

تضاد و تعارض در کسب و کارهای خانوادگی



اگرچه فرصت‌های موفقیت برای کسب‌وکارهای خانوادگی به‌وفور یافت می‌شود، اما مجموعه‌ای از چالش‌های منحصر به فرد پیش‌رو هم دارند که تحت‌کنترل افرادی است که زندگی خود را از لحاظ مالی و احساسی درهم‌آمیخته‌اند. تضاد میان اعضای خانواده ممکن است موجب بروز آشفتگی در خانواده و زمینه‌ساز گسست و تأثیرات منفی در عملکرد کسب‌وکار خانوادگی شود. مهم اتخاذ شیوه برخورد خانواده با تعارض و حفظ حس «خانواده» و اطمینان از ادامه رشد و شکوفایی کسب‌وکار است. برای کسانی که در پی داشتن کسب‌وکار خانوادگی هستند، تضاد بین افراد خانواده، مانع مهمی است که باید برطرف شود. بدین لحاظ شایسته است مباحثان و رهبران خانواده‌ها برنامه مناسبی برای برطرف کردن آن تدوین کنند و به‌کار گیرند.

به‌دلیل محرک‌های متعددی مانند تفاوت بین نقش‌ها و مسئولیت‌های اعضای خانواده و تغییراتی که در طول زمان در دیدگاه‌ها و علائق آنها به‌وجود می‌آید، اغلب احتمال بروز تضاد و تعارض وجود دارد. به محرک‌های زیر توجه کنید:

مصرف
کلای ایرانی
ضامن
اشتغال فرزندانمان

هنگامی که کشمکش در یک کسب‌وکار خانوادگی رخ می‌دهد، باید به‌سرعت و به‌شکلی موثر به آن رسیدگی شود. به مراحل زیر برای حل تعارض توجه کنید:

خونسرد و آرام بمانید:

زمانی که تضاد ایجاد می‌شود، احساساتی شدن آسان است، اما اینکه بتوانید آرام و خونسرد بمانید، اهمیت دارد. این به شما کمک می‌کند واضح فکر و راه‌حلی موثرتر پیدا کنید.

از یک رویکرد ساختاریافته برای مدیریت تعارض استفاده کنید:

موفق‌ترین کسب‌وکارهای خانوادگی تمایل دارند که تعارض را قبل از اینکه مخرب شود، حل کنند. بسیاری از این کسب‌وکارها از یک فرآیند رسمی برای کاهش تعارض استفاده می‌کنند. بسته به اندازه و پیچیدگی خانواده و کسب‌وکار خانوادگی، برخی خانواده‌ها شورای خانواده را به‌عنوان وسیله‌ای مناسب برای رسیدگی به تعارضات خانوادگی ایجاد می‌کنند. در واقع این شوراها فرآیند رسمی حل اختلاف یا منازعه را اجرا می‌کنند.

- نداشتن شرح نقش‌ها و مسئولیت‌های شفاف
- نداشتن برنامه‌ریزی (جانشین‌پروری / انتقال مالکیت)
- ارزش‌ها، اهداف و بینش متفاوت اعضای خانواده
- تفاوت در اخلاق کاری
- جنگ قدرت و رقابت مخرب
- احساسات: حس رنجش، حسادت و طرفداری
- رفتار متفاوت با اعضای خانواده نسبت به کارکنان
- نداشتن ساختار حاکمیت خانواده و کسب‌وکار خانوادگی
- نداشتن رویکرد رسیدگی به تعارضات خانوادگی
- طمع

علت اصلی را شناسایی کنید:

برای یافتن راه حل تعارض، ابتدا باید دلیل اصلی بروز آن شناسایی، درک و در رسیدگی آن تمرکز شود.

صریح و صادقانه ارتباط برقرار کنید:

ارتباط باز کلید حل تعارض است. همه افراد درگیر را تشویق کنید تا افکار و احساسات خود را بیان کنند و فعالانه به آنچه دیگران می‌گویند، گوش دهند.

به دنبال کمک از خارج باشید:

خانواده بدون داشتن رویکرد ساختاریافته، اغلب احساس می‌کنند که به استخدام مشاوران بیرون از خانواده نیاز دارند تا فرآیند حل تعارض را تسهیل کنند. بسیاری از خانواده‌ها نمی‌توانند بدون کمک مشاور این فرآیند را طی کنند، زیرا در منبع تعارض قرار دارند یا به موقعیت تعارض نزدیک هستند. به هر حال اگر در پی کمک گرفتن از یک مشاور کسب و کار خانوادگی بی‌طرف باشید، این متخصصان می‌توانند به تسهیل بحث‌ها و یافتن راه حل‌های سودمند متقابل کمک کنند. اطمینان یابید هردو طرف درگیری درک می‌کنند که مشاور بیرونی نماینده هیچ‌یک از طرفین نیست، بلکه خانواده را خوب نمایندگی می‌کند.

اصلاح خواسته‌ها، به دنبال توافق طرفین باشید. ابتدا با بی‌اهمیت‌ترین یا ساده‌ترین مشکل شروع کنید. به طبع تا زمانی که حقایق و احساسات برای همه درک نشود، نمی‌توان درباره اختلاف‌نظرها مذاکره کرد.

توافقات:

گام بعدی این است که طرفین را به یک توافق رسمی برسانیم. با بررسی تغییرات مورد توافق شروع و تاکید کنید که مصالحه همچنان قابل قبول است. تعهد به توافق را می‌توان از طریق قراردادهای رسمی یا غیررسمی سیاست جدید یا با دست دادن تایید کرد.



انتقال توافق:

آخرین مرحله این است که توافق را به آن دسته از اعضای خانواده یا کسب و کار خانوادگی که باید از نتیجه آن آگاه باشند، ابلاغ کنید. گاهی اوقات یک ارتباط رسمی مورد نیاز است، برخی مواقع یک اعلام شفاهی در یک جلسه خانوادگی یا در یک موقعیت شام خانوادگی کافی است. در نهایت، اگر اعضای خانواده‌ای که درگیر تعارض شده‌اند، نتوانند یکدیگر را به خاطر تعارضات و اختلاف‌نظرهایی که در گذشته رخ داده است، ببخشند، متأسفانه هرگونه رویکرد مدیریت تعارض، در درازمدت معنای خاصی نخواهد داشت. کینه‌های مزمن و کوتاهی در حل تعارضات باعث ایجاد تلخی و رنجش طولانی‌مدت می‌شود. فرآیند مدیریت تعارض در کسب و کار خانوادگی نه تنها باید محرک‌های تعارض را رسیدگی و تحلیل کند، بلکه باید به موضوع بخشش در خانواده نیز بپردازد. به یاد داشته باشیم که کسب و کارهای خانوادگی ممکن است برای همیشه دوام نیاورند، اما خانواده‌ها همواره ماندگار خواهند بود!

حقیقت‌یابی کنید:

مشاور باید با همه طرف‌ها به طور مستقل ملاقات کند تا دلایل اصلی درگیری و دیدگاه طرفین را درک کند. مشاور باید تلاش کند تا خواسته‌ها و تعریف هریک از طرفین نسبت به نتیجه موفق را درک کند. مشاور باید برای درک مسائل عاطفی و واقعی تلاش کند. گردآوری، سازماندهی و بررسی یافته‌ها: مرحله بعد تجزیه و تحلیل و سازماندهی تمام اطلاعات جمع‌آوری شده است. سپس نتایج را می‌توان به روشی واقعی و عینی با شرکت‌کنندگان به اشتراک گذاشت. باید به نقاط تعارض و اختلاف‌نظرهای اضافی اشاره کرد. ضمن اینکه نکات توافق یا سازش نیز باید مورد توجه قرار گیرد.

نقاط تضاد را رتبه‌بندی کنید:

موضوعات باید توسط هر طرف به دسته‌های «مهم»، «نسبتاً مهم» یا «مهم نیست» تقسیم شوند. پس از رتبه‌بندی موضوعات، از طریق مصالحه، چانه‌زنی یا