世代交替 / 交捧下一代 要練習放手

2018-07-06 03:01 經濟日報 戴淑玲

那天到馬祖和民宿業者分享飯店經營的經驗與想法，會中看到的都是一張張年輕的臉龐，大都是返鄉創業或繼承家業的當地孩子。

會後有個小女生來找我，她說她大學畢業三年，本來在台北工作，因為父親要把家裡的舊房子拆掉，蓋成兩棟六層樓的民宿，所以找她回來經營。

原本規劃的時候是按照她的意思做家庭式的產品，每層樓有兩間房間還有客廳和廚房，強調設計感和像家的溫暖感覺，可是父親突然改變主意，要把每層樓改成四間的小房間，沒有客廳和廚房，認為這樣的經營效益會最高。

她說到幾乎落淚，說如果不按她的意思她打算不做了回台北。

這幾乎是我們身邊常上演的故事：孩子回到父親創立的事業，經營管理的觀念、處事的想法迴異，衝突不斷；有的是父母年輕的時候拚事業，把孩子送到澳洲或加拿大，父母年歲漸長，孩子在國外逍遙愜意根本不願回台灣接班，兩老繼續拚命或者只能結束事業。

「接班」不只是中小企業普遍的問題，許多大企業也面臨到同樣的問題，只是中小企業接班的人選常是自己的孩子。

作家岸見一郎在《不教養的勇氣》一書提到：不讚美孩子，不責備孩子，接受孩子最真實的樣子，讓孩子接受自己，給予孩子面對人生課題的勇氣。信賴孩子，除了讓孩子相信你是隨時會伸出援手的夥伴，父母沒有其他可以做的事了。

如果阿德勒的個體心理學提供我們教養孩子這種全然自由的想法，「讓孩子知道自己的貢獻，肯定自己的價值，就有能力面對所有的人生課題」，關於教養：不關注也是一種關注，「不教養」需要的勇氣甚至勝過「出手管教」的勇氣。孩子接班企業經營的問題難道會比教養的問題更大嗎？「收手」會不會比「插手」需要更大的勇氣？

二代接班，接下來的這個「班」難道不是他自己必須面對的未來的人生課題嗎？

那些創業有功的叔叔阿姨們、這個多變詭譎的產業環境，還有不知道怎麼突然冒出來的商業模式，都是他們無可避免的艱困環境，如果他們只是聽任長輩教養的乖孩子，當風浪襲來時又如何要求他有勇氣面對？

就像那些以讚美教養出來的孩子，無法靠自己的判斷去做對的事，而責備亦然。

讓接班的孩子用自己的方式去賦予事業和工作的價值與意義，才是能把他們留在身邊工作最好的方法。

我後來告訴那個小女生，其實父親考量的也有道理，建議她可將其中的幾層樓改成不一樣的產品型態，降低銷售風險，甚至是多品牌經營。並且告訴她，和父親的溝通與妥協是未來不可避免的功課。

只是這說來容易，當父母得不斷練習，練習放手。放手是愛的表現，而愛是最好的策略。

（作者是承億輕旅總經理）

〈世代交替〉

交棒下一代 要練習放手

■戴淑玲

那天到馬祖和民宿業者分享飯店經營的經驗與想法，會中看到的都是一張張年輕的臉龐，大都是返鄉創業或繼承家業的當地孩子。

會後有個小女生來找我，她說她大學畢業三年，本來在台北工作，因爲父親要把家裡的舊房子拆掉，蓋成兩棟六層樓的民宿，所以找她回來經營。

原本規劃的時候是按照她的意思做家庭式的產品，每層樓有兩間房間還有客廳和廚房，強調設計感和像家的溫暖感覺，可是父親突然改變主意，要把每層樓改成四間的小房間，沒有客廳和廚房，認爲這樣的經營效益會最高。

她說到幾乎落淚，說如果不按她的意思她打算不做了回台北。

這幾乎是我們身邊常上演的故事：孩子回到父親創立的事業，經營管理的觀念、處事的想法迥異，衝突不斷；有的是父母年輕的時候拚事業，把孩子送到澳洲或加拿大，父母年歲漸長，孩子在國外逍遙慣意根本不願回台灣接班，兩老繼續拚命或者只能結束事業。

「接班」不只是中小企業普遍的問題，許多大企業也面臨到同樣的問題，只是中小企業接班的人選常是自己的孩子。

作家岸見一郎在《不教養的勇氣》一書提到：不讚美孩子、不責備孩子，接受孩子最眞實的樣子，讓孩子接受自己，給予孩子面對人生課題的勇氣。信賴孩子，除了讓孩子相信你是隨時會伸出援手的夥伴，父母沒有其他可以做的事了。

如果阿德勒的個體心理學提供我們教養孩子這種全然自由的想法，「讓孩子知道自己的貢獻，肯定自己的價值，就有能力面對所有的人生課題」，關於教養：不關注也是一種關注，「不教養」需要的勇氣甚至勝過「出手管教」的勇氣。孩子接班企業經營的問題難道會比教養的問題更大嗎？「收手」會不會比「插手」需要更大的勇氣？

二代接班，接下來的這個「班」難道不是他自己必須面對的未來的人生課題嗎？

那些創業有功的叔叔阿姨們、這個多變詭譎的產業環境，還有不知道怎麼突然冒出來的商業模式，都是他們無可避免的艱困環境，如果他們只是聽任長輩教養的孩子，當風浪襲來時又如何要求他有勇氣面對？

就像那些以讚美教養出來的孩子，無法靠自己的判斷去做對的事，而責備亦然。

課接班的孩子用自己的方式去賦予事業和工作的價值與意義，才是能把他們留在身邊工作最好的方法。

我後來告訴那個小女生，其實父親考量的也有道理，建議她可將其中的幾層樓改成不一樣的產品型態、降低銷售風險，甚至是多品牌經營。並且告訴她，和父親的溝通與妥協是未來不可避免的功課。

只是這說來容易，當父母得不斷練習，練習放手。放手是愛的表現，而愛是最好的策略。

（作者是承億輕旅總經理）

經濟日報「經營管理版」歡迎投稿，或對本版有任何建議，請寄至ebook@udngroup.com.tw，請自留稿底，刊登文章，本報有編輯、刪改權。