

中国管理之自然系统特质

罗家德 LUO Jar-der 王竞 WANG Jing

清华大学社会学系 北京 100084

摘要 组织理论中一直存在着组织是自然系统还是理性系统之争,现代管理理论肇基于Weber的层级组织与泰勒的科学管理,是理性系统,但却不断地接受自然系统理论的挑战而有所补充。而我们可以看到中国管理中总是充斥着承包、挂靠、网络以及家长式领导等等现象,这些是一种自然系统的产物,本文追究此一自然系统现象而指出其根源于儒家思想,包括了以人伦法则为组织原则,以礼治秩序对抗理性系统,以无为政治限制理性系统的扩张,以底层的自组织对抗理性系统权力由上而下的本质,以治理双轨制平衡由下而上自组织的权力与由上而下的层级权力。这一系列的思想使得中国组织有了“明儒暗法”的特质,也就是理想上,中国组织以自然系统管理为主,但辅以理性系统加以补充。

关键词 自然系统 理性系统 儒家思想 自组织

中图分类号 C93 文献标识码 A 文章编号 1674-1722(2008)01-0058-13

一、管理的两套系统——理性系统与自然系统

(一) Scott 分类管理理论的视角

在众多的管理理论中,Scott(1998)提出了一个十分有用的视角加以分类,他以两个维度来分类这些研究方法迥异、研究议题分歧的管理理论——“理性与自然”以及“封闭与开放”。

封闭—开放视角着重讨论组织与其外在环境的互动。Lawrence和Lorsch指出,所有组织都是开放的,它们根据环境的变化而采用不同的结构,并由此产生了理性形式与自然形式。Scott(1998)根据不同理论视角出现的时间,将其进行了整理(如表1)。早期封闭的理性系统发

展于20世纪初到30年代间,主要研究组织内的议题,有些是在社会心理学层次上发展起来的,如Taylor的科学管理方法,而其它一些则是在组织结构层次上发展起来的,如Weber的层级制模型、Fayol的管理理论。这些都可以说是封闭系统下对组织理性系统的研究。从30年代到50年代又发展起来一系列新的观点,可以归纳为封闭的自然系统模型。这些观点中的一些仍然是建基于社会心理学层次,如Roy和Katz的人际关系模型,其它的则是在组织结构层次上发展起来的,如Barnard的沟通体系和Mayo的人际关系理论。

从20世纪60年代初开始,开放系统模型大量地取代了封闭系统视角,组织生态学层次上的分析研究开始出现。该类理论主要研究组织与其环境的相互关系。而

作者简介 罗家德(1960—),男,四川自贡人,博士,教授,博士生导师,研究方向:组织社会资本研究、社会网络分析、经济社会学、企业知识管理、外包体系治理问题、高科技产业集群政策、组织设计与交易成本分析、网络动力学与仿真模型。地址:北京市清华园清华大学熊知行楼社会学系。电子邮件:jdluo@mail.tsinghua.edu.cn,联系电话:86-10-62771827 EXT. 309,传真:86-10-62789475。王竞(1984—),男,山东烟台人,清华大学社会学系硕士研究生,研究方向:经济社会学、组织社会学、知识研究、情感研究、社会网络分析。电子邮件:wang-jing06@mails.tsinghua.edu.cn。

表1 组织理论的视角

	封闭系统视角		开放系统视角	
分析层次	1890~1930 理性系统	1930~1960 自然系统	1960~1970 理性系统	1970~目前 自然系统
社会心理学	科学管理 代表人物: Taylor 决策研究 代表人物: Simon	人际关系 代表人物: Whyte	有限理性 代表人物: March & Simon	组织活动 代表人物: Weick
结构层次	层级理论 代表人物: Webber 管理理论 代表人物: Fayol	合作系统 代表人物: Barnard 人际关系 代表人物: Mayo 冲突模型 代表人物: Gouldner	权变理论 代表人物: Lawrence & Lorsch 比较结构 代表人物: Woodward, Pugh et al., Blau	社会技术系统 代表人物: Miller & Rice
生态层次			交易成本 代表人物: Williamson	组织生态学 代表人物: Hannan & Freeman 资源依赖 代表人物: Pfeffer & Salancik 制度理论 代表人物: Selznick Meyer

资料来源: Scott, Richard, 1998, *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*, NJ: Prentice Hall.

理性系统和自然系统模型仍然为组织的结构和行为提供了对抗性的理论解释。60年代,开放的理性系统模型成为主导,代表人物和理论包括社会心理学层次上的March和Simon,结构层次上的权变理论和比较分析。交易成本分析在70年代被引入。开放的理性系统模型受到了在70年代至90年代占据主流地位的开放的自然系统模型的挑战。这些新出现的研究方法包括Weick的社会心理学层次研究,在结构层次上发展出来的社会技术模型,在生态学层次上发展起来的组织生态理论、资源依附理论和制度理论等等。

这样的管理理论的变化,也反应在管理实务上,理性系统与自然系统的主张交互出现,Koyhat等人发觉,随着时代移转,强调组织的理性系统亦或是自然系统的想法会相间流行,而且经济向好时,理性系统抬头,经济转坏时,则自然系统回潮(肖知兴,2006)。一方面理性系统有Weber、Taylor、Hammer、Kaplan等强调理性与效率

的理论家,另一方面自然系统则有Mayor、Simon、Drucker、Collins、Senge等理论家强调人性与文化。从20世纪初,先是Weber的层级制与Taylor的科学管理当道——制度与流程的天下;30年代后,强调人性与文化的人群关系学派、Barnard的理论又带动领导统御术流行开来。二次大战后,工业工程、作业研究创造了通用汽车的神话,流程、效率、数字化管理再次抬头。70年代后,组织行为研究又带来了人力资源管理与治理问题的大行其道,信任与治理开始受人重视,80年代,企业文化再度成为显学(Thomas,1984)——企业愿景、第五项修炼等大行其道(Senge,1990)。90年代后趁着电子商务的崛起,Hammer的企业流程再造重新当道,强调流程、信息化的声音转强,当下,网络式组织与社会资本等的概念与议题逐渐重要起来。

那么什么是管理中的理性系统?什么又是管理中的自然系统呢?

(二) 理性系统

Weber是组织研究领域中的重要学者,他的思想影响和丰富着对于组织以及组织与社会结构互动的理解(Scott,1998)。Bendix(1960)认为,层级制作为Weber对于管理结构的分析,是他研究“理性”在西方发展的组成部分^①——包括法律、政治、经济体系以及管理结构等。

Weber(1968)认为权威关系的类型——传统型权威、法理型权威以及魅力型权威——很大程度上影响着行政管理结构。三种权威类型中,魅力型权威是最不稳定的,它源于危机时期领袖的个人魅力,并且总要走向一种较之更为稳定的结构。这种“新生”的结构则或是传统结构——世袭制及老人政治、家长制、封建制等,或是与法理权威相对应的层级制。

Scott(1998)认为对于层级制的理解,应该把其与传统型权威的行政结构相比较,其中主要的差异在以下几点:

第一,层级制对管辖权范围的划分是清晰而较为稳定的。世袭制则的劳动分工并则更多依赖于领导所布置的任务,并且任务可能随时会发生变化。

第二,公司的组织遵循层级制原则。每个相对低级的职员都要在一定范围内受到高级职员的控制和监督,同时低级职员也有其申诉权。世袭的形式则相反,其权威关系更为分散。世袭制度的权威是建立在向一个人效忠的基础上的,并不是一个清楚的层级秩序。

第三,层级制建立有一套完整的规则体系,用来指导和控制职员的决策和行为。这些规则相对稳定而且容易记住。所有决策都记录在文件中。在世袭体系中,管理的一般规范要么不存在,要么只是粗略地提到、含糊地定义,并且随着领导者的意志而任意改变。没有任何文本用来保存和记录事务。

第四,生产或管理的手段,譬如,工具和设备,或者权利和特权,都归属于公司,而不是公司的所有者,且不能被滥用。私人财产与公司财产以及工作场所和居住场

所被清楚地区分开来。这种区分在世袭的行政体系中并不存在,因为很难区分统治者的私人财产和在他控制下的集体的财产。

第五,层级制是在技术资格的基础上挑选职员和指派职位,并发给薪水。在更为传统的行政体系中,职员通常都是在那些与领导者有私下的依赖关系的人中选择,譬如,奴隶、农奴、亲戚。这种选择是由单一的标准所指导的,并且以封地的形式作为报偿,认可个人权利,譬如,允许他们进入统治阶层,或者给予他们土地,使他们能从中获取赋税。封地就像封建体系中采邑,是世袭的,有时候还可以买卖。

第六,组织的雇员制度为职员建构起职业。职员是全职的雇员,他希望在组织中有一个长久的职业。在一段试用期后,他/她获得了一定职位的任期,并不受任意解雇的威胁。在世袭的体系中,职员的工作是完全取决于领导者的喜好,所以,他们对未来和职位的长期安全没有期盼。

采用理性系统视角的理论家认为,组织内部的结构^②设置是为了有效达成目标(Scott,1998),使参与者有秩序地工作(Weber,1968),而其关键在于合理合法的结构使得审查和操作本身更为便捷(Gouldner,1959)。Thompson(1967)认为,结构是组织达到有限理性的基本手段。只有个体的选择和决策受到限制,他们的行为才会符合组织设定的理性。Bennis(1959)认为,从更广的意义上看,理性存在于结构本身,而不是个体参与者中。理性存在于规范中,规范确保了参与者的行为与达成既定目标的关联;理性存在于控制机制中,理性对行为进行评估并探测差异;理性存在于报偿体系中,该体系激发了参与者去完成既定目标;理性还存在于一系列的标准中,通过这些标准来选择、替换和提升参与者。由于理性系统强调的是结构特征而不是参与者的特征,所以,这是一个没有人的组织。

Perrow(1986)指出,层级制自身蕴藏着毁灭的种

^①Richard(1998)指出,在Bendix(1960)所指出的思想背景中,我们才能较为充分地理解Weber。

^②组织内部的结构可以理解为具体化的目标和形式化的规章、角色。(Richard,1998)

子,层级制有效地把权力集中在决策者手中,但却缺乏对权力最高层的约束,无法避免在追求普遍主义过程中的特殊主义,因此决策者可能中饱私囊,可能任用私人,私相授启。另外,层级制的理性建立在组织的规章、结构之中,但却无法排除人的非理性,人不是螺丝钉,所以人的作为会破坏由上而下的理性设计。

另外,Parsons(1947)指出,Weber倾向于把分析上可以区分的两种权威基础混为一谈。一方面,在关于层级制行政层级的论述中,Weber的层级权威是建立在“合法的组织责任”上的。而另一方面,在设定组织更新和发展的标准上,Weber又将层级制的权威基础建立在组织的“技术能力”上。前者,使得组织稳定,却不能发展与更新,而一个组织一旦需要发展与更新,反而又要破坏原来的稳定结构,这是层级制的自身矛盾。

Blau与Scott(1962)则指出,作为理性类型的层级制结构是“概念框架和一系列假设的混合”,而Weber并没有在模型中把定义和假设区别开来:层级制不仅注意到其关键要素,即一系列特征,而且还包含了大量的与各种要素相联系的假设,比如人是理性的,组织是理性的,物质激励是有效的,决策者的决策是符合组织利益等等,然而这些假设并不一定成立,所以概念框架也很可能不能解释组织中的真实。

(三) 自然系统

针对理性系统对管理现象分析之不足,采用自然系统视角的理论家认为,理性系统学者所谓的组织目标通常被另一些组织目标——好比生存目标所破坏或扭转。且理性系统学者重视的正式的组织结构被“真正”的非正式结构所取代。理性系统模型强调的是组织的规范结构,而自然系统模型则着重于行为结构。

Barnard对于美国组织研究的影响力是巨大的,他是英语世界第一个系统阐述组织理论的学者,其后,Weber的著作才被翻译介绍进英语世界(Scott,1998)。他的组织协作理论注意到了环境的意义,并认为就像在自然系统中,生存的需要可以推翻任何被理性设计的组

织目标。Barnard(1938)将正式组织定义为“存在于有意识的、有意图的、有目的的人之间的一种协作。”Scott(1998)认为在这一界定中有两个独立的观念:第一,组织是建立在参与者做出贡献的意愿之上。参与者必须被引导来为组织做出足够充分的贡献,否则组织就不能生存下去。这其中可以采用各种刺激因素来激励他们,如物质报酬,获得某种荣誉、威望或个人权力的机会以及其它相关的诱惑。第二,无论为企业投入的工作是为了什么具体目的,这些工作都应指向一个更为普遍的目标。“对实际存在的普遍目标的灌输,是管理的基本功能”(Barnard,1938)。

Barnard(1938)指出,自上而下地产生权威是不可能的。Scott(1998)认为,Barnard力图将两个或多或少有些矛盾的观点结合并协调起来:目标由上到下的贯彻,而目标的完成则建立在自下而上的服从基础上。同时,Barnard(1938)认为,致使组织协作的非物质、非正式、人际关系以及道德基础更为重要。使协作工作维持下去的不是带来“微弱刺激”的物质报酬,而是其它的心理和社会的动机。关于非正式组织,Barnard(1938)认为,正式组织是从非正式组织中产生的,也是非正式组织所必需的,但是,一旦正式组织开始运作,它也就创建出了非正式组织以及对于非正式组织的需要。因为非正式组织有助于沟通、维持凝聚力,并支持“参与工作的意愿和客观权威的稳定”。人际关系纽带可以创造出一个“沟通的环境”,形成“指挥和相互支持的机会,建立对正式组织运行都很关键的非正式组织基础”。

Barnard(1938)更认为,组织必须通过为参与者提供诱惑而吸引他们,获得人们的参与以及忠诚。由于任何具体的个体都同时参与着多个组织,从而导致参与者对任何组织的参与都是不完全也不连续的。不同于理性系统学者指对参与者那些“与任务相关”的行为进行研究,自然系统学者们则将与组织相关的行为结构扩展到个体活动和态度的方方面面。组织应该对“完整的人”给与更多地关注。

Scott(1998)认为,理性系统与自然系统对社会系

表2 理性系统与自然系统的比较

	理性系统	自然系统
代表人物	韦伯 (Weber)	巴纳德 (Barnard)
人性预设	理性的, 经济人	社会性的, 组织人
激励措施	绩效考评、奖惩制度	个人成就感、归属感、分享
权力来源	自上而下	自下而上, 需要共识
组织结构	层级式组织	网络式组织
管理手段	流程、规章、命令系统	领导、愿景、组织文化
决策方式	可理性设计的	自然形成的共识
沟通方式	命令、流程	协商、共识

本研究编制

统本质有不同的认识。说理性系统采用的是结构机械模型,那么,自然系统采用的是有机模型。理性系统是设计出来的,而自然系统是演进出来的,前者是有意识地设计,后者是顺其自然地发展;理性系统以算计(calculation)为特征,而自然系统则以发自自然为特征。Wolin(1960)认为,两种视角有着相当长的政治和社会思想渊源。将组织视为经济的、技术的和有效的工具是与像Hobbes、Lenin和Saint-Simon这样的社会理论家的著作有关的,他们是Taylor、Weber、Fayol以及Simon的前辈。将组织视为社团的、自然的、非理性的、有机的系统可以追溯到Rousseau、Proudhon、Marx、Bruke以及Durkheim,他们是Mayo、Barnard、Selznick、Parsons、Gouldner以及Bendix的思想先驱。

总而言之,如表2所示,理性系统强调的是权力由上而下,人性是理性的、经济性的,所以组织可以规划,工作可以设计,这样的组织结构主要是层级制,组织内的员工只为了填入工作流程的职位,可以依照组织章程与命令而工作,也可以用考评、奖惩与物质激励赋予工作动机,决策则是高层经理依组织目标理性选择而作出。刚好相反地,自然系统强调权力是由下而上的,所以没有基层员工的同意,组织不可能运作,而人性有其非理性与社会性的一面,需要归属感、认同感与人际和谐的激励,组织因此很难由上而下设计,人们总是自组织成工作团队,因此组织结构是网络式的,是自然而然形成的,团队内与团队间都需要人际沟通与协商才能协作,要想管理这样的组织需要的是领导、愿景与组织文

化使员工心悦诚服,决策则是因共识而产生。

二、中国管理特质

以理性—自然管理系统的概念来分析中国管理可以得到十分有启发性的观点。虽然就思想渊源而言理性系统与自然系统似乎不可调和(Scott, 1998),但现实中,由于所有组织都存在冲突倾向,理性和自然系统是同时存在,并且互相补充的(Etzioni, 1960)。如上所述,西方的现代管理思想是从Weber的层级制与Taylor的科学管理开始,是一个以理性管理系统为主轴,但不断以自然管理系统加以修正的思维。而中国管理却刚好相反,我们总以“道法自然”的思想来看待管理法,所以自然管理系统是主轴,但却不断地在中国历史中加强集权,加强层级制度,补充以理性系统的管理。

我们以为中国组织反应了相当强的自然系统特质,主要在三项事情上,一是我们的组织是网络式的,二是我们的组织互动仍保持关系社会、人情社会的特质,三是我们领导仍要情、理、法兼顾,保有礼治秩序的特色。

(一) 中国管理强调网络

自然系统展现出来的组织型态就是自组织、自愿性结合(在中国就是以扩大的血缘及进一步的地缘为主的结合)(翟学伟,2005)以及组织网络,而最主要的管理活动就在于管理相关的关系。

这种自组织的基础在今日展现出中国人强大的创业能力,以家族企业为基础,华人世界总是充满了中小企业,且让中小企业结成网络(陈介玄, 1994),所以被称之为网络式经济(Hamilton et. al, 1990)。根据洛桑管理学院的国家与地区竞争力研究报告,港、台的众多中小企业使得两地在竞争力比较中,“创业精神”一项经常名列一、二,中国大陆地区的民营经济也展现出相同的创业精神与网络结构。以台湾地区为例,在20世纪90年代中期以前,非农自雇者经常占劳动力的30%至35%,往往是西方创业精神最旺盛的美

国的两倍以上。中国人善于以家族为基础自组织成中小经济组织,再以网络连结成完整的生产链(Hamilton and Gao, 1990),由可见一斑。动态网络不同于市场者在于合作对象还是十分固定的,而且合作关系也十分久。虽然交易关系有时会时断时续,但绝对不是不断更换采购对象,一次交易持续的时间通常在两个产品生命周期以上,而交易对象的考虑则限于放在“口袋”中的少数几家合作对象而已(Luo and Yeh, 2002)。所以一件产品的背后往往不是一家企业,而数以百家企业的生产网络。

中国的企业家管的不止是企业,更重要的是网络,所以中国经济上的自组织现象十分突显,中小企业的发达,公司集团、外包网络、战略联盟关系、组织内的挂靠与承包现象都该是中国管理研究重要的议题。

(二)中国组织行为反应了人情社会的互动法则

中国人常把组织视为家的扩大,所以对待员工不能只是适用规章、流程、命令与奖惩,以家人相待员工往往被视为好领导的条件,因此人伦法则被带入工作场域之中。

以建筑业为例,本世纪的调查数据显示:建筑工人38.6%经老乡介绍,34.26%经亲戚介绍,7.87%是自己就认识建筑公司老板,12.77%经朋友介绍进入工地,只有微不足道的6.5%是由市场招聘进入工地。比较1991至1995年间,39.28%经老乡介绍,32.09%经亲戚介绍,8.92%是自己就认识建筑公司老板,13.85%经朋友介绍进入工地,十年来几乎没有任何改变(沈原, 2007)。

建筑工人往往被相关的人介绍给包工头才进入工地,包工头身兼“小老板”、管理者以及师傅三个角色,既是承包工程自负盈亏的人,也是派发工作的人,更是对建筑工艺十分熟的工人,可以教导工人工作,也经常一起工作。建筑公司的规章与奖惩往往不适于这些工人,激励他们工作的往往是对包工头的信任与忠诚。这些工人常是包工头的老乡或熟人介绍进来的,从一出乡村入

城市工作就跟着包工头,从一个工地转到一个工地,好的包工头会说“人是我带出来的,总要负责他们的生活与安全,还要让他们赚到钱吧”,这样把工人视为“家人”的行为是包工头维持工人信任最重要的方式(沈原, 2007)。平常会一起喝喝酒,逢年过节相互问候,危难生病该去看望,工作中有事也要“一起扛着”,这些都是表现家人关怀时出现的组织行为。

大的包工队可以有四、五百人,所以包工头不再直接管理工人,而委由班组长分派工作及带领工作,他只作监督、品管工作。这一群班组长就成了包工头的“班底”,包工头对待班底,一样要以家人的方式对待,否则无法维系其间的信任(沈原, 2007)。这种班底现象存在于大多数的中国大型层级组织之中,中国的经理人也往往很懂得要培养自己的班底,这是他们成功完成工作任务的支柱团队(陈介玄, 1998),从而衍生出中国式领导的“亲信圈子”,作为自己的分身,扮演“黑白脸”、“公关使”与“钦差”等等的角色(戚树诚, 1996)。同样的,班底、亲信适用的是人伦法则,而不会“公事公办”,他们和上司之间往往是熟人关系,在中国,熟人关系适用的是人情交换法则(Hwang, 1987),以人情交换为主,追求信任感与忠诚感的长久。但是,班底、亲信现象常常变异为派系,甚至爆发派系斗争,而派系是中国组织最常见到的管理毒瘤(张佳音与罗家德, 2007)。

中国式商法最值得自豪的就是其弹性,可以快速地改变产品内容,快速地增加或减少供应,这种弹性的来源正好是不被制度绑死,靠着人际协商就能产生合作,所以中国人的交易中不会将制度规定的巨细靡遗,必须留给双方协商后就自由变更的空间。另外,有了信任关系,合约不必订得那么细,合约也很少真的对簿公堂,谈判更容易达成结论,这些都大量降低了交易成本(Granovetter, 1985)。协商有赖于对双方善意的信任,这正是人脉的价值。而维护这些交易中的人脉依然不可能是制度、规章、流程所能维系,中国人的人情法则一样发挥着作用,这是为什么中国商场上交际应酬总是那么多的原因,有时为了“兄弟义气”赔本也要帮忙作,遇有危

机或损失时大家“一起扛着”。这些表达人情交换的行为才是维持长期交易伙伴关系的基础(罗家德与叶勇助2007)。

(三) 中国管理中的礼治现象

费孝通(1998)将权力分成三种类型,第一种类型是解决冲突的权力,即暴力。第二种权力是同意权力,是为了合作而产生的权力,因为社会要有很多分工合作,人们要共同生活,所以要有一种权力来协调合作,于是就产生一个大家愿意一起工作、付出劳力的机制,称之为同意的权力。这是西方的契约概念。第三种权力形成于长老政治,即施行教化的权力。如父母对孩子的管教、族中长者对事务的裁决等等,被教育的人不同意也必须接受,但这个权力不能称为暴力,更不能称为同意的权力,而是教化权。教化权主要来自于一套不成文的规范,在任何中国组织中都有这样的规范,这正是费孝通所言的“礼治秩序”(1998)。

礼治传统在中国组织中的表现就是非正式规范的重要性。这种规范反应的是一个企业的习惯,比如在建筑工地中,“不要一边工作一边吸烟”、“不要闲着站着,总可以找到事做”等等(沈原,2007);又比如在高科技产业圈内,“三个月要谈判降价一次”或“业界普遍接受的品管标准”(罗家德与叶勇助2007)等等。这些都无法用合约及规章加以规定,但却成为大家共同遵守的行为法则。成功的领导都会有效地塑造企业文化,让有益于工作推动的一套规范深入人心,发挥作用。只以流程、规章、制度推动工作,在中国组织内常常得到的是有限理性下,员工产生的规避行为,结果制度规章想要达成的目标遭到扭曲(周雪光2003)。中国组织内总是“上有政策,下有对策”,没有良好的企业文化形塑员工自动自发的行为,员工也不会完全按照规章、流程办事,而会发明出“地下”的企业文化,这是为什么中国组织内总是潜规则盛行的原因。

礼治传统的另一个表现是,中国领导需要注意德行领导,也就是领导必须以身作则,这样才能取得教化

权,也才让员工心服口服。樊景立与郑伯熏(2000)指出,家长式领导包括了三个构面——威权领导,仁慈领导以及德行领导。威权领导是法家的重势派与重术派,强调的是英明果决,独断决行,威严强势,天威难测。仁慈领导则强调的是嘘寒问暖,照顾备至,有福同享,遇挫折给予激励,得成果给予鼓励。德行领导则是以身作则,公私分明,正直尽责,为人表率(Farh et al., 2006)。调查数据显示,德行是最重要的,只要有了以身作则,一定会有成功的治理,即使是没有威权也不善于施恩的德范型领袖,也会是一个好的守成之人(Farh et al., 2006)。德行领导的重要性显示了中国组织内的礼治传统与教化权的重要。

网络式的组织结构说明了中国人喜欢自组织的倾向,这种自组织是权力由下而上的。由许多自组织相互结盟、协商而来的网络,则是典型的自然系统组织结构。其二,中国组织中的人情与人伦色彩说明了组织中“家的归属感”与“有福共享”的重要,这是自然系统中社会人的预设,而不是理性系统中经济人的预设。其三,中国礼治秩序的特质说明了组织中文化与教化的重要性,透过教化可以分享相同的价值观,是寻求共识的基础,符合了自然系统中决策与管理方式的特质。所以说中国组织保持着强大的自然系统的特质。

三、中国自然管理系统的文化渊源

为什么中国会形成这样的管理传统呢?下面我们以中国政治组织为例,来分析这个传统形成的文化渊源。企业管理与公共管理是不一样的,企业管理是组织管理,公共管理管的却不是组织成员。然而政府仍然是一个组织,与非营利机构及企业共同构成最主要的三种组织型式,所以都是组织研究中的一部分。也有相当的共通性。

其实,中国的政治组织是一个世袭制的威权系统,与真正的理性系统有一些距离,但其强调权力的由上而下,依靠命令与流程的沟通方式,层级式的组织结构,以

及考评与奖惩的激励方式,有了理性系统的特质,也引发了儒家学者的修正,而儒家学说在汉代取得了中国思想的正统后,形成了中国管理崇尚自然系统的特质。

这种自然系统组织方式最主要就表现在费孝通(1949)所分析的政治组织上下双轨制上。

(一) 士绅阶级出现——地方自组织对理性系统的反抗

政治组织的上下双轨制肇因于中国自组织的发达。组织上层是一个层级结构,底层却是一个自组织结构。

在中国,自然系统与理性系统总是并存于一个组织之中,所以自组织现象总也存在于层级体系之中,在魏晋南北朝时,代表地方经济、政治势力的自组织与代表道统的儒家知识阶层相结合,形成士族,士族在中央有人作官,起了对皇权约制的作用,在地方则有自己的经济来源,甚至军队,对地方自组织起到实质保护的作用,皇权自上而下的理性管理系统不太能完全贯彻到地方。

唐太宗行科举,提拔了大量的平民知识分子,一方面更稳固地保障了儒家学说的地位,另一方面却打破了士族对地方自组织的垄断,扩大了皇权向地方伸展的范围。在皇权扩张的过程中,绅权兴起成为另一股保护地方自组织的力量(吴晗,费孝通,1949)。士绅是当过官退休在家的人,在政治上,他们对皇权毫无窥伺之心,对皇权扩张下的社会制度也无能为力,但是士绅的地位却能保护他的宗族免于过多的征量征兵的困扰,所以各地宗族无不希望有子弟读书,赶考,中举中进士,作官,这样可以形成宗族的保护伞。

中国自宋代范仲淹建立义田收纳同族以来,渐渐形成以宗族为中心的地方自组织形式,尤其在南方,此一形式成为地方自治的基础。一个姓氏的人聚居在一起,把家族的概念扩大了,将没有明显血缘关系(共同祖先可能上推十几代,所以同村同姓之人已没有明显的几等亲的关系)的同姓之人也纳入家族这样的社会功能单

位中,共立祠堂,共同解决社会、经济事务。甚至不同姓的人也可以找到共同的祖先,自认是一个宗族的,比如赖、罗、博三姓就自认是周公的后代而共组宗族。这已经超越了家族或扩大家族的血缘关系,而是自组织出来的同宗加地缘团体。为了很好地实现对宗族的管理并促进宗族发展壮大,各宗族往往都制订出较为完善的家法族规。这些家法族规一方面要反应中国人的儒法礼教,一方面也是当地风俗规范的集合,代代相传,成为中国乡土社会礼治的基础。在这样的组织结构与礼治秩序之下,宗族自己就解决了教、养、卫、调解纠纷等等的社会、经济功能,将皇权挡在县城之内,不下乡,不入家门,所以地方自组织可以“天高皇帝远”、“帝力于我何有哉?”。

(二) 政治组织的管理双轨制

士绅又是如何保护地方自组织呢?费孝通认为是依靠政治的双轨制度(1949)。一方面皇权由上而下到县城,县官由中央派任,成为组织层级制度的一员,另一方面宗族权力由下而上,士绅成为自治团体的领袖,但士绅却不是理性系统中的一员,不从属于县官。这两股权力相接之处,即是县官的部属——胥吏,以及宗族中的“乡约”(费孝通,1949)。

乡约是一个苦差事,地方自组织的真正权力握在士绅手上,但他们不要直接面对县官,乡约就成了皇权入乡的守门人,胥吏把政令传给乡约,乡约负责完成后向上交差,如果士绅觉得政令不合理,决定“抗旨”,乡约就被抓到牢里,此时县官才会和士绅商量,看看如何取得共识,推行政令,乡约因传达不力而被惩罚,保住了大家的面子。有时政令推行很难取得共识,或地方官在其中上下其手,士绅就会利用他在官场历练时的老关系网,找到上级单位,胁迫地方官的作为。所以士绅对地方自组织起到保护的作用。

政令如果太难执行,士绅可以向上找到关系反应给文官集团,如果士绅曾经宦游京城,就可能直接找到中央官吏反应舆情,透过士人集团的抗议,以道统的理论争议政令的不合民情,是霸道,或弹劾地方官的执行

不当,太扰民。这形成中国政治组织的管理双轨制,不纯然是一套理性系统由上而下,贯彻到底,也有权力由下而上,以宗族人伦关系自组织出来的基层团体,并透过道统对政统的抗议精神,使得自组织的需要可以反应给理性系统中的高层领导,作为决策的参考(费孝通,1949)。

所以中国的政治组织并不是从上到下贯彻到基层的一个层级机构,而是一个上下两层的组织,县以上是由上而下的层级,但基层却是地方上由下而上自组织出来的地方治理机构,由不属于层级体系中的乡绅所掌握。

这种组织方式即使到了今天的现代经济之中仍然十分常见,最典型的例子就是一家公司上面是一个层级结构,但底层却是一些“挂靠”的或“承包”的自组织。虽然在一家公司之内,但其实命令系统却很难从上到下贯彻。

(三) 儒家伦思想的兴起

为什么中国组织会有如此特别的双轨制结构呢?制度理论以为寻找文化规范上的合法性是组织生存的一大要务,正是中国文化中儒家传统使得中国蕴孕出了这样的组织结构特质。

自然系统的政治组织最主要的就是以家族或氏族为核心而形成的组织,但春秋战国以来,社会的开放与城市化开始颠覆这样的组织模式,中央集权愈来愈明显,权力自上而下的管理系统也开始愈来愈重要,此时法家的出现正好代表了这股力量的崛起(萧公权,1980)。商鞅的变法是一个重要的代表,代表中国的诸侯政权进行了一系列以法治治理的实验(吴晗,费孝通,1949)。秦以法家为治国思想,结果十分短命,汉以后一度又回到封建郡国并行制度,七国之乱后,汉朝又逐渐废除封建,仍然以从上到下的层级官僚管理系统为主。只是鉴于秦朝的教训,汉朝统治者在威权系统之外饰以儒术,自此儒家取得了中国思想的正统地位。

儒家以复古为尚,时时以提倡三代的封建体系为己任,当然在政治组织上这种思想已无能为力,但却建立了中国以“家庭”为核心的组织型式,“家国”、“家天

下”都说明了在中国,更大的政治组织只是家的推广。而“家组织”中,人伦则是组织法则。汉儒建立了中国三纲五常的观念,将中国人的道德观建基在人际关系之上,先秦儒家的“亲亲”与“尊贤”的主张,被推而广之及于上下权力关系及平辈朋友关系,确立了以后费孝通所谓的“差序格局”的道德观(1998)。

这种以家为核心再推广于上下权力与平辈朋友关系的道德观,主要规范着人与人的互动,而不是人与团体的互动,带来中国人以人际关系的互动法则结成组织的组织法则,于是在经济组织上,中国人会以“拟似家族”(陈介玄,1994; Luo, 2005)为核心,藉以组织企业,更会以“人脉”为核心,结成企业网络(Luo,1997),至今我们的经济行为中还保持着这样的传统,家族企业与商业网络在中国民营经济中的发达,可为证明。

(四) 道统与政统的分离

——以礼治秩序对抗理性系统

在天下大一统又皇权逐渐集中的大环境中,汉儒想要对抗皇权并不容易,其中一个发展就是儒家将孔子塑造成“素王”,是一个承接中国道统的人,自此道统与政统可以分离,君王可以有王霸之分,懂得重用儒家学者行仁政的就是王道,不懂的就是霸道。至此统治的“理”可以和统治的“权”分离,前者是道统,握在儒家知识分子手上,后者是政统,握在君王手上。

读书识字以及教育系统成为儒家知识分子维持道统的重要手段(吴晗,费孝通,1949)。汉代大多数老百姓是文盲,所以能掌握儒家知识的人十分有限,他们自成一个群体,而汉独尊儒术,开五经博士,又开太学,是政府培养官僚的人才库。儒家知识分子遂垄断了官方教育,并取得民间重大的声望。当然在皇权之下,固然有公孙弘等人的“屈学以阿世”(辕固生骂公孙弘之言),所以把儒家学说修改了,更好地为君王所用,产生后来“君要臣死臣不敢不死,父要子死子不敢不死”的俗儒之见。然而儒家知识分子对皇权的靠拢也创造了人类所有文化中,独一无二地皇权长期使用知识分子共同执政的传统

(余英时,1976a)。

但另一方面,道统又会对政统进行无情的批判,东汉末年,太学生对政治腐败抗议,曾使当朝三公下台,这留下了以后中国“庶人议政”的传统(余英时,1976a)。但知识分子没有军队作后盾,当宦官集团反扑时,党锢之祸爆发,李膺、杜密这些儒家知识分子领袖不是被杀就是逃亡,其中张检逃亡,民间交相掩护,被杀数十家,牵连之众竟使郡县残破。之后,汉朝失其道统,民变四起,黄金之乱时,乱民抢到大儒郑玄家乡,竟相约不得入内扰民,又可以看到道统已深入人心,使民间舆论成为道统的支持力量。

儒家知识分子逐渐将这一套人伦道德观化为礼治,形成中国的礼治秩序(费孝通,1998)。礼是一个不成文的规范,在人伦要求下,皇帝也必须孝亲,所以要谨守祖宗家法,形成敬宗法祖的传统;要亲亲,所以要友爱宗室;同时还必须尊师,东汉明帝见老师,先行师生礼,再行君臣礼,传为千古佳话。不守礼的君王可能会受到群臣抗议,比如明嘉靖帝以外藩人继大统,竟想将生父与先帝(嘉靖的伯父)并祀,结果和大臣争执不休,因而怠政。又比如,明万历帝立太子想立幼不立长,最后在群臣抗议下不能如愿,因而不临朝不派官,中国政治组织中的礼治传统由此可见,不守礼,则上下打结,政务停摆(黄仁宇,1995)。

礼在中国的政治组织中成为一种组织文化,是自然管理系统中的非正式控制,道统不断地以礼治凌驾政统的层级、命令、规章、法律,借着文化、思想的控制指导政统行王道而不行霸道,因此,中国的政治组织中保持着强大的自然系统的特性。而儒家学说所形成的礼更强调人伦的约制,孝亲、亲亲、尊师、招贤、纳谏等等,使得人际关系的自然组织法则在中国组织中保持着重要性,不纯然以命令、流程为组织沟通的方式。只是在“君尊臣卑”的格局下,道统的抗议能力逐渐丧失,到了清雍正帝时,不但不再承认孔子“素王”的地位,而且还要孔、孟“自尽其臣子之常经”,道统渐渐为政统所威摄,发挥不出影响力(余英时,1976b)。

(五) 中庸之道

——以无为政治限制理性系统的扩张

中庸之道则是儒家总结天道的重要学说,指出“万物并育而不相害,道并行而不相悖”的管理思想,着重自下而上的自我组织,自我成长以及自动相互协调的过程,而不是自上而下的层级、规划、控制、奖惩。

其实在汉武帝独尊儒术之前,文、景二帝就崇尚黄老治术,强调的就是“我无为而天下治”的思想,予民自由,予民自治,则天下会自组织出社会秩序来,无需由上而下行使权力以维持秩序。中庸则开宗明义就说“天命之谓性,率性之谓道,修道之谓教”,性者理也,理来自于天命,任天理而行就是道(朱熹,2005),这正是道法自然的思想。接着又说“喜怒哀乐之未发,谓之中;发而皆中节,谓之和。中也者,天下之大本也,和也者,天下之达道也。致中和,天地位焉,万物育焉。”人的七情六欲未发之时就无所偏倚,谓之中,是道之本,人情发出去时又不离天理,谓之和,是道之用(朱熹,2005),能把中和推于极致,则天地万物各安其份,生生不息。

这样的天道观下,治理天下要作的是九经,中庸说:“天下国家有九经,曰:修身也,尊贤也,亲亲也,敬大臣也,体群臣也,子庶民也,来百工也,柔远人也,怀诸侯也。”所以治理之本在于修身,然后对宗室要亲,对贤达要尊,对臣子要礼敬、要体恤,这几项都是针对政府组织的治理,讲的却是一套对不同的人的关系处理之道,而不谈组织层级、命令、规章、工作流程的设计等等。后几项则不是治理组织之道,而是治理人民之道,属于公共管理的范围,讲究的是要仁爱、要怀柔,使百工安居乐业。而修身之本在于诚,所以说“唯天下至诚,为能尽其性,能尽其性,则能尽人之性;能尽人之性,则能尽物之性,能尽物之性,则可以赞天地之化育;可以赞天地之化育,则可以与天地参矣。”换言之,领导人以至诚之心开始修身,最后可以让天地万物各安其份,生生不息。

这样一套思维形成了费孝通所言的“无为主义”(1949),也就是小政府或不干涉人民生活的一套思想,诚如中庸的结尾语:《诗》曰:“不显惟德,百辟其刑之。”

是故君子笃恭而天下平。《诗》曰：“予怀明德，不大声以色。”子曰：“声色之于化民，末也。”……“上天之载，无声无臭”，至矣！”所以中庸之道主张，上善的领导是“不显”、“不大声以色”的，甚至是“无声无臭”的。这样的思想主张限制着皇权的扩张，让人民自我组织，自我成长，自我协调，各安其位，生生不息，并相信这些自我组织会协调出社会秩序。领导要作的只是“笃恭”，而后可以“化民”，最后自然“天下平”。

综合以上所述，儒家主张了一套以人伦关系为核心的组织内互动法则，又提出道统与礼治，也就是以组织文化与非正式规范凌驾于理性系统之上，更提出中庸之道与无为政治限制权力由上而下的扩张，让自然形成的自组织在理性系统中有生存空间。这相应于管理理论，人伦法则在组织沟通上不再强调命令、流程，而主张人际协商、寻求共识，在激励措施上不强调绩效考评、奖惩制度，而主张如“家”一般的归属感才最重要。礼治秩序则在管理手段上不再强调制度法律、命令体系，而更主张组织文化、组织规范的作用，所以领导要修身才能“化民”，也就是以组织规范感化人员自愿地共同遵守。中庸之道在权力来源上主张不是由上而下的，而是权力由下而上，所以自然而然形成的结构就是网络式组织，由基层的人自组织成各个团体，再让团体相互连结成为网络，这种自组织为主的组织中最强大的激励措施不再是加薪、福利及分红，而是自组织的机会，也就是“裂土封侯”式的激励，给人一片空间，完全授权，任其发挥，自我组织。

总结儒家传统中的自然系统，中国的组织都以“家族”为核心，组织则被视为家的扩大，组织内的人际关系要被视为拟似人伦关系，人伦法则成为管理组织行为最重要的法则。其二，道法自然之下，重视无为而治，让人自然发展，自组织出各种基层团体，自我成长，然后权力由下而上，大家协商，取得共识。这成了中国最完美的管理模式。只是这种模式没有效率，也难以集中力量，更容易协商不成产生纷争，所以渐渐地儒家发展出礼治的管理模式，强调教化，有一套共同的人伦观念作为行为规

范，以一套非正式规范及思想控制组织成员。

当然，法家思想才是中国由上而下权力的主宰，层级制度，法律规章起到了最真实的作用，自秦朝大一统以来，中国就一直是皇权压制相权（余英时，1976b），而且中央扩权更使得中央不断压制地方（钱穆，2001），儒家对政治组织的设计逐渐落空，自然系统的管理只是一个不可实现的理想，仍然逐步让位给了理性系统。只是在儒家学说崇尚自然系统管理的思想下，理性系统归于隐性。中国人总是赞扬“有情有义”、“知书达礼”、“德化百姓”等等符合人伦规范的管理行为，对只知法令、流程的人，往往贬之以“俗吏”、“刀笔之吏”、“不谙人情”，甚至骂之以暴君、酷吏。所以，自然系统的管理思想在中国才是受赞赏的，理性系统则受到压抑，形成中国政治组织管理以崇尚自然系统为主，“明儒暗法”的特色。在儒家思想的鼓吹之下，至今中国组织保持着自然系统的许多特质。

四、结论

儒家文化使得中国组织一直保持自然系统的特质，“中庸之道”让自组织得到尊重，所以我们的组织结构总是网络式的，不但组织间会形成层层外包的网络，即使在一个组织之内都可能采用层层承包的方式来组织工作。自组织也使得中国组织内小圈圈现象普遍，经理人要有自己的工作班底，领导会有自己的亲信，组织管理不善时，中国组织总是出现派系与派系斗争。“人伦法则”则使得组织内“公事公办”不受欢迎，领导对员工要懂得恩慈领导，要施恩，交易伙伴要讲兄弟义气，对自己的亲信、班底则要视之为“拟似家人”，这些都是把组织视为家的扩大的结果，所以组织行为常常不是“公”事，而变成熟人关系间的人情交换。“礼治秩序”则突显出中国组织内非正式规范的重要，德行领导的研究指出以身作则是取得教化权的条件，可以型塑出良好的企业文化，否则徒法不足以自行，潜规则的盛行反而扭曲了制度规章的本意。

在这里,我们不要作价值判断,落入不是歌颂中华民族伟大传统,就是全面否定中国文化为糟粕的窠臼,中国人与中国组织的这些特质在不同技术与不同制度环境中会有不同的优势与劣势,一方面自组织可以提供强大的激励使人努力工作,自组织出来的网络也很有弹性可以快速改变与反应;但另一方面它也造成中国组织公私难分,派系盛行。重要的是,我们需要正视中国存在这样的文化传统,帮助我们了解如何在这样的文化环境中作好管理。

长期以来,以费孝通为代表的本土社会学指出中

国组织中的差序格局现象,教化为主的权力,家的组织法则,礼治秩序等等的特质;另一方面以杨国枢为代表的本土心理学则提出中国人的关系主义、人情、面子与人情交换等等的关系分析,这些都为我们进一步分析中国组织中的自然系统如何运作提供了丰富的研究基础。中国组织中充满着具有中国特色的自然系统产生出来的现象,如组织网络、挂靠现象、承包外包,班底亲信、派系问题、人情交换、教化权、礼治秩序以及潜规则盛行等等,这些提供了一大片本土管理研究的开阔天空,正待更多的本土管理研究开发。

参考文献

- [1]陈介玄.协力网络与生活结构——台湾中小企业的社会经济分析.[M].台北:联经出版社.1994.
- [2]陈介玄.台湾产业的社会学研究:转型中的中小企业.[M].台北:联经出版事业公司.1998.
- [3]费孝通.乡土重建.[M].上海:观察社.1949.
- [4]费孝通.乡土中国.[M].北京:北京大学出版社.1998.
- [5]黄仁宇.万历十五年.[M].台北:联经出版事业公司.1995.
- [6]罗家德与叶勇助.中国人的信任游戏.[M].北京:社会科学文献出版社.2007.
- [7]戚树诚.企业组织亲信角色之实证研究.[J].管理评论.1996.第十五期.第一卷:37-59.
- [8]钱穆.中国历代政治得失.[M].北京:三联出版社.2001.
- [9]沈原.市场、阶级与社会.[M].北京:社会科学文献出版社.2007.
- [10]吴晗,费孝通.皇权与绅权.[M].上海:观察社.1949.
- [11]萧公权.中国政治思想史.[M].台北:中国文化大学出版社.1980.
- [12]肖知兴.中国人为什么组织不起来.[M].北京:机械工业出版社.2006.
- [13]余英时.反智论与中国政治传统.见余英时.历史与思想.[C].台北:联经出版社.1976a.
- [14]余英时.君尊臣卑下的君权与相权.[A].见余英时.历史与思想.[C].台北:联经出版社.1976b.
- [15]翟学伟.面子、人情与权力的再生产.[M].北京:北京大学出版社.2005.
- [16]张佳音,罗家德.组织内派系形成的网络动态分析.[J].社会.

- 2007.第27期.第4卷: 152-164。
- [17]周雪光.组织社会学十讲. [M].北京:社会科学文献出版社. 2003.
- [18]朱熹.四书集注. [M].南京:凤凰出版社.2005.
- [19]樊景立,郑伯坝.华人组织的家长式领导:一项文化观点的分析. [J].本土心理学研究. 2000.第13期: 127-180.
- [20]Barnard, Chester I.The Functions of Executive. [M].MA: Harvard University Press.1938.
- [21]Bendix, Reinhard.Max Weber: An Intellectual Portrait. [M]. New York: Basic Books.1960.
- [22]Bennis, Warren G. Leadership Theory and Administrative Behavior. [J]. Administrative Science Quarterly.1959.4: 259-301.
- [23]Blau, Peter M., Scott, W. Richard. Formal Organizations: A Comparative Approach. [M].San Francisco: Chandler.1962.
- [24]Etzioni, Amitai. Two Approaches to Organizational Analysis: A Critique and A Suggestion. [J]. Administrative Science Quarterly. 1960.5: 257-278.
- [25]Farh, J. L., Liang, J., Hackett, R. D.. Power Distance and Traditionality in Organizational Research: Conceptual Distinction and Measurement Clarification. [R]. Nanjing: The Second International Association of Chinese Management Research Conference.2006.
- [26]Gouldner, A. Organizational Analysis. [A]. In Sociology Today. R. K. Merton, K. Broom, L. S. Cottrell. [C].New York: Basic Books. 1959:400-428.
- [27]Granovetter, Mark. Economic Action and Social Structure: the Problem of Embeddedness. [J].American Journal of Sociology. 1985.91: 481-510.
- [28]Hamilton, Gary G., Cheng-Shu Gao. The Institutional Foundations of Chinese business: the Family Firm in Taiwan. [J]. Comparative Social Research.1990.12:135-151.
- [29]Hamilton, Gary G., William Zeile, Wan-Jin Kim. The network structures of East Asian economies. [A].In Steward R. Clegg & S. Gordon Redding. Capitalism in Contrasting Cultures. [C].New York: Walter de Gruyter. 1990.
- [30]Hwang, K.K.Face and favor: The Chinese Power Game. [J]. American Journal of Sociology.1987.92:944-974.
- [31]Luo, Jar-Der, C., F. Markets and Networks: A Dynamic Network Model to Studying Organization Collective Efficiency. [R]. Toronto: ASA Convention.1997.
- [32]Luo, Jar-Der. Particularistic Trust and General Trust: A Network Analysis in Chinese Organizations. [J].Management and Organizational Review.2005.3:437-458.
- [33]Luo, Jar-Der, Yeh, Kevin. From Family Business to Business Family: Transformation of Taiwan's Organizational Networks. [J].Hong Kong Journal of Sociology.2002.3. 71-94.
- [34]Parsons, Talcott. Introduction to the Theory of Social and Economic Organization. Glencoe. [M].IL: Free Press.1947.
- [35]Perrow, Charles. Complex Organization: A Critical Essay. [M].NY: McGraw-Hill.1986.
- [36]Scott, Richard. Organizations: Rational, Natural, and Open Systems. [M].NJ: Prentice Hall.1998.
- [37]Senge, P. M.. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. [M].London: Random House. 1990.
- [38]Thomas, George M., John W. Meyer. The Expansion of the State. [J]. Annual Review of Sociology. 1984.10: 41-482.
- [39]Thompson, James D.. Organizations in Action. [M].NY: McGraw-Hill.1967.
- [40]Weber, Max. Economy and Society. [M].NY: Bedminister Press.1968.
- [41]Wolin, Sheldon S.. Politics and Vision: Continuity and Innovation in Western Political Thought. [M].Boston: Little, Brown. 1960.

Management in China: A View from Natural System and Confucianism

LUO Jar-der WANG Jing

Department of Sociology, Tsinghua University Peking 100084

Abstract The dichotomy that an organization is a rational system or a natural one is always the issue argued by organization theorists. Modern western management theory, in our view, is based on Weber's bureaucracy and Taylor's scientific management or literally derived from the thought of rational system. Contrary to that, the core of China's management, with the necessary support of rational institutions, roots in the thought of its counterpart. We can find the phenomenon like Chengbao(承包), Guakao(挂靠), Guanxi(关系), vertical ties similar to familial relationship etc. every where in China's organizations. Hopefully, we could give a more insightful interpretation of China's organizations through Confucianism and uncover its mechanisms of governance underlined in the paper.

Keywords Natural System Rational System Confucianism Self-organization

A Review of Supply Chain Management

YANG Longhua LEI Ming

GuangHua School of Management, Peking University Peking 100871

Abstract Supply chain management theory is the focus of attention of the academic management. In this paper we first explain the conception of supply chain; then analyze the meaning of supply chain management. Discuss the foreign research status of relevant theory in supply chain management. At last, we prospect the develop direction of supply chain management.

Keywords Supply Chain Supply Chain Management Classification and Research on the Status Quo Research and Development Trends