44],因此将经销商对供应商的信任程度作为控制变量,量表来源于 Zhou 和 Poppo(2010)^[56],包含2个题项。第四,供应商专用资产投入对经销商角色外利他行为有显著正向影响^[47],因此控制了供应商专用资产投入,测量题项来自 Wang 等(2013)^[57],包含2个题项。本文控制了经销商竞争地位(贵公司品牌在行业内的竞争地位:1 = 处于较大劣势至5 = 有较大优势)、企业间合作年限(您与供应商的合作了多少年?),此变量直接用经销商报告的年限数进行测量,以及企业销售收入(包括1 = 小于100万元,2 = 100万-300万元,3 = 300万-500万元,4 = 500万-1000万元,5 = 1000万元以上)等变量。

(三) 量表信度与效度检验

本文测量了题项及信度和效度检验(如表2所示)。在信度方面每个变量的 Cronbach's α 值均超过或接近0.70,均高于0.50的最低可接受水平,组合信度(CR)均超过或接近0.70,说明量表的内部一致性较好。在效度方面所有变量的因子载荷均超过0.50的最低可接受水平,变量的平均抽取方差 AVE 均大于0.50,说明变量具有较好的聚敛效度。其中各变量 AVE 的平方根均大于与其他因子相关系数的绝对值,表明具有较好的判别效度。各变量均值、标准差与相关系数表如表3所示。

表2 测量题项及信度、效度检验结果

	测量题项	因子载荷
经销商建言	DD1我们会积极主动地提出对渠道合作有利的建议	0.895 [*]
$\alpha = 0.912$	DD2我们会提出改善渠道合作流程的建议	0.833 [*]
CR = 0.911	DD3我们会主动提出积极有建设性的建议,来帮助厂商实现目标	0.794 [*]
AVE = 0.672	DD4为了提升渠道运行效率,我们会提出有建设性的建议	0.766 [*]
供应商立威行为导向	PLi1我们合作中的大小事情都由该厂商决定	0.819 [*]
$\alpha = 0.710$	PLi2该厂商在合作中具有决定权	0.721 [*]

续表2

	测量题项	因子载荷
CR = 0.763 AVE = 0.521	PLi3与该厂商合作会让我们有压力	0.611 [*]
供应商施恩行为导向 $\alpha = 0.823$	PLg1该厂商非常关心我公司 PLg2在日常合作以外,该厂商也关心我公司自身的发展状况	0.729 [*] 0.847 [*]
CR = 0.826 AVE = 0.613	PLg3在我公司需要时,该厂商会及时伸手援救	0.768 [*]
人情 $\alpha = 0.855$	RQ1我们可以像朋友一样坦诚沟通 RQ2我认为相互帮助是我们做生意的一部分 RQ3人情往来对我们维持买卖关系很重要	0.667 [*] 0.808 [*] 0.641 [*]
CR = 0.857 AVE = 0.504	RQ4当他们有苦难时,我们很乐意去帮助他/她 RQ5如果他们要求了,而我们帮不上忙,我们会感到不好意思 RQ6我们知道不还人情是不好的	0.825 [*] 0.665 [*] 0.624 [*]
经销商依赖 $\alpha = 0.694$	DD1在本地区,我公司很难找到其他公司提供与该厂商相同的产品线 DD2在本地区,我们很难找到别的公司,向该厂商一样带给我们这么多	0.568 [*] 0.940 [*]
CR = 0.741 AVE = 0.603	销售额和利润	
供应商依赖 $\alpha = 0.856$	SD1在本地区,如果该厂商找其他公司代替我们,会给他带来很大的损失 SD2在本地区该厂商很难找到别的公司,像我公司一样带给他们这么多销	0.916 [*] 0.817 [*]
CR = 0.859 AVE = 0.753	销售额和利润	
共享价值观 $\alpha = 0.858$	SV1我公司与该厂商拥有一致的价值观 SV2我公司与该供应商都坚持我们共同的合作准则	0.917 [*] 0.826 [*]
CR = 0.864 AVE = 0.762		
经销商对供应商信任 $\alpha = 0.752$	TR1该供应商在与我公司谈判时总是公平无私的 TR2该供应商不会以牺牲我公司利益的方式去谋利	0.818 [*] 0.74 [*]
CR = 0.756 AVE = 0.608		
供应商专用资产投入 $\alpha = 0.665$	SSI1如果我们结束和该厂商的合作,他们会损失大量针对我们积累的知识 和经验	0.575 [*]
CR = 0.692 AVE = 0.539	SSI2该厂商投入了很多资源来建立和发展与我们公司的合作关系	0.865 [*]

模型拟合指数: CMIN/df = 2.125, p = 0.000, RMSEA = 0.059, IFI = 0.925, CFI = 0.924, TLI = 0.908, GFI = 0.884

注: *表示 p < 0.001

表3 均值、标准差与相关系数表

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 经销商建言	0.819	-0.095	0.382 ^{**}	0.371 ^{**}	0.116 [*]	0.245 ^{**}	0.388 ^{**}	0.327 ^{**}	0.280 ^{**}
2. 供应商立威行为导向	-0.095	0.722	0.013	0.037	0.068	-0.004	-0.015	-0.037	0.047
3. 供应商施恩行为导向	0.382 ^{**}	0.013	0.783	0.293 ^{**}	0.107	0.151 ^{**}	0.234 ^{**}	0.344 ^{**}	0.272 ^{**}
4. 人情	0.371 ^{**}	0.037	0.293 ^{**}	0.780	0.135 [*]	0.086	0.339 ^{**}	0.276 ^{**}	0.235 ^{**}
5. 经销商依赖	0.116 [*]	0.068	0.107	0.135 [*]	0.758	0.468 ^{**}	0.267 ^{**}	0.329 ^{**}	0.317 ^{**}
6. 供应商依赖	0.245 ^{**}	-0.004	0.151 ^{**}	0.086	0.468 ^{**}	0.868	0.233 ^{**}	0.281 ^{**}	0.407 ^{**}
7. 共享价值观	0.388 ^{**}	-0.015	0.234 ^{**}	0.344 ^{**}	0.267 ^{**}	0.233 ^{**}	0.873	0.486 ^{**}	0.354 ^{**}
8. 经销商对供应商信任	0.327 ^{**}	-0.037	0.344 ^{**}	0.276 ^{**}	0.329 ^{**}	0.281 ^{**}	0.486 ^{**}	0.780	0.381 ^{**}
9. 供应商专用资产投入	0.280 ^{**}	0.089	-0.027	-0.081	0.317 ^{**}	0.407 ^{**}	0.354 ^{**}	0.381 ^{**}	0.723
10. 技术复杂程度	0.053	0.008	-0.015	0.059	-0.068	0.008	-0.015	0.059	-0.009
均值	4.145	2.488	3.811	4.000	3.203	3.551	4.114	3.684	3.477
标准差	0.789	1.012	0.964	0.779	1.286	1.249	0.934	1.091	1.097

注:(1) N = 327, *表示 p < 0.1(双尾), **表示 p < 0.05(双尾);(2) 对角线为相应变量 AVE 的平方根, 对角线下方为各变量之间的相关系数, 对角线上方为潜在同源偏差调整后的相关系数;(3) 技术复杂程度为标记变量

(四) 同源偏差检验

本文采用问卷调查的方式从经销商一方获取单边数据,可能会导致同源偏差问题。本文采用单因子分析法^[58]和标签变量法^[59]对同源偏差进行检验。首先,本文对样本数据进行探索性因子分析,采用最大方差旋转的主成分分析方法。样本数据的KMO值为0.838,表明数据适合进行因子分析。结果显示解释变量变异所必需的最少因子数为6个,析出的6个因子解释了总变异量的68.216%,其中第一公因子的方差解释百分比为26.576%。由于没有析出单个因子,并且第一主成分不能解释大部分差异^[58,60],可以认为不存在严重的共同方法偏差。其次,选择企业产品的技术复杂程度作为标签变量进行检验,结果如表2所示,标签变量与其他变量之间的相关系数不显著且主要变量之间的相关系数在控制了标签变量的影响前后无显著变化。因此两种方法均显示本文结果受到同源偏差的影响不大。

(五) 回归结果分析

本文采用多元层级回归的方法对假设进行检验。在调节效应的检验模型中,为了避免多重共线性的影响,本文首先对自变量和调节变量进行了中心化处理,然后再构造交叉项。研究结果如表4所示。

由模型2可知立威行为导向($\beta = -0.095, p < 0.1$)、施恩行为导向($\beta = 0.297, p < 0.01$)的系数一个显著为负,一个显著为正, H_{1a} 和 H_{1b} 得到支持。即供应商立威行为导向抑制经销商的建言行为,供应商施恩行为导向促进经销商的建言行为。根据模型4,立威 \times 人情($\beta = 0.088, p < 0.1$)和施恩 \times 人情($\beta = 0.108, p < 0.05$)的结果均显著为正,同时加入调节变量后的 R^2 比未加入时大,说明人情在供应商家长式行为导向与经销商促进性建言行为之间起调节作用,即人情削弱了供应商立威行为导向对经销商建言行为的抑制作用,强化了施恩行为导向对经销商建言行为的促进作用。因此 H_{2a} 和 H_{2b} 得到支持。

表4 回归分析结果:标准系数

变量	促进性建言			
	模型1	模型2	模型3	模型4
控制变量				
经销商依赖	-0.106*	-0.073	-0.084	-0.103*
供应商依赖	0.130**	0.095	0.106*	0.101*
共享价值观	0.298***	0.259***	0.205***	0.187***
经销商对供应商信任	0.179***	0.095	0.086	0.100
供应商专用资产投入	0.080	0.054	0.046	0.066
竞争地位	控制	控制	控制	控制
销售额	控制	控制	控制	控制
合作年限	控制	控制	控制	控制
自变量				
立威		-0.095*	-0.104**	-0.117**
施恩		0.297***	0.260***	0.257***
调节变量				
人情			0.185***	0.210***
交互项				
立威 \times 人情				0.088*
施恩 \times 人情				0.108**
R^2	0.220	0.285	0.316	0.334
Ad- R^2	0.198	0.259	0.289	0.302
F值	10.137***	11.228***	11.691***	10.671***

注:*表示 $p < 0.1$,**表示 $p < 0.05$,***表示 $p < 0.01$

四、结论、启示与展望

(一) 结论

本文以供应商与经销商之间的关系为研究对象,遵循渠道行为理论的研究范式,结合中国本土社会心理学理论和家长式领导行为理论,从中国传统文化的角度探讨渠道关系中供应商家长式行为导向对经销商建言行为的影响以及人情作为边界条件在此关系中的调节作用。实证结果显示,供应商的立威行为导向对经销商建言行为有抑制作用,施恩行为导向对建言行为有促进作用。同时人情会削弱供应商立威行为导向对经销商建言行为的抑制作用,加强施恩行为导向对经销商建言行为的促进作用。

本文的主要理论贡献主要体现在以下三个方面。首先,本文以中国本土心理学理论和家长式领导理论为基础,向渠道行为理论引入了企业家长式行为导向的这一全新构念,并检验了其对渠道建言行为的影响,这丰富与拓展了渠道行为理论。与此同时,本文将家长式领导理论应用于组织间关系层面也拓展了家长式领导理论的边界与范畴。目前家长式领导理论的研究主要集中在企业内部上级领导与下属关系的层

面^[11,16],本文在渠道成员之间这一典型的组织间关系层面研究家长式领导,拓展了现有理论的研究层面,也丰富了家长式领导理论的研究文献。其次,本文实证检验了供应商家长式行为导向对经销商建言行为的影响,进一步丰富与深化了有关渠道建言理论的研究。现有文献大多从建言企业自身特征(如经销商的责任感和主动性)来解释其建言行为,而对建言企业合作伙伴(本文中的供应商)行为导向的影响缺乏关注。实际上在渠道成员的交往互动过程中,供应商的行为导向会直接影响经销商的行为^[8]。本文的研究发现进一步为这一影响提供了实证证据,并进一步深化了渠道建言理论的研究文献。最后,本文从中国传统文化的角度出发,不仅实证检验了以中国传统儒家文化为根源的供应商家长式行为导向与经销商建言行为之间的关系,而且验证了中国社会特有的行为规范——人情法则在其中的调节作用,这丰富并推进了渠道行为理论的本土化研究。从中国本土视角研究渠道行为^[61-64]可以更好地解释中国企业的渠道行为,也有助于从中国文化情境中创新营销理论^[4]。

(二) 管理启示

渠道成员的角色外行为能够体现渠道关系质量以及渠道成员对渠道关系的长期导向,超越契约规定范围的行为可以提高渠道成员之间的关系质量和渠道绩效^[38]。渠道建言行为作为一种重要的积极角色外行为,在提高渠道经济绩效和关系绩效方面发挥着重要的作用^[3],因此在渠道关系中,供应商应该重视并促进经销商的渠道建言行为。对于供应商而言,本文的研究发现具有以下几点管理启示。其一,本文研究发现供应商的施恩行为导向对渠道建言行为有积极影响,而立威行为导向对渠道建言行为有消极影响。这就提醒供应商应该尽可能地采用高施恩—低立威的行为模式来激发经销商的建言行为。在为经销商提供帮助与支持的同时尽量减少强调供应商的威严和权力,提倡与经销商之间的平等地位,避免出现经销商逆反或畏惧的消极情绪,从而影响正常稳定的渠道关系。其二,本文研究显示人情对供应商的家长式行为导向与经销商建言行为的关系起调节作用,因此在渠道关系管理与互动过程中企业要合理利用人情法则,鼓励渠道成员之间建立良好的互动关系。尤其是注重与发展渠道关系双方之间的人情往来,可以有效降低供应商立威行为导向对经销商建言行为的抑制作用,为经销商实施渠道建言行为提供良好的合作氛围,这将有助于提高渠道经济绩效和关系绩效。

(三) 局限与展望

本文存在一定的局限,也体现了未来研究的方向。第一,本文只关注了供应商家长式行为对经销商建言行为的影响,未来的研究可以进一步关注供应商家长式行为导向对其他重要的渠道行为,如信任、承诺、感知公平等行为的研究,以进一步深化供应商家长式行为导向的研究。第二,本文只考虑了供应商两种家长式行为导向对经销商建言行为的独立影响,在实际管理过程中,供应商很可能同时展现出两种行为导向,并且二者之间可能存在交互作用关系。因此未来的研究可以考虑供应商家长式行为导向两个维度的交互作用对经销商渠道行为的影响,以进一步深化渠道成员家长式行为导向的研究。第三,本文只从经销商一方收集数据,数据可能只反映了经销商的态度、行为以及对渠道关系的感知,而难以反映供应商一方的实际情况。建议在今后的研究中,能够使用更多的双边数据进行测量,避免同源偏差,提高研究的效度。第四,本研究的样本主要来自家具行业,未来研究可以将调查样本拓展至其他行业以提高外部效度。

参考文献:

- [1] PALMATIER R W, GOPALAKRISHN A S, HOUSTON M B. Returns on business-to-business relationship marketing investments: Strategies for Leveraging Profits[J]. *Marketing Science*, 2006, 25(3): 260-277.
- [2] 张闯, 秦冬露. 渠道建言与渠道沉默: 概念模型与研究命题[J]. *经济管理*, 2016(11): 131-145.
- [3] 张闯, 鄂曼迪, 顾芳. 渠道建言: 多层面驱动因素及其对渠道绩效的影响[J]. *南开管理评论*, 2020(2): 167-178.
- [4] 张闯, 庄贵军, 周南. 如何从中国情境中创新营销理论? ——本土营销理论的建构路径、方法及其挑战[J]. *管理世界*, 2013(12): 89-100.
- [5] ANDERSON E, WEITZ B. The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels[J]. *Journal of Marketing Research*, 1992, 29(1): 18-34.
- [6] MOORMAN C, ZALTMAN G, DESHPANDE R. Relationships between Providers and users of market research: the dynamics of

- trust within and between organizations[J]. *Journal of Marketing Research*, 1992, 29(3): 314-328.
- [7] GANESAN S. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships[J]. *Journal of Marketing*, 1994, 58(2): 1-19.
- [8] SIGUAW J A, SIMPSON M, BAKER T L. Effects of supplier market orientation on distributor market orientation and the channel relationship: the distributor perspective[J]. *Journal of Marketing*, 1998, 62(3): 99-111.
- [9] BAKER T L, SIMPSON P M, SIGUAW J A. The impact of suppliers' perceptions of reseller market orientation on key relationship constructs[J]. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 1999, 27(1): 50-57.
- [10] 杨国枢. 家族化历程、泛家族主义及组织管理[C]//郑伯坝. 台湾与大陆的企业文化及人力资源管理研讨会论文集. 台北: 信义文化基金会, 1998: 17-24.
- [11] 樊景立, 郑伯坝. 华人组织的家长式领导: 一项文化观点的分析[J]. *本土心理学研究*, 2000(13): 127-180.
- [12] 李亦园. 中国人的家庭与家的文化[M]. 台北: 远流图书公司, 1988: 113-128.
- [13] 杨国枢. 中国人的社会取向: 社会互动的观点[M]//杨国枢, 余安邦. 中国人的心理与行为—理念与方法篇. 台北: 桂冠图书公司, 1993: 87-142.
- [14] 郑伯坝. 华人领导: 理论与实际[M]. 台北: 桂冠图书公司, 2005: 49.
- [15] HAMILTON G G. Patrimonialism, and filial piety: a comparison of China and western europe[J]. *British Journal of Sociology*, 1990, 41(1): 77-104.
- [16] WESTWOOD R I. Harmony and patriarchy: the cultural basis for "paternalistic headship" among the overseas Chinese[J]. *Organization Studies*, 1997(18): 445-480.
- [17] 林姿葶, 郑伯坝, 周丽芳. 家长式领导: 回顾与前瞻[J]. *本土心理学研究*, 2014(12): 3-82.
- [18] 郑伯坝, 周丽芳, 樊景立. 家长式领导量表: 三元模式的建构与测量[J]. *本土心理学研究*, 2000(12): 3-64.
- [19] 潘安成, 张红玲, 肖宇佳. "破茧成蝶": 知恩图报塑造日常组织活动战略化[J]. *管理世界*, 2016(9): 84-101.
- [20] 费孝通. 乡土中国[M]. 北京: 人民出版社, 2008: 25-34.
- [21] HWANG K K. Face and favor: the Chinese power game[J]. *American Journal of Sociology*, 1987, 92(4): 944-974.
- [22] 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.
- [23] YANG Z, WANG 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.
- [24] 张闯, 李曦, 关宇虹. 契约治理机制与渠道绩效: 人情的作用[J]. *管理评论*, 2014(2): 69-79.
- [25] 张闯, 李莉, 杜楠. 渠道成员呼吁与退出: 人情与长期导向的作用[J]. *财贸研究*, 2015(4): 103-110.
- [26] 叶光辉. 孝道的心理与行为[M]//杨国枢, 黄光国, 杨中芳. 华人本土心理学: 上册. 重庆: 重庆大学出版社, 2008: 286-313.
- [27] WONG T. Aggression, personality, and political culture[J]. *Bulletin of The Hong Kong Psychological Society*, 1982(9): 5-7.
- [28] REDDING, S G. The spirit of Chinese capitalism[M]//New York: Walter de Gruyter, 1990: 122-136.
- [29] HEIDE J B, JOHN G. Do norms matter in marketing relationships? [J]. *Journal of Marketing*, 1992, 56(2): 32-44.
- [30] SHENG S, ZHOU K Z, LI J J. The effects of business and political ties on firm performance: evidence from China[J]. *Journal of Marketing*, 2011, 75(1): 1-15.
- [31] FRAZIER G L, SUMMERS J O. Interfirm influence strategies and their application within distribution channels[J]. *Journal of Marketing*, 1984, 48(3): 43-55.
- [32] GASKI J F, NEVIN R. The differential effects of exercised and unexercised power sources in a marketing channel[J]. *Journal of Marketing Research*, 1985, 22(2): 130-142.
- [33] KUMAR N, SCHEERL K, STEENKAMP J E M. The effects of supplier fairness on vulnerable resellers [J]. *Journal of Marketing Research*, 1995, 22(2): 54-65.
- [34] MORGAN R M, HUNTS D. The commitment-trust theory of relationship marketing[J]. *Journal of Marketing*, 1994, 58(7): 20-38.
- [35] VAN DYNE L, LEPINE J A. Helping and voice extra-role behaviors: evidence of construct and predictive validity[J]. *Academy of Management Journal*, 1998, 41(1): 108-119.
- [36] LIANG J, FARHAI C, FARHJ L. Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: a two-wave examination[J]. *Academy of Management Journal*, 2012, 55(1): 71-92.
- [37] VAN DYNE L, ANG S, BOTERO I C. Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs[J]. *Journal of Management Studies*, 2003, 40(6): 1359-1392.
- [38] WUYTS S. Extra-role behavior in buyer-supplier relationships[J]. *International Journal of Research in Marketing*, 2007, 24(4): 301-311.
- [39] 王勇, 周筱莲, 张涛, 等. 营销渠道中依赖、公平与角色外利他行为[J]. *商业经济与管理*, 2016(7): 44-54.

- [40] BOYLE B A, DWYER F R. Power, bureaucracy, influence, and performance: their relationships in industrial distribution channels[J]. *Journal of Business Research*, 1995, 32(3): 189-200.
- [41] 钱丽萍,刘益,喻子达,等. 制造商影响战略的使用与零售商的知识转移:渠道关系持续时间的调节影响[J]. *管理世界*, 2010(2): 93-105.
- [42] 王勇,庄贵军,杨乃定,等. 营销渠道中治理机制与跨组织人际关系对角色外利他行为的影响[J]. *管理学报*, 2019(9): 1324-1331, 1343.
- [43] WANG C L. Guanxi vs. relationship marketing: exploring underlying differences[J]. *Industrial Marketing Management*, 2007, 36(1): 81-86.
- [44] 张闯,周晶,杜楠. 合同治理、信任与经销商角色外利他行为:渠道关系柔性及团结性规范的调节作用[J]. *商业经济与管理*, 2016(7): 55-63.
- [45] LEE D J, JAEH P, WONGY H. A model of close business relationships in China(guanxi)[J]. *European Journal of Marketing*, 2001, 35(1/2): 51-69.
- [46] LEUNG T K P, CHAN Y K, LAI K H. 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.
- [47] 张闯,殷丹丹. 专用资产投资与角色外利他行为:人情的作用[J]. *财经问题研究*, 2019(6): 106-113.
- [48] 董维维,庄贵军. 营销渠道中人际关系到跨组织合作关系:人情的调节作用[J]. *预测*, 2013(1): 17-22.
- [49] KUMAR N, SCHEERL K, STEENKAMPJ B E M. The effects of perceived interdependence on dealer attitudes[J]. *Journal of Marketing Research*, 1995, 32(3): 348-356.
- [50] KUMAR N, SCHEERL K, STEENKAMPJ B E M. The effects of supplier fairness on vulnerable resellers[J]. *Journal of Marketing Research*, 1995, 32(1): 54-65.
- [51] GRIFFITH D A, HARVEYM G, LUSCHR F. Social exchange in supply chain relationships: the resulting benefits of procedural and distributive justice[J]. *Journal of Operations Management*, 2006, 24(2): 85-98.
- [52] BARNES B R, LEONIDOU L C, SIUNY M. Opportunism as the inhibiting trigger for developing long-term-oriented western exporter-Hong Kong importer relationships[J]. *Journal of International Marketing*, 2010, 18(2): 35-63.
- [53] 张闯,夏春玉. 渠道权力:依赖、结构与策略[J]. *经济管理*, 2005(2): 64-70.
- [54] KASHYAP V, SIVADAS E. An exploratory examination of shared values in channel relationships[J]. *Journal of Business Research*, 2012, 65(5): 586-593.
- [55] WANG J J, ZHANG C, WANG J J, et al. The impact of value congruence on marketing channel relationship[J]. *Industrial Marketing Management*, 2016(62): 118-127.
- [56] ZHOU K Z, POPPO L. Exchange hazards, relational reliability, and contracts in China: the contingent role of legal enforceability[J]. *Journal of International Business Studies*, 2010, 41(5): 861-881.
- [57] WANG D T, GUF F, DONGM C. Observer effects of punishment in a distribution network[J]. *Journal of Marketing Research*, 2013, 50(5): 627-643.
- [58] PODSAKOFF P M, MACKENZIES B, LEE J Y. Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88(5): 879-903.
- [59] LINDELLM K, WHITNEY D J. Accounting for common method variance in cross-sectional research designs[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86(1): 114-121.
- [60] ZHOU K, LI J, SHENG S, et al. The evolving role of managerial ties and firm capabilities in an emerging economy: evidence from China[J]. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 2014, 42(6): 581-595.
- [61] SU C, YANG Z, ZHUANG G, et al. Interpersonal influence as an alternative channel communication behavior in emerging markets: the case of China[J]. *Journal of International Business Studies*, 2009, 40(4): 668-689.
- [62] ZHUANG G, ZHOU N. The relationship between power and dependence in marketing channels a Chinese perspective[J]. *European Journal of Marketing*, 2004, 38(5/6): 675-693.
- [63] 张闯,徐佳,杜楠,等. 基于本土文化的营销渠道中私人关系对投机行为的影响研究[J]. *管理学报*, 2016(7): 958-971.
- [64] 夏春玉,张志坤,张闯. 私人关系对投机行为的抑制作用何时更有效? —— 传统文化与市场经济双重伦理格局视角的研究[J]. *管理世界*, 2020(1): 130-145, 239.

