

路径依赖与家族企业人力资源获取的制度安排

旷开源

(浙江财经学院, 浙江 杭州 310012)

摘要: 人力资源的获取是我国家族企业得以发展的根本支撑, 因此, 探讨家族企业人力资源获取的路径具有重要的现实意义。以制度经济学的路径依赖理论为基础, 从理论和实证两个方面分析了我国家族企业人力资源获取制度安排的路径依赖, 并提出了家族企业摆脱人力资源获取制度安排路径依赖效应的对策。

关键词: 家族企业; 人力资源获取; 制度安排; 路径依赖

中图分类号:

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2005)05-0092-03

家族企业是“以血缘或亲缘结成的家族力量并以股权或实际控制方式渗透进企业, 影响或掌握企业决策的企业形式”。^[1]据统计, 全世界 80% 以上的企业是家族企业, 改革开放 20 多年来, 我国 90% 的私营企业也采用了家族企业组织和家族式管理,^[2]这充分显示了家族企业旺盛的生命力, 但旺盛的生命力并不意味着持久的生命力, 持久的生命力需要源源不断地获取到适合其发展所需要的人力资源, 而家族企业人力资源获取制度安排的“路径依赖”直接影响其人力资源获取的效果, 因此, 分析家族企业人力资源获取制度安排的路径依赖具有一定的现实意义。

1 家族企业人力资源获取制度安排路径依赖的理论分析

路径依赖理论 (Theory of path dependence) 是制度经济学的基本理论之一, 该理论认为, 在制度变迁过程中, 存在着报酬递增和自我强化的机制。这一机制使制度变迁一旦走上某一条路径, 它的既定方向会在以后的发展中得到自我强化。诺斯指出: “一旦

一条发展路线沿着一条具体进程进行时, 系统的外部性、组织的学习过程以及历史上关于这些问题所派生的主观主义模型就会增强这一进程。”^[3]所以, 人们过去做出的选择会在一定程度上影响和制约他们现在可能的选择。而且, 沿着既定的路径, 原有制度的变迁既有可能进入良性循环的轨道, 使之迅速优化; 也有可能顺着原来的路径选择被“锁定”在某种无效的状态之下而导致停滞。路径依赖理论揭示了在初始条件下初始选择的重要性。

我国家族企业人力资源获取的制度安排是家族企业长期自我选择的结果, 虽然这种选择会随着制度环境的变迁而进行自我的调适, 但自我的调适不可能是对最初制度安排的推翻, 最初的制度安排是目前制度安排的前提和基础。因此, 我国家族企业人力资源获取制度安排的路径依赖主要表现在以下 4 个方面:

(1) “初始效应”: 初始条件是制度安排的基础, 路径依赖理论强调历史过程的重要性以及初始选择对未来选择的重要决定作用,

家族企业这个相对封闭的系统则表现得更为强烈。家族企业是家族形式和企业形式融合的边际形态, 是家族的泛化和拓展, 在其成长过程中仍然会保持和展现家族的某些原初态和行为模式。因此, 在人力资源获取的制度安排中就会贯彻家族的理念, 用家族观去评判事物和人, 特别是对外来的观念和人员采取谨慎和内外有别的态度。在具体操作中, 不可避免地会以家族观为择人观, 以家族范围为择人的首选范围, 并以此外推逐步扩大选择范围, 并用差序的信任和关系的远近来决定人力资源的取舍和使用, 避免人力资源的社会化, 防止家族经营管理权的丧失。

(2) “锁定效应”。锁定效应与初始选择是分不开的, 家族企业一开始就把家族与企业统一起来, 在一定程度上实现了家族基因和企业基因的优势互补。众多的实例和研究表明, 家族企业并非是一种落后的企业形式, 因此, 家族企业对其最初经营管理制度安排的锁定是有历史和现实基础的, 人力资源获取的制度安排也同样贯彻这一基本原则。具体来说, 由于家族内部的高信任度、人

收稿日期: 2004-10-14

作者简介: 旷开源(1970-), 男, 江西泰和人, 浙江财经学院工商管理学院讲师, 同济大学经济与管理学院管理科学与工程专业在职博士研究生, 研究方向为人力资源管理、管理哲学。

力资源市场的不稳定、外部契约保障机制的不健全以及对家族最后控制权丧失的忧虑,家族企业人力资源获取制度安排不得不锁定于最初的亲缘和准亲缘基础之上的选择。

(3)“心理效应”。美国学者布罗克尼(Brockner)等人的研究表明,人们对一种特定的思想方式、行为方式的承诺程度,基本上是对该方式现有“投资”的函数;对于已经做出了大量投资的一种思想行为方式,虽然明知后果不好,人们也往往不愿意做出改变。^[2]中国社会是源远流长的亲情社会,经历了对家的长期投资和经营,它强化了家族企业对家和家族成员以及家族成员之间的心理依赖。反映在家族企业人力资源获取的制度安排方面,就是重视心理契约的规范功能,把家族内部的心理契约应用到家族企业的人力资源管理当中,试图通过对家族观念的认同来吸收社会人力资源并维持家族企业内部的人力资源优势,轻视制度契约的规范作用。

(4)“均衡效应”。家族企业人力资源获取的制度选择是一个追求“帕累托最优”(Pareto efficiency)的过程,即制度的选择要实现家族企业人力资源获取效益的综合平衡,在这一状态下,任何对原有制度安排的调整和变动都有可能对家族企业人力资源的整体效益受损,存在“帕累托改进”风险。因此,为了规避风险,家族企业人力资源获取的制度安排将会趋于某种均衡,即实现家族企业人力资源获取制度的整个规则体系内部各要素的有序性、合理性和协调一致性,即保持制度安排的相对稳定。

2 家族企业人力资源获取制度安排路径依赖的实证分析

家族企业人力资源获取制度安排的路径依赖贯穿于家族企业人力资源获取的每一个环节,研究表明,在我国家族企业的发展过程中,高质量人力资源进入渠道的不畅,是制约其成长的主要“瓶颈”,而这与家族企业人力资源获取制度安排的路径依赖高度相关,突出反映在4个方面:

(1)血缘和亲缘关系仍然是我国家族企业人力资源获取的主导模式,导致家族企业内部不合理的人才结构。早在1992年就有专家推算,我国私营企业中以亲缘或准亲缘网络为基础的企业数约占71.2%~78.68%。^[4]经过10余年的发展,从数量对比来看,目前

从社会上招聘的员工总数要多于有血缘和亲缘关系的人数,但这不能从本质上动摇这一模式的主导地位。最近有资料表明,在温州乐清的家族企业中,家族成员进入的部门主要是高层经管部门、人事部门、财务部门,占98.43%,所任职务为总经理、副总经理、外贸部经理等,基本控制了企业的人、财、物的运转。^[5]由于家族成员几乎占据了企业所有的重要职位,一定程度上就阻止了社会优秀人才进入企业。而且,企业主一般是按照关系、忠诚度、才能等依次标准将员工分为亲疏不等的类别,并采取内外有别的价值评判标准,这使得家族企业获取非家族成员和社会的认同受到影响,因此,家族企业的人才结构就会出现对外的自我封闭性,无法真正形成动态的人才代谢机制。

(2)重视技术人才引入而忽视管理人才引入的制度安排,吸收社会人力资源不充分,使家族企业的管理被锁定在较低水平的运行状态,导致企业平均寿命不长。我国家族企业从初创阶段起,就十分重视技术人才的引入和使用,“资本雇佣技术”的现象在家族企业内部十分普遍。而创业者和家族成员一直在从事企业的管理工作,使家族企业形成了对家族成员管理的高度依赖,外部管理人才的引入一直是处于滞后状态,缺乏对现代企业的发展“三分靠技术,七分靠管理”观念的深刻理解。据有关的统计分析,2002年在温州乐清的家族企业中,管理人员有59.31%的人员与业主是亲属关系、邻居或朋友和亲朋好友介绍,直接从社会招聘,占44.07%;而技术人员和普通员工的社会招聘分别占到了71.19%和57.63%。^[6]同时,最近另一份对全国2434家民营企业的调查也表明,我国家族企业整体人员的基本素质构成普遍不高;在91.4万人的全部从业人员中,大专以下文化程度的人数约占八成以上,大专以上学历文化程度的人数仅占17.9%,技术人员占13.4%,高层管理者也只占2.7%。^[6]因此,可以认为,正是由于没有大量外部管理人才的引入,家族企业内部很难自发形成完整的管理人才结构,限制了家族企业管理水平的提升,并在一定程度上缩短家族企业的生命周期。尽管从1993~2002年的10年间,我国私营企业的平均寿命延长了1.13年,但经营年数基本都集中在6~20年之间,我国家族企业的平均寿命只有3年左右。^[7]

(3)心理依赖重于制度依赖的制度安排,人力资源获取方式单一化,导致企业可持续发展的后劲不足。社会主义市场经济是法制经济、诚信经济,也是一种契约经济。家族企业注重血缘亲情的心理依赖,在一定程度上缺乏对制度依赖的意识。首先表现为制度和机构还不够健全。在最近的一份调查中,建立了明确的人事劳动任用和管理章程的家族企业占62.5%^[8],设立了专门的人力资源管理部门的家族企业占51.13%^[2],使人力资源获取缺少足够的内部制度和内部机构的有效管理。其次表现为利用制度约束不够,对外聘人员不太愿意作长期的人力资本投资,甚至以不投资来回避人力资本投资风险。有学者对42户家族企业的员工培训进行了调查,其中95.12%的家族企业为职工提供过培训,但今后还打算提供的比例仅为4.88%^[2]。最后表现为人力资源获取以直接获取为主,人力资源开发和培训等间接获取方式重视不够,直接导致企业内部员工知识更新不够,技术、管理人才缺乏发展后劲。有专家做过统计,我国家族企业的高层管理者从企业内部选拔的不足30%^[2],严重影响企业的可持续发展。

(4)随意性的制度安排,使家族企业缺乏人力资源获取的长期规划,导致家族企业人力资源危机比较频繁。随意性是家族企业管理过程中的顽疾,也是家族企业一直很难打破的家族管理的原初状态,在人力资源获取的制度安排中也不乏出现。随意性制度安排带来的直接后果就是使人力资源获取缺乏计划性、长期性和稳定性,对员工与岗位的匹配度以及拟聘用员工的素质缺乏详细的调查研究,加大了企业人才流出和人力资源危机的可能性。据统计,我国私营企业的人才流动率接近50%,大大高于正常的15%的人才流动率^[9],高频率的人才流动是企业面临的和潜在的危机。零点调查最新公布的《京沪两地企业危机管理现状研究报告》也显示,当前有高达53.8%的企业曾经经历过或正在面临着人力资源危机。勿庸讳言,人力资源危机是企业严重的危机之一,有33.7%的被调查企业表示人力资源危机对其企业产生了严重影响^[9]。

3 家族企业摆脱人力资源获取制度安排路径依赖的对策

家族企业的发展有赖于高质量人力资源的进入,高质量人力资源的进入要有顺畅的通道和合理的选拔方式作保证,因此,家族企业要向现代企业迈进,就应该选择可持续的发展路径,摆脱对原有人力资源获取制度安排的路径依赖,通过建立科学合理的人力资源获取的制度安排为家族企业的可持续发展提供强有力的人力资源保障。

(1)要根据企业发展的愿景,制定企业人力资源获取战略。家族企业的发展需要人力资源的支撑,人力资源的支撑是家族企业做大、做强的根本保证。因此,一方面要从现有企业人力资源供给和企业人力资源结构的实际出发,制定企业发展愿景,保证企业战略的实施能够获得有效的人力资源支撑;另一方面企业在制定发展愿景时也要把人力资源的获取计划纳入其中,建立与家族企业可持续发展相配套的人力资源获取规划,保证企业愿景的顺利实现。

(2)要根据市场经济和家族企业的特点,把心理契约与制度契约统一起来。家族企业与私有经济紧密相联,在现阶段,它是我国社会主义市场经济的有机组成部分,因此,作为市场经济主体之一的家族企业必须遵循社会主义市场经济的基本规律,在经营管理中,坚持法制原则,诚信原则。在人力资源获取中,要在维护员工与员工之间、企业与员工之间所订立的无形的心理契约的基础上,建立社会主义市场经济条件下有形的契约管理体系,即在社会主义法制原则下,注重规章制度的建设和合同管理,通过建立柔性和刚性的双重契约约束体系,实现家族企业人力资源管理的现代化。

(3)要根据家族企业自身特点,加强人力资源获取的平衡管理。家族企业的可持续发展其实就是家族企业的协调发展,协调发

展有赖于人力资源获取制度安排自身的平衡,加强人力资源获取的平衡管理,主要包括3个方面:一是实现人力资源获取模式的多元化,使内部获取和外部获取、间接获取与直接获取统一起来,保证家族企业内部人力资源的合理结构。在当前情况下,就是要特别重视人力资本的投资,加强人力资源的开发与培训,提高人力资源间接获取的数量和质量。二是重视人力资源的匹配性和战略性分析,实现人力资源获取与人力资源使用的综合平衡,保证人力资源获取的最大效益,使获取与使用一致,避免人力资源的短缺和高消费。三是充分吸收社会人力资本,管理人员和技术人员的获取并重,保持外部引进的管理人员和家族内部培养的管理人员的合理比例,逐步完善家族企业的人才结构。

(4)要从实际出发,建立人力资源保持系统,保证人力资源的合理流动。我国的家族企业没有形成合理的人才流动机制,当务之急就是要建立人力资源的保持系统,实现人力资源的有序流动。在具体的操作中,可以从以下几方面着手:首先是通过员工持股计划建立具有竞争力的薪酬体系。美国学者 Catherine M·Daily 的实证研究表明,在报酬与经营行为之间的敏感度方面,专业经理比家族经理高,因而等量的经营业绩专业经理的激励成本要高于家族经理^[10],这就意味着家族企业应该让出部分剩余索取权或直接采取具有竞争力的薪酬,才能真正调动员工特别是族外员工的积极性。其次是以人为本,建立员工参与企业管理的有效制度。要打破“内外有别”的界限,让每个员工特别是家族以外的员工有发表意见的机会,有发表意见的权力。最后还要充分利用“效率激励”,重视对家族以外员工的选拔任用。以公平竞争为基础,以效率最大为目标,在用人

问题上,坚持“能者上庸者下”的内外一致原则,大胆起用优秀的家族以外人员。

4 结语

唯物辩证法认为,任何事物都是矛盾的统一体。那么,家族企业人力资源获取制度安排的路径依赖也不仅仅只表现在制约人力资源获取效果的一个方面,因为沿着既定的路径,原有的模式或制度的变迁也有可能进入良性循环的轨道,并使之迅速优化,我国家族企业目前仍不乏生命力就是很好的佐证。当然,这方面还有待进一步研究。

参考文献:

- [1]陈炎,许晓晖.家族力量[M].杭州:浙江人民出版社,2003.
- [2]甘德安等.中国家族企业研究[M].北京:中国社会科学出版社,2002.25,270,311,159.
- [3][美]道格拉斯·C·诺斯.制度、制度变迁与经济绩效[M].上海:上海三联书店,1994,132.
- [4]张其仔.社会资本论[M].北京:社会科学出版社,1997.
- [5]张宗和,应焕红.家族企业实证研究——温州乐清2002年家族企业调查分析[J].商业经济与管理,2003,(7).
- [6]企业调查总队课题组.民营经济发展和民营企业成长研究(下)[J].中国统计,2004,(3).
- [7]中国私营企业研究课题组.2002年中国私营企业调查报告[N].中华工商时报,2003-02-26.
- [8]郑振宇.民营企业人才流失原因透析及对策[J].中国民营科技与经济,2003,(8).
- [9]陈贺新.中国企业危机调查报告[N].中华工商时报,2004-06-04.
- [10]徐爱乐.美国家族企业的专业化管理及启示[J].经济管理,2003,(21).

(责任编辑:曙 光)

Mechanism Design for Family Enterprise to Introduce Intellectual Resources Based on Path Dependence Theory

Abstract: Human resource getting is the foundation that the family firm has developed, so discussing the path that the family firm gets human resource is important and realistic. From theory and demonstration, this paper, based on the theory of path dependence of institutional economics, has analyzed the path dependence of institutional arrangement; that Chinese family firms get human resource, and has put forward the measure that Chinese family firms get rid of the effect of path dependence.

Key words: family firm; human resource getting; institutional arrangement; path dependence