

Juliane Wegner

Der unausweichliche Konflikt einer Unternehmerfamilie



unipress

Open-Access-Publikation im Sinne der CC-Lizenz BY 4.0

© 2021 V&R unipress | Brill Deutschland GmbH

ISBN Print: 9783847113324 – ISBN E-Lib: 9783737013321

Wittener Schriften zu Familienunternehmen

Band 28

Herausgegeben von

Tom A. Rösen, Heiko Kleve und Arist von Schlippe
im Wittener Institut für Familienunternehmen (WIFU)
an der Universität Witten/Herdecke



Juliane Wegner

Der unausweichliche Konflikt einer Unternehmerfamilie

Entstehung und Verlauf von Konflikten in
einem besonderen Familientypus

Mit einem Vorwort von Prof. Arist von Schlippe
und Prof. Dr. Sascha Liebermann

Mit 18 Abbildungen

V&R unipress

Open-Access-Publikation im Sinne der CC-Lizenz BY 4.0

© 2021 V&R unipress | Brill Deutschland GmbH
ISBN Print: 9783847113324 – ISBN E-Lib: 9783737013321

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<https://dnb.de> abrufbar.

© 2021 V&R unipress, Theaterstraße 13, D-37073 Göttingen, ein Imprint der Brill-Gruppe
(Koninklijke Brill NV, Leiden, Niederlande; Brill USA Inc., Boston MA, USA; Brill Asia Pte Ltd,
Singapore; Brill Deutschland GmbH, Paderborn, Deutschland; Brill Österreich GmbH, Wien,
Österreich)

Koninklijke Brill NV umfasst die Imprints Brill, Brill Nijhoff, Brill Hotei, Brill Schöningh,
Brill Fink, Brill mentis, Vandenhoeck & Ruprecht, Böhlau, Verlag Antike und V&R unipress.
Dieses Werk ist als Open-Access-Publikation im Sinne der Creative-Commons-Lizenz BY
International 4.0 («Namensnennung») unter dem DOI 10.14220/9783737013321 abzurufen.
Um eine Kopie dieser Lizenz zu sehen, besuchen Sie <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.
Jede Verwertung in anderen als den durch diese Lizenz zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen
schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Vandenhoeck & Ruprecht Verlage | www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com

ISSN 2198-526X

ISBN 978-3-7370-1332-1

Open-Access-Publikation im Sinne der CC-Lizenz BY 4.0

© 2021 V&R unipress | Brill Deutschland GmbH
ISBN Print: 9783847113324 – ISBN E-Lib: 9783737013321

Inhalt

| | |
|---|----|
| Vorwort von Arist von Schlippe | 9 |
| Vorwort von Sascha Liebermann | 13 |
| Abbildungsverzeichnis | 19 |
| Abkürzungsverzeichnis | 21 |
| 1 Einleitung | 23 |
| 1.1 Problemstellung: Konfliktherd Unternehmerfamilie? | 23 |
| 1.2 Kurzüberblick zum Forschungskontext | 25 |
| 1.3 Zielsetzung und übergeordnetes Forschungsinteresse | 28 |
| 1.4 Methodisches Vorgehen | 31 |
| 1.5 Aufbau der Arbeit | 33 |
| 2 Theoretische Annäherung an den Gegenstand | 35 |
| 2.1 Die Strukturlogiken von Familie und Unternehmen | 35 |
| 2.1.1 Diffuse und spezifische Sozialbeziehungen | 36 |
| 2.1.2 Die Familie als Inbegriff des Diffusen | 37 |
| 2.1.3 Unternehmerisches Handeln im Spannungsfeld von Person und Rolle | 37 |
| 2.2 Der Strukturkonflikt einer Unternehmerfamilie | 39 |
| 2.2.1 Familien als Entstehungskontext für Konflikte aus konstitutionstheoretischer Perspektive | 42 |
| 2.2.2 Die nicht-stillstellbare Konfliktdynamik der Triade | 43 |
| 2.2.3 Strukturell bedingte Konflikte in Mehrkindfamilien | 45 |
| 2.3 Unternehmerfamilien als spezifischer Entstehungskontext für familiale Konfliktdynamiken | 48 |
| 2.4 Detaillierte Forschungsfragen im Überblick | 49 |

| | |
|--|-----|
| 3 Fallstudie A: Familie Ellermann | 51 |
| 3.1 Analyse der objektiven Daten | 53 |
| 3.2 Vorläufige Fallstrukturhypothese | 79 |
| 3.3 Analyse des Interviews mit Charlotte Ellermann | 80 |
| 3.3.1 Eröffnungssequenz von Charlotte Ellermann | 81 |
| 3.3.2 Zwischenresümee I | 87 |
| 3.3.3 Paternalistische Deutungsmuster als Indiz für einen familialen Kontinuitätsanspruch | 88 |
| 3.3.4 Subjektiv erlebte Spannungen im Zusammenhang mit der Nachfolgelösung | 90 |
| 3.3.5 Zwischenresümee II | 97 |
| 3.4 Fallstrukturgeneralisierung | 98 |
| 4 Fallstudie B: Familie Linde | 101 |
| 4.1 Vorbemerkung | 103 |
| 4.2 Analyse der objektiven Daten | 103 |
| 4.3 Vorläufige Fallstrukturhypothese | 118 |
| 4.4 Analyse des Interviews mit Katharina Linde | 121 |
| 4.4.1 Der Gründungsmythos als Auftakt für die Eingangspräsentation | 121 |
| 4.4.2 Zwischenresümee I | 125 |
| 4.4.3 Auswirkungen der familialen Binnenzentrierung in der Drei-Generationen-Unternehmerfamilie | 127 |
| 4.4.4 Zwischenresümee II | 133 |
| 4.4.5 Die transgenerationale Reproduktion des strukturellen Konflikts und dessen Folgen | 134 |
| 4.4.6 Zwischenresümee III | 138 |
| 4.4.7 Analyse der subjektiven Deutung des Konfliktursprungs | 138 |
| 4.5 Fallstrukturgeneralisierung | 145 |
| 5 Fallstudie C: Familie Leveringhaus | 149 |
| 5.1 Vorbemerkung zur Fallauswahl | 151 |
| 5.2 Analyse der objektiven Daten | 152 |
| 5.3 Vorläufige Fallstrukturhypothese | 162 |
| 5.4 Interviewanalyse | 164 |
| 5.4.1 Analyse der Eingangssequenz | 164 |
| 5.4.2 Zwischenresümee I | 168 |
| 5.4.3 Die Außenperspektive des Interviewees auf das Innenleben seiner Familie | 169 |
| 5.4.4 Zwischenresümee II | 176 |

| | |
|---|-----|
| 5.4.5 Individuelles Gerechtigkeitsverständnis in Bezug auf die Gestaltung familialer Beziehungen | 178 |
| 5.4.6 Internalisierung eines modernen Bewährungsmythos und dessen Zusammenhang mit dem strukturellen Konflikt | 181 |
| 5.5 Fallstrukturgeneralisierung | 186 |
| 6 Ergebnisse | 189 |
| 6.1 Die strukturelle Gestalt einer Unternehmerfamilie | 189 |
| 6.1.1 Die fallspezifische Entgrenzungsproblematik als Indiz für den strukturellen Konflikt | 190 |
| 6.1.2 Der unausweichliche Konflikt einer Unternehmerfamilie . . . | 197 |
| 6.1.3 Die Konstitutionslogik der Gründerfamilie | 197 |
| 6.1.4 Weitere modellbildende Gedanken zum Bildungsprozess einer Unternehmerfamilie | 199 |
| 6.2 Konfliktentstehung und -verlauf in Unternehmerfamilien | 202 |
| 6.2.1 Fallvergleich hinsichtlich des Einflusses des Strukturkonflikts auf Familien- und Konfliktdynamiken | 203 |
| 6.2.2 Abschließendes Resümee | 212 |
| 7 Schlussbemerkung | 213 |
| 7.1 Diskussion der Ergebnisse | 214 |
| 7.2 Grenzen der eigenen Vorgehensweise und Ausblick | 218 |
| 7.3 Implikationen für die Praxis | 219 |
| Literaturverzeichnis | 223 |

Open-Access-Publikation im Sinne der CC-Lizenz BY 4.0

© 2021 V&R unipress | Brill Deutschland GmbH
ISBN Print: 9783847113324 – ISBN E-Lib: 9783737013321

Vorwort von Arist von Schlippe

Die Konfliktlagen, die in Unternehmerfamilien entstehen, gehören zu den wesentlichen Schwerpunkten der Familienunternehmensforschung. Die Komplexität, die sich aus der Verbindung von Familie und Unternehmen heraus ergibt, scheint ein »fruchtbarer Nährboden« für Konflikte zu sein. Ganz offenbar sind die Akteure mit der Komplexität, die sich hier auftut, vielfach überfordert.

Und nicht nur von Seiten der Fachwelt, auch von der Gesellschaft werden diese Familien besonders beobachtet, insbesondere wenn es sich um Unternehmerfamilien handelt, die die Unternehmenslandschaft in Deutschland über lange Zeit hinweg geprägt haben. Wenn etwa der Familienname zugleich für das Produkt steht, symbolisiert dies oft auch ein Stück deutscher Wirtschaftsgeschichte. Und so verwundert es nicht, wenn die Medien dort auftretende Konflikte intensiv verfolgen und kommentieren. In diesem Zusammenhang wird auch immer wieder hervorgehoben, welch immense volkswirtschaftliche Schäden Konflikte innerhalb der Eigentümerfamilie anrichten können, etwa wenn der konfliktbedingte Niedergang eines Unternehmens eine Vielzahl von Mitarbeitern und deren Familien mitbetrifft.

»Familie« wird dabei in der Forschung im Wesentlichen vorausgesetzt und als eine Variable identifiziert, oft genau auch als »Störvariable«. Die Phänomene werden mehr oder weniger dramatisch beschrieben, die Notwendigkeit einer kompakten Family Governance wird beschworen, die dafür sorgt, dass familienerne interne Konflikte nicht auf das Unternehmen überschwappen. Spezifische Konfliktodynamiken werden analysiert und im Blick auf Prävention und Mediation hin untersucht. Was jedoch fehlt und somit von der Autorin der vorliegenden Studie zum Ausgangspunkt genommen wird, ist eine theoretisch haltbare Gegenstandsbestimmung der Unternehmerfamilie als Forschungsgegenstand. Erst wenn dies geleistet ist, so ihre Argumentation, können die besonderen Bedingungen analysiert werden, unter denen eine Unternehmerfamilie als eine strukturell besonders geartete Sozialisationsinstanz wahrgenommen werden kann, die als solche unausweichlich zu einem Entstehungskontext für Konflikte wird.

Frau Wegner beginnt ihre Arbeit von daher, indem sie einen kritischen Standpunkt gegenüber der bisherigen Fachliteratur einnimmt. Diese habe sich bisher entweder aus betriebswirtschaftlich-/organisationstheoretischer Sicht mit den Phänomenen befasst oder familienpsychologische Schemata (wie etwa Geschwisterrivalität) direkt auf die Konfliktanalyse dieser Familien übertragen, ohne vorher die spezifische strukturelle Gestalt der Unternehmerfamilie herausgearbeitet zu haben. Dabei bleibt aber aus Sicht der Autorin der Gegenstand der Forschung zwangsläufig konzeptionell unterbestimmt. Unternehmerfamilien sind eben »Familien eigener Art« und diese besondere Art soll hier genauer in den Blick genommen werden.

Machen Sie sich also auf eine Arbeit gefasst, die zunächst theoretisch anspruchsvoll das Wesen dieser Familien »eigener Art« bestimmen und präziser ausformulieren will. Natürlich geht es damit zunächst auch um die Familie selbst, die durch die triadische Grundstruktur (Mutter – Vater – Kind) bereits ein »nicht-stillstellbares« Spannungsfeld eröffnet, das sich mit der Geburt weiterer Kinder immer komplexer gestaltet. Schrittweise geht Frau Wegner von dort aus weiter der Frage nach, was die Unternehmerfamilie als solche ausmacht. Sie schaut dabei sehr genau auf die Sozialisationsbedingungen dieser Art von Familie, darin liegt die anerkennenswerte Theorieleistung dieser Arbeit. Diese mündet in die These, dass diese Familien in ganz besonderer Weise das Entstehen von Konflikten befördern. Eine ganze Fülle von Aufgabenstellungen, die sich in anderen Familien gar nicht oder weniger scharf ergeben, wird benannt. Im Wesentlichen sind es Gerechtigkeitsdilemmata, deren Behandlung in der Regel nur sehr selten so erfolgen kann, dass alle Beteiligten sich als angemessen behandelt erleben. So ist die Kernaussage dieses Buches: Die Unternehmerfamilie ist als Typus in sich konflikthaft angelegt.

Diese für einige der Leserinnen und Leser dieses Buchs ernüchternde Feststellung mag für andere vielleicht sogar erleichternd sein: es geht nicht um die Zuweisung von Schuld, nicht darum, die Konfliktursache auf eine bestimmte Person zurückzurechnen, die »angefangen« hat. Wenn Konflikte in Unternehmerfamilien strukturell bedingt und damit praktisch unausweichlich sind, dann erübrigt es sich, nach Ursachen zu suchen: es geht darum, die Ärmel aufzukrempeln und daran zu arbeiten, aus den Ausgangsbedingungen das Beste zu machen. Die Differenz der Strukturlogiken von Unternehmen und Familie ist eine Herausforderung für jede Unternehmerfamilie. Und zugleich ist es zahlreichen solcher Unternehmerfamilien über viele Generationen hinweg gelungen, dieser Herausforderung konstruktiv zu begegnen. Die im weiteren Verlauf des Buchs vorgestellten Einzelfallanalysen zeigen auch, wie groß die Bandbreite des Umgangs mit der Konflikthaftigkeit ist, die zwar strukturell angelegt sein mag, sich aber in jeder Familie auf typische und jeweils einzigartige Weise zeigt.

Offenbar ist es möglich, konstruktive Antworten zu finden. Die strukturelle Konflikthaftigkeit ist kein Schicksal! Mit dieser Ermutigung wünsche ich Ihnen liebe Leserin, lieber Leser, eine vielleicht aufwühlende und zugleich anregende Lektüre.

Witten, im Mai 2021

Prof. Dr. Arist von Schlippe

Open-Access-Publikation im Sinne der CC-Lizenz BY 4.0

© 2021 V&R unipress | Brill Deutschland GmbH
ISBN Print: 9783847113324 – ISBN E-Lib: 9783737013321

Vorwort von Sascha Liebermann

Über Unternehmer und Unternehmerfamilien wird öffentlich viel gesprochen, immer wieder sind sie Gegenstand der Berichterstattung, hoher Erwartungen, einer gewissen Verklärung oder gar Skandalisierung. Wäre es da nicht naheliegend, dass die Soziologie zu einer Erörterung des Gegenstandes einen wichtigen Beitrag leisten könnte, zumal sich dafür bedeutende Autoren als Referenz anböten? Doch aus der Disziplin heraus gibt es wenige Untersuchungen, die sich unternehmerischem Handeln widmen, was alleine schon deswegen erstaunen muss, da sich mit ihm eine für moderne Vergemeinschaftungen wichtige Handlungslogik ausdifferenziert hat. Unternehmerisches Handeln hat an der Entstehung von Neuem im weiten Sinne erheblichen Anteil, indem es dazu beiträgt, standardisierte Problemlösungen in Gestalt von Gütern und Dienstleistungen bereitzustellen. Dadurch erweitert es die Handlungsmöglichkeiten der Lebenspraxis in Gestalt solcher Problemlösungen, um den Begriff Wohlstand einmal soziologisch zu reformulieren. Diese Erweiterung von Handlungsmöglichkeiten ist eine Facette der Autonomisierung der Lebensführung, für die sich schon Max Weber interessierte. Weshalb nun wird dem verhältnismäßig wenig Aufmerksamkeit gewidmet und wenn dies geschieht, dann entweder in Form einer eher materiallosen Theoriebildung oder einer Empirie auf der Basis standardisierter Daten? Grund für das eine mögen ideologische Bornierungen (gewesen) sein, die die Bedeutung des Gegenstandes unterschätzen und ihn so systematisch vernachlässigen, weil der Unternehmerfunktion, wie Schumpeter es nannte, heute diese Bedeutung nicht mehr zukomme. Was den methodischen Zugang betrifft, spiegelt sich darin die Dominanz eines bestimmten Verständnisses von Erfahrungswissenschaften wider, das sein Interesse darauf richtet, Konfigurationen von Merkmalskombinationen zu erheben, den Gegenstand damit zu zerlegen, statt ihn in seiner konkreten Handlungslogik und -dynamik zu rekonstruieren.

Frau Wegner begibt sich vor diesem Hintergrund aus gesehen auf ein wenig untersuchtes Terrain, um Desiderate bisher dazu angestellter Forschung aufzugreifen, mangelnde begriffliche Präzisierung zu überwinden und zugleich

»blinde Flecken« zu beseitigen. Das allein schon verspricht interessante Einsichten, darüber hinaus allerdings stützt sie sich – was für diesen Bereich in der Soziologie ungewöhnlich ist – auf Methodologie und Methoden der Objektiven Hermeneutik, die sich als fallrekonstruktives Verfahren versteht. Nun ist es heute zwar geradezu obligatorisch, sich zu einer oder verschiedenen Methoden zu bekennen, was jedem vertraut ist, der Projektanträge formuliert. Doch die Verfasserin folgt nicht einer Verpflichtung, die sich aus akademischen Gepflogenheiten ergibt, sie hat hierfür sachhaltige Gründe. Die Entscheidung, sich der Objektiven Hermeneutik zuzuwenden ergab sich im Forschungsprozess aus dem Ringen mit dem Material, dem Interesse daran, ausstehende Fragen nicht mehr oder weniger freischwebend zu bearbeiten, es sollte vielmehr so nah an den Äußerungen der Lebenspraxis wie eben möglich geschehen. Sich als materiale Soziologie in erfahrungswissenschaftlichem Sinne verstehend, muss sich der Objektiven Hermeneutik gemäß Theoriebildung aus dem Material vollziehen, Fallstrukturhypothesen müssen aus ihm gewonnen werden und von dort aus über Strukturgeneralisierungen zur Modellbildung führen. Insofern passte diese Verfahrensweise zum Ringen mit dem Material, das Frau Wegner untersucht hat. Ihr methodisches Vorgehen ist äußerst reflektiert, sich auch der Grenzen bewusst, wie sie in Anmerkungen im Abschlusskapitel zeigt. Sie weist aus, wie sie zu Schlussfolgerungen gelangt, was die Konkretion der Fälle plastisch hervortreten sowie ihre kulturspezifische Genese deutlich werden lässt. In der Kombination detaillierter Auswertungen testierbarer Daten (Genogramm) und Forschungsgespräche rekonstruiert sie das konkrete auch sozialisatorische unternehmerische Milieu, in dem die Konflikte sich herausbilden und Gestalt annehmen. So gewinnt die Verfasserin Einblick in Handlungsmuster, die Konflikten zugrundeliegen, deren Genese transgenerational bestimmt werden kann – auch das macht die Arbeit von Frau Wegner so ertragreich.

Für die Strukturgeneralisierungen bezüglich der Genese von Konflikten in Unternehmerfamilien greift die Verfasserin auf eine über viele Jahre vor allem von Ulrich Oevermann entwickelte, von anderen weitergetriebene konstitutionstheoretische Fassung familialer Interaktion zurück, die es ermöglicht, die Fragestellung präzise zu formulieren, um sie dann mit dem Material zu konfrontieren. Oevermanns Modellbildung erweist sich für die Untersuchung als äußerst fruchtbar, zumal mit dem Rückgriff auf die Begriffsanalytik diffuser und spezifischer Sozialbeziehungen die Quelle für die Konflikte genau erfasst werden kann. Denn es handelt sich nicht um Interessendivergenzen zwischen zwei »Systemen«, aus denen die Konflikte entstehen, so dass die familiale Dynamik eher als etwas Ungreifbares, Unbestimmtes erscheint. Vielmehr sind es gerade die Beziehungsdynamiken, von denen die eine, die diffuse, auf die andere, die spezifische, übergreift. Das genau ist der Grund für die Entstehung der hier untersuchten spezifischen Konflikte, die im Wesentlichen sich darin äußern,

dass sich beide Beziehungsdynamiken nicht ihrer Struktur gemäß entfalten können, sie werden stattdessen in ihrer Entfaltung durch das Ineinandergreifen gehindert. Während in diffusen Sozialbeziehungen die Anerkennung der ganzen Person im Zentrum steht, ist es in spezifischen die aufgabenbezogene Eignung der Person, hier also die Eignung für unternehmerische Aufgaben, an ihrem Beitrag dazu wird die Person gemessen. Die Hinwendung zu einer Seite vernachlässigt die andere, sei es entweder die Eignung für die Aufgabe oder die Anerkennung der Person um ihrer selbst willen. Was in Frau Wegners Arbeit im Besonderen in aller Klarheit herauspräpariert wird, kann auch im Allgemeinen beobachtet werden. Angesichts der hohen Erwartungen an Unternehmen, soziale Verantwortung im Gemeinwesen zu übernehmen und sich dem Gemeinwesen verpflichtet zu fühlen, bekennen sie sich zu einer Verantwortung, die sie nicht einlösen können, ohne aus der unternehmerischen Logik in die Sphäre des Politischen überzugreifen bzw. die Zwecke, zu denen sie sich bekennen, allzu schnell in Eigenwerbung zu verwandeln und dadurch die Entstehung von Neuem in diesen Sphären gerade eher nicht zu fördern. Man könnte es als eine Paradoxie der Diskussion um soziale Verantwortung von Unternehmen bezeichnen, dass sie auf der einen Seite aufgefordert werden, diese zu übernehmen, auf der anderen dafür kritisiert werden, wenn sie sich in Handlungssphären bewegen, in denen zu gestalten sie nicht legitimiert sind, hier ganz besonders bezogen auf Aufgaben, die das Gemeinwesen zu schultern hat. Die in den vergangenen Jahren zur beliebten Formel gewordene Rede davon, in Unternehmen solle »der Mensch im Mittelpunkt« stehen, ist ebenso Ausdruck der Entgrenzung von Sozialbeziehungen. Was auf den ersten Blick kaum Widerspruch hervorrufen wird, zeigt sich auf den zweiten jedoch als Übergreifen spezifischer in diffuse Sozialbeziehungen. Darin erweist sich das vermeintlich Fortschrittliche als Rückschritt, weil Zuständigkeiten verunklärt werden.

In den detaillierten Fallanalysen, die die Verfasserin vorlegt, wird deutlich, dass alle drei Fälle zwar mit der voranschreitenden Ausdifferenzierung der Handlungslogiken diffuser und spezifischer Sozialbeziehungen konfrontiert sind, sie darauf also eine angemessene Antwort geben müssen. Zugleich aber bezeugen sie, wie sehr der praktische Vollzug dieser Beziehungslogiken sich noch in einem Stadium befindet, in dem der Ausdifferenzierung noch nicht (oder nicht mehr?) entsprochen wird. Das führt dazu, dass beide Handlungslogiken in ihrer jeweiligen Eigenheit sich nicht entfalten können und die elementaren diffusen Sozialbeziehungen (sowohl familial-partikularistisch als auch politisch-universalistisch) das Handeln dominieren. Sichtbar wird auf diese Weise eine dynastisch orientierte Nachfolgeregelung, die von keinem der Interviewees in Frage gestellt wird, so selbstverständlich ist diese. Eine Sackgasse muss das nicht sein, wie sich im dritten Fall (Leveringhaus) zeigt. Hier wird besonders deutlich, wie sich die Logik unternehmerischen Handelns mit ihrer Verpflichtung auf

Leistung und Innovation artikuliert und Rechtfertigungsverpflichtungen dafür entstehen lässt, trotz innerfamiliärer Nachfolgeregelung dennoch eine Befähigung für die Nachfolge als maßgebliches Kriterium gelten zu lassen. So unterscheiden sich die Fälle in der Ausprägung des paternalistischen Moments, der unternehmerischen Innovationsverpflichtung und der Herauslösung der Nachfolgegeneration aus dem Familienverband. Eindrücklich ist, wie sich die Dynamik der Unternehmerfamilie transgenerational reproduziert und zugleich in verändertem Gewand wieder zum Handlungsproblem wird. Zur Reproduktion trägt auf der einen Seite die familiäre Triade in ihrer sozialisatorischen Dynamik bei (hier insbesondere bezogen auf Habitusbildung durch Bildungsprozesse), zum anderen die durch die Eigentümerschaft am Unternehmen sich fortzeugenden Handlungsprobleme, die bewältigt werden müssen. Der Verfasserin gelingt es auf beeindruckende Weise herauszupräparieren, wie mit der voranschreitenden Ausdifferenzierung der Handlungslogiken diffuser und spezifischer Sozialbeziehungen die Handlungsprobleme bzw. hier: -konflikte sich anders konstellieren und in ihrer Spannung zueinander verschärfen, nicht aber abnehmen, es sei denn, regionalspezifische Strukturen dämmen diese Konflikte durch eine ausgeprägte Traditionalität ein. Der »unausweichliche Konflikt« entsteht in Unternehmerfamilien also gerade durch die Verschränkung zweier Handlungslogiken, in denen die spezifische von der diffusen dominiert wird, letztere die Handlungsprobleme ersterer mit Lösungen beantwortet, die ersterer nur beschränkt gemäß sind. Auf diese Weise werden zugleich die Autonomisierungsmöglichkeiten der Nachkommen restringiert, weil sie ihren Lebensentwurf unter Bedingungen ausbilden müssen, in denen ihre berufliche Orientierung schon mehr oder weniger deutlich feststeht

Im abschließenden Teil tritt noch einmal deutlich hervor, inwiefern die materialgestützte Theoriebildung Neues zur begrifflichen Bestimmung der Unternehmerfamilie beitragen kann. Von besonderer Bedeutung sei hierbei, die Unternehmerfamilie als Erzeugungsstruktur von Konflikten in den Mittelpunkt zu rücken. Die Kandidatin spart auch Desiderata bezüglich ihrer Arbeit nicht aus. Weitergehender Forschungsbedarf ergibt sich auch aus der Frage, inwiefern diese in den Fällen angetroffene Bedeutung des Dynastischen sowie der dadurch gehemmten Entfaltung der Eigenlogik unternehmerischen Handelns kulturspezifisch ist, also in dieser Form besonders bei deutschen Unternehmerfamilien anzutreffen ist. Damit verbunden wäre die Frage, inwiefern das Selbstverständnis als politische Vergemeinschaftung in Deutschland sich bis auf die Ebene unternehmerischen Handelns niederschlägt, die ungenügende Ausdifferenzierung also auch vor diesem Hintergrund zu verstehen ist.

Zuletzt sei hervorgehoben, dass die methodische Vorgehensweise, obwohl für die Grundlagenforschung entwickelt, konkrete Ansatzpunkte für die Beratungspraxis von Familienunternehmen bietet und entsprechende Schlussfolge-

rungen erlaubt. Frau Wegner, so könnte man dies hier ausdrücken, hat in gewissem Sinne klinische Forschung betrieben, wie sie in der Objektiven Hermeneutik angelegt ist. Die Fallrekonstruktionen ermöglichen einen detaillierten Einblick in die Handlungsprobleme der konkreten Lebenspraxis und eröffnen dadurch zugleich einen Blick auf ein mögliches Anderssein, d.h. sich den Besonderheiten als Unternehmerfamilie bewusst zu werden und mit den darin angelegten Konflikten offen umzugehen, um ihre Folgen einzudämmen. Insofern hat die vorgelegte Untersuchung nicht nur äußerst interessante theoretische Erträge zu bieten, sie ist ebenso aufschlussreich für die Praxis der Beratung.

Open-Access-Publikation im Sinne der CC-Lizenz BY 4.0

© 2021 V&R unipress | Brill Deutschland GmbH
ISBN Print: 9783847113324 – ISBN E-Lib: 9783737013321

Abbildungsverzeichnis

| | | |
|---------------|--|-----|
| Abbildung 1: | Beziehungstypen der ödipalen Triade | 43 |
| Abbildung 2: | Erweiterung der ödipalen Triade in Mehrkindfamilien | 46 |
| Abbildung 3: | Genogramm Familie Ellermann | 52 |
| Abbildung 4: | Heptade | 71 |
| Abbildung 5: | Genogramm Familie Linde | 102 |
| Abbildung 6: | Genogramm Familie Leveringhaus | 150 |
| Abbildung 7: | Persönlichkeitsstruktur der Gründer-Unternehmer | 193 |
| Abbildung 8: | Binnenzentrierte Entgrenzungslogik in traditionell-dynastisch orientierten Unternehmerfamilien | 195 |
| Abbildung 9: | Unternehmerfamilien mit triadisch bedingter Entgrenzung | 196 |
| Abbildung 10: | Kontinuum der strukturellen Entgrenzung in Unternehmerfamilien | 199 |
| Abbildung 11: | Strukturtransformationsprozesse einer Unternehmerfamilie | 200 |
| Abbildung 12: | Strukturlogisches Modell einer mehrgenerationalen Unternehmerfamilie | 201 |
| Abbildung 13: | Erwartbares Konfliktrisiko im Bildungsprozess von Familie Ellermann | 204 |
| Abbildung 14: | Grad des zu erwartenden Konfliktrisikos | 205 |
| Abbildung 15: | Das Herkunftsmilieu als Bedingungsrahmen für Konflikte | 207 |
| Abbildung 16: | Realisierung diffuser Strukturmerkmale im Fall Linde | 208 |
| Abbildung 17: | Realisierung diffuser Strukturmerkmale im Fall Ellermann | 209 |
| Abbildung 18: | Das Herkunftsmilieu als Bedingungsrahmen für Konfliktverläufe | 210 |

Open-Access-Publikation im Sinne der CC-Lizenz BY 4.0

© 2021 V&R unipress | Brill Deutschland GmbH
ISBN Print: 9783847113324 – ISBN E-Lib: 9783737013321

Abkürzungsverzeichnis

| | |
|----------|---|
| Aufl. | Auflage |
| bzw. | beziehungsweise |
| ca. | circa |
| et al. | et alii (und andere) |
| etc. | et cetera |
| f. | folgende Seite |
| ff. | folgende Seiten |
| Fn. | Fußnote |
| FU | Familienunternehmen |
| ggf. | gegebenenfalls |
| GTM | Grounded Theory Methodology |
| H. i. O. | Hervorhebung im Original |
| Hrsg. | Herausgeber |
| S. | Seite |
| s.d. | siehe dort |
| s. o. | siehe oben |
| UF | Unternehmerfamilie |
| vgl. | vergleiche |
| vs. | versus (im Gegensatz zu) |
| WIFU | Wittener Institut für Familienunternehmen |
| z. B. | zum Beispiel |
| z. T. | zum Teil |

Open-Access-Publikation im Sinne der CC-Lizenz BY 4.0

© 2021 V&R unipress | Brill Deutschland GmbH
ISBN Print: 9783847113324 – ISBN E-Lib: 9783737013321

1 Einleitung

1.1 Problemstellung: Konfliktherd Unternehmerfamilie?

Am Tag des 65. Geburtstages ihres Vaters gerät das Leben der jungen Jurastudentin Silvia Berger aus den Fugen, denn ihre Eltern wollen ihr die Nachfolge im angeschlagenen Familienunternehmen Berger & Berger vorenthalten und stattdessen ihrer sechs Jahre älteren Cousine Manuela die Leitung übertragen. Silvia erfährt dabei von ihrem Vater Carl Berger, wie schlecht es aufgrund eines verlorenen Gerichtsprozesses tatsächlich um die finanzielle Situation des einst renommierten Dentalunternehmens steht. Die Eltern bangen um das Überleben ihrer maroden Firma und sind dringend auf zusätzliches Kapital angewiesen, welches der Lebensgefährte von Manuela Berger als Investor zur Verfügung zu stellen bereit ist – allerdings unter der Prämisse, dass seine Frau gleichzeitig die Geschäftsführung übernimmt. Manuela selbst ist, wie nicht anders zu erwarten war, davon überzeugt, dass ihr die Position ohne Zweifel rechtmäßig zustehe, da ihr Onkel Carl zusammen mit ihrem bereits verstorbenen Vater das Unternehmen schließlich gegründet habe und Silvia weiterhin stark in ihr Studium eingebunden ist, was es ausschließe bereits jetzt ins operative Geschäft einzusteigen. Für Silvia ist dieses Szenario ein Schock: Sie fühlt sich zutiefst gekränkt und zurückgesetzt, da zwischen ihr und ihren Eltern stets die unausgesprochene Einigkeit darin bestand, dass sie selbstverständlich nach ihrem Abschluss als Geschäftsführerin dem Vater nachfolgt.

Diese Szenerie bildet den Auftakt für den Film »Kalter Frühling«¹, in dem der Regisseur Dominik Graf den dramatischen Verlauf eines familiären Generationenkonflikts innerhalb einer Unternehmerfamilie auf die Leinwand projiziert. Dabei inszeniert er ein Familienbild, indem echte Gefühle sowie emotionale Nähe innerhalb der familiären Beziehungen zugunsten des Unternehmerserhalts und der unterschiedlichen persönlichen Ansprüche sowie dem Wunsch nach Wohlstand sukzessive weichen mussten. Diesen Wandlungsprozess der

1 Dominik Graf 2004.

emotionalen Abstumpfung kann der Zuschauer anhand der Protagonistin Silvia beobachten, die das fehlende Vertrauen ihrer Eltern als Liebesentzug deutet und sich daraufhin mit ihrem delinquenten Verhalten sowie einem leichtsinnigen Lebensstil gegen die scheinbar heile Welt ihrer Eltern, Carl und Karen, auflehnt. So vernachlässigt Silvia ihr Studium und lässt sich auf kriminelle Liebschaften ein, was ihre Eltern wiederum nicht lang dulden. Doch der Versuch, Silvia wieder zu sich nach Hause zu holen, indem sie ihr den Geldhahn zudreht und ihre Mietwohnung in Köln kündigt, scheitert. Denn Silvia bricht daraufhin, völlig außer sich vor Wut, den Kontakt zu ihren Eltern ab und versucht sich anschließend allein durchzuschlagen. Dabei gerät sie, wenngleich dramaturgisch geeignet, so doch plakativ, durch Prostitution und Obdachlosigkeit zunächst an ihren eigenen Tiefpunkt, bis sie per Zufall die Gelegenheit erhält, in der Kanzlei eines Bekannten auszuhelfen und auf diese Weise langsam ihrer früheren Verzweiflung entrinnt. Ihr eigenes familiäres Schicksal und das der Firma ihres Vaters, die erneut kurz vor dem Konkurs steht, lassen Silvia aber nicht los und so streift sie die anfängliche Opferrolle ab und plant einen »Gegenangriff«. Sie akquiriert finanzielle Geldgeber und bietet daraufhin ihren Eltern neues Kapital unter der Bedingung, dass Manuela den Leitungsposten an sie abgibt. Doch Carl und Karen zögern – sie können das Geschehene nicht vergessen. Silvia geht daraufhin bis zum Äußersten und bringt ihre Eltern mittels krimineller Intrigen dazu, schlussendlich ihr Angebot widerwillig anzunehmen. Auf diese verräterische Art und Weise findet die Familie scheinbar wieder zusammen, doch hinter der Fassade wird deutlich, dass sie sich fremder nicht sein könnten.

Der Film spielt augenscheinlich mit den stereotypischen Vorstellungen von Unternehmerfamilien und spitzt deren konfliktrichtige Verstrickungen mit ökonomischen Interessen auf Kosten der vertrauten Familienbeziehungen hollywoodreif auf ein handfestes Familiendrama zu. »Ist doch alles nur ein Film!« mögen kritische Stimmen einwerfen; und doch scheint die Dramaturgie dieses Melodrams alles andere als realitätsferne Gedankenspinnerei zu sein – im Gegenteil. Ein kurzer Blick in die deutsche Medienberichterstattung genügt, um zu verstehen, dass das Leben derartige Geschichten über generationenübergreifende Konflikte in namenhaften deutschen Unternehmerfamilien schreibt. So äußert sich beispielsweise Conny Brandstätter, Sohn von »Herrn Playmobil« Horst Brandstätter, noch ein Jahr nach dessen Tod in einem Artikel der Welt wie folgt: »Ich habe mein ganzes Leben nach der Anerkennung meines Vaters gestrebt, sie aber nie bekommen.«² Horst Brandstätter hat als Urenkel des Firmengründers Andreas Brandstätter und Alleininhaber von *geobra Brandstätter* die deutsche Spielwarenbranche seit den 1950er Jahren entscheidend geprägt

2 Es handelt sich konkret um den Artikel von Inga Michler (2016): »Playmobil, Aldi oder Oetker – wenn Dynastien streiten« vom 01.12.2016, online erschienen auf welt.de.

und viele Kinderaugen mit seinen Playmobil-Figuren zum Strahlen gebracht.³ Die Aussage seines Sohnes zeugt hingegen von einer tiefgreifenden Kränkung, die vermutlich bereits in frühen Kindheitstagen ihren konfliktträchtigen Anfang nahm und mit der Zurückweisung als potenzieller Nachfolger im eigenen Spielwarenimperium ihren Höhepunkt erreichte. Auch die Familien Oetker, Albrecht oder Tönnies erregten mit ihren persönlichen Streitigkeiten öffentliche Aufmerksamkeit, wodurch schnell der Eindruck entsteht, dass Unternehmerfamilien zum Risiko für den privaten Familienfrieden, aber vor allem für ihr eigenes Unternehmen werden.⁴ Sowohl in der fiktiven als auch realen Welt scheinen sich also die unterschiedlichen Generationsvertreter gewachsener Familiendynastien immer wieder feindlich gegenüberzustehen, sei es aufgrund von problematischen Übergabeprozessen zwischen Vater und Sohn, aber auch emotional aufgeladenen Erbstreitigkeiten zwischen Geschwistern oder sogar ganzen Familienstämmen. Ist eine Unternehmerfamilie also tatsächlich mehr Fluch als Segen für das eigene Unternehmen?

1.2 Kurzüberblick zum Forschungskontext

Für die Familienunternehmensforschung bildet die Familie tatsächlich ein zweischneidiges Schwert: Entweder markiert sie den entscheidenden Wettbewerbsvorteil für das Familienunternehmen und verhilft ihm als sogenannter »Hidden Champion« an die Weltmarktspitze zu gelangen. Oder aber ihre familiären Probleme, augenscheinlich gefärbt von Missgunst, Neid und Profitgier, reißen es in den existenziellen Ruin (McKee et al. 2014, S. 515; Prince 1990, 2010f.; Harvey und Evans 1994, S. 331; Schlippe und Kellermanns 2008, S. 177). Diese Ambiguität der Unternehmerfamilie ergibt sich aus der wissenschaftlichen Betrachtung heraus aus der ungewöhnlich anmutenden Verbindung von Familie und Unternehmen, die wiederum eine Komplexität zutage fördert, derer sich die Beteiligten selbst in der Regel nicht bewusst sind (vgl. Tagiuri und Davis 1996; Sharma 2004; Wimmer et al. 2005). Dies macht wiederum das Auftreten heftiger Beziehungskonflikte in diesen Familien nur allzu wahrscheinlich und die kontinuierliche Weitergabe des Familienunternehmens über viele Generationen hinweg umso unwahrscheinlicher (vgl. Harvey und Evans 1994, S. 331; Schlippe 2014). Kurzum: Bei Unternehmerfamilien können wir zunächst einmal davon

3 Siehe auch Brandstätter Unternehmensstiftung (2019) »Die ›Väter‹ von PLAYMOBIL®«.

4 Einen solchen Eindruck vermittelten zumindest sowohl der Artikel der WirtschaftsWoche »Generationenstreit: Familienunternehmen zerfleischen sich in der Öffentlichkeit« vom 21.03.2012 oder aber auch die Süddeutsche Zeitung, wenn sie online titelt (02.06.2016): »Zoff bei Aldi: In Familienunternehmen prallen Welten aufeinander«.

ausgehen, dass Konflikte jeglicher Art der zu erwartende Normalfall sind (Groth 2011; Schlippe 2014; Sorenson 1999).

Angesichts dessen hat sich die Familienunternehmensforschung in der Vergangenheit schwerpunktmäßig der Frage gewidmet, welchen Einfluss die Familie auf die Unternehmensperformance hat. In dem Zusammenhang wurde auch der Analyse von Konflikten und dem von ihnen ausgehenden Gefahrenpotenzial für den Fortbestand des Familienunternehmens eine besonders hohe Relevanz zugesprochen (Davis und Harveston 1999; McKee et al. 2014; Frank et al. 2011). Internationale Forschungsbeiträge kamen diesbezüglich zu der Erkenntnis, dass vor allem innerfamiliäre Konflikte aufgrund ihres hohen Eskalationspotenzials als besonders gefährlich einzustufen sind (Haynes und Usdin 1997; Frank et al. 2011; Nosé et al. 2013; McKee et al. 2014).

Frank et al. (2011) stellten jedoch in ihrem Literaturüberblick zum aktuellen Stand der Erforschung von Konflikten in Familienunternehmen fest, dass die wissenschaftlichen Beiträge sich thematisch vornehmlich auf die Analyse sachorientierter Konflikte zwischen Familienmitgliedern im Unternehmenskontext bezogen (vgl. S. 130). Demzufolge lässt sich schlussfolgern, dass die Unternehmerfamilie als besonderer Familientypus sowie deren Konflikte in der Familienunternehmensforschung bislang nur indirekt thematisiert worden sind. Der Schwerpunkt der derzeitigen Forschungsbemühungen lag vornehmlich auf dem Familienunternehmen und dessen struktureller Eigenheit als besonderer Entstehungs- und Austragungsort für Konflikte.⁵ Dieser Umstand ist u. a. darauf

5 Dieser Umstand trifft insbesondere auf die internationale Familienunternehmensforschung zu, die vornehmlich aus einer organisationstheoretischen Perspektive heraus versucht, Konflikte in Familienunternehmen zu erklären. Ausgehend von der Unterscheidung zwischen Aufgaben-, Prozess- und Beziehungskonflikten wird den unterschiedlichen Analysen der internationalen Forschungsbeiträge folglich eine kontextbezogene Zuordnung von Konflikten zugrunde gelegt. Demnach sei davon auszugehen, dass Aufgaben- und Prozesskonflikte vornehmlich im Unternehmenskontext vorzufinden sind. Beziehungskonflikte hingegen werden vor allem innerhalb des Familiensystems verortet (vgl. Harvey und Evans 1994, S. 345; Danes et al. 2017). Allerdings geht von diesem theoretischen Zugang eine Verkürzung der Konfliktthematik einher, da die strukturelle Komplexität in Familienunternehmen und ihren Familien bei der Konfliktenstehung analytisch nicht mitberücksichtigt werden. Auf diese Weise kann jedoch der Konfliktbegriff nicht näher in seiner Genese, bezogen auf seinen spezifischen Entstehungskontext, bestimmt werden, da er nur klassifikatorisch identifiziert wird. Nicht zuletzt auch aufgrund einer ähnlich gelagerten Kritik wird im deutschen Forschungskontext ein systemtheoretischer Zugang auf das Konfliktphänomen in Familienunternehmen und Unternehmerfamilien als besonders fruchtbar erachtet (Schlippe und Kellermanns 2016; Schlippe und Frank 2017). Demzufolge wird die Entstehung von Konflikten nicht auf rein subjektiv wahrgenommene Auslöseanlässe reduziert (vgl. Schlippe 2011, 2014, 2016). Vielmehr wird die strukturelle Komplexität von Familienunternehmen auf der Systemebene als eigenständige Dimension in der Konfliktenstehung mitberücksichtigt. Die besondere Gestalt dieses Unternehmenstypus wird folglich mit der Entstehung von Konflikten analytisch in ein Beziehungsverhältnis gesetzt und dadurch theoretisch beschreibbar. Die

zurückzuführen, dass die Familienunternehmensforschung vor dem Grundsatzproblem steht, die Begriffe Familienunternehmen und Unternehmerfamilie zugunsten der Analyse trennscharf auseinander zu halten.⁶

Diese Leerstelle aufgreifend wurde in jüngster Zeit durch Schlippe et al. (Schlippe et al. 2017) erstmals ein Perspektivenwechsel hin zu einer Theorie der Unternehmerfamilie eingeleitet. Die Autoren betrachten die Familie in ihrem Modellentwurf in deren herausfordernder Ambivalenz, sowohl Familie als auch Eigentümer zu sein und definieren sie als eine »abgrenzbare Gruppe von Menschen, die in einem verwandtschaftlichen Verhältnis zueinander steht (bezogen auf ein konkretes Ursprungspaar, meist die Gründer, durch die die Grenzen der Familie bestimmt werden) und zugleich in ihrer Entwicklung aufgrund eines in ihrem Eigentum befindlichen Unternehmens geprägt wird« (Schlippe et al. 2017, S. 28). Zudem zeichne sich dieser besondere Familientypus laut den Autoren u. a. auch dadurch aus, dass die transgenerationale Weitergabe des Unternehmens eine zentrale Frage für die Familie darstellt (vgl. ebd.). Da die Unternehmerfamilie aufgrund ihrer mehrgenerationalen Kontroll- und Besitzansprüche folglich auf besondere Art und Weise mit ihrem Unternehmen verwoben ist, stehe sie vor der Herausforderung, die Differenz familiärer, unternehmerischer und gesellschaftsbezogener Erwartungsstrukturen ausbalancieren zu müssen (ebd.: S. 94). Damit liefert dieser Forschungsbeitrag eine Idee zum besseren Verständnis der besonderen strukturellen Eigenlogik der Unternehmerfamilie.

Abseits der Familienunternehmensforschung beschäftigen sich auch innerhalb der Sozial- und Wirtschaftsgeschichte (Kocka 1982, Sachse 1991, Schäfer 2007, Hilger und Soénius 2009, Lubinski 2010) sowie in der Soziologie vereinzelt Arbeiten mit der Unternehmerfamilie als besonderen Familientypus (Hildenbrand 2005a, 2011, Jäkel-Wurzer 2010, Stamm 2013). Die sozial- und wirtschaftshistorische Forschung fokussierte dabei auf den Bedeutungswandel der industriellen Unternehmerfamilie als Wegbereiterin für unternehmerisches Handeln von der Frühphase der Industrialisierung bis ins 20. Jahrhundert hinein.

systemtheoretische Erklärungsperspektive bietet daher ein erheblich differenziertes Bild bezüglich eines strukturellen Konfliktrisikos in Familienunternehmen.

6 Während sich für den Ersten im Feld eine unüberschaubare Fülle an möglichen Definitionen und theoretischen Zugängen vorfinden lassen (Hack 2009; Harms 2014), ist der Begriff der Unternehmerfamilie hingegen weitestgehend konzeptionell unterbestimmt (Rogoff und Heck 2003; Aldrich und Cliff 2003; Zachary 2011; Astrachan et al. 2002; Jäkel-Wurzer 2010). Vielmehr ist innerhalb des Diskussionsstranges zur Definition des Familienunternehmens das Verständnis über die Familie unmittelbar an die Frage gekoppelt, welchen Einfluss diese auf das Unternehmen ausübt. Anhand dieser Leitfrage wurden verschiedene theoretische Konstrukte entwickelt, die versuchen, die Familienseite so zu konzeptualisieren, dass sie auch messbar wird. Die Familie wird folglich nur in ihrer unternehmerischen Praxis, bezogen auf ihre Kontroll- und Managementfunktion als Unternehmenseigentümerin, operationalisiert. Damit kann jedoch der Einfluss der Familie auf unternehmensrelevante Entscheidungsprozesse nur an der Oberfläche thematisiert werden.

Sie bietet daher in erster Linie eine verdichtete Beschreibung historischer und milieubezogener Ausdrucksformen von Unternehmerfamilien.

Im soziologischen Forschungskontext hingegen werden die innerfamilialen Sozialisationsprozesse, ausgehend von der besonderen strukturellen Gestalt dieses Familientypus, betrachtet. Darüber hinaus zeigen sich in jüngster Zeit verstärkt Tendenzen, die Unternehmerfamilie als eigenes Forschungsfeld innerhalb der Familiensoziologie zu etablieren (vgl. Kleve und Köllner 2019). Allen Arbeiten gemeinsam ist eine modernisierungstheoretische Perspektive, mittels derer eine Gegenstandsbestimmung der Unternehmerfamilie erfolgt. Von diesem makrosoziologischen Standpunkt aus betrachtet besteht die theoretische Grundannahme der Autoren darin, dass sich im Zuge des Modernisierungsprozesses Familie und Unternehmen bereits vollständig gemäß ihren Funktionen zu eigenlogischen Systemsphären ausdifferenziert haben, ohne dass sie auf eine gemeinsame Handlungsbasis zurückgeführt werden können. Dadurch kann zwar sowohl ein struktureller Konflikt hergeleitet werden, der die »Familie eigener Art« (Hildenbrand 2005a) in ihrer Entwicklung prägt (vgl. Jäkel-Wurzer 2010, Hildenbrand 2011) sowie eine deskriptive Zuordnung typischer Merkmale im Vergleich zu traditionellen und modernen Familienformen (vgl. Stamm 2013). Doch was genau die Erzeugungsstrukturen der Unternehmerfamilie sind, aus denen heraus ihre transgenerationale Handlungspraxis fortwährend emergiert, bleibt weiterhin zu klären. Jedoch ist genau eine solche Begriffsbestimmung der Unternehmerfamilie auf mikrosoziologischer Ebene sinnvoll, um darauf aufbauend familiäre Beziehungsdynamiken und damit einhergehend die Entstehung von Konflikten als spezielle Interaktionssituation im familiären Raum fokussieren zu können.

1.3 Zielsetzung und übergeordnetes Forschungsinteresse

Blicken wir noch einmal auf den Kurzüberblick zum aktuellen Forschungsstand zurück, so ist festzuhalten, dass es sich bei der theoretischen Auseinandersetzung mit soziodynamisch bedingten Konflikten in Unternehmerfamilien bislang noch um einen recht unerforschten Gegenstand handelt. So stellen Konflikte in Familienunternehmen und deren Familien für die FU-Forschung zwar ein zentrales Forschungsthema dar. Jedoch wird die Unternehmerfamilie größtenteils nur indirekt als diffus erscheinende Quelle für gefährliche Konfliktdynamiken fokussiert. Auch wenn insbesondere im deutschen Forschungskontext bereits gegenläufige Entwicklungen hin zu einer systemtheoretischen Theoriebildung der Unternehmerfamilie zu verzeichnen sind, so ist dieser besondere Familientypus als strukturell komplexer Entstehungs- und Austragungsort für Konflikte noch unterbestimmt.

Die vorliegende Arbeit macht es sich daher zum Ziel, durch die Explikation eines Theoriemodells zu Konflikten in Unternehmerfamilien diesen blinden Fleck zu erhellen. Um den Konfliktbegriff anhand der besonderen strukturellen Gestalt von Unternehmerfamilien und deren Einfluss auf familiendynamische Prozesse ableiten zu können, wird die konflikttheoretische Modelbildung in eine vorausgehende Gegenstandsbestimmung dieses besonderen Familientypus eingebettet. Da es sich bei Konflikten in Unternehmerfamilien um einen bislang wenig erforschten Gegenstand handelt, wird die Objektive Hermeneutik⁷ als theoretisch-methodologischer Bezugsrahmen für das vorliegende Forschungsprojekt herangezogen.⁸ Als Forschungsprogrammatische zielt sie auf eine Theoriebildung anhand der extensiven Analyse eines oder mehrerer Fälle ab (Köhler 2017, S. 9). Dabei ist sie strategisch darauf ausgerichtet, »die Ebene bloßer Deskriptivität [...] zu überwinden«, indem sie das zu untersuchende Phänomen in seinen charakteristischen Merkmalen versucht zu entschlüsseln sowie die dahinter operierenden Gesetzmäßigkeiten (Oevermann 1996, S. 1).⁹

Auf Basis dieser forschungstrategisch gelegten Grundlage ist in einem nächsten Schritt nun das übergeordnete Forschungsinteresse der vorliegenden Arbeit anhand des theoretischen Bezugsrahmens bzw. der Konstitutionstheorie¹⁰ der Objektiven Hermeneutik herzuleiten. Letztere widmet sich der Frage, aus welchen Erzeugungsstrukturen menschliche Praxis einerseits hervorgeht und wie sich aus dem Handeln andererseits neue Strukturen bilden. Ihre konstitutionstheoretische¹¹ Antwort darauf ist, dass »menschliche Praxis in der regelgeleiteten

7 Das Wort Hermeneutik stammt von dem altgriechischen Wort *hermeneuein* und bedeutet aussagen und verkünden, auslegen oder erklären (Bühler 2003, S. 4).

8 Die Objektive Hermeneutik ist eine Forschungsprogrammatische, die im Wesentlichen von dem Frankfurter Soziologen Ulrich Oevermann in den 1970er Jahren entworfen wurde. Eingeführt wurde sie zunächst als eine Interpretationstechnik für textförmiges Interaktionsmaterial und entwickelte sich im Zuge dessen zu einem dialektischen Theorieansatz, der es erlauben sollte, eine theoretische Gegenstandsbestimmung anhand von empirischem Material vorzunehmen (vgl. Oevermann 1996b, S. 1).

9 Diese methodologische Ausrichtung rechtfertigt auch, wieso ein Anknüpfen an die systemtheoretischen Vorarbeiten in diesem Dissertationsvorhaben ausgeschlossen wurde. So basieren die wissenschaftlichen Beiträge auf einem theoretisch-deskriptiven Zugang. Dessen Erklärungskraft besteht darin, dass das zu untersuchende Phänomen innerhalb der systemtheoretischen Theorie- und Begriffswelt eingeordnet wird, um es analytisch in Distanz zu bringen. Auch wenn auf diese Weise ein theoretischer Mehrwert geschaffen wird, so ist von einem methodologischen Standpunkt aus kritisch anzumerken, dass auf diese Weise die Ebene der Deskriptivität nicht überschritten werden kann. Eine Subsumtion des Phänomens unter ein bestehendes Theoriegebäude birgt zudem die Gefahr, dass die Analyse die tatsächlichen Wirkzusammenhänge in der Praxis womöglich nicht in Gänze erfassen kann.

10 Oevermann selbst definiert den Begriff der Konstitutionstheorie als einen besonderen Theorietypus, der auf erkenntnistheoretischer Ebene paradigmatisch einen Bezugsrahmen theoriesprachlicher Annahmen aufspannt und dadurch eine einheitliche Bestimmung eines Gegenstandes entwickelt werden kann (Oevermann 1996e, 1999).

11 Nachfolgend wird hierfür der Begriff »strukturtheoretisch« synonym verwendet.

Lösung von Handlungsproblemen besteht« (Funcke und Loer 2017, 3).¹² Handeln auf dieser Folie als regelgeleitet zu begreifen, hat zur Folge, dass in jeder Handlungssituation durch Regeln ein hypothetischer Raum an Handlungsmöglichkeiten eröffnet wird.¹³ Mit jedem Handlungsakt wird eine menschliche Handlungsinstanz – bei Oevermann auch Lebenspraxis¹⁴ genannt – folglich vor ein Handlungsproblem gestellt, welches sie durch eine eigenständig getroffene Entscheidung für eine der Optionen bewältigt.¹⁵ Im Zuge ihrer Auswahl für eine Option orientiert sich die Handlungsinstanz an Regeln und kann von diesen auch abweichen (Oevermann 2004b, S. 157).¹⁶ Exemplarisch gesprochen kann es sich bei solchen Regeln um die Normen einer Gemeinschaft handeln, der eine Handlungsinstanz angehört, oder bewährte Routinen und Erfahrungsregeln zum Lösen von Situationen (vgl. Oevermann 2004b, S. 158, 2001a, S. 291, 1993a, S. 178). Aus strukturtheoretischer Sicht gelingt es, basierend auf diesen theoretischen Vorannahmen, die Emergenz neuer Strukturen einer lebendigen, als treibende Kraft fungierenden Einheit zuzuordnen. Jede Lebenspraxis ist somit auch immer Erzeugerin ihrer eigenen Praxis (vgl. ebd).

Konkret auf die vorliegende Arbeit bezogen, können wir also jede historisch-konkrete sowie kulturspezifische Unternehmerfamilie als genau solch eine Lebenspraxis und damit letztlich auch als Agens von Strukturtransformationsprozessen betrachten. Als solche ist sie in der Lage dazu, eigenständig neue

12 Handeln stellt daher im weiteren Sinne ebenfalls Verhalten dar. Im engeren Sinne unterscheidet es sich allerdings von dem Verhalten, wie es sich bei Tieren beobachten lässt (Funcke und Loer 2017, S. 14), da es zwar durch Regeln erzeugt, aber nicht durch ein Verhaltenprogramm gesteuert bzw. determiniert wird (Oevermann 1986, S. 22, 2003, S. 183; Loer 2008, S. 165).

13 Subhumane Gattungen wie Tiere hingegen verfügen nicht über derartige Wahlmöglichkeiten, sondern folgen entweder ihren genetisch vorgegebenen Instinkten oder den durch Lernprozesse erworbenen Verhaltensweisen (Oevermann 1999; Wagner 2004b; Loer 2010b).

14 Der Begriff der Lebenspraxis ist bewusst recht abstrakt gewählt, da dieser sich in seinem Aggregationsniveau variieren lässt. Demzufolge kann er sich sowohl auf die einzelne Person, die Familie, eine bestimmte Gruppe, eine größere Gemeinschaft, eine ganze Nation oder sogar auf eine ganze Kultur beziehen (Oevermann 2004b, S. 158, 2001a, S. 291, 1993a, S. 178).

15 Eine Lebenspraxis muss sich sogar für eine Handlungsoption entscheiden. Diese unhintergehbare Notwendigkeit ergibt sich aus dem Modell regelgeleiteten Handelns, welches besagt, dass sich menschliche Handlungssubjekte permanent in Räumen von divergierenden Handlungsmöglichkeiten bewegen und somit nicht umhinkommen, sich für eine der Optionen zu entscheiden (Oevermann 1995). Die Begründungsverpflichtung ergibt sich aus demselben Grund, aus dem auch die Entscheidungssituation resultierte. Menschliche Handlungsinstanzen sind in jedem denkbaren Moment in der Lage, hypothetische Möglichkeiten dahingehend zu konstruieren, wie sie sich nachfolgend verhalten können. Wenn die jeweilige Auswahl nicht mit dem Anspruch auf Rechtfertigung getroffen würde, dann wäre jegliches weitere Handeln irrational und grundlos.

16 Der Regelbegriff wird konstitutionstheoretisch folglich in zwei Richtungen gedacht: Zum einen eröffnen Regeln Möglichkeitsräume für Handlungsinstanzen. Zum anderen bezieht sich die Handlungsinstanz in der Auswahl ihrer Optionen auf Regeln.

Strukturen hervorzubringen und sich fortwährend in ihrer strukturellen Ausdrucksgestalt zu verändern, wobei zugleich diese durch die Praxis selbst emergierenden Strukturen wiederum die Gestaltung der familialen Beziehungen und deren Dynamik im zeitlichen Verlauf beeinflussen. In Bezug auf die vorliegende Arbeit sind dies einerseits die besondere strukturelle Gestalt der Unternehmerfamilie als Entstehungskontext für Konflikte, andererseits deren familiale Praxis im Umgang mit Konflikten. Daraus folgt wiederum, dass Konflikte nicht einfach als ein statisches und rein auf interpersoneller Ebene sich realisierendes Phänomen betrachtet und empirisch untersucht werden. Vielmehr gelingt es aus strukturtheoretischer Perspektive der Objektiven Hermeneutik – wenn auch zunächst heuristisch –, Konflikte als eine im zeitlichen Verlauf emergierende Dynamik im Rahmen familialer Praxis theoretisch auf Distanz zu bringen, welcher eine fallspezifische Aneinanderreihung von Handlungsentscheidungen zugrunde liegt. Vor diesem Hintergrund ergibt sich das folgende übergeordnete Forschungsinteresse:

Wie entstehen aus strukturtheoretischer Perspektive Konflikte
in Unternehmerfamilien?

1.4 Methodisches Vorgehen

Insgesamt wurden für das vorliegende Projektvorhaben drei Fallstudien untersucht. Die Auswahl der hiesigen Fälle war an die Voraussetzung geknüpft, dass diese allesamt ohne deren vorherige Kenntnis seitens der Forscherin jeweils als Fälle des Konflikt-Entstehungskontextes ›Unternehmerfamilie‹ gelten konnten.¹⁷ Zudem bildet das Sample ein Mischverhältnis an Fällen ab, bei denen einige – von außen betrachtet – einen hohen Eskalationsgrad von innerfamilialen Konfliktdynamiken aufwiesen und andere weniger bis gar keinen. Für die Datenerhebung wurden sowohl biografisch-narrative Interviews geführt als auch familiengeschichtliche Daten¹⁸ für die Erstellung eines Genogramms¹⁹ erhoben.

17 Für eine erste allgemeine Eingrenzung möglicher Fälle, die sich im Feld finden lassen, orientierte ich mich an den bis dato in der Literatur bekannten konstitutiven Merkmalen von Unternehmerfamilien (Schlippe et al. 2017). Es wurden folglich Familien als Fälle ausgewählt, in denen ein Mitglied oder auch mehrere ganz oder teilweise Eigentümer an einem Unternehmen sind und zugleich durch eine operative Tätigkeit dessen strategische Entwicklung mitbestimmen. Darauf aufbauend lag es ebenso nahe, von diesen möglichen Fällen von Familien, auf die das erste Kriterium zutrifft, diejenigen auszuwählen, die mindestens einen intergenerationalen Nachfolgeprozess im Unternehmen bereits vollzogen haben.

18 Bei den familiengeschichtlichen oder auch objektiven Daten handelt es sich um von subjektiven Deutungen losgelöste sozialstatistische Angaben (Allert 1993, S. 332), die mittels

Als Vorbereitung für die spätere Analyse wurden in den Genogrammen mindestens drei Generationen abgebildet, um die familienspezifische Interaktionsdynamik erschließen zu können. Für die in dieser Arbeit untersuchten Unternehmerfamilien bildet die Auswertung der objektiven Daten die Möglichkeit, die Entstehung und den Verlauf von Konfliktdynamiken im familiären Binnenraum losgelöst von der subjektiv womöglich verstellten Wirklichkeit der Interviewpartner anhand objektivierter Lebensumstände analysieren zu können, da diese letztlich auf die sich zu einer Fallstruktur verdichtenden lebenspraktischen Entscheidungen der Familie verweisen (Oevermann 1996e, S. 26; Allert 1993, S. 332).

Die Wahl, das biografisch-narrative Interview²⁰ als weiteres Erhebungsverfahren im Rahmen dieser Untersuchung zu nutzen, lässt sich dahingehend begründen, dass dieses sich aufgrund seiner offenen Gesprächsgestaltung besonders eignet, um die handlungsleitenden Überzeugungen von Interviewees zu rekonstruieren.²¹ Die Interviews wurden jeweils mit einem Mitglied aus einer Unternehmerfamilie geführt, welches die operative Nachfolge als neuer Eigentümer bzw. Anteilseigner bereits angetreten hat oder sich auf diese spätere Rolle vorbereitet.²² Die Analyse des Datenmaterials erfolgte mit Hilfe der Sequenz-

unabhängiger sozialstaatlicher Quellen überprüft werden können (Loer 2015). Zu solchen Daten zählen u. a. das Geburtsdatum, Geburtsort, Geschlecht, Wohnort, Ausbildung, Beruf, Heiratsdaten, Kinderzahl, Einwohnerzahlen, Wohnraumaufteilung oder auch Milieuzugehörigkeit (Allert 1993, S. 332). Mit einer gegengezeichneten Einwilligung der Interviewpartner wurden sämtliche personen- und familienbezogenen Daten zu Forschungszwecken pseudonymisiert. Eine vollständige Anonymisierung der Daten, die die Möglichkeit zur Zuordnung auf eine spezifische Person verwehren würde, ist aus forschungspraktischen Gründen nicht möglich gewesen.

- 19 Genogramme bilden ein grafisches Hilfsmittel, in dem die zentralen lebens- und familien-geschichtlichen Daten über mehrere Generationen hinweg abgebildet werden (Hildenbrand 2005a, S. 32).
- 20 Das biografisch-narrative Interviews wurde von Fritz Schütze in der Mitte der 1970er Jahre entwickelt, um über den Weg der Erzählung die Konstruktion sozialer Wirklichkeit zu erforschen (Schütze 1983). Gabriele Rosenthal entwickelte das Verfahren weiter, indem sie einen konkreten Leitfaden für die Gesprächsführung einführte (Rosenthal 2011). Der Anspruch des Verfahrens besteht darin, anhand offener Fragestellungen – im Gegensatz zu einem Fragebogen – beim Interviewpartner längere Ausführungen hervorzulocken, ohne dass der Interviewer ihn dabei unterbricht (ebd.). Das Interview beginnt immer mit einer sehr breit aufgestellten Eingangsfrage, zu der der Interviewee sich positionieren muss. Im Anschluss daran folgt ein Nachfrageteil, bei dem sowohl Verständnisfragen zum Vorhergesagten als auch thematisch relevante Fragen gestellt werden können seitens des Interviewers (ebd.: 148).
- 21 Für den Interviewpartner selbst erscheinen diese in der Regel als derart selbstverständlich, sodass er meist kaum dazu in der Lage ist, die eigenen Deutungsmuster und Überzeugungen zu explizieren (Liebermann 2002, S. 28).
- 22 Die Auswahl der Interviewees auf ehemaligmathe und zukünftige Nachfolger zu beschränken, hatte den Grund, dass ich vermutete, die Auseinandersetzung mit etwaigen Konfliktlinien würde vor allem an diese Familienmitglieder delegiert, da sie sich bewusst im Zuge ihres

analyse als spezifisches Interpretationsverfahren der Objektiven Hermeneutik. Deren allgemeine Vorgehenslogik besteht darin, dass sie »die analytische Differenz und den Kontrast zwischen dem der empirischen Wirklichkeit selbst angehörigen Spielraum von Möglichkeiten und den faktisch getroffenen Auswahlen, die als Entscheidungen der je handelnden Praxis angesehen werden können« (Oevermann 2012, S. 130) Sequenz für Sequenz gedankenexperimentell herauspräpariert. Auf diese Weise kann aus objektiv-hermeneutischer Sicht die jeweils fallspezifische Entscheidungslogik rekonstruiert werden. Generell folgt der Auswertungsprozess somit streng entlang dem Verlauf, den das jeweilige Datenmaterial protokolliert (Wernet 2009, S. 27). Angesichts dessen wurden die Fallstudien der vorliegenden Arbeit einer detailliert feinanalytischen Betrachtung unterzogen. Auch die Dokumentation des Auswertungsprozesses erfolgte entlang dieser rekonstruktiven Logik, sodass auch der Leser das sequenzanalytische Aufschließen der verschiedenen handlungsleitenden Wirkmechanismen in den drei Fällen nachvollziehen kann.²³

1.5 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Untersuchung gliedert sich entlang der Forschungslogik der Objektiven Hermeneutik. Demzufolge bildet die Dokumentation der konkreten Forschungspraxis im Sinne einer durch Rekonstruktion erfolgenden Theoriebildung den Schwerpunkt der Arbeit.

In Vorbereitung der Materialanalyse erfolgt in Kapitel 2 somit zunächst eine erste strukturtheoretische Annäherung an den Forschungsgegenstand *Konflikte in Unternehmerfamilien*. Mittels dieser heuristischen Annahmen soll eine erste theoretisch-fundierte Idee dahingehend entwickelt werden, was wir im empirischen Material zu sehen erwarten. Im Anschluss daran erfolgt die ausführliche Darstellung der theoriebildenden Analyse anhand der drei Fallstudien

Bildungsweges mit einer familieninternen Nachfolgestrategie auseinandersetzen mussten oder gerade davorstehen. Aufgrund der allgemeinen Begründungsverpflichtung krisenhafter Entscheidungen einerseits und der Tatsache, dass die Nachfolger sich einem familiären Besitz- und Kontrollanspruch am eigenen Unternehmen fügen, ging ich davon aus, dass sich insbesondere anhand ihrer Aussagen bezüglich des Verhältnisses der Familie zum Unternehmen und möglichen Konflikten die entsprechend handlungsleitenden Überzeugungen und Deutungsmuster als familiäre Fallstruktur rekonstruieren lassen.

23 Für die methodisch angeleitete Analyse der in den Daten nicht sinnlich erfahrbaren Fallstruktur stellt die Objektive Hermeneutik verschiedene Interpretationsprinzipien zur Seite. Aus Gründen der Lesbarkeit wird auf deren ausführliche Darstellung an dieser Stelle verzichtet. Interessierte Leser können deren Explikation in der von Andreas Wernet (2009) publizierten »Einführung in die Interpretationstechnik der Objektiven Hermeneutik« nachlesen.

(Kap. 3–5). Jede beginnt zunächst mit einer ausführlichen Darstellung der Genogrammanalyse. Im Anschluss daran erfolgt jeweils die sequenzanalytische Auswertung ausgewählter Interviewpassagen. Jede Fallrekonstruktion schließt daraufhin mit einer Fallstrukturgeneralisierung ab. In Kapitel 6 werden die empirischen Befunde zu einer entsprechenden Gegenstandstheorie verdichtet. Abschließend wird die Dokumentation dieses Forschungsprojektes durch eine kritische Einbettung der Ergebnisse in den aktuellen Forschungsdiskurs abgerundet und Handlungsempfehlungen für die Praxis gegeben (Kap. 7).

2 Theoretische Annäherung an den Gegenstand

Im folgenden Kapitel soll das eingangs skizzierte Forschungsinteresse bezogen auf die Entstehung von Konflikten in Unternehmerfamilien näher expliziert werden. Ziel dieser theoretischen Annäherung ist es, den zu untersuchenden Gegenstand strukturtheoretisch in Distanz zu bringen, um so den Blick für die nachfolgenden Fallanalysen zu schärfen. Dazu werden zunächst die beiden Sphären Familie und Unternehmen in ihren jeweils konstitutiven Eigenlogiken vorgestellt (2.1). Auf dieser Grundlage wird im Anschluss daran eine These zur strukturtheoretischen Gestalt der Unternehmerfamilie entfaltet (2.2). Diese heuristische Begriffsbestimmung dieses besonderen Familientypus ist eine wesentliche Grundlage für die nähere Explikation des zentralen Forschungsinteresses dieser Arbeit. Um die Unternehmerfamilie als spezifischen Entstehungskontext markieren zu können, braucht es in einem zweiten Schritt zusätzlich eine objektiv-hermeneutische Bestimmung von Familien im Allgemeinen als Entstehungskontext für interpersonale Konfliktdynamiken (2.3). Auf dieser theoretischen Folie soll der mögliche Einfluss der spezifischen Konstitutionslogik einer Unternehmerfamilie im Hinblick auf die Entstehung von Konflikten ausbuchstabiert werden (2.4). Den Abschluss des Kapitels bildet ein Überblick der anhand der entwickelten Thesen abgeleiteten Forschungsfragen (2.5), die mittels der Materialstudien fallrekonstruktiv bearbeitet werden sollen.

2.1 Die Strukturlogiken von Familie und Unternehmen

Für die nachfolgende Bestimmung der beiden Eigenlogiken von Familie und Unternehmen sei zunächst vorausgeschickt, dass aus strukturtheoretischer Perspektive jegliches Handeln aus einem permanenten Interaktionsstrom zwischenmenschlicher Beziehungen erwächst (Oevermann 1986, S. 60). Auf Basis dessen können Sozialbeziehungen hinsichtlich ihrer zugrundeliegenden Strukturlogiken unterschieden werden. Sie strukturieren die zwischenmenschliche Beziehungsgestaltung mit, sodass daraus jeweils eigenständige Handlungslogi-

ken emergieren. Angesichts des wissenschaftlichen Konsens darüber, dass in Familienunternehmen und Unternehmerfamilien die zwei gegensätzlichen Logiken von Familie und Unternehmen eine besondere strukturelle Verknüpfung eingehen (vgl. Kap. 1.2), können diese auf einer konstitutionstheoretischen Folie als zwei unterschiedliche Handlungssphären verstanden werden, deren jeweilige Praxis auf der Grundlage verschiedener Strukturlogiken erwächst. Diese strukturelle Verschiedenheit familialer und unternehmerischer Praxis gilt es so denn nachfolgend näher zu betrachten.

2.1.1 Diffuse und spezifische Sozialbeziehungen

In Anlehnung an Talcott Parsons ›universal pattern variables‹ unterscheidet Ulrich Oevermann zwischen der *diffusen* und *spezifischen* Strukturlogik (Oevermann 1986, 1996d, 1999, 2001c). Das Diffuse strukturiert Sozialbeziehungen nicht-rollenförmiger Art, deren zentrales Strukturmerkmal darin besteht, dass sich die Interaktionspartner als ganze Personen begegnen (Oevermann 1996d, S. 110). Dies bedeutet, sie treten sich mit einer gegenseitig bedingungslosen Anerkennung in ihrer jeweiligen Einzigartigkeit gegenüber. Diese Form wechselseitiger Anerkennung muss aufgrund der zweckfreien Reziprozität als basale Bindungskraft zwischenmenschlicher Beziehungen nicht erst durch intentionales und ethisches Bestreben hergestellt werden. Ebenso wenig erwächst diese Beziehung aus gegenseitigen Rollenerwartungen. Vielmehr ist diese bereits außerhalb von subjektiven Bewusstseinsstrukturen existent (Oevermann 1999, S. 76). Auf Basis dessen zeichnen sich diffuse Sozialbeziehungen dadurch aus, dass die Beweislast bei demjenigen liegt, »der ein bestimmtes Thema aus der Beziehung ausschließen will, obwohl im Prinzip in dieser Beziehung über alles gesprochen werden können muss [...]. Deshalb kann man sagen, dass man sich in diffusen Sozialbeziehungen als ganze Menschen begegnet und nicht als Rollenträger, Vertragspartner oder Marktteilnehmer« (Oevermann 2001c, S. 85).

Im Gegensatz zum Diffusen liegt die spezifische Logik sogenannten rollenförmigen Sozialbeziehungen zugrunde. Die Kategorie der Rolle erfüllt hierbei den Zweck, Sozialbeziehungen zu kennzeichnen, deren strukturelle Identität erhalten bleibt, auch wenn das Personal wechselt (Oevermann 1996d, S. 110). Zudem sind rollenförmige Beziehungen normativ idealisiert oder konstituieren sich durch aufeinander bezogene Rollendefinitionen (ebd.). »In spezifischen Sozialbeziehungen [...] trägt [J.W. – daher] derjenige die Beweislast, der in einer konkreten Situation ein Thema hinzufügen will, das nicht in den Definitionen der Rollen spezifiziert ist, in deren Namen man in dieser Situation mit anderen handelt. Wer mit dem Zugschaffner über sein krankes Meerschweinchen sprechen will, muss dieses Thema mit einer eigenen Begründung eröffnen [...]«

(Oevermann 2001c, S. 85). Diesem Verständnis zu Folge sind spezifische Sozialbeziehungen in ihrer Logik zweckgebunden und bilden folglich eine Abstraktion vom Subjekt als ganze Person (Oevermann 1999, S. 76).

2.1.2 Die Familie als Inbegriff des Diffusen

Ausgehend von den obigen Ausführungen hinsichtlich der beiden Strukturlogiken steht konstitutionstheoretisch gesehen die Familie prototypisch für das Diffuse (Oevermann 2014). Ihre persönlich-nahen Beziehungen lassen sich anhand fünf einzigartiger Strukturmerkmale näher charakterisieren (Oevermann 2014, 42f.): Zum einen sind die Beziehungen zwischen den Personen aufgrund deren *Unkündbarkeit* von Beginn an unbefristet und strukturell auf eine unbegrenzte Dauer angelegt. In der Praxis ist eine Trennung dennoch möglich. Sie begründen sich auf einer Anerkennung der für sie konstitutiven *Körperbasis* sowie einer generalisierten, wechselseitigen *affektiven Solidarität*. Da das Bindungsverhältnis zwischen den Familienmitgliedern tief verwurzelt ist, können auch längere zeitliche Trennungen überdauert werden. Zudem herrscht auf der Grundlage einer *unbedingten Solidarität* innerhalb der Beziehungen ein bedingungsloses Vertrauen. Dessen Eigenart besteht genau darin, dass es ohne explizite Bedingungen gewährt wird. Sobald allgemeine Bedingungen oder Erfüllungskriterien aufgestellt werden, könnte daraus ein zerstörerisches Misstrauen erwachsen, welches sich entsprechend negativ auf die Beziehungsqualität auswirkt. Alle diese strukturellen Eigenschaften münden in der universellen Eigentümlichkeit familialer Beziehungen, dass deren Mitglieder füreinander *nicht substituierbar* sind. Auf der Grundlage dieser diffusen Strukturmerkmale familialer Beziehungen emergiert daraus eine die familiale Praxis strukturierende Bindungskraft²⁴, die sich dadurch auszeichnet, dass die Familie sich selbst genügt (ebd.: S. 46).

2.1.3 Unternehmerisches Handeln im Spannungsfeld von Person und Rolle

Unternehmerisches Handeln kann insofern als eine spezifische Handlungslogik charakterisiert werden, als dass es darauf abzielt, profitable Produktinnovationen auf einem Markt zu etablieren (Liebermann 2002). Als solches bildet es eine

24 Diese Bindungskraft, die bereits außerhalb der subjektiven Bewusstseinsstrukturen existent ist, bildet die basale Fundierungsschicht für das menschliche Miteinander. Mit jeder höheren sozialen Aggregationsebene vereinseitigt sich diese Bindungskraft zur reinen Sozialität (vgl. Liebermann 2006, 1481 ff.).

mögliche Ausdrucksform wirtschaftlichen Handelns²⁵, welches sich auf Basis eines privat- und marktwirtschaftlichen Strukturierungsprinzips entfaltet, wie es für arbeitsteilige Gesellschaften typisch ist (Loer 2010a, S. 22). Allgemein gesprochen kann der Markt auch als dasjenige Teilsystem der modernen Gesellschaft gekennzeichnet werden, in dem die Norm der Rationalität institutionalisiert ist (Kraemer 1997; Schmid und Maurer 2006). Die Marktteilnehmer begegnen sich demzufolge nicht als ganze Personen, sondern treten als Rechtssubjekte über den marktförmigen Tausch miteinander in Beziehung (Oevermann 1996d; Fligstein 2002). Ausgehend von einem konstitutionstheoretischen Strukturbegriff – wie er in Kap. 2.2.2 vorgestellt wurde – strukturieren die privat- und marktwirtschaftlichen Verhältnisse moderner Gesellschaften zwar die unternehmerische Praxis; umgekehrt brauchte aber auch eine menschliche Handlungsinstanz, die unternehmerische Prozesse überhaupt erst hervorbringt und transformiert. Im Fall unternehmerischen Handelns realisiert sich deren zugrundeliegende spezifische Strukturlogik demzufolge in der Unternehmerrolle.

So versucht der Unternehmer²⁶ aus der Rollenlogik heraus die Möglichkeiten der eigenen Praxis durch riskantes Realisieren von Marktchancen auszuweiten (Kraemer 2008, S. 69; Deutschmann 2008, S. 41; Loer 2006b, 2010a). Mit diesem Bestreben, Problemlösungen über den marktförmigen Tausch zu verbreiten, geht für ihn das Risiko des Scheiterns einher, wenn Produkte zum Beispiel keinen Absatz finden (Liebermann 2002). Daher besteht ein weiteres wesentliches Mo-

25 Mit Max Schmidt fassen wir den Begriff der Wirtschaft im Rahmen dieser Arbeit zunächst einmal als »alle jene Einrichtungen und Vorgänge [...], welche auf die Versorgung des Menschen mit den zur Befriedigung der Lebensbedürfnisse erforderlichen Sachgüter gerichtet sind« (Schmidt 1920, S. 29) zusammen. Aus einem strukturtheoretischen Verständnis heraus, demzufolge Menschen allgemein betrachtet auf Basis ihrer jeweiligen Haltung zur Welt und der damit zusammenhängenden Deutung ihrer Lebensumstände vor Handlungsproblemen stehen, umfasst wirtschaftliches Handeln alle Einrichtungen und Vorgänge, »welche auf die Versorgung der Menschen mit den zur Lösung ihrer Handlungsprobleme erforderlichen Mitteln: Sachgütern, Prozessen, Diensten, gerichtet sind« (Loer 2010a, S. 20). Die Güterproduktion dient zudem immer auch der Bewältigung universeller Handlungsprobleme wie der Art- und Selbsterhaltung (ebd.). Laut Max Schmidt kann die Produktion von Gütern allerdings prinzipiell nur von mehreren Individuen gemeinschaftlich im Sinne einer wirtschaftlichen Praxis realisiert werden (vgl. Schmidt 1930: 43f.). Da die Selbst- und Arterhaltung des Menschen also letztlich auf die Güterproduktion in der Gemeinschaft angewiesen ist (ebd.), kann man sagen, dass wirtschaftliches Handeln fast so alt ist wie die Menschheit selbst (Funder 2011, S. 9). Seit je her war man darauf angewiesen, mit knappen Gütern zu haushalten und durch eigene Produktionsvorgänge sicherzustellen, dass die Sippe oder Mitglieder der Hausgemeinschaft ihre materiellen Grundbedürfnisse befriedigen konnten. Allerdings hat sich die Art und Weise des Wirtschaftens verändert (ebd.).

26 Unter dem Begriff des Unternehmers werden in dieser Arbeit – in Abgrenzung zum Managertypus – Gründer und Eigentümer eines Unternehmens verstanden, die sowohl die strategischen als auch operativen Geschicke ihres Unternehmens lenken.

ment unternehmerischen Handelns darin, derartige Unsicherheiten durch Kauf und entsprechender Kombination von Arbeitsleistungen und sachlichen Produktionsmitteln unter Berücksichtigung wirtschaftlicher Rentabilität zu bewältigen (ebd.). Diese unternehmerischen Aufgaben erfordern an verschiedenen Stellen seitens des Eigentümer-Unternehmers das Treffen notwendiger Entscheidungen, die er zugleich verantworten muss, auch wenn er die langfristigen Konsequenzen seines unternehmerischen Tuns nicht rational antizipieren kann (Loer 2010a, S. 22; Kraemer 2008).

Vor diesem Hintergrund zeigt sich, dass der Unternehmer angesichts der von ihm zu treffenden Entscheidungen wesentlich als ganze Person involviert ist (Loer 2010a, S. 29). Dies gilt insbesondere für Marktpioniere und Unternehmensgründer (Kraemer 2008). Unternehmerisches Handeln übersteigt folglich die Eigenlogik eines rein zweckgebundenen Rollenhandelns. Vielmehr fordert das Aufgabenprofil der Unternehmerrolle, permanent unternehmensrelevante Entscheidungen zu treffen und diese auf eigenes Risiko zu realisieren, eine damit in Passung stehende habituelle Persönlichkeitsstruktur ein (Loer 2010a, 29f.). Ein solcher unternehmerischer Habitus als Ausdruck des Diffusen folgt aus konstitutionstheoretischer Sicht idealtypischer Weise einer charismatischen Logik (Schallberger 2002; Loer 2006b; Kraemer 2008; Deutschmann 2008). Thomas Loer spricht in diesem Zusammenhang auch von einer *freimütigen* Haltung zur Welt (Loer 2006b), die auf der Ebene des Auswahlparameters als generatives Prinzip für den Umgang mit Handlungsproblemen im Unternehmer wirksam wird und sich so dann in der Art und Weise, wie er mit diesen umgeht, durchdrückt (ebd.). So führt ein habitueller Freimut dazu, dass ein Unternehmer das Ungewisse allen Handelns geradezu aufsucht – »im Vertrauen darauf, dass der eingeschlagene Weg sich bewähren wird« (Loer 2010a, S. 14).

2.2 Der Strukturkonflikt einer Unternehmerfamilie

Anhand dieser Ausführungen konnte einführend erläutert werden, dass Familie und Unternehmen sich in ihrer jeweils zugrundeliegenden Strukturlogik unterscheiden, aus denen heraus eine jeweils eigene Praxis erwächst. Bezogen auf eine konstitutionstheoretische Begriffsbestimmung von Unternehmerfamilien als besonderem Familientypus ist jedoch im Fall unternehmerischen Handelns zusätzlich zu berücksichtigen, dass dessen Realisierung nicht durch jeden beliebigen Rollenträger erfüllt werden kann. Auch wenn sich allgemein jegliches Handeln konstitutionstheoretisch betrachtet im Spannungsfeld von ganzer Person und Rolle entfaltet (Loer 2010a, S. 29), so wird die unternehmerische Praxis der Unternehmerrolle im Wesentlichen durch eine Übersteigerung des Diffusen auf der personalen Ebene des Rolleninhabers realisiert.

Auf Basis dieser strukturlogischen Rahmung, laut derer sowohl Familie als auch Unternehmen gegenwärtig jeweils eigenständige Handlungssphären bilden und zugleich unternehmerische Praxis mit einem bestimmten Unternehmershabitus in Passung stehen muss, lassen sich Situationen, in denen ein Eigentümer-Unternehmer seinen Kindern die Nachfolge übertragen will, als strukturelle Grenzüberschreitung des Diffusen im unternehmerischen Handeln deuten. Losgelöst von der Frage, ob die eigenen Nachkommen auch tatsächlich für die Nachfolge am besten qualifiziert sind, deutet dieses Vorgehen des Unternehmers auf einen handlungsleitenden Gedanken hin, der einer diffusen Logik entspringt. Das Unternehmen fordert zwar auf der Grundlage seiner zweckgebundenen Logik eine qualifizierte Person ein. Dabei muss es sich aber nicht zwangsläufig auch um ein Familienmitglied handeln – im Gegenteil. In Anbetracht der in einem solchen Nachfolgeprozess zur Verfügung stehenden objektiven Möglichkeiten²⁷ handelt es sich dem Grunde nach um eine eigens auferlegte Beschränkung der personalen Praxis im unternehmerischen Kontext, wenn für die zu besetzenden Stellen lediglich familiäres Personal rekrutiert würde. Insbesondere dann, wenn diese Entscheidung auf ein Deutungsmuster zurückzuführen ist, demzufolge allein das Verwandtschaftsverhältnis zum Unternehmersdasein prädestiniere (Loer 2010a, S. 31; Wimmer et al. 2005). Bei einer familieninternen Nachfolge wird folglich aus konstitutionstheoretischer Perspektive die Bedeutung der Familie für den Erhalt des Unternehmens übersteigert. Der Überdehnung des diffusen Moments unternehmerischen Handelns geschuldet, sollte die Kontinuitätssicherung des Unternehmens nicht lediglich durch irgendeinen qualifizierten Nachfolgekandidaten realisiert werden, sondern durch die Familie selbst.

Angesichts einer solchen, die unternehmerische Praxis strukturierenden Haltung als Ausdruck des Diffusen, greift die Familie, die aufgrund der ihr zugrundeliegenden Strukturlogik keinen Zweck kennt, in die spezifische Eigenlogik des Unternehmens hinein. Diese spezifische Ausprägung einer Übersteigerung des Diffusen im Unternehmenskontext soll in dieser Arbeit als *struktureller Konflikt* zwischen der diffusen und spezifischen Strukturlogik von Familie und Unternehmen deklariert werden. Zum jetzigen Zeitpunkt der Arbeit ist zu erwarten, dass dieser ein universelles Strukturmerkmal von Unternehmerfamilien bildet und sie daher als besonderen Familientypus charakterisiert. Eine These, die sich an die bisherige Herleitung dieses Strukturkonflikts anschließt, wäre sodann, dass das Diffuse womöglich die Quelle ist, welche die Frage der Unternehmensübergabe an

27 Neben einer familieninternen Nachfolgelösung, die dem Institut für Mittelstandsforschung Bonn (ifm) zufolge mit 53 % am häufigsten gewählt wird (Kay et al. 2018), kämen zudem auch die Einrichtung eines Fremdmanagements auf der operativen Ebene, eine Stiftungslösung oder der Verkauf des Unternehmens in Frage (May und Bartles 2016, S. 141–210).

Familienmitglieder überhaupt erst entstehen lässt. Daran anknüpfend wäre anhand des Materials zu rekonstruieren, ob überhaupt von einem permanenten Spannungsverhältnis der beiden Sphären von Familie und Unternehmen zu sprechen ist oder diese womöglich in Deutschland noch nicht in Gänze als gegenläufige Eigenlogiken ausdifferenziert sind. Im letzteren Falle könnte dies sodann als Ausdruck eines Modernisierungsrückstands in Deutschland gedeutet werden.

Eingebettet in das Modell regelgeleiteten Handelns ist dieses auf struktureller Ebene erfolgte Hineingreifen des Diffusen in die spezifische Eigenlogik des Unternehmens als Handlungsproblem zu begreifen. Daher kommt dessen Genese durch die handlungsleitenden Überzeugungen, Deutungsmuster und Habitusformation des Gründer- bzw. Eigentümer-Unternehmers als ganzer Person einerseits und deren strukturierendem Einfluss auf die familiäre Praxis andererseits zustande. Die Gründergeneration formiert angesichts dieser konstitutionstheoretischen Überlegungen ein besonderes Sozialisationsmilieu, in welches die nachfolgenden Generationen hineinsozialisiert werden. In Folge dessen ist die Unternehmerfamilie als Ergebnis eines Bildungsprozesses zu begreifen, innerhalb dessen die Vorgänger-Generation aufgrund ihrer handlungsleitenden Überzeugungen den Strukturkonflikt im Zuge der gemeinsamen sozialisatorischen Praxis an die übergebende Generation heranträgt und Letztere in ihrem individuellen Sozialisationsprozess wiederum zu diesem Stellung bezieht. Angesichts dessen kann in der theoretischen Kategorie des Handlungsproblems auch von einem *unausweichlichen* Konflikt gesprochen werden. Da sich folglich sowohl die Familie als auch die darin eingebetteten Sozialisanden jeweils in ihren Handlungsentscheidungen auf den Strukturkonflikt beziehen, reproduzieren sie ihn auch.

Diesen bisher nur konstitutionstheoretisch hergeleiteten Strukturkonflikt einer Unternehmerfamilie gilt es für die Modellbildung in den drei Fallstudien anhand der jeweiligen historisch-konkreten Bildungsprozesse sowie sprachlichen Äußerungen in seinem strukturierenden Einfluss zu rekonstruieren. Dazu wenden wir uns dem Material mittels der Fragestellung zu, wie sich der strukturelle Konflikt in seiner fallspezifisch gelagerten Eigenlogik in den familialen und personalen Selektionsentscheidungen reproduziert und transformiert. Aus konstitutionstheoretischer Sicht ist sowohl der Gründer-Unternehmer als personale Praxis als auch seine Familie als kollektive Handlungsinstanz in gesellschaftlich-historisch übergreifende Strukturen eingebettet, die als konstitutive Bedingungen die Option für ein Hineingreifen des Diffusen in die Unternehmenslogik begünstigen oder verwehren. Daher gilt es anhand des Fallmaterials für eine schlüssige Begriffsbestimmung der Unternehmerfamilie ebenso zu plausibilisieren, inwiefern diese strukturellen Einbettungsverhältnisse einen Einfluss auf die Genese, Reproduktion

und Transformation des strukturellen Konflikts im Strukturtransformationsprozess einer Unternehmerfamilie haben.

2.2.1 Familien als Entstehungskontext für Konflikte aus konstitutionstheoretischer Perspektive

Im Zusammenhang mit dem soeben konstitutionstheoretisch hergeleiteten Herausstellungsmerkmal einer Unternehmerfamilie wurde zunächst ein struktureller Konfliktbegriff entwickelt, von dem thesenartig anzunehmen ist, dass er als objektive Sinnstruktur die familiäre Beziehungspraxis in Unternehmerfamilien auszeichnet. Dieser bildet eine erste heuristische Basis für die generelle Modellbildung von Unternehmerfamilien als besonderen Familientypus. Bezugnehmend auf das zentrale Forschungsinteresse dieser Arbeit können wir uns mit diesem Konfliktbegriff darüber hinaus Unternehmerfamilien als besonderem Entstehungskontext für interpersonale Konfliktdynamiken theoretisch annähern.

Dazu braucht es zu dem konstitutionstheoretischen und demzufolge auf der strukturellen Ebene angesiedelten Konfliktbegriff ein Verständnis von Konflikten als familiäre Praxis, um im Anschluss daran beide Begrifflichkeiten in einen Gesamtzusammenhang stellen zu können. Demzufolge wird dieser Arbeit folgendes praxisbezogene Konfliktverständnis nach Friedrich Glasl zugrunde gelegt: Ein sozialer Konflikt ist eine »Interaktion (ein aufeinander bezogenes Kommunizieren oder Handeln) zwischen Aktoren (z. B. Individuen, Gruppen, Organisationen), wobei wenigstens ein Akteur Unvereinbarkeiten im Denken/Vorstellen/Wahrnehmen und/oder Fühlen und/oder Wollen mit dem anderen Akteur (anderen Aktoren) in der Art erlebt, dass im Realisieren eine Beeinträchtigung durch den anderen Akteur (die anderen Aktoren) erfolge« (Glasl 2011, S. 14–15). Aus konstitutionstheoretischer Perspektive betrachtet bilden derartige intrapsychische Spannungszustände auf der Ebene einer individuellen Praxis sowie interpersonal ausgetragene Kommunikationsprozesse strukturell bedingt ein alltägliches Phänomen familiärer Beziehungspraxis (Oevermann 2014; Wagner und Weiß 2005). Dieser Zusammenhang soll in den beiden nachfolgenden Abschnitten in Bezug auf Einkind- sowie Mehrkindfamilien ausgeführt werden.

2.2.2 Die nicht-stillstellbare Konfliktdynamik der Triade

Dass Konflikte im familialen Kontext wesentlicher Bestandteil der Interaktions- und Austauschprozesse darstellen, ist konstitutionstheoretisch auf den Umstand zurückzuführen, dass sich familial-diffuse Sozialbeziehungen in Form einer universellen Triadenstruktur konstituieren (Oevermann 2001c). Dieses familienspezifische Strukturmodell setzt sich aus drei Beziehungsdyaden zusammen, denen allen gemeinsam die bereits in Abschnitt 3.1.2 angeführten Strukturmerkmale zugrunde liegen (Oevermann 2004b, 42f.). Jedoch können sie anhand zweier gegensätzlicher Beziehungssysteme voneinander unterschieden werden. Diese sind zwar aufeinander verwiesen, verhalten sich aber nicht komplementär zueinander (Funcke 2007). Es handelt sich dabei zum einen um die *Gattenbeziehung*, die sich zwischen zwei autonomen Subjekten vollzieht. Den zweiten Typus bildet hingegen die asymmetrische *Eltern-Kind-Beziehung* (Oevermann 2001c, S. 89).

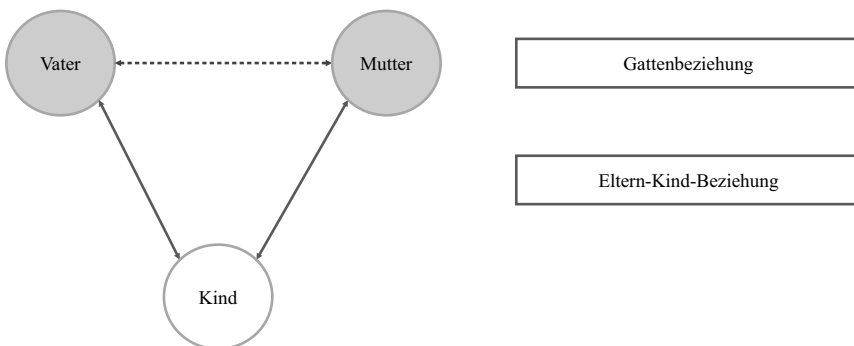


Abbildung 1: Beziehungstypen der ödipalen Triade²⁸

Aus dieser Unterscheidung der beiden Beziehungstypen ergibt sich eine strukturelle Divergenz, der im alltäglichen Miteinander wenig Beachtung geschenkt wird und die deshalb konträr zu deren Gemeinsamkeiten oftmals untergeht (Oevermann 2014, S. 47). So können wir davon ausgehen, dass Liebe zwar zwischen allen drei Dyaden als Bindemittel fungiert, jedoch konstituiert sich die Liebe innerhalb der Gattenbeziehung auf einer sexualisierten Körperbasis, die den Bereich der Erotik einschließt (ebd.). Für den Typus der Eltern-Kind-Beziehung hingegen gilt, dass jegliche sexuelle Praxis als Tabu oder Missbrauch geächtet wird (Oevermann 2004b, S. 173).²⁹ Auf dieser konstitutiven Differenz der

²⁸ Quelle: eigene Darstellung.

²⁹ Diese konstitutive Differenz zwischen den Beziehungssystemen ist auf das universal geltende Inzesttabu und das daraus resultierende Exogamiegebot zurückzuführen (Lévi-Strauss 1984,

Beziehungssysteme begründet sich nun wiederum eine strukturelle Ambiguität, aus der heraus im Zuge interaktionaler Praxis eine für Familien typische Konfliktodynamik erwächst (Oevermann 2001c, 91 f.). Da die Beziehungspartner innerhalb der Dyaden füreinander nicht austauschbar sind, erheben sie einen Ausschließlichkeitsanspruch auf den jeweils anderen. Dieser wird unweigerlich innerhalb des dreidimensionalen Beziehungsgefüges permanent verletzt, da jedes Triaden-Mitglied den Beziehungspartner mit einer dritten Person teilen bzw. selbst die Position des Dritten einnehmen muss (Oevermann 2004b, S. 173, 2001c, S. 89). Daraus resultieren wiederkehrende Einschluss- und Ausschlussdynamiken, die als »nicht hintergebares Interaktionsdilemma« so reguliert werden müssen, dass es nicht zu starren Koalitionsbildungen oder dauerhaften Aus- und Abgrenzungen kommt (Allert 1998, S. 251).

Insbesondere das Kind macht dadurch im Zuge seines Sozialisationsprozesses auf Grundlage der strukturellen Generationsachse in der Position des Dritten die Erfahrung, aus der Beziehung seiner Eltern ausgeschlossen zu sein. Als widersprüchliche Einheit fördert die ödipale Triade³⁰ demzufolge den kindlichen Antrieb zur Autonomisierung, wodurch dessen Bildungsprozess eine Gerichtetheit unterliegt (Oevermann 2001c, S. 91).³¹

Zugleich erfährt das Kind aufgrund des biologisch bedingten Hierarchieverhältnis innerhalb der Eltern-Kind-Beziehungen auch deren fürsorglich bindenden Charakter (Oevermann 2014; Parsons 1981, 73 ff.). In der sozialisatorischen Praxis bietet die Elterngeneration ihrem Nachkommen so lange Führung und Gefolgschaft, bis diese mit ihrer ontogenetisch vorgesehenen Ablösung aus der Herkunftsfamilie keiner Orientierung mehr bedürfen (ebd.). Dazu muss das Kind zunehmend lernen, sich von den eigenen Eltern zugunsten der eigenen

S. 120). Es unterbindet die Herstellung einer sexuellen Beziehung vertikal der Generationslinie (Parsons 1981, S. 85).

30 Der Begriff der ödipalen Triade knüpft terminologisch an Sigmund Freuds psychosexueller Entwicklungstheorie an, allerdings wird er an dieser Stelle in einem strukturtheoretischen Sinne ausgelegt. In Abgrenzung zum österreichischen Psychoanalytiker, der mit dem Begriff auf die Bewusstseinsinhalte der Familienmitglieder abzielte, rekurriert der Terminus in dieser Arbeit auf das sozialisatorische Interaktionsmodell von Ulrich Oevermann und soll daher lediglich auf dessen strukturell erzeugte Ambivalenz zwischen den familialen Beziehungspartnern verweisen, die sich für den Sozialisationsprozess des Einzelnen gewinnbringend auswirkt (Oevermann 2001c, S. 80, 2014, S. 42). Ausführungen zum Modell erfolgen noch in einem dritten Exkurs im Rahmen dieser Fallstudie.

31 Die Paarbeziehung bildet daher für das Kind die große mystische Unbekannte innerhalb der Triade, die sich eigentlich durch eine große Nähe unter den beteiligten Personen auszeichnet. Aus diesem Spannungszustand zwischen Attraktivität und Abweisung entwickelt sich beim Kind der Wunsch, es den Eltern gleichzutun und ebenfalls eine eigene Paarbeziehung einzugehen. Das bedeutet allerdings, dass das Kind sich von den Eltern ablösen muss, um sich außerhalb der Beziehungstriade einen Partner zu suchen und selbst eine eigene Triade zu gründen (Oevermann 2014, S. 52–53).

Identitätsentwicklung abzugrenzen, indem die elterlichen Einstellungen und Wertevorstellungen sowie deren Autorität zunehmend im Rahmen konfliktärer Interaktionsprozesse in Frage gestellt werden (Garz und Raven 2015, S. 88). Vor diesem Hintergrund ist dem strukturellen Beziehungsdreieck folglich ein vielschichtiges Konfliktpotenzial inhärent, welches von sozialisatorischer Relevanz ist, da die daraus emergierenden Reibungs- und Affektdynamiken die Individuierung³² des Kindes bis zur Ablösung von der eigenen Herkunftsfamilie begünstigen (Oevermann 2000a, 2001c).

Jedoch geht von diesem konfliktbehafteten Normalzustand nicht gleich auch ein Gefährdungspotenzial aus – im Gegenteil (Schöbi 2004). Konstitutionstheoretisch betrachtet erweisen sich die triadischen Beziehungen gerade aufgrund der ihnen zugrundeliegenden diffusen Strukturlogik als besonders belastbar in Konfliktsituationen (Oevermann 2014). Denn der familiäre Schonraums offeriert den Sozialisanden den nötigen Raum für ihre eigenen Bedürfnisse. Gleichzeitig können sie darin lernen, diese innerhalb des familialen Machtgefälles angemessen durchzusetzen, deren Zurückstellung auszuhalten bzw. auf deren Grundlage sich zugunsten ihrer Identitätsausbildung im Rahmen von Ablösungskonflikten von den elterlichen Vorstellungen abzugrenzen. Die Emergenz von Konfliktdynamiken in Familien ist konstitutionstheoretisch betrachtet daher strukturell bedingt. Weitaus entscheidender ist daher innerhalb dieses theoretischen Rahmens, inwieweit die Eltern in ihrer eigenen Sozialisation die Fähigkeit ausgebildet haben, in triadischen Konstellationen agieren und so denn auf der interaktionalen Ebene Konfliktsituationen mit ihrem Kind aushandeln können (Fivaz-Depeursinge und Corboz-Warnery 2001).

2.2.3 Strukturell bedingte Konflikte in Mehrkindfamilien

Bislang blieben in dem Strukturmodell der Triade mögliche Geschwisterbeziehungen bezüglich der Entstehung familialer Konflikte noch unberücksichtigt. Dieser Umstand ist darauf zurückzuführen, dass das Kernstück des Modells die Geschlechts- und Hierarchiegrenze bildet (Funcke und Hildenbrand 2018, S. 169). Wenn man das Triadenmodell strukturtheoretisch auf Mehrkindfamilien ausweitet, dann bedeuten mehrere Geschwister eine Erweiterung der Triadenstruktur auf ein und derselben Hierarchieebene (vgl. ebd.). Jedes Kind bildet demzufolge mit seinen Eltern eine einzigartige und eigenständige Triade, un-

32 Unter Individuierung wird in dieser Arbeit der Prozess verstanden, bei dem ein Heranwachsender durch die konkrete Auseinandersetzung mit den im Rahmen sozialisatorischer Interaktion vorgelebten kulturellen und familialen Normen- und Wertevorstellungen eine wachsende Unabhängigkeit zu selbigen erfährt und dadurch eine einzigartige Persönlichkeitsstruktur entfaltet.

abhängig von der eigentlichen Kinderanzahl und der Tatsache, dass die Geschwister sich einander physisch, kognitiv und emotional nahestehen (Oevermann 2014, S. 56; Sohni 2014, S. 22). In Konsequenz dessen stehen Geschwister auch nicht in einem direkten Beziehungsverhältnis zueinander. Vielmehr wird dieses über die gemeinsamen Eltern durch die je eigene Position in jener ödipalen Triade, der sie jeweils angehören, vermittelt (Oevermann 2014, S. 56) (vgl. Abbildung 2).

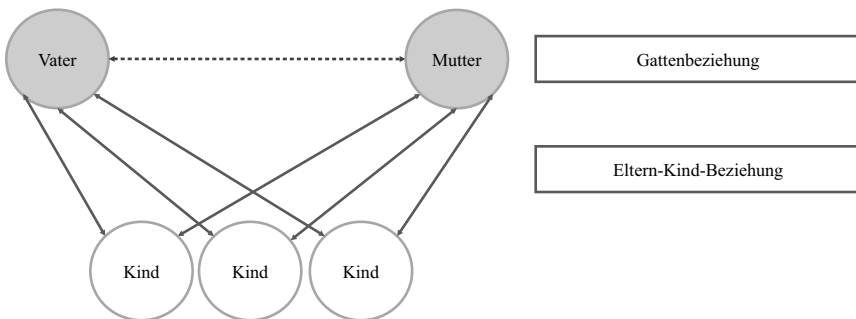


Abbildung 2: Erweiterung der ödipalen Triade in Mehrkindfamilien³³

Für jedes Kind besteht die Bindung und Zugehörigkeit im Beziehungsdreieck losgelöst von den Geschwistern und deren Beziehung zu den Eltern. Oder anders formuliert: Auch wenn die Eltern immer die gleichen sind, so ist dennoch die Beziehung eines jeden Kindes zu ihnen aus seiner Erfahrung heraus einzigartig (Oevermann 2014, S. 56). Aufgrund eines fehlenden direkten Beziehungsverhältnisses zwischen Geschwisterkindern muss deren Beziehung zueinander auch nicht zwangsläufig die gleichen strukturellen Merkmale aufweisen, wie sie bei den anderen beiden Dyadentypen vorliegen: So basieren Geschwisterbeziehungen nicht auf einer Körperbasis dahingehend, dass eine wechselseitige Pflegebedürftigkeit für sie konstitutiv ist, und auch sind sie viel weniger unbefristet als dies zwischen der Eltern-Kind-Beziehung der Fall ist. Im Gegenteil – sie können viel eher gelöst werden (ebd.). Insofern lässt sich aber dennoch festhalten, dass Geschwisterbeziehungen etwas Schicksalhaftes besitzen, weil man in sie hineingeboren wird mit einer bestimmten Reihenfolge, einem bestimmten Altersabstand und Geschlecht (Kasten 1993a, 1993b, 2001).

Aufgrund des für jede Triade geltenden Ausschließlichkeitsanspruchs verschärft sich nun allerdings auf der horizontalen Generationenachse das psychodynamische Problem von Einschluss und Ausschluss zusätzlich, da Geschwister infolge ihrer jeweils einzigartigen Beziehung zu ihren Eltern potenziell immer wieder in Konkurrenz zueinander um deren Aufmerksamkeit stehen (ebd.).

³³ Quelle: eigene Darstellung.

Anhand dieser Ausführungen Ulrich Oevermanns können wir daher schlussfolgern, dass die Familienstruktur eigentlich eine gleichrangige Betrachtung der Kinder seitens der Eltern einfordert. In der Praxis von Mehrkindfamilien ist eine solch strukturell vorgesehene Gleichbehandlung aber nicht ohne weiteres möglich. Aufgrund der unterschiedlichen Persönlichkeitsstruktur sowie den Alters- und Geschlechtsunterschieden werden Kinder naturgemäß mit unterschiedlichen Anforderungen und Ausmaß an Zuwendung konfrontiert (Chalfant 1994, S. 52). Ohne dass also das elterliche Verhalten per se eine ungerechte Behandlung der eigenen Kinder impliziert, kommt es aufgrund des gleichzeitigen Bindungsanspruchs der Nachkommen gegenüber ihren Eltern zu einer »strukturellen Eifersucht« (Ferring und Boll 2003, S. 86), die automatisch immer wieder zu Spannungszuständen und Triangulationen auf der vertikalen und horizontalen Ebene zwischen allen Beteiligten führt (Sohni 2014, S. 57). Diese entladen sich in der Regel immer wieder in interpersonellen Konfliktsituationen mit entsprechenden Affektdynamiken (Kramer 2010), da die Kinder jeweils aus ihrer Perspektive heraus das Gefühl haben, im Vergleich zu ihrem Geschwisterkind durch die Eltern eine ungleiche Behandlung erfahren zu haben (Sohni 2014; Jensen und McHale 2017).

Auch wenn diese besondere familiendynamische Eigenheit in Mehrkindfamilien nie in Gänze aufgelöst werden kann, so können Eltern in ihrer erzieherischen Praxis dennoch regulierend auf das geschwisterliche Konkurrenzverhalten einwirken, indem sie einerseits auf jedes Kind individuell eingehen und andererseits Konfliktsituationen nicht völlig tilgen, aber deren Kippen in eine destruktive Dynamik unterbinden (Ferring und Boll 2003; Kramer 2010; Sohn 2014). Denn sozialisatorisch betrachtet ist der entwicklungsfördernde Aspekt einer derartigen Rivalitätsdynamik nicht zu verachten (Watson-Gegeo und Gegeo 1989; Petri 2006; Jenkins und Dunn 2009). Im Streiten und Rivalisieren erwerben die Kinder zusätzlich soziale emotionale, kommunikative und konfliktbewältigende Kompetenzen, die sich durchaus positiv auf den individuellen Bildungsprozess eines jeden Einzelnen auswirken (Brock 2010; Ley 2007; Walper et al. 2009). Gleichzeitig lernen Geschwisterkinder im günstigsten Falle die verschiedenen dynamischen Spannungszustände auszuhalten, die sie in den unterschiedlichen Beziehungsmustern triadischer, dyadischer und integrativer Natur erfahren (Sohni 2014, 34ff.).

2.3 Unternehmerfamilien als spezifischer Entstehungskontext für familiäre Konfliktodynamiken

Angesichts dessen, dass konstitutionstheoretisch gesehen familiäre Konfliktodynamiken aufgrund der triadischen Strukturodynamik in Familien den strukturellen Normalfall familialer Praxis darstellen und zugleich jedoch Unternehmerfamilien durch ihren Strukturkonflikt offenbar einen besonderen Entstehungskontext markieren, ist der Fokus der vorliegenden Arbeit zunächst auf die Frage zu richten, wie das Hineingreifen des Diffusen in die Eigendynamik des Unternehmens die familiäre Beziehungsgestaltung in Unternehmerfamilien bezüglich der Entstehung von interpersonellen Konfliktodynamiken beeinflusst. Zum jetzigen Zeitpunkt können anhand des Triadenmodells und der daraus emergierenden Konfliktodynamik auf der Ebene der Kernfamilie zwei Szenarien hergeleitet werden. So ist konstitutions-theoretisch anzunehmen, dass der Strukturkonflikt in Gestalt eines familialen Kontinuitätsanspruchs die auf eine Individuierung der Nachkommen ausgerichtete Strukturodynamik der Triade konterkariert. Dieses strukturelle Spannungsverhältnis könnte so denn in Form intergenerationaler Affektdynamiken zwischen der Vorgänger- und Nachfolgeneration im Kontext von »Bleiben und Gehen« (Jäkel-Wurzer 2010, S. 30) zum Ausdruck kommen.

In Mehrkindfamilien hingegen dürfte der Strukturkonflikt das sich aus der triadischen Familienstruktur ergebende Gerechtigkeitsdilemma zusätzlich im Hinblick auf die Frage, wie das unternehmerische Eigentum an die nachfolgende Generation weitergegeben werden soll, verschärfen: Wird doch der sich für die Nachkommen aus der diffusen Logik der Familie heraus ergebende Gleichbehandlungsanspruch gegenüber den eigenen Eltern auf der strukturellen Ebene im Falle einer sachangemessenen Transmissionsstrategie zum Erhalt des Unternehmens verletzt. Angenommen, die übergebende Generation wendet in Bezug auf das praktische Problem, welches es zu lösen gilt, einen leistungsbezogenen Bewertungsmaßstab für die Auswahl eines passenden Kandidaten gegenüber den eigenen Kindern an, dann würden diese spezifisch-rationalen Impulse eventuell eine subjektiv erlebte Ungleichbehandlung aus der diffusen Logik der Triadenstruktur heraus evozieren. Aus der Binnenperspektive der verschiedenen Kindespositionen ergeben sich dabei in Abhängigkeit von der jeweiligen Vergabepolitik durch die Eltern widersprüchlichen Einschluss- und Ausschlussdynamiken, die von selbigen womöglich als Kränkung erlebt und der sie daher in situativen Konflikten Ausdruck verleihen.

Ausgehend von dem mit dem Triadenmodell verknüpften Selbstverständnis von gelebten Symmetrie- und Gleichheitsangeboten zwischen den Familienmitgliedern einerseits und dem Zugeständnis von Autonomie andererseits ist

anhand der Fallstudien zu untersuchen, inwieweit der jeweils spezifisch gelagerte Strukturkonflikt als objektive Sinnstruktur die Emergenz von Konfliktdynamiken begünstigt. Die strukturell bedingte Erklärung für die Entstehung von interpersonalen Konfliktdynamiken allein gibt jedoch konstitutionstheoretisch gesehen noch nicht ausreichend Auskunft über deren Auswirkungen auf die familialen Beziehungen und damit respektiv den Erhalt des Unternehmens. Demzufolge gilt es in einem zweiten analytischen Schritt zu untersuchen, wie die übergebenden und nachfolgenden Generationen die Affektdynamiken im Zuge ihrer familialen Praxis bearbeiten. Aus strukturtheoretischer Sicht wäre an die Vorgänger- respektive Elterngeneration die Erwartung zu richten, dass diese die im familialen Binnenraum aufkeimenden Konflikte mit ihren Nachkommen dahingehend austragen, dass Letztere zugunsten ihrer Autonomisierung tatsächliche oder auch nur subjektiv erlebte Zurücksetzungserfahrungen für sich relativieren können. In den Fallstudien ist daher zu rekonstruieren, wie der Strukturkonflikt sich in der elterlichen Praxis realisiert und so denn deren Konfliktregulation mitstrukturiert.

Im Gegenzug sollte es aus theoretischer Perspektive der nachfolgenden Generation gelingen, im Zuge ihrer Sozialisation und der damit im Zusammenhang stehenden Aushandlung der aufkeimenden Konfliktdynamiken mit den Eltern sich zunehmend aus ihrer anfänglichen Binnenperspektive herauszulösen, um ein Zurückfallen in eine diffuse Logik in Anbetracht der familiär zu treffenden Entscheidungen im unternehmerischen Kontext zu verhindern. Gelingt ihnen dies nicht, könnte eine unzureichende Ablösung aus der Herkunftsfamilie zum möglichen Eskalationstreiber für innerfamiliale Konfliktdynamiken werden, sodass diese sich womöglich in der mehrgenerationalen Perspektive manifestieren und darüber hinaus ins Unternehmen hineingetragen werden. Angesichts dessen schließt sich an die Frage nach dem familiären Umgang mit aufkeimenden Konflikten und die damit verknüpfte sozialisatorische Bearbeitung des Individuierungsproblems in einem dritten Schritt dann eine Verlaufsanalyse etwaiger Konfliktlinien an. Mittels derer soll herausgearbeitet werden, unter welchen strukturell-interaktionalen Bedingungen Reibungsdynamiken auf der phänomenalen Ebene in eine Eskalationsspirale kippen und dadurch zu einem konkreten Risiko für das Unternehmen werden.

2.4 Detaillierte Forschungsfragen im Überblick

Zum Abschluss der theoretischen Annäherung an den Gegenstand sollen noch einmal die zentralen Forschungsfragen in einem Überblick zusammengetragen werden. Auf Basis der konstitutionstheoretischen Herleitung eines Strukturkonflikts als universelles Herausstellungsmerkmal von Unternehmerfamilien

soll eine materialgestützte Begriffsbestimmung dieses besonderen Familientypus auf der Grundlage folgender Fragen geleistet werden:

- *Wie ist der Strukturkonflikt in den vorliegenden Fällen gelagert?*
- *Wie strukturiert er die familiale Praxis mit?*
- *Wie reproduziert und transformiert er sich im Zuge familialer Praxis in der mehrgenerationalen Perspektive?*

Den Blick somit auf die fallspezifischen Bildungsprozesse der zu untersuchenden Familien gerichtet, soll anhand des Materials eine konstitutionstheoretische Begriffsbestimmung von Unternehmerfamilien in deren Eigenlogik erfolgen. In diese konstitutionstheoretische Modellbildung eingelagert wird bezüglich des zentralen Forschungsinteresses der vorliegenden Arbeit auf Basis des strukturellen Konfliktbegriffs und dessen Einfluss auf die familiale Praxis die Unternehmerfamilie als spezifischer Entstehungskontext für interpersonale Konfliktodynamiken untersucht. Durch die konstitutionstheoretische Betrachtung der Bildungsprozesse der zu untersuchenden Unternehmerfamilien in ihrer Genese, Reproduktion und Transformation sollen Konfliktodynamiken als Phänomen zwischenmenschlicher Beziehungsgestaltung in ihrer strukturell-interaktional bedingten Entstehung und ihrem Verlauf analysiert werden.

Angesichts dessen, dass in der in diesem Kapitel erfolgten theoretischen Annäherung an den Gegenstand Konfliktodynamiken in Familien strukturell bedingt als fester Bestandteil familialer Praxis angeführt und in ihrer sozialisationstheoretischen Relevanz für die Individuierung der Nachkommen elaboriert wurden, soll in den Fallrekonstruktionen ebenso untersucht werden, unter welchen strukturell-interaktionalen Bedingungen interpersonale Konfliktodynamiken langfristig gesehen in eine destruktive Dynamik sowohl im Bereich der familialen Beziehungsgestaltung als auch der Unternehmensführung ausufern können. Vor diesem Hintergrund ergeben sich im Detail folgende Forschungsfragen:

- *Was sind strukturelle und interaktionale Ursachen für interpersonale Konfliktodynamiken in Unternehmerfamilien?*
- *Unter welchen strukturell-interaktionalen Bedingungen kippen Konfliktodynamiken in eine für Familie und Unternehmen destruktive Eskalationsspirale?*

3 Fallstudie A: Familie Ellermann

3.1 Analyse der objektiven Daten

Im Folgenden möchte ich zunächst anhand der mir vorliegenden objektiven Daten zum sozialen Lebenslauf des Familienstammvaters Johann Ellermann Hypothesen zu seinem handlungs- und entscheidungsgenerierenden Habitus bilden. Johann Ellermann gibt als Firmengründer des gegenwärtig in dritter Generation geführten Familienunternehmens mit seiner Haltung zur Welt und den daraus resultierenden lebenspraktischen Entscheidungen den strukturellen Planungsspielraum für die Genese der Unternehmerfamilie Ellermann vor. Aus diesem Grund richten wir daher den Blick in der Analyse zunächst auf die Entstehung seiner Identitäts- und Autonomieentwicklung, die seine individuelle Entscheidungspraxis im Bereich beruflicher und familialer Bewährung entsprechend mitstrukturierten. Dafür werden zu den verfügbaren Daten seines Lebenslaufes Hypothesen über dessen individuelle Handlungs- und Deutungsmuster sowie tiefliegende Habitusformationen gebildet. Nach der Analyse des Bildungsprozesses³⁵ des Unternehmensgründers wird der Blick von der zuvor rein biografischen auf die familiäre Ebene ausgeweitet, um den Bildungsprozess der Unternehmerfamilie Ellermann und deren Konflikt dynamiken aufschließen zu können.

Historischer Kontext sowie Herkunftsort und -milieu des Firmengründers

Johann Ellermann wurde 1887 in der Gemeinde Selm im südlichen Münsterland geboren – eine Gegend, die bis zum Anfang des 20. Jahrhunderts einen rein ländlichen Charakter hatte und vornehmlich von der Agrarwirtschaft geprägt war (Stadt Selm 2015). Der Modernisierungsprozess setzte in dieser Region recht spät im ersten Fünftel des 20. Jahrhunderts ein, was sich auf der wirtschaftlichen Ebene am Beharren auf agrarwirtschaftlichen Strukturen und politisch an den herrschaftlichen Besitzverhältnissen abbildete (Müller-Wille und Bertelsmeier 1977). Ab 1909 entwickelte sich Selm jedoch mit der Gründung der Zeche Hermann in der deutschlandweit intensivsten Phase des urbanen Wachstums von einem ländlichen Bezirk mit dorffähnlichen Strukturen zu einer Kleinstadt (Stadt Selm 2015, Schäfers 1996). Angesichts der verzögerten Urbanisierung Selms ist zu vermuten, dass sich das *regional ansässige Milieu* noch zu Beginn des 20. Jahrhunderts überwiegend aus Bauern, Landhandwerkern und Heimgewerbetreibenden zusammensetzte (Kocka 1988b, S. 21). Johann Ellermann wird

35 Unter Bildungsprozessen wird in Anlehnung an Ulrich Oevermann eine fortwährende Entwicklungsleistung verstanden, die ein Subjekt auf der Grundlage seiner eigenständigen Konstruktionsfähigkeit im Zuge der kreativen Bewältigung von Krisen vollbringt (Oevermann 2009, S. 35–36).

daher ebenfalls aus einer bäuerlichen oder handwerklichen Herkunftsfamilie stammen, für deren Leben in der Regel die existenzielle Unsicherheit bestimmend gewesen ist (Gestrich 2013, S. 11). Bei diesen spezifischen Einbettungsverhältnissen wie im Fall Ellermann handelt es sich aus strukturtheoretischer Sicht um Gemeinschaftsstrukturen³⁶ partikularer Art³⁷. Aufgrund des regional verzögerten Einsetzens des Modernisierungsprozesses ist im vorliegenden Fall davon auszugehen, dass diese primären Formen von Vergemeinschaftung³⁸ – wie in vormodernen Gesellschaften typisch – die vorrangige Handlungssphäre darstellten, in der das ansässige Milieu miteinander agierte. Denn diese traditional-partikularen Strukturen wurden erst nach und nach durch Industrialisierung, Verstädterung und zunehmend auch durch rollenförmige Beziehungen unterwandert.

Die damit einhergehenden früheren Formen der primordialen Einbindung des Einzelnen, wie es auch bei Johann Ellermann anzunehmen ist, resultierten allerdings in einer Loyalitätsverpflichtung gegenüber der traditionell-partikularen Gemeinschaft, wodurch das Individuum als ganze Person im Kollektivbewusstsein der ihn umgebenden diffusen Sozialbeziehungen unterging (Geulen 1977). Dies hatte zur Folge, dass Einzelpersonen von dem eigenständigen Treffen lebenspraktischer Entscheidungen durch die geltenden Regeln des Zusammen-

36 Der Begriff der Gemeinschaft umschreibt Kollektive, in denen sich Menschen in diffusen Sozialbeziehungen als ganze Personen gegenüber treten (Oevermann 1999, S. 76, 2000b, 39ff.). Gesellschaft als Gegenbegriff von Gemeinschaft versteht sich als Kollektivität von Rollenträgern bzw. Rechtssubjekten mit partikularen Interessen (Oevermann 1999, S. 76). Sie ist daher zum einen als eine Abstraktion von Gemeinschaft sowie vom Subjekt als ganze Person zu begreifen. Zum anderen lässt sich mit ihr aber auch die Gesamtheit des sozialen Lebens begrifflich fassen, wie er als Gegenstandsbereich der Gesellschaftstheorie aufgearbeitet wird (Oevermann 1995, S. 65, 1999, S. 76).

37 Partikulare Gemeinschaften sind primäre Beziehungsgefüge. Damit sich der Mensch überhaupt zu einem handlungsfähigen Individuum entwickeln kann, ist er auf die Zugehörigkeit zu solchen primären Gemeinschaften angewiesen. Dieses Abhängigkeitsverhältnis ist wiederum ebenfalls eingelagert in eine komplexere Gemeinschaft, wie sie durch den jeweiligen rechtssprechenden Herrschaftsverbund verkörpert wird. Hierbei handelt es sich jedoch um eine abstraktere und damit universalistische Form von Gemeinschaft (Oevermann 2009, S. 53).

38 Vergemeinschaftung als soziale Praxis steht in Passung zu dem Strukturtypus der Gemeinschaft. Sie zielt darauf ab, eine größere Gemeinschaft aus Personen zu formen, in der jedes einzelne Individuum in seiner vollen persönlichen Integrität anerkannt wird (Oevermann 2000b, S. 46). Daran anknüpfend bildet Vergesellschaftung den analytischen Gegensatz zur Vergemeinschaftungspraxis. Sie ist in ihrer Logik auf die Herausbildung eines größeren, engmaschigeren Netzwerkes gesellschaftlicher und damit rollenspezifischer Beziehungen ausgerichtet, wie z.B. marktförmige Tauschbeziehungen (Oevermann 2000b, S. 46). Gemeinschaft und Gesellschaft stehen konstitutionstheoretisch betrachtet insofern in einem dialektischen Verhältnis zueinander, als dass gesellschaftlichen Strukturen und deren rollenförmig-spezifischen Sozialbeziehungen das Strukturierungsprinzip einer diffusen Logik wechselseitiger Kooperation und Verständigung bereits vorausgeht (Oevermann 1999, S. 76).

lebens der Gemeinschaft in Form von Brauchtum, Sitte und institutionalisierten Normen entlastet wurden (Groppe 2006). Der eigene Lebensentwurf galt daher bereits als vorbestimmt aufgrund der bewährten Orientierung an den jeweils tradierten Deutungs- und Handlungsmustern der Gemeinschaftsbeziehungen (Weber 1988). Bezogen auf den hiesigen Fall werden sich folglich anhand der lebenspraktischen Entscheidungen des späteren Firmengründers in erster Linie die vormodernen Bewährungsvorstellungen der regionalen und biografischen Vergemeinschaftungsstrukturen rekonstruieren lassen, da die auf ein traditionell-partikulares Kollektivbewusstsein ausgerichtete Dominanz diffuser Sozialbeziehungen mutmaßlich nur eine geringe Bandbreite an möglichen alternativen Lebenswegen zur Verfügung stellte.

Es bleibt nun noch zu fragen, inwiefern der Bildungsprozess Johann Ellermanns auch durch besondere *historische Ereignisse* beeinflusst worden ist. Hier zeigt sich, dass der spätere Gründer des Familienunternehmens seine Kindheit und Jugend in einer recht langen Friedenszeit verlebte (Plumpe 2011). Strukturell gesehen waren diese Jahrzehnte unter der wilhelminischen Regentschaft von einem wirtschaftlichen Aufstieg gekennzeichnet (ebd.).³⁹ Umso massiver müssen Johann Ellermann die krisenhaften Ereignisse mit dem Beginn des Ersten Weltkriegs als tragische Zäsur in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts, die unmittelbare Notzeit danach, die politisch und wirtschaftlich desaströse Zeit der Weimarer Republik sowie der Aufstieg der nationalsozialistischen Diktatur in seinem Bildungsweg nachhaltig geprägt haben. Mit hoher Wahrscheinlichkeit wurde er in seinen späten 20er Jahren im Ersten Weltkrieg zum Wehrdienst eingezogen, wodurch er mutmaßlich einen tiefgreifenden Umbruch in seiner Berufslaufbahn sowie eine Trennung von seiner Familie in Kauf nehmen musste oder sich sogar sein beruflicher und familiärer Bildungsprozess hinauszögerte.

Beruflicher Werdegang des Firmengründers

Mit etwa 16 Jahren (um 1903) absolvierte Johann Ellermann eine Lehre zum Schriftsetzer – ein Ausbildungsberuf, der im grafischen Gewerbe für die Herstellung von Druckerzeugnissen anzusiedeln ist (Weschke 1977, 526f.). Auf den ersten Blick handelt es sich dabei um ein traditionell erscheinendes Handwerk, dessen Etablierung auf den von Johann Gutenberg im Jahre 1445 erfundenen Buchdruck zurückzuführen ist (Wittmann 1999, S. 13). Tatsächlich blieb das Druckgewerbe bezüglich der verwendeten technischen Verfahren und

³⁹ Die Dynamik der Industrialisierung ging mit einer Kommerzialisierung von Arbeit, Kapital und Boden einher (Funder 2011), sodass sich Deutschland von einem vormals politisch handlungsunfähigen und wirtschaftlich rückständigen Staatenbund bis zum Jahr 1914 zu einer international agierenden Wirtschaftsmacht entwickelte (Plumpe 2011, S. 41).

Druckmaschinen seit Gutenberg 350 Jahre lang unverändert. Mit der im 18. Jahrhundert eingeführten Schulpflicht und der preußischen Gewerbefreiheit (1810) steigerte sich jedoch die Nachfrage nach Büchern dermaßen, dass diese nur noch mit neuen Techniken befriedigt werden konnte (ebd.). Bereits ab dem frühen 19. Jahrhundert entwickelte sich somit das vormals handwerklich geprägte Gewerbe zu einer grafischen Druckindustrie, in der in immer kürzeren Abständen neue Druckpressen und Maschinen auf den Markt kamen (Wolf 1988, 95 ff.).

Dass sich Johann Ellermann angesichts dieser technologischen Entwicklungen, die zum Zeitpunkt seiner Lehre bereits recht fortgeschritten waren, für die Lehre zum Schrift- und nicht zum Maschinensetzer entscheidet, steht im Passungsverhältnis zu dem, was bezüglich seiner Herkunft aus dem ländlich-beharrenden Milieu des südlichen Münsterlands angeführt wurde. Mit seinen bisherigen beruflichen Entscheidungen reproduziert Johann Ellermann kontrastierend zu den strukturell eröffneten Möglichkeiten seitens des technologischen Wandels also eher überkommene Muster, die ihm ohne Aussicht auf Alternativen durch das Herkunftsmilieu vorgegeben wurden.

Unternehmensgründung

Im Jahr 1909 gründet Johann Ellermann im Alter von 22 Jahren eine Buchhandlung mit angeschlossener Buchbinderei und Druckerei. Anhand dieses Datums können wir schließen, dass er im Anschluss an seine Lehrjahre – wie für das traditionelle Handwerksgewerbe typisch (Haupt und Crossick 1998) – eine Gesellenschaft anknüpfte, in der er für weitere drei Jahre den gelernten Beruf ausübte. Durch die erfolgreich abgeschlossene Meisterprüfung eröffnete er sich dann einen großen Handlungsspielraum, den er mit der Gründung seines Betriebs zugunsten einer beruflichen Autonomie füllt. Doch in diesem Zusammenhang scheint er einmal mehr das Optimum aus seiner Gesellenzeit für sich auszuschöpfen, da er sich mit seinen angebotenen Waren und Dienstleistungen erstaunlich vielseitig aufstellte.

Der Erwerb einer mechanischen Druckmaschine verweist darauf, dass Johann Ellermann im Rahmen seiner ökonomischen Möglichkeiten dem technologischen Wandel folgt. Er eröffnet sich durch die maschinelle Ausstattung nicht nur die Möglichkeit zur industriellen Fertigung größerer Stückzahlen von Druckerezeugnissen, um eine höhere Nachfrage bearbeiten zu können; vielmehr scheint er sich mit der Buchhandlung auch ein eigenes Vertriebssystem einzurichten. Strukturell gesehen zeigt sich anhand dieser Handlungsentscheidungen Ellermanns, dass er in seiner Rolle als Unternehmer entsprechende Routinen für die Produktion und Distribution seiner Ware installiert hat. Darüber hinaus hat der junge Existenzgründer wohl auch die Zeichen der Zeit im Hinblick auf die

strukturelle Entwicklung seiner Herkunftsregion und die damit steigenden Bedarfe nach Dienstleistungen frühzeitig erkannt, fallen doch das Gründungsjahr des Betriebs und die beginnende Verstädterung Selms direkt ineinander. Obwohl er also mit seiner Berufswahl an altbewährte Lebenslaufmuster anknüpft, versucht er dennoch aus dem in seiner soziokulturellen Herkunftsgemeinschaft Anerkannten den größtmöglichen autonomen Handlungsspielraum für sich herauszuholen. Er füllt diesen insofern mit unternehmerischer Weitsicht, indem er sich nicht nur auf ein Dienstleistungsangebot beschränkt, sondern mehrere offeriert. Mit dieser Form der Produktdiversifizierung kann er nicht nur mehrere Lösungsangebote für etwaige Handlungsprobleme bereitstellen, vielmehr eröffnet er sich dadurch auch weitere Gestaltungs- und Transformationspotenziale für seine Unternehmung.

Jedoch sprechen die Tatsache, dass es sich bei dem Geschäftsfeld des Firmengründers um ein traditionelles Handwerk im modernen Gewand handelt, und die bisherige Rekonstruktion seiner Sozialisation in seinem spezifischen kultur- und sozialräumlichen Herkunftskontext dafür, dass die unternehmerischen Handlungsentscheidungen Johann Ellermanns vordergründig aus dessen habitueller Orientierung an partikular-diffusen Gemeinschaftsbeziehungen emergierten. Daraus ließe sich nun wiederum schlussfolgern, dass der unternehmerische Habitus des Firmengründers noch auf der Grundlage vormoderner Bewahrungsvorstellungen entstanden ist. Dies mag insofern verwundern, da zum Zeitpunkt des primären Bildungsprozesses des Firmengründers sich sowohl die wirtschaftliche Sphäre als auch die familiale und die politische Sphäre als zwei unterschiedliche Aggregationsebenen von Gemeinschaft zunehmend in ihrer jeweils konstitutiven Handlungslogik ausdifferenziert haben (Liebermann und Loer 2008).

Dass anhand der unternehmerischen Praxis von Johann Ellermann sich zwar einerseits die Spuren des Modernisierungsprozesses zeigen, diese jedoch andererseits vornehmlich durch bewährte handlungsleitende Muster als Sinnbild des Diffusen strukturiert scheinen, bestätigt nochmals die traditionalistisch orientierten Vergemeinschaftungsstrukturen, in die der Firmengründer hineinsozialisiert wurde. Das Unternehmerische schien dadurch auf der Ebene personaler Praxis noch mit einem paternalistischen⁴⁰ Zweck aufgeladen zu sein, wie es für

40 Der Begriff des Paternalismus umschreibt in der Sozial- und Wirtschaftsgeschichte die »Nachwirkungen einer vorindustriellen Gemeinschaftserhaltung« im Rahmen unternehmerischer Praxis (Berghoff 1997, S. 168). Ursprünglich ein Herrschaftsinstrument zur Kontrolle der Unterschichten in vorkapitalistischen Gesellschaften (Berdahl und Bruchhold-Wahl 1980) fand sich ein paternalistischer Führungsstil im 19. Jahrhundert auch bei vielen Industrieunternehmern (Berghoff 1997). Dessen Charakteristikum bestand in freiwilligen, die Verpflichtungen des Arbeitsvertrages überschreitenden Leistungen der Unternehmer gegenüber ihren Arbeitnehmern. Diese ergriffen aufgrund mangelnder sozialstaatlicher

ein vormodernes Unternehmertum charakteristisch ist (Liebermann und Loer 2008).

Damit zeigt sich anhand des Fallmaterials, dass unternehmerisches Handeln aus dem Habitus des Gründers als Ausdruck einer personalen Praxis erwächst, wie es bereits in Kapitel 2.1.3 aus konstitutionstheoretischer Perspektive dargelegt wurde. Darüber hinaus wird aber an den derzeitigen Hypothesen zum Fall ebenso erkennbar, dass das Unternehmerische aus Vergemeinschaftungsstrukturen hervorgegangen ist, deren Bewährungsvorstellungen das Handeln des Gründers förderten oder sanktionierten (Liebermann 2003, 2006). Um den vorliegenden Fall in seiner Fallstrukturgesetzlichkeit eingehender zu durchdringen, ist es allerdings sinnvoll, sich vor Augen zu führen, dass unternehmerisches Handeln in seiner ausdifferenzierten Eigenlogik aus dem politischen Gemeinwesen in Gestalt des modernen Nationalstaates emergiert (Liebermann 2003). Dessen politische Ordnung ist Ausdruck eines gemeinschaftlichen Gerechtigkeitsentwurfs, der wiederum auf universellen Bewährungsvorstellungen beruht (ebd.). Demzufolge reagiert ein Unternehmer dann nur habituell auf die Suche nach innovativen Absatzchancen, um auf diese Weise radikal seine Eigeninteressen zu verfolgen, weil es entsprechend von der Gemeinschaft anerkannt wird (Liebermann 2003, 2006).

Der bislang rekonstruierte Bildungsprozess des Firmengründers Ellermann offenbart nun, dass dieser noch nicht in moderne Bewährungsvorstellungen bezüglich einer permanenten Innovationsverpflichtung im Rahmen eines spezifischen Rollenverständnisses enkulturiert⁴¹ wurde. Vielmehr blieben das Unternehmen und die unternehmerische Praxis vornehmlich an den Gründer und dessen Persönlichkeitsstruktur als Ausdruck des Diffusen rückgebunden. Dies spräche wiederum für eine habituell begründet noch nicht erfolgte Separierung der diffusen Logik im unternehmerischen Kontext als fallspezifischer Ausdruck des in Kapitel 2 konstitutionstheoretisch hergeleiteten Strukturkonflikts. Dieser blieb jedoch für die Praxis aufgrund der Orientierung an den im Zuge der sozialisatorischen Vergemeinschaftungsprozesse internalisierten vormodernen Deutungs- und Handlungsmuster latent. Die logische Konsequenz des aus den vormodernen Bewährungsvorstellungen hervorgegangenen Habitus des Firmengründers wäre daher, dass Johann Ellermann die Kontinuitätssicherung des Unternehmens als familiär zu bewältigendes Handlungsproblem deutete, da die

Infrastrukturen Maßnahmen, wie z.B. die Bereitstellung von Wohnraum oder auch die Gründung von Betriebs- und Pensionskassen, um ihre Arbeiterschaft an das Unternehmen zu binden (Kühler 2013).

41 Unter Enkultrierung wird in dieser Arbeit der Prozess verstanden, bei dem durch die Internalisierung eines kulturellen Werte- und Normenverständnisses im Zuge familialer Interaktions- und Austauschprozesse ein Heranwachsender in eine politische Gemeinschaft integriert wird.

Dimensionen materieller, sexueller und auch kultureller Reproduktion für ihn auf der Grundlage traditionaler Bewährungsvorstellungen noch eng verwoben gewesen sein dürften. Im Folgenden gilt es daher zu schauen, inwieweit sich diese Annahmen anhand der objektiven Daten zur Familiengründung näher im Hinblick auf die Genese der hiesigen Unternehmerfamilie ausbuchstabieren lassen.

Paarfindung in der ersten Generation

Johann Ellermann heiratet 1921 mit 34 Jahren Maria Schwarze. Die für damalige Verhältnisse recht späte Heirat ist sicherlich durch äußere Umstände motiviert gewesen: Zum einen wird Johann als Soldat den 1. Weltkrieg in seiner ganzen Länge mitgemacht haben, was zugleich für eine große Traumatisierung seiner Person sprechen würde. Darüber hinaus wird ihn auch die Konsolidierung seines Betriebes erheblich eingespannt haben, die sich vermutlich nicht zuletzt auch aufgrund seines Kriegseinsatzes zusätzlich in die Länge zog. Auf Basis dessen erscheint die Planung des familialen Lebens somit recht funktional. Über das genaue Geburtsdatum sowie das Herkunftsmilieu von Maria Ellermann (geb. Schwarze) ist nichts bekannt; die bisherigen Thesen zur Persönlichkeitsstruktur des Firmengründers lassen aber die Annahme zu, dass sie aus derselben Region sowie aus wirtschaftsähnlichen Verhältnissen stammt wie ihr Ehemann. Maria Ellermann führte auf dem Betriebsgelände einen eigenen Schreibwarenladen. Einerseits wird es die sozialökonomische Lage des Paares erfordert haben, dass beide Eheleute für die finanzielle Bedarfsdeckung ihren Beitrag leisten mussten. Andererseits handelt es sich bei dieser mit der Heirat verbundenen Ausweitung unternehmerischer Kontroll- und Eigentumsverhältnisse ebenso um eine zweckgebundene Gleichstellung des Paares, die die These bezüglich einer traditionellen Vergemeinschaftungspraxis im Rahmen unternehmerischen Handelns verstärkt.

Angesichts dessen, dass sich einhergehend mit der deutschen Reichsgründung 1871 sich auch das Modell einer national organisierten Solidargemeinschaft in Form von Sozialversicherungen als wesentliches sozialstaatliches Organisationsprinzip zunehmend etablierte (Schmidt 2012)⁴², hielt das Gründerpaar Ellermann offenbar dennoch an einem vormodernen Vergemeinschaftungsdenken fest. Auf der Fallebene können wir dadurch faktisch beobachten, dass sich der

42 Soziale Sicherung als existenzielles Handlungsproblem und dessen Bewältigung im Rahmen des Subsidiaritätsprinzips wurde somit zunehmend aus der partikularen Gemeinschaft herausgehoben und fiel von da an in den Zuständigkeitsbereich der politischen Vergemeinschaftung (Schmidt 2012). Strukturtheoretisch gedeutet beförderte auch diese Form der Ausdifferenzierung der diffusen Logik hin zu einer universellen Vergemeinschaftungslogik im Modernisierungsprozess letztlich, dass die mit einem partikularen Gemeinschaftsverständnis einhergehenden Deutungs- und Handlungsmuster zunehmend obsolet wurden.

mit der Modernisierung einsetzende universelle Strukturtransformationsprozess in der Praxis des Paares nicht in Gänze realisiert hat. Vielmehr schien die Reproduktion bewährter Deutungs- und Handlungsmuster seitens der Eheleute in einem Selbstverständnis zu münden, wonach das Unternehmen langfristig an die Familie zu binden sei, um eigenständig für die nötige Sicherheit zu sorgen und darüber hinaus auf diesem Wege womöglich auch den familialen Status innerhalb der örtlichen Gemeinde zu stabilisieren.

Vor diesem Hintergrund stellt sich daher die Frage, wie die Eheleute ihren Familienbildungsprozess gestalteten, und daran anknüpfend, auf welche Art und Weise sie das sich aus dem partikularen Vergemeinschaftungsverständnis ergebende Problem der Nachfolge im Rahmen ihrer familialen Praxis bearbeiteten. Eine naheliegende Hypothese diesbezüglich wäre, dass sich die Gründergeneration an bewährten Übergabestrategien orientierte. Für das Münsterland ist diesbezüglich bekannt, dass man sich weit über das 14./15. Jahrhundert hinaus bezüglich der generationalen Weitergabe familialen Eigentums an dem grundherrschaftlichen Organisationsmuster des Anerbenrechts richtete (Funcke und Hildenbrand 2018, S. 48). Wenn sich das Ehepaar Ellermann in seiner Praxis also tatsächlich an vormodernen Normen- und Wertevorstellungen orientierte, ist zu vermuten, dass sie sich in ihrer Vergabestrategie unbewusst auf diese Tradition berufen haben. Das Anerbenrecht kann als Ausdruck von Vergemeinschaftungsprozessen (im Sinne von Recht als Ausdruck einer Rechtsgemeinschaft) gedeutet werden.

Im Falle dessen, dass sich das Paar Ellermann unbewusst zur Bearbeitung der Nachfolgeproblematik anhand dieser vormodernen Rechtsvorstellung orientiert, würden in deren Handlungspraxis sodann diffuse, wenn auch universalistisch diffuse, Aspekte dominieren. Daraus ließe sich wiederum schlussfolgern, dass die Frage der Nachfolge als unternehmerisch zu betrachtendes Handlungsproblem nicht etwa in den familiären Binnenraum hineingetragen wird, sondern dort vielmehr unhinterfragt fortbesteht. Demzufolge wären die familiäre und unternehmerische Handlungslogik noch nicht in Gänze ausdifferenziert und die vormodern ausgerichtete Entscheidungspraxis des Paares würde diesen Prozess zusätzlich hinauszögern. In Folge dessen ist anzunehmen, dass es auf der Paarebene aufgrund von räumlichen und aufgabenspezifischen Überschneidungen im alltäglichen Miteinander zu einer Überlagerung der betrieblichen Abläufe durch den Vollzug von partnerschaftlichen Momenten kam. Darüber hinaus wird sowohl die Anzahl der Kinder als auch die Erziehungspraxis der Elterngeneration »selbstverständlich« und unhinterfragt auf eine vormoderne Besitztradition des Unternehmens ausgerichtet gewesen sein.

Familienbildung in der ersten Generation

Das Ehepaar Ellermann bekommt insgesamt drei Kinder: Ludwig wird 1922 geboren und wurde 56 Jahre alt (Todesjahr 1978), seine Schwester Annemarie kommt 1924 auf die Welt, verstirbt jedoch kurz danach im Säuglingsalter. Im Jahre 1927 folgt dann der zweite Sohn Alfons Johannes. Die gleichmäßigen Geburtenabstände zwischen den Geschwistern sprechen – wie auch bereits der späte Heiratszeitpunkt – für eine rationale Planung im Hinblick auf die Bewältigung familiärer Aufgaben.

Ähnlich wie es bereits anhand der Unternehmensgründung elaboriert wurde, ist im Fall Ellermann bezüglich der familialen Praxis davon auszugehen, dass die Orientierung der Gründergeneration an vormodernen Bewährungsmustern ebenso die triadische Strukturodynamik in ihrer diffusen Eigenlogik überlagerte. Dies würde wiederum die These des Strukturkonflikts auf der Grundlage einer in der Praxis der Gründergeneration unzureichend realisierenden Ausdifferenzierung von Familien- und Unternehmenslogik stärken.

Berufsbiografien der 2. Generation: Ludwig Ellermann

Der älteste Sohn Ludwig folgte seinem Vater und absolvierte eine Ausbildung zum Schriftsetzer mit anschließender Meisterprüfung. Daraufhin übernahm er etwa um 1941 als Alleineigentümer die Geschäftsführung im Familienbetrieb. Der Werdegang des Erstgeborenen zeugt von seinem Aufwachsen in einer vormodernen Familienkonstellation, in der Karriereentscheidungen durch ein sich traditionell konstituierendes Sozialisationsmilieu vorgegeben werden, da seine Berufswahl augenscheinlich von vornherein durch den Normalitätswurf des Vaters bestimmt wurde. Die objektiven Daten sprechen dafür, dass Johann Ellermann demnach in der Kernfamilie eine dominante Vaterposition eingenommen haben dürfte. Die familialen Strukturen erwiesen sich also sicherlich als ein starres, patriarchales Machtgefüge zwischen den Generationen.

Daraus können wir wiederum mutmaßlich schlussfolgern, dass auch die Strukturgesetzlichkeit der Triade und die damit einhergegangene Bearbeitung der Individuierungsproblematik seitens des Sozialisanden von dem für das Herkunftsmilieu handlungsleitenden Einfluss vormoderner Bewährungsvorstellungen bezüglich materieller und kultureller Reproduktion noch nicht genügend ausdifferenziert wurde. Autonomieförderliche Generationenkonflikte als Versuch der Abgrenzung von der Herkunftsfamilie wurden in Folge der Einsozialisierung des Erstgeborenen in die vormodernen Muster zur Gemeinschaftsbindung sicherlich – wenn überhaupt – lediglich auf einen Autoritätskonflikt zwischen Vater und Sohn reduziert. Vielmehr bestätigt sich in der Bildungskarriere Ludwig Ellermanns hin zum Unternehmensnachfolger eine Reproduktion der traditional-

paternalistischen Haltung der Elterngeneration in Form einer Loyalitätsverpflichtung zur dynastischen Kontinuitätssicherung des Unternehmens.

Die anhand der Lebenslaufgestaltung des Erstgeborenen entwickelten Thesen zur familialen Praxis in der ersten und zweiten Generation von Familie Ellermann erlauben eine erste Differenzierung bezüglich der Begriffsbestimmung von Unternehmerfamilien als besonderer Familientypus. Ausgehend von dem bisher rekonstruierten Bildungsprozess des vorliegenden Falls soll im weiteren Verlauf der Arbeit immer dann von einer Gründerfamilie gesprochen werden, wenn (1) die familienstrukturellen Verhältnisse sich – wie im Triadenmodell vorgesehen – aus der Elterngeneration und deren Nachkommen zusammensetzen, und als weiteres Strukturmerkmal hinzukommend (2) mindestens ein Elternteil Gründer eines eigenen Unternehmens ist. Durch den spezifisch gelagerten Habitus der Gründergeneration strukturiert das Diffuse die unternehmerische Praxis im übersteigerten Maße mit. Da aufgrund der Triadenstruktur der Familie die Gründergeneration zugleich die Strukturposition der Eltern einnimmt, in der sie ebenfalls als ganze Personen agieren, wird das Unternehmerische aufgrund seiner strukturellen Anforderungen an die Persönlichkeitsstruktur des Gründer-Unternehmers naturwüchsig in den familialen Binnenraum hineingetragen. Daraus emergiert auf der Ebene der objektiven Sinnstrukturen der Strukturkonflikt in Gestalt einer familialen Kontinuitätssicherung des Unternehmens, der als Sinnhorizont die unternehmerische Praxis mitstrukturiert. Wie sich dieser Prägungsgrad konkret in den interaktionalen Austauschprozessen zwischen den Familienmitgliedern ausgestaltet, steht strukturtheoretisch betrachtet einerseits in Abhängigkeit von der habituellen Konstituierung der Gründergeneration als Herkunftsmilieu und andererseits der Bewältigung des Individuierungsproblems durch die Nachkommen.

Im Fall der Gründerfamilie Ellermann wurde durch die bisherige Analyse ersichtlich, dass die strukturelle Entgrenzung von Familie und Unternehmen aufgrund der Orientierung der übergebenden Generation an vormodernen Bewährungsvorstellungen in einer Selbstverständlichkeit die familiale Praxis und damit im weiteren Sinne die Sozialisationsprozesse der Nachkommen mitstrukturierten. Dadurch bilden die auf eine partikulare Gemeinschaftserhaltung ausgerichteten Deutungs- und Handlungsmuster die Konstitutionsbedingung für das bestehende Mischverhältnis zwischen dem Diffusen und Spezifischen, welches die unternehmerische Praxis mitstrukturiert. Die Praxis der Gründerfamilie blockierte folglich die Ausdifferenzierung des Familialen und Unternehmerischen in ihren jeweils modernen Eigenlogiken. Dadurch tritt der Strukturkonflikt der Gründerfamilie Ellermann dahingehend zutage, dass aufgrund der fehlenden Differenzierung die Handlungsalternative, das Unternehmen nicht dynastisch zu betrachten, ausgeschlossen ist. Durch dessen Überlagerung mit traditionellen Vorstellungen ist er für die Familie in ihrer Praxis

jedoch nicht spürbar gewesen. Von einer Systemperspektive aus betrachtet manifestieren sich die Auswirkungen dieser fallspezifischen Praxis in einer noch unzureichenden Ausdifferenziertheit beider Handlungssphären, bei der die Gründerfamilie das Unternehmen mit hoher Wahrscheinlichkeit für sich als Erweiterung des familiären Binnenraumes deutete.

Fortsetzung Berufsbiografien der 2. Generation

Wie ging es dann im Leben des Erstgeborenen aus der 2. Generation weiter? Nachdem Ludwig Ellermann die Nachfolge im Familienbetrieb bereits angetreten hatte, wurde er zum Kriegsdienst einberufen. Im Zuge dessen geriet er in russische Gefangenschaft und kehrte zwischen den Jahren 1949–1956, vermutlich schwer traumatisiert, in seine Heimat zurück. Sein plötzlicher Ausfall als Geschäftsführer stellte eine unternehmensinterne Krise dar, welche die Familie Ellermann einmal mehr als familiär zu bewältigendes Handlungsproblem deutete. Dementsprechend verwundert es nicht, dass der zweite Sohn Alfons Johannes stellvertretend für seinen Bruder die Leitung übernahm. Er absolvierte zudem eine Lehre als Maurer, woraus erkennbar wird, dass er abseits des Familienbetriebes eine berufliche Karriere vorbereitete.

Dass sich Alfons Johannes Ellermann für ein derart niederes Handwerk entschied, kann zum einen auf die traditionell orientierte Familienkonstellation zurückgeführt werden. Andererseits könnte seine Entscheidung auch den historischen Umständen geschuldet sein, da aufgrund der Kriegsschäden möglicherweise ein erhöhter Bedarf im Wohnungsbau bestand. Mit der Rückkehr seines Bruders ins Unternehmen beginnt der Zweitgeborene dann ein Studium im Bereich Bau- und Wirtschaftsingenieurwesen, um sich im Anschluss daran mit einem eigenen Architekturbüro selbstständig zu machen. Daraus können wir schlussfolgern, dass er aufgrund seiner Position als Zweitgeborener eigentlich nicht im Unternehmen vorgesehen war, sondern lediglich als Platzhalter fungierte. Letztlich ermöglichte ihm aber überhaupt erst diese Konstellation einen Bildungsaufstieg und mehr Unabhängigkeit.

Doch was bedeutet unter Berücksichtigung der entgrenzenden Praxis des Herkunftsmilieus die strukturelle Position des Sohnes innerhalb der Familie für die gesamte Familiendynamik und den damit einhergehenden Individuierungsprozess? Der Bildungsweg des Zweitgeborenen verdeutlicht, dass auch dessen Entwicklung aufgrund begrenzter biografischer Gestaltungsoptionen an das Herkunftsmilieu rückgebunden blieb. So schien die Position des Zweitgeborenen für ihn aufgrund der traditionellen Vergabepolitik der Elterngeneration in zweierlei Hinsicht scheinbar eine strukturelle Benachteiligung zur Folge gehabt zu haben: Einerseits musste er zwar als Unternehmenserbe weichen, blieb aber scheinbar dennoch der familialen Anspruchshaltung verpflichtet, den

Fortbestand des Unternehmens im Krisenfall zu sichern. Wir sehen somit auch anhand der Lebenslaufgestaltung des jüngsten Sohnes, dass dieser die überkommenen, auf die Primärgemeinschaft ausgerichteten Habitusformationen und Deutungsmuster während seiner Sozialisation internalisiert haben muss. Demgemäß scheint auch für ihn eine Loyalitätsverpflichtung gegenüber der Herkunftsfamilie in seiner Praxis handlungsleitend gewesen zu sein. Obwohl die Sozialisationsbedingungen sich damit, strukturell gesehen, wie auch schon beim Erstgeborenen für den jüngsten Sohn der Familie als durchaus ambivalent darstellten, gelingt es Alfons Johannes Ellermann im Gegensatz zu seinem Bruder offensichtlich dennoch, sich ein Stück weit aus dem traditionell verhafteten Milieu herauszulösen. Doch damit nicht genug; er übertrifft Ludwig sogar, um so letztlich mit ihm im Hinblick auf den erworbenen Berufsstatus gleichzuziehen.

Wenn wir versuchen, diese Fallspezifik nun noch stärker in Bezug auf die Ausgangsfragestellung theoretisch auf Distanz zu bringen, dann zeigt sich, dass auf der strukturellen Ebene die Elterngeneration durch ihren vormodernen Kontinuitätsanspruch an das Unternehmen nicht nur die Strukturdynamik der Triade in Bezug auf die Individuierungsprozesse der Brüder überlagerte. Vielmehr dürfte aufgrund der familialen Nachfolgeregelung auch der in Kapitel 2.3.2 dieser Arbeit aus dem Triadenmodell der Familie hergeleitete strukturelle Gleichbehandlungsanspruch in Mehrkindfamilien in der familialen Praxis nur geringfügig in Form offen ausgetragener Konfliktdynamiken zum Tragen gekommen sein.

Aus der Position des Zweitgeborenen heraus betrachtet bedeutet die mit der Nachfolgelösung veranschlagte Bevorzugung des älteren Bruders zwar eine Verletzung der egalitären Verhältnisse der Triade, was eigentlich ein gesteigertes Potenzial für Reibungskonflikte evozieren würde. Der strukturierende Einfluss traditional-patriarchalischer Handlungsmaximen auf die familiale und unternehmerische Praxis dürfte jedoch die sich daraus ergebenden Konfliktdynamiken in zweierlei Hinsicht auf ein Minimum reduziert haben: nämlich sowohl in ihrem individuierungsförderlichen Potenzial als auch bezüglich ihrer Eskalationsgefahr, da damit die Vaterposition nicht angreifbar gewesen und somit das Aufkommen von Konflikten seitens der Gründergeneration getilgt worden wäre. Darüber hinaus dürfte auch die traditionelle Bearbeitung des Erbteilungsproblems die Elterngeneration dahingehend entlastet haben, ihre Entscheidung gegenüber ihren als gleich zu behandelnden Kindern rechtfertigen zu müssen. Bei eventuellen Streitigkeiten hatten sie somit die Möglichkeit, sich auf diese bewährten Sitten und Bräuche berufen zu können. Zugleich deutet auch der Bildungsprozess des Zweitgeborenen daraufhin, dass dieser für sich eine Balance zwischen dem Spannungsverhältnis gefunden hat, sich einerseits seiner Herkunftsfamilie verbunden zu fühlen und die aus der strukturellen Benachteiligung erwachsenen Gestaltungsfreiräume für sich als Entwicklungschancen zu nutzen.

In den nachfolgenden Abschnitten schauen wir nun anhand der weiteren Lebenslaufgestaltung der Gebrüder Ellermann im Bereich der Paarbildung verstärkt darauf, inwieweit sich die bisherigen Thesen bestätigen lassen oder ggf. modifiziert werden müssen.

Partnerwahl in der 2. Generation

Ludwig Ellermann heiratet eine zwei Jahre jüngere Frau namens Helene Larsdorf. Nach ihrem abgeschlossenen Medizinstudium ist sie zunächst als Lungenfachärztin tätig. Dass sich der Unternehmensnachfolger eine Partnerin mit einer akademischen Berufsrolle suchte, sorgt für eine gewisse Milieu-Diskontinuität, die nicht durch einen konstruierbaren, allgemein fallunspezifischen Grund erklärt werden kann. Die möglichen Ursachen scheinen sehr fallnah zu sein. Auffällig ist allerdings, dass das Paar keine Kinder bekommt, obwohl an Ludwig Ellermann in seiner strukturellen Position als Erstgeborener die Pflicht zur Unternehmensnachfolge und damit zur Erhaltung der Familientradition delegiert wurde.

Für ihn persönlich bedeutet das ein Scheitern im doppelten Sinne: Der ausbleibende Nachwuchs ist ein Indiz dafür, dass Ludwig eine Abgrenzung zu den primären Beziehungen der Herkunftsfamilie tatsächlich schwerfiel und er die Aufgabe der familialen Sozialisation – Individuation und Autonomisierung – nicht vollständig bewältigen konnte. Andererseits erzeugt er aber auch auf der familialen Ebene eine manifeste Krisensituation für die familiäre Gemeinschaft, welche aufgrund ihrer Haltung zur Welt die Rekrutierung von Familienmitgliedern für die Betriebsführung zu präferieren scheint. In dem Zusammenhang wäre vorstellbar, dass das Ehepaar dieses objektive Scheitern im Bereich der Familiengründung durch eine gesteigerte Orientierung am erreichten gesellschaftlichen Status substituiert. Dass Helene Ellermann als angeheiratete Partnerin mit dem Tod ihres Mannes 1978 als Interimsmanagerin die Geschäftsführung im Familienbetrieb übernimmt, deutet nun auf den ersten Blick daraufhin, dass diese Krisensituation in der Logik des Verwandtschaftssystems bewältigt wurde, da Ludwig Ellermanns Ehefrau als Medizinerin über keine fachliche Expertise verfügte.

Dies ist in zweierlei Hinsicht überraschend, da Helene Ellermann sich zum einen bereit erklärte, ihre eigene Karriere für das Familienunternehmen zurückzustellen. Zum anderen schien sich aber auch der Rest der Verwandtschaft angesichts dieser Entscheidung von den vormaligen traditionellen Werte- und Normvorstellungen zunehmend zu lösen, sodass sich in der Praxis die beiden Eigenlogiken entsprechend stärker ausformen konnten. Im Falle dessen, dass Ludwig Ellermann aufgrund seines frühen Todes noch keine letztwillige Verfügung einschließlich einer rechtlichen Unternehmensweitergabe aufgesetzt hatte,

würden die Eigentümeranteile durch das Inkrafttreten der gesetzlichen Erbfolge im Sinne des Verwandten- und Ehegattenerbrechts (Liebernickel und Huber 2016, S. 213) in Teilen auf Helene und die Stammeslinie von Alfons Johann Ellermann übertragen werden. Dies ist insofern von Interesse, da angesichts dessen, dass Helene und Ludwig Ellermann selbst keine leiblichen Nachkommen hatten, ein passender Nachfolger im Sinne der bisher rekonstruierten Verwandtschaftslogik nun mutmaßlich aus dem anderen Stamm rekrutiert werden sollte. Aus diesem Grund scheint die Partnerwahl des Zweitgeborenen nicht unwesentlich, zumal er sich im Hinblick auf seine Autonomieentwicklung aufgrund seiner strukturellen Position im Familiensystem und seinem Nutzbarmachen dieser »auferlegten« Gestaltungsräume besser für die Unternehmensnachfolge eignete als sein älterer Bruder.

Alfons Johannes heiratet im Jahr 1955 Martha Helene Johanna Grote. Dem 1929er Jahrgang zugehörig, absolviert sie zunächst eine Lehre zur Kontoristin und unterstützt ihren Ehemann in seinem Architekturbüro in der Buchhaltung. Zudem übernahm sie den Schreibwarenladen ihrer Schwiegermutter und erweiterte dessen Angebot für Schreib- und Wohnkultur, während sie zudem Maria Ellermann bis ins hohe Alter pflegte. An dieser Partnerwahl zeigt sich, dass Alfons Johannes im Sinne seiner Herkunftsfamilie heiratete, denn er stellt sich mit seiner Ehefrau eine Verstärkung zur Seite, die ihn sowohl im beruflichen als auch familialen Kontext unterstützen konnte. Da Alfons Ellermann in der gleichen Herkunftsfamilie wie sein Bruder sozialisiert wurde und demnach die familiär zu bewältigende Nachfolgeproblematik im Unternehmen als familien-spezifisches Regelwissen internalisierte, antizipierte er möglicherweise die fehlenden Nachkommen seines Bruders und des Unternehmensführers dahingehend, dass er nun seine Stammeslinie in der Verantwortung sah, einen Nachfolger zu stellen. Damit würde sich der strukturelle Konflikt auf die Kernfamilie des Zweitgeborenen verlagern und somit eventuell die Familienplanung des Paares entsprechend mitstrukturieren. Blicken wir daher auf diesen Familienbildungsprozess in der 2. Generation.

Familienplanung in der 2. Generation: Alfons Johannes Ellermann

Alfons Johannes und Martha Helene Johanna Ellermann bekommen insgesamt fünf Kinder: Die älteste Tochter Sigrid wird 1956 geboren, ihre Schwester Beate kommt zwei Jahre darauf im Jahr 1958 zur Welt; 1960 folgt der einzige Sohn Alfons jun., welcher allerdings 1987 von seiner Tante Helene adoptiert wird. Im Anschluss daran erblicken noch die Töchter Ute (1964) und Susanne (1965) das Licht der Welt.

Alfons Ellermann jun. erhält, von außen betrachtet, durch die Namensgebung einen doppeldeutigen Auftrag: als Stammhalter gegenüber seinem Vater Alfons

und darüber hinaus auch als ersehnter Unternehmensnachfolger im Hinblick auf das erweiterte Verwandtschaftssystem. Dass er aufgrund seines Geschlechts auserkoren wurde, die Familientradition fortzusetzen, lässt die Adoption durch seine Tante erahnen. Da diese allerdings erst mit seiner Volljährigkeit vollzogen wurde, handelt es sich aller Wahrscheinlichkeit nach um eine sogenannte Erwachsenenadoption, bei der aufgrund der Tatsache, dass Alfons Ellermann jun. im dritten Grad zu seiner Tante verwandt ist, das Verwandtschaftsverhältnis zu den leiblichen Eltern nicht erlischt. Stattdessen kommt das rechtlich geschaffene Verwandtschaftsverhältnis zusätzlich hinzu (Liebernickel und Huber 2016, S. 213). Die Umstände lassen demnach vermuten, dass dieses Vorgehen aus rein steuerrechtlichen Gründen erfolgt, auf familialer Ebene aber nicht unbedingt auch gelebt wurde. Zumal das Unternehmen erbrechtlich gesehen sicherlich auch auf anderen Wegen an den zukünftigen Nachfolger hätte übertragen werden können.

Auch wenn Alfons Ellermann jun. mit dieser speziellen Form der Adoption nicht unbedingt seine eigene Herkunftsfamilie verleugnete, so haben wir es hierbei dennoch mit einem besonderen Fall zu tun, der sowohl auf der Ebene des Verwandtschaftssystems als auch der darin eingebetteten Kernfamilien weiteren Aufschluss zur Familiendynamik bietet. So bildet diese Praxis einerseits einen Indikator dafür, dass aufgrund des sich reproduzierenden, vormodernen Vergemeinschaftungsverständnisses in der zweiten Generation die Unternehmenslogik offenbar weiterhin an den familiären Binnenraum rückgebunden blieb. Das Nachfolgeproblem wurde daher durch die Bereitstellung familialen Personals bewältigt. Daher manifestiert sich der Strukturkonflikt erneut im intergenerationalen Verhältnis der zweiten und dritten Generation dahingehend, dass sowohl für die Überbergeneration als auch für den zukünftigen Nachfolger diffuse Sozialbeziehungen zur Sicherung der familialen Unternehmensweitergabe instrumentalisiert werden können. Jedoch lässt sich nicht pauschal behaupten, dass sich in der mehrgenerationalen Perspektive eine rein vormodern anmutende Eigenlogik der Familie Ellermann reproduziert. Denn traditional im eigentlichen Sinne würde bedeuten, an Bewährtem festzuhalten bzw. wie selbstverständlich in der Tradition zu handeln. In der ersten Nachfolgekonstellation zwischen der ersten und zweiten Generation ließ sich dies dahingehend beobachten, dass das Unternehmen innerhalb der Blutslinie weitergegeben wurde.

Angenommen, dieses Muster würde sich so auch im traditionellen Sinne in der nächsten Übergabekonstellation reproduzieren, dann wäre die Wahl des Nachfolgers von vornherein auf Alfons Ellermann jun. gefallen, da nur er innerhalb der 3. Generation als einziger männlicher Enkel des Firmengründers als Stammhalter in Frage gekommen wäre. Seine Nachfolge war demzufolge in der traditionellen Vergemeinschaftungslogik des Verwandtschaftssystems bereits gedeckt, sodass sich die Adoption eigentlich als unnötig erweist.

Interessant ist nun allerdings, dass strukturell gesehen Tante und Neffe dritten Grades in der Seitenlinie verwandt sind. Aus der Perspektive von Alfons Ellermann jun. gehört seine Tante demzufolge nicht zur Triade, die er mit seinen Eltern begründet. Durch die Adoption wurde dieses Beziehungsdreieck künstlich erweitert, um die Nachfolge überhaupt zu ermöglichen. Die rechtlich veranlasste Triadenmitgliedschaft hat also letztlich nicht im Sinne einer ausdifferenzierten diffusen Logik sich selbst zum Zweck. Vielmehr musste Alfons Ellermann jun. zunächst in eine neue Triade hineingeholt werden, bestehend aus seiner Tante, dem verstorbenen Onkel und ihm, um ihn als zukünftigen Unternehmensnachfolger zu legitimieren. Dieses Vorgehen scheint der Vorstellung geschuldet, dass Loyalität und ggf. die Legitimität zur Nachfolge anhand der Zugehörigkeit zur partikular-diffusen Triade gestiftet wird. Damit reproduziert sich zwar das Traditionale, aber es transformiert sich zugleich auch. Daran zeigt sich deutlich, dass sich sowohl Familien- als auch Unternehmenslogik nunmehr auch in der kollektiven Praxis des Verwandtschaftssystems und der darin eingebetteten Triade des zukünftigen Nachfolgers und dessen Eltern zunehmend ausdifferenziert haben.

Im Zuge dessen wäre zu erwarten, dass aus dieser den Strukturkonflikt reproduzierenden Praxis der Beteiligten Folgeprobleme hinsichtlich der Vereinbarkeit eines mehrgenerationalen Kontinuitätsanspruchs am Unternehmen einerseits und der Strukturpolitik der Triade andererseits emergierten, die von den Familienmitgliedern sicherlich als Spannungszustände antizipiert wurden. Doch statt in Konsequenz dessen eine familiäre Nachfolgelösung aufzugeben, scheinen die diffusen Sozialbeziehungen der Triade von der Familie für die einzig legitime Form der Nachfolgeregelung gehalten zu werden, sodass zunächst die passenden Bedingungen dafür geschaffen werden müssen, um einem familialen Kontinuitätsanspruch doch noch gerecht werden zu können. Dem Grunde nach handelt es sich daher bei diesem Vorgehen um einen ambivalenten Mix aus vormodernen und modernen Regulationsmechanismen für den strukturellen Konflikt, die nur aktiv zwischen den Generationen ausgehandelt werden konnten. Dass bedeutet wiederum, dass insbesondere die Instrumentalisierung der familialen Beziehungen womöglich nicht spurlos an der Herkunftsfamilie des Nachfolgers und dem Verwandtschaftssystem vorbeigegangen ist. Genau darin würde sich jedoch im Umkehrschluss auch wieder eine verstärkte Ausformung der Strukturgesetzlichkeit der ödipalen Triade mit ihren Strukturmerkmalen erkennen lassen, da durch die Adoption insbesondere die Nicht-Substituierbarkeit von Personal innerhalb der Triade gewissermaßen verletzt wurde.

Erst die sich in der familialen Praxis verstetigende Ausdifferenzierung der Eigenlogiken in Kombination mit einem Festhalten an familiären Besitz- und Kontrollansprüchen am Unternehmen seitens des Verwandtschaftssystems steigert das Risiko für interpersonale Konflikte, da in solch einem Fall der Struktur-

konflikt die triadischen Strukturmerkmale und die daraus emergierende familiäre Praxis konterkariert. Da der auserkorene Nachfolger noch vier weitere Schwestern hat, stellt sich vor diesem Hintergrund auch die Frage, inwieweit sich möglicherweise auf intragenerationaler Ebene Konfliktodynamiken in den triadischen Beziehungen der Kernfamilie aufgrund des strukturellen Konfliktes manifestierten. Dazu blicken wir im weiteren Verlauf nun auf die Bildungskarrieren der Geschwister, um entsprechende Hypothesen zur interaktionalen Praxis bilden zu können.

Bildungswege in der 3. Generation

Die beiden älteren Schwestern Sigrid⁴³ und Beate⁴⁴ weisen in ihrer beruflichen Sozialisation eine eindeutige Orientierung an der partilinearen Linie auf. Daraus können wir schlussfolgern, dass sie in eine ambivalente Ausgangssituation hineinsozialisiert wurden. Mit der Gewissheit aufwachsend, für das Nachfolgeprojekt »Familienunternehmen« aufgrund ihres Geschlechts nur begrenzt legitimiert zu sein, scheinen sie in voller Gänze die väterlichen Muster zu reproduzieren, indem sie jeweils einen Ausstieg aus der Familientradition realisieren.

Zugleich verbleiben sie aber auch in der familialen Milieuwelt und reproduzieren damit auch das Muster generationenübergreifender Kohärenz. Indem sich beide Schwestern in der Bau- und Immobilienbranche selbstständig machen, signalisieren sie gegenüber ihrer Kernfamilie und dem Verwandtschaftssystem, ebenfalls potenziell geeignet für eine Unternehmensnachfolge zu sein. Somit positionieren sie sich auf informellen Wegen als mögliche Ressource für die Großfamilie und deren Ziel der Kontinuitätssicherung des Unternehmens, wie es auch schon ihr Vater getan hatte. Bezüglich ihrer Partnerwahl⁴⁵ erweisen sich beide Ehepartner als erfahren, was die Gründung und Führung eines Unternehmens betreffen. Insbesondere Sigrids Partner ist sogar mit den Besonderheiten eines Familienunternehmens vertraut, da er ebenfalls aus einem solchen Kontext stammt. Die ältesten Geschwister folgen also auch in diesem Lebensbereich den bewährten Mustern ihres Vaters im Sinne einer gegenüber der

43 Sigrid Ellermann begann nach dem Abitur zunächst ein BWL-Studium, welches sie allerdings abbrach, um im Anschluss daran Architektur zu studieren. Nach ihrem Diplom eröffnete sie ein eigenes Planungsbüro.

44 Beate Ellermann studierte Betriebswirtschaftslehre und machte sich anschließend mit einer eigenen Immobilienverwaltung ebenfalls selbstständig.

45 Die älteste Tochter heiratete 1991 Richard Johann Lehmann – Erbe und Nachfolger in einem großen deutschen Familienunternehmen. Er ist Geschäftsführer in einer der Tochterfirmen. Beate ehelichte Wilhelm Maria Knut Hartmann, welcher als Diplom-Kaufmann und Handelsschullehrer zunächst für den Außenbetrieb eines großen deutschen Lack- und Farberstellers tätig war. Im Anschluss daran machte er sich mit einer großen Zeitarbeitsfirma selbstständig.

Herkunftsfamilie loyalen Integrationslogik, indem sie zugunsten des Unternehmens zusätzliches Expertenwissen in den eigenen Familienverband hineinbringen.

Alfons Ellermann jun. entschließt sich im Anschluss an seinen Realschulabschluss zu einer Ausbildung zum Drucker. Mit den handwerklich erworbenen Kompetenzen in der Hinterhand holt er das Abitur nach, um sich so den Weg zum Studium im Bereich Wirtschaftsingenieurwesen zu ebnen. Nachdem ihm per Adoption die Firmenanteile übertragen wurden, übernimmt er im Jahr 1991 die Geschäftsführung im Familienunternehmen. Sein Bildungsweg dokumentiert, dass er sich bereits in frühen Jahren – und nicht zuletzt auch mit der Einwilligung zur Adoption – der ihm auferlegten familialen Verpflichtung vollends fügt. Hinsichtlich seines Individuierungsprozesses wäre daher zu erwarten, dass dieser Alfons Autonomieentwicklung aufgrund der starren Bindung an die mehrgenerationale Herkunftsfamilie auf diffuser Ebene und im Bereich beruflicher Sozialisation womöglich entsprechend erschwerte. Somit ist zu vermuten, dass der strukturierende Einfluss der Eigenlogik des Verwandtschaftssystems in Form eines vormodernen Vergemeinschaftungsverständnisses als zusätzliche Konstitutionsbedingung der sozialisatorischen Praxis in der Kernfamilie des Nachfolgers die Emergenz eines vornehmlich paternalistischen Unternehmerhabitus bei Alfons Ellermann jun. begünstigte.

Die beiden jüngsten Töchter Ute⁴⁶ und Susanne⁴⁷ scheinen nun wiederum im Windschatten des Traditionsanspruchs aufzuwachsen, da die relevante Position bereits durch ihren Bruder besetzt war. Dadurch ergaben sich für sie vermeintliche »Freiräume«, die sie im Zuge ihrer autonomen Gestaltung für eine entsprechende Ablösung von der Herkunftsfamilie ausnutzen konnten. Der anhand der Bildungswege der dritten Generation sich abzeichnende Rückbindungsprozess der erweiterten Herkunftsfamilie lässt auf einen strukturierenden Einfluss des familialen Kontinuitätsanspruchs der beiden Vorgänger-Generationen schließen. In der diachronen Perspektive betrachtet formiert sich die Unternehmerfamilie Ellermann dadurch zu einem drei Generationen umfassenden Verwandtschaftssystem, in welches die neugebildeten Triaden der zweiten und dritten Generation als eingebettet zu denken sind. Dass sich dieser sozialisatorische Einfluss des Strukturkonflikts in den einzelnen Bildungswegen der dritten Generation rekonstruieren lässt, ist aus der Perspektive der in dieser Arbeit zugrunde gelegten strukturalen Sozialisationstheorie zunächst nicht verwunderlich, da die ödipale Triade als Strukturgebilde für eine gelungene Individuierung eines Sozialisanden nicht als sich selbst genügend bzw. als vollständig zu

46 Ute Ellermann absolviert nach dem Abitur ein Studium zur Bekleidungsingenieurin.

47 Susanne Ellermann entschied sich nach ihrem Studienabbruch für eine Ausbildung zur Bürokauffrau.

begreifen ist (Oevermann 2014, 54ff.). Vielmehr braucht es dafür die Heptade (vgl. Abbildung 4), bestehend aus vier Großeltern, zwei Eltern und einem konkreten Ego (ebd.: 55).⁴⁸

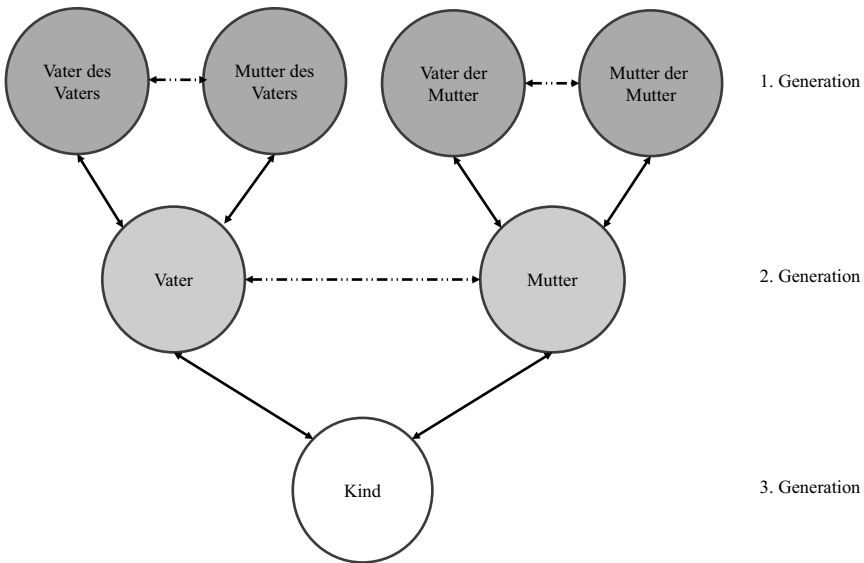


Abbildung 4: Heptade⁴⁹

Bezogen auf die in dieser Arbeit erfolgende Begriffsbestimmung der Unternehmerfamilie soll vor diesem Hintergrund immer dann, wenn sich eine transgenerationale Prägekraft des fallspezifisch gelagerten Strukturkonfliktes im Bildungsprozess der Heptade rekonstruieren lässt, in Anlehnung an Simon (Fritz B. Simon 2008) von einer *Drei-Generationen-Unternehmerfamilie* gesprochen werden.⁵⁰ Strukturlogisch betrachtet bildet sie eine kollektive Praxis, in die die Kernfamilie sowie das einzelne Familienmitglied jeweils als autonom hand-

48 Die hiesige Genogrammanalyse verdeutlichte diesen Tatbestand am vorliegenden Datenmaterial: Damit die Eltern der dritten Generation überhaupt eine Gattenbeziehung eingehen konnten, mussten sie zuvor selbst in ihrer jeweils eigenen ödipalen Triade sozialisiert worden sein. So konnten die Bildungswege der dritten Generation überhaupt erst nachvollzogen werden, weil die Triaden der zweiten Generation als konstitutive Elemente in der Analyse mitberücksichtigt wurden.

49 Quelle: eigene Darstellung.

50 Fritz B. Simon prägte den Begriff des Drei-Generationen-Schemas in seinem 2008 erschienen Aufsatz »Von Generation zu Generation«, um im Bildungsprozess einer Unternehmerfamilie auf die besondere Bindungskraft der Heptade zu verweisen. Die vorliegende Arbeit will aus einer konstitutionstheoretischen Perspektive an diesen Aspekt anknüpfen und so die Strukturmerkmale dieses spezifischen Typus einer Unternehmerfamilie im Zuge der Modellbildung ausarbeiten.

lungsfähige Entitäten eingebettet sind. Vor diesem Hintergrund lässt sich damit wiederum eine strukturelle Differenzierung zwischen der Gründerfamilie und der Drei-Generationen-Unternehmerfamilie aus dem hiesigen Fallmaterial herleiten. Bei beiden Typen handelt es sich um Familien, die für die Modellbildung dieser Arbeit als *Unternehmerfamilien* deklariert werden sollen, deren konstitutives Merkmal ein Strukturkonflikt zwischen den beiden Eigenlogiken von Familie und Unternehmen bildet. Die Drei-Generationen-Unternehmerfamilie ist allerdings erst das Ergebnis eines durch die familiäre Praxis der Heptade realisierten Reproduktions- und Transformationsprozesses des spezifisch gelagerten Strukturkonfliktes der Gründerfamilie.

Noch einmal bezugnehmend auf den hiesigen Fall helfen die soeben entwickelten Modellannahmen dabei, die familialen Zusammenhänge zu entzerren: So deutet sich in der bisherigen Analyse an, dass sowohl Alfons Ellermann jun. als auch seine Schwestern in einen dynastischen Kontinuitätsanspruch gegenüber dem Unternehmen hineinsozialisiert wurden. Doch dadurch, dass im Fall Ellermann bislang noch in Bezug auf die Sicherung des Unternehmens vornehmlich an vormodernen Deutungs- und Handlungsmustern festgehalten wurde, ist Alfons Ellermann jun. als einziger männlicher Abkömmling von vornherein in die Nachfolgerposition hineinsozialisiert worden. Seine Schwestern wuchsen hingegen eventuell in dem Dilemma auf, aufgrund ihres Geschlechts in Bezug auf das Unternehmen nie mehr sein zu können als Reservespielerinnen. Auch wenn der zukünftige Nachfolger der dritten Generation durch die Übertragung der Firmenanteile somit als alleiniger Inhaber unternehmerisch tätig gewesen sein wird, so wurden durch diese Eingrenzung ihrer individuellen Entwicklungswege unweigerlich auch die Sozialisationsprozesse der Schwestern mitstrukturiert.

Das macht den bisherigen Bildungsprozess der Unternehmerfamilie Ellermann unweigerlich relevant für eine Beantwortung der Frage nach der Entstehung von Konflikten im vorliegenden Fall. Denn die durch die Gründerfamilie als erweitertes Sozialisationsmilieu an die Kernfamilie herangetragen und sich dadurch auf der Ebene der Elterngeneration reproduzierenden vormodernen Muster liefen den sich aus der erweiterten Triadenstruktur ergebenden egalitären Verhältnissen zwischen den Geschwistern strukturell entgegen. Unter Berücksichtigung des gesellschaftshistorischen Kontextes der 1950er–1960er Jahre, in den die dritte Generation hineinsozialisiert wurde und dem die Familiensoziologie eine Vorherrschaft des bürgerlichen Normalfamilien-Modells zuschreibt, wie z.B. Parsons sie skizziert (Parsons 1981), können wir auf der gesamtgesellschaftlichen Ebene aus strukturtheoretischer Perspektive von einer endgültigen Ausdifferenzierung der Triade und deren struktureller Bedeutung für Sozialisationsprozesse ausgehen. Wie bereits in der Betrachtung des Adoptionsfalls von Alfons Ellermann jun. ausgeführt, wäre folglich auch in Bezug auf die Geschwisterkonstellation zu erwarten, dass aufgrund der Realisierung des

Triadenmodells und dessen Strukturmerkmalen in der Praxis der Kernfamilie vermehrt inter- und intragenerationale Konfliktdynamiken ausgetragen wurden. Diese wären jedoch zunächst einmal nur ein Indiz dafür, dass die traditionellen Handlungs- und Deutungsmuster bezüglich der Vergabep Praxis des Unternehmens zunehmend mit den freigesetzten Familienstrukturen kollidierten und somit folglich als Legitimationsgrundlage unter den sich modernisierenden Verhältnissen unter Druck geraten sind.

Inwieweit jedoch die emergierenden intra- und interpersonalen Konflikte einen Eskalationsgrad erreichten, der sich womöglich destruktiv auf die familialen Beziehungen und das Unternehmen auswirkte, hängt ausgehend von dem strukturtheoretischen Triadenmodell von zwei Faktoren ab: zum einen davon, inwieweit es der Elterngeneration gelungen ist, diese Konflikte mit ihren Kindern in deren gemeinsamer Praxis auszuhandeln. Zum anderen dürfte ebenso ausschlaggebend gewesen sein, inwieweit die Nachkommen in ihrem Individuierungsprozess diese Muster reproduzierten und so für ihre eigene Entwicklung als gegeben akzeptierten oder aber zugunsten ihrer Autonomisierung eine innere Distanz zu den familialen Regeln entwickelten. Bezogen auf die Heptade dürfte darüber hinaus auch der Grad an sozialisatorischer Prägekraft des vom Verwandtschaftssystem ausgehenden familialen Kontinuitätsanspruchs am Unternehmen entscheidend gewesen sein, welcher womöglich als generationenübergreifende Gemeinschaftsorientierung im Zuge triadischer Interaktionsprozesse an die dritte Generation herangetragen wurde. Ein gemeinschaftlicher Fokus zur Wahrung familialer Kohärenz könnte daher eventuell zur Folge gehabt haben, dass interpersonell erlebte Spannungszustände nicht offen ausgetragen wurden. Angesichts dieser Thesen bezüglich großfamiliärer Dynamiken blicken wir nachfolgend auf den weiteren Bildungsprozess der Unternehmerfamilie Ellermann, der in erster Linie die Paar- und Familienbildung des Nachfolgers Alfons Ellermann jun. fokussiert.

Partnerwahl des Nachfolgers in 3. Generation

Alfons Ellermann jun. heiratet 1987 – im selben Jahr, in dem auch die Adoption vollzogen wurde – seine Partnerin Hedwig Suthauß. Die uns vorliegenden objektiven Daten zu ihrer Person dokumentieren, dass sie einer vornehmlich traditional verhafteten Bauernfamilie entstammt⁵¹: Ihre Mutter, die ebenfalls den Namen Hedwig Suthauß trägt, wurde 1927 in Selm geboren. Als jüngste von insgesamt drei Töchtern absolvierte sie das Abitur einschließlich einer Berufsausbildung zur Hauswirtschaftsmeisterin.

51 Das Herkunftsmilieu von Hedwig Suthauß wurde aus Darstellungsgründen nicht in das Genogramm der Unternehmerfamilie Ellermann aufgenommen.

Darin offenbart sich eine ambivalent ausgerichtete Entscheidungspraxis, in der sich das auf gesamtgesellschaftlicher Ebene zu beobachtende, moderne »Bewahren« patriarchaler Strukturen und Geschlechterordnungsvorstellungen in der Weimarer Republik widerspiegelt (Volk 2018, S. 302)⁵². Denn in dem Bildungsabschluss von Hedwig Suthauß sen. ist sowohl die Möglichkeit zur Aufnahme einer außerhäuslichen Berufstätigkeit angelegt wie auch eine Fortsetzung traditionell weiblicher Aufgaben- und Rollenvorstellungen. Letzteren kam sie schlussendlich auch nach, da ihre beiden älteren Schwestern die Nachfolge des elterlichen Bauernhofes nicht angetreten haben. Eine ausbleibende Kontinuitätssicherung des Familienbesitzes war wohl aufgrund des Greifens traditioneller Deutungsmuster keine Option, wodurch also die Jüngste zur Verantwortung gezogen wurde. Eine autonome Lebenslaufgestaltung blieb ihr aufgrund der Absorption durch ihre Herkunftsfamilie verwehrt.

Anhand ihrer Partnerwahl wird jedoch deutlich, dass sich Hedwig sen. der Hofnachfolge konsequent annahm. Sie heiratet – entsprechend funktionell – Gottfried Suthauß (*1929 in St. Vieh), der ihr als ausgebildeter Landwirtschaftsmeister für die Bewirtschaftung des Hofes zur Seite stand. Das Paar bekommt vier Kinder; neben den drei Söhnen Wolfgang (*1957), Kurt (*1961) und Wilfried (*1964) kommt Hedwig jun. 1959 in der Position als Zweitälteste auf die Welt. Die regelmäßigen Altersabstände zwischen den Geschwistern lassen in der Elterngeneration der Familie Suthauß auf eine rationale Familienplanung schließen. Namensgebung und Bildungsweg der Tochter geben nun allerdings Grund zur Annahme, dass Hedwig Suthauß jun. von der Nachfolgeoption des elterlichen Bauernhofes freigesprochen wurde, um so eventuell die unerfüllten Karriereambitionen ihrer Mutter umsetzen zu können: Denn auch sie macht, dem matrilinearen Muster folgend, zunächst das Abitur und schließt nach einer Lehre zur Bankkauffrau zusätzlich ein BWL-Studium ab. Zunächst noch eine eigene Berufskarriere verfolgend, unterstützt sie allerdings nach der gemeinsamen Heirat ihren Ehemann Alfons Ellermann in dessen Familienunternehmen. Ihre drei Brüder hingegen weisen eine ausgeprägte Orientierung am Sozialisationsmilieu dahingehend auf, dass sie den dynastischen Gedanken der Elterngeneration durch die Hofnachfolge oder aber mit dem Ausscheren aus der Familientradition in Form der beruflichen Selbstständigkeit weiter fortführen.⁵³

52 Im Zuge der Frauenbewegung fand ab dem Ende des 19. Jahrhunderts eine Erweiterung weiblicher Bildungschancen statt. Nach dem Ersten Weltkrieg war es allerdings erst einem Bruchteil an Frauen möglich, ein Studium zu absolvieren (Timm 2004, S. 15).

53 Diese Annahme ergab sich aus der Rekonstruktion der bildungsbiografischen Entscheidungen aller drei Brüder: Wolfgang, der älteste der vier Geschwister, studierte zunächst Agrarwissenschaften, wodurch er womöglich auf die Rolle als Hofnachfolger einsozialisiert wurde. Allerdings promovierte er im Anschluss daran zu einem steuerrechtlichen Thema und gründete ein eigenes Steuerbüro, welches sich auf den Agrarsektor spezialisiert hat. Die bis

Was können wir nun anhand der Rekonstruktion des Herkunftsmilieus von Hedwig Ellermann geb. Suthauß über die Partnerschaft zu ihrem Ehemann sagen? Zum einen wurde hier eine milieukonforme Wahl getroffen, die im Hinblick auf den familiendynamisch zweifelhaften Übergabeprozess des Familienunternehmens Ellermann von der zweiten auf die dritte Generation durchaus Stabilität hineinbrachte. Zugleich ist zu erwarten, dass das Paar im Hinblick auf dessen zukünftige Kontinuitätssicherung ähnliche Handlungsmaximen, Werteeinstellungen und Deutungsmuster teilte. Demzufolge werden sie sich dem familiären Auftrag fügen und mindestens ein Kind in die Rolle des zukünftigen Nachfolgers einsozialisieren. Schauen wir uns nun daher die Daten bezüglich der Familiengründung seitens des Paares näher an.

Familiengründung seitens des Nachfolgers in 3. Generation

Das Paar bekommt drei Töchter: Christina wird 1988 geboren, Charlotte folgt direkt ein Jahr später (*1989) und Anna-Maria kommt im Jahr 1995 auf die Welt. Neben den zum Teil aristokratisch klingenden Namen fällt zudem auf, dass die Geburtsabstände zwischen den Geschwistern nicht ganz regelmäßig sind. Der Abstand zwischen der Erst- und Zweitgeborenen ist recht gering. Tochter Christina befand sich noch in der Symbiose zu dem Zeitpunkt, als ihre jüngere Schwester zur Welt kommt. Das deutet wiederum auf eine forcierte Ablösung hin, damit sich die Mutter ihrer Zweitgeborenen widmen konnte. Somit wäre die Konkurrenzsituation in den Ausschließlichkeit beanspruchenden Dyaden mit der Mutter nochmals gesteigert. Insbesondere die jüngste Tochter Anna-Maria wirkt hingegen geradezu nachgeschoben und bildet somit eventuell den mit Hoffnung erfüllten Ausdruck der Eltern, am Ende doch noch einen Sohn zu bekommen. Diese unternehmensbezogene Deutung würde wiederum für die These sprechen, dass sich aufgrund der enormen Absorptionskraft der Herkunftsfamilie von Alfons Ellermann erneut das Deutungsmuster eines familiären Kontinuitätsanspruchs gegenüber dem Unternehmen und der damit einhergehende strukturelle Konflikt reproduziert.

Zugleich kündigt sich aber auch erstmals die Chance für dessen Transformation an, deren Weichenstellung in der besonderen biografischen Konstellation von Mutter Hedwig Ellermann angelegt ist. Eine eher paarbezogene Deutung wäre, dass sich mit den Geburten der beiden älteren Töchter die Liebesbeziehung der noch frisch vermählten Eltern objektiviert. Beide Deutungen schließen sich

dato noch vakante Hofnachfolge wurde demzufolge von Kurt Suthauß und seiner Partnerin übernommen. Der jüngste Sohn Wilfried studierte wie auch seine Schwester BWL und gründete mit seiner Ehepartnerin, die aus einem Familienunternehmen stammt, ein eigenes Unternehmen.

nicht unbedingt aus. Der lange Abstand zwischen der zweiten und der letzten Tochter bleibt allerdings erklärungsbedürftig. Anscheinend ist diese Verzögerungstaktik in der familiären Reproduktionsphase an eine vorangegangene Krise im Unternehmen oder in der Ehe gebunden. In beiden Fällen oder aber auch aus der Wechselwirkung beider Krisenerscheinungen heraus würde die Geburt von Anna-Maria einen Neubeginn markieren. Nachfolgend sollen die bisher aufgestellten Hypothesen anhand der bildungsbiografischen Entwicklungslinien aller drei Töchter überprüft werden.

Bildungswege und Zukunftsaussichten der 4. Generation

Die drei Töchter geben jeweils ihre eigene Antwort auf die Familienstrukturen, in die sie hineingeboren werden, und die daran geknüpften familialen Bedarfe. Die älteste Tochter Christina beginnt nach ihrem Abitur eine Ausbildung zur Physiotherapeutin und schließt ein Medizinstudium daran an. Darin wird eine Orientierung an ihrer Großtante Helene sichtbar. Das erscheint interessant, weil es Christina zum einen an die Adoptiveltern des Vaters bindet, zum anderen aber von ihrer eigenen Mutter entfernt. Streng genommen nimmt Christina mit dieser bildungsbiografischen Entscheidung die väterliche Adoption sehr ernst und wertet diese sogar auf. Bezogen auf die familialen Delegationsprozesse zur Kontinuitätssicherung des Familienbetriebs Ellermann weicht die älteste Tochter diesen zwar objektiv gesehen aus, aber sie sorgt umgekehrt für die nötige Familienkohärenz über die eigentlichen Stammeslinien hinweg. Ohne bewusst eine Unternehmensnachfolge zu forcieren, scheint sie dennoch als eine Art verdeckte Agentin zugunsten des Familienfriedens und somit auch im Sinne des Unternehmens zu agieren.

Anna-Maria, die jüngste der drei Schwestern, studiert Agrarwissenschaften und sorgt auf diese Weise für eine Balance in Richtung der mütterlichen Linie. Die mittlere Tochter Charlotte hingegen arbeitet augenscheinlich auf eine spätere Karriere im Familienunternehmen hin: Nach einem einjährigen Schüleraustausch in Frankreich in der 11. Klasse und dem gelungenen Abitur begann sie 2010 ein Bachelorstudium an einer privaten Hochschule, die auf die Bereiche Medien, Kommunikation und Wirtschaft ausgelegt ist. Im Anschluss daran absolvierte sie einen Master, der verstärkt inhaltliches Wissen zur Führung von Familienunternehmen vermittelte. Anders als ihr Vater macht sich Charlotte das Thema der Nachfolge verstärkt über den akademischen Weg zu eigen, was allerdings der vermehrten Akademisierung vieler Fachbereiche geschuldet sein kann.

Die Besonderheit an dieser anstehenden Nachfolgekongstellatation liegt nun mehr darin, dass die übergebende Generation mittels einer weiblichen Nachfolgekandidatin womöglich sukzessive die überkommenen Muster transfor-

miert. Dies kann aber ebenso dem Umstand geschuldet sein, dass ohne eine solche Öffnung eine Weitergabe des Unternehmens innerhalb der Familie sonst nicht mehr möglich wäre. Das würde wiederum bedeuten, dass sich die Eigenlogiken in der Praxis zwar ausdifferenzieren, aber zugleich seitens der Vorgänger-Generation in erster Linie aus der Tradition heraus an einer familialen Nachfolge festgehalten wird. Einen passenden Kandidaten im Hinblick auf dessen persönliche Eignung auch außerhalb der Familie auszuwählen, stellt somit womöglich keine Option dar. Anhand der Bildungswege der vierten Generation wird nunmehr ersichtlich, dass auch die Drei-Generationen-Unternehmerfamilie offenbar als transgenerationales Sozialisationsmilieu die sozialisatorischen Prozesse der drei Schwestern mitstrukturiert. Familie Ellermann transformiert sich daher zu einer *Mehrgenerationen-Unternehmerfamilie*⁵⁴. Zur Abgrenzung dieses Typus von den beiden vorherigen Begrifflichkeiten ist aus konstitutionstheoretischer Sicht die mehrgenerationale Unternehmerfamilie dahingehend zu charakterisieren, dass der strukturelle Konflikt bei ihr vordergründig in Bezug auf das Familiensystem auf der soziokulturellen Ebene als erweitertes Sinn- und Identifikationsangebot zum Tragen kommt. Als transgenerationales Sozialisationsmilieu fungierend wurden so in der Vergangenheit, vermittelt über die darin eingelagerten Triaden, alle derzeitigen aktiven und nicht-aktiven Gesellschafter wie auch die nicht-involvierten Familienmitglieder in die Mehrgenerationen-Unternehmerfamilie hineinsozialisiert. Zugleich beeinflusst der Strukturkonflikt in Form eines fortwährenden, familialen Kontinuitätsanspruchs – ebenso im Rahmen der sozialisatorischen Praxis der neugegründeten Triaden – auch alle gegenwärtigen und zukünftigen Sozialisationsprozesse der Nachkommen. Das würde bedeuten, dass die Mehrgenerationen-Unternehmerfamilie als transgenerationaler Verbund sowohl alle vormaligen Generationen, die derzeitigen aktiven und nicht-aktiven Eigentümer sowie nicht-involvierte Familienmitglieder und Angeheiratete als auch all deren Nachkommen umfasst.

Die Mehrgenerationen-Unternehmerfamilie muss in Folge ihrer intergenerationalen Reproduktion des Strukturkonflikts im Rahmen ihrer familialen Praxis eine Antwort auf die Unternehmensnachfolge als Handlungsproblem entwickeln. Daher formiert sich über die generationenübergreifende Übergaberegulierung hinaus in Bezug auf das Unternehmen eine familiäre Eigentümer-

54 Der Begriff wurde in dieser Form bereits von Wimmer et al. (Wimmer und Gebauer 2004, S. 249) geprägt. In der Studie über die wesentlichen Erfolgsfaktoren von Mehrgenerationen-Familienunternehmen von Simon et al. (2009) wurden deren Führungs- und Eigentümerstrukturen zu vier Grundformen verdichtet. Unterschieden werden die Mehrfamilien-Organisation, die Kleinfamilien-Organisation, die Großfamilien-Organisation sowie die Stammesorganisation. Für nähere Ausführungen siehe dazu (Simon et al. 2009, 45 ff.) sowie (Simon 2012).

und Führungsstruktur, die als kollektive Praxis unternehmerisch tätig ist. Je nachdem wie durch den Einfluss des Strukturkonflikts die Unternehmensweitergabe erfolgt, handelt es sich womöglich – wie im Fall von Familie Ellermann – um einen Alleineigentümer, der eventuell auch als geschäftsführender Gesellschafter tätig ist, oder aber es formiert sich ein größerer Gesellschafterkreis, bestehend aus aktiven und nicht-aktiven Familienmitgliedern. Wie die aktuelle Fallanalyse zeigt, ist die jeweilige Eigentümer- und Führungsstruktur als Ergebnis des vorangegangenen Sozialisationsprozesses in der Mehrgenerationen-Unternehmerfamilie als transgenerationales Herkunftsmilieu zu denken. Unter den gegenwärtigen modernen Rahmenbedingungen einer ausdifferenzierten und arbeitsteiligen Gesellschaft unterliegt die Praxis der familienspezifisch gelagerten Eigentümer- und Führungsstruktur konstitutionstheoretisch gesehen einer Vergesellschaftungslogik. Es wird demzufolge von den Beteiligten gesellschaftlich erwartet, dass sie als Rollenträger sachangemessene Entscheidungen auf die Unternehmensentwicklung bezogen treffen.

Zum jetzigen Zeitpunkt der Analyse wird allerdings deutlich, dass die Voraussetzung dafür eine durch die Sozialisanden im Zuge des Sozialisationsprozesses erworbene Kompetenz ist, stabil zwischen der familialen und unternehmerischen Logik zu unterscheiden. Für die vorliegende Forschungsarbeit zur Entstehung von Konflikten in Unternehmerfamilien ist dieser Aspekt von entscheidender Bedeutung, da interpersonale Konflikte auf Gesellschafterebene in der Regel auf eine unzureichende Trennung der beiden Logiken zurückgeführt werden können (Fabis 2009; Frank et al. 2011; Schlippe 2014). Bereits zum jetzigen Zeitpunkt der Analyse wird deutlich, dass dieser Zustand konstitutionstheoretisch gesehen auf eine komplexe Ursachenverkettung zurückgeführt werden kann.

Im Lichte dieser soeben entwickelten Modellannahmen soll nun noch einmal auf den analysierten Fall Bezug genommen werden. So stellt sich auch bei der vierten Generation die Frage, inwieweit diese, durch ihre Einsozialisierung in ein besonderes familiales Herkunftsmilieu und in die modernen ausdifferenzierten Vergemeinschaftungsstrukturen der Gegenwart eingebettet, stabil zwischen Familien- und Unternehmenslogik unterscheiden können. Daran anknüpfend ist zu untersuchen, inwieweit der auf der Ebene der Kernfamilie durch die Struktur- und Triadendynamik der Triade einhergehende Gleichbehandlungsanspruch durch die vornehmlich traditionellen Normen- und Wertehaltung bezüglich der Unternehmensweitergabe zusätzliche Reibungskonflikte aufgrund von subjektiv erlebten Zurücksetzungserfahrungen durch die eigenen Eltern in der Vergangenheit evozierte. Da alle drei Töchter offenbar mit ihren Bildungswegen die Familienkonstellation so weit ausgleichen, dass auf der Ebene der mehrgenerationalen Unternehmerfamilie die Familienkohärenz gewahrt bleibt und das Unternehmen aus dem familialen Frieden heraus gemanagt werden kann, ist die

Wahrscheinlichkeit für eine destruktive Eskalation triadisch begründeter Konfliktodynamiken gering.

3.2 Vorläufige Fallstrukturhypothese

Die in der Genogrammanalyse herausgearbeiteten zentralen Ergebnisse sollen hier nun noch einmal aufgegriffen und zu einer ersten Fallstrukturhypothese hinsichtlich der zu bearbeitenden Forschungsfragen näher ausbuchstabiert werden. Bezüglich der Frage nach den Erzeugungsstrukturen und Bedingungen, die dem Bildungsprozess von Familie Ellermann als Unternehmerfamilie zugrunde liegen, offenbarte die Analyse einen paternalistischen sowie an vormodernen Bewährungsvorstellungen sich orientierenden Habitus seitens des Gründers. Dieser bildete den Grundstein für ein vormodernes Unternehmertum. So schien die unternehmerische Praxis des Unternehmensgründers Ellermann weniger in Stellvertretung einer politischen Gemeinschaft zu agieren, um über arbeitsteilige Vergesellschaftungsprozesse innovative Produkte einem Markt zur Verfügung zu stellen. Vielmehr schienen dessen unternehmerische Entscheidungen auf den Selbsterhalt familialer und lokaler Vergemeinschaftungsstrukturen ausgerichtet gewesen zu sein. Diese Orientierung an vormodernen Deutungs- und Handlungsmustern mündete sodann auch in einem familialen Kontinuitätsanspruch gegenüber dem Unternehmen, was auf struktureller Ebene eine Entgrenzung des Diffusen in die Logik des Unternehmens zu Folge hatte. Auf der Handlungsebene schien dieser Strukturkonflikt jedoch von den Beteiligten nicht antizipiert worden zu sein. Dadurch strukturierten die paternalistischen und patriarchalen Deutungs- und Handlungsmuster die sozialisatorischen Interaktionsprozesse dahingehend mit, dass die Bildungsverläufe der nachfolgenden Generation auf der Grundlage traditionaler Übergabestrategien mitstrukturiert wurden.

Die noch nicht erreichte Ausdifferenzierung der beiden Eigenlogiken hatte zur Folge, dass wie selbstverständlich familiale und unternehmerische Fragen als eines behandelt wurden. Zugleich zögerte auch die familiale Praxis deren Ausdifferenzierung hinaus, da sie dieses Mischverhältnis durch eine unhinterfragte Orientierung an vormodernen Mustern fortsetzte. Obwohl sich in den Bildungsverläufen der späteren Generationen ein hoher Einflussgrad des Strukturkonfliktes in Form eines überfamilialen Auftrags bezüglich der Unternehmensweitergabe rekonstruieren ließ, wurde zugleich auch ersichtlich, dass sich die gesellschaftshistorischen Wandlungsprozesse hin zu einer Ausdifferenzierung der verschiedenen Handlungssphären auch die Praxis von Familie Ellermann mitstrukturierten. Es wurden nicht nur moderne Bewältigungsmechanismen zur Übergaberegulierung gefunden, um dem familialen Kontinuitätsan-

spruch trotzdem gerecht zu werden. Darüber hinaus zeigte sich die Familie auch zunehmend offener und flexibel gegenüber möglichen weiblichen Nachfolgern.

Angesichts der in der mehrgenerationalen Perspektive familienkonformen Bildungsverläufe der nachfolgenden Generationen wurde bezüglich der Frage nach bestehenden intra- und interpersonellen Konflikten vermutet, dass der Strukturkonflikt sich zudem in einem handlungsleitenden Deutungsmuster zur Wahrung familialer Kohärenz manifestiert. Diese an ein traditionales Vergemeinschaftungsverständnis erinnernde Praxis dürfte in der jüngeren Vergangenheit der Familienhistorie zunehmend mit der ausdifferenzierten Struktur- und Dynamik der Triade im intergenerationalen Verhältnis und den sich daran anknüpfenden Gleichbehandlungsansprüchen auf intragenerationaler Ebene in Konkurrenz gestanden haben. Demzufolge ist einerseits mit dem vermehrten Auftreten von Affektdynamiken zu rechnen. Allerdings entwickeln diese vermutlich keinen destruktiven Charakter, da der gemeinschaftliche Wille, für den Familienfrieden zu sorgen, um so den Fortbestand von Familie und Unternehmen zu sichern, eine beziehungs-schädigende Eskalation unterbindet.

Mit Ausblick auf die nachfolgende Interviewanalyse würde es daher zunächst nicht verwundern, wenn sich im Interview Deutungsmuster finden ließen, in der sich die Interviewee vornehmlich als Mitglied der mehrgenerationalen Unternehmerfamilie und deren Interessen unterordnet. Darüber hinaus deutet sie sicherlich im Hinblick auf ihre eigene Praxis einen entsprechenden familiären Auftrag als ihr zu bewältigendes Handlungsproblem, anstatt Individuierungs- und Autonomisierungschancen für sich einzufordern und entsprechend zu realisieren. Nach der bisherigen Betrachtung des Falls gehen wir daher mit der Frage in die Interviewanalyse, inwieweit sich derartige Deutungsmuster in Bezug auf eine fehlende Grenzziehung zwischen der diffusen und spezifischen Logik herauspräparieren lassen und ob tatsächlich ein ausgeprägter Drang familialer Kohärenz die offene Austragung von Konfliktdynamiken unterbindet.

3.3 Analyse des Interviews mit Charlotte Ellermann

In der Interviewanalyse wird es nun darum gehen, die theoretische Gegenstandsbestimmung der Unternehmerfamilie und deren Konflikte weiter voranzutreiben. Das Interview wurde mit Charlotte Ellermann (C.) im September 2014 geführt. Als Mitglied der vierten Generation der Unternehmerfamilie Ellermann ist ihr Lebensweg bereits auf die zukünftige Nachfolge als Eigentümer-Unternehmerin ausgerichtet; das bedeutet, sie hat im Zuge ihrer eigenen lebenspraktischen Entscheidungen zu der besonderen sozialisatorischen Ausgangskonstellation, in die sie hineingeboren wurde, Stellung bezogen. Demzufolge werden wir anhand der sequenzanalytischen Betrachtung ihrer Aussagen Er-

kennntnisse über ihre individuelle Fallstruktur gewinnen, indem ihre handlungsleitenden Habitusformationen und Deutungsmuster aus dem Material gehoben werden.

Anhand dieser lässt sich wiederum rekonstruieren, inwiefern sich auf familialer Ebene ein struktureller Konflikt zwischen der diffusen und spezifischen Eigenlogik erkennen lässt und wie er sich konkret im Fall der Unternehmerfamilie Ellermann anhand der Praxis der Interviewee ausdrückt. In dem Zusammenhang gilt es dann zu erkennen, unter welchen Umständen sich destruktive Konfliktodynamiken eventuell bereits manifestiert haben oder aber warum sie es gerade nicht tun. Insgesamt werden dazu drei größere Segmente aus dem Interviewmaterial analysiert, wobei jede dieser Feinalysen ohne wechselseitigen Bezug ausgeführt wird. Wie auch bereits bei der Genogrammanalyse werden in der Darstellung des Analyseprozesses der einzelnen Sequenzen immer wieder Gedankenexperimente als analytisches Kontrastmittel zu der sich im Material ausdrückenden empirischen Wirklichkeit angeführt, um anhand der Differenz von Möglichkeit und materieller Faktizität die Fallstruktur herauspräparieren zu können.

Was die Auswahl der Segmente betrifft, bietet es sich zum einen an, die Eröffnungssequenz der Interviewee intensiver zu betrachten, da sie einerseits dafür zuständig ist, das interessierende Thema einzurichten. Darüber hinaus eröffnet sich mit ihr aber auch eine Interviewpraxis, anhand derer abgelesen werden kann, ob der Interviewee Respekt entgegengebracht oder diese zur reinen Datenträgerin degradiert wird. Im Umkehrschluss dazu deckt diese Praxis ebenso auf, ob der Interviewer als Gesprächspartner mit seinem Anliegen akzeptiert wird. Aus diesem Grund erfolgt in allen drei Fallstudien eine ausführliche Analyse der Eingangssequenzen. Zusätzlich wurden noch zwei weitere themenfokussierte Segmente ausgewählt, die für das vorliegende Forschungsinteresse nutzbar gemacht werden.

3.3.1 Eröffnungssequenz von Charlotte Ellermann

| |
|--|
| Diffuse Darstellungsform als Ausdruck des inneren Zustands |
|--|

Die Interviewerin (I) eröffnet das Interview mit der Frage, inwiefern Charlotte Ellermann (C.Erfahrungen gesammelt hat mit familiären Spannungen seit ihrer frühen Kindheit bis in die Gegenwart hinein. Sie setzt damit einen recht weitgefassten Erzählstimulus, der die Interviewee womöglich überfordern könnte oder konträr dazu herausfordert, persönliche Probleme zur (therapeutischen)

Bearbeitung anzubringen. Charlotte Ellermann reagiert auf die Eingangsfrage wie folgt:

Z. 6⁵⁵ C.: »...es gab grundsätzlich familiäre Spannungen äh in meiner Kindheit bis heute...«

Den Wortlaut (»familiäre Spannungen«) der Interviewerin aufgreifend diagnostiziert Charlotte Ellermann aus ihren bisherigen Erfahrungen, dass sich ihre Familie in einem permanenten Schwelzustand befindet. Die Aussage erscheint recht fundamental und ruft daher umso größere Verwunderung hervor: Das Adjektiv »grundsätzlich« wirkt derartig vorgezogen, dass der Eindruck entsteht, als würde jenseits konkreter Probleme, die eventuell auftreten könnten, eine familieninhärente Grundspannung zwischen den einzelnen Mitgliedern bestehen. Charlotte Ellermann bleibt in ihrer Aussage aber recht diffus. Es wird gar nicht greifbar, was genau sie unter diesen familiären Spannungen versteht. Offenbar ordnet C. aber deren Auftreten zeitlich erst von nach ihrer Geburt bis in die Gegenwart ein. Es liegt daher die These nahe, dass sich die Interviewee in Bezug auf I's Frage nach Konflikten in der Unternehmerfamilie hierbei nur auf ihre eigene Kernfamilie fokussiert.

Wenn wir C.s Äußerung einmal im wortwörtlichen Sinne gedankenexperimentell elaborieren und somit davon ausgehen, dass familiäre Spannungen tatsächlich den Normalzustand bilden, stellt sich die Frage, mit was für einer Familie wir es dann hier zu tun hätten. Aus einem strukturtheoretischen Blickwinkel heraus betrachtet, ruft die Darstellung von C. eine Assoziation hervor, derzufolge ihre Familie nicht in der Lage gewesen sei, ihr einen familiären Schonraum für die eigene Entwicklung bereitzustellen. Angesichts dessen stellt sich umso mehr die Frage, worauf C. diese schwierigen familialen Verhältnisse

55 Die Abkürzung Z. und die nachfolgende Zahl stehen für die Zeilenangabe im Transkript des Interviews. Der darauffolgende Buchstabe benennt den Sprecher. I. steht in allen drei Fallstudien für die Interviewerin. Die Interviews wurden anhand der nachstehenden Transkriptionsregeln nach Rosenthal 2011 transkribiert:

| | |
|-------------|--|
| , | normales, kurzes Absetzen |
| (6) | Dauer der Pausen in sec |
| Ja = ja | schneller Anschluss |
| Viel- | Abbruch |
| NEIN | betont |
| ›nein‹ | leise |
| Ja: | gedehnt |
| () | Äußerung ist unverständlich, Länge der Klammer entspricht etwa der Dauer der Äußerung bei einer Vermutung über das Gesagte |
| ((lachend)) | Kommentar der Transkribierenden; nonverbale Äußerung |
| // | kurze Einschübe des jeweils anderen Gesprächspartners im Sprechverlauf |
| | Gleichzeitig stattfindende Redebeiträge werden durch eine Partiturschreibweise gekennzeichnet. |

zurückführt. Die Deutung der Interviewee hinsichtlich permanent auftretender Spannungen innerhalb der Familie spricht dafür, dass die besondere strukturelle Konstellation zwischen den beiden gegensätzlichen Sphären das familiäre Miteinander im gesteigerten Maße strapaziert. Dies mag angesichts der Tatsache verwundern, dass die im Rahmen unternehmerischer Praxis zu treffenden Entscheidungen aufgrund der Rollenbeschreibung in den Verantwortungsbereich des Unternehmers fallen. Mit anderen Worten: Sowohl die tagtägliche Suche nach neuen Absatzchancen als auch die Bewältigung von wirtschaftlich bedingten Unternehmenskrisen sind nur durch unternehmerische Entscheidungen seitens C.s Vaters aufgrund seiner spezifischen Position als geschäftsführender Eigentümer-Unternehmer zu bewältigen und nicht etwa durch die gesamte Familie. Alfons Ellermann jun. muss daher seine Form der Unternehmensführung sowohl vor den eigenen Mitarbeitern, aber auch vor externen Stakeholdern wie Lieferanten, Kunden oder auch Kreditgebern verantworten.

Gesetzt den Fall, C.s Vater sähe einen zusätzlichen Legitimierungsbedarf seiner unternehmerischen Entscheidungen gegenüber seiner Familie, dann wäre dies ein eindeutiges Indiz für das Hineingreifen des Diffusen in die spezifische Eigenlogik unternehmerischer Praxis. Denn die familiäre Gemeinschaft ist im Zuge der in der Modernisierung vollzogenen Vergemeinschaftungs- und Vergesellschaftungsprozesse als Erzeugungsbasis für unternehmerische Entscheidungen nicht nur obsolet geworden. Vielmehr läuft die Familienlogik auf struktureller Ebene der unternehmerischen Eigenlogik, Vergesellschaftungsprozesse zugunsten des Gemeinwohls voranzutreiben, entgegen, weil die Familie das Unternehmen an sich rückbindet. Aufgrund des derzeitigen historischen Stands des Modernisierungsprozesses müsste sich diese durch ein mögliches Festhalten an intergenerational weitergegebenen Normen- und Wertevorstellungen entstandene strukturelle Diskrepanz zwischen Familien- und Unternehmenslogik daher eigentlich viel eher bei Alfons Ellermann jun. in seiner unternehmerischen Praxis als immer wiederkehrender Handlungskonflikt bemerkbar machen. Entscheidend aber ist die Art und Weise, wie C.s Vater in seiner Unternehmerrolle mit diesem Handlungskonflikt umgeht und ihn zu bewältigen versucht. Dass C. von dauerhaften Spannungen in ihrer Familie spricht, könnte demnach auch auf den Umstand zurückgeführt werden, dass ihr Vater habituell bedingt nicht anders kann, als diesen Konflikt auf eine Art und Weise in die Familie hineinzutragen, die die Interaktionsdynamik permanent belastet.

Halten wir folglich kurz fest: Zum einen könnten temporäre Unternehmenskrisen eine Quelle für Konflikte im familialen Binnenraum bilden, wenn diese aus der Familie nicht herausgehalten werden können. Zum anderen könnte das unter modernen Lebensbedingungen als strukturell übersteigertes Hineingreifen des Diffusen in die unternehmerische Praxis auf der Handlungsebene als permanenter Entscheidungskonflikt für C.s Vater spürbar sein. Die Art und

Weise, wie er auf Basis seiner Persönlichkeitsstruktur immer wieder versucht, diesen Konflikt zu bewältigen, könnte durch dessen permanentes Hineintragen in den Binnenraum ebenso für konstante familiäre Spannungen sorgen. In all diesen Fällen ließen sich die Ursachen jedoch auf die besondere strukturelle Konstellation der Unternehmerfamilie zurückführen, und zwar dahingehend, dass es zu einer Verquickung der beiden Logiken kommt. Dieser Umstand wäre so denn auch noch von der aktuellen Literaturlage gedeckt. Angesichts dessen, dass C. die Frage der Interviewerin hätte auf diese Weise eingrenzen können, erweckt die Darstellung der Interviewee bislang den Eindruck, als sei ihre Familie in ihren Grundfeilern stark angegriffen.

Eine mögliche Erklärung dafür könnte sein, dass C. unbewusst zwischen den Begriffen Unternehmerfamilie und Familie oszilliert. Möglicherweise ist ihr die genaue Abgrenzung zwischen einer diffusen und rollenspezifischen Logik nicht eindeutig klar, sodass es ihr schwer fällt zu verbalisieren, was genau ihre Familie strukturell als »Unternehmerfamilie« von der rein diffusen Logik der Kernfamilie unterscheidet. Das wäre wiederum ein Indiz für eine etwaige Entgrenzung zwischen der familiären und unternehmerischen Sphäre mit ihren jeweiligen Eigenlogiken. Wenn sich Familie und Unternehmen für C. also nicht genau dahingehend unterscheiden lassen, dass für sie das Unternehmerische als etwas Familienfremdes in den Binnenraum hineingetragen wird, dann könnte dies dazu führen, dass aus ihrer familialen Perspektive das Unternehmen in seiner Eigenlogik eine Erweiterung des familialen Binnenraums darstellt. Die Präsenz einer unternehmerischen Logik und die damit zusammenhängenden Dynamiken wären für C. daher dann so selbstverständlich, dass sie sie als Wirkmechanismen für mögliche Konflikte nicht zuordnen könnte. Für den weiteren Verlauf der Analyse stellt sich daher die Frage, ob sie nun doch noch die Quelle der familiären Spannungen benennen kann oder nicht.

Ursachensuche beim Unternehmen als Indiz für C.s Binnenperspektive

Tatsächlich führt Charlotte Ellermann direkt im Anschluss an die vorherige Sequenz eine Begründung an, warum es in ihrer Familie derartig spannungsreich zugeht. Sie erklärt dazu zunächst, dass das Unternehmen für die generellen familiären Spannungen verantwortlich zu machen ist:

Z. 6–8 C: »...aufgrund des Unternehmens, weil mein Vater sehr stark unter Stress steht und den Stress halt mit nach Hause gebracht hat...«

C. macht nun zunächst eine Distanzierungsbewegung, indem sie das Unternehmen als Quelle für die familialen Spannungen heraushebt. Sie versucht die Wirkmechanismen also außerhalb des familiären Binnenraumes zu verorten. Aber ist es wirklich das Unternehmen oder das Handeln konkreter Personen,

welches derartige Spannungen in der Familie evoziert? Angenommen Letzteres trifft zu, dann wäre es ebenso möglich, dass C. lediglich glaubt, das Unternehmen sei als Ursprungsquelle verantwortlich zu machen. Dies könnte wiederum darauf verweisen, dass die Interviewee ihren Vater in Schutz nimmt, ohne sich darüber im Klaren zu sein. Diese These spräche nun wiederum für eine seitens C. eingenommene Familienlogik.

In der nachfolgenden Sequenz nimmt C. eine zusätzliche Begründung dahingehend vor, dass ihr Vater unter Stress steht. Indem sie die Konjunktion »weil« der bereits eingeleiteten Erklärung (»aufgrund«) anfügt, nimmt sie im Grunde eine nachrangige Zuordnung vor, der zufolge das Familienunternehmen ihren Vater in einen Zustand negativer Angespanntheit versetzt. Dieser kann sich nun wiederum von diesem Stress anscheinend überhaupt nicht distanzieren, sondern trägt diesen Tag für Tag in den familiären Binnenraum hinein. Dass C. hier im Präsens spricht (»steht«), obwohl sie zuvor eine Vergangenheitsform verwendet, ist indikatorisch dafür, wie sehr sie diesen Zustand vor ihrem inneren Auge vergegenwärtigt hat. Charlotte Ellermann verweilt jedoch weiterhin in einer recht diffusen Ausdrucksweise insofern, als dass nicht klar hervorgeht, woher der väterliche Stress nun eigentlich genau stammt und wie er sich konkret auf die Familiendynamik ausgewirkt hat. Insbesondere der Partikel »halt« wohnt etwas derartig Selbstverständliches inne, weshalb wir daraus schließen können, dass das Unternehmerische wirklich sehr viel Raum im familiären Binnenraum einnahm.

Allerdings betont C. geradezu dessen Schattenseiten als eine Form der Fremdbestimmung, der ihr Vater dauerhaft ausgesetzt gewesen ist und noch immer ist. Auf der Darstellungsebene erweckt es daher den Anschein, als wenn Alfons Ellermann jun. tendenziell mit den Anforderungen im unternehmerischen Kontext überfordert gewesen ist, sodass er sich überhaupt nicht auf seine Familie einlassen konnte. Was die Interviewee bis dato allerdings noch nicht aktiv unterscheidet: Nicht jeder Stress wirkt sich immer gleichermaßen negativ aus, was sich insbesondere anhand unternehmerischer Praxis recht gut verdeutlichen lässt. Aus soziologischer Perspektive steht der Unternehmer zwar unter einem permanenten Handlungsdruck (Loer 2010a). Dieser ist aber dem Umstand geschuldet, dass sich unternehmerisches Handeln in seiner spezifischen Eigenlogik immer daran orientiert, was zur Erhaltung des Unternehmens erforderlich ist (Liebermann 2002). Seine besondere Dynamik ergibt sich im Grunde also genau dadurch, dass sich der Unternehmer in seiner Rolle permanent auf die Suche nach Neuem begeben muss, um das Unternehmen dauerhaft am Markt halten zu können (Loer 2006b). Er treibt sich also selbst förmlich in Krisen hinein, die er daraufhin bewältigen muss, betrachtet sie dementsprechend auch mehr als Chance anstatt als Bürde. Die Unternehmerpersönlichkeit braucht zur Füllung dieser Logik des ständigen Suchens nach Innovation allerdings einen

dazu im Passungsverhältnis stehenden Habitus (ebd.), der Ausdruck des Diffusen ist.

Der Unternehmer ist also immer auch als ganze Person gefordert, um zugunsten unternehmerischen Wachstums entsprechend innovative Problemlösungen hervorzubringen (Loer 2010a, 29 ff.). Dessen innere Haltung zur Welt hat nicht nur einen Anteil daran, in welcher Art und Weise er die an ihn herangetragenen Rollenanforderungen erfüllt. Vielmehr sind sie die Quelle dafür, dass er überhaupt den Drang verspürt, unternehmerisch tätig zu werden (Liebermann 2006). Angesichts dessen könnte man nun schlussfolgern, dass Unternehmensführer sich ständig mit Fragen zum Unternehmen beschäftigen und sich daher auch nicht völlig davon distanzieren können. In dieser idealtypischen Auslegung kann die unternehmerische Logik also durchaus eine positive Anspannung dahingehend erzeugen, etwas Eigenes zu schaffen und zu kreieren. Es muss daher nicht gleichbedeutend auch einen negativen Stress für den Unternehmer zur Folge haben, wie ihn die Interviewee im Hinblick auf ihren Vater schildert.

Bezogen auf den hier zu betrachtenden Fall deutet C.s Wahrnehmung somit auf eine habituelle Unruhe seitens Alfons Ellermanns jun. hin, die all sein Handeln auszeichnet und damit auch die Art und Weise, wie er in seiner Rolle als Eigentümer-Unternehmer agiert. C.s Vater scheint demzufolge immer negativ angespannt zu sein, unabhängig davon, ob es im Unternehmen gut läuft oder nicht. Die familiären Spannungen können daher mutmaßlich auf seinen individuellen Umgang mit Stress zurückgeführt werden, wobei er sich jedoch anscheinend besonders schwer damit tut, sich von seiner inneren Anspannung zu distanzieren und zu entspannen. Es wäre daher recht naheliegend, dass herausfordernde Situationen im unternehmerischen Alltag diese habituelle Reaktion zusätzlich verstärken. Umgekehrt ist aber auch davon auszugehen, dass C.s Vater sich in seiner Position als Elternteil ähnlich schnell aus der Ruhe bringen lässt, wenn es zu familiären Auseinandersetzungen kommt, weil diese Eigenheit einfach Teil seiner Persönlichkeitsstruktur ist.

Damit ist es aber auch nicht das Unternehmen, welches als Konfliktursache in Frage käme, sondern der Vater mit seinem habituell bedingten Verhalten. Konstitutionstheoretisch betrachtet wird anhand der bisherigen Rekonstruktion der Interviewsequenz somit deutlich, dass im Fall der Familie Ellermann der durch eine diffuse Logik gesteuerte Umgang des Vaters mit den an ihn gerichteten Rollenanforderungen als Unternehmer dazu führt, dass das Unternehmerische eine entsprechend große Präsenz im familiären Binnenraum einnimmt. Dies hat wiederum eine Entgrenzung der beiden Handlungssphären in Bezug auf das Familiensystem zur Folge. Denn strukturell gesehen erzeugt die väterliche Praxis einer fehlenden Abgrenzung von unternehmerischen Belangen einen Konflikt innerhalb der Familiensphäre, da das Unternehmerische als etwas Familienfremdes nicht aus dem Binnenraum herausgehalten wird. Dieser struk-

turelle Konflikt scheint nun aufgrund des väterlichen Habitus in Form familialer Spannungen zum Ausdruck zu kommen, welche immer wieder mal in manifeste Konfliktdynamiken zu kippen drohen.

Anhand dieser Ausführungen wird folglich sichtbar, dass strukturtheoretisch betrachtet es die Praxis selbst ist, die einen strukturellen Konflikt innerhalb der Familie zwischen der familialen und unternehmerischen Logik erzeugt. Wie dieser jedoch konkret zum Ausdruck kommt bzw. sich im Hinblick auf die Entstehung interpersonaler Konfliktdynamiken auswirkt, hängt vom fallspezifischen Umgang der Eltern- und Nachkommengeneration ab. Dass die Interviewee jedoch diese komplexen Wirkzusammenhänge nicht artikuliert, ist auf ihre Binnenperspektive zurückzuführen, die sich anhand ihres Beschützmusters manifestiert. Dabei versucht sie ihren Vater als eigentliche Konfliktquelle zu entlasten, indem sie die Ursache für familiäre Spannungen auf das Unternehmen schiebt.

3.3.2 Zwischenresümee I

Wenn wir die bisherige Auswertung der Eröffnungssequenz noch einmal zusammenfassend betrachten, dann lässt sich diesbezüglich festhalten, dass sich die Interviewee in ihrer Antwort auf I.'s Eingangsfrage nach Konflikten in der Unternehmerfamilie nur auf ihre Kernfamilie fokussiert. C. unterscheidet folglich offenbar nicht aktiv zwischen diesen Begrifflichkeiten. Darüber hinaus grenzte sie das Auftreten von Konflikten auch nicht näher ein. Ihren bisherigen Aussagen zufolge sieht sich die Familie fortwährend massiven familiären Spannungen ausgesetzt. Die bisherige Rekonstruktion lässt jedoch vermuten, dass es weitaus weniger Konflikte gab oder gegenwärtig in der Familie Ellermann bestehen, als es C. einleitend auf der Darstellungsebene ankündigte. Wenn es überhaupt einmal zu konflikthafter Auseinandersetzungen kam, dann wurde an der vorangegangenen Analyse deutlich, dass diese nicht vom Unternehmen ausgehen, sondern vielmehr von Alfons Ellermann jun. und dessen habituell bedingtem Umgang mit den Rollenanforderungen eines Unternehmers.⁵⁶

56 Aus Gründen der Darstellung sei an dieser Stelle vorweggenommen, dass die Interviewee im weiteren Verlauf des Interviews noch konkrete Konfliktsituationen schildert, die sich jedoch nicht mit der zuvor von ihr beschriebenen permanent schwelenden Dramatik deckten.

3.3.3 Paternalistische Deutungsmuster als Indiz für einen familialen Kontinuitätsanspruch

In der nachfolgenden Sequenz thematisiert Charlotte Ellermann wie die unternehmerischen Herausforderungen auch das familiäre Miteinander beeinflussen haben. Dabei fokussiert sie sich auf bestehende Auseinandersetzungen zwischen ihren Eltern, deren Ursache sie auf die Größe des Familienunternehmens zurückführt. Anhand dieser Argumentationslogik treten wiederum vormoderne Deutungsmuster zu Tage, anhand derer sich der Eingriff des Diffusen in die Eigenlogik des Unternehmens manifestiert und dadurch offenbar auch zu manifesten Konflikten auf der Paarebene führt.

Z. 33–37 C.: »...ich sach mal sp (pshh) dieser ähm, dieses Spannungsfeld im Unternehmen, is auch ähm mit nach Hause getragen worden, weil wir ein relativ KLEINES Unternehmen sind sach ich mal überschaubar, meine MUTTER die Angestellten kennt=mein VATER die Angestellten kennt und wenn's dann um Entlassungen geht, und, bzw. um FEHLverhalten von Mitarbeitern...«

Charlotte Ellermann gerät in dieser Sequenz mit ihren Erklärungsansätzen ins Wanken und versucht – wie anhand des Demonstrativpronomens »dieser« deutlich wird – unbewusst Abstand zu dem Spannungsfeld zu gewinnen, wobei immer noch offenbleibt, was genau ihrerseits damit gemeint ist. Vielmehr verlagert die Interviewee dieses lediglich aus der Familie ins Unternehmen, wodurch es für sie auf der Wahrnehmungs- und Darstellungsebene eigentlich genau abgrenzbar sein müsste. Demnach wäre davon auszugehen, dass das Unternehmen als Quelle für bestehende Spannungen in der Familie für sie auch eindeutig identifizierbar ist. Anstatt darauf jedoch im Anschluss näher einzugehen, stellt sie den Vater durch eine weitere Passivkonstruktion als einen Unternehmer dar, der keine eigenen Entscheidungen trifft und zieht ihn somit aus der Verantwortung, durch seinen spezifischen Umgang mit der Rolle als Unternehmensführer selbst eine mögliche Konfliktquelle zu sein. Vielmehr führt sie dessen Fremdbestimmung, scheinbar dauerhaft im Unternehmen präsent sein zu müssen, auf die geringe Größe der Firma zurück. Umgekehrt könnte man doch aber ebenso mutmaßen, dass dies auch ein Vorteil hinsichtlich der Unternehmensführung sein kann, da die Entscheidungswege recht kurz sind und Mitarbeiter entsprechend schnell auf Anweisungen reagieren können.

C.s Argumentation, in der sie erstmals eine Identifikation mit dem Unternehmen mittels einer Wir-Perspektive verlauten lässt, verläuft nun allerdings dahingehend, dass aufgrund der kleinen Unternehmensgröße beide Eltern die Angestellten kennen und daraus für diese ein hoher Verpflichtungsgrad gegenüber den Mitarbeitern entspringt. Dieses Deutungsmuster der Interviewee deckt sich mit den im Rahmen der Genogrammanalyse entwickelten Thesen bezüg-

lich eines fortwährend sich reproduzierenden paternalistischen Familienhabitus. Aufgrund dieser familienspezifischen Haltung zur Welt steht womöglich seitens der übergebenden Generation beim Thema Entlassung der Ruf der Familie auf dem Spiel. Alfons Ellermann jun. hätte in der Position als Eigentümer-Unternehmer folglich über die Lohnzahlungsverpflichtungen hinausgehend die Belange seiner Mitarbeiter im Blick. Gegenwärtig ist jedoch eine solch paternalistische Haltung in arbeitsteilig-organisierten Wirtschaftseinheiten als eine Übersteigerung des Diffusen im Rahmen unternehmerischer Praxis zu bewerten. Insbesondere dann, wenn sich die Unternehmensführung von Mitarbeitern nicht trennen kann, die ihrer Rolle aufgrund eines Fehlverhaltens nicht nachkommen oder deren Rollenbeschreibung nicht mehr in Passung mit dem Unternehmenszweck steht.⁵⁷

Zurückzuführen ist diese Schlussfolgerung auf den bereits angesprochenen Tatbestand, dass modernes Unternehmertum durch die Ausdifferenzierung einer politischen Handlungssphäre und die damit verknüpfte Einrichtung sozialstaatlicher Transfersysteme von seinem vormodernen Vergemeinschaftungszweck entlastet wurde (Liebermann und Loer 2008). Unternehmer, die wie Alfons Ellermann jun. in Folge dessen in eine politische Gemeinschaft enkulturiert wurden, die Wertschöpfung und Innovation sowie die Autonomie und Selbstbestimmung des Individuums zu ihrem konstitutiven Bewährungsmythos erklärt haben (ebd.), sollten diese klaren Verantwortungszuweisungen aus konstitutionstheoretischer Perspektive unterscheiden können. Die Tatsache, dass sich jedoch anhand C.s Aussagen gegenläufige Einstellungen rekonstruieren lassen, kann zu einem gewissen Grad auf die Soziodynamik der Generationsbeziehungen und eine damit verknüpfte Einsozialisierung in familiale Werte- und Normvorstellungen zurückgeführt werden. Darüber hinaus ist es jedoch womöglich auch ein Indiz für eine anhaltende Verschiebung politischer Verantwortlichkeiten in die wirtschaftliche Sphäre, sodass unternehmerische Praxis in ihrer Eigendynamik gegenwärtig als weitaus weniger freigesetzt gelten kann als bislang im wissenschaftlichen Kontext angenommen. Charlotte Ellermann argumentiert also bislang dahingehend, dass die Familie einschließlich ihrer Person sich einerseits sehr stark mit dem Unternehmen identifiziert und in dem Zusammenhang insbesondere ihre Eltern aufgrund der geringen Unternehmensgröße ein enges menschliches Verhältnis zu ihren Mitarbeitern pflegen. Damit liegt ihrer Logik ein Deutungsmuster zugrunde, wonach sich die Familie in

57 Dabei gilt es zudem zu berücksichtigen, dass Entlassungen auch in großen Konzernen negativ behaftet sind und daher sowohl intern als auch nach außen hin nicht offensiv als unternehmerischer Erfolg kommuniziert werden können. Vielmehr muss die Unternehmensführung eine solch eine problematische Entscheidung, die unweigerlich auch mit der Sorge verbunden ist, wie es zukünftig mit einem entlassenen Mitarbeiter weitergeht, ebenso wie in kleineren Unternehmungen aushalten können.

der Verantwortung für den Unternehmenserhalt wie auch für die Belange der Belegschaft sieht. Dieser Eingriff des Diffusen in die Eigenlogik des Unternehmens im Sinne einer Partikularisierung durch die familiäre Gemeinschaft wäre ein Hinweis darauf, dass die Familie zwischen den Logiken oszilliert. Durch das Festhalten an paternalistischen Mustern würde die unternehmerische Praxis auf eine Art und Weise mitstrukturiert werden, die eine vollständige Ausformung der Eigendynamik modernen Unternehmertums gewissermaßen verzögert.

3.3.4 Subjektiv erlebte Spannungen im Zusammenhang mit der Nachfolgelösung

Nachdem C. persönliche Konflikte mit ihren Eltern ihre eigene Triade betreffend elaboriert hat, geht sie im Folgenden darauf ein, dass ihre beiden Schwestern womöglich jedoch das Gefühl haben, ungerecht behandelt worden zu sein.⁵⁸ Zu einer Begründung ansetzend, woraus ersichtlich wird, dass die Interviewee diesbezüglich sich definitiv an etwas erinnert, versichert sie sich jedoch kurz bei I, ob derartige Ausführungen überhaupt von Relevanz sind, und fährt nach deren Bestätigung wie folgt fort:

Z. 938–940 C.: »...ähm es war relativ früh klar für meinen Vater das, ich, geeignet bin f-nich geeignet=das ich für die Nachfolge in Frage kommen könnte...«

Die Interviewee stellt in dieser Sequenz nun die Nachfolgeproblematik in einen Zusammenhang mit der Gerechtigkeitsfrage, indem sie sich gegenüber ihren anderen Geschwistern heraushebt. C. macht dies jedoch an ihrer Deutung fest, dass ihr Vater sie bereits frühzeitig für eine Nachfolge geeignet fand. Doch woran macht C. ihre Sichtweise fest? Um zu dieser individuellen Einschätzung zu kommen, müsste sie unter diesen Voraussetzungen schildern, dass sie sich bereits in jungen Jahren mit ihrem Vater darüber unterhalten habe. Aber da C. damals noch ein Kind gewesen sein muss, kann sie dies aus ihrer eigenen Erfahrung heraus eigentlich nicht einschätzen, sondern nur aus der Rückschau auf das, was ihr erzählt wurde. Überraschenderweise knüpft sie an diese zuvor im Indikativ sprechend klare Beurteilung nach einem Wortabbruch (»bin f-«) mit dem genauen Gegensatz dazu an, sie sei nicht geeignet für die Nachfolge, um daraufhin mittels einer Konjunktiv-Konstruktion (»in Frage kommen könnte«) ihre vorangegangene Vereindeutigung wieder zurückzunehmen. An ihrer Ausdrucksweise drückt sich daher ein ungewöhnliches Changieren um die Frage aus, ob C. nun tatsächlich geeignet für die Position als Nachfolgerin sei oder nicht.

58 vgl. Z.937–938 C.: »...aber das haben vielleicht ab und zu meine Schwestern (2) WEIL soll ich das erklären?«

Dies bedeutet wiederum zum einen, dass sie scheinbar ein ambivalentes Gefühl dazu hat, auf der einen Seite auserwählt zu sein unter den Geschwistern. Auf der anderen Seite ist es offenbar doch noch unklar, ob dies wirklich der Fall ist. Ihre Denkbewegung ist daher dahingehend zu verstehen, dass C. sich noch als passende Kandidatin gegenüber ihrem Vater beweisen muss und sie bezüglich seiner Entscheidung eigentlich in der Schwebelage hängt. Diese bestehende Ungewissheit in Bezug auf die Nachfolgeentscheidung erscheint nun aber durchaus problematisch im Hinblick auf das Unternehmen, welches es zu erhalten gilt, da sich C. als potenzielle Kandidatin auf ihre zukünftige Position vorbereiten muss.

Die Entscheidung, wer die Nachfolge antritt, obliegt zwar letztendlich Alfons Ellermann jun. als aktuellem Firmeneigentümer. Er müsste seiner Tochter rechtzeitig signalisieren, dass sie für die zu besetzende Position in Frage kommt, denn nur so könnte sich C. auch zu der väterlichen Entscheidung positionieren. Wenn nun aber C.s Vater selbst diesbezüglich keine klare Position vertritt, dann könnte dieses Vermeidungsverhalten als Nicht-Loslassen-Können vom Unternehmen gedeutet werden.⁵⁹ Doch solch eine Verdrängungstaktik bezüglich der aktiven Auseinandersetzung mit dem Nachfolgethema blockiert konstitutionstheoretisch betrachtet die Leistungs- und Entwicklungschancen des Unternehmens, denen sich ein Eigentümer-Unternehmer aus seiner Rolle heraus unabhängig von persönlichen Befindlichkeiten stellen muss (vgl. Kap. 2.1.3). Dieses personal bedingte Innovationshemmnis gefährdet daher die Zukunft des eigenen Unternehmens immens (Halter und Benz 2016).

Dass C. nun ein subjektives Ungerechtigkeits-Erleben seitens ihrer Schwestern antizipiert, ist zunächst ein Indiz für die familiendynamischen Ambivalenzen, die für die Praxis gegenwärtig mit dem fallspezifisch gelagerten Strukturkonflikt einhergehen. Das einem Traditionsbewusstsein geschuldete Festhalten der übergebenden Generation an einem familialen Kontinuitätsanspruch gegenüber dem Unternehmen läuft auf struktureller Ebene dem triadischen Gleichbehandlungsanspruch entgegen, den die eigenen Kinder als nachfolgende Generation gegenüber ihren Eltern in der ausdifferenzierten Familienlogik erheben (vgl. Kap. 2.3). Denn strukturell betrachtet formiert Alfons Ellermann jun. mit seiner Frau innerhalb jeder der drei Triaden mit seinen Töchtern ein und dasselbe Herkunftsmilieu (Oevermann 2014). Dadurch trägt er unbewusst an jedes

59 Für die These, dass die Ungewissheit hinsichtlich des Ausgangs der Nachfolgeentscheidung vom Vater ausgeht, lassen sich im Material weitere Belegstellen finden, die jedoch aus forschungspragmatischen Gründen im Rahmen dieser Arbeit nicht im Detail feinanalytisch ausgewertet wurden. So heißt es in Zeile 683–689 seitens der Interviewee: »...manchmal sagt er ok, Charlotte, ich hab gar kein Bock mehr komm du doch=jetzt komm einfach und im nächsten Moment sagt er wieder ja mach du erstmal DEIN Ding, //Interviewerin: mmhmm// das ist dann halt aber so das mich das schon stark beschäftigt auch hier außerhalb von zu Hause diese Problematiken weil ich mich jetzt halt auch entscheiden muss was mach ich...«

seiner Kinder gleichermaßen die Unternehmensnachfolge als objektiven Sinnhorizont für deren individuelle Entwicklung heran. Für die Nachkommenschaft bildet demzufolge aufgrund der Strukturodynamik der Triade die Nachfolge eine naturwüchsige Option der Individuierung innerhalb des Möglichkeitsraums, den die Eltern als Sozialisationsmilieu eröffnen. Das ist konstitutionstheoretisch aber zugleich auch als problematisch zu betrachten, da die Kinder auf diese Weise im Schatten ihrer Eltern stehen, die das Unternehmen bis dahin geführt haben. Aus ihrer jeweils eigenen Triadenposition heraus betrachtet, bewertet der Vater seine Töchter nun aber bezüglich der Vergabe von Kontroll- und Eigentümerrechten unterschiedlich. Die beiden Schwestern C.s beurteilen diese Entscheidungspraxis aus ihrer Binnenperspektive daher offenbar als ungerecht und deuten sie als väterliche Zurückweisung ihrer eigenen Person. In Bezug auf das praktische Problem, welches es zu lösen gilt, ist dieser in der Psychodynamik moderner Generationsbeziehungen angelegte Gerechtigkeitsmaßstab jedoch nicht angemessen, da das Unternehmen für eine Nachfolge den geeignetsten Kandidaten einfordert. Daher dürfte sich die Frage danach, was gerecht oder ungerecht ist, in Bezug auf die Unternehmensweitergabe so nicht stellen, denn das würde bedeuten, dass diesbezüglich die Leistungsmaxime der Gleichheitsmaxime untergeordnet wird, was ein Zurückfallen in die diffuse Logik der Familie impliziert.

Strukturell gesehen greift damit die übergebende Generation durch ihren Kontinuitätsanspruch am Unternehmen in dessen Logik hinein und erzeugt durch diesen Strukturkonflikt weitere Handlungsprobleme wie die Unternehmensnachfolge. Deren familiäre Bearbeitung strukturiert wiederum die sozialisatorische Praxis dahingehend mit, dass aufgrund der im Binnenraum sich überschneidenden Gerechtigkeitsmaxime Konfliktdynamiken emergieren, da die vermeintlich benachteiligten Töchter ihrer Kränkungserfahrung durch die eigenen Eltern Ausdruck verleihen. In solchen strukturell bedingten Konfliktsituationen ist aus konstitutionstheoretischer Sicht die Elterngeneration aufzufordern, regulierend einzugreifen (vgl. Kap. 2.2.1).

Da – wie bereits zuvor angeführt – vormoderne Regulationsmechanismen in modernen Gesellschaften derartig unter Druck geraten sind (Schultheis 1995), dass sie die Elterngeneration nicht mehr hinreichend bei der Entscheidung und Legitimierung einer kindlichen Ungleichbehandlung entlasten, müssen aus konstitutionstheoretischer Perspektive folglich die Eltern die aufkeimenden Konflikte mit ihren Töchtern auf eine Art und Weise verhandeln, die etwaige Zurückweisungs- und Kränkungserfahrungen mildert und somit im besten Falle auch auf eine stabile Unterscheidung zwischen der Familien- und Unternehmenslogik einzahlt. Dies würde wiederum die Nachkommen zusätzlich darin unterstützen, sich zunehmend aus der Binnenperspektive abzulösen (vgl. Kap. 2.2.2) und in Bezug auf das zu bewältigende Problem mittels einer gewonnenen inneren Distanz angemessene Gerechtigkeitsurteile zu fällen. Sehen

wir im Folgenden nun, wie C. in der ihrerseits angebrachten Thematik fortfährt, um die soeben herausgearbeiteten Modellannahmen am Material zu spezifizieren.

Fachliche Eignung vs. Ältestenrecht als
widersprüchliche Begründungslogiken

Z. 940 C.: »...ich hab halt dann auch in dem Bereich was studiert im Bachelor...«

In dieser Sequenz tritt seitens der Interviewee ein ambivalentes Gefühl hervor, demzufolge sie die erlebte Ungleichbehandlung, unter den Geschwistern die Auserwählte zu sein, so nicht für sich stehen lassen kann. C. versucht offenbar für ihre Herausstellung gegenüber den beiden Schwestern eine Begründung einzurichten, die legitimiert, warum nun genau sie für die Nachfolge in Frage kommt. C. rechtfertigt die väterliche Entscheidung dahingehend, dass sie ihren Studienabschluss für die zu besetzende Position im Unternehmen qualifiziere. Damit richtet Charlotte Ellermann ihre Argumentation auf die persönliche Eignung als sachangemessenes Kriterium aus. Es folgt sodann eine zweite Begründungsschleife, in der die Interviewee nun gegenläufig zu ihrem sachangemessenen Kriterium das Senioritätsprinzip im Hinblick auf die Geburtenrangfolge der drei Schwestern anführt:

Z. 940–943 C.: »...und meine kleine Schwester is etliche Jahre jünger, da war von vornherein klar, dass sie es nich machen kann weil ich eher da war=ich war halt äh, oder ich bin halt viel ÄLTER...«

Das Abstruse dieser Argumentationskette der Interviewee besteht nun darin, dass C. an dieser Stelle nicht erwähnt, dass sie eigentlich noch eine ältere Schwester hat, bei der dieses Auswahlkriterium hätte greifen müssen. Insofern deckt sich das Kriterium der Eignung nicht mit dem der Geburtenrangfolge, denn der Umstand, dass C.s Vater bei seiner Wahl bereits einmal vom Senioritätsprinzip abgewichen ist, als er der Zweitgeborenen die Nachfolge offerierte, suggeriert prinzipiell die Möglichkeit, dass das Unternehmen auch an die jüngste Tochter übergeben hätte werden können. Zudem bildet das Ältestenrecht eigentlich keine Grundlage, um das Nachfolgeproblem zu lösen, da es nicht die Frage nach dem qualifiziertesten Kandidaten in den Vordergrund stellt. Vielmehr scheinen sich anhand dieses Deutungsmusters die traditionellen Bewahrungsvorstellungen des mehrgenerationalen Herkunftsmilieus zu reproduzieren, denn es wäre ein Rückgriff auf eine traditionale Lösung. Im Anschluss an diese Sequenz setzt C. nun noch zu einer weiteren Begründungsschleife an, die wie folgt lautet:

Z. 943–945 C.: »...und mein Vater sacht ganz klar es macht nur einer=es kriegt nur einer, und weil von vornherein, klar war, oder nich von vornherein=...«

C. führt nun ein drittes Argument ein, welches besagt, dass ihr Vater sich von vornherein darauf festgelegt habe, es gebe nur einen Nachfolger. Von seiner Verantwortlichkeit her als Eigentümer-Unternehmer obliegt es ihm auch, die Entscheidung so zu treffen. Zumal sie ebenso von Vorteil wäre für das Unternehmen, wenn die Eigentümer- und Kontrollstrukturen möglichst konzentriert weitergegeben werden. Das wäre dann bislang das überzeugendste, sachangemessene Argument, welches von C. so nicht hervorgebracht wird. Sie bleibt vielmehr recht diffus in ihrer Aussage und kippt nochmals in ihr Muster, zunächst Dinge zu vereindeutigen, um sie daraufhin doch wieder zurückzunehmen (»und weil von vornherein, klar war, oder nich von vornherein«). Dass die Interviewee aber selbst in ihren Aussagen derartig oszilliert, könnte dafür sprechen, dass sie die Entscheidung auch für sich selbst versucht zu deuten, da es seitens ihres Vaters bisher wirklich nicht klar kommuniziert wurde. Es folgt eine weitere Begründungsschleife, in der C. sich nochmals gegenüber ihrer jüngeren Schwester geradezu selbst charismatisch heraushebt:

Z. 945–947 C.: »...aber sie war halt noch inner Schule und wusste nich mal annähernd was sie macht, war schon klar ich studier in dem Bereich was ›und‹ es war irgendwie dann für sie so das sie gar keine Chance mehr ›hatte in dem Bereich was zu machen‹...«

Dass ihre Schwester vermeintlich nicht rechtzeitig wusste, wohin sie sich entwickeln möchte, ist als Argument nur unzureichend gedeckt, da auch die Jüngste den gleichen Weg hätte einschlagen können wie ihre Schwester. C.s fortwährende Korrekturen suggerieren aber, dass es einen anderen Grund gegeben haben muss, weshalb am ehesten sie die Nachfolge antreten soll. Wenn wir uns dazu kurz vor Augen halten, dass C. zum Zeitpunkt des Interviews 25 Jahre (*1989) alt gewesen ist, ihre Schwester 19 (*1995) und ihr Vater (erst) 54 (*1960), dann wäre zu vermuten, dass er in diesem Alter durchaus noch hätte abwarten können, ob seine jüngste Tochter in sieben oder acht Jahren für die Nachfolge in Frage käme. Wenn die Übergabe aber zeitnah vorbereitet werden soll, könnte dies ein Indiz dafür sein, dass C.s Vater möglicherweise krankheitsbedingt oder aufgrund mangelnder Motivation vorzeitig aus dem Unternehmen ausscheiden möchte.

Anhaltend indifferente Plausibilisierungsversuche als Ausdruck einer vordergründigen Orientierung am Vater im Zuge eigener Handlungspraxis

Vom Eignungskriterium hin zum Ältestenrecht und der Tatsache, dass C.s Vater für sich entschieden hat, dass nur eine seiner Töchter die Nachfolge antreten soll, fügt die Interviewee nun in dem Zusammenhang eine weitere Begründungskette

an. Diese verläuft dahingehend, dass das Unternehmen aus der Sicht des Vaters nicht zwei Familien ernähren kann:

Z. 948–951 C.: »...weil mein Vater mmhm sacht ok ich will es nich die Firma unterhält keine zwei Familien würde es natürlich schon ne aber mein Vater geht halt von nem gewissen Lebensstandard aus und sacht ok wenn zwei Familien, so: gut von leben wie wir davon gelebt haben=das geht nich...«

C. revidiert in dieser Sequenz nochmals ihre soeben erfolgte Aussage (»würde es natürlich schon«), woran ihr Ringen um eine Begründung abermals zum Vorschein kommt. Zudem zeichnet sich darin deutlich die Logik von Entscheidungs- und Rechtfertigungszwang dahingehend ab, dass in dieser Familie nur gilt, was der Vater entscheidet. Jedoch wäre auch das keine sachbezogene Begründung. Für C. scheint dies jedoch nicht auszureichen, sodass sie fortan eine Argumentationskette bildet, die aber aufgrund einer fehlenden Deckung mit den objektiven Tatbeständen auf keinem sicheren Fundament steht. Diese Problematik verstetigt sich nun weiter insofern, als dass sie anführt, ihr Vater möchte keine zwei Nachfolger im Unternehmen, da ein gewisser Lebensstandard gewahrt sein sollte.

Allerdings erscheint es nicht ganz schlüssig, dass der Vater darüber befindet, welchen Lebensstandard die Töchter in ihrer Position als Doppelspitze im Unternehmen für sich als angemessen erachten. Vielmehr wirkt es geradezu übergriffig, was dafür spräche, dass Alfons Ellermann dieses Argument tatsächlich aus seiner diffusen Position als Vater hervorbringt statt aus seiner Rolle als Unternehmer. Oder aber er nutzt dieses Argument als Rationalisierung dafür, sich für eine Tochter zu entscheiden. Das würde allerdings ebenso zeigen, dass er sich aus der diffusen Sozialbeziehung nicht lösen kann. Daran würde wiederum deutlich werden, wie sehr das Diffuse in die Nachfolgeentscheidung hineinragt.

Wenn die Schwestern sich beide als jeweils geeignet für die Unternehmensführung herausstellen, dürfte der zu erwartende Lebensstandard eigentlich nur eine zweitrangige Rolle spielen. Das Kriterium bezieht sich offenbar weder auf das Unternehmen, noch zeigt C. selbst eine Distanz dazu, wie ihr Vater über ihren zukünftigen Selbsterhaltungsmodus verfügen will. Umgekehrt handelt es sich genau dann um eine praktische Frage, wenn es sich nur um eine sehr kleine Firma handelt, die aufgrund geringer Umsatzzahlen nur wenige Mitarbeiter finanzieren kann. Unter diesen Umständen müssten die entsprechenden Möglichkeiten tatsächlich abgewogen werden, inwiefern das Unternehmen eine solche Aufteilung verträgt. Dass C. anscheinend nur die väterlichen Aussagen reproduziert, ohne sie in einen differenzierten Begründungszusammenhang zu stellen, bildet ein weiteres Indiz dafür, dass sie sich vordergründig am Vater orientiert und sich noch nicht von ihm innerlich distanzieren kann. Im Anschluss an diese vorangegangene Sequenz führt die Interviewee nun noch eine letzte Begründungs-

ebene ein, bevor sie dann doch aber wieder die gesetzte Meinung ihres Vaters unterstreicht:

Z. 951–955 C.: »...und dann- er sacht auch grundsätzlich er will keinen Konflikt innerhalb der Familie, es is so ähm, es kriegt EINER! Und die anderen kriegen Privatvermögen und das war von vor- egal ob das jetzt RECHTLICH überhaupt machbar is, das war- is- is- is ihm ganz schnuppe, er will das so und dann findet man ne Lösung...«

Die Interviewee reproduziert nun nochmals ein Argument des Vaters dahingehend, dass dieser das Unternehmen nur an eine Tochter weitergeben möchte, da er familiäre Konflikte vermeiden will. Dieser Argumentationslogik zur Folge befürchtet Alfons Ellermann jun. Reibungsdynamiken zwischen seinen Töchtern, wenn die Firmenanteile und operativen Aufgaben unter den dreien aufgeteilt würden. Mit diesem Vorgehen versucht Alfons Ellermann jun. aus seiner Unternehmerrolle heraus das Entstehen familiärer Konflikte zu vermeiden, was auf den ersten Blick durchaus ein sachangemessenes Argument wäre. Doch ebenso denkbar wäre doch, dass auch bei der Entscheidung für eine Tochter und der Aufteilung des Vermögens Konflikte drohen können. Woraus letztlich Konflikte entstehen, ist in dem Umfang gar nicht vorhersagbar. Insofern ist diese Begründung von Alfons Ellermann jun. nicht stichhaltig.

So oder so viele aber darüber hinaus mit dieser väterlichen Begründung auch das von C. angeführte Eignungskriterium erneut herunter, da seitens der Vorgänger-Generation die familiäre Kontinuitätssicherung des Unternehmens als gesetzt gilt. Zugleich lässt sich daran jedoch auch das Problem erkennen, dass auch ein Nachfolger aus der Familie geeignet bzw. nach heutigen Dafürhalten den unternehmerischen Anforderungen gewachsen sein muss. Auch die weiteren Argumentationsketten C.s würden somit ins Leere führen, zumal ihrem Vater aus seiner Rolle als Eigentümer-Unternehmer einzig allein die Entscheidung bezüglich der Unternehmensweitergabe obliegt. Dies scheint er auch gegenüber seinen Töchtern vehement deutlich zu machen.

Anhand C.s Argumentationsverkettung tritt nun aber deutlich hervor, dass der Nachfolgeprozess innerhalb des familiären Binnenraums durchaus konfliktbehaftet ist. Insofern wird die Gefahr eines tatsächlichen Überschwappens derartiger Konfliktodynamiken in die Unternehmenssphäre zwar durchaus durch die bislang angedachte Nachfolgelösung gebändigt. Andererseits ist angesichts der bisherigen Rekonstruktion anzunehmen, dass Alfons Ellermann jun. durch seine Art und Weise, wie er die Situation mit seinen Töchtern als Vater aushandelt, die Auflösung ihrer Zurücksetzungsgefühle nicht in Gänze unterstützt. Indem er durch seine autoritäre Art die auftretenden Affektdynamiken tilgt und zugleich womöglich auch keine klare Stellung dazu bezieht, welche seiner Töchter die Nachfolge zu welchem Zeitpunkt antreten soll, trägt er ggf. viel eher dazu bei, dass sich die erlebten Kränkungerfahrungen manifestieren. Dass sich

beide Schwestern tatsächlich schwer damit tun, die väterliche Entscheidung zu akzeptieren, lässt sich in der abschließenden Sequenz dieses Textsegmentes noch einmal deutlich herauslesen:

Z. 955–959 C.: »...und meine Schwester hat, da-, halt, die Kürzeren gezogen weil sie kam halt nach mir und für sie kam das halt nich in Frage, //Interviewerin: mmhmm// dann hat sie halt auch manchmal ges- oder nich manchmal aber sie hat dann halt mir gegenüber auch gesacht is ja auch irgendwie UNGERECHT, ähm, weil du bist da und ähm brauch ich da gar nicht mehr drüber nachdenken, du bist bevorzugt«...«

C. antizipiert die Benachteiligung ihrer Schwester dahingehend, dass diese »die Kürzeren gezogen« hat, woraus ersichtlich wird, dass sie trotz ihrer umfangreichen Rechtfertigungsmaßnahmen im Grunde deren Urteil teilt. Für beide Schwestern wird folglich eine Ambivalenz dahingehend spürbar, dass ihr Vater aufgrund seiner Strukturposition in den einzelnen Triaden die Nachfolge gleichermaßen an seine Töchter als Entwicklungsoption heranträgt und diese jedoch aufgrund der Übernahme der familiären Nachfolgeregel gemäß dem – wenn auch schon angetasteten – Senioritätsprinzip seiner jüngsten Tochter verwehrt. Aus der diffusen Logik heraus ist und bleibt er strukturell jedoch für beide der Vater, welcher das Unternehmerische in den familiären Binnenraum hineingetragen hat. Dadurch hat er folglich gleichermaßen das Unternehmer-Dasein als Entwicklungschance vorgelebt. Die darin zum Ausdruck kommende Soziodynamik der Generationsbeziehungen – das Diffuse – lässt sich strukturell bedingt aber nicht eingrenzen, sodass eine Ungleichbehandlung für die Töchter in Bezug auf die Unternehmensnachfolge nur schwer akzeptiert werden kann. Aufgrund ihrer fehlenden Distanz zur Binnenperspektive können sie diese Problematik jedoch nur aus der Familienlogik heraus thematisieren. Indem ihr Vater sich zudem in der Bearbeitung der Nachfolge und im Umgang mit den Affektdynamiken ambivalent verhält, wird ihnen die Ablösung zwar erschwert. Aber umgekehrt könnten C. und ihre Schwestern ebenso versuchen, sich in inneren Distanzbewegungen gegenüber ihrem Vater zu üben, um diese Verletzungserfahrungen in Bezug auf das zu lösende Problem relativieren zu können.

3.3.5 Zwischenresümee II

Auf die vorangegangenen Abschnitte zurückblickend konnte rekonstruiert werden, dass sich der Strukturkonflikt anhand der veranschlagten Nachfolgelösung in Form eines Festhaltens der übergebenden Generation an einem mehrgenerationalen Kontinuitätsanspruch am Unternehmen manifestiert. Zugleich soll mit der engeren Wahl auf eine einzige potenzielle Nachfolgerin zugunsten des Unternehmens entschieden werden. Dies ist zwar eine harte Ent-

scheidung gegenüber den anderen Schwestern von Charlotte Ellermann. Insbesondere deshalb, weil die Rekonstruktion zeigte, dass die seitens C. angeführten Rechtfertigungsgründe sich nicht mit den faktischen Tatbeständen deckten. Dass die väterliche Entscheidung für die Geschwister der vierten Generation nur schwer zu akzeptieren ist, lässt zum einen darauf schließen, dass das Deutungsmuster eines familialen Kontinuitätsanspruchs als Ausdruck des Diffusen die sozialisatorische Praxis mitstrukturierte und sowohl inter- als auch intrapersonale Affektdynamiken aufgrund der Verletzung des Gleichbehandlungsanspruchs auslöste. Selbst bei C. als vermeintlich bevorzugte Tochter unter den drei Schwestern traten latente Spannungsgefühle anhand ihrer vielzähligen Begründungsketten zu Tage. Diese sind womöglich dem Umstand geschuldet, dass ihr Vater sich noch nicht eindeutig dazu positioniert hat, ob die Interviewee nun tatsächlich für die Nachfolge geeignet ist oder nicht. Zum anderen scheint C. aber auch die zur Diskussion stehende Entscheidung des Vaters aufgrund ihrer fehlenden inneren Distanz nicht ohne weiteres für sich stehen lassen zu können. Vielmehr versucht sie offenbar über diese Entscheidung hinaus zu argumentieren, obwohl es einer derartigen Legitimierungsgrundlage aus der Unternehmenslogik, wonach der Vater aus seiner Rolle heraus die Auswahl zu treffen hat, nicht bedarf – selbst wenn C. einzig aus einer diffusen Logik heraus aufgrund ihrer Position als Familienmitglied erwählt wurde. Allerdings scheinen die seitens Charlotte Ellermanns thematisierten Spannungszustände bisher noch nicht eskaliert zu sein, obwohl das anhand der unangemessenen Gerechtigkeitsurteile der Schwestern zum Ausdruck kommende Zurückfallen in eine diffuse Logik durchaus ein möglicher Konflikttreiber wäre.

3.4 Fallstrukturgeneralisierung

Im folgenden Abschnitt soll es nun darum gehen, die gewonnenen Ergebnisse aus der Genogramm- und Interviewanalyse zu einer abschließenden Fallstrukturhypothese hinsichtlich der in dieser Forschungsarbeit vorrangig interessierenden Frage zu verdichten. In der Fallarbeit hat sich dazu herausgestellt, dass über die Generationsbeziehungen hinweg der Familiendynamik ein Strukturkonflikt zwischen der diffusen und spezifischen Eigenlogik zugrunde liegt, aus der heraus deren fallspezifische Praxis einschließlich bestehender Konfliktodynamiken emergiert. Diese eskalieren jedoch nicht in dem Maße, als dass sie destruktive Auswirkungen sowohl für die familialen Beziehungen als auch das Unternehmen hätten. Im Falle von Familie Ellermann ging es also einerseits darum, zu analysieren, wie dieser strukturelle Konflikt die Praxis bislang mitstrukturiert hat, und umgekehrt diese andererseits den strukturellen Konflikt für sich fortwährend so regulierte, dass es bisher zu keinen ausufernden Konfliktodynamiken kam.

Anhand der Genogrammanalyse wurde herausgestellt, dass die Gründergeneration aufgrund ihrer Einbettung in vormoderne Strukturverhältnisse eine Verwobenheit der beiden Sphären von Familie und Unternehmen in ihrer Praxis realisierte. Ihr familiales und unternehmerisches Handeln war aufgrund ihrer Orientierung an traditionellen Bewährungsvorstellungen noch auf partikularvergemeinschaftende Zwecke ausgerichtet. Der darin fallspezifisch zum Ausdruck kommende Strukturkonflikt zwischen dem Diffusen und der spezifischen Eigenlogik des Unternehmens reproduzierte sich in der mehrgenerationalen Perspektive als familiales Muster, welches fortwährend die familiale Praxis mitstrukturierte. Anfänglich blieb der Strukturkonflikt aufgrund seiner Überlagerung durch paternalistische Vorstellungen der Gründergeneration zur Unternehmensführung noch latent, sodass dieser in Form eines familialen Verantwortungsgefühls gegenüber dem Unternehmen als familienspezifisches Regelwissen innerhalb des Binnenraums seitens der nachfolgenden Generationen internalisiert wurde. Jedoch zeigte sich insbesondere anhand der Interviewanalyse, dass der Strukturkonflikt zunehmend als ambivalentes Spannungsgefühl im inter- und intragenerationalen Beziehungsgeflecht spürbar wurde, da die Logiken sich mit jedem Übergabeprozess zunehmend in der Praxis der Familie ausdifferenziert haben. Die konkreten Wirkungszusammenhänge dieser Ambivalenzen können allerdings teils aufgrund einer fehlenden inneren Distanz zum Vater, teils aufgrund der im Strukturmodell der Triade angelegten Psychodynamik der Generationsbeziehungen nicht eingeordnet werden.

Zurückzuführen ist dieser Umstand auf den allumfassenden Einfluss des Diffusen, welche im vorliegenden Fall im Zusammenhang mit dem verletzten Gerechtigkeitsempfinden der vierten Generation rekonstruiert wurde. Hier zeigte sich deutlich, dass die diffuse Bindung die unternehmerische Radikalisierung unterläuft. Gedeckt sein muss das aber auch durch ein Verständnis unternehmerischen Handelns, welches genau die schärfere Ausdifferenzierung hemmt. Der fallspezifisch gelagerte Strukturkonflikt in Form eines traditionsbegründeten Kontinuitätsanspruchs der Unternehmerfamilie Ellermann kollidiert folglich auf der Ebene der Kernfamilie mit der freigesetzten Struktur- dynamik der Triade, aus der heraus im intragenerationalen Verhältnis ein Gleichbehandlungsanspruch der Kinder gegenüber ihren Eltern entspringt. Dass insbesondere die jüngste Tochter des aktuellen Firmeninhabers Ellermann sich von ihrem Vater zurückgesetzt fühlt, ist darauf zurückzuführen, dass dieser seine Nachfolge im Unternehmen naturgemäß an alle drei Geschwister gleichermaßen aus seiner Triadenposition heranträgt und zugleich unter Bezugnahme eines rationalen Kalküls seine Töchter unterschiedlich bewertet. Aufgrund des strukturellen Einflussgrades des Diffusen im familiären Binnenraum fällt es den Töchtern schwer, die väterliche Ungleichbehandlung zu akzeptieren.

Insgesamt traten im bisherigen Bildungsprozess der Unternehmerfamilie Ellermann keine Affektdynamiken auf, die einen hochskalativen Verlauf entwickelt haben. In der Vergangenheit ist dies auf die für die Praxis handlungsleitenden Traditionalismen zurückzuführen. Gegenwärtig ist dieser Umstand einerseits auf den autoritären Wesenszug von Alfons Ellermann jun. zurückzuführen, auf Grundlage dessen er eine offene Austragung von Konflikten unterläuft. Andererseits ist die vierte Generation noch nicht so weit vom Vater abgelöst, um eine entsprechende Konfliktverhandlung zugunsten ihrer eigenen Entwicklung einzufordern. Dieses intergenerationale Muster eines konfliktvermeidenden Verhaltens könnte einer gelungenen Autonomisierung der heranwachsenden Generation jedoch im Wege stehen und im Zuge des Nachfolgeprozesses zum potenziellen Eskalationstreiber werden.

4 Fallstudie B: Familie Linde

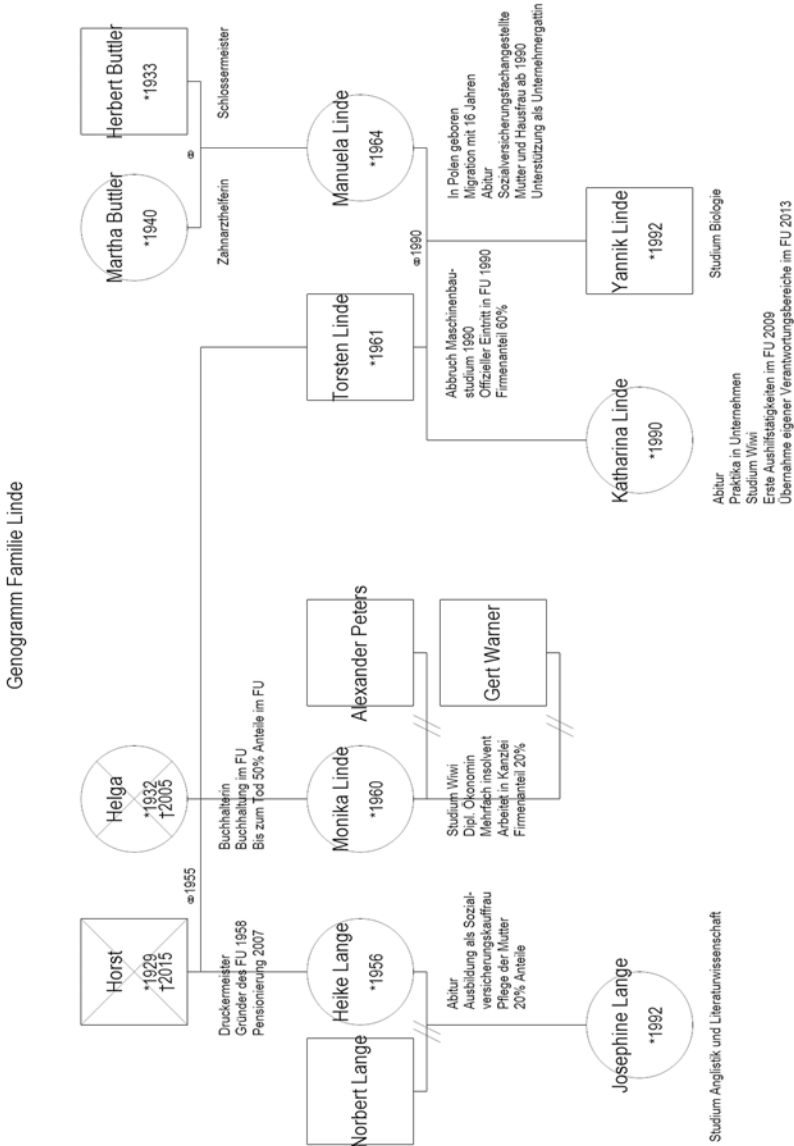


Abbildung 5: Genogramm Familie Linde⁶⁰

60 Quelle: eigene Darstellung (erstellt mit WinGeno Genogrammeditor).

4.1 Vorbemerkung

Das nachfolgende Kapitel widmet sich der zweiten Materialstudie. Analysiert wurde der Fall der Familie Linde, die aus dem Ruhrgebiet kommend in zweiter Generation das 1958 gegründete Maschinenbauunternehmen führt. Da die bisher durchgeführte Rekonstruktion die anfängliche Annahme dieser Arbeit bestätigte, die familiäre Beziehungsgestaltung in Unternehmerfamilien würde durch einen strukturellen Konflikt aufgrund des Hineingreifens des Diffusen in die spezifische Eigenlogik des Unternehmens geprägt, sollen diese ersten modellbildenden Gedanken zu den konstitutiven Strukturmerkmalen einer Unternehmerfamilie in der Darstellung des Falls von Familie Linde zusätzlich auf den Prüfstand gestellt werden. Darüber hinaus ist dieser zweite Fall für die Ursachen- und Verlaufsanalyse von hochskalierenden Konfliktodynamiken in diesem besonderen Familientypus von herausragender Bedeutung, da die Gründergenerationen jeweils in einen ähnlichen historisch-gesellschaftlichen sowie sozial-räumlichen Kontext hineinsozialisiert wurden. Zugleich kamen jedoch im Rahmen der Fallauswahl im Fall Linde die sich intergenerational verhärteten Konfliktlinien als zusätzliche Selektionsvariable zum Tragen, sodass der Untersuchungsfall diesbezüglich einen maximalen Kontrast zum Fall Ellermann bildet. Auch wenn jede Rekonstruktion der jeweiligen familialen Fallstruktur für sich genommen eine Generalisierung in Bezug auf die Forschungsfrage der Arbeit erlaubt, so ist doch auf Basis dieser minimalen und maximalen Kontrastierungen zwischen den Fällen eine vertiefende Modellbildung möglich. Damit erlaubt sie weitere theoriebildende Aussagen zur Konfliktenstehung und deren Verlaufs-dynamiken in Unternehmerfamilien.

4.2 Analyse der objektiven Daten

Historischer Kontext, Herkunftsort und -milieu des Firmengründers

Die Analyse des zweiten Falls beginnt mit der Geburt von Horst Linde. Er ist der Gründer des mittlerweile bereits in der 2. Generation von der Familie Linde geführten Maschinenbauunternehmens sowie der Großvater väterlicherseits der zukünftigen Nachfolgerin Katharina Linde. Horst Linde wurde 1929 in Bochum geboren. Da über seine familiäre Konstellation, in die er hineingeboren wurde, nichts Genaueres bekannt ist, können diesbezüglich lediglich Lesarten entwickelt werden, die auf Basis unseres fallunspezifischen Wissens in Anbetracht der kulturellen, sozialen und historischen Kontextfaktoren strukturell am wahrscheinlichsten sind. Anhand des Geburtsjahrs lässt sich die makrosoziale Ausgangskonstellation, in die Horst Linde hineingeboren wurde, mittels einer gro-

ben Generationenbestimmung rekonstruieren: Als 1929er Jahrgang fiel Horst Linde in eine Generationenlage, deren Kindheit und Jugend maßgeblich von traumatischen Kriegserfahrungen geprägt wurde. Demzufolge ist zu erwarten, dass dieser gesellschaftshistorische Sozialisationskontext ebenso einschneidende Spuren im Bildungsprozess des späteren Firmengründers hinterlassen hat. Ausgehend von der im Zusammenhang mit der Generationszugehörigkeit stehenden historischen Konstellation lassen sich zudem anhand des *Geburts- und Firmengründungsortes* Bochum weitere Hypothesen zum *biografischen Milieu* bilden, in welches Horst Linde aller Wahrscheinlichkeit nach hineingeboren wurde.

Strukturell am wahrscheinlichsten wäre, dass er dem proletarischen Milieu⁶¹ entstammt, denn obwohl im regionalen Vergleich gerade in Bochum u. a. auch recht viele Handwerkerbetriebe angesiedelt waren, gehörte die Mehrheit der Bevölkerung dennoch der proletarischen Schicht an (Reininghaus 1990, S. 414).⁶² Charakteristisch für das Ruhrgebiet als Region sind Thomas Loer zufolge dessen stark traditionale und partikulare Orientierungen, die die Arbeits- und Lebensverhältnisse der Bewohnerschaft bis heute prägen (Loer 2007). So konnte Loer in seiner Studie zum Begriff der Region, den er exemplarisch anhand von Fallstudien im Ruhrgebiet zu explizieren versuchte, zeigen, dass sich die in diesem regionalen Milieu eingelagerten Sozialisationsprozesse aufgrund dieser regionalspezifischen Habitusformationen und generativen Handlungsmuster durch einen relativ niedrigen Individuierungsgrad auszeichnen (ebd.: S. 91). Damit einher gehe laut Loer zudem auch eine relativ geringe Ausdifferenzierung sozialer Rollen. Die Sozialbeziehungen scheinen somit vordergründig diffus und würden über das Verwandtschaftssystem hinaus in Nachbarschaft und Kollegium eine regionalspezifische Vergemeinschaftungsform bilden, in der *Malochertum* und Gemeinschaftsorientierung sowie Status- und Prestigeorientierung entsprechend Anerkennung fänden (ebd.: 55ff.). Seitens der Gemeinschaft würde demnach all jenes Handeln als erwünscht erachtet werden, welches sich – anstatt Neues zu erkunden und eigenständig innovative Lösungsversuche zu entwickeln – durch körperlichen Arbeitseinsatz für die nahestehende Gemeinschaft (partikulare Vergemeinschaftungsebene) verdient macht und sich in

61 Das moderne Proletariat in Deutschland entstand mit der Ausbreitung der industriellen Fabrikarbeit und wurde in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts zum Massenphänomen in Deutschland (Rosenbaum 1987, S. 383). Für das proletarische Milieu muss jedoch ab der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts (insbesondere seit Entstehen der Bundesrepublik Deutschland) nicht mehr davon ausgegangen werden, dass dessen Leben von existenzieller Unsicherheit geprägt war, wie es noch für das Proletariat zu Beginn der Industrialisierung und bis zur Weimarer Republik üblich gewesen ist (Harrach 2000, S. 35–38).

62 Generell lässt sich diesbezüglich für das Ruhrgebiet festhalten, dass insbesondere das Handwerksmilieu mit Beginn des 20. Jahrhunderts im Schatten der Montanindustrie stand (ebd.).

dem Zusammenhang zugleich an traditionell bewährten, gemeinschaftserhaltenden Mustern orientiert (vgl. ebd.: 57). Anhand Horst Lindes sozialräumlicher Deszendenz ist ausgehend von Loers regionaler Partikularismus- und Traditionalismus-These somit anzunehmen, dass auch der spätere Firmengründer in ein Herkunftsmilieu hineingeboren wurde, welches stärker an der partikularen Gemeinschaft ausgerichtete Handlungsorientierungen als Sozialisationsangebote offerierte. Die bisherige Rekonstruktion bezüglich der historisch-gesellschaftlichen, regionalen und familialen Konstellation, in die Horst Linde mutmaßlich hineingeboren wurde, geben folglich Anlass für die These, dass er in einen gemeinschaftserhaltenden Bewährungsmythos enkulturiert wurde und diesen sodann als handlungsleitendes Regelwissen internalisiert hatte. Im Bereich der Berufs- und Erwerbstätigkeit sowie der Elternschaft wird er sich folglich eher an den vertrauten Mustern seiner Herkunftsgemeinschaft und den damit verknüpften partikularen Normen- und Wertevorstellungen orientiert haben. Blicken wir nun zunächst auf den beruflichen Werdegang des Firmengründers, um die bisherigen Thesen auf den Prüfstand zu stellen.

Beruflicher Werdegang des Firmengründers

Zu Beginn der Fallanalyse wurde bereits angemerkt, dass Horst Linde 1958 mit 29 Jahren ein Maschinenbauunternehmen gründete. Die Firma mit Sitz in Bochum ist auf die Herstellung von Verpackungsmaschinen spezialisiert. Aus den objektiven Daten ist zudem bekannt, dass der Firmengründer ursprünglich gelernter Druckermeister gewesen ist. Auf Basis dessen ist bezüglich des Bildungswegs von Horst Linde zu vermuten, dass dieser aufgrund der Unwegsamkeiten des Zweiten Weltkriegs aller Wahrscheinlichkeit nach Brüche in seiner Erwerbsbiografie aufweist. Folglich hat der spätere Firmengründer womöglich 1943 seinen Volksschulabschluss erhalten, konnte jedoch eventuell erst nach Kriegsende seine Ausbildung im Druckhandwerk absolvieren. Ähnlich wie auch der Firmengründer Ellermann wählte Horst Linde einen traditionellen Ausbildungsberuf, welcher sich allerdings im Zuge des Industrialisierungsprozesses zu einem eigenständigen Gewerbe mit modernen Produktions- und Arbeitsverhältnissen entwickelte (Heßler et al. 2017). Im Laufe seiner Gesellenzeit wird Horst Linde daher aller Wahrscheinlichkeit nach ein technisches Verständnis für Maschinen entwickelt haben. Es ist zu vermuten, dass er in seiner Lehre das Einrichten großer Druckmaschinen für das Bedrucken von Papier oder vielleicht sogar von Verpackungsmaterialien wie Kunststoff und Metall erlernte (Bundesagentur für Arbeit 2017b).

Im Anschluss an seine abgeschlossene Berufsausbildung entschied sich der spätere Firmengründer offensichtlich für eine Aufstiegsfortbildung zum Druckermeister. Mit dieser lebenspraktischen Entscheidung legte er die entschei-

denden Weichen für eine spätere Selbstständigkeit, da ihm dieser höhere Berufsabschluss die Möglichkeit eröffnete, in Druckbetrieben die Arbeitsprozesse organisatorisch zu begleiten und zugleich auch praktisch mitzuarbeiten. Zudem muss er aufgrund seiner Meisterlehre über kaufmännisches Wissen und Kenntnisse in den Bereichen Recht und Steuern verfügt haben, mittels derer er zumindest von einem fachlichen Standpunkt aus betrachtet den Rollenanforderungen eines Betriebsleiters respektive eines Unternehmers hätte gerecht werden können (Bundesagentur für Arbeit 2017a). Aufgrund der allgemein zu beobachtenden kollektiven Ausdehnung mittlerer Lagen in der Schichtungshierarchie in den 1950er und 1960er Jahren, welche auf ein gestiegenes Wohlstandsniveau sowie verbesserte Konsum- und Bildungschancen zurückzuführen ist (Geißler 2006, S. 96), ist in Bezug auf Horst Linde zu vermuten, dass dieser mit hoher Wahrscheinlichkeit gegenüber seinem mutmaßlich proletarischen Herkunftsmilieu einen sozialen Aufstieg vollzogen hatte. Dennoch ist anzunehmen, dass er sich mit der Wahl des Ausbildungsberufs an den vertrauten Mustern seines Herkunftsmilieus orientierte.

Doch um was für einen Unternehmertypus handelte es sich angesichts dessen bei Horst Linde in Bezug auf seine Persönlichkeitsstruktur? Inwieweit stand diese in Passung mit dem Rollenanforderungsprofil modernen Unternehmertums, sich permanent auf die Suche nach Produktinnovationen zu begeben? Auf der einen Seite zeugt seine Geschäftsidee durchaus von unternehmerischer Weitsicht angesichts der in den 1950er Jahren aufkommenden Selbstbedienungsmärkte und Haushaltswarenindustrie (König 2000), da er offenbar den Bedarf für die längerfristige Aufbewahrung von Lebensmitteln als Handlungsproblem antizipierte und daraufhin dem Markt eine maschinelle Technologie in Form einer Verpackungsmaschine als Lösung offerierte. Zugleich ist jedoch davon auszugehen, dass die partikular-traditionale Gemeinschaftsorientierung, in die Horst Linde mutmaßlich hineinsozialisiert wurde, seine unternehmerische Praxis maßgeblich mitstrukturierte.

Diese These erhärtet sich insbesondere vor dem Hintergrund dessen, dass sich im Ruhrgebiet, im Kontrast zu dem in den 1950er Jahren gesamtgesellschaftlich zu beobachtenden Wirtschaftswachstum (Schildt 2007, 24ff.; Echternkamp 2013, 104ff.), eine gegenläufige Entwicklung aufgrund des Festhaltens an überkommenen wirtschaftlichen Strukturen vollzogen hatte (Petzina 1990, S. 517).⁶³ In dem Zusammenhang diagnostizierte Thomas Loer für das Ruhrgebiet im Bereich wirtschaftlichen Handelns ein Innovationshemmnis, welches er auf die von ihm in seinen Fallstudien rekonstruierte, regionalspezifische Orientierung an parti-

63 Dieses Innovationshemmnis im Bereich wirtschaftlichen Handelns kommt im Fall des Ruhrgebiets u. a. auch anhand des 1957/58 wirtschaftlich einsetzenden Niedergang des Steinkohleabbaus und der damit verknüpften Stilllegung großer Zechen zum Ausdruck (Golombek 2011).

kularen und traditionellen Deutungsmustern zurückführen konnte (Loer 2007, 263f.). Sollte sich im Fortgang der Analyse die These einer partikular-traditionalen Gemeinschaftsorientierung im Rahmen unternehmerischer Praxis von Horst Linde tatsächlich bestätigen, so wäre diese womöglich auch eine Erklärung dafür, dass der Firmengründer von vornherein eine familieninterne Nachfolgelösung für sein Unternehmen präferierte. Zugleich würde es sich dabei aber auch um ein Indiz für das Hineingreifen der diffusen Logik in die unternehmerische Praxis handeln. Zur Prüfung all dieser Thesen werden nun nachfolgend die verfügbaren objektiven Daten hinsichtlich der lebenspraktischen Entscheidungen im familiären Bereich des Firmengründers näher betrachtet.

Paarfindung in der ersten Generation

Horst Linde heiratet 1955 seine Frau Helga, die 1932 geboren wurde. Geburtsort und Herkunftsmilieu sind wie auch im Falle ihres Ehemanns unbekannt. Dafür wissen wir jedoch, dass Helga Linde bis zu ihrem Tode ebenfalls Gesellschafterin des Unternehmens gewesen ist und sogar 50 Prozent der Anteile hielt. Dass Helga jünger als ihr Mann gewesen ist, entspricht den damaligen Normalitätsvorstellungen bezüglich der Partnerwahl in allen Schichten (Rosenbaum 1987). Das für proletarische Verhältnisse recht späte Heiratsalter von Horst Linde lässt sich durch seine wegen der Meisterlehre verlängerte Ausbildungszeit erklären. Somit schien der spätere Firmengründer offensichtlich zunächst in seine zukünftige Karriere zu investieren, bevor er sich der Familienplanung widmete. Die Tatsache, dass der Zeitpunkt der Hochzeit vor das Gründungsdatum fällt, lässt darauf schließen, dass auch die Partnerwahl entsprechend antizipatorisch zu Gunsten des Gründungsvorhabens erfolgte. Dies spräche wiederum dafür, dass es sich womöglich um keine reine Liebeshochzeit handelte, sondern eventuell auch aus pragmatischen Gründen geheiratet wurde.

Doch wie ist die Aufteilung der Eigentums- und Kontrollrechte am Unternehmen auf die beiden Eheleute zu deuten? Zum einen lässt sich anhand dieses Datums herauslesen, dass Helga Linde offenbar eine wichtige Funktion für ihren Mann im Bereich der Unternehmensführung übernommen hatte. Mit hoher Wahrscheinlichkeit unterstützte sie ihn in der Gründungs- und Konsolidierungsphase des Unternehmens sowie nachfolgend im operativen Geschäft. Dies spräche wiederum im Hinblick auf die Gestaltung ihrer Partnerschaft für eine hohe Durchlässigkeit des Unternehmerischen, wodurch der Vollzug partnerschaftlicher Momente womöglich nur in reduzierter Weise im alltäglichen Miteinander erfolgte. Im Lichte der bisherigen Annahmen zur möglichen regionalen Milieueinbettung von Horst Linde liegt die Hypothese nahe, dass die partnerschaftliche Aufteilung der Eigentumsrechte am Unternehmen mit hoher Wahrscheinlichkeit ebenfalls auf überkommene Handlungsorientierungen zu-

rückzuführen ist. So dient die zweckgebundene Gleichstellung der Eheleute möglicherweise der Besitztradierung, was wiederum im Rahmen einer partikular-traditionalen Gemeinschaftsorientierung im Bereich wirtschaftlichen Handelns mit der Idee einer notwendigen Status- und Prestigesicherung innerhalb der lokalen Vergemeinschaftungsstrukturen einhergeht.

Zugleich könnte sich in diesem Vorgehen aber auch eine allgemein zu beobachtende Modernisierung der Paarbeziehung bezüglich zunehmend handlungsleitender Symmetrie- und Gleichheitsgebote zeigen (vgl. Allert 2019). Doch wie auch im Fall Ellermann scheint das Gründerpaar Linde vordergründig eine auf Gemeinschaftserhaltung ausgerichtete, wirtschaftliche Praxis zu verfolgen, im Rahmen derer sich das Unternehmerische jedoch in seiner Eigendynamik nicht vollends ausdifferenzieren konnte. Auch wenn sich durchaus seitens Horst Lindes Strukturindikatoren für einen Habitus finden lassen, der in Passung steht mit der Strukturlogik modernen Unternehmertums. Diese scheinen jedoch im Verhältnis zu den überkommenen Handlungsorientierungen sowohl auf der Individual- als auch Paarebene schwächer ausgebildet zu sein.

Familiengründung in der ersten Generation

Das Ehepaar Linde bekommt drei Kinder: 1956 wird die älteste Tochter Heike geboren, 1960 folgt Tochter Monika und ein Jahr später Sohn Torsten (1961). Insgesamt handelt es sich hierbei um eine Kinderzahl, die für die 1950er Jahre etwas über den Durchschnitt liegt. Eigentlich zeichnete sich zu dieser Zeit bereits die Tendenz in Richtung zwei Kinder deutlich ab. Das ist insofern überraschend, da die eigentümerrechtlich gleichberechtigte Partnerschaft zwischen den Eheleuten bereits daraufhin weist, dass Helga nicht in der Rolle als Mutter abgestellt wird, die ihr die nötigen Kapazitäten für die Sorge um eine reiche Kinderzahl gelassen hätte. Zudem lassen sich sowohl an der Anzahl der Kinder als auch anhand deren Geburtenabfolge weiterhin Muster ablesen, anhand derer sich zunehmend die These einer familialen Orientierung an traditionell-gemeinschaftserhaltenden Vorstellungen verifizieren lässt. So deutet sich zunächst anhand des Geburtszeitpunkts der ältesten Tochter Heike ein Jahr vor der Unternehmensgründung an, dass das Paar hinsichtlich seiner familialen Lebensplanung offenbar den modernen gesellschaftlichen Konventionen der 50er und 60er Jahre folgend ihre Ehe mit einem Kind realisierte.

Dass Familien- und Unternehmensgründung aber zeitlich derartig eng zusammengefallen sind und das Ehepaar Linde sicherlich über Jahre hinweg im Zuge der Gründung- und Konsolidierungsphase im höchsten Umfang durch das Unternehmen absorbiert wurde, bestärkt die These, dass die familialen Beziehungen mutmaßlich nicht vollends in ihrem affektiven Moment realisiert werden konnten. Womöglich liefen sie aus einer pragmatischen Haltung heraus nur

nebenher. Die Eltern werden – aufgrund der Einbindung in der Gründungsphase bis zur Konsolidierung – nicht die nötige Zeit gehabt haben, um sich zunächst um die Erstgeborene und später auch um die anderen beiden Kinder kümmern zu können. Die unverhältnismäßige Gewichtung des Unternehmens innerhalb des familialen Binnenraumes könnte auch eine Erklärung für den Abstand in der Geburtenfolge zwischen Tochter Monika und deren beiden jüngeren Geschwister sein.

Anhand der objektiven Daten zum Fall Linde ist zudem bekannt, dass alle drei Geschwister nicht kontinuierlich gemeinsam im familiären Binnenraum aufgewachsen sind. So wurden die beiden Töchter in noch recht jungem Alter zu Verwandten entsandt⁶⁴, während ihr Bruder Torsten bei den Eltern zurückblieb. Welche handlungsleitenden Muster mögen wohl hinter dieser elterlichen Entscheidungspraxis gelegen haben? Offenbar wird der Betrieb nicht hintangestellt, wenn es um diffuse Beziehungen geht, und weibliche Nachkommen scheinen aus der elterlichen Perspektive weniger fürsorgebedürftig zu sein als ihre männlichen Gegenspieler. Bisher zeigen Partnerwahl und Kinderplanung daher in ihrer Ausgestaltung verstärkt eine Tendenz zur Kontinuitätssicherung auf der Grundlage vormoderner Handlungsorientierungen. Damit einhergehend steht also die Hypothese im Raum, dass Torsten Linde höchstwahrscheinlich als Nachfolger einsozialisiert wurde, wodurch er allerdings innerhalb der Geschwisterreihe unter den gegebenen Bedingungen eine privilegierte Stellung einnahm.

Vor diesem Hintergrund können wir noch einmal ein differenziertes Bild auf die Gründergeneration als Herkunftsmilieu entwickeln: Dass Gründer-Unternehmer in der Aufbauphase eines Unternehmens sehr stark in die unternehmerischen Prozesse eingebunden sind, steht außer Frage. Doch im Fall Linde deutet sich seitens der ersten Generation auf struktureller Ebene eine Form der Entgrenzung des Unternehmerischen an, die auf korrosive Art und Weise die familiale Praxis mitstrukturiert haben muss, da die ungleiche Behandlung der Kinder sich womöglich unbewusst an deren späteren Rollen im Familienbetrieb orientierte.

Darin tritt das Ausmaß eines fallspezifisch gelagerten Modernisierungsproblems zutage, da das als legitim gedeutete Rückbinden des Unternehmens an die familiale Gemeinschaft offenbar auch eine Begrenzung des Familialen in einem derart hohen Grad legitimiert, welcher aber aufgrund der familiären Einbettung in moderne Vergemeinschaftungs- und Vergesellschaftungsstrukturen geradezu unverhältnismäßig erscheint. So kann angenommen werden, dass die Struktur-

64 An dieser Stelle sei hinzugefügt, dass weder der genaue Zeitpunkt noch die Dauer der Entsendung der beiden Töchter bekannt ist. Angesichts der Tatsache, dass Unternehmens- und Familienplanung im Fall Linde aber derart zusammenfallen, kann thesenartig vermutet werden, dass die beiden Töchter damals noch im Kindesalter gewesen sein dürften.

dynamik der Triade in ihrer affektiven Diffusität auch für das Gründerpaar Linde bezüglich des Sohns als Stammhalter zunehmend handlungsleitend wurde. Angesichts dessen zeichnet sich anhand der objektiven Daten ab, dass Horst und Helga Linde aufgrund einer sich in ihrer Praxis unzureichend realisierenden Ausdifferenzierung der Logiken ein prekäres Sozialisationsmilieu bereitstellten, da die in Bezug auf das Unternehmen erfolgte *Entgrenzung* eine *Begrenzung* des Familialen zur Folge hatte.

So ist auf der konstitutionstheoretischen Folie des Triadenmodells zunächst zu vermuten, dass die mit der Auslagerung der Töchter aus dem familiären Binnenraum verbundene Verletzung des jeweils strukturell bedingten Ausschließlichkeitsanspruchs durch die Eltern widersprüchliche Einschluss- und Ausschlussdynamiken gegenüber selbigen auslöste. Die durch die Gründergeneration erzeugte Entgrenzung der familiären und unternehmerischen Sphären könnte die familiendynamischen Interaktionsprozesse daher auf eine Art und Weise geprägt haben, die tiefgreifende Frustrations- und Zurückweisungserfahrungen seitens der Töchter auslöste und in Folge dessen mutmaßlich dauerhaft Affektdynamiken evozierte.

Inwieweit diese nun allerdings das Familienklima insgesamt sowie die Individualentwicklung der drei Geschwister nachteilig beeinflussten, hängt aus konstitutionstheoretischer Sicht – wie in Kapitel 2.2.1 dieser Arbeit erläutert – davon ab, inwieweit diese familiären Konflikte seitens des Gründerpaars mit ihren Kindern ausgetragen wurden. Im pädagogischen und familienpsychologischen Diskurs werden diesbezüglich konstruktive (funktionale) von destruktiven (dysfunktionalen) Konfliktbewältigungsstrategien unterschieden (Deckers und Kluge 1984, 25ff.; Martens 1990, S. 54; Cierpka 2003). Ein konstruktiver und damit angemessener Umgang mit Konflikten seitens der Eltern zeichnet sich im Allgemeinen dadurch aus, dass sie Konfliktsituationen zulassen und unterstützend bei der Lösungssuche mitwirken (Glöckler 2010, 249ff.). Dadurch befähigen sie ihre Nachkommen dazu, Konflikte wahrzunehmen sowie das Verhalten der gegenüberstehenden Konfliktpartei nachzuvollziehen. Die Kinder bekommen so die Chance, bestehende Widersprüche aushalten zu lernen sowie durch Ausbau empathischer Fähigkeiten die egozentrische Perspektive zu verlassen, um auch Zugeständnisse an die Bedürfnisse anderer machen zu können (ebd.).

Destruktive Konfliktumgangsweisen laufen hingegen darauf hinaus, dass Affektdynamiken einerseits entweder aus einer Fluchtreaktion heraus nicht erkannt oder verdrängt werden. Als ebenso dysfunktional stellen sich Regulationsmechanismen dar, bei denen eine offene Austragung von Konflikten unterdrückt wird (Imhof 1985). Integriert man diese theoretischen Aspekte familiärer Konfliktbewältigung in das strukturtheoretische Triadenmodell und dessen Strukturdynamik, versteht sich der familienspezifische Umgang mit Konflikten als sozialisatorisch relevanter Bestandteil familiärer Beziehungsgestaltung. Die

eigenen Nachkommen internalisieren innerhalb der triadischen Strukturen nicht nur familiäre Konfliktmuster als Regelwissen. Vielmehr haben die familiären Konfliktbewältigungsmuster auch einen sozialisatorischen Einfluss auf die Persönlichkeits- und Autonomieentwicklungsprozesse der Sozialisanden.

Bezogen auf den hiesigen Fall sprechen die bislang rekonstruierten Einstellung- und Handlungsmuster seitens der Elterngeneration dafür, dass das Ehepaar Linde wenig Zeit in die Regulation dieser interpersonalen Konflikte investierte. Womöglich wurden diese eher verdrängt oder sogar im Rahmen patriarchaler Muster unterdrückt. Letzteres erscheint vor allem aufgrund des rekonstruierten Sozialisationsverlaufs des Firmengründers strukturell am wahrscheinlichsten. In Verbindung damit wäre zudem anzunehmen, dass die diffusen Beziehungen innerhalb der Triaden nicht in Gänze hinsichtlich ihrer Strukturmerkmale realisiert wurden, wodurch es mutmaßlich an emotionaler Wärme und Geborgenheit fehlte. Die sich darin ankündigende Begrenzung von Individuierungschancen und reduziert ausgestalteten Austauschprozesse seitens der Gründergeneration geben Grund zur Annahme, dass unaufgelöste Konfliktodynamiken sich zusätzlich entwicklungshemmend auf die Individuierungsprozesse der zweiten Generation ausgewirkt haben, da sich auf diese Weise die kindlichen Frustrationserfahrungen bis ins Erwachsenenalter aufstauen konnten.

Gerade in Unternehmerfamilien scheint somit eine vollständige Realisierung von Gleichheits- und affektiven Bindungsangeboten und ein damit einhergehender konstruktiver Umgang mit Affektdynamiken seitens der übergebenden Generation von herausragender Bedeutung. Sie bilden letztlich die zentralen Voraussetzungen für die Entwicklung einer stabilen Persönlichkeitsstruktur und eine daran geknüpfte Ablösung, auf Basis derer die nachfolgende Generation in einem gesunden Verhältnis ihrer Herkunftsfamilie verbunden sein kann. Vor dem Hintergrund dieser bisherigen Rekonstruktion gilt es nun zu schauen, wie die drei Nachkommen des Ehepaars dieses Thema von familiärem Ausschluss einerseits und Einschluss im Sinne einer privilegierten Stellung innerhalb der Geschwisterkonstellation andererseits als objektive Strukturbedingungen ihres Herkunftsmilieus füllen.

Bildungsbiografien der beiden Töchter Heike und Monika

Die älteste Tochter Heike macht eine Ausbildung zur Finanzverwalterin und ist bis in die Gegenwart hinein in diesem Beruf außerhalb des Familienunternehmens tätig. Sie blickt auf eine gescheiterte Ehe zurück, aus der ihre Tochter Josephine (Jahrgang 1992) hervorgegangen ist. Darüber hinaus übernahm sie die Pflege ihrer dementen Mutter bis zu deren Tod im Jahr 2005. Nach diesem Schicksalsschlag zog sie einen radikalen Schnitt und kündigte den Hinterbliebenen die Familie auf. Aus dieser radikal anmutenden Entscheidung könnten

nun wiederum die Manifestation problematischer Bindungs- und Sozialisationserfahrungen sowie die damit einhergegangenen, aber gescheiterten Integrationsbestrebungen seitens Heikes in ihre Herkunftsfamilie herausgelesen werden.

Für diese These spricht zum einen Heikes beruflicher Werdegang, da sie sich anfänglich sehr stark an ihren Eltern zu orientieren schien, obwohl sie von vornherein als Nachfolgekandidatin nicht in Frage kam. Ein weiterer Integrationsimpuls in die Familie könnte von Heike wiederum mit der Pflege ihrer Mutter ausgegangen sein. Damit erbringt sie jedoch eine Leistung, die ihre Eltern ihr als Kind hätten entgegenbringen müssen, aber womöglich verweigert hatten. Ausgehend von der These, dass das Generationsverhältnis zwischen den Töchtern und ihren Eltern bereits frühzeitig durch die elterlichen Handlungsorientierungen verletzt wurde, schien Heike mit ihrer Fürsorge der kranken Mutter eine Solidarität gegenüber ihrem Herkunftsmilieu zu bekunden, die sich als eine Suche nach Bindung und Anerkennung ihrer Person gegenüber den eigenen Eltern deuten lässt. Zugleich wird daran die Belastbarkeit diffuser Sozialbeziehungen sichtbar, da trotz der erlebten Verletzungen ihre Solidarität gegenüber den eigenen Eltern grenzenlos erscheint. Auch Monikas Bildungsbiografie zeugt von einer Fixierung auf das elterliche Unternehmen, was wiederum für mögliche Parallelen zwischen den beiden Schwestern bezüglich eines Kampfes um die elterliche Anerkennung spricht.

So begann sie nach dem Abitur ca. 1979 ein wirtschaftswissenschaftliches Studium und machte sich im Anschluss daran selbstständig. Allerdings scheiterte sie mehrfach mit ihren eigenen Unternehmungen und musste wiederkehrend Insolvenz anmelden. 2014 war sie in einem Angestelltenverhältnis bei einer Anwaltskanzlei tätig. Stärker noch als bei Heike ist im Fall von Monika aufgrund ihrer Geburtenrangfolge anzunehmen, dass bei ihr der Drang nach Anerkennung ihrer Position innerhalb des Familiensystems sehr stark ausgeprägt gewesen sein musste. Die vermutlich durch das korrosive Herkunftsmilieu erschwerte Ablösung machte es Monika Linde eventuell unmöglich, sich von den Kränkungerfahrungen durch die eigenen Eltern innerlich zu distanzieren. Vielmehr verharrte sie wahrscheinlich aufgrund der übersteigerten familialen Bezogenheit auf das Unternehmen in einer ambivalenten Binnenzentrierung gegenüber ihrer Herkunftsfamilie. Aus diesem Grunde wollte Monika aus einer modernen Familienlogik heraus vielleicht Ansprüche gegenüber dem Unternehmen geltend machen. Zumal sie aufgrund der wiederholten Insolvenzen nichts vorzuweisen hatte, indem sie genuin hätte aufgehen und sich entfalten können.

Beide Schwestern stellen letztlich auf beruflichen Wegen keine Distanz zur Familie und dem Unternehmen her – im Gegenteil. Sie wählen sich Berufe aus, die sie jeweils disponibel für einen Platz im Familienunternehmen hielten, und bauten auf diese Weise scheinbar eine psychodynamische Nähe zum defizitä-

ren Herkunftsmilieu auf. Im Hinblick auf Heike und insbesondere Monika ist demnach durchaus erwartbar, dass sie versuchen werden, ihre Sozialpositionen in der Familie über die berufliche Position zurückzuerobieren. Es stellt sich dabei aber die Frage, was das für das Geschwisterverhältnis bedeutet, wenn die beiden Schwestern nach einer gleichberechtigten Anerkennung ihrer Position streben, die ihrem Bruder qua Geburt bereits zugestanden wurde, statt sich im Zuge eines eigenen autonomen Lebensentwurfs nach außen zu orientieren. Die mutmaßlich inter- und intragenerationalen Beziehungsstörungen konnten sicherlich aufgrund der massiven Rückbindung des Unternehmens an die Familie ungehindert in dessen Sphäre hineingetragen werden, wodurch sachbezogene Interessensdivergenzen mit hoher Wahrscheinlichkeit von diesen problematischen Beziehungsdynamiken überlagert wurden. In Ermangelung einer fehlenden Distanz zur familialen Vorgeschichte und damit einhergehenden Konfliktregulationsmechanismen ist daher zu vermuten, dass die Schwestern ihre Frustrationserfahrungen anhand unternehmerisch relevanter Entscheidungen entladen haben.

Bildungsweg des Sohnes Torsten Linde

Torsten Linde ist im Gegensatz zu seinen Schwestern seit frühen Kindheitstagen fest in den unternehmerischen Alltag seiner Eltern involviert gewesen und half bereits als Jugendlicher immer wieder im Unternehmen aus, indem er beispielsweise mit 18 Jahren bereits die eigenen produzierten Maschinen an die ausländischen Kunden auslieferte. So schien er durch die Begleitung seines Vaters im Unternehmen eine Faszination für das Technische zu entwickeln und ihm wurde angesichts des bislang rekonstruierten elterlichen Traditionalismus höchstwahrscheinlich die Gewissheit vermittelt, dass er das Familienunternehmen eines Tages als Eigentümer operativ leiten werde. Dies veranlasste ihn offenbar dazu, sich sukzessive auf diese spätere Nachfolge vorzubereiten.

So begann er etwa im Alter von 20 Jahren ein Ingenieursstudium in Bochum. Dieses brach Torsten 1990 allerdings mit 29 Jahren kurz vor seinem Abschluss ab, um seinen Vater zunächst als stellvertretender Geschäftsführer im Unternehmen zu unterstützen. Zu diesem Zeitpunkt befand sich das Unternehmen in einer Wachstumsphase, die mit steigenden Internationalisierungsbemühungen einherging. So war Torsten Linde zu dieser Zeit intensiv damit beschäftigt, ein neues Produktionswerk in Jugoslawien aufzubauen. Ende der 1990er Jahre zog sich Horst Linde aus dem operativen Geschäft zurück, behielt allerdings formal weiterhin den Posten des ersten Geschäftsführers, obwohl sein Sohn diese Position in der Praxis bereits ausfüllte. Daraus lässt sich ablesen, dass Vater und Sohn eine formale Qualifizierung für den Geschäftsführerposten als nicht sonderlich wichtig erachteten, da die Weichen für dessen Nachfolge bereits qua Geburt gelegt wurden. Es bedeutet aber auch, dass sich Torsten Linde selbst keine

Möglichkeit offenließ, um sich auch außerhalb des eigenen Familienunternehmens beruflich beweisen zu können. Er begrenzte damit seinen eigenen Spielraum an Individuierungspotenzial und gab sich der familiären Delegation vollkommen hin. Torsten schien auf Kosten seiner eigenen Ausbildung folglich früher vom Familienunternehmen »adoptiert« worden zu sein als gedacht.

Übergabekonstellation des Unternehmens an die 2. Generation

Anhand der väterlichen Praxis im Zuge der Nachfolgeregelung tritt nun ein weiterer Aspekt zu Tage, welcher sich bislang lediglich latent ankündigte. Der Umstand, dass Horst Linde seinen Sohn bis dato scheinbar nur auf informellen Wegen den Geschäftsführerposten überließ, spricht dafür, dass er sich nur schwer vom Unternehmen lösen konnte. Beide Elternteile hielten sodann an ihren Firmenanteilen fest, bis Helga Linde im Jahr 2005 verstarb. Da selbst bis zu diesem Zeitpunkt noch keine rechtliche Nachfolgeregelung in die Wege geleitet worden war, griff die gesetzliche Erbfolge, sodass die 50 % Gesellschafteranteile von Helga Linde zur Hälfte an ihren Ehemann Horst gegangen sind und die andere Hälfte jeweils zu gleichen Anteilen unter den drei Geschwistern aufgeteilt wurde. 2007 entschied dann auch Horst Linde im Alter von 76 Jahren, dass er sich aus der Rolle als Eigentümer-Unternehmer zurückziehen wird. Daraufhin wurde binnen der kommenden zwei Jahre (bis 2009) ein Gesellschaftervertrag aufgesetzt, der den beiden Töchtern Heike und Monika je 20 Prozent der Geschäftsanteile zusprach und Torsten als operativen Geschäftsführer mit 60 Prozent berücksichtigte.

Diese Entscheidung erscheint vor dem Hintergrund dessen, dass Torsten Linde augenscheinlich in die Rolle des designierten Nachfolgers hineinsozialisiert wurde, erklärungsbedürftig. Für Torsten, der zu diesem Zeitpunkt bereits 44 Jahre alt ist, bedeutet diese späte Anteilsübertragung eine zusätzliche De-Autonomisierung seiner Person als Unternehmensnachfolger. Andererseits konnte er sich in Ermangelung eines eigenständig erarbeiteten Lebensentwurfs außerhalb des Familienunternehmens der väterlichen Verzögerungsstrategie in Bezug auf die Unternehmensweitergabe offenbar ebenso wenig entziehen. Horst Lindes übersteigertes Festhalten am Unternehmen erhält also das natürliche Abhängigkeitsverhältnis zwischen ihm und seinem Sohn aufrecht und verlagert diese diffuse Beziehungsdynamik zudem in den unternehmerischen Kontext. Torsten Linde trägt aufgrund seiner unvollständigen Ablösung jedoch ebenso zu dieser Entgrenzung bei. Umso erwartbarer ist es daher, dass der gesamte Nachfolgeprozess auch bei Torsten zusätzliche Frustrations- und Zurücksetzungserfahrungen ausgelöst haben dürfte.

Darüber hinaus drückt sich die Entgrenzung der Sphären nun auch mit der im Nachfolgeprozess erfolgten Aufteilung der Anteile auf alle drei Nachkommen

durch: Scheinbar ging von dieser Entscheidungspraxis des Firmengründers ein familiärer Integrationsimpuls aus, der aber nur recht halbherzig auf die Herstellung eines Familienzusammenschlusses aus ist. Denn eigentlich dürfte diese Anteilsaufteilung die wenigen Kräfte der Familie zusätzlich absorbiert haben, da sie aufgrund ihres angespannten Verhältnisses viel Zeit in die Entscheidungsfindung, Diskussionen um Gerechtigkeit und Macht geführt haben werden. Zudem konterkariert dieser Gesellschaftsvertrag auch eine Ausdifferenzierung des Unternehmerischen in seiner Eigendynamik, da in der Deutung von Horst Linde offenbar einzig allein die Familie in der Verantwortung steht, das Unternehmen angemessen zu führen. Insofern würde das Diffuse, von einem traditionalistischen Verständnis familialen Wirtschaftens ausgehend, in die Eigendynamik des Unternehmens hineingreifen, wobei im Zuge der Anteilsvergabe die strukturierenden Egalitätsverhältnisse einer modernen Familienlogik ebenso bis zu einem gewissen Grad akzeptiert wurden. Letztlich schien sich Horst Linde somit seinen bisherigen Lösungsversuchen treu geblieben zu sein und knüpft an ein Handlungsmuster an, welches die familiären Beziehungen in den Dienst des Unternehmens stellt und umgekehrt, das Unternehmen in den Dienst der Familie, wodurch beide Sphären gleichermaßen in ihrer Entfaltung gehemmt werden.⁶⁵ Angesichts der vorbelasteten Familienbeziehungen bestärkt diese Praxis jedoch eher die These, dass die problematischen Beziehungsdynamiken sachbezogene Auseinandersetzungen auf der Gesellschafterebene überlagern. Es ist zudem zu vermuten, dass damit einhergehende Konfliktlinien sich auch auf die nachfolgende Generation ausweiten. Wenn die Übergaberegulung zwischen erster und zweiter Generation sich als derartig problematisch erweist, wird nun umso wichtiger zu betrachten, wie sich die Familienstrukturen im Mehrgenerationenverhältnis entwickeln. Können die zweite und dritte Generation im Zuge ihrer triadischen Interaktions- und Austauschprozesse neue Bewältigungsstrategien entwickeln, um den etwaigen destruktiven Einfluss der vorbelasteten Familienbeziehungen in Bezug auf das Unternehmen einzugrenzen? Um dieser Frage nachgehen zu können, blicken wir in den nachfolgenden Abschnitten zunächst auf die Paar- und Familienbildung des designierten Nachfolgers Torsten Linde.

65 Angenommen, es stünde jedoch die Existenz des Unternehmens auf dem Spiel, wenn Torsten als alleiniger Gesellschafter seine Schwestern hätte auszahlen müssen, dann bietet auch unter diesen Umständen die Aufteilung der Anteile auf alle drei Geschwister einen möglichen Lösungsversuch, der die Familie instrumentalisiert, um die Kontrolle im Betrieb zu wahren.

Paarfindung in der zweiten Generation

Als designierter Nachfolger ist neben Torsten Lindes beruflichem Bildungsweg ebenso von Interesse, welche Entscheidung er im Rahmen seiner Partnerwahl trifft. Hier zeigt sich, dass Torsten Linde 1990 Manuela Buttler heiratete. Als Tochter deutscher Aussiedler 1964 in Polen geboren, ist sie 1980 im Alter von 16 Jahren mit ihren Eltern nach Deutschland migriert. Das Paar lernte sich bereits in jungen Jahren kennen, da beide die gleiche Schule besuchten. Während Torsten Linde nach dem Abitur seine bildungsbiografischen Entscheidungen für eine zukünftige Nachfolge im Familienunternehmen ausrichtete, entschied sich Manuela nach dem Abitur für eine Ausbildung zur Sozialversicherungsfachangestellten.

Mit Manuela weiß Torsten nun eine Partnerin an seiner Seite, die aufgrund ihrer Migrationsbiografie weniger in Deutschland verwurzelt ist als er selbst. Erwartungsgemäß wird Manuela daher auf der Suche nach Stabilität innerhalb des unbekannteren Milieus sein. Nicht zuletzt auch deshalb, weil Manuela sich mit 16 Jahren inmitten ihrer Adoleszenzkrise auf der Suche nach einem eigenen Identitätsentwurf befand, wäre zu vermuten, dass die Migrationsentscheidung ihrer Eltern ihre Spuren während dieses Selbstfindungsprozesses hinterließ und diese in eine gesteigerte Suche nach Stabilität mündeten. Manuela gewann vermutlich durch die Partnerschaft mit Torsten aber zudem auch an sozialem Status innerhalb des angestammten Milieus. Da sie selbst aus ihrem Herkunftskontext heraus nicht sonderlich viel in die Beziehung einbringen konnte, sie aber auch nicht derart stark an diesen gebunden gewesen sein wird wie Torsten, wäre zu erwarten, dass sich Manuela an der durch Torsten reproduzierten geltenden Normalität seiner Herkunftsfamilie ausrichtete. Daher hat sie sich beruflich eventuell einerseits an Torstens Nachfolgeplänen orientiert statt eine eigenständige Berufskarriere zu verfolgen und ihn andererseits möglicherweise sogar aktiv im Unternehmen unterstützt.

Heirat und Familiengründung in der zweiten Generation

Mit der Geburt von Tochter Katharina im Jahr 1990 heiratet das Paar. Die Eheschließung des Paares ist damit folglich nachgeschoben. Dabei fällt auf, dass die Familiengründung mit dem vollständigen Eintritt Torstens in das Familienunternehmen zusammenfällt. Zwei Jahre später (1992) wird Sohn Yannick geboren. Unabhängig davon, dass dieses Jahr wie ein Paukenschlag für Torsten und Manuela gewesen sein muss, reproduziert sich in diesem Zusammenprall lebenspraktischer Entscheidungen einmal mehr ein altbekanntes Muster im Hinblick auf die Geburtenreihenfolge, beginnend mit einem Mädchen als Erstgeborene. Wenn sich zudem aber auch das Entscheidungsmuster der Elterngeneration an

dieser Stelle reproduziert, dann ist ebenso anzunehmen, dass es dem Unternehmen zu dem Zeitpunkt wirtschaftlich gut ging und dementsprechend Raum für die Familiengründung ließ. Angesichts dessen stellt sich nunmehr die Frage, wie das Ehepaar diese Parallelität der Ereignisse für sich arrangiert. Setzt sich die Reproduktionsstrategie destruktiver Beziehungsmuster fort oder gelingt es Torsten und Manuela Linde mit ihrer Paarbildung, diese zugunsten einer Neustrukturierung des Verhältnisses von Familie und Unternehmen zu transformieren?

Tatsächlich setzten Torsten und Manuela im Grunde etwas fort, was sie bereits aus seinem Herkunftsmilieu kennen: Das bedeutet, dass Manuela im Unternehmenskontext entsprechend stark involviert ist, indem sie ihren Mann in der Außendarstellung gegenüber Kunden als Unternehmerngattin zur Seite steht – jedoch mit dem feinen Unterschied, dass Manuela als eingetragenes Familienmitglied keine Anteile am Unternehmen zugeschrieben bekommt wie ihre verstorbene Schwiegermutter zu deren Lebzeiten. Gleichzeitig ist Manuela mit der Geburt von Katharina überwiegend als Hausfrau und Mutter tätig, da ihre repräsentativen Aufgaben in einem zeitlichen Sinne eher punktueller Natur sind. Ihr Tagesablauf wird also nicht vollständig durch unternehmerische Aufgaben determiniert sein. Für die beiden Kinder ist ihre Mutter daher im Gegensatz zu Vater Torsten mit Sicherheit sehr präsent. Dementsprechend könnte angenommen werden, dass die beiden Nachkommen im besonderen Maße versuchen, sich mit ihrem Vater und dessen Rolle im Unternehmen im Sinne einer Idealisierung zu identifizieren, um auf diese Weise eine psychodynamische Nähe zu ihm aufzubauen. Bezüglich des sich in Torstens Abwesenheit reproduzierenden Strukturkonflikts dürfte sich für die Kernfamilie der zweiten und dritten Generation etwas ändern, da Manuela in der Rolle als Hausfrau eine familiendynamisch relevante Kompensationsleistung für die eigenen Kinder vollbringt. So scheint sie auf diese Weise den verlorengegangenen Familiensinn in die Unternehmerfamilie Linde hineinzutragen.

Damit können wir erwarten, dass durch Manuelas Brückenfunktion die Verschmelzung von Familie und Unternehmen sowie die damit einhergehenden Strukturlogiken entzerrt werden. Im Zuge dieser Abgrenzung der privaten Sphäre lässt sich vermuten, dass in der sozialisatorischen Interaktionspraxis die zentralen Strukturmerkmale von Familie weniger verletzt werden, als es in der Vorgänger-Generation der Fall gewesen ist. Aber was bedeutet dies für die Ausgestaltung von Katharinas und Yannicks biografischen Optionsräumen für deren persönliche Autonomieentwicklung? Hier wird insbesondere die berufliche Orientierung sowie die ihrer Kusine Josephine Aufschluss darüber geben, inwieweit eine defizitäre Binnenzentrierung zur eigenen Kernfamilie und darüber hinaus zum transgenerationalen Herkunftsmilieu aufgrund der familiären Entgrenzung der Sphären in dieser Generation immer noch von Relevanz ist bzw.

wie sie mit den bisherigen Lösungsversuchen der vorherigen Generation in Bezug auf das Unternehmen umgehen.

Bildungsbiografien der 3. Generation

Katharina Linde beginnt ihre Karriere im Familienunternehmen bereits nach ihrem Abitur als Aushilfe. Im Anschluss daran beginnt sie 2008 ein Studium im Bereich Wirtschaft. Nach ersten Praktikumserfahrungen in einem Beratungsunternehmen kehrt sie erneut als Werkstudentin ins Familienunternehmen zurück und unterstützt ihren Vater in dieser Position über mehrere Jahre hinweg. Im Jahr 2013 weist dieser ihr mit der Leitung der Marketingabteilung einen eigenen Verantwortungsbereich zu.

Katharinas Bruder Yannick hingegen scheint sich beruflich nach bestandem Abitur eher nach außen zu orientieren, beginnt er doch im direkten Anschluss an seine Schulzeit ein Biologiestudium. Josephine – Tochter von Monika und Kusine der beiden Geschwister – signalisiert ebenfalls mit ihrem 2011 begonnen Studium der Anglistik und Literaturwissenschaften, dass sie mit ihrem Bildungsweg keine Zukunft als Nachfolgerin im Familienbetrieb verfolgt. Damit deuten die Bildungsbiografien der 3. Generation auf eine Auflösung der Konkurrenzsituation hin, da sich die drei potenziellen Nachkommen in unterschiedliche Berufsrichtungen entwickeln.

Im Falle von Katharina Linde lässt sich jedoch eine ähnliche Ausgangssituation wie bei ihrem Vater erkennen: Objektiv betrachtet stand sie demnach vor der Wahl, sich entweder für die Nachfolge zu entscheiden oder aber den väterlichen Auftrag abzulehnen. Sowohl für ihren Bruder als auch ihre Kusine, die beide zwei Jahre jünger sind als Katharina, könnte sie mit dieser bildungsbiografischen Entscheidung ein Signal gesetzt haben, welches die beiden offensichtlich in die Freiheit persönlicher Selbstentfaltung entließ. Durch die Aushilfstätigkeit im Unternehmen und die Praktika nach dem Abitur nimmt Katharina Linde eine Stammhalterposition ein. Dass ihr Bruder und ihre Kusine jeweils in eine andere Richtung streben, spricht für eine klare Haltung bezüglich der Nachfolge in der Familie.

4.3 Vorläufige Fallstrukturhypothese

Schaut man noch einmal in Gänze auf die erfolgte Rekonstruktion der objektiven Daten von Familie Linde, so können die gewonnenen Erkenntnisse hinsichtlich ihrer besonderen Strukturlogik sowie deren Konsequenzen für die Familiendynamik im Generationenverlauf zu einer ersten Fallstrukturhypothese verdichtet werden. So können wir auch im Fall Linde mutmaßen, dass die strukturelle

Verwobenheit familialer und unternehmerischer Praxis aufgrund eines Festhaltens an traditionellen Handlungs- und Deutungsmustern seitens der Gründergeneration zustande kam. Deren internalisierte Orientierung an einem vormodern anmutenden Vergemeinschaftungsverständnis hatte offenbar die Möglichkeit unterbunden, dass sich in der Praxis des Gründerpaars Linde das Unternehmerische in seiner modernen Eigenlogik ausdifferenzieren konnte. Vielmehr sorgte dieses aufgrund seiner paternalistisch anmutenden Haltung in der Praxis für eine Rückbindung des Unternehmens an die Herkunftsfamilie. Das fallspezifische Hineingreifen des Diffusen in die spezifische Eigenlogik des Unternehmens aufgrund der großen Geltungskraft traditionaler Deutungs- und Handlungsmuster sorgte mit hoher Wahrscheinlichkeit in der familialen Praxis dahingehend für eine Entgrenzung der beiden Handlungssphären, dass das Unternehmen aus der Familienlogik heraus als erweiterter Binnenraum erachtet und so von vornherein eine familiäre Nachfolgestrategie verfolgt wurde.

Der rekonstruierte historisch-gesellschaftliche sowie sozial-räumliche Kontext, in den die Gründergeneration hineinsozialisiert wurde, lässt zudem eine latente Ambivalenz in deren lebenspraktischen Entscheidungen vermuten. Einerseits dürften die traumatischen Kriegserfahrungen ihre Spuren bezüglich der Gestaltung persönlich-naher Beziehungen hinterlassen haben. Andererseits könnte jedoch milieubedingt seitens des Gründerpaars Linde eine verstärkte Orientierung an den diffusen Sozialbeziehungen ausgehen, die auf zwei unterschiedlichen Dimensionen angesiedelt sind: Zum einen ist zu vermuten, dass das Paar innerhalb seiner diffusen Sozialbeziehung auf der Paarebene seine familiäre Praxis am eigenen Familienwohl ausrichtet. Zum anderen ist es ebenso vorstellbar, dass sich sein Handeln an Entscheidungsmustern orientiert, die aus der Sicht seines lokalen Herkunftsmilieus als bewährt erachtet werden, weil sie zum regionalen Gemeinwohl beitragen. Zugleich hatte dies womöglich aber auch einen verstärkenden Einfluss auf die familiäre Praxis dahingehend, dass die diffusen Beziehungen innerhalb der eigenen Familie nur unzureichend realisiert oder sogar in deren Strukturmerkmalen verletzt wurden. Vor diesem Hintergrund ist anzunehmen, dass die Gründergeneration auf struktureller Ebene die Emergenz von Zurücksetzungs- und Frustrationserfahrungen seitens der 2. Generation befeuert sowie deren Individuierungsspielräume begrenzt hat. Während bei den Schwestern eine Übersteigerung der Ausschluss-Thematik höchstwahrscheinlich dazu führte, dass diese auf der Suche nach der elterlichen Anerkennung sich in ihrem Individuierungsprozess nie völlig vom Herkunftsmilieu ablösen konnten, liegt bei Torsten Linde als designierter Nachfolger eher eine Übersteigerung der Einschluss-Thematik vor. Offenbar fügte er sich dem Rückbindungswunsch seines Herkunftsmilieus zur Kontinuitätssicherung des Familienunternehmens in einem derart hohen Maße, dass auch er sich nicht

vollständig aus dem triadischen Abhängigkeitsverhältnis zu seinen Eltern lösen konnte.

Die von der Gründergeneration veranschlagte Versorgungslogik, bei der Familie und Unternehmen in einer traditionell gedachten Ko-Existenz ihren Fortbestand auf Kosten der Qualität familialer Beziehungen wechselseitig sicherstellen sollen, erreichte jedoch im Zuge des Nachfolgeprozesses ihren Zenit – schien doch die Gründergeneration die formal-rechtliche Nachfolgeregelung der Unternehmensweitergabe hinauszuzögern. Die mangelnde Fähigkeit, sich zugunsten der Kontinuitätssicherung rechtzeitig vom Unternehmen lösen zu können, zeugte von einer zusätzlichen Übersteigerung des Diffusen im Rahmen unternehmerischer Praxis. Die darin zusätzlich zum Ausdruck kommende Facette des strukturellen Konflikts im Fall Linde dürfte auf die Persönlichkeits- und Erfahrungsstruktur des Gründers und dessen Ehefrau zurückzuführen sein. Die im Zuge der Nachfolgeregelung erfolgte Aufteilung der Anteilsvergabe reproduziert folglich nicht nur den strukturellen Konflikt im Sinne dieser vormodernen Versorgungslogik. Vielmehr dürfte diese unsachgemäß in die Länge gezogene Klärung der Unternehmensweitergabe zusätzlich Frustration und somit auch Konfliktpotenzial seitens der 2. Generation geschürt haben. Da allerdings aufgrund des fallspezifisch gelagerten Strukturkonflikts und dessen Einflusses auf die familiäre Praxis die inter- und intragenerationalen Beziehungen bereits von vornherein konfliktär belastet gewesen sein dürften, wurde mit der gefundenen Lösung die defizitäre Familiendynamik höchstwahrscheinlich erst recht in das Unternehmen hineingetragen.

Durch die erfolgte Reproduktion des strukturellen Konflikts in die nächste Generation konstituiert sich die vormalige Gründerfamilie zu einem intergenerationalen Verweisungszusammenhang, in den die von der 2. Generation neugegründeten Kernfamilien als Herkunftsmilieu für die nachfolgende Generation eingebettet sind. Familie Linde bildet bis dato ein mehrgenerationales Verwandtschaftssystem, welches bislang erst drei Generationen umfasst. Aufgrund ihrer besonderen Eigenlogik ist zu vermuten, dass trotz dieser vorbelasteten Familienverhältnisse das Verwandtschaftssystem neben den Kernfamilien als erweiterte Sozialisationsinstanz fungiert. Mit hoher Wahrscheinlichkeit wurden daher die Nachkommen der jüngsten Generation in das Deutungsmuster einer familiären Verantwortung dem Unternehmen gegenüber sowie in die bestehenden Konfliktlinien hineinsozialisiert. Nichtsdestoweniger lässt sich bezüglich einer intergenerational übergreifenden Eskalation der Konfliktodynamiken im Genogramm eine Entspannung erkennen.

4.4 Analyse des Interviews mit Katharina Linde

Das nachfolgende Kapitel widmet sich der Analyse des Interviews mit der zukünftigen Nachfolgerin der 3. Generation namens Katharina Linde. Stärker als im vorherigen Fall orientiert sich das Vorgehen der Analyse an der Struktur des Interviews, die sich durch eine umfangreiche Eröffnungssequenz seitens der Interviewee auszeichnet. Aus diesem Grund wird diese auch im Zentrum der Sequenzanalyse stehen.

4.4.1 Der Gründungsmythos als Auftakt für die Eingangspräsentation

Die Interviewerin eröffnet das Gespräch mit Katharina Linde (K.) mit der gleichen Eröffnungsfrage bezüglich ihrer persönlichen Erfahrungen mit konfliktären Spannungen in ihrer Familie. Diese reagiert darauf mit folgenden Worten:

Z. 6–8 K.: »...ok die is ja wirklich sehr offen« ((beide schmunzeln)) ähm »ok«, also unser Unternehmen wurde vor über fünfundfünfzig Jahren von meinem Großvater gegründet...«

Katharina Linde scheint zunächst überfordert zu sein mit I.s weitem Erzählstimulus. Mit ihrem »ähm ok, also« kehrt sich K.s bestehende Unsicherheit auf unbewusstem Wege verbal nach außen. Auf den ersten Blick signalisiert sie in dieser Sequenz zunächst, dass sie die Frage der Interviewerin verstanden hat (»ok«) und dementsprechend mit ihrem eigenen Gedankengang daran anknüpft (»also«). Genau genommen lässt sich aber in diesem Eröffnungsakt das Zwischenspiel zwischen zwei Ebenen erkennen, die die Interviewee hier einrichtet. Das »ähm« als Verfertigungspause steht dabei für die Ebene der Außenpräsenz, da Katharina Linde hier augenscheinlich den Versuch unternimmt, ihre Antwort zu strukturieren; sie also im Inbegriff ist, jeden Moment ihre Erzählung zu beginnen. Der Umstand, dass sie die Abkürzung »ok« nur leise ausspricht, steht für eine innere Ebene und dem Dialog mit sich selbst. Hier versucht sie sich also noch einmal innerlich vergewissern zu wollen, ob sie wirklich weiß, wie sie antworten möchte, bevor sie dies dann tatsächlich in die Tat umsetzt.

Durch das Possessivpronomen »unser«, bezogen auf das Familienunternehmen Linde, schafft K. nun eine Rahmung, die entweder vermuten lässt, dass sie selbst bereits in der Firma operativ tätig ist oder aber aus der Perspektive der Familie in ihrer Eigentümerfunktion spricht. Beide Optionen sprächen dabei für eine Form der unternehmensbezogenen Identifikation ihrerseits. K. muss sich bereits im Laufe ihres Lebens mit dieser Thematik auseinandergesetzt haben, möglicherweise sogar konkret in Vorbereitung auf die Rolle als Gesellschafterin oder aber als Nachfolgerin im operativen Geschäft. Diese Lesart erscheint im

Hinblick auf das Szenario, das ein Nachkomme sich gegen die eigene Nachfolge entscheidet, recht valide. Denn dieser würde ab diesem Moment nicht mehr von »unserem«, sondern dem Unternehmen seiner Eltern sprechen.

Was dann kommt, wirkt zunächst überraschend, da Katharina Linde den eigentlichen Frageimpuls nicht aufnimmt. Anstatt – wie zu vermuten wäre – über sich zu berichten, fängt sie bei der Gründungsgeschichte des Familienunternehmens an. Die Altersangabe der Interviewee veranschaulicht, dass es sich hierbei um kein neues, aber auch noch nicht um ein bereits seit mehreren Generationen weitergegebenes Unternehmen handelt. Damit ordnet sich Katharina Linde in einen historischen Kontext ein, zu dem sie selbst aber noch nicht auf der Welt gewesen ist. Demzufolge stellt sie hier einen Bezug zwischen sich und dem Unternehmen als abstrakte Struktur her, statt sich in etwas Konkretes, für sie Erfahrbares einzubetten wie z. B. »das Unternehmen unserer Familie«. Damit setzt sie aber eine Kontinuität, die nur dann gedeckt ist, wenn sie entweder aus der Eigentümer- oder aus der Nachfolgerperspektive spricht. Insofern scheint dies ihre Perspektive zu sein. K. denkt folglich dynastisch und zugleich muss es eine Antwort auf die Frage sein, die I. an sie gerichtet hat. Sie hält also selbst noch keine Anteile, was dafür spricht, dass es das Unternehmen ihrer Eltern ist. Dass sie sich in dieser Sequenz zunächst außen vor lässt und als Individuum keine Erwähnung findet, deutet daraufhin, dass ihre Individualentwicklung von Anbeginn unter dem sozialisatorischen Einfluss der entgrenzenden Strukturlogik ihrer Herkunftsfamilie stand. K. bettet die erfragte Problemlage damit in die Genese des Unternehmens ein.

Bezogen auf den hiesigen Fall und Katharinas Eigenart, sich durch den von ihr eingeleiteten Gründungsmythos des Familienunternehmens in den dreigenerationalen Verweisungszusammenhang einzubetten, lässt sich vermuten, dass womöglich aufgrund einer übersteigerten Bezogenheit des transgenerationalen Herkunftsmilieus auf das Unternehmen eine daraus resultierende Binnenzentrierung das sozialisatorische Fundament ihrer Kindheit bildete. Wenn wir zunächst noch einmal den gewählten Einstieg von K. in den Vordergrund rücken, so fällt auf, dass die Interviewee mit ihrem gewählten Auftakt zur Unternehmenschronik den Eindruck erweckt, als würde es in ihrer Unternehmerfamilie – so wie es die Frage von I. impliziert hat – keine Konflikte geben. Stattdessen antwortet sie mit dem Unternehmen, wodurch anzunehmen ist, dass dieses den Ausgangspunkt für familiäre Spannungen bildet, da nur so die Eingangsfrage mit der Antwort von Katharina Linde gedeckt wäre. Tatsächlich wäre dieser gewählte Einstieg auf der Inhaltsebene zunächst unverfänglich. Doch wenn wir uns vor Augen führen, dass es sich bei dieser Interviewpraxis eben um keine natürliche, sondern themenfokussierte Gesprächssituation handelt, dann ist davon auszugehen, dass die Interviewee zur Wahrung ihrer Integrität ihre Antwort bewusst auf die Frage ausrichtet (Oevermann 2000, 87 ff.). Darauf aufsetzend ist aus

konstitutionstheoretischer Sicht daher anzunehmen, dass sich gerade in dieser ersten Sinneinheit mit Blick auf eine familiäre Fallstruktur erste Lesarten bilden lassen (Oevermann 2012, S. 98). Vor diesem Hintergrund erscheint dieser Auftakt dann wiederum verwunderlich und eröffnet den Raum zur Annahme, dass das im Familienbesitz befindliche Unternehmen offenbar eine ständige Reibungsfläche im familiären Binnenverhältnis bietet.

Durch die anschließende Sequenz »von meinem Großvater gegründet« gibt Katharina Linde ihrer Eingangspräsentation wiederum eine Wendung hin zu einer wohlgeformten Erzählung. Vorstellbar diesbezüglich wäre, dass sie nun thematisch ihre frühe Kindheit aufgreift und daher mit der vorherigen Sinneinheit die grundlegende Ausgangsposition aufgespannt hat, in die sie hineingeboren wurde. Für den weiteren Fortgang der Analyse gilt es also zu schauen, inwieweit die bisherige Lesart hinsichtlich einer die Individualentwicklung der nachfolgenden Generationen prägenden Binnenzentrierung aufgrund des Unternehmens sich bestätigt und womöglich auch Auslöser für familiäre Konflikte wurde.

Strukturbildende Handlungspraxis der Gründergeneration als
Ausdruck vormoderner Besitztradierung

Die Interviewee fährt zunächst mit ihren Ausführungen zur Unternehmensgeschichte fort, innerhalb derer auch die Rolle ihrer Großmutter im Gründungsprozess Erwähnung findet:

Z. 8–9 K.: »...er hat das damals mit meiner Oma zusammen aufgebaut, wirklich typisch ähm, angefangen in der Garage Maschinen zu bauen...«

Kontrastierend zu der vorangegangenen Sequenz, fällt bei dieser Sinneinheit zunächst direkt ins Auge, dass Katharina namentlich einerseits von ihrem »Großvater« und andererseits von ihrer »Oma« spricht. Vermutlich stand sie daher zu ihrer Großmutter in einem engeren Verhältnis als zu ihrem Großvater Horst Linde. Diese Distanziertheit kann dem Umstand geschuldet sein, dass ihr Großvater entweder aufgrund seiner Eingebundenheit im Unternehmen für sie weniger präsent gewesen ist oder er möglicherweise auch nicht unbedingt ein Familienmensch war.⁶⁶

⁶⁶ Diese These lässt sich anhand einer späteren Interviewpassage bestätigen, in der K. das Verhältnis zu ihren Großeltern Helga und Horst Linde im Vergleich zu ihren polnischen Großeltern mütterlicherseits als distanziert und unterkühlt beschreibt: »...*meine polnischen Großeltern=sie waren immer da! //Interviewerin: mmhmm// die anderen nicht! Die anderen waren immer ok jetzt muss ich gerade sitzen, und ich muss halt ähm, ja gewa- (dürfen mal) gewaschen und gestriegelt geputzt ne da sein, bei meinen anderen Großeltern war es halt einfach es war legere=es war Familie...*« (Z. 756–760).

Zudem erweist sich diese Sequenz als sehr aufschlussreich im Hinblick auf die damalige Gründungssituation. Ganz offensichtlich wäre die Etablierung des Unternehmens nicht ohne Helga Linde möglich gewesen. Katharina Linde entzerrt nun durch ihre Beschreibung die Gründungsphase dahingehend, dass sie ihrem Großvater den formalen Akt der Gründung selbst zuschreibt, aber darüber hinaus womöglich auch die Idee für das Produkt sowie die Entscheidung für die Gründungsrealisation. Möglicherweise handelt es sich hierbei sogar um eine ingenieurhafte Erfindung, die er sich im Zuge dessen hat patentieren lassen. Doch für alle weiteren die spätere Geschäftstätigkeit vorbereitenden Aktivitäten schien Helga unabkömmlich gewesen zu sein.

Was sagt uns das nun über die Gründungssituation und über Horst Linde als Unternehmer aus, wenn seine Frau ihn derartig bei der Konsolidierung und Etablierung des Unternehmens unterstützt hat? Dafür ist es sinnvoll, sich zunächst einmal die objektive Ausgangskonstellation eines jeden Gründers skizzenhaft vor Augen zu führen und diese dann mit dem Lösungsvorschlag von Horst Linde zu kontrastieren. Generell besteht die zentrale Herausforderung für Gründer darin, Kapital zu beschaffen, um das Gründungsvorhaben anstoßen zu können. Um tatsächlich betriebsbereit zu werden, müssen in einem solch frühen Studium unter Rückgriff auf diese finanziellen Mittel die notwendigen Investitionsmaßnahmen für die Ausstattung der Betriebsräume und Personal getätigt werden (vgl. Wöhe et al. 2013; Prümer 2005, S. 19; Schulte 2006).⁶⁷ Die enge Zusammenarbeit zwischen Horst und Helga Linde könnte darauf hindeuten, dass die finanzielle Ausstattung für das Gründungsvorhaben anfänglich sehr gering war und sich nur aus Eigenkapital⁶⁸ zusammensetzte. Das allein erklärt allerdings noch nicht, warum sich Horst Linde seine Ehefrau auch als Geschäftspartnerin für den Aufbau des Unternehmens zur Seite stellte. Selbst wenn sie fachlich geeignet gewesen wäre, so lässt diese Praxis auf ein übersteigertes Hineingreifen des Diffusen in die Eigendynamik des Unternehmens schließen, da Unternehmertum seitens des Gründers womöglich noch eng mit einem partikularen Vergemeinschaftungszweck verwoben ist. Hierbei würde es sich somit um eine typische Konstellation vormoderner Gründung handeln, bei der Angehörige hinzugezogen werden, die nicht eigens zu bezahlen sind. Ähnliche

67 Die Begriffe Finanzierung und Investition stehen folglich in einer engen Beziehung zueinander, wobei die Beschaffung von Kapital einer Mittelverwendung immer vorausgeht. Allerdings müssen diese Mittel so verwendet werden, dass sie auch einen praktischen Wert im Sinne einer Ertragsgenerierung für den Betrieb erfüllen (Wöhe et al. 2013, S.3).

68 Wie kam Horst Linde an dieses Kapital heran? Vorstellbar wäre, dass Katharinas Großvater nach Abschluss seiner Gesellen- und Meisterausbildung noch einige Jahre aufgrund der hohen Nachfrage nach qualifizierten Fachkräften in den 1950er Jahren bis kurz vor der Gründung in einem Unternehmen arbeitete und damit eigenes Kapital akkumulierte.

Muster können vermutlich gegenwärtig auch im Kleinunternehmertum identifiziert werden.

Fest steht allerdings anhand der von Katharina getätigten Differenzierung zwischen »Gründung« und Konsolidierung, dass sich – auch wenn Helga Linde eine entscheidende Funktion beim Aufbau der Geschäftsstruktur übernommen hat – dennoch ein asymmetrisches Verhältnis zwischen den Eheleuten zeigt. Dahinter verbirgt sich nun womöglich ein Selbstbild, in dem der Erfindergeist hochgehalten wird, im Gegensatz zu den formalen Aufbauaktivitäten zur Verstetigung des Gründungsvorhabens, die dadurch eher in den Hintergrund treten. Das Adjektiv »typisch« unterstreicht in dieser Sequenz sehr deutlich, wie Katharina vor allem das Ingenieurtechnische und Erfinderrische vor Augen hat, wenn es um den Aufbau eines Unternehmens geht. Es bildet für sie geradezu eine Normalitätsschablone für die Entstehung eines Unternehmens, als würde es im Kontrast dazu nicht auch noch andere Geschäftsideen geben, die nicht zwangsläufig auf technischen Innovationen beruhen. Dem Grunde nach nimmt sie an dieser Stelle also eine Typisierung vor, die sich womöglich auf einen inneren Kriterienkatalog zur Bestimmung von Familienunternehmen bezieht. Ein solches charakteristisches Merkmal bildet in ihrer Deutung eine Art Tüftlerlogik, die ihren Großvater auszeichnete. Diese macht sie zum Ausgangspunkt für ihren Gründungsmythos, demzufolge das Unternehmen scheinbar aus dem Nichts entstanden ist.

4.4.2 Zwischenresümee I

Im Rückblick auf die bisher entwickelten Lesarten ist diese Überbetonung dieser etwas romantisierten Darstellung des Unternehmerdaseins in zweierlei Hinsicht recht aufschlussreich für den weiteren Fortgang der Rekonstruktion. Einerseits deutet sie zunächst einmal in Bezug auf K.s Einbettung in den mehrgenerationalen Zusammenhang auf ein Anknüpfen an den bestehenden familiären Identifikationsgrad mit dem Familienunternehmen hin. Es bestätigt zudem die Vermutung, dass diese generationenübergreifenden sinn- und identitätsstiftenden Deutungsmuster auch für ihren eigenen biografischen Verlauf eine orientierungsgebende Funktion einnehmen. Dies könnte im Umkehrschluss auf eine starke Loyalitätsbindung ihrerseits gegenüber der familialen Gemeinschaft hindeuten.

Darüber hinaus handelt es sich bei dieser nach innen gerichteten Perspektive auf die Herkunftsfamilie um ein Deutungsmuster, dessen Ursprung sich an der bisher von K. geschilderten strukturbildenden Handlungspraxis des Ehepaars Linde im Hinblick auf die Gründung des Unternehmens rekonstruieren lässt. Aber K.s Deutung der Gründungssituation gibt Grund zur Annahme, dass Horst

Linde dieses unternehmerische Handlungsproblem primär durch eigene finanzielle Mittel und familiäres Personal versuchte zu lösen. Der Grund für dieses Vorgehen könnte wiederum einer Orientierung an traditionellen Mustern geschuldet sein, wonach die unternehmerische Praxis weiterhin mit einem partikularen Vergemeinschaftungszweck verwoben gewesen ist. Die Kontinuitätssicherung des eigenen Unternehmens würde er somit womöglich ebenfalls aus einem familiär-dynastischen Selbstverständnis heraus verfolgen. In diesem Falle würde der Gründer-Unternehmer seine Bedeutung und die der Familie für das Unternehmen allerdings überdehnen. Für die familiale Praxis hätte diese vormoderne unternehmerische Einstellung zur Folge, dass die Familie in ihrem ganzen Sein – auch hinsichtlich ihrer sozialisatorischen Praxis – als Ressource zur Fortbestandssicherung des Unternehmens dient. Doch wie bereits in der Genogrammanalyse herausgearbeitet wurde, könnte ein derartiges Selbstverständnis, welches das Unternehmen als Erweiterung des familiären Binnenraums erachtet, die familiären Interaktionsprozesse entsprechend belastet haben, wenn man berücksichtigt, dass der Familienbildungsprozess bereits in moderne Lebensverhältnisse eingebettet gewesen ist. So scheint es zunehmend unwahrscheinlich, dass Horst und Helga Linde aufgrund ihrer starken Einbindung in das Unternehmen ihrer elterlichen Strukturposition durch eine Realisierung triadischer Interaktionsprozesse in Gänze gerecht werden konnten. Die starke Einbindung der Eltern wäre in diesem Falle womöglich dann auch als eine Folge des vormodernen Deutungsmusters zu unternehmerischem Handeln zu betrachten, als Resultat einer ungenügenden Ausdifferenzierung. Diese Problematik dürfte sich in Abhängigkeit von dem Ausmaß, in welchem die familiären Beziehungen für die unternehmerische Praxis herangezogen wurden, zusätzlich verschärft haben.

Bislang verstärkte sich zunehmend die Hypothese, dass – ähnlich wie es bereits im Fall Ellermann beobachtet wurde – das Festhalten an vormodernen Vergemeinschaftungsmustern im Bereich der Unternehmensführung auf struktureller Ebene auf eine ungenügende Ausdifferenzierung des Familiären und Unternehmerischen in deren jeweiliger Eigenlogik verweist. Dadurch strukturierten die vormodernen Handlungsmuster die unternehmerische und familiale Praxis der Gründergeneration mit. Das sich das Unternehmerische in der Praxis des Gründers nicht vollständig ausdifferenzieren konnte, lässt vermuten, dass das Unternehmen und alle im Zusammenhang stehenden unternehmerischen Entscheidungen augenscheinlich zunächst durch Horst Linde als Person und im erweiterten Sinne durch die Familie realisiert werden mussten. Erneut ist es folglich nicht die Unternehmenslogik, die in die Familie hineinragt. Vielmehr schien Horst Linde als Unternehmer in einer Handlungslogik zu agieren, die sich hauptsächlich diffus auf Basis einer paternalistischen Haltung generierte. Das auf struktureller Ebene indirekt rekonstruierte Ineinanderdiffundieren beider

Sphären realisierte sich auch in einer physischen Entgrenzung zwischen dem Privaten und dem Raum unternehmerischer Betätigung.⁶⁹

Der Umstand, dass Katharina Linde ihre Auftakterzählung zunächst mit dem Gründungsmythos des Unternehmens einleitete, gibt Anlass für die These, dass innerhalb der Familie Konfliktlinien bestehen, deren Ursprung mit der Gründung des Unternehmens einhergeht und die sich zudem im Generationenverlauf manifestiert haben. Dass K. sich als Person aber innerhalb dieses familialen Beziehungsgefüges bis dato tilgt, spricht dafür, dass die familiäre Entgrenzungspraxis in Bezug auf das Unternehmen sich auch bei der Interviewee in Form einer Binnenzentrierung auf die Herkunftsfamilie reproduziert. Dies lässt wiederum vermuten, dass Katharina Linde offenbar eine subjektive Sicht auf die Entstehung bestehender Konfliktlinien schildern möchte, zu der sie aber mit hoher Wahrscheinlichkeit selbst keine innere Distanz zu hat.

4.4.3 Auswirkungen der familialen Binnenzentrierung in der Drei-Generationen-Unternehmerfamilie

Auf der inhaltlichen Ebene vollzieht die Interviewee im Anschluss an die Gründungsgeschichte des Familienunternehmens nun einen thematischen Wechsel hin zu ihrem Vater und dessen Bildungsweg:

Z. 19–24 K.: »...mein Vater hat eigentlich seit klein an war für ihn klar er interessiert sich für Maschinen=er ist der Techniker, hat auch ein Ingenieursstudium in Bochum gemacht, und eigentlich seit er sechzehn siebzehn is auch da je-jeden=also immer mit angepackt, als er achtzehn war Maschinen nach Frankreich=Spanien und sonst wo ausgeliefert...«

Da sie in der Gegenwart bereits angekommen ist und nun ihren Fokus vom Unternehmensgründer abwendet, scheint dieser stilistische Wendepunkt ein Hinweis darauf zu sein, dass Katharinas Vater – Torsten Linde – nun mittlerweile die Geschäfte im Unternehmen führt. Durch das Adverb »eigentlich« kenn-

69 Aus Gründen der Leserfreundlichkeit wird an dieser Stelle auf die ausführliche Darstellung der Ergebnisse bezüglich des Zusammenhangs zwischen einer strukturellen und räumlichen Manifestion der Entgrenzung beider Logiken in diesem Fall verzichtet. Die umfangreiche Analyse findet sich in der akademischen Version dieser Arbeit auf SSOAR. Als Verifizierungsbeleg soll dennoch die nachfolgende Interviewsequenz dienen. K. fährt folglich mit folgenden Worten in ihrer Gründungsnarration fort: »...bis man irgendwann genug Geld hatte um eine größere Fabrik zu holen, in dieser Fabrik haben dann auch mein Vater und seine beiden älteren Schwestern zusammen mit meinen Großeltern gelebt //Interviewerin: mmhmm// das war wirklich also Wohnung quasi direkt gegenüber=oder oberhalb des- der- der Produktionsstätte, bis auch das irgendwann zu klein war und sie gebaut haben, //Interviewerin: ok// alles is immer in Bochum gewesen=in Bochum (Stadtteil A) um genau zu sein«.

zeichnet K. nun ein Spannungsverhältnis zu den tatsächlichen Vorkommnissen, ohne diese jedoch zu diesem Zeitpunkt zu benennen. Vielmehr führt Katharina Lindes Narration auf diese Weise wieder einen Schritt in die Vergangenheit ihres Vaters zurück und sie berichtet, dass dieser sich schon immer »für Maschinen interessiert« hat. Obwohl sie es selbst aller Wahrscheinlichkeit nach nur erzählt bekommen hat, zieht K. in dieser Sequenz eine Kontinuität von der Quelle der Interessensentstehung für Maschinen seitens ihres Vaters bis in dessen Gegenwart hinein, die aus ihrer Sicht vermutlich direkt in seine Berufswahl mündete. Eine solche direkte Linie zu ziehen erscheint jedoch innerhalb des konstitutionstheoretischen Rahmens dieser Arbeit und der darin eingebetteten strukturalen Sozialisationstheorie problematisch. Macht es doch auf dieser theoretischen Folie einen Unterschied, ob ein Kind seine Eltern in dem, was sie tun, nachahmt und mit ihnen partizipiert oder ob sich tatsächlich bereits ein eigenes Interesse dahingehend herausbildet. Zeitlich betrachtet entwickeln sich derartige Neigungen auf der Individualebene eigentlich erst im Pubertätsalter, wenn es darum geht, eine eigene Identität zu entwickeln (Wagner 2004a, 286 ff.).

Wenn Torsten Linde nun tatsächlich bereits als kleines Kind von Maschinen fasziniert gewesen ist, dann deutet dies eher darauf hin, dass bereits die Eltern sich für das Ingenieurwesen und die Konstruktion von Maschinen begeistern konnten und dies daher recht präsent im familialen Binnenraum gewesen ist. Dass Kinder beruflich in ähnliche Fußstapfen treten wie ihre Eltern kann daher über die Psychodynamik der Generationsbeziehungen erklärt werden, die sich im Zuge sozialisatorischer Interaktions- und Austauschprozesse entfaltet (Allert 2019). Demzufolge wäre es eher wahrscheinlich, dass Torsten Linde in einem biografischen Milieu aufgewachsen ist, in dem derartige Interessen unterstützt und gefördert wurden, indem seine Eltern es ihm vorgelebt haben. Im Kontrast zu dieser theoretischen Folie schient die Interviewee nun jedoch eher einen Mythos über den väterlichen Individualisierungsprozess auszuformulieren, wonach Torstens Interesse für Maschinen sich in einer Form der Selbstbestimmung aus sich selbst heraus entwickelt habe. Daran anschließend macht sie mit der Aussage »er ist der Techniker« eine klare Zuschreibung, wodurch der Eindruck entsteht, als würde sich bereits im Kindesalter aus diesem Interesse heraus die spätere Berufswahl begründen lassen. Auffällig bei dieser Wortwahl ist aber, dass K. ihren Vater mittels eines Ausbildungsberufes typisiert, wodurch sich – im Gegensatz zum ebenfalls naheliegenden Typus des Ingenieurs – einige Fähigkeiten bei Torsten Linde ausschließen lassen wie z. B. ein ausgeprägtes Führungskraftpotenzial oder auch buchhalterische Kenntnisse. Konstitutionstheoretisch betrachtet könnte man bezüglich des väterlichen Habitus annehmen, dass es sich bei Torsten Linde wohl um eine Person handelt, die recht funktionell denkt und agiert. Sprachlich drückt sich diese Vermutung des praktisch Funktionellen dahingehend durch, dass laut K.s Aussage ihr Vater »auch« ein ent-

sprechendes Studium »gemacht« hat. Bildungssprachlich klingt diese Aussage eher danach, als hätte Torsten Linde eine Ausbildung abgeschlossen, was wiederum darauf hindeutet, dass er das Studium lediglich für den Erwerb der im Familienunternehmen erforderlichen praktischen Fähigkeiten absolviert hat.

Im Fortgang dieser Sequenz hält Katharina Linde nun weiterhin an ihrem Mythos fest, den sie um ihren Vater und dessen berufliche Laufbahn entwickelt, indem sie schildert, dass dieser bereits in jungen Jahren eigenständig Maschinen an ausländische Kunden ausgeliefert hat. Sie scheint selbst kaum Distanz zu dem Geschehen zu haben, um sich letztlich bewusst machen zu können, dass ihr Vater diese Fahrten in dem Alter und die damit einhergehenden Kundengespräche gar nicht hätte allein führen können. Es ist eigentlich unvorstellbar, dass er die Distributionsgeschäfte ohne einen erfahrenen Mitarbeiter abwickelte. Die Interviewee macht aber nochmals mit dem Adverb »eigentlich« einen Gegensatz auf, welcher einerseits darauf hinzuweisen scheint, dass durch die frühzeitige Interessensentwicklung, die daran anknüpfende Berufsausbildung sowie die ebenfalls frühe Einbindung von Torsten Linde in die geschäftlichen Aktivitäten die Nachfolge des Vaters wie selbstverständlich eingeleitet wurde. Andererseits scheint K. aus dem »eigentlich« ebenso abzuleiten, dass diese Vorbestimmung so nicht eingetroffen ist, sie ihm womöglich sogar verwehrt wurde. Die Interviewee würde somit aufgrund ihrer affektiven Loyalität ihrem Vater gegenüber durchblicken lassen, dass sich an dieser Stelle erstmals eine eskalierte Problemkonstellation innerhalb der Familie ankündigt.

Zum Zusammenhang zwischen der informellen Nachfolge
des Vaters im Familienunternehmen und möglichen Frustrationserfahrungen

Angesichts der Tatsache, dass Katharina Linde sich bisher in ihrer Darstellung auf das Unternehmen und dessen Entstehung sowie auf ihren Vater als designierten Nachfolger fokussiert hat, vollzieht sie nun einen recht drastischen Themenwechsel, in welchem sie sich selbst erstmals ins Spiel bringt.

Z. 24–30 K.: »...als ICH dann langsam zur Welt kam war mein Vater neunundzwanzig und hat dann sein Studium abgebrochen und is halt quasi eh- also komplett reingegangen in die Firma, //Interviewerin: mhmm// das heißt ähm hat dann, direkt von dort eigentlich auch ne stellvertretende Geschäftsführerposition eingenommen, mit meinem Opa zusammen das geleitet...«

Auffällig an dieser Sequenz ist, dass K. hierbei offenbar die Perspektive ihres Vaters dahingehend projiziert, dass sie sich durch ihre Geburt »langsam« in den Wahrnehmungskreis ihres vielbeschäftigten Vaters begeben hat. Für die Auslegung des gesamten Falls ist die Wortwahl K.s zu Beginn dieser Sequenz sehr bedeutsam, da normalerweise eine Person nicht von sich behaupten würde, dass

sie langsam zur Welt gekommen ist. Katharina Linde kann wird daher nicht ihre biologische Geburt meinen, sondern fügt sich womöglich in einem übertragenen Sinne in den bereits von ihr eingerichteten Rahmen der Unternehmerfamilie ein. Dadurch verdeutlicht Katharina Linde, dass auch sie nach und nach eine wichtigere Rolle im Gesamtgeschehen eingenommen hat. Dies birgt eine ambivalente Spannung, da sie zwar auf der Inhaltsebene direkt auf sich zu sprechen kommt, aber in der genaueren Auslegung eigentlich aus der Perspektive ihres Vaters bzw. ihrer Eltern spricht.

In der elterlichen Außenperspektive fortfahrend fügt die Interviewee in ihrer weiteren Darstellung nun an, dass ihr Vater sein Studium abgebrochen hat. Sie betont ebenfalls, dass ihr Vater »komplett« in das Unternehmen eingetreten sei, wo er eh schon »quasi« seit Kindesbeinen an mitgearbeitet habe. Was aus der Perspektive von Katharina Linde hier selbstverständlich und naturwüchsig erscheint, entpuppt sich jedoch im Fall ihres Vaters bildungsbiografisch betrachtet als fragwürdig. Worin genau liegt die Motivierung von Torsten Linde, das eigene Studium abzubrechen, wenn es doch augenscheinlich keine manifeste Krise im Unternehmen gegeben hat? Erschwerend hinzu kommt da die Annahme, dass K.s Vater in dem Alter kurz vor dem Abschluss seines Studiums gestanden haben muss. Auch wenn K. den väterlichen Schritt als selbstverständlich deutet, ist es von außen betrachtet erstaunlich, wie stark der Ruf der Firma derartig im Zentrum gestanden haben muss, sodass sich Torsten Linde entsprechend umorientierte. Denn bildungsbiografisch betrachtet, manövrierte sich Torsten Linde mit dieser Entscheidung in eine alternativlose Einbahnstraße hinein, die er gegenüber sich selbst und der Außenwelt irgendwie begründen muss.

Angenommen Torsten Linde hätte seine Nachfolge tatsächlich bis zum Abschluss des Studiums hinausgezögert, dann hätte er damit signalisiert, dass er sich auch außerhalb des heimischen Familienunternehmens berufsbiografische Chancen offenhalten wollte. Laut Katharinas Aussage ist diese Entscheidung jedoch keine unausweichliche, sondern eine offenbar nicht weiter erklärungsbedürftige Maßnahme gewesen. Angesichts dessen manifestiert sich an der bildungsbiografischen Entscheidungspraxis des Vaters eine übersteigerte Binnen-zentrierung auf das Herkunftsmilieu, die auf die strukturbildende Praxis der Gründergeneration zurückgeführt werden kann.

Katharina Linde führt im Anschluss daran in einer räumlichen Logik (»direkt von dort«) weiter aus, dass ihr Vater zunächst keine andere Position bekleidet hat, sondern ohne große Umschweife den Posten als stellvertretender Geschäftsführer einnahm. Die Interviewee wertet diesen Umstand durch das Adverb »eigentlich« jedoch ab, wodurch der Eindruck entsteht, dass Torsten Linde nahegelegt wurde, die Nachfolge bereits vor dem Studienabschluss anzutreten. Strukturtheoretisch gesehen dürfte diese Positionsvergabe in zweierlei Hinsicht jedoch entmündigend für Torsten Linde gewesen sein: zum einen im Hinblick auf

den Vater, da dieser weiterhin die Geschäftsführerposition innehat und sich dadurch die asymmetrische Eltern-Kind-Beziehung in ihrer diffusen Dynamik im Unternehmenskontext verstetigt. Zum anderen aber auch gegenüber den Mitarbeitern, da Torsten Linde formal nicht die volle Entscheidungsgewalt zugesprochen wird, um die Führung der Mitarbeiterschaft eigenständig zu übernehmen, sondern immer nur dann, wenn er seinen Vater in dessen Abwesenheit vertreten muss.

Zudem könnte vor diesem Hintergrund letztlich auch jede unternehmerische Entscheidung von Torsten durch seinen Vater wieder revidiert werden, was wiederum zusätzlich seine autonome Handlungskompetenz im unternehmerischen Kontext in Abrede stellen würde. Außerdem ist es Torsten Linde in dieser Position als stellvertretender Geschäftsführer verwehrt, die weitreichenden strategischen Entscheidungen zu treffen. Diese oblagen formal-rechtlich gesehen immer noch seinem Vater. Sicherlich bietet diese Form der Nachfolgeentscheidung auch ein Signal für Kontinuität nach außen. Torsten Linde bekam auf diese Weise die Gelegenheit, Vertrauen gegenüber den externen Stakeholdern wie Kunden und Lieferanten aufzubauen und damit Stabilität in der eigenen Unternehmensentwicklung zu sichern. Entscheidend dabei wäre aber gewesen, dass Horst Linde in diesem Zusammenhang auch seinen Rückgang aus dem operativen Geschäft einleitet, um seinem Sohn den nötigen gestalterischen Freiraum zu offerieren. Nur wenn Horst Linde als aktiver Geschäftsführer losgelassen hätte, hätte für Torsten Linde die Möglichkeit bestanden, die Nachfolge auch autonom gestalten zu können.

Da er dies jedoch – wie auch aus den biografischen Daten herauszulesen ist – nicht tat, müssten sich bei Torsten Linde aufgrund dessen familiendynamisch bedingter und in der Unternehmenssphäre daher ambivalent erscheinender Warteposition Frustrationen angestaut haben, wie es bereits in der Genogrammanalyse vermutet wurde. Vor dem Hintergrund der bisherigen Lesart stellt sich nun die Frage, wie lange der Sohn wohl in dieser Warteposition verweilte? Fest steht zunächst, dass sich dieses asymmetrische Beziehungsverhältnis zwischen Vater und Sohn im Firmenkontext strukturell wiederholt haben dürfte. Dadurch müsste aus der Perspektive des Nachfolgers der Strukturkonflikt unbewusst oder sogar bewusst als innere Ambivalenz spürbar gewesen sein. Denn aus der Logik des Diffusen konnte er seinen Vater aus dessen Position nicht vertreiben, obwohl es aus der spezifischen Logik heraus die Geschäftsführerrolle betraf. Torsten Linde stand aus diesem Grunde aller Wahrscheinlichkeit nach vor dem Dilemma, in zweifacher Hinsicht ins Leere zu laufen: So konnte er weder im spezifischen Kontext vollständig nachfolgen, noch entließ ihn der Vater aus der Sohn-Position.

Um dem verhängnisvollen Schicksal einer auf Dauer gestellten De-Autonomisierung durch den Vater zu entgehen, hätte Torsten Linde eine entsprechend

konsequente Haltung gegenüber diesem einnehmen und aktiv über den genauen Ablauf des Nachfolgeprozesses in Verhandlung treten müssen. Doch wie wäre diese Situation, die bereits im Rahmen eines spezifischen Rollenverhältnisses schwierig anzugehen ist und einer klaren Regelung bedarf, nun in der familiären Konstellation thematisierbar? Angenommen Torsten drängt seinen Vater zum Ausstieg aus dem Unternehmen, dann würde dies das Vater-Sohn-Verhältnis enorm belasten. Nicht zuletzt auch, weil sich Horst Linde mutmaßlich nur schwer vom Unternehmen lösen konnte.

Diskrepanzen zwischen Realität und Deutung in der Rückschau
auf den väterlichen Nachfolgeprozess

Die Interviewee bleibt inhaltlich weiterhin bei dem Übergabeprozess zwischen der ersten und zweiten Generation und fügt ihrer vorigen Sequenz die folgenden Worte an:

Z. 30–33 K.: »...ähm und die haben halt dann weiter so zusammen gearbeitet bis mein Opa sich dann, relativ zügig als mein Vater drin war, nach fünf Jahren =sechs=sieben Jahren auch rausgezogen hat und nur noch auf Papier Geschäftsführer war...«

K. thematisiert zunächst nur, dass Vater und Sohn in diesem Tandem noch eine Weile zusammengearbeitet haben. Dabei stellt sie jedoch nicht eindeutig heraus, ob sie ihre Großmutter in diesem Zusammenhang ebenfalls meint, da sie durch das Personalpronomen »die« eigentlich auf das Vorgegangene referiert. Im Anschluss daran bezieht sich Katharina Linde auf den Rückzug ihres Großvaters aus dem operativen Geschäft, der sich nach ihrer Auffassung nach mit einer Dauer von »fünf Jahren=sechs=sieben Jahren« recht »zügig« vollzogen hätte. Sie artikuliert allerdings im selben Moment genau das gegenläufige Pendant dazu, da sie durch das Adjektiv »relativ« ihre Aussage abschwächt. Trotz ihrer Deutung vom schnellen Übergabeprozess treten hierbei aber dennoch die realen Entscheidungen im Kontrast zu den Schilderungen der Interviewee deutlich hervor. Denn objektiv betrachtet erschiene es – wie bereits analytisch herausgearbeitet wurde – nicht verwunderlich, wenn diese Nachfolge nicht ohne Frustrationserfahrungen seitens ihres Vaters Torsten Linde einhergegangen wäre. Nicht zuletzt auch deswegen, weil Horst Linde, rechtlich gesehen, dennoch weiterhin bis zu seiner Pensionierung im Jahr 2007 Geschäftsführer blieb. Diesen fehlenden formellen Fakt spielt K. allerdings dahingehend herunter, dass sie ihn für sich als Rechtfertigungsgrundlage dafür auslegt, dass ihr Vater der rechtlich legitimierte Nachfolger ist.

Faktisch ist es allerdings genau umgekehrt und dadurch verkennt Katharina Linde die Brisanz der Situation: Denn aufgrund der fehlenden institutionell erfolgten Übergabe zwischen Vater und Sohn verfügt letzterer nur unter Vor-

behalt über die volle Entscheidungsgewalt. Im alltäglichen Geschäft mag Horst Linde seinem Sohn vielleicht auch freie Hand gelassen haben, sodass in einem soziokulturellen Sinne auch eine Nachfolge stattgefunden hat. Dieser kann allerdings nur ein informeller Status zugesprochen werden, da die Übergabe bis dato nicht rechtlich formalisiert und somit als solche objektiviert wurde. Daher verstärkt sich zunehmend der Eindruck, dass sich Horst Linde als Gründer nur schwer von seinem Unternehmen lösen konnte.

Doch warum nimmt Katharina Linde diese Unterscheidung zwischen reell getätigten und versäumten Entscheidungen seitens ihres Großvaters, aber auch ihres Vaters nicht vor? Es ist zu vermuten, dass K. die Konfliktperspektive ihres Vaters übernommen hat. Aufgrund deren naturgemäßer Bindung zueinander scheint der Vater an seine Tochter etwas herangetragen zu haben, welches sich bei ihr aufgrund der ambivalenten Binnenorientierung auf das transgenerationale Herkunftsmilieu mutmaßlich in einer Schutzbewegung ihrem Vater gegenüber manifestiert.

4.4.4 Zwischenresümee II

Obwohl von Seiten der Interviewee bisher ein interpersoneller Konflikt noch nicht direkt thematisiert wurde, scheint es schwer vorstellbar, dass es angesichts der Konstellation im Unternehmen nicht zu familiären Konflikten kam. Zugleich geben die anhand des Interviews rekonstruierte familienspezifische Struktur und die daraus abgeleiteten Thesen zur familialen Praxis im Drei-Generationen-Verhältnis zusätzlich Anlass für die Annahme, dass sich im zeitlichen Verlauf im Fall Linde auf der phänomenalen Ebene Konflikt dynamiken manifestiert und intergenerational verstetigt haben. Aus diesem Grund scheinen sie nicht nur die familialen Beziehungen in der gesamten Heptade zu belasten, sondern es geht von ihnen ebenso eine Gefahr für die Kontinuitätssicherung des Unternehmens aus. Die strukturanalytische Betrachtung der einzelnen Sequenzen erlaubte somit auch eine Rekonstruktion der strukturellen Ursachen und deren Einflusses auf die sozialisatorische Praxis im Binnenraum sowie auf die unternehmerische Entscheidungspraxis. Wie im Fall Ellermann kommt auch im vorliegenden Fall ein Strukturkonflikt zwischen der diffusen und spezifischen Logik zum Tragen, der das Familiäre in seiner sozialisatorisch relevanten Beziehungsdynamik begrenzt hat. Dadurch wurde eine durch die nachfolgenden Generationen eigenständig realisierte Herauslösung aus dem Herkunftsmilieu deutlich erschwert. Dieser Umstand manifestierte sich ganz deutlich an der Übergabepaxis zwischen dem Gründer Horst Linde und dessen Sohn sowie an K.s fehlender innerer Distanz zum bisherigen Geschehen.

4.4.5 Die transgenerationale Reproduktion des strukturellen Konflikts und dessen Folgen

Nach einer kurzen Pause kommt Katharina Linde nun erstmals auf sich selbst zu sprechen, indem sie ihre eigenen Kindheitserfahrungen thematisiert:

Z. 33–35 K.: »... (2) das heißt also, EIGENTLICH wenn ich so an Kindheit denke=weil du das so angesprochen hattest=mein Vater war eigentlich nie da! ((schmunzelt kurz)) ...«

Auffällig in dieser Sequenz erscheint zunächst, dass sie nicht das Possessivpronomen »mein« verwendet, um sich konkret auf ihre eigene Kindheit zu beziehen. Sie bleibt dadurch an dieser Stelle noch abstrakt, als gehe es ihr um das frühe Aufwachsen von Kindern im Allgemeinen. Bezugnehmend auf die Ausgangsfrage der Interviewerin fällt Katharina Linde daraufhin mit den Worten »mein Vater war eigentlich nie da« ein hartes Urteil. Zudem eröffnet sie nach diesem recht langen Vorlauf auf diese Weise ein Thema, welches nur indirekt von I. erfragt wurde. Damit antwortet K. aber immer noch nicht auf die Frage nach Konflikten, eine Antwort, die weiterhin aussteht.

Anstatt also auf familiäre Spannungen einzugehen, beginnt K. nun von ihrem abwesenden Vater zu erzählen, wobei aber ihre Mutter und ihr Bruder unerwähnt bleiben. In Anbetracht ihrer bis dato recht positiven Schilderungen ihres Vaters und des väterlichen Engagements im Familienunternehmen wäre es verwunderlich, wenn Katharina Linde nun in der väterlichen Abstinenz während ihrer Kindheit den Ursprung für familiäre Spannungen und Konflikte sehen würde. Stattdessen deutet sich in ihrer Aussage eine erneute Schutzbewegung ihrerseits gegenüber ihrem Vater Torsten Linde an, worin sich die Beziehungsdynamik der Vater-Tochter-Beziehung ausdrückt. Denn interessant dabei erscheint, dass Torsten Linde als Vaterfigur in der bisherigen Darstellung von der Interviewee positiv besetzt ist, obwohl er laut Katharinas Schilderung kaum das Aufwachsen seiner Kinder miterlebt habe.

Im Hinblick auf die Ausgangsfrage stellt K. mit dieser bezüglich des unternehmerischen Engagements beschützenden Haltung hinsichtlich der Entstehung familialer Konflikte augenscheinlich eine Verbindung zu der Aufopferung ihres Vaters im Unternehmen her und weniger im Hinblick auf die eigenen Sozialisationserfahrungen innerhalb der triadischen Struktur zu ihren Eltern und dem Verhältnis zu ihrem Bruder. Was verbirgt sich nun aber noch zusätzlich in dem von Katharina Linde getroffenen Urteil, welches sie mit einem Schmunzeln unterlegt? Im wörtlichen Sinne offenbart sie I., dass sie und ihr Bruder für ihren Vater als Kinder nicht existiert haben. Das daran anschließende Schmunzeln ihrerseits deutet auf eine Verlegenheitsreaktion hin, als wäre sie selbst betreten über den Inhalt ihrer Aussage. Die Interviewee bringt hier scheinbar etwas zur Sprache, was ihr selbst unangenehm ist. Offenbar versucht sie mit dieser Reak-

tion die volle Bedeutung des Urteils zu relativieren oder aber dessen Dramatik zu überspielen, indem sie diese normalisiert.

An diese Lesart anknüpfend stellt sie die Abwesenheit ihres Vaters als etwas da, mit dem sie einfach leben musste, als könne sie den Moment des Trauerns über die fehlende Anwesenheit ihres Vaters in ihrer Kindheit nicht wirklich zulassen. Zudem fällt an dieser Aussage von K. auf, dass ihr Vater genauso gehandelt hat wie ihr Großvater gegenüber seinen Kindern. Auch wenn sich hinter der Aussage von Katharina Linde im Hinblick auf das väterliche Arbeitspensum eine gewisse Flexibilität verbirgt, so macht es dennoch den Anschein, als wäre Torsten Linde als Vater dauerhaft abwesend gewesen und nicht nur dann, wenn es in der Firma drängte. Er schien geistig also permanent mit dem Unternehmen beschäftigt zu sein. Im Kontrast zu den soeben rekonstruierten Binnenverhältnissen zwischen der zweiten und dritten Generation zeugt folglich dieses dauerhafte Vom-Unternehmen-absorbiert-Sein seitens Torsten Lindes von einer Übersteigerung des Diffusen innerhalb seiner unternehmerischen Praxis wie es auch bereits bei seinem Vater zu beobachten gewesen ist. Dieser Umstand führt uns wiederum zu der Annahme, dass Torsten Linde in seiner Praxis den strukturellen Konflikt reproduziert und damit unbewusst an die nächste Generation heranträgt. Blicken wir auf den weiteren Fortgang des Interviews, um diese These noch weiter zu schärfen:

Z. 35–37 K.: »...ähm er war halt in der Firma beziehungsweise auch ICH war sehr häufig dann am Wochenende=weil mein Papa auch am Samstag und am Sonntag in der Firma war arbeiten, sind wir dann häufig auch dahin gefahren...«

Anhand des Partikels »halt« manifestiert sich ein weiterer Normalisierungsversuch K.s dahingehend, dass aus ihrer Sicht ihr Vater immer in der Firma anzutreffen gewesen ist. Katharina Linde nimmt hierbei eine Deutung vor, derzufolge sie keinen Einfluss darauf ausüben konnte, ob ihr Vater nun im Unternehmen tätig war oder aber stattdessen Zeit mit seiner Familie verbrachte. Die väterliche Abwesenheit erachtet K. folglich als einen unumstößlichen Tatbestand, den sie nicht ändern, sondern nur hinnehmen konnte. Da sie damals ein Kind gewesen ist, lässt sich dieser mangelnde Gestaltungsspielraum ihrerseits sicherlich nachvollziehen. Das bedeutet aber nicht, dass nicht ihr Vater Torsten Linde es nicht hätte anders machen können. Aufgrund ihrer Schutzbemühungen ihrem Vater gegenüber scheint die Interviewee diesen Gedanken jedoch nicht in Erwägung zu ziehen. Vielmehr zieht sie diesen Umstand in einer Art Sachzwang zusammen. Durch diesen mit dem »halt« einhergehenden Normalisierungsversuch gibt K. derartig viel Autonomie ab, dass sie als Person selbst in der Rückschau das väterliche Verhalten nicht bedauert oder für erklärungsbedürftig hält.

Mit den Worten »beziehungsweise auch ICH war sehr häufig dann am Wochenende« nimmt Katharina Linde nun eine Spezifizierung vor, demnach auch

sie selbst im Unternehmen vor Ort gewesen ist. Allerdings erscheint diese gewählte Form der Eingrenzung etwas merkwürdig, da sie diese momentan nur auf sich bezieht, anstatt zum Beispiel mittels eines »wir« ihren Bruder und ihre Mutter miteinzuschließen. Nach einem schnellen Einschub, indem die Interviewee klarstellt, dass ihr Vater auch an beiden Wochenendtagen im Unternehmen arbeitete, verwendet sie in ihrer Aussage »sind wir dann häufig auch dahingefahren« nun doch das Personalpronomen »wir«. Daraus geht hervor, dass auch der Rest der Familie sich im Unternehmen aufhielt.

Wie muss man sich die Anwesenheit der Familie auf dem Betriebsgelände nun vorstellen? Nun zunächst einmal scheint es sich hier um keine Ausnahmesituation zu handeln, da K. dies derart eindrücklich in Erinnerung geblieben ist. Darüber hinaus blieb es vermutlich auch nicht nur bei kurzen Besuchen des Vaters, sondern K.s Mutter versuchte eventuell durch die räumliche Familienzusammenführung die psychodynamische Nähe zwischen den Kindern und ihrem Vater zu stärken. Daraus lässt sich wiederum hypothetisch schlussfolgern, dass es an solchen Wochenenden eher keine aktive Beschäftigung als Familie miteinander gegeben haben kann. Stattdessen wurde das Unternehmen so möglicherweise zum Ort für die unternehmerische und familiale Koexistenz. Katharina Linde fährt in ihrer Präsentation mit den folgenden Worten fort:

Z. 38–41 K.: »...haben dann irgend- keine Ahnung gespielt=versucht ihn irgendwie zu unterstützen, so das war halt nen normales Verhältnis Firma war fast schon wie nen zweites zu Hause, obwohl die nich wie bei meinem VATER die Wohnung gegenüber war, sondern schon nen anderer Stadtteil, also schon weiter weg war...«

In dieser Anschlusssequenz vollzieht die Interviewee nun eine Umdeutung, wenn sie sagt »haben dann irgend- keine Ahnung gespielt=versucht ihn irgendwie zu unterstützen«. Denn es ist doch eher unwahrscheinlich, dass sie als Kind ihrem Vater in seinem Tun tatsächlich zur Seite stehen konnte. Auf der performativen Ebene scheint K. in dieser Sequenz so also die Vergangenheitsperspektive eines Kindes einzunehmen, wonach ein solcher Gedanke, den Eltern durch bloße Anwesenheit helfen zu wollen, durchaus nachvollziehbar erscheint. Vom gegenwärtigen Bezugspunkt aus betrachtet, zeigt sich in den regelmäßigen Wochenendausflügen ins Unternehmen wohl eher das Bemühen von K.s Mutter, dass Torsten Linde seine Kinder zu Gesicht bekommt. Zum Ende dieser Sequenz resümiert die Interviewee »so das war halt nen normales Verhältnis«, ähnlich wie es auch ihr Vater Torsten in seiner Kindheit erfahren hat, mit dem Unterschied, dass sie in einer größeren räumlichen Distanz zum Unternehmen aufgewachsen ist.

Doch was Katharina Linde hier erneut als »normal« deutet, ist im Hinblick auf die familiale Handlungslogik vor dem Hintergrund der Dynamik der familialen Triade nicht übertragbar – im Gegenteil. Denn auf der Folie des triadischen

Strukturmodells ergibt sich die sozialisatorische Kraft für die Individuierung eines Kindes einzig und allein aus der widersprüchlichen Einheit der drei jeweils einzigartigen diffusen Dyaden. Wenn nun allerdings – laut Aussage von Katharina Linde – der Vater seine Position nicht durch Präsenz innerhalb dieses Beziehungsdreiecks vollständig ausfüllt, dann bleibt das Bindungsangebot für das heranwachsende Kind recht zweidimensional (Funcke 2007, S. 28). Dadurch erhöht sich jedoch die Wahrscheinlichkeit für den längeren Verbleib in der Mutter-Kind-Symbiose aufgrund der fehlenden Orientierungsalternative. Demzufolge kann jedoch auch die aus der triadischen Struktur erwachsene Konfliktodynamik nicht ausreichend erprobt werden. Allerdings bedarf es genau dieses triadischen Entwicklungsrahmens, um die Fähigkeit zu erwerben, die unterschiedlichen Verhaltensmuster der anderen Personen als allgemeine Schablone für das Treffen eigener Handlungsentscheidungen zu nutzen und darauf aufbauend einen eigenen Persönlichkeitsentwurf zu entwickeln (vgl. ebd.: 29).

Auf dieser theoretischen Folie lässt sich das Fallmaterial nun noch einmal präziser auf Distanz bezüglich der sich auf der strukturellen Ebene transgenerational reproduzierenden Muster und deren strukturierenden Einflusses auf die familiäre Praxis zwischen der zweiten und dritten Generation bringen. So schien K. die väterliche Abstinenz in ihrem Sozialisationsprozess womöglich mit einer ebenso übersteigerten Orientierung am Familienunternehmen als zukünftigem Lebensentwurf zu kompensieren, um auf diese Weise eine psychodynamische Nähe zu ihrem Vater aufzubauen. Zugleich passt diese kompensatorische Deutung wiederum zur dynastischen Logik insofern, als die Weitergabe in der Familie – zumindest für K. – einen beziehungslogischen Ausgleich schafft.

Darüber hinaus fällt in dieser Sequenz auf, dass die Interviewee inhaltlich betrachtet die Partikel »halt« in einem abstrakteren Sinnzusammenhang als in dem vorherigen Zitat verwendet, wobei es sich aber in beiden Fällen strukturell gesehen um Normalisierungstendenzen handelt. Während sie es also zuvor auf das Handeln ihres Vaters bezogen hat, welches aus ihrer Perspektive als unwiderruflich gegeben galt, benennt Katharina Linde nun auf diese Weise den Umstand, dass ihr Vater so oft abwesend gewesen ist, als normal sowie das Gesamtgefüge dahingehend, dass die Familie im Unternehmen zusammenkam. Aber auch diese Konstellation deutet sie als etwas, was sich ihren eigenen Handlungsmöglichkeiten entzieht – aus der Deutung der Interviewee ergibt sich ein Bild, wonach sie der Normalität ausgeliefert ist. Mit anderen Worten: Zu Beginn dieses Zitates normalisiert die Interviewee das Handeln ihres Vaters, um diese Handlungslogik dann im zweiten Abschnitt der Sequenz als etwas Normales zu bewerten. Im Grunde bedeutet dies allerdings, dass eine derartige Handlungslogik nicht von Seiten der Familienmitglieder hinterfragt wurde, was aber durchaus der Fall hätte sein können. Demzufolge gilt also nicht nur diese

Form des Handelns als selbstverständlich, sondern auf der Ebene der Normierung war es eben auch normativ erwünscht und erforderlich, dass Torsten Linde die Nachfolge seines Vaters im Unternehmen antritt und dies gilt demnach womöglich auch für die Interviewee. In K.s Darstellung haben wir es daher offensichtlich mit einer festgefügten Welt zu tun, innerhalb derer weder das konkrete Handeln noch die entsprechende Norm, die die Art und Weise vorgibt, wie Handlungsentscheidungen innerhalb dieser Logik getroffen werden sollen, anstastbar ist. All dies sind jedoch Indikatoren dafür, dass K. sich aus ihrer Binnenperspektive überhaupt nicht lösen kann.

4.4.6 Zwischenresümee III

Da sich K. bislang immer noch in ihrer Eingangspräsentation befindet und wir zudem davon ausgehen müssen, dass sie diese themenspezifisch auf die Ausgangsfrage von I. ausrichtet, ist zu vermuten, dass die Abstinenz ihres Vaters für K. offenbar nicht die alles entscheidende Konfliktquelle bildet. Zugleich macht sie jedoch anhand ihrer Schilderungen deutlich, dass diese Erfahrungen gravierend gewesen sein müssen und sie sich durchaus andere Umstände gewünscht hätte. Dies stärkt wiederum die These, dass K.s Rückschau in die eigene Kindheit offenbar einer zweistufigen Argumentationslinie dient: Nicht nur ihr Vater hat für die Unternehmensnachfolge alles entbehrt, sondern auch sie als Tochter musste aufgrund dessen in jungen Jahren Opfer für das Wohl des Unternehmens erbringen. Demzufolge manifestiert sich zunehmend der Eindruck, dass der durch die Praxis der Gründergeneration erzeugte und sich im Mehrgenerationenverhältnis verstetigende strukturelle Konflikt eine korrosive Wirkung innerhalb der familialen Beziehungen und für die einzelnen Familienmitglieder entfaltete. Die sich in K.s Aussagen performativ ankündigenden Frustrations- und Zurücksetzungserfahrungen seitens ihres Vaters und ihrer eigenen Person können folglich als Ausdruck einer binnenzentrierten Rechtfertigungslogik gedeutet werden, die vermutlich Bestandteil einer subjektiven Konfliktperspektive auf das familiäre Gesamtgeschehen abbildet.

4.4.7 Analyse der subjektiven Deutung des Konfliktsprungs

Nach einer erneut längeren Pause, an der sich gut ablesen lässt, wie nah der Interviewee das Gesagte geht, schwenkt K. thematisch nun von ihren Kindheitserfahrungen auf die geplante Nachfolgeregelung zwischen der ersten und zweiten Generation um:

Z. 49–53 K.: »... (6) es war immer so: das auch dann meine Großeltern gesagt haben ähm Firma bekommt mein Vater und seine beiden älteren Schwestern sollen dann mit gleichwertigen Vermögenswert, entschädigt werden=oder gleichgestellt werden, mit Immobilien=Schmuck=ich weiß nicht was die da alles hatten!...«

Ähnlich wie bei dem Partikel »halt« deutet sich in der obigen Aussage K.s »es war immer so« ein weiterer Normalisierungsversuch an, demzufolge bereits alle Entscheidungen hinsichtlich der Unternehmensnachfolge vorbestimmt waren. Dadurch stellt K. ihren Vater jedoch in einem Licht dar, wonach es ihm nicht möglich gewesen ist, alternative Handlungsoptionen eigenständig auszuwählen. Vielmehr scheinen die Dinge so eingetroffen zu sein, wie es auch seitens der Gründergeneration veranlasst wurde.

Zudem kristallisiert sich in dieser Passage zunehmend die Art und Weise, wie das Nachfolgeproblem bearbeitet wurde, als offensichtlicher generationenübergreifender Konfliktpunkt heraus. Dabei handelt es sich jedoch offenbar um einen interpersonellen Konflikt, der nicht K. selbst und ihre Kernfamilie direkt betrifft, weil ihr Vater womöglich zur Nachfolge gedrängt wurde und dies wiederum negative Konsequenzen für das eigene Familienleben hatte. Vielmehr scheint aus K.s subjektiven Erleben heraus die tatsächlich getroffene Entscheidung des Großvaters und deren Konsequenzen für K.s Vater und dessen Geschwister der entscheidende Auslöser zu sein. Bislang sah es wohl danach aus, dass Torsten Linde als alleiniger Gesellschafter die Firma erben sollte, um in der Doppelfunktion als Eigentümer und operativer Geschäftsführer die nötige Entscheidungsmacht zu haben. Seine Schwestern sollten wiederum in Form von Sachwerten, die offenbar einem bestimmten Geldwert entsprechen, ausgezahlt werden.

Doch in der Art und Weise, wie K. diesen Lösungsansatz anführt (»mit Immobilien=Schmuck=ich weiß nicht was die alles hatten«), spielt sie stark distanzierend auf ihre Großeltern (»die«) und deren vermeintlichen Überfluss an, welcher den beiden Schwestern zuteilgeworden wäre. Dadurch schwingt zugleich eine gewisse Abschätzung ihrerseits gegenüber dem geplanten Ausgleich mit sowie Unverständnis darüber, wie man mit solch einer Aussicht auf eine finanziell abgesicherte Zukunft nicht zufrieden sein könne. Aus ihrer persönlichen Betroffenheit heraus scheint K. offenbar nicht zu differenzieren, dass es mutmaßlich nicht um den konkreten Vermögenswert geht, der zwischen den Geschwistern aufgeteilt werden sollte, sondern was diese Aufteilung womöglich über die Beziehung zu den eigenen Eltern und den Geschwistern untereinander aussagt.

Nachdem K. zuvor den Plan zur Übergaberegulation des Unternehmens an die nachfolgende Generation eingeführt hatte, stellt sie nun im Fortgang des Inter-

views heraus, dass bezüglich dieser Ausgangssituation offenbar ein Problem aufgetreten ist:

Z. 53–55 K.: »...dann is das Problem gewesen das meine Oma vor elf Jahren nee vor neun Jahren äh verstorben is ohne dass ein Testament vorhanden war, sie aber genauso wie mein Opa An- Anteile an der Firma hatte, //Interviewerin: mhmm//...«

Die Sequenz verdeutlicht zunächst, dass aus K.s Perspektive der Tod der Großmutter problematisch gewesen ist, da es dadurch an einer testamentarischen Regelung der Anteilsvergabe fehlte. Auffällig dabei auf der Darstellungsebene ist die recht distanzierte Art und Weise, wie K. über das Hinscheiden ihrer Großmutter spricht. Im Grunde dürfte jedoch die fehlende Regelung wenig hinderlich sein, es sei denn (1) die gesetzliche Erbfolgeregelung entspricht nicht dem ursprünglichen Plan, den K. und ihr Vater im Blick hatten. Und es kann (2) auch nicht darauf vertraut werden, dass man als Familie dennoch zu einer günstigen Lösung für alle kommt. Angenommen, unter den Geschwistern bestünde Eignigkeit darin, dass der Erhalt der Firma im Vordergrund steht und diese aufgrund dessen nicht für alle drei gleichermaßen Ausschüttungen generieren kann, dann könnten sie sich auch ohne ein vorhandenes Testament darauf einlassen, eine angemessene Lösung zu finden. Im Falle von Familie Linde spitzt sich jedoch die Deutung zu, dass die Rückbindung des Unternehmens an die familiäre Sphäre in einem vormodernen Sinne einerseits und die natürliche Psychodynamik von Eltern-Kind-Beziehungen andererseits eine eindeutige Unterscheidung zwischen der Familien- und Unternehmenslogik geradezu unmöglich machen. Wenn die familialen Beziehungen wie im Fall von Familie Linde zudem noch korrosiv gestaltet wurden, liegt es durchaus nahe, dass im Zuge der Nachfolgeregelung für die persönlichen Zurücksetzungs- und Frustrationserfahrungen ein Ausgleich in Form einer Beteiligung am Unternehmen gesucht wird. Insbesondere dann, wenn das Unternehmen derartig im Zentrum des familialen Miteinanders steht wie im Fall von Familie Linde.

So verwundert es nicht, dass Katharina Linde im Anschluss an die vorherige Sequenz es ebenso als Problem erachtete, dass alle Immobilien, Wertgegenstände und die Firma unter den Geschwistern aufgeteilt werden mussten, weil es kein Testament gab, welches dieses Vorgehen hätte regeln können (vgl. Z. 56–60). Obwohl die Interviewee dadurch offenbar auf die geltende Gesetzeslage rekurriert, deutet sich anhand ihrer Problematisierung dieses Vorgehens an, dass die erbrechtlich eingetretene Nachfolgeregelung der Unternehmensanteile bei K.s Vater Torsten Linde offenbar ein Ärgernis darstellte, da er sich womöglich als einzig legitimer Nachfolger erachtet.

Zum familialen Umgang mit bestehenden
und potenziellen Konflikten

Nachdem der Konflikthalt hinsichtlich des fehlenden Testaments sowie K.s Perspektive darauf aus der vorherigen Feinanalyse bereits ausführlich elaboriert wurden, tritt in K.s Darstellungsstil deutlich hervor, wie die Familie mit dieser Auseinandersetzung umgegangen ist:

Z. 60–61 K.: »...(2) po- ja gut ähm, es is dann halt so weiter gelaufen das ähm (3) mein Opa sich mit seinen drei Kindern irgendwie arrangiert hat...«

K. leitet die Sequenz zunächst mit einer längeren Pause von zwei Sekunden ein, um dann in ihrer Problemperspektive fortzufahren. Dass auch diese von einer weiteren Pause unterbrochen wird, deutet daraufhin, dass K. auf diese Weise Entscheidungen markiert, die entweder getroffen oder aber versäumt wurden. Beide Fälle scheinen in ihr ein Unbehagen auszulösen. Diese These steht durchaus in Passung mit ihrer Aussage darüber, dass die erste und zweite Generation zwar eine Lösung gefunden haben. Mittels des Verbs »arrangieren« signalisiert die Interviewee jedoch, dass es sowohl in diesem Prozess selbst als auch bereits zuvor durchaus große Interessensdivergenzen zwischen den Beteiligten gegeben haben muss. Diese Lesart würde sich wiederum mit den bisherigen Rekonstruktionsergebnissen hinsichtlich der durch die massive Rückbindung des Unternehmens an die Familie gestörten Binnenverhältnisse decken, demnach das Verhältnis zwischen den Geschwistern seit Kindestagen konfliktbehaftet gewesen sein musste.⁷⁰ Der ursprüngliche Plan mit Torsten Linde als alleinigem Nachfolger spielte dabei womöglich ebenfalls mit hinein.

Das würde wiederum dafür sprechen, dass sich bereits seit Kindheitstagen Zurücksetzungserfahrungen bei allen drei Geschwistern aufgestaut haben. Daraus ließe sich dann ableiten, dass die aus den Deutungsmustern der Gründergeneration emergierende Praxis im familialen Binnenraum eine permanente Verletzung des triadischen Gleichbehandlungsanspruchs zur Folge hatte. Aber zugleich wurden die aufgrund eines verletzten Gerechtigkeitsempfindens seitens der Geschwister entstandenen Konfliktodynamiken nicht ausreichend durch die Eltern reguliert.⁷¹ Strukturtheoretisch gesehen wäre dies allerdings für den In-

70 Aus forschungspragmatischen Gründen sei zur Verifizierung dieser These eine weitere Sequenz angeführt, die die Auswirkungen des finanziell bedingten Ausschlusses der Töchter aus dem Binnenraum belegt. So erzählt K. von dauerhaften Konflikten zwischen den Geschwistern, die sich aus den verletzten Gleichbehandlungsansprüchen durch die Eltern ergeben haben: »...und dann fing halt diese Natürliche an dieses gegeneinander aufspielen die Drei, //Interviewerin: mmhmm// ne? Wer kriegt die Liebe von der MUTTER wer nicht? Oder vom VATER in dem Fall...« (Z. 486–488).

71 Siehe auch hierzu zur Unterstützung dieser Lesart die nachfolgende Sequenz: »...naja und die haben- meine Großeltern haben sich nie wirklich bemüht dort vielleicht mal Frieden zu

dividuierungsprozess der Nachkommen förderlich gewesen. Sie hätten damit im Zuge ihrer Ablösung nicht nur eine innere Distanz zu den eigenen Verletzungserfahrungen gewonnen, sondern auch den Umgang mit Konflikten. Die strukturell bedingten Umstände während der Sozialisation hatten daher offenbar zur Folge, dass die zweite Generation erst nach dem Tod ihrer Mutter mühselig wieder ins Gespräch gekommen ist. Dass sie sich in diesem Zusammenhang arrangieren mussten, lässt darauf schließen, dass dabei keine einvernehmliche Lösung gefunden werden konnte. Vielmehr klingt es danach, als hätten sich die drei nicht mehr weiter angegriffen, ohne dass es ein Positivum hinsichtlich einer möglichen Auflösung des Konfliktes gegeben hat.

Z. 61–64 K.: »...das Problem war dann allerdings das so dieser ursprüngliche Plan, a-an-also so-f-Mädels kriegen alles andere Vater kriegt die Firma das das halt nicht mehr aufgegangen ist...«

K. spricht nun einmal mehr den subjektiv erlebten Konflikthalt dahingehend an, dass sie aus ihrer Perspektive schildert, was sie unter einem gleichwertigen Ausgleich versteht: Nämlich, dass ihr Vater die Firma bekommt und dessen Schwestern den restlichen Anteil des Vermögens. Dabei benennt sie etwas despektierlich ihre beiden Tanten »Mädels«, woran sich K.s abschätzig Haltung ihnen gegenüber durchdrückt. Zugleich handelt es sich bei dem von ihr präsentierten Lösungsvorschlag um eine durchaus sachlich nachvollziehbare Variante, da die Gemengelage zwischen Familie und Unternehmen auf diese Weise ein Stück weit hätte entzerrt werden können.

Anhand der passiven Konstruktion »dass das halt nicht mehr aufgegangen ist« lässt sich nun wiederum erkennen, dass K.s Tanten offenbar mit diesem Lösungsvorschlag nicht einverstanden waren. Diese Lesart stützt wiederum die These, dass aufgrund der sozialisatorisch bedingten Verletzungen und die durch eine übersteigerte Orientierung am Unternehmen erschwerte Ablösung seitens der Töchter eine Ausgleichslogik gegenüber der Firma appliziert wurde. Auf deren Basis fühlten sich diese durch die elterliche Entscheidung in ihrer Person gegenüber dem eigenen Bruder erneut zurückgesetzt. Allerdings nimmt K. in dieser Aussage eine Bewertung vom möglichen Ergebnis aus vor: Lediglich diesen konkreten Lösungsvorschlag schienen die beiden Schwestern nicht zu wollen. Doch offenbar fand weder ein offener Aushandlungsprozess über alternative Möglichkeiten statt noch hat Horst Linde in seiner Rolle als Firmengründer eine eindeutige Stellung dazu bezogen. Denn wie sich in der nachfolgenden Sequenz an K.s Ausführungen herauslesen lässt, rutschten die Beteiligten förmlich in

schaffen oder wenn dann war's das so jetzt ist Frieden und Punkt! Ohne dass wirklich der Konflikt gelöst wurde, und das hat sich halt aufgestaut also soweit das teilweise meine Tante immer die- die zweite Tante, dass die als meine Oma gestorben war, ähm, erleichtert war, weil sie sie ja nie geliebt hat...« (Z. 491–496).

diese Situation hinein, ohne jedoch aktiv auf die Entscheidungsfindung Einfluss zu nehmen oder zumindest im Hinblick auf eine eindeutige Positionierung zur Nachfolgeregelung seitens des Vaters in den Austausch zu gehen:

Z. 64–67 K.: »...und dass es immer mehr sich abzeichnete das, ›das ist jetzt auch ungefähr‹ sieben Jahre her, das mein Opa sich dann entschloss, er kom- ENDGÜLTIG aus der Firma rauszugehen, er war auch kurz vor achtzig, das hat schon länger gedauert bis er das wirklich abgeben konnte...«

Diese Sequenzstelle führt uns das Ausmaß der hinausgezögerten Nachfolgeentscheidung noch einmal drastisch vor Augen. Offenbar hat K.s Großvater nicht nur etwa sieben Jahre gebraucht, um als aktiver Geschäftsführer zurückzutreten, sondern auch die formale Übergabe seiner Gesellschafteranteile zog sich laut der Interviewee ebenso noch einmal sieben Jahre hin. Allein anhand dieser zeitlichen Zurückverfolgung des Übergabeprozesses, aber auch sprachlich, zeigt sich seitens K., wie schwer es ihrem Großvater fiel, sich aus der Rolle als Eigentümer-Unternehmer zu lösen (›bis er das...abgeben konnte«). Darin bestätigten sich also die anhand des Materials herauspräparierten Lesarten, die zu Horst Linde als Unternehmer bereits zuvor aufgestellt wurden.

Es wird aber zudem eine neue Facette seiner diffus übersteigerten Praxis als Unternehmer deutlich: Schien er sich doch offenbar derart mit dem Unternehmen verbunden zu fühlen, dass er jedem möglichen Konflikt im Zuge der Übergabe an die nächste Generation aus dem Weg gegangen ist. Dass Horst Linde seine Kinder in Bezug auf die endgültige Nachfolgeregelung derart im Unklaren gelassen hat, muss die von vornherein defizitären Beziehungen in der Familie zusätzlich verschärft haben. In seiner Position als Firmengründer und Geschäftsführer hätte er jedoch eigentlich über ein entsprechendes Problembewusstsein verfügen müssen, um sich darüber im Klaren zu sein, welche Probleme sein Verhalten in der Familie auslöst. Stattdessen nahm er in der Gründungsphase in Kauf, dass das Unternehmen zum trennenden Faktor für das Familiensystem wurde. Schien es ihm aus seiner Deutung heraus doch darum zu gehen, die Familie durch das Unternehmen als Gemeinschaft zusammenzuhalten. Der familiäre Kontinuitätsanspruch wurde folglich in dessen praktischer Realisierung den diffusen Beziehungen zum Verhängnis.

Finale Falsifizierung der konstitutionstheoretischen Entstehungs- und
Verlaufsanalyse der interpersonal als konfliktträchtig
erlebten Nachfolgeregelung

Die nachfolgenden zwei Sequenzen bilden den vorläufigen Abschluss dieser Sequenzanalyse, da sich an ihnen die bisherigen Thesen bezüglich des auf der phänomenalen Ebene erlebten Konfliktgeschehens sowie das rekonstruktiv ge-

hobene Erklärungsmodell final bestätigen lassen. Dazu gibt K. zunächst bekannt, wie letztlich die Übergaberegulung faktisch ausgefallen ist und spricht in dem Zusammenhang erstmals das binnenfamiliale Verhältnis an:

Z. 67–73 K.: »... (2) ähm, das mein Vater nun sechzig Prozent an der Firma hält, und die vierzig Prozent=jeweils auf zwanzig Prozent auf meine Tanten übergegangen sind (2) naja das hat vielleicht das sowieso die Familie ihre Situation nicht so im Grünen is bzw. mein Vater sich mit seinen Geschwistern nicht unbedingt gut versteht //Interviewerin: mhmm// äh die Verhältnisse in unserer Familie, ähm (2) SEHR kommunikationsgestört sind ((lächelt verlegen))...«

An dieser Sequenz kann nun bezüglich der anhand des Falls erfolgten Modellbildung zur Entstehung von Konflikten in Unternehmerfamilien noch einmal zusammenfassend hervorgehoben werden, dass durch die Aufteilungsregelung ein zusätzlicher Konflikt unter den Geschwistern Linde sich widerspiegelt und forciert wurde. Die am Material erfolgte Rekonstruktion der familialen Strukturlogik sowie deren Einfluss auf die interaktionale Praxis im Drei-Generationen-Verhältnis konnte jedoch die Gesamthistorie sowie die strukturell-interaktionalen Ursachen dieses Konfliktes offenlegen.

K.s recht diffuse (»die Familie ihre Situation nicht so im Grünen ist«) und zögerliche Ausdrucksweise (»beziehungsweise mein Vater sich mit seinen Geschwistern nicht unbedingt gut versteht«) hinsichtlich des familialen Zusammenhaltes mündet zudem mit dem Begriff »kommunikationsgestört« in einer formal-abstrakten sowie stark negativen Einschätzung. Damit manifestieren sich auf der sprachlichen Ebene der Interviewee auch die defizitären Beziehungsverhältnisse, die zuvor in der Genogrammanalyse und anhand K.s Aussagen gehoben wurden. Mit Blick auf eine letzte Sequenz, in der die Interviewee nun erstmals auf die Ausgangsfrage von I. Bezug nimmt, tritt zudem auch K.s Rechtfertigungslogik noch einmal deutlich zu Tage:

Z. 73–78 K.: »...das das, mh ja Schwie- Schwierigkeiten erstmal sehr geführt hat=er- ich mein er hat sein ›also äh wir kommen aus dem Ruhrgebiet‹ so er hat sein Arsch abgearbeitet dafür das er äh, weiß irgendwann ist das meins! Also ich arbeite für mich und dann bekommt er nach, ((schlägt mit den Händen auf den Schoß)) fünf- wat? über zwanzig Jahren gesagt ne ähm, wir haben deine Schwestern haben auch einen Anteil dran...«

In dieser Aussage zeigt sich, wie die Interviewee die Anspruchshaltung ihres Vaters ungefiltert dahingehend übernimmt, dass dieser sich für das Unternehmen aufgeopfert hat, um mit der Übertragung aller Firmenanteile an ihn letztlich einen Ausgleich dafür zu bekommen. K.s Vater erlebt die Aufteilung der Anteile unter den drei Geschwistern in ihrer Deutung offenbar als Demütigung seiner Person, da es ihn womöglich in seiner Entscheidungsmacht einschränkt. Genau genommen forcierte die Gründergeneration aber offenbar über diese faktische

Anteilsvergabe einen Ausgleich: Dieser sah augenscheinlich vor, einerseits das Familiensystem zu kitten und andererseits K.s Vater aber dennoch ausreichend operative Gestaltungsmöglichkeiten einzuräumen. Sämtliche Konfliktparteien der nachfolgenden Generationen scheinen diesen Versuch jedoch nicht als solchen auch anerkennen zu können.

4.5 Fallstrukturgeneralisierung

Blicken wir nun noch einmal abschließend auf den Fall von Familie Linde hinsichtlich der in diesem Forschungsprojekt interessierenden Fragestellung zurück. Auch in diesem Fall konnte ein Strukturkonflikt zwischen der diffusen und spezifischen Logik als Herausstellungsmerkmal der Familie rekonstruiert werden. Seine Genese ist zum einen auf eine Orientierung an vormodernen Bewährungsvorstellungen seitens der Gründergeneration zurückzuführen und zu am anderen auf eine besondere Dynamik in der Triade. Vor diesem Hintergrund generiert sich auf der Ebene der individuellen Persönlichkeitsstruktur des Gründer-Unternehmers Horst Linde das Unternehmerische vordergründig auf der Grundlage einer partikular vergemeinschaftenden Logik statt – im Sinne einer spezifischen Sozialbeziehung – aus einem Deutungsmuster permanenter Innovationsverpflichtung heraus.

Das unternehmerische Handeln von Horst Linde erinnert daher an ein vromodernes Unternehmertum. Auf den ersten Blick ist der strukturelle Konflikt im Fall Linde damit ähnlich gelagert wie auch im Fall von Familie Ellermann. Doch angesichts dessen, dass der Familienbildungsprozess von Familie Linde zu einem weitaus späteren Zeitpunkt in der gesamtgesellschaftlichen Modernisierung hin zu einer zunehmenden Vergesellschaftung eingebettet gewesen ist, wäre zu erwarten gewesen, dass Familie und Unternehmen bereits in der Praxis der Gründergeneration in ihren jeweiligen Eigenlogiken realisiert worden wären.

Anhand der Materialanalyse konnte jedoch indirekt das Gegenteil aufgezeigt werden. So evozierte die sich in der Praxis der Gründergeneration realisierende Entgrenzung der Sphären eine unverhältnismäßige Ausdehnung des Familialen auf das Unternehmerische. Insbesondere Horst Linde schien in all seinem Handeln dermaßen auf das Unternehmen bezogen gewesen zu sein, dass sich für ihn kaum Kapazitäten in der Gestaltung der familialen Interaktionsprozesse zugunsten einer gelungenen Individuierung seiner Kinder ergeben haben können. Zugleich dürfte die Familie jedoch für ihn ein erweitertes Handlungszentrum dargestellt haben, dessen Einbindung er für die Fortbestandssicherung seines Lebenswerks als legitim erachtete.

Kontrastierend zum Fall Ellermann führten diese handlungsleitenden Muster der Gründergeneration bereits in einem frühen und damit für die stabile Per-

sönlichkeitsentwicklung der Nachkommen entscheidenden Stadium zu einer Verletzung der kindlichen Bindungs-, Ausschließlichkeits- und Anerkennungsbedürfnisse. Die defizitäre Ausgestaltung der Eltern-Kind-Beziehungen seitens des Gründerpaars in seiner triadischen Struktur als Sozialisationsmilieu dürfte insbesondere bei den Töchtern zu einem Aufstauen von Kränkungs- und Zurücksetzungserfahrungen geführt haben, die sich im gesteigerten Maße in Form von Affektdynamiken Ausdruck verschafft haben dürften. Anhand der Aussagen der Interviewee konnte indirekt zudem rekonstruiert werden, dass das Ehepaar Linde diese konfliktbeladenen Interaktionsprozesse nur unzureichend regulierte, was wiederum zusätzlich ein Aufstauen von Frustrationserfahrungen begünstigt haben muss. Der familienspezifisch gelagerte Strukturkonflikt beeinflusste die sozialisatorische Praxis in der Gründerfamilie folglich auf eine korrosive Art und Weise, sodass die Generationenbeziehungen für schwere Konflikte besonders anfällig gewesen sind.

Die Gründergeneration stellte daher einen defizitären Entwicklungsrahmen für die eigenen Nachkommen bereit, welcher deren Individuierungschancen maßgeblich einschränkte. Da es für die Eltern offenbar nichts Anderes gab als das Unternehmen, wurde die zweite Generation in eine ambivalente Binnenorientierung auf das familiäre Gemeinschaftsprojekt hineinsozialisiert. Die im Zuge der sozialisatorischen Austauschprozesse erlebten Verletzungen schienen zudem so einschneidend gewesen zu sein, dass es der zweiten Generation kaum möglich war, zu den Sozialisationserfahrungen im Zuge ihrer Ablösungsprozesse eine innere Distanz zu entwickeln. Durch den internalisierten Kontinuitätsanspruch gegenüber dem Unternehmen und einer in Folge dessen unzureichenden Individuierung und Autonomisierung blieb die zweite Generation dadurch Zeit ihres Lebens auf eine destruktive Art und Weise mit ihrem Herkunftsmilieu verbunden. So konnte es ihr nicht gelingen, die defizitären Muster der Elterngeneration in Bezug auf die familiäre Beziehungsgestaltung sowie die Unternehmensführung zu transformieren. Vielmehr wurde aufgrund der ambivalenten Verbundenheit mit dem eigenen Herkunftsmilieu im Zuge des Nachfolgeprozesses eine familiäre Ausgleichslogik auf das Unternehmen appliziert.

Der Firmengründer Linde befeuerte dieses zerstörerische Hineingreifen des Diffusen in das Unternehmen zusätzlich, da er durch eine in seiner Praxis unzureichend ausdifferenzierte Rollenlogik sich nicht von seiner verantwortungsvollen Aufgabe als Eigentümer-Unternehmer lösen konnte und daher versäumte, zukunftsrelevante Entscheidungen im Übergabeprozess zu treffen. So wurde ein offener Kampf um Gerechtigkeit unter den Geschwistern im Zuge der Unternehmensweitergabe geschürt. Die inneren Verletzungen verhinderten eine sachgemessene Einschätzung der Situation, sodass sich die problematische Familiendynamik in den unternehmerischen Kontext verstetigte und diesen offenbar massiv überlagerte. Dass es im Zuge der Unternehmensweitergabe zu

einem Verteilungskonflikt um die Firmenanteile innerhalb der zweiten Generation kam, ist daher sowohl auf die Gründer- als auch Nachkommengeneration zurückzuführen. Zudem verstetigte sich der Strukturkonflikt der Gründerfamilie Linde durch deren Erweiterung zur Heptade aufgrund der mit der Strukturdynamik der Triade einhergehenden Reproduktions- und Transformationsprozesse. Dadurch konnte auch in der dritten Generation seitens der Interviewee eine prekäre Binnenzentrierung zum väterlichen Herkunftsmilieu als handlungsleitendes Deutungsmuster rekonstruiert werden. Indem sich folglich der fallspezifisch gelagerte Strukturkonflikt durch die Einsozialisierung der nachfolgenden Generation in das transgenerationale Herkunftsmilieu reproduzierte, transformierte sich so auch die strukturelle Gestalt von Familie Linde hin zu einer Drei-Generationen-Unternehmerfamilie. Infolgedessen internalisierte auch die nachfolgende Generation die problematischen Muster der Gründerfamilie, wodurch die familienspezifische Entgrenzungsproblematik erneut aufgrund einer fehlenden inneren Distanz seitens der zukünftigen Nachfolgerin in deren Übernahme der väterlichen Konfliktperspektive zum Ausdruck kam. Durch ihre ambivalente Verbundenheit zum Herkunftsmilieu und einer damit verzögerten Ablösung trägt folglich auch die dritte Generation selbst zur Manifestion der bestehenden Konfliktlinien im Generationenverlauf bei.

Open-Access-Publikation im Sinne der CC-Lizenz BY 4.0

© 2021 V&R unipress | Brill Deutschland GmbH
ISBN Print: 9783847113324 – ISBN E-Lib: 9783737013321

5 Fallstudie C: Familie Leveringhaus

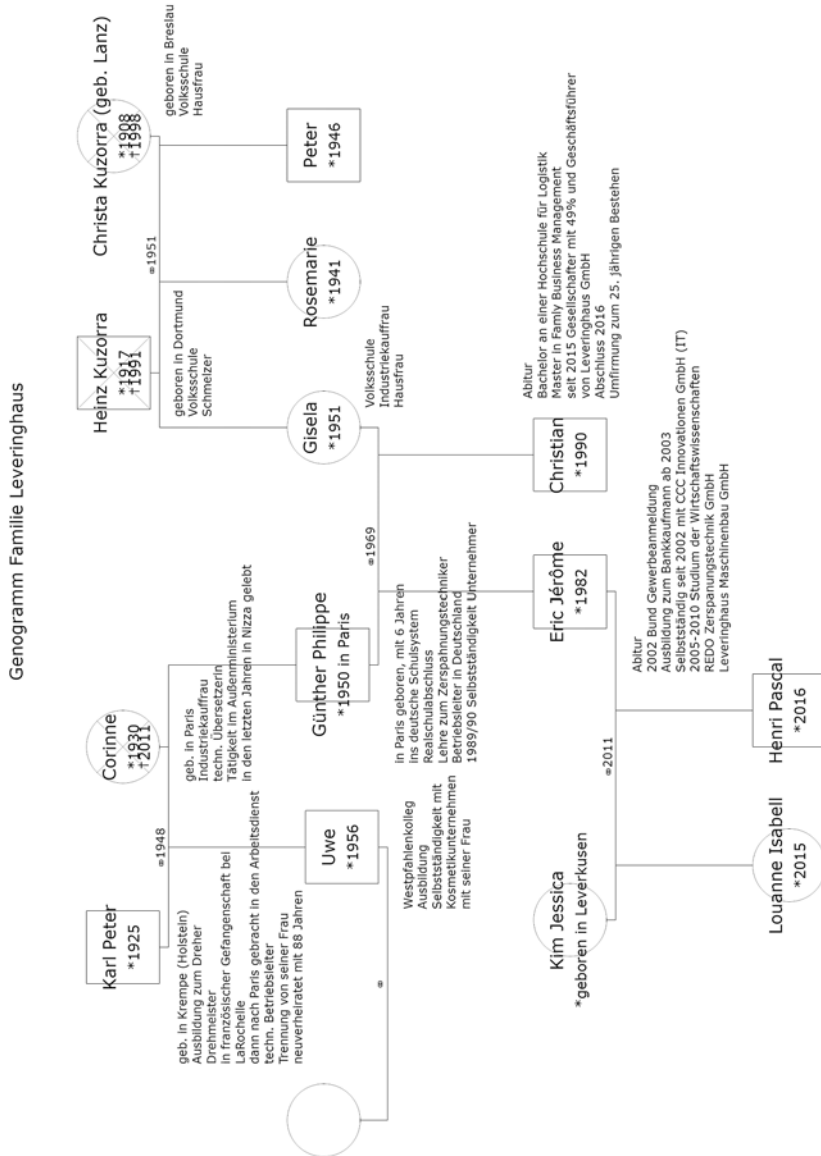


Abbildung 6: Genogramm Familie Leveringhaus⁷²

72 Quelle: eigene Darstellung (erstellt mit WinGeno Genogrammeditor).

5.1 Vorbemerkung zur Fallauswahl

Das vorliegende Kapitel rückt den Fall von Familie Leveringhaus als dritte Materialstudie dieser Arbeit ins Zentrum der analytischen Betrachtung. Er wurde in das Sample aufgenommen, da er sich aufgrund seiner kontrastierenden Konstitutionsbedingungen und Erzeugungsstrukturen als besonders nützlich für die weitere Modellbildung zur Unternehmerfamilie im Allgemeinen und deren Konfliktodynamiken im Besonderen erweist.

Während in den vorangegangenen beiden Fällen die Genese des Strukturkonflikts auf eine familiäre Orientierung an einem vormodernen Traditionalismus zurückgeführt werden konnte, ist im Fall Leveringhaus aufgrund der Generationslagerung zu vermuten, dass diese wegen ihrer Einbettung in moderne Vergemeinschaftungs- und Vergesellschaftungsstrukturen Familie und Unternehmen als zwei getrennte Handlungssphären erachtet, die es in ihrer Praxis zu vereinen gilt. Die familiäre Kontinuitätssicherung des Unternehmens wird damit als objektive Individuierungsoption beruflicher Lebenslaufgestaltung an die Nachkommenschaft herangetragen. Unter den modernen Lebensbedingungen der Gegenwart, denen berufliche Leistungsorientierung sowie individuelle Selbstbestimmung als Bewährungsvorstellungen zugrundeliegen, kollidieren die naturwüchsigen paternalistischen Vorstellungen einer unternehmerischen Kontinuitätssicherung durch familiales Personal mit der Strukturpolitik der Triade und dem sich dadurch familiendynamisch realisierenden Autonomiekonzept. Insofern wäre zu erwarten, dass der Strukturkonflikt sich in der familialen Praxis an diesem objektiven Spannungsverhältnis manifestiert und daher in Form intrapsychischer oder auch intergenerationaler Konflikte zum Ausdruck kommt. Dieser Zusammenhang wurde in ähnlicher Weise bereits in den anderen beiden Fällen in den späteren Nachfolgeprozessen thematisiert.

Die Besonderheit des aktuellen Falls besteht jedoch darin zu zeigen, wie sich eine Unternehmerfamilie im Zuge der Austauschprozesse zwischen erster und zweiter Generation unter dem Einfluss dieser modernen Ambivalenzen erstmals konstituiert. Besondere Brisanz erfährt dieser familiäre Konstitutionsprozess zusätzlich dadurch, dass es sich bei Günther Philippe Leveringhaus nicht um einen Gründer-Unternehmer im »klassischen Sinne« handelt, welcher auf Basis einer eigenen Geschäftsidee ein eigenes Unternehmen aufbaut. Die eigenen unternehmerischen Erfolge sind daher womöglich weniger affektiv besetzt, sodass der Wunsch nach einer familieninternen Nachfolge seitens des Unternehmers Leveringhaus nicht unbedingt aktiv an die eigenen Nachkommen herangetragen wird. Abseits von Traditionalismus und einer affektiven Diffusität des übergebenden Eigentümer-Unternehmers kann anhand des Falls Leveringhaus in Bezug auf die Modellbildung daher ggf. gezeigt werden, wie die Genese des Strukturkonflikts und damit die Konstitution einer Unternehmerfamilie in der

Soziodynamik moderner Generationsbeziehungen angelegt ist. Diesen Zusammenhang gilt es dann auch bezüglich der Entstehung von Konfliktdynamiken näher auszubuchstabieren. Der Aufbau des Kapitels folgt dabei der gleichen Logik, wie sie bereits in den vorangegangenen beiden Fallstudien angewandt wurde.

5.2 Analyse der objektiven Daten

Sozialisationsmilieu des Firmengründers

Der Firmengründer Günther Philippe Leveringhaus wurde 1950 in Paris in ein deutsch-französisches Herkunftsmilieu hineingeboren: Sein Vater Karl Peter Leveringhaus kam 1925 in der Stadt Krempe in Schleswig-Holstein zur Welt. Nach seinem Volksschulabschluss absolvierte er eine Ausbildung zum Dreher und wurde mutmaßlich mit 18 Jahren (1943) für den Kriegsdienst eingezogen. Er geriet 1945 vor der Insel La Rochelle in französische Gefangenschaft und wurde zum Arbeitsdienst nach Paris entsandt.⁷³ Dort lernte er seine spätere Ehefrau Corinne kennen. Dem 1930er Jahrgang zugehörig, arbeitete die gelernte Industriekauffrau als technische Übersetzerin für das Außenministerium in ihrer Heimatstadt.

Da das deutsch-französische Verhältnis durch die deutsche Besatzungszeit in Frankreich recht angespannt gewesen ist, ist zu vermuten, dass die gesellschaftspolitischen Rahmenbedingungen während der Unwägbarkeiten der Nachkriegszeit einen strukturellen Einfluss auf die Paarbeziehung hatten. Dennoch entschied sich das Paar bereits 1948 für eine Heirat, obwohl Corinne zu diesem Zeitpunkt gerade einmal 18 Jahre alt gewesen ist. Sowie Karl Peters Partnerin also volljährig war, wurde die Beziehung des Paares durch dessen Hochzeit nach außen hin legitimiert. Auch wenn sie mit diesem Schritt durchaus den damaligen Normen- und Wertevorstellungen bezüglich der Paar- und Familiengründung entsprachen (Huinink und Konietzka 2007, S. 77), so erscheint diese Entscheidung dennoch in herausragendem Maße als sehr strukturiert. Denn zum einen verfügten beide Eheleute zu diesem Zeitpunkt bereits über eine abgeschlossene Berufsausbildung, um eigenständig für ihren Lebensunterhalt sorgen zu können. Zum anderen heirateten sie auch entsprechend frühzeitig, um so bald die Weichen für eine Familiengründung zu legen.

73 Da die französische Regierung in den Jahren 1944–1948 auf arbeitsfähige Kriegsgefangene setzte, um den Wiederaufbau und die wirtschaftliche Genesung des Landes zu gewährleisten, wurden auch deutsche Soldaten nach militärischen Gesichtspunkten zum Arbeitsdienst verpflichtet (Böhme et al. 1976, Pust und Benz 1995).

1956 entschied sich die Familie für einen Umzug nach Deutschland, was zur Folge hatte, dass der 1950 geborene Günther Philippe seine Schullaufbahn im deutschen Bildungssystem durchlief. Zudem kam in diesem Jahr der zweite Sohn Uwe in Deutschland zur Welt. Der Umzug nach Deutschland leitete folglich eine zweite Etappe im Leben der Familie ein und steht für einen Neuanfang, welcher auf das gemeinsame Familienleben abgestimmt wurde. Mit der Familienmigration nach Deutschland kamen außerdem offenbar generationsspezifische Modelle von Geschlechterrollen zum Tragen (Huinink und Konietzka 2007, 67f.), wonach Karl Peter Leveringhaus als Haupternährer der Erwerbsarbeit nachging und seine Frau Corinne – vermutlich nicht zuletzt auch durch den für sie fremden Migrationskontext – in erster Linie die reproduktive Rolle als Hausfrau übernommen hatte. Dass sich die Familie in Dortmund abseits des französischen sowie des deutschen Herkunftsmilieus der beiden Ehepartner niederließ, ist Sinnbild für eine Orientierung des Paares an modernen Vergemeinschaftungsstrukturen in der Kernfamilien-Logik.

Als kurzes Zwischenfazit zum Familiengründungsprozess der ersten Generation von Familie Leveringhaus bleibt zunächst festzuhalten, dass die familiäre Praxis sich in ihrer strukturellen Ausgestaltung an modernen Handlungs- und Deutungsmustern zu orientieren schien. Demzufolge wurden Günther Philippe und sein Bruder Uwe Leveringhaus in ein Herkunftsmilieu hineingeboren, welches aufgrund seiner Offenheit für das Fremde und dessen Orientierung an modernen Vergemeinschaftungsstrukturen Sozialisationsangebote mit hohen Individuierungschancen bereitstellte.

Bildungsbiografie von Günther Philippe Leveringhaus

Aufgrund seiner frühen Migration nach Deutschland wurde Günther Philippe Leveringhaus mutmaßlich ins regionalspezifische Ruhrgebietsmilieu und dessen traditional-partikuläre Sinnstrukturen hineinsozialisiert (vgl. Fall B 4.2). Der Erstgeborene absolvierte nach seinem Realschulabschluss eine Lehre zum Zerspannungstechniker und arbeitet sich daraufhin zum Betriebsleiter hoch. Anhand seiner Wahl einer technisch ausgerichteten Berufskarriere wird deutlich, dass sich Günther Philippe Leveringhaus hinsichtlich seiner beruflichen Sozialisation deutlich an seinem Vater orientierte. 1989 kauft er ein insolventes Maschinenbauunternehmen auf und vollzieht dadurch einen sozialen Aufstieg gegenüber seinem Vater, bei dem eine Selbstständigkeit strukturell im Meistertitel angelegt gewesen ist.

Doch wie lässt sich der Weg von Günther Philippe Leveringhaus vom Betriebsleiter zum Existenzgründer deuten? Um was für einen Unternehmer-Typus handelt es sich bei ihm? Der berufliche Schritt, ein in seinen Strukturen bereits etabliertes Unternehmen aufzukaufen statt selbst eines zu gründen, zeugt von

einer vorhandenen Risikobereitschaft seitens des Existenzgründers. Gleichzeitig erscheint er habituell als weniger charismatisch, da sich der in der Selbstständigkeit zum Ausdruck kommende Drang nach Autonomie offenbar lediglich auf die Steuerung unternehmensrelevanter Routinen zur Produktherstellung bezieht. Günther Philippe Leveringhaus hat daher möglicherweise im Zuge seines Bildungsprozesses kein Deutungsmuster radikaler Innovationsverpflichtung ausgebildet, sondern vielmehr ein Muster des Bewahrens. Eventuell sah er in dem Aufkauf des insolventen Unternehmens daher vordergründig eine Möglichkeit, dem Angestelltenverhältnis zu entgehen oder eine unternehmerische Risikoreduktion. Diese spezifische Ausprägung seiner ganzen Person, die in seiner Praxis als Unternehmer zum Tragen käme, lässt sich auf die familiäre Konstellation zurückführen, in die er hineinsozialisiert wurde. Demzufolge schienen ihm seine Eltern mitgegeben zu haben, dass man sich innerhalb vertrauter Gefilde nur bis zu einem gewissen Grad auf Neues einlassen kann.

Paarbildung in der zweiten Generation

Günther Philippe lernt seine spätere Ehefrau Gisela Kuzorra vermutlich bereits während der Ausbildung kennen. Gisela, die 1951 in Dortmund geboren wurde, entstammt einem proletarisch-traditionell ausgerichteten Herkunftsmilieu. Sie ist das jüngste von insgesamt drei Kindern ihrer Eltern Heinz und Christa Kuzorra. Die Besonderheit in Giselas Herkunftsmilieu besteht darin, dass ihre Eltern zu Zeiten des 2. Weltkriegs trotz der Geburt der beiden älteren Geschwister Rosemarie (*1941) und Peter (*1946) unverheiratet waren. Erst im Jahr 1951 entschloss sich das Paar zur Hochzeit. Ausgehend davon, dass Heinz und Christa Kuzorra mutmaßlich – wie für das damalige Industrieproletariat typisch – eher traditionelle Werte- und Normeneinstellungen pflegten, erscheint dieses untypische Heiratsmuster recht modern. Es könnte aber auch einem möglichen Kriegseinsatz von Heinz geschuldet sein.

Weiterhin auffällig auf der Paarebene ist der relativ große Altersunterschied von neun Jahren, wobei Mutter Christa die ältere von beiden ist. Dieser Umstand spricht dafür, dass es sich womöglich um keine reine Liebes-, sondern auch eine Zweckbeziehung handelte, die wegen eines Versorgungsanspruchs eingegangen wurde. Gisela wuchs somit in einem Haushalt auf, der mit Bezug auf die elterliche Berufssozialisation traditionell und in Hinblick auf die Paar- und Familiengründung durchaus modern gewesen ist. Ein Blick auf Giselas Bildungsbiografie verrät, dass sie im Vergleich zu ihren Eltern mit ihrer Ausbildung zur Industriekauffrau vom Bildungsaufstieg der damaligen Zeit profitierte. Zugleich zeugt ihr vorheriger Volksschulabschluss davon, dass sie sich im Hinblick auf ihre berufliche Sozialisation an den traditionell ausgerichteten und damit wenig individualisierten Sinnstrukturen ihrer Herkunftsfamilie orientierte.

Bezugnehmend auf die Paarbildung von Günther Philippe Leveringhaus und Gisela Kuzorra liegt die Vermutung nahe, dass sich das Paar bereits früh kennengelernt haben muss, da es ähnlich wie auch Günther Philippes Eltern sehr jung mit 19 bzw. 18 Jahren im Jahr 1969 heiratete. Die Hochzeit mit Gisela bot für Günther Philippes Herkunftsfamilie die Möglichkeit, sich in der Region familiär zu verwurzeln, da dies trotz des patrilokalen Residenzmusters noch nicht vollends durch die Elterngeneration umgesetzt werden konnte. Auf die Paarbeziehung bezogen lässt sich die frühe Eheschließung des Paares dahingehend deuten, dass Günther und Gisela Leveringhaus einen sehr langen Erfahrungshorizont miteinander teilen. Beide hatten jedoch keine weiteren Möglichkeiten genutzt, um auch noch Lebenserfahrungen losgelöst von ihrer gemeinsamen Beziehung zu sammeln. Darin ist wiederum ein eher traditionelles Heiratsmuster zu erkennen (Rosenbaum 1987).

Familiengründung in der 2. Generation

Günther Philippe und Gisela lebten nach ihrer Hochzeit zunächst als kinderloses Paar zusammen. Es sollte noch dreizehn Jahre dauern, bis Sohn Eric Jérôme 1982 geboren wurde. Wenn jedoch das Paar von Anfang an den Anspruch hatte, eine Familie zu gründen und ein gemeinsames Familienleben zu gestalten, dann erstaunt der Zeitpunkt für den Aufkauf des Unternehmens, da die Geburt des Sohnes (1982) und Günther Philippes Existenzgründung (1989) in einem relativ kurzen Zeitabstand aufeinander folgten.

Eine mögliche Erklärungshypothese für das zeitliche Zusammenfallen dieser beiden Gründungsvorhaben könnte lauten, dass Günther Philippe und Gisela Leveringhaus sich bereits seit längerer Zeit mit dem Gedanken einer unternehmerischen Selbständigkeit beschäftigten, sich jedoch keine günstige Gelegenheit bot. Vor diesem Hintergrund hat das Ehepaar womöglich die Kinderplanung zunächst aufgeschoben. Eventuell wollte das Paar ab einem gewissen Punkt nicht mehr länger warten, sodass kurze Zeit nach dem Aufkauf des Unternehmens bereits Sohn Christian (1990) geboren wurde. Dies würde sodann bedeuten, dass das Kernstrukturthema des Paares die Vereinigung von Familie und Unternehmen darstellt. Angesichts dessen verknüpft das Ehepaar Leveringhaus daher verschiedene Muster aus ihren jeweiligen Herkunftsfamilien: Während die frühe Hochzeit einem Heiratsmuster entspricht, welches Günther Philippes Familienstrang zugeordnet werden kann, entspricht das späte Kinderbekommen eher einem Muster, welches durch Giselas Familie repräsentiert wird.

Eine weitere Auffälligkeit bei der Betrachtung der objektiven Familiendaten besteht nun darin, dass der zweite Sohn des Ehepaars mit dem Namen Christian 1990 geboren wurde und damit ein Jahr nach Günther Philippes Existenzgründung. Wie auch bereits beim Erstgeborenen wirkt der Zeitpunkt der Geburt des

zweiten Sohns geradezu verzögert, wenn nicht sogar aufgeschoben. Während Eric Jérôme somit offenbar Sinnbild ist für das von Günther Philippe und Gisela Leveringhaus bediente Familienthema, so stehen die acht Jahre zwischen den Geburten der beiden Brüder dafür, dass sich das Ehepaar daraufhin zunächst einmal wieder dem Thema Selbstständigkeit widmen wollte. Dabei ist anzunehmen, dass Günther Philippe im Zuge seiner Existenzgründung völlig fokussiert gewesen ist auf die täglich neu anfallenden Problemstellungen im Unternehmen und somit wahrscheinlich nur wenig in seiner Familie präsent sein konnte. Doch auch wenn die Konsolidierung des Unternehmens eine krisenhafte Phase in der Existenzgründung gewesen sein dürfte, so schien dem Ehepaar Leveringhaus aber zugleich auch etwas gelungen zu sein, auf das sie bis 1989 gewartet hatten. Der Erfolg im Kontext des zuvor eingegangenen beruflichen Wagnisses stimmte das Paar womöglich derartig euphorisch, sodass es sich nun mehr auch familiär erweitern wollte und sich daher für ein weiteres Kind entschied.

Bezugnehmend auf die bisherigen Thesen zur Familiengründung deuten die objektiven Daten im Fall Leveringhaus darauf hin, dass es in der zweiten Generation anders kam, als es womöglich ursprünglich geplant gewesen ist: Sicherlich hätte sich das Ehepaar Leveringhaus zunächst lieber eine Existenz mit dem eigenen Unternehmen aufgebaut und dann zwei Kinder bekommen. Doch offenbar veranlassten die äußeren Umstände und eine fehlende Gelegenheitsstruktur sie dazu, zunächst nur ein Kind zu bekommen, um dann den Fokus auf die Existenzgründung zu richten. Die Euphorie über den beruflichen Neuanfang übertrug sich dann womöglich auch auf den familiären Bereich. Beiden Eltern teilen muss dabei klar gewesen sein, dass die familiäre Erziehung von zwei kleinen Kindern allein von Gisela bewältigt hätte werden müssen. Dabei hätte sie ebenso Günther Philippe wahrscheinlich im Unternehmen durch ihre kaufmännische Ausbildung gut unterstützen können. Die Paardynamik von Gisela und Günther Philippe Leveringhaus entwickelte sich somit objektiv betrachtet in gegenläufige Richtungen. Während Günther Philippe mit der Existenzgründung seinen beruflichen Aufstieg vom leitenden Angestellten hin zum Unternehmer verwirklichen konnte, übernimmt Gisela als Mutter vornehmlich eine reproduktive Rolle in der familiären Sphäre.

Als generationsübergreifendes Muster lässt sich vor diesem Hintergrund wiederum erkennen, dass sowohl in der Großelterngeneration als auch in der Elterngeneration die männliche Seite stärker für eine technische Seite steht, während die Frauen den kaufmännischen Gegenpart dazu repräsentieren. Jedoch haben diese zugunsten der gemeinsamen Familienplanung und zum Teil auch für die Selbstverwirklichung ihrer Ehemänner auf eine berufliche Weiterentwicklung verzichtet. Darüber hinaus scheint auch der Aufenthalt des Großvaters in Frankreich und die daraus entstandene Beziehung zu Großmutter

Corinne innerhalb der Familie im besonderen Maße positiv besetzt zu sein. Dies wird sichtbar in der Tradition der Namensgebung im Sinne eines Erinnerns an eine glückliche Fügung hinsichtlich des gemeinsamen Familienschicksals. In der Elterngeneration spricht die erst späte Entscheidung, Kinder zu bekommen, für den Versuch, sowohl die Existenz- als auch die Familiengründung miteinander zu vereinen.

Deutet man diese intergenerationalen Muster bezüglich der strukturtheoretischen Konstitutionsbedingungen einer Unternehmerfamilie aus, stellt sich zunächst die Frage, wie angesichts der bisherigen Thesen ein struktureller Konflikt im Sinne eines Hineingreifens des Diffusen in die Eigenlogik des Unternehmens im Fall Leveringhaus zustande kommen könnte. In den vorherigen Fallstudien konnte dessen Genese durch die in der Praxis fehlende Realisierung der beiden Strukturlogiken in ihrer jeweils ausdifferenzierten Form erklärt werden. Die Orientierung an der Gründergeneration an vormodernen Bewährungsvorstellungen führte zu der selbstverständlichen Verwobenheit beider Sphären. Kontrastierend dazu sind im Fall Leveringhaus zwei Szenarien anzunehmen: Die erste Möglichkeit wäre, dass auf Grundlage affektiver Diffusität Günther Philippe Leveringhaus aktiv den Wunsch der Kontinuitätssicherung an seine beiden Söhne heranträgt. Darüber hinaus ist die Selbstfortsetzung des väterlichen Schaffens strukturtheoretisch betrachtet ohnehin als objektiver Sinnhorizont bereits in deren Individuierungsprozessen angelegt.

Günther Philippe Leveringhaus offeriert demzufolge als Teil des Sozialisationsmilieus, welches er zusammen mit seiner Frau gegenüber den eigenen Nachkommen formiert, auch unbewusst durch sein unternehmerisches Schaffen ein potenzielles Individuierungsangebot an seine Söhne. Denn aufgrund des krisenhaften Moments modernen Unternehmertums steht ein Eigentümer-Unternehmer als ganze Person permanent unter Entscheidungsdruck. Er kann seine Rolle daher weder routinisieren noch vor der Haustür ablegen. Da er sowohl in der Strukturposition des Vaters als auch aufgrund der besonderen Rollenanforderungen des Unternehmer-Daseins ständig als ganze Person agiert, ist zu vermuten, dass das Unternehmerische unweigerlich in den familiären Binnenraum hineindiffundiert. Diese Form der Entgrenzung allein muss jedoch noch nicht zur Folge haben, dass die eigenen Söhne für eine unternehmerische Nachfolge eingeplant werden. Erst wenn wie auch in den anderen beiden Fällen von Familie Ellermann und Linde ein dynastisches Moment hineinspielt, würde die familiale Praxis auf Basis dieses transgenerationalen Selbstverständnisses als Unternehmerfamilie entsprechend strukturiert werden. Je nachdem, wie und warum sich diese Entgrenzung des Unternehmerischen folglich im familiären Binnenraum realisierte, dürfte sie die familiale Beziehungsgestaltung und damit auch die Entstehung und Bearbeitung von Konfliktdynamiken mitstrukturiert

haben. Anhand der Bildungswege der beiden Söhne lassen sich diesbezüglich weitere Thesen bilden.

Bildungswege der 3. Generation – Eric Jérôme Leveringhaus

Die objektiven Daten hinsichtlich des Bildungswegs des Erstgeborenen verdeutlichen, dass dieser als erster in seiner Familie die Schule mit dem Abitur abschließt. Direkt im Anschluss daran meldet Eric Jérôme Leveringhaus während seiner Bundeswehrzeit 2002 sein erstes Gewerbe im IT-Bereich an, mit dem er sich selbstständig machte. Nach dem Bund, aber parallel zu seiner Selbstständigkeit, beginnt Eric Jérôme eine Bankkaufmannslehre, die er aufgrund seines Abiturs bereits nach zwei Jahren abschließen konnte. Aufgrund seiner herausragenden Leistungen wurde ihm seitens der Ausbildungsstätte ein Angebot für die Übernahme einer Filialleitung angeboten. Doch Eric Jérôme Leveringhaus zog dieser beruflichen Handlungsoption ein BWL-Studium an der TU Dortmund vor.

Dass der Erstgeborene von Günther Philippe und Gisela Leveringhaus die Lehre zum Bankkaufmann dem Studium voranstellte, erscheint im Hinblick auf seine Generationenzugehörigkeit eher untypisch, da mit fortschreitenden Wandel der Bildungschancen in den 1990er Jahren zum einen die Zahl der Abiturienten im Allgemeinen anstieg (Geißler 2006, 273 ff.). Zum anderen griff die Mehrzahl der Absolventen direkt ein Studium auf, da dies bereits als Eintrittskarte in das Berufsleben etabliert gewesen ist (ebd.). Eric Jérômes anfängliche Bildungswegentscheidungen lassen somit folglich zunächst eine stärkere Orientierung an seiner Mutter und den tradierten Handlungs- und Deutungsmustern des Ruhrgebietsmilieus vermuten. Darüber hinaus könnte seine Praxis auf den Versuch verweisen, sich von seinem Vater klar abzugrenzen, indem er bewusst einen anderen Weg einschlägt, als dieser es ihm vorgelebt hat.

Wie ging es in dem Lebenslauf von Eric Jérôme Leveringhaus nun aber weiter? Während seiner Studienzeit hielt der Erstgeborene weiterhin an seiner Selbstständigkeit fest und arbeitete zusätzlich auf Teilzeitbasis im Unternehmen seines Vaters. 2009 entschloss er sich dazu, sein eigenes Unternehmen zu verkaufen, um ein Jahr später mit dem Ende seines Studiums als Geschäftsführer in das Familienunternehmen einzusteigen. Vater und Sohn Leveringhaus arbeiteten somit bis zur Pensionierung von Günther Philippe im Jahr 2016 als Tandem in der operativen Geschäftsführung. In der Zwischenzeit (2013) kaufte Eric Jérôme seinem Vater 51 Prozent der Unternehmensanteile ab und wurde dadurch zum geschäftsführenden Gesellschafter. Besonders auffällig an der Bildungsbiografie von Eric Jérôme Leveringhaus ist, dass er immer wieder unterschiedliche Karriereoptionen parallel zu einander verfolgt hat.

Dies wirft unweigerlich die Frage danach auf, in welcher Intensität er sich tatsächlich den jeweiligen Qualifikationspfaden (Ausbildung und Studium) neben seinen beruflichen Ambitionen (Selbstständigkeit und Familienunternehmen) widmen konnte. So macht es den Anschein, als verfolgte er ehrgeizig das Ziel, sich binnen kürzester Zeit die Expertise erarbeiten zu wollen, die es braucht, um das Unternehmen seines Vaters führen zu können. Die Entscheidung für eine Nachfolge im väterlichen Betrieb kann demnach keine einseitige Angelegenheit gewesen sein. Auch wenn Eric Jérôme als Nachfolger eingespart wurde, so signalisierte er mit seiner Selbstständigkeit, dass er als Macher-Typ noch ein zweites Standbein hat und somit unabhängig ist. Der Erstgeborene reproduziert also nicht nur ihm bereits bekannte Strukturen durch die Identifikation mit dem Vater als Unternehmer, sondern er schafft auch etwas Eigenes und dies sogar im wahrsten Sinne des Wortes. Denn der entscheidende Unterschied zwischen Vater und Sohn besteht zunächst objektiv darin, dass Eric Jérôme im Gegensatz zu Günther Philippe ein eigenes Unternehmen gegründet und damit durchaus ein unternehmerisches Gespür abseits des väterlichen Betriebs unter Beweis gestellt hat. Gleichzeitig ist diese Gründung in recht jungen Jahren Sinnbild für Eric Jérômes großen Ehrgeiz, welcher auf familiäre Sozialisationsbedingungen verweist, in denen er mit einer väterlichen Identifikationsfigur aufgewachsen ist und gleichzeitig auch sehr viele Unterstützungsleistungen seitens der Eltern erfahren hat.

Es zeigt sich anhand dieser lebenspraktischen Entscheidung jedoch auch einmal mehr, dass Eric Jérôme offenbar versucht, sich von seinem Vater abzugrenzen, indem er ihn womöglich sogar mit seiner eigenen Unternehmensgründung übertreffen will. Die Frage lautet daher, ging es Eric Jérôme darum, sich gegenüber seinem Vater als möglichen geeigneten Nachfolger zu beweisen, oder ist sein Unternehmen Ausdruck für eine Suche nach Unabhängigkeit? In beiden Fällen bleibt strukturell betrachtet zunächst festzuhalten, dass Eric Jérômes Entscheidung für eine Unternehmensgründung auf eine recht große Nähe zum Vater hinweist und dementsprechend als Nachahmungsversuch gedeutet werden kann. Genau diese daraus ablesbare Psychodynamik zwischen Vater und Sohn als Ausdruck des Diffusen gilt es bei der Betrachtung der familiären Interaktionsdynamiken und der damit einhergehenden Konflikte im Fortgang der Analyse näher zu untersuchen. Zuvor blicken wir jedoch näher auf den Bildungsweg des Zweitgeborenen Christian Leveringhaus und den sich anschließenden Nachfolgeprozess.

Bildungswege der 3. Generation – Christian Leveringhaus

Christian Leveringhaus machte es seinem älteren Bruder nach und absolvierte ebenfalls nach seinem Abitur ein wirtschaftswissenschaftliches Studium mit den Schwerpunkten in Logistik und Management im Familienunternehmen. 2015 kaufte er im Alter von 26 Jahren die übrigen 49 Prozent der Unternehmensanteile von seinem Vater und stieg mit dem Ende des Studiums vollends in das Unternehmen ein. Beide Brüder sind seitdem gemeinsam als Geschäftsführer tätig.

Doch wie ist nun der Einstieg von Christian in das Unternehmen im Nachfolgeprozess zu deuten? In seinem Fall lässt sich im Hinblick auf seinen Bildungsprozess recht eindeutig eine starke Orientierung am Vater erkennen. Anhand seiner Entscheidung für ein familienunternehmensspezifisches Masterprogramm ist zu erkennen, dass er bereits während seiner Qualifizierungsphase auf eine Nachfolge im Unternehmen des Vaters hingearbeitet hat. Im Gegensatz zu seinem Bruder Eric Jérôme sucht sich Christian keinen alternativen unternehmerischen Kontext, in welchem er sich entweder zusätzliche Berufserfahrung aneignet oder sich sogar als Unternehmer ausprobiert. Stattdessen hat es den Anschein, als könnten wir bei Christian eine Einsozialisierung als Nachfolger in ihrer Reinform beobachten, obwohl es durchaus lebenspraktische Alternativen in seinem Bildungsprozess gegeben hätte. Diese sind ihm allerdings als solche nicht nahegelegt worden.

Stärker noch als bei seinem Bruder Eric Jérôme lässt sich anhand Christians lebenspraktischer Entscheidungen erkennen, dass dieser sich an den ihm vorgelebten Handlungs- und Erfahrungsmuster orientiert, indem er seinen Bildungsweg an bereits vorhandene familiäre Strukturen anpasst. In Christians Persönlichkeit spiegelt sich somit weniger der klassische Unternehmergeist in Form eines Strebens nach Autonomie wieder. Stattdessen scheint er sogar den Gegenpol zu seinem Bruder abzubilden, indem er seinen Anspruch auf Selbstbestimmung zugunsten einer Orientierung an bewährten Vorgaben zurückstellt.

Zur brüderlichen Geschwisterdynamik im Zuge der Nachfolgekonstellation

Rein äußerlich betrachtet, bietet die gleichermaßen starke Orientierung der Brüder am Vater und der damit einhergehende Wunsch, die operative Nachfolge im Unternehmen anzutreten, auf den ersten Blick eine konfliktträchtige Grundlage für mögliche Geschwisterrivalitäten. Denn nach dem Vorbild von Günther Philippe braucht es eigentlich auch nur einen Geschäftsführer in der Firma. Dass letztlich beide Brüder zu geschäftsführenden Gesellschaftern ernannt wurden, könnte somit auf den ersten Blick als Strategie gedeutet werden, potenzielle Konfliktkennzeichen zwischen den beiden zu entschärfen. Damit wäre aber aus strukturtheoretischer Sicht die Nachfolge aus einer affektiv-diffusen

Familienlogik heraus bearbeitet worden, was wiederum unweigerlich ein Hineindiffundieren der privaten Sphäre in den Unternehmenskontext zur Folge hätte. Denn auch, wenn die Familie mit dieser Nachfolgekongstellatation eine Konfliktvermeidung intendiert hätte, so bleibt dennoch das strukturell bestehende Rivalitätsverhältnis zwischen den Geschwistern weiterhin bestehen sowie das damit einhergehende, natürliche Konfliktpotenzial. Genau diese Präsenz der diffus strukturierten Soziodynamik zwischen den Brüdern innerhalb der unternehmerischen Sphäre könnte daher folglich einen konfliktinduzierenden Einfluss auf die Art und Weise haben, wie Eric Jérôme und Christian Leveringhaus sachbezogene Themen bearbeiten. Aufgrund des hohen Altersunterschieds zwischen den Brüdern ist jedoch anzunehmen, dass diese – wenn überhaupt – in einem abgeschwächten Konkurrenzverhältnis zueinander aufgewachsen sind, da sie in ihrem Sozialisationsprozess mutmaßlich weniger Zeit und Intimität teilten, als das bei gleichaltrigen Geschwistern der Fall wäre. Vielmehr wurde der Ältere womöglich für seinen jüngeren Bruder zu einer wichtigen familiären Bezugsperson mit entsprechender Vorbild- und Pionierfunktion, die die eigenen nächsten Entwicklungsschritte von Christian repräsentierte.

Die Entscheidung, die Nachfolge im Unternehmen gemeinschaftlich anzutreten, könnte folglich dafür stehen, dass die beiden Brüder aufgrund ihrer guten Bindung zueinander die Geschwisterbeziehung in den unternehmerischen Kontext verlängern wollten. Auch in diesem Fall würde anhand dieser Deutungs- und Handlungspraxis das Diffuse und dessen übersteigerter Einfluss auf die unternehmerische Praxis hervortreten. Darüber hinaus tritt aber durch den Kauf der Gesellschafteranteile durch Eric Jérôme und Christian auch ein unternehmerisches Kalkül zutage, welches auf den ersten Blick jenseits eines familiären Denkens zu verorten ist. Zudem wird bei diesem Vorgehen eine Reproduktionslogik erkennbar, da auch Günther Philippe sein Unternehmen käuflich erworben hatte statt eines zu gründen: Demnach wird auf diese Weise auch der Übergabeprozess an die beiden Söhne als Kaufstrategie gerahmt, getreu dem Motto »sich das Fremde zu Eigen machen«. Insbesondere aus der Perspektive der Banken und anderer Kapitalgeber handelt die Familie damit sehr vorausschauend und professionell, da sie etwaige Unsicherheiten im Zuge der Nachfolge bereits aus dem Weg geräumt und somit den ökonomischen Wert des Unternehmens gesteigert hat.

Soziokulturell betrachtet beweist Familie Leveringhaus in diesem Übergabeprozess, dass sie stärker an einer transgenerationalen Weitergabe des Unternehmens als materiellem Besitz interessiert ist und dessen ideelle Funktion zweitrangig zu sein scheint. Im Hinblick auf die Übergeber-Nachfolger-Beziehung können sich Eric Jérôme und Christian durch den Kauf der Gesellschafteranteile folglich ein Stück weit von dem Zwang freimachen, die Fortdauer des Unternehmens zu sichern. Erben und Vererben hingegen impliziert immer auch

ein Verpflichtungsgefühl gegenüber dem Erben, an traditionellen Linien festzuhalten, und schränkt damit die Grenzen möglicher individueller Handlungsräume der Nachfolger automatisch ein (vgl. Jäkel-Wurzer 2010: 41).

Im Fall von Familie Leveringhaus scheinen die beiden Söhne sich durch den Kauf der Anteile ein entsprechend großes Transformationspotenzial erarbeitet zu haben, wodurch sie ihrem Vater nicht nur »folgen«, sondern das Unternehmen im wahrsten Sinne des Wortes »einnehmen« können. Daher lautet eine weitere Hypothese, dass Familie Leveringhaus es auch bei der Umsetzung dieses Übergabeprozesses schafft, eine Balance zwischen Tradition und Individuation herzustellen. Die nachgelagerte Umfirmierung von der Matthaus GmbH zur Leveringhaus GmbH im Jahr 2015 kann daher als ein symbolischer Zwischenschritt gedeutet werden, bei dem die Familie nach der gelungenen Nachfolge nun auch ihrer symbolisch-affektiven Identifikation mit dem Unternehmen nach außen hin Ausdruck verleiht.

5.3 Vorläufige Fallstrukturhypothese

Rückblickend konnten anhand der Genogrammanalyse erste Thesen zum Bildungsprozess von Familie Leveringhaus hin zu einer Unternehmerfamilie mit einem in der Nachfolgeregelung sich realisierenden Strukturkonflikt als Merkmal herausgearbeitet werden. Sowohl die Tatsache, dass sich Günther Philippe Leveringhaus nicht als Gründer-Unternehmer im klassischen Sinne auszeichnet wie auch die Art und Weise, wie Übergeber- und Nachfolgergeneration die Unternehmensweitergabe als Kaufstrategie gerahmt haben, sind Indizien dafür, dass das Hineingreifen des Diffusen in den unternehmerischen Kontext auf familialer Ebene vordergründig auf die vorausgegangene Psychodynamik der Generationenbeziehungen sowie auf die Strukturlogik unternehmerischen Handelns zurückzuführen ist. Das Unternehmerische wurde durch Günther Philippe Leveringhaus in seiner Strukturposition als Vater innerhalb der Triaden mit seinen Söhnen repräsentiert und so als objektive Individuierungsoption an selbige herangetragen.

Zugleich dürfte die Unternehmenslogik aufgrund dessen, dass das Unternehmerische in der Praxis nicht routinisierbar ist, eine hohe Präsenz im familialen Binnenraum eingenommen haben. Die familiendynamischen Konsequenzen dessen kristallisieren sich zum jetzigen Zeitpunkt der Analyse vordergründig anhand der Bildungswege der beiden Söhne Eric Jérôme und Christian Leveringhaus heraus, da diese auf die Fortsetzung des väterlichen Schaffens ausgerichtet gewesen sind.

Im Vergleich zu den beiden vorausgegangenen Fallstudien ist die Genese der Unternehmerfamilie Leveringhaus daher mutmaßlich weniger auf eine Orien-

tierung an vormodernen gemeinschaftserhaltenden Normen- und Wertevorstellungen und auch weniger auf den vom Gründer ausgehenden Wunsch nach einer familialen Tradierung des eigenen Lebenswerks zurückzuführen. Die Einbettung des Familienbildungsprozesses in moderne Vergemeinschaftungs- und Vergesellschaftungsstrukturen spricht eher dafür, dass auf Grundlage der freigesetzten Strukturpolitik der Triade sich bereits mit der Großelterngeneration im Familienhandeln eine affektive Unbestimmtheit realisierte, durch die familiale Muster und implizite Delegationen intergenerational weitergegeben wurden. Ein Herausstellungsmerkmal der Familie ist in dem Zusammenhang der familiäre Selbstständigkeitshabitus, der in erster Linie die individuellen Sozialisationsverläufe der männlichen erstgeborenen Generationenlinie strukturierte.

Auf diese Weise reproduziert sich auf der einen Seite die für die Familie typische Sinnstruktur, da der Bewährungsauftrag, aus eigener Kraft etwas zu schaffen, an jede nachfolgende Generation delegiert wird. Auf der anderen Seite birgt diese fallspezifische Strukturgesetzlichkeit aber auch ein Autonomiepotenzial für die erstgeborenen männlichen Nachkommen. Trotz einer kontinuierlichen Orientierung an bereits vertrauten Sinnstrukturen, wodurch bisherige familiäre Muster generationenübergreifend tradiert werden, wird auf jeder Generationenebene die Möglichkeit genutzt, das Vertraute ein Stück weit im eigenen Lebensentwurf zu etwas Neuem zu transformieren. Anhand dieser Dialektik der Reproduktion und Transformation vertrauter Muster treten in diesem Fall die modernen Einbettungsverhältnisse als Konstitutionsbedingungen für die unternehmerische und familiale Praxis als zwei eigenständige Logiken zutage sowie die Notwendigkeit, diese in ihren unterschiedlichen Anforderungen innerhalb der ausdifferenzierten Handlungssphären zu vereinen.

Daran anknüpfend ist anzunehmen, dass auf der Paarebene die mit der klaren Separierung der Rollenverhältnisse einhergehende Aufgabenteilung dazu diente, das Unternehmerische mit seinen rationalen Impulsen im familiären Binnenraum einzudämmen. Umgekehrt dürfte der später in der familialen Nachfolge sich manifestierende Strukturkonflikt zuvor als bewusste oder latent spürbare Ambivalenz seitens der beiden Söhne zum Ausdruck gekommen sein. In diesen intrapsychischen Spannungszuständen kämen so also die sich in der Moderne gewandelten Bewährungsvorstellungen personaler Selbstbestimmung und Autonomie als Bildungsideal zum Ausdruck, die einer naturwüchsigen Fortsetzung des väterlichen Schaffens entgegenlaufen. Dadurch würde der Strukturkonflikt für die Nachfolgekandidaten entsprechend spürbar werden. Vor diesem Hintergrund ist damit zu rechnen, dass sowohl im Zuge des familialen Bildungsprozesses als auch nach der Übergaberegulierung im unternehmerischen Kontext aufgrund der jeweiligen Präsenz der beiden ausdifferenzierten Logiken Konflikte zwischen den Mitgliedern der Kernfamilie aufkeimten.

Jedoch geben die aufgabenspezifische Trennung der Sphären seitens der Elterngeneration, der große Altersunterschied zwischen den beiden Brüdern der zweiten Generation sowie der als Kaufstrategie gerahmte Nachfolgeprozess Anlass für die These, dass Familie Leveringhaus in ihrer Praxis unbewusst versucht gewesen ist, einem Ausuferm möglicher Affektdynamiken durch eine Grenzziehung zwischen den beiden Handlungssphären zu begegnen. Im familialen Binnenraum herrschten daher mutmaßlich aufgrund der Präsenz der Mutter vordergründig unbedingte Affektivität und Solidarität vor, die sich entsprechend deeskalierend ausgewirkt haben dürften. In Bezug auf das Unternehmen manifestiert sich anhand der gefundenen Nachfolgelösung eine Praxis, die sich der Möglichkeit bedient, den Fortbestand des Unternehmens im Familienbesitz zu sichern und zugleich größtmögliches Autonomie- und Transformationspotenzial für die Nachfolger zugesteht.

5.4 Interviewanalyse

5.4.1 Analyse der Eingangssequenz

Die Auswertung des Interviews setzt direkt mit der Gegenreaktion des Interviewees Eric Jérôme Leveringhaus (E.) auf I.s sehr offen gestellte Eingangsfrage an:

Z. 6–7 E.: »...also erstmal familienbezogen ›nur‹ unabhängig vom Unternehmen erstmal wenn Sie da ansetzen...«⁷⁴

Ohne lange zu zögern oder eine Pause zu machen, nimmt E. direkt Bezug auf die soeben an ihn gerichtete Frage, wobei zunächst offenbleibt, ob er diese Sequenz als Frage oder Aussage formuliert. Angenommen, der erste Fall träfe zu, dann wäre dies ein Hinweis darauf, dass sich E. bei der Interviewerin rückversichern wollen würde, ob er alles richtig verstanden hat. Dabei tut er dies aber nicht wirklich, sondern er behält sich die Strukturierung der Frage vor, so wie aus seinem Verständnis heraus die Frage zu verstehen ist.

Wenn es sich jedoch dabei um eine Aussage des Interviewees handelt, dann würde er damit zunächst die Frage der Interviewerin aufgreifen und implizit unterteilen in die beiden Kategorien *familienbezogen* und *unternehmensbezogen*. Dies würde dann wiederum bedeuten, dass der Interviewee vor seinem inneren Auge eine Unterscheidung vornimmt bezüglich innerfamiliärer Konflikte und solcher, die nur das Unternehmen betreffen. Interessant dabei erscheint aber, dass die Interviewerin nach Unternehmerfamilien gefragt hat, von

74 vgl. Anhang C.

denen in dieser Arbeit im Rahmen der eingangs erfolgten konstitutionstheoretischen Annäherung angenommen wird, dass diese in ihrer Alltagspraxis und im täglichen Miteinander nicht immer eindeutig zwischen Familie und Unternehmen unterscheiden können, wie es zum Beispiel auf der Ebene des Eigentums möglich ist: Hier kann ganz klar bestimmt werden, welche Besitztümer dem Privateigentum der Familie oder als Kapital dem Unternehmen zur Verfügung stehen.

Das fehlende Satzzeichen in dieser Transkriptsequenz befürwortet eher die zweite Lesart, wodurch Eric Jérôme der Interviewerin vermittelt, dass sie in ihrem forschungspraktischen Vorgehen zunächst bei den Konflikten innerhalb der Familie ansetzen solle. Damit hat es den Anschein, als wolle er vorgeben, wo die Forschung zu dem Thema beginnen kann, obwohl er durch die Eingangsfrage eigentlich aufgefordert ist zu antworten. Die Interviewerin meldet E. zurück, dass sie ihm die Entscheidung überlässt, wo er thematisch mit seiner Eingangspräsentation ansetzen möchte (Z. 9 I.: »...wie Sie möchten=*wie Sie möchten das lass-stell ich Ihnen erstmal frei...*«). Der Interviewee fährt daraufhin mit folgenden Worten fort:

Z. 11–12 E.: »...ok, u:nd äh familiäre Spannungen also ähh sprich Bruderverhältnis = Elternverhältnis einfach nur so...«

Aus der Betrachtung dieser Sequenz des Interviewees zeigt sich erneut, dass E. versucht, den Begriff der Unternehmerfamilie für sich zu klären, welcher von der Interviewerin an ihn herangetragen wurde. Dabei benennt er zunächst das Bruderverhältnis und dann erst das Elternverhältnis, anstatt die Beziehung der Geschwister und der Eltern zueinander anzubringen. Damit bildet diese vorliegende Sequenz ein Indiz dafür, dass die Großelterngeneration offensichtlich nicht am Unternehmen beteiligt ist. Das ist insofern eine Besonderheit, da sie somit auch unbewusst vom Interviewten aus der Unternehmerfamilie ausgeschlossen wird und sich der Begriff für ihn nur auf die Kernfamilie konzentriert.

Doch wie ist diese Sequenz nun zu deuten? Eric Jérôme Leveringhaus nimmt bei seinem Strukturierungsversuch eine Generationenunterscheidung innerhalb der Familie vor, die so strukturell nicht möglich ist. Aus strukturtheoretischer Perspektive stellt das asymmetrische Generationenverhältnis zwischen den Eltern und den Kindern eines der wesentlichen Herausstellungsmerkmale der Triade dar (Oevermann 2001c). Der Interviewee wählt in dieser Sequenz jedoch eine Formulierung, die den Anschein erweckt, als würde sowohl die Beziehung zwischen den Brüdern als auch das Verhältnis zwischen den Eltern jeweils für sich stehen und wären somit losgelöst voneinander zu betrachten. Dabei steht jedoch auf der strukturtheoretischen Folie des Triadenmodells der Umgang der Geschwister miteinander in Abhängigkeit zu ihren Eltern (Kap. 2.2.3). Indem der Interviewee also das intergenerationale Strukturverhältnis außen vor lässt,

blindet er somit auch die sich in der Praxis der Familie ergebenden Konflikte aus, die sich unweigerlich aus der strukturellen Gestalt der sozialisatorischen Triade ergeben.

Darüber hinaus wäre anhand der Rahmung der Interviewsituation nicht unbedingt erwartbar gewesen, dass E. ausgerechnet das Verhältnis der Brüder zueinander ins Spiel bringt. Dies wäre konstitutionstheoretisch betrachtet eher für Geschwisterkonstellationen zu vermuten, die in einem nicht so großen Altersunterschied zueinander stehen, da in solch einem Fall beide Kinder in etwa gleichem Maße die Aufmerksamkeit ihrer Eltern einfordern und daher die strukturelle Konkurrenzsituation in Form auftretender Konflikte noch stärker zum Tragen käme. Die Brüder Leveringhaus trennt jedoch laut der Genogrammdaten ein Altersunterschied von acht Jahren, welcher die Konkurrenzsituation um die Aufmerksamkeit der Eltern ein Stück weit entschärft haben könnte. Möglicherweise rekurriert E. nun auf das Verhältnis zu seinem Bruder, um letztlich diese theoretisch hergeleitete Erwartungshaltung in seinen nachfolgenden Ausführungen zu bestätigen. Oder aber er will sie widerlegen, da es womöglich doch aufgrund der besonderen familialen Konstellation zu situativen Reibungsdynamiken gekommen ist. Auf den Fortgang des Interviews blickend, bestätigt die Interviewerin E. zunächst in dessen Unterscheidung, die er für sich getroffen hat (Z. 14 I.: »...genau...«), um ihm Freiraum für eine persönliche Relevanzsetzung innerhalb des Interviews zu ermöglichen. Der Interviewee fängt daraufhin mit seiner eigentlichen Eingangspräsentation wie folgt an:

Z. 16–17 E.: »...ok, also, meine Familie zeichnet aus, dass sie sehr harmonisch ist=also ich bin in seiner SEHR harmonischen Familie ausgewa- aufgewachsen...«

Mit einem einleitenden »ok« bestätigt E. zunächst die Aussage der Interviewerin und setzt daraufhin zu einer förmlichen Redeweise über seine Familie an. Allen Anschein nach möchte er nun die Herausstellungsmerkmale dieser besagten Familie hervorheben, was allerdings einen großsprecherischen Anklang hat. Man könnte meinen, er spricht im folgenden Verlauf über ein neues Produkt, welches demnächst auf den Markt kommt und entsprechend großzügig angepriesen werden muss. Es lässt sich ein gewisser Stolz herauslesen, den er gegenüber seiner Familie empfindet, obwohl er gleichzeitig sehr distanziert wirkt. Dies könnte bereits als ein Indiz gedeutet werden, dass Eric Jérôme Leveringhaus in seiner Darstellung mit einer Außenperspektive auf seine eigene Familie blickt. Dadurch verdeckt der Interviewee jedoch geradezu den diffusen Moment der familiären Gemeinschaft und präsentiert sie stattdessen als rollenförmiges Sozialgefüge im öffentlichen Raum. Anhand dieser Lesart lässt sich wiederum ableiten, dass E. sich offenbar schwer damit tut, stabil zwischen diffus familiären und spezifischen Sozialbeziehungen zu trennen.

Doch was würde das für die Fallstruktur des hiesigen Falls bedeuten? Wenn wir uns dazu kurz an den ersten Fall von Familie Ellermann zurückerinnern, dann fiel in der Analyse der Eingangssequenz des Interviews mit Charlotte Ellermann auf, dass diese aus ihrer Binnenperspektive auf Familie und Unternehmen blickte. Diese individuelle Fallspezifität wurde als Ausdruck des strukturellen Konflikts herausgearbeitet. Kontrastierend dazu, lässt sich in den Äußerungen E.s das gegenteilige Phänomen beobachten: Bei ihm kündigt sich geradezu ein übersteigerter Versuch an, eine Außenperspektive auf das familiäre Geschehen einzunehmen.

Angenommen, diese These verifiziert sich zunehmend im Fortgang der Analyse, dann wäre auch dies ein Indiz für den strukturellen Konflikt und dessen handlungsleitende Wirkmacht, da konkret anhand dieser Übersteigerung das Diffuse zum Ausdruck kommt. Anhand der Anschlusssequenz »...dass sie sehr harmonisch ist...« stellt sich heraus, dass das Alleinstellungsmerkmal der Familie aus E.s Perspektive deren harmonisches Miteinander bildet. Auf diese Weise betont Eric Jérôme Leveringhaus die Abwesenheit von Konflikten und vermittelt den Eindruck einer symbiotischen familiären Einheit. Die Rekonstruktion dieser Sequenz gibt Anlass für die These, dass es nach E.s Dafürhalten womöglich ein Problem für die Familie darstellt, wenn diese permanent damit beschäftigt ist, konflikthafte Situationen beilegen zu müssen. Ausgehend von der in dieser Arbeit angelegten struktur-theoretischen Folie und dem darin eingelagerten Strukturmodell der Triade kann eine solche Abwesenheit von Konflikten im familiären Binnenraum jedoch nicht der Normalfall sein. Die Triadenstruktur der Familie macht es unmöglich, dass sich überhaupt solche symbiotischen Beziehungen auf Dauer einstellen, wie sie zum Beispiel zu Beginn zwischen Mutter und Kind zu beobachten ist. Denn die Einschluss- und Ausschlussdynamiken innerhalb der triadischen Struktur sorgen dafür, dass aufgrund von bestehender Eifersucht permanente Reibungen innerhalb des Generationenzusammenhangs entstehen und zum Teil durch Ablösungsdebatten bearbeitet werden müssen. Vor diesem Hintergrund würde die symbiotische Einheit innerhalb familiärer Beziehungen sogar eher eine Abweichung von der Norm darstellen. Dass Eric Jérôme Leveringhaus seine Familie nun aber als harmonisch beschreibt, deutet vor dem Hintergrund der obigen Ausführungen daraufhin, dass Familie Leveringhaus Konflikten eventuell aus dem Weg geht.

Der Interviewee reagiert somit zwar auf die Frage der Interviewerin, würde jedoch unbewusst die Konfliktvermeidung betonen. Stattdessen hätte E. aber auch hervorheben können, dass ein liebevoller Umgang vorherrscht trotz immer wieder auftauchender Streitereien, die aber ohne Probleme geklärt werden können. Vielmehr drückt sich in der Steigerung »sehr harmonisch« jedoch der Versuch E.s aus, das harmonische Miteinander in seiner Familie besonders betonen zu wollen. Möglicherweise entspricht dies aber auch E.s innerer Realität im

Sinne einer Sorge darüber, dass es zu Konflikten innerhalb der Familie kommt. Damit geht möglicherweise der Kompensationsversuch einher, die Angst vor möglichen Konflikten in den Griff zu bekommen, indem er für sich den Anspruch erhebt, dass es immer sehr harmonisch zugehen sollte.

Darüber hinaus kann diese Sequenz aber auch als ein Versuch der Abgrenzung zu anderen Unternehmerfamilien gedeutet werden. Vor allem der Begriff »auszeichnen«, welcher immer einen Gegensatz zu etwas Anderem meint, lässt darauf schließen, dass Eric Jérôme Leveringhaus eine Kontrastfolie zu anderen Familien vor seinem inneren Auge angelegt hat. Womöglich unterscheidet er dabei Modelltypen von Unternehmerfamilien, bei denen er nur zwei Extreme kennt: Der eine Typus zeichnet sich durch die Existenz hocheskalierteter Konflikte aus, während beim zweiten Typus überhaupt keine Konflikte auftreten. Das würde allerdings bedeuten, dass der Interviewee hierbei eine subsumierende Logik an den Tag legt, bei der er seine Familie einfach einem Typus zuordnet, ohne dies explizit im Interview anzusprechen. Dieser Abgrenzungsversuch lässt sich aber auch als ein Indiz für eine Clan-Perspektive interpretieren, die der Interviewee hier einnimmt. Sowohl nach innen als auch nach außen wäre E. folglich damit beschäftigt zu verdeutlichen, dass seine Familie immer zusammenhält, was auch passiert.

Resümierend lässt sich für die obige Sequenz somit festhalten, dass auf der Darstellungsebene der Interviewee einerseits mit einer unnatürlich distanzierten Perspektive auf seine Familie blickt und andererseits diese auf eine übersteigerte Art und Weise als harmonisch kennzeichnet. Beide Auffälligkeiten könnten fallspezifische Ausläufer des strukturellen Konflikts sein, wie er auch in den vorherigen beiden Fällen rekonstruiert wurde. Um diese These stärker spezifizieren zu können, blicken wir auf die im Anschluss folgende Sequenz.

5.4.2 Zwischenresümee I

Zum jetzigen Zeitpunkt der Analyse kann als kurzes Zwischenfazit festgehalten werden, dass sich in der Eingangssequenz von Eric Jérôme Leveringhaus bereits eine auffällige Familiendynamik abzeichnet. Denn dem Grunde nach hat der Interviewee in diesen wenigen Sequenzen genau die Dynamik abgebildet, die durch die Harmonie im wortwörtlichen Sinne abgedeckt werden sollte. Dies ist zum einen darauf zurückzuführen, dass der Begriff des Harmonischen in Bezug auf die Familie ein falsches Attribut darstellt, da es etymologisch in seiner Bedeutung auf einen Einklang verweist. Das würde jedoch die Pluralität innerhalb einer Familie negieren, die sich in ihrer strukturellen Gestalt als Vielfalt von unterschiedlichen Individuen abbildet.

Gleichwohl sind die damit einhergehende Generationenasymmetrie und das Prinzip von Einschluss und Ausschluss dafür verantwortlich, dass sich jede Familie strukturtheoretisch betrachtet mit den daraus emergierenden Konflikt-dynamiken auseinandersetzen muss. Der Begriff der Harmonie birgt in seiner Wortbedeutung daher eine glättende Wirkung dessen, was zu der sozialisatorischen Interaktion innerhalb der Familie im Widerspruch steht. Ist es doch in erster Linie die Familie als Gemeinschaft, in der diese Pluralität von Persönlichkeiten aufgrund der diffusen Sozialbeziehungen zwischen den Mitgliedern ihren Platz findet. E. überdeckt diese Dynamik des Weiteren dadurch, dass er in seinen sprachlichen Äußerungen die strukturell vorhandene Asymmetrie zwischen den Generationen aufhebt, indem er zwischen dem Eltern- und dem Bruderverhältnis unterscheidet.

Darüber hinaus hatte es in der bisherigen Analyse den Anschein erweckt, als würde Eric Jérôme Leveringhaus eine Außenperspektive einnehmen und über seine Familie sprechen wie über ein Produkt. Diese Darstellungsweise wirft für die kommende Analyse Fragen auf. Aus diesem Grund richtet der nachfolgende Abschnitt den Fokus auf das der Eingangssequenz nachfolgende Textsegment, in welchem E. bezugnehmend auf die Charakterisierung seiner Familie eine Begründungslogik entwickelt. Anhand der in diesem Zusammenhang veranschlagten Deutungsmuster des Interviewees können die bisherigen Thesen der Rekonstruktionsarbeit auf den Prüfstand gestellt werden.

5.4.3 Die Außenperspektive des Interviewees auf das Innenleben seiner Familie

Im direkten Anschluss an die vorherige Sequenz bringt E. folgende erste Begründung hervor, warum es aus seiner Sicht in der Familie derart harmonisch zugeht:

Z. 17–18 E.: »...u:nd ä:hmm, liegt vielleicht auch daran das (da diese) meine Eltern in der Hin- dahingehend seriös sind...«

Wenn man sich zunächst den Tatbestand an sich vor Augen führt, dass E. die Aussage über seine Familie als begründungspflichtig ansieht, verweist dieser erneut auf die These, dass es im Fall Leveringhaus nicht so harmonisch gewesen sein kann, wie E. es deutet. Denn wenn das familiäre Miteinander tatsächlich eine symbiotische Einheit gewesen wäre, dann bräuchte es dafür im Grunde keine Rechtfertigung. Statt also nur zu beschreiben, worin sich für E. die Harmonie der Familie widerspiegelt, will er offenbar eine Erklärung abgeben (»liegt vielleicht auch daran«). Damit steht der sich sprachlich ankündigende Begründungszusammenhang aber in einem gewissen Widerspruch zu dem harmonischen Bild, welches der Interviewee erzeugen wollte, da E. als Angehöriger der Familie ei-

gentlich eine Binnenperspektive einnehmen und konkrete Beispiele für das harmonische Miteinander benennen könnte. Stattdessen hat es hier aber den Anschein, als würde er als Außenstehender versuchen sich die Zusammenhänge zu erschließen, da es für E. erklärungsbedürftig erscheint. Sprachlich schlägt sich die von E. eingenommene Außenperspektive in dessen formeller Ausdrucksweise nieder. Dass E. die Dinge nicht nur einfach benennt, wie sie sind, sondern er zudem versucht, diesen in ihrem Ursprung nachzugehen, deutet eventuell auf einen Habitus hin, bei dem es gilt, die Kontrolle zu wahren.

Auch in dieser Sequenz verwendet Eric Jérôme mit dem Wort »seriös« einen Ausdruck, der im Hinblick auf die Charakterisierung seiner Familie als völlig fehl am Platz erscheint. Wenn man diese Lesart gedankenexperimentell weiterdenkt, dann nimmt E. durch seine Wortwahl eine Versachlichung des Familiensystems vor, die aber eigentlich im öffentlichen Bereich rollenförmiger Beziehungen notwendig ist. So deutet der Begriff »seriös« in Vertragsbeziehungen mit eventuell einseitigen Informationsasymmetrien an, dass die minder informierte Partei ihrem potenziellen Vertragspartner durchaus persönliches Vertrauen zusichern kann. Wie auch bereits bei dem Attribut »harmonisch« fällt so die vorgenommene Verkehrung der Beziehungszusammenhänge seitens des Interviewees ins Auge, da er sich sprachlich in der falschen Sphäre bewegt. Dem Grunde nach dreht E. damit alles um, was er wortwörtlich sagt und gibt dadurch Anlass zum Misstrauen. Selbst wenn er in diesem Moment über einen Geschäftspartner oder das eigene Familienunternehmen sprechen würde, wäre die Zusicherung, dass es seriös zugeht, eine Reaktion auf einen Zweifel. Denn eigentlich sollte es selbstverständlich möglich sein, Vertrauen gegenüber dem Beziehungspartner aussprechen zu können. Indem der Interviewee aber das Selbstverständliche zum herausragenden Attribut seiner Familie macht, hebt er an dieser Stelle zugleich das Nicht-Selbstverständliche hervor. Somit bietet E. eine Angriffsfläche, an der Seriosität und Harmonie seiner Familie zu zweifeln. Diese sich sprachlich ausdrückende Verkehrung einer passenden Attribuierung der Elternbeziehung, die verdeutlicht, dass E. sich nicht in der richtigen Sphäre befindet, um diese als diffusen Beziehungstypus charakterisieren zu können, gibt wiederum Anlass für die These, dass der Interviewee zwischen den Beziehungslogiken oszilliert. Sowohl die unnatürliche Außenperspektive als Mitglied seiner Familie als auch die nicht eindeutig getroffene Unterscheidung zwischen diffusen und spezifischen Sozialbeziehungen sind daher Ausdruck seiner selbst als ganze Person und somit des Diffusen.

Zeitpunkt und Dauer der elterlichen Heirat als
binnenperspektivisch irrelevantes Kriterium

Bislang hat die Rekonstruktionsarbeit bereits E.s Eigenart einer übersteigerten Außenbetrachtung seiner Familie offengelegt, sowohl auf der inhaltlichen als auch darstellerischen Ebene. In dem Zusammenhang wurde bereits erkennbar, dass E. zu einer Begründungslogik ansetzte. Diese setzt er wie folgt in der anschließenden Sequenz fort:

Z. 19–20 E.: »...also die haben früh geheiratet, u:nd ähm, sind immer noch verheiratet, ich glaub' über vierzig Jahre, was ja einfach Grundbaustein für das ganze is...«

E. führt als erstes Argument für die Kennzeichnung seiner Eltern als seriöses Ehepaar den Zeitpunkt ihrer Heirat sowie die Dauer der gemeinsamen Ehe an. Damit reduziert er jedoch seine Darstellung auf Äußerlichkeiten, die als Beweis für die familiäre Harmonie dienen sollen. Doch allein die Quantität gibt keine Auskunft über die Qualität: Denn nur, dass seine Eltern immer noch zusammen sind, bedeutet dies nicht, dass die Ehe nicht auch mit Problemen belastet sein könnte.

Auch wenn es genauso ist, wie Eric Jérôme Leveringhaus es für sich deutet, so wird anhand seiner Äußerungen nicht nachvollziehbar, worin genau das harmonische Miteinander besteht. Statt sich also offen als *Insider* zu präsentieren, spricht der Interviewee weiterhin über seine Familie wie über ein Unternehmen, wo das Heranziehen objektiver Kriterien eine Argumentation bereitstellt, die auch von außenstehenden Personen nachvollzogen werden kann. Erneut scheint sich E. sprachlich und inhaltlich also offenbar in der falschen Handlungssphäre zu bewegen. Zugleich könnte die frühe Hochzeit der Eltern für den Interviewee womöglich von großer Bedeutung sein, obwohl es sehr traditional wirkt, dass das Erfahrungen-Machen für unwichtig gehalten wird.

Mit dem Begriff »seriös« verbindet E. eventuell das ehrliche Bekenntnis seiner Eltern, füreinander einzustehen. Er schätzt es vielleicht, dass die beiden bereits in so jungen Jahren bereit gewesen sind, sich aneinander zu binden und damit verantwortungsvoll gehandelt haben, ohne andere Partnerschaften ausprobiert zu haben. Doch diese traditionale Einstellung des Interviewees im Hinblick auf den Zeitpunkt und die Dauer der Ehe erscheint insofern außergewöhnlich, als er nicht aus einer Generation stammt, in der eine Trennung von Ehepartnern normativ als problematisch betrachtet wurde. In dem Wort »seriös« kommt somit eine sehr oberflächliche Betrachtung auf die Elternbeziehung zutage, als würde er über das lange Bestehen eines Familienunternehmens sprechen. Diese formelle Ausdrucksweise von Eric Jérôme Leveringhaus wirft daher die Frage auf, ob es in dem gemeinsamen Familienleben womöglich ebenfalls so distanziert zugeht. Vielleicht ist die Abstinenz von Konflikten genau das Modell gewesen,

welches die Eltern nach außen getragen haben. Dieses war zudem vielleicht auch nicht sehr lebendig oder affektiv aufgeladen. Gleichzeitig reicht diese Deutung aber noch nicht aus, um den von ihm formulierten Ausschluss aus dem Familiensystem erklären zu können und bedarf daher noch einer intensiveren Betrachtung.

Betonung des Selbstverständlichen als Ausdruck einer plakativen
Außendarstellung familialen Miteinanders

In der anschließenden Sequenz kommt der Interviewee auf den vorherrschenden Umgangston zu sprechen, der das familiäre Miteinander prägt und Aufschluss darüber geben könnte, wie Konflikte unter den Mitgliedern bewältigt werden:

Z. 20–22 E.: »...und wir sind ne Familie die sehr OFFEN miteinander umgeht, also auch Probleme da diskutiert, mal lauter=mal leiser...«

Eric Jérôme Leveringhaus betont nun deutlich, dass in seiner Familie ein sehr offener Umgang herrscht. Dass Eric Jérôme dies sprachlich besonders hervorhebt (»OFFEN«), bestärkt die These, dass er sich unbewusst von anderen Unternehmerfamilien abgrenzen möchte. In dem Zusammenhang würde er diesem Typus von Familien unterstellen, dass sie nicht offen miteinander sprechen könnten und sich daraus dementsprechend heftige Konflikte entwickeln. Zugleich bleibt der Interviewee seiner etwas plakativ anmutenden Sprache treu. Allerdings baut sich dem Wortsinn nach ein Widerspruch zwischen dem harmonischen Miteinander und dem gleichzeitig offenen Umgang auf. Denn wenn die Familie wirklich offen miteinander spräche, dann könnte es nicht permanent Harmonie im Hause Leveringhaus geben, da in diesem Falle innerhalb der Familie alles angesprochen werden könnte, wie es aus strukturtheoretischer Perspektive charakteristisch ist für diffuse Beziehungen. Somit dürften aber unweigerlich Themen aufkommen, bei denen sich die Familienmitglieder nicht immer völlig einig sind und in Folge dessen sogar Disharmonie auslösen können. Dadurch, dass Eric Jérôme aber angibt, dass seine Familie sehr harmonisch ist, verdeckt er automatisch die Existenz von Konflikten. Wie auch schon bei dem Begriff »seriös« stellt auch das Attribut »offen« eine Kategorie dar, die für die Charakterisierung einer Familie eigentlich unpassend ist, denn es wäre durchaus auffällig, wenn es in einer Familie nicht offen zugeht – E. hebt somit hier erneut eine Selbstverständlichkeit hervor.

Auf der anderen Seite könnte zu viel Offenheit in einer Familie aus strukturtheoretischer Perspektive auch ein großes Zerstörungspotenzial mit sich bringen, weil sie die Nachkommen innerhalb der Familie womöglich überfordern könnte. Ausgehend von dieser theoretischen Folie ist daher anzunehmen, dass bestimmte Themen wie zum Beispiel Konflikte in der Elternbeziehung oder auch

existenzielle Sorgen nicht unbedingt offen in der Familie besprochen werden sollten, da sich die Kinder womöglich dafür verantwortlich fühlen, die Probleme der Elterngeneration zu lösen und dabei in ihrer eigenen Sozialisation an ihre Grenzen stoßen.⁷⁵ Bei einer Organisation hingegen wird es durchaus als positiv angesehen, wenn es eine gewisse Durchlässigkeit von Informationen gibt, da auf diese Weise mögliche Konflikte aufgrund bestehender *hidden agendas* oder auch Informationsasymmetrien zwischen den einzelnen Mitgliedern und Abteilungen abgefedert werden können (Welch und Jackson 2007). Doch auch im Organisationskontext erreicht der offene Umgang seine Grenzen, wenn es darum geht, Entscheidungen zu treffen, um in Bezug auf den Organisationszweck handlungsfähig zu bleiben (Dean und Sharfman 1996; Fredrickson 1986).

Dass in einer Familie Probleme diskutiert werden, ist sicherlich auch eine Objektivierung dessen, was Eric Jérôme Leveringhaus eigentlich ansprechen will: So wird zwar deutlich, dass er die Eingangsfrage der Interviewerin dahingehend bestätigt, dass es auch in seiner Familie durchaus Konflikte gab, die aber aufgrund des guten Miteinanders immer schnell geklärt werden konnten. Doch in der Art und Weise, wie er es sagt, kehrt er diese Auseinandersetzungen unter den Teppich und versachlicht sie, indem er vom Ausdiskutieren von Problemen spricht anstatt von Konflikten. Ein Streit im familiären Kontext ist allerdings nicht mit einer Diskussion gleichzusetzen, da bestimmte Themen eben nicht zwischen den Eltern und Kindern rational besprochen werden können. Da die Elterngeneration bis zur vollständigen Ablösung der Nachkommen in ihrer alltäglichen Praxis permanent Entscheidungen für die Kinder trifft, die den kindlichen Interessen wiederkehrend widerstreben, kommt es unweigerlich zu Auseinandersetzungen. Diese Meinungsverschiedenheiten können nicht durch das bessere Argument ausgemerzt werden, weil die eigenen Interessen im familiären Binnenraum auch in all ihren Facetten den notwendigen Raum einnehmen können (vgl. Kap. 2.2.1). Sie können folglich nur zwischen den Generationen ausgehandelt werden, damit die Situation nicht weiter eskaliert. Der Begriff »diskutieren« entspricht somit nicht der familialen Realität, wenn man zudem bedenkt, dass das familiäre Handeln sich durch eine Überbetonung des diffusen Moments auszeichnet. Auch wenn es demnach um die Sache an sich gehen soll, so ist die Beziehung zwischen den beteiligten Familienmitgliedern dennoch so affektiv aufgeladen, dass sie es nicht schaffen, die nötige Distanz zu dem Thema herzustellen.

75 Siehe für nähere Ausführungen zu den Auswirkungen elterlicher Beziehungsqualität und Interaktionsmuster auf die kindliche Entwicklung u. a. (Dette-Hagenmeyer und Reichle 2015); (McIntosh 2014); (Grych et al. 2001) sowie zum elterlichen Umgang mit existenziellen Sorgen und dessen Sozialisationseffekten: (Evans und Kim 2013); (Ghate und Hazel 2002); (Gyamfi et al. 2001).

Dadurch ist zum einen die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass es zu Konflikten kommt. Auf der anderen Seite sind die bestehende Nähe und Bindung innerhalb der Familie wiederum ausschlaggebend dafür, dass solche Konflikte nicht von langer Dauer sind. Gesetzt den Fall, bei der Familie des Interviewees handle es sich um Menschen, die schnell nachgeben oder in ihren eigenen Bedürfnissen zurückstecken, weil sie stark auf die Bedürfnisse des anderen fokussiert sind, dann könnte dies die Erklärung dafür sein, warum es in seiner Familie vielleicht wirklich harmonisch zugeht. Ebenso denkbar wäre aber auch, dass sich in dieser kontrolliert versachlichten Darstellung Eric Jérômes Versuch durchdrückt, eine Distanz herzustellen und die beiden Sphären Familie und Unternehmen voneinander zu trennen, da diese eigentlich im Denkprozess durcheinandergelassen werden könnten.

Aber dadurch wirkt seine Erzählung sehr ambivalent, da er durch die Betonung des offenen familiären Umgangs auch einen Missstand impliziert. Zudem bleibt es bis dato sehr unscharf, was E. mit dem Begriff »offen« genau meint. Diese Unschärfe sorgt wiederum dafür, dass die Vermeidung von Konflikten als familiales Dogma permanent mitschwingt. Zudem fällt bei Eric Jérôme Leveringhaus sprachlich auf, dass er das spezifische Moment des rollenförmigen Handelns auf die Familie umlegt, die eigentlich konträr dazu das diffuse Moment betont. Dadurch nimmt der Interviewee eine Entgrenzung vor, die sich in zweifacher Weise ausdrückt: Zum einen spricht er in Bezug auf die Sphäre der Familie über die familiären Beziehungen, als wären es spezifische Beziehungen. Im Gegenzug erweckt er aber den Eindruck, als könne auch in rollenförmigen Beziehungen über alles diskutiert werden. Dies würde allerdings nicht im Dienst der Sache stehen, sondern diese womöglich sogar verhindern. Damit zeigt sich aber, dass er in spezifischen Beziehungen das Hineingreifen des diffusen Moments durchaus zulässt. Anstatt zwischen Familie und Unternehmen als eigenständige Sphären zu differenzieren, scheint Eric Jérôme Leveringhaus diese in seiner Praxis zu entgrenzen. Dadurch kann wiederum auf den prägenden Einfluss des Strukturkonflikts innerhalb der familialen Praxis geschlossen werden. In der Anschlusssequenz führt E. den familienspezifischen Umgang mit situativen Konflikten nun noch näher aus:

Z. 22–28 E.: »...aber halt alles zur- zur SPRACHE bringt, und dementsprechend ich sach ma so äh ja Reibungspotenzial was da is=was dann auch irgendwann (irgen) aufkocht einfach auch ähm ja komplett beseitigt und ich denke das is ganz wichtig=so wurde ich erzogen und das is auch immer noch so der Punkt, so hab ich das ähm, mittlerweile auch auf meine Ehe produziert, also sprich, WENN einem was nich PASST wird es gesagt, weil es hat niemand was davon, wenn man das in sich reinfrisst oder sich nich traut zu sagen=weil das staut sich (ja nur) auf...«

Eric Jérôme Leveringhaus zufolge ist es in seiner Familie notwendig, »alles zur Sprache zu bringen«, um so mögliches »Reibungspotenzial« aus dem Weg zu räumen. Dies wäre für ihn sehr wichtig und entspräche auch der Art und Weise, wie er »erzogen« wurde. Als Begründung dafür führt er an, dass niemand etwas davon hätte, wenn einzelne Mitglieder unausgesprochenen Frust in sich hineinfressen würden, da dies die Gefahr für aufkommende Konflikte nur noch erhöht. Stattdessen sollte eine Familie durch einen offenen Umgang miteinander jegliches Konfliktpotenzial »im Keim ersticken«. Eric Jérôme bilanziert im Anschluss daran, dass letztlich genau diese Offenheit die Basis für eine harmonische Familie bildet und veranschaulicht seine idealisierte Vorstellung mittels eines Beispiels, in dem er eine Situation zwischen ihm und seinem Vater aus dem unternehmerischen Geschäftsalltag schildert:

Z. 30–38 E.: »...das is ne Grundvoraussetzung, ähm so wurde ich erzogen und das wird auch bis heute noch so gehandhabt, ähm, Beispiel is wenn es dann mal irgendwo, ähm, selbst heute dann äh Konflikt inner- inner- inner Firma gibt, wenn mir nen Ton nich passt, dann äh, von meinem Vater oder umgekehrt, dann wird an der Stelle jetzt auch gesacht, Papa das geht jetzt äh das geht jetzt gar nicht ja? Du bist jetzt- ich se- ich sach der- der eine sachts halt so der andere so=ich sach ihm jetzt=du bist emotional kompromittiert ja? Ich red ((klatscht mit der Hand leicht auf den Schoß)) jetzt mit dir nich=bis nachher! //Interviewerin: mmhmmm//Punkt! ...«

Erneut drückt sich in dieser Sequenz sprachlich eine unbewusste Entgrenzung der familiären und unternehmerischen Sphäre seitens E. aus, weil er als Beleg für den offenen Umgang der Familie mit Konfliktsituationen einen beispielhaften Streit zwischen ihm und seinem Vater im Unternehmensalltag anbringt. Die Ausführungen des Interviewees stellen nicht genau heraus, um was für eine Art Konflikt es sich handelt: Es könnte einerseits ein Sachkonflikt sein, bei dem Vater und Sohn eine Meinungsverschiedenheit im Hinblick auf die Unternehmensgestaltung hatten. Andererseits wäre ebenso ein väterlicher Übergriff in das unternehmerische Handeln des Sohns denkbar, welches Eric Jérôme Leveringhaus versucht abzuwehren.

In beiden Fällen wäre seine Reaktion, den Vater als emotional kompromittiert zurechtzuweisen und das Gespräch zu einem späteren Zeitpunkt fortzusetzen, ein Versuch, sich abzugrenzen und vor möglichen persönlichen Angriffen des Vaters zu schützen. Irritierend ist nun aber, dass der Interviewee zuvor noch betonte, dass innerhalb seiner Familie alles angesprochen werden kann, sowohl laut als auch leise, um mögliches Konfliktpotenzial zu beseitigen. Er führt aber als Beleg für diese familiale Praxis ein Beispiel an, in welchem er streng genommen seinen Vater bei genau diesem – etwas auch mal lauter zur Sprache bringen – zurückweist, um die Situation zu entschärfen. Dadurch erscheint E.s persönliches Konfliktverhalten in familiären Auseinandersetzungen in einem

anderen, eher konfliktvermeidenden Licht und lässt wiederkehrend auf ein inneres Streben nach Harmonie innerhalb diffuser Beziehungen schließen.

Bezogen auf den Unternehmenskontext ist E.s Reaktion jedoch durchaus angebracht, da die sich ausdrückende strukturelle Entgrenzung zwischen dem Diffusen und dem Spezifischen die Gefahr birgt, dass Sach- und Personenkonflikte zwischen Familienmitgliedern sich emotional aufladen und dadurch schneller eskalieren. Da das diffuse Beziehungsverhältnis sowohl in seiner Strukturlogik als auch zeitlich betrachtet dem rollenspezifischen Verhältnis zwischen Vater und Sohn vorausgeht, ist ein Hineintragen der daraus emergierenden Psychodynamik des Diffusen in die Unternehmenssphäre geradezu unvermeidbar. E.s Umgang mit der von ihm geschilderten Konfliktsituation zeigt aber, dass es ihm gelingt, eine Eskalation des Konflikts einzudämmen, obwohl auf Grundlage der Strukturlogik des Diffusen zwischen Vater und Sohn beide sich gegenseitig – durchaus auch konfliktär – Raum zugestehen müssten für die Bedürfnisse des jeweils anderen.

Der Eingrenzungsversuch des Interviewees verdeutlicht zudem, dass ebenso die sich aus dem Hierarchieverhältnis der Dyaden-Struktur ergebende Gefahr einer Verlängerung der Ablösedynamik in den Unternehmenskontext im Fall Leveringhaus verhindert werden kann. Eric Jérôme Leveringhaus scheint von seinem Vater abgelöst zu sein, sodass er diesem durchaus zugunsten einer sachlogischen Orientierung auf Augenhöhe begegnen kann, auch wenn er sich dem diffusen Hierarchiegefälle und der daraus emergierenden Beziehungsdynamik zwischen den beiden aufgrund dessen Unkündbarkeit niemals vollständig entziehen kann.

5.4.4 Zwischenresümee II

Die Analyse der Eingangssequenz bestätigte die bisher herausgearbeitete fall-spezifische Logik des Falls dahingehend, dass Eric Jérôme Leveringhaus eine Außenperspektive einnimmt, innerhalb derer er sich als Mitglied einer harmonischen Familie präsentiert, die sich kaum mit Konflikten konfrontiert sieht. Diese Art der Darstellung gleicht einer Selbstinszenierung, die zum einen die scheinbar positiven Herausstellungsmerkmale der Familie überbetont und diese zum anderen auf eine rein funktionale Bedeutung reduziert. Auf diese Weise verdeckt Eric Jérôme Leveringhaus sprachlich die mit der strukturellen Gestalt der sozialisatorischen Triade unweigerlich einhergehenden Konfliktodynamiken, als wäre er weder persönlich noch emotional in besagte Familienstruktur involviert. Einem innerlichen Rationalitätsmodus folgend, spricht der Interviewee mit einer funktional ausgerichteten Distanz über seine Familie, als wären es die Mitarbeiter seines Unternehmens. Seine Darstellungsweise erzeugte dadurch den

Eindruck, als gehe es E. implizit um eine Abgrenzung von anderen Unternehmerfamilien, die aufgrund massiver Konflikte als Familie scheitern und so dann die Existenz des eigenen Unternehmens gefährden.

Eric Jérôme Leveringhaus scheint seine Familie dem dazu konträren und für ihn positiv besetzten Typus der harmonischen Unternehmerfamilie zuzuordnen, ohne aber diese abstrakte Kategorisierung inhaltlich zu füllen. Diese Form des Modelldenkens kann auf das innere Bedürfnis des Interviewees zurückgeführt werden, die beiden verschiedenen Systeme von Familie und Unternehmen auseinanderzuhalten. Faktisch tut sich E. mit einer eindeutigen Unterscheidung jedoch schwer. Vielmehr reproduzierte sich anhand seiner Darstellungsweise ein wesentliches Strukturmerkmal des Falls: Obwohl Eric Jérôme Leveringhaus aufgefordert wurde, über die Konflikte innerhalb seiner Familie zu sprechen, blieb er sprachlich im Bereich der spezifischen Sozialbeziehungen und entgrenzte diese damit zugleich. E. bewegte sich dadurch sprachlich fortwährend in der Unternehmenssphäre, wenn er über die eigene Familienstruktur sprach und applizierte somit eine Sachlogik auf die Familie.

Dadurch stellte er aber die Stabilität der familiären Beziehungen indirekt in Frage, da er genau die Merkmale betonte, die innerhalb einer Organisation als vorteilhaft betrachtet werden. Innerhalb der Familie gelten diese jedoch als selbstverständlich. Gleichzeitig kam in der Eingangssequenz aber zudem zum Ausdruck, dass Eric Jérôme Leveringhaus auch die spezifische Handlungs- und Beziehungslogik nicht konsistent verfolgte, indem er in einer Art und Weise über spezifische Beziehungen redete, als wären diese diffus. Diese sprachlich sich ausdrückende Entgrenzung deutete daraufhin, dass Eric Jérôme Leveringhaus so gesehen zwei Handlungslogiken gleichzeitig verfolgt. Diese Erkenntnis deutet wiederum daraufhin, dass während E.s Sozialisationsprozesses der diffuse Bereich der intimen, familiären Beziehungen seitens des Herkunftsmilieus nicht eindeutig nach innen eingegrenzt wurde. Anhand der von E. geschilderten Konfliktsituation wurde in dem Zusammenhang deutlich, dass das Diffuse daher gegenwärtig im unternehmerischen Kontext bis zu einem gewissen Grad zulässig ist. Kündigt sich jedoch die in der Strukturdynamik der Dyade von Vater und Sohn angelegte Option einer offenen Konfliktaustragung an, wird dem damit verknüpften Eskalationspotenzial durch konfliktvermeidende Strategien Einhalt geboten.

5.4.5 Individuelles Gerechtigkeitsverständnis in Bezug auf die Gestaltung familialer Beziehungen

Die nachfolgende Analyse bezieht sich auf ein Textsegment im Interview, welches das subjektive Gerechtigkeitsempfinden des Interviewees in Bezug auf die Ausgestaltung familialer Beziehungen thematisiert. Es wurde für die vorliegende Falldarstellung ausgewählt, um in der Fallrekonstruktion noch einmal ein stärkeres Verständnis hinsichtlich der fallspezifischen Eigenlogik der Familie und deren Prägungskraft auf die interaktionale Praxis entwickeln zu können. Dadurch wird es wiederum möglich sein, fallspezifische Rückschlüsse bezüglich der strukturellen Entstehung und interaktionalen Regulation von konfliktbehafteten Auseinandersetzungen ziehen zu können. Eingeleitet wird dieser Interviewabschnitt dabei zunächst durch die folgende Frage von I:

Z. 270–271 I.: »...ähm, würden Sie sagen, dass es in Ihrer Familie prinzipiell gerecht zu geht? ...«

Es handelt sich dabei um eine sehr grundsätzliche Fragestellung, aus der aber anhand des Adjektivs »prinzipiell« deutlich wird, dass es I. um das gesamte familiale Gefüge einschließlich des Unternehmens geht. Offenbar mutmaßt I. implizit, dass in Unternehmerfamilien aufgrund der Verschränkung der beiden Handlungssphären auch unterschiedliche Gerechtigkeitsmaximen aufeinandertreffen und dadurch möglicherweise Konflikte evozieren. Dieser Aspekt wurde bereits im Rahmen der ersten Fallstudie von Familie Ellermann ausführlich betrachtet. Es wurde hierbei von einer strukturtheoretischen Folie ausgehend angenommen, dass in Mehrkindfamilien auf Basis der Triadenstruktur die Nachkommen sowohl einen Gleichbehandlungs- als auch Bedürftigkeitsanspruch gegenüber ihren Eltern erheben und eine Ungleichbehandlung strukturell gesehen nicht zulässig ist (vgl. Kap. 3.3.4).

In Unternehmen wird hingegen aufgrund dessen rollenspezifischer Organisationsstruktur vornehmlich auf der Grundlage des Leistungsprinzips entschieden. Im unternehmerischen Kontext besteht folglich bereits eine inhärente Ungerechtigkeit bzw. wird diese als legitim erachtet, insbesondere dann, wenn ein passender Nachfolgekandidat gefunden werden muss (ebd.). Die Interviewerin lässt durch ihre Art der Fragestellung zunächst noch offen, auf welches Gerechtigkeitsprinzip E. in seinen Ausführungen Bezug nehmen könnte. Aus der Genogrammanalyse ist allerdings bereits bekannt, dass die Übergaberegulation des väterlichen Betriebs an die beiden Söhne als konkret zu bewältigendem Problem durch die Familie sich nicht in Gänze dem Gleichbehandlungsgrundsatz bzw. einer Ausgleichslogik fügt. Vor diesem Hintergrund erscheint es daher interessant zu betrachten, wie E. die familiale Entscheidungspraxis im Hinblick

auf die Nachfolgeproblematik aus seinem subjektiven Gerechtigkeitsempfinden heraus beurteilt.

Z. 273–275 E.: »...(2) ja, ich denke schon, wenn auch gleich natürlich ähm, zum Beispiel mein- mein- meine- bei meinen Eltern natürlich, ANDERES sach ich mal ALTMODISCHERES, äh Verhältnis haben als ich jetzt zum Beispiel mit meiner Frau...«

Nach einer kurzen Denkpause reagiert E. mit einer etwas abwägenden Haltung. Auch wenn er I.s Frage auf der Inhaltsebene bestätigt, hätte er Gerechtigkeit als grundlegendes Prinzip für den harmonischen Zusammenhalt erklären können. Der Interviewee nimmt im Anschluss daran eine Einschränkung vor, bei der er sich auf die Paarbeziehung seiner Eltern bezieht im Vergleich zu dem Eheverhältnis zu seiner Frau. Sowohl auf der Inhalts- als auch auf der Darstellungsebene wirft die Sequenz jedoch Fragen auf, denen gedankenexperimentell näher auf den Grund gegangen werden soll. Angesichts dessen, dass I. ihr Interesse für Unternehmerfamilien eingangs herausgestellt und E. sich in dem Zusammenhang fortwährend auf seine eigene Herkunftsfamilie bezog, wäre dementsprechend zu erwarten gewesen, dass E. im Hinblick auf die an ihn gerichtete Frage eine Stellungnahme aus der Kindposition vornimmt, die er in der erweiterten Triadenstruktur innerhalb seiner Kernfamilie eingenommen hat. Denn wie in den anderen beiden Fallstudien diesbezüglich bereits in ersten modellbildenden Ausführungen herausgearbeitet wurde, kann die Gerechtigkeitsfrage strukturtheoretisch gesehen nur aus der Sicht der Kinder relevant sein, da diese einerseits aufgrund des strukturellen Ausschließlichkeitsanspruchs um die Aufmerksamkeit ihrer Eltern gewissermaßen konkurrieren. Andererseits ergeben sich zudem alltägliche Reibereien aufgrund des mit der Generationenschanke einhergehenden Hierarchiegefälles zwischen den Eltern und ihren Kindern. Demzufolge bildet die Eltern-Generation die nächsthöhere Instanz, welche über die Verteilung von Nähe und anderen Ressourcen gegenüber ihren Kindern entscheidet. Aus diesem Grund kann seitens der Kinder das Gefühl von Ungerechtigkeit entstehen, welchem in Form von Frustrations- oder Zurücksetzungsgefühlen Ausdruck verliehen wird. Aus der elterlichen Entscheidungshoheit, gepaart mit dem kindlichen Ausschließlichkeitsanspruch emergieren folglich permanent Konfliktdynamiken, die die familiäre Praxis durchziehen.

Die Paarbeziehung hingegen folgt einer anderen Strukturlogik als die Eltern-Kind-Beziehung. Beide Beziehungspartner entscheiden in der Praxis gleichermaßen, wie sie miteinander umgehen wollen, da sie sich innerhalb der Triadenkonstellation als zwei autonom handlungsfähige Personen begegnen (vgl. Kap. 2.2.2). Demzufolge verfügt keiner der Partner über eine Entscheidungshoheit gegenüber dem anderen. Daraus können wir wiederum ableiten, dass sich die Gerechtigkeitsfrage auf der Paarebene so nicht stellt, sondern höchstens im Hinblick darauf, ob sich beide Partner als Eltern gegenüber ihren Kindern ge-

recht verhalten. Diese Erkenntnisse zueinander ins Verhältnis setzend, könnte vorläufig festgehalten werden, dass es auf der einen Seite offenbar eine Vorstellung darüber gibt, wie Familie sein soll. Auf der anderen Seite gilt es jedoch, strukturtheoretisch betrachtet, bei der Frage danach, ob es in einer Familie gerecht zugeht, zwei Ebenen zu unterscheiden: Zum einen die der Eltern, die aus ihrer Vorstellung heraus eine Bewertung vornehmen, wie sie sich gegenüber ihren Kindern verhalten haben, und zum anderen die Sicht der Nachkommen, die das elterliche Verhalten möglicherweise als ungerecht empfunden haben.

Bezugnehmend auf die obige Sequenz scheint auf der Grundlage dieser theoretischen Betrachtung nun verwunderlich, dass der Interviewee nicht das Verhalten der Eltern gegenüber ihm und seinem Bruder zu kritisieren scheint, sondern die Art und Weise, wie seine Eltern miteinander umgegangen sind. Unbewusst scheint E. dabei zu antizipieren, dass der Gerechtigkeitsbegriff auf der Paarebene jedoch keinen passenden Bewertungsmaßstab darstellt, sodass er wahrscheinlich deshalb auf das Adjektiv »altmodisch« ausgewichen ist. Dass er diesen Begriff in einer ungewöhnlichen Steigerung benutzt (»altmodischer«), lässt zum einen auf eine Abwertung der elterlichen Beziehung seinerseits schließen, wobei er zugleich einräumt, dass diese nur im Vergleich zu seinen eigenen altmodischen Vorstellungen überholter ist. E.s Redeweise klingt dabei jedoch recht technisch und abstrakt, was wiederum die These eines innerlichen Distanzierungsversuchs seitens des Interviewees bestärkt.

Sowohl Inhalt als auch sprachlicher Ausdruck verdeutlichen somit, dass E. im Grunde die Beantwortung der Interviewfrage umschifft, indem er stärker thematisiert, ob es in seiner Familie normal ist, dass sich Eheleute auf Augenhöhe begegnen. Die analytische Betrachtung von I.s Frage deutete jedoch daraufhin, dass es ihr in dem Zusammenhang um das strukturelle Gefüge von Familie und Unternehmen ging. Insofern wäre zu erwarten gewesen, dass E. sich auf die Nachfolgekonstellation zwischen sich selbst und seinem Bruder konzentriert, da sich daran aus seiner Position am ehesten spürbar manifestieren dürfte, ob es in seiner Familie gerecht zugeht oder nicht. Sprachlich drückt sich jedoch anhand der holprigen Ausdrucksweise »...mein- mein- meine-...« durch, dass E. offenbar durchaus die Frage verstanden hat, er jedoch nicht die nötige Distanz hat, um seinen Eltern etwas vorwerfen zu können. Dadurch springt er inhaltlich von seiner eigenen Beziehung zu den Eltern zu deren Beziehung untereinander (»meine- bei meinen Eltern«). So macht es den Anschein, als käme ein offener Vorwurf einer Verletzung seiner Eltern gleich. E.s anfängliche Einschränkung verweist darauf, dass es aus der Binnenperspektive durchaus etwas gibt, was nicht gerecht ist. Als solches wäre das Ungerechte auch anklagenswert. Doch E. versucht es offenbar abzumildern und zu versachlichen, statt die Sachlage konkret zu benennen, was sich wiederkehrend anhand des Ausdrucks »natürlich« sprachlich manifestiert. E.s Darstellungsweise zeugt folglich davon, dass er of-

fenbar innerlich nicht ausreichend distanziert ist und zugleich aber versucht, diese Distanz zu gewinnen, indem er auf eine Metaebene springt.

Deutet man diese Analyseergebnisse nun wiederum stärker im Lichte der in dieser Arbeit interessierenden Forschungsfrage, dann drückt sich sowohl anhand des inhaltlichen Ausweichmanövers in der Beantwortung der Frage als auch anhand seiner sprachlichen Distanzierungsversuche der strukturelle Konflikt als Eingriff des Diffusen in die spezifische Logik des Unternehmens innerhalb von Familie Leveringhaus dahingehend aus, dass E. nicht klar benennen kann, dass aus sachlogischen Gründen eine ungleiche Behandlung zwischen den Geschwistern nicht mit Bedürfnissen und Anspruchshaltungen, die aus einer familialen Zugehörigkeit erwachsen, gleichgesetzt werden können. Dies ist wiederum auf den Umstand zurückzuführen, dass E. selbst keine vollständige Distanz zu der familialen Konstellation im unternehmerischen Kontext und der damit im Zusammenhang stehenden Nachfolgelösung hat.

Eric Jérôme Leveringhaus versucht sich eigentlich aus der Binnenperspektive herauszulösen, wonach eine ungleiche Stimmverteilung der Brüder im Unternehmen auf der Gesellschafterebene, aus einer rollenspezifischen Logik durchaus legitim wäre. Aber dadurch, dass er diesen Sachverhalt nicht direkt thematisiert, sondern ihn vielmehr auf das elterliche Eheverhältnis überträgt, zeugt davon, dass E. sich trotz seiner Distanzierungsversuche in einer diffusen Logik bewegt. Auf diese Weise weicht er einer unternehmerischen Stellungnahme zu einer möglichen Ungleichbehandlung zwischen den Brüdern aus, da es letztlich das aus einer familialen Logik heraus evozierte Gerechtigkeits-Dilemma nicht mehr tangiert. Im Grunde beantwortet E. dadurch jedoch nicht I.s. eigentliche Frage. Diese Auffälligkeit zieht sich nach der Rückfrage I.s., inwiefern die Paarbeziehung sich als altmodischer darstellt im Verhältnis zu seiner eigenen Ehe (Z. 276), weiterhin durch (vgl. Z. 276–283).

5.4.6 Internalisierung eines modernen Bewährungsmythos und dessen Zusammenhang mit dem strukturellen Konflikt

Wenn wir uns kurz zurückerinnern, konnte in den beiden Fallstudien zuvor herauspräpariert werden, dass der Strukturkonflikt aufgrund einer Orientierung der Praxis an vormodernen, gemeinschaftserhaltenden Bewährungsvorstellungen erzeugt und für selbige insbesondere während der Gründungsphase aufgrund ihrer paternalistischen Einstellungen latent blieb. Im Fall Leveringhaus liegt bezüglich der Genese des fallspezifisch gelagerten Strukturkonflikts bislang nur die These vor, dass aufgrund der familialen Einbettung in moderne Vergemeinschaftungs- und Vergesellschaftungsstrukturen der Strukturkonflikt durch die strukturellen Überschneidungen zwischen der familialen Triadenstruktur

und der unternehmerischen Strukturlogik einerseits und der daraus emergierenden Psychodynamik der Generationsbeziehungen andererseits zustande kam. Diese Annahmen sollen nachfolgend genauer auf den Prüfstand gestellt werden. Aus diesem Grund wird nachfolgend ein weiteres Textsegment aus dem Interview mit Eric Jérôme Leveringhaus ausgewertet werden, in dem es thematisch um den beruflichen Bildungsweg des Interviewees sowie dessen Weg ins väterliche Unternehmen geht. Eingeleitet wurde die Sequenz durch die Interviewerin mittels der Frage »äh kann ich mal fragen wie ihr Weg ins Unternehmen war?« (Z. 316). E. reagiert darauf wie folgt:

Z. 318–323 E.: »...ja na klar! Ich hab ähm (4) ((trinkt kurz was)) mit sechzehn angefangen, Aushilfsarbeiten zu machen, »also das- vom Aufräumen=Fegen=Bohren sowas alles, ähm, hab da:nn, erstmal- das ging ungefähr so bis zum Abitur, hab da:nn nach dem Abitur, damit aufgehört und mich selbstständig gemacht in einer anderen Branche, da erstmal meine Erfahrungen gesammelt, //Interviewerin: mmhmm// das parallel ähm zu:m, zur Bundeswehrzeit und zur Berufsausbildung äh als Bankkaufmann //Interviewerin: mmhmm//...«

E.s. einleitende Worte »ja na klar!« wirken recht forsch, weshalb sie den Eindruck implizieren, dass I. ihm eine indiskrete Frage gestellt hätte, auf die nicht jedermann bereitwillig eine Antwort gibt. Seine anfänglichen Ausführungen unterbricht er kurz für eine Trinkpause, wodurch er den Anlauf zu einem längeren Monolog zu signalisieren scheint. E. führt zunächst an, dass er bereits in jungen Jahren den väterlichen Betrieb durch einfache Tätigkeiten kennengelernt hat. Im Anschluss daran stellt es der Interviewee durch seinen verdichteten Präsentationsstil so dar, als hätte er nach dem Abitur parallel zur Bundeswehrzeit sich selbstständig gemacht sowie eine Bankkauflehre begonnen. Ebenso fällt beim Lesen der Sequenz ins Auge, dass E. in Bezug auf seine Unternehmensgründung offen lässt, worin genau seine unternehmerische Idee eigentlich bestand. Es wirkt daher geradezu geheimnisvoll. Der Interviewee präsentiert seinen Bildungsweg auf eine Art und Weise, als könne er all die verschiedenen Dinge gleichzeitig machen, ohne aber konkret zu benennen, was er eigentlich gemacht hat oder worin seine gesammelten Erfahrungen bestanden. Dies lässt wiederum den Rückschluss zu, dass E. es unbewusst womöglich darauf anlegt, seine Leistungsfähigkeit zu präsentieren.

Anstatt zum Beispiel seine unternehmerischen Visionen in den Vordergrund zu stellen, geht es ihm offenbar mehr darum herauszustellen, wie fleißig er eigentlich ist. Darin drückt sich seinerseits eventuell ein Malocherhabitus aus, wie er für das Ruhrgebiet durchaus typisch ist (Hindrichs et al. 2000; Loer 2007). Ausgehend von dieser spezifischen Haltung zur Welt stünde demzufolge weniger im Vordergrund, was E. gemacht hat, sondern wieviel er gemacht hat. Die Genese einer solchen Persönlichkeitsstruktur ließe sich durchaus auf E.s. Einsozial-

sierung ins Ruhrgebietsmilieu zurückführen sowie konkret auf dessen stärkere Orientierung an der mütterlichen Linie. E.s Darstellungsmuster, seine bildungsbiografischen Ereignisse so zusammenzuziehen, als habe er sie nicht nacheinander, sondern gleichzeitig absolviert, drückt sich auch in der nächsten Sequenz aus:

Z. 324–330 E.: »...und hab dann na:ch der Lehre ›also zur Berufsausbildung‹ nach der-nach der Berufsausbildung, ähm, angefangen, natürlich auf einer höheren Ebene dann, ähm, auf ähm zwanzig Stunden Wochenbasis zu arbeiten, in dem Unternehmen und hab eigentlich wieder so alle Stationen durchgemacht, also technische, da wir ja nen technischer Betrieb sind, ähm also mehr so äh äh technische und so ingenieursbezogene Dinge gemacht, und kaufmännische Seite hatte ich ja sowieso gelernt...«

Anhand der Tatsache, dass der Interviewee von der chronologischen (»na:ch der Lehre«) zu einer synchronen Darstellungsweise (»also zur Berufsausbildung«) springt, wird abermals deutlich, dass E. eigentlich nicht darum herum kommt, eine nachgeordnete Reihung der einzelnen Bildungsweg-Etappen vorzunehmen. Er versucht es aber so auszudrücken, als wären diese parallel zueinander verlaufen. Darin drückt sich erneut sein innerer Drang aus, seine Leistungsfähigkeit herauszustellen, und er signalisiert eine ständige Dynamik an Initiative.

Neben dieser habituellen Eigenart, sich selbst als Malochertypus zu präsentieren, läuft jedoch darüber hinaus im Fortgang von E.s Schilderungen noch eine zweite Lesart mit: So spiegelt sich in dem Adverb »natürlich« ein Selbstverständlichkeitsduktus, mittels dessen er auf seinen Einstieg ins Familienunternehmen auf einer höheren Ebene im Verhältnis zu den früheren von ihm getätigten Aushilfsarbeiten rekurriert. Die darin zum Vorschein kommende Haltung seitens des Interviewees verweist auf eine diffuse Logik seinerseits, im Rahmen derer sich E. offenbar wie selbstverständlich unbewusst auf der Ebene der Eigentümergeier einreicht, obwohl er objektiv gesehen zum damaligen Zeitpunkt mit seiner abgeschlossenen Bankkaufmannslehre eigentlich als fachfremd hätte gelten müssen.

Dieser Umstand lässt darauf schließen, dass E. tatsächlich stärker aus einer familialen Logik heraus auf eine höhere Managementebene eingestuft wurde und nicht, weil er im Hinblick auf sein Qualifikationsprofil für die Rolle besonders geeignet gewesen wäre. Zugleich fällt auf, dass Eric Jérôme Leveringhaus sich in Bezug auf das Unternehmen und seine Tätigkeit distanziert ausdrückt. So spricht er einerseits weder von »unserem Familienunternehmen« oder dem »väterlichen Betrieb«. Andererseits versucht er seine Verfügbarkeit durch die Angabe seiner Stundenanzahl zu formalisieren, obgleich die These naheliegt, dass er als Sohn des Inhabers sicherlich anders behandelt wurde.

Die beiden Sequenzen zusammenhängend betrachtet, wertet E. im Grunde durch seinen Selbstverständlichkeitsduktus seine anfänglichen Tätigkeiten im

Unternehmen ab. Dass ihm dies jedoch nicht bewusst ist, lässt sich durch seine Malocherattitüde auf der Darstellungsebene erklären. Auch in der Art und Weise, wie er seinen Werdegang im Unternehmen schildert, drückt sich in Bezug auf seinen damit verknüpften Wissenserwerb eine latent abwertende Haltung gegenüber dem Ingenieurswesen durch (»ingenieursbezogene Dinge«). Jedoch lässt er hinsichtlich seiner kaufmännischen Kenntnisse implizit durchblicken, wie leicht ihm dadurch alles gefallen ist (»kaufmännische Seite hatte ich ja sowieso gelernt«). Da aber auf Basis des Triadenmodells davon auszugehen ist, dass die technische Seite durch die väterliche Linie naturwüchsig als Entwicklungsimpuls an E. und dessen Bruder im Zuge familialer Praxis herangetragen wurde, könnte E.s distanzierte Redeweise über das Unternehmen bei gleichzeitiger Betonung seiner eigenen Leistungen auch ein Indiz für eine mögliche Abgrenzung vom Vater sein. Dieser These soll mit der Betrachtung der nachfolgenden Sequenzen noch einmal intensiver nachgegangen werden:

Z. 330–337 E.: »...und hab dann ja angefangen mein wirtschaftswissenschaftliches Studium zu machen //Interviewerin: mmhmm// »hab ja« dann ja die fünf Jahre studiert, in der Zeit hab ich AUCH ähm mich immer weiter hoch gearbeitet, WAR aber auch noch neben Studium und dieser zwanzig Stunden Arbeit selbstständig, //Interviewerin: mmhmm// und hab in der SELBSTSTÄNDIGKEIT eigentlich die: den- den- den sach ich mal, die Grundlagen dafür geschaffen alles mir selber aneignen zu MÜSSEN und einfach in Situationen konfrontiert zu sein, das ich überhaupt, ja also kurz nach dem Studium in der Lage war, ähm, hier Geschäftsführer zu werden...«

Inhaltlich hebt der Interviewee in der obigen Sequenz mehrfach hervor, dass er studiert hat, wobei er es mit der Dauer seiner Studienzeit sehr genau nimmt und diese auf fünf Jahre eingrenzt. Das in der Wendung »mein wirtschaftswissenschaftliches Studium« verwendete Possessivpronomen signalisiert, dass E. sich seine Studienzeit zu Eigen gemacht hat. Der Umstand, dass er studiert hat, scheint fest in seiner Identitätsvorstellung verankert zu sein. Möglicherweise birgt dies ebenfalls einen Hinweis darauf, dass sich der Interviewee auf diese Weise von seinem Vater abgrenzen will.

Zugleich fällt dem Leser ins Auge, dass E. in Zusammenhang mit seinem Studium das Verb »machen« verwendet. Dies stößt allerdings etwas auf, da es im Zusammenhang mit der Tätigkeit des Studierens nicht ganz passend erscheint. E. impliziert dadurch, dass es sich bei einem Studium ähnlich wie bei einer Ausbildung um einen routinierten, planmäßigen Wissenserwerb handelt, der mit dem entsprechenden Abschluss zu einem Beruf befähigt. So zeigt sich vor dem Hintergrund der obigen Ausführungen, wie deutlich anhand E.s Darstellungsstil einmal mehr seine Malocherhaltung zum Vorschein tritt. Diese drückt sich auch im Fortgang der Sequenz weiter aus (»mich immer weiter hochgearbeitet«), zumal dabei wieder auch das Thema der Gleichzeitigkeit verschiedener Tätig-

keiten in Bezug auf seinen Einsatz im väterlichen Betrieb und seine eigene Selbstständigkeit zum Tragen kommt.

E. erweckt folglich weiterhin beim Zuhörer den Eindruck, als habe er sehr viel geleistet und zwar noch bevor er überhaupt offiziell in das Unternehmen seines Vaters eingestiegen ist. Der Interviewee rückt demzufolge stärker die Grundlagen für die Ausführung dieser Rolle, die er sich selbst angeeignet hat, als das Alltagsgeschäft selbst in den Vordergrund, als wolle er wie in einem Vorstellungsgespräch seine eigenständig erarbeiteten Fähigkeiten hervorheben. Insbesondere in der Anschlusssequenz kommt dieser Aspekt noch einmal verstärkt zum Tragen, als der Interviewee nicht nur wiederholt hervorbringt, dass er studiert hat, sondern parallel dazu auch eigene Erfolge in seinem Unternehmen vorzeigen konnte:

Z. 337–341 E.: »...also ich hab in den fünf Jahren müssense sich vorstellen jetzt (neben dem) Studium=ich hab studiert, ich hatte ne- äh ähm ein eignes kleines Unternehmen, ähm, mit ›vier fünf Mit-‹ nee mit mir waren's fünf, habe aber immerhin schon- also nebenbei hatte ich- ich hatte mit- mit sechsundzwanzig schon äh ähm, über ne Million Euro Umsatz gemacht...«

Doch wie lässt sich diese Selbstprofilierung des Interviewees erklären? E. versucht offenbar das Bild eines Nachfolgers zu erzeugen, der eben nicht aufgrund seiner familiären Position ins Familienunternehmen gekommen ist, was er womöglich als den leichteren Weg erachtet. Vielmehr scheint er signalisieren zu wollen, dass er aufgrund seiner eigenen Leistungen und nicht durch elterliches Vermögen oder eine mögliche Erbschaft den Geschäftsführerposten erworben hat. Dabei offenbarte sich im Zuge der Sequenzanalyse dennoch eine Bevorzugung seiner Person aufgrund seiner familialen Zugehörigkeit, die letztlich in der Psychodynamik der Generationsbeziehungen von vornherein angelegt ist.

Ebenso denkbar ist vermutlich auch, dass sein Vater ihn eventuell bei seiner Unternehmensgründung gestützt haben wird. Doch eine innere Stimme scheint von E. eine Rechtfertigung dahingehend einzufordern, ob er es tatsächlich aus eigener Kraft geschafft hat oder aber er nur aufgrund seiner Position als Sohn ins Unternehmen einsteigen durfte. Der Interviewee erachtet es daher womöglich als nicht selbstverständlich, die Tradition des väterlichen Betriebs fortzuführen – was sich im Übrigen in den anderen beiden Fällen dieser Arbeit nicht in dieser Vehemenz zeigte. Im Gegenteil: Sowohl für C. als auch K. stellte es sich als selbstverständlich dar, dass sie die Nachfolge im Familienunternehmen zu gegebener Zeit antreten werden. Bei Eric Jérôme Leveringhaus lässt sich im Kontrast dazu eine Logik der Negativrechtfertigung beobachten, die ihn als Nachfolgertypus kennzeichnet.

Dieser Lesart folgend forcierte E. womöglich mit einer gewissen Vehemenz seine Ablösung von der Herkunftsfamilie. Doch gerade in dieser Übersteigerung

zeigt sich das Diffuse, wie es in das Spezifische hineingreift, da allseits bekannt ist, dass E. der Sohn des Inhabers ist. Auf familialer Ebene drückt sich dieser strukturelle Konflikt auch in E.s Selbstverständlichkeitsduktus aus, wonach auch er unbewusst die Bevorzugung seiner Person im unternehmerischen Kontext erkennen ließ. Zugleich drückt sich diese familiale Logik auch auf individueller Ebene bei E. in dem ständigen Versuch aus, sich vom Vater und dessen Unternehmen abgrenzen zu wollen, die offenbar den gesamten Sozialisationsverlauf des Interviewees durchzogen hat. Bezugnehmend auf die besondere Nachfolgekonstellation, wie sie in der Genogrammanalyse bereits anfänglich ausbuchstabiert wurde, scheint vor dem Hintergrund der bisherigen Rekonstruktion der Aufkauf der Unternehmensanteile durch die beiden Brüder eine Maßnahme gewesen zu sein, um sich von der erlebten Abhängigkeit vom Vater lösen zu können. Insbesondere E. kann es also gar nicht als Glücksfall betrachten, dass es in der Familie ein Unternehmen gibt, welches er übernehmen kann. Für ihn zählt nur, sich von dieser Bürde freizumachen.

Generationsspezifisch ausgedeutet scheint E. jedoch selbstverständlich in den modernen Bewährungsmythos durch Gemeinschaftsveränderung aufgewachsen zu sein. Die Triade ist folglich bereits soweit ausdifferenziert gewesen, sodass sich der Generationenkonflikt dadurch auszeichnet, dass die Nachkommen versucht sind, es grundsätzlich anders zu machen als die eigenen Eltern. In dem Zusammenhang sind sie durch die Internalisierung moderner Bewährungsvorstellungen im Hinblick auf persönliche Autonomie und Selbstbestimmung bestrebt, etwas Eigenes zu schaffen. Dass die Herausstellung seiner Leistung für den Interviewee derartig virulent ist, könnten vor diesem Hintergrund die latenten Ausläufer des für ihn spürbaren Strukturkonflikts sein, der sich in einer familialen Nachfolgelösung manifestiert. E. hadert offenbar einerseits mit dem inneren Druck, etwas aus eigener Kraft zu erreichen, und zugleich mit dem Eingeständnis, dass er durch die Fortsetzung des väterlichen Schaffens hinsichtlich seiner beruflichen Bewährung günstige Bedingungen hatte. Für E. wird dieser Strukturkonflikt als intrapsychische Ambivalenz daher im Vergleich zu den anderen beiden Interviewees am deutlichsten spürbar.

5.5 Fallstrukturgeneralisierung

Im Fall Leveringhaus wurde der anfängliche Bildungsprozess einer Unternehmerfamilie analysiert. Aufgrund deren moderner Einbettungsverhältnisse und der damit variierenden Erzeugungsstrukturen für die familiale und unternehmerische Praxis unterscheidet sich die Genese von Familie Leveringhaus hin zu einer Unternehmerfamilie maßgeblich von denen der anderen beiden Fälle. Auch wenn es sich bei Günther Philippe Leveringhaus um keinen Gründer im

eigentlichen Sinne handelte, so kann Familie Leveringhaus zunächst in ihrer derzeitigen Konstellation insofern als Gründerfamilie charakterisiert werden, als dass ihr Bildungsprozess mit dem Aufkauf eines insolventen Maschinenbauunternehmens seinen Anfang nahm. Denn in dem Zusammenhang konnte, wie bereits in den anderen beiden Fällen zuvor, auch im Fall Leveringhaus fallrekonstruktiv nachgewiesen werden, dass ein familiales Hineingreifen in die Eigenlogik des Unternehmens als objektive Sinnstruktur in der triadischen Dynamik der Generationsbeziehungen strukturell angelegt war und dementsprechend die familiäre Praxis mitgestaltete.

Während sich in den anderen beiden Fällen zuvor jedoch die strukturelle Entgrenzung der beiden Sphären durch die handlungsleitenden paternalistischen Vorstellungen der Gründergeneration bezüglich der Gestaltung familialer Beziehungen und der Unternehmensführung überlagerten, ist im Fall Leveringhaus der Strukturkonflikt für die Beteiligten aufgrund deren Einbettung in moderne Gesellschaftsverhältnisse spürbar: Da für deren Familienhandeln bereits die Strukturmerkmale der Triade selbstverständlich wirksam waren sowie die damit einhergehende Idee persönlicher Selbstbestimmung, löste der Gedanke an eine naturwüchsige Fortsetzung des väterlichen Schaffens seitens des ersten Nachfolgers offenbar einen gesteigerten Rechtfertigungsdruck aus, sich selbst als Leistungsträger darzustellen. Dass diese intrapsychischen Spannungsgefühle nicht in intergenerationale Auseinandersetzungen kippten, ist u. a. darauf zurückzuführen, dass Günther Philippe Leveringhaus nicht zur Wahrung eines unternehmerischen Traditionalismus den autonomen Entwicklungsspielraum seiner Söhne einschränkte. Diese waren dadurch frei von einem väterlichen Bewährungsauftrag, mussten sich aber dennoch in ihrem eigenen Bildungsprozess zu diesem möglichen Sinnangebot verhalten.

Dass es sich dabei weitestgehend um unbewusste Prozesse handelte, die sich im Zuge interaktionaler Austauschprozesse entfalteten, wurde im Rahmen der Interviewanalyse bei Eric Jérôme Leveringhaus vordergründig daran erkennbar, dass dieser sich latent um eine systematische Trennung der beiden Systemlogiken bemühte, dennoch kommunizierte er fortwährend aus einer diffusen Logik heraus. Einerseits drückte sich seitens des Interviewees sprachlich ein unbewusst von ihm antizipiertes Selbstverständnis hinsichtlich seiner Nachfolge im Familienunternehmen aus, welches seinen Ursprung in der diffusen Logik der Generationsbeziehungen hat. Andererseits versuchte sich E. vehement von seinem Vater und dessen spürbarem Schatten durch eine Malocherhaltung abzugrenzen. Anhand dieser übersteigerten Distanzierungsversuche wurde ersichtlich, dass es dem Interviewee nicht leicht fällt, eine innere Distanz zum Vater zu entwickeln. Seine anhaltende Binnenperspektive erschwert ihm dementsprechend eine eindeutigere Trennung der Logiken.

Weiteres Indiz für den Einfluss des strukturellen Konflikts auf die familialen Beziehungen ist E.s Ausweichen bezüglich der Gerechtigkeitsthematik gewesen. Dass der Interviewee aus der Kindposition heraus seine Eltern nicht anklagte, betonte umso mehr, dass der strukturelle Gleichbehandlungsanspruch durch diese womöglich verletzt wurde. Aus einer Familienlogik heraus trifft dieser Umstand auch in Bezug auf die Übergaberegung des Unternehmens zu, da die Brüder marginal unterschiedliche Anteile erhalten haben. Das Hineingreifen des Diffusen in die Eigenlogik des Unternehmens wurde daran erkennbar, dass E. sich auch in diesem Aspekt nicht in Gänze von seiner Binnenperspektive lösen konnte, um die ungleiche Anteilsvergabe aus einer Sachlogik heraus zu begründen. Dementsprechend bestünde die Gefahr, die elterliche Entscheidung aus der diffusen Logik heraus als Ungleichbehandlung der Brüder zu bewerten. E.s Ausweichmanöver in Bezug auf diese Frage repräsentierte jedoch ein konfliktvermeidendes Muster, wie es für Familie Leveringhaus typisch zu sein scheint. Dieses ist letztlich der Grund dafür, dass trotz der uneindeutigen Unterscheidung der Logiken potenzielle Affektdynamiken zur Wahrung der harmonischen Beziehungen nicht eskalieren. In Bezug auf das Unternehmen erscheint der konfliktvermeidende Umgang im Falle innerfamiliärer Reibungsdynamiken jedoch durchaus angemessen, da es den Übergriff des Diffusen in sachbezogenen Belangen durchaus eindämmen kann.

6 Ergebnisse

Im vorliegenden Kapitel sollen die in den Materialstudien fallspezifisch gelagerten Erkenntnisse zunächst in Bezug auf die strukturelle Gestalt der Unternehmerfamilien verglichen werden. Im Anschluss daran erfolgt eine Verdichtung dieser Ergebnisse zu einem ersten Entwurf für eine Konstitutionstheorie der Unternehmerfamilie. Darauf aufbauend werden die fallübergreifenden Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Fällen anhand der Frage nach dem strukturierenden Einfluss der familialen Konstitutionslogiken auf Entstehung und Verlauf von Konfliktdynamiken herausgearbeitet und auf theoretischer Ebene zugunsten der Modellbildung abstrahiert.

6.1 Die strukturelle Gestalt einer Unternehmerfamilie

Ausgangspunkt für die materialgestützte Gegenstandsbestimmung der Unternehmerfamilie als spezifischer Familientypus bildete die strukturanalytische Unterscheidung der diffusen und spezifischen Strukturlogik, aus der heraus jeweils eine besondere Eigendynamik der Beziehungsgestaltung hervorgeht. In dem Zusammenhang wurden die triadischen Beziehungen der Familie als Inbegriff des Diffusen herausgestellt, da ihnen eine tiefgreifend wechselseitige Bindungskraft zugrundeliegt. Das Unternehmerische hingegen wird durch eine spezifische Handlungslogik strukturiert. Derzufolge zielt es darauf ab, Produktinnovationen an einem Markt zu etablieren. Unter der grundlegenden Fragestellung, inwieweit ein struktureller Konflikt zwischen dem Diffusen und Spezifischen als objektive Sinnstruktur die Eigenlogik der untersuchten Fälle konstituiert, wurden drei familiäre Fallstrukturen anhand des vorliegenden Materials rekonstruiert. In dem Zusammenhang wurden zugleich die drei vorliegenden Bildungsprozesse der Familien auf ihre Erzeugungs- und Einbettungsstrukturen untersucht, die der Genese des Strukturkonflikts zugrundeliegen. Im folgenden Abschnitt sollen die diesbezüglich erarbeiteten empirischen

Ergebnisse zunächst verglichen und in einem zweiten Schritt auf einer modellbildenden Ebene zusammengefasst werden.

6.1.1 Die fallspezifische Entgrenzungsproblematik als Indiz für den strukturellen Konflikt

Auf der Grundlage der konstitutionstheoretischen Unterscheidung der diffusen und spezifischen Strukturlogik konnte im Auswertungsprozess in allen drei Fallstudien sowohl in der familialen Entscheidungspraxis im Generationenverlauf als auch auf sprachlicher Ebene seitens der Interviewees eine Entgrenzung zwischen der familialen und unternehmerischen Sphäre beobachtet werden. Sie ist Ausdruck eines Hineingreifens diffus strukturierter Dynamiken in die Logik spezifischer Sozialbeziehungen, denen unternehmerisches Handeln auch zu folgen hat. Zwei verschiedene Aspekte von Diffusität sind hierbei zu unterscheiden: Zum einen die Diffusität familialer Beziehungen und zum anderen die Involviertheit der ganzen Person in eine spezifische Logik des Unternehmerischen. Bei diesem Phänomen des Hineingreifens des Diffusen handelt es sich um einen Strukturkonflikt, der sich aufgrund seiner jeweils fallspezifischen Lagerung auf unterschiedliche Weise sowohl für die Praxis der Familien als auch das darin eingebettete Individuum als unausweichlich erwies.

Der Strukturkonflikt in seiner fallspezifischen Lagerung

Worin kam diese Entgrenzung in den einzelnen Fällen rückblickend zum Ausdruck? Sowohl im Fall von Familie Ellermann als auch Familie Linde drückte sich der Strukturkonflikt in Form eines familialen Kontinuitätsanspruchs gegenüber dem eigenen Unternehmen durch, welcher auf eine paternalistische Haltung in Bezug auf die Unternehmensführung zurückgeführt werden konnte. Die Familien erachteten sich folglich unbewusst als erhaltenswert, da sie sich aus ihrer familiären Deutung heraus jeweils in der Verantwortung für den Unternehmensfortbestand sehen. Auf diese Weise strukturiert das Diffuse jedoch im übersteigerten Maße die unternehmerische Praxis und läuft demzufolge dessen spezifischer Eigendynamik entgegen. Sprachlich trat der Strukturkonflikt in beiden Fällen im Rahmen der Interviewanalysen mit der jeweils zukünftigen Nachfolgerin der 4. (Fall Ellermann) und 3. Generation (Fall Linde) zusätzlich dahingehend zutage, dass die Interviewees ihre Schilderungen rund um die Nachfolgeproblematik fortwährend aus einer Binnenperspektive thematisierten. Dies ließ wiederum auf eine Rückbindung ans Herkunftsmilieu schließen, die sprachlich jeweils in unbewussten Schutz- und Loyalitätsbekundungen gegenüber ihren Vätern zum Ausdruck kamen.

Der Fall von Familie Leveringhaus unterscheidet sich von den beiden anderen Fällen in der spezifischen Lagerung des Strukturkonflikts dahingehend, dass nicht ein generationales Selbstverständnis als Unternehmerfamilie deren Bildungsprozess zugrunde lag. Dennoch drängte sich, wie auch in den anderen beiden Fällen zu beobachten gewesen ist, aufgrund der Dominanz des Diffusen innerhalb der familiären Sphäre eine innerfamiliäre Klärung der Nachfolgeproblematik auf. Aufgrund der Diffusität familialer Praxis wurde folglich auch im Fall Leveringhaus die Unternehmensnachfolge als objektiver Möglichkeitshorizont biografischer Entwicklung seitens des Sozialisationsmilieus an die beiden Söhne herangetragen. Dadurch wurde eine familiengeschichtliche Weichenstellung für ein strukturelles Überschwappen familialer Dynamiken in den unternehmerischen Kontext bereits in den Bildungswegen beider Söhne angelegt, indem auch diese zu einer familieninternen Nachfolge als Entwicklungsoption in ihren Karrieren jeweils Stellung bezogen haben. Zugleich zeigte sich anhand dieses Falls aber auch, dass aufgrund gestiegener Individuierungsansprüche in der Lebensführung die zweite Generation sich mit einem inneren Bewährungsdruck konfrontiert sah. Dieser erzeugte bei den Betroffenen wiederum Spannungen, die eine Klärung einer familieninternen Nachfolge im Unternehmen unumgänglich machten. In der Interviewanalyse drückte sich diese fallspezifisch gelagerte Entgrenzung zwischen den Sphären in den Aussagen des Interviewees anhand seines übersteigerten Versuchs aus, eine Außenperspektive auf seine Herkunftsfamilie einzunehmen und sich über seine bisher erbrachten Leistungen von seinem Vater abzugrenzen.

Erzeugungsstrukturen und Konstitutionsbedingungen

Im Auswertungsprozess wurde zudem untersucht, welche Erzeugungsstrukturen und Konstitutionsbedingungen den Bildungsprozessen der Unternehmerfamilien unterliegen. Worin liegen also die strukturellen Ursachen für ein Hineingreifen des Diffusen in die Eigenlogik des Unternehmens? Dazu wurden in den Genogrammanalysen die einzelnen Familien- und Unternehmensgründungsprozesse intensiv betrachtet. So konnte wiederum gezeigt werden, dass die fallspezifischen Persönlichkeitsstrukturen der Firmengründer in Verbindung mit der Triadenstruktur der Kernfamilie für die spätere Eigenlogik der Unternehmerfamilien gewesen sind. Beide Aspekte sollen nachfolgend kurz ausgeführt werden.

a) *Zur Persönlichkeitsstruktur der Firmeneigentümer der 1. Generation*

Den theoretischen Ausgangspunkt für die Materialstudien bildete das konstitutionstheoretische Modell unternehmerischen Handelns, demzufolge die Erzeugungsstrukturen modernen Unternehmertums auf einen freimütig-charis-

matischen Habitus sowie auf Grundlage einer Enkulturation des Gründer-Unternehmers in einen modernen Bewährungsmythos ein ausgebildetes Deutungsmuster einer permanenten Suche nach Innovation bilden. In den drei Fallstudien der vorliegenden Arbeit zeichnete sich jedoch ab, dass die untersuchten Familienunternehmer der ersten Stunde aus unterschiedlichen Gründen von dieser idealtypischen Folie abwichen. So ließ sich zunächst anhand der objektiven Daten bei den Firmengründern Ellermann und Linde vielmehr ein paternalistischer Habitus rekonstruieren, welcher die innovative Seite unternehmerischen Handelns nicht ausschließt, aber zumindest begrenzt. Bei Alfons Ellermann sen. ließ sich diese These vor allem daran festmachen, dass seine unternehmerischen Entscheidungen weniger darauf ausgerichtet gewesen sind, permanent neue Innovationen zu realisieren. Vielmehr schien er an Bewährtem festhalten zu wollen.

Eine ähnliche Beobachtung konnte auch im Fall Linde gemacht werden, obwohl in dessen Praxis die Eigendynamik modernen Unternehmertums bereits stärker ausdifferenziert schien als im Fall Ellermann. So emergierte aus der vornehmlich vormodernen Haltung zur Welt beider Firmengründer eine unternehmerische Praxis, die im traditionellen Sinne noch mit einem partikularen Vergemeinschaftungszweck verknüpft gewesen ist. Daher konnte sich das Unternehmerische in seiner modernen Eigendynamik noch nicht vollends ausdifferenzieren. Im Fall Ellermann konnte die Eigenart seiner vormodern anmutenden Praxis auf dessen traditionalistisch ausgerichtete Einbettungsverhältnisse auf der Ebene des regionalen und familialen Herkunftsmilieus im Sozialisationsprozess zurückgeführt werden. Diese haben als Strukturdimensionen dessen Habitusgenese geprägt. Auch im Falle von Horst Linde schienen traditionale Bewährungsvorstellungen der ihn einbettenden Vergemeinschaftungsstrukturen auf familialer und regionaler Ebene trotz seiner zeitlich späteren Geburt noch nicht derartig unter Druck geraten zu sein, sodass auch er dementsprechend in ein partikulares Denken im Bereich wirtschaftlicher und familialer Praxis hineinsozialisiert wurde.

Der dritte Fall grenzt sich auch hinsichtlich der Habitusformation des Eigentümer-Unternehmers Günther Philippe Leveringhaus von den anderen beiden Fällen ab. Zwar konnte auch in seinem Falle ebenfalls kein handlungsleitendes Innovations-Deutungsmusters in dessen unternehmerischer Entscheidungspraxis rekonstruiert werden. Diese Schlussfolgerung wurde u. a. aufgrund der Tatsache gezogen, dass es sich bei Günther Philippe Leveringhaus nicht um einen Gründer-Unternehmer im klassischen Sinne handelte, sondern dieser ein insolventes Unternehmen einschließlich dessen Geschäftsidee aufkaufte und sanierte. Aufgrund seiner Einsozialisierung in moderne Bewährungsvorstellungen der bereits ausdifferenzierten Vergemeinschaftungs- und Vergesellschaftungsstrukturen lag der Bildungskarriere des Eigentümer-Unternehmers Leve-

ringhaus daher offenbar bereits ein habituelles Drang zur persönlichen Selbstbestimmung zugrunde, welche in seiner Selbstständigkeit in einem übersteigerten Maße zum Ausdruck kam. Darüber hinaus ist diese durch die väterliche Weichenstellung biografisch angelegt gewesen und manifestierte sich in der entsprechenden Berufswahl des Unternehmers Leveringhaus.

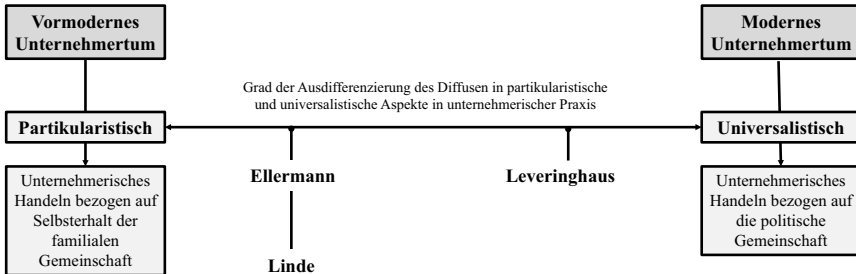


Abbildung 7: Persönlichkeitsstruktur der Gründer-Unternehmer⁷⁶

Für die Modellbildung einer Konstitutionstheorie der Unternehmerfamilie hat dies zur Folge, dass die Art und Weise, wie der Gründer als ganze Person im Unternehmerischen involviert ist, sowohl die familiale als auch unternehmerische Praxis mitstrukturiert. Die spezifische Lagerung des Gründerhabitus ist ausschlaggebend dafür, ob sich dessen unternehmerische Praxis im partikularistisch diffusen Sinne und damit bezogen auf seine Familie konstituiert oder aber aufgrund einer bereits vollzogenen Ausdifferenzierung in dessen modern-universalistischen Aspekt in Bezug auf das Gemeinwohl (vgl. Abbildung 7).

b) Die triadische Strukturlogik der Gründerfamilie

Der in allen drei Fällen durch die Paarbildung der Gründergeneration eingeleitete Familiengründungsprozess hatte zur Folge, dass sich die soziokulturellen Einstellungen und Habitusformationen sowie Deutungs- und Handlungsmuster der Eheleute miteinander rekombinierten. Dieser Mix an Erfahrungsmaterial fungierte wiederum als struktureller Bedingungsrahmen für die Sozialisation der zweiten Generation. Die triadisch strukturierten Generationsbeziehungen der Gründerfamilie bildeten daher in allen drei Fallstudien die Konstitutionsbedingung für die strukturelle Entgrenzung von Familie und Unternehmen im weiteren Generationenverlauf. Entweder – wie in den Fällen Ellermann und Linde –, indem aufgrund der traditionellen Orientierung der Gründergeneration die interaktionalen Austauschprozesse von vornherein an einem familialen Kontinuitätsanspruch ausgerichtet wurden, sodass sich weder die familiale noch unternehmerische Logik in ihrer jeweiligen Eigendynamik vollends ausdiffe-

⁷⁶ Quelle: eigene Darstellung.

renzieren konnten. Oder aber wie im Fall Leveringhaus, wo rekonstruiert werden konnte, dass das Unternehmerische bereits in seiner Eigendynamik aus der familiären Sphäre herausgelöst ist.

Aber aufgrund der gleichzeitigen Involviertheit von Günther Philippe Leveringhaus als ganze Person sowohl als Vater und Gründer, ist das Unternehmerische dennoch permanent auch im familiären Binnenraum präsent gewesen. Aufgrund der strukturlogischen Dominanz des Diffusen in der familiären Sphäre drängte sich die Nachfolgeproblematik als Handlungsproblem auf, welches die Familie u. a. mit Hilfe einer sachangemessenen Übergaberegung des Unternehmens an die zweite Generation zu bewältigen versuchte.

Typenbildung

Zusammenfassend lässt sich anhand dieser ersten vergleichenden Ergebnisdarstellung hinsichtlich des in allen Fällen anhand der Entgrenzungsproblematik zu beobachtenden Strukturkonflikt festhalten, dass dieser in den untersuchten Fallstudien in zwei unterschiedlichen Ausführungen zum Tragen kam. Die Fälle von Familie Ellermann und Linde lassen sich einem Typus von Unternehmerfamilien zuordnen, bei dem die Familie Kontroll- und Besitzansprüche am Unternehmen aus einem dynastischen Denken heraus für sich beansprucht. Familien dieses Typus erachten sich selbst als erhaltenswert, um so den Fortbestand des Unternehmens gewährleisten zu können. Durch diese Form der Partikularisierung wird das Unternehmen von der Familie als Ausdruck des Diffusen geradezu hineingesogen. Es ist folglich die partikularistische Seite des Diffusen, die hier das unternehmerische Handeln noch konstituiert. Strukturlogisch gesehen bildet das Unternehmerische so keine eigenständige Handlungssphäre, sondern vielmehr eine Erweiterung des familiären Binnenraumes (vgl. Abbildung 8). Um die familiale Gemeinschaft für den Erhalt des Unternehmens sichern zu können, wird die Einbindung diffuser Sozialbeziehungen als legitim erachtet und bildet daher ein weiteres konstitutives Strukturmerkmal dieses Typus.

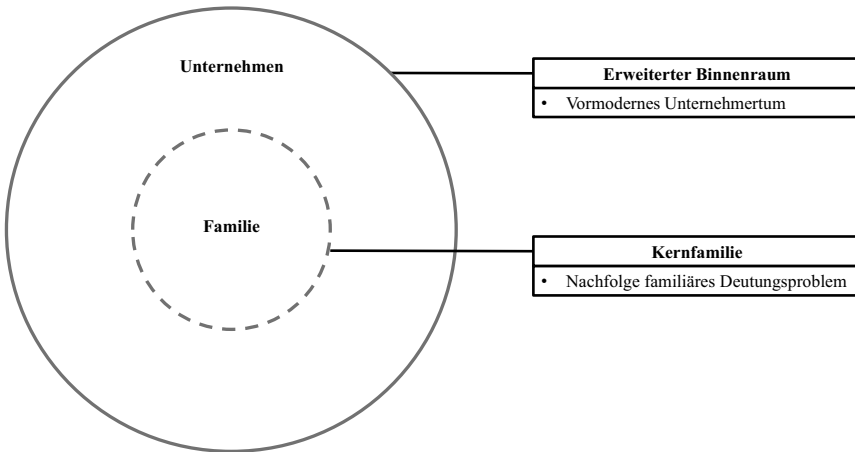


Abbildung 8: Binnenzentrierte Entgrenzungslogik in traditionell-dynastisch orientierten Unternehmerfamilien⁷⁷

Familie Leveringhaus kann einem zweiten Typus zugeordnet werden, der sich bezüglich des Verwobenheitsgrades der beiden sozialen Systeme dahingehend charakterisieren lässt, dass Familie und Unternehmen bereits zwei eigenständige Handlungssphären bilden. Das Unternehmerische diffundiert allerdings dennoch aufgrund seiner strukturlogischen Anforderungen an die Persönlichkeitsstruktur des Eigentümer-Unternehmers, mittels derer auch die entsprechende Strukturposition innerhalb der Triade gefüllt wird, in die Familie hinein. Dadurch wird die Unternehmensnachfolge auf der Ebene objektiver Sinnstrukturen als mögliche Entwicklungschance an die Nachkommen herangetragen. Inwieweit diese jedoch tatsächlich realisiert wird und eine damit im Zusammenhang stehende Entgrenzung der Sphären, steht in Abhängigkeit von der konkreten sozialisatorischen Praxis und den damit einhergehenden psychodynamischen Identifikations- und Abgrenzungsprozessen seitens der Sozialisierenden (vgl. Abbildung 9).

⁷⁷ Quelle: eigene Darstellung.

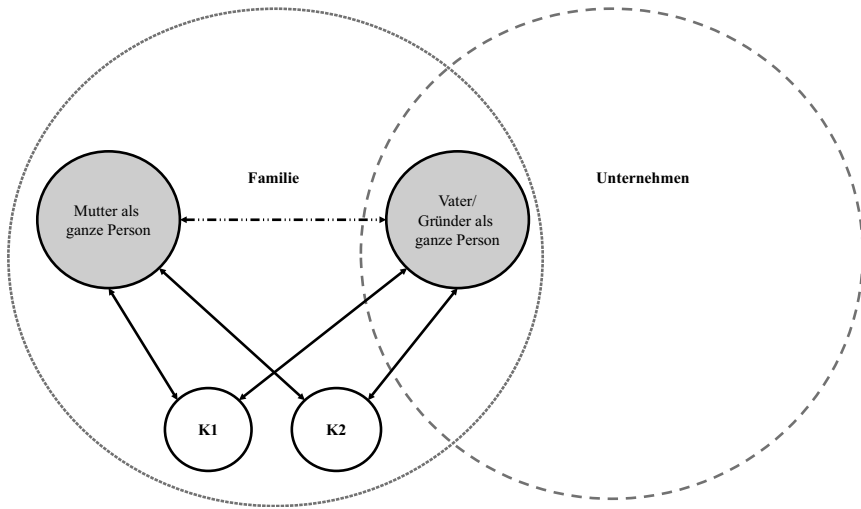


Abbildung 9: Unternehmerfamilien mit triadisch bedingter Entgrenzung⁷⁸

Der entscheidende Unterschied zwischen den beiden identifizierten Typen besteht folglich darin, dass das Diffuse in einem unterschiedlichen Grad in die spezifische Eigendynamik des Unternehmens hineingreift: Im ersten Fall handelt es sich um eine fehlende Ausdifferenzierung der Logiken, wodurch sich in der transgenerationalen Perspektive ein Modernisierungsproblem zu erkennen gibt. Beim zweiten Typus ist der Strukturkonflikt darauf zurückzuführen, dass Individualisierungsanforderungen an die Lebensführung der Nachkommen gestiegen sind. Damit sieht sich die nachfolgende Generation einem Bewährungsdruck ausgesetzt, demnach die familiäre Nachfolge einer Abgrenzung vom Herkunftsmilieu zugunsten der eigenen Autonomie entgegenläuft. Für die Familie ergibt sich daraus ein Dilemma, welches sie bewältigen muss: Einerseits drängt sich aufgrund der Dominanz des Diffusen und der damit einhergehenden Wirksamkeit affektiver Diffusität eine familiäre Lösung für die Unternehmensnachfolge geradezu auf. Andererseits sehen sich die Nachkommen jedoch innerlich dem Druck ausgesetzt, sich beruflich eigenständig bewähren zu müssen, losgelöst von den familiären Möglichkeiten. Diese Ambivalenz wird auf individueller und familiärer Ebene in Form von Spannungen seitens der Betroffenen spürbar.

⁷⁸ Quelle: eigene Darstellung.

6.1.2 Der unausweichliche Konflikt einer Unternehmerfamilie

Vor dem Hintergrund der bisherigen Ergebnisdarstellung sollen die aktuellen Erkenntnisse in einem konstitutionstheoretischen Modellentwurf der Unternehmerfamilie zusammengetragen werden. Ein zentrales Ergebnis der vorliegenden Arbeit ist, dass es sich bei Unternehmerfamilien um einen Familientypus handelt, der durch seine Praxis in die Eigendynamik eines Unternehmens hineingreift. Dieser familiale Übergriff wurde als Strukturkonflikt bestimmt, welcher wiederum im Generationenverlauf sowohl die unternehmerische Praxis als auch familiale Beziehungsgestaltung entsprechend mitstrukturiert.

Die Unternehmerfamilie unterliegt daher einem spezifischen Bildungsprozess, im Rahmen dessen sich ihre strukturelle Gestalt und Praxis mit jeder generationalen Unternehmensweitergabe verändert. Vor diesem Hintergrund bildet der Strukturkonflikt ein universelles Herausstellungsmerkmal einer Unternehmerfamilie. Er ist konstitutiv für deren familiale Eigenlogik und somit auch für die familiale Entscheidungspraxis, bezogen auf den unternehmerischen Kontext und die Gestaltung familialer Beziehungen. Er ist sowohl in diachroner als auch synchroner Perspektive unausweichlich, da er im Mehrgenerationenverhältnis auf der Ebene objektiver Sinnstrukturen fortwährend spezifische Möglichkeitsräume eröffnet, auf die sich die Familie in ihrer kollektiven Praxis sowie das einzelne Familienmitglied in dessen eigener Biografiegestaltung unweigerlich beziehen.

Darüber hinaus erscheinen der Strukturkonflikt und dessen auf der Handlungsebene sichtbar werdende Spannungen als unausweichlich, da den familialen Generationsbeziehungen aufgrund des Diffusen strukturell eine entgrenzende Beziehungspraxis inhärent ist. Diese affektive Diffusität zwischen den Generationen ist folglich einem rollenspezifischen Beziehungsverhältnis nicht nur als strukturell vorausgehend und allumfassend zu denken. Vielmehr lassen sich die daraus emergierenden Beziehungsdynamiken kaum seitens der Betroffenen in unternehmensbezogenen Interaktionssituationen eingrenzen. Aufgrund dessen leiten sie geradezu wie selbstverständlich das unternehmerische Handeln.

6.1.3 Die Konstitutionslogik der Gründerfamilie

Die Gründerfamilie bildet die entscheidende Konstitutionsbedingung für den familiengeschichtlichen Entwicklungsprozess hin zu einer mehrgenerationalen Unternehmerfamilie, da sie sich auf Basis der Strukturlogik der Triade in Reinform konstituiert. Ausgehend von deren Strukturgesetzlichkeit, autonom handlungsfähige Individuen hervorzubringen, zeichnen sich Unternehmerfa-

milien der ersten Stunde dadurch aus, dass die Emergenz des Strukturkonflikts und sein Einfluss auf die sozialisatorischen Identifikations- und Abgrenzungsprozesse geradezu naturwüchsig in der Psychodynamik der triadischen Generationsbeziehungen angelegt ist, da diese eine Reproduktion des elterlichen Schaffens im Rahmen der eigenen Berufswahl der Nachkommen evoziert. Der durch die Paarbildung eingeleitete Familiengründungsprozess hat zur Folge, dass sich die auf soziokultureller Ebene jeweils internalisierten Einstellungen, Deutungs- und Handlungsorientierungen beider Partner miteinander rekombinieren. Dieser Mix an Erfahrungsmaterial seitens des Herkunftsmilieus fungiert nun wiederum als Bedingungsrahmen für die Sozialisation der eigenen Nachkommen. Strukturell zeichnet sich die Gründerfamilie dadurch aus, dass auf der Ebene der Elterngeneration entweder ein Ehepartner oder sogar beide Eheleute durch die Gründung eines neuen Unternehmens auf Basis einer eigenen Geschäftsidee oder aber als Existenzgründer durch den Aufkauf eines bestehenden Unternehmens die Eigentümer-Unternehmerrolle übernehmen.

Aufgrund der Dominanz des Diffusen im familiären Binnenraum und der daraus emergierenden Soziodynamik zwischen den Familienmitgliedern wird die Nachfolge zunächst als objektiver Sinnhorizont biografischer Entwicklung an die Nachkommen herangetragen. Die mit der Unternehmerrolle einhergehenden Anforderungen und die Involviertheit der ganzen Person im Rahmen unternehmerischen Handelns fördern diese soziodynamischen Interaktionsprozesse zusätzlich dahingehend, dass das Unternehmerische aufgrund seiner Krisenhaftigkeit unweigerlich in den familiären Binnenraum hineindiffundiert und dadurch im gesteigerten Maße präsent ist.

Neben diesen aufgrund der Strukturlogik von Familie bestehenden Entgrenzungspotenzialen kann der Strukturkonflikt darüber hinaus durch überkommene Bewährungsvorstellungen sowie traditionale Handlungs- und Deutungsmuster im Zuge der sozialisatorischen Interaktion an die übergebende Generation herangetragen und im Rahmen von deren Individuierung internalisiert werden. Im Zuge der familiären Praxis emergiert so im Binnenraum eine familiäre Eigenlogik, die in synchroner Perspektive die Art und Weise beeinflusst, wie die Familienmitglieder miteinander in Beziehung treten. Diachronisch gesehen sorgt das psychodynamische Interaktionsgeschehen zwischen den Generationen für eine Reproduktion und Transformation des Strukturkonflikts, da die nachfolgende Generation zu den gegebenen biografischen Weichenstellungen bzw. familialen Einstellungen, Normen und Werthaltungen im Hinblick auf die Unternehmensführung in den individuell lebensbiografischen Übergängen Stellung beziehen muss.

In Abhängigkeit von den Einbettungsstrukturen der Gründergeneration emergiert auf der Systemebene durch die entsprechend strukturierte familiäre Praxis ein spezifischer Verwobenheitsgrad zwischen Familie und Unternehmen.

Eine fallspezifische Einschätzung dessen kann hinsichtlich zweier Dimensionen erfolgen: (1) anhand der strukturell handlungsleitenden Bewährungsvorstellungen sowie regional und familial internalisierten Deutungs- und Handlungsmuster der Gründergeneration, (2) das Verhältnis zwischen Reproduktion und Transformation dieser internalisierten Muster im Rahmen familialer Praxis. Im Zuge dessen emergiert daraus eine familiäre Eigenlogik, die sich zwischen den Polen einer traditional anmutenden Rückbindung des Unternehmens an die familiäre Sphäre einerseits oder einer auf Basis der triadisch bedingten Identifikations- und Abgrenzungsprozesse modernen Form der Entgrenzung andererseits bewegen kann (vgl. Abbildung 10).



Abbildung 10: Kontinuum der strukturellen Entgrenzung in Unternehmerfamilien⁷⁹

6.1.4 Weitere modellbildende Gedanken zum Bildungsprozess einer Unternehmerfamilie

Aus der diachronen Perspektive betrachtet bildet die Gründerfamilie die Konstitutionsbedingung für den weiteren Strukturtransformationsprozess einer Unternehmerfamilie. Durch die Reproduktion des strukturellen Konflikts im Zuge der familialen Nachfolgeregelung einerseits und durch die Neugründung eigener Kernfamilien seitens der ersten Nachfolger-Generation andererseits, transformiert sich die Unternehmerfamilie der ersten Stunde zur Drei-Generationen-Unternehmerfamilie. Deren eigene Nachkommen werden folglich in ein Herkunftsmilieu hineinsozialisiert, bei der ein Elternteil selbst bereits die familienspezifisch gelagerte Bezogenheit als Ausdruck des Strukturkonflikts im eigenen Individuierungsprozess internalisiert hat.

Aufgrund der Strukturlogik der Heptade steht die dritte Generation in einem direkten blutsverwandtschaftlichen Verhältnis zur Gründergeneration. Letztere übernimmt eventuell sogar noch zu Lebenszeiten in ihrer Strukturposition als Großeltern erweiterte sozialisatorische Aufgaben. Dadurch, dass es sich bei der Großeltern-Enkel-Beziehung um die unmittelbar nächste Ableitung des Tria-

⁷⁹ Quelle: eigene Darstellung.

denmodells handelt, konstituiert das Generationenverhältnis innerhalb der Drei-Generationen-Unternehmerfamilie eine Verbundenheit. Angesichts dessen wird auch die dritte Generation unweigerlich in eine dynastische Haltung hinsichtlich einer familialen Bezogenheit auf das gemeinsame Unternehmen hineingeboren, wenn es nicht zu einer Transformation dieses Deutungsmusters kommt. Über die triadischen Interaktionsprozesse internalisieren auch sie dementsprechend die spezifischen Handlungs- und Orientierungsmuster bezüglich einer transgenerationalen Bedeutungszuschreibung der familialen Kontinuitätssicherung und beziehen sich auf diese familialen Sinnangebote im Rahmen ihres Individuierungsprozesses. Auf diese Weise tragen sie selbst in ihrer Praxis zu der Transformation bestehender Muster bei, was wiederum dazu führt, dass sich die strukturelle Eigenlogik der Familie transgenerational reproduziert und transformiert. Ab der 4. Generation wandelt sich die Drei-Generationen-Unternehmerfamilie zur mehrgenerationalen Unternehmerfamilie, die sich durch ein zunehmend komplexer werdendes Verwandtschaftssystem auszeichnet. (vgl. Abb. 11).

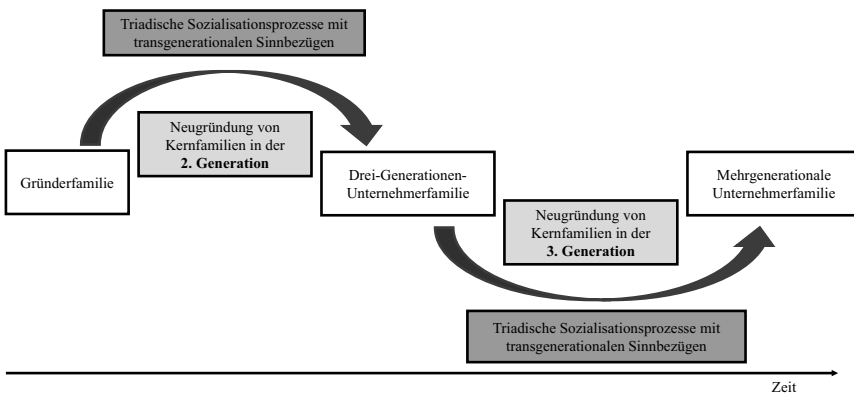


Abbildung 11: Strukturtransformationsprozesse einer Unternehmerfamilie⁸⁰

Durch die fortwährenden Transformations- und Reproduktionsprozesse differenziert sich die strukturelle Gestalt der Unternehmerfamilie in Bezug auf das Familien- und Unternehmenssystem zunehmend aus. In Bezug auf die familiäre Sphäre formiert die wachsende Unternehmerfamilie demzufolge einen erweiterten Sozialisationsrahmen, der durch das Hineingreifen des Diffusen in die Logik des Unternehmens familienspezifische Sinn- und Identifikationsangebote offeriert. Vermittelt über die sozialisatorische Praxis der verschiedenen Kernfamilien bezieht die nachfolgende Generation in ihrer individuellen Lebenslaufgestaltung dazu Stellung.

⁸⁰ Quelle: eigene Darstellung.

Strukturlogisch betrachtet können somit drei Ebenen unterschiedlicher Handlungspraxen unterschieden werden, innerhalb derer der prägende Einfluss des Strukturkonflikts zum Ausdruck kommt. Die äußerste Ebene bildet das direkte und über die Seitenlinie vermittelte Verwandtschaftssystem, welches sich durch ein partikularisierendes Denken fortwährend auf das Unternehmen bezieht. Es umfasst als erweiterter Sozialisationskontext ausgehend vom Gründerpaar in transgenerationaler Perspektive alle Familienmitglieder einschließlich der aktuell übergebenden und zukünftig nachfolgenden Generation. Darin eingelagert sind auf der zweiten Ebene die mit jeder Generation neu gegründeten Kernfamilien, die durch ihre Praxis die primären Bildungsprozesse der eigenen Nachkommen mitstrukturieren. Darin ist wiederum auf der dritten Ebene das einzelne Familienmitglied eingebettet, welches im Zuge seiner biografischen Übergänge zu den familialen Sinn- und Identifikationsangeboten eine eigene Haltung entwickelt.

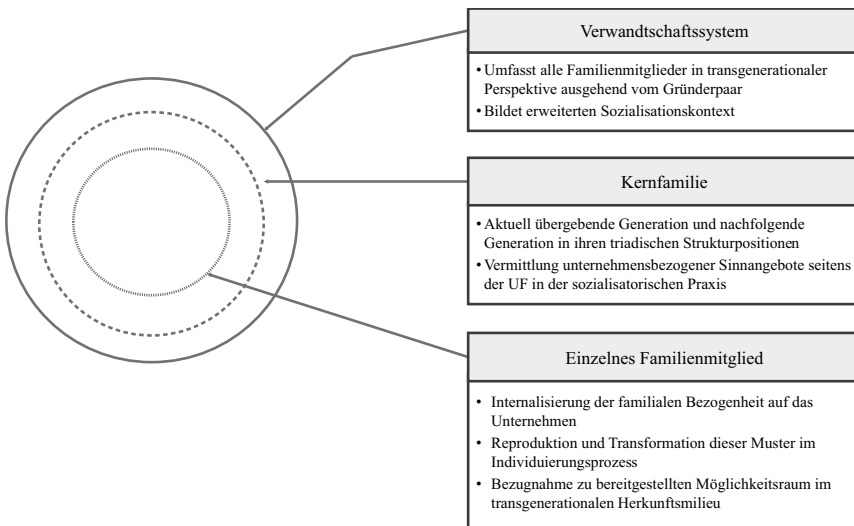


Abbildung 12: Strukturlogisches Modell einer mehrgenerationalen Unternehmerfamilie⁸¹

In Bezug auf das Unternehmen kann sich durch eine Aufspaltung der Anteile auf verschiedene Familienmitglieder im Zuge der Vergabepolitik ein Gesellschafterkreis aus aktiven und nicht-aktiven Mitgliedern formieren. Diese wurden bereits zuvor in die Unternehmerfamilie als Sozialisationskontext hineinsozialisiert und müssen sich demzufolge in ihrem Erwachsenenalter entsprechend bewähren. Ihre kollektive Praxis ist folglich darauf ausgerichtet, strategisch relevante Entscheidungen für den Unternehmenserhalt zu treffen. Demzufolge

81 Quelle: eigene Darstellung.

geht ihrem Beziehungsverhältnis zwar eine diffuse Logik naturgemäß voraus. Diese ist jedoch in Beziehungen mit steigendem Verwandtschaftsgrad zunehmend abstrakter Art und damit weniger affektiv besetzt, bleibt ihr aber dennoch verhaftet.

Die aufgrund der mit der Strukturdynamik der Triade zunehmenden Ausdifferenzierung des Verwandtschaftssystems kann eine Entfremdung unter der erweiterten Verwandtschaft und ein Stammesdenken begünstigen. Insbesondere die kernfamilialen Gleichbehandlungsansprüche relativieren sich somit und sind folglich stärker in Bezug auf die im Unternehmenskontext zu lösenden Probleme zu beurteilen. Dadurch sollte auf der Gesellschafterebene strukturtheoretisch betrachtet die rollenspezifische Verantwortungsübernahme im Vordergrund stehen. Um eine strategische Entscheidungsfähigkeit auf der Gesellschafterebene weiterhin gewährleisten zu können, rücken sowohl in der Gremienarbeit als auch in Bezug auf die Unternehmerfamilie als erweiterter Sozialisationskontext zunehmend Themen zur Wahrung eines dynastisch-familialen Zusammenhalts in den Vordergrund. Damit trägt die sozialisatorische Praxis der Unternehmerfamilie vermittelt über die einzelnen Kernfamilien letztlich auch zur Bearbeitung des Kohärenzproblems bei.

6.2 Konfliktentstehung und -verlauf in Unternehmerfamilien

Im folgenden Kapitel soll ausgehend von dem konstitutionstheoretischen Modellentwurf einer Unternehmerfamilie nun eine Antwort auf die zentrale Forschungsfrage der vorliegenden Arbeit bereitgestellt werden. Die Auswertungen der Fallstudien haben belegen können, dass zwar in allen drei Fällen eine Entgrenzung der familiären und unternehmerischen Sphäre beobachtet werden konnte. Doch die fallspezifisch herausgearbeiteten Eigenlogiken der untersuchten Unternehmerfamilien strukturierten jeweils auf unterschiedliche Art und Weise die familiäre Beziehungspraxis, was wiederum u. a. auch im Umgang mit Konfliktdynamiken zum Ausdruck kam. Daher wird fallvergleichend betrachtet, inwieweit der familienspezifisch gelagerte Strukturkonflikt die Familiendynamik und damit respektive die Entstehung und den Verlauf von Konflikten beeinflusst hat. Ziel des vorliegenden Abschnitts ist es, diese Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den drei Fällen zugunsten einer vertiefenden Theoriebildung herauszuarbeiten.

6.2.1 Fallvergleich hinsichtlich des Einflusses des Strukturkonflikts auf Familien- und Konfliktdynamiken

Den Analysen ist die konstitutionstheoretische Annahme zugrunde gelegt worden, dass Familien sich generell erst durch die im Modernisierungsprozess freigesetzte Strukturdynamik der Triade zunehmend zu einem naturwüchsigen Entstehungskontext für Konfliktdynamiken gewandelt haben. Zugleich wurde durch eine über die Jahrzehnte zunehmend handlungsleitende Bindungslogik die Belastbarkeit familiärer Beziehungen strukturell dahingehend gestärkt, die triadisch bedingten Konfliktdynamiken aushalten zu können.

Vor diesem Hintergrund stellt die dem Triadenmodell inhärente inter- und intragenerationale Konfliktdynamik folglich den Motor für eine individuelle Autonomisierung dar. Diese versteht sich wiederum als Moment eines konkreten Vergemeinschaftungsprozesses und ist damit unweigerlich auch Motor für fortwährende Vergesellschaftungsprozesse. Das in allen drei Fallstudien rekonstruierte Hineingreifen des Diffusen in die Eigendynamik des Unternehmens wurde daher auch anhand der Frage gespiegelt, inwieweit Konfliktdynamiken im Familienbildungsprozess erwartbar sein müssten. Insofern ist hinsichtlich der Entstehung von Konflikten in Unternehmerfamilien ein erster fallvergleichender Fokus aus einer differenzierungstheoretischen Perspektive an die jeweils untersuchten Familien zu richten. Darauf aufbauend sollen die Fälle anhand familiendynamisch relevanter Dimensionen, die in den Materialstudien bislang nur implizit herausgearbeitet wurden, hinsichtlich ihres Einflusses auf die Eskalation von Konfliktdynamiken betrachtet werden.

Zwischen erwartbarem und gesteigertem Konfliktrisiko

Der hiesige Vergleichshorizont konzentriert sich zunächst vordergründig auf die Fälle Ellermann und Linde, da ihre die Praxis beeinflussende Eigenlogik in Gestalt einer überkommenen Zentrierung des Unternehmens auf den familialen Binnenraum gleich gelagert gewesen ist. Infolge ihres Festhaltens an traditionellen Deutungs- und Handlungsmustern überlagerten oder begrenzten die damit im Zusammenhang stehenden Traditionalismen die Strukturdynamik der Triade und die damit naturgemäße Emergenz von inter- und intragenerationalen Konflikten. In Abhängigkeit vom Stadium des Familienbildungsprozesses und den damit einhergehenden Einbettungsverhältnissen schwankte dadurch der Erwartbarkeitsgrad für Konfliktdynamiken zwischen einem reduzierten oder aber gesteigerten Maße. So konnte konkret im Fall Ellermann zwar über die Generationen hinweg eine sukzessive Modernisierung der familialen Beziehungen rekonstruiert werden, wodurch zunehmend mit einer offenen Austragung von Konfliktdynamiken gerechnet werden musste. Die Familie erzeugte darüber

hinaus ein gesteigertes Konfliktpotenzial, da sie aufgrund ihres Kontinuitätsanspruchs am Unternehmen eine Verletzung triadischer Beziehungen in Kauf nahm (vgl. Abb. 13).

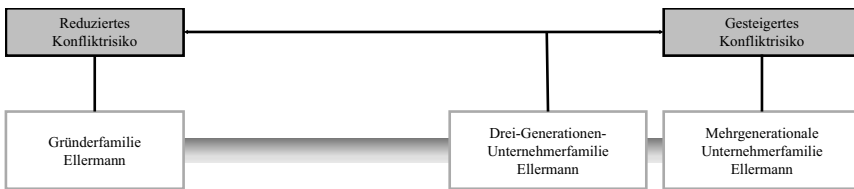
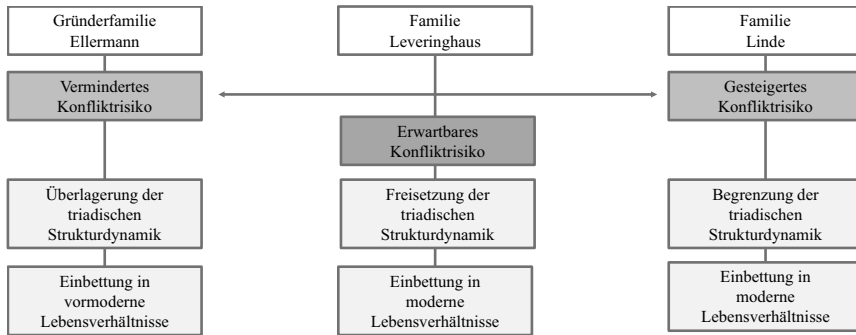


Abbildung 13: Erwartbares Konfliktrisiko im Bildungsprozess von Familie Ellermann⁸²

Kontrastierend dazu trat im Fall Linde umso drastischer ein Modernisierungsproblem zutage, da der Bildungsprozess der Familie bereits in weitaus ausdifferenziertere Lebensverhältnisse eingelagert gewesen ist. Dennoch schien sich aufgrund der Orientierung an überkommenen Bewährungs- und Vergemeinschaftungsstrukturen weder das Unternehmerische noch das Familiäre in der Praxis der Gründergeneration in deren Eigenlogik jeweils realisiert zu haben, obwohl die Strukturmerkmale der Triade bereits gesamtgesellschaftlich betrachtet handlungsleitend gewesen sind. Wie auch im Fall Ellermann stand der familiäre Kontinuitätsanspruch gegenüber dem eigenen Unternehmen folglich in Konkurrenz zu den triadisch bedingten Gleichbehandlungs- und Anerkennungsbedürfnissen der nachfolgenden Generation und legitimierte für die Gründergeneration sogar deren Verletzung. Dadurch war auch in der zweiten Fallstudie ein gesteigertes Konfliktpotenzial zu beobachten.

Der Fall Leveringhaus setzt sich von den beiden anderen untersuchten Familien ab, da in der Rekonstruktion aufgezeigt werden konnte, dass die Struktur­dynamik der Triade bereits als Motor für Transformationsprozesse in Gänze wirksam gewesen ist und dementsprechend auch entwicklungsförderliche Konfliktdynamiken den familiären Alltag mitstrukturiert haben dürften. Die nachfolgende Abbildung 14 veranschaulicht nochmals das zu erwartende Konfliktrisiko aller drei untersuchten Fälle im direkten Vergleich.

⁸² Quelle: eigene Darstellung.

Abbildung 14: Grad des zu erwartenden Konfliktrisikos⁸³

Der Fallvergleich hinsichtlich der Freisetzung der Strukturodynamik im Laufe des Modernisierungsprozesses verweist darauf, dass Konflikte in Unternehmerfamilien – wie in Familien generell – zunehmend die familiären Interaktions- und Austauschprozesse zugunsten der Individualentwicklung mitprägten. Verdichtet man diese fallvergleichenden Erkenntnisse hinsichtlich der Fragestellung dieser Arbeit, so kann als ein weiteres zentrales Kernergebnis festgehalten werden, dass interpersonale Konfliktdynamiken in Unternehmerfamilien als zu erwartender Normalfall allenfalls ein modernes Phänomen darstellen. Ein potenziell höheres Risiko für aufkeimende Konfliktdynamiken liegt jedoch insbesondere dann vor, wenn der Strukturkonflikt in Gestalt eines traditionell gelagerten Kontinuitätsanspruchs an das Unternehmen seitens der übergebenden Generation die triadische Strukturodynamik in ihrem individuierungsförderlichen Potenzial begrenzt. Das führt allerdings nur dann zum Konflikt, wenn auf der Ebene der Kernfamilie nicht mehr traditionell gehandelt wird, bezogen auf die Unternehmensnachfolge aber schon. Die nachfolgenden Vergleichsdimensionen hinsichtlich der im Generationenverhältnis relevanten familiendynamischen Prozesse sollen im Detail aufzeigen, unter welchen Gegebenheiten von diesem gesteigerten Konfliktrisiko eine reelle Gefahr für die familiären Beziehungen und damit respektive den Fortbestand des Unternehmens ausgeht.

Das Herkunftsmilieu als Bedingungsrahmen für Konfliktverläufe

Ausgehend von dem strukturtheoretischen Familienmodell konnte die naturgemäße, weil strukturell bedingte Entstehung von Konflikten in Unternehmerfamilien auf die zunehmende Freisetzung der triadischen Strukturodynamik im Modernisierungsprozess erklärt werden. Da die gesellschaftliche Erwartungshaltung einer Autonomisierung des Einzelnen aus konstitutionstheoretischer

83 Quelle: eigene Darstellung.

Sicht durch die Struktur­dynamik der Triade getragen wird, bilden Konflikt­dynamiken angesichts des durch die Nachkommen zu bearbeitenden Individuierungsproblems auch in Unternehmerfamilien den zu erwartenden Normalfall ab.

So emergieren Affektdynamiken einerseits durch das naturwüchsige Hierarchie­verhältnis in der Eltern-Kind-Beziehung im Rahmen familialer Praxis, wenn der Nachwuchs sich durch eigene Abgrenzungs- und Distanzierungsbewegungen aus der elterlichen Fremdbestimmung herauszulösen versucht. In Mehrkindfamilien entstehen permanente Reibungsdynamiken durch den triadisch bedingten Gleichbehandlungsanspruch, den die Kinder an ihre Eltern richten. Da sich dieser im Familienhandeln jedoch nicht in Gänze realisieren lässt, führt dies aus der Kindposition unweigerlich zu Zurücksetzungs- und Kränkungserfahrungen, die durch eine elterliche Aushandlung der situativen Konflikte relativiert und so zur Individualentwicklung der nächsten Generation beitragen können. Auf der theoretischen Folie einer strukturalen Sozialisierungstheorie sind diese triadisch bedingten Konflikt­dynamiken für die eigenen Nachkommen folglich entwicklungs­förderlich, wenn es dem Herkunftsmilieu gelingt, im Zuge der sozialisatorischen Praxis einen angemessenen Interaktionsrahmen bereitzustellen.

Dazu gehört einerseits eine Gestaltung der Eltern-Kind-Beziehungen in Gestalt kommunizierter Bindungsangebote auf der Grundlage der Strukturmerkmale affektiver Diffusität, unbedingter Solidarität und einer Nicht-Substituierbarkeit des Personals. Andererseits ist ebenso entscheidend, inwieweit die aufkeimenden Konflikt­dynamiken durch die übergebende Generation reguliert werden. Die vorangegangene Ergebnisdarstellung konnte bereits offenlegen, dass in den Fallstudien dieser Arbeit eine strukturelle Entgrenzung der Sphären von Familie und Unternehmen die Generationenbeziehungen mitstrukturierte. Insbesondere in den Fällen Ellermann und Linde wurde in diesem Zusammenhang bereits aufgrund deren Orientierung an traditionellen Normen- und Wertevorstellungen in Bezug auf die Unternehmensführung auf einen strukturell bedingten Rückbindungssog seitens des Herkunftsmilieus verwiesen. Vor diesem Hintergrund sollen im Rahmen dieses familiendynamischen Vergleichshorizonts nun verstärkt interaktionale Aspekte seitens der übergebenden Generation in ihrer Strukturposition als Herkunftsmilieu in den Blick genommen werden, die sich für den Verlauf bestehender Konfliktlinien als zentral erwiesen: a) die Realisierung von Anerkennungs- und Bindungsangeboten auf der Grundlage der diffusen Strukturmerkmale der Triade seitens der übergebenden Generation im familiären Binnenraum und b) die elterliche Regulation der durch die Entgrenzung der Sphären aufkeimenden Konflikt­dynamiken (vgl. Abb. 15).

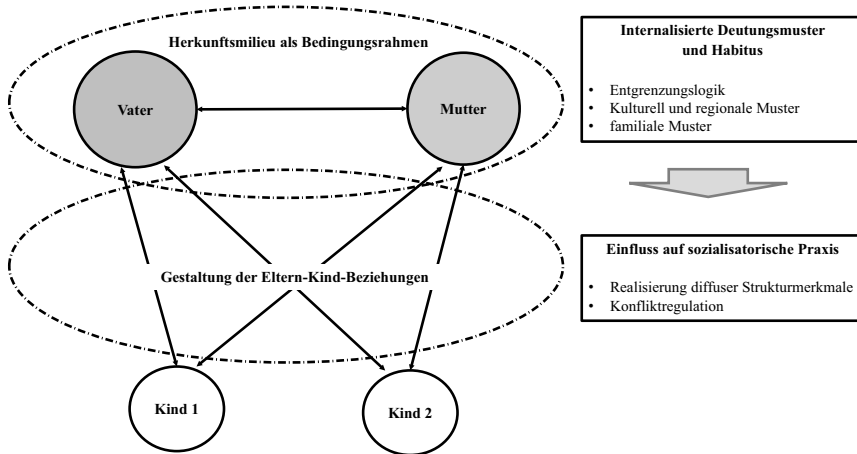


Abbildung 15: Das Herkunftsmilieu als Bedingungsrahmen für Konflikte⁸⁴

a) *Die qualitative Beziehungsgestaltung im Rahmen familialer Interaktion*

Die Fälle Ellermann und Linde offerieren in diesem Punkt die meisten Erkenntnisse, da die in beiden Fallstudien seitens des Herkunftsmilieus erzeugte Entgrenzung von Familie und Unternehmen die familialen Beziehungen in ihrer diffusen Eigenlogik auf eine konfliktförderliche Art und Weise belastete. Im Fall von Familie Linde zeigten sich die gravierendsten Auswirkungen dieser Problematik. Hier wurde das intergenerationale Beziehungsgefüge seitens der Gründergeneration – mutmaßlich auch aufgrund eigener traumatischer Sozialisationserfahrungen – auf eine destruktive Art und Weise ausgestaltet. Dies führte bereits frühzeitig zu problematischen Bindungsverhältnissen insbesondere zwischen den Töchtern und ihren Eltern. Das Gründerpaar Linde stellte somit durch dessen Begrenzung des Familialen aufgrund deren Entgrenzung des Unternehmerischen ein entwicklungshemmendes Herkunftsmilieu bereit, auf das die zweite Generation aufgrund des familialen Kontinuitätsanspruchs Zeit ihres Lebens auf eine problematische Art und Weise bezogen blieb (vgl. Abb. 16). Die aufgrund der verminderten Sozialisationskompetenz des Gründerpaares Linde korrosiv gelagerten Generationsbeziehungen waren dementsprechend anfällig für hochskalative Konfliktodynamiken. Diese haben das Familienklima nachhaltig beeinträchtigt und sich negativ auf die Individualentwicklung der zweiten Generation ausgewirkt. In Folge deren ambivalenter Verbundenheit zum Herkunftsmilieu aufgrund des familialen Kontinuitätsanspruchs reproduzierten sich die problematischen Bindungsverhältnisse zu den eigenen Eltern und die damit einhergehende problematische Bezogenheit auf das Unternehmen auch in

84 Quelle: eigene Darstellung.

der dritten Generation. Diese wurde folglich im Zuge ihrer eigenen Bindungserfahrungen innerhalb deren Triaden in diese destruktive Binnenzentrierung hineinsozialisiert, wodurch sich die Konfliktlinien im Generationenverlauf in Gestalt eines Stammesdenkens zusätzlich manifestierten.

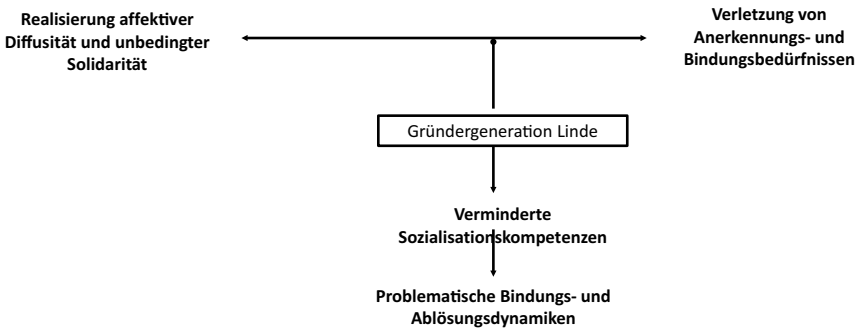


Abbildung 16: Realisierung diffuser Strukturmerkmale im Fall Linde⁸⁵

Auch im transgenerationalen Bildungsprozess der Unternehmerfamilie Ellermann wurden die familialen Beziehungen durch die mit der Erwachsenenadoption einhergehende moderne Instrumentalisierungspraxis im Zuge des zweiten Übergabeprozesses auf die Probe gestellt. In dieser konkreten Situation ging die Verletzung vom mehrgenerationalen Herkunftsmilieu aus und tangierte dadurch die gesamte Triade des Nachfolgers. Es handelte sich somit zwar um einen prekären Eingriff in die Familiendynamik, da die Adoptionslösung zur (vermeintlichen) Sicherung einer familialen Unternehmensnachfolge die Leiblichkeit der triadischen Beziehungen verletzte. Entscheidend hierbei ist jedoch, dass diese Verletzung nicht von der Elterngeneration im Zuge der sozialisatorisch relevanten Interaktionsprozesse ausgegangen ist, sondern zu einem Zeitpunkt, bei dem davon auszugehen ist, dass die Ablösung des Nachfolgers aus seiner Kernfamilie bereits weiter vorangeschritten und dieser folglich weniger auf die elterlichen Bindungsangebote angewiesen gewesen war. Dass es im Fall Ellermann trotz der familiendynamischen Verletzungen nicht zu derartig destruktiven Konfliktlinien kam wie im Fall Linde, wurde u. a. darauf zurückgeführt, dass die Praxis der Unternehmerfamilie strukturell gesehen zwar die Leiblichkeit der Triade des Nachfolgers, aber nicht deren affektive Verbundenheit im Binnenverhältnis tangierte. Dies ist auch gegenwärtig noch der Fall gewesen.

So werden durch die Ein-Nachfolger-Politik der mehrgenerationalen Unternehmerfamilie Ellermann auf der Ebene der Kernfamilie die triadischen Gleichbehandlungsansprüche aus Sicht der vierten Generation durch die aktuell übergebende Generation übergangen. Das dadurch aus der triadischen Struk-

85 Quelle: eigene Darstellung.

turposition der Nachkommen verletzte Gerechtigkeitsempfinden löst unter den Geschwistern zwar schwelende Reibungsdynamiken aus. Dass es jedoch anders als bei Familie Linde zu keiner Manifestation von Konfliktdynamiken im Generationenverlauf kam, konnte u. a. dadurch erklärt werden, dass die familiendynamischen Prozesse grundsätzlich auf einer affektiven Verbundenheit und wechselseitiger Anerkennung fußten, sodass in diesem Punkt die Voraussetzungen für eine stabile Persönlichkeitsentwicklung der vierten Generation gegeben waren.

Abbildung 17 veranschaulicht noch einmal die hinsichtlich der hiesigen Vergleichsdimensionen soeben dargestellten Zusammenhänge im Fall Ellermann überblicksartig.

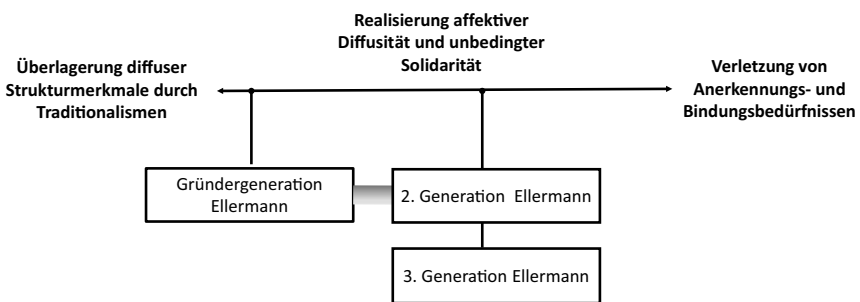


Abbildung 17: Realisierung diffuser Strukturmerkmale im Fall Ellermann⁸⁶

Vor diesem Hintergrund können hochskalative Konfliktverläufe in Unternehmerfamilien unter anderem durch die massive Verletzung von Anerkennungs-, Ausschließlichkeits- und Bindungsbedürfnissen im Zuge triadischer Sozialisationsprozesse erklärt werden. Die dadurch hervorgerufenen Zurückweisungserfahrungen seitens der nachfolgenden Generation können in Verteilungsfragen für den Unternehmenserhalt eskalieren, da die durch das Herkunftsmilieu in Gang gesetzte Frustrationsspirale seitens der Nachkommen für deren korrosive Verbundenheit zum Familiensystem sorgt. Je nach Schweregrad können die Verletzungen aufgrund der ambivalenten Binnenzentrierung möglicherweise nicht ausreichend durch die nachfolgende Generation relativiert werden. Dadurch besteht ein erhöhtes Risiko, dass diese eine familiäre Ausgleichslogik auf das Unternehmen appliziert und ein intergenerationales Stammesdenken befeuert, welches bestehende Konfliktlinien im Generationenverlauf fortwährend eskalieren lassen kann (vgl. Abbildung 18).

⁸⁶ Quelle: eigene Darstellung.

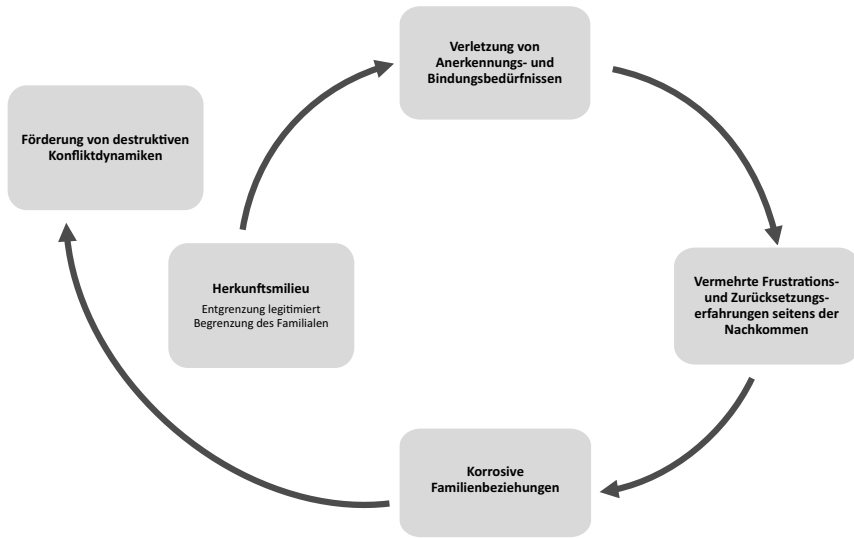


Abbildung 18: Das Herkunfts milieus als Bedingungsrahmen für Konfliktverläufe⁸⁷

b) *Konfliktregulation durch die übergebende Generation*

Neben der allgemeinen Qualität der familiären Beziehungen, auf die das Herkunfts milieus einen maßgeblichen Einfluss hat, spielt dessen konstruktiver Umgang mit situativ auftretenden Affektdynamiken eine ebenso entscheidende Rolle. In Unternehmerfamilien erscheint die elterliche Konfliktkompetenz im gesteigerten Maße ausschlaggebend zu sein, weil abseits der triadisch bedingten Alltagsreibereien die mit der Nachfolgeproblematik einhergehenden Verteilungsfragen zusätzlich konfliktinduzierend wirken. Eine konstruktive Bearbeitung dieser Affektdynamiken dahingehend, eine in Bezug auf das Unternehmen ungleiche Ressourcenverteilung nicht als persönliche Zurückweisung durch die eigenen Eltern zu erleben, ebnet den eigenen Nachkommen den Weg für eine gelungene Autonomieentwicklung. Hinsichtlich der Fälle dieser Arbeit konnten in diesem Punkt jedoch bei Familie Ellermann und Linde eher autoritär-konfliktvermeidende Verhaltensweisen seitens des Herkunfts milieus rekonstruiert werden.

Sie sind Ausdruck des jeweils falltypisch diagnostizierten Modernisierungsproblems im Bereich familialer Praxis, da die Elterngenerationen jeweils die seitens der Nachkommen aufgrund eines subjektiven Ungerechtigkeitsempfindens hervorgerufenen Konflikt dynamiken durch diese Regulationsmechanismen tilgten. Dadurch begrenzten diese zugleich aber die Ablösungsprozesse der nachfolgenden Generation dahingehend, dass die aus der Kindposition erlebten

⁸⁷ Quelle: eigene Darstellung.

Kränkungsgefühle nicht zugunsten einer stabileren Unterscheidung von Familien- und Unternehmenslogik durch die Eltern aufgelöst werden konnten. Vor allem bei Familie Linde hatte die Unterdrückung der Reibungsdynamiken zwischen den Geschwistern, gepaart mit den starren Einschluss- und Ausschlussdynamiken, zur Folge, dass sich die erlebten Frustrationen bis ins Erwachsenenalter aufstauten und sich im Zuge des Übergabeprozesses auf destruktive Art und Weise im familiären und unternehmerischen Kontext entladen haben.

Erschwerend kommt hinzu, dass sowohl der aktuelle Eigentümer-Unternehmer Ellermann jun. als auch Firmengründer Linde in übersteigertem Maße auf das Unternehmen bezogen gewesen sind, sodass sie sich nur schwer aus ihrer Führungsposition zurückziehen konnten. Dieses Nicht-Lösen-Können wurde ebenso als Indiz für ein konfliktvermeidendes Verhalten ausgelegt, da beide Unternehmertypen die zukunftsrelevanten Entscheidungen für eine familieninterne Fortbestandssicherung des Unternehmens hinauszögerten oder sogar in Gänze versäumten. Doch wenn sich ein Gründerunternehmer nicht aus der unternehmerischen Verantwortung zurückziehen kann, birgt dies ein zusätzliches Konfliktrisiko für die Unternehmerfamilie, da es seitens der nachfolgenden Generation Verunsicherung und Frustrationserfahrungen schüren kann, wenn diese – nicht zuletzt auch aufgrund reduzierter Ablösungskonflikte – selbst nur einen unzureichend autonomen Lebensentwurf entwickelt hat. So kann bezüglich dieser Vergleichsdimension abschließend festgehalten werden, dass ein autoritär-vermeidender Umgang mit Konfliktodynamiken insbesondere im Fall der Nachfolgeproblematik die Individualentwicklung der eigenen Nachkommen negativ beeinflussen kann.

Angesichts eines familiären Kontinuitätsanspruchs braucht es allerdings Nachfolger, die auf der Grundlage ihrer autonomen Handlungskompetenz die Zukunft des Familienunternehmens proaktiv gestalten können. Offen ausgehandelte Unabhängigkeits- und Gleichbehandlungskonflikte im familiären Schonraum bieten dafür u. a. eine gute Gelegenheit, um sich auf eine gute Art und Weise aus dem Familienmilieu herauszulösen. Dazu sollte das Herkunftsmilieu der nachfolgenden Generation zum einen die Möglichkeit einräumen, verletzte Bedürfnisse in Form von Affektdynamiken zu äußern. Zum anderen wirkt es sich ebenso positiv auf die Individualentwicklung aus, wenn die Nachkommen durch die elterliche Regulation der konkreten Konfliktsituationen die Chance erhalten, in Abhängigkeit von dem zu lösenden praktischen Problem ein Gefühl für die Angemessenheit ihrer Frustrationserfahrungen zu entwickeln. In Unternehmerfamilien können die Nachkommen auf diese Weise nicht nur ihre allgemeine Konfliktkompetenz ausbauen. Vielmehr ermöglicht ihnen ein offener Umgang mit familialen Konflikten eine zunehmend stabile Unterscheidung der Familien- und Unternehmenslogik. Familiäre Konflikte können vor diesem Hintergrund so denn die ausschlaggebende Kraft für eine angemessene Verbundenheit im Ge-

nerationenverlauf sein und dadurch die unternehmerische Entscheidungsfähigkeit der Familie beflügeln.

6.2.2 Abschließendes Resümee

Interpersonale Konfliktdynamiken stellen in Unternehmerfamilien nicht per se ein Risiko dar, sondern nur dann, wenn sie einen hochskalativen Verlauf entwickeln. Auf der Grundlage der in diesem Forschungsprojekt erarbeiteten Ergebnisse konnten in Bezug auf triadische Familienprozesse dafür sowohl strukturelle als auch interaktionale Ursachen im Generationenverhältnis identifiziert werden. Vor diesem Hintergrund kann den Ausgangspunkt für einen in der transgenerationalen Perspektive betrachteten konfliktinduzierenden Teufelskreis auf struktureller Ebene zunächst eine verminderte Sozialisations- und Konfliktkompetenz der aktuell übergebenden Generation abbilden, wenn sich in deren Praxis die familiäre und unternehmerische Eigenlogik nicht in ihrer ausdifferenzierten Form realisieren. In Folge dessen können sich auf der interaktionalen Ebene eine daraus folgende korrosive Gestaltung der sozialisatorischen Interaktionsprozesse und ein vormodern gelagerter Kontinuitätsanspruch gegenüber dem eigenen Unternehmen gegenseitig negativ verstärken.

In solch einem Fall besteht das Risiko, dass die Vorgängergeneration einen problematischen Sozialisationsrahmen für die eigenen Nachkommen bereitstellt, welcher deren Individuierungschancen bei ggf. unsicheren Bindungsverhältnissen entsprechend begrenzen könnte. Wenn in dem Zusammenhang auch die strukturell naturwüchsigen Konfliktdynamiken im familiären Binnenraum – insbesondere in Bezug auf unternehmensrelevante Entscheidungen – seitens der Vorgängergeneration nicht zugelassen und mit den Nachkommen verhandelt werden, können sich zudem Frustrations- und Kränkungserfahrungen bis ins Erwachsenenalter anstauen und dann auf destruktive Art und Weise in Verteilungskonflikten entladen. Inwieweit Konflikte in Unternehmerfamilien einen destruktiven Eskalationsverlauf nehmen, hängt folglich im hohen Maße von der qualitativen Gestaltung der familialen Beziehungen ab und inwieweit die strukturell-bedingten Konfliktdynamiken zwischen den Generationen offen reguliert werden.

7 Schlussbemerkung

Den Ausgangspunkt dieses Forschungsprojekts bildete das mediale und wissenschaftliche Sinnbild der Unternehmerfamilie als besonders heikler Konflikttherd und die damit einhergehende selbstverständlich erscheinende Diskrepanz, Chance und Risiko zugleich für die Zukunftsfähigkeit des dazugehörigen Familienunternehmens zu sein. Der Kurzüberblick zur aktuellen Forschungslandschaft verwies auf den Bedarf einer mikrosoziologischen Betrachtung dieses Themenkomplexes. Dabei bildete die theoretische Bestimmung der Unternehmerfamilie als Entstehungs- und Austragungsort von Konflikten eine wesentliche Voraussetzung, um den Einfluss der familiären Eigenlogik auf Konfliktodynamiken im familiären Binnenraum analysieren zu können.

Die Objektive Hermeneutik stellte dafür einen Ansatz bereit, welcher diesen elaborierten Anforderungen gerecht werden konnte. Sie bildete den theoretischen Bezugsrahmen für die empirische Untersuchung. Darauf aufbauend wurde in Vorbereitung der empirischen Fallarbeit der Gegenstand aus konstitutionstheoretischer Perspektive zunächst heuristisch geschärft (Kapitel 2). In Folge dessen wurde in den nachfolgenden drei Kapiteln anhand der drei Einzelfallstudien der Familien Ellermann, Linde und Leveringhaus eine zweistufige Modellbildung zur Beantwortung der zentralen Forschungsfrage nach der Entstehung von interpersonellen Konfliktodynamiken in Unternehmerfamilien vorgenommen. Im Rahmen der Analysen wurde ein strukturtheoretischer Soll-Ist-Vergleich anhand der jeweiligen Fallspezifika durchgeführt und daraus entspringende modellbildende Gedanken abgeleitet.

Der Entwurf einer Konstitutionstheorie der Unternehmerfamilie stellt ein grundlegendes Ergebnis dieser Arbeit dar, auf dem die weiteren theoretischen Erkenntnisse aufbauen. Die Kernaussage des Modells besteht darin, dass die Unternehmerfamilie einen Familientypus darstellt, der im Zuge seiner diffus strukturierten Praxis in die spezifische Eigendynamik des Unternehmens eingreift. Dieser selbsterzeugte Strukturkonflikt beeinflusst wiederum die Gestaltung sozialisatorischer Praxis im familiären Binnenraum – also die Art und Weise, wie die Familienmitglieder miteinander in Beziehung treten. Darin ein-

gebettet konnte ein familiendynamisches Modell integriert werden, welches für eine Konfliktverlaufdiagnose in Unternehmerfamilien genutzt werden kann.

7.1 Diskussion der Ergebnisse

Die Ergebnisse dieser Arbeit bestärken zunächst Kletts (Klett 2005) allgemeine These, dass es ohne eine Berücksichtigung der Familie in Familienunternehmen nichts zu sehen gibt. So konnte es gelingen, die Unternehmerfamilie einerseits als Handlungsinstanz zu betrachten, die Strukturen und damit im engeren Sinne ihre eigenlogische Gestalt im Zuge triadisch strukturierter Interaktionen selbst erzeugt bzw. diese im Rahmen transgenerationaler Sozialisationsprozesse reproduziert und transformiert. Umgekehrt aber stellen ebenso soziale Einbettungsverhältnisse auf historisch-gesellschaftlicher, regionaler und familialer Ebene strukturierende Instanzen dar, die die Handlungen einzelner Familienmitglieder oder die Unternehmerfamilie insgesamt zunächst in ihrer sozialisatorischen und im Anschluss daran in ihrer unternehmerischen Praxis prägen. Der hier erarbeitete Theorieentwurf zur Unternehmerfamilie greift folglich den allgemeinen Konsens der Familienunternehmensforschung hinsichtlich einer strukturellen Verbindung zwischen Familie und Unternehmen als zwei antagonistische Sphären auf und ermöglicht diesbezüglich eine differenziertere Betrachtung dahingehend, wie diese besondere Kopplung der beiden sozialen Systeme zustande kommen kann.

Daran anknüpfend kann mit dem seitens des Wittener Instituts für Familienunternehmen ausgearbeiteten Theorieentwurfs zu Familienunternehmen (Wimmer et al. 2005; Simon et al. 2009; Simon 2011a; Schlippe 2014) und Unternehmerfamilien (Groth und Schlippe 2012; Schlippe et al. 2017) und seinem systemtheoretischen Blickwinkel auf die drei widerstreitenden Logiken von Familie, Unternehmern und Gesellschafterkreis durch die strukturtheoretische Bestimmung der familialen und unternehmerischen Eigenlogik eine zusätzliche Tiefenschärfe hinsichtlich deren beziehungs-dynamisch relevanter Strukturmerkmale ermöglicht werden. Dadurch können auch die von Arist von Schlippe (Schlippe 2014) auf der Handlungsebene beobachteten Phänomene *schräger Anschlüsse* (s. S. 44 ff.) und *pragmatischer Paradoxien* (s. S. 46 ff.) in Unternehmerfamilien und Familienunternehmen aus konstitutionstheoretischer Sicht auf die entgrenzende Eigenheit der diffusen Strukturlogik zurückgeführt werden. Zudem ist es auch die Nicht-Routinisierbarkeit unternehmerischen Handelns kombiniert mit einem fallspezifisch gelagerten Unternehmerhabitus als dessen diffuse Antriebsstruktur, die eine Gleichzeitigkeit von Familien- und Unternehmenslogik in beiden Handlungssphären evoziert.

Das hiesige Modell weist ebenso Homologien zu bereits bestehenden Typologien von Unternehmerfamilien auf bzw. erweitert konkret Simons Heuristik (Fritz B. Simon 2008) eines idealtypischen Familienbildungsprozesses um strukturell bedingte familiendynamische Mechanismen. Diese fungieren wiederum als eine strukturtheoretische Erklärung für die Genese der verschiedenen Ausdrucksgestalten einer Unternehmerfamilie, wie sie u. a. in den mentalen Modellen nach Gimeno et al. (Gimeno 2010) kategorisch subsumiert wurden.

Darüber hinaus offerieren diese allgemein konstitutionstheoretischen Erkenntnisse zur Strukturlogik der Unternehmerfamilie auch über die Grenzen der FU-Forschung hinaus eine ergänzende Perspektive auf die wirtschaftshistorischen und soziologischen Vorarbeiten zu diesem Familientypus. So wurde zu Beginn dieser Arbeit gegenüber den relevanten Autoren (Kocka 1982; Hildenbrand 2011; Jäkel-Wurzer 2010; Stamm 2013) kritisch angemerkt, dass auf Grundlage deren modernisierungstheoretischer Annahme einer Ausdifferenzierung von Familie und Unternehmen als eigenlogisch zueinander ausgeformte Handlungssphären bislang nur eine theoretisch-deskriptive Charakterisierung der Unternehmerfamilie anhand des Spannungsfeldes traditionaler und moderner Strukturverhältnisse vorgenommen wurde. Indem im Rahmen des vorgestellten Konzeptualisierungsversuchs die Unternehmerfamilie nun aber als Praxis begriffen wird, kann aus strukturtheoretischer Sicht eine Erklärung dafür bereitgestellt werden, wie die Familie dieses Spannungsverhältnis zwischen Tradition und Moderne im Zuge ihrer familiären Beziehungsgestaltung eigenständig erzeugt.

Anhand der Fallstudien wurde in dem Zusammenhang recht deutlich, dass diese strukturellen Ambivalenzen durch die im Zuge familiärer Interaktion erfolgende Reproduktion und Transformation kultureller und familiärer Werte- und Normvorstellungen in ihrer fallspezifischen Lagerung zutage treten. Dieser Tatbestand allein unterscheidet Unternehmerfamilien aber noch nicht von anderen Familien, da diesen konstitutionstheoretisch betrachtet die gleiche triadisch bedingte Strukturdynamik zugrundeliegt. Entscheidend ist, dass – nicht zuletzt auch durch den prägenden Einfluss der übergeordneten kulturspezifischen, historischen und regionalspezifischen Einbettungsstrukturen – die Unternehmerfamilie selbst durch ihre Praxis den Grad bestimmt, in welchem sie in die Eigenlogik des Unternehmens hineingreift und daher womöglich eine vollständige Ausdifferenzierung modernen Unternehmertums in seiner Eigendynamik verhindert.

Des Weiteren reagiert die vertiefte Modellbildung zur Entstehung und Verlaufsdynamik von Konflikten in diesem besonderen Familientypus auf die geteilte Annahme, dass Familienunternehmen aufgrund ihrer strukturellen Gestalt einen entscheidenden Nährboden für die Entstehung von Konflikten bilden (Harvey und Evans 1994; Davis und Harveston 1999, 2001; McKee et al. 2014;

Schlippe 2014; Schlippe und Frank 2017), die Unternehmerfamilie hierbei aber bislang als Ursache nur indirekt thematisiert wurde. Durch die in dieser Arbeit eingenommene soziologische Perspektive auf die strukturell bedingte Familiendynamik gelang es erstmals, die Unternehmerfamilie als Entstehungskontext für Konfliktdynamiken in den Mittelpunkt zu setzen. Das aus Sicht von Autoren wie McKee et al. (McKee et al. 2014) und Hennerkes (Hennerkes 2004) von innerfamilialen Konfliktdynamiken ausgehende Konfliktpotenzial für den Unternehmenserhalt kann durch die in dieser Arbeit elaborierten Ergebnisse nur in Teilen bestätigt werden. So wurde anhand des konstitutionstheoretischen Modellentwurfs zur Familien- und Konfliktdynamik zwar eine Erklärungsperspektive für das prinzipiell bestehende Eskalationspotenzial im familiären Binnenraum, wie es mehrheitlich die Familienunternehmensforschung derzeit diagnostiziert (Haynes und Usdin 1997; Frank et al. 2011; Nosé et al. 2013; McKee et al. 2014), zur Verfügung gestellt. Doch das aus dem Fallmaterial gehobene Modell zeigte ebenso, dass weniger das Eskalationspotenzial entscheidend dafür ist, ob von diesen Konflikten eine Gefahr für das Unternehmen ausgeht. Vielmehr bestätigt es Eddleston und Kidwell (Eddleston und Kellermanns 2007; Eddleston und Kidwell 2012) darin, dass bei der Eskalation von Konflikten die Art und Weise, wie die Eltern-Kind-Interaktion im familiären Binnenraum ausgestaltet wurde, eine wichtige Rolle spielt, sowie Gordon und Nicholson (Gordon und Nicholson 2008, S. 225), laut derer zudem ein dysfunktionales Familienklima ausschlaggebend ist.

In Ergänzung dazu konnten die eigenen empirischen Ergebnisse der vorliegenden Arbeit diese Parameter als familiendynamische Dimensionen in ein ganzheitliches Modell der Unternehmerfamilie überführen, welches zudem den Einfluss struktureller Verhältnisse auf die Gestaltung der diffusen Beziehungen und den sich daran knüpfenden Umgang mit Konfliktdynamiken berücksichtigt. Es kann daher dazu beitragen, den Blick auf die Bedeutung von Konflikten in Familienunternehmen dahingehend zu schärfen, dass im Hinblick auf eine familiäre Kontinuitätssicherung des Unternehmens die familiäre Aushandlung der unausweichlich, weil strukturell bedingt aufkeimenden Konflikte sogar von herausragender Relevanz für Unternehmerfamilien ist. Denn sie bildet eine Grundvoraussetzung für die spätere stabile Rollenübernahme als familiärer Gesellschafter in Eigentümergremien oder sogar operativen Managementfunktionen.

Mit dieser bestärkenden Sicht auf familiäre Konflikte als Chance für unternehmerischen Fortschritt bestätigen die Ergebnisse der Arbeit die von Schneider (Schneider 1994, S. 201) für Familien allgemein im Zuge des Modernisierungsprozesses diagnostizierte Steigerung der Konfliktwahrscheinlichkeit. Sie belegen aber im Fall von Unternehmerfamilien zudem, dass Konflikte aus konstitutionstheoretischer Perspektive nicht nur ein Resultat moderner Familienbezie-

hungsgestaltung sind. Vielmehr ist deren offene Austragung und Regulation der entscheidende Motor für eine zunehmende Ausdifferenzierung von Familie und Unternehmen hin zu möglichst autonomen Handlungssphären.

Dieses in Familienunternehmen und deren Familien dennoch häufig zu beobachtende Phänomen eines Ausufers von Affektdynamiken wurde von Autoren wie Brundin und Sharma (Brundin und Sharma 2012) und von Schlippe (Schlippe 2014) bereits zuvor als »emotional messiness« beschrieben und unter Rückgriff auf das organisationspsychologischen Konzept der »psychological contracts« nach D. Rousseau (Coyle-Shapiro und Parzefall 2008; Robinson und Rousseau 1994; Rousseau 1989) theoretisch auf Distanz gebracht. Demnach kann es in diesem besonderen Unternehmens- und Familientypus im Zuge verbaler und nonverbaler Handlungen in der alltäglichen Praxis zu wechselseitigen Erwartungshaltungen zwischen den Generationen kommen. Hinter diesen schwingt ein unausgesprochenes Versprechen mit, dass beide Parteien jeweils ihren Teil erfüllen werden (Brundin und Sharma 2012, S. 63). Werden die Erwartungshaltungen jedoch insbesondere im Nachfolgeprozess verletzt, würden diese als umso einschneidender erlebt, je stärker das Versprechen affektiv aufgeladen und mit einer tiefgreifend erlebten Loyalitätsverpflichtung einhergeht (Schlippe 2014, 59f.). Die Autoren geben unter Anwendung dieses Konzepts in Familienunternehmen und deren Familien eine Beschreibung der auf der Handlungsebene zu beobachtenden intrapsychisch und interpersonalen Verstrickungen, die durch eine familiäre Bezogenheit auf ein Unternehmen entstehen. Die hiesige Modellbildung offeriert in Ergänzung dazu nun einen soziologischen Erklärungsversuch, mittels dessen diese Beziehungs- und etwaigen Affektdynamiken auf die diffus strukturierten Binnenverhältnisse zurückgeführt werden können. Hierzu haben die Fallstudien vielseitige Facetten dieser intra- und interpersonalen Verstrickungen aufgrund des Einflusses der diffusen Strukturlogik in Gestalt allumfassender Affektivitäts- und Loyalitätsbindungen in triadischen Konstellationen von Unternehmerfamilien aufzeigen können.

In Abgrenzung zu den obigen Ansätzen versucht der Theorieentwurf der vorliegenden Arbeit somit den unmittelbaren Einfluss der komplexen Familienstrukturen auf die Gestaltung der familiären Beziehungspraxis miteinzubeziehen. Dadurch können Reibungsdynamiken in Unternehmerfamilien nicht nur aus der Überlappung der beiden antagonistischen Systemsphären als erwartbar vorhergesagt werden, sondern vielmehr aus den strukturell bedingten Interaktions- und Austauschprozessen innerhalb der familiären Sphäre. Der entscheidende Unterschied des hiesigen Erklärungsansatzes dieser Arbeit im Vergleich zu alternativen Erklärungsversuchen besteht folglich darin, dass das Diffuse sowohl auf personaler als auch familialer Ebene in das Unternehmerische im übersteigerten Maße hineingreift und erst dadurch die Nachfolgeproblematik als

objektiver Sinnhorizont die Gestaltung der familialen Generationsbeziehungen und damit die triadisch bedingten Konfliktdynamiken mitstrukturiert.

Eng damit verknüpft ist das Thema widerstreitender Gerechtigkeitslogiken in Familienunternehmen, zudem van der Heyen et al. (van der Heyden et al. 2005) und von Schlippe (Schlippe 2014, 65 ff.) besagen, dass sich in diesem besonderen Unternehmenstypus eine Gleichzeitigkeit verschiedener Gerechtigkeitsmaßstäbe beobachten lässt. Dieses Nebeneinander der verschiedenen Logiken sei in sozialen Vergleichsprozessen laut der Autoren oftmals die Ursprungsquelle für Konfliktdynamiken. Die Ergebnisse dieser Arbeit bieten im Anschluss daran eine Möglichkeit, durch eine diachrone Perspektive auf die familialen Interaktionsprozesse dieses parallele Aufeinandertreffen der unterschiedlichen Gerechtigkeitslogiken in ihren strukturdynamischen Ursprüngen und graduellen Ausmaßen im Unternehmenskontext zu erklären.

7.2 Grenzen der eigenen Vorgehensweise und Ausblick

Obwohl die obigen Ausführungen kenntlich machen, dass sich sowohl der methodologische Zugang als auch das sich daran anschließende Forschungsdesign für eine vertiefende Modellbildung bewährt haben, sollen dennoch etwaige Limitationen der vorliegenden Arbeit reflektiert werden. Bereits im Rahmen der ersten Fallstudie wurde kritisch angemerkt, dass die zu Beginn des Forschungsprozesses gewählte Erhebungsmethode biografisch-narrativer Interviews nicht ganz unproblematisch für das Interviewsetting gewesen ist, da es in der Regel eine Überforderung seitens der Interviewees auslöst. Mittels eines offenen leitfadengestützten Interviews einschließlich konfrontativerer Fragestellungen wären die Interviewpartner noch stärker dazu aufgefordert gewesen, ad hoc eine Aussage zu formulieren, die auf ihren internalisierten, handlungsleitenden Sinnstrukturen beruhen. Darüber hinaus wären weitere Interviews mit Familienmitgliedern aus unterschiedlichen Generationen pro Fall für eine zusätzliche Verdichtung der verschiedenen Fallstrukturen zusätzlich von Vorteil gewesen. Sowohl der methodologische Bezugsrahmen als auch der faktisch anhand des Fallmaterials entwickelte Theorieentwurf zu Konflikten in Unternehmerfamilien stehen allerdings nicht zwangsläufig im Widerspruch mit dem gewählten Forschungsdesign.

Ähnlich diskutabel steht es auch um die im Rahmen der Forschungspraxis gewählte Sampling-Struktur. Aufgrund der jeweils spezifischen Lagerung der Fallstudien konzentrierte sich die Ursachen- und Verlaufsanalyse von Konflikten vordergründig auf die triadischen Interaktions- und Austauschprozesse. Dementsprechend konnte anhand des Falls von Familie Linde bislang nur thesenartig formuliert werden, dass Affektdynamiken zwischen verschiedenen Stämmen in

mehrgenerationalen Unternehmerfamilien in ihrem Ursprung ebenso auf die triadisch beeinflussten Beziehungsdynamiken in der frühen Phase des Familienbildungsprozesses zurückzuführen sind. Ein bis zwei weitere Fälle, deren strukturelle Gestalt sich durch eine größere Anzahl entfernt verwandter Familienmitglieder auf der Gesellschafterebene auszeichnen und in dem Zusammenhang womöglich sogar manifeste Konfliktdynamiken zwischen verschiedenen Stämmen aufweisen, hätten folglich durchaus gewinnbringend für eine zusätzliche Vertiefung der bisherigen Modellbildung sein können. Demzufolge liegt ein weiterführender Forschungsbedarf auf der Hand, mittels dessen der bisherige Modellentwurf auf den Prüfstand gestellt und insbesondere hinsichtlich weiterer familiendynamisch relevanter Einflussdimensionen auf die Konfliktenstehung und deren Verlaufsdynamiken näher ausbuchstabiert werden sollte.

Das sich in den Auswertungen der Fallstudien thesenartig herauskristallisierende Modernisierungsproblem im Hinblick einer Rückbindung des Unternehmerischen an die partikulare Vergemeinschaftungsebene wirft zudem die kulturspezifische Frage auf, wie sich deutsches Unternehmertum gegenwärtig konstituiert. Unweigerlich damit verknüpft sollte auch dem in den Genogrammanalysen elaborierten Einfluss des regionalen Milieus in seiner Tragweite anhand weiterer Fallstudien näher nachgegangen werden. Diese weiterführenden Fragestellungen verweisen zudem auch auf einen wirtschaftspolitischen Forschungsbedarf angesichts der Tatsache, dass Familienunternehmen in Deutschland eine hohe volkswirtschaftliche Bedeutung für Wirtschaft und Gesellschaft zugeschrieben wird (Bartles 2016, S. 28). Das darin zum Ausdruck kommende wirtschaftspolitische Interesse, Unternehmen im Familienbesitz zu halten, könnte daher auf eine kulturelle Prägung unternehmerischen Handelns dahingehend verweisen, im Bereich der Unternehmensführung an bewährten und vertrauten Strukturen festzuhalten, anstatt sich in Gänze einer radikalen Innovationsverpflichtung hinzugeben.

7.3 Implikationen für die Praxis

Die Ergebnisse dieser Arbeit legen für Mitglieder von Unternehmerfamilien nahe, familiäre Konflikte auf der Ebene der Kernfamilie in einem ausgewogenen Maß zuzulassen. Die Lektüre der Arbeit kann insbesondere die übergebende Generation darin unterstützen, ein Gefühl dafür zu entwickeln, in ihrer Strukturposition als Eltern ausreichend Entwicklungschancen für die eigenen Nachkommen bereitzustellen. Konkret könnte dies z.B. bedeuten, dass hinterfragt wird, inwiefern bislang Kontinuitätsansprüche gegenüber dem Unternehmen ggf. unbewusst aus der Tradition als familiäre Verpflichtung an die Kinder herangetragen wurden. Die Betroffenen können zudem als Erkenntnis für sich

mitnehmen, dass durch die in der Kernfamilie psychodynamisch angelegten Identifikations- und Abgrenzungsprozesse die nachfolgende Generation unweigerlich – wenn auch unbewusst – zu diesem elterlichen Sozialisationsrahmen im eigenen Entwicklungsprozess Stellung bezieht.

Um die eigenen Nachkommen in ihrem Ablöseprozess auf eine förderliche Art und Weise zu begleiten, unterstützt die vorliegende Arbeit Eltern darin, sich in ihrer Rolle als Unternehmenseigentümer dessen bewusst zu werden, dass der Wunsch nach einer familialen Weitergabe unweigerlich ein Hineingreifen in die Eigendynamik des Unternehmens bedeutet. Das damit einhergehende Mischverhältnis der Familien- und Unternehmenslogik und die daraus hervorgehenden Dynamiken im familiären Binnenraum sind folglich durch die eigene Entscheidungspraxis evoziert worden. Wenn dieser Strukturkonflikt unbewusst fortgetragen wird, kann er im ungünstigsten Falle die Ablösungsprozesse der eigenen Nachkommen so verzögern, dass sich diese durch den Rückbindungssoj an die eigene Herkunftsfamilie womöglich nicht ausreichend aus der Binnenperspektive distanzieren können. Familiäre Konflikte könnten so dann auch zum Risiko für den Erhalt des Unternehmens werden. Um diese Szenarien möglichst zu umgehen, ist auf Basis dieser Arbeit der übergebenden Generation zu empfehlen, familiäre Beziehungen vordergründig auf den Grundfesten von Affektivität, Solidarität und vollständiger Anerkennung des Einzelnen in seiner Persönlichkeitsstruktur zu leben. Diese liebevolle und wertschätzende Interaktionsdynamik fördert ein positives Familienklima, welches sich als entsprechend belastbar gegenüber aufkeimenden Konfliktdynamiken erweist. Zusätzlich hilfreich und ggf. auch entlastend in diesem Zusammenhang dürfte für die Beteiligten das Wissen darum sein, dass Konflikte in Familien generell strukturell bedingt und sozialisatorisch relevant sind. Ein offener Umgang mit Konflikten seitens der Elterngeneration ist daher entwicklungsförderlich für die eigenen Nachkommen.

Gleiches gilt in Unternehmerfamilien gesteigertem Maße. Das Familiensystem bietet folglich den passenden Schonraum, um die aufgrund bestehender Kontinuitätsansprüche auftauchenden Konflikte so auszuhandeln, dass die nachfolgende Generation lernen kann, sich von möglichen Frustrations- und Kränkungserfahrungen im Rahmen familienunternehmerischer Entscheidungen zu distanzieren und diese dadurch subjektiv als weniger schlimm zu erleben. Der übergebenden Generation ist vor diesem Hintergrund anzuraten, das Risikopotenzial für ein Hineintragen von Konflikten in den Unternehmenskontext durch ein offenes Aushandeln von familiären Konflikten zu minimieren. Denn ein destruktives Eskalationspotenzial geht insbesondere mit einer konfliktvermeidenden Haltung einher: Diese hat womöglich zur Folge, dass unternehmerische Entscheidungen entweder nicht offen kommuniziert bzw. hinausgezö-

gert werden oder aber eine Aushandlung von Konflikten aufgrund verletzter Gleichbehandlungsansprüche unterbunden, umgangen oder aufgeschoben wird.

Nachfolgende Generationen von Unternehmerfamilien stehen vor der großen Herausforderung, sich auch im Rahmen eines familiären Kontinuitätsanspruchs gegenüber dem eigenen Unternehmen zunehmend aus ihrer Kindposition herauszulösen. Insbesondere im Zuge von unternehmerischen Verteilungsfragen ist es aufgrund ihrer naturwüchsigen Binnenperspektive nur allzu selbstverständlich und damit sehr wahrscheinlich, dass sie eine familiäre Ausgleichslogik für die Lösung praktischer Probleme im Unternehmenskontext als Beurteilungsmaßstab heranziehen. Genau dieser kann jedoch zur Quelle subjektiv erlebter Zurücksetzungserfahrungen durch die eigenen Eltern werden und damit entsprechende Reibungs- und Affektdynamiken auslösen. Den Angehörigen der nachfolgenden Generation ist auf Basis dieser Arbeit folglich zu empfehlen, sich auf Spurensuche für etwaige Frustrations- und Kränkungerfahrungen in ihrer individuellen Eltern-Kind-Beziehung zu begeben. Diese eröffnet den Nachkommen aus Unternehmerfamilien die Möglichkeit, ein Bewusstsein und zugleich Verständnis dafür zu entwickeln, dass das elterliche Verhalten unweigerlich widersprüchliche Einschluss- und Ausschlussdynamiken erzeugt. Ein damit einhergehender Reflexionsprozess unterstützt die Beteiligten ggf. darin, Abstand zu den erfahrenen Verletzungen zu gewinnen und sie im nächsten Schritt bis zu einem gewissen Grad für sich selbst relativieren zu können.

Für die Beratungspraxis zeigen die Ergebnisse dieser Arbeit, dass mit steigendem Verwobenheitsgrad von Familie und Unternehmen sowohl auf individueller, familialer und wirtschaftlicher Ebene verschiedene Bedarfe bestehen, auf die mittels passender Angebote reagiert werden kann. So liegt es nahe, die Selbstreflexions- und Abgrenzungsprozesse von Nachfolgern je nach Schweregrad des inneren Leidensdrucks bzgl. bestehender Kränkungs- und Zurückweisungserfahrungen therapeutisch oder in Coachingsettings zu begleiten. Ähnliches empfiehlt sich in familialer und wirtschaftlicher Hinsicht. Eine Beratungspraxis sollte hierbei darauf ausgerichtet sein, Reflexionsprozesse anzustoßen, durch die es den Mitgliedern von Unternehmerfamilien langfristig gelingt, sich sukzessive aus einer Binnenperspektive aufgrund einer traditionellen Bezogenheit auf das Unternehmen herauszulösen. Das Wittener Institut für Familienunternehmen stellt diesbezüglich bereits auf der Grundlage des systemischen Ansatzes vielseitige Handlungsempfehlungen im Bereich der Familienstrategie und Gesellschafterkompetenz zur Verfügung, auf die an dieser Stelle verwiesen sei.

Open-Access-Publikation im Sinne der CC-Lizenz BY 4.0

© 2021 V&R unipress | Brill Deutschland GmbH
ISBN Print: 9783847113324 – ISBN E-Lib: 9783737013321

Literaturverzeichnis

- Aldrich, H.; Cliff, J. (2003): The pervasive effects of family on entrepreneurship: toward a family embeddedness perspective. In: *Journal of Business Venturing* 18 (5), S. 573–596.
- Allert, T. (1993): Familie und Milieu. Die Wechselwirkung von Binnenstruktur und Außenbeziehung am Beispiel der Familie Albert Einsteins. In: Jung, T. und Müller-Doohm, S. (Hg.): »Wirklichkeit« im Deutungsprozess. Verstehen und Methoden in den Kultur- und Sozialwissenschaften. Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag, S. 329–357.
- Allert, T. (1998): Die Familie. Fallstudien zur Unverwüstlichkeit einer Lebensform. Berlin: De Gruyter.
- Allert, T. (2019): Unternehmensnachfolge als familiendynamisches Problem. In: *Neue Züricher Zeitung*, 05.01.2019 (KW 1); S. 11.
- Astrachan, J.; Klein, S.; Smyrnios, K. (2002): The F-PEC Scale of Family Influence: A Proposal for Solving the Family Business Definition Problem. In: *Family Business Review* 15 (1), S. 45–58.
- Aufenanger, S. (1986): Handlung und Sinnstruktur. Bedeutung und Anwendung der objektiven Hermeneutik. München: Kindt Verlag.
- Bardé, B. und Matke, D. (1993): Therapeutische Teams. Theorie – Empirie – Klinik. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Barling, J.; Clegg, S. (2008): The SAGE Handbook of Organizational Behaviour. London: SAGE Publications Ltd.
- Baron, R. (1991): Positive effects of conflict. A cognitive perspective. In: *Employee Responsibilities and Rights Journal* 4 (1), S. 25–36.
- Bartles, P. (2016): Unternehmensnachfolge: Das wichtigste Thema für Unternehmerfamilien. In: May, P. und Bartles, P. (Hg.): Nachfolge im Familienunternehmen. Das Handbuch für Unternehmerfamilien und ihre Begleiter. Köln: Bundesanzeiger-Verlag, S. 27–39.
- Bartmann, S.; Fehlhaber, A.; Kirsch, S.; Lohfeld, W. (2009): »Natürlich stört das Leben ständig«: Perspektiven auf Entwicklung und Erziehung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Betz, S.; Brauer, K.; Neu, C. (2005): Handwörterbuch zur ländlichen Gesellschaft in Deutschland. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Berdahl, R.; Bruchhold-Wahl, H. (1980): Preußischer Adel. Paternalismus als Herrschaftssystem. In: *Geschichte und Gesellschaft. Sonderheft* 6, S. 123–145.
- Berghoff, H. (1997): Unternehmenskultur und Herrschaftstechnik. Industrieller Paternalismus: Hohner von 1857 bis 1918. In: *Geschichte und Gesellschaft* 23 (2), S. 167–204.

- Böhme, K.; Maschke, E.; Wagenblaß, H. (1976): Die deutschen Kriegsgefangenen in französischer Hand. 2. Auflage. Bielefeld: Gieseking Verlag.
- Bowlby, J. (1969): Attachment: Attachment and Loss. New York: Basic Books (Attachment and loss, Bd. 1).
- Bowlby, J. (1973): Separation: Anxiety and Anger. New York: Basic Books (Attachment and loss, 2).
- Bowlby, J. (1975): Bindung. Eine Analyse der Mutter-Kind-Beziehung. München: Kindler Verlag.
- Bowlby, J. (1980): Loss: Sadness and Depression. New York: Basic Books (Attachment and loss, Bd. 3).
- Brock, I. (2010): Geschwister und ihr Einfluss auf die Entwicklung von sozialer und emotionaler Kompetenz. In: *Familiendynamik* 35 (4), S. 310–317.
- Brundin, E.; Sharma, P. (2012): Love, Hate, and Desire: The Role of Emotional Messiness in the Family Business. In: Carsrud, A. und Brännback, M. (Hg.): *Understanding Family Businesses. Undiscovered Approaches, Unique Perspectives, and Neglected Topics*. New York: Springer Verlag, S. 55–71.
- Buddrus, M. (2003): Totale Erziehung für den totalen Krieg. Hitlerjugend und nationalsozialistische Jugendpolitik. Teil 1. München: De Gruyter.
- Bühler, A. (2003): Hermeneutik. Basistexte zur Einführung in die wissenschaftstheoretischen Grundlagen von Verstehen und Interpretation. Heidelberg: Synchron Wissenschaftsverlag der Autoren.
- Bühler, A. (2003): Grundprobleme der Hermeneutik. In: Bühler, A. (Hg.): *Hermeneutik. Basistexte zur Einführung in die wissenschaftstheoretischen Grundlagen von Verstehen und Interpretation*. Heidelberg: Synchron Wissenschaftsverlag der Autoren, S. 3–22.
- Burkholz, R.; Gärtner, C.; Zehentreiter, F. (2001): Materialität des Geistes. Weilerswist: Velbrück Wissenschaft.
- Carsrud, A.; Brännback, M. (2012): *Understanding Family Businesses. Undiscovered Approaches, Unique Perspectives, and Neglected Topics*. New York: Springer Verlag.
- Chopra, I.; Scheller, G. (1992): ›Die neue Unbeständigkeit‹. Ehe und Familie in der spätmodernen Gesellschaft. In: *Soziale Welt* 43 (1), S. 48–69.
- Cierpka, M. (Hg.) (2003): *Handbuch der Familiendiagnostik*. 2. Auflage. Berlin: Springer Verlag.
- Colin, N.; Defrance, C.; Pfeil, U.; Umlauf, J. (Hg.): *Lexikon der deutsch-französischen Kulturbeziehungen nach 1945*, Tübingen: Narr Verlag.
- Combe, A. und Helsper, W. (1996): *Pädagogische Professionalität. Untersuchungen zum Typus pädagogischen Handelns*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp Verlag.
- Corsten, M. (Hg.): *Die Gerechtigkeit der Gesellschaft*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Cosier, R.; Harvey, M. (1998): The hidden strengths in family business: Functional conflict. In: *Family Business Review* 11 (1), S. 75–79.
- Coyle-Shapiro, J.; Parzefall, M.-R. (2008): Psychological contracts. In: Barling, J. und Clegg, S. (Hg.): *The SAGE Handbook of Organizational Behaviour*. London: SAGE Publications Ltd., S. 17–34.
- Danes, S.; Zuiker, V.; Kean, R.; Arbuthnot, J. (2017): Predictors of Family Business Tensions and Goal Achievement. In: *Family Business Review* 12 (3), S. 241–252.

- Davis, P.; Harveston, P. (1999): In the Founder's Shadow: Conflict in the Family Firm. In: *Family Business Review* 12 (4), S. 311–323.
- Davis, P.; Harveston, P. (2001): The Phenomenon of Substantive Conflict in the Family Firm. A Cross-Generational Study. In: *Journal of Small Business Management* 39 (1), S. 14–30.
- Dean, J.; Sharfman, M. (1996): Does Decision Process Matter? A Study of Strategic Decisionmaking Effectiveness. In: *Academy of Management Journal* 39 (2), S. 368–392.
- Deckers, P.; Kluge, K.-J. (1984): Erfolgreich durch die Familienkrise? Eine »handfeste« Materialsammlung und Hilfestellung zur subjektzentrierten Elternförderung und zur Analyse von Elternkonflikten. München: Minerva Publications.
- Deutschmann, C. (2008): Der Typus des Unternehmers in wirtschaftssoziologischer Sicht. In: Maurer, A. (Hg.): *Die Gesellschaft der Unternehmen – die Unternehmen der Gesellschaft. Gesellschaftstheoretische Zugänge zum Wirtschaftsgeschehen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 40–62.
- Dunn, B. (1999): The Family Factor. The Impact of Family Relationship Dynamics on Business-Owning Families during Transitions. In: *Family Business Review* 12 (1), S. 41–57.
- Echternkamp, J. (2013): *Die Bundesrepublik Deutschland 1945/49 – 1969*. Paderborn: Schöningh Verlag.
- Eddleston, K.; Kellermanns, F. (2007): Destructive and productive family relationships: A stewardship theory perspective. In: *Journal of Business Venturing* 22 (4), S. 545–565.
- Eddleston, K.; Kidwell, R. (2012): Parent-Child Relationships. Planting the Seeds of Deviant Behavior in the Family Firm. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 36 (2), S. 369–386.
- Eddleston, K.; Otondo, R.; Kellermanns, F. (2008): Conflict, Participative Decision-Making, and Generational Ownership Dispersion: A Multilevel Analysis. In: *Journal of Small Business Management* 46 (3), S. 456–484.
- Egli, W.; Krebs, U. (2004): Beiträge zur Ethnologie der Kindheit. Erziehungswissenschaftliche und kulturvergleichende Aspekte. Münster: Lit Verlag.
- Evans, G.; Kim, P. (2013): Childhood Poverty, Chronic Stress, Self-Regulation, and Coping. In: *Child Development Perspectives* 7 (1), S. 43–48.
- Fabis, F. (2009): *Gesellschafterkonflikte in Familienunternehmen. Vermeidungs- und Lösungsstrategien auf gesellschaftsvertraglicher und individualvertraglicher Ebene*. Lohmar: Joseph Eul Verlag.
- Ferring, D.; Boll, T. (2003): Elterliche Ungleichbehandlung in Kindheit und Jugend aus der Perspektive des mittleren Erwachsenenalters. In: *Zeitschrift für Entwicklungspsychologie und Pädagogische Psychologie* 35 (2), S. 83–97.
- Fischer, E. und Füssel, S. (2007): *Geschichte des deutschen Buchhandels im 19. und 20. Jahrhundert, Teil 1*. München: K. G. Saur Verlag.
- Fivaz-Depeursinge, E.; Corboz-Warnery, A. (2001): *Das primäre Dreieck. Vater, Mutter und Kind aus entwicklungstheoretisch-systemischer Sicht*. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.
- Fligstein, N. (2002): *The Architecture of Markets. An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies*. 2. Auflage. New Jersey: Princeton University Press.
- Frank, E.; Frey, D. (2002): Theoretische Modelle zu Kooperation, Kooperation und Verhalten bei interpersonellen Konflikten. In: Frey, D. und Irlé, M. (Hg.): *Theorien der*

- Sozialpsychologie. Band II: Gruppen-, Interaktions- und Lerntheorien. 2. Auflage. Bern: Huber Verlag, S. 120–155.
- Frank, H.; Kessler, A.; Nosé, L.; Suchy, D. (2011): Conflicts in family firms: state of the art and perspectives for future research. In: *Journal of Family Business Management* 1 (2), S. 130–153.
- Franzmann, A. (2003): Die Macht des Geistes. Soziologische Fallanalysen zum Strukturtyp des Intellektuellen. 2. Auflage. Frankfurt a. M.: Verlag Humanities Online.
- Fredrickson, J. (1986): The Strategic Decision Process and Organizational Structure. In: *Academy of Management Review* 11 (2), S. 280–297.
- Frey, D.; Irle, M. (Hg.): Theorien der Sozialpsychologie. Band II: Gruppen-, Interaktions- und Lerntheorien. 2. Auflage. Bern: Huber Verlag.
- Friedeburg, L. v.; Habermas, J. (1983): Adorno-Konferenz. Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag.
- Funcke, D. (2007): Der abwesende Vater – Wege aus der Vaterlosigkeit. Der Fall Thomas Bernhard. Zugl.: Diss.-Schrift 2005 Universität Jena, Berlin: Lit Verlag.
- Funcke, D.; Loer, T. (2017): Vom Fall zur Theorie. Auf dem Pfad der rekonstruktiven Sozialforschung. Studienbrief (unveröffentlicht). Hagen.
- Funcke, D.; Loer, T. (2017): Von der Forschungsfrage über Feld und Fall zur Theorie – Zur Einleitung. In: Funcke, D. und Loer, T. (Hg.): Vom Fall zur Theorie. Auf dem Pfad der rekonstruktiven Sozialforschung. Studienbrief (unveröffentlicht). Hagen, S. 1–32.
- Funcke, D.; Hildenbrand, B. (2018): Ursprünge und Kontinuität der Kernfamilie. Eine Einführung in die Familiensoziologie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Funder, M. (2011): Soziologie der Wirtschaft. Eine Einführung. München: Oldenbourg Verlag.
- Garz, D.; Kraimer, K. (1983): Brauchen wir andere Forschungsmethoden? Beiträge zur Diskussion interpretativer Verfahren. Frankfurt a. M.: Scriptor Verlag.
- Garz, D.; Raven, U. (2015): Theorie der Lebenspraxis. Einführung in das Werk Ulrich Oevermanns. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Garz, D.; Zizek, B. (2014): Wie wir zu dem werden, was wir sind. Sozialisations-, biographie- und bildungstheoretische Aspekte. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Geißler, R. (2006): Die Sozialstruktur Deutschlands. Zur gesellschaftlichen Entwicklung mit einer Bilanz zur Vereinigung. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Gestrich, A. (2013): Geschichte der Familie im 19. und 20. Jahrhundert. 3. Auflage. München: Oldenbourg Verlag.
- Geulen, D. (1977): Das vergesellschaftete Subjekt. Zur Grundlegung der Sozialisations- theorie. Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag.
- Geulen, D.; Veith, H. (2004): Sozialisations- theorie interdisziplinär. Aktuelle Perspektiven. Berlin: De Gruyter.
- Gewitzsch, D. (2015): Wirtschaft. In: *aktenlage. Zeitschrift für Regionalgeschichte Selm und Umgebung*. Online verfügbar unter aktenlage.net.
- Ghate, D.; Hazel, N. (2002): Parenting in poor environments. Stress, support and coping. London: Jessica Kingsley Publishers.
- Gimeno, A. (2010): Familienunternehmen führen – Komplexität managen. Mentale Modelle und praktische Lösungen. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

- Glasl, F. (2011): *Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater*. 10. Auflage. Bern: Haupt Verlag.
- Glatzer, W. (1999): *Ansichten der Gesellschaft. Frankfurter Beiträge aus Soziologie und Politikwissenschaft*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Glöckler, M. (2010): *Macht in der zwischenmenschlichen Beziehung. Grundlagen einer Erziehung zur Konfliktbewältigung*. 4. Auflage. Stuttgart: Mayer Verlag.
- Goldring Zukow, P. (Hg.): *Sibling Interaction Across Cultures: Theoretical and Methodological Issues*. New York: Springer Verlag.
- Golombek, J. (Hg.) (2011): *Schichtwechsel. Von der Kohlekrise zum Strukturwandel; Katalog zur Ausstellung im LWL-Industriemuseum, Zeche Hannover in Bochum*, 3. 7.–30. 10.2011. Essen: Klartext.
- Gordon, G.; Nicholson, N. (2008): *Family wars: Classic conflicts in family business and how to deal with them*. London: Kogan Page Publishers.
- Groppe, C. (2006): Familienstrategien und Bildungswege in Unternehmerfamilien 1840–1920. In: *Zeitschrift für Pädagogik* 52 (5), S. 630–641.
- Grote, J. (2003): *Conflicting Generations: A New Theory of Family Business Rivalry*. In: *Family Business Review* 16 (2), S. 113–124.
- Groth, T. (2011): *Gute Lösungen von Generation zu Generation: Langlebige Familienunternehmen*. In: Schlippe, A. v. (Hg.): *Familienunternehmen verstehen. Gründer, Gesellschafter und Generationen*. 2. Auflage. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 30–41.
- Groth, T.; Schlippe, A. v. (2012): *Die Form der Unternehmerfamilie–Paradoxiebewältigung zwischen Entscheidung und Bindung*. In: *Familiendynamik im Focus* 37, S. 2–14.
- Grych, J.; Grych, J.; Fincham, F. (2001): *Interparental conflict and child development. Theory, research and applications*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gyamfi, P.; Brooks-Gunn, J.; Jackson, A. P. (2001): *Associations between employment and financial and parental stress in low-income single black mothers*. In: *Women & health* 32 (1–2), S. 119–135.
- Hack, A. (2009): *Sind Familienunternehmen anders? Eine kritische Bestandsaufnahme des aktuellen Forschungsstandes*. In: Witt, P. (Hg.): *Management von Familienunternehmen*. Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 1–30.
- Harms, H. (2014): *Review of Family Business Definitions: Cluster Approach and Implications of Heterogeneous Application for Family Business Research*. In: *International Journal of Financial Studies* 2 (3), S. 280–314.
- Harrach, E.-M. v.; Loer, T.; Schmidtke, O. (2000): *Verwaltung des Sozialen. Formen der subjektiven Bewältigung eines Strukturkonflikts*. Konstanz: UVK Universitätsverlag.
- Harvey, M.; Evans, R. (1994): *Family Business and Multiple Levels of Conflict*. In: *Family Business Review* 7 (4), S. 331–348.
- Haynes, J.; Usdin, T. (1997): *Resolving family business disputes through mediation*. In: *Family Business Review* 10 (2), S. 115–134.
- Heidenreich, B.; Neitzel, S. (2011): *Das Deutsche Kaiserreich 1890–1914*. Paderborn: Schöningh Verlag.
- Hennerkes, B.-H. (2004): *Die Familie und ihr Unternehmen. Strategie, Liquidität, Kontrolle*. Frankfurt a. M.: Campus-Verlag.
- Heßler, M.; Heusinger, S.; Swieter, W.; Doktor, K.; Matern, A.; Bayer, C. (2017): *»...unseren Beruf gibt es nicht mehr...«: Technologischer Wandel in der Druckindustrie – Die Perspektive der Drucker und Setzer*. Hamburg: Helmut-Schmidt-Universität.

- Hildenbrand, B. (2005a): Fallrekonstruktive Familienforschung. Anleitungen für die Praxis. 2. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hildenbrand, B. (2005b): Gerechtigkeitsprobleme im landwirtschaftlichen Familienbetrieb: Historische Grundlagen, Lösungsmodelle und bleibende Widersprüche. In: Corsten, M. (Hg.): Die Gerechtigkeit der Gesellschaft. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 151–167.
- Hildenbrand, B. (2011): Familienbetriebe als »Familien eigener Art«. In: Simon, F. B. (Hg.): Die Familie des Familienunternehmens. Ein System zwischen Gefühl und Geschäft. 3. Auflage. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag, S. 116–144.
- Hilger, S. (2009): »Under Reconstruction« – Familienunternehmen als Gegenstand der jüngeren wirtschaftshistorischen Forschung. In: Hilger, S. und Soénius, U. (Hg.): Familienunternehmen im Rheinland im 19. und 20. Jahrhundert. Netzwerke – Nachfolge – soziales Kapital. Köln: Stiftung Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv, S. 9–22.
- Hilger, S.; Soénius, U. (2009): Familienunternehmen im Rheinland im 19. und 20. Jahrhundert. Netzwerke – Nachfolge – soziales Kapital. Köln: Stiftung Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv.
- Hindrichs, W.; Jürgenhake, U.; Kleinschmidt, C.; Kruse, W.; Lichte, R.; Martens, H. (2000): Der lange Abschied vom Malocher. Sozialer Umbruch in der Stahlindustrie und die Rolle der Betriebsräte von 1960 bis in die neunziger Jahre. Essen: Klartext-Verlag.
- Huinink, J.; Konietzka, D. (2007): Familiensoziologie. Eine Einführung. Frankfurt a.M.: Campus Verlag.
- Hurrelmann, K. (1976): Sozialisation und Lebenslauf. Hamburg: Rowohlt Verlag.
- Imhof, M. (1985): Erziehung zur Konfliktfähigkeit mit Hilfe von Selbsterfahrungsarbeit in der Schule. In: *Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie* 34 (6), S. 231–239.
- Jäkel-Wurzer, D. (2010): Töchter im Engpass. Eine fallrekonstruktive Studie zur weiblichen Nachfolge in Familienunternehmen. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.
- Jenkins, J.; Dunn, J. (2009): Siblings within families. Levels of analysis and patterns of influence. In: *New directions for child and adolescent development* 2009 (126), S. 79–93.
- Jensen, A.; McHale, S. (2017): Mothers', fathers', and siblings' perceptions of parents' differential treatment of siblings. Links with family relationship qualities. In: *Journal of adolescence* 60, S. 119–129.
- Jung, T. und Müller-Doohm, S. (1993): »Wirklichkeit« im Deutungsprozess. Verstehen und Methoden in den Kultur- und Sozialwissenschaften. Frankfurt a.M.: Suhrkamp Verlag.
- Kasten, H. (1993a): Die Geschwisterbeziehung. Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Kasten, H. (1993b): Spezielle Geschwisterbeziehungen. Band 2. Göttingen: Hogrefe.
- Kasten, H. (2001): Geschwister. Vorbilder, Rivalen, Vertraute. 4. Auflage. München: Reinhardt Verlag.
- Kay, R.; Suprinovič, O.; Schlömer-Laufen, N.; Rauch, N. (2018): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2018 bis 2022. In: *IfM Bonn: Daten und Fakten* 18.
- Kellermanns, F.; Eddleston, K. (2004): Feuding families: When conflict does a family firm good. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 28 (3), S. 209–228.
- Kellermanns, F.; Eddleston, K. (2006): Feuding families: the management of conflict in family firms. In: Smyrnios, K., Poutziouris, P. und Klein, S. (Hg.): Handbook of research on family business. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, S. 358–368.
- Kellermanns, F.; Hoy, F. (2017): The Routledge companion to family business. New York: Routledge.

- Klein, S. (2004): Familienunternehmen. Theoretische und empirische Grundlagen. 2. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Klein, S.; Astrachan, J.; Smyrniotis, K. (2005): The F-PEC Scale of Family Influence. Construction, Validation, and Further Implication for Theory. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 29 (3), S. 321–339.
- Klett, D. (2005): Zwischen Kompetenz und Herkunft – zwischen Gleichheit und Selektion. Paradoxe Anforderungen an Familienunternehmen und ihre Unternehmensfamilien. Zugl.: Diplomarbeit, Universität Witten-Herdecke. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.
- Kleve, H.; Köllner, T. (2019): Soziologie der Unternehmerfamilie. Grundlagen, Entwicklungslinien, Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Klönne, A. (2008): Jugend im Dritten Reich. Die Hitler-Jugend und ihre Gegner. 3. Auflage. Köln: PapyRossa-Verlag.
- Kocka, J. (1982): Familie, Unternehmer und Kapitalismus: an Beispielen aus der frühen deutschen Industrialisierung. In: Reif, H. und Dohrn-Rossum, G. van (Hg.): Die Familie in der Geschichte. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 163–186.
- Kocka, J. (1988a): Bürgertum im 19. Jahrhundert. Deutschland im europäischen Vergleich. München: Deutscher Taschenbuch-Verlag.
- Kocka, J. (1988b): Bürgertum und Bürgerlichkeit als Probleme der deutschen Geschichte vom späten 18. zum frühen 20. Jahrhundert. In: Kocka, J. (Hg.): Bürgertum im 19. Jahrhundert. Deutschland im europäischen Vergleich. München: Deutscher Taschenbuch-Verlag, S. 21–63.
- Kocka, J. (1994): Entrepreneurship in Late-Comer Country: The German Case. In: Cassis, Y. (Hg.): Business elites. Aldershot: Edward Elgar Publishing, S. 241–282.
- Koerberle-Schmid, A.; Fahrion, H.-J.; Witt, P. (Hg.): Family Business Governance. Erfolgreiche Führung von Familienunternehmen. 2. Auflage. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Köhler, A. (2017): So ein Theater?!? Eine fallrekonstruktive Studie zum Theater in einer psychiatrischen Einrichtung. Studienbrief (unveröffentlicht): FernUniversität Hagen.
- König, W. (2000): Geschichte der Konsumgesellschaft. Stuttgart: Steiner Verlag.
- König, H.-D. (1996): Neue Versuche, Becketts Endspiel zu verstehen. Sozialwissenschaftliches Interpretieren nach Adorno. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Kraemer, K. (1997): Der Markt der Gesellschaft. Zu einer soziologischen Theorie der Marktvergesellschaftung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kraemer, K. (2008): Charisma im ökonomischen Feld. In: Maurer, A. (Hg.): Die Gesellschaft der Unternehmen – die Unternehmen der Gesellschaft. Gesellschaftstheoretische Zugänge zum Wirtschaftsgeschehen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 63–77.
- Kraimer, K. (2012): Die Fallrekonstruktion. Sinnverstehen in der sozialwissenschaftlichen Forschung. 2. Auflage. Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag.
- Kramer, R.T., Helsper, W.; Busse, S. (2001): Pädagogische Generationsbeziehungen: Jugendliche im Spannungsfeld von Schule und Familie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kramer, L. (2010): The Essential Ingredients of Successful Sibling Relationships. An Emerging Framework for Advancing Theory and Practice. In: *Child Development Perspectives* 4 (2), S. 80–86.
- Kollmer von Oheimb-Loup, G. (Hg.): Unternehmensnachfolge in Geschichte und Gegenwart, Ostfildern: Jan Thorbecke Verlag.

- Köllmann, W.; Korte, H.; Petzina, D.; Weber, W. (1990): Das Ruhrgebiet im Industriezeitalter. Geschichte und Entwicklung, Band 1. Düsseldorf: Patmos-Verlag.
- Kühler, M. (2013): Zwischen Toleranz und Paternalismus: zur Ethik des sozialen Nahbereichs. WWU Münster (Hg.): Preprints and Working Papers of the Centre for Advanced Study in Bioethics (50).
- Langer, P.; Kühner, A.; Schweder, P. (2013): Reflexive Wissensproduktion. Anregungen zu einem kritischen Methodenverständnis in qualitativer Forschung. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Ley, K. (2007): Geschwister – Neid als Entwicklungschance. Vortrag vom 25. April 2007 im Rahmen der 57. Lindauer Psychotherapiewochen. Lindau, 2007. Online verfügbar: <https://www.lptw.de/archiv/vortrag/2007/Ley-Katharina-Geschwister-Neid-als-Entwicklungschance-Lindauer-Psychotherapiewochen2007.pdf>, Zugriff am: 15.7.2017.
- Liebermann, S. (2002): Die Krise der Arbeitsgesellschaft im Bewußtsein deutscher Unternehmensführer. Eine Deutungsmusteranalyse. Zugl.: Dissertation, Goethe Universität Frankfurt. Frankfurt a.M.: Verlag Humanites Online.
- Liebermann, S. (2003): Vergemeinschaftende Loyalität und vergesellschaftendes Wertschöpfungsinteresse. Unternehmerisches Handeln und nationalstaatliche Vergemeinschaftung. In: Franzmann, A. (Hg.): Die Macht des Geistes. Soziologische Fallanalysen zum Strukturtyp des Intellektuellen. 2. Auflage. Frankfurt a.M.: Verlag Humanities Online, S. 491–565.
- Liebermann, S. (2006): Kulturelle Verankerung und politische Loyalität von Unternehmensführern: Konstitutionstheoretische Überlegungen zu einer vernachlässigten Dimension in der Globalisierungsdebatte. In: Rehberg, K.-S. (Hg.): Soziale Ungleichheit, kulturelle Unterschiede: Verhandlungen des 32. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie. München. Deutsche Gesellschaft für Soziologie. Teilbd. 1 und 2: Campus Verlag, S. 1478–1498.
- Liebermann, S. (2010): Autonomie, Gemeinschaft, Initiative. Zur Bedingtheit eines bedingungslosen Grundeinkommens. Eine soziologische Rekonstruktion. Karlsruhe: KIT Scientific Publishing.
- Liebermann, S.; Loer, T. (2008): Der Beitrag des Unternehmens zum Gemeinwohl ist die Wertschöpfung. In: Werner, G. und Dellbrügger, P. (Hg.): Wa(h)re Moral – ein gutes Geschäft!? Woran orientiert sich authentisches unternehmerisches Handeln? Karlsruhe: Universitätsverlag Karlsruhe.
- Liebernickel, M.; Huber, S. (2016): Testament, Pflichtteilsverzicht & Co. – Die rechtliche Gestaltung der Nachfolge. In: May, P. und Bartles, P. (Hg.): Nachfolge im Familienunternehmen. Das Handbuch für Unternehmerfamilien und ihre Begleiter. Köln: Bundesanzeiger-Verlag, S. 211–234.
- Link, J.; Loer, T.; Neuendorff, H. (Hg.): »Normalität« im Diskursnetz soziologischer Begriffe. Heidelberg: Synchron Wissenschaftsverlag der Autoren.
- Littrup, A. (2009): Tabu und Identität. Eine narrative Analyse von Identitätsprozessen der Hitlerjugend-Generation nach 1945. Berlin: Lit-Verlag.
- Loer, T. (2006a): Streit statt Haft und Zwang – objektive Hermeneutik in der Diskussion. In: *sozialer sinn* 7 (2).
- Loer, T. (2006b): Zum Unternehmerhabitus. Eine kultursociologische Bestimmung im Hinblick auf Schumpeter. Karlsruhe: Universitätsverlag Karlsruhe.

- Loer, T. (2007): Die Region. Eine Begriffsbestimmung am Fall des Ruhrgebiets. Berlin: De Gruyter.
- Loer, T. (2008): Normen und Normalität. In: Willems, H. (Hg.): Lehr(er)buch Soziologie. Für die pädagogischen und soziologischen Studiengänge. Band 1. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 165–184.
- Loer, T. (2010a): Unternehmerisches Handeln – Themen und Variationen. Präliminarien und materiale Skizze. Karlsruhe: KIT Scientific Publishing.
- Loer, T. (2010b): Das Bild vom Menschen – Nutzen, Rationalität und der Homo Oeconomicus. Vorlesungsreihe Studium Generale »Wirtschaftsethik – Eine Ehe zum Scheitern verurteilt?«. Tübingen, 28.04.2010.
- Loer, T. (2013): Zur eigenlogischen Struktur einer Stadt. Konstitutionstheoretische, methodologische und methodische Reflexionen zu ihrer Untersuchung. Frankfurt a.M.: Verlag Humanities Online.
- Loer, T. (2015): Diskurspraxis – Konstitution und Gestaltung Testierbare Daten – Methodologie der Rekonstruktion. In: *sozialer sinn* 16 (2), S. 291–317.
- Loer, T. (2016): Objektive Bedeutungsstruktur und latente Sinnstruktur. In: *sozialer sinn* 17 (2), S.355–382.
- Lubinski, C. (2010): Familienunternehmen in Westdeutschland. Corporate Governance und Gesellschafterkultur seit den 1960er Jahren. Zugl.: Dissertation, Georg-August-Universität Göttingen, 2009. München: Beck Verlag.
- Lüschen, G. (1979): Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Lüscher, K.; Schultheis, F. (1995): Generationenbeziehungen in »postmodernen« Gesellschaften. Analysen zum Verhältnis von Individuum, Familie, Staat und Gesellschaft. 2. Auflage. Konstanz: Universitätsverlag Konstanz.
- Mackert, J.; Müller, H.-P. (2000): Citizenship. Soziologie der Staatsbürgerschaft. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Marcowitz, R. (2013): Die deutsch-französischen Beziehungen nach 1945. Ein politischer Überblick. In: Colin, N.; Defrance, C.; Pfeil, U.; Umlauf, J. (Hg.): Lexikon der deutsch-französischen Kulturbeziehungen nach 1945, Tübingen: Narr Verlag, S. 43–51.
- Martens, G. (1990): Auch Eltern waren Kinder. Ursachen und Lösungen von Konflikten in der Familie. 2. Auflage. München: Kösel Verlag.
- May, P.; Bartles, P. (2016): Nachfolge im Familienunternehmen. Das Handbuch für Unternehmerfamilien und ihre Begleiter. Köln: Bundesanzeiger-Verlag.
- Maurer, A. (2008): Die Gesellschaft der Unternehmen – die Unternehmen der Gesellschaft. Gesellschaftstheoretische Zugänge zum Wirtschaftsgeschehen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- McIntosh, J. (2014): Enduring Conflict in Parental Separation. Pathways of Impact on Child Development. In: *Journal of Family Studies* 9 (1), S. 63–80.
- McKee, D.; Madden, T.; Kellermanns, F. & Eddleston, K. (2014): Conflicts in Family Firms: The Good and the Bad. In: Melin, L.; Nordqvist, M. und Sharma, P. (Hg.): The Sage handbook of family business. Los Angeles: SAGE Publications Ltd.
- Mead, G. (1973): Geist, Identität und Gesellschaft. Aus der Sicht des Sozialbehaviorismus. 2. Auflage. Frankfurt a.M.: Suhrkamp Verlag.
- Melin, L.; Nordqvist, M.; Sharma, P. (Hg.): The Sage handbook of family business. Los Angeles: SAGE Publications Ltd.

- Meyer, A. (2000): Die deutsche Besatzung in Frankreich 1940 – 1944. Widerstandskämpfung und Judenverfolgung. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.
- Müller-Doohm, S. (1991): Jenseits der Utopie. Theoriekritik der Gegenwart. Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag.
- Müller-Wille, W.; Bertelsmeier, E. (1977): Behaarung und Wandel in ländlich-agaren Siedlungen und Siedlungsräumen Westfalens. In: Geographische Kommission für Westfalen (Hg.): Westfalen und Niederdeutschland. Band II Beiträge zur allgemeinen Landesforschung. Festschrift 40 Jahre Geographische Kommission für Westfalen, S. 437–484.
- Müller, H.-P.; Wegener, B. (1995): Soziale Ungleichheit und soziale Gerechtigkeit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Neumann, P. (2007): Drucktechnische Entwicklungen. In: Fischer, E. und Füssel, S. (Hg.): Geschichte des deutschen Buchhandels im 19. und 20. Jahrhundert, Teil 1. München: K. G. Saur Verlag, S. 305–315.
- Nosé, L.; Korunka, C.; Frank, H.; Suchy, D. (2013): Familienklima und Konflikte in Familienunternehmen. Eine empirische Analyse ihrer Erfolgswirkungen. In: *Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship* 61 (1–2), S. 55–81.
- Overmann, U. (1976): Programmatische Überlegungen zu einer Theorie der Bildungsprozesse und zur Strategie der Sozialisationsforschung. In: Hurrelmann, K. (Hg.): Sozialisation und Lebenslauf. Hamburg: Rowohlt Verlag, S. 34–52.
- Overmann, U. (1979): Sozialisationsstheorie. Ansätze zu einer soziologischen Sozialisationsstheorie und ihre Konsequenzen für die allgemeine soziologische Analyse. In: Lüschen, G. (Hg.): Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 143–168.
- Overmann, U. (1981): Fallrekonstruktion und Strukturgeneralisierung als Beitrag der objektiven Hermeneutik zur soziologisch-strukturtheoretischen Analyse. Frankfurt a. M. Online verfügbar: <https://dnb.info/974365483/34>.
- Overmann, U. (1983a): Hermeneutische Sinnrekonstruktion: Als Therapie und Pädagogik missverstanden, oder: das notorische strukturtheoretische Defizit pädagogischer Wissenschaft. In: Garz, D. und Kraimer, K. (Hg.): Brauchen wir andere Forschungsmethoden? Beiträge zur Diskussion interpretativer Verfahren. Frankfurt a. M.: Scriptor Verlag, S. 113–155.
- Overmann, U. (1983b): Zur Sache. Die Bedeutung von Adornos methodologischem Selbstverständnis für die Begründung einer materialen soziologischen Strukturanalyse. In: Friedeburg, L. v. und Habermas, J. (Hg.): Adorno-Konferenz. Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag, S. 234–289.
- Overmann, U. (1986): Kontroversen über sinnverstehende Soziologie. Einige wiederkehrende Probleme und Mißverständnisse in der Rezeption der »objektiven Hermeneutik«. In: Aufenanger, S. (Hg.): Handlung und Sinnstruktur. Bedeutung und Anwendung der objektiven Hermeneutik. München: Kindt Verlag, S. 19–83.
- Overmann, U. (1991): Genetischer Strukturalismus und das sozialwissenschaftliche Problem der Erklärung der Entstehung des Neuen. In: Müller-Doohm, S. (Hg.): Jenseits der Utopie. Theoriekritik der Gegenwart. Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag, S. 267–336.
- Overmann, U. (1993a): Die objektive Hermeneutik als unverzichtbare methodologische Grundlage für die Analyse von Subjektivität. Zugleich eine Kritik der Tiefenhermeneutik. In: Jung, T. und Müller-Doohm, S. (Hg.): »Wirklichkeit« im Deutungsprozess.

- Verstehen und Methoden in den Kultur- und Sozialwissenschaften. Frankfurt a.M.: Suhrkamp Verlag, S. 106–189.
- Oevermann, U. (1993b): Struktureigenschaften supervisorischer Praxis. Exemplarische Sequenzanalyse des Sitzungsprotokolls der Supervision eines psychoanalytisch orientierten Therapie-Teams im Methodenmodell der objektiven Hermeneutik. In: Bardé, B. und Mattke, D. (Hg.): *Therapeutische Teams. Theorie – Empirie – Klinik*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 141–269.
- Oevermann, U. (1995): Ein Modell der Struktur von Religiosität. Zugleich ein Strukturmodell von Lebenspraxis und sozialer Zeit. In: Wohlrab-Sahr, M. (Hg.): *Biographie und Religion. Zwischen Ritual und Selbstsuche*. Frankfurt a. M.: Campus-Verlag, S. 27–102.
- Oevermann, U. (1995/1996): Vorlesungen zur Einführung in die soziologische Sozialisationstheorie vom SS 1995 und WS 1995/96 am Fachbereich Gesellschaftswissenschaften der Johann-Wolfgang-Goethe-Universität Frankfurt a.M. (unveröffentlichtes Manuskript.).
- Oevermann, U. (1996a): Beckett's ›Endspiel‹ als Prüfstein hermeneutischer Methodologie. Eine Interpretation mit den Verfahren der objektiven Hermeneutik. Oder: Ein objektiv-hermeneutisches Exerzitium. In: König, H.-D. (Hg.): *Neue Versuche, Becketts Endspiel zu verstehen. Sozialwissenschaftliches Interpretieren nach Adorno*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp, S. 93–249.
- Oevermann, U. (1996b): Konzeptualisierung von Anwendungsmöglichkeiten und praktischen Arbeitsfeldern der objektiven Hermeneutik. (Manifest der objektiv-hermeneutischen Sozialforschung). Goethe-Universität Frankfurt a.M. (unveröffentlichtes Manuskript).
- Oevermann, U. (1996c): Krise und Muße. Struktureigenschaften ästhetischer Erfahrung aus soziologischer Sicht. Vortrag gehalten am 19.6.1996 in der Städel-Schule Frankfurt am Main. Online verfügbar: <http://publikationen.ub.uni-frankfurt.de/frontdoor/index/index/docId/4953>, Zugriff am: 14. 3. 2016.
- Oevermann, U. (1996d): Skizze einer revidierten Theorie professionalisierten Handelns. In: Combe, A. und Helsper, W. (Hg.): *Pädagogische Professionalität. Untersuchungen zum Typus pädagogischen Handelns*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag, S. 71–185.
- Oevermann, U. (1996e): *Strukturelle Soziologie und Rekonstruktionsmethodologie*. Frankfurt a.M. (unveröffentlichtes Manuskript). Online verfügbar: <https://repo.agoh.de/Oevermann%20-%201996%20-%20Strukturelle%20Soziologie%20und%20Rekonstruktionsmethodologie.pdf>, Zugriff am: 25. 4. 2016.
- Oevermann, U. (1997): Thesen zur Methodik der werkimmanenten Interpretation vom Standpunkt der objektiven Hermeneutik. Vorgelegt zur 4. Arbeitstagung der Arbeitsgemeinschaft objektive Hermeneutik e.V. »Immanenz oder Kontextabhängigkeit? Zur Methodik der Analyse von Werken und ästhetischen Ereignissen« am 26./27. April 1997 in Frankfurt am Main. Online verfügbar: <http://publikationen.ub.uni-frankfurt.de/frontdoor/index/index/docId/4950>, Zugriff am: 26. 5. 2016.
- Oevermann, U. (1999): *Strukturelle Soziologie und Rekonstruktionsmethodologie*. In: Glatzer, W. (Hg.): *Ansichten der Gesellschaft. Frankfurter Beiträge aus Soziologie und Politikwissenschaft*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 72–84.
- Oevermann, U. (2000a): Die Bewährungsdynamik des modernen Subjekts als Triebfeder des Spannungsverhältnisses von Gemeinwohlorientierung und Eigeninteresse-Ratio-

- nalität in der Entfaltung der Arbeitsgesellschaft. Frankfurt a.M. (unveröffentlichtes Manuskript).
- Oevermann, U. (2000b): Keynote adress: The difference between community and society and its consequences. In: Ross, A. (Hg.): *Developing identities in Europe. Citizenship education and higher education*. London: CiCe Thematic Network project, S. 37–61.
- Oevermann, U. (2001a): Bewährungsdynamik und Jenseitskonzepte – Konstitutionsbedingungen von Lebenspraxis. In: Schweidler, W. (Hg.): *Wiedergeburt und kulturelles Erbe. Reihe Westöstliche Denkwege 3*. Sankt Augustin: Academia-Verlag, S. 290–338.
- Oevermann, U. (2001b): Die Philosophie von Charles Sanders Peirce als Philosophie der Krise. In: Wagner, H.-J. (Hg.): *Objektive Hermeneutik und Bildung des Subjekts*. Weilerswist: Velbrück Wissenschaft, S. 209–246.
- Oevermann, U. (2001c): Die Soziologie der Generationenbeziehungen und der historischen Generationen aus strukturalistischer Sicht und ihre Bedeutung für die Schulpädagogik. In: Kramer, R.T., Helsper, W. und Busse, S. (Hg.): *Pädagogische Generationsbeziehungen: Jugendliche im Spannungsfeld von Schule und Familie*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 78–128.
- Oevermann, U. (2001d): Die Struktur sozialer Deutungsmuster – Versuch einer Aktualisierung. In: *sozialer sinn 2* (1), S. 35–82.
- Oevermann, U. (2001e): Strukturprobleme supervisorischer Praxis. Eine objektiv hermeneutische Sequenzanalyse zur Überprüfung der Professionalisierungstheorie. Frankfurt am M.: Verlag Humanities Online.
- Oevermann, U. (2002): *Klinische Soziologie auf der Basis der Methodologie der objektiven Hermeneutik – Manifest der objektiv hermeneutischen Sozialforschung*. Frankfurt a.M. Online verfügbar: https://www.ihs.de/publikationen/Ulrich_Oevermann-Manifest_der_objektiv_hermeneutischen_Sozialforschung.pdf, Zugriff am: 1.4.2017.
- Oevermann, U. (2003): Regelgeleitetes Handeln, Normativität und Lebenspraxis. In: Link, J.; Loer, T. und Neuendorff, H. (Hg.): *»Normalität« im Diskursnetz soziologischer Begriffe*. Heidelberg: Synchron Wissenschaftsverlag der Autoren, S. 183–217.
- Oevermann, U. (2004a): Objektivität des Protokolls und Subjektivität als Forschungsgegenstand. In: *Zeitschrift für qualitative Bildungs-, Beratungs- und Sozialforschung 5* (2), S. 311–336.
- Oevermann, U. (2004b): Sozialisation als Prozess der Krisenbewältigung. In: Geulen, D. und Veith, H. (Hg.): *Sozialisationstheorie interdisziplinär. Aktuelle Perspektiven*. Berlin: De Gruyter, S. 155–182.
- Oevermann, U. (2009): Biographie, Krisenbewältigung und Bewährung. In: Bartmann, S.; Fehlhaber, A.; Kirsch, S. und Lohfeld, W. (Hg.): *»Natürlich stört das Leben ständig«: Perspektiven auf Entwicklung und Erziehung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 35–56.
- Oevermann, U. (2012): Die Methode der Fallrekonstruktion in der Grundlagenforschung sowie der klinischen und pädagogischen Praxis. In: Kraimer, K. (Hg.): *Die Fallrekonstruktion. Sinnverstehen in der sozialwissenschaftlichen Forschung*. 2. Auflage. Frankfurt a.M.: Suhrkamp Verlag, S. 58–156.
- Oevermann, U. (2013): Objektive Hermeneutik als Methodologie der Erfahrungswissenschaften von der sinnstrukturierten Welt. In: Langer, P.; Kühner, A. und Schweder, P. (Hg.): *Reflexive Wissensproduktion. Anregungen zu einem kritischen Methodenverständnis in qualitativer Forschung*. Wiesbaden: Springer Verlag, S. 69–98.

- Oevermann, U. (2014): Sozialisationsprozesse als Dynamik der Strukturgesetzlichkeit der ödipalen Triade und als Prozesse der Erzeugung des Neuen durch Krisenbewältigung. In: Garz, D. und Zizek, B. (Hg.): *Wie wir zu dem werden, was wir sind. Sozialisations-, biographie- und bildungstheoretische Aspekte*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 15–69.
- Oevermann, U.; Allert, T.; Konau, E.; Krambeck, J. (1979): Die Methodologie einer »objektiven Hermeneutik« und ihre allgemeine forschungslogische Bedeutung in den Sozialwissenschaften. In: Soeffner, H.-G. (Hg.): *Interpretative Verfahren in den Sozial- und Textwissenschaften*. Stuttgart: Metzler Verlag, S. 352–434.
- Oevermann, U.; Konau, E. (1980): Struktureigenschaften sozialisatorischer und therapeutischer Interaktion. Unveröffentlichter DFG-Projektantrag. Frankfurt a.M.
- Parsons, T. (1981): *Sozialstruktur und Persönlichkeit*. 4. Auflage. Eschborn: Klotz Verlag.
- Parsons, T. (2000): Gleichheit und Ungleichheit in modernen Gesellschaften: Zur Bedeutung sozialer Schichtung. In: Mackert, J. und Müller, H.-P. (Hg.): *Citizenship. Soziologie der Staatsbürgerschaft*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, S. 103–129.
- Petri, H. (2006): *Geschwister – Liebe und Rivalität. Die längste Beziehung unseres Lebens*. Stuttgart: Verlag Kreuz.
- Petzina, D. (1990): Wirtschaft und Arbeit im Ruhrgebiet 1945 bis 1985. In: Köllmann, W.; Korte, H.; Petzina, D. und Weber, W. (Hg.): *Das Ruhrgebiet im Industriezeitalter. Geschichte und Entwicklung*, Band 1. Düsseldorf: Patmos-Verlag, S. 491–567.
- Plumpe, W. (2011): Eine wirtschaftliche Weltmacht? Die ökonomische Entwicklung Deutschlands von 1870 bis 1914. In: Heidenreich, B. und Neitzel, S. (Hg.): *Das Deutsche Kaiserreich 1890 – 1914*. Paderborn: Schöningh Verlag, S. 39–60.
- Prince, R. (1990): Family Business Mediation: A Conflict Resolution Model. In: *Family Business Review* 3 (3), S. 209–223.
- Prümer, M. (2005): *Cash Flow Management. Wie Unternehmen langfristig Liquidität und Rentabilität sichern*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Prümer, M. (2005): Die Gründungsphase. In: Prümer, M. (Hg.): *Cash Flow Management. Wie Unternehmen langfristig Liquidität und Rentabilität sichern*. Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 19–57.
- Pust, H.; Benz, W. (Hg.) (1995): *Deutsche Kriegsgefangene im Zweiten Weltkrieg. Erinnerungen von Heinz Pust, Hans Jonitz, Kurt Glaser und August Ringel*. Frankfurt a.M.: Fischer-Taschenbuch-Verlag.
- Rehberg, K.-S. (2006): Soziale Ungleichheit, kulturelle Unterschiede: Verhandlungen des 32. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie. München. Deutsche Gesellschaft für Soziologie. Teilbd. 1 und 2: Campus Verlag.
- Reif, H.; Dohrn-Rossum, G. van (1982): *Die Familie in der Geschichte*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Reininghaus, W. (1990): Entwicklung und Struktur des Handwerks. In: Köllmann, W.; Korte, H.; Petzina, D. und Weber, W. (Hg.): *Das Ruhrgebiet im Industriezeitalter. Geschichte und Entwicklung*. Düsseldorf: Patmos-Verlag, S. 396–433.
- Reulecke, J. (2003): *Generationalität und Lebensgeschichte im 20. Jahrhundert*. München: Oldenbourg Verlag.
- Robinson, S.; Rousseau, D. (1994): Violating the psychological contract. Not the exception but the norm. In: *Journal of Organizational Behavior* 15 (3), S. 245–259.

- Rogoff, E.; Heck, R. (2003): Evolving research in entrepreneurship and family business: recognizing family as the oxygen that feeds the fire of entrepreneurship. In: *The Evolving Family / Entrepreneurship Business Relationship* 18 (5), S. 559–566.
- Rosenbauml, H. (1987): Formen der Familie. Untersuchungen zum Zusammenhang von Familienverhältnissen, Sozialstruktur und sozialem Wandel in der deutschen Gesellschaft des 19. Jahrhunderts. Frankfurt a. Main: Suhrkamp Verlag.
- Rosenthal, G. (1994): Zur Konstitution von Generationen in familienbiographischen Prozessen. Krieg, Nationalsozialismus und Genozid in Familiengeschichte und Biographie. In: *Österreichische Zeitschrift für Geschichtswissenschaften* 5 (4), S. 489–516.
- Rosenthal, G. (2011): Interpretative Sozialforschung. Eine Einführung. 3. Auflage. Weinheim: Juventa-Verlag.
- Ross, A. (2000): Developing identities in Europe. Citizenship education and higher education. London: CiCe Thematic Network project.
- Rousseau, D. (1989): Psychological and implied contracts in organizations. In: *Employee Responsibilities and Rights Journal* 2 (2), S. 121–139.
- Rüsen, T.; Schlippe, A. v.; Gimeno, A. (2012): Strukturelles Risiko und Mentale Modelle in Familienunternehmen. In: *Zeitschrift für Familienunternehmen und Strategie* (3), S. 92–98.
- Rüsen, T.; Schlippe, A. v. (2016): Dynamiken in Familie und Unternehmen. Sammelband 3. Göttingen: V&R unipress (Wittener Schriften zu Familienunternehmen, Band 20).
- Sachse, W. (1991): Familienunternehmen in Wirtschaft und Gesellschaft bis zur Mitte des 20. Jahrhunderts. Ein historischer Überblick. In: *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte* 36 (1), S. 9–25.
- Schäfer, M. (2007): Familienunternehmen und Unternehmerfamilien. Zur Sozial- und Wirtschaftsgeschichte der sächsischen Unternehmer 1850–1940. München: Beck Verlag.
- Schäfers, B. (1996): Die Stadt in Deutschland. Aktuelle Entwicklung und Probleme. Opladen: Leske + Budrich.
- Schäfers, B. (1996): Die Stadt in Deutschland. Etappen ihrer Kultur- und Sozialgeschichte. In: Schäfers, B. (Hg.): Die Stadt in Deutschland. Aktuelle Entwicklung und Probleme. Opladen: Leske + Budrich, S. 19–31.
- Schallberger, P. (2002): Unternehmerisches Handeln und Charisma. Eine Fallrekonstruktion. Institut für Sozialforschung, Manuskript. Frankfurt am M. Online verfügbar: http://www.peterschallberger.ch/resources/Publikationen/Unternehmer_Charisma.pdf, Zugriff am: 2. 2. 2017.
- Schildt, A. (2007): Die Sozialgeschichte der Bundesrepublik Deutschland bis 1989/90. München: Oldenbourg Verlag.
- Schlippe, A. v.; Kellermanns, F. (2012): Konflikte in Familie und Unternehmen erkennen, managen und vermeiden. In: Koeberle-Schmid, A.; Fahrion, H.-J. und Witt, P. (Hg.): *Family Business Governance. Erfolgreiche Führung von Familienunternehmen*. 2. Auflage. Berlin: Erich Schmidt Verlag, S. 429–441.
- Schlippe, A. v. (2011): Familienunternehmen verstehen. Gründer, Gesellschafter und Generationen. 2. Auflage. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Schlippe, A. v. (2012): Psychologische Aspekte der Unternehmensnachfolge: Ambivalente Nachfolgesysteme. In: *Zeitschrift für Familienunternehmen und Stiftungen* 2 (5), S. 171–176.

- Schlippe, A. v. (2014): Das kommt in den besten Familien vor. Systemische Konfliktberatung in Familien und Familienunternehmen. Stuttgart: Concadora Verlag
- Schlippe, A. v. (2016): Kein »Mensch-ärgere-dich-nicht«-Spiel: Ein kritischer Blick auf das »Drei-Kreise-Modell« zum Verständnis von Familienunternehmen. In: Rüsen, T. und Schlippe, A. v. (Hg.): Dynamiken in Familie und Unternehmen. Sammelband 3. Göttingen: V&R unipress (Wittener Schriften zu Familienunternehmen, Band 20), S. 13–44.
- Schlippe, A. v.; Frank, H. (2017): Conflict in Family Business in the Light of System Theory. In: Kellermanns, F. und Hoy, F. (Hg.): The Routledge companion to family business. New York: Routledge.
- Schlippe, A. v.; Hermann, F. (2013): The Theory of Social Systems as a Framework for Understanding Family Businesses. In: *Family Relations* 62 (3), S. 384–398.
- Schlippe, A. v.; Kellermanns, F. (2008): Emotionale Konflikte in Familienunternehmen. In: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship 56 (1–2), S. 40–58.
- Schlippe, A. v.; Groth, T.; Rüsen, T. (2017): Die beiden Seiten der Unternehmerfamilie. Familienstrategie über Generationen : auf dem Weg zu einer Theorie der Unternehmerfamilie. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Schlippe, A. v.; Rüsen, T.; Groth, T. (2009): Beiträge zur Theorie des Familienunternehmens. Lohmar: Josef Eul Verlag (Schriften zu Familienunternehmen, 1).
- Schlippe, A. v.; Kellermanns, F. (2016): Konflikte in Familien und Unternehmen erkennen, managen und vermeiden. In: Rüsen, T. und Schlippe, A. v. (Hg.): Dynamiken in Familie und Unternehmen. Sammelband 3. Göttingen: V&R unipress (Wittener Schriften zu Familienunternehmen, Band 20), S. 237–250.
- Schmid, M.; Maurer, A. (2006): Institutionen und Handeln. In: Schmid, M. (Hg.): Ökonomischer und soziologischer Institutionalismus. Interdisziplinäre Beiträge und Perspektiven der Institutionentheorie und -analyse. 2. Auflage. Marburg: Metropolis-Verlag, S. 9–46.
- Schmidt, M. (2012): Der deutsche Sozialstaat. Geschichte und Gegenwart. München: Beck Verlag.
- Schmidt, M. (1920): Grundriß der ethnologischen Volkswirtschaftslehre. Band I: Die soziale Organisation der menschlichen Wirtschaft. Stuttgart: Verlag von Ferdinand.
- Schneider, W. (1994): Streitende Liebe. Zur Soziologie familialer Konflikte. Zugl.: Dissertation, LMU Universität München, 1993. Opladen: Leske + Budrich.
- Schöbi, D. (2004): Konfliktregulation im Alltag von Familien. Konflikte in Familien als Prozesse sozialer Belastungsbewältigung. Zugl.: Dissertation, Universität Freiburg (Schweiz), 2004. Berlin: Tenea Verlag.
- Schulte, R. (2006): Phasen der Unternehmensgründung. In: *WIST* 35 (8), S. 479–484.
- Schultheis, F. (1995): Genealogie und Moral: Familie und Staat als Faktoren der Generationenbeziehungen. In: Lüscher, K. und Schultheis, F. (Hg.): Generationenbeziehungen in »postmodernen« Gesellschaften. Analysen zum Verhältnis von Individuum, Familie, Staat und Gesellschaft. 2. Auflage. Konstanz: Universitätsverlag Konstanz, S. 415–434.
- Schütze, F. (1983): Biographieforschung und narratives Interview. In: *Neue Praxis* 13 (3), S. 283–293.
- Schweidler, W. (Hg.): Wiedergeburt und kulturelles Erbe. Reihe Westöstliche Denkwege 3. Sankt Augustin: Academia-Verlag.
- Sharma, P. (2004): An Overview of the Field of Family Business Studies: Current Status and Directions for the Future. In: *Family Business Review* 17 (1), S. 1–36.

- Sharma, P.; Melin, L.; Nordqvist, M. (2014): Scope, Evolution and Future of Family Business Studies. In: Melin, L.; Nordqvist, M. und Sharma, P. (Hg.): The Sage handbook of family business. Los Angeles: SAGE Publications Ltd., S. 1–22.
- Simon, F. B. (2008): Von Generation zu Generation – Unterschiedliche Entwicklungsschritte von Mehrgenerationen-Familien-Unternehmen. In: Kollmer von Oheimb-Loup, G. (Hg.): Unternehmensnachfolge in Geschichte und Gegenwart, Ostfildern: Jan Thorbecke Verlag, S. 13–38.
- Simon, F. B. (2009): Organisation und Familien als soziale Systeme unterschiedlichen Typs. In: Schlippe, A. v.; Rüsen, T. und Groth, T. (Hg.): Beiträge zur Theorie des Familienunternehmens. Lohmar: Josef Eul Verlag (Schriften zu Familienunternehmen, 1), S. 17–46.
- Simon, F. B. (2011a): Die Familie des Familienunternehmens. In: Simon, F. B. (Hg.): Die Familie des Familienunternehmens. Ein System zwischen Gefühl und Geschäft. 3. Auflage. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag, S. 36–54.
- Simon, F. B. (2011b): Die Familie des Familienunternehmens. Ein System zwischen Gefühl und Geschäft. 3. Auflage. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.
- Simon, F. B. (2012): Einführung in die Theorie des Familienunternehmens. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.
- Simon, F. B. (2015): Einführung in die Systemtheorie des Konflikts. 3. Auflage. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.
- Simon, F. B.; Wimmer, R.; Groth, T. (2009): Mehr-Generationen-Familienunternehmen. Erfolgsgeheimnisse von Oetker, Merck, Haniel u. a. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.
- Smyrnios, K., Poutziouris, P.; Klein, S. (Hg.): Handbook of research on family business. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Soeffner, H.-G. (1979): Interpretative Verfahren in den Sozial- und Textwissenschaften. Stuttgart: Metzler Verlag.
- Sohni, H. (2014): Geschwisterdynamik. 2. Auflage. Gießen: Psychosozial-Verlag.
- Sorenson, R. (1999): Conflict Management Strategies Used by Successful Family Businesses. In: *Family Business Review* 12 (4), S. 325–339.
- Stamm, I. (2013): Unternehmerfamilien. Über den Einfluss des Unternehmens auf Lebenslauf, Generationenbeziehungen und soziale Identität. Opladen: Verlag Barbara Budrich.
- Tagiuri, R.; Davis, J. (1996): Bivalent Attributes of the Family Firm. In: *Family Business Review* 9 (2), S. 199–208.
- Timm, A. (2004): Partnerwahl- und Heiratsmuster in modernen Gesellschaften. Der Einfluss des Bildungssystems. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- van der Heyden, L.; Blondel, C.; Carlock, R. (2005): Fair process: Striving for justice in family business. In: *Family Business Review* 18 (1), S. 1–21.
- Vedder, B. (2000): Was ist Hermeneutik? Ein Weg von der Textdeutung zur Interpretation der Wirklichkeit. Stuttgart: Kohlhammer Verlag.
- Volk, S. (2018): Elternratgeber der Weimarer Republik. Wissensordnungen über Familien-erziehung zwischen zwei Weltkriegen. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Wagner, H.-J. (2004a): Krise und Sozialisation. Strukturelle Sozialisationstheorie II. Frankfurt am M.: Verlag Humanities Online.
- Wagner, H.-J. (2004b): Sozialität und Reziprozität. Strukturelle Sozialisationstheorie I. Frankfurt a. M.: Verlag Humanities Online.

- Wagner, H.-J. (Hg.) (2001): Objektive Hermeneutik und Bildung des Subjekts. Weilerswist: Velbrück Wissenschaft.
- Wagner, M.; Weiß, B. (2005): Konflikte in Partnerschaften. Erste Befunde der Kölner Paarbefragung. Arbeitspapier des DFG-Schwerpunktes »Beziehungs- und Entwicklungspanel«. Online verfügbar: <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/36840>, Zugriff am: 4. 5. 2016.
- Walper, S.; Thönnissen, C.; Wendt, E.; Bergau, B. (2009): Geschwisterbeziehungen in riskanten Familienkonstellationen. Ergebnisse aus entwicklungs- und familienpsychologischen Studien. München: SPI.
- Watson-Gegeo, K.; Gegeo, D. (1989): The Role of Sibling Interaction in Child Socialization. In: Goldring Zukow, P. (Hg.): Sibling Interaction Across Cultures: Theoretical and Methodological Issues. New York: Springer Verlag, S. 54–76.
- Weber, M. (1988): Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie. 9. Auflage. Tübingen: Mohr Siebeck Verlag.
- Wegener, B. (1992): Gerechtigkeitsforschung und Legitimationsnormen. In: *Zeitschrift für Soziologie* 21 (4), S. 65.
- Wegener, B. (1995): Gerechtigkeitstheorie und empirische Gerechtigkeitsforschung. In: Müller, H.-P. und Wegener, B. (Hg.): Soziale Ungleichheit und soziale Gerechtigkeit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 195–218.
- Welch, M.; Jackson, P. (2007): Rethinking internal communication. A stakeholder approach. In: *Corporate Communication* 12 (2), S. 177–198.
- Werner, G. und Dellbrügger, P. (Hg.): Wa(h)re Moral – ein gutes Geschäft!? Woran orientiert sich authentisches unternehmerisches Handeln? Karlsruhe: Universitätsverlag Karlsruhe.
- Wernet, A. (2009): Einführung in die Interpretationstechnik der Objektiven Hermeneutik. 3. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Weschke, H. (1977): Lexikon der grafischen Technik. 4. Auflage. Leipzig: Fachbuchverlag Leipzig.
- Willems, H. (2008): Lehr(er)buch Soziologie. Für die pädagogischen und soziologischen Studiengänge. Band 1. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Wimmer, R.; Domayer, E.; Oswald, M. (2005): Familienunternehmen – Auslaufmodell oder Erfolgstyp? 2. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Wimmer, R.; Gebauer, A. (2004): Die Nachfolge in Familienunternehmen. In: *Zeitschrift für Führung und Organisation* 73 (5), S. 244–252.
- Witt, P. (2009): Management von Familienunternehmen. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Wittmann, R. (1999): Geschichte des deutschen Buchhandels. 2. Auflage. München: Beck Verlag.
- Wöhe, G.; Bilsstein, J.; Ernst, D. (2013): Grundzüge der Unternehmensfinanzierung. 11. Auflage. München: Verlag Franz Vahlen.
- Wolf, H.-J. (1988): Schwarze Kunst. Eine illustrierte Geschichte der Druckverfahren. 3. Auflage. Dornstadt: Historia Verlag.
- Wohlrab-Sahr, M. (1995): Biographie und Religion. Zwischen Ritual und Selbstsuche. Frankfurt a. M.: Campus-Verlag.
- Zachary, R. (2011): The importance of the family system in family business. In: *Journal of Family Business Management* 1 (1), S. 26–36.

Zehentreiter, F. (2001): Die Autonomie der Kultur in Ulrich Oevermanns Modell einer Erfahrungswissenschaft der sinnstrukturierten Welt. In: Burkholz, R.; Gärtner, C. und Zehentreiter, F. (Hg.): Materialität des Geistes. Weilerswist: Velbrück Wissenschaft, S. 11–104.

Filmografie

Graf, D. (2004): Kalter Frühling. Deutschland, 90 min.

Internetquellen

- Brandstätter Unternehmensstiftung (2019) »Die ›Väter‹ von PLAYMOBIL®«, online verfügbar: <http://company.playmobil.com/Company/de-DE/fathers-playmobilr>, Zugriff am 10.05.2017
- Brück, M. (2012): »Generationenstreit: Familienunternehmen zerfleischen sich in der Öffentlichkeit«. Online-Artikel vom 21.03.2012. Erschienen auf [www.wiwo.de](http://www.wiwo.de/unternehmen/handel/generationenstreitfamilienunternehmen-zerfleischen-sich-in-der-oeffentlichkeit/6349056.html). Online verfügbar: <http://www.wiwo.de/unternehmen/handel/generationenstreitfamilienunternehmen-zerfleischen-sich-in-der-oeffentlichkeit/6349056.html>, Zugriff am 03.01.2017.
- Bundesagentur für Arbeit (Hg.) (2017a): Druckmeister/in. Online verfügbar unter <https://berufenet.arbeitsagentur.de/berufenet/faces/index?path=null/kurzbeschreibung/schulischeberuflichevorkenntnisse&dkz=1424>, zuletzt aktualisiert am 30.08.2017.
- Bundesagentur für Arbeit (Hg.) (2017b): Medientechnologe/-technologin Druck. Online verfügbar unter <https://berufenet.arbeitsagentur.de/berufenet/faces/index?path=null/kurzbeschreibung&dkz=90572>, zuletzt aktualisiert am 20.08.2017.
- Dostert, E. (2016): »Zoff bei Aldi: In Familienunternehmen prallen Welten aufeinander«. Online-Artikel erschienen am 02.06.2016 in der Süddeutschen Zeitung. Online verfügbar: <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/zoff-bei-aldi-in-familienunternehmen-prallen-welten-aufeinander-1.3016731>, Zugriff am 12.02.2017.
- Michler, I. (2016): »Playmobil, Aldi oder Oetker – wenn Dynastien streiten«. Online-Artikel vom 01.12.2016. Erschienen auf [Welt.de](http://www.welt.de/wirtschaft/article159855239/Playmobil-Aldi-oder-Oetker-wenn-Dynastien-streiten.html). Online verfügbar unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article159855239/Playmobil-Aldi-oder-Oetker-wenn-Dynastien-streiten.html>, Zugriff am 10.05.2017.
- Stadt Selm (2015): Stadtportait. Selm – Portrait einer Stadt im Münsterland. Unter Mitarbeit von Malte Woermann. Hg. v. Bürgermeister der Stadt Selm. Online verfügbar unter <https://www.selm.de/kultur-tourismus-freizeit/kulturtourismus/stadtportrait.html>, Zugriff am 4.8.2017.

Die WIFU-Schriftenreihe

Herausgegeben von Tom A. Rösen, Heiko Kleve und Arist von Schlippe

Seit Mitte 2009 gibt das Wittener Institut für Familienunternehmen (WIFU) eine eigene Schriftenreihe zum Thema Familienunternehmen heraus. Seitdem sind insgesamt 27 umfassende, aber dennoch praxisnahe Bücher erschienen.

Das WIFU beschäftigt sich seit mehr als 20 Jahren mit diesem Thema und hat hierzu bereits zahllose Bücher und Zeitschriftenbeiträge herausgegeben. Da diese Unternehmensform ebenso spannend wie komplex ist, nimmt der Umfang der hierzu herausgegebenen Veröffentlichungen immer mehr zu. Die Schriftenreihe soll es ermöglichen, einzelne Themenkomplexe in dem erforderlichen und angemessenen Umfang zu veröffentlichen.

Das Wittener Institut für Familienunternehmen (WIFU) der Fakultät für Wirtschaft und Gesellschaft/ Department für Management und Unternehmertum der Universität Witten/Herdecke ist in Deutschland der Pionier und Wegweiser akademischer Forschung und Lehre zu den Besonderheiten von Familienunternehmen. Drei Forschungs- und Lehrbereiche – Betriebswirtschaftslehre, Psychologie/Soziologie und Rechtswissenschaften – bilden das wissenschaftliche Spiegelbild der Gestalt von Familienunternehmen. Dadurch hat sich das WIFU eine einzigartige Expertise im Bereich Familienunternehmen erarbeitet. Seit 2004 ermöglichen die Institutsträger, ein exklusiver Kreis von 75 Familienunternehmen, dass das WIFU auf Augenhöhe als Institut *von* Familienunternehmen *für* Familienunternehmen agieren kann. Mit derzeit 20 Professoren leistet das WIFU einen signifikanten Beitrag zur generationenübergreifenden Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen.

Das Leiten und Führen von Familienunternehmen stellt eine komplexe und mitunter auch paradoxe Herausforderung dar. Das Studienangebot der Universität Witten/Herdecke leistet hier wichtige Unterstützung: Im Bachelor- und Masterstudiengang »Management« kann der Schwerpunkt »Unternehmertum« gewählt werden. Der besondere Fokus liegt dabei auf dem operativen und strategischen Management von Familienunternehmen. So ist es dem WIFU möglich, seine Expertise an potenzielle Nachfolger, Fach- und Führungskräfte sowie Berater in Familienunternehmen weiterzugeben. Außerdem organisiert das WIFU in Zusammenarbeit mit dem Zentrum für Fort- und Weiterbildung der Universität Witten/Herdecke regelmäßig Workshops und Seminare für Gesellschafter, Nachfolger und Mitglieder aus Familienunternehmen.

Zuletzt erschienene Bände dieser Reihe:

Band 27: Marco Henry V. Neumueller

Family Compliance: Der erfolgreiche Umgang mit einer Familienverfassung

Kontextuelle Einordnung und konkrete Handlungsempfehlungen für Unternehmerfamilien
2020, 281 Seiten, gebunden, ISBN 978-3-8471-1171-9



Band 26: Otto W. Obermaier

Familienunternehmer als externe Beiräte

Empirische Untersuchung einer häufig gewählten Besetzung: Wie gut ist sie wirklich?
2019, 238 Seiten, gebunden, ISBN 978-3-8471-0994-5

Band 25: Xing Ke

Succession and the Transfer of Social Capital in Chinese Family Businesses

Understanding Guanxi as a Resource – Cases, Examples
and Firm Owners in Their Own Words
2018, 247 Seiten, gebunden, ISBN 978-3-8471-0892-4

Vandenhoeck & Ruprecht Verlage



Leseproben und weitere Informationen unter www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com

E-Mail: info-unipress@v-r.de | Tel.: +49 (0)551 / 50 84-301 | Fax: +49 (0)551 / 50 84-333

