

企業成員人際關係強度與組織內部學習成效關係之研究-以國內某量販店為例

蘇智信、封德台

E-mail: 9403214@mail.dyu.edu.tw

摘要

由於全球競爭及資訊流通的急遽增加，企業組織必須持續的進行變革，提升產品的品質，增進生產力，才能在這動盪的環境中生存下去。而知識資產是企業持久的競爭優勢來源，企業的組成份子 是員工，組織中龐大的知識資產來自於員工。所以企業想要擁有精良的知識資產，不單是要延攬優秀的知識員工，更要管理及開發知識員工的知識，使其知識能夠在企業中有效且迅速的傳達，如此，企業才能擁有獨特的知識資產，並有系統的運用且不斷的創新。企業成員在組織內的知識傳遞活動，是組織學習的過程，而組織學習的成果，影響組織的成長以及成員的工作績效，最終影響企業本身的生存，可見組織學習的重要。本研究為瞭解組織學習的情形，嘗試以王立華（2002）所歸納的8個人際互動連結的情感性特點 - 人際間的信任、互動頻率、熟悉程度與自我揭露程度、承諾、相互依賴程度、一體的感覺、情感相融程度、自在的感覺，為評量組織成員人際關係強弱的指標，並據以探討成員因人際關係強弱的不同，導致在組織內部學習產生差異的情形；以及成員在組織內部學習成果的不同，對其學習成效的影響。有關內部學習的範圍，係採用封德台（2000）所實證的技術學習廣度中的內部學習 - 含個人學習、功能內學習、功能間學習、多層級學習；至於學習成效則參據 Stephen P. Robbins（1998）與 Timothy（2000）有關社會化模式，以工作績效、離職意圖為評量因子。本研究經以國內某量販店為研究對象，研究結果如下：一.有關人際關係強度與內部學習的研究發現：成員之人際關係強度，與其在組織的內部學習、個人學習、功能內學習、功能間學習與多層級學習，均有顯著相關。人際關係強度較強者，其內部學習、個人學習、功能內學習、功能間學習與多層級學習的得分亦相對較高；人際關係強度較弱者，其內部學習、個人學習、功能內學習、功能間學習與多層級學習的得分亦較低。二.有關內部學習與學習成效的研究發現：成員在內部學習有較佳表現者，其學習成效相對較高，在內部學習表現較差者，其學習成效相對較低。另個人學習、功能內學習、功能間學習與多層級學習表現較佳者，其工作績效亦相對較高、離職意圖較低；反之，其工作績效較低，離職意圖較高。

關鍵詞：人際關係強度，內部學習，學習成效

目錄

封面內頁 簽名頁 授權書	iii	中文摘要	v	英文摘要	vii	誌謝	x	目錄	xi	圖目錄	xiii
表目錄	xiii	第一章 緒論	1	1.1 研究背景與動機	1	1.2 研究問題與目的	2	1.3 研究步驟	3	第二章 文獻回顧與探討	4
2.1 組織內人際關係類型	4	2.2 知識學習	17	2.3 技術學習	25	2.4 組織學習	36	2.5 學習成效	41	2.6 本章綜論	46
第三章 研究方法	49	3.1 研究架構	49	3.2 研究假設	50	3.3 研究對象	52	3.4 變數定義、變數衡量與問卷設計	52	3.5 資料分析方法	55
第四章 研究結果資料分析	57	4.1 信度分析	57	4.2 效度分析	58	4.3 敘述性統計分析	58	4.4 相關分析、變異數分析、迴歸分析	64	4.5 研究假設之實證結果	77
第五章 結論與建議	79	5.1 研究發現	79	5.2 理論與實務涵義	80	5.3 對後續研究之建議	83	5.4 研究限制	86	參考文獻	87
附錄	105	圖目錄	105	圖1.1 研究流程圖	4	圖2.1 關係與人情構念化架構	10	圖2.2 資料資訊與知識的關聯與區別	18	圖2.3 資料資訊知識與技術的關聯與區別	19
圖2.4 技術學習型態	32	圖2.5 組織學習模型	38	圖2.6 四種知識轉換模式	41	圖2.7 組織學習系統	42	圖2.8 Steers (1977) 的組織承諾模式	44	圖2.9 Sarah & Daniel (2000) 的離職意圖模式	45
圖2.10 Timothy (2000) 的理論模式	45	圖2.11 社會化模式	46	圖2.12 本研究各構念間的關係	49	圖3.1 研究架構	51	表目錄	51	表2.1 關係之定義	7
表2.2 黃光國以「人情與面子」模式對關係判斷的分類	8	表2.3 三種社會關係之不同人際對待原則、對待方式與互依型態	9	表2.4 Higgins and Kram 的網路類型	11	表2.5 組織內的人際關係類型	13	表2.6 技術的定義文獻彙整表	27	表2.7 社會化的操作型定義	43
表4.1 研究變項之信度係數彙整表	58	表4.2 問卷回收情形統計表	60	表4.3 性別分布表	61	表4.4 年齡分布表	61	表4.5 婚姻	61		

狀態分布表.....	61	表4.6教育程度分布表.....	62
表4.7擔任職務分務表.....	62	表4.8服務期間分布表.....	63
.....63	表4.9服務的部門內人數分布表.....	63	表4.10每月薪資分布表.....
.....64	表4.11本研究各變數統計量之平均數與標準差.....	64	表4.12相關係數的強度大小與意義.....
.....65	表4.13人際關係強度與內部學習相關分析表.....	66	表4.14成員內部學習與學習成效相關分析表.....
.....68	表4.15人際關係強度對各種學習之變異數分析摘要表.....	71	表4.16人際關係強度對各種學習之變異數分析摘要表(多重比較Scheffe法).....
.....72	表4.17各種學習對學習成效之變異數分析摘要表.....	74	表4.18各種學習對學習成效之變異數分析摘要表(多重比較Scheffe法).....
.....76	表4.19人際關係強度對內部學習之簡單迴歸分析表.....	78	表4.20內部學習對學習成效之簡單迴歸分析表.....
.....78	表4.21研究假設之實證結果彙整表.....	79	表5.1人際關係強度量表各問項描述性統計表.....
85			

參考文獻

- 1.王立華(2002)。組織內人際關係類型與類型間轉換之研究。銘傳大學管理科學研究所 - 未出版碩士論文。
- 2.朱倍瑩(2000)。知識整合機制與創新策略配合類型對知識轉移 績效影響之研究。中原大學企業管理研究所 - 未出版碩士論文。
- 3.朱瑞玲(1993)。中國人的慈善觀念。中央研究院民族學研究所 集刊, 75期, 頁105~132。
- 4.李青芬、李雅婷、趙慕芬譯, Stephen P. Robbins著(2002)。組織行為學。台北:華泰。
- 5.李仁芳(1990)。管理心靈。台北:商務。
- 6.李美枝、許正聖(1995)。從台灣大學生內團體偏私基礎解析看 社群意識發展的可能性。本土心理學研究, 12期, 頁150~182。
- 7.何友暉(1999)。人際情感與人情。本土心理學研究, 12期, 頁181~187。
- 8.邱皓政(2002)。量化研究與統計分析, 2版。台北:五南。
- 9.邱惠琪(2002)。新進資管專業人員於社會化階段的工作績效與 離職意圖之研究。高雄第一科大資訊管理系 - 未出版碩士論文。
- 10.吳四明譯, Buchholz, Todd G.著(2002)。經濟學的第一堂課。台北:先覺。
- 11.吳明烈(2004)。組織學習與學習型學校。台北:作者。
- 12.吳和懋(2001)。華人社會中人際衝突之勸說:行情行為取向與關係取向之比較。台灣大學心理學研究所 - 未出版碩士論文。
- 13.吳瓊治、李弘輝(2000)。摩托羅拉的知識管理及傳承內化。管理雜誌, 329期, pp.113-116。
- 14.金玉梅(1997)。企業如何管理智慧資本。天下雜誌, 191期。
- 15.金耀基(1992)。關係和網絡的建構 - 一個社會學的詮釋。律師通訊, 187期, 頁29~40。
- 16.林月雲(2000)。企業內部知識種類及其移轉方式之研究 - 人際關係類型與行為導向。中原大學企業管理研究所 - 未出版碩士論文。
- 17.林麗娟(1995)。國際技術合作策略與技術學習模式。產業科技研究發展管理研討會案例暨論文集, 3冊, 頁46~60。台北:中國生產力中心。
- 18.苗延威、張君玖譯, Argyle著(1998)。社會互動。台北:巨流。
- 19.封德台(2000)。技術學習與技術能力關係之研究 - 國內資訊軟體產業之實驗。政治大學企業管理學系 - 未出版博士論文。
- 20.洪秀琪(2001)。知識移轉與績效表現之研究 - 以多層次傳銷為例。文化大學國際企業管理研究所 - 未出版碩士論文。
- 21.洪東波(2004)。公民營電廠工程專案之跨國技術學習與技術移轉之比較研究。大葉大學國際企業管理學系 - 未出版碩士論文。
- 22.姜占魁(1989)。組織行為與行政管理。台北:作者。
- 23.徐芳穎(1994)。百貨公司經營技術移轉之研究 - 以台北市為例。政治大學企業管理研究所 - 未出版碩士論文。
- 24.高美琴(2002)。師徒間認知差異對知識移轉績效之影響:調節模式的驗證。國立東華大學企業管理學系 - 未出版碩士論文。
- 25.孫顯嶽(1998)。組織特性、績效評估與員工態度關係之研究。中央大學人力資源管理研究所 - 未出版碩士論文。
- 26.許健輝(2001)。知識模糊性與知識接收性在知識移轉過程中所扮演角色之探討。台灣科技大學企業管理研究所 - 未出版碩士論文。
- 27.陳介玄、高承恕。台灣企業運作的社會秩序 - 人情關係與法律。東海學報, 32期, 頁219~232。
- 28.陳棋炎、黃宗樂、郭振恭(1993)。民法親屬新論。台北:三民。
- 29.陳榮達(1997)。台灣連鎖體系內知識移轉過程:知識特性、總部技術能力、分店能力與移轉方式之研究。東華大學企業管理研究所 - 未出版碩士論文。
- 30.陳靜慧(2000)。關係與人際關係品質:主觀契合度的中介效果與關係類型的調節效果。國立台灣大學心理研究所 - 未出版碩士論文。
- 31.張志學(1999)。中國人的人際關係認知:一項多維度的研究。本土心理學研究, 12期, 頁261~288。
- 32.張春興(1991)。張氏心理學辭典。台北:東華。
- 33.張雯然(2001)。以知識轉移以創造模式分析管理知能之成長過程。政治大學企業管理研究所 - 未出版碩士論文。
- 34.喬 健(1982)。關係芻議。載於楊國樞等編:社會及行為科學研究的中國化(105~122頁)。台北:中央研究院民族學研究所。
- 35.彭泗清、楊中芳(1999)。人際交往關係的影響因素與發展過程。本土心理學研究, 12期, 頁291~312。
- 36.費孝通(1948)。鄉土中國。香港:鳳凰。
- 37.曾仕強(1997)。中國式的人際關係。教師天地, 87期, 頁2~7。
- 38.曾國男、陳清景(2002)。現代倉儲式超市大賣場經營實務。台南:復文。
- 39.楊仁壽、俞慧芸、許碧芬譯, Gareth R. Jones著(2002)。組織理論與管理。台北:雙葉。
- 40.楊中芳(1999)。人際關係與人際情感的構念化。本土心理學研究, 12期, 頁105~179。
- 41.楊宜音(2000)。自己人:一項有關中國人關係分類的個案研究。本土心理學研究, 12期, 頁277-316。
- 42.楊國樞(1992)。中國人的社會取向:社會互動的觀點。載於楊國樞編, 中國人的心理與行為 - 理念及方法篇, 頁87~142。台北:桂冠。
- 43.楊國樞、文崇一、吳聰賢、李亦園(1997)。社會及行為科學研究法, 13版8刷。台北:東華。
- 44.勤業管理顧問公司著, 許史金譯(2001)。知識管理推行實務。台北:商周。
- 45.葉淑瑜(1993)。跨國技術移轉與組織學習之研究 - 台灣汽車廠之個案分析。中央大學產業經濟研究所 - 未出版碩士論文。
- 46.榮泰生(1988)。組織學習論之探討 - 企業實施辦公室自動化之實證研究。政治大學企業管理研究所 - 未出版博士論文。
- 47.榮泰生(2003)。企業研究方法, 2版。台北:五南。
- 48.廖榮利(1998)。人類行為與社會環境。台北:商鼎。
- 49.廖榮利(1991)。醫療社會工作。台北:巨流。
- 50.廖榮利(1991)。心理衛生。台北:千華。
- 51.廖榮利(1991)。充實家庭精神倫理建設社區發展動力; 從發展夫妻關係與子女管教做起。社區發展, 53, 頁27~37。
- 52.黃光國(1999)。也談人情與關係的構念化。本土心理學研究, 12期, 頁215~248。
- 53.黃光國(1988)。人情與面子:中國人的權利遊戲。楊國樞等編, 中國人的心理, 頁289~315。台北:桂冠。
- 54.黃俊

英 (1998)。多變量分析。台北:中國經濟企業研究所。 55.劉仁傑、范光瑩 (1996)。台灣日系企業技術學習型態之探討。管理科學學報, 13卷, 2期, 頁250~270。 56.劉兆明 (1996)。組織中的情感報 - 初步的觀點分析。應用心理學報, 5輯, 頁1-34。 57.劉秀娟、湯志安譯, Lawrence S. Kleiman. 著 (1999)。人力資源管理 - 取得競爭優勢之利器。台北:揚智。 58.劉京偉譯, Arthur Anderson Business Consulting,trans.著。(2000)。知識管理的第一本書。台北:商周。 59.劉常勇 (2000)。知識管理策略。 <http://www.cme.org.tw/know/>。 60.鄭伯壘 (1999)。華人人際關係研究的困境與出路。本土心理學研究, 12期, 頁203~214。 61.鄭伯壘、林家五 (1998)。差序格局與華人組織行為:臺灣大型民營企業之初步研究。中央研究院民族學研究所集刊, 86期, 頁29~72。 62.盧秀雲 (1993)。主管風格與企業環境知覺、組織變革關係之探討。中興大學企業管理研究所 - 未出版碩士論文。 63.盧偉斯 (1987)。組織學習理論之研究 - 行動理論觀點與行政組織應用之探討。政治大學公共行政研究所 - 未出版碩士論文。 64.嚴永晃 (1987)。技術合作三十年的省思。經濟雜誌。 65.蘇柏州 (2001)。企業員工知識分享意願因素之研究。長榮管理學院經營管理研究所 - 未出版碩士論文。 66.蘇裕隆 (1996)。個人工作人脈形成與發展。輔仁大學應用心理研究所 - 未出版碩士論文。 二、英文部分 1. Abramson, Neil.R. and Ai, Janet.X. (1999) . Canadian Companies doing Business in China - Key Success Factors. Management International Review, Vol.39, No.1, pp.7-35. 2. Adkins C. (1995) .Previous Work Experience and Organizational Socialization:A Longitudinal Examination. Academy of Management Journal, Vol.38, No.3, pp.839-862. 3. Aoki, M. (1990) .Toward an economic model of the Japanese Firm. Journal of Economic Literature, pp.1-27. 4. Argyris, C. & Schon, D. (1978) .Organizational Learning:A Theory of Action Perspective. 5. Arnold J. (1986) .Getting started:how graduates adjust to employment. Personnel Review, Vol.15, No.1, pp.16-20. 6. Au, Alan.K.M and Wong, Danny.S.N. (2000) . The Impact of Guanxi on the Ethical Decision-making Process of Auditors - An Exploratory Study on Chinese in Hong Kong. Journal of Business Ethics, Vol.28, No.1, pp.87-93. 7. Badaracco, J. (1991) .The Knowledge Link:How Firms Compete through strategic Alliances. Boston: Harvard Business School. 8. Baker R. (1989) .A Control on Organizational Socialization. Academy of Management Meetings, Vol.2, pp198-212. 9. Bauer T.N. Morrison E.W. and Callister R.R. (1998) .Organizational socialization:A review and directions for future research. In G.R. Ferries (Ed) .Research in personnel and human resource management Greenwich, CT:JAI Press, Vol.16, pp149-214. 10. Baumrind Diane. (1980) .New directions in Socialization Research. American Psychologist, Vol.35, July, Pp639-652. 11. Bell, Duran. (2000) .Guanxi:A Nesting of Groups. Current Anthropology, Vol. 41, No.1, pp.132-138. 12. Black J. Stewart. and Ashford Susan. J. (1995) .Fitting In or Making Jobs Fit:Factors Affecting Mode of Adjustment for New Hires. H. Volumn Relations, 48, No.4, pp421-437. 13. Bluedorn Allen. C. (1982) .A Unified Model of Turnover from Organizations. Human Relations, Vol.35, pp135-153. 14. Bierly, P., and Chakrabarti, A. (1996) .Determinants of Technology Cycle Time in the U.S. Pharmaceutical Industry. R & D Management, 26, 2. 15. Borgatta, R. (1992) .The Encyclopedia of Sociology. New York:Macmillan. 16. Bouty, Isabelle. (2000) .Interpersonal and Interaction Influences on Informal Resource Exchanges between R & D Researches across Organizational Boundaries. Academy of Management Journal, Vol.43, No.1, pp.50-65. 17. Brown, J.S., and Duguid, P., (1991) .Organizational Learning and Communities-of-Practice:Toward a Unified View of Working, Learning, and Innovation. Organization Science, Vol.2, No.1, February, Pp.40-57. 18. Burgelman, R. A., and Rosenbloom, R. S. (1989) .Technology Strategy:An Evolutionary Process Perspective. in R. S., Rosenbloom and R.A., Burgelman, ed., Research on Technological Innovation, Management and Policy. Greenwich, Connecticut:JAI PRESS INC, Vol.4, pp.1-23. 19. Carsten J.M., Spector P.E. (1987) .Unemployment, job satisfaction, and employee turnover:A meta-analytic test of the Muchinsky model. Journal of Applied Psychology, Vol.72, pp374-381. 20. Chao Georgia T., Anne M., O' Leary-Kelley, Samantha Wolf, Howard J. Klein, and Philip D. Gardner. (1994) .Organizational Socialization:Its Content and Consequences. Journal of Applied Psychology, Vol.79, No.5, pp730-743. 21. Chatman J. (1991) .Matching people and organizations:Selection and socialization in public accounting firms. Administrative Science Quarterly, Vol.36, pp.459-484. 22. Chen, Zhen Xiong and Francesco, Anne Marie. (2000) . Employee Demography, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in China: Do Cultural Differences Matter. Human Relations, Vol.53, No.6, pp.869-887. 23. Daft, R.L. and Lengel, R.H. (1984) .Information Richness:Anew Approach to Managerial Behavior and Organization Design. Research in Organizational Behavior, 6, pp.191-233. 24. Daft, R.L. and Lengel, R.H. (1986) Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design. Management Science, Vol. 32, No.5, pp.554-571. 25. Daniel M. Cable, Charles K. Parsons. (2001) Socialization Tactics and Person- Organization Fit. Personnel Psychology, Vol. 54, pp.1-23. 26. Davenport, T. and Prusak, L. (1998) .Working Knowledge. Harvard Business School Press: Boston. 27. Davenport, T. and Prusak, L. (1998) .Working Knowledge:How Organizations Manage What They Know. Boston: Harvard Business School Press. 28. Dodgson, M. (1991) .Technology Learning, Technology Strategy and Competitive Pressures. British Journal of Management, Vol. 2, pp.133-149. 29. Dretske, F. (1981) .Knowledge and the Flow of Information. Cambridge, Mass: MIT Press. 30. Dunfee, Thomas W. and Warren, Danielle E. (2001) .Is Guanxi Ethical? A Normative Analysis of doing Business in China. Journal of Business Ethics, Vol.32, No. 3, pp.191-204. 31. Elkin F., (1960) .The Child and Society:The Processes of . New York: Random House. 32. Feldman. (1976) .A Contingency Theory of Socialization. Administrative Science Quarterly, Vol. 21, pp433-452. 33. Feldman D.C. (1981) .The Multiple Socialization of Organizational Members. Academy of Management Review, Vol. 6, pp.309-318. 34. Feldman D.C. & Tompson H.B. (1993) .Expatriation, repatriation, and domestic geographical relocation:an empirical investigation of adjustment to new job assignment. Journal of International Business Studies, Vol. 24, pp.507-529. 35. Fiol, C.M. and Lyles, M.A. (1985) . Organizational Learning. Academy of Management Review, Vol. 10, No.4, .803-813. 36. Fisher C.D. (1985) .Social support and adjustment to work:A Longitudinal Study. Journal of Management, No. 11, pp.39-53. 37. Fisher C.D. (1986) . Organizational Socialization:An Integrative Review. Research in Personnel and Human Resource Management, Vol. 4, pp.101-145. 38. Frances, D. H. and Sandberg, W. R. (2000) .Friendship within Antrepreneurial Teams and Its Association with Team and Venture. Entrepreneurship Theory and practice, Vol.25, No.2, pp.5-18. 39. Futrell C.M. And Parasuraman A.

(1984) .The Relationship of Satisfaction and Performance to Sales Force Turnover. *Journal of Marketing*, Vol. 48, pp.33-40. 40. Gilbert,M. and Gordey-Hayes,M. (1996) .Understanding The Process of Knowledge Transfer to Achieve Successful Technological Innovation. *Technovation*, Vol.16.No.6.pp.301-312 , 365-385. 41. Gugler, P. (1992) .Building transnational alliances to create competitive advantage. *Long Range Planning*, pp.90-99. 42. Harry Scarbrough. (1998) .The HR implications of supply chain relationships. *Human Resource Management Journal*, Vol. 10, No.1, pp.5-17. 43. Hedberg, B.L.T. (1981) .How organizations learn and unlearn. In:Nystorm, P.C. and Starbuck, W.H. (Eds.) .*Handbook of Organizationl Design*, Vol.1. New York:Oxford University Press. 44. Hedlund.G. (1994) .A Model of Knowledge Management and the N-Form Corporation. *Strategic Management Journal*,Vol.15,pp.73-90. 45. Higgins, Monica C. and Kram, Kathy E. (2001) Reconceptualizing Mentoring at Work:A Developmental Network Perspective. *Academy of Management Review*, Vol.26, No.2, pp.264-288. 46. Huber, G.P. (1991) . organizational Learning:the Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*, Vol.2, No.1, pp.88-115. 47. Iansiti,M. & Clark,K.B. (1994) .Integration and dynamic capability:Evidence from product development in automobiles and main-frame computers.*Industrial and Corporate Change*, Vol.3, pp.557-606. 48. Jablin F.M. (1987) . Organizational entry, assimilation, and exit. In F.M. Jablin, L.L. Putnam, K.H. Roberts, & L.W. Porter (Eds.) .*Handbook of organizational communication*, Newbury Park, CA:Sage, pp.679-740. 49. Jones G.R. (1983) .Psychological orientation and the process of organizational socialization:An interactionist perspective. *Academy of Management Review*, Vol.8, pp.464-474. 50. Jones G.R. (1986) .Socialization Tactics, Self-Efficacy and Newcomers ' Adjustments to Organizations. *Academy of Management Journal*, Vol.29, pp.262-279. 51. Kacker,M. (1988) . International flow of retailing know-how:Bridging the key issues in undering and changing control. *Journal of Technology Management*, 17 (5) ,pp.433-433. 52. Kim, D.H. (1993) .The link between individual and organizational learning. *Sloan Management Review*, Fall,37-50. 53. King Ruth. C. and Sethi Vikram. (1998) .The Impact of Socialization on the Role Adjustment of Information Systems Professionals. *Journal of Management Information Systems*, Spring, Vol.14, No.4, pp.195-217. 54. Kogut,B. & Zander,U. (1993) .Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation.*Journal of International Business Studies*. 55. Lawler, Edward J. and Yoon, Jeongkoo. (1998) .Network Structure and Emotion in Exchange Relations. *American Sociological Review*, Vol.63, No.3, pp.871-894. 56. Louis M.R. (1980) .Surprise and sense making:What newcomers experience in entering unfamiliar organizational setting. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, pp.226-251. 57. Louis M.R., Posner B.Z., and Powell G.N. (1983) .The availability and helpfulness of socialization practices. *Personnel Psychology*, No. 36, pp.857-866. 58. Li, Ji and Wright, Philip C. (2000) .Guanxi and the Ealities of Career Development: A Chinese Perspective. *Career Development International*, Vol. 5, No.7, pp.369-371. 59. Litwin, Howard. (2001) .Social Network Type and Morale in Old Age. *The Gerontologist*, Vol. 41, No.4, pp.516-524. 60. Lo, Wattie.C.W. and Everett, Andre.M. (2001) .Thriving in the Regulatory Environment of E-commerce in China: A Guanxi Strategy. *S.A.M Advanced Management Journal*, Vol. 66, No.3, pp.17-24. 61. Lovett, Steve and Simmons, Lee C. and Kali, Raja. (1999) Guanxi versus the Market: Ethics and Efficiency. *Journal of International Business Studies*, Vol. 30, No.2, pp.231-248. 62. Madu, Christian N. (1989) .Transferring Technology To Developing Countries Critical Factors For Success. *Long Range Planning*, pp.115-124. 63. Maidque, M.A. (1980) .Entrepreneurs, champions, and technological. *Innovation*. *Sloan Management Review*, pp.59-76. 64. Mansfield, E., Romeo, A. Schwartz, M., Teece, D. Wagner, S. and Brach, P. (1982) .Technology Transfer, Productivity, and Economic Policy, New York:Norton. 65. Masterson, Suzanne S. and Lewis, Kyle and Goldman, Barry M. and Taylor M. Susan. (2000) .Integrating Justice and Social Exchange:the Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships. *Academy of Management Journal*, Vol. 43, No.4, pp.738-748. 66. Mc Cloy R.A., Campbell J.P. and Gudek R. (1994) .A confirmatory test of a model of performance determinants. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No.4,pp.493-504. 67. Mintzberg, H. (1973) .The Nature of Managerial Work. New York:Harper & Row. 68. Mintzberg, H. (1990) .Strategy Formation:schools of thought. In:Fredrickson, J.F. (Ed.) .*Perspectives on Strategic Management*, Philadelphia, PA:Harper Business. 69. Morrison E.W. (1993) .Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied*, Vol. 78, pp.173-183. 70. Nelson D. (1987) . Organizational socialization:A stress Perspective. *Journal of Occupational Behavior*, Vol. 8, pp.312-324. 71. Nevis, E.C. Dibella, A.J. and Gould, J.M. (1995) .Understanding Organization as Learning Systems. *Sloan Management Review*, Winter. 72. Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995) .The knowledge creating company, Oxford University Press. New York, NY. 73. North, D. (1990) .Institutions, Institutional Change and Economic Performance, Cambridge:Cambridge University Press. 74.Nunnally J.C. (1978) .*Psychometric Theory* (2nd ed.) .New York:McGraw-Hill. 75. Pascal, R.T. (1984) .Perspectives on strategy:the real story behind Honda ' s success. *California Management Review*, pp.47-72. 76. Pierre Dussauge, Stuart Hart, Bernard Ramanantsoa. (1992) .*Strategic Technology Management*. Singapore, John Wiley & Sons, pp.5-14. 77.Polanyi,M. (1967) .The tacit dimension.New York:M.E.Sharp Inc. 78. Popenoe, D. (1991) .*Sociology*, 8th ed. Englewood Cliffs. NJ:Prentice Hall. Pp.127-152. 79. Poter L.W., Steers R.M., Mowday R.T., and Boulian P.V. (1974) . Organization Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, pp.603-609. 80. Poter L.W., Crampon W.J., and Smith E.J. (1976) . Organizational commitment and managerial turnover:A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 15, pp.87-98. 81. Poter, M.E. (1985) .*Competitive Advantage*. New York:Free Press. 28. 82. Prendergast, G. and Shi, Y. and West, D. (2001) .Organizational Buying and Advertising Agency-Client Relationships in China. *Journal of Advertising*, Vol. 30, No.2, pp.61-71 83. Reichers A.E., Wanous J.P., & Steelek. (1995) .Design and implementation issues in socialization (and re- socialization) employees. *Human Resource Planning*, Vol. 17, No.1, pp.17-25. 84. Robert,J. (1999) .Do you want to be a millionaire ? Multilevel mar-keting lures many with hopes of riches ; reality can be quite dif-ferent.wall Stveet Journal. 85. Saks A.M., Ashforth B.E. (1996) .Socialization Tactics:Longitudinal Effects on Newcomer Adjustment. *Academy of Management Journal*, Vol. 39, No.1, pp.149-178. 86. Saks

A.M., Ashforth B.E. (1997) . Organizational socialization:Making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 51, pp.234-279. 87. Sarah B. Lueke, Daniel J. Svyantek. (2000) . Organizational Socialization In The Host Country:The Missing Link In Reducing Expatriate Turnover. *The International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 8, No.4, pp.380-400. 88. Sasaki, N. (1990) . Management and Industrial Structure in Japan. Oxford:Pergamon Press. 89. Scherer, F.M. (1980) .Industrial market structure and economic performance. Chicago:Rand McNally. 90. Seibert, Scott E. and Kraimer, Maria L. and Liden, Robert C. (2001) .A Social Capital Theory of Career Success. *Academy of Management Journal*, Vol.44, No. 2, pp.219-237. 91. Senge,Peter. (1997) .Sharing Knowledge.Executive Excellence,PP,17. 92. Sharif, M.N. (1988) .Basis for Techno-Economic Policy Analysis. *Science and Public Policy*, 15-4, pp.217-229. 93. Shaw, R.B. & Perkins, D.N.T. (1991) .Teaching organizations to learn. *Organization Development Journal*, 9 (4) ,1-12. 94. Simon, H.A. (1969) .Sciences of the artificial. Cambridge. MA:M.I.T. Press. 95. Smith M. (1968) .Competence and Socialization. In *Socialization and Society*, Ed. J. Clausen. New York, NY:Little Brown. Pp.270-320. 96. Souder, W.E. (1987) *Managing New Product Innovation*. Toronto:Lexington Books. Pp.217-220. 97. Sparrowe, Raymond T. and Linden, Robert C. and Wayne, Sandy J. and Kraimer, Maria L. (2001) .Social Networks and the Performance of Individuals and Groups. *Academy of Management Journal*, Vol. 44, No.2 , pp.316-325. 98. Spender, J.C. (1989) .Industry Recipes:The Nature and Sources of Managerial Judgement. Oxford:Blackwell. 99. Steel R.P., Ovalle N.K. (1984) .A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, pp.673-686. 100. Steers R.M. (1977) .Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, pp.46-56. 101. Strassman, W.P. (1968) .Technological Change and Economic Development:The Manufacturing Experience of Mexico and Puerto Rico. New York:Cornell University Press. Pp.2-36. 102. Su, Chenting and Littlefield, James E. (2001) . Entering Guanxi: A Business Ethical Dilemma in Mainland China. *Journal of Business Ethics*, Vol. 33, No.3, pp.199-200. 103. Teece, D. (1992) .Competition, cooperation, and innovation. *Journal of Economic Behavior and Organization*, pp.1-25. 104. Tett Robert. P., Meyer John. P. (1993) .Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover:Path Analyses Based On Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, Vol. 46, pp.259-293. 105. Thomas G. Reio Jr, Albert Wiswell. (2000) .Field Investigation of the Relationship Among Adult Curiosity, Workplace Learning, and Job Performance. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 11, No. 1, Spring, pp.5-30. 106. Timothy J. Fogarty. (2000) .Socialization and Organizational Outcomes in Large Public Accounting Firms. *Journal of Managerial Issues*, Vol. XII, No. 1, Spring, pp.13-33. 107. Tsui, Anne S and Farh, Jiing-Lih Larry. (1997) . Where Gunaxi Mattes:Relational Demography and Gunaxi in Chinese Context. *Work and Occupations*, Vol.24. 108. Tushman, M.L. and Nadler, D.A. (1978) Information Processing as an integrating concept in organization design. *Academy of Management Review*, pp.613-624. 109. Van Maanen J. (1976) Breaking in:Socialization to work. In R. Dubin (Ed.) .*Handbook of work, Organization, and society*, Chicago, Rand McNally, pp.67-130. 110. Van Maanen J. (1978) .People processing:major strategies of organizational socialization and their consequences. In J. Paap (Ed.) . *New Directions in Human Resource Management*, Englewood Cliffs. N.J.:Prentice-Hall, Inc. 111. Van Maanen J., Schein E. (1979) .Toward a Theory of Organizational Socialization . In *Research in Organizational Behavior*, Ed. B. Staw, New York, NY:JAI Press, Vol. 1, pp.47-91 and pp.209-264. 112. Wentworth W.M. (1980) .Context and Understanding:An Inquiry into Socialization Theory. New York:Elsevier. 113. Zigler Edward and Irvin L. Child. (1973) .Socialization and Personality Development. Reading, MA:Addison-Wesley.