

Dipl. theol. Raphael M. Zehetbauer studierte Philosophie und Theologie an der Uni München. Er führte 13 Jahre die familieneigene Unternehmensgruppe, die er 1998 in einen Großkonzern einbrachte. Nach weiteren Jahren als CEO bei internationalen Konzernen gründete er – nach Fortbildungen in psychoanalytischen und transaktionsanalytischen Methoden – als Business-Coach eine eigene Beratungsgesellschaft, die sich mit der seelischen Gesundheit von Unternehmen, Unternehmern und deren Familien beschäftigt.



## WER hat schon gerne DREI Eltern?

Empfang bei einem Unternehmerseminar: „Wissen Sie, ich sage meinem Sohn immer wieder, dass er die Firma wegen mir nicht zu übernehmen braucht. Wegen mir muss er wirklich nicht...“, so der 60-jährige Inhaber einer mittelständischen, sehr erfolgreichen Anlagenbaufirma mit 450 Beschäftigten. Seine Frau steht daneben und nickt. Ein wenig später meint sie etwas nachdenklich: „Aber über eines denke ich schon nach. Da kommt mein Sohn nach dem letzten Gespräch mit meinem Mann zu mir und sagt: „Ich weiß doch genau, dass es dem Papa etwas ausmacht, wenn ich nicht in die Firma komme, da kann er sagen was er will. Eigentlich habe ich keine andere Wahl.“

Kinder aus Unternehmerfamilien haben es mit der freien Entscheidung nicht leicht. Von außen sieht es schön, hell und freundlich aus. Ein wertvolles Unternehmen, Vermögen, ein großes Haus und ein bekannter Name. Das Unternehmen aber, das all das ermöglicht, fordert seinen Tribut. Es wird aus Sicht des heranwachsenden Unternehmers zu einer Macht, die oft wie ein drittes Elternteil wirkt. Die mächtige Firma stellt Forderungen an den Sohn oder die Tochter, da mag der Vater von Freiheit reden, soviel er will.

Vor allem eines aber macht die Firma: Sie raubt Kinder-Eltern-Zeit. Unendlich viel Zeit. Zeit fürs Kuseln mit dem Papa, fürs Fußballspielen und Lateinabfragen, Zeit fürs Reden über den ersten Liebeskummer, über Gott und die Welt, Zeit fürs Zuhören und einen guten Rat. Ist es verwunderlich, dass ein Unternehmerskind unter diesen Umständen entweder eine ohnmächtige Wut auf diesen Konkurrenten oder eine ehrfürchtige Verehrungshaltung der „ökonomischen Übermutter“ gegenüber entwickelt?

In vielen Fällen wird dies zu einem Mühlstein im empfindlichen Aufbauprozess der eigenen Identität.

Wir wissen heute aus den Forschungen der Selbstpsychologie, wie sich die kindliche Identität sukzessive aus dem Feedback der Mitmenschen, allen voran der Eltern, aufbaut. Wir werden für bestimmte Verhaltensweisen gelobt und bestraft, für Eigenschaften geliebt und abgelehnt. Und aus alledem synthetisiert unser Gehirn Stück für Stück das, was wir unser Selbst nennen.

Kommt dann die Zeit der beruflichen Orientierung, hat das Unternehmerskind nur zwei Möglichkeiten, mit der mächtigen Firma umzugehen. Kampf oder Flucht. Das heißt: Entweder macht es Karriere im Familienunternehmen, setzt sich an die Spitze, trägt den Machtkampf mit dem Senior und seinen Getreuen aus – oder es wird Busfahrer in Kalifornien, Arzt oder Abenteurer.

Manche werden durch dieses Ringen stark und fähig, übernehmen Verantwortung und sichern Arbeitsplätze und Vermögen für weitere Generationen, andere zerbrechen an diesem Deal. Wie auch immer die Auseinandersetzung ausgeht, diese Söhne und Töchter brauchen unsere Anerkennung und Unterstützung, denn sie haben es ungleich schwerer als viele andere.

Nach einem ehrlichen Gespräch zwischen Eltern und Kindern, vor allem über die eigenen Gefühle, könnte der Papa seinem Sohn oder seiner Tochter einfach den Arm um die Schulter legen und sagen: „Was du auch tust, wofür du dich auch entscheidest, glaub' mir, ich werde es mit ganzem Herzen akzeptieren, weil ich dich mehr liebe als irgend etwas auf dieser Welt.“ Ein Satz, der unendlich gut tun würde.