

## 【企业管理】

# 中国本土组织的家庭隐喻及网络治理机制

——基于泛家族主义的视角

胡国栋

(东北财经大学工商管理学院, 辽宁 大连 116025)

**[摘要]** 隐喻对组织研究具有重要的预设和暗示作用,影响组织研究范式的选择及管理实践的效果。在华人社会,受“泛家族主义”文化传统影响,组织往往被隐喻为兼具自然关系和社会关系的家庭。中国本土组织的这种家庭隐喻与西方组织研究的传统理性思维方式形成鲜明对比,将组织视为一种温情而积极的存在,重塑了组织的概念和功能并推动组织观念的后现代变革。在“泛家族主义”的关系取向、大数据时代计算机信息技术和转型经济制度综合互动的情境下,中国本土组织围绕具有“差序结构”的情感需要和利益诉求,建构了信任、价格和权威三者主导,由彼此互动与协同的感召机制、交换机制和惩戒机制构成的立体网络治理机制。该机制实现了情感逻辑与计算逻辑的相互嵌入和平衡发展,因其自组织能力而在后工业社会中具有高度适应性,但泛家族主义的特殊取向也产生了关系锁定、降低组织公平感和代理能力等消极影响。

**[关键词]** 中国社会; 组织隐喻; 家族主义; 网络治理

**[中图分类号]**F270 **[文献标识码]**A **[文章编号]**1006-480X(2014)10-0097-13

## 一、问题提出

随着社交网络、电子商务、移动通讯等信息网络技术和数字制造、云计算技术等大数据处理技术的发展,组织逐渐出现横向一体化的网络化趋势,网络组织成为更具环境适应力的新型组织模式<sup>[1,2]</sup>。模块化生产网络、平台型企业、战略联盟、虚拟企业、产业集群、贸易商社等新型组织形式不断涌现,并日益成为社会经济生活的主导力量。网络组织的出现使韦伯开创的经典科层组织理论受到巨大挑战,新的技术、制度环境和文化价值观推动企业向“去科层”、“互组织”和“无组织”<sup>[3]</sup>方向演化,工业革命以来人类社会经济生活高度“组织化”的进程受到阻隔。与西方组织相比,中国组织远未发育到韦伯所谓的合理性 with 合法性基础之上的理想科层制的程度,由于传统价值观的嵌入和正式制度约束的不足,中国企业的组织化程度原本就较低,而且人格化色彩很浓。那么,中国企业弱组织化的社会架构与具有悠久历史传统的关系思维能否在大数据时代转化为一股“去科层化”的积极力量而走在新一轮组织变革的前列呢?

**[收稿日期]** 2014-08-01

**[基金项目]** 国家社会科学基金重大招标项目“新组织理论和组织治理研究”(批准号 11&ZD153);辽宁省社会科学规划基金项目“基于演化视角的管理移植与跨文化管理问题及对策研究”(批准号 L13DGL037);辽宁省教育厅科学研究项目“中国本土组织管理移植的内生机理与经验研究”(批准号 W2014208)。

**[作者简介]** 胡国栋(1983—),男,山东菏泽人,东北财经大学工商管理学院讲师,管理学博士。

近年来,组织与管理研究者愈来愈重视中国本土情境因素对管理理论与组织行为的影响。中国是一个关系取向的社会<sup>[4,5]</sup>,建立在血缘、地缘、学缘及个人互动经验基础之上的“关系”<sup>[6]</sup>是中国本土组织运行及其治理效果的重要约束条件和触发机制。与西方社会更多凭借“弱连带”获取信息与结构洞利益<sup>[7,8]</sup>不同,中国人更倾向于运用特殊取向的“强关系”,建立以人伦为基础、具有网络封闭性的组织结构,以此获取中介利益及封闭利益<sup>[9,10]</sup>。西方的组织分析范式受理性主义预设影响,强调个人效用最大化并以此推导组织存在和运转的逻辑,使其人际交换与组织协调具有等值倾向,这种等值效果则通过成本—效用分析的计算逻辑来实现<sup>[11]</sup>。遵从人情主义而非理性最大化逻辑是中国组织与管理的重要特色,黄光国<sup>[12]</sup>、郑伯坝<sup>[13]</sup>、罗家德和王竞<sup>[14]</sup>、Fan<sup>[15]</sup>等学者研究了人情、关系等因素对本土企业的影响,认为它们对华人组织行为产生重要作用。那么,是什么影响中国本土组织的运作逻辑?本土企业在组织定位、组织功能和组织结构等方面,与法约尔、韦伯和汤普森等西方学者开拓的经典组织理论有何不同?学者对此鲜有揭示和深入研究。

中国人的社会关系建立在家庭伦理基础之上,是家庭关系的对外延伸<sup>[16,17]</sup>。家族主义是中国传统伦理文化的基本精神,深深地渗透在中国社会的伦常关系、价值观念、民众行为方式及组织制度设计之中。受家族主义影响的中国、日本等东亚国家往往将组织隐喻为家庭或家族,并以此来设计相关的经营管理制度<sup>[18]</sup>。由于对组织及其管理模式的建构深受作为基础假设与总体原则的组织范式影响,而范式的提出和发展始于作为人类表象思维集中体现的隐喻,因而对组织隐喻的考察是深化对组织范式的认识进而建构恰当的组织管理模式的基础性工作。本文以“组织隐喻”(Organization Metaphor)为突破口,检视家族主义文化情境如何界定和塑造本土组织的本质及功能,并揭示其与西方主流组织理论的差异,进而结合大数据时代的环境特征及中国当下文化、制度情境,建构本土组织的特殊治理机制。

## 二、西方社会的组织隐喻及其演化规律

隐喻(Metaphor)作为传统文学语言是一种特殊的叙述方式。后现代主义哲学使隐喻从传统的文艺领域拓展到科学研究领域,组织研究领域中的隐喻是观察者用形象的语言对组织的某些本质高度提炼或对其某些现象高度概括而形成的直观感知。隐喻不可能揭示或概括组织与管理领域的所有本质与现象,只能提供某种片段性却很清晰的认识,因而是观察和思考组织及其现象的一种重要途径。尽管隐喻因其非精确性、模糊性及缺乏清晰的学理界定而遭到某些科学主义倾向的组织研究者抵制,但由于一切语言在某种程度上都具有比喻或象征性,隐喻往往在基础假设和观察取证无法得以实现的理论发展初期具有较大影响,对组织研究具有重要的暗示和预设作用。

不同时代的学者在不同价值观驱动下对不同的经验形象进行观察,对组织功能与组织生活有不同的认知,也就形成了各种不同的组织隐喻。以泰罗和韦伯为代表的古典管理理论学者将组织隐喻为“机器”,组织中的人则被隐喻为机器上的“齿轮”和“螺丝钉”,组织管理就是设定各种理性化、精确性的制度、规则和程序,使组织这架机器得以最大效率地运转。霍桑试验之后的组织行为理论发现并强调组织的非正式规则,将情感推衍到组织考察的核心地带,使组织被隐喻为人与人之间关系互动的“社会网络”,组织管理就是依据不同的需求,协调网络中的各种人际关系并尽可能地调动员工积极性及组织士气。这两种隐喻观念分别厘清和把握住组织的效率与人性层面,对组织现象进行片面的抽象概括,有利于改善组织的管理水平,但效率与人性的对立则使组织被碎片化。巴纳德<sup>[19]</sup>尝试对组织隐喻进行整合性建构,认为古典组织理论者把组织隐喻为“骨骼”,同时又结合当时行为科学的发展,将组织的价值观和道德内涵隐喻为组织的“血肉”。巴纳德事实上把组织隐喻为一种活性生物体,兼顾了组织活动的自然属性与社会属性,综合考察了刚性的组织结构层面与柔性的组织文化层面。随着知识经济时代环境的动态变化,一些学者针对传统组织理论过于强调技术层面而淡化价值层面的弊端,开始从文化、心理及价值观考察组织现象。Morgan<sup>[20]</sup>把组织隐喻为“心理囚

室”，即组织是关系约定的总和，组织中各种约定的关系制约着组织参与者如何观察、分析和行动的无意识假设，因而人们往往被自己约定的组织关系所控制并成为自我奴役的积极参与者。“心理囚室”的组织隐喻与后现代主义者福柯的“全景敞视塔”隐喻有异曲同工之妙，两种组织隐喻都揭示了人们对各种组织制度及技术的消极适应和潜在认同。

从组织隐喻的发展历程看，可以大体厘定三种趋向或演化规律。一是西方社会组织的隐喻一直在理性逻辑(Rationality Logic,简称“R”)与情感逻辑(Affection Logic,简称“A”)之间徘徊，但总体上受到理性逻辑的节制，组织被多数学者视为实现理性设定的功利性目标的工具性存在。如图1所示，泰罗、法约尔和韦伯的机器隐喻将工具理性根植于组织理论之中，走向了理性—效率逻辑的极端，而梅奥等人的人际关系及行为科学学派则将组织视为一个情感互动的自然系统，将组织推向了情感逻辑的极端。巴纳德的有机体隐喻是以系统的视角对组织运行理性逻辑与情感逻辑的探索性整合，福柯的“全景敞视塔”和Morgan的“心理囚室”隐喻都是延续巴纳德的框架，批判和思索组织中的理性逻辑如何压制人的自然情感，释放出向巴纳德的整合框架回归的信号。二是随着环境的日益复杂，对组织的考察将更多地由简单线性思维主导的机器隐喻走向复杂的、非线性思维主导的有机体隐喻。但这并不表明组织就不具备机械性的一面，结构与制度等组织“骨骼”的物理特征不可能消除，未来的组织隐喻考察应该秉承巴纳德的整合传统，从现实性与综合性两个视角建构作为生物体的全景式组织隐喻。三是“机器”、“心理囚室”及“全景敞视塔”等组织隐喻表明，制度、程序与技术等基于工具理性的控制手段过分地主导组织生活，在某种程度上使人性在组织实践中发生扭曲。这些隐喻恰如其分地表明，工业革命以来工具理性与功利主义取向在组织领域侵袭了人类道德生活，即人们在组织生活中对物的过度依赖使人自身的力量和情感被物本身所吞噬，温情被冰冷的理性遮蔽，组织化的人因受制于物而在工具理性逻辑中丧失其本质。因此，未来的组织隐喻研究必须将情感、伦理与价值因素推衍到组织考察的核心。简言之，科学而恰当的组织隐喻研究需要将组织的物理特征与生物特征、理性因素与情感因素综合起来，进行整合性研究。

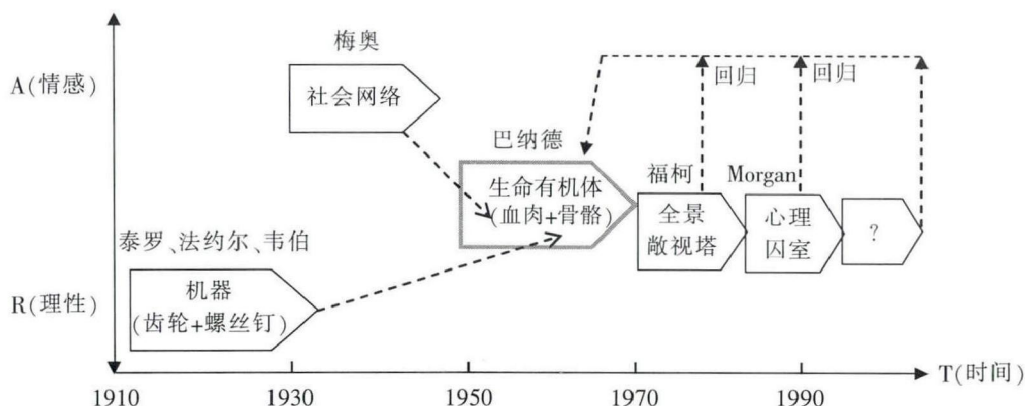


图1 西方组织隐喻的演化历程及其逻辑脉络

资料来源：作者绘制。

### 三、华人社会的“泛家族主义”及其在组织管理中的延展

中国社会的组织结构与组织行为深受家族主义文化情境影响。以伦理为本位的儒家传统使中国人非常注重基于血缘及地缘的人情与关系，人情主义成为中国人际关系与组织行为重要的建构力量，其背后的运作机理是家族主义及其泛化。在儒家文化中，“仁者，人也”，中国人往往在“二人”关系中界定“人”的内涵，这种二人对应关系就是情意的感通，它必须以二人之间衍生的“人情”作为内容。也就是说，中国人作为个体并没有一个清晰明朗的自我“疆界”，个体在对外塑的角色进行内

省时,才能感知到其本人的存在感。二人之间关系的建构领域及典范形式便是“家”及“家庭关系”,个体只有组建了家庭,能够用自己组成的家庭人伦关系去规约其社会行为后,才能算是真正的“成人”。在中国语境下,没有家庭关系的纽带维系,个体存在的“一意孤行”、“孤苦伶仃”、“孤陋寡闻”等都被视为不良的消极状态。

梁漱溟<sup>[16]</sup>与费孝通<sup>[20]</sup>分别以“伦理本位”和“差序格局”来概括中国社会关系和结构的基本特质,但两者都承认家庭与家族关系是中国社会最核心和最重要的关系。“伦理本位”概念的起点就是基于家庭亲子血缘的伦理关系,并将其进一步推衍到整个社会关系。也就是说,人类真、善、美等感情的发端和培育是在家庭,家庭关系是伦理本位的基础和起点,因而传统中国以伦理关系组织社会关系,进而以家庭结构建造社会结构。“差序格局”概念也是在对中国社会里的“家”进行分析的基础上提出的,尽管费孝通提及地域差序,但在结构稳定的乡土社会中,地缘关系是血缘关系在空间上的投影,因而乡土社会最为基础和重要的差序格局是家族关系中的差序格局,中国社会整体层面的差序格局是家族关系对外扩展和开放的逻辑结果。这种以家庭为核心来组织经济及社会生活,凡事以家为重的思维模式及社会行为方式便是“家族主义”。

家族主义是一套复杂而有组织的认知、情感及行为倾向的态度系统<sup>[9]</sup>。在认知层面上强调家族延续的重要性可能进一步产生感情层面上的一体感和归属感,也可能影响意愿层面上繁衍子孙的行为倾向;在认知层面上强调家族荣誉可能进一步产生感情层面上的家族责任感、关爱感和荣辱感,也可能强化意愿层面上为家族奋斗的行为倾向。家族主义内涵作为一套态度系统,对爱家、护家和利家等家族类化行为的影响可能并非直接而单纯,而是受到个人能力与资源结构以及外在具体环境要素中博弈互动过程的影响,在相似经验、惯势和情境中产生刺激类化的结果。总之,家族主义作为一种本土特殊文化脉络,具有塑造类家族集体主义行为的内在倾向。家族主义由家庭延展到企业、国家等其他非家族组织从而产生类家族行为的过程或倾向被称为“泛家族主义”,它是一种将家庭以外的团体与关系予以家庭化的思维习惯和行为理念。在传统中国社会,家族中的生活经验和习惯常常是中国人唯一的一套组织化生活的行为模式,因而在参与家族以外的团体或组织活动时,他们自然而然地将家庭组织视为其他团体组织的典范,将家族中的结构形态、关系模式及处事方式推广与延展到非家族的团体或组织,并将家庭中的人际关系与伦理类化到行号、社团、郡县、国家等其他社会情境或团体之中。个人没有也不希望有牢固的自我“疆界”,而是在家庭人伦确定的社会关系中相互渗透和彼此依赖。

在中国社会的长期演化中,泛家族主义已经深深内化到中国人文化—心理结构之中,成为华人心智模式的一个重要部分。这种深深嵌入民族心理和价值思维上的隐性烙印很难因时代变迁而发生骤变。泛家族主义至今对华人社会中的企业、政府等组织架构及行为仍有重要影响,甚至超越制度、程序、规章及政策等正式规则而对组织管理发挥主导作用。在企业组织形式方面,受泛家族主义影响,在中国大陆地区、中国港澳台地区及东南亚地区等华人支配的经济区域中,家族企业或由家族控制的系族企业是这些地区经济的主体。这些企业一般由第一代企业家创办,而后将公司财产和权威传递到下一代,外人较少有染指控制权的机会。家族企业的所有权及控制权一般都掌握在家族核心成员手中,企业在创办新事业或扩大经营时,一般由家族成员主导或寻找家族信任的伙伴,委托亲友或亲信,采用人脉关系而非授权给专业的外部人员来开展业务。此外,中国东南沿海地区及中国台湾地区部分企业集团的内部整合也主要依赖于血亲和姻亲关系。家族企业及类家族企业的经营行为典型地反映出家族主义强调家族富足感、团结感、一体感、安全感、内外有别等内涵特征。

在组织间关系方面,华人家族企业之间常沿着“消费者—零售商—进口商—制造商—外包商—家庭加工商”这一链条形成相互依赖的组织间网络(Inter-organizational Network)。这种网络关系往往是私人关系的放大,当拥有类似家人的情感关系时,作为网络节点的企业之间能够建立长期的交换关系。由于它一方面能够减少信任危机,另一方面能够减低交易成本,因而能够产生强大持久的

竞争力。在组织内部管理与领导行为方面,家族主义对华人企业的影响更为明显。由于华人企业员工对组织具有强烈的一体感、归属感、关爱感,以及强调团结、互相依赖的家族意识,华人组织常形成与泰罗制截然不同的温情主义管理风格。温情主义管理将组织隐喻为家庭,强调组织参与者的凝聚力、归属感以及管理者对员工的关爱。在这种家庭式组织中,一切参与者视组织为家,雇主与雇员之间类似于父子关系,雇主及管理者拥有绝对权威,在监管员工的同时也会爱护和关怀员工的发展,下属及员工对待雇主及管理者则会忍耐、自抑和谦让、顺从,由此形成上下级权力距离较大的家长式领导。华人组织的温情主义管理还表现在,往往依照家庭结构和家庭关系来建构组织结构和组织关系,由此形成一系列独具东方特色的组织制度,如年功序列制、长期雇佣或终身雇佣制、岗位轮换制、技能丰富化,以及管理者与普通员工在地位和身份上的去差别化(如“鞍钢宪法”)。

家族主义在向不同组织类型泛化的过程中,由于血缘、地缘等关系的亲疏及情境适应性的利益调整结果的不同,往往使中国人在不同组织中形成不同的“圈子”并采用不同性质的组织逻辑。泛家族主义关系模式大体由“家人”、“拟家人”(亲信)、“熟人”、“生人”等四个圈子构成,其关系强度和信任度大体呈现费孝通<sup>[2]</sup>所说的差序格局结构,如图2所示。对于家人及拟家人化的亲信,一般采用利他主义的情感组织逻辑,相关组织行为被视为一种义务或关怀;对于熟人,则根据具体情境和资源能力结构采用工具性的计算逻辑与关怀性的情感逻辑相混合的人情交换法则,相关的组织行为往往具有“施”与“报”的利益考量和情感期待;对于其他陌生人,则依循利己主义的计算逻辑,按照规章制度和程序法则行事。在四个关系圈子中只有“生人”之间的行为逻辑类似于西方经典组织理论设定的理性逻辑,其他两类行为逻辑则渗入诸多情感色彩而削弱了正式制度的功效。

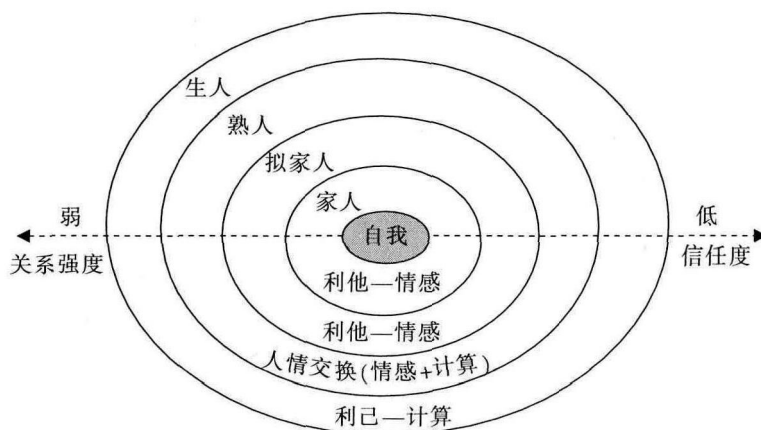


图2 泛家族主义关系模式的结构及其组织逻辑

资料来源:作者绘制。

在文化背景、主导逻辑、价值导向、结构特征及内容表现等多个维度,泛家族主义关系模式与西方现代组织的人际关系模式都具有异质性特征,与大数据时代西方后现代组织的人际关系模式具有诸多契合之处,如表1所示。后现代组织与管理理论是随网络社区、数字制造等信息技术的蓬勃发展而形成的反思现代组织范式的一股新思潮,它质疑与批判现代组织与管理理论的理性主义基础、价值中立原则、“经济人”假设和实证主义研究方法。后现代组织理论批判西方组织的理性化运动及其“祛魅”思想,主张重新启动回归自然与情感的“返魅”进程,这与中国泛家族主义“天人合一”和“道法自然”的天命观、强调礼治和人伦的伦理观、心意感通和情感体验的理论进路不谋而合。不同的是,泛家族主义关系范式与西方现代组织范式都构筑了一种占有性与中心化的等级控制体系,只不过前者依据人伦的差序格局构筑权威,而后者依据职位和权责体系构筑权威。后现代组织范式则反对一切形式的权威主义,倡导倾听他者、去中心化和自由平等的网络格局,这是传统中国关系范式需要结合现代技术要素和制度环境进行改进之处。

表 1 泛家族主义关系模式与西方(组织)人际关系模式的多维比较

比较维度	中国传统关系模式	西方现代人际关系模式	西方后现代人际关系模式
文化背景	天命观(“天人合一”)	理性观(“祛魅”)	自然观(“返魅”)
主导逻辑	家族主义	个人主义	自由主义(去特权化)
价值导向	等级伦常	权利义务	主体间性(主体离心化)
理论前提	心意感通	心意相隔	倾听他者(去中心化)
路径方法	情感(体验)	理论(实证)	话语(诠释)
结构特征	差序格局	团体格局	网络格局(去中心化)
关系取向	他人取向	自我取向	平等取向(去中心化)
关系成分	情感统摄理性	理性剥夺情感	情感救赎理性(去理性化)
基本内容	命中注定(缘)	上帝赋予(神)	情感体验(情)
	人情法则(情)	人际定律(理)	价值重估(伦)
	礼治秩序(伦)	社会契约(法)	交往理性(理)

资料来源:作者整理。

泛家族主义在企业、学校、医院及政府等非家族组织中的延展,使中国社会躲避了僵硬无情的现代法权关系和去人格化的组织冷漠,同时也使本土组织的正式化与理性化程度降低,组织的正式制度在运行中往往受到非正式规则的冲击。在泛家族主义影响下,中国人的组织行为与工作关系往往重友谊、爱面子、看人情、守信义、托熟人、攀关系、讲忠诚,过于浓重的人格化色彩使中国各类组织在理性化、规范性等方面与西方相差甚远。与西方组织相比,中国是一个弱组织化的国家,但这在某种程度上恰恰顺应了知识经济时代“去科层化”和“网络化”的组织演变趋势,为精于解构而拙于建构的后现代管理模式提供了恰当的运行经验和组织样板,因而泛家族主义也使中国在信息技术主导的大数据时代建构后现代组织和克服现代组织的诸多理性困境方面具有特殊的本土优势。作为一种情景脉络,泛家族主义在对本土组织的内涵、功能界定及治理逻辑方面,都与西方主流的现代组织理论不同,在新时代的组织变革中蕴含着丰富的积极力量。

#### 四、本土组织的家庭隐喻:组织内涵的重塑及关联预设

沿着组织演化的内部规律,建构一种综合性和现实性的组织隐喻以消除对组织的片段性或极端化解释,是当代组织理论健康发展的一种趋向。华人社会的家族主义及其在组织管理领域的延展提供了将组织隐喻为家庭的可能性和必要性。传统的组织隐喻,无论是古代组织理论的“机器”隐喻、现代组织理论的“心理囚室”隐喻乃至后现代主义的“全景敞视塔”隐喻,大都将组织视为一种消极力量,倾向于将其类比为争权夺利的竞技场或奴役与被奴役的牢笼。本土组织的家庭隐喻则冲击了这一传统的思维惯式,赋予组织以温情色彩并将之改造为一种积极的存在。这种隐喻及一系列关联预设的转变涉及组织概念的重塑等基础性命题,因而是组织观念的根本性变革。

组织的语义及其作为一项活动的起源本身都决定了组织是一种人类改造自然和社会的积极力量。组织在中国古代有“纺织”之意,指诸多要素按照特定方式相互联结起来,以满足人的特殊需要;在西方,组织与器官(Organ)紧密相连,意指器官之间的协调活动(Organize)及活动的结果(Organization)。无论何种语义,其共同特征都是不同要素之间的联合及协调行动。组织作为一种人类活动起源于人类个体力量及资源的有限性,正是为达成个体无法独自实现的特定目标,人类才产生集合群体的力量以共同努力的动机和行为。巴纳德对组织的经典定义就是“两个以上的人有意识地协调其活动和力量的开放系统”<sup>[19]</sup>,即认为组织的本质是人与人之间的协作关系。也就是说,组织在本原上是作为一种满足人的各种需要而通过群体的行动来达成个体无法实现的目标的积极力量。



工业革命以后,随着工具理性及其主导的科学主义范式对组织及管理影响的不断深入,组织越来越被视为权力分化、贫富分化、人性异化和身份压迫等困扰当代社会各种弊端的根源。究其原因,这一切与组织的科层化及去人格化密切相关。组织的科层化和去人格化作为现代组织理论的精髓,虽很有必要并具有某种制度与逻辑上的必然性,但其极端发展却导致计算逻辑与情感逻辑的背离。人们往往将组织尤其是企业当作纯粹的经济集合,把组织参与者视为“理性经济人”,同时把组织成员之间的关系以及组织与成员的关系当成市场交易或买卖关系,以市场机制代替管理职能,以纯粹的经济关系分析甚至直接代替伦理、文化等社会关系,从而在成本—效用分析和物质主义导向下使组织管理过于功利化和简单化。因而组织被隐喻为机器、囚室、竞技场等消极力量就成为一种自然的逻辑结果。要改变这一现状,必须将组织还原为人与人之间的协作关系系统。组织的科层化高效地解决了个体与部门之间的协作关系,但其过于相信理性的力量而将人的情感要素边缘化,这种简单化和过于粗暴的处理导致组织背离人的真实需要。人与人之间除通过科层化将精于计算的人类行为纳入日常交易规则之外,还有另外一种更为自然的协作关系,即家庭成员之间基于情感的信任合作关系,组织的家庭隐喻就是一种重塑组织概念以使其回归本原的有效尝试。

家庭是人类社会自然组合而又最古老的组织形式之一,其在人类历史上的复合功能、稳定结构及对个体生活的影响远非其他经济组织或政治组织可以比拟。与企业组织相比,家庭组建及存续的基础是婚姻、血缘等情感纽带,由此联合起来的人群以其作为夫妻、父母或兄弟、姐妹的社会身份交往互动,兼有文化共同体和利益共同体的特征。家庭是人类社会中功能最为繁杂的组织形式,其复合功能大体包括繁衍后代和扶幼养老的生理功能,情感慰藉及需要满足的心理功能,物质生产、分配和消费的经济功能,社会学习、宗教传承的社会功能,儿童教导和培育的教育功能,以及休闲娱乐、身心发展的文化功能。功能的复合性决定了家庭组织存在生产关系、权力关系和情感关系等复杂关系,但与其他政治、经济及社会组织相比,能够表征家庭组织特质的则是情感关系。感情互爱 and 伦理关怀是家庭建立和维系的决定性要素,但这种情感关系与经济关系又混合在一起。基于血缘情感、相似体验的伦理关怀与基于生产、分配的经济计算,共同维持着家庭各种纵横关系和复合功能。家庭是情感逻辑与计算逻辑自然耦合以构造稳定协作关系的理想组织形态,以家庭来反思和构造组织隐喻是克服现代组织隐喻弊端以对组织进行综合性考察的理想选择。

缺乏情感价值要素是现代组织隐喻的弊端,目前组织隐喻需要在理性计算逻辑之外构造一种情感关怀逻辑。关怀伦理恰恰始于家庭组织,家庭成员之间的关怀是一种最为自然和真实的伦理反映,情感的自然流露、兴趣与成就的自由表现等都是家庭组织所特有的。正是在这个意义上,家庭被视为具有诗性特征、个体自由得以真实展现的空间。以关怀体己和富有诗性特征的家庭来隐喻组织,避免了现代组织隐喻中的机械化和冷漠性印象,组织不再是严格作为容器的一个物理地点,由于居住者与房屋的材料结构之间日益发生亲密关系,房屋往往成为人们身体的延伸。“当我们在住所里越发感到‘自由自在’和越发体会到‘归家’的感觉,它们就成了按照我们自己身体的形象而创造出的场所”<sup>[21]</sup>。即家庭式组织不仅仅是一种物理存在,同时也是内在于个体生命本身的一部分,因此,在发展家庭式关系过程中,组织在整合情感逻辑和计算逻辑的同时,也兼有了物理特征和生物特征,组织的家庭隐喻是物理学隐喻与生物学隐喻的结合,符合组织隐喻发展演化的内在规律。在家族主义导向下,组织的家庭隐喻不仅改变了传统的组织印象,重塑了组织的内涵和功能,而且确立了一系列基础性的关联预设,对组织的管理模式产生诸多连带性影响。

(1)家庭式组织的使命是创造价值而非生产效用。以家庭隐喻组织,组织不再是参与者追逐个人效用最大化的功利性竞技场,而是通过集体协作创造价值的一种生物性存在。这种价值既包括传统组织进行成本—效用计算的经济价值,也包括产生个体自我认同和愉悦身心的精神价值与情感价值。家庭式组织不仅是员工谋生的经济生产场所,同时也是满足员工部分情感生活、精神生活和自我实现的重要领域,在某种程度上有助于解决“工作—家庭冲突”这一组织行为难题。

(2)家庭式组织结构趋于柔性化和网络化,在基于理性计算的正式科层结构之外,应该发展和培育基于情感价值的关系网络。家族主义的实质是建立在周孔教义的伦理道德基础之上,在中国现实情境中形成的亲属(Kinship)、血缘(Lineage)及其扩张的关系网络<sup>[2]</sup>。这种网络关系既有父子代际之间的垂直关系,也有夫妻及兄弟姐妹之间的横向水平关系,两种关系整合的基础是基于血缘的亲情和责任。与此相对应,家庭式组织成员在“共同愿景”与“共同体验”基础上打破传统僵化的垂直结构,发展基于家庭式情感和关怀伦理的纵横交织式网络协作关系。

(3)家庭式组织的经济—财产关系是一种非均衡的共产和共享制度。与西方世界家庭财产独立制度不同,在中国家族主义传统中,家庭的经济—财产关系事实上是一种具有共产主义倾向的分享制度,即所有家族成员共同拥有整个家族的一切物质财富,但这种分享不是均衡分配,而是由家长(族长),根据嫡庶、长幼、亲疏原则在家庭成员之间进行差别式分配,各分支或成员之间具有相互供养、抚恤的义务,这在财产继承方面表现最为突出。基于家族主义的家庭式组织强调财产共享,组织的出资人、管理者与普通员工共同拥有财产所有权,财产的最终支配权集中在处于家长式领导位置的经营者手中,经营者对管理人员及员工进行股权激励并根据组织绩效情况进行分红。

(4)家庭式组织的政治—权力关系是一种基于教化权力的长老政治。权力是组织中政治行为的核心,家庭式组织中的政治行为具有伦理规制的特色,这是由于家族主义的内涵及其依托的权力形态均具有伦理特色。在中国传统社会结构中,既有专断的横暴权力,也有民主的同意权力,以民主与否的尺度衡量中国社会的权力运行并不恰当,基于教化性权力的长老统治<sup>[3]</sup>是对中国社会权力运行最恰当的表述。教化性权力在家庭内部的亲子关系中表现最为明显,但它又不限于亲子关系。文化在本质上具有同意的属性,凡属文化性认同而非政治性强制的行为都包含某种教化性权力。所谓长老政治,是指由组织中辈分、资历和威望最高者行使权力,依据某种约定俗成的伦理规则对组织成员进行教化式管理的过程。因而,家庭式组织的领导模式是具有典型伦理特色而又兼具威权特征的家长式领导,激励往往依据工作年限、教育程度、道德威望和社会地位进行奖赏和晋升。

(5)家庭式组织的文化—心理关系强调情感依存与休戚与共。与“囚室”或“牢笼”等组织隐喻不同,家庭式组织在文化—心理方面的最大特色是强调情感依存和对组织的心理认同。深受中国家族主义文化影响的日本东京商业会所曾旗帜鲜明地表示,企业所有者把完美的家族制度应用于雇员,以家长般的温情亲切对待雇员,或照顾其家庭子女,或在员工遇到不幸时加以安慰。万事皆持温情态度,则雇员必会视雇主为家长,同甘共苦并积极配合其各项管理工作<sup>[4]</sup>。基于情感的家庭式组织在劳资关系方面往往采取长期雇佣制,在领导与激励方面则采取情感和伦理感召制度,这一切都会增强员工对组织的认同感和责任意识,因而家庭式组织中的组织公民行为较为普遍。

## 五、家族主义信任与本土组织的网络治理机制

组织的家庭隐喻使我们对组织的建构回归到巴纳德所塑造的组织本原之上,即组织是合作或协作行为的集合系统。对于组织成员之间的协作,传统的组织管理更多地强调科学的制度、结构和规则的设计,而忽视了基于信任的积极合作关系。泰罗制是低信任度、高标准化和规则至上的工厂制度的缩影,对于遵循泰罗制原理所组织起来的企业,其管理者认为员工无法承担重大的责任,公开宣称对员工缺乏信任,因而把工作都细分为极为琐碎和具体的环节,并且要求员工严格按照公司规定的标准去做。官僚制组织通过精致的控制体系来强制实现预期的协作,不需要以组织成员之间的信任作基础。梅奥的“霍桑实验”及巴纳德的组织理论发现和强调了人际互动的非正式组织,由于非正式组织的情感逻辑使其易于形成信任关系,以人际关系角度来建构组织,在逻辑上可以更多地从伦理和文化方面来规划组织的信任机制,但泰罗制和官僚制的强势原则及其承载的科学主义范式阻滞了这条道路的发展,结果使20世纪的组织实践始终在官僚制框架下修补和完善,组织结构的科学化设计以及管理方式的技术化被不断地强化,而组织中的信任机制则一直未能充分彰显。



在组织化的社会中，信任机制在组织生活中的缺失导致组织所在的社会环境在某种程度上普遍存在信任危机，而人际间的不信任则进一步强化了组织内部管理及理性化的制度设计。由于缺乏人际信任，森严的等级制度和精细化的流程规则使组织内部成员缺乏安全感而生发被迫和压抑之感，组织成员基于私人之间的情感纽带或可能在利益驱动下自然结成多个非正式群体以共谋私利，这便是组织内结盟。由于伦理规则的缺失，非正式群体相互之间讨价还价只能凭借权力系统，因此，结盟成为小团体之间相互争斗的主要形式，组织的囚徒特征愈发明显。基于权力利益而非人际信任的组织内结盟还容易强化组织群体行为的囚徒困境，进一步威胁组织正式目标的达成。Granovetter<sup>71</sup>曾以剧院失火的场景来说明这种囚徒困境。失火时群体同时拥挤大门而造成集体伤害并非是一种非理性行为，而恰恰是在理性算计之下各行为主体追求个人利益最大化而造成的N名囚徒困境博弈结果。但这种情况在家庭内部却极少出现，因为家庭内部成员在具体的家庭关系和共同生活体验中建立的信任使每一个人的行为都可以预测。因而以家庭隐喻组织，借助家族主义文化来重建组织信任机制，是整合组织行为以更好地实现组织成员之间协作或合作的恰当途径。

信任机制是除权威与价格之外，对组织结构、关系及行为进行系统整合的第三种机制。对人类社会组织形态及其整合逻辑进行历史性考察发现，组织存在权威、价格与信任三种整合机制，如表2所示。单一的权威整合机制是农业社会组织的主要整合途径，权威与价格的二元整合机制是现代工业社会组织的主要整合途径，而由权威、价格和信任构成的三维网络整合机制则是后工业社会组织的主要整合途径。依据整合逻辑划分，农业社会、工业社会与信息社会分别形成权威主导型组织、价格主导型组织和信任主导型组织。信任与合作具有同构关系，信任是合作的基础和前提，合作则促进信任的产生，全面审视信任的功能并在信任基础上重建组织结构与形式是当前组织建设的一项重要任务。维持合作关系尤其是合作意愿，则是组织与管理实践的基本逻辑，是包括管理在内的组织各项活动内在统一的基础。

泛家族主义是一种特殊的信任机制，与西方基于契约与制度的普遍主义信任相比，根植于儒家文化价值体系的家族主义信任具有特殊主义取向和非正式性。也就是说，家族主义往往没有明文规定的制度或法律依据，其存续主要依靠传统习俗和教化伦理等非正式规则。在非正式规则指导下，人们往往将组织内外人员分为“拟家人”、“熟人”、“陌生入”三类(为保证组织管理能力的提升和持续发展，非家族企业往往依靠制度理性将具有血亲关系的“家人”排斥在企业之外)，领导者对于拟家族人员信任度极高，而对于后两者则表现出较低信任度或不信任，从而使中国的信任结构也表现为一种内外有别、层层扩散而信任度递减的波状差序格局。

泛家族主义所蕴涵的一体感、归属感、关爱感、荣辱感、责任感及安全感使之成为一种内在的(基于血缘、姻缘和共同体验)、自然的(基于情感的自发倾向)的信任机制，基于家族主义信任基础

表 2 组织治理的三种整合机制比较

比较维度	权威整合机制	价格整合机制	信任整合机制
社会形态	农业社会(传统文明)	工业社会(现代文明)	信息社会(后现代文明)
主导逻辑	权力逻辑	市场逻辑	伦理逻辑
整合规则	强制服从(任务)	等价交换(利润)	互信合作(互动)
整合形式	垂直纵向整合	水平横向整合	立体网络整合
整合途径	等级控制	价格调节	自我管理
整合特征	高效率、低自由度	低效率、高自由度	高效率、高自由度
管理角色	集权者(君主)	职业经理人	领导者(领袖)
组织价值	物本导向	资本导向	人本导向
组织结构	U型组织(简单科层)	M型组织(复杂科层)	N型组织(网络组织)

资料来源:作者整理。

上的组织可以产生合作的内在动机,这一功能仅仅靠强制性的公共伦理规制难以实现,更远非建立在权力或资本等外部性的利益诱因基础上的组织可以比拟。家族主义信任的内在性与自然性还能够有效弥补权力与价格机制的外在性及强制性缺陷,它使基于共同的内在体验和自然的情感交流的“感召—合作”关系取代了官僚制组织僵硬的“施动—回应”、“命令—服从”与“成本—效用”关系。家族主义信任同时在权威整合的等级性与价格整合的平等性之间起到某种“桥介”作用,由于情感依存及归属感的存在,组织成员之间在处理冲突问题时易于达成妥协和共识,从而有效缓解了组织整合中的强制性权威通道与平等性交换机制之间的矛盾。

在家族主义信任的影响下,中国本土组织围绕拟家人、熟人和陌生人三个圈子(三者特定情境下可以相互转化),分别形成由信任、价格和权威三种逻辑主导的立体网络治理机制,其主体由彼此互动与协同的感召机制、交换机制和惩戒机制三种机制构成,如图3所示。在中国目前情境下,本土企业的治理主要有技术、制度与价值观三种触发机制,其中,泛家族主义价值观所形成的关系网络对其他两者产生重要影响。大数据制造与处理技术已经在中国蓬勃发展,形成了即时互动和交互影响的社区网络,使个性化的情感表达得以实现,在泛家族主义影响下,企业往往将必要的技术服务外包给自己的拟家人或熟人主导的供应商。此外,中国处于市场转型关键时期,政府主导下的制度环境对企业资源获取及权力运行产生强有力的规制与约束作用,为提高企业资源获取能力,本土企业在泛家族主义影响下,往往通过各种途径与政府相关规制部门建立私人情感关系,使得企业政治行为在中国本土组织治理中具有特殊重要性。

泛家族主义信任、政策规制与信息网络技术分别构筑了关系网络、权力结构和效用杠杆三种本土组织的治理平台。计算机信息技术影响企业成本效用核算的技术优势,它构成企业采用何种技术以及如何获得该类技术必须考虑的效用杠杆,衍生出熟人之间基于价格逻辑的交换体制,这种交换或是人情的或是利益的,一般具有按照等价原则获取回报的效益期望。家族主义则构建了组织内外活动的关系网络,它是组织处理各种工具性和情感性关系以获取资源支持和关键技能的基础平台,基于信任逻辑构建了具有强烈感情或责任倾向的感召机制,主要适用于拟家人圈子。政策规制影响组织间权力配置、组织活动领域及组织内部权力结构,它建构了基于权威逻辑的惩戒机制,主要适用于陌生人圈子,是基于合法性与合理性而构筑的组织活动的最后屏障,并为交换机制和感召机制提供基础性的制度架构。

在目前的制度环境与文化情境中,本土企业事实上形成了三个维度的治理途径:基于权威责任的纵向权力惩戒机制,基于成本效用核算的横向交换机制和基于特殊信任关系的交叉感召机制,从

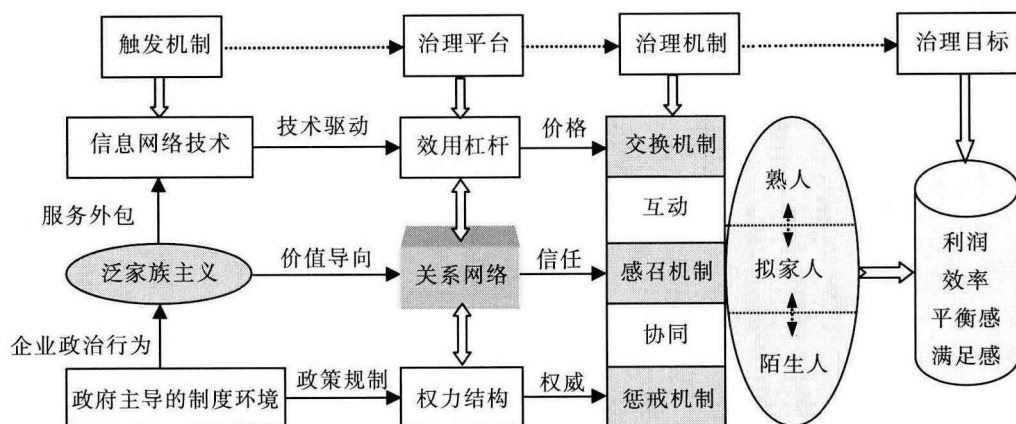


图3 中国本土组织的立体网络治理机制

资料来源:作者绘制。

而使治理结构表现出三维立体的网络形态。组织外部的技术服务外包、企业政治行为、组织间关系协调以及组织内部的经理人选拔、员工激励和资源配置等事宜都依赖于三种机制的交互作用。其中,强调技术效用和成本核算的交换机制是现代市场体制下组织治理的基本途径,也是本土组织人情主义交换的主要平台;惩戒机制是本土组织治理的最后屏障,一般适用于陌生人之间,本土组织中的员工往往认为规范、制度、规则、程序、章程和法律等正式约定只适用于一般情形,必要时可以有所例外,灵活运用,而判断是否必要的依据,则是关系的种类和情感的亲疏;也就是说,泛家族主义构筑的感召机制是组织治理的润滑剂,能够用于缓解纵横两个维度产生的权力利益冲突。与西方组织不同的是,本土组织治理的目标也具有复合性,既有工具性的利润和效率要求,也有权力的平衡和情感上的满足感。当三种机制围绕组织治理的复合性目标取得协同效应时,价格、权威与信任的整合功效达到合力最大状态,组织治理的效果最佳。

在复杂性和不确定性日益增加的现代技术与制度环境中,本土组织的网络治理机制使之具有极强的弹性适应能力。泛家族主义影响下的本土组织因其对外部环境的敏感性和调适性而具有自组织能力,它能够通过高度确定性的强连接关系缓冲技术创新及制度变迁对组织治理带来的冲击,同时积极利用外部资源来拓展业务。此外,寓于情感与忠诚的关系可以在优化组织资源配置的同时,大大降低用于拟家族人员控制的代理成本,并减少用于组织内外沟通和协调的交易费用。但家族主义信任在本土组织治理中也具有明显的消极影响,一是最具代理能力的人才未必能够家族化,基于家族主义信任的组织治理就难以维系长期的治理效率,同时也使未被拟家族化的人员产生不信任感和被剥夺感,进而影响其工作态度;二是家族主义关系网络冲击交换机制和惩戒机制的功效,在缓解两种机制紧张关系的同时也可能降低其效率,并在组织内部营造不公平氛围和加剧权力斗争程度,进而增加组织摩擦成本和削弱组织整体行动能力;三是拟家人、熟人与陌生人角色的转化具有难度,本土组织建构的内外部关系往往具有锁定效应,这对其治理开放度和治理能力的提升都具有很大限制,不利于建立现代性的大规模企业组织。

## 六、结论与启示

本文沿袭近年来学术界对关系、人情等本土管理特殊情境要素的讨论,将泛家族主义作为中国人际关系模式及本土组织的运作逻辑和文化基础,系统考察了泛家族主义影响下的本土企业在组织定位、组织功能和组织结构等方面与西方主流组织研究范式的迥异之处及其特殊治理机制。研究表明,与西方基于契约与制度的普遍主义信任相比,根植于儒家文化价值体系的泛家族主义是一种具有特殊取向和非正式性的信任机制;在中国目前情境下,家族主义信任、政策规制与信息网络技术分别构筑了关系网络、权力结构和效用杠杆三种本土组织的治理平台,依循信任、权威及价格三种逻辑,形成由感召机制、惩戒机制及交换机制纵横交错而成的治理网络,该机制使中国本土组织的运行具有较强的自组织功能和环境适应能力。

通过对组织研究范式的演化过程及中西方企业的比较分析可知,中国人往往将家庭中的情感要素推演到组织领域,使公共领域与私人领域界限模糊,这与严守契约精神、恪守分工原则和公私分明的西方组织行为具有较大不同。同时,本研究拓展了 Granovetter<sup>[7]</sup>的社会资本理论,指出信息和信任在中国是特殊的组织资源,二者都受到关系亲疏的影响,强连接关系更加有利于中国本土组织的运转及治理,该观点深化了罗珉和高强<sup>[10]</sup>对中国网络组织的相关研究。此外,本研究延续和丰富了近年来对“关系”、“人情”和“面子”等中国本土管理理论的讨论,以泛家族主义厘清了这些特殊情境产生的文化脉络及其背后运行的深层逻辑。本文从微观的组织治理领域,揭示了作为文化传统的经济伦理对于三十多年来中国组织演变及经济增长的潜在影响,进一步佐证了韦伯有关经济伦理影响和塑造经济组织形式的观点。韦伯<sup>[24]</sup>认为,相似的经济组织形式与不同的经济伦理结合,会按照各自的特点产生不同的历史作用。儒家泛家族主义伦理在改革开放后深深嵌入本土组织的制度

变迁和经济增长进程中,促使中国产生了与西方社会不同的组织隐喻和企业分析范式。基于这些理论突破,推演以下三点理论启示:

(1)中国本土组织的家庭隐喻及对组织运行的情感价值系统的重视,可能是克服西方组织工具性取向弊端的一种积极力量。在西方社会,组织隐喻及研究范式一直在理性逻辑与情感逻辑之间徘徊,但总体上受到理性逻辑的节制,组织被视为实现理性设定的功利性目标的工具性存在,从而使人类的情感价值因素在组织中受到贬抑,这也是后现代主义对现代主流管理理论进行批判的焦点所在;而泛家族主义影响下的本土组织,如中国大陆的江、浙、粤、闽等东南部地区的家族企业和传统的国有企业,使基于情感价值、相似体验的伦理关怀与基于生产、分配的经济计算两种逻辑有机地嵌入在一起,共同维持家庭式组织的各种纵横关系和复合功能,增强了其应对复杂多变的近代社会变迁的环境适应能力,同时在某种程度上削弱了现代化进程对中国社会造成的人情冷漠的阵痛。家庭是情感逻辑与计算逻辑自然耦合以构造稳定协作关系的理想组织形态,以家庭来反思和构造组织隐喻是克服现代组织隐喻弊端以对组织进行综合性考察的理想选择。

(2)中国本土组织的治理机制与基于经济核算和委托—代理关系的传统公司治理不同,它是一种企业、政府与社区多方参与、多元互动的社会治理机制。公司治理以财务收益和权力控制为重心,主要存在价格与权威两个元素,而欠缺信任与伦理这一更为广泛的社会治理维度,虽有独立董事与连锁董事等外部人员和关系网络,但其系统开放性仍然依赖基于计算逻辑的经济利益。本土组织的治理则融通了价格、权威及信任三种机制,情感与伦理因素的介入突破了传统治理的经济计算逻辑,兼顾了组织自身经济目标并有助于满足组织内外多方利益相关者的社会期望,因而在某种程度上是一种理性计算系统与情感价值系统相互耦合的治理体系。此外,泛家族主义使组织的治理没有明显的外部界限,一切受此文化脉络约束的情感相关者与利益相关者均可能介入组织事务并对治理效果施加影响。本土组织也十分注意与所在社区、政府及其他企业之间维持一种友善关系,将陌生人转化为熟人或拟家人,通过整合内外多元力量来获得外部资源并开拓新的业务领域。

(3)中国企业弱组织化的社会架构与具有悠久历史传统的泛家族主义关系思维能够在大数据时代转化为一种“去科层化”的积极因素,对组织的家庭隐喻使本土企业可能走在新一轮组织变革的前列。大数据时代的技术变革引发新一轮的组织变革,传统组织的内涵、功能及其治理都面临新的挑战。泛家族主义对人情、关系及面子因素的重视,在一些学者看来是影响中国组织正式化、制度化和规范化的重要障碍,因为这些因素降低了中国企业的组织化和理性化程度,甚至阻碍了整个社会的现代化进程。从历史规律看,组织的理性建构是中国本土企业不可逾越的阶段,但弱组织化的现状同时为大数据时代企业组织的网络化、平等化的变革趋势提供了有利条件。在理性与非理性的两难选择中,未来的中国组织研究应结合大数据时代的技术制度环境,发掘泛家族主义对于组织运行的积极作用,致力于将组织塑造为一个高信任度的合作领域,恢复人类在组织生活中的创造力、主动性和革新能力,这同时也是泛家族主义信任对于组织考察和管理研究最有价值之处。

#### [参考文献]

- [1]贾根良. 网络组织:超越市场与企业两分法[J]. 经济社会体制比较, 1998,(4):14-20.
- [2]林润辉,李维安. 网络组织——更具环境适应能力的新型组织模式[J]. 南开管理评论, 2000,(3): 4-7.
- [3][美]克莱·舍基. 人人时代:无组织的组织力量[M]. 胡泳,沈满琳译. 北京:中国人民大学出版社, 2012.
- [4]杨国枢. 中国人的心理与行为:本土化研究[M]. 北京:中国人民大学出版社, 2004.
- [5]Wong, Meiling. Guanxi Management as Complex Adaptive Systems: A Case Study of Taiwanese ODI in China [J]. Journal of Business Ethics, 2010,91(3):419-432.
- [6]翟学伟. 人情,面子与权力的再生产[M]. 北京:北京大学出版社, 2005.
- [7]Granovetter, M. S. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness[J]. American Journal of Sociology, 1985,91(3):481-510.

- [8] Ronald, S. Burt. *Structural Holes: The Social Structure of Competition* [M]. MA: Harvard University Press, 1992.
- [9] Xiao, Zhixing, and Anne S. Tsui. When Brokers May Not Work: The Cultural Contingency of Social Capital in Chinese High-tech Firms[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2007,52(1):1-31.
- [10] 罗珉, 高强. 中国网络组织: 网络封闭和结构洞的悖论[J]. *中国工业经济*, 2011, (11):90-99.
- [11] 高良谋, 胡国栋. 情感与计算: 组织中的逻辑悖论及其耦合机制[J]. *中国工业经济*, 2013, (8):96-108.
- [12] 黄光国. *中国人的权力游戏*[M]. 中国台北: 远流图书公司, 1988.
- [13] 郑伯坝. 差序格局与华人组织行为[J]. *本土心理学研究*, 1995, (3):142-219.
- [14] 罗家德, 王竞. 中国管理之自然系统特质[J]. *管理学家(学术版)*, 2008, (1):58-70.
- [15] Fan, Y. Guanxi's Consequences: Personal Gains at Social Cost [J]. *Journal of Business Ethics*, 2002,38(4): 371-380.
- [16] 梁漱溟. *中国文化要义*[M]. 上海: 学林出版社, 1987.
- [17] Chua, R., Morris, M., and Ingram, P. Guanxi vs Networking: Distinctive Configurations of Affect and Cognition-based Trust in the Networks of Chinese vs American Managers [J]. *Journal of International Business Studies*, 2009,40(3):490-508.
- [18] [美]巴纳德. *组织与管理*[M]. 曾琳, 赵青译. 北京: 中国人民大学出版社, 2009.
- [19] Morgan, Gareth. *Images of Organization*[M]. California: Sage Publication, 1986.
- [20] 费孝通. *乡土中国*[M]. 北京: 三联书店, 1986.
- [21] Casey, E. S. *Getting Back into Place*[M]. Bloomington: Indiana University Press, 1993.
- [22] Fukuyama, F. *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*[M]. New York: Free Press, 1999.
- [23] 吴佩军. 家族主义经营——对日本战前企业雇佣制度的考察[J]. *史学集刊*, 2010, (3):76-82.
- [24] [德]韦伯. *儒教与道教*[M]. 王容芬译. 北京: 中央编译出版社, 2012.

## **Research on the Family Metaphor of Chinese Local Organization and Its Network Governance Mechanism——Based on the Perspective of Enlarged Familism**

HU Guo-dong

(Business School of Dongbei University of Finance and Economics, Dalian 116025, China)

**Abstract:** Metaphor which has important presupposition and implications to organization research affects the choice of the organization research paradigm and its management practice results. In Chinese society, organization has been compared to family affected by the traditional culture of familism and it's is very different from the rational thinking of organization research in western society because it compares the organization to an existence full of warmth, which reshapes the concept of the organization and its function. Based on the comprehensive interactive situation of enlarged familism, information technology and market transition system, this paper builds a network integration mechanism of Chinese organization in order to balance the emotional needs and various economic interests which present structure of difference. The new governance mechanism includes three parts——moral mechanism, exchange mechanism and punishment mechanism, which emphasis more on the role of trust beside price and power. It makes emotional logic and calculation logic embedded together and balanced to develop in organization and has a strong ability of self organization in postmodern society, but also reduces the sense of organizational justice and weakens the organization's acting ability.

**Key Words:** Chinese society; organization metaphor; familism; network governance

**JEL Classification:** D21 L20 N01

[责任编辑: 覃毅]