

DOI 编码: 10.3969/j.issn.1672-884x.2014.09.001

# 基于“布局”理论视角的企业间 社会网络结构与复杂适应

罗家德<sup>1</sup> 张 田<sup>1</sup> 任 兵<sup>2</sup>

(1. 清华大学社会学系; 2. 南开大学商学院)

**摘要:** 对中国一家多元化企业集团 20 年的发展进行个案跟踪研究, 试图理解在竞争环境中, 组织如何通过对社会网络结构与机会的“布局”来获益。研究得出, 布局是不同于企业战略规划的、关于平衡的行动逻辑。布局的机制表现为平衡紧密网络与松散网络, 从网络与机会的共建中实现关系再生产与组织成长, 达到对环境的复杂适应。

**关键词:** 网络; 布局; 平衡耦合与脱耦; 商业机会; 复杂适应

**中图分类号:** C93 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672-884X(2014)09-1253-12

## Social Network Structure in Inter-Firm Networks and Complex Adaptation: The Perspective of Buju

LUO Jarder<sup>1</sup> ZHANG Tian<sup>1</sup> REN Bing<sup>2</sup>

(1. Tsinghua University, Beijing, China; 2. Nankai University, Tianjin, China)

**Abstract:** This research uses case study method to trace the development trajectory of a Chinese private enterprise, which diversifies its activities in multiple industries over the last 20 years. It aims to understand how organizations benefit from a type of supra-planning-‘buju’, identified as “a logical sequence of actions” in regards to building an ego-centered social network which is different from strategic planning. The mechanism of ‘buju’ is such that the way of balancing closure networks and loose networks and reproducing guanxi works in the process of the co-construction of social networks and business opportunities, so as to achieve adaptations to the complex environments.

**Key words:** ego-centered network; buju; balancing coupling and decoupling; business opportunities; complex adaptation

## 1 布局的意义

布局是围棋中的一个概念, 反映了棋手对全盘的整体把握能力和敏锐性。布局在商界也有所体现。创业家<sup>①</sup>在高度不确定的环境里, 由于目标不太明确, 其寻找和创造商业机会的过程充满了总揽全局的谋略。那么, 创业家如何认知所谓的“全局”? 布局的关键在何处? 他们又通过何种行动来布局? 这些都成为管理学界试待探讨的课题。

对创业家而言, 机会通过社会资本取得<sup>[1]</sup>, 资源的获取以及企业的生存能力与关系网络有关<sup>[2]</sup>, 这一点在关系主义导向的中国尤为明显。那么, 布局与关系网络具有怎样的关系? 如何透过社会网的观点来看布局的意义? 这些是本

研究理解布局的概念以及创业家对复杂环境的动态适应的关键。

社会网络学派的众多研究指出, 网络及其中的行动与规范可以使行动者获益<sup>[3,4]</sup>。其中, “结构洞”理论<sup>[1]</sup>强调创业者并不只是技术、生产方式的创新者或是新服务、新商业模式的发明者, 而更多是机会的发现者, 通过占据有利的结构位置, 发现机会和资源, 并有能力组织资源<sup>[5]</sup>, 获得信息利益与控制利益。此外, 生活中的亲密关系、情感、荣誉、理想等可能同样贯穿在经济活动中, 而不止是成为经济生活以外的“剩余”。

以社会网为中心的机会发现观强调创业家在结构洞中发现商业机会, 然后对商业机会实施战略规划, 采取战略行动完成目标。换言之,

收稿日期: 2014-04-10

基金项目: 国家自然科学基金资助项目(71272178); 清华大学校内自主科研资助项目(20121088015)

创业家碰到机会可能是偶然的,他们的社会网是固定和既存的,企业家在社会网内的能动性似乎就止于发现机会。如果说机会来自于结构洞,促进了创业家把握信息以及对未来进行规划,那么若结构洞不存在,信息高度不完整,环境高度不确定,未来的可预测性降低,创业家又如何在现实中寻求和利用真实机会?虽然静态的社会网分析提供了机会发现的洞见,但对于真实机会在现实中如何利用及动态衍生的问题依然有待解答。

由此,已有从社会网络视角对机会发现以及创业家的战略决策的研究存在以下不足:①企业得以存续离不开调动资源、凝聚力量,将机会变为可实现的利润。然而,机会的发现和利用是一个动态过程,创业家是对一系列机会的发现与利用,而且这些前后既存或被创造的机会其实是相互影响的。②孕育机会的网络是动态的,其在创业家发现和创造机会的过程中得以不断重构。③创业家一方面会有谋略地布局自己的关系网以创造可能的商业机会,但网络却不是可以被完全设计的,大量关系以及机会的发现和利用其实是偶发的,而在此过程中,既有由情感性关系发展出工具性价值的关系网络,也有从工具性关系添加了情感内涵的关系网络,两者并存并进<sup>[6]</sup>。

本研究认为,创业家同时关注机会的开发、资源的动员以及自身在不同的社会网络中的位置,客观上三者之间存在动态衍化与共建<sup>[7]</sup>。创业家特别会在社会网不断变化的过程中逐渐把握机会方向,并为捕捉机会而有目的构筑新关系,同时又在偶发的关系中修正机会开发的方向,直到一个或一系列的机会变得成熟,这种创业中的机会发现和关系网络的共建共生现象称为布局。布局是创业家面临信息高度不完整、环境高度不确定,机会似乎浮现,但又不够具体的情境下通过社会网络、资源和能力之间的整体性规划和动态性调整,为企业带来对外在环境高速变迁的复杂适应的行动逻辑<sup>[8]</sup>。

## 2 布局的相关理论渊源

### 2.1 市场中的竞争动态

关于市场竞争的研究经历了从确定性框架下的规划向动态分析转变的趋势。传统的战略管理理论一般认为,战略是企业为了获取与组织目标以及使命相契合的经营成果而制定的高层管理计划<sup>[9]</sup>,其内设有战略周期内的确定性。而市场竞争的动态性却并未给战略设计留下太

多反应时间,由此,理解竞争的动态性,重点应放在行动与反应的对偶关系上;应着眼于行动者在面对竞争者的竞争性行为时会如何决策,其反应速度、反应程度、行动明显程度,以及这些反应与行动背后的因素<sup>②</sup>。动态竞争理论描述了微观层次上行动者的竞争逻辑:“知觉竞争者的竞争行为—产生反应这些行为的动机—评估自己的反应能力,从而采取行动”<sup>[10]</sup>。

对创业家而言,在创造新产品或是新市场时,往往并不清楚竞争者是谁,甚至不清楚机会在哪里,他们最直观的感受是环境对自己关系网络的扰动和网络中机会的浮现与消失。

因此,新兴的战略创业理论强调创造机会的行为(即创业层面)和寻求竞争优势的行为(即战略层面)的平衡<sup>[11-12]</sup>,它试图弥合市场竞争的微观与宏观视野,交织动态与静态竞争过程。SARASVATHY<sup>[12]</sup>提出了创业家根据既有网络和资源决策的建构性逻辑。这一过程中创业家不是面对既定目标拟定出系列战略行动,而是一连串观察评估、调整目标、修正行动的动态发展;创业家不是从一个预先设定的战略目标或者市场开始,相反地,他们首先确定一系列给定的手段方法,然后再以一种或多种方式选择多种可能的效果,持续不断地构建和利用新机会<sup>[12]</sup>。正是这不可控的建构性逻辑和可控制的因果逻辑的平衡过程创造了创业家。

建构性逻辑揭示了创业中从手段到目的的创业家能动性,反映了在市场复杂性和信息模糊性与不确定性作用下,创业决策并不是单纯某种逻辑可以解释的。市场的动态竞争是一个包含了行动、行动者间关系和价值观念等复杂因素的系统。在动态过程中,行动者固然有目的展开战略行动,各式各样的不确定性却使得能取得的资源和战略规划的资源不完全一致,面对偶发性的结果,行动者必须保持弹性,并在执着目标和保持弹性间维持平衡。在竞争的网络关系中,行动者及其规范的动态变化构成了理解竞争行为的关键。网络中的行动逻辑——布局,不只是关注和反馈竞争者,也不是单一的建构性行动,而是创业家在收到环境对社会网造成的扰动信号后,在社会网络的动态变化中,不断观察可能的机会,调整自己的战略目标,评估自己的能力去决策掌握哪一个机会,进而修正其行动,并决定建立与切断哪些关系。

① 此处的创业家是熊彼特意义上,破坏式创新的创业者,包括创业企业家和寻找新机会的二次创业者。

② 诸如行动者(一个组织)的属性、组织结构、高管团队属性、组织惯性等。

布局是创业家通过社会网适应机会动态变化的指导性逻辑。创业家的布局作为一种行动指导逻辑主要体现在根据情境、偏好等因素对不同网络与机会的平衡。关系网络的调整是布局的重要内容。在布局过程中,构筑与切断关系可以表现为3种形式:①固有的、既定的个人社会网;②有意图的关系构筑,即为获得某种机会而去建立的个人或企业之间的关系;③无意图的、偶发性的关系构筑,这种关系似乎在短期内很难取得机会,但不意味着长期机会不会因之涌现,可称之为建构性关系网络。然而,单一强调机会的创造性并不是布局的真正含义,布局在于承认创业过程中的机会、资源与网络关系之间的动态衍生与共建。而建构性关系网络的分类表明,关系固然可以有目的被加以开发利用,但很多是偶发的,建立这种关系是基于多元动机,可能基于个人的社会地位与声望的考虑,也可能是个体归属感与认同的需要,更多是情感性的关系。由于关系的自然属性与可扩展性,也就是说随着时间推移,几乎没有哪种关系变化是可以事先决定的。

此外,布局是一个历时过程,在短期来看,行动者创造了关系;而在长期来看,关系网络也形塑了行动者。布局正是这种历时变化中行动者创造关系、适应关系的行动逻辑,它追求的是组织的长期复杂适应<sup>[8]</sup>,而非短期利益,这与GRANOVETTER<sup>[13]</sup>提出的平衡耦合与脱耦的观点不谋而合。

## 2.2 平衡耦合与脱耦

### 2.2.1 疏网:创造机会

GRANOVETTER<sup>[3,13]</sup>提出了平衡耦合和脱耦作为企业家基本能力的理论,用来解释为什么外来的企业家会在当地商业中取得成功。耦合就是加强亲密关系,增加个人社会网的密度,但这会带来一个两难困境:一方面,它为行动者提供了可以动员必需资源的社会资本,但另一方面,也会造成来自于紧密关系的过度需求。在东南亚国家的中国人被GRANOVETTER<sup>[3]</sup>认为是企业家的成功典范,他们能动员华人,尤其是亲族关系,但又能从当地社区中脱耦,可以帮他(或她)从当地社区的过度需求中解脱出来,因此可以解决由紧密耦合引起的两难问题。

多弱连带的网络蕴含着机会,因为疏网中多布有结构洞,而行动者可能在其中察觉到甲地之有与乙地之无,搬有运无而创造出商业机会<sup>[1]</sup>。当然BURT<sup>[1]</sup>强调机会出现的“结构洞”

所在的网络必须有一定规模,结构较为松散。脱耦是一个切断紧密关系、放松网络或与某些网络子集脱离的过程,所以往往可以带来疏网。脱耦的过程可能带来更多耦合的机会,考虑到维持强连带需要用到较多的时间及资源去经营,往往脱耦之后能释放出大量的时间与资源,若用于弱连带的扩展与延伸,则可能带来更多的结构洞与商业机会。

### 2.2.2 密网:利用机会

COLEMAN<sup>[6]</sup>强调紧密网络的封闭功能,在一个封闭的社会网中会有承诺性关系,而且封闭带来强大的监督,使得网络中保证性“信任”很强,因此易于被动员起来产生集体行动。密网由强连带组成,而紧密的关系往往有较强的动员能力,一些较关键的资源通常只有强连带才能动员。

密网对于社会资本的动用对机会的利用至为重要。布迪厄<sup>[14]</sup>认为,社会资本在一个以熟识为基础的、带有一定制度性的持久网络中占有一席之地,从而可以得到某些存在的或潜在资源。封闭网络更易在血缘、地缘、社会团体等固有社会关系中存在。但COLEMAN<sup>[6]</sup>同时指出个人参加的社会团体越多、社会网络规模越大,其社会资本越丰富,这也意味着密网的构筑不仅仅在于既有的社会关系的使用,更在于人为的关系构筑,耦合正是指涉密网的构筑,将较不亲密的关系逐步拉近,从而创造出一个紧密的小圈子。强关系、密网络以及封闭的结构会带来更多的第三方信任、彼此监督以及相互认同,这些都使得行动者面对机会时可以动员十分可靠的资源。

“疏网”与“密网”同时存在于创业过程中,两者功能互补,随着社会行动与资源流动,网络之间的转化也会发生。过去松散的网络随着互动和正反馈可能变为紧密的网络,而紧密网络也可能随着机会开发利用中的负反馈和过度开发而变得松散。

### 2.2.3 平衡:网络与机会转化的逻辑

事实上,布局的思想在经济社会学和管理学研究中都有所暗示。GRANOVETTER<sup>[13]</sup>认为整合封闭团体和结构洞是企业家的主要职责。一方面,结构洞可以将原来分散的资源集合起来,允许资源流动,创造机会;另一方面,封闭团体造成资源聚集,因此保留了大量的独享资源。他提出了耦合与脱耦的平衡正是保有竞争优势的关键。过度的耦合,紧密的网络造成资源的过度需求,需要松散网络适度消弭这种

“紧张”。

平衡耦合与脱耦的理论说明了一个行动者,尤其是创业者,须要将个人社会网由疏转密过程与由密转疏过程有机结合,相辅相成,因时而变。这包括了两个方面的平衡。①时间维度,也就是在一段时间内须要脱耦出较疏的网络,但一段时间之后又须要耦合出更紧密的网络。换言之,在疏网中寻找机会,之后又在收缩疏网、加强密网的过程中巩固机会。②网络子集,一个行动者会有各式各样的网络,情感的或工具的,同事、社团、商业伙伴或政治联盟的,这些网络可能不太相连,在同一时空内表现为数个子集分布,个人社会网就是由这些不同的网络子集所组成。行动者可能在某一子集上耦合,却在另一子集上脱耦,比如一个创业者可能在 A 产业的个人社会网上降低网络密度的同时又在 B 产业的个人网中增加网络密度,或是在政治性的网络中降低密度的同时又在经济性的网络中增加密度。

相似的结论也体现在 UZZI<sup>[14]</sup>对纽约高级女装市场的研究中,他发现强弱连带的平衡与关系的经营是企业复杂适应的核心策略。POWELL<sup>[15]</sup>对社会学和经济中关于交换的文献的分析显示,交易既可以通过松散的个体之间以非私人化的或短期交易关系的方式发生,也可以通过保持紧密社会关系的、稳定交换对象的网络发生。但两个体系中关系结构和质量不同,影响到预期和机会。

通过案例说明布局作为一种指导性的组织行动逻辑,它在某些时刻表现为看似没有明确目标的“机会主义”,但又在一定谋略指导下有计划地建立或切断关系,并综合观察偶发的关系作出判断,不断调整目标与行动,最后确定一个或一系列的机会利用。

### 3 研究设计与分析过程

#### 3.1 研究设计

首先,由于本研究的基本问题是布局的具体逻辑与行动机制及其对组织的复杂适应的影响,须要追踪分析跨时段行动轨迹和组织效果。其次,本研究旨在对布局做概念发展,以期得到可能的理论及研究推论,因此,采用深度的单案例研究方法,所选案例能充分地展现“布局”的行动逻辑与组织适应后果。

BG 公司的创立、发展与成长具有典型的中国民营企业特征。从 1991 年白手起家至今的 20 多年间,企业随着政治、经济环境的波动,先

后进入具有时代特征的行业:土地交易、国际贸易、土地开发、工业地产、高科技业、电子商务、房地产业、风险投资以及化工行业。BG 公司成为理想的研究对象的原因于下。①它创建至今成长良好,能够提供 20 多年连续、详尽的历时资料;同时,可以访谈到包括公司的创始人,现任董事长和其他重要的高层管理者,他们的讲述提供生动鲜活的创业图谱和布局的行动事迹。②最为重要的,是可以进入 BG 一家核心业务子公司进行为期 3 个月的田野观察。这些来自高层、中层和普通员工的行动与口述资料提供了一个珍贵的机会来洞悉 BG 公司发展历史中关键时点上网络的演变与机会的获取,同时还能帮助核实其他受访者的回顾描述并矫正可能出现的记忆偏差。③BG 公司创业网络中的关键连带公司公开披露的资料十分丰富,提供了有关 BG 公司与外部网络节点之间共生衍化的大量侧面资料,有助于确认 BG 公司的布局行动逻辑的真实性。另外,当通过访谈或档案资料获得新信息后,会再访谈其他人或查询其他档案材料,对信息进行三角验证<sup>[16]</sup>。

#### 3.2 数据收集与分析

为了对布局作为一种平衡的行动逻辑进行深入理解,研究主要进行了 3 个方面的分析。①主要依照二手资料和对企业家的访谈资料逐步还原出 BG 从创立之初的关键网络的变化轨迹,即除了亲缘网络外,其他能够带来资源、信任的紧密网络通过何种行动建立。②通过对 BG 管理层进行系列访谈,参加公司重要会议,研究公司文件,勾画出组织网络的延伸与机会的拓展带来的组织成长轨迹。③与 BG 公司企业家进行头脑风暴,并分析他在创业生涯中接受过的访谈、演讲、网站报道等档案资料,对于网络的弹性变化和机会的取舍,以及组织对环境的适应关系做进一步的修正和完善,提炼出创业企业在组织成立与发展过程中不断动态发展资源、网络关系的行动逻辑。

整个研究过程从文献还没有满意答案的问题着手:“组织如何创造网络关系,又整合偶得的关系,如何在关系中发展机会”,收集资料受到方法论引导,通过数据和文献之间的反复对比,最终总结出对网络与机会动态调整的行动逻辑的理论框架,更清楚地展示布局在创业者概念谱系中的定位,并分析相应行动的组织后果。

#### 3.3 BG 公司基本情况

BG 公司于 20 世纪 90 年代初创立于中国

沿海城市 G 省 L 市。起初是由现任董事长 H 先生与 3 位亲友一起创办的股份有限公司，期间经历多次股权变化，目前成为 H 先生独资的控股公司。BG 控股公司目前拥有房地产、投资与化工三大集团，下设 20 多家子公司，涉及高科技投资、化工产品、植物提取物产品、建筑施工、地产开发、汽车运输、数码产品等诸多领域，员工规模 700 余人。

BG 公司是没有任何特殊政治和经济背景的民营企业。伴随中国市场化改革中高度的政策不确定性与行业的更替，它通过网络的建构与控制以及资源的集聚和疏散一步步成长为今天的结构形态。须要从案例里面获知的是，一方面，网络关系如何构筑；另一方面是关键机会与资源如何集聚，以及网络与机会之间的平衡。

## 4 案例分析

### 4.1 密网的构筑

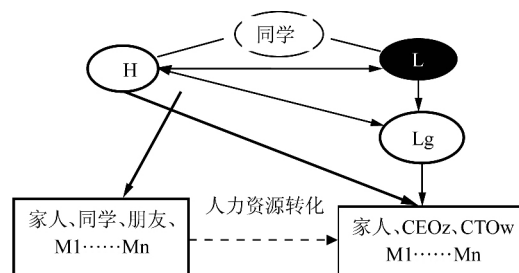
网络中的关系质量不是匀质的，有亲疏远近之分，往往还受到时空限制。机会也不是均匀分布的。关键交易往往存在于数量较少的“特殊关系”中<sup>[4]</sup>。BURT<sup>[1]</sup>认为行动者最好能寻找到关键连带，以便获得先机。但人们通常没有先见之明，并不能准确辨识关系网络中的关键连带<sup>[17]</sup>。以往研究多考虑单次合作与博弈，而现实中行动者如果通过关键连带获益，他势必欠下一笔“人情债”须要偿还。BG 公司的案例显示关键连带并非只局限在已有的血缘或地缘等关系中，也存在于后天生成的业缘、学缘中，但更重要的是在机会开发利用中创造出的工具性关系。关键伙伴关系的构筑是一个“无中生有”的过程<sup>[18]</sup>。换言之，这往往不是有目的的行动而精确得到的结果，而是偶发的，然后基于偶发关系的基础上一连串的构筑，BG 公司的案例中，LX 集团及其董事长 L 作为 BG 公司的关键连带和 H 先生之间关系的构筑事实上是两者共同成长、相互形塑的过程，这一过程经历深层认知的建立和信任的建设。

#### 4.1.1 共同认知

共同认知是在市场上建立亲密合作伙伴关系的基础。这种认知被表述为：合作伙伴对产品和服务的质量的共识，双方交易的惯习，以及商业伦理和价值观的深层解读<sup>[4]</sup>。对没有任何共同经历和历史渊源的双方，机会开发过程是双方就共同关心的事项磨合、沟通以便增进了解的过程，也是妥协和共同认知建构的过程。在改革初期，BG 公司主要由 H 先生和他的亲

友一起创立，主要的业务源自亲人、同学、朋友之间的信息传递和相互转介。H 先生通过偶然同学聚会认识了规模较大的科技企业 LX 集团的董事长 L 先生。L 先生成为 H 先生个人以同学、亲友为主的个人社会网络中一个新的重要节点，与 L 先生的友谊带来 BG 与 LX 集团第一个合作项目：LX 工业园项目。工业园项目中，时任 LX 集团高级经理的 Lg 对园区施工、BG 公司人力资源配置以及园区管理水平等环节的严格监督和细致需求促使 BG 公司不断适应 LX 集团管理风格，以达到 LX 集团的质量要求。

良好的合作意愿并不能解决具体机会开发中存在的问题。及时快速的学习有助于了解合作伙伴特殊细致的要求以及行业内的规则和领导者的风格。Lg 经理认为 BG 公司内部管理存在很大问题，BG 公司便从市场中招聘了更多富有技术能力和管理经验的专家(CTOw)和职业经理人(CEOz)来适应 LX 公司对于工业地产施工质量与园区管理水平更为严格的要求。BG 公司虽与 LX 集团同为私营企业，但在 20 世纪 90 年代初，其管理水平以及人力资源效率与 LX 相比，客观上存在差距，但在 LX 工业园项目中 BG 公司十分重视与 L 先生和 LX 集团的关系。动员、改革和重组各种人力、物力资源来提高工业园区建设水准，甚至 Lg 可以亲自更换 BG 公司的管理人员。这使得 BG 公司原有以亲缘、地缘为主的人力资源格局经历了“换班子”，奠定了其后工业地产板块的业务能力(见图 1)。



注：CEOz：BG 地产集团 CEO；CTOw：地产集团资深技术专家；M(市场招聘员工)

图中细实线代表人际关系，是一种情感加工具的混合关系；粗实线代表控制性关系；粗虚线代表转化关系，BG 公司原来的人力资源库经转化成了新的人力资源库。

图 1 以共同认知为基础的关键连带构筑

在复杂的交易环境中，共同认可的商业伦理也是延续亲密关系的纽带，例如，在某些领域中法制还相对不健全情境下，“不违法”是有长期导向思维的企业家的共识：“当时 L 先生就说，他有很多时候会认识很多人，但只有跟我一

个人成为莫逆之交。因为跟我交往安全啊,不会有任何风险,我当时完全不做违法的事情。”(H 先生)

共有的社会关系以及市场化的项目合作磨合,塑造了他们共同的成功、共同的经历、共享的符号。而正是这些生动且持久地影响未来的活动,使得行动者为彼此不可预期的未来提供了资源<sup>[4]</sup>。

#### 4.1.2 利他行为

对于创业者而言,社会生活和经济生活相混合,关系在经济交易结束后仍独立存在<sup>[3]</sup>。在极度不确定性情况下,是否乐观地相信合作伙伴并予以快速的支持,自己承担失败的可能而不是置身事外,往往超越了 WILLIAMSON<sup>[19]</sup>的“理性的算计”,更是一种“利他行为”。算计性信任在短期交易治理中十分重要,但却得不到长期关系的维持,只有真实信任或情感性信任才能带来长期合作的可能。利他行为的动机多样,但从功能论角度看,它对于网络中个体存活、网络衍化至关重要<sup>[8]</sup>。

BG 公司在 LX 集团股票危机中的“帮忙”是典型的利他行为:“当时很小的一个公司(LX 香港公司),亏了 3.9 亿,股票跌到很惨。L 先生就跟我说,你相不相信我?我说我相信你。他说:我的股票现在是 8 毛多,我用 1.33 元卖给你,然后抵工业园(第一次合作项目)好不好?工业园 45% 的股份你卖给我……当时这支股票已经低于发行价,市价只有 8 毛多,而且当时是,我要砍到 8 毛多也可以。正常来讲,这个股票要打折,这是行业规矩……但我用 1.33 元买了这些股票,最终股票跌到 2 毛多钱。我都说没问题,没问题,可以的。”(H 先生)

合作伙伴并不总是提供信息和资源的庇护者,在风险面前,基于信任基础上的利他行为从个体层面看,可以挽救同伴,从对偶关系角度看,可以增进共识,巩固连带强度。从整体经济和社会层面看,利他行为对于网络的稳健性做出更多贡献<sup>[8]</sup>。

#### 4.1.3 互惠原则

如果“利他”是以牺牲和消耗场域中资源为代价,“帮忙”的企业会成为“福利便车”,整个网络场域可能会趋向衰落。只有当交易是互惠的,信任才开始形成,同时细致信息传达和联合问题解决的基础也逐渐形成<sup>[20]</sup>。互惠产生的信任所主导的主要结果是使得双方更容易接触到独有的、有价值的资源和机会,并且节约认知资源和时间决策以及关注过程,而且这样做未必

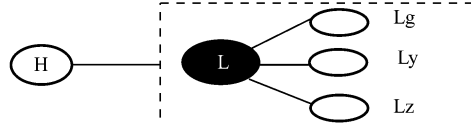
牺牲决策的质量<sup>[21]</sup>。BG 公司对 LX 股票危机中的“帮忙”在更为长远的时间内获得的不仅是经济收益,更是开启了一系列网络关系。

“后来我是平均 40 块钱把 LX 股票卖掉了,赚了十几个亿。就是傻人有傻福吧。包括 MR 也好,我们做投资的时候也基本上是‘帮忙而不添乱’。……类似这样的事情做了很多,以后别人自然有什么好项目都会想到你,投桃报李吧。他们看的项目都比较刁,所以我们基本的成功率是非常高的。”(H 先生)

互惠过程将网络伙伴暴露在由经济投资、友谊和其他情感组成的多元关系中,其成为伙伴企业影响力范围内的“拟似家人”。互惠带来更多的机会,也有行业声望,而行业声望对于资源集聚至关重要<sup>[21]</sup>。抓住关键连带,犹如找到投向池塘的那枚“石子”,其后的次级连带关系和机会围绕最初一击的“波心”不断扩散开来,辐射出整个企业的“局”。

虽然关键连带的作用重要,但其仍然需要内部其他成员的支持,这些拥有决策权和资源的成员通常通过关键连带与创业家建立关系,这种关系称之为次级连带。而这种看似不那么关键的网络连带恰恰是将整个网络的规模和资源累积扩大的重要连带。

个体在组织中的重要性和资源专属性随时间变化,组织内部的权力更替和交接影响网络稳定性。所以创业者须要在与关键连带的互动中衍化出更多的次级连带,也须要从个人网络的紧密耦合过渡到与更多个体和组织之间的耦合。以往亲密关系中的共有认知、利他、互惠原则在发展及次级连带中同等重要。H 先生经由关键连带 L 先生得以与 LX 集团 3 位主要的 CEO:Lg、Ly 与 Lz 建立较为亲密的联系。H 先生与 Lg 在 LX 工业园项目中已经形成“战斗友谊”,而与 Ly 和 Lz 的友谊与信任关系的建立则是在 LX 集团内部变革中个人遇到危机时的资金帮助与举荐。H 先生与 L 先生已有的友谊和信任传递到新形成的结构中为信任及其后的承诺奠定基础。决策者须要与次级连带群体形成“朋友圈子”或关系圈子(图 2),从而能够寻找到更多的机会和动员更广泛的资源。



注:LX 集团根据业务需要成立子公司:Lg、Ly、Lz 分别为 3 家公司的 CEO,下同。

图 2 从关键连带拓展次级连带

与一个人的关系变为“一家人”关系,这种关系的“有机分裂”带来了下面两种由密网到疏网以及由疏网到密网的发展:①外部关系网络和机会的滚动式扩张;②组织内部核心网络汇聚式发展。

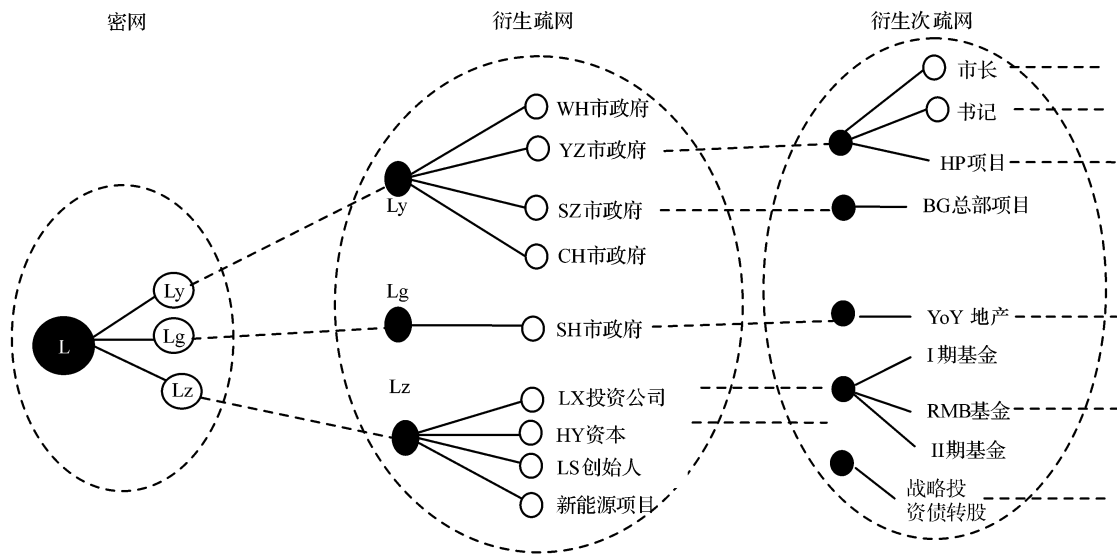
#### 4.2 由密网而疏网——外部关系网络的滚动式扩张

强连带可以直接给予决策者直接、具体的机会。如 Lz 主管的 LX 投资公司与 HY 资本给予 BG 公司诸多的投资便利与内部信息, BG 公司得以参与 LX 投资回报率较高的 I 期基金、II 期基金以及 RMB 基金等项目。更为常见的做法是带其进入自己的交易合作网络中,如此累积的网络关系和合作机会继而又成为下一轮扩张的基础。Lz 将 H 先生介绍给 LS 公司创始人,为 BG 带来 LS 公司的战略投资债转股项

目。

H 先生与 LX 集团的紧密网络并不完全封闭,而是随着时间和已有机会的开发不断纳入新连带,由密变疏,带来更多机会。上一时段密网中的次级连带 Ly 和 Lg 与 BG 公司在不同城市的工业地产合作项目中引入更多第三方——当地政府,从而扩大了 H 先生与政府的关系网络,增加了 BG 公司与各地政府之间的地产机会。

合作结束后经济关系可能终结,但社会关系往往继续存在,从而开启了新的合作可能。上一轮的“次级连带”转化为下一轮的“关键连带”。由于既往的合作,企业能力、声誉是双方所熟悉的,同时在具体业务中的细致要求和谈判具有弹性空间,于是出现以下“机会-网络”互构的扩张图(见图 3)。



注:关键连带与次级连带都是相对于 BG 公司的不同发展阶段而言的。

图 3 网络衍生与机会扩张图

从图 3 的扩张图可以观察到既有网络关系富有复合资源禀赋和多元机会的特质。它可能带来同质的更多机会(地产机会),也可能导向异质的机会(如风险投资)。值得注意的是,因为关键连带 LX 集团是高科技产业集团,所以

在其引介的投资机会中,还有高科技业务、电子商务,及新能源等机会,但最终 BG 集团形成地产集团,而没有专注于新能源业务发展,这须要审视从 1992~2011 年间 BG 公司地产领域项目的机会表(见表 1)。

表 1 BG 公司地产项目表

	1992~1997	1998	2001	2003	2004	2009	2010	2011	
项目名称	LX 工业园	ZJDX 科技园	立体仓库项目	D 石化区土地开发	YoY 写字楼项目	数码广场	FJS 旅游区项目 & HP 项目	BT 项目	LHSG 综合开发项目
机会来源	LX 集团	ZJDX 公司	Lg 公司	H 市政府	Lg 公司	Ly 公司	GZ 市政府	Ly 公司	H 市政府
合作方	LX 集团	ZJDX 公司 H 市政府	Lg 公司 SH 市政府	H 市政府 石化区企业	SH 市政府	Ly 公司 CD 市政府	GZ 市政府	YZ 市政府	H 市政府
项目位置	H 市	H 市	SH 市	H 市	SH 市	CD 市	GZ 市	YZ 市	H 市

注:LX 集团控股 3 家公司,表中以人物代替其所任公司。

H 先生布局思维的指导性作用:从土地开

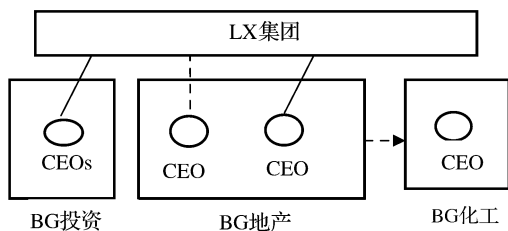
发起家,基于自己核心能力与既有资源考虑,有

意图地构筑与地产业务有关的网络,以及在偶发的关系和扩大的网络中,蕴含了包括高科技、电子商务、新能源与电器等不同商业领域的市场机会。虽然 H 先生深信中国“家伦理本位”的道理<sup>[22]</sup>,不主动切断任何连带,但基于时间与资源限制,地产类的网络得到更多维护与拓展,在地方政府、行业专家、工业地产及房地产几个网络之间集聚更多资源与机会,在机会-网络共建、共同演化过程中涌现出地产集团的格局。

### 4.3 由疏网而密网:内部核心网络汇聚式发展

以社会网络观点来看企业间和企业内的网络管道中流动着各种资金流、物流、人力流、信息流、知识流等资源。不少关于创业的研究也将创业视为一个资源构建、资源绑聚和资源利用的过程<sup>[21]</sup>。换言之,机会出现,H 先生应如何组合资源去掌握机会?

一方面,1992 年开始,BG 公司为完成与 LX 集团的第一项合作,从市场中招聘了富有专业能力和管理经验的专家和职业经理人,如 BG 地产集团的 CEO<sub>x</sub> 就是为满足 LX 集团管理需要而招聘的,从最初的亲缘和地缘人力资源关系格局中走出,形成自己地产业务领域的核心人力资源网络(见图 1 和图 4)。另一方面,在地产业务发展同时汇聚、累积的核心人力资源为未来其他业务发展储备了人才。BG 公司化工集团和投资集团的形成是这种资源集聚、网络由疏转密的典型。CEO<sub>x</sub> 曾是 LX 集团的高级经理,2005 年离职加入 BG 公司业地产集团,之后参与组建化工集团,选择了 LX 投资公司推荐的生物科技创业团队,组建生物科技公司。BG 集团负责投资业务的 CEO<sub>s</sub> 同样从 LX 集团的投资公司转职 BG。



注:实线表示转职关系;虚线为管理关系;虚线带箭头说明从一个集团分出新的集团

图 4 BG 公司核心班底汇聚

H 先生总结企业 20 年发展描述了这个资源汇聚的过程:“我们第 2 个 10 年是打下了一个基础,这个基础是什么?是资金的基础,我们挣了一些钱;我们打下了管理的基础,我们对企业的管理有一些初步认识,不敢说很清楚,但有一些认识;我们还打下了人才的基础。”

LX 集团及其衍生的网络如同一个巨大的“资源池”,通过 L 先生和 L<sub>g</sub>、L<sub>y</sub> 以及 L<sub>z</sub> 的推荐和认可,BG 公司的人力资源核心网络得以汇聚、扩大。企业发展的“班底”来自对于关键群体的依附。

### 4.4 由密网再到疏网——新机会的凝聚

一方面 BG 集团在“搭班子”,但另一方面又须要脱耦一些关系或网络,使之不会产生嵌入性的两难困境<sup>[3,13]</sup>。

#### 4.4.1 替代冗余连带

当一些连带的重要性上升和资源索取更多时,势必造成与网络中其他关系的紧张与资源争夺。在更多网络连带进入和机会发展过程中,最初的创业追随者对于组织发展目标的观点以及职业预期与利益诉求,往往与新业务发展需求和新关系网络之间呈现结构性的紧张。

对于创业家而言,网络由密到疏意味着对分歧的处置,对资源的重构。最为激烈的冲突来自对追随者的安置。BG 公司从最初发展工业地产时已经开始着手对冗余连带的处理,如 H 先生回忆:“所有的事情都是通过人来做,有时候不行就要换人……L 先生一看管理不善,就把 L<sub>g</sub> 带来了,把我原先搭的班子,从总经理到副总经理全放一边。我 24 小时跟着他,怕他出事(防止被撤换者的报复),跟 L<sub>g</sub> 的战斗友谊就是在这种情况下建立起来的。他要换几号人我都同意。你说什么是什么。我不行我知道,你是不是行我也不知道,但至少我不行我知道。所以他把我的人全换了。”

对于追随者曾经的贡献与重要性的评估和清理的时机之间的把握是减少冗余的关键。这需要创业家高明地斡旋技巧和对友谊和个人关系的短期牺牲,以及迅速的资源集聚和替换能力。冗余连带的减少可以帮助企业凝聚资源,聚焦新业务,围绕新的网络关系形成新的组织结构与文化。一些没有被替代的冗余连带随着组织发展会造成更为紧张的冲突,甚至是威胁,尤其是当遇到外部环境扰动时,这种威胁更为突出。

H 先生最初与自己家人、朋友一起创业。这种基于血缘和地缘的亲密网络关系随着制度环境变迁和企业成长遭遇了一系列的危机:“一开始的时候我是自己出来创业。创业的时候我家的‘一个亲人’(笔者隐去其关系)就跟我一起……结果因为他的事情,让我面临灭顶之灾。那时候很多是跟内地的湖南、江西合作,那些人到了 1993 年的时候都倒下了,1993 年的时候是



中国民营企业非常困难的时期。全国房地产有四大重灾区，H市是其中一个，1996年时我拿了自己的股份，拿了30%的呆账坏账拉了其他人一起干，当时的历史条件下，他们比较优秀。”

对于一起创业的家人威胁到组织生存时，H先生采取从复合关系(家人、合作伙伴)转变为单一关系(家人)，主动承担损失，终止合作，减少风险。面对另外一种过度消耗企业资源，降低效率的冗余关系，H先生的策略是一方面切断这些关系，另一方面极力搭建自己的核心网络(化工、投资班底)：“历史上就加我4个股东的时候(内耗)就更严重了。每个人都在抢占资源……企业发展到一定程度的时候了，他们就想着天天打球就完了，他们觉得自己能力很强。……强占着公司很大的资源，因为他们既是股东，又是公司的高层管理人员。我前后花了共5年的时间，什么事都没做，除了项目进展管理以外，想办法把他们清理出去。方法当然很和平，兵刃不见血，让他们离开了。”

比起构筑关系，处理衰落和危险的关系更需要创业家对当下和未来的智慧和决断力。处理这种关系既要防止出现组织混乱、资源流失甚至覆灭，又要补充和增强网络的通路和活力。H先生以源自次级连带和市场的班底替代了原来的家人、同学、乡亲造成的网络“真空”。当然减少这些连带也就意味着减少来自他们的机会以及自身承担风险的增大。这种脱耦的行动对网络和机会的收敛同样是一种正反馈(使得系统趋于异动)。

从外部扩张和内部网络的汇聚，以及疏密有致的网络之间的转换过程显示，创业家在商业理性和社会情感中巧妙平衡，将原有的基于血缘、地缘的小圈子拓展到更为广阔的市场中，与那些关键连带建立起拟似家人关系的强连带，结成紧密的情感与合作网络，以此为平台，向外滚动式扩张，向内凝聚核心班底。网络与机会的互构和共建中流动的是信息、人力资源、物资、情感等，一些资源分布在企业外部网络，延展了企业的可能边界，创造可能的商业机会，而另外一些则沉淀在企业内部网络中，塑造了组织本身的核心能力。

基于“密网”的次级连带和其辐射的网络往往带有偶然性和自发性。只与少数几个网络伙伴进行的集中的交易减少了获取异质的信息和接触新机会的可能<sup>[1]</sup>。换言之，密网的构筑会带来惰性，耦合更多相似网络，愈加紧密，网络的结成和扩张容易使企业陷入“同类相吸”和

“路径依赖”。但真正的布局往往会打破这种可能导致结构僵化的“稳定”，行动者会主动增加异质连带，开发异质机会。

#### 4.4.2 异质网络扩张

关于企业家的研究中注意到，企业家的社会化嵌入关系给他们提供了获取资源的机会，但却同时限制了他们在网络外的行动<sup>[23]</sup>。BG公司的地产业务几乎一直在LX集团科技园区拓展范围内。但正如BURT<sup>[1]</sup>发现，行动者一旦意识到自己的结构特性，会去追求结构自主性。BG公司2003年从有亲密合作关系的H市政府承接了D石化区土地开发项目时发现化工行业的潜在机会，筹备资源，规划进入。化工行业的进入门槛较高，一方面因其技术壁垒较高，另一方面因其相对封闭的交易网络结构。一个从事地产和投资业务的公司进入陌生的领域须要建立更多的连带熟悉该行业内的规则、技术。BG公司在D石化区园区建设时与诸多进驻石化区的国有企业、外资企业及合资企业建立了广泛的弱连带，并且通过为合资企业ZHOP做原材料代工累积技术经验，积极拓展可能的弱连带，最终获得园区ZHY集团的HSH制酸项目。而为了进一步提高技术水平和扩大产能，BG公司主动地向国际化工行业Monsanto公司进行技术采购(见图5)。

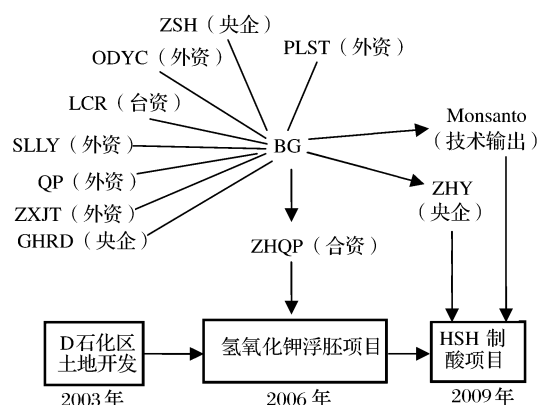


图5 化工集团HSH项目图

BG公司化工集团正是在地产开发过程中孕育而生，主动开拓的诸多异质连带与机会，一方面是为了突破已有经营范围的局限，再一次从既有的密网拓展出新的疏网，将企业的边界继续扩展，发展多元能力；另一方面，可以避免过度依赖LX集团网络，因为经济关系而妨害到彼此的情感关系。

创业家一方面依托密网获取关键人脉，集聚核心资源，创造出一个闭合的小生境；另一方面主动创造弱连带，减弱冗余、危险连带，优化内

部结构与资源,产生聚焦战略和核心能力。从中可见布局如何在网络与机会的共建过程中完成耦合与脱耦之间的转换与平衡,从而实现对环境复杂适应。

## 5 总结与讨论

本研究探讨了在不确定性较高的市场动态竞争中,机会与网络共建的一种行动逻辑——布局,其提供了一个崭新的理论视角,解释在创业过程中组织和个体如何系统性平衡紧密网络与松散网络,创造并寻找商业机会,以达到对环境的复杂适应。

在案例中可以发现 H 先生有布局的思维:①和几个强连带保持着持久的、互惠的、情感性的互动而一直持续发掘出机会与人力资源;②保持核心能力的持续关注,虽然各类产业的机会很多,但却渐渐聚拢于房地产开发,人脉、人才储备以及商业机会都逐渐汇聚,终于串连出一系列可掌握机会的战略行动;③H 先生特别强调“不离弃”的思维,虽然有些老关系、老圈子会脱耦,但却都保持“断而不裂”的互动,所以也保持了新耦合的可能;④逆向思考,当房地产与投资成为各个企业集团都开始关注的对象时,H 先生却从这 2 个本业中执意进入工业产业,从而也是在众多不同产业的机会中自然涌现了化工园区内的生产事业合作机会,而有了化工产业的布局。基于这样的布局思维,H 先生既有计划地构筑人际关系,也让新关系自然发生,让人脉建构性成长,综观外部机会与内部能力,拟出战略行动去掌握具体的机会。

尽管已有创业研究强调社会网络的重要性,但它将其视为静态结构和可利用的资源,忽略了社会网络的动态性和结构再生产。已有战略理论研究也忽视了创业过程中网络衍化的不可预测性与传统战略制定中的可预见风险和未来的规划设计思路的差异。

BG 公司的创业经历和它的布局逻辑说明,创业是一种新事物的涌现,是一个复杂的社会现象,其发生、发展遵从了自组织规律,也同时遵从适应性规律。这些创业者既在短期内努力创造关系与机会,也在长期过程中根据关系结构和身份去调整自己的行动。他们一手强连带,一手弱连带<sup>[4]</sup>;一手耦合,一手脱耦<sup>[13]</sup>;既有事先的设计规划,也有即时的情境反应,却又不是顺其自然的“机会主义”,而有一个综观全局的指导思维,随时适应也随时重组资源,所以,布局最应该强调的是网络的自组织性和适应性

特征。

### 5.1 布局与网络的自组织性

POWELL<sup>[15]</sup>强调真正的创新来自于复杂适应系统中自组织的应变,从而涌现出崭新的适应模式。本案例与以往研究表明,社会网络具有 3 个主要的特性:自组织性、自发性、复杂性。创业家社会网络中新关系的建立往往不必然具有策略性,即创业者不能事先判断新关系的价值<sup>[17]</sup>,却能在构建自己的创业网络的过程中利用信任和承诺扩展其社会网络,增强其网络成员的互信和依赖<sup>[5,24]</sup>。在这样以信任和依赖为主要纽带的紧密网络中企业获得自主性,完成资源集聚。

一些企业超越行业、地位限制,在共同认同和利益基础上结成强有力的互惠关系,形成一种类似东亚经济中“庇护——附庸”模式。但事实上这并非对市场活动的一种“补充”<sup>[25]</sup>,它是市场中企业自发形成的互补网络。人们会怀疑这种网络扩张的随意性和盲目性。本研究在观察了网络的结构和机会衍化的过程后,发现组织能适应复杂环境变化而生存,是源于网络演化的自组织性。

BG 公司的组织网络与 H 先生个人中心网络从图 6 中创业时单一的亲缘网络中通过对偶发关系(与 L 先生的个人情感关系)的把握,一步步建立深层共同认知,通过一系列的利他行动和互惠,建构了与关键连带和次级连带群体的依附性网络,同时在这一过程中原本重要的关系,如家人、同学等关系随着时间和机会开发而逐渐变化为边缘、冗余的连带,决策者须要根据情境对危险、冗余的连带做出取舍,须要平衡与关键群体和其他关系子集团之间的资源与注意力分配。关系网络的自组织性同样在于路径依赖和历史继承,而非刻意设计。BG 公司以关键群体为主的依附网络为它提供了核心的人才班底,以及丰富的商业机会。但关键网络并没有限制 BG 公司的网络结构与商业机会开发。通过脱耦与耦合地方政府、国有化工企业以及科技团队等新关系连带与资源纳入网络,涌现出新的组织业务与企业间网络,以实现企业的多元目的。

自组织性指涉的正是这一网络衍化过程绝不是理性规划加上契约、交易关系所形塑,也没办法以指令、权力关系去建构,而是行动者在不断行动中发展了大量的情感性与工具性兼备的混合性关系,参与者都是出于自愿的社会性交换,建构出这个稳定的机会之网。

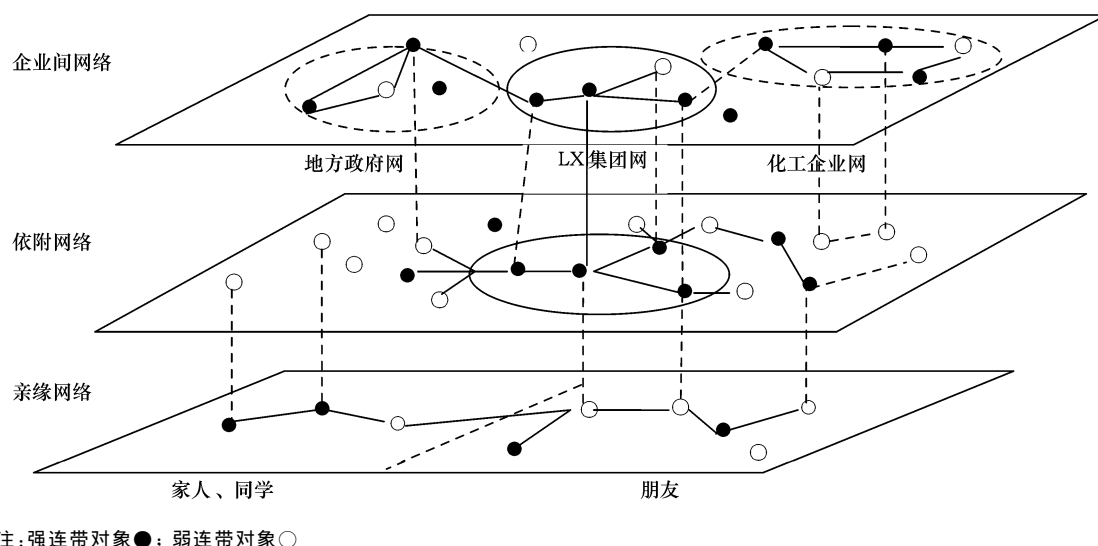


图 6 关系布局演化图

### 5.2 布局与网络的适应性

一方面布局适应社会关系与网络的自然属性,在“不得不如此”(无意图和半自主的)的情况下从关系里面获得机会或在无损友情和名誉的前提下“捡到机会”。但还是需要创业家有效调整他们的社会网络与机会,有意图地耦合与脱耦一些网络,以获得更多益处和挽救已有的损失,避免更大的风险。事实上在任何现实决策中,两种模式都是并存的<sup>[12]</sup>。每一项具体的创业不会有事先编好的脚本,创业者必须调动自己全部的知识和学习经验来走出创业每一步,个体有意图行动并不妨害整个网络的自组织性,相反会增加组织对环境的适应性。

正是在自然衍化和人为调整交织过程中,创业家学习到平衡不同时间段内的网络与机会之间的关系;平衡同一时空内不同子网络与机会之间的关系。网络与机会的交叉共建,需要创业家能够一手强关系、一手弱关系,一手疏网、一手密网整体谋划,交织使用,使得组织能够适应重大的环境危机,获得成长小生境(见图6)。

### 5.3 布局中的领导力

布局是一种独特而微妙的关于平衡的行动逻辑,创业家在其中扮演什么样的角色?通过案例可以发现,善于布局的创业家并不总是对关系网络的经营费尽心机,也不会对关系构建放任自流而苦苦寻找不到市场机会。成功的创业家会在一个指导行动的架构下,综观全局,包容甚至善用偶发的关系,佐以有意图的行动,成就一个包括系列机会的个人中心关系网。一如中国画中泼墨山水,在随机的墨迹中辅以随笔的雕琢就成佳品,也像在围棋中,依据时时变化

的局势及布局思维神来几子抵定大势。

创业家明白结成关键网络连带并不是一次交易行为,而是需要相互帮助,甚至在必要时需要共同承担风险,对同伴抱着基于信任的乐观和长期共生的信念。获得关键连带的的能力往往是很多创业家的长项,但如何将关键关系转化为可利用的机会却是决定布局的重要节点。关系需要生生不息的活动来维系和创造,而创业家须要在既有网络中抓住关键机会,把握主动,调动资源,重视关键伙伴的意见和反馈,凝聚力量迅速成长,用情谊和能力巩固关系。

布局是一个随时间演化而形成的有关平衡的行动逻辑。在这一过程中,创业者须要秉承开放的心态,接触不同的网络与机会,不断打破已有的格局,增加异质心智模式和能力。网络在“疏-密”之间跳跃,组织在现有的“局”中开发机会,也在“局”外探索机会。布局的时间演化特征也暗示了创业家并非全知全能,可以对未来进行全盘的规划与设计,他们存在的意义在于“学习”。他们须要感知到可能的机会与风险,尽自己的努力,听从内心的召唤去行动。这不代表他们总是正确,也不代表总能获得回报。他们同样须要在关键时刻能够辨识冗余和危险的网络关系,能够牺牲短期的利益,承受风险,重新凝聚力量,能退能进。布局的领导力是在网络与机会共建过程中塑造的。

事实上,中国民营企业发展至今的30多年时间里,多数企业的成长遵从了自发演化的自组织规律,过度耦合导致衰败和过度脱耦导致资源能力不足的现象在市场经济发展中司空见惯,那些基业常青和顽强生存的企业往往是顺应了网络自发演化特征,同时巧妙平衡了结构

与机会之间的张力。基于复杂适应以及关系、机会共同演化的系统性布局的观点是今后持续研究的重要方向。

#### 参 考 文 献

- [1] BURT R. Structural Holes: The Social Structure of Competition [M]. Cambridge: Harvard University Press, 1992
- [2] 边燕杰, 丘海雄. 企业的社会资本及其功效[J]. 中国社会科学, 2000(2): 87~99
- [3] GRANOVETTER M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness[J]. American Journal of Sociology, 1985, 91(3): 481~510
- [4] UZZI B. Social Structure and Competition in Inter-Firm Networks: The Paradox of Embeddedness[J]. Administrative Science Quarterly, 1997, 42(1): 35~67
- [5] CASSON M, GIUSTAM D. Entrepreneurship and Social Capital Analyzing the Impact of Social Networks on Entrepreneurial Activity from a Rational Action Perspective[J]. International Small Business Journal, 2007, 25(3): 220~244
- [6] COLEMAN J C. The Foundations of Social Theory [M]. Cambridge: Harvard University Press, 1990
- [7] MCLEAN P D, PADGETT J F. Obligation, Risk, and Opportunity in the Renaissance Economy: Beyond Social Embeddedness to Network Co-Constitution[M]// DOBBIN F. The Sociology of Economy. New York: Russell Sage, 2004
- [8] PADGETT J F, POWELL W W. The Emergence of Organizations and Markets[M]. Princeton: Princeton University Press, 2012
- [9] TEECE D J, PISANO G, SHUEN A. Dynamic Capabilities and Strategic Management[J]. Strategic Management Journal, 1997, 18(7): 509~533
- [10] CHEN M J. Competitor Analysis and Inter-Firm Rivalry: Toward a Theoretical Integration[J]. Academy of Management Review, 1996, 21(1): 100~134
- [11] IRELAND R D, HITT M A, SIRMON D G. A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions [J]. Journal of Management, 2003, 29(6): 963~989
- [12] SARASVATHY S D. Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise[M]. Northampton: Edward Elgar Publishing Ltd, 2007.
- [13] GRANOVETTER M. A Theoretical Agenda for Economic Sociology[M]// GUILLEN M, COLLINS R. The New Economic Sociology: Developments in an Emerging Field. New York: Russell Sage Foundation, 2002: 35~55
- [14] BOURDIEU P. The Forms of Capital[M]// RICHARDSON J C. Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. New York: Greenwood Press, 1986, 241~258
- [15] POWELL W W. Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization[J]. Organizational Behavior, 1990, 12(2): 295~336
- [16] MILES M, HUBERMAN A. Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook [M]. Newbury Park: Sage, 1994
- [17] STUART T, SORENSON O. Strategic Networks and Entrepreneurial Ventures [J]. Strategic Entrepreneurship Journal, 2007, 1(1): 211~227
- [18] 唐丽. 网络的生产——以一个地方性黑市经济的演化为关键案例[J]. 社会学研究, 2003(5): 95~106
- [19] WILLIAMSON O. Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Process[J]. Journal of Law and Economics, 1975, 22(2): 233~261
- [20] LARSON A. Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Processes [J]. Administrative Science Quarterly, 1992, 37(1): 76~104
- [21] SIRMON D, HITT M A, IRELAND R D. Managing Firm Resources in Dynamic Environments to Create Value: Looking Inside the Black Box[J]. Academy of Management Review, 2007, 32(1): 273~292
- [22] 梁漱溟. 中国文化要义[M]. 上海: 上海人民出版社, 2012
- [23] PORTES A, SENSENBRENNER J. Embeddedness and Immigration: Notes on the Social Determinants of Economic Action[J]. American Journal of Sociology, 1993, 98(6): 1320~1350
- [24] MALEWICK I. Member Involvement in Entrepreneur Network Organizations: The Role of Commitment and Trust[J]. Journal of Developmental Entrepreneurship, 2005, 10(2): 141~166
- [25] EISENHARDT K M. Building Theories from Case Study Research[J]. Academy of Management Review, 1989, 14(4): 532~550

(编辑 杨妍)

通讯作者: 罗家德(1960~), 男, 台湾台北人。清华大学(北京市 100084)社会学系教授、博士研究生导师。研究方向为组织研究、网络分析、经济社会学。E-mail: jdluo@mail. tsinghua. edu. cn