

**Bildung und Beschäftigung In der Diskussion**  
**La relation formation-emploi en question**  
**Education and occupation under discussion**

**Band 2 / Volume 2**

**Bildung und Beschäftigung**  
**Beiträge der internationalen Konferenz in Bern**  
**Formation et emploi:**  
**Actes de la conférence internationale à Berne**  
**Education and occupation:**  
**Reader about the international conference in Bern**

**Herausgeber/Editeurs/Editors:**

**Martine Chaponnière**  
**Yves Flückiger**  
**Beat Hotz-Hart**  
**Fritz Osterwalder**  
**George Sheldon**  
**Karl Weber**

**Zürich / Chur 2007**

**Rüegger Verlag**

*Peter Schallberger*

**Erosion der Leistungsethik?**  
**Fallrekonstruktiv-empirische Befunde am Beispiel**  
**von Unternehmensgründern**

1.

Nicht erst seit sich die Wirtschaftswissenschaften für die intrinsischen Handlungsmotive der Menschen zu interessieren beginnen (vgl. FREY/OSTERLOH 2002), handelt es sich bei der Frage nach den motivationalen Grundlagen des modernen Wirtschaftslebens um eine Kernthematik sozialwissenschaftlicher Forschung. Im Gegensatz zur Sozialpsychologie, auf die sich die neuere wirtschaftswissenschaftliche Debatte stützt, zielen die soziologischen Forschungsbeiträge zu dieser Thematik in der Regel nicht darauf ab, anthropologisierend zu Aussagen darüber zu gelangen, auf die Befriedigung welcher «Needs» menschliches Handeln ganz allgemein ausgerichtet ist und welche Triebkräfte es steuern. In ihrer für die Soziologie bahnbrechenden und zugleich wegweisenden Ausformulierung bei Max Weber wird die Frage nach den motivationalen Grundlagen des Wirtschaftslebens nicht als eine Frage der Natur, sondern als eine Frage der Kultur der Menschen behandelt.

Charakteristisch für die «anergogene geistige Eigenart» (WEBER 1988, 22) des modernen Wirtschaftsmenschen ist es, dass er erstens – sich orientierend am Gedanken der Berufspflicht – diszipliniert und gewissenhaft an seine Aufgabenstellungen herangeht, dass er zweitens seine Lebensführung an Maximen der Rechtschaffenheit wie Fleiss, Tüchtigkeit, Strebsamkeit, Sparsamkeit, Verlässlichkeit, Pünktlichkeit oder Bescheidenheit ausrichtet, dass er drittens rational – sowohl im Sinne von «rechenhaft» als auch im Sinne von «nüchtern» – die sich ihm stellenden Herausforderungen zu bewältigen versucht und dass er viertens ein Zeichen der individuellen Bewährung insbesondere im wirtschaftlichen Erfolg seiner Anstrengungen erblickt. Dies hält ihn nicht nur dazu an, die erwirtschafteten Erträge andauernd zu reinvestieren. Diese spezifische, in der protestantischen Ethik angelegte Bewährungskonzeption verleitet ihn vielmehr auch dazu, irrationalerweise im Gelderwerb einen Selbstzweck und nicht ein Mittel zum Zwecke der Bedürfnisbefriedigung oder gar des Genusses zu erblicken. So schreibt Weber (1988, 55) exemplarisch über den «Idealtypus des kapitalistischen Unternehmers»: «Er hat nichts» von seinem Reichtum für seine Person, – ausser: der irrationalen Empfindung guter «Berufserfüllung.»

Seit geraumer Zeit wird von verschiedenen Soziologen die These vertreten, die Leistungsethik als das zentrale motivationale Fundament des modernen

Wirtschaftslebens befinde sich in einem Zustand der Erosion oder sie werde in ihrer Funktion als ein Mythos der individuellen Bewährung durch alternative und neue Bewährungsmethoden abgelöst. Die wohl nach wie vor dezidierteste Ausformulierung der Erosionsdiagnose findet sich bei Daniel Bell. In der Frühphase der kapitalistischen Entwicklung sei «der ungezügelter ökonomischer Impuls durch die puritanische Enthaltsamkeit und protestantische Ethik in Schach gehalten» (BELL 1991, 29f.) worden. Heute indes drohe der Kapitalismus an einer hemmungslos individualistischen und hedonistischen Konsumorientierung zugrunde zu gehen, die paradoxerweise von ihm selbst hervorgebracht werde.

Eine etwas anders gelagerte Erosionsdiagnose findet sich in den neueren Arbeiten von Sighard Neckel. Anders als Daniel Bell fokussiert Neckel «Leistung» zuerst einmal nicht als eine habituell verankerte individuelle Handlungsorientierung, sondern als das im Selbstverständnis moderner Gesellschaften zentrale Zuweisungsprinzip von Wertschätzung, Status und sozialer Anerkennung. Den Ausgangspunkt seiner Argumentation bildet die These, dass es sich beim Markt um «keine meritokratische Institution» (NECKEL/DRÖGE 2002, 105), sondern um einen anonymen Mechanismus der Preisbildung handle, der gegenüber der Substanz und Funktionalität der erbrachten Leistungen weitgehend blind und indifferent sei. «Ob ein Markterfolg überhaupt auf leistungsbezogener Arbeit beruht oder sich günstigen Gelegenheitsstrukturen, individueller Risikobereitschaft, positiven Zuschreibungen oder schlicht dem Zufall verdankt, hat keinen Einfluss auf die Höhe seiner Honorierung.» (NECKEL/DRÖGE 2002, 105) Die seit längerem beobachtbare Tendenz einer «Vermarktlichung» aller Gesellschaftsbereiche führt gemäss Neckel nun dazu, dass zunehmend nur noch diejenigen Leistungen mit Wertschätzung bedacht werden, die sich als ein Markterfolg ausweisen können. Die Helden der Zeit seien die Erfolgreichen – und dies unabhängig davon, ob sie durch tatsächliche Leistungen oder einzig durch die Produktion von Schein, durch Praktiken der Selbstdarstellung, durch Zufall, Glück, Täuschung oder Spekulation zu ihrem Erfolg gelangt seien. Dieser «gesellschaftliche Erfolgskult» (NECKEL 2001, 259) führe auf der Ebene individueller Handlungsorientierungen zwangsläufig zu einer Erosion der Leistungsethik. Zeitgenössische Individuen streben nach «leistungslose(m) oder <passive(m)> materiellen Erfolg» (NECKEL/DRÖGE 2002, 101), kurz: nach Erfolg ohne Leistung.

Ulrich Oevermanns Analysen zur Gegenwartsgesellschaft laufen demgegenüber weniger auf die Diagnose einer Erosion, als vielmehr auf die Diagnose einer partiellen Substitution der Leistungsethik hinaus. In konsequenter Weiterführung der Weberschen Religionssoziologie geht Oevermann davon aus, dass es sich bei der säkularisierten Leistungsethik um eine historisch und kulturell spezifische Antwort auf ein Problem handelt, das sich den Menschen

unabhängig von Kultur und historischer Zeit universell stellt: Wie lässt sich angesichts der Endlichkeit des Daseins sowohl die individuelle als auch die Lebenspraxis des gesellschaftlichen Kollektivs, dem man angehört, als eine sinnvolle und bewährte ausweisen? (vgl. OEVERMANN 1999) Gemäss Oevermann befinden wir uns gegenwärtig in einer historischen Konstellation, die aufgrund von Automatisierungserfolgen einer zunehmend grösseren Zahl von Menschen die Chance bietet, ein Gefühl der Stimmigkeit der eigenen Lebensführung nicht mehr über Leistung, sondern über alternative Modi der individuellen Bewährung herzustellen (vgl. OEVERMANN 2001). Oevermann grenzt indes strikt *authentisch gelungene* von *regressiven* Mustern einer sich nicht mehr an der Leistungsethik, sondern an einem Ethos der «Selbstverwirklichung» ausserhalb der Berufsarbeit ausrichtenden Lebenspraxis ab. Regressive Formen finden sich unter anderem da, wo Selbstverwirklichung zu einer sich auf (halb-) wissenschaftliche oder esoterische Theorien stützenden Programmatik wird, die, indem sie technokratisch in die eigene Lebensführung zu implementieren versucht wird, eher einer «Verweigerung von Lebenspraxis» Vorschub leistet, als dass sie zu einem sinnerfüllten Leben hinführt (vgl. OEVERMANN 1988). «Authentische Selbstverwirklichung hingegen ist», so OEVERMANN (2001, 37), «minimal an die Hingabe an ein in sich verbindliches allgemeines Gegenüber, an eine Sache also gebunden.» Bewährung bemisst sich nach dem neuen Bewährungsmethoden dann danach, ob die Erfahrung, Erschliessung, Formung oder Gestaltung der Dinge, derer man sich aus einer Haltung der Offenheit und der Neugier heraus angenommen hat, einem in der nachträglichen Rekonstruktion als eine stimmige und gelungene erscheint. Wohlgemerkt: Dieser «ästhetische Bewährungsmethoden der Lebenserfüllung durch neugierig distanzierte Welterfahrung» (OEVERMANN/Franzmann 2003, 29) ist keineswegs in der Lage – und soll dies auch nicht sein – die Leistungsethik (sowie den Bewährungsmethoden, der an die Elternschaft gebunden ist) vollständig zu verdrängen. Denn in der Gegenwartsgesellschaft herrscht mehr denn je ein immenser Bedarf nach wissenschaftlichem Spezialistentum. «Damit diese hochqualifizierte Arbeit zuverlässig und intrinsisch motiviert verrichtet wird, bedarf es weiterhin einer gesellschaftlich anerkannten Leistungsethik.» (OEVERMANN 2001, 26)

## 2.

Ich will im Folgenden der Frage nachgehen, ob sich Tendenzen einer Erosion, einer Transformation oder einer Substitution der Leistungsethik mittlerweile auch bei denjenigen Akteuren des Wirtschaftslebens feststellen lassen, die gemeinhin zu den wichtigsten Leistungsträgern der Gesellschaft gezählt werden. Dass sich auch in den Handlungsorientierungen von Unternehmensgründern eine Aushöhlung, Delegitimierung oder in irgendeine andere Richtung verlau-

fende Veränderung der Leistungsethik feststellen lässt, erscheint nicht zuletzt mit Blick auf sowohl ältere (vgl. McCLELLAND 1966) als auch neuere wirtschaftspsychologische Befunde (vgl. die Beiträge in FRESE 1998, MÜLLER 2000 und MOSER 1999) höchst unwahrscheinlich. So fasst etwa Müller (2000) die neueren motivationspsychologischen Forschungen dahingehend zusammen, dass neben der Stärke internaler Kontrollüberzeugungen und der Stärke des Unabhängigkeitsstrebens das Leistungsmotiv nach wie vor eine entscheidende motivationale Basis für die Gründung eines eigenen Unternehmens darstellt.

Für die zu prüfende These, dass sich eine Veränderung der Leistungsethik auch in den Handlungsorientierungen von Unternehmensgründern feststellen lässt, sprechen dagegen indirekt die Befunde der älteren soziologischen Unternehmerforschung. In den Arbeiten von JOSEPH A. SCHUMPETER (1912) etwa erscheint der Unternehmer als diejenige Sozialfigur, deren Handeln dauerhaft auf Innovation sowie – und dies nicht bloss in einem ökonomischen Sinne – auf das Brechen mit gesellschaftlichen Konventionen ausgerichtet ist. Entsprechend liegt die Überlegung nahe, dass unter bestimmten historischen und sozialen Bedingungen Unternehmer zu Avantgardisten einer neuen Bewährungskonzeption werden, indem sie nunmehr auch die leistungsethischen Grundlagen ihres Wirkens einer «schöpferischen Zerstörung» zuführen.

Zu den möglichen Verlaufsrichtungen einer solchen Transformation und zur Frage, wodurch Unternehmensgründungen, wenn das Leistungsstreben wegfällt, alternativ motiviert sein könnten, lassen sich im Anschluss an je eine der oben skizzierten Diagnosen die drei folgenden *Hypothesen* formulieren:

1. *Anschluss an Bell*: Unternehmerisches Handeln ist in der Gegenwartsgesellschaft durchdrungen von Elementen einer hedonistischen Kultur. Es bedient die diversen Lifestyle-Kulturen mit den geforderten Accessoires und besitzt selber einen Lifestyle-Charakter.

2. *Anschluss an Neckel*: Die Gründung eines eigenen Unternehmens folgt dem Bestreben, mit möglichst wenig Aufwand möglichst rasch erfolgreich zu sein oder als erfolgreich zu gelten. Zeitgenössische Unternehmensgründer lassen sich vorwiegend in Nischen des ökonomischen Feldes nieder, in denen man durch Zufall, Glück oder Spekulation schnell reich werden kann, oder in denen weniger die faktische Leistung, als vielmehr die erfolgreiche Suggestion von Leistungsfähigkeit honoriert wird.

3. *Anschluss an Oevermann*: Auch wenn bei Unternehmensgründern das Handeln nach wie vor dominant leistungsethisch motiviert ist, liegen ihrem Handeln vermehrt auch Motivierungen zugrunde, die ihren Ursprung im oben skizzierten «ästhetischen Bewährungsmythos» haben.

## 3.

Im Rahmen des Forschungsprojekts «Eine neue Generation von Unternehmerinnen und Unternehmern? Habitusformationen, Mentalitäten und ökonomische Alltagstheorien bei jungen Selbstständigen» wurde eine Typologie von *Motivlagen* erstellt, aus denen heraus bei jungen Unternehmensgründern der Schritt in die Selbstständigkeit erfolgt. Sie stützt sich auf 22 Fallrekonstruktionen, die nach dem Verfahren der Objektiven Hermeneutik durchgeführt wurden. Die Fallauswahl erfolgte nach dem Verfahren des *Theoretical Sampling*, wobei ausschliesslich junge Gründer im Alter zwischen 20 und 35 Jahren untersucht wurden. Es kann hier weder auf die Frage eingegangen werden, wie das hermeneutische Analyseverfahren im Einzelnen funktioniert (vgl. einführend OEVERMANN 2000 und WERNET 2000), noch auf die Frage, wie man methodisch kontrolliert von Fallrekonstruktionen zur Skizzierung allgemeiner Typen gelangt (vgl. einführend KELLE/KLUGE 1999). Indes soll im Folgenden kurz erläutert werden, welcher Motivbegriff der erstellten Typologie zugrunde liegt.

Entgegen der in der neueren soziologischen Unternehmerforschung (vgl. einführend PREISENDÖRFER 1996, MARTINELLI 1994, THORNTON 1999) mittlerweile gängigen Unterscheidung zwischen Pull- und Pushfaktoren, wird *erstens* davon ausgegangen, dass für die Gründung eines Unternehmens günstige oder ungünstige Gelegenheitsstrukturen nie der eigentliche Motivator sein können. Der Verlust des Arbeitsplatzes, das Angebot, im Anstellungsverhältnis verrichtete Dienstleistungen künftig selbstständig zu verrichten («Scheinselbstständigkeit») oder eine günstige Erbschaftskonstellation stellen zwar zwingend zu berücksichtigende Kontextfaktoren bei der Erforschung von Unternehmensgründungen dar. Sie bedingen diese indes weder kausal noch motivational. Stattdessen ist davon auszugehen, dass es sich bei der Gründung eines Unternehmens letztlich *immer* um eine durch ein Subjekt autonom gefällte Entscheidung handelt. Dies lässt sich allein schon daran zeigen, dass nicht jeder, der seine Stelle verliert, sich selbstständig macht.

*Zweitens* ist unter «Motivlagen» nicht zwangsläufig das zu verstehen, was die befragten Unternehmensgründer während des Interviews subjektiv als ihr Gründungsmotiv angaben. Der verwendete Motivbegriff grenzt sich von einem subjektivistischen Motivbegriff ab, an dem sich traditionellerweise die quantitativ-empirische Gründungsforscher (vgl. für die Schweiz ARVANITIS/MARMET 2001, HARABI/MEIER 2000 und THIERSTEIN ET AL. 2002), aber auch diejenigen Vertreter des so genannt qualitativen Forschungsparadigmas orientieren, die ihre Interviews nicht hermeneutisch, sondern inhaltsanalytisch auswerten. Mit dieser Abgrenzung ist positiv die Setzung verbunden, dass mittels des hermeneutischen Analyseverfahrens sich aus dem subjektiv Geäusserten methodisch kontrolliert auch Handlungsmotivierungen erschliessen lassen, die entweder zum Zeitpunkt des Interviews von der interviewten Person nicht bedacht wur-

den, oder die ihr – grundsätzlicher noch – nicht bewusst sind. Handlungsmotivierungen können, so die letztlich psychoanalytisch begründete Annahme, eine Wirkungsmacht auch ohne eine Repräsentanz im subjektiven Bewusstsein der Handelnden besitzen.

## 4.

Ausgehend von den durchgeführten Fallrekonstruktionen lassen sich sechs idealtypische Motivlagen unterscheiden, auf die die Gründung eines Unternehmens zurückgehen kann: (a) die charismatische, (b) die subversive, (c) die autonome, (d) die kompensatorische, (e) die explorative und (f) die narzisstische.

## a) Die charismatische Motivlage

Bei Vorliegen der charismatischen Motivlage ist die Unternehmensgründung durch den Willen des Gründers motiviert, in der wiederholten Konfrontation mit neuen Herausforderungen *als ganzer Mensch* an Profil, an Erfahrungsreichtum oder an Überzeugungskraft zu gewinnen.

Der Aufbau von Charisma, der vom Gründer angestrebt wird, besitzt im Wesentlichen vier Dimensionen: *Erstens* ist sein Handeln auf die Festigung und permanente Neubewährung eines bei ihm gesteigert vorliegenden «charismatischen Selbst-Vertrauens» (OEVERMANN 1991, 331ff.) ausgerichtet. Um sich ständig von Neuem der eigenen Gefolgschaft zu vergewissern, setzt er sich gezielt Situationen aus, in denen bisher bewährte Routinen versagen und in denen auf kein rationales Richtig-Falsch-Kalkül zurückgegriffen werden kann (vgl. ausführlicher SCHALLBERGER 2004, 272ff.).

*Zweitens* geht es dem charismatisch motivierten Gründer um die Sicherung nicht nur der eigenen, sondern auch der Gefolgschaft Anderer. Er versteht sich als der Stifter einer neuartigen Idee und will bei potenziellen Kreditoren, Lieferanten oder Kunden als ein solcher auch identifiziert und anerkannt werden. Überzeugend wirkt er dabei durch die Gelassenheit und Souveränität, die er ausstrahlt und nicht etwa dadurch, dass er durch selbstinszenatorische Akte forciert Wirkung zu erzeugen versucht.

*Drittens* besitzt sein Handeln auch insofern ein charismatisches Moment, als es ihm auch um die Charismatisierung der von ihm geschaffenen Erzeugnisse geht. Diese sollen langfristig zum Selbstläufer werden. Sie sollen dadurch überzeugen, dass sie ein bis dahin unerkanntes oder unbefriedigend bewältigtes Problem überzeugend lösen. Entsprechend richtet der charismatisch motivierte Gründer sein Handeln nicht an einer bereits bestehenden Nachfrage aus, sondern zeigt sich bestrebt, eine neue zu schaffen. Dies versucht er entweder dadurch, dass er eine substantielle Innovation in einen bereits bestehenden Markt hineinbringt, oder aber dadurch, dass er eine Problemlösung in die Welt

setzt, für die es bis dahin noch keine Nachfrage gab. Im Grenzfall wird das Problem, für das das neuartige Produkt eine Lösung darstellen soll, durch die Lancierung der Problemlösung resp. des Produkts erst evoziert. Als seine Gegenspieler nimmt der charismatisch motivierte Gründer nicht seine Mitstreiter im Kampf um neuartige Problemlösungen wahr, sondern diejenigen Marktteilnehmer, die durch ein marktbeherrschendes oder monopolistisches Gebaren innovative Problemlösungen gezielt zu verhindern versuchen.

Entsprechend besitzt die charismatische Motivlage *viertens* auch eine messianische Dimension. Der Gründer ist in einem substanziellen Sinne davon überzeugt, mit seinen Erzeugnissen beispielsweise ein Mehr an Vernünftigkeit, Funktionalität, Kultur oder Stimmigkeit in die Welt hineinzubringen. Dem bereits Existierenden soll nicht bloss eine zusätzliche Variation hinzugefügt werden. Vielmehr geht es ihm darum, mittels Innovation den Raum dessen, was zu einem bestimmten historischen Zeitpunkt möglich ist, in einem substanziellen Sinne zu erweitern.<sup>1</sup>

Welche biographischen und sozialisatorischen Konstellationen die Entstehung einer charismatischen Motivlage begünstigen, lässt sich nicht eindeutig bestimmen. Damit sich in einem Individuum ein gesteigertes Selbstvertrauen und ein gesteigerter Werksinn herausbilden können, bedarf es einer Einbettung in ein sozialisatorisches Umfeld, das eine unproblematische Identitätsentwicklung zulässt (vgl. SCHALLBERGER 2003a). Freilich kann diese Bedingung letztlich in allen sozialmoralischen Milieus erfüllt sein. Ausserdem scheint die Entwicklung eines «gesunden» Selbstvertrauens auch nicht zwingend an die Frage gekoppelt zu sein, welche Verlaufsdynamik einer individuellen oder einer Familienbiographie inhärent ist (vgl. allgemein SCHMEISER 2003). Auffallend ist allerdings, dass alle untersuchten Fälle, die sich dem charismatischen Typus zuordnen lassen, bereits in einer frühen Entwicklungsphase gleichsam mit einem Überschuss an kultivier- und bearbeitbarer Materie konfrontiert waren und dass sie in ihrer kindlichen Hingabe an eine sie interessierende Sache von ihren Eltern gezielt unterstützt und gefördert wurden. Da es sich allerdings auch bei dieser Bestimmung um eine sehr allgemeine handelt, ist die charismatische Mo-

1 Spätestens bei diesem letzten Punkt müsste deutlich werden, weshalb für die hier skizzierte Motivlage auf den Weberschen Begriff des Charismas zurückgegriffen wird. Gemäss Weber kommt Charisma bzw. ein charismatischer Entscheidungsmodus immer dann zum Zuge, wenn mit den bereits vorhandenen «normalen Mitteln», also «traditional», oder entsprechend einem eingeschliffenen «System rationaler Regeln» – also «rational» – eine «Not» bzw. eine krisenhafte Entscheidungssituation nicht mehr bewältigt werden kann. Da es mit dem «Alltag» bricht und «Ausseralltägliches» setzt, kennzeichnet Weber Charisma als «spezifisch wirtschaftsfremd» und attestiert ihm einen «revolutionären Charakter» (Weber 1980, 654ff.). Weitgehend analog hierzu verortet Schumpeter (1912) das «Prinzip des rationellen Verhaltens» in der «statischen Wirtschaft», das unternehmerische Prinzip des «schöpferischen Gestaltens» indes in der «dynamischen». Die Analyse der Forschungsinterviews führte also zur Bestimmung eines Typus unternehmerischen Handelns, der sich, wie sich im Nachhinein zeigte, mit klassischen Konzeptionen dieses Handlungstyps vollständig deckt (vgl. hierzu ausführlich Schallberger 2004).

tivlage angemessen wohl nur als eine «sozial freischwebende» zu konzipieren. Sie ist dies nicht nur hinsichtlich der sehr unterschiedlichen biographischen und sozialisatorischen Konstellationen, aus denen sie erwachsen kann, sondern auch hinsichtlich der sozialen Verortungen, die der charismatisch motivierte Gründer im Laufe seiner Biographie vornimmt. Frei von Statusbedenken ist er, sofern dies der von ihm initiierten Sache dient, bereit, sein erlerntes Metier zu verlassen oder sich in der gesellschaftlichen Statushierarchie in einer Weise zu positionieren, die von aussen besehen einem sozialen Abstieg gleichkommt.

Eine charismatische Grundstruktur liegt auch bei den vier Motivlagen vor, die im Folgenden zur Darstellung gebracht werden. Entsprechend handelt es sich beim soeben skizzierten Gründertypus um den gleichsam «kompletten» Charismatiker, während sich bei den im Folgenden darzustellenden Motivlagen jeweils eine der vier Dimensionen des Aufbaus von Charisma in den Vordergrund schiebt. Beim subversiv motivierten Gründer ist es die Dimension des Messianismus, beim autonom motivierten Gründer die Dimension der Charismatisierung des Produkts, beim kompensatorisch motivierten Gründer die Dimension der Gefolgschaftssicherung und beim explorativ motivierten Unternehmer die Dimension des charismatischen Selbstvertrauens.

#### (b) Die subversive Motivlage

Bei Vorliegen der subversiven Motivlage kommt die Unternehmensgründung einem Akt der konstruktiven Rebellion gleich, wobei sich diese Rebellion insbesondere gegen die folgenden drei Sachverhalte richten kann:

*Erstens* sollen mit der Unternehmensgründung für veraltet erachtete Vergemeinschaftungsformen überwunden und neue geschaffen werden. Die Unternehmensgründung erfolgt typischerweise durch ein Team, das sich als eine verschworene Sonder- oder Gegengemeinschaft versteht. Innerhalb des gegründeten Unternehmens sollen Formen der Interaktion und Kooperation etabliert werden, die von den einzelnen Teammitgliedern als stimmig und authentisch erlebt werden und denen ein positiv ausformuliertes Vergemeinschaftungsideal zugrunde liegt. Diesem wird mit Blick auf die Verhältnisse ausserhalb des Unternehmens ein Vorbildcharakter zugeschrieben. Im Grenzfall erscheint das Unternehmen als eine gleichsam klösterliche Sondergemeinschaft, innerhalb derer – dem Anspruch nach – exemplarisch ein richtiges Leben geführt wird.

*Zweitens* kann sich die Subversion dominant gegen monopolistische Strukturen in der Wirtschaft richten. Mit den Aktivitäten des Unternehmens soll insbesondere ein Gegendruck gegen Tendenzen der Monopolisierung von Wissen und gegen exkludierende Rechte auf die Nutzung von Basistechnologien aufgebaut werden. Prototypisch hierfür ist die Orientierung am Open-Source-Gedanken in der Informatik-Branche. Begründet wird dieser Gedanke mit dem

Argument, dass aufgrund der Monopolisierung von Wissen gesellschaftliche Innovationspotenziale ungenutzt bleiben. In diesem Argument äussert sich gleichzeitig das oben erwähnte subversive Vergemeinschaftungsideal: Die verschworene Sondergemeinschaft der Gründer versteht sich im Grenzfall als Teil einer (virtuell) vernetzten und weltweit agierenden Avantgarde, die sich im Kampf gegen wirtschaftliche Macht – positiv ausformuliert: im Kampf für eine sich durch Kreativität ständig erneuernde und besser werdende Welt befindet.

Objekt der subversiven Kampfansage kann neben dem Monopolismus in der Wirtschaft und neben als nicht-authentisch wahrgenommenen Vergemeinschaftungsformen *drittens* die vorherrschende Lifestyle-Kultur sein, die als dekadent und sinnentleert wahrgenommen wird. Den hedonistischen Auswüchsen in der Gegenwartskultur werden radikal Ideale der Gewissenhaftigkeit und der Bescheidenheit entgegengehalten. Dabei fällt dem eigenen Unternehmen die Funktion zu, Zentrum einer Lebensführung zu sein, die durchgängig durch die gewissenhafte Hingabe an eine für sinnvoll erachtete Tätigkeit geprägt ist. Mit diesen neoprotestantischen oder gar neopuritanischen Idealen einer authentischen Lebensführung reagiert der subversiv motivierte Gründer unmittelbar auf die Auswüchse der Trash- und Partykultur der 1990er-Jahre. Freilich kommt es bei ihm zu dieser Reaktion nur, wenn in ihm ein «protestantischer Geist» ein primärhabituelles Fundament besitzt.

Indes: Wenn es aus einer subversiven Motivlage heraus gegründet wurde, wird das Unternehmen mit positiven Idealen tendenziell überfrachtet. Am Material ist bisweilen nur schwer nachvollziehbar, worin der Zusammenhang zwischen den messianisch artikulierten Idealen und den ökonomischen Aktivitäten des Unternehmens konkret besteht. Das Unternehmen profitiert allerdings sehr wohl von den habituellen Dispositionen, die auf Seiten seiner Gründer vorliegen: Die Emphase auf Verlässlichkeit, Ernsthaftigkeit, Gewissenhaftigkeit und Disziplin schlägt sich unmittelbar auf die Qualität der hergestellten Güter oder die Seriosität der angebotenen Dienstleistungen nieder. Alles Improvisatorische und Unausgegrenzte ist dem aus einer subversiven Motivlage heraus gegründeten Unternehmen tendenziell fremd. Entsprechend ist der rebellische Gestus, aus dem die Gründung hervorgeht, immer ein konstruktiver. Nach Alternativen wird – anders als etwas in den Selbstverwaltungsideologien der 1970er- oder 1980er-Jahre – nicht ausserhalb, sondern innerhalb der bestehenden Wirtschaftsordnung gesucht.

Diese konstruktive Rebellion ist bei den Fällen, die sich dem subversiven Typus zuordnen lassen, unmittelbar mit einer Thematik der adoleszenten Selbstbehauptung verknüpft (vgl. SCHALLBERGER 2003b). Wir haben es hier mit Gründern zu tun, denen sich die Bewältigung der Adoleszenzkrise als ein hochgradig herausforderungsreiches Unterfangen darstellt. Dies kann etwa darin begründet sein, dass sie gegenüber überstarken Elternfiguren forciert einen

Anspruch auf Autonomie geltend machen müssen oder auch darin, dass die in der Familienbiographie angelegten Potenziale als durch die Elterngeneration bereits vollständig ausgeschöpft oder ausgereizt erscheinen. Um vor diesem Hintergrund innerhalb des Herkunftsmilieus nicht als ein Versager, ein Sonderling oder gar als Misstraten zu gelten, wird mit der Gründung eines Unternehmens offensiv der Beweis angetreten, dass es zu den im Herkunftsmilieu vorherrschenden Lebensentwürfen veritable und respektable Alternativen gibt. Mitunter konterkariert die verschworene Sondergemeinschaft der Gründer die Primärgemeinschaft der Herkunftsfamilie. Sie kann eine zeitlich verzögerte oder zeitlich verlängerte Peer-Vergemeinschaftung darstellen, in der zum einen eine adoleszente Behauptung von Autonomie gegenüber den Eltern und dem Herkunftsmilieu, zum anderen ein lebensaltersspezifischer jugendlicher Elan auf Dauer gestellt werden.

*(c) Die autonome Motivlage*

Die autonome Motivlage liegt bei Gründern vor, die sowohl an die Ausübung ihrer Berufstätigkeit als auch an ihre private Lebensführung gesteigert einen Anspruch auf Stimmigkeit stellen. Ihr Stimmigkeitsurteil ist dabei derart streng, dass sie zu einer unabhängigen und freien Berufsausübung keine Alternative sehen. Da eine Orientierung an den eigenen Standards auch von potenziellen Angestellten eingefordert wird, besitzen die aus dem Autonomiemotiv heraus gegründeten Betriebe nur sehr beschränkt ein expansives Potenzial. Tendenziell handelt es sich bei ihnen um Einpersonbetriebe.

Die Differenzen in der konkreten Ausformung der autonomen Motivlage ergeben sich primär aus der Struktur der von den Gründern betriebenen Aktivitäten. Das Stimmigkeitsurteil kann sich erstens auf die gestalterische Qualität der geschaffenen Erzeugnisse beziehen. Diese Variante liegt insbesondere dann vor, wenn die ausgeübte Tätigkeit strukturelle Affinitäten zu künstlerischem oder kunsthandwerklichem Schaffen besitzt oder wenn ihr zumindest eine solche Affinität plausibel angedacht werden kann. Das Stimmigkeitsurteil orientiert sich hier also in erster Linie an teils subjektiven, teils aber auch objektivierbaren Kriterien des ästhetischen Gelingens. Dieser Anspruch auf «Werkstimmigkeit» impliziert, dass sich das eigene Schaffen bisweilen quer zu vorherrschenden Moden und Trends stellt – wobei genau dies dann dem Betrieb entweder einen spektakulären Erfolg oder einen spektakulären Misserfolg einbringen kann. Ob ersteres oder zweiteres eintritt, hängt wesentlich davon, ob es dem Gründer gelingt, seine «Abweichung» mit (Szenen-) Charisma aufzuladen.

*Zweitens* kann sich der Anspruch auf Stimmigkeit auf die Professionalität bei der Erbringung einer personenbezogenen Dienstleistung beziehen. Das Handeln orientiert sich in diesem Falle wesentlich am Kriterium einer gelingenden Integration einerseits der diffusen und andererseits der spezifischen

Handlungsanteile, die mit personenbezogenem Dienstleistungshandeln untrennbar verbunden sind. Von Fall zu Fall wird sensibel zu klären versucht, worin das auf den spezifischen Kunden optimal zugeschnittene und abgestimmte Dienstleistungsangebot bestehen könnte. Zur Professionalität des Handelns gehört dann auch, dass Kunden, mit denen kein tragfähiges Arbeitsbündnis aufgebaut oder denen nach eingängiger Prüfung kein falladäquates Angebot unterbreitet werden kann, an andere Stellen oder Anbieter verwiesen werden. Der Erfolg des Betriebs hängt folglich davon ab, ob es gelingt, zu einer ausreichenden Zahl von Kunden ein dauerhaftes Vertrauensverhältnis aufzubauen.

*Drittens* kann der Anspruch auf Stimmigkeit und Authentizität weniger auf den Charakter der spezifischen Berufstätigkeit als vielmehr auf das Ingesamt der Lebensführung bezogen sein. Von der beruflichen Selbstständigkeit wird in diesem Falle erwartet, dass sie eine selbstbestimmte und souveräne Gestaltung der eigenen Lebenszeit ermöglicht. Mit diesem Bestreben ist freilich keine Zurückweisung des Gemeinwohlbezugs des eigenen Tuns im Sinne eines kruden Individualismus verbunden. Der Gemeinwohlbezug wird dadurch hergestellt, dass die Lebensführung konsequent an strengen sittlichen Idealen ausgerichtet wird. Der Vorteil einer selbstständigen Berufsausübung wird beispielsweise darin gesehen, dass sie es ermöglicht, einer anderen Person ein guter Partner zu sein oder eine Elternschaft in einer Weise auszugestalten, die als stimmig erlebt werden kann.

Ein gesteigertes Autonomiestreben in der hier skizzierten Form scheint insbesondere sozialisatorischen und biographischen Konstellationen zu erwachsen, in denen an die einzelne Person weder spezifische Erwartungen bezüglich eines zu bewerkstellenden oder fortzuführenden sozialen Aufstiegs gestellt, noch die sich entwickelnden kindlichen Interessen in eine bestimmte Richtung zu kanalisieren versucht wurden. Diese Konstellation einer zurückhaltenden Aufmerksamkeit für das, was sich da entwickelt, scheint insbesondere im sozial-moralischen Milieu eines konsolidierten kleinbürgerlichen Mittelstands vorzuliegen. Zu dieser strukturellen Gelassenheit muss freilich hinzukommen, dass das Herkunftsmilieu spezifische Chancen auf die kindlich selbstgenügsame Vertiefung in eine zweckfreie Tätigkeit bietet. Es müssen in ihm Potenziale in Richtung der Kultivierung von Praktiken vorliegen, die beispielsweise in der Sphäre der traditionellen Hauswirtschaft, der Volkskultur oder einer bestimmten handwerklichen Tätigkeit angesiedelt sind.

*(d) Die kompensatorische Motivlage*

Bei Vorliegen einer kompensatorischen Motivlage stellt der Schritt in die Selbstständigkeit die Konsequenz eines gesteigerten Ringens um Selbstachtung sowie um Anerkennung durch Andere dar. Dieses Ringen kann unterschiedlich motiviert sein:

*Erstens* kann es dem Bestreben geschuldet sein, in emanzipatorischer Absicht kindliche Deprivationserfahrungen zu transzendieren und sich widrigen Ausgangsbedingungen zum Trotz als ein lebensstüchtiger Mensch auszuweisen.

*Zweitens* kann ihm die Motivierung zugrunde liegen, durch das Hervorstreichen einer besonderen Leistung, als die die Selbstständigkeit im Herkunftsmilieu gilt, einen drohenden intergenerationellen Abstieg und den damit verbundenen Verlust von Anerkennung präventiv abzuwenden. Bei dieser Variante haben wir es etwa mit Gründern zu tun, die aufgrund unzureichender schulischer Leistungen und wider entsprechende Erwartungen im Herkunftsmilieu es nicht geschafft haben, den sozialen Status der Eltern zu reproduzieren.

*Drittens* kann die Selbstständigkeit auf ein plötzlich akut werdendes Gefühl der Verhinderung oder auf eine verspätete Entdeckung der eigenen Möglichkeiten zurückgehen. Die entsprechenden Personen werden in einem eigentlichen Konversionserlebnis dessen gewahr, dass sie im Grunde zu mehr in der Lage wären, als sie sich bisher zutrauten. Damit verbindet sich in der Regel die Einschätzung, dass die in ihnen schlummernden Potenziale sich im Milieu ihrer Herkunft nur unzureichend entwickeln konnten.

Die Fälle, die sich diesem Typus zuordnen lassen, zeichnen sich durch ein dauerhaft eher labiles oder verletzliches Selbstbewusstsein aus. Sie schwanken zwischen einem immensen Stolz auf das von ihnen Erreichte auf der einen und nie ganz zu überwindenden Deprivationsängsten auf der anderen Seite. Entsprechend verhalten sie sich in ihren unternehmerischen Aktivitäten eher vorsichtig und zeigen sich bestrebt, unüberschaubare Risiken zu vermeiden. Die Unternehmensgründung erfolgt typischerweise in Metiers, in denen man sich unmittelbar der persönlichen Wertschätzung durch andere vergewissern kann – etwa im Bereich personenbezogener Dienstleistungen, des Verkaufs mit hohen Beratungsanteilen oder im Bereich von Service- oder Reparaturdienstleistungen. Der Haltung, die die Gründer gegenüber ihren Kunden einnehmen, haftet bei aller Professionalität ein leises Moment zuvorkommender Subordination an.

Die dem kompensatorischen Typus zuzuordnenden Fälle entstammen entweder einem noch wenig konsolidierten kleinbürgerlichen Aufsteigermilieu, in welchem die Erlangung oder Behauptung eines bürgerlichen Status die vorherrschende Thematik bildet oder einem Milieu, in welchem nur sehr beschränkt Möglichkeiten der Entfaltung individueller Autonomie gegeben sind – beispielsweise einem wenig selbstbewussten Arbeiter- oder einem absteigenden bauerlichen Milieu. Das emanzipatorische Projekt kann im Grenzfall seinen Ursprung in einem erkennbar von Benachteiligung oder Missachtung geprägten Umfeld haben, wobei sich in diesem Fall beim Gründer immer auch ein «gesunder Kern» auffinden lässt, von dem sein Projekt zehrt.

#### (e) Die explorative Motivlage

Bei Vorliegen der explorativen Motivlage geht die Unternehmensgründung auf eine habituell überschärf ausgeprägte Neugier zurück. Diese Neugier richtet sich parallel auf drei Objekte: Indem sie – bewusst oder unbewusst – die Haltung eines beobachtenden Teilnehmers oder eines reflexiven Mitspielers einnehmen, versuchen die dem Typus zuzuordnenden Gründer zu erkunden, wie das Wirtschaftsleben und insbesondere die Interaktionen, von denen dieses durchdrungen ist, funktionieren. Konkret kann sich die neugierige Aufmerksamkeit beispielsweise auf die Qualität der Beziehungen und Netzwerke richten, in die die unterschiedlichen Akteure des Feldes eingebunden sind. Oder sie kann sich stärker den institutionellen Settings zuwenden, die das Wirtschaftsleben organisatorisch oder regulativ rahmen. Die Neugier, die diesen Erkundungen zugrunde liegt, ist zuerst einmal rein zweckfreier Natur. Indes verleiten die gewonnenen Einsichten den Gründer dazu, das eigene Handeln zu perfektionieren. Er geht dazu über, die Möglichkeiten, die das «Spielfeld» Wirtschaft ihm bietet, immer versierter auszureizen, ohne indes die ihm habituell eigene, reflexive Distanz jemals aufzugeben.

*Zweitens* und parallel dazu, richtet sich die neugierige und objektivierende Aufmerksamkeit des Gründers auf das eigene Befinden beim «Spiel». Er will herausfinden, wie es sich «anfühlt», im Feld der Wirtschaft ein aktiver Mitspieler zu sein. Entsprechend besitzt für ihn das Unternommene einen «Projekt»-Charakter (vgl. BOLTANSKI/CHIAPELLO 2003). Sobald ihm eine Sache ausgereizt erscheint, wendet er sich neuen Projekten zu.

*Drittens* – und selbstverständlich nicht zuletzt – richtet sich die Neugier des explorativ motivierten Gründers darauf, welche Widerstände zu überwinden sind, wenn es darum geht, aus bisher noch nicht oder erst unbefriedigend umgesetzten Technologien, Verfahren oder Ideen marktfähige Produkte zu machen. Dieser dritte Punkt verweist darauf, dass eine explorative Motivlage insbesondere, aber nicht nur bei Gründungen vorliegt, die aus dem Kontext wissenschaftlicher Forschung heraus erfolgen. Das hochgradig engagierte, gleichzeitig aber immer auch distanzierte Interesse des Forschers, experimentell Neues zu erschliessen, wird von den explorativ motivierten Gründern vom Feld der Wissenschaft auf das Feld der Wirtschaft übertragen.

Nebst einer akademischen Sozialisation zum Forscher scheinen die folgenden biographischen und sozialisatorischen Konstellationen die Entstehung einer explorativen Motivlage zu begünstigen. Die Fälle, die sich dem Typus zuordnen lassen, entstammen Milieus, die ihnen ökonomisch und emotional eine solide Rückversicherung bieten. Tendenziell sind dies konsolidierte bürgerliche Milieus, in denen Fragen der sozialen Situierung, der ökonomischen Absicherung oder des Stuserhalts ihre Brisanz weitgehend eingebüsst haben. Den Abkömmlingen dieser Milieus erschliesst sich hieraus eine Freiheit zum