

Bin ich ein Unternehmertyp?



Interdisziplinäre Bausteine unternehmerischen Handelns und unternehmerischer Voraussicht



B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Sie haben doch auch schon von so richtig erfolgreichen Unternehmern gehört: z.B.

Henry Ford

Alfred Krupp

Steve Jobs

Bill Gates

Wie machen die das? Warum hatten die so viel Erfolg? Hatten die einen sechsten Sinn zu erkennen, was in der Zukunft am Markt gebraucht wird?

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Haben diese Menschen ein Unternehmer-Gen?

Warum sind sie unternehmerisch so viel besser als andere Unternehmer?

Kann eigentlich jeder ein Unternehmer sein?

Warum erkennen manche Menschen/Unternehmer Chancen, die ihre Umwelt nicht sieht?

Warum scheitern auch gute Geschäftsideen an der Person des Ideengebers?

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Um einen Beitrag zu diesen Fragen zu leisten, wollen wir uns gemeinsam auf den Weg machen, und nach

Bausteinen



für **unternehmerisches Handeln** und **unternehmerische Voraussicht** suchen.

Vielleicht verstehen wir ja dann, warum der eine Unternehmer erfolgreicher ist, als ein anderer – oder vielleicht ja auch, warum eine Person nicht geeignet ist, überhaupt unternehmerisch tätig zu sein.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Machen wir uns auf den Weg.



Der Weg ist nicht ganz einfach – es wird etwas abstrakt.

Aber verständlich.

Versprochen!

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Begleiten Sie mich doch auf dem Weg;
„nur“ 14 Schritte werden wir gemeinsam zurücklegen.

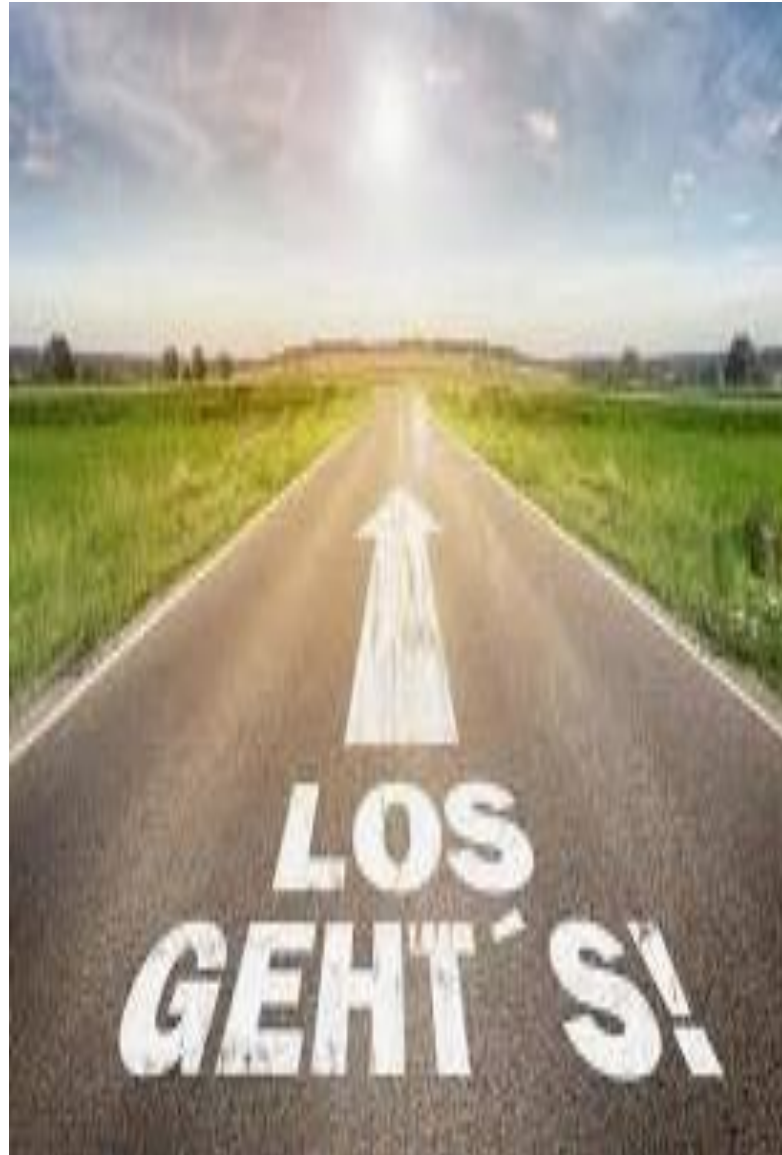


Und dann?

Dann haben Sie wahrscheinlich eine ganze Menge zum Nachdenken
- über Ihre eigenen unternehmerischen Qualitäten, und über die von Menschen aus Ihrer
Umgebung

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 1

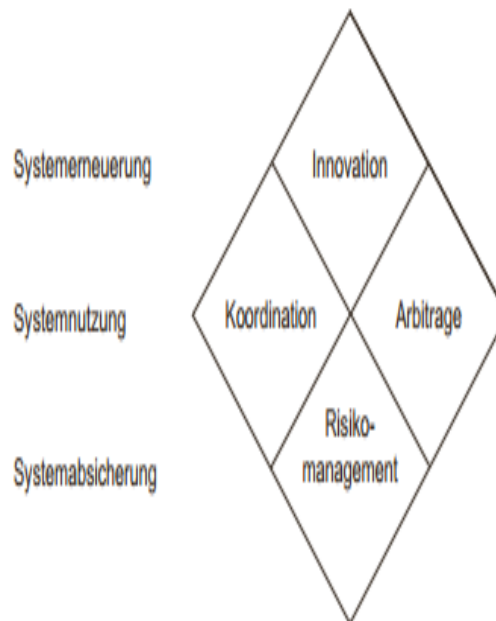
B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Haben Sie schon mal was von Unternehmerfunktionen gehört?

Nein, damit ist mal erst nicht gemeint, wie Sie so in Ihren Unternehmen täglich schalten und walten, sondern dieses hier:



*Systematik der Unternehmerfunktionen nach Freiling im Gründungskontext
Quelle: Freiling 2006:91*

Das ist das, was unabhängig von Ihnen als Unternehmerperson in Ihren Unternehmen passieren sollte.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Das vorstehende Schaubild zeigt drei große Aufgabenbereiche: Systemerneuerung, Systemnutzung und Systemabsicherung. Hinter diesen Aufgabenbereichen stehen jeweils Unternehmerfunktionen. Es sind die Funktionen der Innovation, der Koordination, der Arbitrage und das Risikomanagement (Freiling 2008:47 f.).

Die Innovationsfunktion dient der Systemerneuerung. Die Koordinationsfunktion und die Arbitragefunktion als Elemente der Systemnutzung dienen den unternehmensinternen Abläufen (Kordinierung) und dem Auftreten des Unternehmens am Markt (Arbitrage). Durch die beiden Funktionen der Systemnutzung werden die zwingend notwendigen Perspektiven einer Unternehmensführung zusammengefasst (Reckenfelderbäumer 2001:160). Ohne diese beiden Funktionen kann das Unternehmen nicht existieren.

Der Bereich der Systemabsicherung über die Unternehmerfunktion des Risikomanagements ermöglicht das Erkennen und Erfassen von unsicherheitsbedingte Gefahren, sowie deren Bewertung. Dadurch soll eine Beurteilung hinsichtlich einer Risikoübernahme oder Risikoverteilung durch eventuell erforderliche Entscheidungen möglich werden (Freiling 2008:48 f.).

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Merken Sie was?

Sie als Unternehmer kommen in diesem System gar nicht vor! Das System ist in sich geschlossen; es kommt nur darauf an, dass die Unternehmerfunktionen ausgeübt werden. Denn:

„Die unzureichende und nicht situationsadaptierte Wahrnehmung einzelner Unternehmerfunktionen bewirkt [...] über eine Einschränkung der Wettbewerbsfähigkeit einen Prozess in Richtung des unternehmerischen Scheiterns“ (Freiling und Wessels 2010:324).

Der Kern unternehmerischen Denkens und Handelns wird in der Ausübung von Unternehmerfunktionen gesehen und damit wird die Person des Unternehmers, die die Unternehmerfunktionen ausübt, zumindest ‚hintan‘ gestellt. Grundsätzlich können die Unternehmerfunktionen von Jedermann ausgeübt werden.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Dieses wird insbesondere auch in der Definition des Unternehmerbegriffes bei Schneider (1995:31) sichtbar, der als Sprachregelung findet: „Jedermann ist im Hinblick auf Unsicherheit im Einkommenserwerb Unternehmer seines Wissens, seiner Arbeitskraft und seines Vermögens (Anm.: Vermögen = physisches und psychisches Können)“. Und damit ist im Grundsatz mal erst jeder Unternehmer.

Gewiss bleibt, dass Unternehmerfunktionen ausgeübt werden müssen, damit eine Unternehmung überhaupt betrieben werden kann. Damit wird allerdings **keine** Aussage darüber getroffen, **in welcher Weise** diese ausgeübt werden, ob sie gut oder schlecht ausgeübt werden, was ‚gutes‘ und was ‚schlechtes‘ Ausüben überhaupt bedeutet und welche Konsequenzen sich aus der Ausübung der Unternehmerfunktionen ergeben.

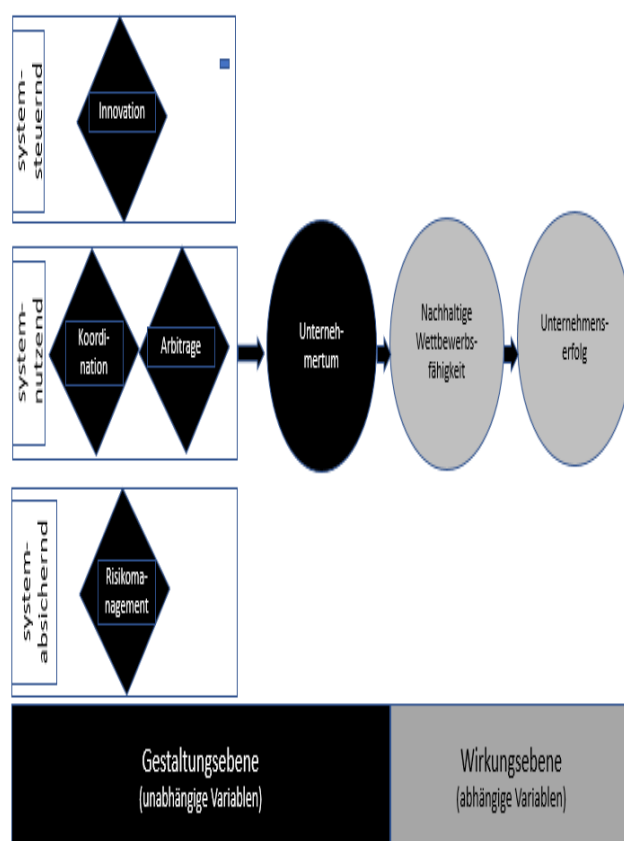
Auch wenn die Lehre von den Unternehmerfunktionen wie oben dargestellt, die reine Funktionslehre denen voranstellt, die in den Funktionen agieren - nämlich Menschen -, so sei dennoch die Frage gestattet, **WER** auf der Grundlage welcher Befähigungen denn die Unternehmerfunktionen ausübt, *denn Unternehmungen verwalten sich nicht von alleine und agieren auch nicht von alleine.*

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Es besteht ein Zusammenhang zwischen Unternehmerfunktionen und Unternehmenserfolg mit der unabhängigen Variablen der Gestaltungsebene und der abhängigen Wirkungsebene. Allerdings wird *keine Aussage* dazu gemacht, *wie eine Person ,konstruiert‘ sein muss*, um in der Gestaltungsebene so zu handeln, dass ein zumindest hinreichender Unternehmenserfolg beschieden ist.



B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 2

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Zweifellos können die hinter den Unternehmerfunktionen stehenden Personen diese Funktionen gut oder schlecht ausfüllen, und damit Einfluss auf die Wirkungsebene (vorhergehende Abbildung) nehmen.

Damit wird offenkundig, dass die **individuellen unternehmerischen Fähigkeiten** im Marktprozess offenbar eine Rolle spielen können, und dass das Ausüben der Unternehmerfunktionen eben *nicht* unter dem Klammerbegriff ‚Unternehmertum‘ auf der in der Abbildung dargestellten Wirkungsebene automatisch zum Erfolg führt, sondern abhängig ist von handelnden Personen und deren individuellen Fähigkeiten. Es ist also erforderlich, dass **Menschen** handeln.

Eine wesentliche Voraussetzung um unternehmerisch handeln zu können, ist es, Erkenntnisse zu gewinnen, mit diesen Erkenntnissen Wissen zu generieren, und dann Entscheidungen auf der Basis von bewertetem und reflektiertem Wissen zu fällen.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 3

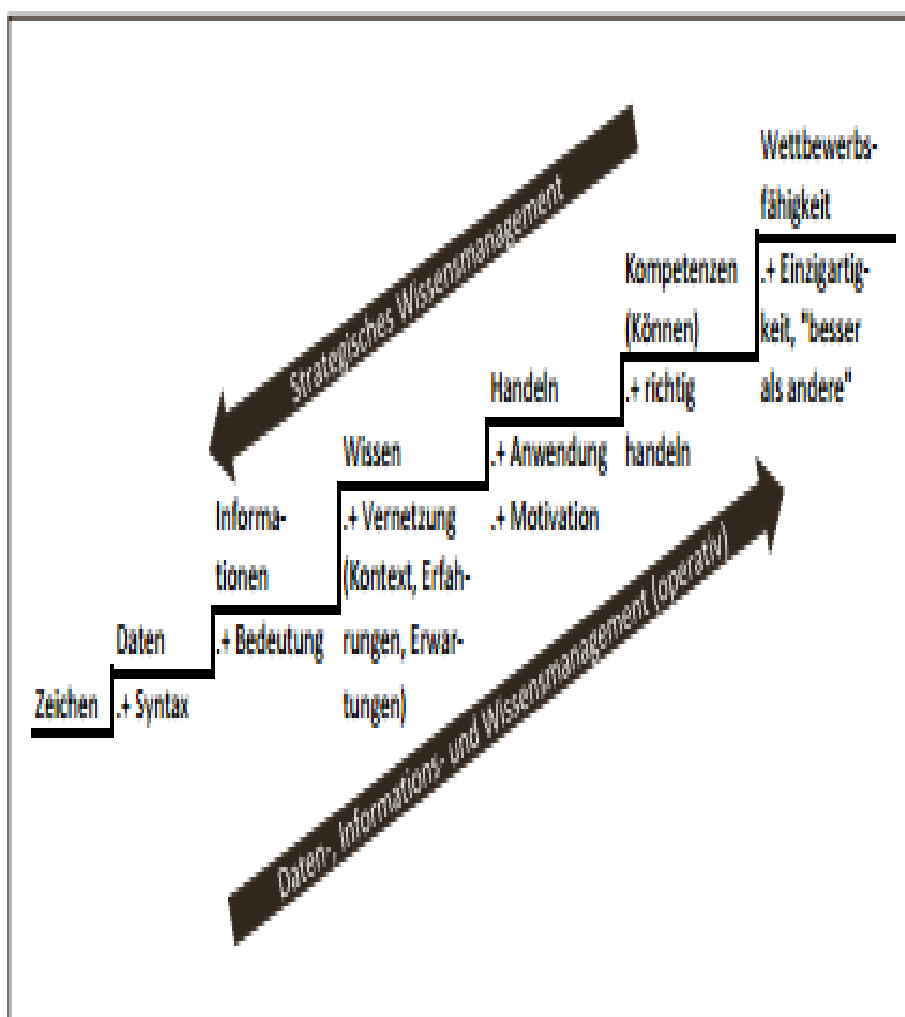
B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Wie kommt der Unternehmer zu Erkenntnissen, die dann ein Handeln auslösen können?

Die Wissenstreppe gibt Antwort:



Wissenstreppe. Quelle: North 2005:32

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Zu Informationen werden vorhandene bzw. wahrgenommene Zeichen und Daten erst dadurch, dass diese in einen Bezug zu anderen Daten, Fragestellungen, Problemen, Beobachtungen, usw. (Syntax) gesetzt werden.

„Informationen sind also ihrem Wesen nach prozeßhaft, wissensverändernd, subjektbezogen und nicht objektivierbar“ (Wesseling 1991:19).

Es wird deutlich, dass Informationen als Basis von Wissen und Handeln dann eine unternehmerische Wettbewerbsfähigkeit herstellen können.

Damit der Unternehmer zu Erkenntnissen für sein Handeln gelangen kann, benötigt er Informationen, aus denen dann Wissen erwächst. Der Unternehmer benötigt Informationen aus seiner Unternehmung, aber auch von außen, um die Unternehmerfunktionen ausüben zu können. Damit steht die Frage, wie der Unternehmer an Informationen kommt, aus denen er Wissen und Handeln erlangen kann, im Fokus. Diese Frage, wie der Unternehmer sein zur Ausübung der Unternehmerfunktionen aus Informationen bezogenes Wissen - seine Erkenntnisse - bezieht, lässt sich mit einem Wort beantworten: durch

Wahrnehmung.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Dieser Prozess, durch Wahrnehmungen des Unternehmers Möglichkeiten zu erkennen und zu kombinieren und daraus Handlungen abzuleiten, soll im Folgenden mit dem Begriff unternehmerischer Vorausschau, also ‚*entrepreneurial Foresight*‘ belegt werden.

Entrepreneurial Foresight ist die individuelle, personengebundene Fähigkeit wahrzunehmen, und die Ergebnisse der Wahrnehmung unter der Restriktion von ‚bounded rationality‘ zwecks Ausübung der Unternehmerfunktionen in Handlungen umzusetzen.

‚Bounded Rationality‘ bedeutet, dass jeder Mensch nur im Rahmen seiner eigenen Möglichkeiten, nie aber unter dem Vorhandensein einer vollständigen Information rational handeln kann.

Damit ist entrepreneurial Foresight eine Komponente unternehmerischen Handelns. Wer nichts wahrnimmt, kann keine entrepreneurial Foresight in den Unternehmungskreislauf einbringen und wird ja vielleicht auch kein Gespür für unternehmerische Ungewissheit haben. Und wer nicht bestrebt ist, (unternehmerische) Ungewissheit zu beseitigen, kann auch seine Handlungsspielräume und -möglichkeiten nicht erweitern (Böhle 2011:20).

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 4

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 5

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Deshalb stellt sich in der und für die Betriebswirtschaftslehre auch die Frage, welche Eigenschaften der Unternehmer als **Persönlichkeit** (persönlich) mitbringen muss, um die Unternehmerfunktionen für seine Unternehmung - auch unter Einbeziehung von entrepreneurial Foresight auf der Grundlage von Wahrnehmung - erfolgreich ausüben zu können.

P
E
R
S
Ö
N
L
I
C
H
K
E
I
T

Betriebswirtschaftlich erwünschte Eigenschaften sind:

- ein hohes Maß an Leistungsmotivstärke
- ein besonders hohes Maß an internaler Kontrollüberzeugung
- ein überdurchschnittliches Unabhängigkeitsstreben
- eine überdurchschnittliche allgemeine Antriebsstärke
- eine besonders hohe Belastbarkeit
- eine durchschnittliche bis überdurchschnittliche Problemlösungsorientierung
- eine mindestens moderate bis höhere Risikoneigung
- eine etwas über dem Durchschnitt liegende Ungewissheitstoleranz
- eine erhöhte Durchsetzungsbereitschaft
- eine leicht überdurchschnittliche soziale Anpassungsfähigkeit
- hohe emotionale Stabilität

E
I
G
E
N
S
C
H
A
F
T
E
N
???

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 6

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



„Unter Persönlichkeit eines Menschen wird die Gesamtheit seiner Persönlichkeitseigenschaften verstanden: die individuellen Besonderheiten in der körperlichen Erscheinung und in Regelmäßigkeiten des Verhaltens und Erlebens“ (Asendorpf und Neyer 2012:2).

Und diese Eigenschaften, die die Persönlichkeit eines Menschen ausmachen, kann die Betriebswirtschaftslehre **nicht** aus sich heraus erklären. Es sind dies Bezeichnungen für Tatbestände, die nicht in der Betriebswirtschaftslehre angesiedelt sind, sondern beispielsweise in der Psychologie, der Biologie, der Genetik, usw. Durch die ‚stillschweigende‘ Übernahme genetischer, biologischer und psychologischer Tatbestände zur Konturierung der Persönlichkeit des Unternehmers in die Betriebswirtschaftslehre wird evident, dass offenbar *Persönlichkeitseigenschaften* - ausgeprägt in betriebswirtschaftlichen Kompetenzanforderungen - als Determinanten ökonomischen Erfolgs vermutet werden.

Die Konsequenz dieser Aussage fasst Eagleman (2012:243) in einem einzigen kurzen Satz zusammen: „*Unsere Wirklichkeit hängt von unserer Biologie ab*“.

So arbeitet die Betriebswirtschaftslehre bei der Konturierung der unternehmerischen Persönlichkeit mit den Ergebnissen aus anderen Wissenschaften, ohne zu hinterfragen, wie die ‚Konstruktionsmerkmale‘ zur Persönlichkeit des Unternehmers als Wahrnehmer der Unternehmerfunktionen zustande kommen. Die Betriebswirtschaftslehre kann aus sich heraus nicht erklären, warum Unternehmer in komplexen Situationen Fehler machen, die eben ‚falsches‘ unternehmerisches Handeln hervorbringen, entrepreneurial Foresight blockieren oder verhindern.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Der Unternehmer muss eine aktive, mit Gestaltungswillen ausgestattete Persönlichkeit sein, denn anderenfalls würde er die Unternehmerfunktionen nicht ausüben; das Unternehmen könnte schlimmstenfalls nicht weiterbestehen.

Dadurch, dass der Unternehmer aktiv ist und gestalten will, nimmt er die Stelle einer ‚Führungspersönlichkeit‘ ein, indem er befähigt ist, überhaupt erst den Wahrnehmungsprozess in Gang zu setzen, aus dem er den Erkenntnisgewinn zieht, der ihm die Möglichkeit zu unternehmerischem Handeln und zu entrepreneurial Foresight gibt.

*Dem Unternehmer sind damit **persönliche** Eigenschaften (Kompetenzen) zuzumessen, damit er die Unternehmerfunktionen im Sinne gesteckter, oder noch zu steckender Ziele erfolgreich ausüben kann.*

Das bedeutet, dass die voranstehenden ‚betriebswirtschaftlichen‘ Kompetenzmerkmale für eine unternehmerische Persönlichkeit - und damit auch deren Fähigkeit vorausschauend zu handeln - hinsichtlich ihrer Herkunft in einem über die Betriebswirtschaftslehre hinausgehenden, interdisziplinären Suchfeld einer weiteren Erklärung zugeführt werden müssen.



B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 7

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Dementsprechend wird für ein zukunftsorientiertes Bewusstsein - das in zukunftsorientiertes unternehmerisches Handeln mündet - gefordert, hierfür die gesamte menschliche Psychologie einschließlich Gedanken, Emotionen, Motivationen, Verhalten, usw. zu untersuchen (Lombardo 2008:44 f.).

Es stellt sich damit bezogen auf eine betriebswirtschaftliche Betrachtung und betriebswirtschaftlich vermutete Kompetenzen des Unternehmers die Frage, **wie** Wahrnehmung als Grundbaustein für entrepreneurial Foresight und für unternehmerisches Handeln in die Welt kommt, **weshalb** sich daraus individuelle Persönlichkeitsmuster ergeben, die dann **nach** einem solchen Erklärungsansatz als Eigenschaftsmerkmale (Kompetenzen) für den vorausschauenden, erfolgreich in den Unternehmerfunktionen handelnden Unternehmer in die Betriebswirtschaftslehre übernommen werden können.

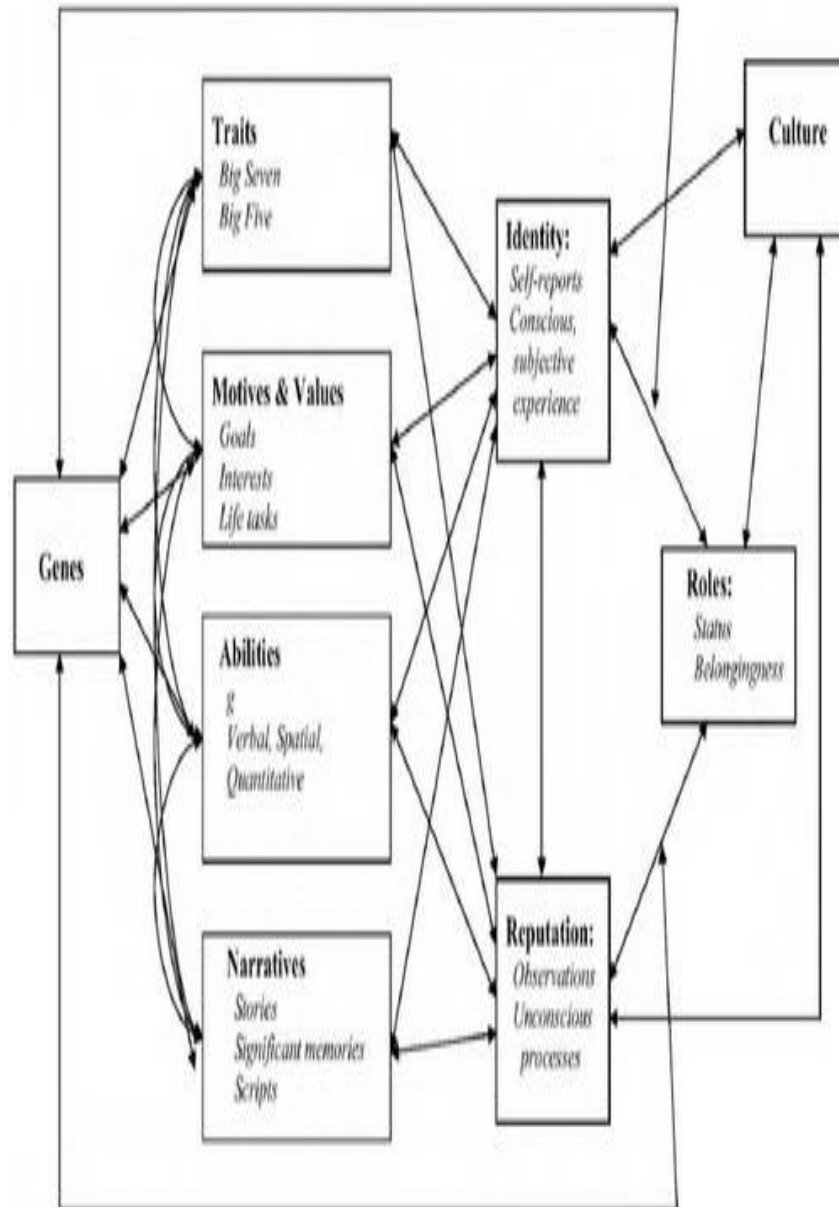
Es ist zu hinterfragen und damit abzustellen auf interdisziplinäre Erklärungsansätze, welches die Bausteine der Persönlichkeit generell, und damit auch der unternehmerischen Persönlichkeit sind. *Genau durch diese Fragestellung ist der Punkt gegeben, wo aus dem Begriff, in den Unternehmerfunktionen tätig zu sein' plötzlich Menschen, reale Personen mit einer realen Persönlichkeitsstruktur werden.*

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Was eine derartige Persönlichkeitsstruktur ausmacht, zeigt das nachstehende Schaubild:



Roberts Persönlichkeitsmodell. Quelle: Borghans et al. 2011:4

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Nicht umsonst stehen die „Gene“ der vorstehenden Abbildung als ‚vorgeschaltete‘ Größe, die durch ihre Verknüpfungen direkt insbesondere mit den Feldern ‚Eigenschaften‘, ‚Fähigkeiten‘, ‚Motive und Werte‘, sowie den ‚Narrativen‘ verbunden ist.

Es existiert eine in starkem Maße genetisch determinierte psychologisch-vegetative und affektive Grundausrüstung einer Person, in der deren Persönlichkeit ‚verankert‘ ist. Die unterschiedliche Zusammensetzung genetischer Faktoren (Gen-Polymorphismen) ist gemäß heutigem Stand psychologischer und neurobiologischer Persönlichkeitsforschung eine bestimmende Einflussgröße der menschlichen Persönlichkeit (Roth 2013:103).

„Gene sind Abschnitte auf den Chromosomen, die durch ihre Funktion im Stoffwechsel definiert werden; sie können von Mensch zu Mensch in ihrer Struktur variieren“ (Asendorpf und Neyer 2012:62). Man spricht dann von unterschiedlichen Allelen desselben Gens. Das Genom des Menschen wurde mit bisher ca. 25.000 Genen entschlüsselt, die ihrerseits in unterschiedlichen Allelen auftreten können. Menschen unterscheiden sich nicht in ihren Genen, wohl aber in ihren Allel-Mustern. Da dieses Allelmuster im Menschen unveränderbar ist, liegt der Schluss nahe - so Asendorpf und Neyer (2012:62) - „[...] individuelle Besonderheiten in der Persönlichkeit auf das individualtypische Allelmuster in diesen Genen zu beziehen“.

„Allele“ ist die Bezeichnung für verschiedene Formen eines Gens (Graw 2010:3).

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Die unterschiedliche Zusammensetzung genetischer Faktoren (Gen-Polymorphismus) bewirkt, dass die Informationsverarbeitung in Menschen unterschiedlich verläuft.

Die menschliche Informationsverarbeitung erfolgt über das Nervensystem (Gehirn und Nerven), indem die kleinsten Einheiten des Nervensystems, die Nervenzellen (Neuronen) als Informationsträger dienen.

Die Informationsübertragung beruht auf biochemischen Prozessen, die durch derzeit ca. 60 bekannte Substanzen - Neurotransmitter - erfolgt, ergänzt durch die Wirkweise von Hormonen. Diesen Substanzen werden in der persönlichkeitspsychologischen Forschung Auswirkungen auf persönlichkeitsrelevante Funktionen zugeschrieben (Asendorpf und Neyer 2012:52). So beeinflusst - laienhaft gesprochen - der Neurotransmitterhaushalt einer Person deren Persönlichkeit. Denn: welche Neurotransmitter in welcher Menge wirken, ist *auch* aufgrund des Gen-Polymorphismus von Mensch zu Mensch unterschiedlich; und für individuelles menschliches Verhalten nicht unerheblich.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Bezogen auf die unternehmerische Persönlichkeit bedeutet das, dass zwar- wie vorstehend ausgeführt - jeder Unternehmer sein kann, dass aber vielleicht seine biologische Persönlichkeit eine Determinante dafür ist, wie dieser Unternehmer die Unternehmerfunktionen ausübt bzw. ausüben kann.

Es sind nämlich diese persönlichkeitsprägenden biologisch/chemischen Prozesse, die der Unternehmer hinsichtlich seiner Persönlichkeitsentfaltung nicht steuern kann.

So sind Neurotransmittersysteme (noradrenerges, serotonerges und cholingeres System) beispielsweise ein Parameter für die Herstellung von Aufmerksamkeit (Jähnke 2013:360 f.), die in den menschlichen Wahrnehmungsprozess, und damit auch in die unternehmerische Wahrnehmung eingeht.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 8

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Es sind vier wesentliche Faktoren, die die menschliche Persönlichkeit und menschliches Handeln bestimmen:

„1) genetische Prädispositionen, 2) Eigenheiten der Hirnentwicklung, 3) frühe psychische Prägungen, insbesondere im Rahmen der Bindungserfahrung, und 4) weitere psychosoziale Erfahrungen in der Kindheit und Jugend“ (Roth 2008:10) .

Diese Faktoren führen zu Persönlichkeitsunterschieden:

- im Bereich der Fähigkeiten und Kompetenzen
- im emotional-kognitiven Bereich
- im Bereich des sozialen Verhaltens



B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Als Persönlichkeitsunterschiede im Bereich der **Fähigkeiten und Kompetenzen** sind Begriffe zu benennen wie: a) Intelligenz, b) Kreativität, c) Weisheit, Lebens- und Selbsteinsicht, d) sozialen Kompetenzen, e) Selbstregulation und Selbstkontrolle, f) Stressbewältigung (Weber und Rammsayer (Hrsg.) 2005:321 ff.).

Persönlichkeitsunterschiede im **emotional-kognitiven Bereich** werden festgemacht an Begriffen wie: Ängstlichkeit, Ärgerneigung, Stress, Wohlbefinden, Selbstwertschätzung, Kontrollüberzeugungen, Selbstwirksamkeit und Optimismus (Weber und Rammseyer (Hrsg.) 2005:385 ff.).

Persönlichkeitsunterschiede im **Bereich des sozialen Verhaltens** bestehen in den Bereichen des prosozialen Verhaltens (Hilfeverhalten), der Empathie, der Aggressivität, der Selbstdarstellung und der sozialen Unterstützung (Weber und Rammseyer (Hrsg.) 2005:457 ff.).

Die nachstehenden Schaubilder geben die Potenzialvermutungen wieder, die eine mit Foresight in den Unternehmerfunktionen handelnde Person als Anforderung mitbringen sollte. Diese Potenzialvermutungen ergeben sich aus der näheren Betrachtung (hier nur in Ergebnissen zusammengetragenen Untersuchung) der Persönlichkeitsunterschiede.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



<u>Fähigkeiten und Kompetenzen</u>	<u>Ausbildungsgrad</u>	<u>Bemerkung zu unternehmerischer Potenzialvermutung</u>
Intelligenz	mindestens mittel	zumindest mittlere allgemeine Intelligenz mit guten Eigenschaften in den Feldern Gedächtnis und Lernen, Wahrnehmung und Einfallsreichtum
Kreativität	notwendig	erforderlich, mit Sensitivität für Probleme, Originalität und Flexibilität des Denkens
Weisheit, Lebens- und Selbsteinsicht	notwendig	erforderlich, da in ihr Zukunftsbewusstsein (Foresight-Fähigkeit) über die Vereinigung von kognitiven, gefühlsbezogenen, motivationalen, persönlichen, ethischen und sozialen Dimensionen vereint sind
Soziale Kompetenzen	hoch	hohe Sozialkompetenz, da mit ihr Durchsetzungsfähigkeit und Anpassungsfähigkeit (Beziehungsfähigkeit) verbunden ist
Selbstregulation und Selbstkontrolle	hoch	hohe Maße erforderlich, da sie den Bildungsprozess selbstkongruenter Ziele reguliert und die Fähigkeit der Zielkontrolle als unterstützende Funktion zur Bewahrung von Zielverfolgungsabsichten aufrecht erhält
Stressbewältigung	hoch	aktiver Umgang mit Stress und mit Stressbewältigung, sowie eine hohe Stressresistenz erforderlich

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung



Bin ich ein Unternehmertyp?

<u>emotional - kognitive Ausprägungen</u>		<u>Bemerkung zu unternehmerischer Potenzialvermutung</u>
Ängstlichkeit	nicht zu hoch	nicht zu hohe Ängstlichkeit, um bedrohlichen Reizen nicht über Gebühr Aufmerksamkeit zu schenken, und komplexe Aufgaben besser lösen zu können
Ärgerneigung	mittel	nicht zu hohe, aber auch nicht zu geringe Ärgerneigung, um rationale problemorientierte Diskussionen zwecks Erkennung eigener Fehler auslösen zu können
Stress	positive Affektivität	positive Affektivität, um nervösem Verhalten, Depression, Frustration, Schuldgefühlen, geringem Aufgabenbewältigungsvermögen zu entgehen
Wohlbefinden	hoch	hohes subjektives Wohlbefinden, da dieses der Selbstakzeptanz, der Kontrolle über die Umwelt, positiven Beziehungen zu Anderen, dem Vorliegen von Lebenszielen, persönlichem Wachstum und Autonomiestreben förderlich ist
Selbstwertschätzung	hoch	hohe Selbstwertschätzung mit stabiler Selbstakzeptanz zwecks Wahrnehmung eigener Schwächen, Reaktion auf Erfolge und Misserfolge, Ernstnehmen von Hinweisen, Vermeidung grundsätzlicher Selbstzweifel
Kontrollüberzeugungen	internal	eher interne Kontrollüberzeugung mit der damit verbundener höherer Anpassungsfähigkeit an Situationen und höherer Leistungsfähigkeit
Selbstwirksamkeit	hoch	eher höhere Selbstwirksamkeitsüberzeugung, da hiervon die Einschätzung eigener, erfolgversprechender Handlungen abhängt
Optimismus	positiv	optimistisch positive Grundtendenz, dadurch günstigere Kognition, Stressbewältigung und höhere Leistungsfähigkeit. Kein "Überoptimismus" wegen damit verbundener Fehleinschätzung von Situationen

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
 Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



<u>soziale Verhaltensausrägungen</u>		<u>Bemerkung zu unternehmerischer Potenzialvermutung</u>
prosoziales Verhalten	positiv	positives prosoziales Verhalten und Handeln aufgrund dem damit verbundenen Selbstvertrauen in die eigene Handlungskompetenz und dem Sinn für Gerechtigkeit
Empathie	hoch	hohe Empathie zur Überwindung personaler und wirtschaftlicher Spannungsfelder und für die Erzeugung gleichgerichteten Handelns in der Unternehmung
Aggressivität	mittel	mittleres Aggressionspotential unter Bezug auf das damit vielleicht verknüpfte Potenzial für Innovationsfähigkeit
Selbstdarstellung	höher	höheres Potenzial der in der Selbstdarstellung verorteten Selbstüberwachung, wichtig für die Führungsemergenz in Gruppen und organisatorische Befähigungen
soziale Unterstützung	hoch	hohe Befähigung in sozialer Unterstützung, da mit dieser Fähigkeit zur Bildung sozialer Netzwerke für Orientierungsmöglichkeiten in Stresssituationen und komplexen sozialen Situationen gefördert wird

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 9

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

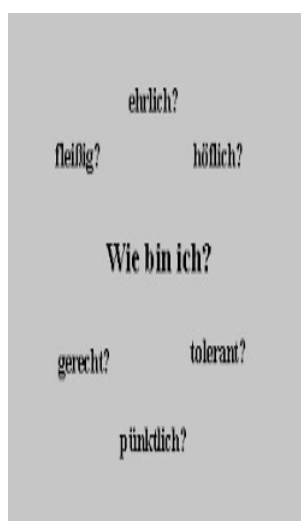
Bin ich ein Unternehmertyp?



Neben den herausgestellten Unterschieden in der Persönlichkeit sind es **psychologische Persönlichkeitseigenschaften**, die den Menschen, und damit auch den unternehmerisch in den Unternehmerfunktionen handelnden Menschen kennzeichnen. Diese Persönlichkeitseigenschaften lassen sich auf der Grundlage der ‚Big-Five‘-Persönlichkeitsdimensionen darstellen.

„Das Verhalten bzw. die Reaktionen des Individuums auf bestimmte Situationen sind abhängig von seinen Eigenschaften (Anmerkung, nicht Zitat: mit beeinflusst durch den Neurotransmitter-Haushalt), welche zugleich seine Verhaltensdispositionen bilden“ (Brauckmann et al. 2008:6 f.).

Es geht damit darum, die menschlichen **Verhaltenseigenschaften** zu erfassen. Ein eigenschaftstheoretischer Ansatz zur Beschreibung der Persönlichkeit ist das heute anerkannte und häufig verwandte 5-Faktoren-Modell ‚Big Five‘. Dies ist ein Ansatz, der nach Meinung vieler Experten eine Persönlichkeit am ehesten charakterisiert.



B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Der Ansatz beinhaltet die Faktoren (Beschreibungsdimensionen der Persönlichkeit):

Neurotizismus, Extraversion, Verträglichkeit, Gewissenhaftigkeit und Offenheit (Roth 2013:17 f.) für Erfahrungen.

Dieses sind Persönlichkeitsmerkmale, „[...] die teils genetisch oder hirnentwicklungsmäßig bedingt, teils frühkindlich geprägt sind, und sich in ihrer individuellen Ausprägung früh stabilisieren“ (Roth 2013:32).

In Untersuchungen konnte ein Zusammenhang zwischen genetischen Einflüssen und den ‚Big Five‘ hergestellt werden: Die Heritabilität der ‚Big-Five‘ wurde mit durchschnittlich 50% ermittelt. Und damit steht wieder eine genetische Determiniertheit mit im Fokus.

Im Einzelnen: Neurotizismus mit 48%, Extraversion mit 54%, Verträglichkeit mit 45%, Gewissenhaftigkeit mit 49% und Offenheit für Erfahrungen mit 57% (Bouchard und McGue 2003:23).

Aus dem ‚Big-Five‘-Ansatz lassen sich folgende Vermutungen für den unternehmerisch tätigen Menschen ableiten:

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Neurotizismus					
emotionale Stabilität:				emotionale Labilität	
stabil, ruhig, gelassen, zufrieden,				gespannt, ängstlich, nervös, launisch,	
souverän, effektiv, kühn, geringe			versus	besorgt, empfindlich, reizbar, furcht-	
Emtionalität				sam, selbstbemitleidend, instabil,	
				mutlos, verzagt	
psychologisch vermutet für unternehmerisches Handeln: hohe emotionale Stabilität					

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Extraversion						
extravertiert				intravertiert		
aktiv, gesellig, gesprächig, herzlich, optimistisch, kontaktfreudig, un- kümmert, durchsetzungsfähig		versus		distanziert, still, zurückhaltend, kontaktscheu		
psychologisch vermutet für unternehmerisches Handeln: eher extravertiert als intravertiert						

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Verträglichkeit					
verträglich		versus		unverträglich	
mitfühlend, nett, bewundernd, herzlich, weichherzig, warm, großzügig, vertrauensvoll, hilfsbereit, nachsichtig, freundlich, kooperativ, feinfühlig		versus		kalt, unfreundlich, streitsüchtig, hartherzig, grausam, undankbar, knickrig	
psychologisch vermutet für unternehmerisches Handeln: eher zu niedrige als zu hohe					
Werte an Verträglichkeit					

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
 Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Gewissenhaftigkeit				
gewissenhaft			nicht gewissenhaft	
organisiert, sorgfältig, planend, effektiv, verantwortlich, zuverlässig, genau, prak- tisch, vorsichtig, überlegt		versus	sorglos, unordentlich, leichtsinnig, unverantwortlich, unzuverlässig, vergesslich, chaotisch, unpünktlich	
	psychologisch vermutet für unternehmerisches Handeln:			
	eher gewissenhaft als nicht gewissenhaft			
	in Bezug auf innovative Leistungen: neutral			

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
 Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Offenheit						
offen				versus		geschlossen
breit interessiert, einfallreich, phantasievoll, intelligent, originell, wissbegierig, intellektuell, künstlerisch, geschickt, erfinderisch, geistreich, weise						gewöhnlich, einseitig interessiert, einfach, ohne Tiefgang, unintelligent
psychologisch vermutet für unternehmerisches Handeln: hohe Offenheit für Erfahrungen, damit verbunden: höhere vermutete Wahrscheinlichkeit für entrepreneurial Foresight						

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
 Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 10

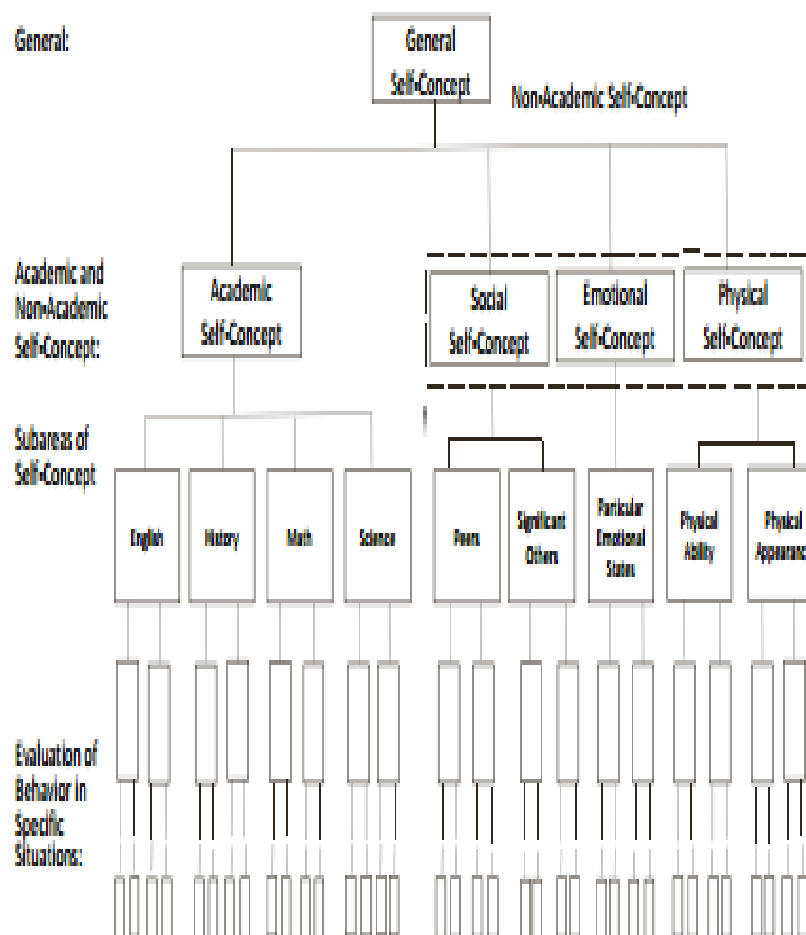
B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Neben Persönlichkeitsunterschieden und den durch den ‚Big-Five‘-Ansatz beschriebenen Verhaltenseigenschaften wird der Mensch, und damit auch der Unternehmer in seinem unternehmerischen Handeln und seine entrepreneurial Foresight durch sein *Selbstkonzept* beschrieben.

Durch das Selbstkonzept zeichnet eine Person ein Bild von sich selbst. Durch dieses Selbstbild wird vorgegeben, wie die Person mit ihrem Handeln in ihrer Umwelt auftritt (Laskowski 2000:15). Abhängig vom Selbstkonzept einer Person ist es, wie sie ihre Wahrnehmungen interpretiert und dann mit diesen umgeht (Laskowski 2000:15).



Hierarchische Organisation des Selbstkonzepts. Quelle: Shavelson et al. 1976:413

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose

Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Selbstkonzept/ Sebstbewertung/Selbstwertgefühl			
Betrachtungsobjekt	positiv		negativ
Kritik	weniger empfänglich für Kritik		eher empfänglich für Kritik Neigung zur Generalisierung von Kritik
Wahrnehmung	eher optimistisch gefärbte Wahrnehmung		eher pessimistisch gefärbte Wahrnehmung
persönliche Wichtigkeit	hält sich zumindest für gleich wichtig, wie andere		hält sich für nicht so wichtig
eigene Eigenschaften	eher überzeugt von eigenen guten Eigenschaften		weniger überzeugt von eigenen guten Eigenschaften
Durchsetzungsfähigkeit	setzt sich mit eigenen Ansichten eher durch		setzt sich mit eigenen Ansichten weniger durch

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
 Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Selbstkonzept/ Sebstbewertung/Selbstwertgefühl			
Betrachtungsobjekt	positiv		negativ
neue Aufgaben	befasst sich gerne mit neuen Aufgaben		befasst sich nicht so gerne mit neuen Aufgaben
Zukunftserwartung	positiv mit der Erwartung, Probleme meistern zu können		weniger positiv mit geringerer Erwartung, Probleme meistern zu können
Akzeptanzerwartung	hohe Akzeptanzerwartung von Interaktionspartnern		nicht so hohe Akzeptanzerwartung von Interaktionspartnern
Öngstlichkeit	niedriger		höher
Leistungsfähigkeit und Handlungskompetenz	wird eher überschätzt		wird eher unterschätzt
Unsicherheit	geringer		größer
eigene Zielsetzungen	eher höher		eher niedriger

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
 Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Es lässt sich vermuten, dass eine positive Selbstwerteinschätzung Menschen in schwierigen Situationen erfolgreicher sein lässt, als eine niedrige, weil eine hohe Selbstwerteinschätzung verbunden ist mit „[...] Stabilität, Durchsetzungsvermögen, Umgänglichkeit, Aufgeschlossenheit, aber auch Eitelkeit, Selbstüberheblichkeit, Stolz und übertriebene Selbstsicherheit“ (Naudascher 1980:91). In diesem Zusammenhang wird ein positives Selbstkonzept verbunden mit eher internalen, als mit externalen Kontrollüberzeugungen. (Laskowski 2000:28).

So lässt sich folgern, dass für den Unternehmer - egal ob bei seinem täglichen Handeln in den Unternehmerfunktionen, oder in einem vorausschauenden Planen als Foresight-Prozess - über ein eher positives Selbstkonzept verfügen sollte, um seinen Aufgaben gerecht werden zu können. Denn: Unternehmer (Menschen) mit einem positiven Selbstbild (Selbstkonzept) gehen Handlungen eher zielorientiert an, weil störende Einflüsse durch Versagensängste und Selbstzweifel wahrscheinlich geringer sein werden als bei Menschen, die mit einem eher negativen Selbstkonzept behaftet sind (Laskowski 2000:8 f.).

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 11

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Nachdem jetzt die menschliche Persönlichkeit – und damit die unternehmerische Persönlichkeit konturiert ist,

stellt sich natürlich die Frage, ob und in wie weit diese Persönlichkeit veränderbar ist.

Was kann der Unternehmer tun, um seine Persönlichkeit so zu verändern, dass er die Unternehmerfunktionen ‚erfolgreicher‘, ‚besser‘ ausüben kann?



B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Leider nicht viel !!!!

Die Antwort auf die Frage einer Veränderbarkeit der psychologischen Persönlichkeit lässt für Änderungsmöglichkeiten nicht viel Spielraum, da eventuelle Änderungsmöglichkeiten auf der Basis neurobiologisch fundierter Modelle von vier Determinanten bestimmt sind: “[...] nämlich von der individuellen genetischen Ausstattung, den Eigenheiten der individuellen (vornehmlich vorgeburtlichen und frühen nachgeburtlichen) Hirnentwicklung, den vorgeburtlichen und frühen nachgeburtlichen Erfahrungen, besonders den frühkindlichen Bindungserfahrungen, und schließlich von den psychosozialen Einflüssen während des Kindes- und Jugendalters“ (Roth 2013:13 f.)

Es sind also hochgradig genetisch (biologisch) determinierte und frühe entwicklungsbedingte Eigenschaften, die den Kern der Persönlichkeit, das Temperament, ausmachen (Angleitner und Spinath 2005:244).

So konstatiert Roth (2003:411), „[...] dass eine Person in ihrer Persönlichkeit eher „ausreift“, als dass sie sich aufgrund von Umwelterfahrungen *in ihrem* Kern ändert, und dass sie sich eher die Umwelt sucht (bzw. einrichtet), die zu ihr emotional passt, als dass sie sich an eine Umwelt anpasst“.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Allerdings stellt sich die Wirklichkeit dadurch etwas anders dar, dass zwar die Persönlichkeitseigenschaften als zeitüberdauernd stabil angesehen werden; man aber dennoch davon ausgeht, dass im Rahmen der Entrepreneurship-Education die Erlernbarkeitsannahme persönlichkeitsbezogener Charakteristika eines Unternehmers besteht (Bijedic 2012:11).

So kann durch die Entwicklung unternehmerischer Handlungskompetenzen die Eignung zu unternehmerischem Handeln und Denken gefördert werden: *„Selbständigkeitsrelevante Kernkompetenzen können erworben, trainiert, oder durch berufliche Erfahrungen verbessert werden. Sie stellen ein wichtiges Verbindungsglied zwischen eher zeitstabilen Persönlichkeitsmerkmalen einerseits und konkreten unternehmerischen Verhaltensweisen andererseits dar“* (Müller 2007:386 zitiert bei Bijedic 2013:55).

Bin ich ein Unternehmertyp?



Allerdings kann es zu Änderungen menschlichen Handelns durch Änderungen des Selbstkonzeptes kommen; bewirkt durch biologisch bedingte Veränderungen, durch die Änderung von Umweltbedingungen und durch vom Menschen selbst bewirkte Veränderungen. Solche selbst bewirkten Veränderungen werden z.B. durch gemachte Erfahrungen, durch bewusste Entscheidungen, usw. herbeigeführt (Mummendey 2006:88).

„Im Laufe der menschlichen Entwicklung können einerseits jederzeit neue und andere Bereiche, Themen, Gegenstände ins Selbstkonzept aufgenommen werden oder persönlich wichtig werden, und gewisse Bereiche können zurücktreten oder weniger wichtig werden“ ... (Mummendey 2006:89). Allerdings wird es im Erwachsenenalter immer weniger zur ‚Neukonstruktion‘ des Selbstkonzeptes kommen. Das liegt daran, dass sich im Laufe des Lebens immer seltener weitere Bereiche ergeben, die es neu kennen zu lernen gilt, und zu denen noch keine Selbstkonzeptvorstellungen vorhanden sind (Laskowski 2000:150).

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 12

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Nachdem jetzt a) die betriebswirtschaftlich für den in den in den Unternehmerfunktionen handelnden Menschen erwarteten, und b) die interdisziplinären Bausteine für das Zustandekommen menschlichen, und damit auch unternehmerischen Handelns und entrepreneurial Foresight vorgestellt wurden, gilt es, sowohl die betriebswirtschaftlichen Kompetenzanforderungen, wie auch die interdisziplinären Fakten unter einem gemeinsamen Dach zu vereinen.

Das bedeutet, dass folgende vermutete Komponenten für erfolgreiches unternehmerisches Handeln und entrepreneurial Foresight in Einklang zu bringen sind:

vereinen

vereint · vereinte
hat vereint

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Die in Schritt 5 besprochenen Kompetenzen zur Beschreibung der ‚betriebswirtschaftlichen‘ Unternehmerpersönlichkeit:

- ein hohes Maß an Leistungsmotivstärke
- ein besonders hohes Maß an internaler Kontrollüberzeugung
 - ein überdurchschnittliches Unabhängigkeitsstreben
 - eine überdurchschnittliche allgemeine Antriebsstärke
 - eine besonders hohe Belastbarkeit
- eine durchschnittliche bis überdurchschnittliche Problemlösungsorientierung
 - eine mindestens moderate bis höhere Risikoneigung
- eine etwas über dem Durchschnitt liegende Ungewissheitstoleranz
 - eine erhöhte Durchsetzungsbereitschaft
- eine leicht überdurchschnittliche soziale Anpassungsfähigkeit
 - hohe emotionale Stabilität

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Aus den in Schritt 8 dargestellten Persönlichkeitsunterschieden:

- eine mindestens mittlere Intelligenz
- höhere Kreativität
- höhere Weisheit, Lebens- und Selbsteinsicht
- hohe soziale Kompetenzen
- hohe Fähigkeit zur Selbstregulation und Selbstkontrolle
- hohe Fähigkeit zur Stressbewältigung
- eine nicht zu hohe Ängstlichkeit
- eine mittlere Ärgerneigung
- hohes subjektives Wohlbefinden
- hohe Selbstwertschätzung
- hohe interne Kontrollüberzeugung
- hohe Selbstwirksamkeit
- positive optimistische Grundtendenz
- positives prosoziales Verhalten
- hohes Maß an Empathie
- mittleres Aggressionspotenzial
- höhere Selbstdarstellungstendenz
- hohe Befähigung zu sozialer Unterstützung

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Aus den in Schritt 9 Persönlichkeitseigenschaften der ‚Big Five‘ - Dimensionen:

- hohe emotionale Stabilität
- eher extravertiertes als intravertiertes Verhalten
- ein eher zu niedriges als zu hohes Maß an Verträglichkeit
- ein eher höheres Maß an Gewissenhaftigkeit
- hohe Offenheit für neue Erfahrungen

Aus der Selbstkonzept-Betrachtung in Schritt 10: ein positives Selbstkonzept

Das nachstehende Schaubild macht zusammenfassend deutlich, auf welche betriebswirtschaftlichen Kompetenzen durch Unterschiede in der interdisziplinären Persönlichkeit zugegriffen wird. Damit stellt das Schaubild lediglich schematische Bezüge dar, die sich zwischen psychologisch/ genetisch/biologischen Persönlichkeitsunterschieden und betriebswirtschaftlichen Kompetenzen vermuten lassen. Dabei ist es wichtig, den ‚Vermutungs-Charakter‘ dieses Schaubildes auf Grund der vorhandenen Komplexität zu betonen.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Persönlichkeitsunter- schie- de	spricht an	betriebswirtschaftliche Kompetenzen
Intelligenz	1 - 11	
Kreativität	1, 6, 7, 8	
Weisheit, Lebens- und Selbsteinsicht	1, 6, 7, 8	
soziale Kompetenz	9, 10	1 Leistungsmotivstärke
Fähigkeit zu Selbstregula- tion und Selbstkontrolle	1, 2, 3, 8	2 interne Kontrollüber- zeugung
Fähigkeit zu Stressbewäl- tigung	1, 2, 5, 11	3 Unabhängigkeitsstreben
Ängstlichkeit	1, 2, 6, 11	4 allgemeine Antriebs- stärke
Ärgerneigung	6, (9), 11	5 Belastbarkeit
subjektives Wohlbefinden	1, 2, 3, 4, 9, 11	6 Problemlösungsorien- tierung
Selbstwertschätzung	1, 2, 3, 4, 6, 9	7 Risikoneigung
intermale Kontrollüber- zeugung	1, 2, 3, 6, 9	8 Ungewissheitstoleranz
prosoziales Verhalten	2, 10	9 Durchsetzungsbereit- schaft
Selbstwirksamkeit	1, 2, 3, 4, 6, 9	10 soziale Anpassungsfä- higkeit
optimistische Grundten- denz	1, 4	11 emotionale Stabilität
Empathie	6, 10, 11	
Aggressionspotenzial	1, 2, 6, 9	
Fähigkeit zu sozialer Unterstützung	2, 10	

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
 Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Das vorstehende Schaubild zeigt (und damit wird gleichzeitig die Lesbarkeit es Schaubildes erläutert), dass z.B. die psychologische Fähigkeit zur Selbstregulation und Selbstkontrolle auf betriebswirtschaftlicher Ebene die Kompetenzen der (1) Leistungsmotivstärke, der (2) internalen Kontrollüberzeugung, des (3) Unabhängigkeitsstrebens, sowie der (8) Ungewissheitstoleranz anspricht.

Oder als weiteres Beispiel: die Kreativität wird auf betriebswirtschaftlicher Ebene in Verbindung gebracht mit den Kompetenzen (1) Leistungsmotivstärke, (6) Problemlösungsorientierung, (7) Risikoneigung und (8) Ungewissheitstoleranz.

Hinsichtlich der Persönlichkeitsdimensionen (Big-Five) bleibt undifferenzierter als bei den Persönlichkeitsunterschieden festzuhalten: Wer auf Grund seiner Persönlichkeit entsprechend dem Big-Five-Modell über 1. eine hohe emotionale Stabilität, 2. ein eher extravertiertes als intravertiertes Verhalten, 3. ein eher zu niedriges als zu hohes Maß an Verträglichkeit, 4. ein eher höheres Maß an Gewissenhaftigkeit, 5. eine hohe Offenheit für neue Erfahrungen verfügt, dem werden die dargestellten betriebswirtschaftlichen Kompetenzen für erfolgreiches unternehmerisches Handeln und für Foresight in den Unternehmerfunktionen zugerechnet.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Wichtig ist, dass die ‚Big Five‘-Dimensionen lediglich Verhaltenstendenzen wiedergeben (gegenspiegeln), wie eine Person in bestimmten Situationen dazu neigt, ein bestimmtes Verhalten zu zeigen (Fehr 2006:123). Für unternehmerisches Verhalten in den einzelnen betriebswirtschaftlichen Kompetenzen kann damit sicher keine Vorhersage getroffen werden, sondern lediglich eine unternehmerische Verhaltensvermutung ausgesprochen werden.

Dass ein hohes Selbstkonzept zur Erfüllung der betriebswirtschaftlich postulierten unternehmerischen Kompetenzen erforderlich ist, wird deutlich, wenn man diese Kompetenzen den Anforderungen für ein hohes Selbstkonzept direkt gegenüberstellt (nachfolgendes Schaubild).

Das unternehmerische Selbstkonzept muss hoch sein, weil ein niedriges Selbstkonzept bei Menschen ungünstigere Erwartungen über die eigenen Kompetenzen mit sich bringt, Ängstlichkeit fördert, und damit Einfluss darauf nimmt, wie eine Person mit Situationen umgeht (Laskowski 2000:24 ff.). „Weiterhin kann man annehmen, dass jene mit dem ungünstigsten Selbstkonzept sich weniger selbstständig verhalten werden, pessimistischer und selbstkritischer sind, sich selbst eher schuldig oder unfähig fühlen und die Welt als schwieriger und gefährlicher erleben als solche mit einem günstigen Selbstkonzept“ (Laskowski 2000:27).

Bin ich ein Unternehmertyp?



betriebswirtschaftlich erforderliche Kompetenzen	Merkmale eines positiven (hohen) Selbstkonzepts
Leistungsmotivstärke	weniger empfänglich für Kritik
interne Kontrollüberzeugung	eher optimistisch gefärbte Wahrnehmung
Unabhängigkeitsstreben	hält sich zumindest für gleich wichtig, wie andere
allgemeine Antriebsstärke	eher überzeugt von eigenen guten Eigenschaften
Belastbarkeit	setzt sich mit eigenen Ansichten eher durch
Problemlösungsorientierung	befasst sich gerne mit neuen Auf- gaben
Risikoneigung	positive Zukunftserwartung mit der Erwar- tung, Probleme meistern zu können
Ungewissheitstoleranz	hohe Akzeptanzerwartung von Interaktionspartnern
Durchsetzungsbereitschaft	niedrigere Ängstlichkeit
soziale Anpassungsfähigkeit	Leistungsfähigkeit und Handlungskompe- tenz wird eher überschätzt
emotionale Stabilität	geringere Unsicherheit
	eigene Zielsetzungen eher höher

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 13

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Zum Foresight-Faktor in der unternehmerischen Persönlichkeit:

Wie herausgearbeitet, ist Foresight ‚nur‘ ein Aspekt der **Wahrnehmung**, auf der unternehmerisches Handeln in den Unternehmerfunktionen insgesamt beruht. Deshalb ist Foresight in der unternehmerischen Persönlichkeit mit den beschriebenen genetischen, biologischen, sozialen und psychologischen Komponenten der interdisziplinären Persönlichkeit verankert, und darüber hinaus natürlich auch mit den betriebswirtschaftlich voranstehend skizzierten und geforderten Kompetenzen in Verbindung zu bringen.

Aus diesem Grunde muss das Argument richtig sein, dass jeder Unternehmer auch ein Foresighter ist. Denn: da gemäß betriebswirtschaftlicher Aussage jeder, der in den Unternehmerfunktionen tätig ist, ein Unternehmer ist, ist damit auch jeder, der in den Unternehmerfunktionen tätig ist, ein Foresighter. Damit ist genauso viel oder wenig darüber ausgesagt, wie gut oder schlecht eine Person mit Foresight-Begabung in die Zukunft schauen kann, wie auch die Qualität unternehmerischen Handelns mit dem Grundsatz ein Unternehmer sein zu können, nichts zu tun hat.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Schritt 14

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Zusammenfassend:

Grundvoraussetzung für unternehmerisches Handeln und entrepreneurial Foresight ist der Prozess der Wahrnehmung, der in Menschen (Unternehmern) unterschiedlich erfolgt, und an deren Persönlichkeit gekoppelt ist. Wie Menschen (Unternehmer) handeln, hängt wesentlich von ihrem genetischen Bauplan ab: „Sie erben einen genetischen Bauplan und werden in eine Welt geboren, auf die sie während der entscheidenden Jahre keinerlei Einfluss haben. Das ist der Grund, weshalb jeder von uns die Welt mit anderen Augen sieht, eine andere Persönlichkeit mitbringt und unterschiedlich gute Entscheidungen trifft“ (Eagleman 2012:252).

Damit hängt das Zustandekommen von unternehmerischem Handeln und entrepreneurial Foresight - was letztlich erforderlich ist, um in den Unternehmerfunktionen mit einem wie auch immer definierten Erfolg tätig sein zu können - im Wesentlichen nicht von betriebswirtschaftlichen Faktoren ab. Vielmehr sind es Faktoren aus der Genetik und Biologie, erforschte Tatbestände aus der Psychologie, die Aussagen über die menschliche (unternehmerische) Persönlichkeit machen können.

Das bedeutet, dass zwar betriebswirtschaftliche Kompetenzanforderungen eine Art Grundgerüst für ein erfolgreiches Handeln in den Unternehmerfunktionen geben, dessen Inhalte allerdings aus interdisziplinären Faktoren gespeist werden.

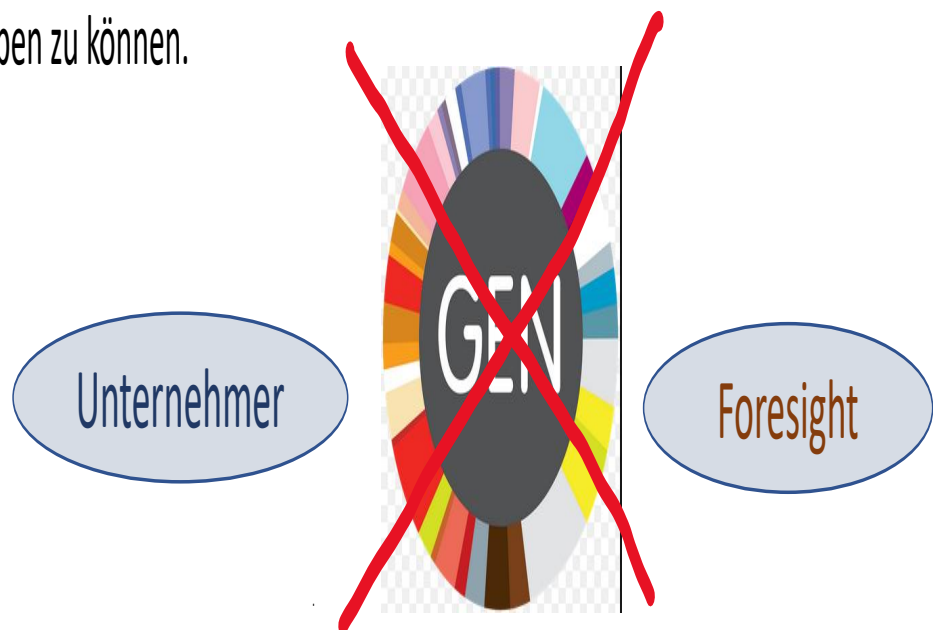
B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Es liegt die Vermutung nahe, dass deshalb das Zustandekommen von unternehmerischem Handeln und von entrepreneurial Foresight für jeden in den Unternehmerfunktionen tätigen Menschen etwas vollkommen personenspezifisches ist.

Dieser Personenbezogenheit muss sich auch die Entstehung von entrepreneurial Foresight unterwerfen. Es gibt kein ‚Unternehmer-Gen‘. Genau so wenig gibt es ein ‚Foresight-Gen‘, das Menschen zu großen vorausschauenden Ideen und Entwürfen befähigt. Es gibt lediglich den Menschen, der auf Grund seiner ganz persönlichen biologisch/psychologischen Fähigkeiten befähigt oder eben auch nicht befähigt ist, mit Foresight die Unternehmerfunktionen ausüben zu können.



B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Danke für's zuhören



Dipl.-Kfm. Wolfgang Schenk

Leiter Beratergemeinschaft

Beraten & Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose Wirtschaftsberatung
Johannisstraße 97 · 49074 Osnabrück · Tel. 0541 8141045 · Mobil 0151 12423165
Fax 0541 8141241 · info@beratenundhelfen.de · www.beratenundhelfen.de

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Literaturverzeichnis

Angleitner A., Spinath F.M. 2005. Temperament. In: *Handbuch der Persönlichkeitspsychologie und differentiellen Psychologie*. Weber H., Rammseyer T. (Hrsg.), Hogrefe: Göttingen, 244 – 250

Asendorpf J. B., Neyer F. J. 2012. *Psychologie der Persönlichkeit*. 5. Aufl., Springer: Berlin

Bijedic T. 2012. Förderung unternehmerischer Persönlichkeitspotentiale. In: *Unternehmensgründung und Persönlichkeit*. Fröhlich W. (Hrsg.). Rainer Hampp: München, 5 – 20

Böhle F. Management der Ungewissheit – ein blinder Fleck bei der Förderung von Innovationen. In: *Enabling Innovation: Innovationsfähigkeit – deutsche und internationale Perspektiven*. Jeschke S., Isenhardt I., Hees F., Trantow S. (Hrsg.), Springer: Berlin, 17 – 3

Borghans L., Bart H.H., Heckmann J., Humphries J.E. 2011. Identification problems in personality psychology. *Schriftenreihe METEOR/Maastricht research school of economics of technology and organisations*, 11/025, Maastricht

Bouchard T.J. Jr., McGue M. 2003. Genetic and environmental influences on human psychological differences. *Journal of Neurobiology* 54:4-45

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Brauckmann U., Bijedic T., Schneider D. Unternehmerische Persönlichkeit - eine theoretische Rekonstruktion und normaldefinitonische Konturierung. *Schumpeter discussion papers 2008-03*. Bergische Universität Wuppertal: Wuppertal

Eagleman D. 2012. *Inkognito, die geheimen Eigenleben unseres Gehirns*. Campus: Frankfurt a.M.

Freiling J., 2006. *Entrepreneurship*. Vahlen, München

Freiling, J. 2008. Unternehmerfunktionen und Gründungsmanagement. In: *Entrepreneurship. Theorien und Fallstudien zu Gründungs- Wachstums- und KMU Management*. Kraus S., Fink M. (Hrsg.), Facultas: Wien, 37-51

Freiling J., Wessels J. 2010. Das Scheitern junger Unternehmen im Spiegel der Entrepreneurship -Theorie. *Wirtschaftspolitische Blätter*, **57(3)**:315 –332

Graw J. 2010. *Genetik*. 5. Aufl., Springer: Berlin

Jäncke L. 2013. *Kognitive Neurowissenschaften*. Huber, Hogrefe: Bern

Laskowski A. 2000. *Was den Menschen antreibt. Entstehung und Beeinflussung des Selbstkonzepts*. Campus: Frankfurt

Lombardo T. 2008. *The Evolution of Future Consciousness*. Author-House: Bloomington

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Müller F. 2007 Berufliche Selbständigkeit. In: Moser K. (Hrsg.) *Wirtschaftspsychologie*. Springer: Berlin, 379-398. Zitiert bei: Bijedic T. 2013. 'Unternehmerisch handeln macht Schule'. Voraussetzungen und Ergebnisse einer Entrepreneurship Education in der Sekundarstufe II. *Zeitschrift für ökonomische Bildung (ZföB)* 1: 44-72

Mummendey H.D. 2006. *Psychologie des ‚Selbst‘. Theorien, Methoden und Ergebnisse der Selbstkonzeptforschung*. Hogrefe: Göttingen

Naudascher B. 1980. *Das übergangene Selbst. Pädagogische Perspektiven zur Selbstkonzeptforschung*. Campus: Frankfurt a.M.

North K. 2005. *Wissensorientierte Unternehmensführung. Wertschöpfung durch Wissen*. 4. Aufl., Gabler: Wiesbaden

Reckenfelderbäumer M. 2001. *Zentrale Dienstleistungsbereiche und Wettbewerbsfähigkeit. Analyse auf der Basis der Lehre von den Unternehmerfunktionen*. Springer Fachmedien: Wiesbaden

Roth G. 2003. *Fühlen, denken, handeln. Wie das Gehirn unser Verhalten steuert*. 1.Aufl, Suhrkamp: Frankfurt a.M.

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung

Bin ich ein Unternehmertyp?



Roth G. 2008. Homo neurobiologicus – ein neues Menschenbild? In: Hirnforschung. *Aus Politik und Zeitgeschichte* 44-45/2008, 27. Oktober 2008. Beilage zur Wochenzeitung ‚Das Parlament‘: 6-12

Roth G. 2013. *Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten. Warum es so schwierig ist, sich und andere zu ändern.* 8. Aufl. Klett-Cotta: Stuttgart

Schneider D. 1995. *Betriebswirtschaftslehre. Band 1: Grundlagen.* 2. Aufl., Oldenbourg: München

Shavelson R.J., Hubner J.J., Stanton G.C. Self-concept: validation of construct interpretations. *Review of educational research* 46(3):407-441

Weber H., Rammsayer T. (Hrsg.) 2005. *Handbuch der Persönlichkeitspsychologie und der differentiellen Psychologie.* Hogrefe: Göttingen

Wesseling E. 1991. *Individuum und Information: die Erfassung von Informationen und Wissen in ökonomischen Handlungstheorien.* Mohr: Tübingen

B&H Beraten und Helfen Beratergemeinschaft für kostenlose
Wirtschaftsberatung