

Coaching für Familienunternehmen & Unternehmerfamilien

Um Familienunternehmen zu verstehen, braucht es verschiedene Perspektiven. Der Blick aus dem Standpunkt des Unternehmers, aus der Dynamik der Familie und aus den Ansprüchen der Eigentümer. Mein Fokus liegt auf der Schnittstelle zwischen Familiendynamik und unternehmerischen Prinzipien. Gelingt es, den positiven Familienfaktor auf das Unternehmen zu übertragen, hat der Betrieb echte Wettbewerbsvorteile.



Erziehung zur Nachfolge

Oder: Was willst Du werden, wenn Du groß bist?

Ich war sechs Jahre alt, als ich das erste Mal einen ganzen Sonntag in Pappas Firma verbrachte – auf dem Bürostuhl durch das Büro flitzend und lustige Kopien auf dem Photokopierer herstellend. Auch wenn ich damals noch gar nicht ermessen konnte, was das bedeutete „Pappas Firma“, war ich irgendwie stolz. Später – so mit 14 Jahren – lernte ich dann ganz bewusst kennen, was es bedeutet, „Unternehmerkind“ zu sein. Gespräche am Abendbrottisch über die Firma, kleine Aushilfsarbeiten von zu Hause aus, Ferienjobs im Büro. Für viele - meine Eltern, meine Verwandten und auch meine Freunde und Mitschüler – war ganz klar, dass ich irgendwann mal die Firma übernehmen würde. Und schließlich ging ich genau diesen Weg: kaufmännische Ausbildung im Familienunternehmen, Studium der BWL und schließlich langjährige Mitarbeit, später dann auch in der zweiten Führungsebene. Bis zu dem Moment, in dem mir klar wurde, dass für mich ein anderer Weg der bessere ist. Nach über zehnjähriger Betriebszugehörigkeit schlug ich meinen Weg in die Selbstständigkeit zunächst als freiberufliche Buchhalterin, dann als Unternehmensberaterin und Coach für Familienunternehmen ein.

Auf die Frage, ob ich zur Nachfolge erzogen wurde, hätte ich damals geantwortet: Nein, ich konnte meinen eigenen Weg wählen und war immer frei in meiner Entscheidung.

Wie frei sind Unternehmerkinder in ihrer Berufswahl wirklich? Dieser Frage widmet sich eine aktuelle Studie zur Förderung und Entwicklung des Nachwuchses in Familienunternehmen der Universität Jena, Lehrstuhl für Entwicklungspsychologie mit dem Titel: Innerfamiliäre Nachfolge in Unternehmen 2009.

Die Ergebnisse weisen im Wesentlichen auf folgendes hin:

- Die berufliche Entwicklung von Unternehmerkindern wird von elterlichen Erwartungen, Wünschen und Zielen maßgeblich beeinflusst.
- Die Eltern nehmen am beruflichen Entwicklungsprozess nicht nur durch Erziehung teil, sondern dienen dabei auch als Ratgeber und Rollenvorbilder.
- Unternehmerkinder erlangen durch die Beobachtung ihrer Eltern tiefe Einblicke in die Anforderungen des Unternehmerberufes, wodurch ihre Einstellungen zur Nachfolge bereits früh im Leben maßgeblich geprägt werden.
- Durch Mitarbeit und regelmäßigen Kontakt mit dem Unternehmen sehen Unternehmerkinder vor allem die Vorteile des eigenständigen, selbstbestimmten Handels, aber auch die große zeitliche Belastung und ziehen daraus Rückschlüsse auf ihre berufliche Orientierung.

Warum treten so viele Unternehmerkinder den Weg in die Nachfolge nicht an?

Die Studie liefert Anhaltspunkte darüber, dass den Kindern die Erwartungen der Eltern oftmals unklar sind. Oft wird mit dem Nachwuchs nicht offen über die Fragen der Nachfolge geredet, meist im Bemühen, sich in die Lebensplanung nicht einzumischen oder gar Forderungen zu stellen. In der Folge kann es zu Enttäuschungen auf beiden Seiten führen.

Erziehung zur Nachfolge geht.

Aus heutiger Erfahrung weiß ich, dass Unternehmerkinder gründlich auf eine Nachfolge vorbereitet werden können und ihnen dabei trotzdem die endgültige Entscheidung der Berufswahl überlassen werden kann.

Die Studie empfiehlt, dem Nachwuchs genügend Raum für eigene Entwicklung, Betätigungsfelder und Berufswahl zu lassen und gleichzeitig genügend Unterstützung anzubieten:

- Ideal ist es, wenn der Nachwuchs sich seine Aufgabenfelder und die Bereiche, in denen er Verantwortung übernehmen will, selbst wählen kann und sich ausprobieren kann.
- Sehr unterstützend ist es, wenn die Eltern den Junioren Gelegenheiten schaffen, sich mit anderen Unternehmerkindern zu treffen. Im Klassenverband gibt es kaum Möglichkeiten dazu, sich ungezwungen mit Unternehmerkindern auszutauschen. Doch dies ist sehr hilfreich dabei, sich der eigenen Rolle bewusst zu werden und das Selbstbild zu stärken.
- Ein wichtiger Punkt ist schließlich die Kommunikation zwischen den Eltern und den Kindern. Den Eltern kommt dabei die Hauptrolle zu, Gespräche einzuleiten und bewusst zu suchen, eigene Erwartungen und Wünsche zur Nachfolge zu formulieren. Dies ist keinesfalls gleichbedeutend damit, Forderungen zu stellen oder sich in die Berufs- und Lebensplanung einzumischen. Tatsächlich können frühzeitige Gespräche dem Nachwuchs dabei helfen, sich ohne Zeitdruck mit der Frage auseinander zu setzen, ob die Nachfolge eine reelle berufliche Option sein kann.

Weiterführende Informationen finden Sie unter:

<http://www2.uni-jena.de/svw/devpsy/projects/download/nachfolgefinal.pdf>

Dipl. Kauffrau Susanne Dahncke 11.05.2010