Töchter in der Nachfolge: Herausforderungen und Chancen des Generationswechsels in Familienunternehmen

Freya Friese

Als Wirtschaftspsychologin (M.Sc.) und systemischer Coach habe ich ein besonderes Interesse an den psychologischen und interpersonellen Dynamiken innerhalb von Organisationen. Besonders fasziniert mich die hohe Leistungsbereitschaft von Frauen, die mit großer Innovationskraft bestehende Strukturen transformieren und die Zukunft von Familienunternehmen maßgeblich gestalten. Eine vertiefte wissenschaftliche Auseinandersetzung ist entscheidend, um die Sichtbarkeit von Frauen zu stärken und gleichzeitig die Qualität des Generationswechsels sowie den langfristigen Erfolg von Unternehmerinnen und Mitarbeitenden zu sichern.

Die systemisch-psychologische Untersuchung „Töchter in der Nachfolge“ befasst sich mit dem Generationswechsel in Familienunternehmen. Im Fokus stand die Forschungsfrage: Welche interpersonellen Herausforderungen treten zwischen weiblicher Nachfolgerin und Seniorunternehmer auf? Zu diesem Zweck wurden acht weibliche Nachfolgerinnen deutscher Familienunternehmen im Alter von 23 bis 61 Jahren mittels leitfadengestützter Interviews befragt.

Familienunternehmen sind dynamische soziale Systeme, in denen Konfliktbewältigung, Kommunikationsstrukturen und kulturelle Faktoren eine zentrale Rolle spielen. Der Nachfolgeprozess umfasst nicht nur geschäftliche, sondern auch familiäre und eigentumsrechtliche Dimensionen. Besonders in der Schnittmenge von Familie und Unternehmen entstehen Spannungen, wenn persönliche Beziehungen die Professionalität beeinflussen.

Die Analyse stützt sich auf den systemtheoretischen Ansatz von Luhmann (1995), die systemischen Perspektiven von Simon (2012) sowie die praxisorientierte Nachfolgeforschung des Wittener Instituts für Familienunternehmen. Die Ergebnisse verdeutlichen bekannte Herausforderungen wie Rollenunsicherheiten,

Kommunikationsschwierigkeiten und das Spannungsfeld zwischen Tradition und Innovation. Darüber hinaus erweitern sie das Verständnis, indem sie die spezifische Position der weiblichen Nachfolgerin in diesen Dynamiken beleuchten. Es zeigte sich, dass das Vertrauen zwischen den Generationen und die Art und Weise, wie Konflikte gelöst werden, von zentraler Bedeutung für eine erfolgreiche Unternehmensübergabe sind. Eine unzureichende Vorbereitung der Nachfolgerinnen durch die Seniorgeneration und das Fehlen klarer Kommunikationsstrukturen führen häufig zu Missverständnissen und Spannungen. Handlungsempfehlungen umfassen die gezielte Förderung weiblicher Nachfolgerinnen, strukturierte Übergabeprozesse sowie externe Unterstützung durch Coaching oder Beratung.

Diskussionsrunde:

Die anschließende Diskussion vertiefte verschiedene Aspekte des Nachfolgeprozesses, insbesondere in Bezug auf geschlechtsspezifische Unterschiede und gesellschaftliche Erwartungen: Die Rolle der Nachfolgerin wird oft lange vor der eigentlichen Unternehmensübergabe festgelegt, was zu Rollenkonflikten führen kann, insbesondere wenn berufliche und private Erwartungen kollidieren. Eine zentrale Frage ist, ob sich der Nachfolgeprozess Nachfolgerinnen grundlegend von dem der männlichen Nachfolger unterscheidet. Die Interviews zeigen, dass die Gesellschaft die weibliche Nachfolge problematischer betrachtet als die männliche. Gleichzeitig bieten Familienunternehmen oft mehr Flexibilität, indem Kinder in den Unternehmensalltag integriert werden können. Seniorunternehmer haben persönliches Interesse an der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, um den Übergang des Unternehmens in die nächste Generation zu ermöglichen.

Zukünftige Forschung sollte sich auf Langzeitstudien konzentrieren, die den Nachfolgeprozess von weiblichen Nachfolgerinnen über einen längeren Zeitraum hinweg begleiten, um die langfristigen Auswirkungen auf ihre persönliche und berufliche Entwicklung zu untersuchen. Ein wichtiger Aspekt dabei ist, wie sich der Nachfolgeprozess verändert, wenn zunehmend weibliche Unternehmerinnen ihre Firmen übergeben. Sind geschlechtsspezifische Unterschiede langfristig relevant, oder gleichen sich die Prozesse an? Zudem sollte der Einfluss des Umfelds der Nachfolgerinnen, sowohl durch Unterstützung als auch durch Machteinflüsse, die den Übergang mitgestalten, genauer erforscht werden.

Literatur:

Luhmann, N. (1995). Social Systems (J. Bednarz Jr. & D. Baecker, Trans.). Stanford University Press.

Simon, F. B. (2012). Einführung in die Theorie des Familienunternehmens. Carl-Auer Verlag.

Wimmer, R., Domayer, E., Oswald, M., & Vater, G. (2018). Familienunternehmen - Auslaufmodell oder Erfolgstyp? Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-8349-4723-9

Freya Friese

Freya Friese, Wirtschaftspsychologin und systemischer Coach, in der Organisationsberatung bei artop tätig.