

liczba ról, którą każdy członek rodziny ma do spełnienia wobec innych osób. W spółce rodzeństwa drugiego pokolenia szef firmy w wieku około 50 lat może być jednocześnie synem, mężem, ojcem, bratem, szwagrem, stryjem, dziadkiem, teściem. Zrozumienie, kim się jest w różnorodnych sytuacjach, to często kluczowy problem. Nie można być na przykład szefem wobec synowej wychowującej wnuka, a często menedżerowie nie zostawiają swojego kapelusza szefa za progiem domu. Różnorodność ról jest odbiciem różnorodności rodziny – nie tylko krewnych, ale i powinowatych, nie tylko wychowanych w rodzinie, ale i do niej przyjętych. Warto wrócić przed rozpoczęciem analizowania problemu współdecydowania do zestawu cech rodziny biznesowej, który podałem na stronie 37, oraz do praw cechujących dobry Ład Rodzinny opisanych na stronie 186.

Po pierwsze – dlaczego współdecydowanie? Przecież tak jak firma może mieć jednoosobowego szefa, tak i rodzina może podporządkowywać się patriarsze rodu. Owszem, bywa, że patriarcha sam podejmuje decyzje. Jednak czy działa on w próżni i autonomicznie, wbrew rodzinie, bez oglądania się na potrzeby jej jako całości oraz na potrzeby jej poszczególnych członków? Dziś takie zachowania byłyby kwalifikowane jako pilna potrzeba terapii rodzinnej.

Po drugie – co oznacza współdecydowanie? Wbrew pozorom to nie są reguły głosowania, ale reguły podejmowania decyzji. Głosowanie może być końcowym wyrazem współdecydowania, jednak ważny jest proces i sposób szukania rozwiązania, a nie moment formalnego decydowania.

Po trzecie – kto współdecyduje? Rodzina – to jest wszyscy, którzy mają zdolność do rozumienia decyzji i jej skutków. Krąg ten może się zmieniać – w sprawach poważnych inwestycji czy dezinwestycji nie można pytać o zdanie nieletnich, a waga głosu nieaktywnych członków rodziny będzie mniejsza niż zaangażowanych w biznes. W sprawach edukacyjnych jednak, jak wybór szkoły średniej, współdecydowanie nie powinno pomijać zainteresowanych bezpośrednio nieletnich.

Rodzina jest podsystemem biznesu rodzinnego. Jest wiele szkół psycho-terapeutycznych opisujących relacje rodzinne w kategoriach systemu⁴¹. Jeśli, tak jak w tej książce, przyjmie się definicję rodziny opartą nie na więzach krwi, ale na więzach powinowactwa, to wówczas system ten okaże się otwarty na

⁴¹ Dla zainteresowanych na początek krótki przegląd na http://pl.wikipedia.org/wiki/Psychoterapia_systemowa – a potem konieczne jest już wglębiecie się w poszczególne zagadnienia.