



universität  
wien

## MASTERARBEIT / MASTER THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis:

Transformation durch Arbeit –  
UnternehmerInnen als „Agents of Change“

verfasst von / submitted by:

Caroline Triml

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the  
degree of:

Master of Arts (MA)

Wien, 2015

Studienkennzahl lt. Studienblatt /  
degree programme code as it appears on  
the student record sheet:

A 066 589

Studienrichtung lt. Studienblatt /  
degree programme as it appears on  
the student record sheet:

Internationale Entwicklung

Betreut von / Supervisor:

Dr. Christian Rammel



# Inhaltsverzeichnis

## 1 Einleitung 5

1.1 Persönliche Verortung.....	6
1.2 Vorgehensweise.....	8
1.3 Hypothesen, Forschungsfrage und Ziele.....	9
1.4 Gliederung.....	11
1.5 Problemstellung.....	12
1.6 Demand for Change.....	17

## 2 Methodik 25

2.1 Literaturrecherche.....	25
2.2 Qualitative Forschung.....	26
2.2.1 Das qualitative Interview.....	26
2.3 Begründung zur Wahl dieser Methodik.....	28
2.4 Voraussetzung Sample.....	29

## 3 Literatur Teil 30

3.1 Die Arbeits- und Erwerbsgesellschaft.....	30
3.1.1 Der Arbeitsbegriff im Wandel der Zeit.....	30
3.1.2 Was ist produktiv?.....	37
3.1.3 Aktuelle Entwicklungen im Erwerbssystem.....	41
3.2 Arbeit und Werte: Der Mensch im heutigen Erwerbssystem.....	46
3.2.1 Charakteristiken moderner Erwerbsarbeit.....	48
3.2.2 Psychosoziale Nachhaltigkeit – Der Mensch lebt nicht vom Brot allein.....	56
3.3 UnternehmerInnen als „Agents of Change“.....	58
3.3.1 Unternehmertum versus Solidarische Ökonomie.....	59
3.3.2 Solidarität versus Materialismus.....	62
3.3.3 Die Frage nach dem Sinn.....	64

## 4 Empirie 67

4.1 Sample.....	67
4.2 Reflexion der Interviews.....	69
4.3. Auswertung der Interviews.....	70

## **5 Darstellung der Ergebnisse 73**

5.1 Wohlbefinden, Selbstbestimmung, Solidarität, Glück .....	74
5.2 Motivationsfaktoren .....	78
5.3 Der Stellenwert psychischer Ressourcen .....	81
5.3.1 Selbstwirksamkeit.....	83
5.3.2 Selbstakzeptanz.....	84
5.3.3 Achtsamkeit.....	85
5.4 Die Frage nach dem Sinn.....	86
5.5 Erfolgskriterien.....	88
5.5.1 Personelle Dimension.....	89
5.5.2 Organisationelle Dimension.....	92
5.6 Probleme und Schwierigkeiten .....	94
5.7 Work-Life-Balance .....	96
5.8 Tipps und Erfolgsgeheimnisse der „Agents of Change“ .....	97
5.9 Chancen für Veränderungsprozesse .....	99

## **6 Analyse 101**

6.1 Diskussion .....	101
6.2 Synthese .....	103
6.3 Conclusio.....	105
6.4 Ausblick.....	108

## **7 Bibliografie 110**

Abbildungsverzeichnis .....	124
-----------------------------	-----

## **Abstract 124**

Abstract (English).....	125
-------------------------	-----

## 1 Einleitung

In Anbetracht der globalen Herausforderungen, mit denen wir heute konfrontiert werden, erscheint gesellschaftliches Engagement wichtiger denn je. Aufgrund der Komplexität und Vielseitigkeit der Krisen und Herausforderungen, ist die Frage, wo man als Individuum mit dem täglichen Tun ansetzen könnte, um zu positiven Entwicklungen beizutragen, schwierig zu beantworten. Die Suche und Klärung nach den persönlichen Möglichkeiten, etwas zu bewirken, stehen oft im Gegensatz oder in Konkurrenz mit der Aufgabe, den Lebensunterhalt zu bestreiten, seinen Platz in der Gesellschaft zu finden und am sozialen Leben teilzunehmen. Unser Beitrag zu einer positiven Transformation der Gesellschaft wird dabei häufig als Pflicht oder Aufopferung wahrgenommen. Alles unter einen Hut zu bringen, führt nicht selten zu Überforderung oder gar zu Resignation.

Der Wohlstand in modernen Gesellschaften hat den darin lebenden Menschen viele Annehmlichkeiten gebracht. Doch er weist auch große Mängel auf, welche in der Problemstellung diskutiert werden. Der real existierende Kapitalismus wirkt ausschließend und produziert Armut, basiert auf einer Ausbeutung der Natur, ist maßlos und unnachhaltig. Außerdem führt er bei jenen, die er einschließt, zu immer mehr Stress (Holzinger 2012). Diese Probleme umfassen die Ökonomie, Ökologie und das (Psycho-)Soziale.

Um Optionen für nachhaltige Lebensweisen auszuloten, ist es entscheidend, gleichzeitig ökonomischen, ökologischen, als auch (psycho-)sozialen Wandel anzustreben. Alles hängt zusammen und ist voneinander abhängig. So muss es heute wieder mehr darum gehen, den Blick auf das Ganze zu richten, Zusammenhänge zu erkennen und eine Richtungsänderung vorzunehmen. Dabei wäre es hilfreich, wenn jeder damit beginnt, sich selbst zu fragen, welches Maß an Wohlstand eigentlich angestrebt werden soll, was wirklich wichtig ist im Leben, wie man sein eigenes Wohlbefinden beeinflussen und wie man selbst zu einem nachhaltigen Wandel beitragen kann. Subjektives Wohlbefinden ist nicht nur für den Menschen selbst, sondern auch für seine Umwelt nährend, da es nachhaltiges Verhalten wahrscheinlicher macht.

In modernen, materiell weitgehend gesättigten Gesellschaften könnte immateriellen Zufriedenheitsquellen und Werten (wie Zeit, Achtsamkeit und Selbstbestimmung) wieder

ein höherer Stellenwert eingeräumt werden als materiellen Werten (wie stetig steigendes Einkommen und Anhäufung von Gütern).

Da Menschen heute einen großen Teil ihrer Zeit mit Arbeit verbringen, ist es wichtig zu erkennen, dass auch berufliches Handeln Auswirkungen auf die Gesellschaft und die natürliche Umwelt hat – jeder trägt somit soziale Verantwortung (Gronemeyer 2012). Mit Arbeit kann zu nachhaltiger Entwicklung beigetragen werden (Holzinger 2012). Zudem hat sie einen erheblichen Einfluss auf die Entwicklung jedes Einzelnen, sie kann Menschen mit Selbstwirksamkeit, Zufriedenheit und Glück erfüllen, oder aber zu Überanstrengung und Krankheit führen, so wie das heutzutage leider häufiger der Fall ist.

Um die negativen Auswirkungen der Krisen zu überwinden und Lösungsstrategien zu entwickeln, bedarf es einer Neu- bzw. Umorientierung insbesondere wirtschaftlicher Praktiken. Durch sinnvolle Arbeit, welche den eigenen Werten, Talenten und Bedürfnissen entspricht und zum Gemeinwohl beiträgt bzw. nachhaltigen Wandel unterstützt, könnten die drei Komponenten Ökonomie, Ökologie und menschliches Wohlergehen miteinander verknüpft werden.

„Denn die Wirklichkeit ist keine unveränderliche Realität, sie ist vielmehr voller Möglichkeiten, und unsere Aufgabe ist es, diese Wirklichkeit zu gestalten und an der Vision einer wahrhaft lebendigen Welt mitzuwirken.“ (Dürr 2012: 28)

## **1.1 Persönliche Verortung**

Persönliche Fragen, die mich bereits lange beschäftigten, waren Ausgangspunkt für diese Arbeit. Aufgrund verschiedener „Brotjobs“, denen ich ohne besondere Freude nachging, und unter Anbetracht der sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen Herausforderungen, denen wir uns als Gesellschaft heute stellen müssen, fragte ich mich immer wieder, wo man als Einzelperson ansetzen könnte, um zu Veränderung, gesellschaftlichem Fortschritt und nachhaltiger Entwicklung beizutragen. Die Fragen resultierten auch aus der Sorge, welchen Sinn es hat, tagein tagaus zu arbeiten, um dann mittels des Konsumverhaltens viele der schlecht laufenden Mechanismen – wenn auch größtenteils unbewusst – weiterhin zu unterstützen. Zumeist bleibt kaum Zeit, sich neben Erwerbsarbeit und allen weiteren (nötigen oder weniger nötigen) Beschäftigungen und Aufgaben des Lebens auch noch politisch oder sozial zu engagieren.

Entwicklungskonzepte, mit denen ich mich im Rahmen des IE-Studiums beschäftigt habe, faszinierten mich. Wie man zu nachhaltigerer Entwicklung gelangen könnte, auf welcher Stufe des Weltsystems wir uns gerade befinden und wohin es gehen könnte – sehr interessante Theorien, aber es wirkte immer wenig „umsetzungswürdig“ geschweige denn praxisnah. Die Theorien sind sehr „verkopft“, wie es eine meiner Interviewpartnerinnen später in einem ähnlichen Kontext ausdrückte. Da ich selbst aber ein sehr pragmatischer, praxisliebender Typ bin, lerne ich erst dann wirklich, wenn ich aktiv etwas tue, wenn mehr Sinne als „nur“ mein kognitiver angeregt werden. Und ich gehe davon aus, dass dies bei vielen anderen Menschen auch so ist.

Sich sozial zu engagieren, sollte hohe Priorität haben. Selbst ein Motor für Wandel und selbst die Veränderung zu sein, die man in der Welt sehen möchte. Doch wie lässt sich dieses Vorhaben umsetzen? Wenn ich außerhalb der Universität mit Menschen über internationale bzw. nationale Entwicklung oder Nachhaltigkeit sprach, kristallisierte sich zumeist heraus, dass die Leute „keine Zeit“ haben, sich mit derartigen Themen auseinanderzusetzen, da sie „arbeiten müssen“, ihre Kinder erziehen, ihren Haushalt instand halten. Natürlich macht das Sinn, aber es frustriert auch. Vor allem der Aspekt, dass die meisten Menschen, von ihrer Arbeit ausgelaugt, sich mit nichts anderem mehr beschäftigen wollen. Auch wenn viele gerne „mehr tun“, sich sozial engagieren und sinnstiftenden Tätigkeiten nachgehen würden, geben es viele wieder auf oder probieren es aufgrund des Zeitmangels gar nicht erst. „Mein Vollzeitjob lässt mir keine Möglichkeit, auch noch ehrenamtlich tätig zu werden“ – solche und ähnliche Kommentare hört man zur Genüge. Sie sind sehr gut nachvollziehbar, denn für mich ist es ähnlich. Daher drängte sich mir immer und immer wieder die Frage auf, warum man denn nicht innerhalb der Arbeit etwas zu nachhaltigem Wandel und Gemeinwohl beitragen könne. Wie kann die Erwirtschaftung des Lebensunterhalts mit sinnvoller Arbeit verbunden werden? Die Hypothese hierbei lautet: Es ist besser, den Tag nicht in viele Einzelteile (Arbeit, Freizeit, soziales Engagement, persönliche Entwicklung, sinnstiftende Beschäftigungen, ...) zu trennen, sondern die Energie gebündelt in etwas Sinnvolles zu stecken. Damit könnte man vermutlich auch zu mehr Selbstwirksamkeit, Wohlfühl, und „Erfüllung“ gelangen – letztlich sogar zu besserer Gesundheit. Und so wurde auch dies zu einem Kriterium für meine Forschungsfrage.

Denn meiner persönlichen Überzeugung entsprechend macht man Dinge auf Dauer nur dann wirklich gut, wenn man sie *gerne* macht – wenn sie also in irgendeiner Weise den eigenen Talenten, Werten und/oder Bedürfnissen entsprechen. Selbstverständlich können

diese sich im Laufe der Zeit ändern, wie alles andere auch. Aber trotz dieses Umstands spricht nichts dagegen, zumindest zu versuchen, einer Arbeit nachzugehen, die das Selbst erfüllt und das Gemeinwohl stärkt.

Nach einem länger dauernden Prozess, der sich darum drehte, inwiefern diese Fragen Eingang in meine Master-Arbeit finden bzw. wie sie im Zuge meiner Forschung beantwortet werden könnten, lernte ich Dr. Christian Rammel kennen, den Leiter des RCE Vienna (Regional Centre of Expertise on Education for Sustainable Development). Durch diese Begegnung kam ich auf die Idee, mich eingehender mit dem Thema des „Nachhaltigen Unternehmertums“ zu beschäftigen. Gemeinsam schufen wir schließlich eine Forschungsfrage, welche die Erfolgskriterien von UnternehmerInnen erfragt, die zu nachhaltiger, systemverändernder Arbeit im heutigen Erwerbssystem führen. Ich nahm mir vor, qualitativ zu forschen und „Agents of Change“ nach ihren Motivationen bzw. Erfolgsgeheimnissen zu befragen, nach ihren Wegen und wie sie es geschafft haben, mit sinnvoller Arbeit auch ökonomisch unabhängig zu sein.

Thema, Fragestellung und ein mögliches Konzept waren somit fixiert. Ein sehr wichtiger Aspekt fehlte jedoch noch – die UnternehmerInnen, die „Agents of Change“ selbst. Viel Information und Inspiration erwartete ich mir von diesen Menschen. Wo würde ich sie finden? Im Rahmen der Planung und Konzepterstellung beschloss ich, auf zwei Methoden der Sozialforschung zurückzugreifen: Zum einen auf die Literaturanalyse, um mich mit dem Thema Arbeit, Erwerbssystem und Nachhaltigem Wandel/Transformation genauer auseinanderzusetzen, zum anderen auf die Biografieforschung im Rahmen des qualitativen Interviews. Die Quintessenz meiner Forschungsfrage findet sich weder in Theorien, noch in der Literatur, sondern kann nur als empirisches Output von tatsächlich sozial-/gemeinwohlorientierten UnternehmerInnen stammen – die Untersuchungsergebnisse können somit als ausschlaggebender Teil meiner Forschung angesehen werden.

## **1.2 Vorgehensweise**

Am „Institute for Ecological Economics“ der Wirtschaftsuniversität kam ich mit mehreren Menschen in Kontakt, die über ähnliche Themen forschen und/oder Unternehmen kennen, welche meinen Kriterien entsprechen könnten. Auch die „Sustainability Challenge“ war ein Anhaltspunkt.

Zunächst galt es, einen Leitfaden für mögliche Interviews zu generieren. Wie würde ich durch einfache Fragen die Erfolgskriterien von UnternehmerInnen, welche systemverändernde, gemeinwohlorientierte bzw. nachhaltige Arbeit vollbringen, herauskristallisieren können? Und in welchen methodologischen Rahmen wäre dieses Vorhaben zu packen?

Fest stand, dass ich Interviews führen wollte, um diese empirischen Erkenntnisse mit den Recherchen aus der Literatur in Bezug zu setzen. Nach eingehendem Einlesen in Methoden und weiteren Gesprächen mit Kollegen entschied ich mich für ein teilstrukturiertes Leitfadenterview, mithilfe dessen ich auch auf die für das Thema relevanten biografischen Lebensereignisse eingehen kann. Warum, und worum es bei den qualitativen Methoden geht, wird in Kapitel 2 näher dargelegt. Im 4. Kapitel „Empirie“ gehe ich auf das Sample – meine InterviewpartnerInnen sowie die gesellschaftliche Wirkung ihrer Unternehmen – ein. Zudem wird dort die Herangehensweise der Ergebnisauswertung erläutert und außerdem eine Reflexion der Interviews zu lesen sein.

### **1.3 Hypothesen, Forschungsfrage und Ziele**

Aus dem genannten Erkenntnisinteresse entstanden einige Leitthesen, die gegebenenfalls im Laufe dieser Arbeit durch gewonnene Erkenntnisse angepasst oder präzisiert werden müssen.

- Es ist möglich, den Lebensunterhalt – und damit die materielle Bedürfnisbefriedigung – mit gesellschaftlichem Engagement zu verbinden.
- Eine Voraussetzung hierfür ist, die Tätigkeiten den persönlichen Wertvorstellungen und individuellen Talenten/Bedürfnissen der sie Ausführenden anzupassen.
- Hierfür ist es essentiell wichtig, kooperatives Handeln dem Konkurrenz-Denken vorzuziehen. Menschen müssen den Anspruch in sich tragen, mit dem eigenen Tun sowohl für sich selbst als auch für die Gesellschaft etwas Positives bewirken zu wollen.

Weitere Hypothesen:

- Es ist sinnvoll, persönliche Veränderung mit gesellschaftlicher Transformation zu verbinden, da diese beiden Sphären sich gegenseitig bedingen

- Menschen, die mit ihrer Arbeit zum Gemeinwohl beitragen und sie gerne machen, führen ein integrativeres Leben. Sie trennen nicht in einzelne Lebensbereiche, sondern lassen Arbeit, Freizeit, soziales Engagement und persönliche Anliegen ineinander fließen.
- Diese Menschen können „sich selbst helfen“, indem sie ihren individuellen Talenten und Potentialen entsprechend selbstbestimmt agieren und dabei gleichzeitig einen positiven Beitrag für ihre Umgebung leisten.
- Sie haben sich Nischen im vorhandenen (Erwerbs-)System geschaffen.

Folgende Fragestellung soll beantwortet werden:

**Was sind die Erfolgskriterien von UnternehmerInnen, um nachhaltige, systemverändernde Arbeit im heutigen Erwerbssystem zu etablieren?**

Ziel der vorliegenden Master Arbeit ist es, die Rolle von Arbeit und Unternehmertum in der heutigen Gesellschaft zu beleuchten. Welche Motivationen, Werte und Antriebs- bzw. Erfolgsfaktoren sind es, die UnternehmerInnen zu „Agents of Change“ machen? Wie gelingt es, Arbeit und Arbeitsplätze zu schaffen, die weder Mensch noch Natur schaden, zu Gemeinwohl und Nachhaltigkeit beitragen und außerdem den sie Ausführenden ermöglicht, ihren eigenen Werten und Talenten gemäß zu wirken? Um diese Fragen beantworten zu können, wird in erster Linie der Zusammenhang zwischen ökonomischer, ökologischer und (psycho-)sozialer Nachhaltigkeit, sowie die verschiedenen Wege zu einer Arbeitsweise, welche diese drei Bereiche miteinander verbindet, beleuchtet.

Mittels qualitativer Interviews soll festgestellt werden, wie die UnternehmerInnen ihren Beitrag und ihre Nische in der Arbeitswelt gefunden haben, ob es Vorbilder bzw. Unterstützung gab und wie sie von der Idee zur Umsetzung gelangten. Dabei sollen sowohl Schwierigkeiten besprochen, als auch deren Lösungswege ermittelt und Gemeinsamkeiten des Erfolges herausgefunden werden.

Weder die Art und Weise des Beitrags, noch dessen Ausmaß spielen bei dieser Untersuchung eine Rolle. Vielmehr geht es um die Frage, wie diese Menschen es überhaupt geschafft haben, etwas zu tun, was sowohl individuellen Talenten als auch gesellschaftlichen Bedürfnissen entspricht. Letztendlich gilt es zu prüfen, inwiefern diese Lebenswege bzw. -geschichten inspirierend oder handlungsanleitend für andere sein könnten.

Es versteht sich von selbst, dass aufgrund dieses Anspruchs nur Personen interviewt werden, die ihre Arbeit nicht als Zwang, sondern als Bereicherung betrachten, die nicht in erster Linie Gewinnmaximierung anstreben, sondern persönliches und gesellschaftliches Wohlergehen, und deshalb zu Ausgangspunkten sozialer Transformation werden könnten.

Der Fokus wird dabei auf Gemeinsamkeiten und Erkenntnisse gelegt, die zu den unterschiedlichen Erfolgen führten. Damit sind sowohl Erfolge im Äußeren (im Sinne eines Beitrag zum Gemeinwohl) als auch im Inneren (den Interviewten gelingt es, auf authentische Art und Weise ihren selbst gewählten Lebensweg zu gehen) gemeint.

Die Beispiele erheben weder Anspruch auf Vollständigkeit, noch können sie allgemeingültige Antworten liefern. Vielmehr sollen sie inspirierend sein und Ideen über nachhaltigeres Leben und Arbeiten ans Tageslicht befördern.

Mit dem Versuch, den persönlichen Lebensweg einzelner UnternehmerInnen und die geglückte Umsetzung einer Vision zu beschreiben, soll ein Beitrag zu einer gesellschaftlich brisanten Fragestellung geleistet werden. Die Probanden wirken allesamt unter den derzeit herrschenden wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen in Österreich. Untersucht wird, was aus diesen Erfolgsgeschichten gelernt werden kann, welche Charakteristika die einzelnen Versuche aufweisen und welche Fragen daraus erwachsen, die richtungsgebend für weitere Forschungsvorhaben sein können.

#### **1.4 Gliederung**

Der thematische Ablauf der vorliegenden Arbeit wird nach einer allgemeinen Problemstellung und einem folgenden „Demand for Change“ einen Überblick über die Methoden bieten. Der Literatur Teil „Die Arbeits- und Erwerbsgesellschaft“ in Kapitel drei stellt zunächst überblickshaft den Arbeitsbegriff im Wandel der Zeit dar. Das heute dominante Erwerbsarbeitssystem wird besprochen, um später zu überlegen, wie nachhaltiger Wandel durch Arbeit – und zwar im Sinne von ökonomischer, ökologischer und (psycho-)sozialer Nachhaltigkeit – vollzogen werden kann. Es wird auf die Funktion, Werte und Bedürfnisse der Menschen in diesem System eingegangen und ein Blick darauf geworfen, welche Werte ein ökologisch und wirtschaftlich nachhaltiges Leben und Arbeiten – auch im Sinne (psycho-)sozialer Aspekte – fordern könnte. Das Kapitel mündet dann in das Unternehmertum als mögliche Antriebskraft für nachhaltige Arbeit.

Im folgenden vierten Kapitel Empirie wird das Sample vorgestellt, die qualitativ geführten Interviews reflektiert sowie die Auswertungsmethoden erläutert.

Die Ergebnisse, welche durch die Gespräche mit den „Agents of Change“ gesammelt wurden, werden im fünften Teil dargestellt. Hier wird der Beantwortung der Frage nachgegangen, wie man einen Beruf ausüben bzw. erschaffen kann, dessen Tätigkeiten nicht in einem „Entweder-oder“ zwischen persönlicher Entfaltung und äußerem Engagement verhaftet bleiben, sondern diese beiden Aspekte miteinander verknüpft. Die Erkenntnisse aus den Interviews werden mit Literatur und Theorien verknüpft.

In Kapitel sechs (Analyse) werden die Hypothesen verifiziert bzw. falsifiziert, diskutiert und eine Synthese aus der Forschungsfrage formuliert. Das abschließende Conclusio fasst die wichtigsten Erkenntnisse aus der Master Thesis zusammen.

## 1.5 Problemstellung

Die wirtschaftliche, ökologische und soziale Entwicklung ist seit geraumer Zeit mit multiplen Krisen konfrontiert.

Unsere derzeitige Arbeitsweise innerhalb des vorhandenen Wirtschaftssystems hat zahlreiche negative Konsequenzen nach sich gezogen. Neben einer „flourierenden globalen Wirtschaft“ hungern ungefähr 805 Millionen Menschen und sind von starker Mangelernährung betroffen. Elf Millionen davon leben in westlichen, „entwickelten“ Ländern (FAO 2014: 8). Die zentrale Ursache von Hunger ist Armut. Die Weltbank schätzt, dass aktuell über eine Milliarde Menschen in extremer Armut lebt, das bedeutet, dass diese nur 1,25 Dollar oder weniger pro Tag zur Verfügung haben. Insgesamt lebten im Jahr 2011 2,2 Milliarden Menschen von weniger als zwei US-Dollar am Tag. Diese Zahl verminderte sich im Vergleich zu 1981 nur geringfügig (2,59 Milliarden). Die Ursache von Armut ist auf fehlenden Zugang zu Ressourcen, extrem ungleicher Einkommensverteilung weltweit und innerhalb spezifischer Länder, Konflikte sowie auf Hunger selbst zurückzuführen. Die zentrale Ursache von Armut seien schädigende ökonomische Systeme (harmful economic systems) weltweit. Essentielle Kontrolle über Ressourcen und Einkommen basiert auf militärischer, politischer und ökonomischer Macht, welche zumeist in den Händen einer Minderheit liegt (Hunger Notes 2015). Mehr als die Hälfte der Kinder auf der ganzen Welt wachsen heute unter eklatanten Mangelbedingungen auf, wie z.B. in Armut, Krieg und mit HIV/AIDS (The State of the World's Children 2005).

Unsummen an Geld fließen in Gesundheitssysteme, die auf der Symptomebene arbeiten und nicht in der Lage sind, die ursächlichen Gründe für Gesundheit und Krankheit in unserer Gesellschaft zu identifizieren (Scharmer 2005: 3). Wir nutzen große Mengen an Geld für Bildungssysteme, die nicht in der Lage sind, zentrale Fähigkeiten für die Wissensgesellschaften dieses Jahrhunderts zu entwickeln (Scharmer 2005: 3).

Weltweit sind über 200 Millionen Menschen erwerbslos. Trotz Erwerbstätigkeit lebt fast jeder dritte Arbeitnehmer in Armut. 5,1 Milliarden Menschen haben dem Internationalen Arbeitsamt in Genf zufolge keinen Zugang zu grundlegender sozialer Sicherheit. Dies und durch Umweltprobleme verursachte Schäden könnten den sozialen Zusammenhalt weiter schwächen und in zahlreichen Ländern bereits herrschende Instabilität vergrößern (IAA 2013: 1). Zugleich werden in den nächsten zehn Jahren 400 Millionen junge Menschen auf der Suche nach Beschäftigungsmöglichkeiten in den globalen Arbeitsmarkt eintreten (ILO 2012).

Seit der ersten Umweltkonferenz der Vereinten Nationen im Jahr 1972 ist die Weltbevölkerung auf über sieben Milliarden angestiegen und hat sich damit fast verdoppelt. Die Weltwirtschaft ist um mehr als das Dreifache gewachsen. Dadurch wurden zum einen hunderte Millionen Menschen aus extremer Armut herausgeführt, aber die ungleich verteilten Nutzeffekte wurden um hohe Kosten für die Umwelt erreicht (IAA und OECD 2012).

Die Hälfte der Menschheit verbraucht mehr fossile Rohstoffe und natürliche Ressourcen, als für ein „ausgeglichenes“ Leben notwendig sind, und wird trotz ansteigenden Reichtums immer unglücklicher. Die andere Hälfte kämpft um Wege aus der Armut und „empfindet tiefes Glück, wenn sie einen minimalen Lebensstandard erreicht hat.“ (Rifkin 2010: 398)

Die Übernutzung von natürlichen Ressourcen und die Emissionen von Treibhausgasen überschreiten zunehmend die Grenzen unseres Planeten. Die Schäden, die den Volkswirtschaften und Gesellschaften durch Umweltzerstörung zugefügt werden, könnten die erzielten entwicklungspolitischen Fortschritte wieder zunichtemachen (IAA 2013).

Bei der Diskussion um entwicklungspolitische Fortschritte muss man zunächst fragen, was Entwicklung bedeutet. Darüber wird vor allem im Studium der Internationalen Entwicklung viel reflektiert. Oft wird mit Entwicklung die Angleichung der Wirtschaftsleistung von sogenannten „Entwicklungsländern“ an die Industrieländer gemeint. Ulrich Brand formuliert es folgendermaßen: „Development` still means

economic growth and commodification – more or less at any price and especially at cost of sustainable societal nature relations.“ (Brand 2014: 50)

Bei der Frage nach Wachstum geht es sowohl um wirtschaftliche Entwicklung, aber auch um ökologische und (psycho-)soziale Entwicklung. In dieser Master-Thesis wird versucht, diese Themenkomplexe in Zusammenhang zu setzen, um das vorliegende Thema adäquat zu diskutieren. Im Zentrum der Überlegungen steht, wie nachhaltige Lebensweisen gelingen und mit der Arbeit in Einklang gebracht werden können.

„Von Finanzkrisen einmal abgesehen, lautet die gängige Annahme, dass sich Wachstum ewig fortsetzt“ (Jackson 2013: 13). Dies gelte nicht nur für die ärmsten Länder, wo die Lebensqualität zweifellos verbessert werden muss, sondern auch für die reichsten Länder, wo der Überfluss an materiellen Gütern den Menschen kaum noch zusätzliches Glück schenkt (Jackson 2013: 13).

Der besonders in den modernen Gesellschaften aufgetretene Zwang zum Wirtschaftswachstum nährt sich heute wesentlich von einer Dynamik der Nachfrage nach materieller Bedürfnisbefriedigung.

Die moderne Wirtschaft sei, wenn sie stabil bleiben will, strukturell auf Wachstum angewiesen. Rein physisch kann ein Subsystem eines endlichen Systems jedoch nicht unendlich wachsen. Die Ökonomen müssten Jackson zufolge die Frage beantworten, wie ein ständig wachsendes Wirtschaftssystem mit einem endlichen Ökosystem einhergehen soll (Jackson 2013: 13).

In der Vergangenheit sei Wachstum ein geeigneter Weg gewesen, Wohlstand und Lebensqualität zu vergrößern. Doch in hoch produktiven Volkswirtschaften mit einem hohen materiellen Wohlstandsniveau mache dieses Wachstum keinen Sinn mehr. Das heutige von Produktion und Konsum getriebene Wirtschaftssystem verursache zunehmend ökologische, soziale und auch ökonomische Probleme. Jackson zufolge bräuchten wir einen „Wirtschaftsmotor“ statt eines „Wachstumsmotors“. Ein wichtiges Ziel sei, in sinnvolle Arbeitsplätze zu investieren und außerdem eine neue Vorstellung von Wohlstand zu generieren, die nicht zwingend mit stetig steigenden Einkommen verknüpft ist (Jackson 2010, zitiert nach Holzinger 2010). Denn subjektive Lebenszufriedenheit erhöht sich durch einen weiteren Anstieg des materiellen Wohlstandes nicht mehr bedeutsam, wenn erst einmal die materiellen Grundbedürfnisse befriedigt sind (Easterlin 1974).

Um materiellen Wohlstand weiterhin zu steigern, ist Hunecke zufolge ein hohes Maß an individueller Leistungsbereitschaft und –fähigkeit nötig. So haben sich die Anforderungen diesbezüglich – sowie der Wettbewerbs- und Innovationsdruck – in letzter Zeit stetig erhöht. Immer weniger Menschen können sich diesem stellen, ohne bedeutsame Einbußen in ihrem subjektiven Wohlbefinden erfahren zu müssen. Aufgrund des Drucks reagieren immer mehr Menschen mit somatischen und psychischen Anpassungsstörungen, die sogar zum teilweisen oder vollständigen Ausstieg aus gesellschaftlichen Aktivitäten wie Erwerbsarbeit oder politischen Partizipationsprozessen führen (Hunecke 2013: 14f).

In diesem Zusammenhang muss zudem über aktuelle Arbeitsmarkt-Entwicklungen und die Auswirkungen zunehmender Technisierung und Globalisierung gesprochen werden. Auch wenn Erwerbsarbeitsplätze im Schwinden begriffen sind – worüber sich namhafte Autoren und Wissenschaftler nicht einig sind und verschiedene Meinungen vertreten – wird Arbeit an sich nicht weniger. Interessant sei, wie man Arbeit mit nachhaltiger Ökonomie, Ökologie und verbessertem menschlichen Wohlbefinden verbinden könne.

Dem Internationalen Arbeitsamt (IAA) in Genf zufolge zählen die Verwirklichung ökologischer Nachhaltigkeit und die praktische Umsetzung der Vision von menschenwürdiger Arbeit für alle zu den prägenden Herausforderungen des 21. Jahrhunderts. Diese beiden Problemfelder sind eng miteinander verknüpft und gehören gleichzeitig umgesetzt. Unternehmen und Arbeitsmärkte werden zunehmend gezwungen sein, sich den Problemen der Umweltzerstörung und des Klimawandels entsprechend anzupassen. Ohne den aktiven Beitrag der Arbeitswelt wird das Ziel ökologisch nachhaltiger Volkswirtschaften nicht zu verwirklichen sein (IAA 2013).

Der Kontext der vorliegenden Master-These umfasst die aktuelle österreichische Gesellschaft und damit ein Wohlstandsland, in dem es nicht mehr um steigenden Lebensstandard und nicht vordergründig um ein Beschäftigungswachstum geht. Die Notwendigkeit von Wirtschaftswachstum wird in Frage gestellt beziehungsweise alternative Arten von Wachstum diskutiert.

Denn sowohl im öffentlichen Diskurs als auch in der Wissenschaft mehren sich die Stimmen, dass unser gegenwärtiges Wirtschaftssystem nicht zukunftsfähig ist und eine entschlossene Abkehr von dem Szenario des „Business as usual“ dringend geboten ist (IAA 2013). So fordern die meisten internationalen politischen Institutionen, darunter die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD), die Weltbank

und das Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP), dringend eine Richtungsänderung. Die Notwendigkeit eines integrierten Ansatzes, welcher menschenwürdige Arbeit als Ziel und Antriebsfaktor für nachhaltige Entwicklung mit ökologischer Nachhaltigkeit der Wirtschaft verbindet, wurde im Ergebnisdokument der Rio+20 Konferenz zum Ausdruck gebracht (IAA 2013).

Teil der ökologischen Krise sei nach Brand eine „Imperiale Lebensweise“ der Bewohner der westlichen Länder sowie der globalen Mittel- und Oberschicht, die auf intensivem Rohstoffverbrauch sowie auf der Ausbeutung „billiger“ Arbeitskräfte im globalen Süden beruht. So habe sich in bestimmten historischen Phasen eine hegemoniale, institutionell gesicherte und in den Alltagspraktiken der Menschen tief verankerte Lebensweise herausgebildet, welche mit bestimmten Vorstellungen von Fortschritt bzw. Wohlstand einhergeht. Diese beinhalten beispielsweise, dass technische Geräte immer leistungsfähiger werden müssen und Nahrungsmittel immer billiger, ungeachtet der sozialen und ökologischen Bedingungen, unter denen sie produziert werden (Brand/Wissen 2011).

Aufgrund der Ressourcenausbeutung wird das Gleichgewicht des Menschen und der Natur – also auch die Lebensgrundlagen und Lebensräume – zunehmend zerstört.

Durch die Finanz- und Wirtschaftskrise und die damit einhergehenden Sparprogramme können sich Brand und Wissen zufolge auch im Westen immer weniger Menschen den Lebensstil der globalen Elite leisten. Im Zuge der multiplen Krisen liegt es nahe, diese „Imperiale Lebensweise“ zu hinterfragen und nach Möglichkeit zu ändern (Brand/Wissen 2011). Denn Konsum fördert keinen „Wohlstand“, jedenfalls nicht, wenn Wohlstand mit „Wohlgefühl“, körperlicher, geistiger *und* seelischer Gesundheit gleichgesetzt wird.

Falle das Streben nach materiellem Wohlstand als individuelles Lebensziel weg, müssten an dessen Stelle alternative Lebensziele kultiviert werden, um eine hohe subjektive Lebenszufriedenheit in möglichst breiten Bevölkerungskreisen erreichen zu können (Hunecke 2013: 15). Diese alternativen Lebensziele entspringen im Idealfall einem neuen, postmateriellem und damit nachhaltigem Denken.

Mit Nachhaltigkeit ist im Rahmen der vorliegenden Arbeit also ein wirtschaftlicher, ökologischer und ein (psycho-)sozialer Aspekt gemeint. Es wird davon ausgegangen, dass durch die Änderung der Arbeitswelt zumindest auf zwei wichtige „Systeme“ Einfluss

genommen werden kann, nämlich sowohl auf das ökologische System, als auch auf das „System Mensch“, die psycho-soziale Komponente, seine Potentiale und seine Kreativität.

Die Erholung der Wirtschaft und Schaffung von Arbeitsplätzen ist wichtig. Doch wir brauchen auch Jackson zufolge ein neues Bewusstsein dafür, dass Wohlstand allen gemeinsam gehört, soziale Ungerechtigkeit und ein auf Ressourcenausbeutung gegründeter Wohlstand für einige Wenige nicht die Grundlage einer zivilisierten Gesellschaft sein kann. Der Wirtschaftswissenschaftler definiert Wohlstand als unsere Fähigkeit, uns als menschliche Wesen innerhalb der ökologischen Grenzen eines endlichen Planeten zu entwickeln und zu gedeihen. Die Herausforderung und vordringlichste Aufgabe unserer Zeit sei es, Konditionen zu schaffen, die dies ermöglichen (Jackson 2013: 15).

## **1.6 Demand for Change**

Aus der Beschreibung der Problemstellung lässt sich ableiten, dass ein nachhaltiger Wandel nötig und wünschenswert ist. Begriffe wie Nachhaltigkeit, Transformation, nachhaltige Entwicklung werden oft verwendet, in den jeweiligen Kontexten aber unterschiedlich gebraucht.

In der vorliegenden Arbeit wird Nachhaltigkeit (im Sinne von nachhaltiger Entwicklung) mit der Ökologie, Ökonomie und der (psycho-)sozialen Nachhaltigkeit in Verbindung gebracht. Mit (psycho-)sozialer Entwicklung ist u. a. die gesellschaftliche Nachhaltigkeit im Sinne von verbessertem menschlichem Wohlergehen gemeint. Es wird davon ausgegangen, dass alle drei Komponenten in ein Menschenleben zu integrieren sind, um zu einer förderlichen Synthese von Natur, Wirtschaft und Gesundheit zu gelangen.

Wie wird Nachhaltigkeit und wirtschaftliches Wachstum definiert?

Nachhaltige Entwicklung (sustainable development) ist spätestens seit der Veröffentlichung des Berichtes der „Brundtland-Kommission“ im Jahr 1987 die Grundlage für ein neues, umfassendes politisches Leitbild der Weltgemeinschaft (Hauff 2014: 2). Die Kommission definierte Nachhaltigkeit folgendermaßen: "Unter dauerhafter Entwicklung verstehen wir eine Entwicklung, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu

befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen. Die Forderung, diese Entwicklung 'dauerhaft' zu gestalten, gilt für alle Länder und Menschen“ (Hauff 1987, zitiert nach Mayer 2003: 3).

Nachhaltigkeit im Sinne des „Drei-Säulen-Konzepts“ bedeutet, Wirtschaftlichkeit, Umwelt- und Sozialverträglichkeit gleichzeitig zu erfüllen. Alle drei Säulen sind hierbei gleich groß. Auch diese populäre Definition von Nachhaltigkeit vermittelt, dass Wirtschaft, Natur und Mensch zusammengehörend und als eine Einheit gesehen werden sollen (Majer 2003: 4). Ökonomie soll wie Umwelt und Mensch als Selbstzweck verstanden werden, statt als reines Instrument um Wohlstand zu schaffen.

Nachhaltige Entwicklung, welche die Aufrechterhaltung von Unternehmen und Arbeitsmärkten miteinschließt, benötigt eine umweltverträgliche Wirtschaft (IAA 2013). Um diese zu erreichen, muss unter anderem das Wachstumsparadigma als solches in Frage gestellt werden.

Seit dem Bericht „Grenzen des Wachstums“ wird die Möglichkeit eines unbegrenzten Wachstums diskutiert. Hier gibt es im Wesentlichen zwei Positionen. Die eine proklamiert, dass die physikalischen Grenzen des Verbrauchs von nicht erneuerbaren Ressourcen wie Rohstoffen und Energiequellen auch für die Ökonomie gelten, was eine Verringerung des Wachstums oder Wachstumsrücknahme zur Folge haben müsse (Luks 2000). Die andere geht von neuen Möglichkeiten für Wachstum aus. Hierbei werden sowohl das *Immaterielle* als auch das *Qualitative Wachstum* in Erwägung gezogen. Bei Erstgenanntem geht es um eine Verlagerung des industriellen Sektors in den Dienstleistungs- und Informationsbereich. Letzteres ist nicht einheitlich definiert und schwer messbar, doch es beinhaltet einen nachhaltigen Verbrauch von Ressourcen, indem endende Rohstoffe wie Erdöl durch unerschöpfliche wie Sonnenenergie ausgetauscht werden (Majer 1998). Hauff zufolge könne eine Entkopplung von Wachstum auch durch umweltorientierten, technischen Fortschritt, der zum Beispiel mit Recycling oder innovativen neuen Produkten einhergeht, geschehen (Hauff 2007: 353).

Außer den bereits genannten gibt es noch das sogenannte *Grüne Wachstum*, welches Wirtschaftswachstum bei gleichzeitiger Bewahrung lebenswichtiger natürlicher Ressourcen ermöglichen soll (OECD 2011: 9). Für das Konzept einer „Grünen Wirtschaft“ setzt sich vor allem das UNEP (United Nations Environment Programme) ein. UNEP definiert diesen Begriff dahingehend, dass sie zu *verbessertem menschlichem Wohlergehen* und mehr sozialer Gerechtigkeit führt, während sie gleichzeitig Umweltrisiken und

ökologische Knappheit reduziert. Sie ist kohlenstoffarm, ressourceneffizient und sozial inklusiv. Einkommens- und Beschäftigungswachstum werden durch öffentliche und private Investitionen vorangetrieben, die Umweltverschmutzung gesenkt, Energie- und Ressourceneffizienz erhöht und die Abnahme von biologischer Vielfalt und Ökosystemdienstleistungen verhindert (UNEP 2011: 16).

Interessant bei der Definition des UNEP ist der Einbezug des „verbesserten menschlichen Wohlergehens“, worauf in dieser Arbeit Bezug genommen wird. Dieses wird, etwas anders ausgedrückt, auch von OECD und Internationalem Arbeitsamt mit eingeschlossen:

Ein künftiges Wirtschaftswachstum setzt die Bewahrung, Bewirtschaftung und Wiederherstellung der Naturgüter, von denen alles Leben und jegliche Wirtschaftstätigkeit abhängen, voraus, und muss mit menschenwürdiger Arbeit, steigendem Lebensstandard und verbessertem Wohlergehen der Menschen einhergehen (IAA und OECD 2012).

Im Rahmen dieser Arbeit wird davon ausgegangen, dass das menschliche Wohlergehen einen ganz wesentlichen Einfluss auf die Etablierung einer nachhaltigeren und im positiven Sinne fortschrittlichen, modernen Gesellschaft hat. Im Außen kann erst etwas transformiert werden, wenn im Inneren der Menschen eine Veränderung vor sich geht.

Der Übergang zu einer ökologisch nachhaltigen und sozial inklusiven Wirtschaft erfordert eine Neuausrichtung des Wachstums, wobei der ökonomischen, der sozialen und der ökologischen Dimension die gleiche Bedeutung beigemessen werden muss. Ob und inwiefern eine ökologisch nachhaltige Wirtschaft Chancen zur Schaffung menschenwürdiger Arbeit und die Verbesserung der sozialen Inklusion bietet, ist fragwürdig (IAA 2013: 9). Laut Internationaler Arbeitsorganisation müssten innerhalb der nächsten zehn Jahre 600 Millionen produktiver Arbeitsplätze geschaffen werden, um ein nachhaltiges Wachstum zu generieren, ohne den sozialen Zusammenhalt zu gefährden (ILO 2012: 9).

Wirtschaftswachstum, Arbeitsplatzschaffung und Einkommen sind von natürlichen Ressourcen und Systemen abhängig. Sie müssen gemeinsam in Angriff genommen werden, in einer umfassenden und komplementären Art und Weise. Sie hätten einerseits die Funktion, die natürlichen Systeme zu schädigen, könnten jedoch auch die ökologische Nachhaltigkeit wiederherstellen und verbessern (IAA 2013: 9).

Die Philosophin und Ökonomin Christine Ax sieht in einem postindustriellen und postfossilen Wirtschaften die „attraktivste und einzig nachhaltige Zukunftsstrategie“ und kritisiert den „industriellen Massenwohlstand“ als entfremdend (Ax 2009: 109). Die heutige Krise, die uns die Grenzen des Wachstums erkennen ließ, sei eine Chance (Ax 2009: 24). Sie appelliert an Konsumverzicht und fordert politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen, die einen Weg in nicht entfremdende Arbeit ermöglichen.

Da sich eine Veränderung „Imperialer Lebensweisen“ durch die Vernetzung der Welt auch auf Länder des globalen Südens auswirken würde, wird im Folgenden der Blick auf jene Möglichkeiten geworfen, die im Hier und Heute bestehen.

Amartya Sen schlägt in seinem „Fähigkeitenansatz“ (auf den im Kapitel „Arbeit und Werte: Der Mensch im heutigen Erwerbssystem“ noch eingegangen wird) vor, über die Eigen- (und Konsum-)Interessen hinausgehende soziale und ethische Ziele in das menschliche Leben zu integrieren. Die Berücksichtigung der Natur als Quelle von lebensspendenden Ressourcen (wie saubere Luft und Wasser) und als Erholungsraum ließe sich in die Vorstellung eines vom Individuum erstrebenswerten Lebens einbauen. Sens Theorie schreibt der Natur damit u. a. einen ethischen Wert zu, welcher über reinen Materialismus und Utilitarismus hinausgeht. Der in modernen Gesellschaften dominante Materialismus muss also dem Streben nach einem Leben in besserem Einklang mit der Natur und ihrer Erhaltung für zukünftige Generationen untergeordnet werden (Schmidt 2011: 12).

Dies setzt einen sozialen Wandel (Transformation) voraus, der sich aber nur vollzieht, wenn Wertewandel und wirtschaftliche Notwendigkeit gleichzeitig vorhanden sind (Naisbitt/Aburdene 1993). Geht man nun von wirtschaftlicher Notwendigkeit aus (und wie beschrieben von ökologischer und psycho-sozialer), stellt sich die Frage nach dem Wesen des Wertewandels. Einer der bekanntesten Wissenschaftler auf dem Gebiet der Werteforschung definiert den Begriff „Wert“ folgendermaßen:

„To say that a person ‘has a value’ is to say that he has an enduring belief that a specific mode of conduct or end-state of existence is personally and socially preferable to alternative modes of conduct or end-states of existence“ (Rokeach 1970: 159f).

Werte geben also an, welche Handlungen wünschenswert sind und welcher Zustand angestrebt werden soll. Der Begriff „Wert“ sei einem sozialen System zuzuordnen und kennzeichne unter anderem die Präferenzordnung einer Gesellschaft (Gebert/Von Rosenstiel 2002). „Werthaltung“ beschreibe die „Regelungsinstanz des psychischen

Systems“ eines Individuums und bezeichne damit die individuelle Wertepräferenz einer Person (Stengel 1997: 242). Werte hätten motivierenden Charakter (Schwartz 1999) und werden häufig mit Lebenszielen verglichen, um sie zu identifizieren und messbar zu machen (Stengel 1997).

Da Werte in Bezug auf wünschenswerte Zustände richtungsweisend sein können, prägen sie Einstellungen und das Verhalten von Menschen. Neben persönlichem Wollen (individuelle Werte, Motivation) bestimmen individuelles Können (Fähigkeiten, Fertigkeiten) und situative Bedingungen das menschliche Verhalten (Rosenstiel V. 1984, zitiert nach Wüstner 2009: 52).

Die Wertewandelforschung, welche heute auf größeres Interesse stößt, befasst sich mit der Veränderung von Werten innerhalb einer Gesellschaft. Es verbreitet sich die Einsicht, dass „soziokulturelle Werte für Kultur, Gesellschaft und Individuum in mehrfacher Hinsicht von großer Bedeutung sind“ (Hillmann 2001: 15).

Interessant erscheint in diesem Zusammenhang auch Ingleharts Unterscheidung in zwei Werteausrichtungen – die materialistische und die postmaterialistische Wertepriorität – wobei es ihm zufolge eine Tendenz hin zur letzteren gäbe. Materialistische Werte beinhalten physische Grundbedürfnisse, Wachstum und Stabilität der Wirtschaft und des Preisniveaus, innenpolitische Ordnung, Bekämpfung von Verbrechen und Stärkung der Verteidigung. Postmaterialistische Werte drehen sich um die Mitbestimmung in der Arbeit und der Politik, Meinungsfreiheit, Zugehörigkeit, Selbstverwirklichung und eine ästhetische Gestaltung der Natur und der Städte (Inglehart 1979). In seinen Untersuchungen zeigten Personen aus wohlhabenden Familien vermehrt postmaterialistische Ziele, während Materialisten sich überwiegend in älteren Generationen befanden (Inglehart 1989: 101ff).

Klages (1985) unterscheidet zwischen Pflicht- und Akzeptanzwerten, sowie Selbstentfaltungswerten. Zu den ersteren zählen unter anderem Disziplin, Gehorsam, Leistung und Fleiß. Selbstentfaltungswerte beinhalten Emanzipation, Gleichbehandlung, Genuss und Eigenständigkeit. Klages Untersuchungen zufolge nehmen Pflicht- und Akzeptanzwerte zu Gunsten von Selbstentfaltungswerten ab. Für Unternehmen und Arbeitgeber könnte dies einen negativen Wertewandel darstellen (Wüstner 2009). Nicht jedoch für das Potential neuer Unternehmungen, Projekte, Innovationen und integrativerer Ansätze, welche ein hohes Maß an menschlicher Kreativität verlangen.

Das Streben nach einem Leben in Einklang mit der Natur, Selbstentfaltung, Mitbestimmung und -gestaltung könnte Menschen in modernen Gesellschaften vermehrt zu Tätigkeiten führen, die stärker als bisher eine nachhaltige Integration von Wirtschaft, Ökologie und Gesundheit ermöglichen.

Werte nehmen zudem einen großen Einfluss darauf, wie man sein Leben gestaltet. Ob man die erwähnte imperiale Lebensweise weiterführt, sie hinterfragt, oder Wege zu nachhaltigeren Lebens- und Arbeitsweisen findet.

„Ein zentraler Bereich des Wandels von Wirtschaft und Gesellschaft betrifft die *gesellschaftliche Arbeit* – also die soziale Sphäre, in der viele Menschen einer für sie aus unterschiedlichen Gründen höchst bedeutsamen und anforderungsreichen Betätigung nachgehen“ (Huchler et al. 2007: 13). Die Welt der Arbeit nimmt einen großen Platz in der Gesellschaft ein und dominiert häufig die Strukturen und Lebensweisen der Menschen. Zudem werden besonders in Unternehmen sowie im Erwerbsarbeitssystem generell Werte und Einstellungen produziert und reproduziert. Vorhandene, unnachhaltige Systeme werden zum Teil durch die Erwerbsarbeitswelt aufrecht gehalten. Wie in der Problemstellung erwähnt, könnte die „Welt der Arbeit“ einen aktiven Beitrag zum Ziel ökologisch nachhaltiger Volkswirtschaften leisten, aber auch zu verbessertem Wohlergehen und Gesundheit der Menschen beitragen, also System Mensch und Natur positiv beeinflussen.

Oft stellt sich die Frage, wie man die Bereiche Arbeit, Freizeit, soziales Engagement, persönliche Entwicklung, Generierung des Lebensunterhaltes und Erhaltung der Gesundheit unter einen Hut bringen soll. Eine mögliche Herangehensweise könnte sein, die Bedürfnisse der Gesellschaft hinsichtlich ihrer Arbeitsleistung in den Fokus zu nehmen: Arbeit zu schaffen, mit der Lösungen erarbeitet und gleichzeitig der Lebensunterhalt generiert werden kann. Es wird davon ausgegangen, dass diese Art der Arbeit im Idealfall den eigenen Werten, Bedürfnissen und/oder Talenten entspricht, etwas zum Gemeinwohl beiträgt und/oder nachhaltig ist. In jedem Fall darf sie keinem schaden, sondern soll bewirken, dass ein höheres Maß an Kreativität und Selbstwirksamkeit sowie bessere Potentialentfaltung von Menschen möglich wird, was wiederum zu mehr Gesundheit und friedvollem Verhalten führen könnte.

Clive Hamilton (2004) drückt es folgendermaßen aus:

„In countries where the economic problem has been solved it is no longer necessary or desirable to think of work primarily as a means of material survival. The great majority of people are freed of this constraint, so work can become first and foremost an activity devoted to fulfilling human potential.“ (Hamilton 2004: 147)

Er proklamiert, dass es nun an der Zeit sei, (bezahlte und unbezahlte) Arbeit als selbstverwirklichende Aktivitäten wahrzunehmen. Es gehe nicht mehr darum, eine Balance zwischen Arbeit und Leben zu erreichen, sondern in beiden Dingen Glück und Zufriedenheit zu finden (Hamilton 2004: 147f).

Christine Ax plädiert für ein Tätigsein, das Selbstverwirklichung ermöglicht und den Sinn in sich selbst findet. Sie bezieht sich hierbei auch auf das buddhistische Denken, das Vervollkommnung „in der Arbeit“ als „Arbeit an sich selbst“ sucht. Diese Ansprüche könnten ihr zufolge am stärksten in handwerklicher Arbeit, welche von „Freiheit und Selbstbestimmung“ geprägt sei, verwirklicht werden, sowie in „Arbeit an der eigenen Könnerschaft“, im „Handeln in Harmonie und mit ethischen Prinzipien“, charakterisiert durch „Dauerhaftigkeit und Wertigkeit der Arbeit und des Werkes“ sowie durch „Respekt und Wertschätzung für die eigene Arbeit und die Arbeit der anderen“ (Ax 2009: 99f).

Die Philosophin und Ökonomin sieht Zukunftspfade in einer „Wirtschaft von unten“ vieler Kleinbetriebe oder Genossenschaften. Die zentrale Voraussetzung für eine demokratische, nachhaltige Wirtschaft sei es, vielen Menschen hier und weltweit den Zugang zu Kapital und Produktionsmitteln sowie zum Erwerb von Wissen und Fähigkeiten zu ermöglichen (Ax 2009: 259).

Entwicklung kann nicht als reine Messung des Pro-Kopf-Einkommens oder Bruttoinlandsprodukt verstanden werden. Sen betrachtet Entwicklung als „Freiheit der Menschen, ein Leben zu leben, das ihre Wertschätzung verdient“. Mit Freiheit meint er Verwirklichungschancen („capabilities“), die die Basis ethischen Handelns und eigentliches Entwicklungsziel seien. Hierfür müsste die Ökonomie der Philosophie näher gebracht werden. Individuelle Freiheit ermögliche es dem Menschen, sich selbst zu helfen und auf seine Umgebung einzuwirken (Sen 1999).

Die Idee der vorliegenden Master-Thesis proklamiert die Möglichkeit einer neuen Betrachtung von und Herangehensweise an Arbeit. Unter Beachtung der drei

Gesichtspunkte Ökologie, Ökonomie und (Psycho-)Soziales könne sie sinn- und wertvoll sein und einer gesellschaftlichen Transformation dienen.

Hierzu werden Menschen befragt, die heute bereits Arbeit schaffen und leisten, welche alle drei Komponenten in sich vereint:

- Menschen entfalten sich in ihr (Psycho-Soziales)
- Nachhaltigkeitskomponente/Gemeinwohlorientierung (Ökologie)
- Lebensunterhalt generieren, ohne Ausbeutung oder Schaden anderer (Ökonomie)

Es geht also um die Frage, wie der Mensch einerseits „sich selbst helfen“ kann (also seinen individuellen Talenten und Potentialen entsprechend selbstbestimmt agiert) und dabei gleichzeitig einen positiven Beitrag für seine Umgebung leistet. Ein Paradigmenwechsel in Bezug auf unsere Art zu leben und zu wirtschaften, könnte zu Lebensweisen beitragen, die ein gutes Leben in friedlicher Ko-Existenz mit allen Lebewesen ermöglichen. Was dieses „gute Leben“ bedeutet, kann und soll nicht einheitlich bestimmt werden – weder für Kulturen noch für Individuen. Vielmehr geht es darum, wie die Idee von „nachhaltigen Tätigkeiten“ in jeweiligen Kontexten geschaffen, umgesetzt und gelebt werden kann.

## 2 Methodik

Für die vorliegende Untersuchung wurde auf zwei Methoden der Sozialforschung zurückgegriffen. Zum einen auf Literaturrecherche, zum anderen auf das qualitative Interview.

### 2.1 Literaturrecherche

Die Literaturrecherche ist eine Methode, welche einerseits am Beginn einer Forschung steht und sich ebenfalls durch den gesamten Forschungsprozess zieht. Allgemein kann man zwischen zwei Methoden der Literaturrecherche unterscheiden, wobei in der vorliegenden Arbeit beide angewandt wurden:

Die „Systematische Recherche“ bedeutet, dass man ein Thema hat, jedoch noch kaum Literatur dazu kennt. Daher wird in Bibliotheken, Datenbanken und/oder Zeitschriften mithilfe entsprechender Stichwörter gesucht, wonach dann Werke vorgeschlagen werden. Zum anderen gibt es das „Schneeballsystem“. Es wird in Literaturverzeichnissen von Büchern und Artikeln sowie Diplomarbeiten des behandelten Themas nach relevanten, weiteren Werken gesucht (Brühl o.J.: 1f).

In der Problemstellung wurde dargelegt, warum ein nachhaltiger Wandel in modernen Gesellschaften auf der ökonomischen, ökologischen und (psycho-)sozialen Ebene von Nöten ist. Das Verständnis von nachhaltigem Wandel reicht vom Infragestellen des Wachstumsparadigmas, der imperialen Lebensweise in modernen Gesellschaften und dem dominierenden Materialismus über neue Vorstellungen von Wohlstand und Arbeit.

Da die Forschungsfrage die Bereiche Transformation, Arbeit, sowie Unternehmertum beinhaltet, wurden für die Master Thesis vor allem Quellen herangezogen, welche sich mit dieser Materie auseinandersetzen.

Bei der Beschäftigung mit den Themen sozialer und nachhaltiger Wandel stellte sich heraus, dass Werte ein ausschlaggebendes Kriterium sind, welche den Entscheidungen von Menschen zugrunde liegen und ihre Lebensweise mitentscheiden. So wurde auch über die Wertewandelforschung sowie über Amartya Sen's Fähigkeitenansatz geschrieben.

## 2.2 Qualitative Forschung

Qualitative Forschung gewinnt besondere Aktualität bei der Untersuchung sozialer Zusammenhänge. Die Pluralisierung der Lebenswelten in modernen Gesellschaften führt zur Individualisierung von Lebenslagen und Biografiemustern und zu einer Vielfalt an Subkulturen, Lebensstilen und Lebensweisen. Diese macht eine neue Sensibilität für empirische Untersuchungen erforderlich, wobei lokal, zeitlich und situativ begrenzte Erzählungen heute zeitgemäßer sind als große Erzählungen und Theorien. Forschung ist daher stärker auf induktive Vorgehensweisen angewiesen – also durch Annäherung an zu untersuchende Zusammenhänge, statt von Theorien und ihrer Überprüfung auszugehen. Theorien werden in der qualitativen Forschung also aus empirischen Untersuchungen heraus entwickelt und Wissen und Handeln als lokales Wissen und Handeln untersucht (Flick 2006: 12f).

Empirische Untersuchungen aus der Akteur-Perspektive – wie bei den qualitativen Interviews – gewinnen durch den höher werdenden Grad der Individualisierung an Bedeutung. Der „Individualisierungsthese“ (u.a. Beck 1986) zufolge lösen Individuen sich aus alten Bindungen (wie Stände, Klassen, etc.) und müssen sich neuen Anforderungen und Abhängigkeiten wie Bildung, Arbeitsmarkt und Beruf stellen. Resultate von Handlungen können heute weniger mit gesellschaftlichen Schranken und Selektionsmechanismen begründet werden, sondern müssen von den Akteuren selbst verantwortet werden. Wird dies akzeptiert und sehen sich Menschen vermehrt als Schöpfer (verwendeter Begriff des Autors: „Planungsbüro“) ihres Lebenslaufes, ist Selbstreflexion notwendig. Hier geht es unter anderem um den Umgang mit gesellschaftlichen Gegebenheiten, das Entwickeln eigener Ansprüche in Beruf, Partnerschaft und Familie, die Verarbeitung von biografischen Erfahrungen sowie das Nutzen von eigenen Ressourcen und Handlungsspielräumen für private und berufliche Pläne (Witzel 2000).

### 2.2.1 Das qualitative Interview

Das qualitative Interview ermöglicht es, subjektive Sichtweisen von Akteuren, beispielsweise über vergangene Ereignisse, Meinungen oder Erfahrungen, zu ermitteln. Die Besonderheit qualitativer Befragungstechniken liegt darin, dass der Gesprächsverlauf weniger vom Interviewer und dafür stärker vom Interviewten gesteuert und gestaltet wird, womit tiefere Einblicke möglich werden (Bortz & Döring 1995: 283).

Durch die verhältnismäßig offene Gestaltung der Interviewsituation sollen die subjektive Sichtweise und das persönliche Erleben besser zum Ausdruck kommen als dies bei standardisierten Verfahren möglich ist (Flick 2002: 117).

Im vorliegenden Forschungskontext wird mit einem leitfadengestützten Interview gearbeitet, wobei die interviewende Person den Gesprächsfluss lenkt. Die Frageformulierung ist festgelegt und bietet einen geplanten Rahmen, nicht aber, wann und ob die Fragen gestellt werden müssen. Es besteht also die Möglichkeit, die Fragen so zu stellen, dass sie in den sich entwickelnden Gesprächsverlauf passen (Bortz/Döring 1995: 289). So kann flexibel auf die jeweilige Situation eingegangen werden, gleichzeitig das Gespräch geführt und auf die Themenbereiche gelenkt werden, die zu erforschen geplant waren.

Der Leitfaden beinhaltet mehrere Fragen, welche aber vor jedem Interview inhaltlich an die unterschiedlichen UnternehmerInnen angepasst wurden. So wiesen die Leitfadeninterviews charakteristische Elemente aus dem biografischen und dem problemzentrierten Interview auf.

Auch das problemzentrierte Interview wird leitfadengestützt durchgeführt, wobei unter Problemzentrierung eine „Orientierung des Forschers an einer relevanten gesellschaftlichen Fragestellung“ verstanden wird (Flick 2006: 135). Ziel des problemzentrierten Interviews ist das möglichst unvoreingenommene Erfassen individueller Handlungen und subjektiver Wahrnehmungen, sowie Verarbeitungsweisen gesellschaftlicher Realität (Witzel 2000).

Mittels der biografischen Komponente in den Interviews kann ein Umriss von der „Ur-Vision“, den Motiven zur Gründung eines gemeinwohlorientierten/sozialen Unternehmens, bis zur Umsetzung und täglichen Herausforderung der Arbeit der interviewten Personen gezeichnet werden. Es wurden Fragen formuliert, die nach entscheidenden biografischen Ereignissen fragen, welche zu der Unternehmensgründung führten, sowie nach der Motivation, sich zu engagieren oder Sinnstiftung anzustreben. In biografischen Hintergründen können auch Hinweise zu Erfolgskriterien zu finden sein, welche herauszufinden das Ziel dieser Untersuchung darstellt. Durch das dialogische Gespräch und das offene Zuhören soll Einblick in die Motive, Werte und auch die Vision generiert werden, welche grundlegend für die UnternehmerInnen waren, sowie

Erfolgskriterien herausgefunden werden, mittels welcher die „Agents of Change“ es geschafft haben, „nachhaltige“ Arbeit bezahlt zu verankern.

### 2.3 Begründung zur Wahl dieser Methodik

Die qualitative, leitfadengestützte Interviewform wurde gewählt, um Erfolgskriterien, personenbezogene Handlungsmotive und Werte der UnternehmerInnen herauszufinden. Durch das Leitfadeninterview soll den Interviewten möglichst viel Raum gelassen werden, um über ihre eigenen Sichtweisen sowie Erfahrungen berichten zu können. Trotzdem wurde mit einem teilstrukturierten Leitfaden gearbeitet, der weniger offen und flexibel ist als es normalerweise für die Biografieforschung typisch ist. Ziel war es, die Interviewten mithilfe dezidierter Fragen zu den Anschauungen und Erfahrungen zu lenken, die für die vorliegende Forschung interessant sind.

Um soziale Phänomene verstehen zu können, benötigen wir Rosenthal zufolge Einblicke in die Geschichte der Personen, in ihre Biografien. Die Befragten werden hierbei danach gefragt, welche Erlebnisse für sie selbst biografisch relevant sind und sie zu der Arbeit und Lebensweise führten, in der sie sich heute wieder finden. Es kann nach Erfahrungen gefragt werden, welche den zu erforschenden Phänomenen vorausgingen und diesen folgten. Hierbei steht die Annahme im Mittelpunkt, dass es notwendig ist, die Perspektiven der Handelnden kennen zu lernen, um ihr Handeln zu verstehen. Daher muss herausgefunden werden, welche Bedeutungen sie selbst ihren Handlungen geben und in welchen Sinnzusammenhang sie ihre Erlebnisse stellen (Rosenthal 2001). In der Biografieforschung nach Rosenthal wird von sogenannten Sinnsetzungsakten gesprochen (Rosenthal 2001) während Jennifer Johnson-Hanks dies „vital conjunctures“ nennt.

Hierbei handelt es sich um entscheidende Ereignisse im Verlauf des Lebens, welche selten kohärent oder in ihren Ergebnissen vorhersehbar waren, aber zu entscheidenden Einschnitten führten. Durch die Betrachtungsweise von Lebensverläufen mithilfe so genannter vital conjunctures verlieren klassische Lebenszyklusmodelle ihre Zweckmäßigkeit: „Vital conjunctures suggest a new way of aggregating life history experiences and thus working between the individual and the social, free from the stultifying assumption of *étapes de vie*“ (Johnson-Hanks 2002: 865f). Mithilfe dieser Theorien sollen wichtige Stadien, Ereignisse oder Erfahrungen der Befragten identifiziert werden, welche sie zu ihren Unternehmen, ihrer jetzigen Arbeit führten.

Die individuelle Geschichte eines Menschen und die kollektive, die eigenen, subjektiven und die gesellschaftlichen Wirklichkeiten, durchdringen sich Rosenthal zufolge immer wechselseitig. Die Lebensgeschichte ist in ihrer Entwicklung als auch im gegenwärtigen Rückblick der BiografInnen immer individuelles als auch soziales Produkt (Rosenthal 2001).

Im Forschungsverlauf wurde die Interviewform angewandt, um Informationen zu gewinnen, zu denen man weder aufgrund von Literaturrecherche noch durch Beobachtungen gelangen kann. Es war aber zudem das Ziel, die aus den Interviews gewonnenen Informationen in den Kontext des Sozialen Unternehmertums zu stellen und die Ergebnisse aus Literatur als auch aus Forschung sinnvoll miteinander zu verknüpfen, um Handlungsanleitungen für Menschen generieren zu können, die gerne einen ähnlichen Weg einschlagen wollen (Meuser/Nagel 2005: 80).

## 2.4 Voraussetzung Sample

Bei der Wahl der InterviewpartnerInnen sollten bestimmte Voraussetzungen erfüllt sein, um dem Forschungsinteresse näher zu kommen. Sie sollten in dem Sinne als „Agents of Change“ gelten, indem sie

- Arbeit geschaffen haben, die weder Mensch noch Natur schadet,
- ihren eigenen Talenten, Werten und/oder Bedürfnissen entspricht,
- zum Gemeinwohl beiträgt und
- den Lebensunterhalt damit generieren können

Eine Auflistung der InterviewpartnerInnen und eine kurze Beschreibung ihrer Unternehmen findet sich im vierten Kapitel Empirie.

## 3 Literatur Teil

In diesem Kapitel wird es um die Arbeits- und Erwerbsgesellschaft, den Arbeitsbegriff selbst sowie um Arbeit im Wandel der Zeit gehen. Um zu analysieren, wie ein Wandel der Gesellschaft in Richtung ökonomischer, ökologischer und (psycho-)sozialer Nachhaltigkeit durch Arbeit möglich ist, wird in Folge auf die Funktionen, Werte und Bedürfnisse der Menschen im heute dominanten Erwerbssystem eingegangen. Außerdem wird beleuchtet, welche Werte ein nachhaltiges Leben und Arbeiten fordern könnte.

### 3.1 Die Arbeits- und Erwerbsgesellschaft

Über Arbeit zu reden bedeutet auch, über Kontexte zu sprechen. Der Kontext der vorliegenden Thesis liegt in der modernen Gesellschaft des 21. Jahrhundert und es wird gefragt, wie Arbeit von Gesellschaften, die in relativem Überfluss leben, begründet und bewertet wird und welchen Stellenwert sie im Leben der Menschen einnimmt. Nach einer kurzen Darstellung, welche Arbeitsleistung heute als produktiv angesehen wird und warum bzw. von welchen Blickwinkeln das Thema Arbeit betrachtet werden kann, widmet sich ein Kapitel jenen aktuellen Entwicklungen, die zunehmenden Einfluss auf die Erwerbsarbeit (wie wir sie seit dem 20. Jahrhundert kennen) nehmen. Anschließend werden soziokulturelle Aspekte behandelt – welche Bedürfnisse, Annahmen, Ziele und Werte hat der arbeitende Mensch und wie kann seine Tätigkeit mit (psycho-)sozialer Nachhaltigkeit verknüpft werden?

#### 3.1.1 Der Arbeitsbegriff im Wandel der Zeit

Die Hypothesen und Theorien hinsichtlich des Verhältnisses von Arbeit, Mensch und Gesellschaft sind in der Literatur oftmals sehr ambivalent. Dies liegt unter anderem an einer fehlenden „Definition“ von Arbeit in vielen Abhandlungen. Als Alternative zur Arbeitsgesellschaft spricht Ralf Dahrendorf von einer „Gesellschaft der Tätigkeit“. In der Tat sei Negt zufolge heute die Frage wichtiger, „in welchem Maße Arbeit zu Tätigkeit werden kann, zu Arbeitstätigkeit, also zu heteronomen Tun mit einem kräftigen Schuss Autonomie.“ Neue Begriffe und Erkenntnisse, um die „Arbeitsgesellschaft“ zu verabschieden und die Merkmale beizubehalten, welche für einen gesellschaftlichen Produktionsprozess auf hohem technologischen Niveau charakteristisch sind, würden

heute noch fehlen (Negt 1985: 169, zitiert nach Kruse 2002: 10).

Ist eine umfassende Definition von Arbeit denn überhaupt möglich? Nell-Breuning meint hierzu: „Wir alle tun unsere Arbeit, und so meinen wir, aus dieser unserer eigenen Erfahrung wüssten wir genau, was Arbeit ist. Selbstverständlich haben wir alle dieses Erfahrungswissen; nichtsdestoweniger täuschen wir uns, wenn wir glauben, wirklich zu wissen und sagen zu können, was Arbeit ist. Man braucht uns nur danach zu fragen; die Frage setzt jeden von uns in Verlegenheit. Antworten darauf gibt es zwar viele, aber keine befriedigende; [...]. ‚Arbeit‘ als ein Wort unserer Umgangssprache hat nun einmal mit all den Wörtern gemein, dass wir sie in einer Vielzahl von Bedeutungen gebrauchen mit der Folge, dass es von ihnen eine Begriffsbestimmung weder gibt noch geben kann“ (Nell-Breuning 1985: 12).

Arbeit liegt in der gelebten Realität und kann wohl nicht auf einen Begriff fixiert werden, sondern existiert immer unter gewissen situativen Aspekten. Es gibt die mikrologische Ebene, welche die konkreten, subjektiven Arbeitsvollzüge beinhaltet und die makrologische Ebene mit dem allgemeinen Arbeitskontext, also mit der gesamtgesellschaftlichen sozioökonomischen Organisationsform von Arbeit. Die Ebenen stehen in einem interdependenten Zusammenhang und können nicht ausschließlich getrennt reflektiert werden (Kruse 2007: 12).

Die Wesenheit von Arbeit muss immer in dem unmittelbaren Zusammenhang des jeweiligen Kontextes, über den man spricht, also auch der Zeit/Epoche, welche analysiert wird, gesehen werden (Kruse 2007: 12).

Arbeit nahm in unterschiedlichen Epochen unterschiedliche Bedeutungen an. Lange lebten Menschen davon, was sie Tag für Tag in der freien Natur gefunden haben (Uerpmann 2007: 56).

Die Sozialwissenschaftlerin Marianne Gronemeyer beschäftigt sich mit der Frage, wie viel Arbeit der Mensch braucht und wirft im Rahmen dessen auch einen weiten Blick in die Vergangenheit. Unsere „Ahnen“ sammelten und jagten so lange, bis sie genug Nahrungsmittel herbeigeschafft hatten, um satt zu werden. Dafür „arbeiteten“ sie vermutlich drei bis fünf Stunden pro Tag – der Rest der Zeit stand zur freien Verfügung. Mehr zu erwirtschaften wäre sinnlos bzw. sogar existenzgefährdend gewesen, denn ihr Dasein konnten die frühen Vorfahren nur sichern, wenn sie sich ihre Beweglichkeit und Kraft erhielten. Häufig mussten Ortswechsel in Kauf genommen werden, um erneut

Nahrungsmittel zu finden. Besitztümer anzuhäufen oder Vorsorge zu betreiben war dem Selbsterhalt unzutraglich (Gronemeyer 2008: 1).

Vor rund 12.000 Jahren nahm dann die Subsistenz, welche auf einer Kombination von Ackerbau und Viehzucht basiert, ihren Ursprung (Uerpmann 2007: 56f). Vor der neolithischen Revolution haben alle Menschen von den Gaben der Natur gelebt, die nicht zu beeinflussen war. Seither müsse gearbeitet werden, müsste man „das Brot im Schweiß des Angesichts“ verdienen, da die Angebote der Natur sonst nicht ausreichen würden, um alle zu ernähren (Becker-Boost, Fiala 2001: 284).

Charakteristisch für Subsistenzwirtschaft war, dass die Menschen nur so viel produzierten, wie sie auch konsumierten, die Produktion von Gütern also an den unmittelbaren Bedarf gebunden war. Der Gebrauchswert der Produktion sowie Risikominimierung stand im Vordergrund, nicht der Tauschwert und die Überproduktion wie in der Marktgesellschaft. Hier dient der Arbeitseinsatz der Produktion von Tauschwerten.

Über Jahrhunderte hinweg war die Subsistenz – die landwirtschaftliche Produktion – praktisch der einzige Wirtschaftssektor, der zählte. Heute beträgt der Anteil der Land- und Forstwirtschaft an der Wirtschaftsleistung Österreichs rund 1,5 % (1995: 2,5 %) (Hochhauser 2011).

Eine wichtige Wendung in der Bedeutung von Arbeit geschah mit dem Aufstieg des Bürgertums und der Reformation. Martin Luther sprach von „Beruf“ oder „Berufung“ und hatte dabei auch einen emanzipatorischen Anspruch: Mit jeder Tätigkeit konnte man dem Reich Gottes näher kommen, jede Arbeit konnte zur Ehre Gottes erledigt werden. Demnach gab es keine höheren und niederen Tätigkeiten mehr. Manuelle Arbeit war nun dem Beten und der Kontemplation, für die meist nur die Wohlhabenden Zeit hatten, nicht mehr nachgereiht (Kratzwald 2014: 24f). Der Begriff „Berufung“ verweist aber auch auf ein Schicksal, eine auferlegte Pflicht „gegenüber Obrigkeit und Gott“ (Schatz 2004: 81). „Fleiß und der dadurch errungene Wohlstand wurden schließlich zu Zeichen der Auserwähltheit durch Gott, das ständige Beschäftigt-Sein geriet zur Norm und zur menschlichen Grundkonstante. Nicht-Arbeit oder Muße wurde als Abfall vom gottgefälligen Leben gesehen“ (Kratzwald 2014: 25).

In weiterer Folge wurde Eigentum in der sich entfaltenden Erwerbswelt zu einem neuen Natur- bzw. Menschenrecht erklärt. John Locke (1632-1704) erklärte die Arbeit zur Quelle des Eigentums, das Gesetz des Utilitarismus, des Nutzendenkens, war ausgesprochen (Huber 1984: 22).

Mit dem Beginn der Industrialisierung vollzog sich in Europa an der Wende vom 18. zum 19. Jahrhundert ein weiterer Umbruch der Arbeitswelt. Mit dem Protestantismus, der Aufklärung und dem Liberalismus wurde Wachstum zum Mittel aller Zwecke (Niess 1984: 7). Adam Smith begründete 1776 mit dem Beginn der nunmehr schon einsetzenden industriellen Revolution die Nationalökonomie als Arbeitswertlehre. Arbeit sei die Quelle allen Reichtums (Huber 1984: 23). „Arbeit wurde zum ganzen Leben. Man lebte, um zu arbeiten. Und man arbeitete 12, 14 oder 16 Stunden jeden Tag, weniger, um zu leben, sondern vielmehr, um zu vegetieren“ (Niess 1984: 7). Diente die Arbeit früher dazu, elementare Bedürfnisse zu befriedigen, schien sie jetzt – wie auch das ziellose Wirtschaftswachstum – zum Selbstzweck zu entarten (ebd.).

Selbstentfaltung und Kreativität waren im protestantischen Arbeitsbegriff nicht angelegt. Arbeit wird eher gegensätzlich zu dem betrachtet, was Freude macht. Die von Weber bezeichnete „protestantische Arbeitsethik“ fokussierte die Arbeitspflicht und diente als Wegbereiter für das kapitalistische Leistungsprinzip (Kratzwald 2014: 25). Er beschreibt Arbeit als Selbstzweck, als „Beruf“, wie sie der Kapitalismus fordere, die mit „nüchterner Selbstbeherrschung und Mäßigkeit“ einhergehe, welche die Leistungsfähigkeit ungemein steigern (Weber 1904/1905).

Der Mehrverdienst reizte die Menschen in den Anfangszeiten der Industrialisierung weniger als die Minderarbeit. So wurde nicht gefragt, wie viel man bei Erreichen des möglichen Maximums an Leistung pro Tag verdienen könne, sondern wie viel gearbeitet werden müsse, um denjenigen Beitrag zu verdienen, den man bisher einnahm und der die traditionellen Bedürfnisse decke. Dieser „Traditionalismus“ musste Weber zufolge „durch einen langen Erziehungsprozess überwunden werden, denn [...] der Mensch will 'von Natur aus' nicht mehr und mehr Geld verdienen, sondern einfach leben, so wie er zu leben gewohnt ist und so viel erwerben, wie dazu erforderlich ist“ (Weber 1920: 44).

Arbeit wurde also eher als Mittel zum Zweck denn als Selbstzweck angesehen. Als „Zwang“ in dem Sinn, dass Lohnarbeit nun dem überwiegenden Teil der Menschen die Voraussetzung verschaffte, den Zugang zu jenen Mitteln zu erhalten, mittels derer die

grundlegende Bedürfnisse befriedigt werden konnten – was sich, nach Marx gesprochen, als „stummer Zwang der ökonomischen Verhältnisse“ darstellt (Marx 1968: 765). Wohlstand war nun mit Leistungsfähigkeit und -bereitschaft gleichgesetzt. Die Pflicht zur Arbeit wurde institutionalisiert und blieb mit Anstrengung und Zwang verbunden, vor allem für das Proletariat, das sich in der ersten Zeit des Kapitalismus diesem Gebot zur Lohnarbeit zu entziehen versuchte (Kratzwald 2014: 26).

„Gegen Ende des 19. Jahrhunderts, wohl auch als Folge der Schriften von Marx und der damit verbundenen Stärkung der ArbeiterInnenbewegung, stieg das Selbstbewusstsein der ArbeiterInnen, indem sie ihre Arbeit als die Quelle des gesellschaftlichen Wohlstands erkannten. Dieses Selbstbewusstsein erwuchs allerdings nicht aus der Identifizierung mit ihrer Arbeitskraft als solcher, sondern mit der industriellen Lohnarbeit. Daraufhin erst wurde der Begriff „Arbeit“ auch für das Proletariat ins Positive gewendet“ (Schatz 2004: 19, zitiert nach Kratzwald 2014: 26). Der Kampf gegen die Lohnarbeit änderte sich: Während der frühen ArbeiterInnenbewegung wollten die Menschen nicht aus ihren Lebenszusammenhängen herausgerissen werden, welche ihnen Sicherheit und Unabhängigkeit boten. Nun versprach das Leistungsprinzip den ArbeiterInnen Aufstiegsmöglichkeiten: „Wer fleißig arbeite, so das Argument, könne etwas erreichen im Leben und sich selbst Eigentum schaffen“ (Kratzwald 2014: 26f).

Das System bot also die Möglichkeit – oder gab zumindest vor, die Möglichkeit zu bieten – einer misslichen Lage entfliehen zu können. Deswegen bestehe nicht (mehr) die Notwendigkeit zu einer „grundlegenden Veränderung der Spielregeln“ (Schatz 2004: 19). Durch die räumliche Trennung von Arbeitsplatz und Heim, die sich nun etablierte, geschah auch die „endgültige“ Abtrennung der Arbeit vom restlichen Leben, wie Gronemeyer beschreibt (Gronemeyer 2012: 127). Die Grundstruktur der kapitalistischen Produktion wurde anerkannt und Lohnarbeit als Normalität akzeptiert. Von nun an drehten sich Arbeitskämpfe um höhere Gehälter, kürzere Arbeitszeiten und bessere Bedingungen (Kratzwald 2012: 130f).

Unter kapitalistischen Bedingungen wird die Arbeit auf abstrakte menschliche Arbeit reduziert, die durch Gleichgültigkeit gekennzeichnet ist und daher zur Belastung für den/die Ausführende/n werden kann. Denn statt am Inhalt der Arbeit interessiert zu sein, gelte das Interesse lediglich dem Tauschwert (Frese 1977: 76f).

Das prägende Merkmal der modernen Ökonomien ist die kontinuierliche Steigerung der Produktivität. Das Konzept der Produktivität bildet das Verhältnis von Input- zu Output-Mengen ab (Zürcher 2008: 15). Fortschritte in der Produktivität ermöglichten bis dato die Erhöhung der Güter- und damit der Konsummenge. Gleichzeitig haben sie immer wieder zum Rückgang von Beschäftigung in einzelnen Bereichen geführt und wurden durch neue Arbeitsplätze in anderen Bereichen aufgefangen. Dies ist ein Charakteristikum des ökonomischen Strukturwandels. Ob diese Entwicklung sich künftig fortsetzt, oder ob Fortschritte der Produktivität zu einem Rückgang des Erwerbsarbeitsvolumens führen werden, ist unklar (Holzinger 2010: 5).

In kapitalistischen Verhältnissen geht es primär um eine Mehrwertproduktion, welche zu einer Intensivierung der Arbeit für den Einzelnen führt. Während aufgrund mangelnder Schutzbestimmungen in den Frühzeiten des Kapitalismus die Arbeitszeit beliebig verlängert worden ist, wurde der Fokus danach auf eine Intensivierung der Arbeit gelegt, um die Mehrwertproduktion zu fördern. Verbesserte Maschinen und die Optimierung von Bewegungsabläufen unterstützten diese Entwicklung. Durch Lohnanreize wie Akkordzulagen wurden die Arbeiter dazu angehalten, ihre Arbeitsgeschwindigkeit zu erhöhen (Frese 1977: 67f).

Heute scheint das kapitalistische Denken in den Individuen bereits soweit verinnerlicht zu sein, dass es als Selbstverständlichkeit gilt, möglichst viel in möglichst kurzer Zeit produzieren zu müssen. So haben auch Werbung und Medien ihren Beitrag dazu geleistet, neue Bedürfnisse zu wecken, deren Befriedigung erhöhte Ausgaben mit sich bringen (Frese 1977: 71f).

Die Denkrahmen, in denen wir verhaftet sind, sind heutzutage großteils „kapitalistischer Natur“. Was ist damit gemeint? Polanyi erklärt mit John Holloways Worten, dass Privateigentum, Kapital oder Lohnarbeit nicht von sich aus existieren, sondern täglich von uns geschaffen werden. Sie seien umkämpfte Terrains. Holloways Aufforderung lautet deshalb „Stop making capitalism!“ (Polanyi 1979)

Der globale Kapitalismus der Gegenwart ist vor allem dadurch charakterisiert, dass er sein ökonomisches Prinzip des marktförmigen Tausches gesellschaftlich verallgemeinert und „von allen sozialen Bezügen und kulturellen Werten entkoppelt.“ Der Begriff hierfür lautet „Entbettung“ oder „disembeddedness“, der auf die Analysen des Wirtschaftshistorikers Karl Polanyi zurückgeht (Polanyi [1944] 1978). Ihm zufolge bedeutet die Idee des sich

selbstregulierenden Marktes eine sogenannte „krasse Utopie“, die in der Regel dazu führe, die „menschliche und natürliche Substanz von Gesellschaften zu vernichten“ (Polanyi 1979: 19 f).

So sei das moderne Verständnis von Arbeit stark von den Entwicklungen des 19. Jahrhunderts geprägt: „Die Durchsetzung der Erwerbsarbeit während der Industrialisierung hatte weitreichende Konsequenzen für das heute vorherrschende Verständnis von Arbeit. Erwerbsarbeit auf eine bestimmte Lebensphase festzulegen, das Ideal eines Berufs fürs ganze Leben und die Trennung von Arbeitsplatz und Zuhause gehören dazu“ (Schmidt/Kocka 2010: 31).

Erst die durch neue Technologien hervorgerufene Arbeitsteilung sonderte die organisierte gewerbliche oder betriebliche Erwerbstätigkeit aus und stellte sie ins Zentrum wirtschaftlicher Existenzsicherung. Je weniger Lohnarbeit in Zukunft möglich sein wird, desto wichtiger werden andere Tätigkeiten. Neu würden Strukturen sein, in denen sich eine Reintegration von Arbeit in menschliche Tages- und Jahresabläufe eingliedert (Atteslander 1984: 125).

Nach Jan Kruse stellt die „Geschichte der Arbeit“ stets eine „Geschichte des Versuchs einer Emanzipation der Arbeit aus herrschaftlichen Zwängen“ dar. Der Mensch habe sich eine Annäherung an das „Reich der Freiheit“ erarbeitet. Der Weg hierin war mühsam und hat vielschichtige Probleme aufgeworfen, für die der zukünftige Mensch erst noch Lösungen finden muss. Zuerst müsse der Mensch aber einen noch schwierigeren Weg gehen, und zwar den der Annäherung an das „Reich der Freiheit von herrschaftlichen Arbeitsgefügen“. Die Widersprüche in der Organisation gesellschaftlicher „Arbeit“ seien gestaltbar (Kruse 2002: 183).

„Die Zukunft der menschlichen Arbeit kann nicht nur, sie muß diskutiert werden, weil sie zur Überlebensfrage geworden ist. Die Geschichte der menschlichen Arbeit war immer schon und ist auch heute eine Geschichte des Überlebens: Während der längsten Zeit menschlichen Daseins war Arbeit Kampf ums tägliche physische Überleben. Heute, nach einer Periode beispielloser technologischer und wirtschaftlicher Entwicklung, stellt sich die Frage des psycho-sozialen Überlebens“ (Atteslander 1984:126).

### 3.1.2 Was ist produktiv?

Was wird in den heutigen, modernen Gesellschaften primär gemeint, wenn von „Arbeit“ gesprochen wird? Unterschieden wird zunächst zwischen „produktiver“ und „reproduktiver“ Tätigkeit.

„Menschen waren immer und von jeher tätig. Wohl waren die verschiedenen Tätigkeiten im Verlauf ihrer Geschichte höchst unterschiedlich. Für die meisten Gesellschaften bedeuten sie täglichen Kampf ums physische Überleben. Muße war stets das Vorrecht einiger Auserwählter.“ Peter Atteslander zufolge war bis zum Beginn der Industrialisierung jede Gesellschaft eine „Tätigkeitsgesellschaft“. (Atteslander 1984: 125)

Mit dem Ausdruck „Agent“ wird in der Wirtschafts- und Spieltheorie eine Person bezeichnet, die für einen anderen tätig ist und deren Leistungen zu beurteilen sind. Sen benutzt den Ausdruck nicht in diesem Sinn, sondern in seiner älteren – und „tieferen“ Bedeutung – nämlich als Bezeichnung für jemanden, „der tätig ist und Veränderungen bewirkt und dessen Leistungen in Bezug auf seine eigenen Werte und Ziele zu bewerten sind (...)“ (Sen 1999: 30f).

Wird heute von Tätigkeit oder Arbeit gesprochen, denkt man schnell an die Erwerbstätigkeit bzw. Produktionsarbeit, an jene Sphären, in denen „Wertschöpfung“ geschieht und Menschen ihr Einkommen verdienen. Dies lässt oftmals vergessen, dass ein überwiegender Teil der menschlichen Wertschöpfung auch heute im geldfreien Raum passiert. Das Großziehen von Kindern, Hausarbeit und auch die Pflege und Betreuung der Älteren fallen in diese Räume und übertreffen größenordnungsmäßig diejenigen Bereiche, welche vom Bruttoinlandsprodukt gemessen werden. Mit dem Internet kommen zahlreiche „geldlose“ Sphären hinzu – man denke an frei zugängliche Informationen und Software. Zudem gibt es noch all jene Tätigkeiten, die innerhalb sozialer Netzwerke, der Familie und im Freundeskreis erledigt werden (Lieger 2008: 2). Hierbei geht es um Arbeiten, die unmittelbar um ihrer konkreten Ergebnisse willen geleistet werden und in keiner offiziellen Statistik auftauchen. Gemeint sind beispielsweise verschiedene Formen unentgeltlicher Nachbarschaftshilfe und sonstige freiwillige Leistungen für gemeinsame Zwecke, karitative und politische Arbeit sowie ehrenamtliche Tätigkeiten in Vereinen usw. (Strasser: 112f).

Ob Tätigkeiten „produktiv“ oder „reproduktiv“ sind, sagt weder etwas über die tatsächliche Produktivität, noch über deren gesellschaftliche Sinnhaftigkeit aus, sondern

nur darüber, ob sie zur Vermehrung von Kapital beitragen. Denn im ökonomischen Sinn gelten Arbeiten nur dann als produktiv. Auch die Einteilung in „bezahlte“ und „unbezahlte“ Arbeit oder die Kategorien freiwilliger oder ehrenamtlicher Arbeit sind nicht geeignet, zwischen jenen Tätigkeiten zu unterscheiden, in denen das Potenzial für eine soziale Transformation zu einem „guten Leben“ liegt, und jenen, die diesem eher abträglich sind und nur des Profits wegen erbracht werden (Kratzwald 2014: 62).

Die Forscherinnen der Sozialen Ökologie Biesecker und Hofmeister (2006) sehen in den Kategorien „Produktion“ und „Reproduktion“ eine Dichotomie, welche sie als „Ausdruck von Herrschaftsverhältnissen in der bürgerlich, kapitalistischen, patriarchalen Gesellschaft“ (Biesecker/Hofmeister 2006: 10) bezeichnen. Die Hierarchie besteht darin, dass das so genannte Produktive über dem so genannten Reproduktiven steht, und damit Produktion wertvoller als Reproduktion ist. Produktion ist Sache des öffentlichen Raums; die Reproduktion hingegen findet im Privaten statt (Biesecker/Winterfeld 2004 zitiert in Biesecker/Hofmeister 2006: 10).

Da die Wirtschaft nach wie vor dem Wachstumszwang unterliegt, hält sie an der Erwerbsarbeit fest, ohne der Alternativ-Arbeit, wie zum Beispiel der Subsistenz- oder Reproduktionsarbeit („Haushalts-Produktion“), eine wichtigere Funktion als bisher beizumessen. Frank Niess äußerte sich 1984 darüber folgendermaßen: „Darauf aber kommt es in Zukunft an: Dass die Arbeitsgesellschaft ein neues Verständnis der Arbeit entwickelt, das jeder Form von Arbeit ihren eigenen Wert zugesteht, der statistisch messbaren, wie sie in der offiziellen Ökonomie geleistet wird, genauso wie der „Eigenarbeit“ (Niess 1984: 9).

Eigenarbeit, sowie ehrenamtliche oder freiwillige Tätigkeiten für die Gesellschaft machen nur in Abgrenzung zur Lohnarbeit Sinn. Sie sind also Phänomene, die historisch eng mit der Entstehung des Kapitalismus und der bürgerlichen Gesellschaft zusammenhängen (Kratzwald 2014: 47). Ehrenamtliches Engagement gilt als Garant für soziale Ruhe, Sicherheit und gesellschaftlichen Zusammenhalt sowie für soziale Kontrolle (Etzioni 1995).

Dass die Sphären jenseits der Erwerbsarbeit zunehmen und damit auch Eigenarbeit, Familien- und Hausarbeit zu Orten der Vergesellschaftung werden, prognostizieren Voß/Rieder aufgrund einer Studie („Der arbeitende Kunde“) in der spätmodernen Gesellschaft. Der Wandel in Bezug auf Vergesellschaftung brauche die aktive Beteiligung

der Individuen und könne daher auch „Selbstvergesellschaftung“ genannt werden, welche immer und überall stattfindet (Voß/Rieder 2005: 20ff). Sie erfordere den Einsatz der ganzen Persönlichkeit sowie ein großes Maß an Selbstkontrolle, wodurch sie aber auch immer weniger von außen oder von oben kontrolliert werden könne. Vergesellschaftung sei also nicht nur die Prägung der Individuen durch die Gesellschaft, sondern auch Hervorbringung des Sozialen durch die Individuen (Voß/Rieder 2005: 208).

Wie man die verschiedenen Bereiche von (unbezahlten) Tätigkeiten nennt, um ihre Rolle als Ausgangspunkt für gesellschaftliche Veränderungsprozesse definieren zu können, ist nebensächlich. Man muss vielmehr davon ausgehen, dass es nicht nur die Produktionsweise ist, welche die Form der Vergesellschaftung bestimmt. Auch die Art und Weise, wie Lebensbedingungen hergestellt und reproduziert werden, prägen die Struktur einer Gesellschaft, soziale Beziehungen und nicht zuletzt das Individuum selbst. In allen Gesellschaften existiert eine Vielzahl an Produktionsweisen, eine davon ist zumeist dominant ist (Kratzwald 2014: 57).

„[D]urch verschiedenste, an die jeweiligen lokalen Gegebenheiten angepasste Unterhaltstätigkeiten und von den verschiedensten Weisen, das gesellschaftliche Miteinander zu gestalten ist nur die Arbeit für Geld übrig geblieben“, schreibt Gronemeyer (Gronemeyer 2008: 3f). Und diese benötigt die sogenannte Schattenarbeit als Voraussetzung. Ivan Illich bezeichnet all jene Tätigkeiten als Schattenarbeit, durch die der/die VerbraucherIn gekaufte Waren in nutzbare Güter umwandelt (Illich 1995: 31). Sie wird insbesondere im Dienstleistungssektor geleistet. Beispiele hierfür sind Heimwerkerei des Ikea-Kunden, Schulnachhilfe für Kinder, ihr Transport zur Schule oder anderen Förderungsmaßnahmen, der Gang zu Beratungen, die Wartung des Autos, das Kochen von Mahlzeiten, jegliche therapeutische Maßnahmen. Diese Tätigkeiten gelten nicht einem selbst oder den Mitmenschen, sondern seien Dienste an den Institutionen (Gronemeyer 2008: 5).

Unter bestimmten Bedingungen kann dem Bereich der unbezahlten Arbeit systemtransformierendes Potenzial unterstellt werden (Kratzwald 2014: 56). Und zwar dann, wenn Tätigkeiten als emanzipatorisch empfunden werden, den Menschen also zu mehr Autonomie gegenüber dem bestehenden System verhelfen (Kratzwald 2014: 49). Dabei könne es aber nicht um eine gerechtere Form des Kapitalismus gehen, sondern um seine Überwindung in Richtung einer solidarischen Gesellschaft. Es gelte dann nicht, unbezahlte Tätigkeiten möglichst zu reduzieren, sondern sie zu stärken und vor allem

Bedingungen zu schaffen, unter denen sie mehr Selbstbestimmung ermöglichen (Kratzwald 2014: 56).

Ob Tätigkeiten nun als produktiv, reproduktiv oder als Dienste an den Institutionen bezeichnet werden, erscheint weniger ausschlaggebend, wenn man die philosophische Position Manfred Füllsacks heranzieht. Er fasst Arbeit zunächst als zielgerichtetes Tun im Sinne von „Weltgestaltung“ zusammen. Mit Arbeit ist in diesem Sinne jene Tätigkeit gemeint, „die unternommen wird, wenn ein bestimmter Zustand oder eine Gegebenheit in der Welt als unbefriedigend oder mangelhaft erlebt wird, oder wenn sich Ressourcen, die uns wichtig erscheinen, als knapp erweisen“ (Füllsack 2009: 8).

Erwerbsarbeit dient heute ganz wesentlich der Sicherung des Lebensunterhaltes, erfüllt aber auch eine Reihe weiterer Funktionen. Sie ermöglicht das Einbringen und Ausbilden von Fertigkeiten, stiftet Lebenssinn und strukturiert den Alltag. Einem Bericht des Zukunftsinstituts zufolge lässt sich Erwerbsarbeit in der Moderne durch folgende Funktionen charakterisieren:

- Generierung von Lebenssinn
- Selbstverwirklichung
- Zeitliche Strukturierung
- Statur / gesellschaftliches Ansehen
- Soziales Leben / Kontakte zu anderen
- Geld/ Entlohnung (Zukunftsinstitut 2007: 11, zitiert nach Holzinger 2010: 21)

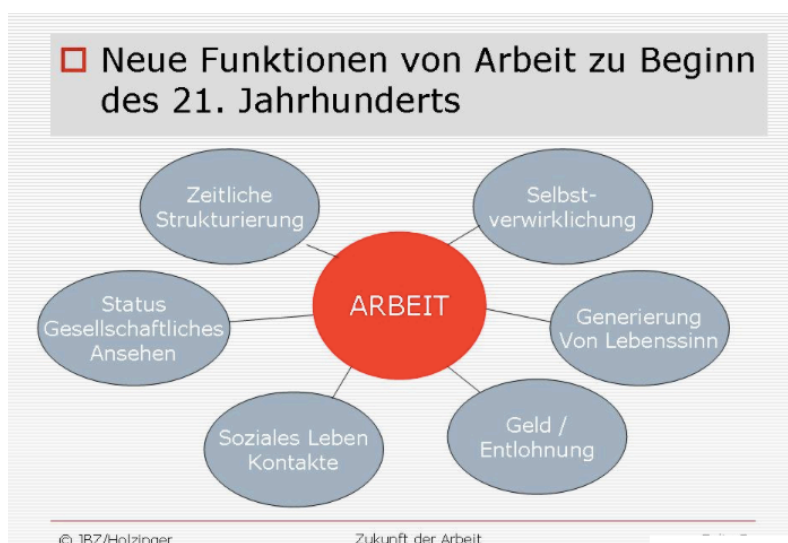


Abbildung 1: Holzinger 2010: 21

Diese Funktionen erscheinen durchaus wünschenswert. In der Realität dürfte es aber doch etwas anders aussehen. Der Inhalt der Abbildung induziert, dass Lebenssinn, Selbstverwirklichung und soziale Kontakte über einen Platz im Erwerbsarbeitssystem generiert werden. Bedeutet dies, dass Menschen ohne Erwerbsarbeit diese nicht erreichen können? Analysiert man Studien und Berichte über die Zufriedenheit und das Glücksempfinden der Menschen in westlichen Gesellschaften, kommt man häufig zu dem Ergebnis, dass diese trotz besserer Lebensbedingungen, geringerer Arbeitslosigkeit und Armut im Gegensatz zu Menschen in weniger privilegierten Teilen der Welt durchaus nicht höher ausfällt.

Aus der Perspektive des „Bruttosozialglücks“ betrachtet, geht es nicht nur darum, Menschen ins Arbeitsleben zu integrieren, sie „zu beschäftigen“. Ganz entscheidend sei auch, warum und womit sie sich beschäftigen. Viele „Arbeitslose“ sind trotz fehlender Anstellung tätig und folgen sinnvollen Aufgaben beziehungsweise stiften gesellschaftlichen Nutzen (Ax 2009).

Die verschiedenen Bereiche des Lebens, welche bezahlte, unbezahlte, ehrenamtliche, reproduktive, regenerierende usw. Tätigkeiten beinhalten, bedingen und beeinflussen sich gegenseitig, wie im späteren Verlauf noch dargestellt werden wird. Welche von den unterschiedlichen Tätigkeiten nun mehr oder weniger produktiv ist, liegt im Auge des Betrachters und kann nur schwer beurteilt werden. Kreativität entsteht, wenn der Mensch sich entfalten kann. Für zukünftiges Wachstum und Innovationen bedarf es dieser Kreativität, um zu immer neuen Lösungen für drängende Herausforderungen zu gelangen. Neue Ansätze, die den Menschen und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt stellen, auf solidarische Konzepte, den Tausch, das gemeinsame Erarbeiten, Subsistenz und „Neue Arbeit“ (Bergmann 2004) aufbauen, sind im Entstehen.

### **3.1.3 Aktuelle Entwicklungen im Erwerbssystem**

Das Verständnis von Arbeit verändert sich auch heute bedeutend. Strukturen in der Arbeitswelt transformieren sich vor dem Hintergrund des Wandels von der Industrie- zur Wissensgesellschaft. Die kontinuierliche Öffnung der Wirtschaft durch Außenhandel und Direktinvestitionen, voranschreitender Integration von Wirtschaftssystemen und Globalisierung sowie neuer Technologien, und die Folgen des demografischen Wandels verändern die Rahmenbedingungen für Erwerbsarbeit in modernen Gesellschaften wesentlich. Starre Arbeitszeiten, sowie die Trennung von Arbeitsplatz und Haushalt

werden teilweise aufgehoben. Demografische Entwicklungen führen unter anderem zu neuen Beschäftigungsverhältnissen. Atypische Beschäftigungen in Hinblick auf Zeitarbeitsverhältnisse nehmen zu. All diese Entwicklungen sprechen nicht gegen den hohen Wert, den Erwerbsarbeit in unserer Gesellschaft hat. Theorien über das Schwinden der Erwerbsarbeit, Strukturwandlungen und neue Berufsfelder sowie verschiedenste Zukunftsszenarien gibt es zahlreiche.

Neben den verschiedenen Problemen, die das aktuelle Wirtschaftssystem mit sich bringt, kommt das Faktum hinzu, dass bezahlte Arbeit heute immer mehr im Schwinden begriffen ist. Jeremy Rifkin prognostiziert aufgrund der Automatisierung und der Ausbreitung der Informationstechnologie weltweit massiv ansteigende Arbeitslosigkeit. Das Verschwinden der Erwerbsarbeit wirft die Frage nach der Bestreitung des Lebensunterhaltes auf (Rifkin 2004). Die unvergleichbar hohe Arbeitsproduktivität, welche durch die Technologieentwicklung möglich ist, führt auch Janzen zufolge zu einer Arbeitsplatzgefährdung statt zu ihrer Sicherung. Da die Einführung und Verbreitung neuer Technologien zunehmen wird, wird die Anzahl der Arbeitsplätze abnehmen, so der Politiker im Jahr 1984 (Janzen 1984: 26f).

Auch der Prozess der Internationalisierung der Wirtschaft hat die Arbeitswelt erfasst (Holzinger 2009: 34). Eine Folge der Internationalisierung war die Verlagerung von Tätigkeiten in Länder mit niedrigeren Lohnkosten. Dies verminderte zunächst Arbeitsplätze in den westlichen Ländern. Durch sogenannte „Rückkopplungseffekte“ ist jedoch gleichzeitig auch Bedarf an neuen Tätigkeiten (vorwiegend im Bereich hochwertiger, wissensintensiver Dienstleistungen) entstanden. Die wichtiger werdende Rolle von Schwellenländern wie China und Indien lässt Konkurrenzsituationen entstehen, die sich auf Volkswirtschaften, Unternehmen und ArbeitnehmerInnen „in aller Welt“ auswirkt und künftig vor allem eine Konkurrenz um Wissen darstellt (Burmeister/Glockner 2009: 58).

Auch die europäische Firmenlandschaft befindet sich in einer Phase des Umbruchs. Arbeits-, aber auch Familienbeziehungen werden heterogener und Arbeitsprozesse erfordern neue Qualifikationen. Immigration wird verstärkt durch marktexterne Faktoren (wie Kriege, Asylsuche oder Familiennachzug) sowie durch steigende Einkommensdifferenzen bestimmt und betrifft vorwiegend Gruppen mit geringerer Qualifikation. Auseinanderklaffende Einkommensniveaus in und auch innerhalb

europäischer Länder schaffen Situationen, in denen „alte Regeln“ nicht mehr funktionieren – „neue Problemlösungen müssen gesucht werden“ (WIFO 2006).

### Exkurs Österreichs Erwerbslandschaft

In Österreich gibt es seit den 1990er Jahren erstmals Beschäftigungsrückgänge. 2009 gab es zum zweiten Mal einen absoluten Rückgang an Erwerbstätigen. Aufgrund der schlechten Wirtschaftslage nahm die Zahl im Vergleich zum Jahr 2008 um 12.300 ab (Statistik Austria).

Von der österreichischen Bevölkerung steht etwas mehr als die Hälfte im Erwerbsleben. Von den 8,375.000 in Privathaushalten lebenden ÖsterreicherInnen waren 2013 4.175.000 erwerbstätig und 215.000 arbeitslos. Bei den 25- bis 49-Jährigen ist die Erwerbstätigkeitsquote mit 85 Prozent am höchsten. Die Quote erwerbstätiger Frauen im Haupterwerbsalter von 25 bis 54 Jahren liegt bei 81 Prozent, bereits deutlich angenähert an jene der Männer (89 Prozent) (Statistik Austria 2015: 41).

Der Anteil der Erwerbslosen an den Erwerbspersonen lag 2013 bei 4,9 Prozent. Frauen und Männer waren gleichmäßig davon betroffen. Bei den 15- bis 24-Jährigen ist der Durchschnitt mit 9,2 Prozent doppelt so hoch. Der Dienstleistungssektor bietet rund 69 Prozent der Erwerbstätigen Arbeit. Auf die früher bedeutsamere Land- und Forstwirtschaft entfallen heute nur noch fünf Prozent, auf den produzierenden Bereich in Industrie und Gewerbe 26 Prozent (Statistik Austria 2015: 43).

Ein Blick auf die unternehmerische Seite in Österreich zeigt, dass die Zahl der Neugründungen von 45.000 im Jahr 2012 auf 48.000 im Jahr 2014 gestiegen ist. Dies ist ein Wachstum von 7%. Die Gesamtanzahl der aktiven Unternehmen steigerte sich damit auf 550.000. Rund zwei Drittel davon entfallen auf Gewerbeanmeldungen, welche zumeist Ein-Mann- bzw. Ein-Frau-Unternehmen ausmachen. Protokolierte Firmen wie Aktiengesellschaften, GmbHs und andere Körperschaften zeichnen sich für das verbleibende Drittel verantwortlich. Knapp 60 Prozent der gesamten Unternehmen fallen in Österreich auf Gewerbebetriebe. Bei den Neugründungen dominieren die Dienstleistungsbetriebe mit 40 Prozent sowie der Handel mit 24 Prozent. Im industriellen Bereich sind kaum Veränderungen zu beobachten (Bisnode D&B 2014).

Kennzeichnend für moderne Volkswirtschaften ist ein dominierender Dienstleistungsbereich. Hierzulande werden etwa 70 Prozent der Bruttowertschöpfung

im tertiären Sektor erbracht, ungefähr 30 Prozent im sekundären Sektor Produktion und weniger als zwei Prozent im primären Sektor, der Land- und Forstwirtschaft. 1960 betrug der Anteil der Land- und Forstwirtschaft noch elf Prozent, wobei der Dienstleistungssektor mit 42 Prozent hinter dem produzierenden Bereich (47%) lag (Statistik Austria 2015: 49).

Der Studie „Wachstum im Wandel“ des österreichischen Lebensministeriums (Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft) zufolge wird das Arbeitsvolumen (die insgesamt zu leistenden Erwerbsarbeitsstunden) voraussichtlich nicht mehr steigen, aber nur, wenn es nicht zu einer starken Ausweitung der personennahen Dienstleistungen kommt. Diese müssten aus dem (exportorientierten) sekundären Sektor der Produktion finanziert werden. Falls dies nicht geschieht, dürfte das Arbeitsvolumen weiter sinken (Holzinger 2008: 26).

Eine Ausweitung des Dienstleistungsbereichs kann durch Schaffung neuer Angebote im Unterhaltungs- oder Bildungssektor, sowie durch eine voranschreitende Monetarisierung von ursprünglich privat durchgeführten Tätigkeiten wie Pflege, Kinderbeaufsichtigung und Haushaltsarbeit geschehen. Auch im steigenden Bedarf an Betreuungsleistungen für ältere Menschen – welche man in Anlehnung an „High-Tech“ auch als „High Touch“-Economy bezeichnet – wird ein wichtiger Arbeitsbereich der Zukunft gesehen (Bosch et al. 2002, Zellmann 2010). Weiters zählen wirtschaftsnahe Dienstleistungen (Banken, Beratungsunternehmen, persönliche Dienstleistungen sowie Angebote im Wellness- und Therapiebereich) zu den Hoffnungsträgern (Holzinger 2008: 30). Ob es entsprechend dieser Entwicklungen zu einer ökonomischen Aufwertung der Sozialberufe kommen wird, wie es Zellmann (2010) andeutet, ist wünschenswert, wenn auch fragwürdig.

Neben der Ausweitung familiennaher Dienstleistungen werden sich neue Unternehmensformen herausbilden, die zwischen Markt, Staat und klassischen Hilfs- bzw. Wohltätigkeitsorganisationen angesiedelt sind. Die Zukunftsforscher Burmeister und Glockner nennen diese den „Vierten Sektor“. Der „Dritte Sektor“ (NGO's und NPO's) ist sozial- und gemeinwohlorientiert, zumeist vom Staat beauftragt, wobei in den vierten Bereich jene neuen Unternehmen fallen, die das Ziel der Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen unternehmerisch und gewinnorientiert – „for benefit“ – haben (Burmeister/Glockner 2009: 192). Des Weiteren werden zentrale neue Arbeitsfelder in

Wohlstandsländern im ökologischen Strukturwandel (sowie in neuen personennahen Dienstleistungen) gesehen (Holzinger 2008: 29).

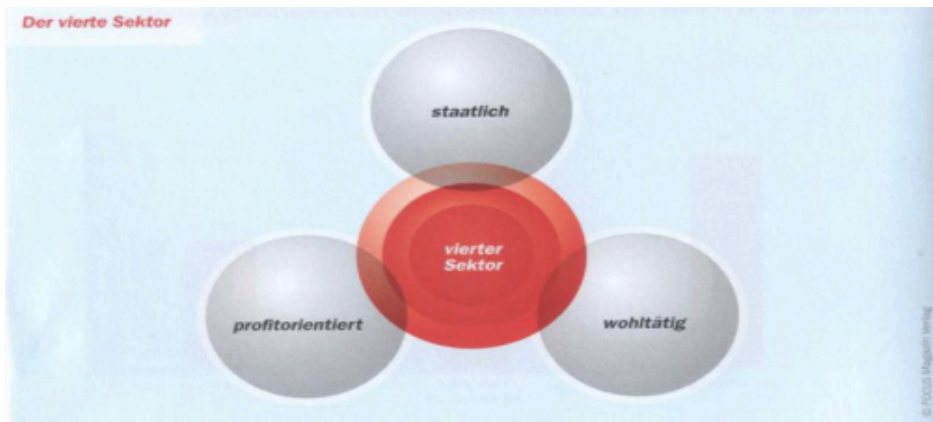


Abbildung 2: Burmeister/Glockner 2009

Die verschiedenen Auswirkungen der geänderten Rahmenbedingungen und all die neuen Anforderungen, die unter anderem aufgrund von Automatisierung und der damit einhergehenden höheren Arbeitsproduktivität entstanden sind, bedürfen neuer Herangehensweisen.

Löpfe und von Tobel kritisieren, dass das Faktum des schrumpfenden Arbeitsvolumens von der Politik weder entsprechend thematisiert noch bewältigt wird. ÖkonomInnen, PolitikerInnen und GewerkschafterInnen halten noch immer an der Illusion fest, dass man Menschen „in Arbeit bringen könne“, wenn man die Löhne genügend senke und den Arbeitsmarkt flexibilisiere. Auch die derzeitige Arbeitszeitregelung passt nicht mehr zu unserer hochproduktiven Wirtschaft und schon gar nicht zu unserer ökologisch überstrapazierten Erde. Um gegen den Rückgang der Jobs aufgrund steigender Produktivität vorzugehen, plädieren manche für allgemeine Arbeitszeitverkürzung. Dies könnte zu einer besseren Verteilung von Arbeit führen und das Ungleichgewicht beseitigen, dass manche zu viel und andere gar nicht arbeiteten. Löpfe und von Tobel schlagen vor, Arbeit besser zu verteilen anstatt im Gegenzug Gehälter zu senken und hohe Kosten für Arbeitslosengeld in Kauf nehmen zu müssen. Auch Modelle, die einen vorübergehenden oder teilweisen Ausstieg aus dem Erwerbsleben erleichtern, sollen den Autoren zufolge gefördert werden (Löpfe/von Tobel 2008: 154).

### 3.2 Arbeit und Werte: Der Mensch im heutigen Erwerbssystem

„Arbeitszeit fällt als Zeit sinnerfüllten Lebens aus, wie sehr wir auch bemüht sein mögen, sie uns als sinnvoll verbrachte Zeit schmackhaft zu machen“ (Gronemeyer 2008: 7).

Ivan Illich zufolge stehen zahlreiche Gemeinschaften der Welt heute vor derselben Entscheidung. Menschen in hochindustrialisierten Ländern müssen sich überlegen, ob sie entweder Nummern in konditionierten Massen bleiben wollen – während sie unaufhaltsam ihren Gewohnheiten nachgehen und dabei gleichzeitig nach größerer Freiheit lechzen – oder ob sie den Mut finden, nach anderen (Lebens-)Wegen Ausschau zu halten, als weiterhin jene zu benützen, die von der Gesellschaft und dem herrschenden Wirtschaftssystem vorgegeben werden (Illich 1996: 21). Es gilt weiterhin zu entscheiden, ob unter einem „guten Leben“ nach wie vor Wachstum und materieller Reichtum verstanden werden soll, oder Sens Fähigkeitenansatz (capability approach) entsprechend die Freiheit des Individuums in den Mittelpunkt gestellt wird.

Jedes Individuum trägt die Verantwortung für seine Entwicklung – diese findet statt, wo aktiv und selbstbestimmt gehandelt wird (Agency-Aspekt). Entscheidend aber ist, ob ein Mensch überhaupt die Gelegenheit hatte, seine Chancen zu nutzen und die Art seiner Lebensweise frei zu wählen (Sen 1996: 36f). Ein hohes Maß an Freiheit und Wahlmöglichkeit führt zu Selbstbestimmtheit – wer also die Chance zur Selbstverwirklichung hat, führt auch ein gutes Leben (Sen 2005).

Dass immer mehr darüber diskutiert wird, was ein „gutes Leben“ ausmacht, liegt unter anderem an den Entwicklungen in modernen Gesellschaften. Laut Atteslander kommt es neben dem Schwinden der Erwerbsarbeitsplätze, dem ausufernden Wachstumszwang und der Vereinzelung und Vereinsamung des Individuums, auch zu einer raschen Vermehrung von Depressionen und ähnlichen Krankheiten sowie zu einer rapiden Auflösung der Zwischenmenschlichkeit (Atteslander 1984: 127). Sennett benutzt Begriffe wie Orientierungslosigkeit und Ohnmacht, um Zustände moderner Individuen zu beschreiben und spricht von Oberflächlichkeit und Instabilität zwischenmenschlicher Beziehungen sowie von Herrschaftsausübung (Sennet 2000).

Auch bei Maslow tritt der Mensch als aktiver Gestalter seiner Existenz auf, der sich in einer Zeit, in der materielle Dinge immer wichtiger werden, nach lebendigen geistigen Lebenswerten sehnt. Anders als das analytisch-sezierende Verfahren des Behaviorismus und die Freudsche Psychoanalyse geht Maslow von dem ganzheitlichen Wesen der

menschlichen Natur aus. Die Anzahl an Bedürfnissen, aus der heraus der Einzelne handelt, ist zwar individuell verschieden, dennoch liegt eine aufsteigende Linie von niederen zu höheren Bedürfnissen im Wesen jedes Menschen. Unabhängig von den persönlichen und soziokulturellen Abhängigkeiten liegt dem menschlichen Selbstverständnis letzten Endes eine geistige Zielsetzung zugrunde, die erst die eigentliche befriedigende Selbstverwirklichung ermöglicht. Werden diese entscheidenden, höheren Bedürfnisse nicht befriedigt und damit dieser Prozess blockiert, wird der Mensch krank (Maslow 2002).

Mit der Welt in Wechselwirkung zu treten, sie positiv zu beeinflussen und gleichzeitig sich selbst zu verwirklichen, darüber schreibt auch Gloria Anzaldúa. Sie nennt es „spirituellen Aktivismus“, welcher „inner work“ mit „public acts“ verbindet. Sie ermutigt dazu, persönliche Veränderung mit gesellschaftlicher Transformation zu verbinden, da diese beiden Sphären sich ohnehin gegenseitig bedingen. Sie bilden zusammen ein „two-way movement“ (Keating 2008: 61). Zentral hierbei ist die gleichzeitige Hinwendung zu persönlichen und kollektiven Anliegen, die Verbindung von privaten mit sozialen Herausforderungen. Persönliche Entwicklung stelle dabei keinen Selbstzweck dar, sondern ist eingebettet in ein größeres Unterfangen, der „Rekonstruktion der Gesellschaft“. Indem die nach außen gerichteten Tätigkeiten, die einen Beitrag für die Gesellschaft oder die Natur leisten, auf der persönlichen Ebene beginnen, führe die Hinwendung zum Selbst nicht zu Egoismus und stelle keinen possessiven Individualismus dar (Keating 2008: 57).

Innerhalb des gängigen Verständnisses von „Aktivismus“ als Engagement für die Welt setzen sich viele Menschen als Ziel, die Strukturen und Ungerechtigkeiten im Außen zu verändern. Die persönliche und spirituelle Entwicklung bleibt dabei aber unberücksichtigt. Zwar würde das Bewusstsein über unsere Handlungen wachsen und mittlerweile auch klar sein, dass die maßlose Art unserer Bedürfnisse sowie unser Konsumverhalten weitreichende Auswirkungen hat, viel zu wenige Menschen würden jedoch das Innere, ihre Werte und Lebensmotivationen betrachten und immateriellen Bedürfnissen wie die nach Selbstentfaltung Beachtung schenken. Diese beiden Aspekte des Lebens werden als getrennte Sphäre wahrgenommen. Anzaldúa gelingt es, diese beiden Aspekte zu verbinden, indem sie betont, dass persönliche und gesellschaftliche Transformation als zwei untrennbare Aspekte zu verstehen sind (Kohler 2014: 66f).

Um den Menschen mehr Möglichkeiten einzuräumen, gesellschafts- und systemtransformierende Arbeit etablieren und/oder leisten zu können, die sowohl den persönlichen Talenten, Werten, inneren Neigungen, als auch dem Bedürfnis, im Außen etwas beizutragen, entsprechen, muss geklärt werden, welche Voraussetzungen gegeben sein müssen, um dies überhaupt verwirklichen zu können. Über welche Gegebenheiten können wir und nicht hinwegsetzen, welche können wir verändern? Welche Werte, Bedürfnisse und Eigenschaften liegen der heutigen, (post)modernen Erwerbsarbeit zugrunde? Und welche Form der Arbeit fördert nun ein ökologisch und „psycho-sozial“ nachhaltiges Leben?

### **3.2.1 Charakteristiken moderner Erwerbsarbeit**

Erwerbsarbeit in modernen Gesellschaften ist mehr als eine biologische Notwendigkeit zur Erfüllung der Grundbedürfnisse. Niemand kann behaupten, dass der heutige Lebensstandard aus rein biologischer Sicht erforderlich ist. „Erwerbsarbeit wurde also zu einer sozialen Notwendigkeit, um die Ansprüche und Erwartungen moderner Menschen zu befriedigen.“ Der viel zitierten Sozialpsychologin Marie Jahoda zufolge sei der spezifische Charakter der Erwerbsarbeit nicht in einer generellen Befriedigung im Arbeitsprozess zu finden. Viele arbeiten nur unter ökonomischem Zwang, wobei sie ihre Tätigkeiten als frustrierend, über- oder unterfordernd wahrnehmen. Überdies würden sie nicht als Individuen, sondern als Räder in der Maschinerie behandelt werden und hätten aufgrund harter Arbeit häufig nicht genug Energie für Freizeitaktivitäten (Jahoda 1984: 11f).

Unter kapitalistischen Bedingungen ist Arbeit einer gewissen Interessensverlagerung ausgesetzt: Statt am Inhalt der Tätigkeit interessiert zu sein, gilt das Interesse dem Tauschwert. Daraus und aus der damit verbundenen Gleichgültigkeit der Arbeit gegenüber entstehen Belastungen für die Erwerbstätigen. Auch ziehe dies nicht selten Disziplinierungsmaßnahmen wie Lohnminderung, Versetzung und Kündigung nach sich (Frese 1977: 76f). Kritik gibt es auch für Unternehmen und Berufe der spätmodernen Arbeitswelt, welche zwar durch höhere Freiheits- und Selbstbestimmungsmöglichkeiten charakterisiert sind, aber gleichzeitig zunehmendem Leistungs- und Konkurrenzdruck im Zuge des steigenden internationalen Wettbewerbs ausgesetzt sind (Beck 1999).

Der heutige Lebensstandard in modernen Gesellschaften ist nicht lebensnotwendig. Um ihn zu erwirtschaften, gilt unser Interesse oft nicht der Arbeit selbst, sondern bloß dem

Lohn. Sen fordert in seiner „Ökonomie für den Menschen“ dazu auf, uns selbst zu fragen, aus welchen Gründen wir uns mehr Reichtümer wünschen und welche Dinge wir damit wirklich „tun“ können. Einkommen und Reichtum seien nicht um ihrer selbst willen erstrebenswert, sondern sollen vielmehr als Mittel zum Zweck dienen, um eine größere Freiheit bei der Wahl der von uns als vernünftig eingeschätzten Lebensführung zu gewinnen (Sen 1999: 25).

Moderne Arbeit (und die damit einhergehende Lebensführung) mache Menschen hilflos und bedürftig, so Gronemeyer. Versorgt mit Waren aller Art müsste man sich nur noch darum kümmern, guter Geldverdiener zu sein. Dadurch würden alle anderen Fähigkeiten vernachlässigt, die zu mehr „Daseinsmächtigkeit“ verhelfen könnten (Gronemeyer 2008: 7f). Gronemeyer fragt nach den Möglichkeiten, sich diesen Anforderungen zu entziehen, nach einem „Abseits der Arbeitswelt“, in dem Alternativen entstehen können. „Mit einer ähnlichen Zielsetzung plädiert der Anthropologe Stefan Hochleithner gegen eine „Anthropologie der Arbeit“ und für eine „Anthropologie des Tuns“ (Kratzwald 2014: 39). Statt herauszufinden, wie Arbeit in der Gesellschaft organisiert und ausgeführt wird, gehe es darum, wie auf materielle und kulturelle Reproduktion gerichtete Tätigkeiten in einer Gesellschaft organisiert sind, ausgeführt werden und in welchen Bezügen sie stehen (Hochleithner 2011: 63).

So verfolgen feministische Ökonominnen die Absicht, das Ausmaß der unbezahlten Tätigkeiten für den gesellschaftlichen Wohlstand sichtbar zu machen. Unvermeidlich hierfür ist, dass sie dafür in Geld übersetzt werden müssen. Dieser Umstand sowie eine neoliberale Sozial- und Gesundheitspolitik machte es auch möglich, Care-Tätigkeiten als Dienstleistungen in den Markt einzugliedern. Inzwischen sei jeder Handgriff im Pflegebereich normiert, mit einer bestimmten Zeit versehen, die er in Anspruch nehmen darf und einem Preis, der verrechnet werden muss. Leistungen gelten, wie überall auf dem Markt, als Kosten, welche minimiert werden müssen. Auf individuelle Bedürfnisse könne nur noch schwer bis gar nicht eingegangen werden. Die „Effizienzfaktoren“, welche zu Zeitdruck und der Standardisierung der Leistungen führen, abstrahieren genau von jenen sozialen Beziehungen und Prozessen, die beispielsweise den Care-Tätigkeiten den Großteil der Bedeutung geben. Es reicht eben nicht aus, Babies, Kinder oder alte Menschen fachgerecht betreuen zu lassen, wenn man ihnen die Möglichkeiten entzieht, soziale Bindungen aufzubauen (Kratzwald 2014: 45).

Viele nützliche Arbeiten sind mit dieser (kapitalistischen) Logik unvereinbar. Noch verständlicher wird es am Beispiel der Elternschaft. Menschen, welche die geringstmögliche Zeit mit ihren Kindern verbringen, können wohl kaum die besten Eltern sein. Und auch Pflegebedürftigen oder alten Menschen gehe es nicht besser, wenn Pfleger und Ärzte sich nur so kurz wie möglich mit ihnen beschäftigen (Siefkes 2013).

„Manche Tätigkeiten entfalten erst ihre volle Sinnhaftigkeit, wenn sie langsam und aufmerksam, zumindest aber an die Bedürfnisse der Beteiligten angepasst und nicht standardisiert ausgeführt werden. Nur im Markt ist es notwendig, die Arbeitszeit auf ein Minimum zu reduzieren, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Nur wer davon ausgeht, dass Arbeit per se unangenehm ist, dem erscheint das auch wünschenswert“ (Kratzwald 2014: 46). „Interessanterweise werden die Arbeiten, die als sinnstiftend und befriedigend eingeschätzt werden, in unserer Gesellschaft ja entschieden besser entlohnt, als die niederen Arbeiten, die keiner machen will, während es doch gerade umgekehrt sein müsste. Aber die sinnvolle Arbeit müsste sich nicht nur an dem persönlichen Wohlbefinden desjenigen, der sie verrichtet bewähren, sondern daran dass sie gute Arbeit ist, das heißt solche die nützt und nicht schadet“ (Gronemeyer 2008: 7).

Der negative Beigeschmack, den eine Tätigkeit bekommt, sobald sie „Arbeit“ genannt wird, habe aber nichts mit der Natur der Tätigkeit selbst zu tun, sondern mit den gesellschaftlichen Verhältnissen und der persönlichen Haltung zum Tätigsein. Das Dilemma des Denkens, Schreibens und Sprechens über Arbeit liege in der Doppeldeutigkeit und der gespaltenen Haltung, die wir zur Arbeit haben (Ax 2009: 69). Man könne alles zur Arbeit erklären, was man tue, oder die Urteile darüber, was Arbeit und was „etwas anderes“ sei, auflösen. (In dieser Anschauung liegt eine Menge Kraft und Lösungspotential. Wenn man äußere Umstände nicht verändern kann, dann sollte die Einstellung dazu geändert werden.)

Gronemeyer meint, man könne die Frage „Wie viel Arbeit braucht der Mensch“ mit der Frage „Wie viel Geld braucht der Mensch“ gleichsetzen. So sei es dazu gekommen, dass die Arbeit von einem notwendigen Übel (in bäuerlichen Gesellschaften) zu einem hochrangigen Lebensziel, dem die Menschen konkurrierend nachjagen, mutierte. Arbeit heißt also, Geld zu haben. Durch diese Gleichsetzung würde Arbeit drastisch entwertet werden (Gronemeyer 2008: 3). Sie mache Zeit knapp, Begehren maßlos und bedrohe den sozialen Frieden durch rücksichtslose Konkurrenz um knappe Ressourcen (Gronemeyer 2008: 6).

Jahoda definiert Erwerbsarbeit wie oben erwähnt auch als eine soziale Notwendigkeit, um die Ansprüche und Erwartungen moderner Menschen zu befriedigen. Aber sie sieht in der Erwerbsarbeit auch die Möglichkeit, den eigenen Fähigkeiten gemäß Neues und Spielraum für sich selbst zu schaffen (Jahoda 1984: 11f).

Die Nützlichkeit des Reichtums könnte eben in genau jener Möglichkeit liegen, Neues zu schaffen. Sen zufolge wird man den entscheidenden Stellenwert des Reichtums bei der Festlegung der Lebensbedingungen und der damit einhergehenden Lebensqualität erkennen müssen. Entwicklung kann sich nicht mit Akkumulation, wachsendem Bruttosozialprodukt und ähnlichen auf das Einkommen bezogenen Variablen messen lassen. Die Maximierung von Einkommen zu einem grundlegenden Ziel zu machen, sei schlicht unangemessen, denn es stelle nur ein Mittel für andere Zwecke dar (Sen 1999: 25f). Entwicklung habe sich stärker darum zu drehen, Freiheiten, über die wir verfügen und das Leben, das wir führen, zu intensivieren. Eine Entfaltung von Freiheiten bereichere nicht nur unser Leben, sondern ermögliche uns darüber hinaus, „intensiver am sozialen Leben teilzunehmen, unseren eigenen Willen durchzusetzen, mit der Welt, in der wir leben, in Wechselwirkung zu treten und sie zu beeinflussen“ (Sen 1999: 26).

Sen bringt den „Tätigkeitsaspekt“ des Individuums mit der Möglichkeit des Erfahrens von substantieller Freiheit in Verbindung. Denn Freiheit stelle auch die oberste Determinante für individuelle Initiative und soziale Wirksamkeit dar. „Mehr Freiheit stärkt die Fähigkeit der Menschen, sich selbst zu helfen und auf die Welt einzuwirken, und beides ist für den Entwicklungsprozess zentral“ (Sen 1999: 30).

Da die (essentiellen) materiellen Bedürfnisse in modernen Gesellschaften weitestgehend gestillt sind, können wir zu einer neuen Einstellung gegenüber dem Tätigsein übergehen und Arbeit neu betrachten. Clive Hamilton beschreibt das folgendermaßen:

„(...) [T]he arrival of abundance allows us to discard ingrained beliefs about work, formed as they were in the Industrial Revolution and before. It is no longer a question of achieving a ‘balance’ between work and life; it is one of living fully through work, both paid and unpaid“ (Hamilton 2004: 147f).

In modernen Gesellschaften wird dem Thema der „Work-Life-Balance“ immer mehr Raum gegeben. In dieser Arbeit geht es *nicht* darum, wie man eine Balance zwischen „Arbeit“ und „Leben“ findet, sondern eher um die Idee und die Frage, wie diese beiden Bereiche besser in Einklang gebracht werden können.

Unter dem Konzept der „Work-Life-Balance“ wird allgemein ein als günstig vermutetes Verhältnis von Arbeit und Nicht-Arbeit verstanden – wodurch Arbeit gleichzeitig zu „Nicht-Leben“ degradiert wird. Zwischen mühsamer, fremdbestimmter und wenig erfüllender Arbeit wird also eine Trennlinie gezogen zu Freizeit, selbstbestimmtem Leben, und Freiheit. Bei einer solchen Betrachtungsweise werden normative Wertungen herangezogen. Dies lässt erkennen, dass es bei der Beurteilung von Arbeit aus individueller, aber auch aus organisatorischer und gesamtgesellschaftlicher Perspektive immer auch um Werte geht. Urteile darüber, was „gute“ Arbeit ausmache oder wie eine Balance zwischen Arbeit und Nicht-Arbeit erreicht werden könnte, entstammen Werthaltungen. Bedeutsam ist dabei auch, wer diese Urteile fällt. Eine Zuordnung von bestimmten Tätigkeiten zu bestimmten Lebensbereichen (oder „Nicht-Lebensbereichen“) ist zudem oft schwierig, wie oben in Bezug auf Reproduktions- und Schattenarbeit kurz erläutert wurde. Eine Trennung in „Arbeit“ und „Leben“ erscheint daher wenig sinnvoll. Sie impliziert häufig, dass ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den beiden Lebensbereichen zu Zufriedenheit führt und daher gesundheitsförderlich ist. Doch hierbei ist unklar, welche Sphären gegeneinander aufgewogen werden (Baumann 2009). Wie ebenfalls bereits erläutert wurde, verschwimmen heutzutage die Grenzen von Arbeit und Freizeit zunehmend, es gibt zudem eine bedeutende Anzahl von Menschen, welche arbeitslos ist und/oder selbstständigen Tätigkeiten nachgeht.

Dass eine klare Abgrenzung zwischen „Arbeit“ und „Leben“ unmöglich ist, wird auch aus der inzwischen 40 Jahre alten Studie von Meissner zu Arbeit und Freizeit („The long arm of the job“) deutlich. In dieser geht es um die Zeitbudgets und Tätigkeitsinhalte von männlichen Arbeitern aus der Holz verarbeitenden Industrie in Kanada. Die Autoren kamen zu dem Schluss, dass trotz der klaren Abgrenzung und Verschiedenartigkeit der Sphären Arbeit und Leben, die betriebliche Aktivität nicht hinter dem Fabrikator zurückbleibt, sondern in weiterer Folge auch das Denken, Fühlen und Handeln in der berufsfreien Zeit prägt. Je restriktiver und anspruchsloser die Arbeitsinhalte auf Dauer sind, desto passiver, intellektuell und emotional ärmer werden auch die Freizeittätigkeiten (Meissner 1971).

Auch Ottomeyer zufolge wirken sich die gesellschaftlichen Bedingungen der kapitalistischen Verhältnisse beispielsweise deutlich auf das Privatleben von (Produktions-)ArbeiterInnen aus. Ein erhöhtes Bedürfnis nach Harmonie im Privatbereich sei eine Folge, um die Belastungen in der kapitalistischen Produktionssphäre auszugleichen. In Beziehungen könne dies zu Konfliktvermeidung oder im Extremfall zu

Pseudo-Gemeinschaften führen, deren krankmachende Wirkung durch die Schizophrenieforschung bekannt ist (Ottomeyer 2004: 121ff). Durch zwanghafte Suche von Gegenerfahrungen und Kompensation zu frustrierenden Arbeitsverhältnissen komme es zu einer Entfremdung der zwischenmenschlichen Privatbeziehungen (Ottomeyer 2004: 123).

Im Gegensatz zur „Harmonisierung“ oder Trennung von Arbeit und Leben (Work-Life-Balance) gibt es das Phänomen der Entgrenzung der Arbeit. In der Arbeits-, Wirtschafts- und Industriesoziologie ist damit die zunehmende Auflösung von zeitlichen, räumlichen, sachlichen und sozialen Dimensionen betrieblich organisierter Arbeit gemeint – dies geht oft mit dem Konzept der „Subjektivierung von Arbeit“ einher (Voswinkel/Kocyba 2005: 74f).

„Die Formulierung ‘Subjektivierung von Arbeit’ bezeichnet in der arbeitssoziologischen Debatte ganz allgemein eine Intensivierung von individuellen, d.h. Subjektivität involvierenden Wechselverhältnissen zwischen Person und Betrieb beziehungsweise betrieblich organisierten Arbeitsprozessen“ (Kleemann/Matuschek et al. 2002: 62). Sie gleicht einem Sammelsurium an Entwicklungen, deren Spannweite von neuen Anforderungen im Verhältnis von Arbeit und Leben, der alltäglichen Lebensführung, über veränderte Anforderungen an das Arbeitshandeln sowie veränderte Ansprüche der Beschäftigten selbst reicht (Kleemann/Matuschek et al. 2002: 62f).

Die Debatte um die Subjektivierung von Arbeit begann in den 80er Jahren in der deutschen Industriesoziologie. Zunächst wurde ein Wandel arbeitsbezogener Werte festgestellt. Damit einher ging ein Subjektivierungsverständnis, welches den Ursprung der Veränderungen weniger in der Arbeit oder Arbeitswelt selbst, als in makrostrukturellen Entwicklungstendenzen sah, beispielsweise im Zusammenhang mit Individualisierung, Pluralisierung und Wertewandel (Kratzer 2003: 51). Auch wenn Subjektivität immer schon eine große Rolle gespielt hat, ist ein veränderter Stellenwert, eine Aufwertung von Subjektivität im Arbeitsprozess, zu beobachten (Kratzer 2002: 53).

Grundsätzlich lassen sich zwei wesentliche Perspektiven unterscheiden, je nachdem ob der Antrieb des Subjektivierungsprozesses eher auf Seiten der Beschäftigten oder der Unternehmen verortet wird. Auf Beschäftigtenseite werden steigende Ansprüche der Individuen in Hinblick auf Selbstverwirklichung in und Mitbestimmung bei der Arbeit beschrieben. Auch auf betrieblicher Ebene wird ein zunehmender Bedarf an Subjektivität

konstatiert und gefordert. Diese geforderte Subjektivierung könne sowohl durch die Entwicklung neuer Arbeits- und Organisationskonzepte in der Industrie, als auch durch das Wachstum anspruchsvollerer Dienstleistungsaufgaben erfolgen (Heidenreich 1996: 38).

Voß und Pongratz stellen in Bezug auf Entgrenzung oder Subjektivierung die These auf, dass sich die „Ware Arbeitskraft“ strukturell dahin gehend verändert, dass die bisher vorherrschende Form des „verberuflichten Arbeitnehmers“ durch einen neuen Typus ergänzt und langfristig als dominierende Form abgelöst werden könnte, der als „Arbeitskraftunternehmer“ charakterisiert werden kann. Kennzeichen würden diesen Typus eine erweiterte Selbstkontrolle, ein Zwang zur Ökonomisierung der Arbeitsfähigkeiten sowie eine Verbetrieblichung der alltäglichen Lebensführung (Voß/Pongratz 1998: 2). Voß gebraucht das Argument, dass neue betriebliche Rationalisierungsstrategien verstärkt auf die Nutzung der Fähigkeit der Arbeitskräfte zur Eigenmotivierung und selbstständigen Sinnsetzung abzielen und dass Entgrenzung damit auch in den Dimensionen Sinn und Motivation zu beobachten sei (Voß/Pongratz 1998: 13).

Die Soziologie liefert immer mehr Belege dafür, dass die Arbeitswelt vermehrt Entfremdungserfahrungen erzeugt und die sich daraus ergebenden Folgekosten externalisiert. Der Lohn der Arbeit liege heute für viele Menschen bereits weniger in der Bezahlung, als auch in den Dimensionen „Sinn“, gesellschaftliche Teilhabe, Integration, oder auch „in der Arbeit selber“ (Ax, 2009).

Der vermehrte Anspruch an „Sinn“ und Erfüllung innerhalb der Arbeit dürfte nicht erst seit der Generation Y, welche die 15- bis 30-Jährigen umschließt, aufgekommen sein. Der Politologe Inglehart Ronald postulierte bereits in den 80er Jahren, dass ein hohes Gehalt nicht mehr genüge, um qualifizierte Gruppen von Erwerbstätigen zu motivieren. „Sie wollen vor allem eine interessante und sinnvolle Arbeit, die sie ausfüllt. Wie aus unseren Ergebnissen hervorgeht, sind die gegenwärtigen Motivationsprobleme bei Arbeitern in westlichen Gesellschaften nicht darauf zurückzuführen, dass die Arbeiter faul geworden sind. Sie lassen sich jedoch nicht mehr durch Ziele motivieren, die sich in der Vergangenheit bewährt haben; sie brauchen neue Ziele.“ Er nennt die Menschen Postmaterialisten, welche neue Forderungen an die Arbeitgeber herantragen (Inglehart 1989: 218f).

Die Befriedigung rein materieller Bedürfnisse durch den Konsum reichen vor allem den jungen Menschen nicht mehr. Viele negative Phänomene unserer Zeit dürften sich unmittelbar auf einen Mangel an Sinn, einem wesentlichen menschlichen Grundbedürfnis, zurückführen lassen. Die Konsumgesellschaft habe dem Jugend- und Kulturforscher Heinzlmaier zufolge über Jahre hinweg ein großes Sinndefizit aufgebaut. Sinnfragen lassen sich für viele Menschen nun nicht mehr durch (Konsum-)Erlebnisse befriedigen. Wie bei anderen Grundbedürfnissen wie dem Bedürfnis nach Arbeit, Wohnen oder Bildung, seien hier die großen gesellschaftlichen Institutionen in ihrer Obsorgepflicht angesprochen (Heinzlmaier 2007: 17).

Strasser äußerte sich 1984 über Konsum und Autonomie folgendermaßen: „Wenn wir einer gnadenlosen Vermarktung der Freizeit entgehen wollen, gibt es nur einen Weg: Wir müssen in Zukunft weniger auf die Steigerung des Konsums als auf die Bereitstellung von Möglichkeiten selbstbestimmter Praxis setzen“ (Strasser 1984: 113).

Meinungen über Konsum und Erwerb gehen auseinander. „Wer nicht arbeitet, soll auch nicht essen“ ist der eine, extreme Standpunkt. Enthaltensamkeit (auch von Erwerbstätigkeit) sei eine Tugend, ist der andere (Becker-Boost/Fiala 2001: 283). „Für den Lustgewinn im Konsum bezahle der Mensch mit immer größer werdendem Leistungsdruck. Gleichzeitig würde die Unsicherheit bezüglich des beruflichen und sozialen Status erhöht“ (Heinzlmaier 2007: 3).

Im Kapitalismus führe Arbeit und Konsum zu immer noch mehr desselben, Rationalisierung und Maschineneinsatz statt zu einer Reduktion, zu einer Steigerung der Arbeitszeit (Schatz 2004: 55). Dieser Kreislauf finde innerhalb der kapitalistischen Logik kein Ende. Er stelle sich als feindliche Natur dar, die überwunden werden müsse, um menschlichen Fortschritt voranzubringen (Kratzwald 2014: 31).

Gronemeyer proklamiert, dass das persönliche Handeln der Menschen „ausgeschaltet“ wird, wenn sie einen Platz in der Maschinerie ausfüllen müssen, durch die Arbeitsproduktivität immer mehr Konsum aufgenötigt bekommen, welcher sie dann abhängig und unzuständig macht, solange die Arbeit vorrangig im Dienst der Profitsteigerung von Konzernen stehe. „Gute Arbeit“, die nützt und nicht schadet, kann nicht zustande kommen, so lange Menschen statt zu kooperieren, konkurrieren müssen (Gronemeyer 2012: 16).

Gronemeyer zufolge schade alles, was wir heute berufsmäßig tun, mehr als es nütze. Die Landwirtschaft zerstöre den Boden, die technischen Errungenschaften zerstören unsere Lebensgrundlagen oder reparieren, was sie zerstört haben, um weitere Zerstörung anrichten zu können (Gronemeyer 2008: 7).

„Gewiss, wir müssen vor allem biologische Bedürfnisse befriedigen, und ökonomische Ziele sind der Weg dazu. Aber der Mensch lebt nicht vom Brot allein. Wir brauchen mehr [...]“ (Jahoda 1984: 17).

### **3.2.2 Psychosoziale Nachhaltigkeit – Der Mensch lebt nicht vom Brot allein**

Ein nachhaltiger Wandel für den Menschen in der heutigen Gesellschaft – der auch als „postmoderner Mensch“ bezeichnet werden kann – ist essentiell und geht auf die veränderten Bedürfnisse zurück, welche heute auftreten.

Konsumkritische Positionen, die teilweise Bezug auf Erkenntnisse östlicher Weisheitslehren nehmen, gehen davon aus, dass das Ausbalancieren und Harmonisieren sowohl von unterschiedlichen seelisch-geistigen Bedürfnissen als auch von Bedürfnissen in Zusammenhang mit den Anforderungen seiner natürlichen und sozialen Umwelt ein Kernfaktor ist, um die Lebenszufriedenheit zu erhöhen bzw. überhaupt herstellen zu können (Hunecke 2013: 14).

Wie bereits in der Problemstellung dargelegt wurde, kann die subjektive Lebenszufriedenheit in wohlhabenden Volkswirtschaften durch eine weitere Steigerung des materiellen Wohlstandes nicht mehr gesteigert werden. Dieses Wachstum weiterhin anzustreben, ist daher fahrlässig, weil die Gewinne an Lebenszufriedenheit, die mit dem Konsum einhergehen, in keinem Verhältnis zu den gegenwärtig dafür anfallenden ökologischen und sozialen Kosten stehen (Hunecke 2013: 14).

Dem Jugendkulturforscher Heinzlmaier zufolge gehört zum postmodernen Menschen die Sorge um das Selbst, die Selbstverwirklichung im Hier und Jetzt, „wie die Luft, die er zum Atmen braucht“. Zudem ist ihm das Entweder-oder fremd, er verstehe es nicht, entweder selbstbezogen oder gesellschaftsbezogen sein zu müssen (Heinzlmaier 2007: 17). Der postmoderne Mensch will Gegensätze verbinden. Dinge, die auf den ersten Blick nicht zueinander passen, sollen in Einklang gebracht werden (ebd: 17). Menschen streben neben dem Bedürfnis nach „Tätigsein“, nach Inklusion, Selbstentfaltung, Bedürfnisbefriedigung, Vielfalt und der Förderung von Leben und Lebendigkeit (Kratzwald 2014: 79).

Insofern können neue Ansätze für Arbeit in stärkerem Ausmaß individuell, aber gleichzeitig integrativer werden, indem persönliche Werte mit gesellschaftlichen, nachhaltigen Konzepten verbunden werden. Wie lassen sich diese umsetzen? Heinzlmaier zufolge brauchen das gesamte Gesellschaftssystem und seine wichtigsten Subsysteme eine breit angelegte und ernsthaft geführte Wertediskussion. Diese muss thematisieren, was Freiheit, Selbstentfaltung und Wohlstand bedeuten.

„Wohlstand ist letzten Endes mehr als die Befriedigung materieller Bedürfnisse. Er geht über materielle Interessen weit hinaus. Er ist tief in der Lebensqualität, der Gesundheit und dem Glück unserer Familien verankert. Er zeigt sich in der Stärke unserer Beziehungen und in unserem Vertrauen in die Gemeinschaft. Wohlstand äußert sich durch Zufriedenheit bei der Arbeit und in dem Bewusstsein, dass wir Werte und Ziele teilen. Er beruht auf unserem Potenzial, voll und ganz am gesellschaftlichen Leben teilzunehmen“ (Jackson 2013: 15).

Auch Bolz zufolge wollen Menschen in wohlhabenden Ländern ihr Leben an Werten und sozialen Ideen orientieren. Für materiell weitgehend gesättigte Gesellschaften kann dies bedeuten, in der Genügsamkeit, (oder in „sinnvollen“ Tätigkeiten) einen Zuwachs an Lebensqualität und -sinn zu finden (Bolz 2009: 18).

Die Wahl der Autonomie, der „Selbstverwirklichung“, ist dem Sozialphilosophen André Gorz die einzige Antwort, um einem Zerfall der Gesellschaft in eine Vielfalt von spezialisierten, technisierten Systemen, die keinen Zusammenhalt untereinander aufweisen, zu begegnen. Die Suche nach Zugehörigkeit und Identität kann innerhalb moderner Gesellschaften nie abgeschlossen werden. Beziehungen, Wohnsitze, Berufe und Arbeitsstellen weisen oftmals keinerlei Konstanz mehr auf, „während man sich weiter nach einer ‚richtigen‘ Tätigkeit sehnt, der man sich ganz hingeben kann, die Entfaltung gestattet, sozial nützlich ist, Sinn und Zukunft hat“ (Gorz 1994: 12).

Sozial nützliche Tätigkeiten, bei denen sich das Individuum entfalten kann, entstehen nur in einem Klima der Kooperation, welche sich deutlich von jeder Form des Konkurrenzdruckes distanziert, davon sind sowohl Sozialwissenschaftler als auch Neurobiologen überzeugt. Diese Verhaltensweise ist uns aber weitgehend fremd: „Keine andere Vorstellung hat die Art und Weise unseres Zusammenlebens so stark geprägt und ist so tief in den Gehirnen der Menschen unserer modernen Industriegesellschaft verankert wie die Idee, dass der Wettbewerb die entscheidende Grundlage und wichtigste

Voraussetzung für jede Weiterentwicklung sei“ (Hüther 2011: 80). Darwins Erkenntnisse über die Evolution des Menschen wurden lange Zeit demgemäß interpretiert. Die Annahme, dass Menschen ihre Potentiale ohne Konkurrenzdruck nicht entfalten können, besteht nach wie vor. Bis heute werden noch auf allen Ebenen des Zusammenlebens und -arbeitens Bedingungen geschaffen bzw. aufrechterhalten, die jenen zugutekommen, die „allen anderen überlegen sind“ – diese „anderen“ werden zu Verlierern degradiert (Hüther 2011: 80).

Andererseits sind wir Menschen aber auf Kooperation und Gemeinschaft angewiesen. Kriterien wie Vertrauen und Zusammenarbeit aktivieren Botenstoffe im Gehirn, die uns zufrieden machen und das Immunsystem positiv beeinflussen. „Wenn Menschen unfair behandelt, gedemütigt, ausgegrenzt oder missachtet werden, reagiert ihr Gehirn mit Stressreaktionen, welche die körpereigenen Reparatursysteme schwächen und Erkrankungen aller Art begünstigen. Ohnmacht wirkt noch stärker in die gleiche Richtung“ (Langbein 2014: 21).

Umsichtige, vorausschauend denkende, verantwortlich handelnde und in sich ruhende starke, beziehungsfähige Persönlichkeiten entwickeln sich nicht aufgrund eines ausgeprägten Wettbewerbs innerhalb einer Gesellschaft. Durch Konkurrenz entsteht zwar fortschreitende Spezialisierung und Anpassung, dies sind aber Eigenschaften, die vor allem den Interessen des Wirtschaftssystems dienlich sind (Hüther 2011: 81).

### **3.3 UnternehmerInnen als „Agents of Change“**

Wer kann nun diese eklatante Veränderung innerhalb unserer Arbeitswelt herbeiführen? Es sind die Unternehmer selbst, die Arbeit und Arbeitsplätze schaffen könnten, die der Anforderung gerecht werden, nachhaltigen Wandel herbeizuführen und gesellschaftlich/sozial-ökologische Herausforderungen zu bewältigen – vorausgesetzt es besteht ein ernsthafter Wille dazu. Oftmals mehr unbewusst als bewusst werden in jeder Firma Werte produziert bzw. reproduziert – durch ein Reflektieren dieser Prozesse könnte ein Umdenken stattfinden. Es ist eine Grundsatzentscheidung, ob weiterhin in den Bahnen des „Business as usual“ gewirtschaftet wird, dabei Natur und Ressourcen ausgebeutet und Menschen als „Humankapital“ betrachten werden, oder ob die Zukunft nicht doch in solidarischen Praktiken liegt.

### 3.3.1 Unternehmertum versus Solidarische Ökonomie

Der Sinn von privatwirtschaftlichen Unternehmen besteht darin, den Lebensunterhalt seiner BetreiberInnen zu bestreiten – von der UnternehmerIn bis hin zu den ausführenden Angestellten und ArbeiterInnen – und Gewinn für die KapitalgeberInnen zu erzielen. Schwab zufolge entstehen Unternehmen aus zweierlei Gründen: Im ersten Fall erkennt einE InitiatorIn einen nicht adäquat gedeckten Bedarf bzw. einen Markt für ein Produkt oder eine Dienstleistung und bestreitet mit der Deckung dieses Bedarfs seinen/ihren Lebensunterhalt. Im zweiten Fall wird eine Idee für ein neues Produkt bzw. Dienstleistung kreiert, in den Markt eingeführt oder ein neuer Markt dafür geschaffen (Schwab 2014: 11).

Abgesehen von der Motivation, wobei hier die erste der zweiten vorzuziehen sei (Schwab 2014: 11), produzieren und reproduzieren Unternehmen ein gewisses Wertesystem. UnternehmerInnen, welche ihr Handeln einzig oder in erster Linie dem Maximieren von Gewinnen widmen, unterstützen den sogenannten „Industriekapitalismus“ und die Wachstumsgesellschaft, welche auf Produktion und Konsum ausgerichtet sind und zu ökologischen, ökonomischen und eben auch zu (psycho-)sozialen Problemen beitragen.

Vorrangig große Unternehmen und Konzerne pflegen solche „kapitalistischen Werte“ und halten an Profitgier, Konkurrenzdenken und Konsummaximierung fest. Aber auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU's) verbrauchen viele Ressourcen und tragen erheblich zur Umweltverschmutzung bei. Auf die KMU's fallen zwei Drittel der weltweit unbefristeten Beschäftigungsverhältnisse, wodurch sie die meisten Arbeitsplätze schaffen (Internationales Arbeitsamt 2013: 15). In der Ausbreitung dieser Art des Unternehmertums liegt deshalb auch die Chance, auf sozial-ökologische Entwicklungen Einfluss zu nehmen und die Ausweitung der Marktzone für innovative und transformative Veränderungen gesellschaftlicher Prozesse zu nutzen (Heidbrink/Seele 2010: 19).

So wächst seit geraumer Zeit in Theorie und Praxis das Interesse an sogenannten nachhaltigkeitsorientierten Unternehmen. Bei solchen wird der Profit mehr als Mittel betrachtet, wobei der Zweck – das übergeordnete Ziel des Geschäftsmodells – soziale und ökologische Nachhaltigkeit ist (Gabain et al. 2013: 80).

In den 1990er Jahren setzte sich schrittweise das Bewusstsein durch, dass ökologisches Handeln mit dem ökonomischen sehr gut vereinbar ist. Seither werden immer mehr Erfolge von ökologischen Geschäftsmodellen verzeichnet. Die „Ökowiirtschaft“ gilt als eine der entscheidenden ökonomischen Hoffnungsträger der nächsten Jahrzehnte. Noch immer

dominiert allerdings die Vorstellung, dass in erster Linie der Staat für soziale Anliegen und zivilgesellschaftliches Engagement zuständig ist. Die Wirtschaft ist eine eigene Domäne. Diese Vorstellung stellt das Social Business (und die Soziale Solidarische Ökonomie) gründlich in Frage (Spiegel 2011: 63f).

Das Phänomen, das von vielen „Soziale Solidarische Ökonomie“ genannt wird, existiert bereits in nahezu allen Teilen der Welt und auf allen Ebenen ökonomischen Handelns – lokal, regional, national und international – und dreht sich um eine bestimmte Art und Weise ökonomischen Handelns, die sich von anderen Formen deutlich unterscheidet und sich als eigenständiger, zusammenhängender Typ identifizieren lässt. Es weist eine mehr als 150-jährige Geschichte auf und ist gegenwärtig noch ständig in Bewegung und Veränderung. Die Komplexität resultiert aus einer unerschöpflichen Breite und Vielfalt der Formen und Inhalte und umfasst alle Gebiete ökonomischen Handelns, von der Landwirtschaft bis zur High-Tech-Produktion. Hierzu herrscht eine Vielzahl unterschiedlicher Bezeichnungen und Begrifflichkeiten: Soziale Ökonomie, Social Economy, Soziales Unternehmertum, Social Entrepreneurship, Social Business, Solidarische Ökonomie, Gemeinwesenökonomie, Genossenschaften, Cooperatives, Dritter Sektor, Nichtregierungsorganisationen (NGOs), Non-Profit-Organizations (NPOs) (Birkhölzer 2008: 129f).

Bei dieser Art von Unternehmen stehen zwei Fragen im Mittelpunkt: Die Typologie der Aktivitäten sowie die Verhaltensnormen bzw. Wertvorstellungen. Was die Aktivitäten betrifft, ist sie auf allen ökonomischen Gebieten mit innovativen Projekten präsent. Zu den Verhaltensnormen und Wertvorstellungen zählt zum Beispiel, dass der Mensch im Mittelpunkt steht, Natur und Umwelt respektiert, neue Formen der Leitung und Entscheidungsfindung etabliert werden, der Umgang mit Geld und Profit, sowie die Notwendigkeit der Organisation in Netzwerken (Acquati 2008: 147f). Das Social Business – oder Social Entrepreneurship (SE) – unterscheidet sich durch Marktorientierung und Innovation von Non-Profit-Organisationen, meint also gesellschaftliches Unternehmertum und wird häufig als „Soziales Unternehmertum“ übersetzt. Mit „sozial“ sind hier Tätigkeiten gemeint, die „auf die Gesellschaft bezogen“ werden (Habisch 2011: 49).

Perrini definiert SE „[...] as a dynamic process created and managed by an individual or team which strives to exploit social innovation with an entrepreneurial mindset and a strong need for achievement, in order to create new social value in the market and community at large“ (Perrini 2006: 57ff).

Die Bedeutung alternativer Betriebe liegt daher in der sozialen Innovation, die in Form unternehmerischer Tätigkeit vollzogen wird und sich für einen positiven Wandel in der Gesellschaft einsetzt.

Das gesellschaftspolitische Potential von Social Entrepreneurs liegt in ihrer Fähigkeit Impulse zu setzen, die der Sozialstaat dann aufgreifen und institutionalisieren kann. (Habisch 2011: 58). Aufgrund der hierfür nötigen Flexibilität und Innovationsfähigkeit nehmen Social Entrepreneurs/Social Businesses eine zentrale Pilot- und Schrittmacherfunktion sowie eine wichtige Orientierungsfunktion ein (Hackenberg/Empter 2011: 15).

So könne man das Neue gegenüber anderen Akteuren des Sozialsektors vor allem in der „transformativen Wirkung“ auf Systeme sehen, so Oldenburg. Social Entrepreneurs schaffen selbstwachsende und marktähnliche Modelle, indem sie versteckte Ressourcen aufdecken, neue Marktverbindungen herstellen, Mitwirkende selbst zu MultiplikatorInnen machen und Wachstum neu denken (Oldenburg 2011: 120).

Der Duisburger Frauenarzt Frank Hoffmann hat beispielsweise die Idee einer weit überlegenen Diagnoseleistung zur Brustkrebsvorsorge gehabt, indem er blinde Frauen ausbildet Tastuntersuchungen in gynäkologischen Praxen durchzuführen. Die Diagnoseleistung in der Früherkennung ist nicht nur wesentlich besser, sondern es entstand gleichzeitig ein neues Berufsfeld für Sehbehinderte, deren ausgezeichneter Tastsinn einen Wettbewerbsvorteil darstellt (Oldenburg 2011: 121).

Neben dem Kriterium der Gemeinwohlorientierung seien Solidarökonomien ohne der Ressource Solidarität nicht überlebensfähig, da sie in ihrer Eigenlogik und meist mit weniger Kapital gegenüber den mächtigen Einflüssen des Marktes bestehen müssen (Elsen 2008: 103). Solidarität sei ein Steuerungsmedium, welches in ökonomischen Austauschprozessen zusätzliche Engagementbereitschaft der beteiligten Akteure freisetze und ganzheitliche Perspektiven entwickle (Elsen 2008: 102).

In der europäischen Diskussion wird die soziale Ökonomie als „Dritter Sektor“ bezeichnet (Elsen 2008). Die Frage nach dem ihm eigenen Steuerungsmodus erhält besondere Bedeutung. Denn es handelt sich dabei um einen herausgehobenen Stellenwert von „Solidarität“ bzw. um gesellschaftliche „Sinnstiftung“. Während im Sektor Staat die Steuerung nach der Handlungslogik „Hierarchie“ oder „Macht“ erfolgt, agiert der Sektor Markt über „Wettbewerb“ oder „Tausch“. Im Dritten Sektor hingegen greift zum einen

„Solidarität“ als altruistische, gegenseitige Hilfeorientierung (Reichhard 1988: 376) sowie zum anderen „Sinn“, wobei diese Steuerungslogik durch die Facetten sozialer Sinn, Gemein Sinn sowie Eigensinn untersetzt ist. (Pankoke 1998: 253). Dazu später mehr.

Auch in den Diskussionen zur Krise der Arbeitsgesellschaft hat der Dritte Sektor an Bedeutung gewonnen. So wird prognostiziert, dass neue Tätigkeitsfelder und Einkommensquellen erschlossen werden können (Birkhölzer 2008: 61).

Wie im Kapitel „Die Arbeits- und Erwerbsgesellschaft“ erwähnt wurde, bilden sich den Zukunftsforschern Burmeister und Glockner zufolge neue Unternehmensformen heraus, die zwischen Markt, Staat und klassischen Wohltätigkeitsorganisationen angesiedelt sind, wobei sie diese als „Vierten Sektor“ bezeichnen. Der Dritte Sektor sei demnach zwar sozial- und gemeinwohlorientiert, hierbei aber zumeist vom Staat beauftragt. Im vierten Sektor würden Unternehmungen gesellschaftliche Herausforderungen unternehmerisch und gewinnorientiert – „for benefit“ – bewältigen (Burmeister/Glockner 2009: 192).

Um über die gegenwärtige Form des Wirtschaftens hinauszudenken und sinnvollere, solidarische Formen des Wirtschaftens zu erproben (Habermann et al. 2008: 54), ist es sinnvoll, zunächst zu überlegen, was Solidarität bedeutet und in welchem Zusammenhang sie dem Materialismus gegenüber gestellt werden kann.

### 3.3.2 Solidarität versus Materialismus

Im Duden wird Solidarität mit „unbedingtes Zusammenhalten mit jemandem aufgrund gleicher Anschauungen und Ziele“ und „auf das Zusammengehörigkeitsgefühl und das Eintreten füreinander sich gründende Unterstützung“ beschrieben. Synonyme sind Affinität, Gemeinsamkeit, Einigkeit, Gemeinschaft, Miteinander, Partnerschaft, Verbundenheit, Zusammenhalt, Gerechtigkeit, Kollegialität usw. (<http://www.duden.de/rechtschreibung/Solidaritaet>).

Tim Kasser hat sich kontinuierlich über zwei Jahrzehnte mit den Zusammenhängen von materialistischen Werten und der Lebenszufriedenheit bzw. dem subjektiven Wohlbefinden beschäftigt. Die Effekte einer materialistischen Grundorientierung auf die subjektive Lebenszufriedenheit beurteilt er insgesamt als negativ: „The more materialistic values are at the center of our lives, the more the quality of life is diminished“ (Kasser 2002: 14).

Er nennt drei Gründe für die Gefährdung des subjektiven Wohlbefindens aufgrund einer materialistischen Grundhaltung: Der Materialismus nähre ein Unsicherheitsgefühl, bedroht aufgrund seiner niemals vollständig erfüllbaren Wünsche das Selbstwertgefühl der meisten Menschen und stört damit den authentischen Kontakt zu anderen (Kasser 2002: 73).

Trotz dieses hohen psychologischen Schadenspotentials wird in den früh industrialisierten Ländern von vielen Menschen noch immer eine materialistische Grundhaltung gelebt. Dies ist vor allem drauf zurückzuführen, dass dem Konsum materieller Güter in auf Konkurrenz- und Innovationsdruck basierenden Gesellschaften eine identitätsstiftende Funktion zukommt und der Einzelne seinen sozialen Status am einfachsten über den Besitz kostbarer Güter demonstrieren kann. Auch die Zugehörigkeit zu spezifischen sozialen Bezugsgruppen, in die der moderne Mensch kaum noch hineingeboren wird, lassen sich über materiellen Besitz demonstrieren. Er muss sich in Zeiten hoher räumlicher Mobilität und hoher Scheidungsraten seine Freundschaften und sozialen Netzwerke im Laufe seiner Sozialisation weitgehend immer wieder selbst erarbeiten und an materielle Symbole knüpfen (Kasser 2002: 56).

Effektive Strategien zur Förderung eines stärker an immateriellen Werten orientierten Lebensstils könnten nur entwickelt werden, wenn klar ist, warum ein materialistischer Lebensstil gegenwärtig von so vielen Menschen praktiziert wird (Hunecke 2013: 41).

Die praktische Philosophie und Sozialphilosophie hat sich bereits vor dem Sichtbarwerden der ökologischen Grenzen kritisch mit materialistischen Grundhaltungen im Allgemeinen und übermäßigem Konsumverhalten im Speziellen auseinandergesetzt. Materialismus, welcher schnell mit Hedonismus und Eigennutz assoziiert wird und so weder den Göttern noch dem Gemeinwohl dienen kann, hat in der Ethik schon seit der Antike keinen guten Stand. Für nicht-materialistische Formen des Wohlstandes würden sich individuelle Tugenden wie Klugheit, Tapferkeit, Wahrhaftigkeit und Mäßigung besser eignen, die im Verhalten ein Streben nach Höherem sichtbar werden lassen. Bereits Aristoteles betonte beispielsweise, dass ein tugendhaftes Leben zur individuellen Glückseligkeit führen könne (Hunecke 2013: 13).

Ökologisches Verhalten und subjektives Wohlbefinden korrelieren positiv (Brown und Kasser 2005). Sie proklamieren, dass dies vor allem dann der Fall ist, wenn Verhalten und Wohlbefinden durch nicht-materialistische Werte und von einer achtsamen Haltung

gestützt werden. Die Bereiche Psychologie/(Psycho-)Soziales und Soziale Ökologie/Nachhaltigkeit/Gemeinwohlorientierung miteinander in Verbindung zu bringen, macht also durchaus Sinn und könnte zu weitreichend positiven Folgen für Mensch und Umwelt führen.

Hierfür gibt es zahlreiche Vorschläge, wie unter anderem, dem Tun, den Aktivitäten und Erfahrungen mehr Wert beizumessen: „Die vermutlich größte Herausforderung für einen kulturellen Wandel in Richtung auf eine nachhaltige Entwicklung resultiert aus der Möglichkeit, das subjektive Wohlbefinden nicht nur durch die Anhäufung materieller Güter, sondern durch eine Erweiterung der Bandbreite von Aktivitäten und Erlebnissen zu erhöhen“ (Sheldon 2011: 80). Besonders Menschen in wohlhabenden Ländern wollen vermehrt ihr Leben an Werten und sozialen Ideen orientieren. Dies könnte bedeuten, in „sinnvollen“ Tätigkeiten einen Zuwachs an Lebensqualität zu finden (Bolz 2009: 18).

### 3.3.3 Die Frage nach dem Sinn

Im Salutogenese- wie auch im Resilienzkonzept ist die Antwort auf die Frage nach dem Sinn des eigenen Handelns ein Teil der Fähigkeit, Gesundheit wahrscheinlicher zu machen und mit Herausforderungen auf gesunderhaltende Weise umgehen zu können (Lauterbach 2005: 44). Dies ist gut mit der oben angeführten Bedeutung von Resilienz in Verbindung zu bringen und zwar der psychischen Widerstandsfähigkeit von Menschen, welche sich offenbar erhöht, wenn man Sinn im eigenen Tun erlebt.

Sinnsuche, welche Lauterbach als das Erkennen von Zusammenhängen beschreibt, gehört zu den biologischen Grundeigenschaften und -bedürfnissen des menschlichen Gehirns. Dieses „neurobiologisch verankerte Bedürfnis“, Sinnvolles zu erleben und zu tun, kann auch am Arbeitsplatz nicht abgeschaltet werden (Lauterbach 2005: 50). Einen Sinn wahrnehmen zu können, ist somit eine Frage der Haltung und Einstellung von Menschen (Lauterbach 2005: 47). Und so gäbe es auch Viktor Frankl zufolge keine Lebenssituation, die von sich aus sinnlos wäre. „Jeder Tag, jede Stunde wartet also mit einem neuen Sinn auf, und auf jeden Menschen wartet ein anderer Sinn. So gibt es einen Sinn für jeden, und für jeden gibt es einen besonderen Sinn“ (Frankl 1979: 157).

Er geht von einem Willen zum Sinn aus, der ein wesentlicher (Über-)Lebensmotor ist (Frankl 1979: 147). Eine seiner Botschaften ist, dass Sinn nicht gegeben werden kann, sondern gefunden werden muss, da Sinn nicht erzeugt werden kann. Sinn bedarf einer

besonderen Sinn-Wahrnehmung, bei der es sich „um die Entdeckung einer Sinn-Möglichkeit vor dem Hintergrund der Wirklichkeit“ handelt. Das Sinn-Organ sei das Gewissen (Frankl 1979: 155).

Sinnkonstruktion ist neben der Zielerreichung und dem Genusserleben eine allgemeine Strategie der guten Lebensführung, welche das subjektive Wohlbefinden fördert (Hunecke 2013: 46). So erfüllt das sinnvolle Leben eine Komponente mehr als das gute Leben und zwar den Einsatz der persönlichen Stärken für etwas „Größeres“ (Seligmann 2002: 263).

Die eigenen Sinnbeschreibungen, die Bezug auf den Wertekanon einer Gemeinschaft haben, betreffen im Rahmen einer Organisation oder eines Unternehmens auch das Verhältnis der Menschen untereinander, ihr tägliches Tun, wie und wohin sie das führt. Es betrifft zudem die Beziehung von Führungskräften und Mitarbeitern und den kommunikativen Austausch. Auf der Basis gegenseitiger Wertschätzung wird Sinn sowohl erzeugt als auch vermittelt. „Aus der Perspektive von Gesundheit betrachtet, ist genau das einer der entscheidenden Prozesse, mit dem die Grundlage zur Entwicklung und zum Ausbau eines ‚gesunden Unternehmens‘ gelegt wird“ (Lauterbach 2005: 44).

Dass Erfahrungen von Sinnhaftigkeit – oder Sinnverlust – einen bedeutenden Beitrag zur Erhaltung – oder Beschädigung – der Gesundheit am Arbeitsplatz leisten, wurde 2011 auch vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales in der Publikation „Psychische Gesundheit im Betrieb“ ausdrücklich anerkannt (Bauer 2013).

Sinnkonstruktion wird als ein Prozess aufgefasst, in dem der Einzelne aktiv seinen Sinn herstellen muss (Hunecke 2013: 71). Auch die von Frankl vertretene Auffassung dass Sinn kann nicht gegeben sondern gefunden werden muss (Frankl 2006: 155) ist damit kompatibel, weil in ihr die Notwendigkeit einer aktiven Suche nach Sinn zum Ausdruck kommt.

Sinnerfahrungen könnten durch das Bewusstmachen von ihnen sowie durch das Initiieren von Reflexionsprozessen hinsichtlich eigener Werte und Lebensziele gefördert werden (Hunecke 2013: 73). Eine indirekte Strategie zur Förderung der Sinnkonstruktion liege in der Verringerung von Stressbelastungen (Tausch 2008: 109).

Denn in Zeiten hoher Stressbelastungen, in denen im direkten oder übertragenen Sinne das Überleben gesichert werden muss, können nicht gleichzeitig reflexive Prozesse zur

Sinnkonstruktion stattfinden. Aufgrund der in modernen Gesellschaften recht hohen alltags- und berufsbedingten Stressbelastungen sollte besonders darauf geachtet werden, dass derartige Reflexionsräume für individuelle Sinnkonstruktionen bereit gestellt oder erhalten werden. Hunecke schlägt hierfür Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen vor (Hunecke 2013: 73).

Konstituierend für soziale Systeme und hochwirksam in Bezug auf das Gefühl der Zugehörigkeit ist die gemeinsame kommunikative Erzeugung von Sinn. Dieses Gefühl, auch Verbundenheit genannt, ist die Basis für Engagement. Die Arbeitsprozesse können als stimmig erlebt und die Herausforderungen und Belastungen einem Sinn zugeordnet werden. Stressoren können in diesem Sinne als Anreiz für ein lohnendes Engagement wirken und so einen der wichtigen, salutogen wirkenden Faktoren – nämlich die Sinnhaftigkeit der Lebens- und Arbeitsprozesse – bewirken (Lauterbach 2005: 45f).

So ist Sinnhaftigkeit nicht nur für die Gesundheit, die Arbeit und das Miteinander von Menschen entscheidend, sondern kann ebenso das Überleben - den *survival value* – nach Frankl, sichern: „Es war nicht zuletzt die Lektion, die ich aus Ausschwitz und Dachau mit nach Hause nehmen konnte: dass diejenigen noch am ehesten fähig waren, sogar noch solche Grenzsituationen zu überleben – diejenigen, sage ich, die ausgerichtet waren auf die Zukunft, auf eine Aufgabe, die auf sie wartete, auf einen Sinn, den sie erfüllen wollten“ (Frankl 1979: 154).

Übergreifende Sinnzusammenhänge für das eigene Leben herzustellen ist sehr schwierig, wenn man dabei solidarische Formen des Handelns unberücksichtigt lässt (Hunecke 2013: 77f). So muss die Hinwendung zur Solidarität in der konkreten Interaktion mit anderen Menschen ebenso eingeübt werden, wobei dem sozialen Eingebundensein hoher Wert beigemessen wird (Hunecke 2013: 77).

## 4 Empirie

### 4.1 Sample

Die qualitativen Interviews wurden mit sieben österreichischen UnternehmerInnen geführt:

#### Gregor Demblin, Career Moves:

Trotz guter Ausbildung und Motivation gestaltet sich der Eintritt ins Arbeitsleben für Menschen mit Behinderung schwierig – in Österreich betrifft dies 15 Prozent der Gesamtbevölkerung. Diese will Demblin mittels der Plattform „Career Moves“ unterstützen. Gesellschaftliche Gleichstellung ist sein Ziel. Hierfür entwickelte er 2009 gemeinsam mit Wolfgang Kowatsch die erste inklusive Jobplattform in Europa, welche mittlerweile über 15.000 Jobs enthält. Zudem gründete er eine eigens entwickelte Beratungsleistung für Unternehmen, die „DisAbility Performance Austria“. Ziel ist eine barrierefreie Wirtschaft, sowie eine faire Behandlung von Menschen mit Beeinträchtigung in Unternehmen zu erreichen. Demblins Vision ist, möglichst vielen dabei zu helfen, ihren Lebensunterhalt selbst verdienen zu können. Gleichzeitig soll ihnen und deren KollegInnen Angst und Unsicherheit im gegenseitigen Umgang genommen werden, was wiederum dazu beiträgt, für diese spezielle Zielgruppe gesellschaftliche Normalität und Selbstbestimmung zu erreichen.

#### Martin Haiderer, Wiener Tafel und Kompassberatung:

Haiderer ist Gründer und ehrenamtlicher Obmann der *Wiener Tafel*, einem Umwelt- und Sozialverein, der bis zu drei Tonnen Lebensmittel pro Tag „rettet“, die sonst weggeworfen werden würden. Mit diesen Warenspenden versorgt er 16.000 Armutsbetroffene in 100 Sozialeinrichtungen in Wien. Zudem ist er als Bereichsleiter in der Caritas für Wohnungslosenhilfe und Jugendarbeit tätig und Lehrbeauftragter an unterschiedlichen Universitäten und Fachhochschulen. Innerhalb seines Beratungsunternehmens *Kompassberatung* beschäftigt er sich mit dem Thema Social Entrepreneurship und berät in Sachen Unternehmens- und Organisationsentwicklung.

### Lisa Schwindhackl, Treibgut

In der Gemeinschaftswerkstätte in der Schottenfeldgasse stellt Schwindhackl handgefertigte Maßmöbel aus gebrauchten und gefundenen Materialien her, welche ansonsten nicht mehr verwendet werden würden. Der Jungunternehmerin ist Nachhaltigkeit ein besonderes Anliegen und sie möchte mit ihren Möbelstücken zeigen, wie lange Dinge noch halten und Freude bereiten können, wenn man sie entsprechend behandelt. Ältere Materialien besitzen eine eigene Schönheit und erzählen eine Geschichte, was ihnen eine Art „Seele“ verleiht. Sie hat ihren beruflichen Sinn darin entdeckt, das Gefundene in neue Zusammenhänge zu setzen und verkauft ihre „Treibgüter“ in Wien, Graz und St.Pölten.

### Peter Pluhar, Reanimated Bikes

Der gelernte Kfz-Mechaniker und Sonderschulpädagoge recycelt gemeinsam mit seinem Kollegen Richard Zirkl gebrauchte bzw. nicht mehr gebrauchte Fahrräder. In ihrem Shop in der Westbahnstraße verkaufen sie die neu zusammengesetzten Vehikel. An die 1000 Räder haben sie so schon vor dem Müll gerettet. Neben der ökologischen Komponente, welche durch die Schonung von Ressourcen beachtet wird, haben sie insgesamt vier Arbeitsplätze geschaffen. Zudem kooperieren sie mit der sozialökonomischen Fahrrad-Werkstätte von *Jugend am Werk*. Arbeit stellt für Pluhar einen Lustfaktor dar und die Nachhaltigkeit ist für ihn ein wichtiger Aspekt im Erwerbs- und Produktionsprozess.

### Ira Mollay, Die Mutmacherei

Die frühere Bankangestellte verließ nach einer beruflichen und persönlichen Umorientierung das Bankwesen und wurde Geschäftsführerin von Greenpeace Österreich. Nebenbei absolvierte sie Trainer- und Coachingausbildungen und entwickelte Methoden, um Menschen in Veränderungsprozessen zu begleiten. Aus dieser Arbeit entstand die Mutmacherei (Inspire for Change). Während Mollay sich viel mit innovativen Projekten und lösungsorientierten Ansätzen beschäftigt hat, erkannte sie nicht nur, dass es bereits unzählige Ideen für nachhaltigen Wandel gibt, sondern auch den Wert und die Wirkungsmacht von positiven Nachrichten auf das Gemüt, da diese Motivation und Handlungswilligkeit von Menschen steigern. So beinhaltet das „Mutmap“ über 600 inspirierende Ansätze und Ideen für wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Wandel. Zudem ist sie als Unternehmensberaterin tätig und unterstützt „mutmachende“ Projekte.

### Lisa Muhr, Göttin des Glücks

Als studierte Architektin hat Muhr bereits vor Ende des Studiums das Leben der beruflichen Selbstständigkeit kennengelernt und neben anderen Jobs durchgehend auch ihre eigenen Ideen verwirklicht. Nach einer Stelle als Projektleiterin bei dem Verein „Zukunft Wien“ der Stadt Wien gründete sie gemeinsam mit drei KollegInnen ein Projekt im Textilbereich, aus dem später das erfolgreiche Unternehmen „Göttin des Glücks“ entstand. Das Modelabel setzt auf FairTrade zertifizierte Bio-Baumwolle, menschenwürdige Arbeit und berücksichtigt in der gesamten Herstellung soziale und ökologische Kriterien. So werden mit „Göttin des Glücks“ neue Maßstäbe in der Textilbranche gesetzt und außerdem Prozesse der Bewusstseinsbildung und des Umdenkens in der Gesellschaft angestoßen.

### Sepp Eisenriegler, R.U.S.Z

Auftrag und Mission des Reparatur- und Service-Zentrum R.U.S.Z sind die Verknüpfung sozialer und ökologischer Erfordernisse. Neben Abfallvermeidung und Schonung von Ressourcen bildet Eisenriegler ehemals Arbeitslose zu Technikern aus, welche Elektrogeräte reparieren und instandsetzen. Das Unternehmen will der „geplanten Obsoleszenz“ von Geräten entgegenwirken und konstruiert zudem selbst langlebige, reparaturfreundliche Geräte. Somit sollen der Ressourcenverbrauch und die E-Schrott-Abfallmengen verringert, aktiv Arbeitsplätze geschaffen, die Jobs seriöser Reparaturdienstleistungs-Anbieter gesichert, sowie neue, anspruchsvolle Green-Jobs geschaffen werden. Das R.U.S.Z war zudem Initiator des Österreichischen Dachverbandes einschlägiger sozialwirtschaftlicher Betriebe („RepaNet“) und des EU-Dachverbandes „RREUSE“ – durch diesen gelang es, Reparatur und Wiederverwendung in der EU-Abfallrahmenrichtlinie zu verankern.

## **4.2 Reflexion der Interviews**

Mit jeder interviewten Person wurden zirka einstündige Gespräche geführt. Zu Beginn wurde erklärt, worum es bei dieser Master-Arbeit geht und welches Forschungsinteresse dahintersteckt. Als Einstieg in die Interviews wurden stets Fragen zum persönlichen Werdegang und ihrer Rolle im Betrieb gestellt, um den Teilnehmern die Möglichkeit zu geben, „in Schwung“ zu kommen und anfängliche zögerliche Verhaltensweisen zu überwinden.

Besonders wurde darauf achtgegeben, Raum und Zeit zu lassen, damit sich ein freier Gesprächsfluss entwickeln kann, in dem ein möglichst intensiver, generativer Gedankenfluss stattfindet. Das Bemühen ging dahin, nicht zu schnell Zwischenfragen zu stellen, sondern abzuwarten, ob wirklich alles gesagt wurde. Leider gelang das nicht immer. Bei der Transkription und der weiteren Auseinandersetzung mit den Texten fiel auf, welch großen Einfluss das Verhalten des Interviewers auf das Gespräch hat. Bei guter und energiegeladener Stimmung ist es leichter, neugierig zu sein, dabei ruhig und aufmerksam zuzuhören – in so einem Fall werden wesentlich mehr (persönliche) Details und genauere Antworten gegeben, als wenn schnell weitergefragt wird, weil die Konzentration schwächer ist und die innere Ruhe nicht ausreichend vorhanden.

Der zuvor generierte Leitfaden diente als Orientierungshilfe während des Gesprächs, sodass es möglich war, voll und ganz beim gesprochenen Wort des Gegenübers zu bleiben. Trotz des Leitfadens sollte aber auch Platz sein, auf andere, relevant erscheinende Themen einzugehen, um möglichst viele Sichtweisen des Gegenübers kennenzulernen, um dessen Motivation besser verstehen zu können und daraus mannigfaltige Erkenntnisse zu gewinnen. Teilweise war es notwendig, fehlende Informationen im Nachhinein per Telefon einzuholen.

„Um wirklich gute Interviews zu bekommen, muss man [...] in die Lebenswelt dieser betreffenden Menschen gehen und darf sie nicht in Situationen interviewen, die ihnen unangenehm oder fremd sind“ (Girtler 1984: 151). Daher wurde den InterviewpartnerInnen immer angeboten, zu ihnen zu kommen, oder um Vorschläge gebeten, wo das Gespräch stattfinden kann. Drei der sieben Interviews fanden in den Unternehmen statt, zwei in beliebten Cafés der PartnerInnen, eines in den Räumlichkeiten des EPU-Forums der WKW. Ein Interview wurde per Telefon durchgeführt.

Bei jedem Interview wurde mit Einverständnis der Befragten ein Diktiergerät verwendet, unmittelbar danach eine Gesprächsnotiz angefertigt und zum ehest baldigen Zeitpunkt transkribiert.

### **4.3. Auswertung der Interviews**

Nach sieben Interviews war bereits eine große Menge an Text vorhanden. Aufgrund der vielen Informationen wurde zunächst das Wesentliche aus den Transkripten exzerpiert und danach ein Kodierverfahren angewendet.

Beide Strategien sind in der Themenanalyse nach Froschauer & Lueger (2003) enthalten.

Nach dem Textreduktionsverfahren und der Kodierung (die dabei helfen, einen Überblick über die Vielzahl an Themen zu bekommen) werden charakteristische Elemente der Themendarstellung herausgearbeitet, um Unterschiede in den Themen zu erkennen und zu verdeutlichen. Die Textreduktion beinhaltet folgende fünf Komponenten:

- Identifizierung eines Themas und Suche nach weiteren Textstellen, die diesem Thema angehören.
- Die wichtigsten Charakteristika des Themas werden herausgearbeitet und es wird analysiert, in welchen Zusammenhängen das Thema genannt wurde.
- Die Abfolge der Themen, welche von der Gesprächsführung abhängt, wird thematisiert.
- Bei der komparativen Analyse werden Unterschiede in den Themen innerhalb oder zwischen den Gesprächen herausgearbeitet.
- Als fünfter Schritt wird untersucht, wie die Themen zusammenspielen und ob man Merkmale in einen Gesamtzusammenhang stellen kann. Dadurch kann das Verständnis des untersuchten Systems vertieft werden und es können Anregungen für weitere, intensivere Analysen entstehen (Froschauer/Lueger 2003: 160ff).

Das Textreduktionsverfahren wurde mit der Strukturierung nach Mayring (2000) ergänzt. Strukturierung bedeutet, das Material mit bestimmten „Lesebrillen“ querzulesen und alle Textstellen, welche Information hinsichtlich dieser Lesebrillen liefern, zu sammeln. Die jeweiligen Lesebrillen werden aufgrund des konkreten Forschungsinteresses definiert.

In dieser Arbeit waren dies folgende Fragestellungen, bzw. Themen:

- Visionen und Motivationen, um genau diese Arbeit zu leisten bzw. genau dieses Unternehmen zu gründen.
- Entscheidende Ereignisse im Leben, die zu den Ansprüchen „sinnvolle Arbeit“/ soziales Engagement führten.
- Erfolgskriterien, um die Arbeit, die den eigenen Talenten/Bedürfnissen/Werten entspricht und eine Gemeinwohlkomponente enthält, gewinnbringend zu schaffen.
- Persönliche Ansichten über Gesellschaftstransformation, Handlungsanleitungen und Tipps.

Das Codierverfahren stellt eine Ergänzung zur Textreduktion dar und dringt tiefer in die Materie ein. Während das Verfahren der Textreduktion eher oberflächlich dazu dient, die zentralen Themen zusammenzufassen und die Argumentationsstruktur darzustellen, beschreibt das Codierverfahren die Besonderheiten einer Argumentation. Hier werden begriffliche Strukturen der Themen und deren Zusammenhänge analysiert. Es werden Begriffshierarchien erstellt, die sich theoretisch verdichten lassen. Die praktische Durchführung beinhaltet folgende Schritte:

- Bildung von Themenkategorien, indem einzelne Textpassagen codiert werden.
- Die Themenkategorien werden nach Subkategorien analysiert und können nach weiteren Kategorien abgesucht werden.
- Die Themenkategorien werden strukturiert. Dabei geht es um die Frage, welche Themen für die Forschungsfrage besonders wichtig sind (siehe Strukturierung).
- Die Themenkategorien werden mit den Subkategorien verknüpft.
- Das (hierarchische) Kategoriensystem wird interpretiert und es werden Thesen zur Forschungsfrage abgeleitet.
- Verschiedene Texte werden, mit dem Ziel der Theoriebildung, vergleichend analysiert (Froschauer/Lueger 2003: 158ff).

## 5 Darstellung der Ergebnisse

Im folgenden werden nun jene Themen dargestellt, die sich aufgrund der geführten Interviews als besonders wichtig und bedeutungstragend für die „Agents of Change“ herauskristallisiert haben. Diese werden im Folgenden in Bezug zur eigentlichen Forschungsfrage gesetzt: **„Was sind die Erfolgskriterien von UnternehmerInnen um nachhaltige, systemverändernde Arbeit im heutigen Erwerbssystem zu etablieren?“**

Um diese Frage zu beantworten, wurden im Rahmen der qualitativen Interviews die Beweggründe erfragt, welche zur Gründung des Unternehmens führten, um zu verstehen, warum die Selbstständigkeit einem „sicheren“ Job im Erwerbssystem vorgezogen wurde. Weitere Themen waren die Zielsetzung und Vision der „Agents of Change“, und wie sie es geschafft haben, an dieser festzuhalten, um dadurch etwas über ihre Motivation und ihren Antrieb zu erfahren. Es ging zudem darum herauszufinden, was Arbeit generell für sie bedeutet – dadurch wurden auch persönliche Werte und Bedürfnisse erkennbar. Es wurde über Sinnstiftung gesprochen und erfragt, ob die UnternehmerInnen sich in den Tätigkeiten verwirklichen können. Und eine Frage beinhaltete die Themen Work-Life-Balance bzw. Entgrenzung, welche im Literaturteil behandelt wurden. Es wurde zudem erfragt, ob es ihrer Meinung nach möglich sei, die Gesellschaft „von unten“ zu verändern, beispielsweise durch gemeinwohlorientierte/soziale Unternehmen, und inwiefern solche Unternehmen zu gesellschaftlichem Wandel beitragen können. Zuletzt kamen konkrete Erfolgskriterien und Handlungsanleitungen zur Sprache, um solche Unternehmungen erfolgreich zu etablieren.

Inhalt und Ausmaß ihrer Tätigkeiten, ihres Beitrages (social impacts) und ihrer Visionen sind so verschieden wie die Personen und die Bezeichnungen für „nachhaltiges Unternehmertum“ selbst. Einer der „Agents of Change“ ist „typischer“ Sozialunternehmer, der sich auf dringende Probleme ausgewählter Stakeholder konzentriert, für die er sich zielgerichtet engagiert. Einer ist Gründer eines großen ehrenamtlichen Umwelt- und Sozialvereins und hat sich mit dem dabei angelernten Know-How – neben anderen Tätigkeiten – ein Beratungsunternehmen für Social Entrepreneure aufgebaut. Zwei bis drei InterviewpartnerInnen haben Geschäftsideen entwickelt, welche starke Nachhaltigkeitskomponenten beinhalten, wodurch sie etwas tun, das den eigenen Fähigkeiten, Werten sowie dem persönlichen Sinnempfinden entspricht. Damit zeigen sie gleichzeitig, dass man ökologisch nachhaltig wirtschaften kann. Die Verknüpfung sozialer

und ökologischer Erfordernisse schaffte ein Unternehmer, der zunächst dem Dritten Sektor zuzuordnen war, da er ursprünglich vom Staat/Arbeitsmarktservice beauftragt wurde, und nach Auslaufen des Projektes daraus ein privates Unternehmen mit Vorbildwirkung etablierte. Und zwei der InterviewpartnerInnen schlugen nach ihrer Hochschullaufbahn und der Ausübung entsprechender Berufe völlig neue Wege ein, um schließlich das zu finden und zu tun, was sie heute nicht nur tief erfüllt, sondern auch stark positive gesellschaftliche Auswirkungen hat.

Jeder dieser Wege verlief völlig anders. Die von ihnen gemachten Erfahrungen waren sehr unterschiedlich, sowie auch die Betriebe, Projekte und Unternehmungen, die sich daraus ergaben. Manche haben alleine angefangen, andere in Teams – manche von ihnen wurden auch aktiv durch Dritte gefördert. Diese Rahmenbedingungen stehen aber nicht im Zentrum des Forschungsinteresses, sondern die Motivatoren und Erfolgskriterien der UnternehmerInnen.

Die Ergebnisse sind so strukturiert, dass im weiteren Verlauf auf die Werte, die sie alle oder großteils teilen, eingegangen wird und diese und weitere Erkenntnisse in die Nachhaltigkeits- und Psychologieliteratur eingebettet, bzw. auf die bereits angeführte Literatur verwiesen wird.

## **5.1 Wohlbefinden, Selbstbestimmung, Solidarität, Glück**

Wie besprochen müssten gesellschaftliche und wirtschaftliche Veränderungen mit entsprechendem Wertewandel einhergehen. In Kapitel 2 wurde beschrieben, dass Pflicht- und Akzeptanzwerte (wie Disziplin, Gehorsam, Leistung und Fleiß) zugunsten von sogenannten Selbstentfaltungswerten (wie Emanzipation, Gleichbehandlung, Genuss und Eigenständigkeit) abnehmen (Klages 1985). Für „Business as usual“ UnternehmerInnen könnte dies einen Nachteil darstellen, während dieser Wandel für gemeinwohlorientierte, „transformative“ Unternehmen durchaus fördernd sein könnte. Werte wie Emanzipation, Gleichbehandlung, Genuss und Eigenständigkeit (Selbstentfaltungswerte) hängen wohl stärker mit einem subjektiv erlebten Wohlgefühl zusammen als Disziplin, Gehorsam, Leistung und Fleiß (welcher auf Wettbewerb und Konkurrenz beruhe).

Das subjektiv erlebte Wohlgefühl spielte in all den sieben Interviews mit den „Agents of Change“ eine nicht zu vernachlässigende Rolle. Ganz eindeutig zeichnete sich bei den Quellen der Motivation, dem Antrieb und dem Grund ihres Tätigseins unter anderem ab,

dass das persönliche Befinden und die Lust, etwas zu tun, womit man sich wohl fühlt und der eigenen Werthaltung entspricht, ganz entscheidend zu der Lebens- und Arbeitsweise beigetragen hat.

Ein Interviewpartner, der noch in seinem ursprünglichen Job tätig und gleichzeitig bereits in seiner neuen, nachhaltigkeitsorientierten Selbstständigkeit wirkt, antwortete auf die Frage, was Arbeit für ihn bedeute, dass er selbst gerade dabei sei, es für sich zu „redefinieren“ und sagte schließlich, dass Arbeit für ihn ein „Lustfaktor“ ist.

*„Dass es Spaß machen muss, Arbeit. Weil nur das Geld verdienen nicht befriedigend ist, ja. Ganz einfach“* (Pluhar, 8.06.2015).

Ein weiterer „Agent of Change“ drückte es ebenfalls sehr deutlich aus: *„Mich hat das Streben nach Geld alleine nicht glücklich gemacht. Und hab deswegen nach sinnvollen Alternativen gesucht, wo ich einen gesellschaftlichen Mehrwert generieren kann. Und das war mein Motor für meine unterschiedlichen Engagements“* (Interview Haiderer, 2.06.2015)

Eine Interviewpartnerin erzählt von ihrer ausgeprägten Intuition, von der sie sich oft hat leiten lassen: *„[...] einfach dieses innere Spüren – geht's mir jetzt besser?! [...] Also ich hab gewaltige finanzielle Einbußen gehabt von der Deutschen Bank zu Green Peace, aber mein Gott, ich konnt' meine Miete zahlen und so, ja.“* Und auf die Frage nach den Erfolgskriterien, um es in einer internationalen Organisation sofort in die Geschäftsleitung zu schaffen: *„[...] also ich hab nie einen Karriereplan verfolgt oder so, mir ist es eigentlich darum gegangen – ich will mich wohlfühlen, ich will das Gefühl haben, was Sinnvolles zu tun, und etwas wo ich in den Spiegel schauen kann, das waren da die Kriterien“* (Interview Mollay, 23.06.2015).

Dass die „ÖkopionierInnen“ oder nachhaltigen UnternehmerInnen „Arbeit“ nicht als Zwang betrachten, sondern eher als Bereicherung und mit Wohlgefühl in Verbindung bringen, bzw. die Freude am Tun wesentliche Faktoren im Antrieb sind, verdeutlicht auch folgende Aussage: *„Aus dieser Freude des Tuns heraus, schöpft man irrsinnig viel Kraft. Und es is total hart und klingt org und komisch, aber die Freude am Tun und die Freude und die Emotion meiner Meinung nach gibt die Kraft.“* (Interview Muhr, 24.06.2015) Bei der Gründung stand für sie das Menschliche im Vordergrund, der Umstand, mit gewissen KollegInnen etwas gemeinsam tun zu wollen: *„Genau da war das Menschliche und es hat einfach gepasst, ja gefühlsmäßig“* (ebd.)

Etwas zu tun, das den eigenen Fähigkeiten und Werten entspricht, Wohlgefühl erzeugt und darüber hinaus Sinn generiert, spielt bei nachhaltigen UnternehmerInnen also eine wichtige Rolle, wobei der Faktor Wohlstand weniger wichtig zu sein scheint. Im Großteil der Interviews wurde explizit erwähnt, dass der Inhalt der Arbeit wichtiger sei als das Einkommen, das damit erzielt wird. Und so dürften sie es auch in schwierigeren Zeiten empfunden haben. Heute haben es fast alle der sieben UnternehmerInnen geschafft, ihr Auskommen allein von der gemeinwohlorientierten, „sinnvollen“ Arbeit zu generieren.

Gesundheit wird in alternden Gesellschaften ein immer wichtigeres Thema. Diese so lange wie möglich zu erhalten, und über andere Ziele zu stellen, ist eine positive Entwicklung, vor allem seit psychische Erkrankungen medial präsenter sind und stark zugenommen haben. Eine der InterviewpartnerInnen geht davon aus, dass viele psychische Erkrankungen heute in modernen Gesellschaften mit der entfremdeten (sinnleeren) Arbeit, Leistungsdruck, Stress, Konkurrenz und dem Wachstumsparadigma zusammenhängen, und dass ein Schlüssel zur Besserung darin bestehen könnte, dass mehr Menschen etwas ihren Werten, Bedürfnissen und Talenten entsprechendes, sinnvolleres machen könnten: *„[...] ich mutmaße, aber das sind dann sicher viele von diesen ganzen Burn-Out Fällen und psychischen Krankheiten, die wir haben, sind wahrscheinlich zum Großteil davon bedingt. Ja weil die Leute einfach frustriert sind, entweder Job nach Vorschrift machen, Befehlsempfänger sind, irgendwelche Rädchen in einem großen Betrieb sind wo sie nicht selber gestalten können, wo einfach diese Sinnerfüllung überhaupt nicht da ist. Und ich denk schon, dass das einer der großen Gründe ist, warum wir diese psychischen Krankheiten überhaupt haben. Natürlich verbunden mit Stress und Optimierung und Effizienzsteigerung und Wachstum und all diesen ganzen wirtschaftlichen Anforderungen, und des is a Teufels Mix. Und das kann ich mir nicht vorstellen ja“* (Interview Muhr, 24.06.2015).

Einer der Interviewpartner schilderte seine Meinung über ein kohärentes Leben in Bezug auf Arbeit wie folgt: *„Aber ich denk ma, man müsst eigentlich jetzt irgendwann amal drüber nachdenken – und das muss jeder und jede für sich tun – was er eigentlich aus seinem Leben machen will, was will er von seinem Leben haben? Also, den ungesunden Distress aushoidn, um Karriere zu mochen, und dann noch weniger Zeit zu haben, zum Beispiel für die eigenen Kinder, immer mit dem Damoklesschwert einer möglichen Kündigung – des konns jo net sei! No dazu agieren heutzutage viele in der Erwerbsarbeit tätigen Menschen unter einer gewissen Schizophrenie. Also die san ja von dem was sie orbeiten und wos des der Allgemeinheit bringt, gor net überzeugt“* (Interview Eisenriegler, 03.07.2015).

Dabei kann noch einmal auf Clive Hamilton Bezug genommen werden, der Arbeit in materiell weitgehend gesättigten Gesellschaften als „activity devoted to fulfilling human potential“ beschreibt (Hamilton 2004: 147). Hier wird Arbeit wieder mit menschlichen Bedürfnissen nach Selbstverwirklichung und Transzendenz sowie dem Streben nach Glück in Verbindung gebracht.

Ein treibender Motivator hin zu einer solidarischeren, nachhaltigeren Art des Wirtschaftens könnte demnach in der Hypothese liegen, dass „Solidarität glücklich mache“ (Klar 2008: 112). Klar untersucht diese anhand der Betrachtung menschlicher Grundbedürfnisse.

Ist es für Menschen einleuchtend, dass Solidarität positive Konsequenzen für das eigene Wohlbefinden hat, kann sie dies motivieren, sich aktiv für eine gesündere Welt zu engagieren (ebd.). In der Psychologie beschreibt die *Theorie der Selbstbestimmung* drei psychische Grundbedürfnisse als die Quelle gesunder Motivation und die Ursache des Strebens nach Wohlbefinden und persönlicher Entfaltung:

- Autonomie, welche das Bedürfnis nach Selbstbestimmung (anstelle von Fremdbestimmtheit) bezeichnet und von Egoismus und gänzlicher Unabhängigkeit abzugrenzen ist,
- Kompetenz, womit das Bedürfnis gemeint ist, Anforderungen zu bewältigen und der jeweiligen Situation gerecht zu werden und
- Das Streben nach sozialer Verbundenheit (ebd. 112).

Dass die Themen soziale Verbundenheit, Solidarität und Sinnstiftung einen überaus wichtigen Stellenwert in der Solidarischen Ökonomie, also auch im Dritten Sektor, und Vierten Sektor (nach Burmeister und Glockner), einnehmen, lässt sich mit den geführten Interviews bestätigen.

Bereits bei der Terminvereinbarung für die Interviews wurde offenbar, dass Solidarität für alle der „Agents of Change“ eine Rolle spielt, da sie sofort bereit waren, ihre Zeit für ein Interview zur Verfügung zu stellen und sehr offen auf alle Fragen antworteten, ihr Wissen und ihre Erfahrungen ausgesprochen gerne weitergaben und teilten.

Klar (2008) zufolge kann Solidarität die drei psychischen Grundbedürfnisse Autonomie, Kompetenz und Verbundenheit befriedigen, da die *bewusste* Verbindung (Autonomie) von Menschen dazu dient, die Interessen durch gemeinsames Handeln (Verbundenheit)

effektiver vertreten und durchsetzen zu können (Kompetenz). Dem wichtigen Vertreter der humanistischen Psychologie Alfred Adler zufolge, ließe sich Solidarität als eine konkrete Ausprägung des *Gemeinschaftsgefühls* bezeichnen. Hierbei geht es um Mitgefühl für die Gemeinschaft und das Streben, die Welt zu einem besseren Ort zu machen. Das Streben nach Gemeinschaftsgefühl führt Adler zufolge auch zu höherem Wohlbefinden sowie persönlicher Entwicklung. Es kennzeichnet sogar den Sinn des Lebens (Adler 1933/2004, zitiert nach Klar 2008: 113).

„Bis hin zu den neuesten Erkenntnissen der Hirnforschung setzen sich Modelle durch, die zeigen, dass alles Leben Beziehung ist. Der Mensch ist ein soziales, politisches Wesen und kann nur überleben in Wechselwirkung mit der Natur“ (Duchrow 2008: 117).

Ziele, die mit wahrer Bedürfnisbefriedigung in Konflikt geraten, da sie psychologischen Materialismus, also das Streben nach Geld und Gütern, fördern, werden in Marxscher Terminologie als eine Form der Entfremdung bezeichnet. Diese werden heute von Politik, Medien und Wirtschaft gefördert (Klar 2008: 114).

Vor dem Hintergrund einer konsumkritischen Diagnose empfiehlt Kasser (2002), dass das Autonomieerleben der Menschen unabhängig von materiellen Gütern gestärkt, das Selbstbewusstsein gefördert und Formen sozialen Zusammenhalts unterstützt werden müssten. Hierin werden Klars psychische Ressourcen angesprochen (Autonomieerleben, Selbstbewusstsein, Gefühl sozialer Zugehörigkeit), die im Rahmen einer Transformation von der materialistischen Konsumgesellschaft in eine Postwachstumsgesellschaft aktiviert werden sollten (Hunecke 2013: 42f).

Bei einer solchen Transformation sind natürlich auch oder vor allem die Formen des Wirtschaftens entscheidend. „It is important not only to spend wisely, but to earn it wisely as well“ (Diener/Biswas-Diener 2008: 111).

## 5.2 Motivationsfaktoren

Auf die Frage hin, welchen Unterschied es macht, ob Menschen ihre Arbeit als sinnstiftend und erfüllend erleben oder sie nur Mittel zum Zweck ist, antwortete einer der Agents folgendermaßen: *„Die Motivation ist eine ganz eine andere. Die Energie die man hinein steckt. Auch das Gefühl, wenn man nach einem Arbeitstag nachhause kommt ist ein anderes. Wenn man dem was man geleistet hat quasi auch einen Sinn über die Arbeitszeit hinaus*

*zumisst und meint, dass man damit einen gesellschaftlichen Mehrwert generieren kann“* (Interview Haiderer, 2.06.2015).

Die Wichtigkeit der persönlichen Entwicklung wurde von zwei InterviewpartnerInnen konkret angesprochen, während sie für zwei weitere UnternehmerInnen offenbar ebenfalls ein wichtiges Thema darstellt.

Allen gemeinsam ist, dass sie mit dem Zustand der momentanen Welt unzufrieden sind und es als Aufgabe sehen, entweder aktiv zu einem Wandel beizutragen, oder zumindest durch ihren Lebens- und Arbeitsstil keine Verschlechterung herbeizuführen. Für vier der UnternehmerInnen ist Gesellschaftsveränderung das übergeordnete Ziel ihrer Tätigkeiten.

Nachhaltigkeit beziehungsweise Soziale Inklusion ist allen ein Anliegen:

*„[...] ich hätte gern eine Veränderung in unserer Gesellschaft, die alle so gut mitnimmt, dass wir überhaupt nicht mehr sowas wie Sozialeinrichtungen brauchen würden. Und das ist auch ein Grund, warum wir in der ‘Mutmacherei’ zum Beispiel keine Charity Projekte vorstellen. Weil ich find, die sind nicht systemverändernd. Und ich find, wir brauchen zumindestens auf diesen drei Ebenen [ökologische, wirtschaftliche, gesellschaftliche, Anm. C.T.] eben Veränderung“* (Interview Mollay, 23.06.2015).

Dies erinnert an Manfred Füllsacks Position, welche im dritten Kapitel erläutert wurde. Er fasst „Arbeit zunächst als zielgerichtetes Tun im Sinne von ‘Weltgestaltung’“ zusammen. Arbeit ist in seinem Sinne jene Tätigkeit „die unternommen wird, wenn ein bestimmter Zustand oder eine Gegebenheit in der Welt als unbefriedigend oder mangelhaft erlebt wird [...]“ (Füllsack 2009: 8, siehe S. 39).

So fasst auch der Sozialunternehmer Demblin Arbeit als „Veränderungsmotor“ auf, um zur Lösung gesellschaftlicher Probleme beizutragen:

*„Aus dieser eigenen Betroffenheit heraus, hab ich eben die Mission entwickelt, dass die Veränderungen die hier geschehen, die von Seiten der Politik vorangetrieben werden, mir viel zu langsam gehen und hab gleichzeitig entdeckt, dass die Wirtschaft auch ein riesiger Veränderungsmotor sein kann. Also meine Vision ist es, aus der Wirtschaft heraus, aus dem Interesse, das die Wirtschaft auch haben muss, diese Zielgruppe [Menschen mit Beeinträchtigung, Anm. C.T.] optimal zu bedienen“* (Interview Demblin, 29.05.2015).

*„Wie wichtig ist Ihnen die Gesellschaftsveränderung, Herr Eisenriegler?“* (Triml, 3.07.2015)

*„Naja, das is ja das übergeordnete Thema! Genau um des geht's ja. Das andere san ja alles nur Mittel dazu“ (Interview Eisenriegler, 3.07.2015).*

Entgegen den Erwartungen ist die Gesellschaftsveränderung bei der Arbeitswahl statt bei allen, nur etwa bei der Hälfte der InterviewpartnerInnen wirklich das übergeordnete Ziel. Das eigene Wohlbefinden und Entfalten der Talente und Bedürfnisse steht bei der anderen Hälfte an erster Stelle. Klar äußerten sich drei UnternehmerInnen darüber. Schön sei es, damit zusätzlich zu einem nachhaltigen Wandel beitragen zu können.

*„Ich will eben einfach aus meiner eigenen Erfahrung heraus ermöglichen, dass es für Menschen mit Behinderung Chancengleichheit gibt, und insofern ist für mich diese Arbeit eben extrem sinnstiftend“ (Interview Demblin, 29.05.2015).*

*„[...] also ich hab nie einen Karriereplan verfolgt oder so, mir is es eigentlich darum gegangen ich will mich wohlfühlen, ich will das Gefühl haben, was Sinnvolles zu tun [...]“ (Interview Mollay, 23.06.2015).*

Die verschiedenen subjektiven Realitäten der UnternehmerInnen wurden seit der Kindheit geprägt. Dass Arbeit Freude und Sinn machen soll, war bei allen ein großes Thema. Den meisten der „Agents of Change“ ist dieser Sinngehalt wichtiger als der finanzielle Aspekt. Darauf wird weiter unten eingegangen.

Gemeinsam war den InterviewpartnerInnen zudem, über eine offenbar starke Persönlichkeit zu verfügen, außerdem der Antrieb, sich für die Dinge einzusetzen, die sie als wichtig erachten und erreichen möchten. Mit „starker Persönlichkeit“ ist unter anderem eine hohe Widerstandskraft gegen aufkommende Probleme gemeint, auf die sozial orientierte UnternehmerInnen oftmals treffen. Das Durchhaltevermögen, um an der geplanten bzw. gewünschten Sache dran zu bleiben, die positive Einstellung und das Vertrauen darauf, dass es schon gut gehen wird. Der Glaube daran, dass sich das Engagement gelohnt hat, auch wenn es nicht dauerhaft funktionieren wird. Ohne eine derartige Widerstandskraft ist es vermutlich kaum möglich, diese neuen Wege des nachhaltigen und gemeinwohlorientierten bzw. solidarischen Wirtschaftens einzuschlagen und weiterzuverfolgen. Auf die Frage, wie es möglich war bzw. ist, der Vision treu zu bleiben, antwortete ein Interviewpartner folgendermaßen:

*„[...] Aber es ist eben ein Prozess, den man immer wieder für sich führen sollte und der wichtig ist. Dass man wirklich die eigene Entwicklung mit einem Schritt zurück oder mit ein bisschen*

*Abstand hinterfragt und schaut, dass man nicht vom Weg abkommt und dass man dran bleibt, seine Vision nachzuarbeiten, hinzuarbeiten“ (Interview Demblin, 29.05.2015).*

Zusammenfassend seien hier noch einmal die Gemeinsamkeiten der „Agents of Change“ aufgelistet:

- Arbeit ist mehr, als Geld verdienen
- Hohe Bedeutung des Wohlbefindens und persönlicher Entwicklung
- Unzufriedenheit mit dem Zustand der Welt
- Nachhaltigkeit/soziale Inklusion wichtig
- Auf der Sinnsuche
- „Starke“ Persönlichkeiten

*„Arbeit ist – für mich – nur dann richtige Arbeit, wenn sie auch Freude macht. [...] ich könnt ma nicht Arbeit nur wegen der Arbeit und wegen des Geldes vorstellen“ (Interview Muhr, 24.06.2015).*

### **5.3 Der Stellenwert psychischer Ressourcen**

Die Positive Psychologie geht davon aus, dass für einen kulturellen Wandel und das Erschließen immaterieller Zufriedenheitsquellen ein zentrales Motiv in der Stärkung von individuellen psychischen Ressourcen besteht. Diese Ressourcen kennzeichnen psychische Widerstandskräfte im Individuum, um sich vor äußeren Anforderungen und Belastungen zu schützen. „In der Gesundheitsforschung ist für diese psychische Widerstandskraft der Begriff der Resilienz eingeführt worden“ (Hunecke 2013: 15).

Diese psychische Widerstandskraft resultiert teilweise aus den gefundenen und weiter unten angeführten Erfolgskriterien der „Agents of Change“, die noch eingehend analysiert werden. Sie decken sich zum Teil mit den Erkenntnissen aus der Literatur, gehen aber darüber hinaus.

So erläutert Hunecke in seinem Buch „Psychologie der Nachhaltigkeit“ sechs psychische Ressourcen, von denen erwartet wird, dass sie die Persönlichkeit stärken, die Bedeutung immaterieller Zufriedenheitsquellen für Menschen erhöhen, und damit zu einem nachhaltigen Lebensstil (bzw. nachhaltiger Arbeit) beitragen:

- Genussfähigkeit
- Achtsamkeit
- Selbstakzeptanz
- Selbstwirksamkeit
- Sinnkonstruktion
- Solidarität

Genussfähigkeit, Selbstakzeptanz und Selbstwirksamkeit sind Ressourcen, welche das Fundament für eine starke Persönlichkeit bilden, die durch die Verwirklichung eigener Bedürfnisse und das Verfolgen eigener Ziele charakterisiert ist. Hierbei können Ziele jedoch unterschiedlich sein und daher kann eine genussfähige und selbstbewusste Person mit hohen Selbstwirksamkeitserwartungen auch einen materialintensiven und ökologisch wenig nachhaltigen Lebensstil praktizieren. Daher werden die drei Ressourcen um die zielbildenden Ressourcen Achtsamkeit, Sinnkonstruktion und Solidarität ergänzt. Auf Sinnkonstruktion wird noch näher eingegangen, Solidarität wurde bereits behandelt. Aber auch diese können die Ausrichtung auf Nachhaltigkeitsziele nicht sicherstellen, weswegen der Achtsamkeit eine besondere Funktion zukommt: „Das Kultivieren von Achtsamkeit trägt das größte Potenzial in sich, eine universalistische Perspektive zu entwickeln. Hierdurch kann ein selbstbezogener Fokus bzw. der Fokus der primären Bezugsgruppen im Denken und Handeln unabhängig von spezifischen weltanschaulichen Überzeugungen überwunden werden“ (Hunecke 2013: 53).

In einer Untersuchung mit 69 meditierenden Personen zeigte sich, dass sich beispielsweise das Streben nach mehr finanziellem Wohlstand durch eine vierwöchige intensive Achtsamkeitspraxis verringern lässt. Brown und Kasser erklären ihren Befund folgendermaßen: „It may be that mindfulness helps regulate financial desires because this capacity strengthens tendencies to savor present experience and to embrace a value structure that places intrinsic goals before extrinsic, materialistic goals“ (Brown/Kasser 2005).

Die Achtsamkeit richtet in einem ersten Schritt den Blick auf die eigenen Empfindungen und Bedürfnisse. Auf dieser Grundlage können in einem zweiten Schritt die Gefühle und Bedürfnisse von anderen Menschen und Lebewesen auf achtsame Weise wahrgenommen werden, was wiederum als Grundlage dient, eine mitfühlende Perspektive auf die Menschheit als Ganzes bzw. auf alle Lebewesen zu schaffen. Diese Perspektive ist als Voraussetzung für die Orientierung an überindividuellen Zielen und Werten anzusehen,

die das Eigeninteresse transzendieren und damit das Streben nach materiellem Besitz und gesellschaftlichem Status abschwächen (Hunecke 2013: 53f).

Wichtig sei es, darauf zu achten, beide Gruppen von Ressourcen in einem ausgewogenen Verhältnis zu fördern (Hunecke 2013: 55).

Diese aus der Literatur gewonnenen Erkenntnisse decken sich gut mit den Interviewerkenntnissen. So waren die Begriffe Achtsamkeit, Sinnkonstruktion, Selbstwirksamkeit und Selbstakzeptanz Themen, die immer wieder zur Sprache kamen.

### 5.3.1 Selbstwirksamkeit

Die Wichtigkeit des Themas Selbstwirksamkeit wurde bei der Auseinandersetzung mit dem Interviewmaterial schnell offensichtlich, ohne dass es von den UnternehmerInnen explizit erwähnt wurde.

Bei der Selbstwirksamkeit handelt es sich um eine der mächtigsten psychischen Ressourcen, die ein wichtiges Fundament für eine starke Persönlichkeit bilden (Hunecke 2013: 65). Selbstwirksamkeit („self-efficacy“) ist „die individuell unterschiedlich ausgeprägte Überzeugung, dass man in einer bestimmten Situation die angemessene Leistung erbringen kann. Dieses Gefühl einer Person bezüglich ihrer Fähigkeit, beeinflusst ihre Wahrnehmung, ihre Motivation und ihre Leistung in vielerlei Weise“ (Zimbardo 2004: 543). Nach Schwarzer ist Selbstwirksamkeit „die subjektive Gewissheit, neue oder schwierige Anforderungssituationen aufgrund eigener Kompetenzen bewältigen zu können“ (Schwarzer 2004: 12).

Der Neurobiologie zufolge gibt es zwei tiefe Grundbedürfnisse, die großen Einfluss darauf haben, ob Menschen ihre Potentiale entfalten. Dies sind zum einen die Verbundenheit (siehe S. 76) und zum anderen die Selbstwirksamkeit oder auch Gestaltbarkeit (Purps 2014). Gestaltbarkeit lässt an Kreativität denken, welche ebenfalls zu den Erfolgsfaktoren der „Agents of Change“ zählt – diese Aspekte wurden in den Interviews wie folgt angesprochen:

Jede Veränderung beginne bei einem Selbst, *„denn hier habe ich Gestaltungsmöglichkeiten, wengleich der Rahmen meist äußerst bescheiden wirkt. Aber selbst die weiteste Reise beginnt mit dem ersten – unbedeutenden – Schritt, der uns schlussendlich ans Ziel bringt“* (Interview Haiderer, 2.06.2015).

*„Was mir irrsinnig taugt am Selbstständigsein und an dieser Art von Arbeit ist dass ich gestalten kann. Dass ich, seien es jetzt Möbel gestalten, aber eben auch, was weiß ich Veranstaltungen selber zu machen in diesem Netzwerk, also, oder überhaupt meinen Arbeitsalltag oder Arbeitsrhythmus selber zu gestalten, das find ich extrem befriedigend, wirklich“ (Interview Schwindhackl, 3.06.2015).*

Eine Unternehmerin äußerte sich folgendermaßen über „sinnleere“ Arbeit: *„Ja weil die Leute einfach frustriert sind, entweder Job nach Vorschrift machen, Befehlsempfänger sind, irgendwelche Rädchen in einem großen Betrieb sind wo sie nicht selber gestalten können, wo einfach diese Sinnerfüllung überhaupt nicht da ist“ (Interview Muhr, 24.06.2015).*

Was einem der „Agents“ an seiner selbstständigen Arbeit besonders gefällt, drückte er so aus: *„[...] das Wohlfühlen in der Umgebung, die man sich selbst geschaffen hat irgendwie“ (Interview Pluhar, 8.06.2015).*

Aus einem Gefühl der Selbstwirksamkeit, das auch dann entsteht, wenn man erkennt, dass die selbst gesetzten Schritte zu einem Weg und im Idealfall zu erwarteten bzw. gewünschten Erfolgen führen, lässt sich viel Kraft und Vertrauen schöpfen, an den gesteckten Zielen und entworfenen Visionen auch festhalten zu können.

### **5.3.2 Selbstakzeptanz**

Selbstakzeptanz besteht in dem grundlegenden Annehmen der eigenen Person, mit all ihren positiven und negativen Eigenschaften (Schütz 2000).

Eine Möglichkeit zur Steigerung der Selbstakzeptanz besteht – neben dem Annehmen der eigenen „Fehler“ – in dem Einnehmen einer achtsamen Haltung gegenüber sich selbst (Potreck-Rose 2007: 182). Das wichtigste Merkmal der Achtsamkeit besteht in der nicht wertenden Wahrnehmung der eigenen Person, körperlicher oder mentaler Zustände (Kabatt-Zinn 2009).

Daher stellt die wichtigste und grundlegendste Strategie zur Förderung der Selbstakzeptanz die Arbeit mit den eigenen Werten und Normen sowie den daraus abgeleiteten Glaubenssätzen dar (Hunecke 2013: 62).

Zwei der InterviewpartnerInnen äußerten sich direkt über Selbstakzeptanz und das Machen von Fehlern:

„Wie i mi vorbereitet hab auf die Selbstständigkeit, hab ich da auch sehr viel Zeit investiert [Thema Persönliche Entwicklung, Anm. C.T.], also hab ich auch angefangen zu meditieren, damit i einfach diesen [...] Gedankenstrom ein bissl kontrollieren kann. [...] Das war für mi fast wichtiger, dass ich an meiner, an mir selbst arbeit, und an diesem Selbstvertrauen [...] und auch das mir erlauben Fehler zu machen“ (Interview Schwindhackl 3.06.2015).

„[...] nirgends lernt man so gut wie durch Fehler. Und es geht darum, quasi wieder aufzustehen und aus Steinen am Weg Brücken zu bauen. Darum geht's letztendlich“ (Interview Haiderer, 2.06.2015).

### 5.3.3 Achtsamkeit

Zu lernen, „der Welt mit Achtsamkeit und Wertschätzung zu begegnen“, half einem der Unternehmer, viel Schädliches zu sehen, „Zusammenhänge und Kausalitäten zu erkennen und sich der Wirkmacht seines eigenen Handelns bewusst zu werden“. Man könne dann dort Schritte setzen, wo man Handlungsoptionen sieht, „um Hebel in Gang zu setzen, die Veränderungen hin zu einer gerechteren Welt eröffnen“ können. Dies beginne bei den tagtäglichen Entscheidungen als KonsumentIn, welche Produkte und damit volkswirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen man fördere und welche man vermeiden wolle (Interview Haiderer, 2.06.2015).

Achtsam und aufmerksam für das Positive in der Welt zu sein, für die Veränderungen und Initiativen, die schon da sind, ist die Strategie einer anderen Interviewpartnerin, die meint, mit dieser Grundhaltung wäre es leichter, selbst zu einem Wandel beizutragen.

Aber Achtsamkeit hängt auch mit der Aufmerksamkeit auf die eigene Innenwelt zusammen und besteht in der Fähigkeit, im Innen wie im Außen zu spüren, was man selbst braucht:

„[...] ich bin ein sehr intuitiver Mensch und ich mach einfach nach Bauchgefühl und das funktioniert auch“ (Interview Mollay, 23.06.2015).

Achtsamkeit begrenze Hunecke zufolge außerdem das Streben nach immer mehr materiellem Besitz und öffne den Blick für andere nicht selbstbezogene Werte. Zudem sensibilisiere die Achtsamkeit für Sinnfragen und bereite damit die Aktivierung der psychischen Ressource Sinnkonstruktion vor (Hunecke 2013: 70).

## 5.4 Die Frage nach dem Sinn

Sinn und Sinnkonstruktion war in allen Interviews ein Thema. Es wurde explizit danach gefragt, aber die meisten der GesprächspartnerInnen brachten es selbst zur Sprache.

Entsprechend den aus der Literatur entnommenen, aber auch der empirischen Erkenntnisse aufgrund der geführten Interviews, kann von menschlichen Verhaltensmustern, Eigenschaften und Fähigkeiten ausgegangen werden, die sich im Allgemeinen positiv auf das Wohlbefinden, die Produktivität, Selbstwirksamkeit, als auch auf das gesellschaftliche und ökologische Umfeld von Menschen auswirken. Diese gehen mit einer gefühlten Sinnhaftigkeit im Leben dieser Menschen einher.

Ein zentraler Punkt im Rahmen der vorliegenden Forschung war die Frage nach der Motivation der UnternehmerInnen. Das Herausfinden der treibenden Antriebskräfte stellte somit einen wichtigen Teilaspekt der qualitativen Interviews dar.

Hinter der viel diskutierten Frage nach der Motivation steht dem Psychiater und Arbeitswissenschaftler Lauterbach zufolge immer die Frage nach dem Sinn. „Die Tragfähigkeit eines gesundheitsorientierten Lebensstils, die notwendige Energie und Disziplin, sie umzusetzen, basieren auf dem, was man früher als Motivation beschrieb“ (Lauterbach 2005: 44). Aber die Ausrichtung an Werten wie Nachhaltigkeit oder einem nicht auf Mehrung des materiellen Wohlstandes ausgerichteten Lebens sichere noch nicht die Umsetzung dieser Werte im Alltagsverhalten (Hunecke 2013: 50).

Entsprechend den empirischen Befunden von Brown und Kasser (2005) korrelieren subjektives Wohlbefinden und ökologisches Verhalten positiv miteinander, wenn sie jeweils durch intrinsische – also explizit nicht materialistische – Werte und von einer achtsamen Haltung (mindfulness) gestützt werden (Brown/Kasser 2005).

Zudem thematisiere Sinnkonstruktion wie keine andere der oben aufgeführten psychischen Ressourcen den Prozess eines reflexiven Umgangs mit den eigenen Lebenszielen (Hunecke 2013: 73f). Dies wurde von mehreren InterviewpartnerInnen angesprochen, indem darüber reflektiert wurde, dass es hilfreich sei, sich den eigenen Zielen und darüber, was das Leben von einem wolle, klar zu werden. Dies könne man – zwei UnternehmerInnen zufolge – am besten, indem man auf sein Inneres hört:

*„Ich neige immer wieder dazu, mir zu denken – einfach in sich selber Reinhören und schauen, was will da ins Leben, was will sich ausdrücken, wo hat man das Gefühl da muss ich jetzt oder*

*da kann ich was tun. Ich glaub, das is einfach das Wichtigste. Weil alles andere sind so Kopfgeburten“* (Interview Mollay, 23.06.2015).

Mollay ging zudem darauf ein, dass Menschen, die sich für irgendetwas engagieren, auf jeden Fall glücklicher sind, oder eine höhere Lebensqualität haben, als Menschen, die das nicht tun (Interview Mollay, 23.06.2015).

Ein Teil eines interessanten Gespräches drehte sich wie das Kapitel 3.1.1 um Arbeit im Wandel der Zeit. Dass früher der Bauer oder die Handwerkerin den Sinn ihrer Arbeit *„hautnah miterlebten“*, beispielsweise in der Reifung der Frucht von der Aussaat bis zur Ernte oder *„in der Entstehung eines Produktes vom Rohstoff bis zum Gegenstand“*. In Zeiten der Arbeitsteilung und Massenproduktion erleben viele Menschen nur kleine Ausschnitte eines Produktionsprozesses und können den Sinn kaum noch oder nur sehr abstrakt wahrnehmen. Generell strebe der Mensch aber nach Sinn und möchte *„wohl aufgrund der eigenen Endlichkeit etwas Bleibendes schaffen“* (Interview Haiderer, 2.06.2015).

Für den Sozialunternehmer Demblin ist *„das wirklich Wesentliche die Sinnfrage“*. Für ihn liegt die Sinnstiftung vor allem im Erfolg eines Unternehmens, da seine Arbeit für ihn zu seiner Lebensaufgabe geworden ist.

*„Ich glaub die Lösung für soziale Probleme, wo man eben wirklich was mit Menschen zu tun hat und das Leben und die Schicksale von Menschen auch mitverbessern und verändern kann, dass das auf einer ganz anderen Sinnenebene liegt, und dass mich viele mittlerweile sehr darum beneiden“* (Interview Demblin, 29.05.2015).

Haiderer zufolge spüren heute viele Menschen, dass die neoliberale Wirtschaft *„massive ökologische und soziale Folgen hat“*. Dadurch mache *„sich ein Unbehagen breit, welches Menschen durch sinnstiftende Tätigkeit auszugleichen versuchen“*, wenn sie hierfür Gestaltungsmöglichkeiten hätten (Interview Haiderer, 2.06.2015).

Er selbst fühlt sich besser, wenn er weiß, dass er etwas geleistet hat, dem er einen Sinn über die Arbeitszeit hinaus beimessen kann, und meint, dass er damit einen gesellschaftlichen Mehrwert generieren kann. Dies ist für ihn ausschlaggebend.

In allen sieben Interviews war Sinn, Sinnkonstruktion oder Sinnsuche ein Thema. Alle Befragten empfinden ihre Tätigkeiten als sinnstiftend.

Auch für Pluhar ist die Arbeit im Fahrradgeschäft „*definitiv sinnstiftend*“ und er empfindet sie als „*einigermaßen selbstverwirklichend*“. Auf die Frage, ob die Sinnstiftung beziehungsweise Selbstverwirklichung eine Rolle bei der Gründung des Unternehmens spielte, antwortete er: „*Das hat sich dann eher erst durchs Tun ergeben, dass das sinnstiftend ist. Ja. Aber es wird wohl etwas sein, wonach ich gesucht hab, das mir Sinn gibt*“ (Interview Pluhar, 8.06.2015).

So war auch Schwindhackl auf der Suche nach sich selbst, nach Sinn und Wohlfühl. Auf die Frage, ob sie ihre Tätigkeiten als sinnstiftend empfindet, sagte sie lachend: „*Also für mich selbst als sehr sinnstiftend. Für die große Welt, keine Ahnung, ja*“ (Interview Schwindhackl, 3.06.2015). Das wirtschaftliche Denken und das Wachstumsparadigma mache jedenfalls keinen Sinn für sie.

Muhr spricht davon, dass Arbeit zwar auch anstrengend sein kann, Opfer und viel Input verlangt und Sorgen bereitet: „*Aber grundsätzlich muss sie sinnhaft sein, sinnvoll sein, und auch Freude machen, weil sonst würd ich krepieren, also das würd ich nicht mein Leben lang aushalten*“ (Interview Muhr, 24.06.2015).

Für Eisenriegler liegt die Sinnerfüllung neben der sozialen und gesellschaftsverändernden Komponente im Erfolg seiner Tätigkeiten und dadurch bekommt er auch sein Durchhaltevermögen (Interview Eisenriegler, 3.07.2015).

Da die Sinnfrage laut Demblin immer wichtiger wird, sei „*auch die Gesamtwirtschaft dadurch dazu gezwungen [...] sozial und ökonomisch, und mit diesen ganzen Nachhaltigkeitsfragen eben sinnvoller zu agieren*“ (Interview Demblin, 29.05.2015).

## 5.5 Erfolgskriterien

Das Verständnis von Erfolg ist subjektiv und hängt von der Perspektive des Betrachters ab (König 2014: 13). Nach Berman liegt Erfolg im Grad der Zielerreichung bezüglich eines effizienten Einsatzes von Ressourcen (Bermann 2006: 5), wohingegen der Erfolg eines Social Businesses abhängig von der Zielsetzung ist (Roder 2011: 86).

Sen benutzt, wie im Literaturteil dargelegt, den Ausdruck „Agent“ als Bezeichnung für jemanden, „der tätig ist und Veränderungen bewirkt und dessen Leistungen in Bezug auf seine eigenen Werte und Ziele zu bewerten sind [...]“ (Sen 1999: 30f, siehe S. 36)

Im vorliegenden Zusammenhang wird der/die UnternehmerIn als erfolgreich wahrgenommen und deshalb als „Agent of Change“ bezeichnet, wenn die von ihm/ihr geschaffene Arbeit den eigenen Werten, Talenten und Bedürfnissen entspricht – sie also sinnvoll erscheint und damit niemandem Schaden zugefügt wird bzw. etwas zu einem nachhaltigen Wandel beigetragen wird. Erfolg bedeutet auch – wie bei anderen sozialen Unternehmungen – eine soziale Wirkung zu erzielen, als Vorbild zu fungieren und/oder zu gesellschaftlichem Fortschritt beizutragen.

Aufgrund des ausgewerteten Datenmaterials kann davon ausgegangen werden, dass manche der gefundenen Kriterien eine doppelte Funktion der Voraussetzung *und* Kriterium für Erfolg besitzen. Dies sind folgende:

- Persönliche Entwicklung
- Selbstakzeptanz und das sich selbst erlauben, Fehler machen zu dürfen,
- Selbstbestimmung/Autonomie
- Achtsamkeit
- Authentizität
- Kooperation
- Kreativität

Die erfolgsrelevanten Faktoren für UnternehmerInnen lassen sich nach Jacobson in drei Dimensionen aufteilen: die personelle, organisationelle und externe Dimension (Jacobson 2003: 129ff). In dieser Arbeit geht es vor allem um den/die UnternehmerIn selbst, und seine/ihre Erfolgskriterien, um die Tätigkeiten im Erwerbssystem zu etablieren, also vorrangig um die personelle Dimension. Innerhalb dieser werden nach Jacobson die Persönlichkeitsmerkmale und das Humankapital betrachtet. Die aufgrund der sieben geführten Interviews gefundenen Erfolgskriterien kann man einer personellen und einer organisationellen Dimension zuteilen. Im Folgenden werden sie zusammen mit den Faktoren aus der Literatur kurz vorgestellt, wobei diejenigen der qualitativen Forschung explizit herausgestellt werden.

### **5.5.1 Personelle Dimension**

Die Persönlichkeitsmerkmale, welche einE UnternehmerIn nach Jacobson generell mitbringen sollte, sind Kreativität, Intuition, Initiative, Ehrgeiz, das Bedürfnis nach Leistung, Risikobereitschaft, Flexibilität, die Fähigkeit Entscheidungen zu treffen, in Krisen

durchzuhalten, gut mit Menschen umgehen zu können, hart und mit viel Energie zu arbeiten, sich selbst und seine Mitarbeiter motivieren zu können (Jacobson 2003: 129ff).

In der Bachelorarbeit *Erfolgsfaktoren im Social Entrepreneurship* von König (2014) werden hierbei für Social Entrepreneurure explizit die Kreativität, Risikobereitschaft und Innovationsfähigkeit genannt.

In den Gesprächen mit den „Agents of Change“ kristallisierten sich von den oben erwähnten Faktoren vor allem die Kreativität (Gestaltung), Intuition, Initiative und in Krisen durchzuhalten, heraus.

Zudem waren die Suche nach Sinn sowie Freude und Begeisterung wichtige Themen, und es wurde öfters von einem „Feuer“ gesprochen, das man brauche:

*„Ich glaub auch wirklich, dass es wichtig ist, dass es eine Person in so einem Unternehmen gibt, so wie ich es eben in unserem Fall bin, der wirklich brennt für die Idee, der Feuer und Flamme ist, und der andere wirklich begeistern und überzeugen kann und wirklich authentisch und glaubwürdig ist“* (Interview Demblin, 29.05.2015).

*„Naja man braucht eine gute Idee, man braucht Feuer, also die richtige Energie und die Motivation [...]“* (Interview Haiderer, 2.06.2015).

Auf die Frage, wie man zu diesem Feuer gelange: *„Gute Frage. Wenn man überzeugt ist von einer Idee und die umsetzen will, dann hat man's glaub ich. Und dann geht's darum, diese Idee auch zu konkretisieren, in Worte zu fassen und sich so lang einzusetzen, bis man entweder resigniert, oder die nötigen Ressourcen hat, dass diese Idee auch umgesetzt werden kann“* (ebd.).

Zur Initiative lässt sich sagen, dass man ganz klar bei allen der sieben „Agents of Change“ gemerkt hat, dass sie sehr eigeninitiativ sind. Öfters wurde davon gesprochen, dass man „einfach machen“ bzw. „selbst aktiv werden“ soll. Ebenso wiesen alle Befragten ein gutes Durchhaltevermögen auf.

Für die Umsetzung und Initiierung von Projekten sei Jansen et al. zufolge zudem eine charismatische und engagierte Gründerpersönlichkeit entscheidend, welche die Vernetzung aller Beteiligten fördert (Jansen et al. 2013: 376). Dieser Faktor ist vor allem für Sozialunternehmen bedeutend, da für Investoren die Person (der Social Entrepreneur) eine zentrale Rolle bei der Investitionsentscheidung spielt (Roder 2011: 129).

Darüber äußerte sich auch der Sozialunternehmer Demblin: *„Die erfolgreichen Sozialunternehmen, die ich in den letzten Jahren gesehen hab, hab ich gesehen, dass es da immer eine Gallionsfigur gibt sozusagen, die eben entweder selbst betroffen ist, oder durch die einfach zumindest das Problem so wirklich in die Nähe rückt“* (Interview Demblin, 29.05.2015).

Einer der „Agents of Change“ eignete sich die nötigen betriebswirtschaftlichen Kenntnisse im Rahmen seiner ehrenamtlichen Tätigkeiten an: *„Aber es war ja nicht nur viel Zeit, die da hineingeflossen ist, sondern dadurch hab ich auch sehr viel gelernt. Und vieles von dem Know-How, zum Beispiel was ich jetzt an Studierende oder an Social Entrepreneure weitergeben kann, kann ich deswegen weitergeben, weil ich diese Dinge als Autodidakt selbst erlernen musste. Fundraising, Marketing, Organisationsentwicklung. Viele dieser wichtigen Managementtugenden hab ich von der Pike auf sozusagen im Selbststudium erlernen können und ist deswegen mitunter authentischer und realitätsnaher, als wenn man das quasi nur theoretisch auf der Universität erlernt“* (Interview Haiderer, 2.06.2015).

Im Kontext des Sozialunternehmertums sind laut Roder zusätzlich Motivation, Kenntnisse des Themenfelds und Erfahrungen mit den Zielgruppen wesentliche Faktoren für Erfolg (Roder 2011: 129). Durch die Interviews wurde hiervon lediglich der Faktor Motivation bestätigt.

Weitere „Persönlichkeitsmerkmale“, welche sich aufgrund der Interviews herauskristallisierten, waren Authentizität und Kreativität.

„Authentizität“ wird im Duden mit den Synonymen Echtheit, Glaubwürdigkeit, Zuverlässigkeit und Wahrheit übersetzt. Es wird davon ausgegangen, dass durch eine authentische Lebensweise die nötige Energie aufgebracht werden kann (innerer Antrieb), um beispielsweise gemeinwohlorientierte Unternehmen zu gründen und zu jenem „Feuer“ zu gelangen, von dem öfters gesprochen wurde.

Ein Interviewpartner über die Rolle der Nachhaltigkeitskomponente in seiner Arbeit: *„Die spielt a große Rolle. Weil, das von uns beiden, irgendwie von drinnen kommt und deshalb authentisch rüberkommt, und bei den Kunden sehr großen Anklang findet, auch“* (Interview Pluhar, 8.06.2015).

„Kreativität“ und Kreation kommt vom lateinischen *creare* und bedeutet erschaffen, erzeugen, gestalten, schöpfen. Zu wissen, wofür man steht und was einem wichtig ist, erfordert, das eigene Leben zu gestalten, so Vasek. Wir müssen wissen, wofür wir stehen

und was uns wirklich wichtig ist. Dies herauszufinden, erfordert, das eigene Leben zu gestalten (Vasek 2013: 131f).

Einige Male wurde die Wichtigkeit der Gestaltbarkeit von den InterviewpartnerInnen angesprochen und es entstand der Eindruck, dass Kreativität nicht nur bei der Gründung und Ideenfindung, sondern auch bei der Lösung auftauchender Schwierigkeiten essentiell und hilfreich ist. So bedarf es auch Kreativität, um zu neuen Lösungen für drängende gesellschaftliche Herausforderungen zu gelangen.

*„Es ist nicht immer leicht und man weiß nicht immer, was rauskommt und ob sich's ausgeht und so. Aber ich kenn auch niemanden, der's wirklich bereut hat. Man lernt irrsinnig viel, nicht nur inhaltliche Dinge, sondern auch ganz, ganz viel an Selbstkompetenz. [...] Man wird kreativ. Man findet immer einen Weg, wie man die Dinge irgendwie machen kann. Man ist auch mehr auf Zusammenarbeit angewiesen, ja“* (Interview Mollay, 23.06.2015).

*„Und vielleicht auch diesen Blick zu schärfen dafür, was man eigentlich alles wieder verwenden kann und wie. Dass ich eben aus Altbautüren genauso gut ein Tischgestell bauen kann, [...] auch die Kreativität, und dieser Erfindungsreichtum der da drin liegt, taugt ma einfach sehr“* (Interview Schwindhackl, 3.06.2015).

### 5.5.2 Organisationelle Dimension

Eine klare Vision und eine daraus abgeleitete Strategie bieten einen Orientierungsrahmen für die angestrebte gesellschaftliche Veränderung (Roder 2011: 132). Trotzdem wurde die Wichtigkeit der Vision und Strategie nur in drei der sieben Interviews bestätigt. Und zwar von jenen, die Gesellschaftsveränderung als übergeordnetes Ziel nannten. Bei anderen Agents, deren primäre Motivator ein anderer war – zum Beispiel wie erwähnt die Erfüllung der persönlichen Bedürfnisse – war kennzeichnend, dass sie „klein anfangen“, der Freude folgten und Statements wie: *„Man muss nur machen!“* (Interview Pluhar, 8.06.2015) von sich gaben. *„Also ein Tipp ist: Just do it! Ja. Nicht anfangen, irgendwie große Kalkulationen oder sowas aufzustellen, Business Konzepte, das is am Anfang sehr hinderlich, weil ich glaub, dann macht mans net* (ebd.).

Weitere Erfolgsfaktoren (laut König 2014: 30) sind folgende:

- Zielgruppe kennen und einbeziehen
- gesellschaftlichen Bedarf kennen und realistisch einschätzen
- ein vorhandenes Geschäftsmodell
- Professionalität der Organisationsebene
- Transparenz der Governance-Strukturen
- Team aus vielen helfenden Händen
- Marketing und Kommunikation
- ein vorhandenes Qualitätsmanagementsystem
- eine langfristige und innovationsfreundliche Finanzierung
- Verbreitung der Idee bzw. des Konzeptes
- Nutzung von Netzwerken und Kooperationen

Im Rahmen der Interviews wurde von diesen Faktoren das Kennen des gesellschaftlichen Bedarfs und das Geschäftsmodell (von zwei bis drei UnternehmerInnen) genannt, sowie vor allem die Wichtigkeit von Netzwerken und Kooperationen.

Demblin nannte den Bedarf „strategischen Hebel“: *„Wenn’s dann eben darum geht, unternehmerisch erfolgreich zu sein, dann ist es glaub ich für soziale Unternehmen ganz wichtig, diesen strategischen Hebel zu finden, wo diese Idee genau reinpasst. Dass man sich wirklich sehr genau überlegt, wer hat einen wirtschaftlichen Vorteil davon, für welche Unternehmen könnte das interessant sein, mit uns zusammen zu arbeiten. [...] damit man eben nicht Gefahr läuft, als Sozialunternehmen dann eben in diese Schiene reinzukommen, wo es mehr um Förderungen oder Donations geht, sondern sich wirklich ein Geschäftsmodell aufzubauen“* (Interview Demblin, 29.05.2015).

*„Und ich glaub, wenn’s einem aber da gelingt, im Markt diesen strategischen Hebel zu finden und sich dort zu etablieren, wo eben dann Kunden auch wirklich einen Nutzen davon haben, also wenn man ein entsprechendes Geschäftsmodell entwickeln kann, dann hat man eben die größten Chancen, langfristig erfolgreich operieren zu können“* (ebd.).

Zudem wurde aufgrund des Interesses des Interviewers über Förderungen gesprochen. Für fünf der sieben UnternehmerInnen spielen bzw. spielten Förderungen eine Rolle (z. B. Jungunternehmerscheck des Austrian Wirtschaftsservice = bei einer Mindestinvestition von € 5000,- erhält man ein Fünftel zurück; Förderungen der internationalen NPO „Ashoka“).

*„[...] und man braucht einen Business-Plan, das heißt, es reicht nicht, sozial zu sein, sondern die Dinge müssen auch finanzierbar sein, oder man muss zumindest Förderer oder Sponsoren finden, die dafür Geld in die Hand nehmen, dass diese Ideen auch umgesetzt werden“ (Interview Haiderer, 2.06.2015).*

Die Meinungen über Business-Pläne und im Vorhinein ausgearbeitete Geschäftsmodelle gingen also auseinander. Besonders wichtig war es aber für praktisch alle, sich in Netzwerken zu befinden und diese stetig aufzubauen. Das Thema Kooperation war generell ein wichtiges, wodurch die Hypothese bestätigt wird, dass gemeinwohlorientierte UnternehmerInnen kooperatives Handeln dem Konkurrenz-Denken vorziehen:

*„Also wichtig is, wann ma scho Spieler is in diesem gesellschaftspolitischen Feld, dann muss man die Spielregeln kennen. Man muss Bündnispartner gewinnen, Netzwerke bilden“ (Interview Eisenriegler 3.07.2015).*

*„[...] es hat für mich vor allem zu tun mit mehr Kooperation statt Konkurrenz, mehr Miteinander, besser aufeinander zu schauen, auf die Interessen von dem Gemeinwohl zu schauen, immer aufs größere Ganze zu schauen, eben zu kooperieren, zu teilen, vor allem auch Wissen zu teilen, und mehr Empathie zu verstehen, wo andere stehen, wie man sie abholen/mitnehmen kann, ja“ (Interview Mollay, 23.06.2015).*

*„[...] ganz viele Sachen hätt ma nie im Leben gschafft ohne die Freudinnen, da haben einfach ganz viele Menschen mitgeholfen – bis heute im Endeffekt“ (Interview Muhr, 24.06.2015).*

*„Und wir helfen uns einfach gegenseitig [...] und auch diese ganzen anderen Kontakte und dieses Netzwerken und so, dieses Austauschen und Helfen – das mach ich erst, seit ich selbstständig bin in dieser Art. Und das taugt mir extrem“ (Interview Schwindhackl, 3.06.2015).*

*„[...] ja, ich versuche, Netzwerke zu nutzen und weiter aufzubauen, die dazu dienen, das Thema weiter voranzutreiben“ (Interview Demblin, 29.05.2015).*

## **5.6 Probleme und Schwierigkeiten**

Die Probleme, mit denen sich die sieben UnternehmerInnen konfrontiert sehen, sind sehr unterschiedlich. Neben der Herausforderung, soziale Probleme zu lösen und damit gleichzeitig Profite zu erwirtschaften, sei es mitunter gefährlich, in die „Förderschiene“ zu

gelangen, wobei man von Sponsoren und Förderern abhängig wird, nicht mehr selbstständig wirtschaften kann und möglicherweise aufgrund ausgeschriebener Förderungen von der ursprünglichen Idee abdriftet (Interview Demblin, 29.05.2015).

Außerdem wurden die wirtschaftlich herausfordernde Lage in den Industrieländern sowie die Zentralisierung in der Wirtschaft genannt und die starke medial präsente wirtschaftliche Übermacht einiger weniger Konzerne. Durch diese Situation sei es noch schwerer, neue Wirtschaftsmodelle in Nischensegmenten aufzubauen (Interview Haiderer, 2.06.2015). Nischenprodukte verkaufen sich nicht unbedingt leicht – höhere Preise und wenig mediale Präsenz machen es schwer, gegen herkömmliche Waren im direkten Wettbewerb bestehen zu können.

Ein weiterer Belastungsfaktor ist der Umstand, dass man als UnternehmerIn im Fall von Krankheit weder arbeiten noch Geld verdienen kann – die Kosten für ärztliche Versorgung sind, neben den ebenfalls sehr hohen Sozialversicherungsbeiträgen, teuer (Interview Schwindhackl, 3.06.2015).

Von einem anderen Unternehmer wurde die Doppelbelastung aufgrund der zwei Jobs genannt, sowie die Höhe der Lohn- und Lohnnebenkosten (Interview Pluhar, 8.06.2015).

Von mehreren wurde erwähnt, dass die Veränderungen von Seiten der Politik zu langsam vonstattengehen und es generell „bessere Rahmenbedingungen“ für gemeinwohlorientierte Unternehmen geben sollte: *„Von den gesetzlichen Rahmenbedingungen gibt's von mir ganz große Kritik, weil da einfach nachhaltiger Unternehmertum net wirklich was zählt. Es gibt in einer Firmenbewertung alle möglichen Faktoren [...] Es gibt keinen Nachhaltigkeitsfaktor! Es gibt keine Unterstützung im Sinne von gesetzlichen Rahmenbedingungen für nachhaltiges Unternehmertum [...]. Es is einfach schwieriger, mit weniger Geld auszukommen, wenn du teurer produzierst, wenn du weniger Mitarbeiter entlässt, wenn du nicht optimierst“* (Interview Muhr, 24.06.2015).

*„All diese Dinge könnte man mit einem Anreizsystem für nachhaltige Unternehmen sehr viel besser gestalten und reizvoller gestalten, sodass erstens die nachhaltigen Unternehmen – die's sowieso schwerer haben – leichter haben, und damit im Vergleich zu den unethischen oder rücksichtslosen Unternehmen in eine bessere Balance kommen. Und auf der anderen Seite, dass es einfach für die, die noch nicht nachhaltig agieren, durch dieses Anreizsystem – wenn's as schon nicht ausm Herzen heraus machen, aus eigener Überzeugung – dass as wenigstens deshalb machen, ja“* (Interview Muhr, 24.06.2015).

## 5.7 Work-Life-Balance

Oftmals war in den Interviews zu hören, dass viel von der eigenen Freizeit als Arbeitszeit genutzt werden muss und es aufgrund zu weniger Auszeiten auch manchmal zu gesundheitlichen Konsequenzen kommt. Das Thema der Work-Life-Balance beziehungsweise Entgrenzung ist also auch für die befragten UnternehmerInnen ein eminent wichtiges.

Identifiziert man sich mit seiner Arbeit, verschwimmen oftmals die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit. Dies muss aber nicht automatisch negativ sein. Wie im Literaturteil auf Seite 49 angeführt, habe der negative Beigeschmack, den eine Tätigkeit bekommt, sobald sie „Arbeit“ genannt wird, nichts mit der Natur der Tätigkeit selbst zu tun, sondern mit den gesellschaftlichen Verhältnissen und der persönlichen Haltung zum Tätigsein (Ax 2009: 69). Aus dem Literaturteil geht ebenso hervor, dass eine ganz klare Trennung zwischen Arbeit und Leben nicht möglich ist. Wie wichtig das Trennen des Lebens in Arbeit und Nicht-Arbeit ist, kann innerhalb der vorliegenden Thesis nicht beantwortet werden. Doch es können die Gedanken und Ansichten der „Agents of Change“ darüber wiedergegeben werden.

Eine der Befragten sagte, dass es eine derartige „Balance“ in ihrem Leben gibt. Zwei „versuchen“ es, der Freizeit einen klareren Stellenwert im Leben zu geben, zwei empfinden es als ideal, *keine* Trennung zwischen Arbeit und Leben zu ziehen, und zwei ziehen zwar keine, meinen aber dass es womöglich besser wäre. Den Kopf zwischen den Tätigkeiten so frei zu bekommen, dass Platz für Kreativität und neue Gedanken entstehen kann, und die „persönliche Batterie“ wieder aufzuladen, sei wichtig:

*„Ich möchts schon klar trennen ja. [...] Ich glaub jetzt nicht, dass mans so strikt trennen muss, wie es quasi in der Idealvorstellung vom Angestelltenjob ist, aber ich glaub, dass es für die Balance und Psychohygiene auf der einen Seite und Kreativität auf der anderen Seite es recht gut ist, ja. Einmal komplett aussteigen zu können, komplett den gedanklichen Rahmen, in dem man sich bewegt, verlassen zu können, ich glaub das tut einfach verdammt gut. Für alles, fürs Hirn, für die Kreativität, fürs Nervensystem“ (Interview Mollay, 23.06.2015).*

*„Wenn der Beruf zur Berufung wird, dann verfließen die Grenzen zwischen Arbeit und Privatem. [...] Da braucht man schon ein gehöriges Maß an Selbstreflexion, um sich nicht als unverzichtbar zu erleben und auszubrennen. Ebenso wichtig sind natürlich Hobbies und Interessen, welche Abstand zur Arbeit gewähren und die persönliche Batterie wieder*

aufgeladen können“ (Interview Haiderer, 2.06.2015). Ein Vorteil dieser Entgrenzung sei ihm zufolge die freie Zeiteinteilung und das Privileg, selbst entscheiden zu können, was man wann macht und welche Arbeiten delegiert werden können oder sogar liegenbleiben (Interview Haiderer, 2.06.2015).

*„Ich hab früher paar Jobs gehabt, die hab ich nur als Arbeit gesehen und da ist es dann viel leichter, das zu trennen. Wenn man dann seinen Job wirklich als Lebensaufgabe sieht und zu einer der Lieblingsbeschäftigungen auch wird, dann ist es eigentlich von der Sinnfrage her irrsinnig schön, weil man tut das, weil es einem Spaß macht, aber was in der Folge eben dazu führt, dass man sehr, sehr viel arbeitet und wenig Freizeit hat. Also klare Trennung hab ich da nicht [...]“ (Demblin, 29.05.2015).*

Ein anderer Unternehmer ist froh über den Umstand, dass Arbeit und Freizeit bei ihm fließend ineinander übergehen: *„Ja, natürlich ja, klar ja. Und da hört sich das mit der Work-Life Balance, das hört sich auf, weils einfach verschwimmt. Weil das eine is das andere und das andere is das eine“ (Pluhar, 8.06.2015).*

## 5.8 Tipps und Erfolgsgeheimnisse der „Agents of Change“

*„Das größte Hindernis für Veränderung auf dieser Welt auf jeder Ebene ist die fehlende Klarheit und Vorstellungskraft, geistig zu erfassen, dass eine andere Zukunft möglich ist.“*

*(Roberto Unger, Philosoph, Sozialtheoretiker und Brasilianischer Politiker)*

Die Handlungsanleitungen und Tipps der UnternehmerInnen waren so unterschiedlich wie sie selbst und ihre Projekte. Heraus kristallisiert hat sich, dass ein Teil des Erfolges auf jeden Fall mit der Einstellung, dem Glauben und der geistigen Verfassung zusammenhängt.

Will man einer gemeinwohlorientierten Arbeit nachgehen, ist es wichtig, sich mit den gesellschaftlichen Veränderungsprozessen auseinanderzusetzen, so Demblin. Sich so viel wie möglich anzuschauen und auszuprobieren ist ebenfalls essentiell, um das zu finden, das für einen Selbst Sinn macht. Der Sozialunternehmer denkt sehr ökonomisch und empfiehlt: *„Ich würd halt natürlich auch schauen irgendwo anzufangen, wo ein Geschäftsmodell dahinter steckt, das plausibel ist und wo man denkt, da ist es glaubwürdig, dass das Unternehmen auch noch in fünf Jahren existiert und vielleicht eben in fünf Jahren sich auch deutlich vergrößert hat.“* Ist man einmal im Sozialbereich tätig, ist es wichtig, die

Vision und „Grundmission“, auf der das Geschäftsmodell beruht, beizubehalten und das Ziel nicht aus den Augen zu verlieren. Dieses soll nicht von Fördergeldern abhängig gemacht werden, sondern lediglich davon, ob am Markt Interesse besteht und Nutzen für Kunden und Partner generiert werden können. Gerät man zu sehr in die „Förderschiene“, passiere es leicht, dass Geschäftsideen entwickelt werden, die nicht mehr *„mit der ursprünglichen sozialen Idee korrespondieren.“* Zudem rät er zu Kooperationen, „Co-Creations“, sich Partner in der Wirtschaft zu suchen, mit denen man nachhaltige Geschäftsmodelle aufbauen kann (Interview Demblin, 29.05.2015).

Eisenriegler rät jungen Leuten vor allem, den eigenen Horizont so intensiv wie möglich zu erweitern, beispielsweise durch Auslandserfahrungen, verschiedene Praktika, Jobs und das Kennenlernen verschiedenster Bereiche, unabhängig vom Studiengegenstand. Zudem sind Netzwerke und Kontakte für ihn besonders ausschlaggebend (Interview Eisenriegler, 3.07.2015).

Die Wichtigkeit eines guten Netzwerkes stellt auch Haiderer heraus. Zudem brauche man *„eine klare konkrete Vision, ein nachvollziehbares Konzept zur Beseitigung eines gesellschaftlichen Missstandes, Beharrlichkeit, und nen Business Plan“*, um soziale Unternehmen zum Erfolg führen zu können (Interview Haiderer, 2.06.2015).

Schwindhackl als jüngste der UnternehmerInnen findet auch, dass das Vernetzen – vor allem am Anfang – sehr wichtig ist. Vielen Leuten erzählen, welche Ideen man hat, nachfragen, ob jemand etwas Ähnliches macht, sich viel anschauen und sich ermutigen lassen. Zudem war für sie in der Anfangszeit der Selbstständigkeit vor allem wichtig, sich persönlich zu stärken, positiv zu denken, Selbstvertrauen und Vertrauen allgemein aufzubauen und den Perfektionsanspruch ziehen zu lassen (Interview Schwindhackl, 3.06.2015).

Das wichtigste Hilfsmittel für Mollay ist *„dieser innere Kompass“*. Keiner im Außen kann uns sagen, was richtig ist oder nicht, wie es weitergeht. *„Wir können’s e nur ausprobieren“* (Interview Mollay, 23.06.2015).

Pluhars kurzer und prägnanter Tipp war: *„Just do it!“* Er rät wiederum von *„großen Kalkulationen“* oder Business Plänen ab, weil er sie anfangs als hinderlich empfindet.

Muhr rät Menschen, die das Gefühl haben, mit ihrem Beruf etwas bewegen zu wollen, aber nicht wissen wie, *„Pioneers of Change“* aufzusuchen. Das ist ein modulartig aufgebauter

Lehrgang für Menschen, die gesellschaftliche Veränderung bewirken wollen. Zudem erzählt sie auf die Frage nach Tipps von ihren eigenen Schwierigkeiten, die sie immer hatte. Oft stand sie vor einer „Mauer“ und kam nicht weiter, bevor eine ihrer Ideen in Serienproduktion gehen konnte. *„Und dann kamen die drei anderen Menschen plötzlich, und wir haben an Spaß gehabt, und plötzlich ist das so anders gelaufen, so locker und so aus Spaß und Freude und [...] das war eine irrsinnige Kraft. [...] Haben uns auch immer gegenseitig helfen und auffangen und halten können auch ja, emotional.“* Sie rät, *„die Begeisterung und die Freude am Tun, was immer es ist, zu erhalten und zu bewahren. Und sichs von niemandem nehmen zu lassen“* (Interview Muhr, 24.06.2015). Man solle sich zudem darüber bewusst sein, dass man Abstriche machen muss und es anfangs vielleicht ein hartes Leben sein könnte, weil man nicht viel Geld hat, und dass es manchmal auch mehrere Anläufe braucht. Aber wenn man bei der Emotion und der Begeisterung bleibt, dann funktioniert es und ist insgesamt eine *„total schöne Sache“* (ebd.).

## 5.9 Chancen für Veränderungsprozesse

Eine der letzten Fragen im Interview drehte sich darum, wie groß und bedeutend der Beitrag von sozialen/gemeinwohlorientierten/nachhaltigen Unternehmen überhaupt sein muss, um gesellschaftlichen Wandel einzuleiten, und ob es grundsätzlich möglich ist, das System „von unten“ zu verbessern.

Nur einer der Interviewpartner meinte, dass es *nicht* nur von unten ginge. *„Man muss schon schauen, dass man Bündnispartner findet bei den Entscheidungsträgern“* (Interview Eisenriegler, 3.07.2015).

Pluhar meint, *„dass das Potential in der Gesellschaft da ist. Und dass sehr oft Unternehmen fehlen, um dieses Potential oder den Wunsch in der Gesellschaft zu befriedigen“* (Interview Pluhar, 8.06.2015).

Vier der InterviewpartnerInnen denken darüber hinaus, dass es auch passiert. *„Ja! Also in der jetzigen Zeit hab ich das Gefühl, ja, das kann nur von unten kommen.“* Die „großen Systeme“ bewegen sich Mollay zufolge nicht oder in eine *„kontraproduktive Richtung“*. *„Also ich glaub, ein positiver Wandel kann überhaupt nur von unten kommen zurzeit und ich find, man merkt ja auch, dass er's tut“* (Interview Mollay, 23.06.2015).

*„Ich glaub schon ja, ich glaub, das passiert auch. Also ich hab's Gefühl dass sich viele Leute einfach selber auf die Füß stellen und selber eben die Arbeit schaffen, oder auch Initiativen schaffen. Ich hoff, dass es funktioniert, ja.“* Schwindhackl wünscht sich zudem, dass die Politik darauf reagiert und dahingehend wirkt, bessere Rahmenbedingungen für innovative und sozial engagierte UnternehmerInnen zu schaffen (Schwindhackl, 3.06.2015).

Muhr ist davon überzeugt und glaubt, dass es auf allen Ebenen passieren muss: Bei den KonsumentInnen, auf der Unternehmensebene und auf der politischen Ebene. *„Und ich glaube, dass wir die politische Ebene nur bewegen können über Bottom-up, und dass die Unternehmensebene, die genau da dazwischen ist, si a net bewegt, wenn net die KonsumentInnen Druck machen. Natürlich hängt auch alles zusammen, ja.“* (Interview Muhr, 24.06.2015) Damit die Unternehmen handeln und sich entsprechend gesellschaftstransformierend verhalten, müsse es entweder ein gesetzliches Anreizsystem geben, andere Rahmenbedingungen und/oder KundInnen, die es fordern. Zudem bräuchte es beispielhafte MitunternehmerInnen, *„die zeigen, dass es auch anders geht“* (ebd.).

Eine starke Meinung hatte auch Haiderer dazu: *„Ja, also ich glaub, dass Veränderung primär von unten passiert.“* Und er zitierte Mahatma Ghandi: *„Sei selbst die Veränderung, die du in der Welt sehen möchtest.“* Veränderung beginnt Haiderer zufolge bei uns selbst und bei unserem Umfeld. Das sei auch das Unbequeme, denn: *„Verantwortung zu delegieren und von der Politik zu fordern, dass sie Verantwortung übernimmt, oder von der Wirtschaft zu fordern, ist zwar nett, aber führt noch zu keiner Veränderung. Indem wir selbst aktiv werden, können wir eine Bewegung in Gang setzen, die den Begriff der Nachhaltigkeit verdient“* (Interview Haiderer, 2.06.2015).

## 6 Analyse

Damit die Fragestellung der vorliegenden Arbeit vollständig beantwortet werden kann, werden zunächst die in Kapitel 1 aufgestellten Hypothesen versifiziert bzw. falsifiziert. In einem weiteren Schritt werden im Unterpunkt *Synthese* die Ergebnisse, die aufgrund der qualitativen Interviews sowie der Auseinandersetzung mit der Literatur herausgefunden wurden, zusammengefasst. Darauf folgt das *Conclusio*, das sich aufgrund der unterschiedlichen Themen innerhalb der Master Thesis ergibt. Im *Ausblick* werden in diesem Zusammenhang interessante aktuelle und zukunftssträchtige Entwicklungen besprochen.

### 6.1 Diskussion

Zur Erinnerung werden die eingangs gemachten Hypothesen noch einmal angeführt und anschließend kurz diskutiert.

- Es ist möglich, den Lebensunterhalt – und damit die materielle Bedürfnisbefriedigung – mit gesellschaftlichem Engagement zu verbinden.

Es zeigte sich, dass dies ein relativ neues Phänomen ist und unterschiedliche Bezeichnungen wie Dritter Sektor oder Sozialunternehmertum trägt. Interessant erschien, dass in der Literatur nur einmal auf den sogenannten „Vierten Sektor“ gestoßen wurde, mit welchem neue Unternehmungen gemeint sind, die das Ziel der Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen unternehmerisch und gewinnorientiert – „for benefit“ – verfolgen. (Burmeister/Glockner 2009: 192) Von den sieben InterviewpartnerInnen hatten es drei zum Zeitpunkt des Gesprächs bereits geschafft, von ihrer sozialen bzw. nachhaltigkeitsorientierten Arbeit zu leben, drei befanden sich gerade in Umbruchphasen. Bei ihnen wird sich erst herausstellen, ob sie ausschließlich von dieser Tätigkeit leben können. Ein Befragter bezieht noch eine Unternehmensförderung, ist jedoch sehr zuversichtlich, dass das Unternehmen nach Auslaufen der Förderungen unabhängig bestehen bleiben kann. Fünf der Agents haben zudem mehrere Arbeitsplätze geschaffen.

- Eine Voraussetzung hierfür ist, die Tätigkeiten den persönlichen Wertvorstellungen und individuellen Talenten/Bedürfnissen der sie Ausführenden anzupassen.

Diese Hypothese besagt, dass Authentizität nötig ist, um mit der gemeinwohlorientierten Arbeit erfolgreich sein zu können. Aus jedem der Interviews ging deutlich hervor, dass die UnternehmerInnen sich ausschließlich Tätigkeiten widmen, die sie gerne machen und die zum Großteil tatsächlich den eigenen Werten entsprechen. Die persönliche Bedürfnisbefriedigung – vor allem in Bezug auf Wohlfühl, Selbstverwirklichung und authentisches Leben – stand bei der Entscheidung zur selbstständigen Tätigkeit vorwiegend im Vordergrund.

- Hierfür ist es essentiell wichtig, kooperatives Handeln dem Konkurrenz-Denken vorzuziehen. Menschen müssen den Anspruch in sich tragen, mit dem eigenen Tun sowohl für sich selbst als auch für die Gesellschaft etwas Positives bewirken zu wollen.

Diese kann ausnahmslos verifiziert werden.

- Es ist sinnvoll, persönliche Veränderung mit gesellschaftlicher Transformation zu verbinden, da diese beiden Sphären sich gegenseitig bedingen.

Durch die Gespräche und die eingehende Literaturanalyse hat sich bestätigt, dass ein Wachstum der Persönlichkeit zumeist zu erhöhtem Selbstvertrauen, Selbstakzeptanz, Empathie und Sinnkonstruktion führt – und diese Eigenschaften in Wohlfühl münden können. Ein erhöhtes Wohlfühl und stetige persönliche Entwicklung führen wiederum dazu, sich über die persönlichen Bedürfnisse hinaus für überindividuelle Ziele zu engagieren, welche sowohl das Selbst als auch das Umfeld (Gesellschaft, Natur) positiv beeinflussen. Durch derartiges Engagement erhöht sich die allgemeine Lebensqualität, „Win-Win-Situationen“ entstehen.

- Menschen, die mit ihrer Arbeit zum Gemeinwohl beitragen und sie gerne machen, führen ein integrativeres Leben. Sie trennen nicht in einzelne Lebensbereiche, sondern lassen Arbeit, Freizeit, soziales Engagement und persönliche Anliegen ineinander fließen.

Da die meisten der InterviewpartnerInnen offenbarten, dass sie keine strikte „Work-Life-Balance“ pflegen und die genannten Bereiche offenkundig stärker miteinander verbunden sind als bei Menschen, welche „entfremdeter“ Erwerbsarbeit nachgehen, wird die Hypothese als bestätigt betrachtet.

- Diese Menschen können „sich selbst helfen“, indem sie ihren individuellen Talenten und Potentialen entsprechend selbstbestimmt agieren und dabei gleichzeitig einen positiven Beitrag für ihre Umgebung leisten.

Diese Annahme ist schwierig zu belegen. Sie entstand aufgrund Amartya Sen's Betrachtung von Entwicklung: Die „Freiheit der Menschen, ein Leben zu leben, das ihre Wertschätzung verdient“, wobei er mit Freiheit Verwirklichungschancen meint, die die Basis ethischen Handelns darstellen und eigentliches Entwicklungsziel seien. Individuelle Freiheit ermögliche es dem Menschen, sich selbst zu helfen und auf seine Umgebung einzuwirken (Sen 1999). Selbstbestimmung war in mehreren Gesprächen ein Thema, bzw. wurden die UnternehmerInnen alle sehr selbstbestimmt wahrgenommen. Das ethische bzw. gemeinwohl- und nachhaltigkeitsorientierte Handeln erfüllt sie. Dies wurde aufgrund ihrer Aussagen erkannt. Auch Wertschätzung ihrem eigenen Leben und ihrer Arbeit gegenüber schien bei jedem von ihnen vorhanden zu sein.

- Sie haben sich Nischen im vorhandenen (Erwerbs-)System geschaffen.

Dass es gelingen kann, Alle sieben UnternehmerInnen haben sich Nischen im vorhandenen (Erwerbs-)System geschaffen, da sie sozusagen Bereiche bedienen, die es in der selben Form und dem Ausmaß in Österreich noch nicht gab. Von der Reparatur und dem damit einhergehenden Wirken gegen geplante Obsoleszenz, über nachhaltige Mode, dem Aufzeigen mutmachender Projekte um weitere „Agents of Change“ zu unterstützen, dem Recycling von Fahrrädern und Herstellen von neuen Möbelstücken mithilfe alter Güter sind Nischen entstanden, die zum gesellschaftlichen Fortschritt beitragen können und neue Arbeitsplätze schaffen. Auch die Jobvermittlung für Menschen mit Beeinträchtigung und Beratung für Sozialunternehmer sind recht neue Gebiete, die Einzug in das Erwerbssystem gehalten haben.

## 6.2 Synthese

- Wertewandel, Wohlbefinden

Die beispielhaften Interviews und auch die gewonnenen Erkenntnisse aus der Literatur zeigen, dass ein gewisser Wertewandel nötig ist, um Wohlstand in modernen Gesellschaften mehr mit „Wohlgefühl“ gleichzusetzen. Dieser drehe sich weniger um die Befriedigung materieller Bedürfnisse, als mehr um die Lebensqualität selbst, welche Gesundheit und Glück miteinschließt und durch immaterielle Zufriedenheitsquellen erreicht werden kann. Wohlgefühl äußert sich durch Zufriedenheit bei der Arbeit,

Vertrauen in die Gemeinschaft und das Bewusstsein, dass Werte und Ziele geteilt werden. Es beruht auf dem Potential, voll und ganz am gesellschaftlichen Leben teilzunehmen. Dieser Wertewandel spiegelt sich darin, dass Selbstentfaltungswerte zunehmen, während Pflicht- und Akzeptanzwerte zurück gehen dürften.

Subjektives Wohlbefinden korreliert zudem eher positiv mit ökologischem Verhalten, wenn es durch intrinsische – also nicht materialistische Werte – und von einer achtsamen Haltung gestützt wird.

- Gemeinsamkeiten

Mit dem Zustand der Welt unzufrieden zu sein, das Anliegen nachhaltig zu leben und soziale Inklusion zu fördern, dem subjektiven Wohlbefinden sowie der persönlichen Entwicklung einen hohen Stellenwert beizumessen, in der Arbeit mehr zu sehen als bloß eine finanzielle Einnahmequelle – dies sind Gemeinsamkeiten der „Agents of Change“, die im Übrigen alles als „starke Persönlichkeiten“ bezeichnet werden können.

Eindeutig stellte sich heraus, dass sie alle großen Wert auf Solidarität und Kooperation legen. Zusätzlich eint sie die Bereitschaft, zu gesellschaftlichem Wandel beizutragen, sich sehr engagiert zu zeigen und bereit zu sein, hart zu arbeiten, um ihre Vision umsetzen zu können. Zudem ist das Bedürfnis nach Selbstbestimmung bei diesen UnternehmerInnen außergewöhnlich stark ausgeprägt.

- Erfolgskriterien

Um Arbeit schaffen und leisten zu können, die den eigenen Werten, Bedürfnissen und Talenten entspricht und zum Gemeinwohl beiträgt dürfte die Stärkung individueller psychischer Ressourcen wie Genussfähigkeit, Achtsamkeit, Selbstakzeptanz, Selbstwirksamkeit, Kooperation und Kreativität eine Voraussetzung sein. Zudem ist das sich erlauben Fehler zu machen und aus ihnen zu lernen sowie Authentizität wichtig.

Darüber hinaus stellten für die Befragten die Suche nach Sinn und einer gefühlten Sinnhaftigkeit im Leben die treibenden Motivationsfaktoren dar. Sinnkonstruktion thematisiert den Prozess eines reflexiven Umgangs mit den eigenen Lebenszielen. Hierfür ist eine ausgeprägte Intuition – die Fähigkeit, auf das Innere zu hören und sich davon leiten zu lassen – von Vorteil.

Um zu nachhaltigem Wandel beizutragen, gilt es, Eigeninitiative zu ergreifen, seine Talente in neue Zusammenhänge zu stellen und vor allem, Durchhaltevermögen zu beweisen.

Auf kreative Weise Lösungen für soziale oder ökologische Probleme zu finden ist eine Sache, die andere, diese dauerhaft und trotz zum Teil hoher Risiken mit Freude und Begeisterung zu verfolgen. Die Wichtigkeit von Netzwerken und Kooperationen wurde von allen Interviewten erwähnt – nur im kreativen *und* kooperativen Miteinander können neue Möglichkeiten zur Entfaltung gebracht werden. Über die Möglichkeit von Förderungen und weitere Unterstützung Bescheid zu wissen, kann außerdem sehr hilfreich sein, um (sozial)unternehmerisch tätig zu werden. Für SozialunternehmerInnen sind neben einer charismatischen und engagierten Gründerpersönlichkeit auch das Kennen des gesellschaftlichen Bedarfs und ein entsprechendes Geschäftsmodell entscheidend.

### 6.3 Conclusio

Die Fragestellungen der vorliegenden Master-Thesis wurde transdisziplinär erforscht, wobei die Themen Nachhaltigkeit, Arbeit- und Erwerbsgesellschaft, soziale und persönliche Entwicklung, sozial-ökologische Transformation und Unternehmertum aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet und analysiert wurden.

Nachdem das Wachstumsparadigma sowie die imperiale Lebensweise grundlegend in Frage gestellt und die Notwendigkeit eines nachhaltigen Wandels in den Bereichen Ökonomie, Ökologie und (Psycho-)Soziales dargelegt wurde, standen das Thema und der Begriff der Arbeit im Mittelpunkt. Denn mit Arbeit, welche derzeit rasantem Wandel unterliegt, kann wesentlich zu Entwicklung beigetragen werden.

Der Anspruch der vorliegenden Arbeit war es, nicht nur die Probleme zu beklagen, sondern die Möglichkeiten für neue Lebensweisen und Formen des Arbeitens und Wirtschaftens zu erkunden. Und zwar solche, die vermehrt auf immateriellen Zufriedenheitsquellen beruhen und Werte wie Solidarität, Kooperation, Gesundheit und Lebensqualität zu den obersten Zielen zählen.

Dem Wirtschaftswissenschaftler Jackson zufolge brauchen wir keinen radikalen Wandel in der menschlichen Natur, um die heutigen Probleme zu lösen und Wohlstand (Wohlgefühl) zu erreichen, sondern neue Praktiken des Wirtschaftens.

Für die Verwirklichung eines nachhaltigen Wandels in modernen Gesellschaften gibt es keine Patentlösung. Angesichts der zahlreichen Facetten dieser Herausforderung wird die Lösung der gegenwärtigen Probleme weder aufgrund einzelner Maßnahmen, noch

einzelnen Sektoren oder Unternehmen gelingen. Da Unternehmen Werte produzieren und reproduzieren, können sie als Antriebsfaktoren für nachhaltigen Wandel fungieren. Aber auch KonsumentInnen, die achtsame Kaufentscheidungen treffen, *und* die Politik sind gefordert, beizutragen.

Aus den Interviews und der Auseinandersetzung mit der Literatur wurde noch einmal ersichtlich, dass jeder bei sich selbst anfangen und im Idealfall als Vorbild oder Multiplikator wirken muss. Folgendes bekanntes Sprichwort veranschaulicht die zugrundeliegende Tatsache:

*„Willst du dein Land verändern,  
verändere deine Stadt.  
Willst du deine Stadt verändern,  
verändere deine Straße.  
Willst du deine Straße verändern,  
verändere dein Haus.  
Willst du dein Haus verändern,  
verändere dich selbst.“*  
(Arabisches Sprichwort)

Diese „Selbstveränderung“ setzt voraus, auf reflexive Weise die eigenen Lebensziele zu erkunden und diese darauf hin in einen größeren Zusammenhang zu stellen. Soll die Vorstellung von Wohlstand in Zukunft eher mit materiellem Reichtum gleichgesetzt werden, oder mit achtsamerer Lebensweise, Sinnkonstruktion und Selbstverwirklichung im Tun? Da Arbeit in den materiell weitgehend gesättigten Gesellschaften nicht mehr (nur) der materiellen Grundsicherung dient, könnte sie heute vermehrt als Aktivität zur Erfüllung menschlichen Potentials (Hamilton 2004), oder als zielgerichtetes Tun im Sinne von Weltgestaltung (Füllsack 2009: 8) betrachtet werden.

Da seit einigen Jahren eine Lücke für wertbasierte Unternehmen, welche unterschiedlichste Bezeichnungen tragen, entstanden ist, wurde es möglich, innerhalb des Berufs zu nachhaltigem Wandel oder sogar zu einem Systemwandel beizutragen. Voraussetzung hierfür sind von neuen Werten geleitete Menschen – UnternehmerInnen -, die weg vom „Business as usual“ hin zu einer Arbeitskultur gehen, welche in ihrem gesellschaftlichen Umfeld und ihren Produktionsweisen sozioökonomische Nachhaltigkeit verkörpert, sich an einer nachhaltigen Entwicklung orientiert und ökonomischen Gewinn als Mittel für diesen Weg betrachtet (Gabain et al. 2013: 80).

Der Philosophin und Ökonomin Ax und manchen InterviewpartnerInnen zufolge, gibt es aus dem ökologischen und sozialen „Dilemma“ nur einen Ausweg: „gute“ Arbeit, „gute“ Produkte und eine nachhaltige Wirtschaft „von unten“ (Ax 2009: 259). Diesem Anspruch entsprechend leisten Social Entrepreneure mitunter Pionierarbeit. Sie können als WegbereiterInnen und MultiplikatorInnen wesentliche neue Erkenntnisse liefern und zum nötigen gesellschaftlichen Transformationsprozess beitragen.

Im Folgenden werden die wichtigsten Erkenntnisse nochmals überblicksartig aufgezählt:

- Ein stetig steigendes Wachstum des materiellen Wohlstandes ist mit dem Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung dauerhaft nicht vereinbar.
- Das subjektive Wohlbefinden lässt sich in modernen Gesellschaften über Steigerungen des materiellen Wohlstandes kaum noch erhöhen. Die hierfür anfallenden ökologischen und sozialen Kosten stehen in keinem Verhältnis zu den – falls überhaupt noch erreichbaren – Steigerungen des Wohlbefindens.
- Immer weniger Menschen können sich dem Wettbewerbs- und Innovationsdruck stellen, ohne bedeutsame Einbußen in ihrem subjektiven Wohlbefinden hinnehmen zu müssen (Hunecke 2013: 14), wohingegen ein auf Kooperation und Solidarität gegründetes Handeln und Arbeiten die Lebenszufriedenheit erhöhen kann und in Zukunft zu einer Voraussetzung, in jedem Fall aber als Unterstützung für nachhaltigen Wandel zählen könnte. Kooperation und Wettbewerb müssen in neuartigen Wirtschaftspraktiken wie dem Vierten Sektor (nach Burmeister und Glockner) kein Gegensatz mehr sein.
- Der Übergang zu nachhaltigen Lebensweisen erfordert einen sozialen, ökonomischen und ökologischen Wandel, welcher einen Wertewandel in Richtung immateriellen Zufriedenheitsquellen erfordert. Technologische Innovationen und organisatorische Effizienzsteigerungen werden hierzu nicht ausreichen.
- Der Wandel sollte auf der individuellen Ebene – im Denken und Handeln der Menschen – beginnen und durch selbstreflexive Prozesse eingeleitet werden. Er sollte freiwillig und aus eigenständiger Initiative heraus erfolgen und in die konkrete Alltagspraxis eingebettet werden.
- Sinnkonstruktion und „Sinn im Tätigsein“ kann die psychische Widerstandskraft („Resilienz“) der Menschen und damit die Gesundheit und das Wohlbefinden erhöhen. Aufgrund der empirischen Forschung wird die Annahme als bestätigt empfunden, dass dieser Sinn leichter gefunden wird, wenn eine gleichzeitige Hinwendung zu persönlichen und kollektiven Anliegen stattfindet.

- Die eigenen Talente und die Kreativität in das Leben einzubringen erhöht die Möglichkeiten, ein „anderes“ Wachstum zu ermöglichen, welches nachteilige Umwelteinwirkungen vermeidet und sich positiv auf Mensch und Natur auswirken kann. Dies bedeutet für Hans Peter Dürr Nachhaltigkeit: „[...] das zu erhalten was ist, und zugleich Vitalität, Produktivität, Elastizität und Kreativität in das Bestehende einzuspeisen.“ (Dürr 2012: 24) Es geht um den Prozess selbst, es in allem, was wir tun, nicht bei dem zu belassen, was wir vorfinden. Es braucht „Menschen, die genau hinsehen und hinhören, was in der Welt geschieht, [...] die sich einen Überblick verschaffen, in dem sie auf das Ganze blicken und dadurch Zusammenhänge erkennen können“ (ebd.).

#### 6.4 Ausblick

Der Politologie Inglehart postulierte bereits in den 80er Jahren des vorigen Jahrhunderts, dass ein hohes Gehalt nicht mehr genüge, um qualifizierte Gruppen von Erwerbstätigen zu motivieren. Er nennt die Menschen Postmaterialisten, welche neue Forderungen an die Arbeitgeber herantragen (Inglehart 1989: 218f).

Der Lohn der Arbeit liegt heute für immer mehr Menschen weniger in der Bezahlung, als in den Dimensionen „Sinn“, gesellschaftliche Teilhabe, Integration und in der Arbeit selbst (Ax: 2009). Dies wurde durch die Interviews bestätigt. In einem ähnlichen Ausmaß wie das Sozialunternehmertum heute wächst, dürfte auch die Zahl der Menschen steigen, denen mindestens genauso wichtig ist, wie ihre Zeit investiert ist und ob sie stolz auf ihre Leistungen sein können. Zudem dürften heute mehr Menschen der Meinung sein, dass die Wirtschaft wieder mehr gesellschaftliche Verantwortung übernehmen sollte. Hierin liegen große Chancen.

Aufgrund dieser Entwicklungen könnte sich Hunecke zufolge die historisch recht einmalige Situation ergeben, dass von einer Mehrheit der Menschen in den modernen, früh industrialisierten Ländern das Streben nach höherem materiellen Wohlstand nicht mehr als wichtigstes Lebensziel angesehen wird, zumindest nicht mehr unter dem bestehenden Maß an Stressbelastung und auf Kosten der Gesundheit (Hunecke 2013: 15).

Verliert das Streben nach materiellem Reichtum an Wichtigkeit, können alternative Lebensziele an dessen Stelle gesetzt werden, welche das subjektive Wohlbefinden erhöhen und nachhaltiges Verhalten fördern.

Um nachhaltigen Wandel zu ermöglichen, können Unternehmen zur Bewusstseinsbildung als auch zur konkreten Umsetzung nachhaltiger Praktiken beitragen und innovative Lebens- und Wirtschaftsmodelle aufzeigen. Zudem sind die KonsumentInnen gefragt, mit ihren Kaufentscheidungen nachhaltigkeitsorientierte Unternehmen zu unterstützen. Hierfür ist umfassende Information sowie Transparenz der Herstellungsprozesse wichtig. Neben der Politik, die mit geeigneten Rahmenbedingungen unterstützen kann, ist die Wissenschaft gefordert, weitere Erkenntnisse über die Zusammenhänge von Wirtschaft, Wachstum, Konsum und Lebensqualität zu generieren und in Folge neue Wirtschaftsmodelle zu erarbeiten.

## 7 Bibliografie

Acquati, Giovanni (2008): Die Soziale Solidarische Ökonomie – Internationale Erfahrungen und Zusammenarbeit. In: Giegold, Sven/Embshoff, Dagmar (Hrsg.): Solidarische Ökonomie in Bildung und Wissenschaft. VSA-Verlag, Hamburg

Adler, Alfred (1933/2004): Der Sinn des Lebens, Frankfurt.

Atteslander, Peter (1984): Von der Arbeits- zur Tätigkeitsgesellschaft. In: Leben wir, um zu arbeiten? Die Arbeitswelt im Umbruch, Frank Niess (Hrsg.), Bund-Verlag, Köln

Ax, Christine (2009): Die Könnensgesellschaft. Mit guter Arbeit aus der Krise. Rhombos, Berlin

Bauer, Joachim (2013): Arbeit. Warum unser Glück von ihr abhängt und wie sie uns krank macht. Karl Blessing Verlag, München

Baumann, Mareike (2009): Work-Life-Balance – ein Überblick. In: Wüstner, Kerstin: Sozioökonomische Arbeitsforschung: Das Individuum im Spannungsfeld von Arbeit und Nicht-Arbeit. Rainer Hampp Verlag, München und Mering

Beck, Ulrich (1999): Schöne neue Arbeitswelt : Vision: Weltbürgergesellschaft. Campus-Verlag, Frankfurt/Main

Becker-Boost, Erich/Fiala, Ernst (2001): Wachstum ohne Grenzen. Globaler Wohlstand durch nachhaltiges Wirtschaften. Springer, Wien, New York

Bergmann, Frithjof (2004): Neue Arbeit Neue Kultur. Arbor-Verlag, Würzburg

Bermann, Evan M. (2006): Performance and productivity in public and nonprofit organizations. M.E. Sharpe, Armonk

Biesecker, Adelheid/Hofmeister, Sabine (2006): Die Neuerfindung des Ökonomischen. Ein (re)produktionstheoretischer Beitrag zur sozial-ökologischen Forschung. Oekom Verlag, München

- Biesecker, Adelheid/Winterfeld, Uta von. (Hrsg., 2004): Erhalten durch Gestalten. Nachdenken über eine (re)produktive Ökonomie. Peter Lang, Frankfurt am Main.
- Birkhölzer, Karl (2008): Soziale Solidarische Ökonomie – eine weltweite Bewegung. In: Giegold, Sven/Embshoff, Dagmar (Hrsg.): Solidarische Ökonomie in Bildung und Wissenschaft. VSA-Verlag, Hamburg
- Bisnode D&B (2014): Unternehmensgründungen 2013: Plus 7 Prozent. 3. März 2014.  
Online:  
[http://www.ots.at/presseaussendung/OTS\\_20140303\\_OTS0015/unternehmensgruendungen-2013-plus-sieben-prozent](http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20140303_OTS0015/unternehmensgruendungen-2013-plus-sieben-prozent) [Zugriff: 28.4.2015]
- Bolz, Norbert (2009): Profit für alle. Soziale Gerechtigkeit neu denken. Murmann, Hamburg
- Bortz, Jürgen/Döring Nicola (1995): Forschungsmethoden und Evaluation für Sozialwissenschaftler. Berlin, Springer
- Bosch Gerhard (Hrsg.) (1998): Zukunft der Erwerbsarbeit. Strategien für Arbeit und Umwelt. Campus-Verlag, Frankfurt/Main
- Brand, Ulrich/Wissen, Markus (2011): Sozial-ökologische Krise und imperiale Lebensweise. Zu Krise und Kontinuität kapitalistischer Naturverhältnisse. In: Demirović, Alex/Dücker, Julia/Becker, Florian/Bader, Pauline (Hrsg.): VielfachKrise im finanzdominierten Kapitalismus, Hamburg, 78-93
- Brand, Ulrich (2014): Social-ecological transformation as basic condition for a realistic Post-2015 Agenda. In: ÖFSE (Hrsg.): Österreichische Entwicklungspolitik, Analysen ▪ Berichte ▪ Informationen “Die Post-2015 Agenda. Reform oder Transformation”, Wien, 49-54
- Brown, Kirk Warren/Kasser, Tim (2005): Are psychological and ecological well-being compatible? The role of values, mindfulness and lifestyle. Social Indicators Research, 74, 349-368

- Brühl, Tanja (o.J.): Hinweise zum Recherchieren und Beschaffen wissenschaftlicher Literatur. Goethe Universität Frankfurt am Main. Online: <http://www.fb03.uni-frankfurt.de/46036789/literaturrecherche.pdf> [Zugriff: 21.05.2015]
- Burmeister, Klaus/Glockner, Holger (2009): Handbuch Zukunft 2010. Trends, Herausforderungen, Chancen. Focus, München
- Diener, E./Biswas-Diener, R. (2008): Happiness: Unlocking the Mysteries of psychological Wealth. Blackwell Publishing, Malden
- Duchrow, Ulrich (2008): Solidarisch Mensch werden. In: Giegold, Sven/Embshoff, Dagmar (Hrsg.): Solidarische Ökonomie in Bildung und Wissenschaft. VSA-Verlag, Hamburg
- Dürr, Hans-Peter (2012): Teilhaben an einer unteilbaren Welt. In: Hüther, Gerald, Spannauer, Christa (Hrsg.): Connectedness. Warum wir ein neues Weltbild brauchen. 15-28, Verlag Hans Huber, Bern
- Dziemba, Oliver/Pock, Benny/Rauch, Christian/Steinle, Andreas (2007): Lebensstile 2020. Eine Typologie für Gesellschaft, Konsum und Marketing. Zukunftsinstitut GmbH, Kelkheim
- Easterlin, Richard A. (1974): Does Economic Growth improve the Human Lot? In: P.A. David, M.W. Reder (Hrsg.): Nations and Households in Economic Growth: Essays in Honor of Moses Abramovitz, 89-125, Academic Press, New York
- Elsen, Susanne (2008): Die Ökonomie des Gemeinwesens. Eine sozialpolitische Entwicklungsaufgabe. In: Giegold, Sven/Embshoff, Dagmar (Hrsg.): Solidarische Ökonomie in Bildung und Wissenschaft. VSA-Verlag, Hamburg
- Etzioni, Amitai (1995): Die Entdeckung des Gemeinwesens. Ansprüche, Verantwortlichkeiten und das Programm des Kommunitarismus. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- FAO, Food and Agriculture Organization (2014): The State of Food Insecurity in the World. Strengthening the enabling environment for food security and nutrition
- Flick, Uwe (2002): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Rowohlt, Reinbek bei Hamburg

- Flick, Uwe (2006): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung, Reinbek bei Hamburg
- Florida, Richard (2013): The Rise of the Creative Class. Basic Books, New York
- Frankl, Viktor E. (1979): Der Mensch vor der Frage nach dem Sinn. Piper, München
- Frankl, Viktor E. (2006): Der Mensch vor der Frage nach dem Sinn. Eine Auswahl aus dem Gesamtwerk. Piper, München
- Froschauer, Ulrike/Lueger, Manfred (2003): Das qualitative Interview. Zur Praxis interpretativer Analyse sozialer Systeme. Facultas, Wien
- Füllsack, Manfred (2009): Arbeit. Fakultas, Wien
- Frese, Michael (1977): Psychische Störungen bei Arbeitern. Zum Einfluß von gesellschaftlicher Stellung und Arbeitsplatzmerkmalen, Otto Müller Verlag, Salzburg
- Gabain, Joshua von/Rammel, Christian/Schöffmann, Philipp (2013): Von CSR zu nachhaltigem Unternehmertum. Online:  
[http://www.umweltbildung.at/fileadmin/umweltbildung/dokumente/nachhaltig\\_kreativ/CSR-Artikel\\_Jahrbuch\\_BNE\\_2013.pdf.pdf](http://www.umweltbildung.at/fileadmin/umweltbildung/dokumente/nachhaltig_kreativ/CSR-Artikel_Jahrbuch_BNE_2013.pdf.pdf) [Zugriff: 5.07.2015]
- Gebert, Diether/Rosenstiel, Lutz von (2002): Organisationspsychologie. Kohlhammer, Stuttgart
- Girtler, Roland (1984): Methoden der qualitativen Sozialforschung. Anleitung zur Feldarbeit. Wien/Graz: Böhlau Verlag
- Gorz, André (1994): Kritik der ökonomischen Vernunft. Sinnfragen am Ende der Arbeitsgesellschaft. Robuch Verlag, Hamburg
- Gronemeyer, Marianne (2008): Wieviel Arbeit braucht der Mensch? Linz
- Gronemeyer, Marianne (2012): Wer arbeitet, sündigt ... Ein Plädoyer für gute Arbeit. Primus Verlag, Darmstadt

Habermann, Friederike/Möller, Carola/Peters, Ulla (2008): Solidarische Ökonomie kann Vieles sein. In: Giegold, Sven/Embshoff, Dagmar (Hrsg.): Solidarische Ökonomie in Bildung und Wissenschaft. VSA-Verlag, Hamburg

Habisch, André (2011): Gesellschaftliches Unternehmertum – Blinder Fleck wirtschafts- und sozialwissenschaftlicher Gemeinwohltheorien. In: Hackenberg, Helga/Emptner, Stefan (Hrsg.): Social Entrepreneurship – Social Business. Für die Gesellschaft unternehmen, 49-66, Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden

Hamilton, Clive (2004): Growth Fetish. Allen&Unwin, Sydney

Hauff, Michael von (Hrsg. 1987): Unsere gemeinsame Zukunft: der Brundtland-Bericht / Weltkommission für Umwelt und Entwicklung, Greven

Hauff, Michael von (2007): Von der Sozialen zur Nachhaltigen Marktwirtschaft. In: Michael von Hauff (Hrsg.): Die Zukunftsfähigkeit der sozialen Marktwirtschaft. Metropolis-Verlag, Marburg

Hauff, Michael von (2014): Nachhaltige Entwicklung: Grundlagen und Umsetzung. Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München

Heidbrink, Ludger/Seele, Peter (2010): Unternehmertum. Vom Nutzen und Nachteil einer riskanten Lebensform. Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Heidenreich, Martin (1996): Die subjektive Modernisierung fortgeschrittener Arbeitsgesellschaften. In: Soziale Welt, Jg. 47, 1996, Nr. 1; 24–43

Heinzlmaier, Bernhard (2007): Jugend unter Druck. Das Leben der Jugend in der Leistungsgesellschaft und die Krise der Partizipation im Zeitalter des Posttraditionellen Materialismus. Wien. Online PDF: [http://jugendkultur.at/wp-content/uploads/Leistungsdruck-Report\\_2007\\_jugendkultur.at\\_.pdf](http://jugendkultur.at/wp-content/uploads/Leistungsdruck-Report_2007_jugendkultur.at_.pdf) [Zugriff: 18.4.2015]

Hillmann, Karl-Heinz (2001): Zur Wertewandelforschung: Einführung, Übersicht und Ausblick. In: Oesterdiekhoff, G. W./Jegelka, N. (Hrsg.): Werte und Wertewandel in westlichen Gesellschaften: Resultate und Perspektiven der Sozialwissenschaften. Opladen: Leske und Budrich, 15-39

- Hochhauser, Anna Maria (2001): Strukturwandel. In: Wirtschaftspolitische Blätter, 2011/4, Editorial. Online:  
[https://www.wko.at/Content.Node/Interessenvertretung/Standort-und-Innovation/2011\\_4\\_Strukturwandel.html](https://www.wko.at/Content.Node/Interessenvertretung/Standort-und-Innovation/2011_4_Strukturwandel.html) [Zugriff: 21.4.2015]
- Hochleitner, Stephan (2011): Anthropologie der Arbeit – Annäherung und Plädoyer dagegen. In: Ders. / Leitner, Katharina (Hrsg.): arbeit:ver:handeln. HammockTreeRecords, Wien, 39-65
- Holzinger, Hans (2009): Entschleunigte Ökonomie? Tagung „Zukunft Lebensqualität“ am Zentrum für Zukunftsstudien der Fachhochschule Salzburg. In: Pro Zukunft 2009/2, 34-35
- Holzinger, Hans (2010): Wachstum im Wandel. Zukunftsdossier: Zur Zukunft der Arbeit. Befunde und Ausblicke. Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (Hrsg.), Wien. Online PDF: <http://www.wachstumimwandel.at/wp-content/uploads/zur-zukunft-der-arbeit1.pdf> [Zugriff: 21.4.2015]
- Huber, Joseph (1984) Die Entwicklung der Arbeitsgesellschaft. In: Niess, Frank (Hrsg., 1984): Leben wir, um zu arbeiten? Die Arbeitswelt im Umbruch. Bund-Verlag, Köln
- Hunecke, Marcel (2013): Psychologie der Nachhaltigkeit. Psychische Ressourcen für Postwachstumsgesellschaften. Oekom Verlag, München
- Hunger Notes 2015: 2015 World Hunger and Poverty Facts and Statistics, Online:  
[http://www.worldhunger.org/articles/Learn/world%20hunger%20facts%202002.htm#Number\\_of\\_hungry\\_people\\_in\\_the\\_world](http://www.worldhunger.org/articles/Learn/world%20hunger%20facts%202002.htm#Number_of_hungry_people_in_the_world) [Zugriff 24.02.2015]
- Hüther, Gerald (2011): Was wir sind und was wir sein könnten. Ein neurobiologischer Mutmacher. Fischer Verlag GmbH, Frankfurt amMain
- Illich, Ivan (1995): Genus. Zur einer historischen Kritik der Gleichheit. Oscar Beck, München
- Illich, Ivan (1996): The right to useful unemployment and its professional enemies. Itchen Printers Ltd., London

Inglehart, Ronald (1989): Kultureller Umbruch. Wertewandel in der westlichen Welt. Campus Verlag, Frankfurt/Main, New York

IAA, Internationales Arbeitsamt und OECD (2012): Sustainable development, green growth and quality employment: Realizing the potential for mutually reinforcing policies. Hintergrundpapier für die Tagung der G20-Arbeits- und Beschäftigungsminister, Guadalajara, Mexiko, 17./18. Mai

IAA, Internationales Arbeitsamt (2013): Nachhaltige Entwicklung, menschenwürdige Arbeit und grüne Arbeitsplätze. Internationale Arbeitskonferenz, 102. Tagung, Genf, Online: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_210438.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_210438.pdf) [Zugriff: 14.6.2015]

ILO, International Labour Office (2012): Global Employment Trends 2012. Preventing a deeper job crisis, Genf, Online: [http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/P/09332/09332\(2012\).pdf](http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/P/09332/09332(2012).pdf) [Zugriff: 17.6.2015]

Inglehart, R. (1979): Wertewandel in den westlichen Gesellschaften: Politische Konsequenzen von materialistischen und postmaterialistischen Prioritäten. In: Klages, H./Kmieciak P. (Hrsg): Wertewandel und gesellschaftlicher Wandel. Campus, Frankfurt am Main, 279-316

Jacobson, Liv K. (2003): Bestimmungsfaktoren für Erfolg im Entrepreneurship. Entwicklung eines umfassenden theoretischen Modells. Dissertation, Online: [http://www.diss.fu-berlin.de/diss/receive/FUDISS\\_thesis\\_000000001121](http://www.diss.fu-berlin.de/diss/receive/FUDISS_thesis_000000001121) [Zugriff: 3.06.2015]

Jackson, Tim (2010): Besser statt mehr. Wirtschaftswachstum radikal anders. MONITOR-Interview am 7. 1. 2010

Jackson, Tim (2013): Wohlstand ohne Wachstum. Leben und Wirtschaften in einer endlichen Welt, Heinrich-Böll-Stiftung, Bonn

Jahoda, Marie (1984): Braucht der Mensch die Arbeit? In: Frank Niess (Hrsg.): Leben wir, um zu arbeiten? Die Arbeitswelt im Umbruch, Bund-Verlag, Köln

Jansen, Stephan A./Heinze, Rolf G./Beckmann, Markus (Hrsg. 2013): Sozialunternehmen in Deutschland. Analysen, Trends und Handlungsempfehlungen. Springer VS, Wiesbaden

Janzen, Karl-Heinz (1984): Auswirkungen der neuen Technologien. In: Niess, Frank (Hrsg.): Leben wir, um zu arbeiten? Die Arbeitswelt im Umbruch, Bund-Verlag, Köln

Johnson-Hanks, Jennifer (2002): On the Limits of Life Stages in Ethnography: Toward a Theory of Vital Conjunctions. In: American Anthropologist 104(3), American anthropological association, 865-880

Kabat-Zinn (2009): Achtsamkeit für Anfänger. Arbor, Freiamt

Kasser, Tim (2002): The High Price of Materialism. Cambridge, MIT Press, Massachusetts

Keating, AnaLouise (2008): „I'm a Citizen of the Universe“: Gloria Anzaldúa's Spiritual Activism as Catalyst for Social Change. In: Feminist Studies. 34, 1/2, 53-69

Klages, H (1985): Wertorientierungen im Wandel. Rückblick, Gegenwartsanalyse, Prognosen. Campus Verlag, Frankfurt

Klar, Malte (2008): Solidarität macht glücklich! Psychologie und Solidarische Ökonomie. In: Giegold, Sven/Embshoff, Dagmar (Hrsg.): Solidarische Ökonomie in Bildung und Wissenschaft. VSA-Verlag, Hamburg

Kleemann, Frank/Matuschek, Ingo/Voß, G. Günter (2002): Subjektivierung von Arbeit. Ein Überblick zum Stand der Diskussion. In: Moldaschl, Manfred/Voß, G. Günter (Hrsg.): Subjektivierung von Arbeit. München, 57–114.

Kohler, Franziska (2014): Transformatives Lernen für ein gelebtes Buen Vivir. Diplomarbeit Internationale Entwicklung, Universität Wien

König, Karolin (2014): Erfolgsfaktoren im Social Entrepreneurship. Bachelorarbeit, Frankfurt am Main

Kratzer, Nick (2002): Warum machen die Beschäftigten mit? Erklärungsansätze für die Ambivalenzen selbstorganisierter Arbeit. Unredigiertes Manuskript des Vortrages für die Tagung "Unselbständige Selbständige oder Arbeitskraftunternehmer", 23. bis 24.5.2002, Köln. Online: <http://www.isf-muenchen.de/pdf/Cogitonk.pdf> [Zugriff: 7.05.2015]

- Kratzer, Nick (2003): Arbeitskraft in Entgrenzung. Grenzenlose Anforderungen erweiterte Spielräume begrenzte Ressourcen. Berlin 2003 (Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, 48)
- Kratzwald, Brigitte (2012): Wie Commons Machtverhältnisse verändern. In: Sepp Wall-Strasser / Gerhard Gstöttner-Hofer / Gerlinde Breiner und Manuela Hotz (Hg): Europa am Scheideweg. Marktkonforme Demokratie oder demokratiekonformer Markt? ÖGB Verlag, Wien, 125-134
- Kratzwald, Brigitte (2014): Das Ganze des Lebens. Selbstorganisation zwischen Lust und Notwendigkeit. Ulrike Helmer Verlag, Sulzbach/Taunus
- Kruse, Jan (2002): Geschichte der Arbeit und Arbeit als Geschichte. Lit Verlag, Münster
- Langbein, Kurt (2014): Weißbuch Heilung. Wenn die moderne Medizin nichts mehr tun kann. Ecowin, Salzburg
- Lauterbach, Matthias (2005): Gesundheitscoaching. Strategien und Methoden für Fitness und Lebensbalance im Beruf. Carl-Auer Verlag, Heidelberg
- Lieger, Nicole (2008): Welche Wirtschaft, welche Rechte? Konzeptuelle Überlegungen zu sozialen und wirtschaftlichen Menschenrechten. In: Frauensolidarität, 105, Wien
- Löpfe, Philip/Von Tobel, Werner (2008): Arbeitswut. Warum es sich nicht lohnt, sich abzuhetzen und gegenseitig die Jobs abzujagen. Campus, Frankfurt/Main
- Luks, Fred (2000): Bis zum bösen Ende? Die Zeit 01/2000. Online: [http://www.zeit.de/2000/01/Bis\\_zum\\_boesen\\_Ende](http://www.zeit.de/2000/01/Bis_zum_boesen_Ende) [Zugriff: 19.06.2015]
- Marx, Karl (1968): Das Kapital. In. MEW 23, „Das Kapital“, Karl Dietz Verlag, Berlin/DDR
- Maslow, Abraham H. (2002): Motivation und Persönlichkeit. 9. Auflage, Rowohlt, Reinbeck bei Hamburg
- Majer, Helge (1998): Wirtschaftswachstum und nachhaltige Entwicklung. Oldenbourg, München

Majer, Helge (2003): Nachhaltige Entwicklung - Eine Vision für Zukunftsfähigkeit. In: Wissenschaftsmanagement. Zeitschrift für Innovation, 9. Jg., Heft 2, 33-35

Meissner, Martin (1971): The long arm of the job. A study of work and leisure. In: Industrial Relations: A Journal of Economy and Society, Volume 10, Issue 3, 239-260.

Naisbitt, John/Aburdene, Patricia (1993): Megatrends des Arbeitsplatzes. Von Infrastrukturen zur Lebensqualität. Heyne Verlag

Nell-Breuning, Oswald von (1985): Arbeitet der Mensch zu viel? Herder Verlag GmbH, Freiburg

Niess, Frank (Hrsg., 1984): Leben wir, um zu arbeiten? Die Arbeitswelt im Umbruch. Bund-Verlag, Köln

OECD (2011): Towards green growth. A summary for policy makers. Paris  
Online: <http://www.oecd.org/greengrowth/48012345.pdf> [Zugriff: 22.06.2015]

Oldenburg, Felix (2011): Wie Social Entrepreneurs wirken – Beobachtungen zum Sozialunternehmertum in Deutschland. In: Hackenberg, Helga / Emptner, Stefan (Hrsg.): Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen, 119-132, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden

Ottomeyer, Klaus (2004): Ökonomische Zwänge und menschliche Beziehungen. Soziales Verhalten im Kapitalismus, LIT Verlag, Münster

Pankoke, Eckart (1998): Freies Engagement – Steuerung und Selbststeuerung selbstaktiver Felder. In: Strachwitz, Rupert Graf (Hrsg.): Dritter Sektor – Dritte Kraft. Versuch einer Standortbestimmung. Raabe Verlag, Stuttgart, 251-270

Perrini, Francesco (2006): Social Entrepreneurship. Innovation and Social Change Across the Theory and Practice. In: Johanna Mair, Jeffrey Robinson und Kai Hockerts (Hrsg.): Social entrepreneurship, 57–85, Palgrave Macmillan, England, New York

Peters, Ulla (1997): Jenseits des Schrebergartens. Politisierung der Subsistenz – Perspektive für einen feministischen Internationalismus? In: Schwertfisch (Hg.): Zeitgeist mit Gräten. Politische Perspektiven zwischen Ökologie und Autonomie. Yeti Press, Bremen, 65-73

Polanyi, Karl ([1944] 1978): The Great Transformation. Politische und ökonomische Ursprünge von Gesellschaften und Wirtschaftssystemen, Suhrkamp, Frankfurt am Main

Polanyi, Karl (1979): Ökonomie und Gesellschaft, Suhrkamp, Frankfurt am Main

Pongratz, Hans J./Voß, G. Günter (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 50, 1998, Nr. 1, 131–158, Online:  
<http://www.gegenstrom.eu/pdf/arbeit/derarbeitskraftunternehmer.pdf> [Zugriff: 7.05.2015]

Potreck-Rose, Friederike (2007): Selbstakzeptanz fördern. In: R. Frank (Hrsg.): Therapieziel Wohlbefinden. Ressourcen aktivieren in der Psychotherapie, 179-188, Springer, Heidelberg

Purps, Sebastian (2014): Die Neurobiologie bestätigt, was viele von uns intuitiv wissen. In: HR Today. Know How for tomorrow. Januar, Februar. Online:  
<http://www.kulturwandel.org/inspiration/interviews--texte/die-neurobiologie-bestaetigt-was-viele-von-uns.html> [Zugriff: 3.07.2015]

Ray, Paul H. (2001): Evolution der Integralen Kultur. Die große Synthese beginnt. In: Geomantie und Heilung, Hagia Chora 9, 12-15

Reichhard, Christoph (1988): Der Dritte Sektor – Entstehung, Funktion und Problematik von „Nonprofit“ – Organisationen aus verwaltungswissenschaftlicher Sicht. In: Die öffentliche Verwaltung 9, 363-369

Rinke, Claudia (2005): Die Kulturell Kreativen. In: connection spirit, 7-8/2005

Rifkin, Jeremy (2004): Das Ende der Arbeit und ihre Zukunft. Neue Konzepte für das 21. Jahrhundert. Campus Verlag, Frankfurt/New York

Rifkin, Jeremy (2010): Die empathische Zivilisation. Wege zu einem globalen Bewusstsein. Campus Verlag, Frankfurt/New York

Roder, Barbara (2011): Reporting im Social Entrepreneurship. Konzeption einer externen Unterennehmensberichterstattung für soziale Unternehmer. Gabler, Wiesbaden

- Rokeach, Milton (1973): *The Nature of Human Values*. The Free Press, New York
- Rosenthal, Gabriele (2001): Biographische Methode. In: *Psychologie. Ein Grundkurs*. Keupp, H. & Weber, K. (Hg), Rowohlt's Enzyklopädie, 266-275
- Scharmer, Otto C. (2005): Exzerpt aus: *Theorie U: Von der Zukunft her führen. Presencing als soziale Technik der Freiheit*. Einführung. Online: <http://www.credo.co.at/757007/Uploaded/admin%7CTheoryUVonderZukunftherfhren.pdf> [Zugriff: 03.06.2015]
- Schatz, Holger (2004): *Arbeit als Herrschaft. Die Krise des Leistungsprinzips und seine neoliberale Rekonstruktion*. Unrast Verlag, Münster
- Schmidt, Jürgen/Kocka, Jürgen (2010): Last und Lust. Wie sich die Bedeutung der Arbeit gewandelt hat. In: *WZB-Mitteilungen*, Heft 127, März 2010, 31-34
- Schmid, Elisabeth (2011): *Die Frage nach dem guten Leben. Ein Vergleich des Fähigkeitsansatzes von Amartya Sen und dem verfassungsrechtlichen Leitprinzip des Sumak Kawsay in Ecuador*, Master-These, Interkulturelle Studien, Donau-Universität Krems
- Schwab, Adolf J. (2014): *Managementwissen für Ingenieure: Wie funktionieren Unternehmen?* Springer Verlag, Berlin, Heidelberg
- Schütz, A. (2000): *Psychologie des Selbstwertgefühls. Von Selbstakzeptanz bis Arroganz*. W. Kohlhammer, Stuttgart
- Schwartz, S.H. (1999): A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work. In: *Applied Psychology: An International Review*, 48 (1), 23-47
- Schwarzer, R. (2004): *Psychologie des Gesundheitsverhaltens. Einführung in die Gesundheitspsychologie*. Hogrefe, Göttingen
- Seligmann, M. E. P. (2012): *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize your Potential for Lasting Fulfillment*. Free Press, New York
- Sen, Amartya (1996): Capability and Well-Being. In: Nussbaum, Martha/Sen, Amartya (Hrsg.): *The Quality of Life*, Clarendon Press, Oxford, 30-52

Sen, Amartya (1999): Ökonomie für den Menschen. Wege zu Gerechtigkeit und Solidarität in der Marktwirtschaft, Alfred A. Knopf, New York

Sen, Amartya (2005): Ökonomie für den Menschen. Wege zu Gerechtigkeit und Solidarität in der Marktwirtschaft, Deutscher Taschenbuch Verlag, München

Sennett, Richard (2000): Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus. Berliner Taschenbuch-Verlag, Berlin

Sheldon, Kennon M. (2011): Können wir glücklicher werden. Warum es wichtiger ist, Aktivitäten zu verändern als Lebensumstände. In: Bauer, E./Tanzer, U. (Hrsg.): Auf der Suche nach dem Glück, 69-92, Wissenschaftliche Buchgesellschaft, Darmstadt

Siefkes, Christian (2013): „Einkommensgerechtigkeit“ meets „Wertkritik“. In: CONTRASTE. Die Monatszeitung für Selbstorganisation, Nr. 344 Mai/Juni 2013, 9

Spiegel, Peter (2011): Soziales Unternehmertum. In: Politische Ökologie (Hrsg.): Anders arbeiten. Oekom Verlag, München

Statistik Austria (2015): Österreich. Zahlen, Daten, Fakten 14/15. Bundesanstalt Statistik Österreich, Wien

Stengel, Martin (1997): Psychologie der Arbeit. Beltz, Weinheim

Strasser, Johano (1984): Antworten auf die Massenarbeitslosigkeit. In: Niess, Frank (Hrsg.): Leben wir, um zu arbeiten? Die Arbeitswelt im Umbruch, Bund-Verlag, Köln

Tausch, Reinhard (2008): Sinn in unserem Leben. In: A. E. Auhagen (Hrsg.): Positive Psychologie, 97-113, Beltz, Weinheim

The State of the World's Children 2005: „Childhood under Threat“, Online:  
<http://www.unicefusa.org/site/pp.asp?c=duLRI800H&b=262152> [Zugriff: 17.03.2015]

Uerpmann, Hans-Peter (2007): Von Wildbeutern zu Ackerbauern – Die Neolithische Revolution der menschlichen Subsistenz. In: Mitteilungen der Gesellschaft für Urgeschichte, 16, 55-74 Online:  
[http://134.2.48.77/fileadmin/website/arbeitsbereich/ufg/urgeschichte\\_quartaeroekologie/publikationen/GFU/2007/055-074\\_GFU\\_Mitteilung16\\_mail.pdf](http://134.2.48.77/fileadmin/website/arbeitsbereich/ufg/urgeschichte_quartaeroekologie/publikationen/GFU/2007/055-074_GFU_Mitteilung16_mail.pdf) [Zugriff: 14.05.2015]

UNEP (2011): Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication. Nairobi, Online:  
[http://www.unep.org/greeneconomy/Portals/88/documents/ger/ger\\_final\\_dec\\_2011/Green%20EconomyReport\\_Final\\_Dec2011.pdf](http://www.unep.org/greeneconomy/Portals/88/documents/ger/ger_final_dec_2011/Green%20EconomyReport_Final_Dec2011.pdf) [Zugriff: 22.06.2015]

Vasek, Thomas (2013): Work Life Bull Shit. Warum die Trennung von Arbeit und Leben in die Irre führt. Riemann Verlag, München

Vobruba, Georg (2006): Entkoppelung von Arbeit und Einkommen. Das Grundeinkommen in der Arbeitsgesellschaft. VS Verlag, Wiesbaden

Voß, Günter/Rieder, Kerstin (2005): Der arbeitende Kunde. Wenn Konsumenten zu unbezahlten Mitarbeitern werden. Campus, Frankfurt am Main, New York

Voswinkel, Stephan/Kocyba, Hermann (2005): Entgrenzung der Arbeit. Von der Entpersönlichung zum permanenten Selbstmanagement. In: West End Neue Zeitschrift für Sozialforschung, Jg. 2, 2005, Nr. 2, 73–83

Weber, Max (1904/1905): Die protestantische Ethik und der 'Geist' des Kapitalismus. In: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, Bände 20-21

Weber, Max (1920): Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie I, J.C.B. Mohr (Paul Siebeck), Tübingen

Witzel, Andreas (2000): Das problemzentrierte Interview. Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research, 1(1), Art. 22, Online: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0001228> [Zugriff: 19.05.2015]

WIFO (2006): WIFO-Weißbuch: Mehr Beschäftigung durch Wachstum auf Basis von Innovation und Qualifikation. Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung. Online: [http://www.wifo.ac.at/wwa/jsp/index.jsp?typeid=8&display\\_mode=2&fid=23923&id=27639](http://www.wifo.ac.at/wwa/jsp/index.jsp?typeid=8&display_mode=2&fid=23923&id=27639) [Zugriff: 29.4.2015]

Wüstner, Kerstin (Hrsg. 2009): Sozioökonomische Arbeitsforschung. Das Individuum im Spannungsfeld von Arbeit und Nicht-Arbeit. Rainer Hampp Verlag, München und Mering

Zellmann, Peter (2010): Die Zukunft der Arbeit. Viele werden etwas anderes tun. Molden, Wien

Zimbardo, Philip G./Gerrig, Richard J. (2004): Psychologie. Pearson Education Deutschland GmbH

Zukunftsinstitut (2007): Creative Work. Business der Zukunft. Verfasst von Kirsten Brühl, Imke Keicher. Eigenverlag, Kelkheim. In: Holzinger, Hans (2010): Wachstum im Wandel. Zukunftsdossier: Zur Zukunft der Arbeit. Befunde und Ausblicke, Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (Hrsg.), Wien. Online PDF: <http://www.wachstumimwandel.at/wp-content/uploads/zur-zukunft-der-arbeit1.pdf> [Zugriff: 11.04.2015]

Zürcher, Boris (2008): Produktivität als Schlüsselfaktor der Wachstumspolitik. In: Die Volkswirtschaft. Das Magazin für Wirtschaftspolitik 4-2008, Online PDF: <http://www.dievolkswirtschaft.ch/editions/200804/pdf/Zuercher.pdf> [Zugriff: 18.4.2015]

### **Interviews:**

Demblin, Gregor, Career Moves, Gründer und Geschäftsführer, 29.05.2015

Eisenriegler, Sepp, Reparatur- und Servicezentrum R.U.S.Z., Gründer und Geschäftsführer, 3.07.2015

Haiderer, Martin, Kompassberatung, Gründer und Geschäftsführer, 2.06.2015, Wien

Mollay, Ira, Die Mutmacherei, Initiatorin, 23.06.2015

Muhr, Lisa, Göttin des Glücks, Gründerin und Geschäftsführerin, 24.06.2015

Pluhar, Peter, Reanimated Bikes, Gründer und Geschäftsführer, 8.06.2015

Schwindhackl, Lisa, Treibgut, Gründerin, Einzelunternehmen, 3.06.2015

### **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Holzinger, Hans (2010): Wachstum im Wandel. Zukunftsdossier: Zur Zukunft der Arbeit. Befunde und Ausblicke. Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (Hrsg.), Wien. Online PDF: <http://www.wachstumimwandel.at/wp-content/uploads/zur-zukunft-der-arbeit1.pdf> [Zugriff: 21.4.2015]

Abbildung 2: Burmeister, Klaus/Glockner, Holger (2009): Handbuch Zukunft 2010. Trends, Herausforderungen, Chancen. Focus, München

## Abstract

Aufgrund der multiplen Krisen auf ökologischer, ökonomischer und (psycho-)sozialer Ebene ist ein Wandel notwendig, welcher den Menschen, die Gesellschaft und die Natur miteinschließt. Neue Wirtschaftspraktiken und Lebensweisen, welche auf Nachhaltigkeit, Solidarität und Kooperation statt Konkurrenz beruhen, der Lebensqualität mehr Wert beimessen und das derzeitige, historisch relativ neue Wachstumsparadigma in Frage stellen, könnten zu Lösungen für drängende Probleme beitragen.

Menschen in modernen Gesellschaften investieren einen großen Teil ihrer Zeit in ihre Erwerbsarbeit. Die Fragestellung lautete, ob bzw. wie mit dieser Arbeit zu nachhaltiger Entwicklung auf allen drei genannten Ebenen beigetragen werden kann.

Denn Arbeit dient in hoch industrialisierten Ländern nicht mehr (nur) der materiellen Grundsicherung, weswegen sozialem und ökologischem Engagement und sinnvollen Tätigkeiten generell wieder mehr Wert beigemessen werden kann. Arbeit als Aktivität zur Erfüllung menschlichen Potentials und Wohlbefindens einerseits und zur Erhöhung des Gemeinwohls andererseits zu betrachten, steht im Mittelpunkt der Überlegungen.

Das subjektive Wohlbefinden wird nicht nur durch die Anhäufung materieller Güter, sondern beispielsweise durch eine Erweiterung der Bandbreite an Aktivitäten und Erfahrungen erhöht, während zum Gemeinwohl beizutragen die Lebensqualität erhöht. Um die negativen Auswirkungen von Arbeit auf Mensch und Umwelt zu verringern wurde erforscht, wie Menschen Arbeit schaffen und leisten können, die ihren eigenen Talenten, Werten und Bedürfnissen entspricht und gleichzeitig gemeinnützig ist.

Zu den Erfolgskriterien hierfür zählen gewisse psychische Ressourcen von denen erwartet wird, dass sie die Persönlichkeit stärken, die Bedeutung immaterieller Zufriedenheitsquellen erhöhen und damit eher zu einem nachhaltigen Lebensstil – bzw. nachhaltiger Arbeit – beitragen. Diese umfassen Genussfähigkeit, Achtsamkeit, Selbstakzeptanz, Selbstwirksamkeit, Sinnkonstruktion und Solidarität.

Die gleichzeitige Hinwendung zu persönlichen und kollektiven Anliegen innerhalb der Arbeit erfordert darüber hinaus Authentizität, Kooperation und Netzwerke, Kreativität, Innovationsfähigkeit, Intuition sowie Initiative. Außerdem ist es hilfreich, den gesellschaftlichen Bedarf bzw. die Lösung sozialer/ökologischer Probleme mit einem entsprechenden Geschäftsmodell zu bedienen und Unabhängigkeit anzustreben. Die Suche nach Sinn, sowie Freude und Begeisterung in der Arbeit wurden ebenfalls als Kriterien identifiziert, um gemeinwohlorientierte Arbeit zu schaffen, die auch das Selbst erfüllt.

## Abstract (English)

Due to the multiple crisis we are facing on ecological, economic and (psycho-)social levels, change is needed which includes te humanity, society and nature. New business practices and lifestyles could contribute to finding solutions to urgent problems. These must be based on sustainability, solidarity and cooperation instead of competition, ascribing more value to quality of life and questioning the growth paradigm.

People in modern societies invest a great amount of their time in gainful employment. The question is if or how one can contribute within work in this employment system to sustainable development at all the three levels mentioned above.

In highly industrialized countries, work does not primarily serve as a means of material survival anymore. This allows room for social and ecological engagement and meaningful work. Working becomes an activity which allows the fulfillment of human potential as well as the enhancement of the common welfare.

Subjective wellbeing does not increase through the accumulation of material goods, but more through an extension of the range of one's activities and experience. Furthermore, the contribution to the common welfare increases quality of life. To reduce the negative effects of employment on human beings and environment, my research explores how people create and perform work that meets their talents, values and needs and is of public utility at the same time.

Among the success criteria are certain mental capacities which are expected to strengthen the personality, increase the importance of immaterial sources of content and thus contribute therefore to a sustainable lifestyle or sustainable work for that matter. Those include capacities of enjoyment, mindfulness, self-acceptance, self-efficacy, construction of meaning and solidarity.

Simultaneous devotion towards personal and collective concerns within work furthermore requires authenticity, cooperation and collaboration, creativity, ability to innovate, intuition and initiative. It is also helpful to operate with an appropriate business model in order to satisfy societal respectively ecological need. The search for meaning, joy and enthusiasm in one's occupation have also been identified as important criteria for being able to create meaningful work which serves the welfare of the community as well as the self.