

家族式管理模式的优缺点 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/256/2021_2022__E5_AE_B6_E6_97_8F_E5_BC_8F_E7_c67_256794.htm 无论是内地近年成长起来的私人企业，还是港、澳、台及在东南亚久负盛名的华人企业，无一不是从家族式企业起家，他们的管理理念和经营成功的文化底蕴就是中国传统文化。同时，华人在海外的创业环境使他们必须以自我奋斗、依靠家庭成员协作、依靠同族、同乡帮助才能获得成功，所以家族成员、同乡之间自然产生了一种信赖、亲情，管理中也就形成了宽容、仁爱、平均为准则的伦理型管理模式。尽管许多家族企业管理平庸、技术低下，但仍有很强的生存能力和竞争能力，这就是家族式管理模式特有的优点，集中表现在：一是企业的员工多实行终身雇佣制，员工稳定且很少流动，因而人力资源开发投资少，员工培训成本低，且能确保员工的整体素质高。二是职工对企业的依赖性强，企业有较强的凝聚力。终身雇佣和年功工资制使员工不愿离开企业，一旦跳槽到新的企业，工资福利就重新从零开始。因而将员工的利益和命运与企业联在了一起，能提高企业的耐久力和抗风险能力。三是内部人际关系和谐。家族式管理讲求以情动人、以行感人、以德服人，管理者用职位权力较少，用个人权威较多，因而劳资矛盾冲突少，企业的人事纠纷少，不易产生西方企业那种劳资对抗激烈，罢工、示威、成批解雇工人等恶性事件。四是对新技术、新工艺有较强的吸收消化能力，能有效地防止企业机密和技术专利的泄露，其内部技术创新也有较强的针对性和实用性。五是家族式企业中管理者和员工在感情上存在

着“知恩图报”的思想。员工有视管理者为衣食父母的报恩心理，非亲缘员工也会有知遇之情、赏识之亲、重用之恩，他们会以加倍的努力去报答，如若某人忽视或违背了这种伦理价值观和行为准则，则会引起公众的指责，有时很难在社会上立足。然而，若管理者凭优越感而滥用权力，亲疏分明，就会造成大多数员工有怨言。因而这类企业当成长到一定规模后，其弱点非常明显，常导致企业不攻自破。家族式管理过分重视人情，忽视制度建设和管理。这种管理模式使企业内部人际关系融洽，为企业带来和谐的利益，但企业不是家庭而是一个社会经济组织，其成员的个人目标和利益与企业目标和利益存在一定的差异和冲突，特别是没有血缘关系的员工之间以及员工与管理者及亲属或亲信之间的利益关系的调整，必须有一个客观公正的标准，用统一的制度和纪律来约束全体成员的行为，才能形成客观公正的管理机制和良好的组织秩序。家族企业管理者的作用非常突出。他们的道德、行为端正，作风严谨，起到了奉公敬业的表率作用，业务素质上也要求有一技之长，他们许多是复合型人才，不仅是某个技术领域的专家，而且也是精明的商人，还是公关能手。由于他们的才能而限制了许多下属作用的发挥，压制人才的成长，形成个人绝对权威。因此这类企业经常会出现“成也萧何，败也萧何”的现象。同时，当此人不在或退位，组织会出现人才断档、权力真空现象，造成企业一段时期内处于无组织状态。家族式管理任人唯亲现象严重。他们在处理人际关系时按亲疏远近而非因才适用，因此在组织内产生“自己人”和“外人”的差别，造成“打仗亲兄弟，上阵父子兵”的家族主义氛围。外人为生存也就趋炎附势，拉帮结

派，形成“你群”和“我群”的派系。有时为保护“外人”的利益他们会团结起来与管理者或“自己人”抗争，造成企业内讧。因此家族式管理要么凝聚力很强、人际关系融洽，要么内部四分五裂、派系纷争。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com