



代吉林 高 雯 伍兆祥 著

平衡治理机制 与家族企业可持续成长

Balanced Governance and the Growth of Family Business

Balanced
Governance

中国科学技术大学出版社

中国博士后科学基金特别资助项目（2015T80382）成果



平衡治理机制 与家族企业可持续成长

Balanced Governance and the Growth of Family Business

代吉林 高 雯 伍兆祥 著

Balanced
Governance

中国科学技术大学出版社

内 容 简 介

如何实现家族企业可持续健康成长,是家族企业所面临的非常现实的问题。家族企业的二元性特征为家族企业发展提供了资源,同时也为其管理和成长设置了瓶颈。因此,如何处理好家族企业二元系统之间的矛盾和冲突,就成为解决问题的关键所在。平衡治理是使家族企业成为“好”家族企业的一个重要方法。

本书通过构建家族企业平衡治理机制及其对家族企业绩效的影响路径,来搭建平衡治理机制与家族企业绩效之间的研究框架,并提出相应的假设;通过有关家族企业平衡治理和绩效的问卷调研,在统计基础上证明了家族治理水平、企业治理水平、家族与企业共同治理水平以及平衡治理水平对家族企业可持续成长具有正向作用。

图书在版编目(CIP)数据

平衡治理机制与家族企业可持续成长/代吉林,高雯,伍兆祥著. —合肥:中国科学技术大学出版社,2018.1

ISBN 978-7-312-04355-0

I. 平… II. ①代… ②高… ③伍… III. 家族—私营企业—企业管理—研究 IV. F276.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 276489 号

出版 中国科学技术大学出版社
安徽省合肥市金寨路 96 号,230026
<http://press.ustc.edu.cn>
<http://zgkxjsdxcbbs.tmall.com>
印刷 安徽省瑞隆印务有限公司
发行 中国科学技术大学出版社
经销 全国新华书店
开本 710 mm×1000 mm 1/16
印张 7
字数 119 千
版次 2018 年 1 月第 1 版
印次 2018 年 1 月第 1 次印刷
定价 32.00 元

前 言

家族企业在各国经济中都是一个普遍存在的现象,也是一种占重要地位的企业组织形式,因而成为一个很值得研究的课题。从现有的统计数据来看,家族企业的平均寿命并不长,众多家族企业都无法逃脱“富不过三代”的宿命。当然,也有一些家族企业跳出了这个怪圈,实现多代传承。因此,如何实现家族企业可持续健康成长,是家族企业面临的一个非常现实的问题,也是一个非常值得研究的问题。

家族企业具有先天的二元性特征,即由家族系统和企业系统交织而成。这种二元性特征为家族企业的发展提供了资源,同时也为其管理和成长设置了瓶颈。因此,如何处理家族企业二元系统之间的矛盾和冲突就成为问题的关键所在。现有文献指出,只有有效地平衡治理家族系统和企业系统之间的关系,才能造就一个健康、可持续发展的家族企业。可见,平衡治理是使家族企业成为“好”家族企业的一个重要方法。尽管文献中早已提及平衡治理的思想,但有关家族企业平衡治理的研究依然比较薄弱。平衡治理机制的构成及其对家族企业绩效的影响路径和影响关系依然缺乏坚实的理论推导和实证检验。在现有理论和文献基础上,本书通过构建家族企业平衡治理机制及其对家族企业绩效的影响路径来搭建平衡治理机制与家族企业绩效之间的研究框架,并提出相应的假设。

借鉴现有文献量表,笔者制作了一份有关家族企业平衡治理和绩效的调查问卷,并进行了初测和正式发放。通过对152份有效调查问卷数据进行处理,笔者对本书的假设进行了验证并得出如下研究结论:(1)家族治理水平能够对其家族企业绩效产生显著的正向影

响;(2) 企业治理水平能够对家族企业绩效产生显著的正向影响;(3) 家族与企业共同治理水平能够对家族企业绩效产生显著的正向影响;(4) 平衡治理水平能够对家族企业绩效产生显著的正向影响。

上述研究结论表明:(1) 家族企业要重视对家族的治理,通过提升家族治理水平来促使家族企业健康发展;(2) 家族企业要规范公司治理结构,实现企业制度化治理,提升科学决策水平;(3) 家族与企业要提升家族企业共同治理水平,处理好二元系统的结构性冲突;(4) 真正可持续发展的家族企业应该是平衡治理型的;(5) 政府要对健康发展的家族企业进行宣传表彰,学界要在改善家族企业治理水平方面提供合理的咨询建议。

虽然本书对平衡治理机制与家族企业可持续成长之间的关系进行了理论分析和实证检验,并证明了家族治理、企业治理、家族与企业共同治理以及平衡治理对家族企业绩效所具有的正向显著作用,但还有很多方面需要我们进一步完善和进行拓展研究。

作者

2017年8月

目 录

前言 // i

第一章 绪论 // 1

一、研究背景 // 1

二、研究问题 // 3

三、研究意义 // 7

四、研究方法 // 9

五、技术路线 // 9

六、整体架构 // 11

第二章 文献综述 // 12

一、家族企业二元性与家族企业类型 // 12

二、家族企业绩效研究现状 // 25

三、家族企业平衡治理研究现状 // 36

四、本章小结 // 48

第三章 理论模型与研究假设 // 49

一、家族治理与家族企业绩效 // 50

二、企业治理与家族企业绩效 // 53

三、家族企业共同治理与家族企业绩效 // 55

四、平衡治理机制与家族企业绩效 // 59

第四章 研究设计 // 62

一、变量测量 // 62

二、数据收集、处理方法与问卷初测 // 64

三、初测问卷的信效度分析 // 65

第五章 数据分析与假设检验 // 71

一、描述统计 // 71

二、测量量表的信度和效度 // 73

三、回归分析与假设检验 // 80

第六章 讨论与结论 // 85

一、主要研究结论 // 85

二、研究启示 // 88

三、研究不足与展望 // 90

附录 调查问卷 // 92

参考文献 // 94

第一章 绪 论

一、研究背景

(一) 现实背景:家族企业普遍性与“富不过三代”间的现实矛盾

家族企业在各国经济中都是一个普遍存在的现象(Chua, Chrisman, Steier, 2003),也是一种占主导地位的企业组织形式(La Porta, Lopez-de-Silanes, Shleifer, 1999),因而也成为一個很值得研究的话题(储小平, 2000; Zahra, Sharma, 2004)。Steier(2009)指出,日本小型上市公司中,57%都是家族企业;而在德国的所有企业中,家族企业占到了80%。在中国,绝大多数的企业也是家族企业(Shang, 2010)。

尽管家族企业在世界上是一种非常普遍的企业类型,但家族企业的平均寿命并不长。众多的家族企业都无法逃脱“富不过三代(from shirtsleeves to shirtsleeves in three generations)”的宿命。Ward(1987)统计研究显示,只有30%的家族企业可以延续到第二代,13%的家族企业能够延续到第三代,而三代以上的家族企业则不足3%。

一些家族企业发展到一定阶段时,或者“因家败企”(如中国的胡志标家族创办的爱多VCD,加拿大Southan家族所拥有的“the Southan Newspaper Chain”,意大利的Agnelli's公司,早期的美国福特公司),或者“因企废家”(如中国的蔡达标创办的真功夫餐饮集团,加拿大的McCains公司,

美国的 Pritzkers 公司^①)。这都给家族、企业、利益相关者(股东、债权人、员工、社区)带来了极大的负面影响。

当然,也有一些成功的家族企业跳出了这个怪圈。譬如,历时 200 多年的美国杜邦公司以及历经四代、120 余年历史的香港李锦记集团均实现了“家企共兴”的良性循环^②。

因此,家族企业如何才能实现可持续健康成长?这是摆在家族企业面前的一个非常现实的问题,也是一个非常值得研究的问题。

(二) 理论背景:家族企业成长的理论解释与不足

资源基础理论(Resource-Based View)是解释家族企业成长的一个非常重要的理论。在“家族性(familyness)”(Habbershon, Williams, Kaye, 1999)或“家族资本”(family capital)(Hoffman, Hoelscher, Sorenson, 2006; Danes, Stafford, Haynes, Amarapurkar, 2009)的作用下,家族企业通常比非家族企业更具有竞争优势(Anderson, Reed, 2003; Lee, 2006)。因为家族企业在家族所有权和管理上具有很多积极的特征并由此能够降低代理成本、实现资源支持。这些积极特征包括善待员工、注重社区关系、产品质量承诺、长期发展视野、注重家族声誉、创新力强等(Davis, 1983; Lansberg, Perrow, Rogolsky, 1988; Donnelley, 1988)。不过,家族企业也存在一些致命的缺陷,如感情主义(emotionalism)、裙带主义(nepotism)、父子矛盾(father-son conflicts)以及较差的管理技能(poor management skills)(Hollander, Elman, 1988; Donnelley, 1988)。这些缺陷的存在加大了家族企业的存续难度。

家族企业的积极特征和弊端均来自家族系统和企业系统各自独特的存在逻辑以及由此具备的资源优势和劣势。家族系统主要以情感作为存在和运作逻辑,并由此衍生出家族责任/义务、家族忠诚、家族和谐(family harmony)等特征。家族系统的情感逻辑能够产生家族成员的忠于家族利益的价值观,减少代理成本,能够帮助家族集中资源,提高凝聚力、向心力。这是家族的优势所在。但是,过高的忠诚度则容易导致家族利他主义、裙

① Pitts G. In the blood: Battles to succeed in Canada's family businesses[M]. Toronto: Doubleday Canada Trade Paperback, 2001.

② 有关内容可以参见 Chandler(1962)对杜邦公司的阐述;参见李新春(2008)、曹子烈(2011)对李锦记集团的研究。

带主义,进而损害家族内部和谐和企业利益。这是家族的劣势所在。企业系统则以能力(competence)为生存和运营逻辑,并用工作/经营绩效予以衡量。企业通过规范的治理结构、合理的组织架构、严格的绩效考核机制来进行管理运营,因而具有较高的效率。这是企业的优势。但是,企业和雇员之间主要以市场雇佣合约关系为主,因此企业的凝聚力和向心力是有限的,进而增加企业管理的代理成本。这是企业的劣势。

显然,家族的情感逻辑和企业的能力逻辑之间有着天然的差异性,导致“家族系统”与“企业系统”之间无法避免的冲突(代吉林,张支南,2010;代吉林,李新春,2012)。譬如,Landsberg(1983)就明确指出家族企业所具有的二元结构会导致结构性冲突,会对“家族”和“企业”共同利益产生严重危害,并影响家族企业的健康可持续发展。Donnelley(1988),Hollander和Elman(1988),Davis和Stern(1988)对此均有较为详细的论述。已有研究也表明,69%的家族企业倒闭可归因于这种冲突及对此冲突的无效管理(Danes,Koh,Fredericks,Paul,2004)。如前面所提到的“因家败企”和“因企废家”的家族企业案例,或多或少都与这种冲突有关。

当然,也有诸如美国杜邦公司、香港李锦记集团这样实现“家企共兴”的成功家族企业。这些家族企业成功的重要原因之一就是非常注重对家族和企业的治理(李新春,2008)。上述成败案例表明,“家族-企业”之间的结构性矛盾既是客观存在的,也是可以控制和解决的。但对于这种结构性矛盾如何进行控制和解决,现有研究无论在理论构建还是在实证检验上都明显不足。这也成为本研究的理论出发点。

二、研究问题

现有家族企业研究中存在两个相反的观点。

观点一:家族企业绩效好于非家族企业。该观点得到 Daily 和 Dolinger(1992),Anderson 和 Reed(2003),Lee(2006),Allouchue 等(2008),Bonilla,Sepulveda 和 Carvajal(2010)的支持。对此,Habbershon 和 Williams(1999),Hoffman,Hoelscher 和 Sorenson(2006)等从“家族性(familliness)”“家族涉入(family involvement)”“家族资本(family cap-

ital)”的角度予以解释。

观点二:家族企业“富不过三代”。该观点得到了 Ward(1987),Kets de Vries(1993)^①等文献的支持,认为家族企业中特有的裙带主义、利他型机会主义、家族冲突、管理能力低下的特点是其可持续成长的瓶颈。上述研究观点的矛盾性引发如下两个问题:① 家族企业何为好,何为不好?——绩效衡量问题。② 如何成为“好”家族企业?——绩效实现问题。只有解决这两个问题才能破解家族企业研究的矛盾性。

家族企业包括家族系统和企业系统两个基本单元,是一个“二元系统”(dual system)(Cohn, Lindberg, 1974; Davis, 1983; Lansberg, 1983; Swartz, 1989; Kepner, 1991; Hollander, Elman, 1988)。^② 因此,家族企业可持续成长问题不是哪一个系统的单独成长问题,而是两个系统的共同发展问题,是一个涵盖“家族成长、企业成长、家族和企业共同成长”的综合概念(Stafford, Duncan, Dane, Winter, 1999; Danes, Lee, Stafford, Heck, 2008)^③。如果用绩效(performance)指标来表示家族企业成长,家族企业成长就应包括家族绩效、企业绩效、家族企业共同绩效(指家族系统和企业系统重叠部分的绩效^④)三个部分(Distelberg, Sorenson, 2009)。“企业系统的绩效”(business performance)通常用“营业收入、市场份额、利润率、托宾 q”等指标来表示(Sorenson, 1999; Sharma, 2004; Basco, Rodriguez, 2009; McKenny, Short, Zachary, Payne, 2012)。“家族系统的绩效”(family performance)则常常用“创业者成就感、家族财富增长、家族成员就业、身

① Ward(1987),Kets de Vries(1993)等文献的统计研究显示,只有 30% 的家族企业能够传到第二代,15% 的家族企业能传到第三代,能超过三代的家族企业比例不超过 3%。

② 尽管有些作者对家族企业二元系统的划分所产生的负面性进行了阐述,但这种二元结构他们还是无法否定的。具体参见 Whiteside 和 Brown(1991)。

③ 出于研究的便利性以及对家族企业的偏见,家族企业早期文献的研究把“家族部分”忽略或省略了(excising),由此受到了家族企业研究“系统学派”(system approach)的批评,具体参见 Hollander 和 Elman(1988)。

④ “家族企业共同绩效”是本书提出的一个概念,现有文献中并没有明确提出但都包含了这个意思。研究发现,在家族企业中,存在着家族和企业都共同关心的问题,比如文化、传承、资源流动等。“家族企业共同绩效”这个概念可以从家族企业“三元系统”(family system, business system, ownership system)中的 ownership system 推演出来。ownership system 主要是指通过所有权治理来协调家族与企业之间的利益关系,从而实现家族和企业的共同利益。这显然是一种家族和企业共同追求或拥有的一种绩效,与家族绩效和企业绩效存在着明显的差异。比如家族企业传承问题是家族和企业共同关心的话题,但子女教育问题(尤其是中小学教育)主要是家族内部问题,而员工的培训问题则更多是企业内部问题。然而,如果有子女要接班,则对这些子女的能力培养就是家族和企业共同的问题了。

心健康、家族和谐、家族团结、家族幸福、子女教育”等指标来表示(Gersick, Lansberg, Davis, 1990; Rosenblatt, 1991; Dunn, 1995; Habbersbon, Astrachan, 1997; Sorenson, 1999; Sharma, 2004; Zellweger, Nason, 2008; Gómez-Mejía et al, 2010; Colli, 2012; Zellweger, Dehlen, 2012; McKenny et al, 2012)。“家族企业共同绩效”(performance between family and business)包括“家族企业传承、家族成员的雇佣与退出、家族与企业的和谐、家族企业共同治理水平、家族对于企业的控制力、家族与企业间的资源转移、环境适应力等指标”(Rosenblatt, 1991; Gersick, Lansberg, Davis, 1990; Tagiuri, Davis, 1991; Habbersbon, Astrachan, 1997; Sorenson, 1999; Zellweger, Nason, 2008; Colli, 2012; McKenny et al, 2012)。

现有文献中,一些研究用企业绩效指标将家族企业 and 非家族企业进行对比,另一些研究又用家族绩效或家族共同绩效论证“富不过三代”,由此产生彼此矛盾的观点就可以理解了。因此,准确理解和科学衡量家族企业绩效既是判断“家族企业好与不好”的关键指标,是破解家族企业研究观点彼此矛盾的重要基础。

判断“家族企业何为好与不好”仅是理论界或实践界关注的问题之一,另一个更需要关注的问题是“如何成为‘好’的家族企业”。这是绩效实现问题。现有研究认为“家族性”“家族涉入”“家族资本”因降低代理成本、实现资源聚集而帮助家族企业获得了竞争优势。但这些概念大多立足于“家族”角度,而忽视了家族企业中“家族”与“企业”间的互动视角。

委托-代理理论认为,通过有效的治理机制降低代理成本是提高组织绩效的重要手段(Berle, Means, 1932)。既然家族企业绩效涉及“家族系统绩效、企业系统绩效和家族企业共同绩效”三个方面,那么,这些绩效的实现必然涉及家族治理、企业治理以及家族企业共同治理机制问题。这也就意味着家族企业可持续成长机制必须要从家族治理、企业治理以及家族企业共同治理的角度来考虑。

随着对家族企业研究的深入,一些学者认为家族和企业之间的积极关系、良性互动、协同(synergy)、对称(symmetry)、相互制约、彼此平衡对于家族企业发展而言是非常关键的治理机制(Poza, Hanlon, Kishida, 2004; Litz, 2008; Distelberg, Sorenson, 2009)。譬如,Distelberg 和 Sorenson (2009)就明确提出,只有有效地平衡治理家族系统和企业系统之间的关系,才能造就一个健康、可持续的家族企业。可见,平衡治理是成为“好”的

家族企业的重要方法。尽管文献中早已提及平衡治理的思想(Hollander, Elman, 1988; Donnelley, 1988; Alderfer, 1988; McCollom, 1990), 但有关家族企业平衡治理的专门研究依然比较薄弱, 仅见 Pieper 和 Klein(2007)、Distelberg 和 Sorenson(2009)、Basco 和 Rodriguez(2009)等少数文献, 有关家族企业平衡治理的目标和机制尚不清楚, 家族企业平衡治理对家族企业绩效影响路径依然缺乏可靠的理论推导、深度的案例分析以及科学的实证检验。

因此, 构建家族企业绩效衡量指标, 探讨家族企业平衡治理, 研究二者之间的关系性质及影响路径, 就成为研究当前家族企业非常重要的新议题。基于研究难度考虑, 本书主要研究家族企业平衡治理机制和家族企业绩效之间的关系问题。本书将借鉴现有文献中有关家族企业绩效衡量的相对成熟的量表。这样做的好处在于, 可以减少问卷填写者的工作量, 提高问卷回收率。

(一) 家族企业平衡治理机制的研究

家族企业平衡治理是家族企业特有的治理模式, 尽管现有研究已进行了有益的探索, 但其目标和机制依然不清晰。通过对现有理论文献的研究, 初步界定了家族企业平衡治理的目标与机制(包括结构、功能以及相互作用)。

1. 目标

家族企业平衡治理是指在家族企业的成长过程中, 通过一系列正式及非正式制度(包括家族制度、企业制度等)来协调解决家族系统与企业系统之间在价值观、目标、利益、决策、资源、角色、传承等方面的冲突, 通过寻求二元系统之间的动态平衡来实现家族繁荣和企业发展, 实现家族企业的健康、可持续成长。

2. 机制

(1) 结构。家族企业二元性质决定了家族企业绩效应包括“家族绩效、企业绩效、家族企业共同绩效”三个部分。根据 Berle 和 Means(1932)“治理-绩效”的逻辑, 家族企业平衡治理也相应地可以分为“家族治理、企业治理和家族企业共同治理”三个部分, 并且是这三种方式的有机耦合。

(2) 功能以及相互作用。家族治理主要通过长幼有序的权力结构和情感联结对家族系统进行治理, 兼顾家族成员利益和家族总体利益, 维

持家族成员之间的和谐关系、维护家族系统的正常运行,其形式包括家族会议等。企业治理主要涉及股权、董事会规模、结构等要素,用以确保企业战略决策的正确性、平衡各方利益(这部分研究相对成熟)。家族企业共同治理用于解决家族和企业共同面临的问题(如资源转移、传承、家族成员的聘用等),包括财产关系界定、资源转换、合作治理三个方式(代吉林,2010)。上述三个部分在家族企业发展中都起着举足轻重的作用,缺一不可。其中,家族治理是保证家族企业健康发展的基础,企业治理为家族和企业创造财富的途径,家族企业共同治理是实现家族和企业共同发展的保证。良好的家族治理能够为企业治理减少裙带主义的负面影响,科学的企业治理能够降低家族成员在家族和企业中的冲突,明智的家族企业共同治理机制能够为家族事务和企业事务搭建畅通的合作平台。

(二) 家族企业平衡治理机制与家族企业绩效的关系研究

现在研究普遍认为,家族企业平衡治理是实现家族企业健康和可持续成长的重要途径(Donnelley, 1964, 1988; Ward, 1987; Stafford, Duncan, Dane, Winter, 1999; Poza, Hanlon, Kishida, 2004; Litz, 2008; Danes, Lee, Stafford, Heck, 2008; Distelberg, Sorenson, 2009)。但这种观点既缺乏实证检验,也缺乏具体路径探索。根据委托-代理理论、资源理论、战略决策理论,结合已有文献,本书将构建家族企业平衡治理与家族企业绩效关系的结构模型并通过实证检验之。

三、研究意义

(一) 构建家族企业平衡治理机制与家族企业绩效研究框架,弥补现有研究不足

家族企业平衡治理对家族企业成长产生何种影响一直是现有研究长

期关注的问题,虽然众多学者对该问题进行了广泛而有益的探讨,但进展比较缓慢,基本还停留在概念界定、机制摸索的阶段,还没有形成一个可以用于解释家族企业可持续成长、指导家族企业经营实践的家族企业平衡治理理论。本书将对现有文献中有关家族企业平衡治理的思想观点进行梳理、整合、归纳和提炼,构建家族企业平衡治理和家族企业绩效二者之间的理论框架和影响路径。

在该理论框架中,家族企业平衡治理的目标是实现“家企共兴”,结构包括家族治理、企业治理、家族企业共同治理(包括财产边界界定机制、资源转换机制、合作治理机制)三种治理方式。家族企业绩效包括家族绩效、企业绩效、家族企业共同绩效三组指标;家族企业平衡治理与家族企业绩效之间存在“降低代理成本、提高决策效能、改善人力资源质量”的三条影响路径。本书将围绕“一个目标”,对“三种治理方式、三条影响路径、三组绩效指标”的内容、功能与关系进行深入剖析,界定概念、提出命题或相关假设,从而检验家族企业平衡治理机制与家族企业可持续成长之间的关系,弥补现有家族企业理论研究的不足。

(二) 对家族企业可持续成长提供指导

理论的缺失也使家族企业实践缺乏有效的指导,进而产生一系列“因家败企”“因企废家”的现象。“家族-企业”平衡治理机制的建立有利于帮助家族企业的各利益相关者(包括创业者、传承者、家族成员、员工、职业经理人等)更全面清晰地理解家族企业的本质、目标、成长机制和规律,帮助家族企业所有者和管理者正确思考家族企业的发展战略、治理结构、运营方针、传承计划等,并以此来指导自己的思想,规范自身的行为,从而降低因家族企业二元性产生的各种矛盾冲突。这对于帮助家族企业降低代理成本、减少因“家族利他”而产生的机会主义行为、实现家族和企业间资源的有效流动、提高家族企业决策和运营效率,最终实现家族繁荣与企业发展都是具有一定现实意义的。

四、研究方法

根据 Whetten(1989)、Tsui(2009)、Glinow 和 Teagarden(2009)提出的研究方法,本书在理论构建和实证研究两个部分采取不同的研究方法。

(一) 理论构建

理论构建部分主要采用个案研究法和文献研究法,为研究框架提供材料支持。

(1) 个案研究法。本书将以安庆 S 连锁超市、广州 W 商贸公司、广东中山 T 纺织有限公司等企业作为调查对象,进行案例研究。通过调查资料的收集和记录,为家族企业平衡治理与家族企业绩效之间的关系框架的建立提供现实素材。

(2) 文献研究法。本书对现有文献中有关家族企业平衡治理、家族企业绩效衡量以及二者之间的关系性质和影响路径的资料进行梳理、整合,确定家族企业平衡治理机制的目的、结构和功能,确定家族企业绩效的基本维度并编制相关量表,构建家族企业平衡治理与家族企业绩效的结构模型。

(二) 实证研究

实证研究部分主要采用问卷调查法,用以检验本书研究假设是否正确。

五、技术路线

本书的技术路线是:第一步,以“何为健康、可持续的家族企业”为问题原点,对家族企业治理现象进行个案调查和文献研究,进而提出家族企业平衡治理和家族企业绩效关系议题,分析家族企业绩效衡量以及家族企业平衡治理的重要性。第二步,梳理和整合家族企业绩效衡量维度,探索家族企业平衡治理的目标和机制。第三步,在委托代理理论、资源理论、战略

决策理论和人力资源理论的基础上,探索家族企业平衡治理机制对家族企业绩效的影响路径,构建二者之间的结构模型。第四步,根据结构模型提出假设,通过量表设计、测量、数据分析对有关假设进行实证检验。第五步,根据实证结果修正原有理论框架,回应本课题研究的问题。技术路线如图 1.1 所示。

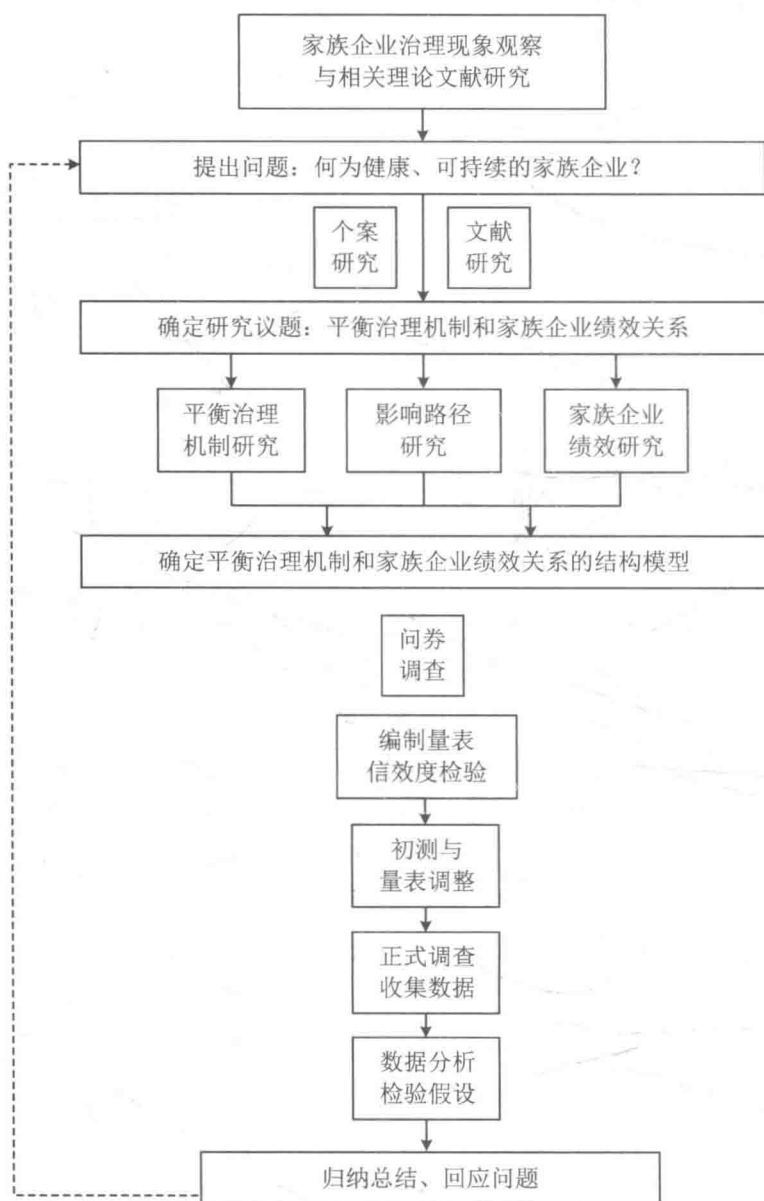


图 1.1 技术路线