

现代化转型中的家族企业文化模式

裴森森¹, 朱友岗²

(1. 盐城工学院 信息工程学院, 江苏 盐城 224003; 2. 盐城工学院 工会, 江苏 盐城 224003)

摘要:当代我国家族企业的企业文化不可简单地归结为中国传统的家族文化,我国现代化转型过程中形成的社会信任机制作为“看不见”的驱动力量,对家族企业文化模式的形成起着重要的推动作用。

关键词:家族企业;现代化;文化模式

中图分类号:C4 **文献标识码:**A **文章编号:**1671-5322(2010)01-0021-04

在以提高生产力、加速现代化为目标的改革过程中,中国的家族企业成为我国当代经济、社会发展的重要力量。有研究表明我国中小企业初创启动资金有90%以上来自资金持有者个人以及他们的家庭,87.6%的企业重大经营决策中活跃着企业主的身影,60%的企业主认为需要家族成员或自己人保持对财务的控制。不仅私营企业普遍存在家族制管理,而且其它类型的企业也大量存在家族制或泛家族制管理,家族企业占据了我国经济总量的半壁江山^[1],当代家族企业无论在促进经济发展,还是提供就业岗位、社会能量及影响等方面,都发挥愈来愈大的作用。

在探寻当代中国家族企业迅猛发展的原因时,学术界大多停留于在家族企业文化模式中发现传统家族文化的影响,认为这是由于在改革开放的过程中,国家放松了对社会的控制,传统家族文化在人们的社会、经济活动中再次发挥重要作用的体现,即家族企业文化模式的核心在于传统的家族文化,其“运行方式和世界经济中任何东西都完全不同,描述它们的最好方式也许是把它们当作一起营运操作的家族”^[2]。在追求现代化、理性化的社会背景下,面对充满矛盾和张力的家族企业,支撑家族企业取得成就的是什么类型的文化模式?家族企业文化模式的主要影响因素是传统的家族文化还是另有其它社会力量?中国家族企业的文化模式有没有自身的合理性?成为正确认识家族企业必须解答的问题。

自马克斯·韦伯以来,与工业化大生产相适应的科层制就一直是最为理想的企业组织体系和管理方式。科层制强调以专业化的职业经理人为企业管理主体,以理性设置的制度规范为运作规则,依照职能和职位对权力资源进行配置,构成层级制的组织形式,从而获得现代管理所要求的准确性、连续性、可靠性和高效性。其中依个人能力和工作绩效取得组织中的地位,对规则的服从、尊重是科层制的核心和重点。从组织形式、规章制度等表层现象来看,家族企业完全符合我国现代化转型趋势和要求,外在结构和其它企业完全一样,也是按科层制方式组建,但就深层次而言,家族企业的运行逻辑、文化模式则完全不同于科层制企业。

家族企业的实际运行是典型的辐辏式,企业的核心是企业主,企业主掌握着企业的一切大权,企业围绕企业主展开一切经营活动。企业内部以血缘、亲缘关系为基本纽带,沿着血缘、姻缘、人缘的方向由近及远、由亲及疏地组成一个同心圆结构。关键岗位的人员基本上来自企业主的家族,核心成员甚至一般员工都是其直系亲属或有亲缘关系、人情关系的亲戚、朋友,这些人形成了权力集中而又任人唯亲的家族主义组织系统,企业实际是一个由无数私人关系组成的网络。在家族企业中虽然也有完备的规章、制度,但是面对私人关

收稿日期:2009-07-07

作者简介:裴森森(1976-),男,江苏盐城人,讲师,硕士,研究方向:社会学。

系网络,讲究价值中立、工具理性的科层制作用明显弱化。可见,在实际运行逻辑上,中国家族企业的文化模式既不同于美国企业的“契约关系与市场规范的经营方式”,也不同于日本企业的“身份关系与共同体理念的经营方式”,而表现为一种“差序关系导向的纯营利经营方式”^[3]。

费孝通先生在考察由人际关系组成的中国社会横向结构时提出,在个人与他人的关系上,中国人是从自己出发,一圈一圈地往外推,人际关系也随着愈往外推而愈不重要,最后推到很远时,就是不关痛痒的路人了,与同心圆中心的个人越近的圈子对其越重要,同时其个人对这一圈子的责任和义务也越大,这是一种不同于西方团体格局的差序格局。虽然按照传统的理想,差序格局可由个人一直向外推出去,最后推到家国、天下,但在实际生活中,中国人向外推往往以家族的范围为限,一般都停留在家族的层面。这导致中国人的经济合作及冲突也大都以家族为界限,形成自己人与外人的区分。

家族企业文化模式之所以也表现为这一差序格局,究其实质乃是因为家族企业是由家族和企业这两个重叠而又相互冲突的系统共同形成的。企业主同时扮演着家族系统的杰出人士和企业系统的当家人这两个角色。在家族系统中,以血缘关系为核心,按照血缘、宗亲、乡亲的顺序,形成一个关系由亲到疏、由近及远的家族关系网,而且这一关系网是企业主后天无法选择的;在企业系统中,科层制所强调的能力第一原则不得不面对关系、忠诚原则的考验,企业主往往不得不根据他对家族关系网中的信任等级,把各种家族成员相应地安排到企业的不同层级上,信任等级越高,在企业中的权力和地位也越高。于是由自己人或者自家人组成企业的高层,企业的中层由亲朋好友组成,在企业的低层,由老乡和熟人组成。在家族系统和企业系统的两个关系网上,自家人与自己人、家族成员与朋友、熟人与乡亲、生人与外人等各种关系,相互交织,共同构成家族企业。

二

对家族企业文化模式持肯定态度的人认为中国的家族企业“巧妙地结合了现代组织形态和中国人对延续家族所负之强烈使命感为一炉,化公司利益为家族利益,由此而提供中国人在商场的强烈动机”^[4]。同时家族成员之间的忠诚关系作

为一种节约交易成本的资源进入了企业,基于家族成员间共同的信仰和价值观形成的人格化交易网络,降低了企业内的委托——代理成本和监督成本,具体表现为家族成员间凝聚力强、组织结构简单、决策灵活等,家族企业是一个有效率的经济组织。

持否定态度的人则强调建立在家族关系上的企业结构不符合现代企业的经营管理原则,表现为家族企业主管理不规范,倾向于施行人治管理,选拔使用人才具有明显的封闭性,缺乏公平的竞争机制,为了保证家族对于企业的控制权,无法考虑事业的长期发展,企业容易失去方向,发展空间有限,在更为规范的市场游戏规则下将面临极大的经营风险。总之,家族经营难以摆脱传统规则,企业要增强竞争能力,就必须改变企业的家族化状况。

中国家族企业的发展壮大似乎在实践上证明了前者的合理性,而家族企业个体在取得辉煌成就后,大多很快会陷入危机,中国 1978 年改革开放后崛起的第一批家族企业,经历了大约 10 年的飞速发展后,到了 90 年代初大多数已销声匿迹;而 90 年代成长起来的企业,到了 90 年代末大多数也已日薄西山,家族企业的诸多困境又似乎在说明后者的正确性。

以上两种观点均分析了家族企业文化模式的某个侧面,但它们从不同的角度出发,难以形成有效的沟通和交流,且常常满足于好和坏的非黑即白上,不知不觉被某种意识形态、情感信念所左右。所以它们均难以有效解释家族企业的出现、发展和变化。家族企业与生俱来的双重品质,必然会面临较多危机,但是在家族企业生命周期的不同阶段,家族企业文化模式所起的作用又是不同的。在家族企业生命周期的初始阶段,家族成员的支持和奉献是家族企业能够发展的保障,而随着家族企业规模的扩大,家族企业封闭性的劣势会阻碍家族企业的延续,家族企业面临分化。

也就是说,差序格局的家族企业文化模式对于家族企业的作用本身就是双面的,无法简单地加以评价。但分析家族企业文化模式首先必须对这一文化模式的形成原因加以认真的分析。

三

一般认为家族文化传统在家族企业的兴起中发挥了重要作用,家族企业文化模式的形成受中

国传统的家族文化影响极大,是家族文化在当代中国发挥作用的表现,是企业主在传统文化影响下的非理性选择。这种观点在考察中国传统文化对当代中国家族企业的影响时,认为家族企业的快速发展是中国传统文化作用的结果,和把家族企业仅仅视作家族企业个体的自身努力、选择的结果,虽然在研究结论上截然不同,但在根本上,他们都是单向度的研究,都出于个人与社会、制度与非制度这样一种二元对立的观点,或执著于个人、非制度方面,或执著于社会、制度方面。忽略了社会行动是已有社会规范和行动者相互作用的结果。

社会是自主的行动者与社会规范结构相权宜的产物,也就是说,社会个体一方面接受社会先于自己的那些社会角色和社会位置,在相应规范的制约下行动,另一方面社会个体又会采取一种同社会结构相变通或相权衡的行为方式来行动。而社会规范结构在社会个体的行动作用下处于一个不断变化的过程之中,变化的结果可能是社会个体意料之中的,但更多的是个体意料之外的结果。但是不断变化的社会结构在某一时间点上所呈现的规范结构却为社会个体的行动提供无法选择的背景,个体只能在这一给定背景中行动。

如果用吉登斯的话来说,那就是当代中国家族企业主这个社会行动者在中国社会的变迁中,面对的社会结构中同时长期存在诸多相互矛盾的力量,家族企业主在生存压力下必然只能是充分利用自己所能掌握的资源来保护和实现自己的利益。而家族企业主的行动所产生的结果又会回到变迁的社会实际中去,和已有的社会资源相融合,形成今后社会行动的结构。也就是说今后社会行动的结构同时来源于上一轮社会结构和社会行动者行动无意识后果的奇怪整合。这样社会结构才不是强制力的“独裁者”,行动者也不再是社会的“编码”,社会变迁才有可能和空间^[5]。吉登斯的社会结构二重性理论突出了个体和社会两方面的作用,注重社会结构的变动性、混合性和暂时性。

把家族文化看作是固定不变的研究对象明显缺乏历史动态的视角,对中国的传统缺乏深入的跟踪研究,把中国的家族文化作为一个没有变化的研究对象的缺陷在于忽略了中国传统文化自身的变迁和新的社会影响机制的形成。在近代中国向现代社会的转型过程中,中国人的传统文化、行为方式都发生的巨大变化。当代中国社会中的现

实是西方近代文明与本土传统文化的影响同时长期共存。在这一背景下,现代的中国社会同时包括了“仍旧主要依赖人畜力的农业和农村手工业、使用无机能源的城市和城镇工业、以及后工业时代的信息产业。今天我们看到的是三种不同时代的技术、经济、思维长期共存,并产生新颖现象的社会混合体”。多种社会类型并存的社会现实迫使我们必须抛弃简单理念化的类型分析和结构分析,而必须着眼于混合体本身的历史演变过程。需要从混合社会的历史实际出发来认识中国,去发现近一个半世纪以来中国前现代传统与西方现代相互作用的实践过程中所形成的“既不同于西方或前苏联的,也不同于传统中国的现代新传统,这种现代传统是社会精英、底层民众在一定历史条件下互动所形成的独特新现实,有其自己的逻辑”^[6]。

四

中国家族企业兴起受中国传统社会注重家庭、家族伦理的影响,但与中国转型时期独特的社会环境更具密切的联系。在一个多世纪的动乱和反复批判中,我国传统的伦理道德受到强烈冲击,存在于反复交往的社区成员之间的信任机制遭到很大破坏。同时经济体制的改革又导致计划经济体制规则渐渐失效,健全的市场经济规则还在逐步的建立之中。在这样的转型阶段,传统规则逐渐推出历史舞台,而新规则还处于建设之中,必然会出现严重的信任危机。由于旧的制度化信任瓦解,而新的制度化信任尚未完全建立,信任已经成为中国现代化过程中最为稀缺的资源。在社会成员之间的原有信任遭到破坏,而社会法制还不健全,建立在制度基础上的普遍信任又未形成的情况下,家族企业主就只有将合作缩小到自己家族范围之内。以血缘构筑起来的天然信任关系成为家族企业填补制度化信任缺失的替代品。也就是说,在中国的特殊环境中,家族企业更可能是一种理性的企业组织形式,而不是传统文化影响下的非理性选择。

家族企业在其生命周期的不同阶段对信任资源的需求也是不同的。在家族企业的创业阶段,恰恰是差序格局文化模式的特殊主义信任支撑了所有者与管理者的合作。在企业规模不大、市场范围有限、管理技术要求不高的创业阶段,家族治理模式符合管理最小代理成本原则,家族企业主

选择所有者经营的家族治理结构,建立差序格局文化模式具有一定的合理性。

中国家族企业主面对社会结构转变中的不确定因素,只有充分利用可以依赖的家族资源才能生存下来,而家族资源也确实支持了企业度过生命周期开始阶段的危险期。但家族企业主不是传统家族文化的简单复制品,而是社会变迁中的理性人;家族企业也不是家族文化“借尸还魂”的中介物,而是转型社会中企业“借壳上市”的矛盾体,家族企业是企业主在当代社会“相机选择”的结果。所以,简单地认为家族文化是中国当代企业普遍采取家族制的原因的观点是偏颇的。

分不清红皂白地一味谴责家族企业是落后的传统家族文化的产物,并应为社会信任的缺失负责,认为只有立即转变为科层制企业才有出路,观点在实践中也难以实施。如果这样,在得不到科层制的同时,反而会失去现有的家族企业。格兰诺维特之后的新经济社会学认为企业是嵌入于社会网络中的,网络、规则在很大程度上决定着企业的运行,企业必须兼顾各种社会关系来开展其经济活动。以工具理性为主要形式的科层制的建构并不是自足的,没有相应的社会基础的支撑,它无法良性运转。

同时我们也要看到信任是家族企业文化模式中的稀缺资源,随着家族企业的发展壮大,如果不构建以法律为基础的普遍主义社会信任支持的文

化模式,血缘、亲情的负面作用就会被放大或固化,从而差序格局的文化模式就成为企业进一步发展的制约因素。企业内部的普遍主义信任可以降低管理成本,促使内部资源配置的优化;企业外部与社会之间的互相信任则可以使二者之间的资源互换更加充分而高效。在普遍主义信任缺失的情况下,家族企业注定不会得到顺利的发展。因此,必须下大力气加强家族企业文化模式中普遍主义信任的建设,这样才能有利于家族企业的转型和发展。

当然普遍主义的信任不可能孤立地产生作用,它的建立机制因社会文化而异,并随着时代的发展而变迁。中国家族企业文化模式中的普遍主义信任机制需要一场革命,社会信任建立的重要的条件之一就是信息及时而广泛的传播、私有产权和商业机密保护等相关法律法规的制订和实施、经理人市场的完善等等。这不是一朝一夕就能完成,但是改革开放后中国社会出现的新变化必将对家族文化、信任机制产生悄悄而又深远的影响。

当前在家族企业的转变过程中,重视制度理性、普遍主义,正确对待血缘、亲情之类的隐性关系,探寻中国人行为逻辑规则与以市场经济、科层制等为代表的现代理性文化规则的衔接点、结合点,进而建立富有中国特色的、高效率的企业文化模式应是家族企业文化模式建设、发展的方向。

参考文献:

- [1] 燕君. 家族企业向何处去[J]. 时代财富, 2001(6): 15-18.
- [2] 彼得·德鲁克. 大变革时代的管理[M]. 上海: 上海译文出版社, 1999: 157.
- [3] 陈其南. 家族伦理与经济理性——试论韦伯与中国社会研究[J]. 当代, 1986(10): 27-36.
- [4] 李亦园. 中国人: 观念与行为[M]. 北京: 巨流图书公司, 1988: 127.
- [5] 吉登斯. 社会的构成[M]. 北京: 三联书店, 1998: 67.
- [6] 黄宗智. 悖论社会与现代传统[J]. 读书, 2005(2): 3-10.

The Cultural Pattern of Family firm in the Modernization

PEI Sen-sen¹, ZHU You-gang²

(1. School of Information Technology, Yancheng Institute of Technology, Jiangsu Yancheng 224003, China;
2. Union, Yancheng Institute of Technology, Jiangsu Yancheng 224003, China)

Abstract: It is too simply to owe the cultural pattern of family firms to traditional culture. The trust mechanism which appeared in the course of social transition affect family firm's cultural pattern mostly.

Keywords: family firm; modernization; cultural pattern

(责任编辑:李 军;校对:洪 林)