

## **Inhalt**

<i>Steffen Sigmund, Gert Albert, Agathe Bienfait, Mateusz Stachura</i> Vorwort.....	8
<i>Johannes Weiß</i> Der Weber-Forscher .....	9
<i>Paul Nolte</i> Soziologie als kulturelle Selbstvergewisserung. Die Demokratisierung der deutschen Gesellschaft nach 1945.....	18
<i>Tilman Allert</i> Die Gabe der Rede.....	41

## **I. Interessen, Ideen und Institutionen**

<i>Wolfgang Schluchter</i> Interessen, Ideen, Institutionen. Schlüsselbegriffe einer an Max Weber orientierten Soziologie .....	57
<i>Steffen Sigmund</i> Ist Gemeinwohl institutionalisierbar? Prolegomena zu einer Soziologie des Stiftungswesens .....	81
<i>Anton Sterbling</i> Institutionenwandel in Gesellschaften des öffentlichen Misstrauens.....	104
<i>Heinz Sahner</i> Die Bedeutung von Institutionen: Die Entwicklung von Ost- und Westdeutschland, die Wiedervereinigung und zur Rekonstruktion ostdeutscher Städte am Beispiel von Halle (Saale).....	121
<i>Claus Wendt</i> Leitideen der Gesundheitsversorgung.....	149

## II. Kulturelle Dimensionen sozialer Ungleichheit

*Hans-Peter Müller*

Lebenschancen und Lebensstile. Die kulturellen Dimensionen sozialer Schichtung..... 177

*Gangolf Hübinger*

„Sozialmoralisches Milieu“. Ein Grundbegriff der deutschen Geschichte ..... 207

*Markus Pohlmann*

Der diskrete Charme der Bourgeoisie? – Ein Beitrag zur Soziologie des modernen Wirtschaftsbürgertums..... 228

*Wolfgang Teckenberg*

Ständische Ordnung, „neue“ Intelligenzija oder Klassenstrukturierung im Postsozialismus? Was aus der Revolte des Umbruchs geworden ist..... 253

## III. Demokratie in Deutschland und Europa

*Maurizio Bach*

Nationalität und Supranationalität in Europa. Zur Anwendbarkeit von M. Rainer Lepsius' Institutionensoziologie auf die europäische Einigung..... 287

*Edgar Wolfrum*

Das Erbe zweier Diktaturen und die politische Kultur des gegenwärtigen Deutschland im europäischen Kontext ..... 307

*Bernhard Giesen*

Europäische Identität und intellektueller Diskurs. Eine historische Perspektive ..... 323

*Peter Graf Kielmansegg*

Braucht Europa Grenzen? ..... 341

*Richard Utz*

Die Entstehung charismatischer Gruppenführung: Hitlers Übernahme der NSDAP-Führung 1919-1921 ..... 358

#### **IV. Zur Lage der Soziologie**

*Christian Fleck*

Die Soziologie und ihr Publikum..... 391

*Georg Vobruba*

Gestaltung und Kritik der Gesellschaft. Zur Soziologie  
der Intellektualität..... 405

*Hans Albert*

Zur Rolle der Phantasie in der Forschung. Eine  
methodologische Untersuchung im Anschluss an Max Weber..... 427

*Gert Albert*

Soziologie mittlerer Reichweite. Die methodologischen  
Konzeptionen Robert K. Mertons und Max Webers im Vergleich..... 445

Schriftenverzeichnis M. Rainer Lepsius..... 468

Autorenverzeichnis..... 484

## **Der diskrete Charme der Bourgeoisie? – Ein Beitrag zur Soziologie des modernen Wirtschaftsbürgertums**

*Markus Pohlmann*

Die „Bourgeoisie“ oder auch das „Bürgertum“ sind gesellschaftlich weitgehend abgelegte Begriffe. Zwar gibt es vereinzelt Versuche, diese im emphatischen oder auch soziologischen Sinn wiederzubeleben (Bude 2005; Hartmann 2002, 2006, 2007; Henkel 2007; Fischer 2008). Aber sie erweisen sich in der Regel als analytisch noch zu wenig entwickelt (vgl. zum Versuch einer stärkeren analytischen Fassung Fischer 2004, 2005, 2008). Das Bürgertum erscheint vielen Autoren eher einer historischen Beschäftigung wert (vgl. nur Kocka 1987; 2008; Niethammer 1990; Wehler 2001; Conze 2004 u.v.a.), und einem Bezug zur Gegenwart scheinen die gesellschaftlichen Spannungsmomente zu fehlen. Die sozialen Differenzen und Konflikte, mit denen man das Bürgertum konfrontieren konnte – sei es die mangelnde Satisfaktionsfähigkeit der Bürgerlichen oder die „Charaktermasken“ der Bourgeoisie – sind verschwunden. Das Bürgertum ist heute gesellschaftlich so verallgemeinert, dass es alles und nichts zu sein scheint, eine beinahe differenzlose Kategorie. Die Verbürgerlichung von Proletariat und Adel taten das Ihre dabei. Auch einschlägige Verkehrskreise des Bürgertums haben an Relevanz verloren. Die bürgerliche Salon- und die schöngeistige bürgerliche Assoziationskultur sind untergegangen, und mit ihr hat die Sozialform des Bürgertums an Aggregationshöhe ihrer Vergesellschaftung verloren (Lepsius 1987: 96). In der Sozialstrukturanalyse ist daher vom Bürgertum kaum noch die Rede. Der Begriff wurde weitgehend abgelöst von Positionsbestimmungen, wie z.B. der oberen Dienstklasse oder den höher qualifizierten Angestellten, ohne dass eine darüber liegende Abstraktionsebene noch bemüht wird.<sup>1</sup> Auch der Begriff der bürgerlichen Gesellschaft wurde in der Soziologie durch den sozialstrukturell unbestimmten Begriff der „Zivilgesellschaft“ abgelöst. Die Diskussion um die „Zivilgesellschaft“ tritt heute in die Fußstapfen einer auf Plato und Aristoteles zurückgehenden Diskussion um die politische Verfasstheit von Ge-

---

<sup>1</sup> „Zivilgesellschaft richtete sich einst gegen die Militärgesellschaft, entstammte einer Polemik des 18. Jahrhunderts. Durch die ideologische Präformierung, wonach Zivilgesellschaft etwas Neues, ganz und gar Besseres sein sollte, ist der alte Ausdruck der bürgerlichen Gesellschaft diffamiert worden“ (Koselleck in Hettling/Ulrich 2005: 40).

sellschaften, während das sozialstrukturelle Erbe in der Soziologie weitgehend verwaist ist.<sup>2</sup>

Demgegenüber sollen die folgenden Ausführungen zeigen, dass es sich lohnen kann, dieses sozialstrukturelle Erbe wieder anzutreten und die gesellschaftliche Figur des Wirtschaftsbürgers nicht einfach ad acta zu legen. Die Relevanz einer solchen Beschäftigung mit dem Bürgertum speist sich aus dem Argument, dass die gesellschaftliche Verallgemeinerung des Bürgertums zwar zum Verlust der Aggregationshöhe seiner Vergesellschaftung, aber nicht etwa zu seiner Auflösung oder einer differenzlosen Gestalt geführt hat. Vielmehr möchte ich zeigen, dass wir eine immer noch klar sozialstrukturell abgegrenzte, interne Differenzierung in verschiedene bürgerliche Lebensweisen und Lebensstile erleben. Es ist ein Zerfall *in*, aber nicht *von* Fraktionen des Bürgertums. Sie teilen nicht nur den Zwang zur „Besonderung“, sondern auch die Tendenz, sich gegeneinander abzuschließen. Zwar treffen die bürgerliche Unruhe in der Statusreproduktion und der Mangel an gesellschaftlich garantierter und familial vererbbarer Zugehörigkeit nun fast alle, aber die Versuche der Statusabsicherung setzen an unterschiedlichen Formen gesellschaftlicher Wertschätzung an, besetzen unterschiedliche institutionelle Felder, bilden verschiedene Habitusformen aus und haben unterschiedliche Chancen, sich mit Erfolg zu reproduzieren. Die Schärfe dieser Abgrenzungs- und Abschließungsversuche ergibt sich gerade aus der gesellschaftlichen Verallgemeinerung des Bürgertums, welche nun besondere Distinktionsnotwendigkeiten für die soziale Formgebung von bürgerlichen Identitäten erzwingt. Da ihre Aufrechterhaltung in der allgemeinen Form immer prekärer und voraussetzungsloser wird, bedarf es spezieller Formen einer bürgerlichen Statusreproduktion. Ob sie es allerdings noch erlauben, sich als Stand oder Statusgruppe abzuschließen, ist Gegenstand dieser Untersuchung. Diese Frage ist auch deswegen von Relevanz, weil sich die Appropriationschancen gesellschaftlich relevanter Ressourcen durch die bürgerlichen Fraktionen massiv erhöht haben.<sup>3</sup> Vor diesem Hintergrund lohnt es sich also, die Annahme, dass wir es nach wie vor mit gesellschaftlichen Fraktionierungen bürgerlicher Lebensweisen

---

<sup>2</sup> Zwar hat Hartmann in seinen verdienstvollen Arbeiten für eine singuläre semantische Auferstehung des Bürgertums gesorgt, ohne diesen Begriff jedoch soziologisch oder empirisch fundieren zu können. Der Klempner mit zehn und mehr Beschäftigten gehört für ihn ebenso zum gehobenen oder gar zum „Großbürgertum“ wie der Hausarzt in Neuengönna oder der Großbauer aus Ostpreußen (vgl. Hartmann 2002). Eine sozialstrukturell engere Fassung beschränkt aber die positionale Bestimmung des Großbürgertums auf Großkaufleute und Großindustrielle, Bankiers, Verleger und hohe Beamte etc.

<sup>3</sup> Das gilt für die Leiter von Großunternehmen ebenso, die mittlerweile Kapital in der Größenordnung des Bruttoinlandsprodukts kleinerer Nationen dirigieren, wie für die politisch-administrativen Eliten, die in Deutschland mehr als 50 Prozent des Bruttoinlandsprodukts kontrollieren. Und auch das Bildungsbürgertum hat durch die Bildungsexpansion an gesellschaftlicher Relevanz gewonnen.

zu tun haben, die sich nun auf anderer gesellschaftlicher Basis reproduzieren und sich starken Besonderungsbedürfnissen gegenüber anderen abschließen, einer neuerlichen Prüfung auszusetzen.

Dies soll im Folgenden am Beispiel der Topmanager geschehen. Ich möchte prüfen, wie weit man kommt, wenn man ihre gesellschaftlichen Rekrutierungs- und Artikulationsformen unter den Auspizien einer sozialstrukturellen Enklavenbildung bürgerlicher Identitätsbildung und Statusreproduktion des Wirtschaftsbürgertums analysiert. Der gewählte Zugang ist dabei unorthodox. Ich rücke die autobiographischen Schriften der Topmanager in den Vordergrund und teste aus, wie weit uns ein solcher Zugang historisch und empirisch trägt. Inwiefern spiegeln die Texte die Kontinuität einer sozialen Formation, ihrer Deutungsweisen und Wirkkraft? Oder ist das Bürgertum im engeren Sinne mit dem 19. Jahrhundert untergegangen? Dabei werden vor dem Hintergrund der Auswertung von zehn Managerautobiographien aus jüngster Zeit insbesondere drei mittels qualitativer Auswertungen näher herangezogen, die prototypisch für die „skeptische Generation“ des Topmanagements erscheinen,<sup>4</sup> jene von Carl H. Hahn, Ferdinand Piëch und Hans-Olaf Henkel.

*Carl H. Hahn*, Jahrgang 1926, Sohn des Mitbegründers der Auto-Union[P1], kam 1954 zunächst als Assistent des Generaldirektors Heinz Nordhoff zum Wolfsburger Volkswagenwerk. Er leitete VW Amerika von 1959 bis 1964, bevor er in den Volkswagen-Vorstand berufen wurde. Nach dem Vorstandsvorsitz bei Continental von 1972 bis 1981 war er, wiederum bei Volkswagen, bis 1993 als Vorstandsvorsitzender und im Anschluss bis 1997 im Aufsichtsrat tätig. Seine Autobiographie „Meine Jahre mit Volkswagen“ wurde 2005 verlegt.

Die Karrierestationen seines Nachfolgers im Amt des Vorstandsvorsitzenden *Ferdinand Piëch*, Jahrgang 1937, einem Enkel von Ferdinand Porsche, verliefen über die Porsche KG, zuletzt als technischer Geschäftsführer, und die Audi AG, dort ab 1988 als Vorstandsvorsitzender. Von 1993 bis 2002 war Piëch Konzernchef von VW, danach Aufsichtsratsvorsitzender. Seine „Auto.Biographie“ erschien 2002.

*Hans-Olaf Henkel*, Jahrgang 1940, war ab 1962 bei IBM beschäftigt, ab 1987 als Geschäftsführer von IBM Deutschland, 1989 zusätzlich Vice-President der IBM Corporation, ab 1993 als IBM Europachef. Henkels Managementtätigkeit bei IBM endete 1994. Von 1995 bis Ende 2000 war er Präsident des Bun-

---

<sup>4</sup> Bei allem Streit um diese Bezeichnung ist sie als Formel zur wissenschaftlichen Beschreibung (und zur Selbstbeschreibung) der älteren Managergeneration schwer ersetzbar (vgl. für Zusammenfassungen zu dieser Diskussion Lütken 1961; Bude 1987; Buckmiller 1998; Kersting 2002 u.v.a.). Auch wenn Schelsky (1957) selbst den Gegenstand seiner „Jugendstudie“ als „vorläufig“ und „etwas literarisch“ kennzeichnete, hat sich diese Bezeichnung auch deshalb durchgesetzt, weil sie historisch gefüllt werden konnte.

desverbandes der Deutschen Industrie (BDI). Henkels Autobiographie „Die Macht der Freiheit“ wurde im Jahr 2000 veröffentlicht.

Die Autobiographien als soziologische Quelle eröffnen einen Zugang zu den typischen Deutungsweisen der Topmanager, zu ihren Darstellungs-, Stilisierungs- und symbolisch-expressiven Formen. In der Autobiographik kommt keineswegs Subjektivität schlechthin zum Vorschein. Sie zeigt sich vielmehr als historisch und sozial bestimmte Subjektivität, bestimmt hinsichtlich der sozialen Position, der Sprachform, der Selbstdarstellungsgebärde, aber auch in den Denkmitteln, in den Begriffen und Grenzen der Selbstinterpretation (Sloterdijk 1978: 6). Bei einer Autobiographie handelt es sich nicht um einen einfachen Zugang zu wirklichem und wahren Geschehen oder realen Handlungsweisen von Akteuren, sondern um Sinnkonstruktionen mit Modellierungen eines Ich-Erzählers und seines lebensgeschichtlichen Materials. Einerseits lässt sich an der Stilisierung im soziologischen Sinne ablesen, wofür die Texte kulturelle Anerkennung und Geltung beanspruchen, und andererseits, wie sie sich im Raum der Stile des Bürgertums einordnen lassen.

### **1 Auf den Spuren einer modernen Sozialformation des Wirtschaftsbürgertums**

In der historischen Tradition ist das Bürgertum in sozialstruktureller Hinsicht ständisch und städtisch gefasst: Handwerksmeister, wohlhabende Kaufleute, Ladenbesitzer, Gastwirte, aber auch Ärzte, Juristen und protestantische Geistlichkeit (Kocka 1987: 22; vgl. auch ebd. 2008: 3). Mit der Industrialisierung und der Bildungsrevolution kamen zwei neue gesellschaftliche Gruppen hinzu, die nicht zur alten passten: die Besitzer und Direktoren großer Wirtschaftsunternehmen und die akademisch gebildeten Beamten und Universitätsprofessoren, die Angehörigen der freien Berufe, Künstler und Intellektuelle. Sie gewannen an Bedeutung, besaßen aber weder den rechtlichen Status der traditionellen Stadtbürger, noch teilten sie deren Interessen, Lebensstil und Denkungsart. Beide waren vom zünftigen und städtisch geregelten Leben ausgenommen. Die fürstlichen Diener und Staatsbeamten waren von Militärdienst und Steuer befreit. Sie wählten den Stadtrat nicht mit (ebd.: 25). Ihr Einfluss beruhte auf wirtschaftlichem Kapital und Wissen, war also stärker markt- und leistungsbezogen. Mit dem Ende des 19. Jahrhunderts rückten sie in Deutschland in den Mittelpunkt des gesellschaftlichen Verständnisses von Bürgertum. Die soziologische Rede vom Bürgertum fasst seitdem heterogene Sozialgruppen zusammen, die durch zwei Dimensionen aus der Sozialstruktur herausgehoben werden: durch ihre wirtschaftliche Selbständigkeit und/oder eine spezifische Fachgeschultheit, also durch Besitz und Bildung (vgl. Lepsius 1987: 79). Ihre gesamtgesellschaftliche

Bedeutung beruht auf dem Grad, in dem sie Ressourcen der Gesellschaft in ihre eigene Verfügungskompetenz überführen (ebd.: 85). Eigentumsrechte und Bildungspatente stellen dazu die institutionellen Grundlagen dar. Die Interessen dieser Sozialgruppen sind zwar divergent – es dreht sich um die Appropriation von Marktchancen auf der einen Seite, von Kompetenz- und Autoritätschancen auf der anderen Seite –, aber sie teilen das gesellschaftliche Schicksal, dass ihren Status keine herkunftsbezogene Zugehörigkeiten oder andere askriptive Zuschreibungen absichern. Sie können in der Folge (mit der historischen Ausnahme von Ethnien und Religionsgemeinschaften) aber auch nicht darauf reduziert werden. Dies macht ihre gesellschaftliche Positionierung unruhiger und freier zugleich. Anders als der Adel, der Klerus, das Bauerntum oder sogar noch Teile des alten städtischen Bürgertums, die ihren Stand durch besondere eigene Leistungen bereichern konnten, aber nicht mussten, ist das moderne Bürgertum unabdingbar darauf verwiesen. Das moderne Bürgertum fällt ohne Leistung und erworbenen Status auf nichts zurück. Es gibt keine Zugehörigkeit, außer der selbst erschaffenen. Das Problem der Statusreproduktion ist für das Bürgertum deswegen kein vorrangig biologisches mehr, sondern ein kulturelles.<sup>5</sup> Insbesondere für das Wirtschaftsbürgertum ist der Klassenerhalt nun an den Erfolg auf dem Markt geknüpft und damit einer wechselhaften Marktdynamik ausgesetzt. Deswegen reproduziert sich im Wirtschaftsbürgertum der Druck auf die Umwandlung von ökonomischem Erfolg in gesellschaftlichen Status und in die Notwendigkeit, sich dazu marktunabhängiger Mechanismen zu bedienen. Höhere Bildung kann vor diesem Hintergrund (neben Verheiratung) als kompensatorischer Absicherungsmechanismus dieses unruhigen, marktabhängigen Status betrachtet werden.

### *1.1 Die Familie*

Ein wichtiger Bestandteil der bürgerlichen Statusreproduktion war in biologischer und kultureller Hinsicht die Familie. Sie eröffnete spezifische Möglichkeiten und Chancen für eine – allerdings stets prekäre – Kapitalakkumulation und Statusreproduktion. Die Frage ist nun, welche Rolle die Familie und mit ihr die soziale Herkunft für die Topmanager heute noch spielt.

Dabei ist es zunächst wichtig festzustellen, welche Familienhintergründe in der Regel bei den Autobiographen ins Spiel kommen. Das Ergebnis ist sehr klar. Die Autobiographen sind, bezogen auf die soziale Herkunft, außerordentlich homogen. Es ist das gut situierte, mittelständische Bürgertum, bevorzugt aus Unternehmer- und Managerhaushalten, das zum autobiographischen Schreiben

---

<sup>5</sup> Bereits die großen Kaufleute im Mittelalter kümmerten sich kaum um Zunftregeln; sie waren Kapitalisten durch Geisteshaltung, Lebensstil und gesellschaftliche Stellung (Le Goff 1956/93: 41).

führt. Die Aufstiegsaspiration ist zumeist noch familial präsent. Alle Autobiographen – sofern sie nicht dem Adel angehören – stammen zwar aus gehobenen bürgerlichen Verhältnissen, aber nicht aus Unternehmer- oder Managerdynastien. Ihre Großväter sind oft als Angehörige des Kleinbürgertums zu unternehmerischem Erfolg gekommen oder waren, wie im Falle Hahns, als Verwalter tätig. Daraus speist sich der sozialstrukturelle Anstoß zur Betätigung als Autobiograph: Man kann und muss noch dokumentieren, dass man etwas aus sich gemacht hat. Die selbst dokumentierte soziale Herkunft der Topmanager zeigt damit das typische Milieu des Wirtschaftsbürgertums an, welches die familial generierte Aufstiegsorientierung mit entsprechenden kulturellen und ökonomischen Aufstiegsvoraussetzungen verbindet.

Die Eingangspassage von Piëchs „Auto.Biographie“ vermag dies zu verdeutlichen:

„Der Wagen hängt so komisch schief, weil er aufgebockt ist; ich steh’ daneben, Hände in den Hosentaschen, und bin stolz auf meine Mutter. Sie kann ganz allein Rad wechseln. Es muss in der Nähe von Schloss Schönbrunn gewesen sein, und ich war wohl vier Jahre alt. Wir wollten meinen Vater abholen, der bei den Fliegern war. (...) Es waren wenig Leute auf der Straße. Der Asphalt hatte symmetrische kleine Grübchen.“ (Piëch 2002: 9)

Die Familie ist selbstverständlich im Besitz eines Wagens, welcher von der Mutter gefahren wird. Die Mutter hat keinen Chauffeur. Sie ist emanzipiert und technisch versiert genug, einen Autoreifen zu wechseln. Sie holen den Vater ab. In Adelskreisen oder Oberschichten steht ein Chauffeur zur Verfügung, und man fährt insbesondere dann selbst, wenn das Fahren Vergnügen und Abenteuer bedeutet. Umgekehrt war für Arbeiter und Handwerkerkreise ein Auto zu dieser Zeit nur schwer erswinglich, und sein Besitz wäre anders konnotiert worden. Auch der selbständige und emanzipierte Zugang der Frau zum Autofahren und Reifenwechsel signalisiert die bürgerliche Lage. Die Mutter ist Teil des Unternehmens und damit – zumal in Kriegszeiten – in wirtschaftlicher Selbständigkeit aktiv. Der sozialstrukturelle Ausgangspunkt emanzipatorischer Praxis ist zu dieser Zeit längst nicht mehr der Adel, sondern das Wirtschafts- und Bildungsbürgertum. Auch hierin markiert der unschuldig kindlich gehaltene Einstieg in die Autobiographie den sozialstrukturellen Ort der Familie, die „Distinctions Directrices“. Noch der Nachsatz, dass sich dies in der Nähe von Schloss Schönbrunn in Wien ereignet habe – dem Mittelpunkt des höfischen Lebens zur Zeit Maria Theresas –, schafft einen lockeren Assoziationshorizont einer in klassisch bürgerlicher Weise gesuchten Nähe zum Adel.

Auch Hahn berichtet von seinen Wurzeln, „Ich wuchs in einer Unternehmerfamilie auf“, und wertet diese über die Nähe zum Adel – in klassisch bürgerlicher Weise – auf. Die Verbindung zur Familie des Grafen von Buquoy, dessen

Gutsverwalter der Großvater väterlicherseits war, reiche zurück bis zum Dreißigjährigen Krieg. Zugleich habe er sich, so die Abgrenzung „nach unten“, durch Ferieneinsätze „die Seele unserer Arbeiter“ erschlossen, „ihren Fleiß, ihre Kameradschaft, ihr Verantwortungsbewußtsein und ihre Sorgen“ kennengelernt (Hahn 2005: 11) – und dokumentiert damit eine bürgerliche Distanz aus einer „privilegierten Stellung“ heraus, die eine „Überordnung“ selbstverständlich und den daraus folgenden Paternalismus als bürgerliche Pflicht erscheinen lassen.

Hans Henkel, der Vater von Hans-Olaf Henkel, war dem autobiographischen Text zufolge Kaufmann mit einer „kleinen Firma“ (Henkel 2000/2002: 11). Die Eltern betrieben ein „Anzeigengeschäft“ (ebd.: 11). Er gehört damit nicht zum Großbürgertum, schon gar nicht in einer mit Großkaufleuten reich gesegneten Stadt wie Hamburg. Dem autobiographischen Text ist genau dieses, das Fehlen und das Anstreben eines großbürgerlichen Lebensstils, anzumerken. Der Vater vertreibt vom eigenen Haus aus Laternen, Girlanden, Servietten, Kuverts und Briefbögen (ebd.: 12). Von ihm wird – folgt man dem autobiographischen Text als Quelle – nicht die alteingesessene großbürgerliche Diskretion und das vornehme Understatement dieser Kreise gewählt, sondern alle Insignien eines angehenden bürgerlichen Aufsteigers: auffallende Autos, schöne Damen, große Kameras etc. Über die Mutter von Henkel, deren „stärkster Antrieb“ es immer gewesen sei aufzusteigen, sagt der autobiographische Text, dass sie die „Villa“ in der Rothenbaumchaussee in Hamburg ausstattete, „als wäre man in einem kleinen Schloß“. Es ist ein Bürgerhaus mit Gründerzeitfassade und einer Garage, in der das „auf Hochglanz gebrachte Ford-Automobil“ steht. Alle Insignien gut situierter Bürgerlichkeit sind präsent, alle der Oberschicht oder des Großbürgertums fehlen. Die Sprache dieser Passage in Henkels Autobiographie verrät noch den Aufstieg der gerade im gut situerten Bürgertum Angekommenen. Man bezog eine „repräsentative Villa in Hamburgs Nobelstadtteil“ mit einer zu „bewundernden“ Fassade des „*wilhelminischen* Fin de Siecle“, in dem heute eine Versicherung „residiert“ (ebd.: 14f.; Hervorhebungen des Verfassers). Der autobiographische Text ist garniert mit bisweilen allerdings ironisch gebrochenen Bewertungen, welche den Stolz auf die Ankunft im gut situerten Bürgertum und die gewünschte Nähe zum Adel signalisieren.

Insgesamt erweist sich bei fast allen Autobiographien diese mittelständisch-bürgerliche sozialstrukturelle Lagerung als wichtiger Hintergrund für die familiäre und intergenerationale Karrieremobilität und die soziale Formgebung der Manageridentitäten. Sie erweisen sich als von einer mittelständisch-bürgerlichen Aufstiegsdynamik geprägt, welche die autobiographischen Texte mit ihren typisch bürgerlichen Distinktionen und Affinitäten gut dokumentieren. Es sind, zumindest in dieser Generation, nicht die Distinktionen und der Habitus des Großbürgertums, wie Hartmann auf Basis seiner sehr weiten Operationalisierung

vermutet, sondern die soziale Herkunft wird noch maßgeblich durch Aufstiegsprozesse des mittelständischen, gut situierten Bürgertums bestimmt. Sie erweisen sich zwar als wegweisend für die Statusreproduktion der Manager, ohne jedoch in einer modernen Gesellschaft hinreichend für diese sein zu können.

### *1.2 Leistung und organisationale Karriere*

Ihren wegweisenden Charakter erhält die familiäre Herkunft dadurch, dass sie sich oft in hintergründige Motivstrukturen übersetzt, welche die autobiographische Relevanzproduktion orientieren. Dazu gehört bei Piëch die Darstellung von handwerklichem Geschick und von Erfindungsgeist, bei Hahn die soziale Verantwortung im Sinne der katholischen Soziallehre und bei Henkel die gesuchte Zugehörigkeit zum etablierten Bürgertum mit einer großbürgerlichen Ornamentik in der Darstellung. Überraschend dabei ist, wie wenig der Leistungsgedanke in den autobiographischen Schilderungen lebensweltlich durchbrochen wird. Dieses ungehinderte Durchschlagen des Leistungsprinzips als Orientierungsform wird offen in der Darstellung der Erziehungswelten geschildert; unternehmerisches Selbst und unternehmerische Familie korrespondieren hier in der Notwendigkeit einer unablässigen Statusreproduktion, welche die Geltungskraft des Leistungsgedankens betont.

So berichtet Henkel über seine Mutter: „Mutter war rastlos, nie zufrieden mit sich und ihren Kindern“ (Henkel 2000/2002: 26) und zeichnet seine Autobiographie mit derselben Rastlosigkeit in den Karriereschritten:

„Der Sindelfinger Trotz würde mich einholen. (...) Und so begann ich wieder Ausschau zu halten“ (ebd.: 96). Oder: „Während alles in meinem Leben auf Erfolg programmiert und der nächste Karriereschritt nur noch eine Frage der Zeit schien (...)“ (ebd.: 104). Zugleich bewundert er an IBM nachdrücklich die unternehmerische Geltung des Leistungsgedankens: „Was zählte, war die Leistung“ (ebd.: 84). Bei Piëch ist diese bruchlose Übersetzung des Leistungsgedankens der Mutter in Formen der lebensweltlichen, persönlichen Wertschätzung in der Autobiographie noch augenfälliger. So berichtet er über seine Mutter: „Mutter war neutral in der Liebe der Kinder. Favorit war jeweils der, dessen Leistung sie im Moment am meisten schätzte“ (Piëch 2002: 69) und über sich selbst: „Ich konnte Bott gut leiden, zumal ich immer die am meisten schätzte, die am meisten leisteten“ (ebd.: 54).

Zugleich zeigen aber auch alle Autobiographien der Topmanager, wie stark der familiäre Hintergrund vor der persönlichen Karriereleistung zurücktreten muss, damit diese als „Verdienst“ und nicht vornehmlich als „Schicksal“ erscheinen kann. Der mit Karrieren verbundene, gesellschaftliche Leistungsgedanke wird bruchlos in die autobiographische Relevanzproduktion übersetzt und in

der Darstellung als selbstverständlich lebensbestimmend akzeptiert. Während die Karriere in Organisationen häufig auch als in Bezug auf die Positionen durch Zufälle bestimmt dargestellt wird, ist sie dies in Bezug auf die Leistung nie: zugefallen. Sie wird durchgängig als eigener Verdienst dechiffriert. Dies ist ihr vorrangiges kulturelles Geltungskriterium.

Während frühere Autobiographen aus Unternehmerschaft und Management – man lese nur Henry Ford – noch Weltanschauungen, Lebens- und Produktionsprinzipien in den Mittelpunkt ihrer Autobiographie stellten, rückt in den heutigen, uns vorliegenden Autobiographien die profanisierete Leistungsgeschichte in den Vordergrund. Sie ist nicht mehr mit dem Anspruch eines Lehrstückes geschrieben und enthält sich des Diskurses über Lebens-, Organisations- und Produktionsprinzipien als strukturierendes Element ihrer Erzählungen. Diese werden en passant in der Darlegung der Lebensgeschichte als organisationale Karriere unterbreitet. Dieser scheinbar individualisierte Zugang findet aber nicht als Selbstverständigung statt,<sup>6</sup> sondern bleibt im Kern die Darlegung einer individuellen Karriereleistung. In dieser Hinsicht erscheinen die Autobiographien von Managern bei aller Unterschiedlichkeit gering variant, ja eher standardisiert und stereotyp in der Anlage. Die Erfolgsorientierung (also die Darlegung eines gelungenen Lebens im engen Sinne der Karriereleistung) ist die absolute Messlatte der Niederschrift (vgl. im Gegensatz dazu Holdenried 2000: 13).

Damit reflektiert die autobiographische Darstellung – bei aller Bedeutung der Familie – auf ein Muster der modernen bürgerlichen Gesellschaft, das nicht mehr die Familie, sondern die Karriere in Organisationen zum bestimmenden Element des Lebensschicksals werden lässt und den *Lebenslauf an die Organisation knüpft – und nicht mehr umgekehrt, die Organisation an den Lebenslauf*. Die Darstellung von persönlicher Entwicklung erfolgt nur noch im Rahmen der organisationalen Karriere, und sie scheint, bis auf wenige lebensweltliche Restgrößen, darin aufzugehen. Die Topmanager erscheinen als moderne Organisationsmenschen, deren Daseinsform und -berechtigung sich an organisationale Karrieren knüpft und die darin nicht etwa mehr, sondern eher weniger Freiheitsgrade als ihr Personal haben. Dieses kulturelle Geltungsmuster ist dominant, unabhängig davon, wie sehr ihr Leben tatsächlich in der Organisation aufgeht. Damit wird die Bedeutung der sozialen Herkunft an die organisationale Karriere geknüpft. Ihre Effekte werden durch die Organisation und deren Selektionsmechanismen moderiert. Eine moderne Sozialformation des Wirtschaftsbürgertums ist nicht mehr außerhalb der Organisation, sondern nur noch auf deren Basis

---

<sup>6</sup> Wenn Holdenried schreibt: „Die Lebensgeschichte verliert immer mehr den Status der biographischen Dokumentation gesellschaftlichen (und ökonomischen) Erfolgs und gewinnt stattdessen den Rang eines Mediums der Selbstverständigung“ (Holdenried 2000: 13), so bestätigen die hier vorliegenden Autobiographien der Manager dies nicht.

vorstellbar. Dies unterscheidet sie von der älteren Sozialformation des Wirtschaftsbürgertums.

Ohne den Selektionsmodus der Organisation kämen keine Karrieren mehr zustande, schreibt Luhmann (2000: 101f.), und die Autobiographien bestätigen dies. Selbst im Falle von Piëchs Autobiographie, dessen Werdegang nur im Kontext der Unternehmerschaft der Porsches und Piëchs verständlich wird, zeigt sich der Lebenslauf als weitgehend von der Organisation bestimmt. Der gesellschaftliche Integrationsmodus der organisationalen Karriere bestimmt den Stil der autobiographischen Relevanzproduktion maßgeblich; ihr wird nicht nur die Darstellung untergeordnet, sondern an ihr wird die eigene Relevanz bemessen.

### *1.3 Formale Bildung und bildungsbürgerliche Aspiration*

Bereits in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts wurden nach Kocka die Grenzen zwischen Bildungsbürgertum und Bourgeoisie fließender– „als Unternehmersöhne immer häufiger die Universität besuchten und Manager, die oftmals die Funktion von Unternehmern mit den akademischen Erfahrungen von Bildungsbürgern verbanden, an die Spitze zahlreicher Unternehmen rückten“ (Kocka 1987: 38). Dies zeigen auch die weit überdurchschnittlich hohen Bildungsabschlüsse der Topmanager. Etwa 59 Prozent der Top-100-Industriemanager können einen regulär erworbenen Dokortitel vorweisen (Hartmann 2006). Damit haben wir jene enge Verknüpfung zwischen familialer Herkunft, an organisationale Karrieren gebundene Leistungsbereitschaft und hoher formaler Bildung, die so typisch für die Statusreproduktion des modernen Topmanagements ist.

Vor diesem Hintergrund liegt die Erwartung nahe, dass dieses sich in seiner Selbstproduktion und Außendarstellung zunehmend bildungsbürgerlicher Elemente bedient und die Grenzen zwischen Wirtschafts- und Bildungsbürgertum nur noch positionale, aber keine habitualen mehr sind. Doch dies erweist sich als nicht zutreffend. Die Ergebnisse der Autobiographieanalyse überraschen vor diesem Hintergrund, weil sie zeigen, dass die Bildungsinhalte als intellektuell verarbeitete weitgehend äußerlich bleiben. So sind die Autobiographien der Topmanager keine Texte, die dem Stil der literarischen, wissenschaftlichen oder intellektuellen Produktion entsprechen oder solche Stilelemente erfolgreich integrieren. Die autobiographischen Texte zeigen zudem, dass höhere Bildung vor allem als instrumentelle Notwendigkeit wahrgenommen, aber nicht als intellektuelle Reflexionschance über Bildungsinhalte thematisiert wird. Bildung bleibt als formale Notwendigkeit äußerlich, und zwar auch dann, wenn in der Familie oder in späteren Jahren Bildungstitel „honoris causa“ angehäuft werden. („Beide Herren brachten es dann zu genügend akademischen Titeln ehrenhalber“ (Piëch 2002: 42 über Onkel und Großvater)). Die Ehrentitel stillen offensichtlich nicht

das Bedürfnis, den Status mittels *formaler* Bildung abzusichern. Der engen formalen Anbindung der Karrieren an das Bildungssystem folgt aber – nach den Textdokumenten zu urteilen – keine bildungsbürgerliche Identitätsbildung.

Deutlich zeigen die autobiographischen Texte, dass der ökonomische, technische oder unternehmerische Erfolg allein nicht ausreicht, weil er zu „zufällig“ und zu marktabhängig ist. Der modernen Kopplung der Karriere an formale Bildung kann sich auch der aus Unternehmerkontexten stammende Topmanager nicht mehr entziehen. Unabhängig von der eigenen Leistungsideologie wird formale Bildung auch für den genialen Erfinder, den besten Verkäufer oder den reichen Händler zu einem Muss.

Sehr klar dokumentieren dies die Darstellungen der Familiengeschichte von Piëch oder Henkel. „In der Familie waren sie froh, dass endlich einer aus dem Porsche/Piëch-Clan das Studium der Technik tatsächlich abgeschlossen hatte“ (Piëch 2002: 42).

„Als ich 1961 mein Abschlussexamen an der Akademie bestand, das die volle Hochschulreife einschloss, hatte ich endlich meine auf dem Gymnasium davon geeliten Freunde eingeholt.“ (Henkel 2000: 73)

Eine Statusreproduktion oder ein Statusaufstieg ohne höhere formale Bildung erscheint bereits dieser Generation schlicht nicht mehr möglich, familiäre Herkunft hin oder her. Sie gibt für sich allein keine Statussicherheit. Auch das gut situierte, moderne Bürgertum muss sich in jeder Generation seines Status neu vergewissern, diesen neu erarbeiten und durch Bildung absichern. Auch in Hahns Text heißt es, dass es für ihn „das Beste“ gewesen sei, „mich von meiner Mädchen-für-alles-Funktion in Düsseldorf erst einmal abzunabeln und zu studieren“ (Hahn 2005: 22).

Ihre Legitimität und ihre Distinktion gewinnen die autobiographischen Texte aber weder als Bildungs-, noch als Fachliteratur – nicht in technischer, wirtschaftlicher oder in managerialer Hinsicht. Es ist auf dem Markt der Sprachgebräuche eher das Fehlen aller Ambitionen eines Diskurses mit Prinzipien, Einsichten und Konzepten, welches überrascht. Auch eine Positionierung auf dem Sprachmarkt der Berater- und Managerliteratur – wo insbesondere US-amerikanische Managerautobiographien gerne eingeordnet werden – ist noch nicht einmal in Ansätzen erkennbar. Der leichte praxisorientierte Stil, der Ideen zu liefern beansprucht und auf Beratung ausgerichtet ist, fehlt dem Diskurs weitgehend. Er bleibt auf Karriere und Leistung reduziert und lässt darüber hinausgehende Ambitionen zwar anklingen, ohne sie aber zu verwirklichen.

Die Autobiographien dokumentieren damit eine Reproduktion des Status im Rahmen von Familie und Organisation, die sich zwar formaler Bildungstitel bedient, aber ohne bildungsbürgerlichen oder intellektuellen Anspruch aus-

kommt. Bildung erscheint als Instrument zur Sicherung der sozialen Position und weniger als „Wert an sich“ verinnerlicht (vgl. Lepsius 1993: 316). Die lebensgeschichtlich dokumentierte Identität der Autobiographen liegt ausschließlich im Unternehmer-, nicht im Akademiker- oder Literatentum. Trotz einer hohen formalen Bildung und partieller Anleihen in Form bildungsbürgerlicher Stilelemente bleiben die Unterschiede gravierend. Eine innere Bildungsgewissheit wird nicht als Basis der Selbstgewissheit ausgewiesen, eine Abgrenzung durch erworbene Fachqualifikationen findet nicht statt (vgl. Lepsius 1993: 316). Zwar lassen die autobiographischen Texte einen Bildungsanspruch erkennen, er bleibt jedoch ohne Verankerung in wissenschaftlichen, intellektuellen oder ästhetischen Diskursen. Die höhere Bildung als verinnerlichte Bildung wirkt beim Wirtschaftsbürgertum nicht habitusformierend. Die Kulturen von Wirtschafts- und Bildungsbürgertum fusionieren nicht, sondern bleiben, im Gegenteil, in ihrer Statusreproduktion weitgehend getrennt.

#### *1.4 Über die Kreuzung sozialer Kreise*

Zur sozialen Formation des Bürgertums gehört auch die Kreuzung sozialer Kreise. Sie ist in unterschiedlicher Weise durch Herkunft, Familie und unternehmerische Tätigkeit der Eltern sowie die eigene Karriere geprägt.

Die Formung der Karriere durch die soziale Herkunft spielt in Henkels Darstellung die geringste Rolle. Er kommt aus einem nicht im Wirtschaftsbürgertum etablierten Familienverbund und stellt seinen Karriereanstieg und -aufstieg daher als seiner jugendlichen Chuzpe verdankt dar. Jedes Mal muss er sich – der Darstellung zufolge – als normaler Kandidat bewerben und jedes Mal erscheint er aus formalen Gründen ungeeignet. Allein seine Frechheit und sein Wagemut, seine Cleverness und seine Persönlichkeit verhalfen ihm zum Karriereerfolg (Henkel 2000/2002: 76, 88, 96, 101, 113) – nicht Kompetenz, Fachwissen oder Beziehungen, es sei denn innerhalb des Unternehmens, stehen im Vordergrund. Er macht seinen Karriereweg, darauf beharrt die Darstellung, nicht die Organisation oder gar sein Umfeld. In dieser „Lonely-Rider“-Stilisierung erscheinen soziales Kapital oder ein verfeinerter großbürgerlicher Habitus als verzichtbar, wenn nicht gar langweilig – so langweilig wie der Mief deutscher Kleinstädte, den der „Lonely Rider“ zu meiden versucht. „Man mußte, salopp gesprochen, Türen eintreten“ (ebd.: 115), und auf nichts ist die Darstellung seiner Karriere mehr fokussiert. Während sich bei Piëch dagegen die soziale Herkunft als wichtig für die Karriere erweist, aber die Darstellung versucht, das in Abrede zu stellen, betont Hahn ganz offen die sozialen Verkehrskreise seiner Familie und ihren Einfluss auf seine Karriere. So beginnt Hahn sein Studium in Zürich, wo – seiner Autobiographie zufolge – ein jüdischer Freund seines Vaters ihm 1.000 Franken

für ein erstes Semester in Zürich geschenkt habe. Von da aus zieht er weiter in die Welt. „Die wertvollsten Erfahrungen sammelte ich in Paris auf der „École des Sciences Politiques“, auf die mich mein Züricher Freund Hugo Bohny aufmerksam gemacht hatte. Dort sei er dann zwar „als unbekanntes, unbeschriebenes, nicht einmal empfohlenes Blatt“ genommen worden, aber im Sommer 1954 sei er dann schließlich „auf Empfehlung von Alfred Pierburg, einem alten Freund der Familie (...)“ (Hahn 2005:26) sogleich als Assistent des damaligen Vorstandsvorsitzenden Nordhoff in Wolfsburg gelandet. Von diesem habe er „nach ausgedehnten, beinahe väterlichen Gesprächen“ (ebd.: 27) die kleine „Volkswagen of America“ anvertraut bekommen und sei danach formlos per Handschlag und ohne über Bedingungen zu sprechen zum Vertriebsvorstand berufen worden (ebd.: 30).

Die Autobiographien zeigen hier sehr klar: Aspekte der Regionalität oder der Schul- und Studienfreundschaften spielen in der lebensgeschichtlichen Dokumentation ebenso eine geringe Rolle wie eine über die Position und das institutionelle Feld hinausreichende Teilhabe an anderen sozialen Verkehrskreisen. Zwar werden die Karrieren in sehr unterschiedlicher Weise durch die soziale Formation sich kreuzender bürgerlicher Kreise bestimmt. Dabei ist es jedoch keineswegs so, dass ständische Vergesellschaftungselemente, wie Konnubium und Kommensalität, in der Zusammensetzung und Struktur der Verkehrskreise noch dominant sind. Die Topmanager zeigen sich in ihren Verkehrskreisen orientiert an ihrer Position und dem institutionellen Feld, in dem sie sich bewegen.

## **2 Die Topmanager: Unternehmensidentifikation, Unternehmensführung und das „unternehmerische Selbst“**

Die Tatsache, dass die Topmanager und Großunternehmer in modernen Gesellschaften Organisationsmenschen sind und sich die Sozialform des Bürgertums in zunehmenden Maße an organisationale Karrieren knüpft, wird begleitet von der Entstehung eines Reputationsmarktes, welcher die Wertschätzung der Manager und Unternehmer in hohem Maße an die Größe der Unternehmen knüpft. Die Bedeutung der Manager und Unternehmer wird an die Größe der Organisation geknüpft und nicht mehr die Bedeutung der Organisation an die Person oder die Tradition der Unternehmerfamilie. Die Größe der Unternehmen wird damit zu einem herausragenden Distinktionsmerkmal. Denn generell gilt: je größer das Unternehmen, desto größer die gesellschaftliche Bedeutung, die Reputation, das Einkommen und das Ansehen der Manager und Unternehmer. Größe und Erfolg sind elementare Bestandteile der sich industriell reproduzierenden Reputationsmaschinerie, ihr symbolischer Ausweis ist Teil der Distinktion, des Erfolgs und der Berechtigung des Topmanagements zum autobiographischen Schreiben. So

finden sich fast ausschließlich Autobiographien von Unternehmern und Managern großer Unternehmen; jene der innovativen kleinen Unternehmen fehlen fast gänzlich. Da die Statusreproduktion der Manager und Unternehmer an ihren Erfolg auf Märkten geknüpft ist, bekommen Größe und Marktbeherrschung der Unternehmen in den autobiographischen Texten eine besondere Bedeutung.

Die Größe der Welt und das problemlose „Sich-darin-Zurechtfinden“ sind in allen Autobiographien symbolisch-expressiver Ausdruck von Wichtigkeit und Bedeutung. Diese symbolisch-expressiven Muster kristallisieren sich in einem souverän geäußerten Anspruch auf weltweite Wirkung mit einem deutlich normativ besetzten Hang zur demonstrativen Weltbeglückung (vgl. zu den Wertorientierungen der Top-Manager auch Buß 2007; Imbusch/Rucht 2007). Bei Henkel stehen dafür Modernität, Globalität und Menschheitsfortschritt, bei Hahn wird Industriegeschichtsschreibung und das Wohl der Menschheit angeführt und bei Piëch muss zum einen, etwas bescheidener, die Überwindung der „Eurosklerose“, zum anderen aber, ganz unbescheiden, die Wiederherstellung der „richtigen Ordnung“ in Gesellschaft und Politik dafür Pate stehen. Dies wird verstärkt durch einen generationalen Effekt, durch den die grenzenlose Weltbegehung nicht mehr unter militärisch-autoritären, sondern nun unter wirtschaftsliberalen Bedingungen als historisch neue Chance für diese Generation begriffen wird. Das weltweite Tätigsein wird in allen Autobiographien zelebriert, am wenigsten und zurückhaltendsten bei Piëch. Aber es sind nicht nur die Chancen der Einzelpersonen, die hervorgehoben werden, nicht nur wirtschaftliche, sondern gesellschaftliche Chancen, welche an die Wirkweisen der Unternehmen geknüpft werden. Die offensiv zur Schau gestellte Vorstellung der Weltbeglückung hat mehrere Hintergründe, biographische ebenso wie generationale, unternehmerische ebenso wie gesellschaftliche.

Größe und Weltbedeutung werden in einem Kontext thematisiert, der an die typische Interessenlage des Wirtschaftsbürgertums anknüpft, welche die Durchsetzung privilegierter Erwerbschancen an die möglichst weitgehende Freiheit von staatlicher Beeinflussung knüpft (Lepsius 1993: 294ff.) und mit ihrem gleichzeitigen Beitrag zum Gemeinwohl rechtfertigt. Die autobiographischen Texte sind darin offen liberalistisch, mit einem ostentativ vorgetragenen Gemeinwohlanspruch der Unternehmen.

„IBM, das war eine Lebensart, ja geradezu der zum Unternehmen gewordene Menschheitsfortschritt. Alles, was diese Firma anpackte, so lernte ich, brachte der ganzen Welt Gewinn, jede neue Entwicklung konnte in jedem Land der Erde Früchte tragen. IBM war international in jeder Hinsicht.“ (Henkel 2000/2002: 82)

„Volkswagen wirkt weltweit: Zum Wohl von Hunderttausenden von Menschen und Familien, zum Wohle unserer deutschen VW-Standorte Niedersachsen, Bayern, Württemberg und Sachsen, aber auch zum Wohl von fernen Ländern und Regionen. Der Konzern war nicht nur Lokomotive für die deutsche Wirtschaft, sondern auch Kraftquelle für die Volkswirtschaften vieler Staaten.“ (Hahn 2005: 9)

In Sprach- und Denkstil sind die Texte überraschend, weil sie sehr offen einen naiven Liberalismus in Form eines Glaubensbekenntnisses zelebrieren, der nicht den Eigennutz der Unternehmer, sondern seine vermeintliche Uneigennützigkeit demonstrativ voranstellt. Er lässt sich nur erklären, wenn man ihn auf biographische und generationale Kontexte der Rolle der Vätergeneration, aber auch (bei Hahn, Piëch und Henkel) auf die Zeitkritik an den Unternehmen und ihre Anfeindungen in den 60er und 70er Jahren rückbezieht. Aber die Unternehmen werden nicht nur moralisch, sondern auch kausal in ihrer Wirkkraft überhöht dargestellt. Auch dies ist ein konstitutives Element der Relevanzproduktion der Topmanager, das in der Art der Identifikation mit den Unternehmen zugleich darauf verweist, wie sehr diese in ihrem Denken wirtschaftsbürgerlichen Traditionen verhaftet sind.

### 2.1 Unternehmensführung

In den 60er Jahren, so schreiben Boltanski/Chiapello, sind die Manager dem eigenen Empfinden nach der Inbegriff der Modernität (Boltanski/Chiapello 2003: 100). Als in den 50er Jahren die Bezeichnung „Manager“ langsam in den Firmen Einzug hält und jene der „Betriebsführer“ ablöst, erregt dies noch große Widerstände – nicht nur, weil das eine „Amerikanisierung“ darstellt, sondern zugleich in der neuen Positionsbezeichnung eine Statusentwertung gesehen wird. Im Vergleich zum „Betriebsführer“ erscheint der „Manager“ genauso lapidar wie der „Job“ im Vergleich zum Beruf. Im Kampf der Bezeichnungen spiegelt sich eine Zeitenwende, nicht nur im Management. Für Boltanski/Chiapello ist das Gegenbild vieler propagierter und umgesetzter Organisationsreformen in den 60er Jahren die Logik der „familienkapitalistischen Welt“, aber das ist eben nur ein Aspekt. In der Praxis ist es auch die Welt der „militärischen Strategen“, deren „unhinterfragbarer“ Autorität „eiserner Gehorsam“ und Unterordnung geschuldet wird, eine Welt von Führern und Untergebenen, welche von der skeptischen Generation verabschiedet wird. Das ist in Deutschland nichts anders als in Frankreich und die autobiographischen Texte belegen dies.

Die Abgrenzung der „skeptischen Generation“ der Manager gegenüber den militärischen Traditionen ihrer Vorgänger fällt deutlich aus. So schreibt Hahn über sein Führungsverständnis:

„Vom ersten Tag meiner Rückkehr an versuchte ich, eine Kultur der offenen Diskussion einzuführen. Das bedeutete eine tiefgreifende Umstellung. Die Vorstände waren gewohnt, im Vorfeld von Vorstandssitzungen Positionen zu beziehen und Kompromisse zwischen Vorstandsbereichen auszuhandeln, nachdem in der Nordhoff-Ära noch das militärische Führungsprinzip gegolten hat. In die Sitzungen ging man im Regelfall ‚festgelegt‘. (...) Innerhalb der abgeschotteten Vorstandsbereiche herrschte eiserne Disziplin, keine Information durfte ohne Genehmigung nach außen dringen.“ (Hahn 2005: 39)

Das moderne Management der skeptischen Generation wendet sich gegen die statusspezifischen Rituale und Organisationsformen der 50er Jahre. Das gilt für die sonst im Führungsanspruch so unterschiedlichen Personen Piëch und Hahn gleichermaßen. So drückt Piëchs Text den Ärger gegenüber alten Organisationsformen exemplarisch aus, wenn er über eine Begegnung mit Nordhoff im VW-Werk schreibt, dass er sich „in einer ganzen Hierarchie von Pfortnern und Werkswachen verheddert“ habe. „Es waren bloß zeitraubende Rituale der Wichtigtuerei und des Vorgelassenwerdens, von Pforte zu Pforte“ (Piëch 2002: 51) und dass diese ohne Ansehen der Person exekutiert wurden, also auch für ihn galten, spornt den im Text Ausdruck gegebenen Ärger darüber noch mehr an. Auch Henkel betont in seiner Faszination von IBM besonders, dass hier alle „Kastenunterschiede“ „fast aufgehoben“ (Henkel 2000/2002: 83) seien.

„Mich begeisterte zum Beispiel, dass die Topmanager, vor denen man sonst ehrfürchtig in den Staub sank, gegenüber allen Mitarbeitern ganz unkompliziert, ja kameradschaftlich auftraten. Bei uns gab es nur eine Kantine und es war selbstverständlich, dass der Generaldirektor mit seinem Tablett in derselben Warteschlange stand wie der 22-jährige Trainee Hans-Olaf Henkel.“ (Ebd.: 83)

Nicht in der Unternehmensidentifikation, sondern in der Unternehmensführung löst sich das Topmanagement der „skeptischen Generation“ also von den im Wirtschaftsbürgertum starken militärisch-familialen Traditionen. Dies war nicht nur Ideologie oder Mode, sondern ein gesellschaftlich unterfüttertes, organisationspraktisches Freischwimmen von diesen Traditionen, orchestriert von der zeitgenössischen Managementliteratur. Zentralisierung, überbordende Bürokratien und Statushierarchien sollten aufgebrochen werden, und heraus schlüpfte der „moderne Manager“, nicht mehr im dunklen Anzug, sondern in Hemd und Freizeitkleidung. Nicht in der Frage der Statusbesessenheit unterscheiden sich diese „modernen Manager“, sondern in der Abkehr von alten Formen der „Statusdemonstration“. Diese Abkehr ist charakteristisch für den neuen „Organizational Man“. Sie wird in ganz unterschiedlichen Varianten in den Autobiographien darzustellen versucht.

Die Fotos, welche die Autobiographien schmücken, signalisieren diese Zeitenwende. Nicht zufällig setzen sie sich über den für Manager üblichen Dressco-

de hinweg. So trägt Piëch ein weißes Hemd ohne Anzugjacke. Vor dem Hintergrund eines geschäftlichen Settings verzichtet er auf förmliche Attribute und signalisiert damit nicht nur Souveränität, sondern grenzt sich zugleich von der Erscheinungsform der vorangegangenen Managergeneration ab. Auch Hahn stellt sich im Freizeithemd und im spielerischen Umgang mit seinem Metier dar – nicht mehr der abgehobene Wirtschaftsführer, sondern der Manager zum Anfassen. Bei Henkel ist diese Lockerheit noch auf die Spitze getrieben. Das hochgeschlagene Revers des Sakkos und die Hände in den Hosentaschen signalisieren den lockeren Individualisten, als welcher der neue „Organizational Man“ nun gerne firmiert.

Der Selbstentwurf des „modernen Managers“ durch die Autobiographen greift in hohem Maße auf gesellschaftliche Deutungsmuster dieser Zeit zurück. Sie werden personell eingefärbt und sind in der Darstellung der Lebensgeschichte als Erfahrung präsent. Es gehört zum praxeologischen Denksystem dieser neuen Managergeneration, angesichts der Erfahrungen in der Vergangenheit die grundsätzliche Gleichheit von Vorgesetzten und Untergebenen als „Personen“ zu betonen und damit den Schutz dieser „Personen“ als Personal vor weitergehenden hierarchischen Zumutungen zu propagieren. Auch hier decken sich die Autobiographien wiederum in erstaunlichem Maße mit der Managementliteratur der 60er und 70er Jahre (vgl. dazu Boltanski/Chiapello 2003), welche für die Orchestrierung ihrer Statements sorgt. Der Wandel vom „Führer“- hin zum „Führungsprinzip“ wird in dieser Managergeneration en passant vollzogen. Die Überordnung muss sich nun auf der einen Seite zwar meritokratisch begründen, aber auf der anderen Seite bleibt die Persönlichkeitstheorie der Führung intakt. So ließ IBM „nur sehr selten Menschen von zweifelhaftem Charakter an die Spitze gelangen“ (Henkel 2000/2002: 118) und Henkels Text konstatiert, er habe immer nur Bosse gehabt, „zu denen ich aufschauen konnte“. Diese „charakterliche“ Hervorgehobenheit des Führungspersonals wird nun aber an die Auswahl der Organisation geknüpft, nicht mehr an den Darwinismus des Karrieremarktes, der vermeintlich nur die Besten nach oben kommen lässt.

## 2.2 *Das „unternehmerische Selbst“*

Die autobiographische Selbstproduktion der Identität der Topmanager wird als eine unternehmerische dargestellt. Der moderne Organisationsmensch ist unternehmerisch gesinnt. Sich selbst zu produzieren, und dies nach Kriterien der Nützlichkeit, ist Teil eines Selbstverständnisses, das, historisch betrachtet, durch den Neoliberalismus noch verstärkt wird (siehe Foucault 1979/2004: 314). Dies bleibt den Personen nicht äußerlich, sondern übersetzt sich nach wie vor in eine innere Ächtung des Unnützen.

Es bleiben Enklaven des Genusses und des Herzens (wie z.B. bei Henkel die Entdeckung des Jazz): „Das war die Gegenwelt, ich spürte es, zu meinem bisherigen Leben, zu häuslicher Unterordnung und Internatsdrill. Das war der Ausbruch aus dem Mief der Nachkriegszeit. Das war die Freiheit“ (Henkel 2000/2002: 43-46.). Aber auch diese emphatisch betonten Enklaven werden, kaum erobert, dem Diktat der Nützlichkeit unterworfen: „Mit sechzehn wurde ich Unternehmer“ (ebd.: 47), und der Jazz wird (der Textquelle zufolge) in ein Veranstaltungsgeschäft umgemünzt. Auch in der Hahn'schen Darstellung wird darauf beharrt, dass er bereits früh lernte, „dass das Kapital dem Menschen zu dienen und der Unternehmer es zu diesem Zweck zu mehren habe“ (Hahn 2005: 11). Bereits in den autobiographischen Schilderungen der Jugend ist das „unternehmerische Selbst“ symbolisch-expressiv fest verankert und mit hoher normativer Aufladung versehen. Die Art dieser normativen Aufladung variiert jedoch erheblich. In Henkels Text ist das Unternehmertum die Verwirklichung der Freiheit mit anderen Mitteln, in Hahns Darstellung ist es deren moralische Begrenzung „im Dienste der Menschen“, welche im Vordergrund steht. In Piëchs Text kommt es im Gewande der technischen Vernunft einher.

Jedes Mal ist das hintergründige kognitive Deutungsmuster jenes einer „unternehmerischen Selbstproduktion“, welche die Daseinsberechtigung und den Lebenslauf der Manager bestimmt. Es ist eine halb geliehene, halb familial verkörperte soziale Formgebung der Manageridentität, deren Differenz zur tatsächlichen Positionierung in der Organisation aufgehoben wird. Es ist der Gedanke des „Entrepreneurship“, der die autobiographische Selbstproduktion der Manager in diesem Aspekt orientiert. Für die Manager ist ihre unternehmerische Daseinsbestimmung eine Art „Existential“. Die Autobiographien machen exemplarisch deutlich, was Negt wie folgt formuliert: „Unternehmer bezeichnet zukünftig keinen Beruf mehr oder eine Rolle oder einen Eigentumsstatus; vielmehr ist Unternehmensein der wesentliche Daseinszweck“ (Negt 2006: 262). Sie folgen in diesem Deutungsmuster implizit jener neoliberalen Humankapitaltheorie, welche, im Unterschied zur ökonomischen Klassik, den Menschen nicht mehr als Tauschpartner sieht, sondern als jemanden, „der für sich selbst sein eigenes Kapital ist, sein eigener Produzent, seine eigene Eigentumsquelle“ (Foucault 1979: 314). Die Darstellung der eigenen Biographie wird (ohne dass dies in den autobiographischen Texten repräsentiert ist) von einer Perspektive bestimmt, in der Wissen, Fertigkeiten, Gesundheit, äußeres Erscheinungsbild, Sozialprestige, Arbeitsethos und persönliche Gewohnheiten als knappe Ressourcen anzusehen sind, die aufzubauen, zu erhalten und zu mehren Investitionen erfordern (Bröckling 2007: 90). Der Mensch ist im ganz radikalen Sinn selbst bei Hahn Subjekt und Objekt seiner eigenen Entscheidungen, sich selbst verfügbar und nutzbar.

Diese Vorstellung der unternehmerischen Verfügbarkeit des Selbst ist ein roter Faden, an dem entlang sich dessen autobiographische Konstitution entwickelt.

Das Unternehmen selbst erscheint nun zwangsläufig an dieser sozialen Formgebung der Manageridentität als „unternehmerisches Selbst“ beteiligt. „IBM, das war eine Lebensart, ja geradezu der zum Unternehmen gewordene Menschheitsfortschritt“ (Henkel 2000/2002: 82).

Gerade dort, wo die Firma als „Lebensart“ erscheint, haben wir es mit einer historisch anderen Existenzweise des höheren Unternehmenspersonals zu tun. Sie lässt den höheren Angestellten früherer Zeiten weit zurück. Für diese war die Arbeit in der Firma bestenfalls „Pflicht“ und „Ehre“. Sie bestimmte zwar einen großen Teil seiner Lebensweise. Sie konnte aber nicht „Lebensart“ sein, weil der bürokratische Raum der Organisation und das dem Unternehmer subalterne Amt eine solche Stilisierung der Lebensweise nicht anbot. Erst die gesellschaftliche Durchsetzung der höheren Angestelltenkultur im Verbund mit der Aura neuer Informations- und Kommunikationstechnologien schaffte den Horizont für solche Idealisierungen und Stilisierungen der eigenen Lebensweise. Denn Lebensart ist genau dies: die stilisierte, zur Kunst erhobene Form der Lebensweise. Dass die Firma als „Lebensart“ erscheint, macht darauf aufmerksam, wie radikal der Pflichtgedanke im Arbeitsethos vom Selbstverwirklichungsgedanken zurückgedrängt wurde. Hinter der Rede von der „Lebensart“ steckt der amerikanische „Way of Life“, den diese Firma symbolisiert und damit ein Verständnis von Arbeit als Lebensart. Weder Markt, noch Familie, sondern das Unternehmen konstituiert für das moderne Wirtschaftsbürgertum das zentrale Milieu, in dem es sich bewegt.

In dieser Grammatik der sozialen Formgebung von Manageridentitäten ist Erfolg doppelt bestimmt: einmal nicht unternehmerisch, im Sinne der individuellen Karriereleistung – nur der Manager, nicht der Unternehmer muss die Karriereleiter hoch klettern – und ein anderes Mal unternehmerisch, durch Unternehmenserfolge auf den Märkten.

Das „unternehmerische Selbst“ ist sich als „Manager“ zwar kognitiv, aber expressiv-symbolisch nicht genug. Es bedarf der Konnotationen des Unternehmertums. Erst hier setzen erweiterte Möglichkeiten der Distinktion ein und ein spezifisch ausgelegter Raum wird für die Inszenierung von Persönlichkeit konstituiert:

„Zum Schluss bestimmt jedoch unternehmerischer Instinkt an der Spitze des Unternehmens über den Erfolg. Nicht Mehrheitsbeschlüsse, sondern Unabhängigkeit und Durchsetzungskraft werden dafür benötigt.“ (Hahn 2005: 94)

Zur sozialen Formgebung der Manageridentitäten gehört es vor diesem Hintergrund, dass nicht innere Werte und lebensphilosophische Reflektionen entschei-

dend werden, sondern auf individuelle Leistungen zurechenbare, äußere Formen des Karriereerfolgs. Dies trifft auch die Lebenswelten. Auch die private Betätigung wird zum leistungsbezogenen Hobby – Skifahren, Segeln, Bergsteigen etc.– und innere Formen der individuellen Entwicklung werden nur eingeblendet, sofern sie der Karriere dienlich oder hinderlich waren. Noch das Geliebte verkommt zum Objekt bürgerlich-kommerzieller Aneignung und fügt sich in der autobiographischen Darstellung ganz offen der Unterwerfung unter Leistungs- oder Besitzkategorien.

Sei es das schöne Segelboot, das sie erwartet, der Idealtyp einer Freundin: blaue Augen, blasser Teint, tiefschwarze Haare (Henkel 2002) oder das zur Frau erkorene Kindermädchen, welche auf ihre Leistungs- und Leidensfähigkeit getestet wird. Auch wenn im Aspekt der Liebe Berechnung ins Spiel kommt, wird dies nicht negativ konnotiert. Der Vater wählt die Mutter „unter Mitbewerbern“ aus, und deren stärkster Antrieb sei es immer gewesen, aufzusteigen (Henkel 2002: 14). Oder über einen andauernden Seitensprung, der zur Lebensabschnittsgefährtin wird, heißt es, dass sie „einen starken Zug zur Spitze der Manager“ hatte (Piëch 2002: 79).

Berechnung und Aufstiegsaspiration erscheinen als elementare Bestandteile bürgerlichen Lebens und dies wird nüchtern und ungeschminkt konstatiert. Es ist diese Darstellung ungeschminkter Durchschnittlichkeit der Lebensläufe, die erstaunt und deutlich macht, dass selbst im eigenen Anspruch der Topmanager nur noch der Positions- und Karriereerfolg das Besondere ist. Er berechtigt zur Autobiographie, weil er der eigenen Leistung zugerechnet wird, und ihn zu dokumentieren, sind die Autobiographen angetreten. Dies ist ein zentrales Element ihrer Bürgerlichkeit.

### **3 Weder Stand noch Klasse – Die Topmanager als Fraktion des modernen Wirtschaftsbürgertums**

Trotz aller substanzialistischer Missverständnisse und formaler Trugschlüsse, die sich einer gegenwartsbezogenen Beschäftigung mit dem Bürgertum entgegenstellen, lohnt es sich, im Falle der Topmanager ein modernes Verständnis von Wirtschaftsbürgertum zu riskieren. Ein solches Verständnis kann nicht mehr im Weber'schen Sinne „ständisch“ sein, sondern muss organisational und institutionell verankert werden. Denn dies zeigen die Autobiographien sehr klar, dass die Frage von Ausschluss und Zugehörigkeit nicht mehr ständisch reguliert wird, sondern zu einem hohen Grad durch das institutionelle Feld der Wirtschaft und die Karrieremechanismen der Organisation. Es sind Karrieren an Universitäten und in Großunternehmen, die den Takt für die familiäre Statusreproduktion des Wirtschaftsbürgertums vorgeben. Die Familien liefern zwar das Motiv und die

Aufstiegsorientierung. Aber ohne formale Bildung und in Karriere gegossene, entgrenzte Leistungsbereitschaft vermag die soziale Herkunft in der Frage der Aufstiegschancen nur wenig noch zu bewirken. Auch das moderne Wirtschaftsbürgertum ist nun – selbst im Falle der Unternehmerschaft – auf Karriere und damit in ihrer Statusreproduktion auf Erfolg in nicht familialen Organisationsformen verwiesen.

Legt man diese Perspektive an, erkennt man, dass sich die gesellschaftliche Enklave des modernen Wirtschaftsbürgertums heute weniger über Familie und Erfolg auf Märkten als über die organisationale Karriere konstituiert. Entsprechend nimmt diese den zentralen Raum in den Autobiographien ein. Die reflexive Bezugnahme auf das familial Erreichte bildet zwar auch heute noch ein formatives Element wirtschaftsbürgerlicher Identitätsbildung, welches die Autobiographien der Topmanager hintergründig organisiert. Aber die Familie bietet in modernen Gesellschaften keinen geburtsständischen Rahmen mehr. Sie erhöht in Deutschland nur unter der Bedingung hoher Bildungsabschlüsse und einer dokumentierten hohen Leistungsbereitschaft die Wahrscheinlichkeit, unternehmerisch zu reüssieren oder gehobene Positionen in den Verwaltungsapparaten der großen Wirtschaftsunternehmen zu erreichen. Die Autobiographien lassen sich genau in diesem Sinne als Dokumente bürgerlicher Karrieren verstehen.

So ist es keineswegs zufällig, dass die Autobiographien in den sozialen Ausgangslagen so homogen sind. Vielmehr scheint die bürgerliche Herkunft der Topmanager Berechtigung und Befähigung zugleich für die autobiographische Betätigung zu bieten. Sie entstammen nicht einem saturierten Großbürgertum, das sich in seinen Lebensweisheiten gefällt, sondern sind noch im sozialen Aufstieg befangen, Personalisierungen von Aufstiegsaspiration und Leistungsgedanken. Die sich darin dokumentierende moderne Bürgerlichkeit gebiert immer noch einen Zwang zur ständigen Rückversicherung des eigenen Status'. Die Autobiographie ist ein Element notwendiger Statusversicherung, das der Unruhe der bürgerlichen Statusreproduktion entspringt und der diese Unruhe noch anzumerken ist.

Nicht diese Aufstiegsaspiration selbst ist das Besondere. Nicht sie lässt die Topmanager als moderne Formation des Wirtschaftsbürgertums erscheinen, sondern die Art, in der sie sich artikuliert. Dazu gehört die historisch neue Verbindung von Markt- und Autoritätschancen auf der Ebene der Organisation, die dem Management eine positional gebundene Verfügung über gesellschaftlich relevante Ressourcen in neuem Ausmaß einräumt. Der Zugang ist dabei über die Höhe der formalen Bildungsabschlüsse und die Karrieremechanismen der Organisation faktisch sozial selektiv, ohne die meritokratische Ideenwelt des Wirtschaftsbürgertums zu durchbrechen. Anders als im Bildungsbürgertum findet aber keine Professionalisierung des Managements mit entsprechenden Exklusivi-

täten statt, sondern in der hier untersuchten Generation überwiegt nach wie vor der faktisch bildungsferne Pragmatismus, der die Bewährung in der Organisation mit Reputation versieht und den Rest einem feierabendlich gepflegten Manierismus überlässt. Dabei verbindet die Lebensführungsart das personale Sein mit der Idee des unternehmerischen Selbst und wird in hohem Maße an das Unternehmen gebunden, welches nun Lebenswelt und Organisationsform zugleich ist und die sozialen Verkehrskreise maßgeblich mitbestimmt. Das Aufgehen in der Organisation erscheint weder als „Entfremdung“, noch als „modernes Funktionärs-wesen“, sondern nachgerade als implizite Voraussetzung moderner wirtschaftsbürgerlicher Persönlichkeitsbildung. Denn gerade sie, die Position in der Organisation, schafft jene Inszenierungschancen von Persönlichkeit und jenes Maß an Aufmerksamkeit, welche außerhalb von Position und institutionellem Feld schwerer zu erreichen sind und dann, wie z.B. in Form der Prominenz, ganz anderen institutionellen Regeln folgt. Erst im Rahmen dieser unternehmerischen Selbstproduktion – man ist kein Rädchen im Betrieb, kein Diener fremder Herren, kein „Walter“ abstrakter Sachzwänge – entsteht im autobiographischen Text der Raum für heroische Selbstinszenierungen, der Raum für die Darstellung von Persönlichkeit, für eine Hervorhebung und „Besonderung“ des Einzelnen, welche durch die Verallgemeinerung des Bürgertums erzwungen wird und überhaupt erst zum autobiographischen Schreiben berechtigt. Es ist eine dominante gesellschaftliche Form der Sinngebung, die dann individuell ausgefüllt werden kann. Damit bekommt das faktisch post-heroische Management jenen Glanz, der angesichts der Gefahr von Austauschbarkeit die Statusreproduktion weiter absichert und sich in Statuseinkommen und privilegierte Autoritätschancen übersetzen lässt.

Mit Bürgertum im klassischen Sinne oder mit bürgerlichen Tugenden und bürgerlicher Haltung hat dies alles jedoch nichts mehr zu tun. Jedes substanzialistische oder emphatische Bürgerverständnis muss daran scheitern. Die Autobiographien zeigen dies sehr deutlich. Auch in diesem Aspekt lässt sich eine ständische Lebensführungsart im klassischen Sinne nicht mehr erkennen. Darüber hinaus kann man zumindest für die Topmanager in Deutschland die Annahme bestreiten, dass die Mitglieder des Führungspersonals auf persönliche Ressourcen, Werthaltungen und soziale Netzwerke zurückgreifen können, die sich nicht aus ihrem institutionellen Feld und ihrer Positionsteilhabe ableiten (Mayer 2006: 466). Die Vergesellschaftung des „Wirtschaftsbürgertums“ trägt eben auch in diesem Sinne keinen ständischen Charakter mehr. Sie erfolgt über Interessengruppen und Organisationen, nicht mehr über private Verkehrskreise. Und diese erscheinen in ihren Interessenlagen so undifferenziert und disparat, dass auch ein Klassenbegriff hier keine substanziellen Ankerpunkte mehr findet.

Auch reagieren die Autobiographien zwar auf die gesellschaftliche Erwartung einer allseits gebildeten, geistig überlegenen Persönlichkeit, aber nicht mehr in einem umfassenden Sinne. Sie sind sehr selektiv in der Darstellung dessen, wofür sie Überlegenheit beanspruchen. Auch darin sind sie modern. Sie bestehen auf der Idee einer entwickelten Persönlichkeit – und grenzen sich bereits in ihrem Sprachstil vom Spezialistentum ab –, aber nicht mehr auf einer umfassend gebildeten oder überlegenen. Dafür sind die präsentierten Lebensgeschichten in der Darstellung zu profan, zu sehr Karriere- und Leistungsgeschichte. Man ist im Sinne von „Persönlichkeit“ besonders, aber nicht mehr im Sinne bürgerlicher Tugenden. Es bleibt dabei: Im Falle der Topmanager haben wir es – wie für moderne Gesellschaften oft typisch – mit Positionseliten zu tun, die ihre Identitätsformen und Entwicklungschancen an ihre Positionen und das institutionelle Feld knüpfen, auf dem sie sich hauptsächlich bewegen. Jedes darüber hinausgehende Aggregationsniveau erweist sich als gering ausgeprägt oder an andere organisierte Vergesellschaftungsformen geknüpft als jene sich kreuzender bürgerlicher Verkehrskreise.

Die Versuche, das Bürgertum im emphatischen Sinne wiederzubeleben, scheinen hingegen den fehllaufenden Konkretionen einer medialen Gesellschaft geschuldet, welche die Illusionen von Persönlichkeit und Steuerungsfähigkeit dort illuminiert, wo sie eher abstrakte Vergesellschaftungsprozesse zu vergewärtigen hat, über welche die Akteure nicht einfach verfügen können. In der globalen Ökonomie und Politik scheint dieser Illuminationsbedarf derzeit besonders stark und entsprechend sind die gesellschaftlichen Erwartungen gewachsen. Sie treffen auf Mechanismen der Statusreproduktion von Akteuren, die diese Erwartungslagen in Reputationschancen übersetzen und damit auf Reputationsmärkten reüssieren können. Die Spitzengehälter der Topmanager sind ein gutes Beispiel dafür. Hier sind mitnichten Knappheits-, sondern Reputationspreise entstanden, die gering formalisierte, idiosynkratische Auswahlverfahren mittels „Wertschätzung“ orientieren, ohne dabei in besonderem Maße auf dahinterstehende, messbare Unternehmensleistungen Bezug zu nehmen. Damit wachsen in der Folge auch die gesellschaftlichen Appropriationschancen der Topmanager in der Frage von zugewiesener Autorität und den Möglichkeiten privater und unternehmerischer Kapitalakkumulation.

Das Top-Management ist in diesem Sinne eine moderne Fraktion des Wirtschaftsbürgertums, welche sich allerdings ganz „unständig“ über moderne Organisation und das institutionelle Feld in einer differenzierten Gesellschaft reproduziert und hier eine Form von Besonderung sucht, ohne sich gegen Aufstiegsaspirationen der Mittelschichten ganz abschließen zu können. Die Zugbrücken können im gesellschaftlich verallgemeinerten Bürgertum nicht mehr ganz

hochgezogen werden, und auch dies ist ein Kennzeichen einer modernen Formation des Wirtschaftsbürgertums.

### Literatur

- Baecker, Dirk (1994): Postheroisches Management. Ein Vademecum. Berlin: Merve.
- Boltanski, Luc/Ève Chiapello (2003): Der neue Geist des Kapitalismus. Konstanz: UVK.
- Bröckling, Ulrich (2007): Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Buckmiller, Michael (1998): Die „skeptische Generation“ – eine kritische Nachbemerkung. In: Michael Buckmiller/Joachim Perels (Hrsg.), *Opposition als Triebkraft der Demokratie*. Hannover: Offizin Verlag.
- Buß, Eugen (2007): Die deutschen Spitzenmanager. Wie sie wurden, was sie sind. Herkunft, Wertvorstellungen, Erfolgsregeln, München, Wien: Oldenbourg
- Bude, Heinz (2005): Auf der Suche nach der neuen Bürgerlichkeit. In: Manfred Hettling/Bernd Ulrich (Hrsg.): *Bürgertum nach 1945*. Hamburg: Hamburger Edition, S. 160-183.
- Conze, Eckart (2004): Eine bürgerliche Republik? Bürgertum und Bürgerlichkeit in der westdeutschen Nachkriegsgesellschaft, in: *Geschichte und Gesellschaft*, 30. Jg., S. 527-542.
- Fischer, Joachim (2004): Bürgerliche Gesellschaft. Zur historischen Soziologie der Gegenwartsgesellschaft, in: Albrecht, Clemens (ed.): *Die bürgerliche Kultur und ihre Avantgarden*, Würzburg
- Fischer, Joachim (2005): „Weltgesellschaft“ im Medium der bürgerlichen Gesellschaft, *Sociologica internationalis*, Vol. 43, No. 172: 59-98
- Fischer, Joachim (2008): In welcher Gesellschaft leben wir eigentlich?, *ApuZ*, No.9-10: 9-16
- Foucault, Michel (1979/2006): Die Geburt der Biopolitik. *Geschichte der Gouvernementalität II*, hrsg. von Michel Sennelart. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Hahn, Carl H. (2005): *Meine Jahre mit Volkswagen*. München: Signum.
- Hartmann, Michael 2002: Der Mythos von den Leistungseliten, Spitzenkarrieren und soziale Herkunft in Wirtschaft, Politik, Justiz und Wissenschaft. Frankfurt/M./New York: Campus Verlag.
- Hartmann, Michael 2006: Vermarktlichung der Elitenrekrutierung? Das Beispiel der Topmanager. In: Herfried Münkler (Hrsg.), *Deutschlands Eliten im Wandel*. Frankfurt/M./New York: Campus Verlag, S. 431-454.
- Hartmann, Michael 2007: *Karrieremuster deutscher Topmanager*. In: *Personalführung*, Heft 1. S. 54-63.
- Henkel, Hans-Olaf (2000/2002): *Die Macht der Freiheit*, 2. Auflage. München: Ullstein-Taschenbuchverlag.
- Henkel, Hans-Olaf (2007): *Der Kampf um die Mitte. Mein Bekenntnis zum Bürgertum*. München: Droemer.

- Hettling, Manfred/Bernd Ulrich (2005): Formen der Bürgerlichkeit. Ein Gespräch mit Reinhart Koselleck. In: Ders. (Hrsg.), Bürgertum nach 1945. Hamburg: Hamburger Edition, S. 40-60.
- Holdenried, Michaela (2000): Autobiographie. Stuttgart: Reclam.
- Imbusch, Peter/Dieter Rucht (2007): Wirtschaftseliten und ihre gesellschaftliche Verantwortung, *ApuZ*, No. 4-5: 3-9
- Kersting, Franz-Werner (2002): Helmut Schelskys „Skeptische Generation“ von 1957. Zur publikations- und Wirkungsgeschichte eines Standardwerkes, *Vierteljahreshefte für Zeitgeschichte*, Vol. 50, No. 3. S. 465-496.
- Kocka, Jürgen (1987): Bürgertum und Bürgerlichkeit als Probleme der deutschen Geschichte vom späten 18. Zum frühen 20. Jahrhundert. In: Jürgen Kocka (Hrsg.): *Bürger und Bürgerlichkeit im 19. Jahrhundert*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 21-63.
- Kocka, Jürgen (2008): Bürger und Bürgerlichkeit im Wandel, *ApuZ*, No.9-10: 3-9
- Le Goff, Jacques (1956/93): *Kaufleute und Bankiers im Mittelalter*. Frankfurt/M./New York: Campus.
- Lepsius, M. Rainer (1987): Zur Soziologie des Bürgertums und der Bürgerlichkeit. In: Jürgen Kocka (Hrsg.), *Bürger und Bürgerlichkeit im 19. Jahrhundert*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 79-100.
- Lepsius, M. Rainer (1993): *Demokratie in Deutschland*. Vandenhoeck & Ruprecht.
- Luhmann, Niklas (2000): *Organisation und Entscheidung*. Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Lütken, Charlotte (1961): Bemerkungen zu Helmut Schelsky: „Die skeptische Generation“. *KZfSS*: Vol. 13, No. 1. S. 126-140.
- Mayer, Karl Ulrich (2006): Abschied von den Eliten. In: Münkler, Herfried et al. (Hrsg.), *Deutschlands Eliten im Wandel*. Frankfurt/M./New York, S. 455-526.
- Negt, Oskar (2005): *Die Faust-Karriere. Vom verzweifelten Intellektuellen zum gescheiterten Unternehmer*. Göttingen: Steidl.
- Niethammer, Lutz (1990): War die bürgerliche Gesellschaft in Deutschland nach 1945 am Ende oder am Anfang? In: Ders. u.a. (Hrsg.), *Bürgerliche Gesellschaft in Deutschland*, Frankfurt/M., S.515-532.
- Piëch, Ferdinand (2002): *Auto.Biographie*, 2. Auflage. Hamburg: Hoffmann und Campe.
- Schelsky, Helmut (1957): *Die skeptische Generation, eine Soziologie der deutschen Jugend*. Düsseldorf/Köln: Eugen Diederichs Verlag.
- Sloterdijk, Peter (1978): *Literatur und Organisation von Lebenserfahrung. Autobiographien der zwanziger Jahre*. München: Carl Hanser.
- Wehler, Hans-Ulrich (2001): Deutsches Bürgertum nach 1945: Exitus oder Phönix aus der Asche? in: *Geschichte und Gesellschaft*, 27. Jg., S.617-634.