

变革。但越是这样，继任者们就越需要深刻理解创业者们的初心与壮志。那些基于企业家精神的源动力、基于内心深处的渴望，是任何企业接班人成功接班的关键所在，也是企业基业长青、成为百年企业的核心所在。

另一个层面，我们也看到，《财富》500 强中，大多数都是家族企业的基因。IBM、福特、沃尔玛、丰田等一大批优秀企业，最初都由家族企业兴起，但它们的强大恰恰说明：对于家族企业而言，创业容易守业难，况且，几乎没有哪个企业是靠后来者“守”住的。真要谈到“守”，那也一定是“守”住家族企业的愿景与价值观，这些才是真正的遗传 DNA。

这些年，我们一直从事领导力培训与咨询，在为包括世界 500 强及中国优秀企业服务的过程中发现，家族企业的领导力、家族企业的传承、家族企业的基业长青，已经成为困扰第一代中国创业者们的核心问题。在我看来，家族企业传承问题，远不是一本书本身能够解决的。它更像一个

有些企业主怀揣一个梦想，希望某一个特定的孩子将领导该企业。

如果这位继任者缺乏担任最高管理职位的愿望或亲和力，这个梦想会破灭。与设法把这些年轻人塑造成自己不想变成的样子相比，通常更好的做法是鼓励他们发展自己的天赋与培养兴趣，遵循自己的个人发展路径。在一个拥有报社的家庭里，一名年轻男子喜欢操作印刷机。这个家庭没有强迫他进入其他管理领域，而是为他设计了职业路径，他的最终目标是生产经理的职位。

也有人可能仅是为了设法锻炼自己的技艺。一位企业家创办了自己的企业，但她感到很沮丧，因为她的女儿没有接替她的愿望，只想拓展该企业的电脑绘图领域。这位母亲问：“我怎样才能让她改变态度？”她很有可能无法改变女儿的态度，否则会让她的女儿非常不高兴。在这种情况下，最好的补救办法是准许她充分发展该企业在绘图方面的潜力。

如果继任者培养流程结束后，没有留下合适的候选人来继承，那么在任者应当尽早承认并接受这个事实。下一代仍然可以拥有该企业，但需要进行专业管理。

威，担任产品经理一职。他的父亲会日夜不断地让他仔细思考营销战略。在这篇报道里，奥古斯特四世说：“在每周的每一天，他都会问我一个问题，或者让我为某件事情感到为难。”

父亲的观点是这样的：“无法保证奥古斯特能直接继承该企业。”一位同事补充说：“奥格比一个名叫乔·科克伦的家伙有优势吗？是的。但是，如果他不拼命工作，继承之事也不会发生。”

概览 10 对学习的几点建议

- 在中学或大学，寻求自己的收入来源。
- 在大学期间，设定自己在学习、个人生活和课外活动方面要实现的目标。
- 在家族企业外部工作一段时间。
- 在家族企业里为继任者提供一些工作机会。
- 四处旅行或参加个人发展项目。
- 在家族企业里工作时，要求根据市场行情支付薪酬。
- 在任何可能的时候，如与同伴交谈、绩效评估或激励制度时都要寻求反馈。

参考资源

“家族企业书系·传承系列”【一日读书会】

1. 《传承的力量》读书会
2. 《家族教育》读书会
3. 《放权的艺术》读书会
4. 《家族领导力：培养继任领导者》
读书会
5. 《传承的智慧》读书会

“家族企业书系·传承系列”【一周家族定制游学】

1. 欧洲传承游学定制
2. 美国传承游学定制
3. 亚洲传承游学定制
4. 国内传承游学定制