

# 家族涉入视角的家族企业网络模式研究

周立新

(重庆工商大学 长江上游经济研究中心,重庆 400067)

**摘要:**网络模式作为家族企业成长的重要方式和策略选择,近年来已引起国内外学者的关注。而家族企业作为家族涉入企业所形成的复杂系统,其组织间网络模式的选择和结果将显著地受到家族涉入维度和内容的影响,但目前学术界对此进行的系统性研究成果几近空白。文章通过对家族企业网络文献的梳理评述,试图从理论上探讨家族涉入的不同维度(变量)对家族企业网络化行为的可能影响及影响机制。研究结论对于进一步认识家族企业尤其是华人家族企业网络化成长实践具有重要指导意义。

**关键词:**家族涉入;家族企业;网络模式

中图分类号:F271

文献标志码:A

文章编号:1008-5831(2010)06-0049-06

家族企业与其他企业和机构之间的网络关系即家族企业网络模式,是家族企业尤其是华人家族企业研究的重要领域和主题。尽管家族企业和华人企业研究学者一直关注家族企业网络模式问题,并逐步认识到家族作为独特的社会组织在企业组织中的嵌入(embeddedness)及企业主要的最终控制人,会对其组织间网络模式的选择和结果产生重要的影响<sup>[1-3]</sup>,但将家族性因素的影响加以系统性分析研究的成果还很少见。现有的看待家族性因素影响的文献基本上是从家族文化及延伸基础之上的泛家族文化的视角来加以分析,其核心是强调家族价值观和儒家文化思想对家族企业网络模式生成与发展演化的积极影响<sup>[1,4]</sup>。近年来,一些学者开始关注家族权力安排对家族企业网络模式的可能影响<sup>[2-3]</sup>,也有一些学者开始关注家族企业代际传承意愿和倾向对家族企业网络模式的影响问题<sup>[5]</sup>。学者们注意到家族涉入(family involvement)企业经营活动是家族企业的基本特征并存在多维度性<sup>[6-8]</sup>,家族企业作为家族涉入企业所形成的复杂系统,其网络化行为选择和结果会显著地受到家族涉入不同维度和内容的影响<sup>[1-3]</sup>,尤其是考虑到中国(华人)家族企业产生和发展的特殊性,忽视对家族涉入因素及其多维度性的分析,仅仅从家族(或泛家族)文化的视角进行分析研究很难深入把握转型经济背景下中国(华人)家族企业网络化成长实践。

## 一、家族涉入企业经营活动的多维度性

家族涉入企业经营活动是一个多维度的概念。目前学者们大多认同家族涉

收稿日期:2010-04-20

**基金项目:**国家自然科学基金“家族涉入、组织间网络模式与家族企业成长”(70972144);教育部人文社会科学基金项目基金“中国家族企业社会责任的经验研究:基于家族涉入视角的分析”(09YJA630160);重庆市首批高等学校优秀人才资助计划“家族企业网络化中各种主要(典型)契约安排、合作效应与治理行为研究”(渝教人[2009]2号)

**作者简介:**周立新(1966-),女,重庆人,重庆工商大学长江上游经济研究中心教授,博士,主要从事企业战略管理研究。

入企业经营活动应该包括家族所有、家族控制、家族管理、家族继承和家族文化等多个方面。如 Klein、Astrachan 和 Smyrnios, Chrisman、Chua 和 Steier 指出,家族对企业经营活动的影响至少可以通过权力(power)、经验(experience)和文化(culture)三个维度来测量。其中,家族权力涉及家族所有权、家族治理和家族管理等内容,家族经验主要反映家族企业被控制性家族后代所管理和控制的情况,而家族文化则主要反映家族价值观与企业价值观的重叠、家族(成员)对企业的承诺等方面的内容<sup>[6-7]</sup>。杨学儒、李新春指出,家族涉入企业经营活动包括:家族涉入企业治理(家族所有、家族管理等)、家族涉入组织行为(家族控制、参与管理、特异性知识控制、家族主义信任、家族权威、家族继承倾向)、家族治理(长期导向、集体主义、社会交往)、家族意图(泛家族文化与价值观)<sup>[8]</sup>。需要指出的是,尽管有不少学者强调了家族权力在家族涉入维度(变量)中的重要性,但对家族权力的界定侧重于家族所有权与管理控制权等家族法定权力,由于个体或组织权力涉及强制权力(coercive power)、奖赏权力(reward power)、崇拜权力(reference power)、专家权力(expert power)、法定权力(legitimate power)等多个维度<sup>[9]</sup>,那些拥有关键信息和知识的个体或组织可以在行使实际权力中获得好处<sup>[10]</sup>。对家族企业而言,家族法定权力、家族专家权力(家族隐性知识、专门技能和信息)、家族崇拜权力等可能是家族权力的核心,并可能对家族企业的战略决策和经营活动产生重要的影响。结合前人已有的研究成果,笔者将家族涉入企业经营活动具体区分为家族权力(家族法定权力、家族专家权力、家族崇拜权力、家族奖赏权力、家族强制权力)、家族经验(家族企业的代际传承意愿与倾向)、家族文化(家族价值观、家族承诺)三个重要的维度,并以此为基础从理论上探讨家族涉入的不同维度(变量)对家族企业网络模式选择和结果的可能影响及影响机制。

## 二、家族涉入对家族企业网络模式的影响:一个概念模型

家族企业网络化成长实践涉及网络化行为过程和网络化结果两个不同的层面,其中:网络化行为过程包括合作伙伴选择、合作收益分配、合作双方组织身份认知、合作所需信任与知识、协调和处理环境不确定性变化的影响等方面内容;而网络化结果则涉及网络性质(人际关系网络、经济网络、混合网络)、网络异质性(网络关系类型与范围)、网络结构特征(网络中心度、网络关系强度、网络关系持久度、网络

开放度)等方面内容。一般认为,家族企业网络性质、网络异质性和网络结构特征等网络化结果是刻画家族企业网络模式的重要变量,但由于家族企业网络化行为过程会影响其网络化结果,因此,要深入认识家族企业网络模式的基本特征,需要对家族企业网络化行为过程进行考察。

家族对企业经营活动的涉入直接影响家族企业网络化行为过程和结果,而家族企业网络化行为过程对网络化结果也将产生重要的影响。家族涉入作为家族企业一种独特的资源和能力束<sup>[11]</sup>,既可能对家族企业网络化行为产生积极的作用,同时也可能导致消极的影响<sup>[2-3]</sup>,具体效应与家族企业所处内外部环境条件可能存在着紧密的关系。此外,由于家族涉入(变量)的多维度性以及不同维度家族涉入(变量)之间客观上存在着紧密的联系,它们相互作用并共同影响(或决定)了家族企业网络化行为选择和结果(图1)。例如,由于家族所有权的长期性特征使家族企业具有长期发展与传承的导向,拥有家族企业长期发展与传承所必需的互补性资源和能力的企业和机构更可能成为家族企业的合作伙伴,因为如果参与者向网络或伙伴提供的是不具有互补性的完全异质性的资源和能力,网络合作通常并不能提高竞争优势而趋于失败<sup>[12]</sup>;同时,由于权力常常与传统的文化和价值观紧密联系,家族企业主(或控制性家族)通过家族权力安排影响家族企业的文化与价值观,持有相同或相似文化与价值观的企业和机构更可能成为家族企业的合作伙伴,因为具有相同或相似文化与价值观的参与者之间往往存在较高的信任度和认同度。

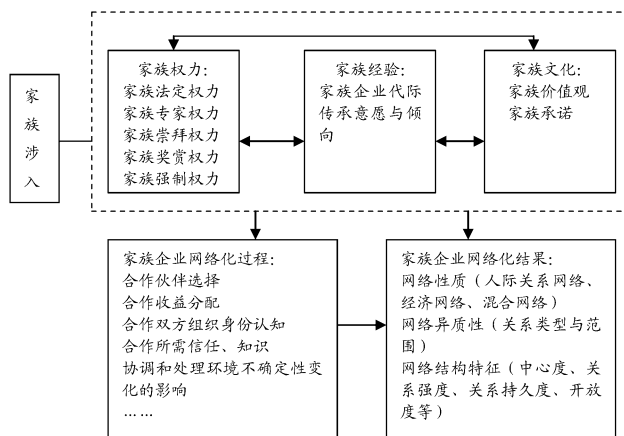


图1 家族涉入对家族企业网络模式的影响:一个概念模型

## 三、家族涉入对家族企业网络模式的影响:主要研究内容

### (一) 家族权力对家族企业网络模式的影响

权力,即特定的社会行为者克服阻力以达到自

己渴望的目标或结果的能力<sup>[10]</sup>。在任何一个组织中,权力都是一种有效的资源和能力,个体和组织均需要适当的权力来做出决策并执行决策。家族企业具有独特的权力系统,如在多数家族企业中,家族成员即使没有在家族企业中担任任何正式的职务,也能够凭借其家族身份获得家族企业内部的信息,并对家族企业施加影响,甚至掌握着家族企业的最终决策权<sup>[13]</sup>。家族企业网络化过程受多种因素的影响和制约,尤其受家族企业主(或控制性家族)的家族权力安排的影响。目前学术界有关家族权力与家族企业网络模式关系问题的文献,侧重于家族所有权与管理控制权等家族法定权力视角的分析,主题仅局限于家族法定权力与网络化家族企业的合作能力及网络结构特征等关系问题的讨论<sup>[2-3]</sup>,对家族权力是否影响以及如何影响家族企业网络模式的生成与发展演化问题,系统性研究成果还很少见。由于家族权力客观上存在多维度特征,除家族法定权力之外,家族专家权力、家族崇拜权力、家族强制权力等家族权力维度也可能影响家族企业对外部网络关系的选择和决策。

### 1. 家族权力对合作伙伴选择、合作收益分配的影响

选择合适的伙伴结网、实现共有收益的创造和分配是网络合作的重要阶段。家族权力作为一种有效的资源和能力束,对合作伙伴选择及合作收益分配有重要影响<sup>[2]</sup>。如家族所有权和控制权的集中性偏好使家族企业一般不愿意或抵触使用外部股权融资,倾向于使用内部留利或负债融资作为集中并保持企业家族控制的手段<sup>[14]</sup>。该融资偏好会使家族企业根据自己特殊的选择标准来决定让谁(如政府部门、金融机构、上下游企业)加入自己的关系网络以及构建何种类型的关系网络(如合资企业、代工、贴牌、股权联盟);家族企业主(或控制性家族)所具有的隐性知识、专门技能和信息等家族专家权力是家族企业重要而特殊的专用性资产,家族企业通常需要嵌入企业惯例和关系中的隐性知识和专门技能等来聚集、协调和利用企业的资源和能力<sup>[15]</sup>。若该资产对网络合作来说更为重要,则拥有这些资产的家族企业通常会在网络组织中占据主导地位,进而会在伙伴选择、合作收益分配中有较强的议价能力。但若该资产对网络合作并不重要,则拥有该资产可能并不会增强家族企业在伙伴选择与合作收益分配中的谈判力。

### 2. 家族权力对合作双方组织身份认知的影响

组织身份认知是一种基于隐性知识的战略资源和能力,对网络合作具有积极的促进作用<sup>[16]</sup>。权力

向家族中的一人或整个家族集中,可能会减少家族成员之间、家族员工与非家族员工之间的战略讨论和参与的机会,进而产生较严重的人际冲突<sup>[17]</sup>,而授权有利于激发家族员工和非家族员工的组织承诺和身份认知;家族隐性知识和专门技能等家族权力的使用,一方面可能会增大缺少该类知识和能力的合作伙伴对网络组织的依赖和身份认知。一般来说,若该家族专家权力对网络合作越重要,则合作伙伴对组织的依赖程度就越大。另一方面,由于家族专家权力的排他性,为避免家族隐性知识和专门技能等关键性资源的流失,强化家族专家权力的权威性,家族企业可能会降低对网络组织和合作伙伴的依赖和身份认知,限制网络合作的进一步发展;此外,合作伙伴对家族企业主(或控制性家族)的崇拜,也可能增强对家族企业的忠诚性承诺和组织身份认知,促进合作关系的发展。

### 3. 家族权力对合作所需信任、知识的影响

网络组织理论认为,获取新资源(包括新知识/能力)是家族企业构建或进入网络的重要动机和原因;而信任作为网络组织关系治理的重要维度变量,是家族企业网络化过程及结果的重要决定因素<sup>[1,18]</sup>。家族权力影响家族企业网络化所需信任、知识/能力的获取情况,其影响集中体现在家族强制权力、家族法定权力、家族崇拜权力等家族权力维度的影响上。如家族企业主(或控制性家族)的奖赏和惩罚等强制性权力的使用,可能会破坏合作伙伴间亲密团结的合作氛围,使合作伙伴感觉自己失去了独立能力,进而降低伙伴的合作意愿和忠诚性信任与承诺;家族过度集权往往意味着家族企业对员工和合作伙伴的信任更可能是建立在血缘、地缘、业缘、学缘等基础上的家族或泛家族信任(这一点以华人家族企业最为明显),而伙伴间的信任类型(家族信任、泛家族信任和制度化社会信任)的差异性在一定程度上决定了家族企业网络性质及网络结构特征的差异性<sup>[18]</sup>;Niemela的实证研究发现,家族企业可以通过家族所有权与管理控制权等家族法定权力的使用,来创建其网络化过程中所需要的各种知识和技能,包括社会网络能力、关系管理能力和组织学习能力等网络合作能力<sup>[2]</sup>,网络合作能力是家族企业网络化行为的关键及网络竞争优势的重要来源。当然,家族权力对家族企业网络化所需信任和知识的获取情况的负面影响也同样不可忽视,如过于强化家族所有权与管理控制权等家族法定权力,这本身就是对企业员工和合作伙伴的不信任,导致优秀人才和优秀企业的流失,从而限制了家族企业网络化发展所需要

的管理经验和能力的培育。

#### 4. 家族权力对协调和处理网络化中环境不确定性变化的影响

环境不确定性主要指源于技术和市场条件方面频繁的和不可预见的变化以及源于很难预测交换关系中伙伴行为所产生的不确定性。不确定性是权力使用的重要条件之一<sup>[10]</sup>。例如,家族企业所有权与管理控制权的统一能够将组织权威置于控制性家族手中<sup>[19]</sup>,有助于提升家族企业主或整个家族配置自身资产与资源的灵活性和主动性,便于家族企业在复杂多变的环境下做出及时有效的决策<sup>[20]</sup>。主要原因是,家族所有权集中有助于促使企业进入新市场并在新技术和创新方面进行投资<sup>[21]</sup>,家族所有权与管理控制权的统一有助于增强嵌入同一社会网络中的企业所有者之间的交流速度<sup>[22]</sup>,减少决策制定中的约束并使企业快速地改变行为过程。当然,从长远来看,家族所有权与管理控制权高度集中于家族中的一人或整个家族手中对企业成长也有一定的风险,该风险不仅仅是因为集权所导致的财务资源和管理资源的限制,同时也包括集权所导致的系统性的创业能力可获得性的限制。

#### 5. 家族权力对网络性质、网络异质性和网络结构特征的影响

家族权力作为家族企业一种重要的资源和能力束,直接影响家族企业网络化结果如网络性质、网络异质性和网络结构特征,其影响可能存在正负两个方面的效应。如周立新、黄洁在将家族企业与其他企业的关系界定为一级网络、与其他机构的关系界定为二级网络的基础上,对浙江和重庆两地家族企业的实证研究发现,家族所有权对家族企业一级网络范围有显著的正向影响,对二级网络关系强度有显著的负向影响,家族管理权对一级网络范围有显著的正向影响<sup>[3]</sup>。需要指出的是,由于家族企业网络化过程与网络化结果之间所存在的紧密联系,家族涉入也往往通过网络化过程(如伙伴选择、合作所需信任与知识的获取情况)的中介作用对家族企业网络化结果产生间接影响<sup>[18]</sup>。因此,有关家族权力对家族企业网络化结果影响问题的研究,应成为家族权力对家族企业网络化行为影响问题研究的核心和落脚点。

#### (二) 家族经验对家族企业网络模式的影响

家族企业区别于非家族企业的一个重要特征在

于,家族会更多地考虑企业如何在代际间进行成功的传递。当家族企业主(或控制性家族)将权力的交接棒授予家族内部而非外部成员时,家族涉入就变成跨代际的多代涉入。家族多代涉入有助于促使家族企业进入新市场并在新技术和创新方面进行投资<sup>[21]</sup>,减少网络化过程中环境不确定性变化的影响。同时,家族多代涉入也可以带来因先前的努力而产生的位势资源<sup>[7]</sup>,家族已有的资源和知识积累为家族后代的资源和知识积累提供了支持,通过对家族经营活动的参与,家族后代获取了有利于构建外部关系网络的资源和知识,这部分资源和知识对于家族后代构建新的外部网络关系十分重要。一些研究揭示,家族企业的代际传承往往伴随着家族网络关系在代际间的成功传承,知识(包括网络关系)在跨代家族成员之间的交换比在同代家族成员之间的交换更丰富<sup>[23]</sup>。但是,由于家族后代与创始人在理念上的差异,家族企业网络关系也在不断发展演化,家族后代在融入父辈的人脉圈子之后,都会借助上一代企业家关系网络中的关键节点重新构建自己的关系网络,并根据形势的变化,对关系节点和网络结构及时做出相应的调整<sup>[24]</sup>。如 Gomez 在对英国和马来西亚跨国华人家族企业网络的比较研究发现,在英国和马来西亚出生的华人,在种族关系上与其先辈并不持同样的观点,从而在这些移民的后代中,种族之间的网络联系强于种族内(即华人之间)的网络联系,即代际传承影响华人家族企业网络模式的发展演化,当移民后代接管家族企业之后,企业联系日益趋向种族之间而非种族内部,联系建立的基础通常是互惠互利,家族企业网络更可能是经济网络而不是人际关系网络<sup>[5]</sup>。

#### (三) 家族文化对家族企业网络模式的影响

家族企业尤其强调家族控制及创办者的中心地位,因而组织文化更多地受到了家族企业创办者(或控制性家族)的影响。家族文化嵌入于家族历史和动态演化过程中<sup>[23]</sup>,主要反映了家族价值观与企业价值观的重叠以及家族(成员)对企业的忠诚和承诺<sup>[6]</sup>①。家族企业文化则主要反映了企业创始者(或控制性家族)的价值观、企业的历史、企业所在主要行业的竞争地位和国家文化<sup>[25]</sup>。家族文化与企业文化的重叠是家族企业的重要特征之一。目前学术界有关家族涉入对家族企业网络模式影响的研究大多

①承诺意味着个体和组织之间的联系,是个体认同并卷入特定组织的相对强度,分情感承诺(affective commitment)、持续承诺(continuance commitment)和规范承诺(normative commitment)三种类型。其中,情感承诺主要指个体在情感上参与组织的程度;持续承诺主要指个体感知他必须呆在组织的程度;而规范承诺则主要指个体感知有义务呆在组织的程度(Allen & Myers,1990)。

停留在家族文化及延伸基础之上的泛家族文化影响层面的分析研究<sup>[1,4]</sup>,并主要以华人家族企业为研究对象,基本观点是:家族(或泛家族)文化(其核心是儒家文化思想与价值观)是华人家族企业网络形成的文化根源,并导致处于创业和成长期的华人家族企业网络更主要是一种人际关系网络或社会网络<sup>[1,4]</sup>。从理论上讲,家族文化对家族企业网络化成长实践的影响可能更复杂,涉及正负两相方面的效应:第一,家族企业主对合作的态度和信念直接影响企业的网络化行为选择,如是否采用网络化成长战略、合作关系类型与范围、合作伙伴选择等。第二,家族企业和参与伙伴之间共同的价值系统和文化提供了网络形成过程中的社会和企业俱乐部,因为共同的价值观和文化有利于家族企业与参与伙伴之间的沟通学习,帮助他们更好地了解新的信息和知识<sup>[26]</sup>,培育合作气氛,提高合作信心,增强合作伙伴对组织目标的忠诚和长期性承诺,并迅速解决各种矛盾和冲突。但是,由于家族企业中传统价值观和基本信念的较高持续性<sup>[27]</sup>,可能成为家族企业与其他企业和机构之间合作的障碍<sup>[28]</sup>。中国传统的家族文化强调家族的权威性,家族企业主在创业过程中显示出技艺、胆识、人际关系等超众能力,建立了家族企业主的权威,从而有利于形成家族企业执行力强、市场反应迅速等优点,对员工及合作伙伴的组织身份认知可能具有积极的促进作用。第三,家族企业主个人和家族成员的“强承诺”能够增强家族企业对外部竞争性环境中机会和威胁的反应能力<sup>[29]</sup>,有助于协调和处理网络合作过程中环境不确定性变化的影响。

#### 四、结论与讨论

网络化成长模式是复杂的全球商业化环境下家族企业成长的重要方式和策略<sup>[30]</sup>。转型经济背景下成长起来的中国家族企业的显著特征是,家族性因素广泛和深度地涉入到企业的经营活动的各个方面,家族企业网络化成长实践由于系统地受到家族性因素的影响而具有独特性。笔者在将家族涉入企业经营活动具体区分为家族权力(家族法定权力、家族专家权力、家族崇拜权力、家族奖赏权力、家族强制权力)、家族经验(家族企业的代际传承意愿与倾向)、家族文化(家族价值观、家族承诺)三个维度(变量)的基础之上,从理论上探讨了家族涉入的不同维度(变量)对家族企业网络化成长实践的可能影响及影响机制,并从中得出了一些有意义的理论命题。这些理论命题对于我们进一步认识家族企业尤其是华人家族企业中的家族性因素对家族企业网络

化成长实践的影响具有重要的指导意义。总的来说,我们认为,家族涉入(变量)不仅直接影响家族企业网络化行为结果(如网络性质、网络异质性和网络结构特征),同时也通过影响家族企业网络化行为过程中的一些关键变量(如合作伙伴选择、合作双方组织身份认知、合作收益分配、合作所需信任和知识、协调和处理环境不确定性变化的影响)而间接影响家族企业网络化行为结果。家族涉入作为家族企业一种重要的资源和能力束,既是家族企业竞争优势的重要来源,同时又可能是家族企业进一步发展的重要制约因素,因此,家族涉入对家族企业网络化行为的影响既有利又有弊,具体的影响效应依赖于家族企业所处内外部环境条件,即家族涉入对家族企业网络化行为的影响存在情境依赖性特征。当然,由于这些理论命题主要建立在对现有文献的分析研究基础之上,其正确性还有待于进一步的实证研究来检验。

#### 参考文献:

- [1] REDDING G. Weak organization and strong linkages: Managerial ideology and Chinese family business networks [M]//HAMILTON G G. Business networks and economic development in east and southeast Asian. Hong Kong, Centre of Asian Studies, University of Hong Kong, 1991:30 - 47.
- [2] NIEMELA T. Interfirm cooperation capability in the context of networking family firms: The role of power[J]. Family Business Review, 2004,4: 319 - 330.
- [3] 周立新,黄洁. 家族企业网络化成长模式的主要影响因素及机制:基于中国东西部地区的实证研究[J]. 南开管理评论,2008(4):12 - 19,56.
- [4] 郑伯坝,黄国隆,郭建志. 台湾企业网络中的对偶关系:关系形成与关系效能[M]//. 海峡两岸之组织与管理. 台北:远流出版公司,1998.
- [5] GOMEZ E T. Family firms, transnationalism and generational change: Chinese enterprise in Britain and Malaysia [J]. East Asia, 2007,24:153 - 172.
- [6] KLEIN S B, ASTRACHAN J H, SMYRNIOS K X. The F-PEC Scale of family influence: Construction, validation, and further implication firm theory [J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2005, 29:321 - 339.
- [7] CHRISMAN J J, CHUA J H, STEIER L. Sources and consequences of distinctive familiness: An introduction [J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2005, 29: 237 - 247.
- [8] 杨学儒. 家族涉入指数的构建与测量研究[J]. 中国工业经济,2009(5):97 - 107.
- [9] FRENCH J R P Jr, RAVEN B. The bases of social power [M]//Cartwright. Studies in social power. Ann Arbor: University of Michigan, Institute for Social Research, 1959:

- 150 - 167.
- [10] PFEFFER J. Power of organization[M]. Marshfield, MA: Pitman Publishing, 1991.
- [11] HABBERSHON T, WILLIAMS M L. A resource based framework for assessing the strategic advantages of family firms[J]. Family Business Review, 1999, 12(1):1 - 22.
- [12] LAVIE D. The competitive advantage of inter-connected firms: An extension of the resource-based view[J]. Academy of Management Review, 2006, 31(3):638 - 658.
- [13] SORENSON R L. Conflict management strategies and family and business outcomes in family business[Z]. BNEI Working Paper, 1995.
- [14] 周立新,陈凌. 家族控制、企业目标与家族企业融资决策:来自浙江和重庆两地家族企业的经验证据[J]. 管理工程学报, 2009(4):6 - 13.
- [15] GRANT R M. The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation[J]. California Management Review, 1991, 33(3):114 - 135.
- [16] MILTON L P. Unleashing the relationship power of family firms: Identity confirmation as a catalyst for performance[J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2008, 32:1063 - 1081.
- [17] KELLERMANN F W, EDDLESTON K. Fiuding families: When conflict does a family firm good[J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2004, 28(3):209 - 228.
- [18] 周立新. 信任对家族企业网络绩效的影响:基于东西部地区的实证[J]. 重庆大学学报(社会科学版), 2009(5):37 - 42.
- [19] SALVATO C, MELIN L. Creating value across generations in family-controlled businesses: The role of family social capital[J]. Family Business Review, 2008, 21(3):259 - 276.
- [20] 李新春,苏琦,董文卓. 公司治理与企业家精神[J]. 经济研究, 2006(2):57 - 68.
- [21] ZAHRA S A. Entrepreneurial risk taking in family firms[J]. Family Business Review, 2005, 18:23 - 40.
- [22] CARNEY M. Corporate governance and competitive advantage in family-controlled firms[J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2005, 29:249 - 265.
- [23] 克林·盖尔西克. 家族企业的繁衍[M]. 贺敏,译. 北京:经济日报出版社,1998.
- [24] 窦军生. 家族企业代际传承中企业家默会知识和关系网络的传承机理研究[D]. 杭州:浙江大学博士学位论文, 2008.
- [25] ZAHRA S A, HAYTON J C, SALVATO C. Entrepreneurship in family vs. nonfamily firms: A resource-based analysis of the effect of organizational culture[J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2004, 28(4):363 - 381.
- [26] NONAKA I. A dynamic theory of organizational knowledge creation[J]. Organization Science, 1994, 5(1):14 - 37.
- [27] HARVEY M, EVANS R. Family business and multi level conflicts[J]. Family Business Review, 1994, 7(4):331 - 348.
- [28] ROESSL D. Family business and interfirm cooperation[J]. Family Business Review, 2005, 8(3):203 - 214.
- [29] ZAHRA. Culture of family commitment and strategic flexibility: The moderating effect of stewardship[J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2008, 32(6):1035 - 1047.
- [30] 周立新. 家族企业网络化成长模式对企业成长的影响及机制:基于东西部地区的实证[J]. 南开管理评论, 2009(3):74 - 83.
- [31] ALLEN N J, MEYER J P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative to the organization[J]. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 1990, 63(1):1 - 18.

## A Study on Network Model of Family Business: Based on the Family Involvement

ZHOU Li-xin

*(Research Center of the Economy of the upper Reaches of the Yangtze River,  
Chongqing Technology and Business University, Chongqing 400067, P. R. China)*

**Abstract:** Networking growth model has been widely considered, which has been an important strategy for family business growth. The selection and result of inter-organizational network model of family business, which is a complex system of family involving firm, will be significantly affected by the dimensions and contents of family involvement. However, relatively little research has been conducted. Based on the literature research on family business network, this paper tries to theoretically explore the effect and mechanism of family involvement (different dimensions of family involvement) on networking process and networking result of family business. The conclusions will be helpful to direct the networking growth of family business, especially to Chinese family business.

**Key words:** family involvement; family business; network model

(责任编辑 傅旭东)