

## "Doch wieder nichts dazugelernt, aber ich hab mir's jetzt vorgenommen": Finanzprofis reflektieren Wissen und Erfahrung

Langenohl, Andreas; Schmidt-Beck, Kerstin

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Langenohl, A., & Schmidt-Beck, K. (2006). "Doch wieder nichts dazugelernt, aber ich hab mir's jetzt vorgenommen": Finanzprofis reflektieren Wissen und Erfahrung. In K.-S. Rehberg (Hrsg.), *Soziale Ungleichheit, kulturelle Unterschiede: Verhandlungen des 32. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in München. Teilbd. 1 und 2* (S. 1579-1588). Frankfurt am Main: Campus Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-144439>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

# »Doch wieder nichts dazugelernt, aber ich hab mir's jetzt vorgenommen«

Finanzprofis reflektieren Wissen und Erfahrung

*Andreas Langenobl und Kerstin Schmidt-Beck*

## 1. Einleitung

Welche Bedeutung messen Professionelle im Bereich Finanzdienstleistungen der Verarbeitung von Erfahrung, dem Dazu-Lernen im Alltag und der Verbesserung ihrer eigenen Performance bei? Diese Frage ist keine rein akademische, sondern »erwischt« die FondsmanagerInnen und AnalystInnen in einer Situation, die von den meisten BeobachterInnen als Krise der gesamten Branche beschrieben wird. Der Niedergang der Börsen in den Jahren 2000 bis 2003, begleitet von Konkursnachrichten im Neuen Markt, Bilanzskandalen und in ihren Konsequenzen schwer einzuschätzenden geopolitischen Ereignissen, hat den Optimismus finanzwirtschaftlicher Akteure stark gedämpft. Banken und Finanzdienstleister haben auf den Umsatzrückgang mit Entlassungen, Umstrukturierungen sowie Auslagerungen von Geschäftsbereichen reagiert. Übernahme- und Fusionsnachrichten sind nach wie vor an der Tagesordnung.

In dieser Situation der allgemeinen Ernüchterung haben wir im Rahmen des Forschungsprojekts »Erinnerung an der Börse« im Zeitraum von Mai 2003 bis Juni 2004 30 Leitfadeninterviews mit 15 FondsmanagerInnen und 15 AnalystInnen im Finanzsektor Frankfurts geführt – also mit unmittelbar von der Krise Betroffenen zum Zeitpunkt ihrer vorläufigen Talsohle. Das vorliegende Papier gibt einen Einblick in die Orientierungen von Finanzprofis, die sich auf die Einschätzung von Wissen und Erfahrung am Finanzmarkt beziehen. Unsere These ist, dass die Krise letztere hat prekär werden lassen, denn erstens führte sie vielen Finanzprofis das Versagen ihres Wissens und ihrer Erfahrung vor Augen und konnte zweitens als eine Bedrohung der eigenen beruflichen Zukunft aufgefasst werden.

Nach methodologischen Erörterungen, die sich auf die Verschränkung von Experten- und Subjektadressierung in der Interviewsituation beziehen (2), interpretieren wir exemplarisch drei Sequenzen eines Interviews mit einem Fondsmanager, die die Problematik des Versagens von Wissen und Erfahrung pointiert zum Ausdruck bringen (3). Anschließend gehen wir auf den Aspekt der subjektiven Tauglichkeit von Wissen und Erfahrung im beruflichen Alltag ein und darauf, wie die entspre-

chenden Orientierungen mit der Selbstverortung der Berufssubjekte in ihren Organisationen in Zusammenhang stehen (4). Abschließend stellen wir auf der Grundlage der empirischen Erörterungen Vermutungen über die grundsätzliche Problematik von Lernen in der Finanzbranche an (5).

## 2. Methodologische Erwägungen

In den episodischen Leitfadeninterviews, die die Befragten sowohl als ExpertInnen in ihrem Branchenfeld als auch als Individuen mit autobiografischem Hintergrund ansprechen, verbinden sich professionelle Darstellungen von Sachverhalten mit biografisch-narrativen Elementen. In einer doppelten Kompetenzerschließung erlaubt der systematische Einbezug sowohl von Erfahrungs- als auch von Expertenwissen, ein sozialwissenschaftlich bisher wenig erschlossenes professionelles Feld in einer Umbruchsituation zu beleuchten (Flick 1995: 125; Lamnek 2002). Die befragten Subjekte verknüpfen berufsfachliche Einschätzungen der Lage in Branche, Tätigkeitsfeld und Organisation mit im Laufe des Berufslebens gemachten Erfahrungen. Im Rückgriff auf die jeweiligen sozialen Erinnerungsrahmen (Halbwachs 1966), die die professionellen Orientierungen der Subjekte allerdings nicht determinieren, sondern auf die diese als Deutungsressourcen zurückgreifen können, werden im Interview Ereignisse und Erfahrungen rekonstruiert, gedeutet und in für das Subjekt selbst nachvollziehbarer Weise dargestellt (Langenohl/Schmidt-Beck 2004a). Die spezifische Interviewsituation ermutigt zu einem verdichteten Darstellungsprozess, der in Teilen mit der hermeneutischen Tiefe narrativer Methodologie rekonstruiert werden kann. Anhand der Methodik der *Grounded Theory* (Glaser/Strauss 1967), die zunächst induktiv vom Einzelinterview und dann deduktiv vergleichend vorgeht, werden den Befragten möglicherweise verborgene Inhalte rekonstruiert, konzeptualisiert und kategorisiert.

In welchem Verhältnis autobiografische und ExpertInnenaussagen in den Interviews zueinander stehen, lässt sich durch eine Diskussion der gestalttheoretischen Erörterungen Rosenthals (1995) klären, die am Beispiel »biografischer Selbstpräsentation« in narrativen Interviews angestellt wurden. Dem zufolge sind erzählte und erlebte Lebensgeschichte untrennbar miteinander verflochten, weil die narrative Erzeugung einer Gesamtsicht auf das eigene Leben dem Imperativ einer narrativen Gestaltschließung unterliegt, der nur durch Rückgriff auf gesellschaftlich legitimierte Deutungsmuster eingelöst werden kann. Deswegen ist die Narration ebenso individuelle Geschichte wie soziale Konstruktion in einem spezifischen historisch-gesellschaftlichen Kontext (Rosenthal 1995: 20).

Die biografische »Gestalt«, die sich in einem biografisch-narrativen Interview zeigt, gleicht somit einem roten Faden, dessen Kontinuität unter Rekurs auf gesellschaftlich institutionalisierte Deutungsmuster und Konkretisierungen narrativer Kohärenz konstruiert wird. Die bisherigen Analysen der Interviews mit Finanzprofis legen die Vermutung nahe, dass diese hermeneutisch rekonstruierten Operationen der narrativen Gestaltschließung auch in Leitfaden-Interviews stattfinden. Dies ist bemerkenswert, weil das episodische Interview (Flick 1995) durch die Möglichkeit des Wechsels zwischen ExpertInnen- und autobiografischer Perspektive den Befragten gerade die Freiheit geben müsste, sich dem Zugzwang narrativen Schließens zu entziehen. Dies relativieren indes die folgenden Punkte:

a) Narrativität als Strukturierungsmerkmal

Die Interviewanalysen zeigen, dass einige Fragen Sequenzen elizitierten, die nicht von einer explikativen, sondern von einer narrativen Form der Selbstpräsentation strukturiert sind. Diese weisen nicht nur eine ausgesprochene Dichte Gestalt schließender narrativer Operationen auf; es zeigt sich zudem, dass sie es den RespondentInnen ermöglichen, die Fragen, die an sie als ExpertInnen und Mitglieder von Organisationen gerichtet wurden, narrativ zu rahmen und ihre Antworten gerade dadurch mit zusätzlichem Gewicht zu versehen. Die Fragen nach individuellen Erlebnissen und gemachten Erfahrungen machen den RespondentInnen ein Legitimierungsangebot im Hinblick auf die ExpertInnen-Fragen, konfrontieren sie aber gleichzeitig mit höheren Erwartungen an narrative Kohärenz. Diese empirischen Befunde gestatten es, Narrativität als ein *formales Strukturierungsmerkmal* episodischer Interviews zu begreifen.

b) Gestaltschließung als Folge von Kohärenzexpectation

Der Ansatz Rosenthals geht implizit davon aus, dass narrative Interviews den Imperativen der Gestaltschließung deswegen unterliegen, weil die Eingriffe durch den/die InterviewerIn praktisch getilgt würden. Das Subjekt soll sich ohne Einmischung von außen, in seine eigenen Geschichten »verstricken« (Schapp 1976). Neuere Ansätze in der qualitativen Interviewforschung betrachten indes den/die InterviewerIn als konstitutiven Bestandteil jedes Interviews, weswegen der Interviewereffekt nicht minimiert, sondern reflektiert werden sollte (Welzer 2001). Aus der Perspektive der RespondentInnen stellt sich das Interview als soziale Situation dar, in der die »Verstrickung in Geschichten« durch die an das Gegenüber gerichteten Erwartungserwartungen repräsentiert ist. Dies gilt auch gerade für den Kohärenz-

imperativ der Gestaltschließung, denn *diese Kohärenzexpectation ist keine allgemeine, sondern eine spezifische*, die durch die Interaktion im Interview hergestellt wird. Aus dieser Perspektive sind Gestalt schließende Operationen auch und gerade in Leitfadenterviews zu erwarten, die durch eine stärkere Strukturierung gekennzeichnet sind als narrative Interviews.

### c) Transgression des Leitfadens

Es zeigte sich die Tendenz, dass die vorgelegten Leitfragen oftmals als Impulse zur Narration und Explikation in einer Weise angeeignet wurden, die von dem »abgefragten« Gegenstand abwich. Durch Nutzung narrativer Darstellungsformen bot sich den Subjekten die Möglichkeit, den vorgegebenen Leitfaden unter implizitem Anschluss an den roten Faden der bisherigen Erzählung zu überschreiten. Dies hat die methodische Konsequenz, dass gerade die Sequenzen, die eine solche *Transgression des Leitfadens* darstellen, für die narrative Strukturierung und die Repräsentation identitätsnaher Aspekte des Berufs von entscheidender Bedeutung sind. Das narrative Strukturierungsmoment ist als organisierendes und legitimierendes Gelenk zwischen narrativen und explikatorischen Sequenzen vorzustellen.

In der folgenden empirischen Darstellung werden solche Sequenzen beleuchtet, in denen abweichend vom Leitfaden über Möglichkeiten des Lernens, über die Bedeutung von Erfahrung und die Rahmenbedingungen der Verbesserung der eigenen beruflichen Leistung gesprochen wird. Die obige Argumentation macht es zudem möglich, das Verhältnis zwischen Repräsentationen der eigenen Berufsbiografie (narrative Sequenzen) und Repräsentationen der wahrgenommenen Organisations-»Biografie« als Mitglied dieser Organisation (explikatorische Sequenzen) als ein Verhältnis zu konzipieren, das aus einer subjektiven Perspektive wahrgenommen wird und gleichzeitig in der Interaktion erzeugten Gestaltschließungsimperativen unterliegt. Indem die narrativen Sequenzen über die finanzwirtschaftliche Berufsbiografie die Auslegung eines in der subjektiven Selbstpräsentation abgeholten roten Fadens gestatten, der die Aneignung des Leitfadens in der Interviewsituation ermöglicht, entsteht die implizite Erwartung, die transgressiven Aussagen über die Finanzinstitute an diesen roten Faden anzuschließen.

## 3. Das Unvermögen zu lernen

In diesem Abschnitt stellen wir transgressive Auszüge aus einem Interview mit einem Fondsmanager in einer kürzlich fusionierten Anlagegesellschaft vor. Der

Titel des vorliegenden Papiers stammt aus der Selbstpräsentation des Respondenten:

R: also soviel dann scheinbar doch wieder nicht dazu gelernt aber ich hab mers jetzt vorgenommen – hä

I: okay hähä

R: wenn ich jetzt zwei Mal schon auf die Nase gefallen bin – hh – ja.

»Zwei Mal schon auf die Nase gefallen« sein bezieht sich einmal auf die Erfahrung, während einer früheren Boomphase – damals noch als Privatanleger – nicht rechtzeitig die drohende Baisse voraus gesehen und Gewinne nicht realisiert zu haben und dann seit dem Jahr 2000 – bereits als Fondsmanager – denselben Fehler erneut gemacht zu haben. Die Sequenz steht im Kontext der Frage nach den Gründen für die Berufswahl, die der Respondent einleitend mit einem Interesse am Aktienhandel beantwortet, das »schon immer« da gewesen sei. Die biografische Narration darüber, wie er schon während seiner Banklehre am Aktienmarkt spekuliert hat, wird dann in die berufliche Gegenwart verlängert und schließt mit dem oben zitierten Resümee. Offenbar haben weder die Erfahrung am Markt noch die Ausbildung, das folgende Studium oder die berufliche Erfahrung den Respondenten in die Lage versetzt, aus Fehlern lernen zu können. Andere Sequenzen desselben Interviews stützen diese Interpretation: Der Respondent verlässt sich weder auf die Erfahrung *on the job* noch auf formale Qualifikationen, die er als bloße Eintrittskarten in die Branche schildert. Die Möglichkeit künftigen Dazu-Lernens beschließt sich für ihn in einem guten Vorsatz und einer vagen Hoffnung. Allein die folgende Interviewsequenz deutet auf eine Lernchance hin:

R: –hh – und wenn ma das so mitgemacht hat dann ähm ja dann verändert man sich schon ja dann fragt man sich – äh schon worauf muss man jetzt stärker achten – die Bilanzen – die

I: ja

R: im Notfall sowieso gefälscht sein können – hah –

I: mhm

R: oder is es nicht eher mehr – ja die Menschenkenntnis die man da mehr dazu braucht –

R: und welcher Eindruck der macht

I: mhm

R: und welche Historie der hat – da leg ich jetzt schon mehr – Wert drauf – ne.

I: mhm

R: Natürlich müssen die fundamentalen Daten-nn – so Geschäftsplan – Geschäftsaussichten – bisher vor – erreichte Zahlen und so weiter

I: mhm

R: das muss schschon stimmen aber – (...) – ja muss ma doch mehr

I: mhm

R: auf die – handelnden Personen achten da – ne.

Die Frage, die dieser Sequenz voran geht, zielt auf den Einfluss der Ereignisse an der Börse auf die eigenen Fonds-Strategien. Der Leitfaden wird hier insofern über-

sritten, als der Zusammenbruch des Neuen Marktes als ein die Berufsbiografie prägendes Ereignis erscheint, das den Befragten persönlich verändert hat. Die Antwort verdeutlicht den Imperativ, dem der Befragte sich aus der Erkenntnis von Fehleinschätzungen heraus unterwirft: er muss Wissensbestände anders gewichten und weitere erschließen. Dabei erscheint Hinzulernen alleinig als eine Vertiefung von Personenwissen und als eine Verbesserung der eigenen »gesunden Menschenkenntnis« möglich.

Die Zusammenhänge, die das eigene berufliche (Nicht)-Lernen mit der organisationalen Lernbiografie verknüpfen, zeigen sich in einer dritten Sequenz. Die Interviewerin fragt nach der Beurteilung der Auswirkungen von Bilanzskandalen, Börsenniedergang und geopolitischen Ereignissen auf die Entwicklung der Branche. Der Respondent kommt auf die jüngsten Veränderungen im eigenen Unternehmen zu sprechen, die er in die Zukunft extrapoliert. Nachdem er Bemühungen geschildert hat, das Fondsmanagement stärker hierarchisch zu reglementieren, kommt es zu folgender Sequenz:

R: des is wie überall. – Egal ne – einmal wollen se – akquirieren se – alles Mögliche dazu: – und dann kommt wieder einer und sacht nee jetzt müssen ma wieder

I: hm

R: auf Auto fokussieren – ne – jetzt machen se wieder auf Auto:s – kaufen se halt – ha – kaufen sie halt Chrysler – hhh –

I: mhm

R: un:d fliegen damit auf die Nase – hh – un: bald kommt wieder irgend n Consultant und sacht jetzt müssen se aber diversifizieren – bisschen breiter aufstellen – nicht nur Autos machen sondern auch noch –

I: mhm

R: was weiß ich Kaffeemaschinen: – und dann kaufen sie wieder Kaffeemaschinen das is halt alles n bisschen vom Marketing – es is ja im Leben alles Marketing – hähä.

I: ja

R: Kommt immer nur drauf an – ha – wie man alles verkauft. – hhä-hhä – ähm – und es is halt so wie – so wir werden auch – wahrscheinlich mal daneben geführt –

I: mhm

R: denk ich.

Die Einschätzung der generellen Anlagestrategie des eigenen Unternehmens fällt wenig schmeichelhaft aus: erratisch, vom Consulting fremdbestimmt, von Marketing-Erwägungen abhängig und offenbar nicht lernfähig. Gleichwohl ist diese negative Bilanz von einer Generalität der Einschätzung gerahmt, die ganz offensichtlich Geltung über das eigene Unternehmen hinaus beansprucht, was durch den Satz »des is wie überall«, das nicht näher bestimmte Personalpronomen »sie« und die polemisch-ironische, anthropologisierende Aussage belegt wird, dass alles im Leben Marketing sei. Das fehlende Lernvermögen wird vom Respondenten in der gesamten Branche und beispielhaft im eigenen Bankhaus wahrgenommen.

Diese Transgression des Interviewleitfadens steht mit den zuerst angeführten autobiografischen Sequenzen in einem inneren Zusammenhang. Die narrativen Strukturierungselemente des Interviews erlauben dem Respondenten eine Einschätzung des Unternehmens, die weniger eine Expertenaussage als vielmehr eine Allegorie der ständigen und unvermeidlichen Irrtümer darstellt, die mit der Präsentation der eigenen beruflichen Erfahrung konform geht – das »auf die Nase fallen«. Umgekehrt vindiziert diese Repräsentation des Unternehmens die aus der Insiderperspektive des Experten formuliert ist, das eigene Scheitern am Lernen.

#### 4. Alltagstauglichkeit von Wissen und Erfahrung

Die Notwendigkeit, sich in Zeiten des Umbruchs und der subjektiven Krisenerfahrung neu zu orientieren, bedeutet, die eigenen Wissens- und Erfahrungsbestände einer Revision zu unterziehen. Diese kann Lücken aufzeigen, die eine Wissenserweiterung obligatorisch und Lernen unumgänglich erscheinen lassen. Der Imperativ des Lernens bildet für die interviewten Akteure ein zentrales subjektives Kriterium der Exzellenz und Professionalität (Langenohl/Schmidt-Beck 2004b). Um der Gefahr einer Orientierungslosigkeit zu begegnen, gilt es, sich zudem bewährter Lern- und Orientierungsmuster zu versichern, um Kontinuität und Stabilität im Alltag zu schaffen. Die oben interpretierten Sequenzen legen nahe, dass diese (Selbst)-Versicherung eigenen Wissens mit Erwartungen und Forderungen von Seiten der Organisation in Konflikt geraten oder dilemmatisch auf diese bezogen sein kann. Sie zeigen, dass der Respondent sich verschiedener Wissensbestände – etwa semantischen und episodischen Wissens – nicht nur alltagspraktisch bedient, sondern diese im Interview auch reflektiert. In welcher Weise sie von ihm als alltagstauglich und damit als krisenfest angesehen werden, hängt allerdings davon ab, ob sie sich in Übereinstimmung mit solchen vom Unternehmen geforderten und gratifizierten befinden.

Probleme der alltäglichen Orientierung des Respondenten lassen sich auf der Grundlage des Interviews in Form einer *mental map* rekonstruieren, die als verräumlichtes Orientierungsraster der sozioprofessionellen Umgebung des Respondenten konzipiert werden kann (Langenohl 2005). Da *mental maps* unmittelbar mit dem Orientierungsinteresse des Subjektes zusammenhängen, werden sie aus dessen Perspektive entworfen, das heißt vom Standpunkt seiner/ihrer *Positionalität* aus. Unser Interview macht deutlich, dass die auf den beruflichen Alltag bezogene *mental map* des Respondenten zwei Dimensionen aufweist, das heißt, dass er seine Positionalität anhand zweier *komplexer sozialräumlicher Orientierungen* im sozioprofessionellen Umfeld bestimmt.



- a) In der Schilderung bestimmter beruflicher Dilemmata äußert sich die sozialräumliche Orientierung an *Marktnähe bzw. -distanz*. Der Respondent sieht sich gefangen zwischen einer finanzmarktlichen Rationalität, die eigentlich langfristige und fundamental gerechtfertigte Anlagestrategien erfordere, und kurzfristig changierenden Erwartungen des eigenen Unternehmens. Gerät das austarierte Gleichgewicht der Positionalität zwischen Markt und Organisation aus dem Lot, wie zum Beispiel durch die Börsenkrise und den daraus folgenden Misserfolgen beim Fondsmanagement, entstehen Konflikte. Die Antworten des Respondenten zeigen, in wie fern diese als Krise von Lernen und Wissen wahrgenommen und verarbeitet werden. Für ihn stellt sich diese Krise zunächst als Wiederholung eigener Fehler dar und als Unfähigkeit, aus verfügbaren Wissensbeständen Ressourcen für den eigenen beruflichen Erfolg zu erschließen. Den biografischen Konflikt löst er erzählend dadurch auf, dass er seinen Misserfolg mit den erratischen Anforderungen seines Bankhauses in Verbindung bringt. Sein eigenes Unvermögen, am Markt und im Umgang mit Vorständen und Geschäftsführern dazu zu lernen, das weder durch episodisches noch durch semantisches Wissen überwunden werden kann, wird auf das ebenso chaotische und fremdbestimmte Verhalten des Unternehmens zurück geführt.
- b) Die Positionalität des Respondenten im *eigenen Unternehmen* lässt sich als zweite sozialräumliche Orientierung ausmachen, durch die Wissensbestände überprüfbar sind. Auch hinsichtlich dieser sozialräumlichen Orientierung lassen die interpretierten Interviewsequenzen eine Problematik erkennen. Die starke Außenbezogenheit des Fondsmanagers, die häufigem Kundenkontakt hohe Bedeutung verleiht, lässt »weiche« Faktoren wie Menschenkenntnis, auf Erfahrung gründendes Personenwissen über Vorstände und Branchenkenntnis als subjektive Erfolgsbedingungen in den Vordergrund treten. Dies geht einher mit einer Distanzierung vom eigenen Bankhaus, die aus der wahrgenommenen Unberechenbarkeit und Fremdbestimmtheit der Strategien dieser Bank resultiert. Die Berechenbarkeit der Entwicklung der von ihm analysierten Unternehmen, die sich der Respondent vom Aufbau nachhaltiger Kontakte zu deren Vorständen verspricht, steht im Gegensatz zur Erratik der Anforderungen der *eigenen* Geschäftsführung. Sein Innenbezug besteht somit einzig in als unerfüllbar wahrgenommenen und performativ nicht legitimierten Anforderungen der Vorgesetzten.

## 5. »Scheitern« als Operation der Gestaltschließung: Individuelles und organisationales Lernen in der Finanzbranche

Die Krise in der deutschen Finanzbranche wird von »Börsianern« auch als eine Krise professionellen Lernens (als Prozess) und Wissens (als Bestand) dargestellt. Fallende Börsennotierungen und sinkende Fondsrenditen übersetzen sich in subjektive Orientierungsprobleme im beruflichen Alltag: erschütterte Erfolgsmaßstäbe, wiederholtes Scheitern oder die Unfähigkeit zu lernen. Die hier in Grundzügen rekonstruierte *mental map* des Respondenten, mit der er sich im Alltag orientiert, weist dabei gleich in doppelter Hinsicht auf die normative Bedeutung des Unternehmens hin, in dem er arbeitet. Beide Dimensionen der rekonstruierten kognitiven Karte verweisen auf die Unternehmensorganisation, und zwar in dilemmatischer Weise. Im Falle der Dimension Marktnähe/-distanz geraten die Erfolgskriterien des eigenen Unternehmens mit denen des Finanzmarktes in Konflikt. Die Dimension Innen-/Außenbezug enthüllt, dass ein Innenbezug nur noch dort gesehen wird, wo er sich in normativ unhaltbaren Anforderungen des Vorstandes äußert.

Die Darstellung der eigenen beruflichen Biografie steht so in enger Verbindung zu Wertungen der Organisation. Das eigene Unvermögen wird narrativ an die kürzliche Entwicklung des Unternehmens angeschlossen: im Anschluss an eine Fusion habe man ein »Hauen und Stechen« erlebt, das »echt schlimm« gewesen sei. Die Äußerungen legen eine Parallelität zwischen der eigenen Biografie und der Organisationsentwicklung nahe, die es erlaubt, mögliche Kritik des Unternehmens an beruflichem Misserfolg abzuwehren und in eine Kritik am Unternehmen umzumünzen. Diese Parallelität ist allerdings kein Deutungsmuster im Sinne einer implizierten und gesellschaftlich legitimierten Norm; vielmehr wird sie im Laufe des Interviews mit Hilfe narrativer Operationen, die den Leitfaden überschreiten, *plausibilisiert und nahe gelegt*, ohne eine explizite *Begründung* zu benötigen.

Die Darstellungen der eigenen und der Organisationsbiografie legitimieren sich also wechselseitig kraft ihrer narrativen Verbundenheit. Wollte man die Gestalt schließende Operation des Fondsmanagers aus unserem Interview semantisch konkretisieren, käme man auf den doppelt paradoxen Ausdruck des *legitimen erlernten Scheiterns*. »Legitim« ist das Scheitern deshalb, weil das individuelle Unvermögen, es besser zu machen, auf organisationale Strukturen und Prozesse zurückgeführt wird, die es herauf beschwören. »Erlernt« ist Scheitern insofern, als seine Deutung – individuelles Scheitern korreliert mit organisationalem Scheitern – selbst als eine Aneignungsleistung und somit als ein Lernprozess dargestellt wird. Als ein »Scheitern« kann es schließlich nur deswegen wahrgenommen werden, weil das eigene Ungenügend-Sein im Rahmen der institutionalisierten (Un-)Professionalität mit einem Erfolgsmaßstab (dem Aufbau von Kontakten zu den analysierten Unterneh-

men) kontrastiert wird, der keine Anerkennung durch das eigene Unternehmen findet.

Die berufliche Biografie und die Unternehmensentwicklung sind also im Interview dilemmatisch aufeinander bezogen. Die Unmöglichkeit berufsbioграфischen Lernens wird einerseits dadurch entschuldigt, dass das Unternehmen es auch nicht besser macht, aber andererseits zu einem Scheitern erst dadurch, dass Lernen für *prinzipiell möglich* gehalten wird: für etwas, was man »sich vornimmt«.

## Literatur

- Flick, Uwe (1995), *Qualitative Forschung. Theorie, Methoden, Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften*, Reinbek.
- Glaser, Barney G./Strauss Anselm L. (1967), *The discovery of grounded theory*, Chicago.
- Halbwachs, Maurice (1966), *Das Gedächtnis und seine sozialen Bedingungen*, Berlin.
- Lamnek, Siegfried (2002), »Qualitative Interviews«, König, E./Zedler, P. (Hg.), *Qualitative Forschung. Grundlagen und Methoden*, Weinheim/Basel, S. 157–193.
- Langenohl, Andreas/Schmidt-Beck, Kerstin (2004a), »Die Vergangenheit spielt an der Börse keine Rolle mehr«: Börsianer erinnern sich, [http://www.uni-giessen.de/erinnerungskulturen/pdf/langenohl\\_schmidt-beck-boersianer.pdf](http://www.uni-giessen.de/erinnerungskulturen/pdf/langenohl_schmidt-beck-boersianer.pdf) (12.07.2005).
- Langenohl, Andreas/Schmidt-Beck, Kerstin (2004b), *Striving for Excellence in the Financial Sector: Professionalization in Times of Crisis*, [http://www.uni-giessen.de/erinnerungskulturen/pdf/langenohl\\_schmidt-beck\\_-\\_striving\\_for\\_excellence.pdf](http://www.uni-giessen.de/erinnerungskulturen/pdf/langenohl_schmidt-beck_-_striving_for_excellence.pdf) (12.07.2005).
- Langenohl, Andreas (2005), »Mental maps, Raum und Erinnerung«, Damir-Geilsdorf, S./Hartmann, A./Hendrich, B. (Hg.), *Mental Maps – Raum – Erinnerung. Kulturwissenschaftliche Zugänge zum Verhältnis von Raum und Erinnerung*, Münster u.a., S. 51–69.
- Rosenthal, Gabriele (1995), *Erlebte und erzählte Lebensgeschichte. Gestalt und Struktur biographischer Selbstbeschreibungen*, Frankfurt a.M./New York.
- Schapp, Wilhelm (1976), *In Geschichten verstrickt. Zum Sein von Mensch und Ding*, Wiesbaden.
- Welzer, Harald (2001), »Das gemeinsame Verfertigen von Vergangenheit im Gespräch«, ders. (Hg.), *Das soziale Gedächtnis. Geschichte – Erinnerung – Tradierung*, Hamburg, S. 160–178.