

公共關係之「關係」研究 ——研究方向的省思與展望*

黃懿慧**

《本文摘要》

本文旨於探討「關係」現象對於公共關係研究的意義。文中主要討論三個主題：(1)探討關係的「在地」現象以及「關係」研究對於公共關係學的意涵；(2)對現有「關係」文獻之回顧與檢討，以及(3)提出初探性理論架構與研究問題。

本文認為有關「關係」的研究取向有諸多問題待釐清，相對的，也存在許多研究契機待探討。文獻檢討提出以下問題：(1)西方公共關係之研究大多數侷限於單領域與單文化之討論，具跨學門或跨文化觀點之討論闕如；(2)國內公關領域中有關「關係」的研究出現未能充分反應「在地」現象與特性的情形，以及(3)「華人關係主義理論」面臨現代化、全球化及專業化等多重價值的衝擊。

最後，本文嘗試發展初探性理論架構。文中以 Broom, Casey

投稿：2001年11月；通過：2002年2月。

* 本文根據教育部追求卓越計畫《華人組織與公眾關係——理論模式初探與建構》（編號：89-H-FA01-2-4-6（90-6-2））部份研究成果改寫而成。作者感謝台大心理系本土心裡研究室諸位老師以及兩位《廣告學研究》兩位匿名審查人提供寶貴意見。另外，也要特別感謝研究助理林穎萱、鄭健智、黎敏如等協助文獻整理與計畫進行。

** 本文作者黃懿慧現為國立政治大學廣告學系副教授。

and Ritchey (1997) 所提的理論架構為基礎，加入「關係」現象之跨文化意涵討論，從以下三面向探討文化面對於「關係」現象的影響：(1)人我關係之認知取向 (Self-other relationship orientation)：西方之個人主義 vs 東方之關係主義；(2)互動關係之單元 (Units of interaction in relationship)：西方之組織與公眾關係 vs 東方之人際關係；(3)互動關係規範 (interaction norms)：東方之儒家倫理 vs 西方之專業倫理。以上述討論為基礎，本文提出初探性理論架構與未來研究方向之建議。

關鍵詞：關係、公關研究、文化、理論架構

90 年代後期，在中、西公共關係學術與實務領域中，有關「關係」的研究主題逐漸成為顯學，研究熱潮方興未艾 (Heath, 2001; Ledingham & Bruning, 2000)。自 Broom, Casey and Ritchey (1997) 在《*Journal of Public Relations Research*》上發表〈Toward a concept and theory of organization-public relationships〉後，美國學界即興起一系列與「關係」相關的研究；舉例而言，「國際傳播學會」(International Communication Association) 在 2000 年年會中，「公關組」(Public Relations Division) 即有十數篇以「關係」為主題的論文發表。另外，近兩年公關學術期刊上相關論文更如雨後春筍般出現，舉例言之，如：Bruning and Ledingham (1999)，J. Grunig and Huang (2000)，Huang (2001a)，Ledingham and Bruning (2000) 及 Ledingham, Bruning and Wilson (1999)。Ledingham and Bruning (2000) 甚至指稱，「關係管理」(relationship management) 儼然已成為公關領域新的理論與研究典範。

這個有關「關係」的研究取向有諸多問題待釐清，相對的，也存在許多研究契機待探討。本文首先針對公關領域中有關「關係」的理論與研究進行檢討，從而對未來的研究方向提出建議，討論的主題如下：(1)探討關係的「在地」現象以及「關係」研究對於公共關係學的意涵；(2)對現有「關係」文獻之回顧與檢討，以及(3)提出初探性理論架構與研究問題。

壹、關係的「在地」現象以及「關係」研究對於公共關係學的意涵

Hwang (1987) 曾明白指出，「關係」是了解中國人社會行為的核心概念。「關係」現象對於華人公共關係研究及華人本土心理學的意義可以從以下四面向討論。第一，許多實證研究顯示，「個人影響模式」(personal influence model) 乃至於「靠關係」現象，在東方文化的公共關係運作上是相當普遍而且必須正視的一環。譬如，Grunig, J. E. Grunig, L. A., Sriramesh, Huang, and Lyra (1995) 等學者即指出，台灣、印度以及希臘等國家的公關作業充斥「個人影響」的情形。Huang (2001b) 探討台灣立法院與行政院之公共關係策略亦明揭「靠關係」在公關作業上的明顯角色。另外，Huang (2001b) 的實證研究也發現，除了西方理論所提的四種「專業」公關策略——「資訊中介策略」(mediated communication)、 「人際策略」、 「雙向策略」以及「對等溝通」外，「社交策略」是凸顯於文化面向上的第五種策略。⁽¹⁾

Huang (2001b) 指出，雖然以「人情」或「關係」為主的公關策略不是東方文化的專屬現象，但就其使用的比例而言，卻是探討華人公關作業不可忽視的一環。本文以為，針對「關係策略」進行系統性概念化與操作化的探討實有其必要性。舉例而言，喬健(1982) 曾具體指出華人的關係策略包括：襲、認、拉、鑽、套、聯等。以下問題值得進一步研究：華人「關係策略」的理論與實證意涵為何？關係策略在整體公關作業下的角色為何？另外，關係策略與「資訊中介策略」(mediated communication) (相關討論見 Huang, 2001b) 的相對與互補關係為何？

第二，如果「關係策略」值得重視，「關係」的內涵與其在東方文化中的意義就值得深入探討。舉例而言，Huang (2001a) 採用「關係品質」(relationship quality) 概念，強調人際間或組織間的關係品質係以「多構面」(multi-dimensional) 型式呈現。Huang (2001a) 進一步指出，以下四個關係品質乃獨立存在(separate) 但相互關聯(inter-correlated) 的構念：(1)相互控制度(control mutuality)：反應組織與公眾間權力不對等的本質；(2)信賴(trust) 和(3)滿意(satisfaction)：反應關係的認知面與情緒面，以及(4)承諾(commitment)：反應關係的投入度。

除以上四個植基於西方文獻的構念，Huang (2001a; 2001b) 採用 Hwang (1987) 的論點，從社會交換與資源交換的角度，加入關係品質的第五元素——「面子與人情」。換言之，Huang (2001a; 2001b) 的實證研究進一步證實：「人情與面

子」是華人社會中關係交換的重要媒介與資源。在此脈絡下，以下問題即值得進一步深思：在台灣公共關係運作上，「面子」與「人情」上扮演何種角色？公共關係如何透過給面子、作面子、留面子、作人情、還人情等運作，加強組織與公眾間的關係？

第三，「關係」的效益問題也是值得深入探討的面向。Huang (2001b) 分析公關策略、關係效果與衝突解決等變項間的關聯性，研究清楚支持「關係管理」研究的合理性與重要性，另外，也回答了 1990 年代公關研究的重要課題——公共關係如何協助組織化解與公眾間的衝突？Huang (2001b) 的實證發現指出，「關係」可以中介公關策略對於衝突解決的影響——雖然大部分的公關策略無法直接化解衝突，然而，透過「關係」變項的中介 (mediating) 效果卻可達致此目標。Huang (2001b) 進一步檢驗「社交策略」、「人情與面子」與「衝突解決」的關聯性。研究結果發現，在五個公關策略中，「社交策略」的影響力最大，同樣的，在五個關係品質構念中，「人情與面子」的效益也最值得重視。具體而言，Huang (2001b) 指出，「社交策略」與「人情與面子」對於組織與其公眾間的衝突解決同時具有正、負二方向的影響。在正向效果方面，透過「社交策略」以及「人情面子」關係元素的交換，不僅可以增進雙方合作的機率，也可促使對方以第三者協商的方式來解決衝突。然而，研究的結果卻也顯示，透過「社交策略」及「人情與面子」之關係元素交換，卻也可能加劇雙方間的衝突。

Huang (2001b) 援引 Steidlemeier (1999) 的「雙面效果」(double effects) 概念，解釋此種西方理論中少見的現象。Steidlemeier (1999) 在〈送禮、賄賂與腐敗：中國商業關係中的道德管理〉一文中指出：「以送禮來表示對他人的尊敬，這個行動具有模稜兩可的意義…這雖然不見得是不被公開接受的行為，但在團體中也不見得是件光榮的事…。」據此，考量台灣社會的高度現代化與全球化現象，Huang (2001b) 進一步推論：社交活動的「雙面效果」的確可能來自人們對於「社交策略」所持的雙重標準。本文以為，此種「雙面效果」現象——關係的正、負二面向的影響，應有其更深刻的文化意涵值得公關人員進一步探討，譬如：送禮是爲了履行何種社會義務？何時採行或接受社交活動才是適當？哪一種社交活動最適合？哪一種社交策略可能會導致負向效果？底線在哪裡？總而言之，有關「社交策略」及「人情面子」在公關作業上的意涵與影響，值得深入觀察與探討。

第四，「關係」現象所引發的道德倫理或專業義理問題，亦是華人社會必須正視的問題。Huang (2000) 在〈The personal influence model and *gao guanxi* in Taiwan Chinese public relations〉文中討論中國文化、「靠關係」現象、以及「個人影響模

式」對於公關作業的影響，論文並針對東方儒家文化以及西方普世性理論中的「對等溝通」（symmetrical communication）理念，進行雙軌比較、批判與辯證。對於道德爭議、權力不對等問題，文末提出平行考量東方文化傳統與兼顧現代公共關係專業義理（professionalism）的建議與及思惟方向。

西方學者 James Grunig（1992）指出，「雙向對等溝通」是一種優異的公關策略——既符合道德倫理的要求，另外，實證資料也顯示「對等溝通」可以達致許多組織的目標與效益（Huang, 2001b）。在此脈絡下，本文要提的問題是：有所謂「對等關係策略」嗎？有可能既達致關係的效益目標，又符合倫理道德的要求嗎？本文以為，希望了解華人社會之公共關係運作，但若一味視關係為「檯面下」或「非專業」作業而避而不談或不屑一談，都是不適宜的現象。相反的，唯有正視「關係」現象所引發的道德考量及專業義理問題，才可以針對此普遍存在的事實或困境，提出符合「在地」考量的具體公關建議。

貳、現有「關係」文獻之回顧與檢討

以下分別針對西方（主要著重於美國）與台灣有關「關係」的研究進行回顧與討論，希望一窺現有文獻不足與缺漏之處，從而對未來研究方向提出建議。

在西方公關領域中，有關「關係」主題的研究面向雖然廣泛，但大多數侷限於單領域與單文化之討論，具跨學門甚或跨文化觀點的「組織與公眾關係理論」呈現闕如狀況。具體言之，雖然西方之「關係」研究主題面向極廣——涵蓋概念、測量與管理等問題，然而，研究取向之文化角度絕大多數是以西方個人主義思維為假設，另一方面，在學科領域上則多採單一角度探討問題——人際關係、人際溝通或組織溝通——少見跨學門或跨文化的討論（例外請見 Broom, Casey and Ritchey, 1997，將於下文討論）。

本文以為，對著重「跨界人」角色（Eisenberg, Farace, Monge, Bettinghaus & Kurchner, Hawkins, 1985: 24）的公關人員而言，上述的研究取向是不足的，相反的，「組織與公眾關係」（organization-public relationship）之互動本質，不僅應超越單一的「人際間關係」（interpersonal relationships）或「組織間關係」（inter-organizational relationships）範疇，更應同時考量人際間關係與組織間關係，並進一步思考「人際關係」置於「組織與公眾關係」情境中的角色、互動型態及相關變化。另一方面，由於「關係」乃跨文化現象，因此，涵蓋文化面向之討論應是值得鼓勵與期

待的。

其次，反觀國內公關領域有關「關係」的研究，則出現未能充分反應「在地」之現象與特性的情形。黃懿慧（2001）針對 90 年代國內公關論文與碩博士論文進行內容分析，研究結果發現，國內有關「關係」之研究主要援引行銷學「關係行銷」之理論，或者完全套用美國公關研究的概念、模式、方法與工具，以中國文化之關係、網絡及人情等概念出發者可謂鳳毛麟爪（參見喻靜媛、臧國仁，1995）。另外，少數就「在地」現象探討的文章中則出現以下問題：1）以西方個人主義之文化預設為研究前提；2）以著重「人際關係」的儒家思想為分析架構，對於「組織與公眾關係」的結構與互動型態無法充分著力或解釋。

針對國內供公共關係研究方向，本文以為，就理論層面之探討而言，在「個人」、「組織」、「公眾」的多介面互動關係中，除人際關係外，應將「組織」與「公眾」的概念並行納入考量與討論。另外，在文化面向的考量上，誠如 Hwang（1987）所言，「關係」一詞是了解中國人社會行為的核心概念，公關研究未能涵蓋此文化脈絡之概念誠屬一大遺憾。

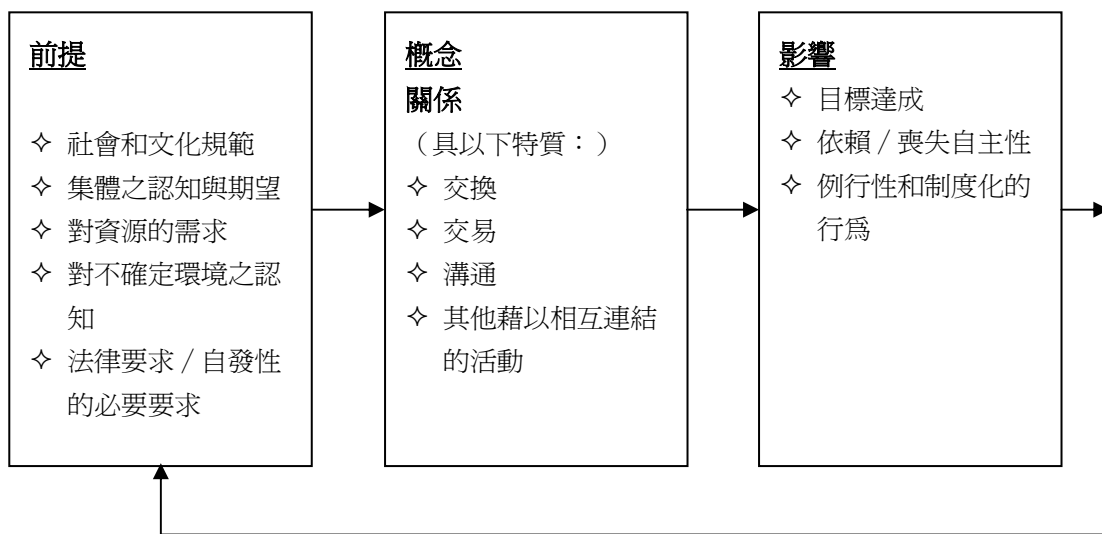
第三點對於現有文獻的檢討則著眼於「華人關係主義」理論所面臨的挑戰——現代化及專業化等多重價值的衝擊（Huang, 2000; Yang, 1981, 1998）。過去二十餘年來，以台灣大學心理系「本土心理學研究室」為中心的研究群，在本地化的研究取向下，已發展出一系列有關華人本土心理學的知識體系（黃光國，1995；Hwang, 1999; Yang, 1981, 1998; Ho, 1998），可統稱為「華人的關係主義」理論（Hwang, 2000）。此系列之研究以儒家文化傳統為分析基礎，探討華人社會的「關係」現象，相關理論包括：費孝通（Fie, 1948）的「差序格局」，何友暉（Ho, 1998）的「關係取向」，楊國樞的「社會取向」（social orientation）（Yang, 1981, 1995；楊國樞，1992），黃光國的「人情與面子理論」（Hwang, 1987），及 Huang 的衝突模式（Hwang, 1997-8）等。

雖然「華人關係主義」理論對於「組織與公眾關係」的探討極具啓示作用，然而，此系列以儒家文化為基礎的理論，在 21 世紀的華人社會中，正面臨來自全球化、現代化與國際化趨勢的多重挑戰（楊國樞，1994；Huang, 2000）。Huang（2000）引述 Yang（1981）的論點指出，傳統華人「集體主義」（collectivistic aspect）與「社會取向」（social orientation）的結構逐漸受到西方文化「個人主義準則」（individualistic standards）的衝擊；另外，隨著全球化的力量的影響，專業關係（相對於人際關係）與專業守則（相對於儒家倫理）也逐進在台灣職場產生影響。在

此時空背景下，以下問題值得探討：以傳統文化為基礎的華人關係主義，在面臨現代化、全球化的時代衝擊下，是否產生質變？相關的理論架構是否有修正的必要與空間？

參、Broom, Casey and Ritchey (1997) 之理論模式

綜合上述有關文獻與研究缺口之討論，本文提出「跨文化組織與公眾關係理論模式」之初探架構，此架構以 Broom, Casey and Ritchey (1997) 所提的理論模式（圖一）為基礎，以下首先針對 Broom, Casey and Ritchey (1997) 的理論模式進行討論。



圖一：組織與公眾關係的前置變項與影響
（取自 Broom, Casey and Ritchey, 1997）

Broom, Casey and Ritchey (1997) 針對人際溝通 (interpersonal communication)、心理治療 (psychotherapy)、組織間關係 (inter-organizational relationship) 以及系統理論 (systems theory) 等四領域中有關「組織與公眾關係」的文獻進行回顧與檢討，於《Journal of Public Relations Research》上發表「組織與公眾關係之前置變項與效果理論模式」(Antecedents and consequences of organization-public relationships) (圖一)，引發公共關係學界對「關係」研究的重視，也成為後續系列性「關係」研究的濫觴。本文於此簡要介紹此理論模式的重要結論 (Broom et

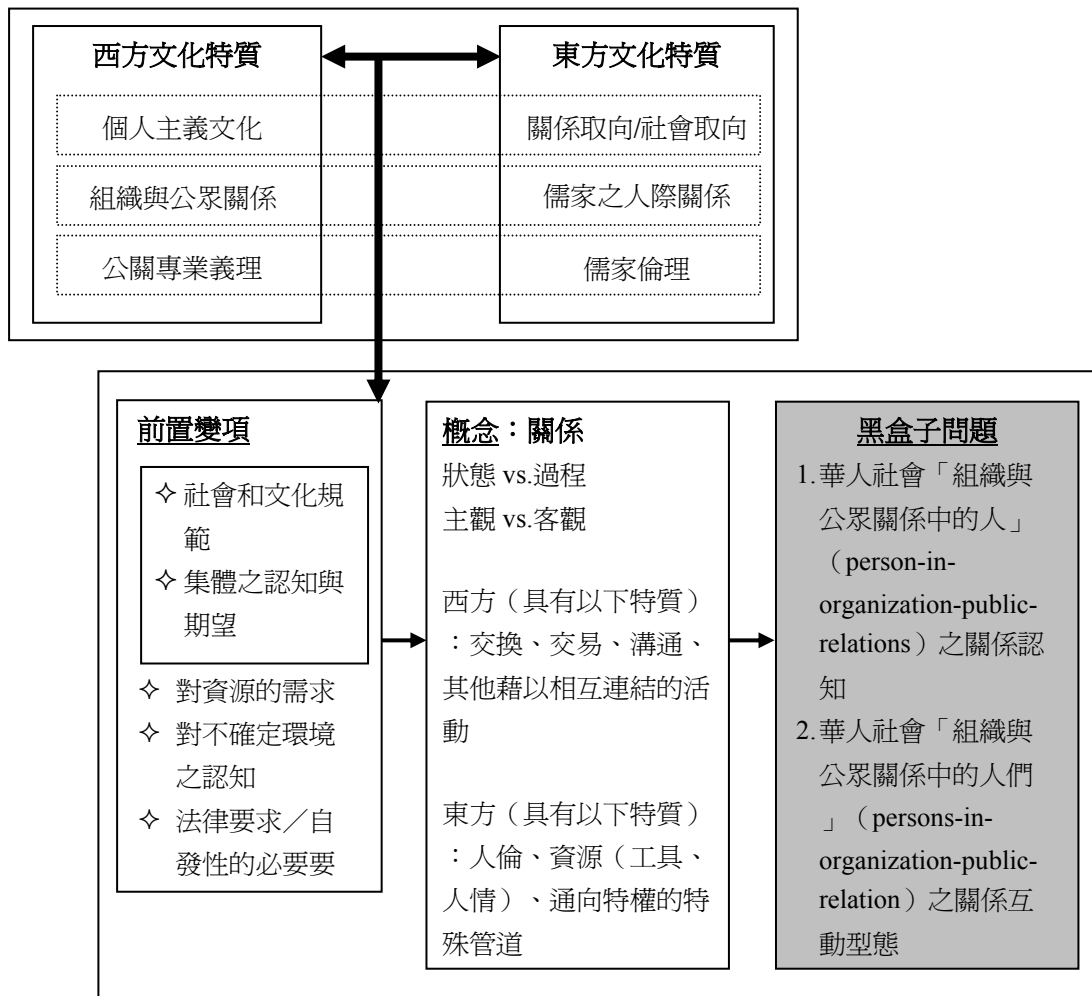
al., 1997: 95-96) :

1. 公關領域中的研究者和實務業者可將關係視為客觀的現象來研究，此種研究取向與將關係視為主觀認知是不同的。
2. 關係形成的時機為：雙方咸認知到對方存在，並對彼此有所期待時；當一方或雙方需要對方的資源時；當一方或雙方認知到某個不確定的情況會對彼此產生威脅時；或者，由於法律因素或自發的因素，兩者之間有協調的必要時。
3. 關係包含了雙方聯繫的模式，透過這樣的聯繫雙方可以共同追求、關照彼此相互的需求。
4. 關係是交換與互惠行動下的動態結果，雙方可以透過交換和互惠行動讓關係發展和演變，另一方面，相對於動態的概念，關係也可在某一個時間點被記錄或描述。
5. 關係會導致關係中的參與者依賴性增加、自主性喪失、目標達成，另外可能發生的情況是，在行為成為慣例及制度化的過程中，使得關係中的參與者相互的依賴具有結構性。
6. 關係具有一些獨特而且可以被衡量的特質，然而，這種特質是因人而異的，並非關係中的參與者都會感受到同樣的特質，而這樣的特質也就是關係的特性所在。
7. (每個)關係的前提和影響各有其特性，以有別於其他關係。
8. 關係的形成和維持呈現的是關係中的各造彼此相互協調和回應的過程。
9. 由於缺乏「組織與公眾關係」的定義，因此，影響了對於相關概念的衡量，也使得學者和實務業者可能只測量到「組織與公眾關係」的某一部份，因而對關係做出含有誤差的推論。
10. 由於缺乏對「組織與公眾關係」的完整闡釋與概念定義，因此限制了此概念在公關領域中的理論建構工作。

肆、初探性「跨文化組織與公眾關係理論模式」

針對 Broom et al. (1997) 等學者的理論架構 (圖一)，本文提出如圖二之修正模式。圖二模式的基本假設有三。第一，探討華人社會的關係現象，必須考量文化因素。質言之，有關「關係中的人們」之關係問題，是本土心理學者長久以來關切的重點，學者們的論點雖然不盡相同，但是基本的觀點都是認為：華人的互動形態必須至

於文化網絡下觀察（黃光國，2000）。黃光國（2000: 表五-24）所提的問題即清楚反映此種基本關懷：「華人或亞洲的文化傳統提供了他們什麼樣的意義之網，支撐他們在其生活世界中維持一種持久的人際關係網絡？」。黃光國（2000）強調，華人在其生活世界中主要依照倫理要求和其關係網內的其他人進行互動。另外，他（2000: 表五-22）也指出，「華人之所以傾向於和『關係中的人們』保持『心裡群性平衡』，是他們實踐社會道德秩序（sociomoral order）的結果，這種社會道德秩序主要是源自儒家的文化傳統……，應當放置在這樣的文化脈絡中來解釋」。圖二的第二個



圖二：「跨文化組織與公眾關係理論模式」初探架構

假設是：隨著全球化與現代化的趨勢，當代華人「組織與公眾關係」同時受到兩個不同文化源頭的影響：東方傳統文化及西方個人主義文化。最後，本理論架構也假設：

西方個人主義文化的諸多價值逐漸在當代華人社會中產生影響，並與傳統文化產生「化學作用」，進而對當代「華人組織與公眾關係」產生挑戰。

以 Broom et al. (1997) 之架構為基礎，圖二之修正模式包括以下補充之處：1) 在「關係概念」部份，加入東方文化觀點，2) 在「前置變項」之「社會與文化規範」及「集體之認知與期望」部份，加入「關係」現象之跨文化意涵討論；以及 3) 加入考量跨文化影響所可能發生的「黑盒子」問題。以下先就「關係概念」部份進行說明，爾後探討「關係」現象的跨文化意涵。最後，「黑盒子」問題則於「未來研究方向之建議」部份探討。

一、「關係」概念

有關「關係」的概念與定義，東、西方有不同的看法。Broom et al. (1997) 回顧西方四個學科、十數個學者對於「關係」的定義發現：各家對於「關係」的界定莫衷一是。雖然各派學者定義分歧，Broom et al. (1997) 嘗試總結各家觀點、列表指出西方學者主要從以下兩個角度界定「關係」：1) 主觀 VS 客觀：視「關係」為一種主觀真實 (subjective reality)、客觀真實 (objective reality) 或主、客觀真實的綜合 (Combinations of subjective and objective realities) 或，以及 2) 過程或狀態：視「關係」為一種過程 (process)、狀態 (state) 或同時既是過程也是狀態 (process and state)。最後，Broom et al. (1997) 總結「關係」具有以下特質：交換、交易、溝通，以及「其他藉以相互連結的活動」。

相對於西方以「主、客觀真實」及「狀態或過程」等角度探討關係，東方對於關係的定義顯然複雜許多。首先，在英文譯詞上即顯其不足之處。有關「關係」的英文譯詞包括：relationship、personal network (Mitchell, 1969)、reticulum (Kapferer, 1969) 以及 particularistic tie (Jacobs, 1979) 等。然而，嚴格說來，上述英文譯詞基本上無法充分表達中文「關係」的意涵，因此，目前學者以英文陳述東方之「關係」概念時，常傾向以音譯的 guanxi 或 kuanhsi 表達，並在文章中重新界定「關係」為何 (熊欣華, 1996)。

其次，國內學者對於關係的定義趨向多元。以下整理出五類國內學者定義「關係」的角度。首二角度是與西方觀點相同的「狀態 vs 過程」以及「主觀 vs 客觀」。舉例而言，喬健 (1982) 對於「關係」的定義即包含狀態、過程、主觀等概念。喬健 (1982) 將關係定義為「一個或一個以上的個人或團體，與一個或一個以上的個人或團體間，相互作用與相互影響的狀態」，喬健指出「關係」的其特點包括：1) 它是

自我中心的，這個「自我」可能是一個人也可能是一群人或團體；2) 它主要是一個動態的觀念；3) 它不斷地與別的另一自我的關係交叉作用而構成了關係網。另外，鄭博堦（1996）從主、客觀的角度來看關係。鄭博堦指出，華人社會之關係至少有兩方面的意義：1) 個體所共有的出身背景或共同的經驗，此為客觀關係（*objective guanxi*）；2) 個體兩造間所擁有的感情親疏程度，此為主觀關係（*subjective guanxi*）

第三與第四個概念是「人倫」與「資源」。黃光國（1985）清楚指出「關係」的兩個重要層次：1) 「關係」是一種「人倫」，就是人跟人實際上的關係，此種層次比較偏向於靜態的社會結構；2) 「關係」是一種「資源」，就是所謂的套關係、拉關係；此種層次則較偏向動態的互動現象。一般而言，此種被視為「資源」意義的「關係」，亦可將之稱為「人情」。另外，彭懷真（1989）採取類近黃光國第二個觀點，視「關係」為「一種人情、禮俗、工具、利益的混合」。第五個有關「關係」的概念則是「通向特權的特殊管道」。陳介玄與高承恕（1991）認為關係指的是「某種通向特權的特殊管道，這種特殊管道不是每個個人、每個團體可以任意擁有的，隨著團體之為強勢或弱勢，個人擁有權力之多寡，這種關係會起落而有所不同」。基本上，陳介玄與高承恕（1991）將「人情」與「關係」結合，稱此為「人情、倫理工具及利害所混合而成一種以個人為基礎的社會連帶」。

二、「關係」現象：跨文化比較

以下採取跨文化角度，從三面向探討文化面對於「關係」現象的影響（表一）：
1) 人我關係之認知取向（*Self-other relationship orientation*）：西方之個人主義取向 vs 東方之關係主義取向；2) 互動關係之單元（*Units of interaction in relationship*）：西方之組織與公眾關係 vs 東方之人際關係；3) 互動關係規範（*interaction norms*）：東方之儒家倫理 vs 西方之專業倫理。

表 1：關係相關面向之跨文化比較

	東方文化特質	西方文化特質
人我關係之認知取向 (Self-other relationship orientation)	關係取向（社會取向）	個人主義取向
互動關係之單元 (Units of interaction in relationship)	人際關係	組織與公眾關係
互動原則 (Interaction norms)	儒家倫理 情境性道德 個別性道德 ◇ 「人情與面子」理論 ◇ 「仁、義、理」之倫理體系	專業倫理 絕對性道德 普遍性道德

伍、人我關係之認知取向（Self-other relationship orientation）：西方之個人主義取向 vs 東方之關係主義取向

Hofstede (1980) 指出，文化差異比一般為人熟知的變項，譬如：組織地位、專業技術、年齡及性別等，更能解釋各國員工在「與工作有關的價值與態度」上的差別。Hofstede (1980) 列出以下四個文化構面，解釋文化間的差異：個人主義 / 集體主義 (individualism / collective)、權力差距 (power distance)、對不確定的規避 (uncertainty avoidance)，以及男性化 / 女性化 (masculinity / femininity)。在此四文化構面中，尤以論及個人與群體關係的個人主義及集體主義概念最為文化學者重視。Hofstede (1980) 指出，個人主義主要從「個體觀點」定義自我與他人間的關係，除了對自己及家人保持較親密的關係外，個人與他人間的社會架構僅維持一般性的關係。相反的，在集體主義的概念下，人們傾向從群體去定義自我，對宗族、黨派及組織等皆有認同的心態。

考量「關係」現象在華人社會的特殊性，相對於「個人主義」與「集體主義」之討論，本文採用楊國樞 (1992) 所提的「社會取向」與「關係取向」論點。描繪華人社會中人們的互動型態與關係。楊國樞 (1992) 以下列四組特徵描繪「社會取向」的

互動與運作：家族取向、關係取向、權威取向與他人取向。

「關係取向」面向與本文的主題關聯性最強，以下主要介紹其義。楊國樞（1992）強調「關係取向」具有以下五概念：關係的角色化、關係的互依性、關係的和諧性、關係的宿命性與關係的決定論等。第一，關係的角色化主要的意義是：人們互動關係的形式是主要依其關係角色來落實——「將關係中兩造的角色行為加以相當程度的定型化」，譬如：五倫關係及其角色行為（楊國樞，1992: 98）。第二，關係互依性（回報性）的意義則是：社會關係的對偶角色是互補與互惠、並非平等的，因此，「彼此就自然會互相依賴」（頁 101）。楊國樞並強調，與「互惠性」及「互依性」密切相關的概念是「回報性」，而回報性的具體落實即為在傳統社會中極為重要的社會資源——「人情」與「面子」。楊國樞（1992）指出，人情與面子具有以下特性：1）在人際關係的網路中運作，2）在數量上有大小與增減的情形，3）可儲存、透支或賒欠，4）可給出或撤回，以及 5）可轉嫁或轉讓給第三者（頁 102）。楊氏被進一步強調，人情資源的運用主要以家族以外的關係為主，而面子資源的運用則在家族內外的關係中皆兼而有之。第三，關係的和諧性則強調中國人之互動應維持自然與和諧的狀態，楊氏指出，傳統中國人之追求人際和諧，已經到了「為和諧而和諧」的地步，甚至出現「不和焦慮」與「衝突恐懼」的情形（頁 103）。第四，關係宿命觀則強調，指中國人「緣」的觀念，此種觀念指的是一種宿命的因素，強調早在關係發生之前，「緣」已決定某種特定型態之人際關係的必然出現，甚至還決定了「關係的久暫及結局」等。最後，關係決定論指的是關係有親疏之「差序格局」特質，此特質將人際或社會關係分為家人關係、熟人關係與生人關係（Hwang, 1987），而這種「差序格局」則決定了個人如何對待他方及其他相關事項的方式。

總而言之，相對於西方個人主義從「個體觀點」定義自我與他人間的關係，華人社會是傾向於「關係取向」。何有暉、陳淑娟及趙志裕（1991）具體勾勒「關係取向」社會的特徵：1）非形式性的社會身份辨認：個人依照所屬的關係特徵，在社會網絡中獲得定位，以便施展相應的期望與行為規則；2）自我身份認同：中國人的自我不是一個個體的我，而是對其他人的存在具有高度察覺能力，形成「在他人關係中的自我」；基於這樣的「關係性身份」與「關係性自我」，個人發展一套合於自己身份角色的行為。

陸、互動關係之（Units of interaction in relationship）： 西方之組織與公眾關係 vs 東方之人際關係

有關互動關係的「單元」（unit）問題，是另一個東、西方因文化差異導致在關係互動上呈現不同面貌的概念。在西方公共關係理論中，J. Grunig and Hunt（1984: 6）定義「公共關係」為「組織與其相關公眾間的溝通管理」。有關「組織」的概念，學者 Robbins（1987: 3）定義「組織」為「有意識組成的社會實體，有著可辨識的範圍疆界，該社會實體的目的在於達成共同目標」。為了更進一步探討組織行為，部份學者視組織視為「人」（Heath, 1992）、「組織法人」（Cheney, 1992）或「個人」（Goodpaster & Matthews, 1982）。Goodpaster & Matthews（1982: 139）甚至指出，「與人有關的概念和人所具有的任務皆可沿用到由人所構成的組織」，比方：目標、經濟價值、策略，和其他諸如此類的個人屬性。

J. Grunig and Hunt（1984: 144）界定「公眾」是「一個結構鬆散的系統，其成員發覺到相同的問題或議題，成員間的互動靠直接面對面或透過中介的方式進行，並且如同一個整體般地採取行動」。J. Grunig and Repper（1992）指出，「公眾」是一群對組織具有影響力的人，他們可能對某些議題非常瞭解而且相當主動，另外，他們與組織之間可能存在著共同或相對的利益或風險。J. Grunig and Hunt（1984）明確指出四種「連結關係」（linkage），藉以界定組織的「公眾」或「利益關係人」：1）授權連結（enabling linkage）、2）功能性連結（functional linkage）、3）規範性連結（normative linkage）及 4）分散性連結（diffusive linkage）。Wilcox（1992）則將「公眾」界定為全體公眾、外部公眾（包含顧客、股東投資者、媒體、政府、壓力團體；競爭者；通路成員）及內部公眾。Canfield and Moore（1973）則認為組織的公眾應包括：員工、股東、經銷商、供應商、社區、教育界、政府及消費者。

從系統論的角度而言，「公共關係」可被視為組織的一個「次系統」（sub-system）（Cutlip, Cinter & Broom, 1994），公關人員的角色則被視為「組織跨界人」（organizational boundary spanner）（Leifer and Delbecq, 1978: 40-41）——是「活動於組織的周圍或邊界，從事與組織相關的工作，聯繫組織本身與外在環境」（張惠蓉，2000: 52）。換言之，在組織與公眾關係上，公關人員發揮「對外代表組織，對內代表外在環境」的「組織跨界人」角色（Eisenberg, Farace, Monge, Bettinghaus & Kurchner, Hawkins, 1985: 24）。

總結來說，西方文化界定「組織」與「公眾」（或利益關係人）主要視基於個人主義的前提與假設。綜合上述西方學者論述，「組織」為一個有意識組成的社會實體，此社會實體具有可辨識的範圍疆界，而且其成員具有共同目標。相對的，「公眾」或「利益關係人」則是一群個體，該群個體可能屬於一個正式組織或非正式組織，或者，本質上根本就是一群彼此不相關的個體，其範圍可能無法界定。

相較而言，傳統的華人社會上沒有諸如西方之「組織」與「系統」概念。黃光國（1999）甚至明確指出，對於華人社會而言，系統的分化是外來文化的刺激所促成的。質言之，華人傳統社會主要以人際關係為互動基礎，譬如，儒家倫理中的「五倫」——君臣、父子、夫婦、兄弟、朋友即為社會中五種最重要的人際關係，對於五倫之外的人際關係或社會關係，楊國樞（1992）以「家族取向」討論相關問題。楊氏指出，傳統中國社會的基本結構與功能單位是家族——家族是傳統農業社會的經濟生活與社會生活核心，同時，也是中國社會中唯一重要的團體或集體。楊氏（1992）強調，對於家族以外的團體或組織，中國人會比照家族主義的取向進行，將以下三種型態概化到家族以外的團體中：1）家族的結構型態與運作原則，2）家族中的倫理關係與角色關係，以及 3）在家族中所學得的處事為人觀念。總言之，楊氏指出，在家族中，中國人採取的是家族主義，在家族外的團體或集體中，則採取泛家族主義傾向。

柒、互動關係之規範（interaction norms）：東方之儒家倫理 vs 西方之專業倫理

東、西方文化除了在「關係取向」上呈現不同面貌外，在關係互動的原則上也互異。相異處可從以下兩個面向討論：第一，東方倫理主要來自以人際互動為基礎的儒家倫理，西方則以專業團體之「倫理準則」為經緯，並依管理理念進行。第二，西方之互動原則傾向「普遍性道德」（universal ethics）與「絕對性道德」（absolute ethics）；相對而言，東方文化則傾向「個別性道德」（particularistic ethics）與「情境性道德」（situational ethics）（Hsu, 1981; Yang, 1998）。

西方規範人際關係或社會關係的邏輯則與東方截然不同。首先，為了維繫組織內、外之秩序，西方組織內傾向訂定「管理規則」，專業團體間則定有「倫理準則」規範從業人員的執業行為。誠如黃光國（1999: 42）所言，「這種『倫理準則』便可能成為同業社群的『集體良心』（collective conscience），進而約束個人的行動」。就公關專業倫理而言，「美國公共關係學會」（PRSA: Public Relations Society of

America) 即提出公平、保密、誠意、大眾利益 (public interest)、社會責任 (social responsibility) 等理念，對公關實務作業進行規範。

其次，相較於西方傾向採用不因情境不同而產生規範差異的「絕對性道德」與「普遍性道德」，東方文化則傾向採用「情境性道德」與「個別性道德」原則。對於後二理念，本文以黃光國的「人情與面子模式」及「仁、義、禮」倫理體系理論，針對華人社會的「關係個別性主義」加入說明。首先，在人際互動關係上，Hwang (1987) 提出「人情與面子模式」：將人際關係分為情感性關係、混合性關係與工具性關係三類。黃光國 (1999) 指出，五倫中，父子、夫婦、兄弟三倫旨在安排家庭中的人際關係，是屬於「情感性關係」的範疇；朋友、君臣則是「混合性關係」。由於五倫的角色關係各不相同，彼此之間應當強調的價值理論也有所差異：「父子有親，君臣有義，夫婦有別，長幼有序，朋友有信」。

在「人情面子模式」中可以清楚看出華人的「個別性道德」取向：「情感性關係」的互動原則為「需求法則」，「混合性關係」為「人情法則」，而「工具型關係」則為「公平法則」，個人依此原則維持「社會心理恆定」。黃氏指出，在人際關係中，「情感性成份」與「工具性成份」經常夾雜出現，因此，依照這兩種成份的多寡，各以一條實線和虛線將「關係」分出上述三類關係。黃光國 (2000: 表五-19) 強調，通常「情感性關係」是指家庭中的人際關係，「混合性關係」是指個人和家庭外熟人的關係，兩者間以一道橫線隔開，此道橫的實線表示「兩者間有相當清楚的心裡區隔」，而且，家庭外的人很難變為「家人」關係。另一方面，「工具性關係」則指個人為獲取某種資源而和陌生人所建立的關係，它和「混合性關係」間則以虛線隔開，表示「經過『拉關係』後，屬於『工具性關係』的其他人可以穿過這層心理區隔，使雙方變成『混合性關係』」(黃光國，2000: 表五-19)。

另外，黃光國 (1995) 提出「仁、義、禮」倫理體系理論。黃光國認為，傳統儒家文化對於人際之「倫理」關係有清楚的界定與安排：個人和其他人交往時，都應當從「親疏」和「尊卑」兩個認知面向 (cognitive dimensions) 來衡量彼此間的角色關係：前者指的是彼此關係的親疏遠近，後者則是雙方地位的尊卑上下。黃氏指出，在儒家的觀念裡，這五種角色關係中，除掉「朋友」一倫外，其他四倫卻蘊含有「上/下」、「尊/背」的縱向差序關係。當人們作出「親疏」與「尊卑」的判斷後，人們「『親其所當親』是『仁』，『尊其所當尊』是『義』；依照『親親之殺，尊賢之等』所作出的差序反應，則是『禮』」(黃光國，2000: 表五-17)。黃氏進一步用「正義理論」說明儒家對於「庶人倫理」的看法：在人際互動的場合，儒家強調的

「程序正義」應當根據「尊尊原則」，由尊貴地位的人扮演「資源支配者」角色，並選擇資源分配與交易方式。在「分配正義」方面，則應遵循「仁、義、禮」倫理體系基礎的「親親法則」。

捌、未來研究方向之建議

總而言之，並行考量「西方理論」與「在地現象」——一方面希望呈現本土觀點，另一方面希冀能與西方理論接軌與對話，進而建構相關之跨文化理論是本文關切的重點。華人公共關係深受傳統文化的影響，同時也面臨西化、現代化與專業化等多重價值的挑戰與衝擊，根據上述有關跨文化比較的討論，本文提出如圖二的「黑盒子」問題。針對這些「黑盒子」問題進行釐清，深信對於「華人關係主義理論」（黃光國，1995；Hwang, 1999; Yang, 1981, 1998; Ho, 1998; Hwang, 2000）以及本文所提的「跨文化組織與公眾關係理論模式」，應可提供理論檢驗與理論建構的意義。

Ho（1998）在「方法論的關係主義」中以兩個概念探討華人的「關係主義」——「各類關係中的人」（person-in-relations）及「關係中的人們」（persons-in-relation）。前者著重於探討個人如何在不同關係中進行關係認知，後者則著重討論某一特定關係中人們的互動情形。參考 Ho（1998）的概念，本文提出兩大研究方向。研究問題系列一是將研究焦點明確定位於「組織與公眾關係」，探討「組織與公眾關係中的人」（person-in-organization-public-relations）如何進行關係認知。另外，研究問題系列二則探討「組織與公眾關係中的人們」（persons-in-organization-public-relation）之互動型態。相關的研究問題如下：

研究問題系列一——「組織與公眾關係中的人」（person-in-organization-public-relations）之關係認知：當代華人在「組織與公眾關係」中，如何界定人、我、組織與公眾之關係？傳統文化「關係取向」之解釋力為何？西方個人主義文化的影響為何？儒家文化與西方文化的交互作用又是如何？另外，當「組織」與「公眾」的概念進入公共關係作業中，黃光國所提的「心裡群性平衡」還存在嗎？內外團體（in-out-group）區隔線在那裡？家族取向的概念可以應用到組織與公眾關係上嗎？還是，其實，所謂「組織」與「公眾」其實仍然只是西方概念，並不存在於當代華人社會中？相關的理論與模式有哪些修正的空間？

研究問題系列二——「組織與公眾關係中的人們」（persons-in-organization-public-relation）之互動型態：在華人社會之「組織與公眾關係」中，公關人員與「組

織」乃至於「公眾」（或利益關係人）的互動型態為何？「關係尊卑」與「關係親疏」的解釋力為何？「人情面子理論」（需求法則、人情法則與公平法則）的解釋力為何？東方文化之「個別性道德」與「情境性道德」的解釋力為何？西方文化的「普遍性道德」與「絕對性道德」準則的解釋力又是如何？東方儒家義理「仁、義、禮」的解釋力為何？西方公關專業守則的影響又是如何？另外，西方專業倫理對於東方儒家倫理的挑戰為何？

註釋

- (1) Huang (2001b) 將「人際溝通策略」與「社交策略」進行區隔，文中定義「人際溝通策略」為人際間的資訊交流策略，而「社交策略」則以人脈、人情、關係等元素為交流或交換的中介（medium）。

參考文獻

一、中文書目

- 何有暉、陳淑娟、趙志裕（1991）。〈關係取向：為中國社會心理方法論求答案〉。楊國樞、黃光國主編《中國人的心理與行為（1989）》（頁 49-66）。台北：桂冠。
- 張惠蓉（2000）。〈組織傳播與公共關係的共同參考架構—從組織跨界人觀點看公關人員的影響力、角色衝突及溝通模型〉。《廣告學研究》，15: 49-65。
- 喻靜媛、臧國仁（1995）。記者及消息來源的互動關係。臧國仁主編，《新聞工作者與消息來源》。台北：國立政治大學新聞研究所。
- 陳介玄、高承恕（1991）。〈台灣企業運作的社會秩序——人情關係與法律〉，《東海社會科學學報》，10: 219-231。
- 喬健（1982）。〈關係芻議〉。見楊國樞、文崇一（主編）：《社會及行為科學研究的中國化》。台北：中央研究院民族學研究所。
- 彭懷真（1989）。《台灣企業業主的「關係」及其轉變》。台中：私立東海大學社會學研究所博士學位論文。
- 黃光國（1985）。〈人情與面子：中國人的權力遊戲〉。黃光國主編：《中國人的權力遊戲》。台北：巨流圖書公司。

- 黃光國（1995）。《知識與行動：中華文化傳統的社會心理詮釋》。台北：心理出版社。
- 黃光國（1999）。〈儒家倫理與專業倫理：矛盾與出路〉。《思與言》，37(4): 31-58。
- 黃光國（2000）。華人本土心理學研究追求卓越計畫。
- 黃懿慧（2001）。〈90年代台灣公共關係研究之探討－版圖發展、變化與趨勢〉。《新聞學研究》，67: 51-86。
- 楊中芳（1998）。〈我的自我探索〉。《社會心理學研究》（香港），8期。
- 楊國樞（1992）。〈中國人的社會取向：社會互動的觀點〉。楊國樞、余安邦（主編）（1993）：《中國人的心理與行為－方法與理念篇（一九九二）》。台北：桂冠圖書公司。
- 楊國樞（主編）（1994）。〈傳統價值與現代價值觀能否同時並存〉？《中國人的價值觀－社會科學觀點》（頁65-119）。台北：桂冠圖書公司。
- 熊欣華（1996）。《商業活動中的關係取向：以組織邊際人員對外的人際互動為例》。台北：國立台灣大學心理學研究所碩士論文。
- 鄭博堉（1996）。《組織網絡的形成及其相關因素的探討》。國家科學委員會專題研究計畫成果報告。

二、英文書目

- Broom, G. M., Casey, S., & Ritchey, J., (1997). Toward a concept and theory of organization-public relationships. *Journal of Public Relations Research*, 9, 83-98.
- Bruning, S. D., & Ledingham, J. A. (1999). Relationship between organization and publics: Development of a multi-dimensional organization-public relationship scale. *Public Relations Review*, 25(2), 157-170.
- Canfield, B. R., & Moore, H. F. (1973). *Public relations: principles, cases, and problems*. Homewood, Ill.: R. D. Irwin.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (1994). *Effective public relations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Cheney, G. (1992). The corporate person (re)presents itself. In Toth, E. L., & Heath, R. L. (eds.), *Theoretical and critical approaches to public relations* (pp. 165-183). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Eisenberg, E. M., Farace, R. V., Monge, P. R., Bettinghaus, E. P., Kurchner-Hawkins, R., Miller, K. I., & Rothman, L.W. (1985). Communication linkages in

- interorganizational systems: Review and synthesis. In Dervin, B. & Voigt, M. (Eds.), *Progress in Communication Sciences, VI* (pp. 231-262). Norwood, New Jersey: ABLEX Publishing Corporation.
- Fei, S. T. (1948). *Rural China* (in Chinese). Shanghai: Observer.
- Grunig, J. E., & Huang, Y. (2000). From organization effectiveness to relationship indicators: Antecedents of relationships, public relations strategies, and relationship outcomes. In J. A. Ledingham & S. D. Bruning (eds.), *Public relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations* (pp. 23-53). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Grunig, J. E. Grunig, L. A., Sriramesh, K., Huang, Y. & Lyra, A. (1995). Models of public relations in an international setting. *Journal of Public Relations Research, 7*(3), 163-187.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York, NY: CBS College Publishing.
- Grunig, J. E., & Repper, F. C. (1992). Strategic management, publics, and issues. In J. E. Grunig (ed.), *Excellence in public relations and communication management* (pp. 285-325). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Heath, R. L. (1992). Critical perspectives on public relations. In Toth, E. L., & Heath, R. L. (Eds.), *Theoretical and critical approaches to public relations* (pp. 37-64). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ho, D. Y. F. (1998). Interpersonal relationships and relationship dominance: An analysis based on methodological relationalism. *Asian journal of Social Psychology, 1*, 1-16.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences*. Beverly Hills, Sage.
- Huang, Y. (2000). The personal influence model and *gao guanxi* in Taiwan Chinese public relations. *Public Relations Review, 26*, 216-239
- Huang, Y. (2001a). OPRA: A cross-cultural, multiple-item scale for measuring organization-public relationships. *Journal of Public Relations Research, 13*(1), 61-90.
- Huang, Y. (2001b). Values of Public Relations: Effects on Organization-public Relationships Mediating Conflict Resolution. *Journal of Public Relations Research, 13*(4), 265-301 °
- Hwang, K. (1987). Face and favor: The Chinese power game. *American Journal of Sociology, 92*, 944-974.

- Hwang, K. K. (2000). Chinese relationalism: Theoretical Construction and Methodological Considerations. *Journal for the Theory of Social Behavior*, 30(2), 155-178.
- Hwang, K. K. (1997-8). Guanxi and mientze : Conflict resolution in Chinese society. *Intercultural Communication Studies*, 7(1), 17-37.
- Hwang, K. K. (1999). Filial piety and loyalty : Two types of social identification in Confucianism . *Asian Journal of Social Psychology*, 2(1), 129-149.
- Jacob, B. J. (1979). A preliminary model of particularistic ties in Chinese political alliances: Ran-ching and Kuan-his in a rural Taiwanese township. *China Quarterly*, 78, 232-273.
- Kapferer, B. (1969). Norms and the manipulation of relationship in a work context. In Mitchell (Ed.), *Social networks in urban situation* (pp. 181-244). Manchester: Manchester University Press.
- Ledingham, J. A., Bruning, S. D., & Wilson, L. J. (1999). Time has a indicator of the perceptions and behavior of members of a key public: Monitoring and predicting organization-public relationships. *Journal of Public Relations Research*, 11, 167-183.
- Ledingham, J. A., & Bruning, S. D. (2000). Concept and theory of organization-public relationships. In J. A. Ledingham & S. D. Bruning (eds.), *Public relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations* (pp. 3-22). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Leifer, R., & Delbecq, A. (1978). Organizational/environmental interchange: A model of boundary spanning activity. *Academy of Management Review*, 20, 40-50.
- Mitchell, J. C. (1969). The concept and use of social networks. In Mitchell (Ed.), *Social networks in urban situation*. Manchester: Manchester University Press.
- Robbins, S. P. (1990). *Organizational theory*. Englewood Cliffs, NJ: prentice-Hall.
- Wilcox, D. L, Ault, P. H., Agee, W. K. (1992). *Public relations: Strategies and tactics*. New York, NY: HarperCollins publishers.
- Yang, K. S. (1981). Social orientation and individual modernity among Chinese students in Waiwan. *Journal of Social Psychology* , 113, 159-170.
- Yang, K. S. (1995). Chinese social orientation: An integrative analysis. In T. Y. Lin, W. S. Tseng, & Y. K. Yeh (eds.), *Chinese societies and mental health*. Hong Kong: Oxford University Press.
- Yang, K. S. (1998). Chinese responses to modernization: A psychological analysis. *Asian Journal of Social Psychology*, 1, 75-97.

Yin, R. K. (1989). *Case study research: Design and methods*. Newbru Park, CA: Sage.

Yum, J. O. (1988). The impact of Confucianism on interpersonal relationships and communication patterns in east Asia. *Communication Monographs*, 55(4), 374-388.

“Relationships,” or “*Guanxi* Factors,” in Public Relations Research – Outlooks and Reflections on Research Directions

Yi-Hui Huang

ABSTRACT

The purpose of this paper is to discuss the concept of “*guanxi*” (or relationship) and explore its implications to public relations research. This paper begins with discussion of indigenous “relationship” issues and their implications to public relations studies, then reviews the studies and theories pertinent to relationships in public relations, and last attempts to develop a conceptual theoretical framework.

Many issues about the relationship-oriented studies remain to be clarified but they are also worth exploration. The subject matters this paper addresses are threefold. First, despite comprehensive public relations studies of relationships in the West, most of such studies have limited themselves to single discipline and single cultural discourses. Interdisciplinary and/or cross-cultural organization-public relationship (OPR) theories have been rarely found. Second, in Taiwan’s public relations studies of relationships, there is a paucity of the characteristics and phenomena of indigenesness. Third, theories on Chinese Relationalism are illuminating for the exploration of the OPR, but such theories are facing a number of challenges from globalization and

modernization of the Chinese society in the 21st century.

Finally, this paper attempts a provision of a conceptual theoretical framework based on cross-cultural perspectives and issues to be explored. Based upon Broom, Casey and Ritchey's (1997) model, this paper investigates cultural aspects of OPR from the following three dimensions: 1) Self-other relationship orientation: Occidental individualism orientation vs Oriental relationalism orientation, 2) Units of interaction in relations: Occidental organization and public relations vs Oriental interpersonal relationship, and 3) Interaction norms: Occidental professional ethics vs Oriental Confucian ethics vs. Recommendations for future research direction are then discussed.

Keywords: Relationships, Guanxi, Public Relations Research, Culture, Theoretical Framework