



V E R E I N  
 Friedstraße 23, A-1210 Wien  
 Tel.: +43/1/263 23 12-0 Fax: -20  
 office@bildungsmanagement.at  
 http://www.bildungsmanagement.at



## Masterlehrgang

### „SUPERVISION, COACHING & ORGANISATIONSENTWICKLUNG“ WIEN 18

Abschluss 27. Jänner 2007

#### Blut ist dicker als Wasser'

#### Die Bedeutung der Interferenzen zwischen den Systemen Familie und Unternehmen für das Organisationsverständnis von Familienunternehmen

DSA Elisabeth Sechser

#### Zusammenfassung:

Die vorliegende Arbeit setzt sich mit Interferenzen zwischen Familienunternehmen und Unternehmerfamilien auseinander. In dieser Arbeit wird untersucht, wie die beiden Systeme Familie und Unternehmen miteinander verbunden sind, sich gegenseitig beeinflussen und stören und weshalb ein Zusammenspiel dieser beiden Systeme für eine gemeinsame Entwicklung von besonderer Bedeutung ist. Das Sichtbarmachen von Interferenzen zwischen diesen beiden Systemen für Beraterinnen und Berater sowie für die Familienunternehmen selbst, ist eine wesentliche Grundlage einer gut funktionierenden Beratung.

Aus systemtheoretischer Sicht wird anhand von Interviews mit drei Familienunternehmen untersucht, welche Interferenzen bestehen, wie diese nach Außen kommuniziert werden bzw. von Außen und Innen beobachtet werden können. Folgende Personen wurden jeweils interviewt:

- eine Gründerin eines Familienunternehmens bzw. eines Unternehmens, welches bereits in der zweiten Nachfolgeneration geführt wird,
- ein Kind der derzeitigen Geschäftsleitung, welches im Unternehmen tätig ist und für die Betriebsnachfolge vorgesehen ist, und
- eine Mitarbeiterin/ein Mitarbeiter, der/die nicht zur Unternehmerfamilie gehört.

Die daraus resultierenden Ergebnisse bzw. Beobachtungen dienen Beraterinnen und Beratern als wesentliche Informationen, um Dynamiken in Familienunternehmen besser zu verstehen.

Dadurch wird die Anschlussfähigkeit von Beraterinnen und Beratern erhöht und ein für das System passende Beratung erleichtert. Die Ergebnisse zeigen, dass es für Beraterinnen und Berater wichtig ist, beide Systeme, Familie und Unternehmen, im Bezug zum jeweils anderen System zu beobachten. So beeinflusst einerseits das Unternehmenssystem das Familiensystem und stellt für dieses ein wesentliches Regulationsinstrument dar. Andererseits beeinflusst das Familiensystem auch das Unternehmenssystem stark. Je mehr Interferenzen Beraterinnen und Berater wahrnehmen, desto besser kann eine gute, auf das System zugeschnittene Beratung angeboten werden. Aber auch für die Familienunternehmen und Unternehmerfamilien selbst ist es wichtig, Interferenzen zwischen den beiden Systemen zu erkennen, um so Verhalten, Entscheidungen und Handlungen bewusster steuern zu können.

#### Abstract:

The present thesis deals with interference between a family business and business owning family. It will be analysed how the two systems, the family and the business, are connected to each other, how they influence and disturb each other and why interaction of these two systems is of special importance for

the common development. An important prerequisite for well-functioning counselling is that both the counsellor and the family become aware of such interference.

In a system-theoretical approach it will be analysed on the basis of a series of interviews with members of three family businesses what types of interference exist, how they can be communicated to the outside world or observed from the outside. The following persons were interviewed:

- the founder of a family business or of a business which is already run by the successor generation
- son/daughter of the current manager who works in the business and is expected to take over the business
- a non-family employee.

The results and observations obtained from such analysis are an important information for the counsellor to better understand the inherent dynamics of a family business. By doing so the counsellor can improve connectivity and offer tailored counselling to his/her client. The results show that it is important for the counsellor to monitor the two systems, the family and the business, in relation to each other. The business, on the one hand, has a strong influence on the family and is, at the same time, an important regulatory instrument for the latter.

Likewise the family has also a strong influence on the business. The more aspects the counsellor identifies where the two systems interfere with each other the easier it will be for him/her to offer a functioning, system-tailored counselling. But also for the business and the family themselves it is important to become aware of the existing interference between the two systems in order to be able to regulate their behaviour, decisions and actions more consciously.