



พูดดีเป็นศรีแก่ครอบครัว



■ พศ.ดร.เอกชัย อภิศักดิ์กุล
คณบดี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษารัฐกิจครอบครัว

Uริษัทครอบครัว (Family firms) นั้นไม่ต่างจากครอบครัวโดยส่วนใหญ่ที่สามารถตั้งความคาดหวังและสมมติฐานต่างๆ ได้โดยไม่บอกให้รู้ แต่อาจนำไปสู่การเข้าใจผิดหรือเกิดความขัดแย้งขึ้นได้หากไม่มีการเปิดเผยต่อกัน ซึ่งนี้อาจเป็นยาพิษสำหรับในบริบทธุรกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้นำรุ่นปัจจุบันกับทายาทรุ่นต่อไปมีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับอนาคตของบริษัท แต่ไม่ได้หรือไม่สามารถพูดคุยกันเกี่ยวกับเรื่องนี้ ซึ่งการขาดความ

ชัดเจนเช่นนี้เป็นประเด็นปัญหาในธุรกิจครอบครัวจำนวนมากอย่างคาดไม่ถึงเลยทีเดียว ตัวอย่างเช่น ความไม่เอื้อเฟื้อของครอบครัวบางคนที่มีผลประโยชน์จากการดำเนินธุรกิจของตนเองสูงไปและประเมินความสามารถของรุ่นลูกต่ำเกินไป ครอบครัวมักบ่นว่ารุ่นลูกไม่มีความเป็นผู้ประกอบการเพียงพอและไม่ได้เตรียมตัวมายาวนานพอที่จะมาสืบทอดธุรกิจ ขณะที่รุ่นลูกอยากให้อาจารย์พ่อแม่ของพวกเขายอมรับ

การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้และเต็มใจเปิดรับไอเดียใหม่ๆ มากกว่านี้เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้ อาจทำให้การตัดสินใจช้าลงและอาจนำไปสู่ปรากฏการณ์ที่เรียกว่า "sticky baton" ซึ่งเจ้าของกิจการรุ่นพ่อแม่ส่งมอบธุรกิจให้ลูกหลานแต่ในนาม ส่วนในทางปฏิบัติพวกเขากลับยังคงเป็นผู้กุมบังเหียน หรือมีอำนาจในการตัดสินใจเรื่องสำคัญๆ ทั้งหมดอยู่

ที่มา :

1. PwC. 2014. Bridging the gap: Handing over the family business to the next generation. Next Generation Survey 15 April 2014. <http://www.pwc.com/nextgen>.
2. <http://www.pwc.com/th/en/press-room/press-release/2014/new-release-22-05-2014-th.jhtml>

แม้แต่ในธุรกิจที่มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างรุ่นก็ยังอาจมีความตึงเครียดหรือช่องว่างเกิดขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับการวางแผนสืบทอดกิจการ จากผลการศึกษาที่ PwC (ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส) ทำร่วมกับบริษัทวิจัย Kudos Research และ Jigsaw Research โดยได้ทำการสำรวจทายาทธุรกิจครอบครัวที่คาดว่าจะขึ้นแท่นเป็นผู้บริหารกิจการต่อจากรุ่นพ่อแม่ของบริษัทที่มีรายได้มากกว่า 5 ล้านดอลลาร์สหรัฐต่อปีจำนวน 207 รายใน 21 ประเทศทั่วโลกพบว่า 87% ของคนรุ่นต่อไปคิดว่าพ่อแม่เชื่อมั่นในตัวพวกเขาและ 91% เชื่อว่าพ่อแม่ให้ความสำคัญและสนับสนุนการเข้าสู่ธุรกิจของพวกเขา แต่ก็มีคนรุ่นต่อไปถึง 64% ที่เชื่อว่าพ่อแม่คงจะไม่ยอมวางมือจากกิจการที่ตนเองบุกเบิก

และสร้างมากับมือง่ายๆ (ภาพที่ 1) ด้วยความคาดหวังและความเห็นที่แตกต่างกันของคน 2 รุ่น ปัญหาเรื่องของการสื่อสารระหว่างคนในครอบครัว (Communication Gap) จึงถือเป็นปัจจัยภายในที่น่ากังวลที่ธุรกิจครอบครัวต้องเร่งแก้ไขมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมไทย ที่มีกหลีกเลียงการเผชิญหน้า หรือพูดจาอย่างตรงไปตรงมา เพราะมองว่าเป็นการไม่ให้เกียรติผู้อาวุโส แต่ยังมี การสื่อสารกันน้อย ยิ่งทำให้ขาดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสมาชิกครอบครัว เกิดความขัดแย้งสั่งสมขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้นการไม่สื่อสารจึงอาจจะยิ่งทำให้ทางรอดของธุรกิจครอบครัวนั้นมีน้อยมากลงไปอีก

จะเห็นได้ว่าการหารือ หรือพูดคุยกันให้กำลังใจกันนั้นเป็นสิ่งสำคัญทำให้เราเข้าใจซึ่งกันและกัน อย่าคิดว่าเราเป็นคนในครอบครัวเดียวกันเราจะเข้าใจกัน ความเป็นจริงมักไม่เป็นเช่นนั้น การแสดงความชื่นชมกันบ้างจะทำให้เกิดกำลังใจและบรรยากาศที่ดีควรจะทำอย่างสม่ำเสมอและอย่างจริงใจ