

信任、忠诚与文化

——家族企业二元场域的核心价值

陈长里

(湖南工业大学 文学与新闻学院伦理学研究所,湖南 株洲 412007)

[摘要] 家族企业先天的、本能的包含着“企业”与“家族”二元子系统,即家族企业既是一个以经济利润为目的的实体,又是一个始终应遵循家庭伦理准则的实体,决定了家族企业的家族信任与企业信任、家族忠诚与企业忠诚、家文化与企业文化的冲突矛盾。我们充分发挥企业文化的功能,化解矛盾,提升合作,培育家族企业忠诚度、信任感及家文化。

[关键词] 家族企业;企业文化;家族伦理

[中图分类号] B822

[文献标识码] A

[文章编号] 1674-117X(2012)02-0106-04

Trust, Loyalty and Culture

——The Core Value of Family Firm's Dualistic Field

CHEN Changli

(College of Literature and Journalism, Hunan University of Technology, Zhuzhou Hunan 412008 China)

Abstract: The family firm contains firm and family as a subsystem naturally, that is to say, family firm is an entity whose aim is economic benefit as well as obeying family ethic norms. The conflict of family trust and firm trust, family loyalty and firm loyalty, and family culture and firm culture cannot be avoided. We should bring the firm culture into full play, dissolve the contradiction, enhance cooperation, and foster the family firm's loyalty, trust and family culture.

Key words: family firm; firm culture; family ethics

家族企业与非家族企业的最主要区别在于家族企业先天包含着“家族”与“企业”二元子系统,即家族企业既是一个以追逐利润最大化为目的的经济实体,又是一个肩负着光宗耀祖为使命的伦理实体,决定了家族企业不仅仅受经济功利驱使,同时它又始终应遵循家庭伦理准则。同时,这二元实体包含着极其复杂的企业信任与家族信任、企业忠诚与家族忠诚、家文化与企业文化之间的矛盾冲突,并演绎出家族企业的千姿百态。

一 家族企业信任之两面——家族信任与企业信任

家族企业本能包含“家族”、“企业”场域,相应地,家族企业信任也分为家族信任与企业信任。一般来说,信任目的在于各种形式的利益,是建立在利他基础之上,家族企业的信任也不例外。利他行为可分为血亲利他和非血亲利他行为。血亲利他,指在具有血缘关系的生物之间,不是出于功利而是

收稿日期: 2012-03-23

作者简介: 陈长里(1973-),男,湖南茶陵县人,湖南工业大学副教授,博士,硕士生导师,主要从事企业伦理研究。

为了他人利益,不惜自己做出牺牲行为或态度;非血亲利他行又分为互惠利他行为和单纯利他行为,互惠利他行为指生物个体为了将来获得回报,帮助一个与自身不存在血缘关系的其他个体,又称为有条件的利他行为;单纯利他行为,指一方对另一方做出的利他行为或态度,而不希望得到另一方的回报。

家族信任,是一种主要以血缘亲近、关系疏远程度为判断是否信任标准,不是以共同道德价值理念、共同信仰追求、理性法则等为基础建立起来的一种非特殊信任。家族信任是建立在家族成员的血缘利他的基础之上,血亲利他行为如同胶水一样将家族成员紧密黏贴在一起,激发家庭责任感和使命感,培育家族成员之间相互信任和忠诚,加强了家族认同。从表面看,血亲利他他是为了家族成员,但从生物学角度来说血亲利他他是利己的。生物学家达尔文认为,自然选择的基本单位也就是“自我利益”的基本单位,既不是物种也不是群体,甚至也不是个体,而是基因这一基本遗传单位,生物个体在进化中以降低自身的适应性为代价,采取利他行为完全是为了保存基因的需要,尤其是具有亲密血缘关系的个体之间拥有大部分相同或相似的基因,拯救对方基因的同时也保存了自己的基因,因此对方的利益在更大程度上就是自己的利益,并且坚信对方也是如此,这种行为甚至超出了个体所能选择的主观范围。^[1]同时,在中国的家庭或家族中,利他主义主要是单向的,往往父母对子女、长辈对晚辈的利他。但是随着家庭规模不断扩大,子孙辈成员的不断增长,他们之间的利他行为也不断发生调整和变化。尤其是当第二代家庭成员成家立业后,孙子辈家庭成员的出生,家庭成员之间的利他行为对象发生改变——转向各自的子女。同时,家族长辈对晚辈的信任也转向各自的子女,增添了长辈对除子女外晚辈的不信任,加剧家族信任危机,阻碍家族发展。

企业信任,是指在家族企业中除了以血缘关系为基础的家族信任以外的信任。这些家族成员之外的其他员工之间因互利而产生一些利他行为,又称之为互惠利他行为。互惠是人们日常交往活动一个重要准则。在家族企业里,家族成员可能因为亲情血缘关系帮助对方,而家族之外人员的利他行为往往基于互利互惠,他们之间的信任也是基于基

于互利互惠。这种互惠信任,不仅降低了磨合成本,增加了人员之间凝聚力,提高了家族企业与外来成员之间的信任度,同时又弥补了“自家人”人才不足,提高了企业效率和活力。同时,对这些加盟的精英而言,由于获得互惠信任,激活了工作动力,不仅找到了自己能够发挥才干的平台,还为企业增添不少经济利润。

近代以来,随着经济一体化、资本主义文明在全球的扩展以及功利主义的过度膨胀,导致人们对利益及利润的畸形追求,扩大了工具理性的视野,弱化了价值理性的思考。作为价值理性的基础——同情心、血缘亲情、血缘利他——也被淡化了。当然,这种淡化在家族企业也不例外。市场化的要求,家族企业的生产合作不是血缘亲属身份,而是以生产合作者的身份出现,加上经济利益驱使,其亲属关系变得越来越复杂、越来越非亲属化。当然,如果处理得当,经济的互利可以促使亲属关系更加牢固,否则,经济利益上纠纷加剧亲属关系疏远,甚至决裂。所以说,“互利+血亲”的融合形成了中国特有的家族信任。

二 家族企业忠诚之两面——基于亲情的家族忠诚与基于契约的企业忠诚

“根据有关权威机构研究,目前香港和新加坡的企业员工流动率每年在 20%,泰国为 14%,菲律宾为 13%,中国企业则超过 12%,在 14% - 27% 之间,普遍比 10 年前有较大幅度的提高,根据《中国经营报》调查发现,全国民营企业普通员工的年流动率高达 50%,中国高层管理人员、技术人员每年也有约 20% 的人考虑跳槽,国有企业三师纷纷出走亦非新闻。”^[2]可以说,忠诚日益成为中国家族企业发展的重要制约因素。

忠,是指人在接人待物的时候能全心全意,尽职尽责,没有任何保留、背叛的态度和行为。所谓诚,就是诚实真诚,《易·乾》:“闲邪存其诚”。由忠和诚组合成一个重要伦理范畴“忠诚”,忠诚的“忠”侧重于从客体行为上要求主体尽心尽力;忠诚的“诚”偏重于从主观态度上要求主体真心实意。因此,忠诚要求主体行为的“忠”必须建立在内心之诚的基础上,主体的“诚”必须体现在待人接物等具体行为之上。可见,忠诚是态度和行为的统一体,是做人的基本准则和道德规范。从伦理学角度来

说,“忠诚”可分为两类:一类,具有普遍性的社会伦理,不计任何功利思想,凭借自我良心行事,无愧于天地;另一类,特殊领域的政治伦理,这类忠诚又细分为“公忠”和“私忠”两类,公忠是指为社稷国家的利益、集体的利益而尽心尽力、竭尽所能,具体在家族企业组织中,公忠的对象往往指企业组织。私忠始于规范私臣的政治伦理,是指对君主、个人一心一意地奉献和服务,绝对地服从君主,在现代的家族企业组织,私忠往往是指对某家族企业主效忠。

家族忠诚是以家族企业中家族血缘亲情内外分域为前提而建立的企业团结理念和意义诠释系统。意思是说,一个家族企业中家族成员以血缘亲疏来确立忠诚对象和程度。原因在于家族成员控制了家族企业的特质性知识。家族企业的特质性概念由 Williamson(1979)首先提出,意思是指家族企业中特异性知识没有得到制度化,作为一种边干边学中产生的专用性人力资本存在,往往存在家族企业主及其家族成员。对于中国家族企业而言,家族企业的特质性知识主要包括三个方面:一个方面是企业主的社会资本,即老板个人的商业关系和社会网络资源;第二是有关企业外部环境的重要知识,比如企业家与当地官员之间的关系状态;第三是有关企业内部运作的重要知识,包括企业主在公司的权威和精神影响,促成企业全体员工合作能力等。这种企业的特质性知识由家族成员直接掌握,导致了家族对企业重要决策权、人事权以及所有权的掌控,造成以家族内部成员之间的管家式忠诚来完成家族企业的扩展。这种家族式管理很容易形成一种封闭家族主义或排外的管理文化,它使得非家族成员被边缘化、被遗忘,进入不了“忠诚支持忠诚”的循环,造成家族忠诚与企业忠诚的矛盾与冲突。即家族成员的互动忠诚得到鼓励,而家族成员外的互动忠诚受到遏制;管理理念上强化“关系式”家族忠诚,而弱化“能力式”企业忠诚;管理效果上,家族忠诚强化了家族奴化忠诚,造成忠诚就是要听话,就是为服从权威、顺从领导和上司的意愿,而不是挑战或质疑主管。

企业忠诚,不仅是守诺、忠诚道德在企业活动中体现,还是市场经济本身内在的需求。市场经济既是信任经济又是契约经济。也就是说,市场经济既是建立在自由平等、等价交换的契约关系之上,

又是经济活动者的诚信守诺的体现。企业忠诚,是做人的基本美德的要求,又是市场经济的信用需求,还是员工自由意志体现。当一个人一旦选择了某个职业或职位,同时意味着他接受了这个职业或职位的具体职责,形成了某种法律契约或心理契约关系。可以说,企业忠诚是建立某种公平之上的契约性忠诚,它既不同于等级制度下身份依附性忠诚,也不同于血亲忠诚。企业忠诚是指置身于以契约和自由平等为特征的市场经济中的企业员工,对自主选择的企业所做出的守诺有信行为,它既表现为员工的职业道德操守,又体现了企业与员工的法律契约或心理关系。没有忠诚,就没有企业的凝聚力与竞争力,就没有以契约关系为内容的现代企业制度,就没有以契约为特征的市场经济。

在《忠的哲学》一书中,哈佛大学哲学教授乔西亚·罗伊率先指出,忠诚可分为三个等级,处于底层的是对个体的忠诚,中间的是对组织的忠诚,最高层的是对价值和原则的忠诚。根据西亚·罗伊的观点,家族忠诚应属于中底层的忠诚,是对家族成员或整个家族的忠诚,企业忠诚属于顶层忠诚,是出于对企业价值文化的忠诚。如果员工为了家族或企业的利益,对企业组织或家族盲目效忠,而并不考虑其合法性、合理性,那么忠诚就会背离其真正意旨,变成真正的大不忠,结果既危害了企业,又给自己带来麻烦和伤害。因此,只有适当的、合法的组织忠诚或家族忠诚,才能有利于员工和企业健康发展。也就是说,员工对企业家族忠诚应是一种建立在理性思考基础之上,应需要理性来指导。

三 家族企业文化之两面——家文化与企业文化

家文化是家庭或家族成长过程中所形成一种以血缘亲情为基础的、尊卑有序的,以家族兴旺发达为第一使命特有价值取向、精神内涵,它的存在实体是家庭、家族。这种家文化渗透到中国生活各个方面,逐渐形成了社会占主导地位文化体系。当然不同的家庭,其家庭文化也不尽相同,但总体来说,家文化主要体现以下四个方面:“家有所居”是前提,“情有所寄”是基础,“事有所规”是原则,“业有所兴”是目标。家教表现为“四有”——有序:制度与秩序;有教:栽培与教育;有学:传承与积累;有责:奉献与责任;有信:真诚与守信;有誉:美德与

声誉。企业文化是形成于企业创立和我发展进程中,根植于企业的组织、制度、环境、氛围中,体现于企业全部活动和企业成员的精神风貌、行为习惯,是以企业管理哲学和企业精神为核心,凝聚企业员工归属感、积极性和创造性的人本管理理论。不同企业的企业文化内涵可能不一致,但最终的动机、目标都是相同的——充分调动员工的积极性,最大限度地挖掘、开发员工的潜力,在激烈竞争中获得更多的利润,企业的生存能力也进一步得到最大限度的提升,从而获得可持续发展的精神动力和智力支持。

在家族企业中,优秀的家文化促进企业文化健康成长。其一,艰苦创业、勤俭持家既是中华民族传统家训的主要内容,又是优秀企业文化的一个基本标准。一般来说,大部分家族企业主懂得“天道酬勤,勤以增收,俭以节支”,否则用之无节,必致财源流失,才不成器。其二,德性文化。大多数中国家族企业经营者重视经营的德性,他们坚持德性管理,主张以德服人,用榜样的力量说服人、教育人,把品德作为人才的最优先指标;以富家为动力,回报社会也是家族企业的奋斗目标之一。其三,家族整体主义文化。光宗耀祖、发家致富、子孙绵延是出于中国人内在深处欲求,不少家族成员为了有朝一日光宗耀祖,长年漂泊在外,忍受莫大屈辱和寂寞,终于成就一番事业,并把这种创业精神一代代传承下去。

但是,家文化有时与企业文化不一致,甚至破坏企业的成长。第一,家文化与企业文化目的不一致。任何组织的生存发展都有其自身利益和目标,家族与企业作为两个不同的组织,其利益、目标也就必然不同,再加上两者之间难以协调一致的,因此,公司的整体利益与家族的利益相冲突在所难免;第二,重人情轻法则。传统中国是一个“关系本位”的社会。按照费孝通先生的解释,与西方社会的“团体格局”不同,中国的社会结构或社会秩序具有自身的特点,即一种“差序格局”的社会结构,所谓“差序格局”,是指一个“一根根私人联系所构成的网络”,它“以‘己’为中心,像石子一般投入水中,和别人所联系成的社会关系……像水的波纹一般一圈圈推出去,愈推愈远,也愈推愈薄。”^[3]在家

族企业里,往往依据与家族的“差序格局”的关系亲疏远近来进行管理;第三,独断专制。虽然家长制的权威领导可以提高办事效率,降低成本,但容易独断专行。家族企业大多数是靠个人经验打拼出来的,很容易形成家长权威,习惯于家长独断决策。随着市场环境的改变,不少家族决策者不加强自身文化素质提高,而一味沉浸在过去的思维方式和经验,很容易造成决策失败,导致像巨人集团、爱多、沈阳飞龙、三株一样破产倒闭。

总之,家族企业的“家族”与“企业”二元系统既有合作一致一面,又有矛盾冲突,导致家族忠诚与企业忠诚、家族信任与企业信任、家文化与企业的对立统一。因此,充分利用“以人为本”企业文化培植家族企业的忠诚感、信任度,化解矛盾,提升合作。“以人为本”企业文化最重要的作用就是整合企业内部的价值体系,提升凝聚力量,从而形成合力。在家族企业里,首先,“以人为本”,“人”主要指以家族企业主、职业经理人为本、以家族亲属和企业雇员为本、最小利益相关者为本;第二,以消费者为本,因为消费者是实现企业价值的关键,没有消费者,也就没有企业存在的必要和理由;第三,以社会(社区)为本,社会为企业生存成长提供“土壤和肥料”,家族企业应勇于承担社会责任,服务社区。只有建立完善“以人为本”的企业文化,才能更好地满足组织中员工需求,借此营造出一个自由、快乐、有创造力的组织氛围。

参考文献:

- [1] 王明琳,金波.利他行为与家族企业代理关系效率研究[J].财经论丛,2010(1).
- [2] 李涛,陈守则,衣冠勇.员工忠诚度——企业制胜的关键[J].企业研究,2005:(6).
- [3] 费孝通.乡土中国生育制度[M].北京:北京大学出版社,1998:10.

责任编辑:卫华