

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2019.06.004

## 组织透明:研究述评与展望

陈建安<sup>1</sup>, 佳美拉·鲁斯兰<sup>1</sup>, 陈武<sup>2</sup>

(1. 武汉大学经济与管理学院, 湖北武汉 430072; 2. 江西师范大学商学院, 江西南昌 330022)

**摘要:** 组织透明成为人文社科领域炙手可热的研究主题之一, 在深度和广度方面均被不断推进。遵循系统文献综述法, 整合不同研究视角的组织透明文献, 对拓展相关研究具有重要的意义。研究发现: 内涵界定存在工具论(信息披露观和社交互动观)和伦理论两大派系, 其中工具论把组织透明当做自我调节的一种管理手段, 伦理论则认为组织透明是展示诚实、真诚和美德的一种管理实践; 透明前因包括信息特征、组织特性、利益相关者特征和外部环境四大类, 并在组织—利益相关者互动过程中分别影响组织透明意愿的动机触发和组织透明实现的产生条件; 组织透明带来的影响涉及组织自身和利益相关者的“双刃剑”效应, 均存在“利之刃”和“伤之刃”两种内在矛盾机制。最后, 展望了未来的研究方向。

**关键词:** 组织透明; 利益相关者; 动机触发; “双刃剑”效应

**中图分类号:** F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2019)06-0043-16

### 一、引言

随着经济形态转型、新技术冲击、互联网渗透、新生代群体步入职场, 利益相关者成为众多组织的“共治、共创、共享”合作伙伴, 并对组织开放透明提出前所未有的关注和期望。一方面, 旨在促进透明的相关法规条例相继出台。从2006年中国证券监督管理委员会发布《上市公司信息披露管理办法》到2008年实施《中华人民共和国政府信息公开条例》再到2011年民政部发布《公益慈善捐助信息披露指引》, 试图以法规条例来指引或倒逼各类组织披露信息, 满足利益相关者对组织透明的期望。另一方面, 旨在赢得竞争优势的组织主动透明化逐渐盛行。组织透明通常被认为是组织和利益相关者之间构建信任的必要前提条件(Kundeliene和Leitoniene, 2015; Schnackenberg和Tomlinson, 2016), 与企业社会责任和伦理密切相关(Rawlins, 2009), 甚至能够改善组织效能和扩大民主实践(Christensen和Cheney, 2015)。因此, 组织透明逐渐成为驱动公司绩效的重要工具之一。至今, 组织透明是一些公司追求的理念或模式, 如向客户提供可访问的客观信息, 包括共享无偏见的基准数据, 发布未经过滤的客户评论或提供坦率的产品

收稿日期: 2018-09-01

基金项目: 国家社会科学基金“十二五”规划教育学一般课题(BIA150092)

作者简介: 陈建安(1974—), 男, 武汉大学经济与管理学院副教授、硕士生导师(通讯作者);

佳美拉·鲁斯兰(1993—), 女, 武汉大学经济与管理学院硕士研究生;

陈武(1988—), 男, 江西师范大学商学院讲师。

评论。但是,鉴于组织透明的追求存在模糊性和矛盾性,大多数公司仍然保持谨慎的态度,将更多的透明要求视为对管理的挑战。尽管一些公司认同透明带来的好处,并渴望学习和实施透明的做法,但是许多经理仍然不愿意或甚至害怕使用透明的管理方法。

追溯组织透明发轫的源头,自从20世纪50年代美国《信息获取法》通过以来,透明逐渐引起西方实践界和理论界的重视(Pasquier和Villeneuve,2007);中国对组织透明的研究则从2006年《上市公司信息披露管理办法》实施才引起重视。尤其是在近20年来组织透明赢得了国外理论界更多的关注,经常在众多学科领域的学术讨论中被提及,并且已形成了跨学科的研究丛林;但是,相关研究在国内进展缓慢,理论研究和实证研究均比较欠缺。其中,会计学领域研究金融市场、企业披露和货币政策决策的透明度,关注商业交易信息的公众传播;政治学领域关注政府所拥有或收集的信息及关于政府机关、政府决策及其决策原因的相关信息向公众的披露;组织行为领域则在组织信任发展、组织认同、领导知觉和组织文化的背景下关注信息公平;信息管理领域关注通过降低或消除障碍达到的信息可视形式;心理学领域探讨谈判背景下的透明度。组织透明本身就是一个复杂现象,从而理论界对组织透明的多视角研究形成百家争鸣的格局。那么,人文社科领域不同学科是否存在对组织透明内涵的共识?组织透明的影响因素和结果效应如何?组织透明如何形成?解答上述问题有利于推动组织透明在人文社科领域内的交叉融合研究,同时能够为驱动组织透明管理理论的本土化构建与实践机制开发提供思路。

为了保证文献全面性,本研究以“组织透明”或“公司透明”为主题在中国知网(时间范围不限,截至2018年)进行探索性检索,获取737篇中文文献;以“organizational”或“corporate”与“transparency”或“transparent”为主题在Web of Science、EBSCO、Elsevier、Emerald、JSTOR、Taylor & Francis、SpringerLink、SAGE和Wiley等英文数据库收录的期刊中(时间范围从1950年到2018年)开展检索,初步检索到政治学、商业、管理、心理学、经济学、伦理学、公共管理学和沟通等人文社科领域的1 013篇英文文献。为了排除文献遗漏风险,在谷歌学术中以“transparent organization”“organizational transparency”或“corporate transparency”为检索词,在百度学术中以“组织透明”或“公司透明”为检索词,分别独立检索证实上述文献检索的结果,并增加3篇英文文献。此外,为了保证文献经典性,重点梳理国外透明研究的主流刊物(如*Journal of Management*、*Administrative Science Quarterly*、*Journal of Public Relations Research*、*Journal of Business Ethics*、*Computers in Human Behavior*、*Public Relations Review*)和《中文社会科学引文索引》(CSSCI)来源期刊上涉及组织透明的研究文献。尤其是获取了专刊“transparency and other hot topics revisited”(2007)上与组织透明相关的3篇文献。逐篇阅读文献标题和摘要,按照以下剔除标准筛选文献:与透明无关的文献、关注透明但与组织情境无关的文献、重复文献、书评和社论。剔除中文文献729篇和英文文献912篇之后,共获得重要文献115篇(其中英文文献107篇,中文文献8篇)用于分析和梳理。

总体来看,组织透明的研究并不像其他领域研究一样存在清晰可寻的时间脉络,相对碎片化、散乱。旨在全面概述构念的全景和概念整合,并非实证的整合,本研究采用系统文献综述法中描述性的质性整合法,系统梳理和整合组织透明的文献。虽然Albu和Flyverbom(2019)从概念、条件和结果三个方面归纳了组织透明的文献,并且提出组织透明的验证性方法和表现性方法的研究框架,但是其主要从信息披露或社交过程(即工具论)视角来梳理文献,突出传递信息的数量、质量和相关性及效率和困境。本研究从人文社科领域拓宽文献收集范围,从工具论和伦理论视角系统归纳组织透明的内涵,从透明意愿形成和组织透明产生两个阶段梳理影响前因,从组织和利益相关者两类主体提炼后果效应,以期拓展组织透明的研究空间做出铺垫。

## 二、组织透明的内涵、类型与测量

### (一)组织透明的界定

明晰组织透明的内涵是开展相关研究的基础。巴塞尔银行监督管理委员会在1998年发布《增强银行透明度》，在该专题研究报告中最早将“透明”定义为公开披露及时的可靠信息。然而，单独的信息披露并不能达成透明目的。后来，不同学科领域的学者基于各自研究目的的需要从不同视角对组织透明进行了界定。从而，透明在人文社科不同学科领域虽然叫法相同，但是具体内涵却众说纷纭，甚至在同一学科领域由于跨情境特征至今尚未达成共识。根据透明是组织和利益相关者间关系的可管理元素还是管理系统的普通属性，组织透明的界定可以被划分为两大学派：工具论与伦理论（如表1所示）。

表1 组织透明在不同学派领域的内涵

学派	视角	内涵	关注点	代表文献
工具论	信息披露观	组织有意通过标准化报告(如社会责任报告和财务报告)以及时、一致方式向利益相关者提供所有法律上可释放的信息	信息数量、信息质量、披露方式	Quaak等(2007)、Rawlins(2009)、姜宏青(2012)、Albu和Wehmeier(2014)、Flyverbom(2016)、Leitch(2017)、Merlo等(2018)
	社交互动观	组织和利益相关者之间相互驱动实现让利益相关者看透组织内部的过程	沟通、解释、协调	Christensen和Cornelissen(2015)、Parris等(2016)
伦理论	美德展示观	组织展示真实、公平和谨慎等美德的意义建构机制	当责、意愿、承诺	Dubbink等(2008)、Turilli和Floridi(2009)、das Neves和Vaccaro(2013)、Christensen和Cornelissen(2015)、Craig等(2016)、Mabillard和Zumofen(2017)

资料来源：根据相关文献整理。

#### 1.工具论

工具论将组织透明形象地描述为发送者—接收者的信息加工过程，包括发送者和接收者之间消息的编码、发送、接收和解码（Albu和Wehmeier, 2014; Schnackenberg和Tomlinson, 2016）。由于研究问题的不同，组织透明的工具论进一步细分为信息披露观和社交过程观。二者均涉及满足利益相关者的信息需要，差异之处在于如何管理信息传递过程。

(1)组织透明的信息披露观。组织透明是一个与开放性和监督相关的双边概念，意味着更加可视化。可视化包括信息的可用性、信息发布的认可性和第三方对信息的可访问性（Stohl等, 2016），由观察或透明加以实现。观察是从观察者视角来考察组织的被动可视化，透明则是从被观察者视角来考察组织的主动可视化（Flyverbom, 2015; Bernstein, 2017）。透明涉及的不仅仅是提供信息和其他形式的明亮（即管理可视性），更重要的是提供洞察力和清晰性。因此，部分学者将组织透明界定为组织有意通过标准化报告（如社会责任报告和财务报告）以及时、一致方式向利益相关者提供所有法律上可释放的信息，经常被片面地等同于单向的信息披露（Quaak等, 2007; Rawlins, 2009; 姜宏青, 2012; Albu和Wehmeier, 2014; Flyverbom, 2016; Leitch, 2017; Merlo等, 2018）。在此视角下，透明的重要性和价值在于信息质量和利益相关者对组织信息的可获取性（Bushman等, 2004; Lazarus和McManus, 2006; Simon, 2006; 马得勇和孙

梦欣,2014)。例如,财务透明涉及财务信息的披露强度和及时性,以及分析师的解释和媒体的传播;治理透明则涉及公司对治理情况的披露强度及外部投资者对公司治理情况的可获取性(Bushman等,2004)。概括起来,透明的信息披露观聚焦发送者对信息的主动呈现,通常是针对政府监管的应对之策,并没有考虑驱动利益相关者对这些信息获取意愿的需要和关注。

(2)组织透明的社交互动观。社交互动观从发送者和接收者视角界定组织透明的内涵,强调组织透明是神话(对组织的基本理解和描述,即“透明”状态是上帝眼中人类的原始纯真状态)和隐喻(观察组织现实的具体方式)的综合过程(Christensen和Cornelissen,2015),聚焦组织和利益相关者之间相互理解和共识(Turilli和Floridi,2009)。组织和利益相关者对透明有不同的看法,其中组织突出效率、可靠性和可获取性,侧重关注实现透明的技术;利益相关者则强调可访问性和效用,关注透明的实际效果(Park和Blenkinsopp,2016)。利益相关者如果不能理解与他们相关的社会责任信息,那么他们可能给组织施压,例如抵制或抗议公司社会责任报告的合法性。因此,社交互动观把组织透明的本质理解为组织和利益相关者之间相互驱动实现让利益相关者看透组织内部的过程。在此视角下,真正的透明包括组织提供信息的可获得性(即组织满足利益相关者需要的响应,考虑组织提供的信息本质、利益相关者对信息的感知价值及对信息的易理解程度)(Christensen和Cornelissen,2015),而且透明与否是利益相关者在互动过程中对组织相关活动和特征被告知的主观感知,与利益相关者收集所需关于组织信息的能力紧密相关(Parris等,2016)。

组织透明的信息披露观和社交互动观为区分信息披露和组织透明提供了可能性。信息披露是一种达到组织透明的手段,但并不一定能够实现组织透明的目的。从利益相关者的意义建构角度来看,组织透明被定义为利益相关者在交互过程中接收对方所持有的相关信息的主观感知,强调沟通、解释和协调的社会交往过程;从组织的披露分析角度来看,组织透明被讨论为企业提供信息的可见性和可访问性,突出信息数量、质量及披露方式的状态。但是,静态的披露分析视角和动态的意义建构视角均强调组织透明是服务于管理目的的工具或手段。

## 2. 伦理论

伦理论将组织透明概念化为组织展示真实、公平和谨慎等美德的意义建构行为(das Neves和Vaccaro,2013)。在此视角下,组织透明存在两层含义:第一层含义,组织透明作为社会责任报告中的重要内容,突出伦理本性。组织透明在企业伦理和企业社会责任的学术讨论之中,被视为当责的同义词(Christensen和Cornelissen,2015;Mabillard和Zumofen,2017)。Craig等(2016)则认为当责是透明重要构成之一,应该包含在组织透明之中。所以,组织透明是紧随诚实、责任之后的社会伦理原则,不仅包括在组织网站、职工大会和董事会上关于绩效的简单汇报(包括信息的开放、可用或披露),更是组织价值观、行为、文化及其实现对内外利益相关者更加可视化的意愿和承诺(Dubbink等,2008)。第二层含义,组织透明被认为是启用或损害其他伦理实践或原则的预伦理条件。Turilli和Floridi(2009)虽然认同透明作为伦理的替代,可以通过信息共享实现当责的伦理原则或保护他人的利益,但是认为透明本身不是一个伦理原则,而是一种亲伦理条件。

组织透明的工具论和伦理论都是针对组织与其外部环境关系的,但是角度有所不同。工具论强调管理层“往外看”,并且假设组织对其透明的进程有较强的管理操控能力。该视角下,透明被看作是组织需要的、可利用、可操控的一种资源,并将透明实现视作一种策略选择,以迎合企业所处的外部环境和相关利益者的互动需求,确保其发展;伦理论则将透明理解为组织被整个社会“看进来”,关注的焦点是组织如何适应其所在的制度和伦理环境来管理其透明度。在此视角下,组织透明具有其伦理本性,更像是对组织行为的一系列约束,包括组织应当遵守法律

规则,承担社会责任并且践行伦理美德。事实上,工具论突出透明的状态和过程,伦理论突出透明的特质和行为。两种视角对组织透明的理解均只刻画了某一方面的特征,各有侧重和缺陷,难以形成对组织透明的整体认知。综合工具论和伦理论的观点,组织透明可以界定为:组织基于自身真实、公平和谨慎等美德有意识的主动向利益相关者提供所需要的信息,并且在沟通、解释和协调的互动过程中确保利益相关者看透组织内部的意义建构。

## (二)组织透明的类型

组织透明是一个多层次、多客体、多主体的复杂现象,对其分类有助于认识透明的复杂特征、广度和深度。基于现有文献的梳理,组织透明的分类依据主要是透明主体、透明客体和透明程度。

### 1. 基于利益相关者视角

按照利益相关者的类型,组织透明存在内部透明和外部透明之分,其中内部透明被定义为提供必要信息以确保履行其职责的员工进行沟通行为的结果(Street和Meister,2004);外部透明被定义为外部公开交易企业(或其他利益相关者)对组织具体信息的可获得性(Bushman等,2004)。

### 2. 基于多客体视角

从战略层面,组织透明划分为财务透明、治理透明、运营透明和关联透明(Kim等,2013);从运营层面,组织透明划分为成本/价格透明、供应透明、组织结构透明和技术透明(Lamming等,2004;Hultman和Axelsson,2007);从综合战略和运营层面,组织透明能够笼统地划分为:聚焦的企业愿景、价值主张、战略和支持性知识资源的透明,与企业合作伙伴相关的信息透明和关系氛围透明(Su等,2011);或者与组织能力相关的透明、与组织声誉相关的透明、与组织正直相关的透明、组织的整体透明和传递给个体的信息质量(Rawlins,2009)。

### 3. 基于透明程度视角

按照客观透明程度,战略透明细分为:第一层面,组织没有向员工透露公司战略,非透明是防止竞争者从内部渠道获得公司战略信息的预防措施;第二层面,高层自由解释的模糊战略,不同组织层级之间总体经营战略不一致;第三层面,组织已经形成清晰的战略,但是基层并不清楚公司战略;第四层面,组织拥有明确沟通的战略,战略被分解成每位员工的行动目标(Berggren和Bernshteyn,2007)。根据发送者行为动机的强度,组织透明划分为:不透明(透明仅是自愿的)、避免透明(组织直接违背法律,拒绝参与)、阻塞透明(通过利用法律条款阻碍透明)、应变透明(由于资源缺乏或信息误解,无能力应对透明)、最大化透明(意在通过利用可用信息预先满足可能需求)(Pasquier和Villeneuve,2007)。

上述分类体现了一套连贯的透明概念,如透明程度(包括透明度高/低、客观透明/主观透明)、透明方向(向内/向外透明)和透明分布(战略透明/运营透明),这些概念及之间的内在关系为解释复杂的组织透明现象勾勒出具体的分析思路和框架。但是,现有研究对这些概念描述比较多,对概念之间内在联系的诠释比较欠缺。

## (三)组织透明强度的测量

关于组织透明的测量,当前学界普遍采用“强度”构念。源于强度可以将组织透明划分出从透明、半透明到不透明的连续带(Vaccaro和Sison,2011)。归纳起来,现有组织透明强度研究主要从测量指标和评估方法两个方面展开。

### 1. 组织透明强度的测量指标

总体来说,由于组织透明涉及组织和利益相关者两大主体,从而对组织透明程度的测量也相应存在组织展示视角和利益相关者感知视角。基于组织展示视角的组织透明强度是由组织

提供给市场关于其商业活动信息的信息披露、明晰和准确的程度(Vaccaro和Madsen, 2006; Barth和Schipper, 2008; Schnackenberg和Tomlinson, 2016); 基于利益相关者感知视角的组织透明强度则为利益相关者感知组织对其自身提供了解机会的程度(Parris等, 2016; Baraibar-Diez等, 2017)。因此, 围绕组织和利益相关者如何看待组织透明, 组织透明的维度构成存在利益相关者感知和组织展示两个视角的区分。

(1) 利益相关者感知视角的透明维度。从旨在提高利益相关者透明感知的角度, 信息质量属性(如精度、相关性、清晰度)被用于组织透明强度测量。在此视角下, 透明由三个具体维度构成: 信息披露、清晰度和准确性(Bushman等, 2004; Rawlins, 2009; Kundeliene和Leitoniene, 2015; Schnackenberg和Tomlinson, 2016)。其中, 清晰度被界定为从发送方接收信息的清晰和可理解的认知水平; 准确性被定义为在既定发送方和接收方关系基础上信息是正确的, 强调信息的可靠而不是完整性或可理解性。信息披露随着利益相关者感知信息的相关和及时性而增加; 清晰度随着利益相关者感知信息更好理解而增加; 准确性则随着利益相关者感知信息更可靠而增加(Rawlins, 2009)。后来, 组织透明的测量维度已由最初信息披露的单维构念转向包含信息披露、私密信息获取与沟通等多维度构念, 并得到多数学者的认同。Bushman等(2004)提出组织透明的综合测量工具, 包括公司报告、私密信息获取与沟通、信息扩散。其中, 公司报告评价基于披露强度、财务和治理披露、会计原则、披露及时性、披露可信性; 私密信息获取与沟通以评价财务分析师和机构投资者等第三方机构获得私密信息的数量、内幕交易活动范围; 信息扩散则体现为媒体渠道的渗透水平。

(2) 组织展示视角的透明维度。从组织对透明的展示角度, 透明背后深藏的责任与担当被扩充到组织透明的测量维度之中。在此视角下, 组织透明具有三个特征: 有效(与信息质量积极相关)、自由和美德(Dubbink等, 2008; Turilli和Floridi, 2009), 可以进一步细化为与透明相关的声誉特征(如诚信、尊重他人和开放)和透明化努力(如参与、实质信息、当责和保密)(Rawlins, 2009; Auger, 2014)。

## 2. 组织透明强度的评估方法

对于组织透明强度的评估, 学者出于研究问题的不同采用完全差异化的评价方法, 主要划分为客观评价和主观评价两大类。其中, 客观评价包括口语报告分析、网络内容分析、主成分分析、重要披露分析等具体方法(Kundeliene和Leitoniene, 2015), 可以区分为三类: 基于市场的分析方法、基于分析师感知的方法、以会计为基础的方法(Barth和Schipper, 2008)。主观评价法则强调利益相关者的切身感受, 并以专门开发的组织透明调查问卷为基础。如Rawlins(2009)从利益相关者视角开发了组织透明的15个题项测量量表, 包括参与、足够信息、当责和保密(反向计分)四个维度, 由利益相关者作出评价。随后, 部分学者进一步开发了特殊情境或领域下组织透明的主观感知量表, 如品牌透明、薪酬透明(Hustvedt和Kang, 2013)。主观感知测量和客观评价法各有所长, 其中在组织行为学、心理学和伦理学等领域强调组织透明的伦理理论, 主要以主观评价为主; 在政治学、会计学、信息管理学等领域强调组织透明的工具论, 主要以客观评价为主。

总体来说, 虽然学者们长期以来持续探索组织透明的测量工具, 但是相关工具依然存在局限性: 组织透明的测量过于依赖信息披露视角, 突出透明状态, 限制了组织透明的研究发展; 在相关实证研究中, 客观测量应用最为广泛, 但是从信息披露视角由第三方主体来分析, 未能充分体现组织透明的内涵、维度划分与类型区分; 在为数不多的感知测量工具中, 组织透明的类型区分较多, 针对特定情境或领域开发的细分和精准量表相对多, 但对组织透明的整体测量工具欠缺。因此, 开发和完善组织透明量表是非常重要的研究内容之一。

### 三、组织透明形成的动机触发和实现条件

归纳起来,现有研究一般从信息特征、组织特性、利益相关者特征和外部环境四个角度来探索组织透明的影响因素。鉴于组织透明的形成并非简单的信息披露过程,更是一个复杂的组织与利益相关者互动过程,根据这些因素在组织透明实现互动过程中发生作用的时间节点,将其划分为互动前的动机触发因素、互动中的信息传递因素和互动后的意义赋予因素(如图1所示)。其中,动机触发因素属于激励组织进行组织透明的驱动因素,揭示什么情况下组织将会启动组织透明;信息传递因素和意义赋予因素则属于确保组织透明得以实现的条件,回答如何在组织和利益相关者之间实现组织透明。

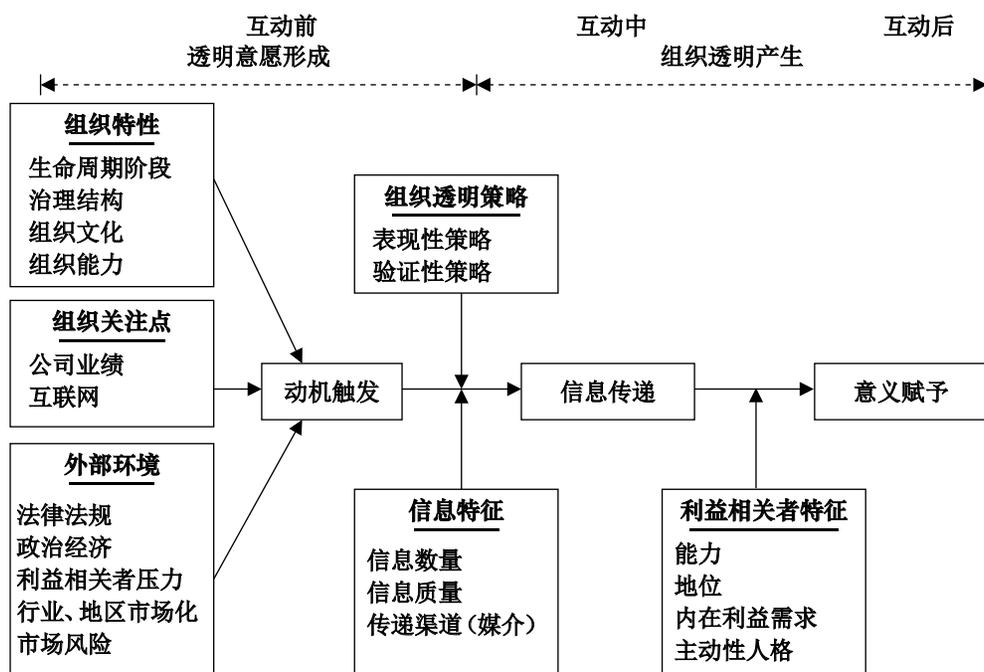


图1 组织透明形成过程及影响因素

#### (一)组织透明意愿形成的动机触发因素

组织透明并非自然而然地发生,背后存在复杂的动机(Christensen和Cheney,2015),动机意味着组织透明意愿的形成。归纳起来,现有研究主要从内在动机和外在动机两类视角来探索动机触发因素。

##### 1. 外在动机的触发因素

依据制度理论,组织所处环境也是组织透明的主要决定因素之一(张程睿,2008;Hautz等,2017)。现实中,组织透明更多的是在法律法规约束下被动提供的,并非由企业自愿实施,即组织透明的情境被动论。其中,治理透明与国家法律或司法制度相关,财务透明则与政治经济相关(Bushman等,2004)。与响应性透明或者义务型透明相比,主动透明能够使利益相关者感知组织是更透明和更可信的,从而已经成为日渐明显的研究趋势之一。主动透明则受组织所处环境的影响,即情境敏感论。展现还是隐藏需要依情境及组织与利益相关者之间的地位对等情况而定,其中需要提高透明度的情境包括:利益相关者不信任,所在产业存在不良声誉,管理公众对组织的负面危机,销售无差异化产品或服务(Baraibar-Diez等,2017)。如,企业是否主动实施透明策略取决于企业战略的定位与所在行业竞争的规范程度(Yakis-Douglas等,2017);组织所

在地区的市场化程度越高或中介组织发育水平越高,组织透明度则越高(Sällebrant等,2007;高雷和宋顺林,2007;付海艳,2013)。当然,利益相关者的压力对规模不等企业的透明意愿所产生的影响是存在差异化的。小型企业认为公司社会责任是非常重要的,却并没有感受到外界压力要求发布可持续性报告,并且对他们来说,组织透明是非常复杂和昂贵的;大型企业则感受到来自利益相关者要求透明的压力,从而不定期地发布可持续性报告(Quaak等,2007)。

## 2. 内在动机的触发因素

依据自我决定理论,内在动机才是组织主动透明的主要决定因素(谭劲松等,2010),其中触发内在动机的因素包括组织特性和组织关注点。第一,组织特性(包括生命周期阶段、治理结构、组织文化和组织能力)对组织透明动机触发的影响得到大量实证研究的支持(Bolívar等,2013;Hautz等,2017)。在生命周期不同阶段,组织根据不同的要求采取差异化的透明策略,其中对话(参与导向的方法)是在企业早期阶段获得合法性的印象管理工具,随着时间的推移,传播实践(透明导向的方法)旨在维持合法性(Dobusch和Gegenhuber,2015)。在治理结构上,实证研究显示:家族企业更倾向于披露所有需要的项目,具有较高比例关联董事的公司则更有可能做出更高水平的披露(Wan-Hussin,2009)。组织文化对组织透明的影响也得到一些学者的关注(Hautz等,2017;Alom,2018)。组织文化确定了组织的基调,并表明领导是否支持开放性。灵活和创新的赋能文化与更高层次的透明度积极相关(Grimmelikhuijsen和Feeney,2017;Rosenfeld,2017);反之,没有支持透明文化并不能完全实现透明的目的(Bushman等,2004;Pasquier和Villeneuve,2007)。组织主动透明的动机能够被组织一贯向内部或外部利益相关者传递透明信息的意愿(组织追求伦理完美)所激活(Kundeliene和Leitoniene,2015;Baraibar-Diez等,2017)。因此,遵循“审慎公正”价值观规定的透明,企业可以避免许多危机和操纵性或欺骗性的信息传递,可以履行其对利益相关者的信息权利的责任(Madsen,2009)。此外,组织能力对组织透明也会产生影响。组织自愿透明背后的驱动力是专业管理,而不是披露的渎职案例或利益相关者的要求(Striebing,2017)。因此,具有高能力总经理运营的企业比低能力总经理运营的企业更为透明(Uygur,2018)。第二,组织关注点(如公司业绩、公司社会责任)会影响组织采用的透明策略(张程睿,2008;付海艳,2013)。Dawkins和Fraas(2013)的实证研究显示:公司社会绩效的高披露做法与公司社会绩效强势相关,旨在建立或修复声誉;然而,公司社会绩效的低披露做法与公司社会绩效劣势有关,旨在保护有利的公司社会绩效品牌。但是,Quaak等(2007)的实证研究却发现,企业社会责任没有激发组织透明,组织透明也不能激发企业社会责任。二者研究结论的差异在于:组织是否透明的决策是基于透明收益(如可见性或声誉)和透明成本(如交易成本、披露专有信息给竞争对手带来的潜在战略劣势)平衡的理性选择结果(Fang和Zhou,2012)。

### (二)组织透明实现的产生条件

上述组织内在特性和外在情境压力等作为互动之前组织透明的触发因素,仅仅为组织透明的可能发生提供了“燃点”,充分保证其产生仍然需要实实在在的“材料”(即信息)和“条件”(互动双方主体)。总体来说,组织透明产生过程包括互动中的信息传递和互动后的意义赋予两个阶段,在这两个阶段中“材料”因素指代的是组织透明发生的基础(即信息),满足透明发生的“条件”则包括组织的透明策略和利益相关者的特征。

#### 1. 组织的透明策略

组织经常面临资源约束和竞争动态性,完全透明是难以达成的。透明的相对性允许企业采取灵活的透明策略。透明策略是组织试图揭示、隐瞒、偏袒或歪曲与利益相关者共享的信息,进而解决与利益相关者共享内部信息的不断增长规范和对信息控制固有偏好之间的紧张关系

(Schnackenberg和Tomlinson, 2016)。目前,对透明策略的研究较为欠缺,仍处于起步阶段,主要包括验证性策略和表现性策略。

(1)验证性策略。验证性策略关注信息如何披露来确认事件的特殊状态(Albu和Flyverbom, 2019),突出透明的自我约束机制,例如公司社会责任(Dubbink等,2008)。验证性策略的前提是:信息越多意味着行为越好。当然,组织将提供信息作为其对利益相关者和社会公众担责的重要内容,信息披露仅是企业社会责任表现的结果之一。围绕在信息披露视角下如何提高组织透明,Baraibar-Diez等(2017)提出两种具体的方法:对利益相关者作出决策所需的相关信息进行共享;关注利益相关者想要如何接收信息,使其更易于学习和理解。但是,这些信息披露的主动性方法并不能取代更宽泛的伦理原则(Piotrowski,2014)。从现有文献来看,提高组织透明的伦理本质有两种方式:组织对自己的行为和政策负责,及尊重利益相关者有权获得可能影响他们地位的信息的自主权和理解能力(Rawlins,2009)。

(2)表现性策略。表现性策略关注互动过程中沟通和解释的复杂性(Albu和Flyverbom, 2019),强调透明的自我展示机制。在透明的自我展示方面,Austin和Upton(2016)提出组织主动满足透明预期的步骤包括:评估持有的信息;思考预期之外新透明的处理策略;评估若披露出现问题情况下的操作策略;评估别人是否会出于自身原因释放有关组织的信息,并且将无法阻止它;承认新信息的发布是否意味着公平。在利益相关者透明诉求的满足过程中,组织可以采用灵活格式化的信息生产过程,产生适合于外部审查的信息(Neyland,2007)。其中,Heimstädt(2017)则提出组织灵活操控透明的三种信息加工策略:选择所披露的信息来排除部分数据或部分利益相关者;扭曲信息以保持对其典型价值的控制;为特定利益相关者编排新信息。Schnackenberg和Tomlinson(2016)提出组织透明策略的四种管理机制:开放信息系统(或隐藏策略)、外部人框架(或内部人框架)、真实型领导和审计(或隔断和伪造)。其中,隐藏策略可以与开放信息系统并列作为增加披露的方法,既可以以保守秘密来减少披露,也能够使用开放信息系统来增加披露;组织可以策略性地使用外部人框架为利益相关者带来一致的清晰理解,或者以“内部人”框架来扭曲与利益相关者共享的信息;此外,组织能够通过和利益相关者的坦诚互动来提高准确性,也可以以隔断和伪造策略来降低准确性。当然,不同情境下可能选择的模式或管理机制存在差异。在危机情况下展示透明(避免混淆和恐慌)时,沟通应该以利益相关者的共同需要为目标;也就是说,在可能的范围内,关注的焦点应该是围绕利益相关者共同目标以清晰明了和增强理解力的方式解决问题(Albu和Wehmeier,2014)。

## 2. 信息特征

信息是组织透明中的核心媒介(即组织透明产生的“材料”),从而信息特征对组织透明的影响得到实证研究的大力支持。在这些实证研究中,信息特征被概括为信息本身的数量、质量、类型及相关传递渠道或媒介。第一,信息属性对组织透明实现的影响。对于信息质量而言,组织透明感知是随着感知的信息质量而变化的,因此如果组织展示的信息是清晰和准确的,那么利益相关者认为组织是透明和可信的。并且,消息发布之前以客观新闻故事形式设置的信息锚可以提高组织透明感(Holland等,2018)。然而,组织透明受到伦理因素(如隐私)的影响,需要区分什么样的信息应该被披露和什么样的信息应该被用来实施有效道德实践。例如,隐私、言论自由或其他情况(例如健康记录)的保密性,需要确保保护而不是分享信息(Turilli和Floridi, 2009; do Rosário Meireles Ferreira Cabrita等,2017)。因此,组织能够通过保守秘密降低信息披露水平,或者通过利用开放信息提高披露水平。第二,信息传递渠道或媒介对组织透明实现的影响。组织透明不仅关注信息的获取和共享,而且关注信息如何共享及如何进行信息交流(Ruijter,2017)。信息交流渠道包括:公司报告,包括自愿或被迫定期披露公司特定信息;私有信

息获取和沟通,如深度跟踪分析师(处理和解释由公司报告的财务信息,或者通过与公司管理层、供应商、顾客等讨论收集额外信息的专业人员)和机构投资者对信息的收集、加工和交易活动;信息传播,如公司的媒体渗透(Bushman等,2004;吴武清等,2017)。其中,人力资本和结构资本是公司年报中最常报道的内容,关系资本的披露则在网页中更常见(do Rosário Meireles Ferreira Cabrita等,2017)。例如,如果发布在网站上的信息是高度情景化的(例如,特定行业的信息),那么新网页的开发可能提升对外部利益相关者的信息披露水平。尤其是进入互联网时代,信息通信技术(如社交媒体)的运用能够促进组织透明感(Vaccaro和Madsen,2009;Halachmi和Greiling,2013;Granados和Gupta,2013;Song和Lee,2015)。然而,组织透明不仅仅是信息披露,更是组织和利益相关者关系的建构。从而,从长远来看,虽然网络工具的运用对信息透明可能是非常重要的,但是信息透明并不能改善短期关系中的任何结果,除非它与沟通相结合(Işgin,2017)。因此,面对面互动和社交媒体的综合运用是建立组织透明的最有效方式(Men和Hung-Baesecke,2015)。

### 3. 利益相关者的特征

在以往组织透明研究中,van der Cruijisen和Eijffinger(2010)发现,组织宣称的透明(或实际透明)和利益相关者的感知透明之间的联系可能是微弱的。组织常常错误地认为他们的内部状态比实际情况更“泄露”,这种现象被称为“透明错觉”,即组织管理者自认为是透明的,利益相关者应该知道组织的内部情况及所思所想(Drucker和Gumpert,2007;Coombs和Holladay,2013;Schaerer等,2018)。透明错觉产生原因之一在于:组织透明是利益相关者对组织整体的认知,是给组织赋予的含义,从而依据知觉理论推断,利益相关者的特征(如能力、地位、内在利益需求、主动性人格)差异使得其对组织透明度问题有着不同的要求和认识。第一,利益相关者的能力能够促进组织透明的实现。Parris等(2016)强调利益相关者的能力会影响其对组织透明的感知,如对披露相关内容域的识别能力、相关信息搜寻能力,这些信息是否足够满意他们需要的评估能力,当这些披露没有满足他们需要时额外信息的请求获得能力及对组织总体影响的评估能力。第二,不同利益相关者群体与组织之间的地位和内在利益需要存在对等差异,从而对组织透明的诉求也是不同的。利益相关者对组织的影响力或依赖程度更强,则对透明的诉求更高,从而将导致组织的负责任行为(即更高的透明水平)(Fernandez-Feijoo等,2014)。但是,在某些情况下,较高的外部影响程度却会削弱组织的透明度(Welch,2012)。因此,Gold和Heikkurinen(2018)提出,利益相关者对透明的要求将导致组织负责任行为(即组织更透明)的信念是“透明谬误”,即利益相关者对组织施加压力可能对组织负责任行为产生时好时坏的影响。透明谬误来自于否认组织中的不透明性,认为组织维护不透明的努力与提高透明度的努力相抵触。第三,利益相关者的主动性人格也会影响其对透明的诉求。现实中,利益相关者都有自己的信息接收手段,如年度报告、会议、公开声明和新闻稿,仅有少数积极利益相关者通过质疑披露来确保真实透明。

总体而言,以上框架是由以往研究文献的结论推断而来,为后续实证研究提供参考。当然,现有前因的研究存在以下局限:第一,关于组织透明的动态形成过程及动机触发因素尚没有开展专题研究。组织透明研究应该归纳透明的动机有哪些,沿着内在动机和外在动机二元论思路对透明意愿的触发因素开展更深入和全面的思考;第二,组织透明前因的相关研究集中在组织特征、信息特征和外环环境,但是对组织透明核心主体之一的利益相关者在透明形成中的地位、作用关注不够;第三,学者们偏好关注组织特征、信息特征、利益相关者特征和外环环境中单一因素分别对组织透明的影响,但是随着相关研究成果的逐渐丰富,前因之间交互效应的研究结论可能对组织透明实践的指导价值更大。

#### 四、组织透明的“双刃剑”效应

组织透明涉及众多利益相关者,从而组织透明带来的结果效应是多主体的(如图2所示)。总体来说,目前学术界对于组织透明影响效应的探讨主要围绕组织本身和利益相关者两方面展开。并且,组织透明带来的结果有好有坏是学者们的普遍认知。

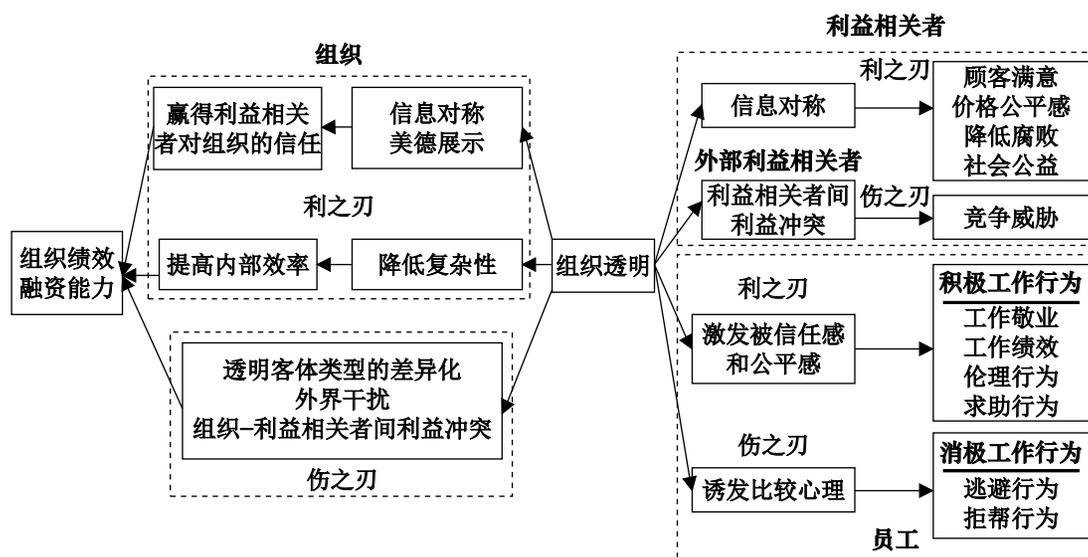


图2 组织透明带来的多主体“双刃剑”效应

##### (一)组织透明对组织本身的双刃剑效应

###### 1. “利之刃”效应

组织透明对组织本身的积极影响得到大量的关注和讨论,主要从对外赢得信任和对内提高效率两个视角来诠释,并且二者联系是由知晓和情感混合决定(Hebb, 2006; Grimmelikhuijsen, 2012)。首先,委托—代理理论认为,透明通过减少组织和利益相关者间的信息不对称,能够增加利益相关者对组织的信任(Jahansoozi, 2007; Grimmelikhuijsen和Meijer, 2014; 马得勇和孙梦欣, 2014; Kang和Hustvedt, 2014; Mason等, 2014; Song和Lee, 2015; Deng等, 2015; Lin等, 2017)。尤其是在组织和利益相关者第一次交互过程中透明(完全信息)能够显著增加信任,在后期的重复互动中透明的重要性则有所降低(Kanagaretnam等, 2010)。其次,信号理论认为,组织透明是组织向利益相关者传递的一种良好美德,能够赢得利益相关者对组织的信任。没有任何法律义务前提下的组织透明意味着美德(如诚实、真诚和专业水准)的主动展示,能够增强组织的可信感,有助于促进或恢复信任、减少声誉损害或增强组织形象(Halter等, 2009; Su等, 2011; Schnackenberg和Tomlinson, 2016)。Auger(2014)的实验研究也验证:比没有表现任何类型透明的组织,展示透明声誉和透明化努力两种类型透明的组织能够赢得达两倍以上信任水平和积极行为意图。在上述基础上,透明由于能够消除利益相关者的不确定性或赢得利益相关者的信任,争取到利益相关者的更多资源和投入,进而促进组织绩效(Jo和Kim, 2008; Kim等, 2013; Yakis-Douglas等, 2017);而且,组织透明通过强化组织声誉,能够增强企业获得外部融资的能力,进而促进信用评级水平和降低资本成本(Deboskey和Gillett, 2013; 李后建, 2018)。最后,组织透明属于一种系统简化机制,对效率产生积极影响。透明暴露组织的弱点和需要改进的领域,能够通过降低复杂性(Hanisch和Wald, 2014)来提高内部效率,进而促进组织绩效。

## 2. “伤之刃”效应

组织透明并非在任何情境下对组织都是有利的。首先,组织透明的客体种类繁多,不同类型的透明可能对组织绩效产生差异化的影响。Kim等(2013)的实证研究发现:财务透明与企业盈利能力积极相关,与企业价值负相关;治理透明与企业价值积极相关,与资产回报率负相关;经营透明与企业价值负相关;关联透明与企业价值和利润积极相关。这些差异化效应的主要原因在于:从工具论角度看,信息披露虽然能带来利益相关者对组织的信任,但是单向、结构化和非文本化的透明形式可能会导致信任的丧失(Meijer, 2009)。并且,信息透明本身并不是伦理准则,因为其在伦理上是中性的,如果涉及敏感信息或者隐私,则透明的影响会偏向负面(Turilli和Floridi, 2009)。比如若将患者的医疗信息公布给某些机构,这种透明会促进医疗研究水平的提高,但是同时会损害医疗患者的个人隐私权利。其次,更多的开放性意味着外界干扰增加。从社交互动观来说,组织透明意味着利益相关者介入的程度增加,会干扰组织的运营效率。从伦理论来说,虽然适度的外部压力能够激励诚实、开放和真诚等美德的内化,但是超越一定水平的外部压力也可能带来负面影响。具体来说,增加透明度及可视性的意图可能会让组织感到不舒服,可能导致隐藏行为的产生,反而减少透明度,即存在“透明悖论”现象(Bernstein, 2012; Stohl等, 2016)。从而,许多管理者面临着如何在追求更大的开放性和组织效率之间进行平衡的挑战(Halachmi和Greiling, 2013)。最后,透明可能激发组织和利益相关者之间的利益冲突。如果透明相关的高质量信息未过早披露,则企业可能赢得更高的事前价值。反之,透明成本可能因为利益相关者受益于信息对称而上升。因此,组织透明的时机是至关重要的。透明的影响对于成长型的初创公司尤为重要(Almazan等, 2009),如透明影响初创企业的成长,包括限制增长机会(Street和Meister, 2004),导致利润和产出的高变动性(Perotti和von Thadden, 2002)。总之,基于上述三种中介机制,组织透明可能对组织绩效或竞争优势带来负面影响。

### (二)组织透明对利益相关者的“双刃剑”效应

虽然利益相关者包括员工、投资人、债权人、政府机构、顾客、中介机构等内外利益相关者,但是现有研究主要集中在组织透明对员工和顾客两类关键利益相关者的影响,对其他利益相关者是否产生影响的研究相对较少。

#### 1. 对内部利益相关者的影响

从透明的信息披露观来说,组织透明有利于员工绩效的提升,因为它减少信息不对称(Castilla, 2015; Rosenfeld和Denice, 2015; Trotter等, 2017)。但是,Brandes和Darai(2017)的研究发现,透明并不是因为降低员工的不确定性而激发高绩效,而是通过影响员工的认知和情感等来调整行为。第一,透明能够发挥激励功能,对员工工作行为产生积极影响。组织透明不但能确保组织信息能够被员工使用,让员工感知到自己是被信任的(Cicala等, 2014),而且通过员工在透明实现过程中的参与,能够强化员工的公平感(Lenaghan和Seirup, 2007; Palanski等, 2011; Yamazaki和Yoon, 2016; Jiang和Luo, 2018)。被信任感和公平感能够激发员工调整自己的行为,进而对工作敬业度、工作绩效、遵循组织目标和高伦理标准作出决策产生积极的影响(Men和Hung-Baesecke, 2015; Baraibar-Diez等, 2017)。Hartmann和Slapničar(2012)进一步发现:组织透明能够替代程序公平发挥激励效果。当薪酬透明度较低时,程序公平促进内在激励的重要因素;当薪酬透明度较高时,分配公平促进内在激励的重要因素。此外,组织透明的激励效果会随着强度的增大而提高(Bushman等, 2004; Winter, 2010)。例如,Belogolovsky等(2016)以实验研究发现,薪酬透明能够激发希望获取高薪酬的员工从事更多的求助行为,尤其是组织的薪酬分配从相互保密转变为公开透明之时,员工的求助行为会显著增加。即使组织透明涉及负面情况的信息披露,员工对工作的努力投入相对于没有任何信息披露的情况下几乎是成倍增加

(Brandes和Darai, 2017)。第二,透明可能导致比较心理的产生,从而对员工行为产生消极影响。如果没有对同行工资的透明度,工资的变动不会影响员工的工作绩效;然而,随着透明度的提高,获得高工资的员工倾向于更努力地工作,而获得低工资的员工在单件工资下更会逃避工作(Greiner等, 2011)。尤其是在团队中,组织透明可能是一把“双刃剑”(Bag和Pepito, 2011)。例如,薪酬透明可能激发团队中同事之间的嫉妒,从而对员工向同事提供帮助的行为可能产生负面影响(Bamberger和Belogolovsky, 2017)。

## 2. 对外部利益相关者的影响

随着透明研究的关注从单纯的结果透明,跨越到过程透明,运营透明对顾客的影响得到少量关注。一方面,组织透明通过信息对称能够对利益相关者带来“利之剑”效应。组织透明能够增强利益相关者合作(如购买)愿意并愿意支付额外的费用(Vaccaro和Echeverri, 2010; Kang和Hustvedt, 2014; Liu等, 2015; Baraibar-Diez等, 2017; Merlo等, 2018)。Buell等(2017)发现,运营透明允许顾客观察操作过程(过程透明性)和允许员工观察顾客(顾客透明度),促成了客户报告服务质量22.2%的增长,并减少了19.2%的业务时间。顾客满意的主要原因可能在于:观察到过程透明的顾客感知到更大的员工努力投入,因此对为其提供的员工更赞赏。归纳起来,组织透明对顾客带来的收益包括:价格公平感、对服务或产品满意和增加购买意愿(Baraibar-Diez等, 2017)。此外,就顾客之外的其他外部利益相关者而言,迄今仅有个别研究人员展开了初步的理论阐述。组织透明能实现组织和利益相关者之间的权力平衡,降低腐败等(Baraibar-Diez等, 2017)。并且,恰当的公司信息披露(如关于在电力工具使用中如何预防事故的信息)将对社会公益产生影响,因为有些信息并没有排他性。另一方面,提高透明度可能导致利益相关者间的利益冲突,也对利益相关者带来一些负面影响。并非越透明意味着对利益相关者越好。当利益相关者拥有的信息超过确保其自身利益得到保护时,完全透明一般是次优的(Jehiel, 2015)。组织和某类利益相关者之间的透明度(如成本透明)增加可能对其他利益相关者造成挫折感,甚至是一些问题产生的根源,如被其他利益相关者视为威胁者(Hultman和Axelsson, 2007)。

总体而言,组织透明旨在赢得竞争优势,但是对组织本身或利益相关者来说均是一把“双刃剑”,存在“利之刃”和“伤之刃”两种内在矛盾机制。对于组织本身的影响来说,“利之刃”的作用路径包括以信息对称消除不确定性,以可信度展示赢得信任,以降低复杂性提高效率;“伤之刃”的作用机制则主要以透明客体复杂性、外界干扰增加、利益冲突为主要路径。对于内部利益相关者来说,组织透明通过激励功能(被信任感和公平感)的“利之刃”和比较心理的“伤之刃”产生影响。对于外部利益相关者来说,组织透明通过信息对称的“利之刃”和引起利益冲突的“伤之刃”产生影响。由此而来,组织透明产生的正面影响和负面影响都是多方面的。但是,现有研究把注意力放在组织透明是否产生积极影响或消极影响,对积极影响或消极影响的边界条件相对鲜有提及;组织透明对组织本身和员工带来的影响得到大量关注和讨论,但是对组织外部利益相关者的影响仅是简单提及,缺乏理论诠释和实证检验。

## 五、管理启示与研究展望

本研究从组织透明的内涵、类型与测量,组织透明的前因后果三个方面对相关文献进行系统梳理,清晰、全面地展示了组织透明的前沿进展,有助于从多学科领域视角审视组织透明研究的共性,推动人文社会科学在组织透明理论层面进一步实现交叉融合,以及本土化理论与实践的建构。基于现有研究成果,得到的管理启示如下:(1)组织透明并非静态的单向信息披露手

段,更是组织和利益相关者之间的社交互动过程和组织自我约束的内化美德机制,从而在透明管理实务中需要融合法律契约、关系契约和社会契约的理念;(2)组织透明过程包括动机触发、信息传递和意义赋予,从而导致宣称透明、实际透明和感知透明不一致性(即“透明错觉”)现象,其的破解需要组织和利益相关者在透明管理中积极互动,并根据特殊情境对信息特征加强策略性的管理;(3)组织透明对组织自身和利益相关者来说均是一把“双刃剑”,从而存在组织透明和组织隐藏并存现象(即“透明悖论”),解悖需要根据目的和情境平衡利弊来调整透明广度和深度。

虽然组织透明受到学者的广泛关注,并且形成相关研究丛林的雏形,但是诸多问题仍然有待深入研究。

#### (一)组织透明测量的量表开发

鉴于组织透明的精确测量是开展相关实证研究的基础,越来越多学者试图开发特定领域(品牌透明、薪酬透明)的细分量表,旨在由利益相关者感知评价特定情境的组织透明状态(即强度)。但是,组织透明是一个复杂的构念,涉及透明强度和透明广度(即客体类型的多样化)。在广度方面,未来需要构建出广受认可的类别划分,采用质性研究进行量表开发,使测量更加细分化和精准。

#### (二)组织透明前因的利益相关者异质化研究

目前的研究较多基于组织和利益相关者的二元关系。然而,即使企业对所有利益相关者采取相同的透明管理策略,利益相关者的透明感知也会存在较大差异。尤其是随着组织透明从情境迟钝的信息披露到情境敏感的社交互动过程,利益相关者从被动接受者到主动选择者再到共同演化者,对组织透明的影响越来越大。理论上,驱动组织透明存在自内而外和自外而内(即利益相关者表达出对透明度强烈的愿望)两条路径。相比组织自内而外的推动,利益相关者发起的推动对于规范组织透明,保护利益相关者自身权益更有意义。并且,以往有关利益相关者影响组织透明的研究主要围绕利益相关者的能力和影响力展开。但是,利益相关者之间既有共同的利益,也有彼此冲突的利益,从而利益相关者对组织透明意义建构中的动机和情感是不同的。因此,未来需要开展实证研究,揭示利益相关者的情感和动机如何影响组织透明意愿的触发和实现,为透明管理实践提供更加令人信服的解释。

#### (三)组织透明效应的利益相关者本位化研究

关于组织透明结果效应的现有研究大多从组织本身视角出发,然而组织透明对利益相关者影响的研究成果寥寥可数,且对内部员工影响的研究集中在薪酬透明的特殊情境,对顾客之外其他外部利益相关者影响的研究尤为缺乏。随着海尔集团、韩都衣舍集团、海底捞集团等公司加速平台化转型,开放、透明、分享的平台—利益相关者关系正在形成,组织透明对激发“共创共享”利益相关者所起的作用被赋予显著的重要性。因此,未来需要从信号理论和认知评价理论等,采用纵向追踪数据,揭示组织内部透明对内外利益相关者态度、行为和绩效的影响,为制定透明的管理政策提供理论依据。

#### (四)组织透明效应的权变化研究

组织透明存在消极和积极双重效应,到底是“良药”还是“毒药”,需要视情境而定。并且,组织透明在管理实践中存在悖论现象,良好解悖策略应该是情境敏感型的。从而,将情境因素作为调节变量引入,能够使组织透明的结果效应摆脱困境和走向深入。因此,未来需要挖掘组织透明作为“利之刃”和“伤之刃”主效应存在的特殊边界条件,建立组织透明的权变框架,为指导组织开展趋利避害的透明管理提供依据。

### (五)组织透明过程的动态化研究

组织透明并非一成不变,是一种存在产生、发展和演化的动态变化现象,从而关注组织透明的动态性是未来的新主题之一。透明的动态性体现在:一方面,透明是组织和利益相关者长期互动的结果;另一方面,利益相关者之间亦存在互动,导致组织透明更加复杂。对组织透明前因的现有研究多采用二手数据建模或实验法,难以揭示组织透明的动态性规律。系统动力学模型和仿真模拟技术提供直观、动态和时间敏感的定量研究方法,能够诠释动态、复杂的管理现象。因此,未来需要借鉴系统动力学原理,识别组织透明影响因素,构建组织透明演化的系统动力模型,以动态仿真厘清影响因素对组织透明的驱动效应和驱动路径。

### (六)组织透明的互联网情境化研究

由于利益相关者的能力和影响力差异及组织的差别对待,从而在组织和不同利益相关者之间可能形成透明的差序格局。但是,进入互联网时代,企业与利益相关者之间、利益相关者之间关系越来越网络化,从而网络化关系使得不同利益相关者之间的透明差序正在消失。那么,组织透明在互联网情境与非互联网环境中的实现机理及作用机制有何异同?未来需要注重结合互联网情境,从社会网络理论视角开展实证研究或案例研究,探索互联网时代组织透明的逻辑及其管理模式,谋求组织透明理论得到新的拓展。

## 主要参考文献

- [1]高雷,宋顺林.公司治理与公司透明度[J].金融研究,2007,(11):28-44.
- [2]姜宏青.非营利组织透明信息的机理和途径分析[J].山东社会科学,2012,(2):42-47.
- [3]马得勇,孙梦欣.新媒体时代政府公信力的决定因素——透明性、回应性抑或公关技巧?[J].公共管理学报,2014,(1):104-113.
- [4]谭劲松,宋顺林,吴立扬.公司透明度的决定因素——基于代理理论和信号理论的经验研究[J].会计研究,2010,(4):26-33.
- [5]吴武清,揭晓小,苏子豪.信息不透明、深度跟踪分析师和市场反应[J].管理评论,2017,(11):171-182,195.
- [6]张程睿.公司透明度的决定机制——基于对中国上市公司的经验分析[J].华南师范大学学报(社会科学版),2008,(4):41-48.
- [7]Albu O B, Flyverbom M. Organizational transparency: Conceptualizations, conditions, and consequences[J]. Business & Society,2019,58(2):268-297.
- [8]Alom M M. Proactive transparency and outward accountability of frontline public bureaucracies: An integrated model[J]. International Journal of Productivity and Performance Management,2018,67(4):611-628.
- [9]Bag P K, Pepito N. Double-edged transparency in teams[J]. Journal of Public Economics,2011,95(7-8):531-542.
- [10]Bamberger P, Belogolovsky E. The dark side of transparency: How and when pay administration practices affect employee helping[J]. Journal of Applied Psychology,2017,102(4):658-671.
- [11]Holland D, Krause A, Provencher J, et al. Transparency tested: The influence of message features on public perceptions of organizational transparency[J]. Public Relations Review,2018,44(2):256-264.
- [12]Jehiel P. On transparency in organizations[J]. The Review of Economic Studies,2015,82(2):736-761.
- [13]Mabillard V, Zumofen R. The complex relationship between transparency and accountability: A synthesis and contribution to existing frameworks[J]. Public Policy and Administration,2017,32(2):110-129.
- [14]Ruijter H J M. Proactive transparency in the United States and the Netherlands: The role of government communication officials[J]. The American Review of Public Administration,2017,47(3):354-375.
- [15]Yakis-Douglas B, Angwin D, Ahn K, et al. Opening M&A strategy to investors: Predictors and outcomes of transparency during organisational transition[J]. Long Range Planning,2017,50(3):411-422.

# Organizational Transparency: A Literature Review and Prospects

Chen Jian'an<sup>1</sup>, Jamila Ruslan<sup>1</sup>, Chen Wu<sup>2</sup>

(1. Economics & Management School, Wuhan University, Wuhan 430072, China; 2. College of Business, Jiangxi Normal University, Nanchang 330022, China)

**Summary:** Based on the literature review, our findings are the following conclusions: Firstly, organizational transparency can be conceptualized from instrumentalism (including the information-disclosing view and the social-process view) and ethicism. Instrumentalism regards organization transparency as a tool of self regulation, whereas the latter holds that organization transparency is a kind of management practice that embodies honesty, sincerity and virtue. The two highlight the difference between looking-out and seeing-in. Organizational transparency can be classified according to the transparent subject, object and degree separately, and there exist objective and subjective methods to measure the construct. Secondly, the antecedents include information characteristics, organizational characteristics, stakeholder characteristics and external environment. These four categories respectively impact the motivation to trigger the intention of organizational transparency and the conditions of organizational transparency realization in the process of organizational-stakeholder interaction. It is the joint influence of these factors that lead to the weak links between declared transparency, actual transparency and perceived transparency. Meanwhile, both the organization and its stakeholders are active agents to achieve organizational transparency. Thirdly, organization transparency is a double-edged sword, with advantages and disadvantages for the organization and its stakeholders. For the organization itself, the mechanism of “edge of blade” is to eliminate uncertainty with information symmetry, to gain trust by credibility display and to improve efficiency by reduce complexity. However, the mechanism of “edge of injury” is mainly based on the complexity of transparent objects, the increasing of external interference and the conflict of interests between the organization and its stakeholders. For internal stakeholders, organizational transparency has an impact through the “edge of blade” of incentive function (trust and fairness) and the “edge of injury” of comparative psychology among colleagues. For external stakeholders, organizational transparency exerts an impact through the “edge of blade” of symmetrical information and the “edge of injury” of the conflict of interests among stakeholders. Finally, many agendas remain to be further studied in future as follows: to develop the scale to measure organizational transparency; to investigate how the heterogeneity among stakeholders affects organizational transparency; to interpret how organizational transparency affects stakeholders; to reveal the contingency conditions for the consequences of organizational transparency; to study the dynamic process of organizational transparency; and to probe into the characteristics, logic and management mode of organizational transparency in the internet era.

**Key words:** organizational transparency; stakeholder; motivation trigger; double-edged sword effect

(责任编辑:王 孜)