

## Aufstiegsprozesse und sozialer Habitus: zur Analyse von (Berufs-)Biographien von Managern

Jost, Gerhard

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Jost, G. (1997). Aufstiegsprozesse und sozialer Habitus: zur Analyse von (Berufs-)Biographien von Managern. In K.-S. Rehberg (Hrsg.), *Differenz und Integration: die Zukunft moderner Gesellschaften ; Verhandlungen des 28. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie im Oktober 1996 in Dresden ; Band 2: Sektionen, Arbeitsgruppen, Foren, Fedor-Stepun-Tagung* (S. 64-68). Opladen: Westdt. Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-139491>

### Nutzungsbedingungen:

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

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

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

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

bereits in Rumänien eine Orientierungsfolie dargestellt hatte, wird nun als Bezugspunkt nicht zuletzt auch deshalb fraglich, weil Rumänien gegenwärtig im Westen als nicht mehr zu Europa zugehörig wahrgenommen wird. Vor diesem Hintergrund ist dieser Biographietypus darauf verwiesen, biographische Kontinuität im familiengeschichtlichen und kulturellen Kontext mit Strategien der Normalisierung von Differenz und Diskontinuität herzustellen, im Fall von Herrn G. in der Figur des »Berufsemigranten«, im Fall von Herrn S. in der des »Entwurzelten«. Dies erfordert in der gegebenen gesellschaftlichen Praxis, in der nach wie vor mit der Erwartung von Kontinuität operiert wird, einen hohen Grad an Reflexion und z.T. auch prekäre Balanceakte. So gesehen sind dies ausgesprochen moderne Biographien, da in ihnen der Erwartungshorizont traditionaler biographischer Strukturmuster als noch bindende und gleichzeitig bereits abgelöste Folien relevant geblieben sind. Die Spezifik der Diskontinuitäts Erfahrung besteht für den dargestellten Typus darin, daß sie in einen mit den beiden Weltkriegen verbundenen historischen Bedeutungszusammenhang eingebettet ist, der von den historischen wie gegenwärtigen Interferenzen zwischen den Geschichten Rumäniens und Deutschlands als ihren Herkunfts- und Ankunfts ländern bestimmt ist.

Die daraus zu gewinnende These, daß die historischen wie gegenwärtigen Beziehungen zwischen Herkunfts- und Ankunfts kontext die biographische Bedeutung von Migration systematisch mitbestimmen, wäre nun anhand weiterer Vergleiche empirisch zu prüfen und zu fundieren.

#### Literatur

Breckner, R. (1997): »... da stand ich immer zwischen den Stühlen ...«. Zur Relevanz und Funktion des Eisernen Vorhangs in Ost-West-Migrationsbiographien, in: Apitzsch, U. (Hg.): Migration und Traditionsbildung, Opladen (im Druck).

Dipl.-Soz. Roswitha Breckner, Gothaer Str. 5, D-10823 Berlin, E-Mail: 101741.174@compuserve.com

#### 4. Aufstiegsprozesse und sozialer Habitus: Zur Analyse von (Berufs-)Biographien von Managern

*Gerhard Jost*

Diskontinuität und die biographische Integration von sozialer Differenz wird häufig in Kontexten wenig privilegierter Gruppen oder unter dem Gesichtspunkt von sozialen Problemen betrachtet. Interessant erscheint auch, inwieweit in sozialstrukturell erfolgreichen Karrieren, die mit vertikaler Mobilität versehen sind, Diskontinuitäten auftreten und wie sie integriert werden. Im folgenden werden Ergebnisse einer Studie vorgestellt, die aus Interviews mit elf Managern der ersten oder zweiten Ebene von Groß- und Mittelbetrieben gewonnen wurden. Die Auswahl der Manager beschränkte sich dabei auf die Jahrgänge 1938

bis 1949. Damit ist die Reichweite der Studie prinzipiell auf jene Gruppe eingegrenzt, die in der Kriegs- bzw. Nachkriegszeit geboren ist und zur Wiederaufbaugeneration gehört.

Bei der Analyse der Aufstiegsprozesse von Managern an das Habituskonzept anzuknüpfen, hat zweierlei Gründe. Erstens entsteht bei Managern durch das weitgehende Fehlen von Bildungsabbrüchen oder Erwerbsunterbrechungen der Eindruck von berufsbiographischer Kontinuität, die auch eine Stabilität der Dispositionen nahelegt. Dadurch ergibt sich ein Anknüpfungspunkt zum Habituskonzept, denn dem Habitus wird selbst bei veränderten objektiven Strukturen eine relative Konstanz (»Hysteresis-Effekt«) zugeschrieben (vgl. u.a. Bourdieu 1982: 187). Zweitens kann die Berufsbiographie als Einsatz im Feld des Managements betrachtet werden. Sie erscheint als spezifisches kulturelles Kapital für Beförderungen und muß beispielsweise in Bewerbungsgesprächen dargelegt werden. Mit ihr steigen oder sinken die Profitchancen, also die Aufstiegsmöglichkeiten. Der Manager könnte folglich als Unternehmer gesehen werden, der entsprechend den Erfordernissen des Feldes seine Biographie optimal gestalten muß.

Von Interesse ist nunmehr weniger, welche konkreten Erfordernisse aus dem Feld hervorgehen, sondern jenen Mechanismus darzustellen, der Manager auf ihre Führungspositionen hinlenkt. Dabei werden latente Strukturen des Habitus rekonstruiert. In der Interpretation wurden dementsprechend Verfahren der Objektiven Hermeneutik (Oevermann u.a. 1979) angewandt und mit Strategien der phänomenologisch-orientierten Biographieanalyse (Rosenthal 1995) erweitert. Im folgenden möchte ich zunächst (I) auf Charakteristika des beruflichen Habitus von Managern eingehen, bevor ich (II) auf den Umgang mit Diskontinuitäten zu sprechen komme, die aus den Strukturmerkmalen des Habitus folgen.

## I.

Grundlegend für die Habitusformationen von Managern ist das Zusammenspiel von (Selbst-) Disziplin und Flexibilität (vgl. dazu Giegel 1995). (Selbst-)Disziplin manifestiert sich in Pflichtbewußtsein, Zielstrebigkeit, Zuverlässigkeit und Fleiß. Frau M. beispielsweise, Vorstandsmitglied in einem Konzernbetrieb, verweist in manifester und latenter Weise auf diese Merkmale und erklärt damit ihre berufliche Karriere in jungen Jahren als Wirtschaftsprüferin und Prokuristin. Ihre (Selbst-)Disziplin bedingt, daß das subjektive Erleben wesentlich durch Widerstandsüberwindung und Härte zu sich selbst gekennzeichnet ist. In der disziplinierten Leistungserbringung besteht eine Anschlußfähigkeit an jugendliche Sozialisationsphasen. Frau M. wurde streng und autoritär erzogen und lernte bereits im Elternhaus und Internat den Umgang mit engen Vorgaben. Das zweite Element des Habitus, die Flexibilität, manifestiert sich darin, daß Manager häufig neue Kontexte aufsuchen und sich teilweise als Innovatoren sehen. Handlungen müssen dem Erfolg und der Situation untergeordnet sein. Frau M. spricht folglich von ihrer »performance«, im Beruf genauso wie als Mutter. Die Flexibilität bedingt, daß Manager häufig als Träger von »Masken« (vgl. Weber 1993: 209ff.) erscheinen und wenig authentisch wirken.

Die Strukturmerkmale der (Selbst-)Disziplin und Flexibilität sind im Kontext der Unsicherheit von Aufstiegen zu sehen, die begrenzt zur Verfügung stehen. Gleichzeitig verweisen sie auch darauf, daß Zugänge zu führenden Managementpositionen nicht aufgrund von

festgelegten Ausbildungs- und Karrierewegen erfolgen. Von Betrieben ausgehende, klare Regelungen des Aufstiegs sind den Managern kaum vorgegeben. Hinzu kommen strukturelle Entwicklungen, wie sie derzeit in der Dezentralisierung von Unternehmen und in Tendenzen zu einem »schlanken« Management stattfinden (vgl. Faust/Jauch/Deutschmann 1994), die einen Einfluß auf Aufstiegsicherheiten haben.

Die Handhabung von Unsicherheit, die biographisch als »zivilisatorische Schlüsselqualifikation« (Beck 1986: 102) angesehen werden kann, ist mit den bisher angeführten Strukturelementen der Selbstdisziplin und Flexibilität nicht ausreichend zu erklären. Deutlich werden noch bestimmte Wahrnehmungsmuster und Aneignungsmodi der sozialen Welt, die die Habitusformation weiter bestimmen. Erstens gehen Manager davon aus, daß es hauptsächlich die eigenen Persönlichkeitsmerkmale sind, mit denen man sich Aufstiege verschafft. Manager stellen sich folglich häufig als »Self-made-man(woman)« dar. Selten werden externe Faktoren als Einflüsse der biographischen Entwicklung thematisiert, wie etwa die soziale Herkunft, organisationsbedingte Entwicklungen oder die günstige Arbeitsmarktsituation in den 60er- und 70er-Jahren. Soziale Kompetenz und andere (Persönlichkeits-)Faktoren als entscheidende Auswahlkriterien für sozialen Aufstieg anzusehen, wird auch von den Personal- und Unternehmensberatern mitgetragen (vgl. Hartmann 1995: 455f.). Mit der Konstruktion der Wirklichkeit, daß Aufstiege steuerbar sind, wird gleichzeitig Über- und Unterordnung gerechtfertigt. Diejenigen Manager, die nicht aufsteigen, waren mit ihren persönlichen Eigenschaften im Konkurrenzkampf unterlegen. Zweitens verweisen die Interviews auf die Dimension des Opportunismus. In vorhandenen Untersuchungen wird auf ein geringes fachwissenschaftliches Interesse, hohe Statusaspirationen z.T. verbunden mit Machtmotiven, sowie auf die Bedeutung von Karriereorientierungen bei der Studienwahl verwiesen (vgl. Liebau 1982). In den biographischen Konstruktionen der Manager zeigt sich, daß eigene Interessen und Abgrenzungen eine bedeutende Rolle im Aufbau von Interaktionen einnehmen. Werden Karriereorientierungen und »Ich-Zentrierung« allgemein oder in spezifischen Kulturen als problematisch angesehen, weil sie die Interessen anderer beschneiden, wird in dieser Gruppe ein anderer Zugang deutlich. In der komplexen, betrieblichen Welt von Interessensgegensätzen muß man sich durch Motivations-, Verhandlungs- oder Darstellungsstrategien zurechtfinden und durchsetzen. Jeder soll seine Interessen wahrnehmen, jedoch fair. Die positive Darstellung gegenüber Autoritäten wird etwa als legitimes »Selbstmarketing« eigener Leistungen beurteilt. Frau M. meint zum Beispiel, daß jeder in der Wirtschaft Tätige sich »persönlich und seine Leistung verkaufen« muß. Mikropolitisch Handeln, der Aufbau von »partnerships« und eine gute Darstellung gehören (mehr oder weniger) zum Aufstiegsrepertoire.

## II.

Aus den bisherigen Ausführungen zum Habitus der Manager sind bereits Erkenntnisse zur Integration von Diskontinuitäten implizit enthalten. Drei Aspekte sollen jedoch besonders hervorgehoben werden.

Managern gelingt es erstens relativ einfach, an Normalitätsvorstellungen von beruflicher Kontinuität anzuknüpfen. Bei der Biographie von Frau M. wird zum Beispiel deutlich, daß

private Krisensituationen nicht zu einer Destabilisierung der beruflichen Karriere führen. Frau M. sieht sich als Person, die viele (belastende) Ereignisse bewältigt hat und bezeichnet sich als »Steh-Auf-Mander«. Sie bewegt sich beim Aufbau ihrer Karriere zwar nicht mühelos, doch mit ihrer spezifischen Form der Zuwendung zu Problemen und Aufgaben besteht keinerlei Zweifel über die Stabilität ihrer beruflichen Karriere, aus der sie wesentlich ihre Identität ableitet. Anerkennung und Selbstvertrauen erlangt sie durch besondere Leistungen und Normensprechungen im Bildungs- und Berufsverlauf, die weitergehende Investitionen in den Beruf fördern. Bereits in der Jugend, insbesondere über die ältere Schwester, die in der Familie als Vorbild gilt, wird ihr eindringlich die Bedeutung von Erfolg in sozial anerkannten Institutionen vermittelt. Hinzu kommt ein Vater, der Disziplin einfordert und sie bei Abweichungen demütigt. Erfolg in ihrer beruflichen Karriere vermittelt ihr Unangreifbarkeit und Bewunderung, wobei sie im wesentlichen Strukturen der (Selbst-)Disziplin reproduziert. Kontinuität wird allerdings nicht nur über (Selbst-) Disziplin, sondern auch über Flexibilität hergestellt. Flexibilität bedingt u.a., daß sich Manager relativ unproblematisch gegenüber neuen Managementstrategien öffnen können.

Zweitens zeigt sich, daß durch Funktions-, Betriebs- oder Ortswechsel Übergänge nicht immer einfach herstellbar sind. Mit dem Selbstvertrauen, das von erfolgreichen Karrieren ausgeht, wird die beruflich erfolgreiche Bewältigung solcher Ereignisse dann als besondere Leistungen dargestellt. Da es keine fixierten Karrierevorlagen gibt, können verschiedene (Um-)Brüche in Kontexte von Erfolg gestellt werden. Hinzu kommt, daß Manager in Teilbereichen über die Definitionsmacht verfügen, ob bestimmte Diskontinuitäten in der berufsbiographischen Entwicklung positiv oder negativ zu bewerten sind. Kann man auf Fähigkeiten und Eigenschaften verweisen, die es glaubhaft machen, daß man berufliche Kontinuität schon herstellen kann, sind (bewältigte) Brüche geradezu interessant und lösen Anerkennung aus. Wichtig erscheint, daß man sich immer wieder eine (berufs-) biographische Situation schafft, die viele Optionen zuläßt, sodaß man Wahlfreiheit hat oder zumindest demonstrieren kann. Denn in individualisierten Gesellschaften werden Schwäche und mangelnde Entwicklungsmöglichkeiten konstatiert, falls eine Knappheit an potentiellen Selektionen besteht.

Letztlich zeigt sich, daß Manager bestimmte, fast ausschließlich gesellschaftlich hoch angesehene Optionen selektieren. Sie erlernen, welche Eigenschaften und Schritte in einem spezifischen Feld notwendig sind, um Erfolg zu haben. Doch gerade diese Ausrichtung auf den Erfolg läßt manche biographische Entwicklungsmöglichkeiten versiegen. Frau M. wollte nach dem Abitur gerne Journalistin werden. Doch machte sie nur einen Versuch in diese Richtung. Insgesamt besteht eine Distanz, sich mit Optionen – im Alltag wie bei biographischen Entscheidungen – zu beschäftigen, die voraussichtlich für die eigenen Ziele keinen Nutzen bringen. Mit dieser Orientierung erzeugt man sich ein ausreichendes Maß an kulturellem, symbolischem und sozialem Kapital, das vor Diskontinuitäten in der beruflichen Karriere schützt. Voraussetzung dafür ist die Kompetenz der Manager, neue oder erfolgsversprechende Entwicklungen rasch zu erkennen und sich richtig zu positionieren. Hinzu tritt, daß sich Manager kaum emotionell an Dinge oder Personen binden. Trennungen und effektive Positionierungen, genauso wie die Durchführung von Strategien, fallen dadurch leicht und lassen eine Karriere besser organisieren. Damit treten jedoch auch ande-

re Merkmale in Erscheinung, die sich um eine mangelnde Authentizität und lebensweltliche Sinnverluste zentrieren.

### Literatur

- Beck, Ulrich 1986, Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt a.M.
- Bourdieu, Pierre 1982, Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft. Frankfurt a.M.
- Faust, Michael/Jauch, Peter/Deutschmann, Christoph 1994, Mittlere und untere Vorgesetzte in der Industrie: Opfer der »schlanken Produktion«? In: Industrielle Beziehungen, Jg. 1/Heft 2: 107-131.
- Giegel, Hans-Joachim 1995, Strukturmerkmale einer Erfolgskarriere. In: Fischer-Rosenthal, Wolfgang/Alheit, Peter (Hg.), Biographien in Deutschland. Soziologische Rekonstruktionen gelebter Gesellschaftsgeschichte. Opladen: 213-231.
- Hartmann, Michael 1995, Deutsche Topmanager. Klassenspezifischer Habitus als Karrierebasis. In: Soziale Welt 46: 440-468.
- Liebau, Eckart 1982: Der Habitus der Ökonomen. Über Arbeitgebererwartungen an Hochschulabsolventen der Wirtschaftswissenschaften, Arbeitspapier des Wissenschaftlichen Zentrums für Berufs- und Hochschulforschung an der Gesamthochschule Kassel.
- Oevermann, Ulrich/Allert, Tilman/Konau, Elisabeth/Krambeck, Jürgen 1979, Die Methodologie einer 'objektiven Hermeneutik' und ihre allgemeine forschungslogische Bedeutung in den Sozialwissenschaften. In: Soeffner, Hans-Georg (Hg.), Interpretative Verfahren in den Sozial- und Textwissenschaften. Stuttgart: 352-434.
- Rosenthal, Gabriele 1995, Erlebte und erzählte Lebensgeschichte. Gestalt und Struktur biographischer Selbstbeschreibungen. Frankfurt a.M.-New York.
- Weber, Claudia 1993, Welche Maske zu welcher Gelegenheit? Anmerkungen zur Debatte um Frauen und Management. In: Müller-Jentsch, Walther (Hg.): Profitable Ethik – effiziente Kultur. Neue Sinnstiftungen durch das Management? München-Mering: 209-228.

Dr. Gerhard Jost, Institut für Allgemeine Soziologie und Wirtschaftssoziologie, Wirtschaftsuniversität Wien, Augasse 2-6, A-1090 Wien

## 5. Kontinuität und Diskontinuität: Selbst-Reflexivität als soziales Erbe der Migration

Helma Lutz

### 1. Zweifel

Ulrich Beck hat sich kürzlich mit der Neufassung des Autonomie-Begriffs in der Gesellschaft des 21. Jahrhunderts beschäftigt (Beck 1996). Seiner Meinung nach muß ein neues Leitmotiv jenes Credo übersteigen, das sich in westlichen Gesellschaften seit der Renaissance entwickelt hat: Descartes' *cogito ergo sum* ersetzt er durch *dubito, ergo sum*. Ich zweifle, also bin ich. (a.a.O.)

Zweifel ist eine neue Dimension seiner Analyse der Moderne als dreifache Individualisierung, die sich im Feld konträrer Muster vollzieht, zwischen Ermöglichung und Zwang,