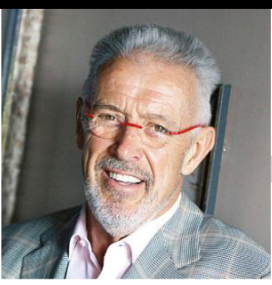


DAVID BORK

SAMUEL MALDONADO



Aile üyelerini cezbetme yolları

Her aile şirketinin boğuşmak zorunda kalacağı sorunlardan biri de yönetimin devridir. Bir velihaht seçilirken iki seçenek vardır. Bunlardan biri ya dışardan ya da içeriden birisini görevlendirerek profesyonel bir yönetici seçmektir. Diğer seçenek ise yetkiyi devralacak kişiyi aile üyeleri arasında seçmek olabilir. Çok sayıda aile, en tercih edilebilir seçenek olarak aile içinden birinin velihaht seçilmesini uygun görüyor.

Şirketin aile kontrolü altında tutulması, aile üyelerinin aile mirasını sürdürmesi, kurumsal kültürün bir parçası olarak aile değerlerinin embedileştirilmesi ve aile üyelerinin gelecek kuşakların finansal istikrarını güvence altına almayı istemesi gibi çeşitli nedenler yüzünden aileler kendilerine velihaht olarak aile içinden birisini seçiyor.

AİLE ŞİRKETİNİN AVANTAJI

Aile şirketlerinin gelecek kuşaktan yetenekli olanları cezbedecek ve aynı zamanda işe başlayan aile üyelerini elde tutacak kadar da meydan okuyucu ve ufuk açıcı bir iş ortamı sunması zor bir iş aslında. Neyse ki aile şirketlerinin bir avantajı var. Aile üyelerinde aile şirketine karşı doğuştan bir bağlılık duygusu söz konusu. Bu fenomeni kavramaya yönelik çabalar duygusal mülkiyet, sosyo duygusal zenginlik ve duygusal değer gibi birtakım kurguların geliştirilmesini sağlıyor.

Yine de aile şirketlerinin en yetenekli potansiyel velihahtları teşvik edecek ve onları motive edecek cazip ve korumacı ortamı yaratmak için canla başla çalışması gerekiyor. Thomas Zellweger ve meslektaşları tarafından yapılan yeni bir araştırma gelecek nesil üyelerinin aile şirketine katılma niyetlerinin üniversiteden mezun olduktan sonra yüzde 7 gibi düşük bir oranda kaldığını gösteriyor. Başka bir işte 5 yıl çalıştıktan sonra ise bu oranın yüzde 13'e yükseldiğini gözleniyor. (T. Zellweger, Sieger, & English, 2012).

Peki bir aile şirketi, yetenekli aile üyelerini baştan çıkarma ve elde tutma olasılığını artırmak için neler yapabilir? Gelecek neslin tek tek üyelerinin kendi kararını verebilmek için nelere ihtiyacı olduğunu belirleyen çok sayıda karmaşık faktör var. Biz işe bir şirketin yaratıcılığı teşvik etmekte ne kadar iyi olduğuna bir göz atarak başlayabiliriz. Yaratıcılık sadece kişinin kendi hayal gücüyle sınırlıdır. Bir insan aile

şirketini ilgilendiren her alanda, mesela finansmanda, pazarlamada, üretimde, ürün geliştirmede yaratıcı olabilir. Bu durum aile şirketinin önüne potansiyel velihahtın ilgi alanlarına uyabilecek geniş bir yelpaze sunar. Albert Einstein'ın bir zamanlar söylediği gibi "Yaratıcılık eğlenerek kavramaktır." Bu yüzden bir şirket yaratıcı özgürlüğü teşvik eden bir ortama ne kadar fazla yatırım yaparsa, potansiyel velihahtın kendisini entelektüel anlamda canlandıran ve onu belirli bir amaç sahibi kılan bir pozisyon bulma olasılığı da o kadar artar.

YARATICILIĞI CESARETLENDİRMEK

Bilhassa günümüz genç kuşakları finansal kazançlar ve maddi kazanımlarla pek ilgilenmiyor ama daha çok anlamlı işler olarak değerlendirdikleri bir şeylerle ilgileniyor gibi görünüyorlar. Benim kendi zaman ve enerjisinin sosyal bir etkisi olabilecek ya da çevreci sürdürülebilirliği destekleyecek bir faaliyete, kariyere veya projeye adanmak isteyen çok sayıda gelecek kuşak üyesiyle sohbetlerim oldu. Aile şirketlerinin ellerinde zaten finansal kaynaklar, güçlü bir değerler temeli, çalışanlar ve kendi aileleri üzerinde dolaylı ve dolaysız etkileri ve gelecek kuşaklara daha iyi bir gezegen bırakmak için doğal bir sürdürülebilirlik arzusu var. Aile şirketlerinin gelecek kuşaklara bir etki yaratacak anlamlı bir işe sahip bir platform sunma potansiyeli çoğu aile için bir yerlerde kaybolmuş gibi görünüyor.

Ailelerin şirketlerinde yaratıcılığı cesaretlendirmenin çeşitli ilginç yolları var. Burada önemli olan şirketi istikrarsızlığa sürüklemeyecek makul bir bütçe ve mantıklı bir risk seviyesi benimsenerek profesyonel bir süreç yürütmek. Bir aile kendi gelecek kuşak üyelerine yönelik olarak onların içindeki yaratıcılığı dışa çıkarmak için İnovasyon Yönetimi adı altında bir atölye çalışması düzenlemiştir. Bana göre burada atılması gerekli en önemli adım gelecek kuşak üyelerinizle oturup dürtüst diyaloglar kurmak, onların tutkularını, aile şirketi içinde kendilerine ne gibi roller biçtiklerini ve aile şirketinin onları yetkilendirmek ve motive etmek için ne gibi girişimlere başvurması gerektiğini öğrenmektir. Theodore Levitt'in söylediği gibi "Yaratıcılık yeni bir şeyler düşündürmektir. İnovasyon ise yeni bir şeyler yapmaktır." **■**