

Familiäre Strukturen in Unternehmen – und alle fühlen sich wohl?

Familienunternehmen und Familie in Unternehmen?!

In unserer Arbeit „vor Ort“ finden wir sowohl in Familienunternehmen als auch in Kapitalgesellschaften Strukturen vor, die an Familie erinnern. Die Vorgesetzten verhalten sich wie Mama oder Papa (oder wie Großeltern), Mitarbeiter sind wie Bruder und Schwester zueinander. Und die meisten fühlen sich wohl damit. Doch wie bei vielen Dingen ist eine familiäre Struktur nicht nur gut!

Kennzeichen einer Familie

In einer Familie gelten bestimmte Regeln:

- Das wichtigste Ziel ist der Erhalt der Familie („Blut ist dicker als Wasser“).
 - In eine Familie wird man hineingeboren, man kann nicht „austreten“.
 - Die Beziehungsebene steht im Vordergrund, die Sachebene ist weniger wichtig.
 - Junge beerben die „Alten“. Kriterium ist häufig, das alles gerecht und gleichmäßig verteilt wird.
 - Nachfolger wird man durch Geburt, nicht durch Leistung.
-

„Leben“ in familiären Strukturen

In einer Familie wird anderes geführt als in nicht-familiären Strukturen. Wichtig in familiären Strukturen ist, dass die Mitarbeiter sich wohl fühlen. Die Beziehungsebene steht im Vordergrund. Energie steht z. B. für Prozessoptimierung weniger zur Verfügung. Das Augenmerk liegt auf dem Ausgleich zwischen den Mitarbeitenden und Aktivitäten für ein Miteinander.

Häufig ist die Führungskraft „älter“ und die Mitarbeiter „jünger“. Auch sprachlich ist der familiäre Hintergrund hörbar. Da wird von „meinen Mädels“ oder „meinen Jungs“ gesprochen. Klar, dass sich häufig alle duzen.

Schwierig wird es, wenn Konflikte auftauchen. Die meisten haben in ihrer Familie nicht gelernt, wie Konflikte konstruktiv zu bewältigen sind. So werden Konflikte verniedlicht, unter den Teppich gekehrt oder als „Schwarzer Peter“ einer Person untergeschoben.

Das Gefühl untereinander ist meist gut und führt zu einer guten Motivation (für das Team, nicht so sehr für die Sache).

Fortsetzung nächste Seite

Familiäre Strukturen in Unternehmen – und alle fühlen sich wohl?, Fortsetzung

Bewertung von familiären Strukturen

Familiäre Strukturen sind nicht nur schlecht oder nur gut. Je nach Umfeld und Personen können diese Strukturen sehr sinnvoll sein – oder wirtschaftlichen Erfolg verhindern. Hier ein kleiner – und nicht kompletter – Überblick:

Vorteile	Nachteile
Schnelle Entscheidungen auf kurzen Wegen	Patriarchalisch geprägte Entscheidungskultur (Oberhaupt entscheidet, Familie hält aus)
Flexibilität, Entscheidungen zu überdenken und neu zu treffen	Wenn der Patriarch entschieden hat, wagt keiner mehr daran zu rütteln
Gutes Klima durch Vermischen von Beruflichem und Privatem	Schlechtes Klima durch mangelnde Konfliktkultur
Höhere Verbundenheit mit den Menschen im Unternehmen	Mangelnde Konzentration auf die Sachebene und unternehmerische Ziele
Erfolg wird auch auf der Beziehungsebene gemessen	Unternehmerischer Erfolg steht nicht an erster Stelle
Work-Life-Balance: mehr Akzeptanz für die Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Interessen	Work-Life-Balance: durch das Betonen des Miteinanders ist es schwer, sich abzugrenzen und eigene Bedürfnisse „außerhalb“ zu leben

Und jetzt?

Wenn Sie noch einmal auf die Regeln von Familien blicken, gestalten sich diese Regeln in Unternehmen anders:

- Wenn das Unternehmen seine unternehmerischen Ziele dauerhaft nicht erfüllt, verschwindet es vom Markt.
- In ein Unternehmen wird aufgenommen, wer dafür geeignet ist. Diese Person kann auch wieder ausscheiden.
- Die unternehmerischen Ziele stehen im Vordergrund, die Beziehungsebene ist dafür wichtig, aber nicht das alleinige.
- Verteilt wird nicht nach „alle gleich“ bzw. „Gerechtigkeit“, sondern nach unterschiedlicher Leistung.
- Nachfolger wird, wer dafür geeignet ist.

Prüfen Sie, welche Vorteile Sie nutzen wollen und welche Nachteile schon spürbar sind. Wenn Sie feststellen, dass die Nachteile die Vorteile überwiegen, dann bleibt Ihnen nur, die Kultur zu ändern. Viel Erfolg dabei!

Christine Maurer