

世代交替 / 交棒下一代 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)

工廠服務，讓45年歷史的先鋒機械
躍身創新產業，招牌愈來愈亮。
對1996年畢業後，找到竹科的高
科技工作，卻被父親要求到公司幫
忙，看到同學們都順利到科技公司
工作，他自然也有極大不甘。
黃成對不諱言，回家工作「完全
是被逼的」，但當父親有天找到他
跟前，很嚴肅的對他說：「公司這
40名員工養活我們家20年，現在他
們年紀大了，我們對這40個家庭有
責任，希望你至少要讓他們可以安
穩退休」，這時他完全沒轍，只好
認命了。
黃成對進到公司後，先擔任業務
工作，卻剛好遇到亞洲金融風暴，
公司原本是東南亞最大電線電纜供

應商，出口機器，機器設備設計
與研發，讓45年歷史的先鋒機械
躍身創新產業，招牌愈來愈亮。
對1996年畢業後，找到竹科的高
科技工作，卻被父親要求到公司幫
忙，看到同學們都順利到科技公司
工作，他自然也有極大不甘。
黃成對不諱言，回家工作「完全
是被逼的」，但當父親有天找到他
跟前，很嚴肅的對他說：「公司這
40名員工養活我們家20年，現在他
們年紀大了，我們對這40個家庭有
責任，希望你至少要讓他們可以安
穩退休」，這時他完全沒轍，只好
認命了。
黃成對進到公司後，先擔任業務
工作，卻剛好遇到亞洲金融風暴，
公司原本是東南亞最大電線電纜供

坦白說，若創業是一種選擇，那「
就業」何嘗不也是？天道終將輪動
，青年朋友們跟著老師腳下，不論是創
業或就業，都好好努力去做吧！
(作者是戴謙律師顧問)

〈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，孩子在國外進道意願根本不願回

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

孩子知道自己的真誠，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

的問題難道會比較教養的問題更大嗎？

「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
無可避免的艱難環境，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

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。