



河海大学社科精品文库

田野
中国
CHINA
Field

FROM THE FACTION STRUCTURE
TO THE GUANXI COMMUNITY

A Case Study of the Change of the Organizational Leadership
of One Reformed Enterprise Under the System Transformation

从“派系结构” 到“关系共同体”

基于某国有中小改制企业
组织领导“关系”变迁的案例研究

沈毅 著



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)



河海大学社科精品文库



从“派系结构” 到“关系共同体”

基于某国有中小改制企业
组织领导“关系”变迁的案例研究

FROM THE FACTION STRUCTURE
TO THE GUANXI COMMUNITY

A Case Study of the Change of the Organizational Leadership
of One Reformed Enterprise Under the System Transformation

沈毅 著

图书在版编目(CIP)数据

从“派系结构”到“关系共同体”：基于某国有中小改制企业组织领导“关系”变迁的案例研究 / 沈毅著

· -- 北京：社会科学文献出版社，2016.5

(田野中国)

ISBN 978-7-5097-8992-6

I. ①从… II. ①沈… III. ①中小企业-国有企业-经济体制改革-研究-中国 IV. ①F279.241

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第070251号

· 田野中国 ·

从“派系结构”到“关系共同体”

——基于某国有中小改制企业组织领导“关系”变迁的案例研究

著 者 / 沈 毅

出 版 人 / 谢寿光

项目统筹 / 谢蕊芬

责任编辑 / 孙 瑜 杜 敏 刘德顺

出 版 / 社会科学文献出版社·社会学编辑部(010)59367159

地址：北京市北三环中路甲29号院华龙大厦 邮编：100029

网址：www.ssap.com.cn

发 行 / 市场营销中心(010)59367081 59367018

印 装 / 三河市尚艺印装有限公司

规 格 / 开本：787mm×1092mm 1/16

印 张：15.25 字 数：249千字

版 次 / 2016年5月第1版 2016年5月第1次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5097-8992-6

定 价 / 68.00元

本书如有印装质量问题，请与读者服务中心(010-59367028)联系

 版权所有 翻印必究

本书出版得到

河海大学社科精品文库暨中央高校基本科研业务费专项资金项目

(2014B19214) (2015B48314) (2015B08514) 的资助

序

沈毅的专著《从“派系结构”到“关系共同体”——基于某国有中小改制企业组织领导“关系”变迁的案例研究》，是在其博士论文的基础上修改提炼而成的。我有缘曾为他的硕士与博士生导师，对他的学习经历、研究过程和此书的修改应该比别人知道得更多一点，很乐意为他作序。

沈毅读大学本科时就是南京大学社会学系的学生。本科毕业论文写的是《清代基层士绅社会权力格局的演变》，由于选题与我的研究比较贴近，于是我就成了他的论文指导老师。后来他有志于学术，又成了我的硕士研究生。现在看来，他当时做的硕士论文《中国革命后人际模式的变迁》多少已经为他的博士论文做了铺垫。沈毅硕士毕业后先去了江苏省社会科学院社会学研究所工作，几年后又回到我这里读完了博士。说起来，沈毅在我这里读书的时间约有八年之久，但我很少居高临下地指导他，而是比较放任他，以便给他更大的研究空间，让他自由发展，做他自己想做的事情。这样一种放鸭子式的指导方式，其实来自我对他心中有数，知道他会有做学问的潜质、冲动和兴趣。只要有机会给予一点提示或暗示，他自己便能心领神会，刻苦钻研，而不同于那种反复说教还依然一知半解的学生。

沈毅多年来从事的研究领域和我本人有相似之处，也就是立足于对中国人“关系”的研究。应该说，我自己的研究比较偏重于对概念、模式及理论的思考。这是因为我所处的时代是中国社会科学恢复之际，那时整个社会科学界弥漫着形形色色的西方理论；我们的教材完全是按照西方教材编写的；老师上课也言必称西方。虽说这样的情形发生于1980~1990年代，而我自己的年龄亦不可能经历“文革”前的大学生涯，但从传承下来的教材看，或许中国更早一段时期的大学课堂所充斥的社会科学知识则基

本来自苏联。在一种无产阶级意识形态的驱动下，西方的社会科学知识是作为反面教材供批判使用的。这样的批判一直到我读研究生的时候还留有深刻的烙印。然而，改革开放后，学界几乎一边倒地偏向美国。看起来，美国的社会科学与苏联的社会科学有很大的分别，好像存在一个选对选错的问题，但其中暗含了社会科学与政治生态的关联及其自身的不确定性，也表明了中国社会科学始终没有其文化自觉，只有选择谁家而已。于是乎，社会科学知识的建设与发展似乎同中国学人没什么关系。中国学人要做的事情，就是评价和捍卫哪一个流派、哪一种理论或哪位大师的观点。正是在这样的背景下，我本人在1980年代末接触到始于中国台湾地区发起的社会与行为科学的本土化运动。它给予我惊喜，因为我希冀从中诞生出中国社会科学自己的理论观点。

又是30多年过来了，中国社会政治生态的变化和经济的迅猛发展，开始让少部分社会科学研究者终于开始关注起自己的社会、经济、文化、心理及教育等议题，并寄希望于从中建立自己的知识体系。可其中有些学者走得更远，他们认为对中国现代社会问题的思考应该到周朝分封或者《礼记》当中去寻求解答。由此一来，社会学和历史学开始交错、还原，却不是社会史与历史社会学的做法。可我自己的疑问是：社会学家真的可以比历史学家看到得更多？从学科性质和意义上看，这样的可能性应该是存在的，只是其中有太多的方法论、方法、视角、理论等问题有待处理，而非仅仅是对史料或者他人的历史评价进行再解释。而我自己始终坚守在中国人的“关系”与“人情”的研究方面，却是因为这些概念的价值在于它们是中国人的，又是传统与现代融合的，还是经验与感性的。我们对这些概念不断挖掘与探索，可以很有效地、稳定地、深层次地展现中国社会的特征、运行法则及其变迁的方向，也可以看清楚西方文明进入中国之后所发生的“化学反应”在哪里。当然，在我更倾心于从理论上寻求答案的同时，随之出现的不足就是无暇顾及，也无力从事大量的经验研究。很有可能，一些理论上的思考与现实社会之间有脱节的危险。

沈毅在多年的学习和研究中已经深谙中西方、海内外有关“关系”研究的各种取向和观点，他要进行的研究工作是如何将它们与经验相结合，或许也需要借助经验研究来甄别哪一种理论的解释力更好，或者都有待修正。带着这一问题意识，他选择了一家改制的国有企业内部的人员关系变

动情况作为其研究个案，对中国人关系的真实运作进行了考察，相当具体而深入地看到了“关系”、“人情”及“人缘”的实际意义，也看到了中国式组织权力结构的演变。

沈毅的这一研究方式，会让人联想到华尔德（Andrew G. Walder）的《共产党社会的新传统主义》。说到联想，是因为华尔德的这项研究也是社会学取向的，研究的对象也是国营企业的工人，采用的也是个案研究。其中有很多内容都涉及领导问题和人际网络的问题。但比较而言，沈毅的研究目标没有华尔德远大，且相对聚焦于一个具体单位，其优点是对于叙事可以更加生动，并带有故事的意味，而华尔德的做法则是访谈式的，也不拘泥于一家企业。我个人比较主张故事性的叙事，因为要想得到一个理论层面上所谓的机制或者运行的问题，讲故事的方法无论在展示方面还是推进方面都有天然的优势，同时说清楚故事的来龙去脉也将为相应的理论思考打下坚实的基础。沈毅研究的另外一个特点是，他在理论思考上不是通过逻辑来获得中国人关系类型的划分，而是根据中国企业在改制过程中因经历了产权变革与外部市场竞争机制所导致的员工关系转变，来得到关系类型的变化。作者尤其将研究的重点放在领导权力类型的改变上，较为清晰地勾勒出由“主从关系”到“人缘关系”再到“朋友关系”等几个阶段，相应地，企业的组织结构也从“派系结构”向“关系共同体”过渡。

同样由于我联想到华尔德的研究，沈毅的研究不足也是存在的。比如他尚没有像华尔德那样提炼出“新传统主义”这样具有高度解释性的概念，而止步于对关系分类的处理。另外，此书的写法过于学术化，从而可能会降低可读性。例如作者一开始的主要工作是展开对前人研究的讨论。但目前关于中国人的关系研究是四面开花的，存在社会学的、人类学的、心理学的、社会心理学的、管理学的以及各学科的跨文化和本土化研究。作者本人想在其间披荆斩棘般地地理出头绪，即便是可能的，也颇费周折，导致本书的主题与重点不够凸显，只有到个案研究开始时才会显露出来。作为曾经的导师，我在阅读中产生的疑虑是，作者虽然从自己的个案研究中概括出中国人关系上的几种类型及其演化方向，但因为这样的概括与个案研究贴得太紧，很难说已经上升到理论层面的关系类型是单用以说明个案中的人事变化的，还是可以更加广泛地成为国企改革中组织领导关系的变迁

模式。这点是我对沈毅研究的提问，我认为此书还有后续的工作要做。

按照华尔德本人的看法，虽然他自己的研究已经时过境迁，但有关中国企业内部上下级以及员工的研究依然缺乏。的确，太多的关系与社会网研究主要集中于农村社会，太多的关系研究重点依然在于考察乡土社会中人际关系的变化。可是，无论是乡土社会还是城市社会，中国人的关系经验已经转移到了街道、社区、机关、企业和公司或者城中村，而保留乡土特色的农民进城后作为农民工所带来的对以往关系资源的利用，也在变化之中，即使留在农村的农民，因为农民上楼或者成为空巢家庭，关系特征也有待探索。所以研究中国人的关系变化及其类型，重点理应放在更具现代化的社会上。而沈毅这项研究为此方面的研究提供了一条道路，也提供了一个范例。尤为重要的是，此书已经显现出研究者的问题导向，而非执着于某种学科内部的探讨。此书将不同的学科知识汇聚在一起，都是为了解决中国社会与组织中的真实问题，进而也理应成为中国人的社会学、社会心理学、管理学与跨文化研究方面的重要成果，同时也对中国人的组织行为学、华人组织管理问题以及中国改革开放以来的组织制度变迁等议题的讨论具有丰富的参考价值。沈毅如今已成为大学教授，亦有不少论文发表，无须我再添加更多溢美之词以资鼓励，只希望他能以此为起点，将自己感兴趣的研究做得更加出色。

翟学伟

于2015年圣诞节

前 言

在华人组织研究中，本土“关系”及“差序格局”的理论及应用研究取得了相当影响，但已有的跨文化视角与本土化视角均相对忽略了华人组织领导“关系”实践的体制性背景，从而可能对“关系”运行的不同结构形态及其实质性后果缺乏关注。本书希望通过对某改制中小国有企业30年发展历程的拓展个案分析，来考察其从国有企业到民营企业的组织领导模式变迁，其中的组织领导“关系”实践形态及其变迁可能也体现了体制转型背景下不同组织“场域”的实质意涵与功能定位。

就该个案所展现的故事而言，我们似乎可以看出，拟亲缘的“差序格局”在不同体制背景下的组织领导实践中有可能发展出不同性质的私人“关系”及其结构形态。1980年代在党委领导下的厂长负责制下，该国有企业内部私人“关系”广泛渗透于行政依附性“主从关系”之中，从而形成不同领导之间划分势力范围的“派系结构”，其中更多显现的是由下而上追逐权力的“主从关系”依附学特征，下对上的“忠”构成了其核心性的价值取向，从而整体上呈现“集权式领导”的基本特征。1990年代在从厂长负责制向股份合作制过渡之中，该企业的“派系结构”依然存在但趋于弱化，特别是在产权分散趋于平均分配的“一次改制”以后，选票政治突出了群众基础的“人缘关系”的重要性，亦即广泛盛行的是由上而下“讨好”“平衡”的“人缘关系”笼络学，上对下的“和”成为主导性的价值取向，从而整体上呈现“人缘式领导”的基本特征。2000年“二次改制”以后，随着内部产权集中与外部市场成熟，该企业在向民营企业转型过程中，上下间的“契约关系”有着向“朋友关系”转化的趋势，从而形成以企业家为中心并与企业骨干人才双赢互利的“关系共同体”。开放性“关系共同体”中的上下属关系则真正表现为相对平等的“朋友关系”

动力学特征，双向的朋友之“义”成为其核心性的价值取向，从而整体上呈现“人心式领导”的基本特征。

就其内在线索而言，本书通过该拓展个案所提出“主从关系”“人缘关系”“朋友关系”等三种不同个人“关系”形态的分析性概念，也有助于分析国有中小企业改革及产权改制的内在逻辑。亦即1980年代国有企业所盛行的下对上权力依附为主的“主从关系”及其造成的经营困难，是国有中小企业不断改革并最终达成产权平均化的“一次改制”的基本动因；而由此所强化形成的上对下讨好笼络为主的“人缘关系”及其企业内部选票“民主化”的恶果，则是国有企业最终走向产权集中性“民营化”的“二次改制”的根本动因；“二次改制”后市场化的民营企业中由企业家与骨干下属之间紧密相交的“朋友关系”，是企业得以不断发展壮大的组织领导基础。当然，本书的拓展个案并不能代表中国社会或企业组织30年来的整体转型，但其类型学的比较意义是相当明显的，在集权式领导→人缘式领导→人心式领导的组织领导模式转型之中，也可以发现不同体制背景之下法、道、儒等文化传统的选择适应性。总体来看，在不同体制背景及其组织“场域”中所促成的“派系结构”或“关系共同体”之组织结构形态，表明了“关系”实践对于组织绩效的正负双向性。要言之，组织领导的私人“关系”实践始终构成了对规范组织制度的某种实质性替代，即使是积极性的“关系共同体”中所潜藏的个人“关系”领导常常难以转向长远发展的企业科层制度，这可能正是本土组织“关系”理论区别于组织社会资本理论而得以拓展的重要依据。

目 录

导论 学科分际与问题聚焦	001
第一章 华人本土组织领导研究的基本脉络	007
第一节 跨文化比较研究视角下华人组织领导权威 差距的凸显	007
第二节 本土化研究视角下组织领导“权力”之外 “人情”策略的凸显	010
第三节 制度主义研究立场下“单位”组织中“主从关系”的 权威依附倾向	016
第四节 从文化到制度：“关系”及“差序格局”在本土组织 研究中的再定位	021
第二章 研究方法 with 对象选择：体制转型背景下个案 叙事研究的契合性	028
第一节 研究方法的选择：从案例研究、质性研究 到叙事研究	028
第二节 “关系”与“差序格局”研究中的个案叙事传统	033
第三节 体制转型与国企改革的基本脉络：案例选择的 宏观背景	038
第四节 具体案例状况与调查对象说明	043
第三章 1980 年代的“主从关系”依附学：“派系结构”的 斗争激化	048
第一节 ZY 厂成立之前的外部“关系”运作与“派系”背景	048

第二节	“主从关系”依附的普遍盛行与“派系结构”的 逐步形成	052
第三节	“派系”斗争的升级激化与领导层权力的全面交接	068
第四章	1990年代的“人缘关系”笼络学：德治领导	
	背后的“派系”暗流	089
第一节	稳定压倒一切：“德治领导”的初步目标	090
第二节	“派系”暗流下的表面和谐：“人缘关系” 笼络学的成功运作	095
第三节	“一次改制”的基本过程及其“民主”后果： “人缘关系”笼络学的巅峰	106
第五章	2000年以后的“朋友关系”动力学：“关系共同体”的	
	发展与危机	119
第一节	以M为核心的“关系共同体”的逐步确立	120
第二节	市场化的竞争与可选择的“朋友关系”动力学	134
第三节	成果的分享与潜在的危机：个人领导及个人 “关系”的难以替代性	153
第六章	体制转型背景下本土“关系”理论与组织领导	
	模式的拓展	168
第一节	从“派系结构”到“关系共同体”：“关系”与 “差序格局”的再探讨	168
第二节	本土“关系”理论拓展而非“社会资本”理论移植： 文化与制度的双重动因	182
第三节	从“权威性格”到“个人权威”：本土组织领导 模式的再探讨	200
参考文献	219
后 记	232

导论 学科分际与问题聚焦

近30多年来中国经济的迅速发展引起了学界的高度关注，近年来，开展中国本土组织管理研究已经成为社会学、心理学、管理学、社会心理学等诸多学科的共识。有学者在总体研究方向上指出：本土组织管理研究根本上需要在学术研究中考虑到中国的具体情况，以拓展既有理论及建立新的理论（徐淑英、张志学，2005）。从社会科学的学科立场出发，目前在西方组织管理人际关系研究方面，关注点主要集中于组织公民行为（管理学）、员工组织承诺或心理契约（心理学）、程序正义与分配正义（社会心理学）、社会资本与社会网络（社会学）等理论领域。分别以这些理论领域为阵地，樊景立等人（Farh et al., 2004）对中国组织公民行为的研究，凌文铨等人（2001）对中国组织承诺的研究，李原等人（2006）对中国组织心理契约结构的研究，张志学（2005）对中国人分配正义观的研究，郭毅、罗家德等人（2007）对组织管理与社会资本的梳理与系列研究成为其中的重要成果。特别是社会网络与社会资本的理论视角触及本土组织管理的特殊性，从而在国内社会学及管理学界产生了较为广泛的影响。但总体来看，以上这些研究仍较多属于移植型研究，即从既有的成熟理论框架出发对中国管理经验加以总结考察，其理论旨趣一般是对原有理论框架加以修正，而并非建构针对中国本土的管理理论乃至组织理论。

然则，一旦意欲建构中国本土的组织管理理论，往往就需要从文化传统中寻求资源支撑，以此来凸显本土社会及其组织管理的文化独特性。进而言之，从文化独特性的研究立场出发，华人的本土管理研究往往较易走向管理哲学的范畴，如成中英（1995）创立的C理论，曾仕强（2006）创立的中道管理M理论，还有诸如苏东水（2005）的“东方管理学”、黄如金（2006）的“和合管理”理论。在成中英（1995）看来，本土化必须要同时兼顾管理系统与管理心智，管理系统与系统思考可以是理性与普遍

的，但管理心志与管理智慧或艺术则可以是特殊的、以文化哲学资源为基础的。在此基础上，他将中华文化中的五大文化传统与组织管理衔接起来，进而诠释管理系统中的计划与决策（Calculation and Commitment/计算与承诺）为基于道家；其中的组织与监控（Constitution and Control）为基于法家；其中的战略与战术（Cooperation and Competition/合作与竞争）为基于兵家；其中的生产与改造（Creative Innovation and Renovation）为基于墨家；其中的沟通与协调（Communication and Coordination）为基于儒家。由此，他认为《周易》的系统宇宙观是中华管理体系的本，此一本派生出以上五家之言，其经过创造性的组合而结合形成了中华管理体系的体，如此必须将人的创造性（Creativity）与创造力（Creativeness）充分发挥出来，使其成为管理发展的重心与中心。

曾仕强的 M 理论亦即强调中庸之道的中道管理，主要是专门对儒家理念的管理哲学的阐发。曾仕强（2006：102 ~ 109）认为儒家“仁、义、礼”构成了 M 理论的三个向度，他将“仁”引申为安人之道，将“义”引申为经权之道，将“礼”引申为絜矩之道。安人之“仁”是管理的目标，经权之“义”是管理的方法，絜矩之“礼”则是站在他人立场之上“将心比心”的管理心态。三者所共同依据的中庸理念指向于“合情、合理、合法”的中道管理，以此希望摆脱西方管理学中 X 理论与 Y 理论之间的二元对立框架。与之相似，黄如金（2006：5）所提的“和合理论”也主要是对儒家理念的管理哲学的阐发，在他看来，和合管理的精髓就是“和气生财，合作制胜”，“基本策略原则主要是遵循传统和合这些思想中的无为无不为、阴阳和合、刚柔相济、中庸之道等辩证法思想”。由此，他认为中庸之道也同样不能简单地等同于“和稀泥”与保守，而应该是“一种不偏不倚、刚柔相济、执中行权、与时屈伸的哲学方法和领导艺术”。苏东水（2005：9）的东方管理学认为东方管理文化本质特征在于“以人为本，以德为先，人为为人”的“三为”原理，以此人本论、人德论、人为论为核心，形成了包括人道、人心、人缘、人谋、人才“五行”的管理内容。在他看来，在东方管理哲学思想层面，东方管理的要素有“道、变、人、威、实、和、器、法、信、筹、谋、术、效、勤、圆”共 15 个方面。

总体看来，以上这些人文取向的理论建构与西方管理学的对话甚少，

而大都落入了中国传统管理理念与价值观的探讨之中，尤其是“东方管理学”与和合管理理论都有着意识形态化的弊端（韩巍，2008）。比较来看，曾仕强中道管理理论的建构的确触及了中国管理文化的基本特色，对西方管理学 X 理论与 Y 理论的二元对立有着相当的反思；但其基本的阐述路径更多地停留在管理哲学的立场之上，其理论架构也就欠缺经验上的验证与实践上的操作可能性。由此，管理哲学立场的探讨偏离了管理学的实证路线，也就难以与西方组织理论加以对话，其局限性是显而易见的。此外，从本土文化得到启发，席酉民等人（2006）最终明确创立与发展了“和谐管理理论”，近年来该研究团队分别就“和谐主题”、“和谐管理理论的进一步系统化”、“和谐管理的假设”、“和谐管理的数理表达”、“和谐主题与战略管理的关系”、“和谐管理中的耦合机制”，及“和谐管理实证研究”等多方面进行了广泛的探讨。“和谐管理理论”虽然立足于社会科学的基本立场，试图对中国式管理进行细化的量化研究，但似乎并没有揭示出中国式管理中的文化传统特色，且“和谐管理”的提法仍然带有某种意识形态化的价值取向。

由此，相当多的组织研究虽然关注到了民族文化的重要作用，但常常脱离社会科学的经验范畴，而社会科学立场的一些研究则较少从本土国情出发探索建构本土理论。韩巍（2005）就本土理论的建构路径明确指出：“任何理论创建”都应该“遵守知识传统，要重分析，讲论证”，管理研究所关注的文化脉络应当是“人类学意义”与“社会学意义”上“中国人的生活践行”。在他看来，“当下较为迫切的——是用扎实的案例进行中国管理行为的‘社会学’研究，首先廓清影响中国企业/组织的‘最基本的结构’、‘最关键的因素’及其相互之间的关联。更明确地讲，虽然今天很多组织的管理者都已经被武装成现代西方管理学术语的熟练操作者，但他们的行为本身和所真正操作的变量，未必是西方管理学道统意义上的，也就是只有在已经或正在回答——‘中国人到底用什么样的理念、什么样的方法在进行组织管理’的问题以后，才有资格去认真研究它的利弊得失，或者是创造性转化”。笔者以为，以上的论述应当把握了未来组织管理本土化研究的要旨，但还没有明确指出具体的研究问题与切入点。组织领导与权威问题是关系到组织绩效的灵魂，理应成为当下本土组织管理研究的重点，其实质也是要对本土组织中的上下属关系尤其是组织领导人与各类

骨干之间的关系展开深入探讨，特别是近年来开始兴盛的本土“关系”概念应该可以成为相当贴切的切入点。

当然，中国组织领导的“关系”研究尽管力图突出“关系”现象相对于其他社会文化的独特性，但始终与西方组织研究中的人际关系学派密切相关。从国外研究背景来看，组织内部的人际关系研究越来越得到重视，业已成为管理学、社会学、心理学及社会心理学相交叉的研究领域，相应也成为组织社会学、组织心理学、组织人类学等分化学科的研究核心。以霍桑实验为发端代表的组织人际关系研究，在根本上是要挑战机械式的技术管理观，其潜在的预设也是要突出人际关系在组织管理中的重要作用。若要突破西方组织管理的人际关系研究，必须要深入到中国组织管理的经验中去寻求答案。总体来看，中国本土的组织领导与“关系”研究在大陆社科界似乎还没有得到足够的重视，而在海外特别是港台地区已经成为非常突出的关注焦点，并与中国社会文化的分析相联结，显现出相当兴盛的文化主义研究立场，其中主要又是以管理学者与心理学者为主。这部分是与华人本土心理学研究的兴起密切相关的，在社会心理学特别是本土心理学的学科立场之上，组织领导中的文化差异得到了充分关注。相对来说，社会学对中国社会的组织领导问题的研究应是集中关注于组织结构的运行逻辑，因此一般也就相对忽略了其中的文化传统意涵。本书力图打破这种学科之间的隔阂，达成某种对话，这一方面需要对既有的研究脉络有相当清晰的梳理，从中选择重要维度进而明确研究的基本框架，另一方面则需要探求合适的经验研究路径来达成这种不同学科的科际整合，从而为本土组织领导理论的建构做出探索性的尝试。

就本土组织领导的重要问题指向而言，应该仍旧集中于内在过程与绩效结果两个主要面相。中国本土组织领导最终是趋于成功还是失败，其成败的内在依据或基本缘由究竟是什么。这样的重要问题，值得长期的关注与持续的研究。由于韦伯命题的影响，一些社会科学学者仍着重从特殊主义/普遍主义的基本路向上来把握中国社会的组织特征，其实质还是局限于从特殊主义文化的角度来解释“中国人为什么组织不起来”（肖知兴，2006）的命题。然则，近年来中国经济的发展显然离不开其成功的组织运作模式，对中国得以成功的组织模式加以探讨也开始成为海内外关注的热点，亦即中国本土组织特有的人际关系形态对经济发展可能有着相当积极

的作用。1980年代以金耀基（1985）为代表的众多学者便对东亚社会经济发展较早做出了儒家伦理阐释，此后港台地区及国外针对儒家文化圈特别是华人民营企业的组织管理与组织领导进行了持续的探讨研究，并对大陆学界逐渐兴起的家族企业研究产生了重要影响。由此，当下研究的主旨常常要回答的应当不仅仅是“中国人为什么组织不起来”，更需要回答的反而是“中国人是何以组织起来的”。这一对命题的前提是要先回答“中国人能否组织起来”的问题。事实上，早期的国民性研究对此用力甚多，翟学伟（1995）在阶段性的研究成果中，特别从中国家庭结构诸子均分制的资源分配体制出发，强调了其群体内耗与内聚的双重可能性，其实质也是要探寻“中国人能否组织起来”的问题。

当然，如果细化而言，我们这里还是必须要明确组织探讨的基本性质，经济组织与政治组织、社会组织始终有着相当大的差别：政治组织与社会组织更多地聚焦于“国家”与“社会”间的关联，其国家动员的有效性或社会初始的自发性应该是问题的重点；^①而经济组织则更多地关注“市场”中的企业组织绩效目标，尤其是企业组织领导问题。从自发性文化生成的立场来看，华人企业组织何以组织起来的核心即在于组织领导如何成功调动和凝聚下属，其组织环境中的“关系”运作与“差序格局”实践正在成为本土研究的焦点（郑伯璜，2005a）。此外，对新中国成立后“单位”体制下组织领导与权威运作的一些社会学研究，着重于从体制结构立场出发突出了“单位”组织运行的体制性背景，对组织领导中的非正式“关系”运作虽然有所触及，但相对弃置了文化传统的作用面相（华德，1996/1987）。从某种意义而言，文化传统的立场是要突出组织管理中的文化特色，体制结构的立场常常倾向于肯定组织管理中的结构共性，两

^① 在对政治权威与人际关系的研究中，白鲁恂（Lucian W. Pye）明确指出，“总之，不管在思想或是行动方面，中国人都比其他发展中国家人民有‘组织’的多，某些国家的人民基于种种原因就是不肯接受或无法建立大规模的组织，因此使得现代化的事业受到很大阻碍。中国人在组织方面也有维系互信和避免受伤等困难存在，但是因为他们对人际关系的期望很高，所以也非常希望从组织当中获得许多回报”（裴鲁恂，1988：145）（注：此处“裴鲁恂”为台湾地区译著中所用人名翻译，大陆学界习惯使用“白鲁恂”，后文出现情况同）。专门就当下中国政治组织与社会组织的运行逻辑加以考察，已然超出了本书个案研究的可能性，但由于原有国有企业的“单位”同样带有相当政治组织与社会组织的属性，因此本书的案例研究应该也能够对政治组织与社会组织内部的行动逻辑有所触及。