

OLIVER SCHÖLLER

»Bertelsmann geht voran!«

Zur gesellschaftspolitischen Bedeutung
eines deutschen Think Tank

Die Bertelsmann-Stiftung kommt nach Berlin. An prominenter Stelle »Unter den Linden«, direkt neben dem Kronprinzenpalais, wird als neuer Hauptstadtsitz von ihr die ehemalige Kommandantur rekonstruiert. Dabei handelt es sich nicht allein um übersteigerte Symbolpolitik im Rahmen einer Marketingstrategie. Vielmehr unterstreicht die Wahl der »Kommandantur« als neuer Sitz inmitten der Regierungsmetropole den Führungsanspruch einer operativen Stiftung, die ihre Aufgabe darin sieht, wichtige gesellschaftliche Reformprozesse anzustoßen, dauerhaft zu begleiten und in ihrem Sinne zum Abschluß zu bringen. Zu Recht betont die Bauherrin dabei ihre internationale Präsenz, entfaltet sie ihre Aktivitäten doch schon lange im Rahmen enger nationenübergreifender Kooperationen. Hier, in der Kommandantur, so wird uns über das Bauschild mitgeteilt, sollen zukünftig Gäste aus aller Welt residieren und Impulse für nationale und internationale Entwicklungsprozesse aussenden. Grund genug, sich den neuen Nachbarn einmal genauer anzusehen. Wer ist eigentlich die Bertelsmann-Stiftung, wo kommt sie her und was für Ziele verfolgt sie?

Die Bertelsmann-Stiftung wurde 1977 von dem Leiter des Unternehmens Reinhard Mohn gegründet. Die Erfolgsgeschichte von Konzern und Stiftung nahm ihren Ausgang in der Provinzstadt Gütersloh. Dort wurde 1835 einer der heute weltweit größten Medienkonzerne von dem Drucker Carl Bertelsmann gegründet (vgl. www.bertelsmann-mediaworldwide.de). Die kleine Druckerei produzierte zunächst Liederbücher und Predigttexte für die protestantische Erweckungsbewegung, während die philanthropisch gesinnte Unternehmerfamilie in der Gemeinde ein soziales Engagement im Sinne wohlthätiger Fürsorge entwickelte. 1887 übernimmt der Schwieger- und Pastorensohn Johannes Mohn das Geschäft. Nach der Ausweitung des Sortiments über religiöse Texte hinaus expandiert das Unternehmen und beschäftigt zu Beginn des Zweiten Weltkriegs 400 Menschen.¹

Nach dem Zweiten Weltkrieg übernahm der heutige Leiter der Stiftung und Familienpatriarch Reinhard Mohn den Betrieb. Unter seiner Ägide entwickelte sich der Konzern mit heute 81 000 Mitarbeiter/innen in 51 Ländern und einem Gesamtumsatz von 20 Milliarden Euro zum weltweit drittgrößten Medienunternehmen (vgl. Liedtke 2002). 1993 wurden 70 Prozent der Kapitalanteile des Gesamtkonzerns auf die Unternehmensstiftung übertragen, woraufhin auch die Stiftung seit den 90er Jahren an Wachstumsdynamik ge-

Oliver Schöller – Jg. 1967, Diplompolitologe, derzeit wissenschaftlicher Mitarbeiter der Projektgruppe Mobilität am Wissenschaftszentrum für Sozialforschung Berlin; Veröffentlichungen u. a. zusammen mit Carsten Keller: *Autoritäre Bildung. Bildungsreform im Zeichen von Standortwettbewerb und neuen Eliten*, in: Uwe H. Bittlingmayer u. a. (Hg.): *Theorie als Kampf? Zur politischen Soziologie Pierre Bourdieus*, Opladen 2002, S. 381-414.

1 Zur Rolle des Unternehmens im Nationalsozialismus vgl. Friedländer et al. 2002.

2 Die Stiftung gliedert sich in neun Tätigkeitsfelder, in denen sie ihre umfangreichen Aktivitäten entfaltet und nahezu das gesamte gesellschaftliche Spektrum abdeckt: Politik, Wirtschaft, Staat/Verwaltung, Hochschule, öffentliche Bibliotheken, Medien, Kultur, Medizin und Gesundheitswesen.

wonnen hat. Sie ist heute mit einem Gesamtetat von 75 Millionen Euro und 300 Mitarbeiter/innen, die insgesamt 180 Projekte betreuen, die größte deutsche Unternehmensstiftung (vgl. Bundesverband 2001).²

Die Arbeitsweise der Bertelsmann-Stiftung zeichnet sich durch ein ausgeprägt kooperatives Vorgehen aus. Sie arbeitet zum einen mit unterschiedlichsten anderen Stiftungen zusammen, angefangen mit den beiden ihr geistig besonders nahestehenden Heinz-Nixdorf- und Ludwig-Erhard-Stiftungen über die Hans-Böckler-Stiftung (HBS) bis zur Heinrich-Böll-Stiftung. Zum anderen unterhält sie enge Verbindungen zu einer Vielzahl öffentlicher und halböffentlicher Einrichtungen. Insbesondere durch personelle Kontakte an Universitäten hat sie prominenten Zugang zum Wissenschaftsfeld. Schließlich schafft sich die Bertelsmann-Stiftung durch Aus- bzw. Neugründungen, wie das *Centrum für angewandte Politikforschung* (CAP) in München oder das *Centrum für Hochschulentwicklung* (CHE) mit Sitz in Gütersloh, zusätzliche Einflußkanäle. Auf diese Weise kann die Bertelsmann-Stiftung mittlerweile auf ein eng geflochtenes institutionelles und organisatorisches Netzwerk unterschiedlichster sozialer Akteure zurückgreifen, um gesellschaftliche Reformprozesse anzustoßen. Damit gelingt es ihr in so verschiedenen gesellschaftlichen Feldern wie den Medien, der Wissenschaft, dem Staat sowie der Wirtschaft präsent zu sein. Dies soll im folgenden an drei ausgesuchten Beispielen exemplarisch dargestellt werden.

Zusammenarbeit von Unternehmens- und Gewerkschaftsstiftung

Die einflußreiche Position der Bertelsmann-Stiftung wird besonders eindrucksvoll durch die langjährige Zusammenarbeit mit der Stiftung des DGB, der HBS, demonstriert. Seit 1996 erarbeiten beide Stiftungen in der sogenannten Kommission Mitbestimmung Konzepte für eine neue »Unternehmenskultur«. Die Motivation für die enge Kooperation ist die gemeinsame Sorge um den Standort Deutschland. In Anbetracht der globalen Konkurrenz gilt es, so die Überzeugung der beiden Stiftungen, näher zusammenzurücken, um in einem gemeinsamen Kraftakt die wirtschaftlichen Potentiale der nationalen Märkte zu mobilisieren. Die Interessengegensätze zwischen Kapital und Arbeit seien überwunden oder müßten doch im Angesicht der internationalen Herausforderungen in den Hintergrund treten und statt dessen durch gemeinsame Anstrengung die betriebliche Vertrauenskultur gestärkt werden, um im globalen Wettbewerb zu bestehen. Als Vorbild gilt die Unternehmenskultur, wie sie im Stammhaus des Bertelsmannunternehmens in Gütersloh praktiziert wird und die von dem Familienpatriarchen Reinhard Mohn in seinem jüngst erschienenen Buch noch einmal als gesellschaftliches Leitbild propagiert wurde (vgl. Mohn 2003). Für eine entsprechende praktische Anleitung der Verantwortlichen auf Betriebsebene haben die beiden Stiftungen ein sieben Bände umfassendes Handbuch veröffentlicht (Bertelsmann-Stiftung/HBS 2001).

Bis heute setzen beide Stiftungen ihre Tätigkeit in dem 1999 gegründeten Forum »Mitbestimmung und Unternehmen« fort. Allerdings beschränkt sich die Zusammenarbeit nicht mehr nur auf die Kommissionsarbeit. Die Gewerkschaftsstiftung führt darüber hinaus

Tagungen und Seminare durch, auf denen ihre Stipendiat/innen erste Kontakte mit Unternehmerpersönlichkeiten knüpfen können, um die von beiden Seiten angestrebten vertraulichen Beziehungen herzustellen. Auf diese Weise übt die HBS unter Anleitung der Bertelsmann-Stiftung zweifellos eine wichtige erzieherische Funktion aus, freilich mit einer völlig anderen Stoßrichtung als in der Vergangenheit. Denn die sich aus der Unternehmenskultur von Bertelsmann ergebenden Probleme für die betriebliche Gewerkschaftspolitik wurden noch Anfang der 90er Jahre in einer von der HBS in Auftrag gegebenen Studie kritisch beleuchtet (vgl. Bundesmann-Jansen/Pekruhl 1992)³. Damals wurde noch der widersprüchliche Charakter der Unternehmenskultur betont, welcher sich durch einen partizipativen Führungsstil auszeichne, der den Mitarbeiter/innen einerseits begrenzte Mitbestimmungsmöglichkeiten eröffnet, während gleichzeitig die uneingeschränkte Dominanz des Managements im Beteiligungsprozeß erhalten bleibt. Erinnerung wurde auch daran, was Reinhard Mohn unter Mitwirkung am Arbeitsplatz verstand, ging es ihm doch zu keiner Zeit »um die Erweiterung von Machtstrukturen und auch nicht um eine Demokratisierung« (Mohn 1986, S. 18). Demgegenüber hatten die Gewerkschaften ursprünglich ihre Aufgabe gerade in der Verschiebung des gesellschaftlichen Machtgefälles von Kapital und Arbeit zugunsten letzterer gesehen, während sich die Gewerkschaftsstiftung bis heute ihrem programmatischen Selbstverständnis nach für eine umfassende Demokratisierung aller gesellschaftlichen Bereiche einsetzt, die auch vor den Toren der Unternehmen nicht halt macht.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, inwieweit es den Gewerkschaften gelingen kann, im Verlauf der engen Kooperation mit dem Bertelsmannkonzern die divergierenden Ziele der beiden Stiftungen in Kompromißformeln zu zwingen, ohne daß dabei die eigene inhaltliche Ausrichtung beschädigt wird. Durch die einseitige Fixierung auf die Unternehmenskultur von Bertelsmann, der die Gewerkschaften und ihre Stiftung bis heute nichts vergleichbares entgegenzusetzen haben, sind die gemeinsamen Stiftungsprojekte immer wieder von einer konzeptionellen Vereinnahmung durch Unternehmensinteressen bedroht.

Die Zusammenarbeit mit der Hochschulrektorenkonferenz

Neben der für eine Unternehmensstiftung naheliegenden Beschäftigung mit Unternehmenskulturen liegt ein weiterer Themenschwerpunkt der Stiftung im Bildungssektor. Die Bertelsmann-Stiftung gründete 1994 zusammen mit der Hochschulrektorenkonferenz das *Centrum für Hochschulentwicklung* (CHE), das sich bis heute intensiv an den aktuellen Hochschulreformdebatten beteiligt (vgl. Bennhold 2002). Dabei unterhält das CHE enge personelle und institutionelle Beziehungen zu Universitäten, angefangen mit dem Leiter des CHE, Detlef Müller-Böling, Professor für Betriebswissenschaft an der Universität Dortmund, bis hin zu Hochschuleinrichtungen, die dem CHE als Beispiele für »best practices« ihrer Hochschulreformvorschläge dienen. Die Kontakte werden von dem CHE gesucht und zunächst durch informelle Vorfeldgespräche mit ausgesuchten Persönlichkeiten in Schlüsselpositionen angetestet. So hatte z. B. das

3 Nach heftigen Protesten von seiten der Bertelsmänner, wodurch die Zusammenarbeit von Hans-Böckler- und Bertelsmann-Stiftung belastet wurde, erfuhr die Studie keine weitere Verbreitung.

4 Gaetgens hatte schon kurz nach seiner Wahl im Februar diesen Jahres als die drängendsten Aufgaben die Studiengebühren und einen effektiven Wettbewerb unter den Hochschulen angemahnt (vgl. Berliner Zeitung, 19. 2. 03).

CHE anfangs in Geheimgesprächen mit dem Direktor der TU-München, Wolfgang Herrmann, über die Einführung von Studiengebühren verhandelt (vgl. Bartz 2002). In der Zwischenzeit konnte Herrmann für das Beratergremium des CHE gewonnen werden, wo er im Präsidium der Bertelsmann-Stiftung sowohl mit dem Leiter des Bertelsmann-Konzerns, Gerd Schulte-Hillen, wie auch mit dem Präsidenten der Hochschulrektorenkonferenz, Peter Gaetgens⁴, zusammenarbeiten wird. Auch im Schulsektor entfaltet die Bertelsmann-Stiftung schon seit längerem umfangreiche Aktivitäten (vgl. Klausenitzer 2002).

Mittlerweile ist es der Stiftung gelungen für die von ihr propagierten Bildungsfinanzierungskonzepte eine so weitreichende gesellschaftliche Akzeptanz herzustellen, daß man von einem hegemonialen Bildungsfinanzierungsdiskurs sprechen kann (vgl. Schöller 2002). Im Zentrum steht dabei ein »Bildungssparmodell«, das ursprünglich in den 60er Jahren von der Weltbank zur Konsolidierung von Drittweltländern entwickelt wurde (vgl. Jones 1997). Demnach sollen Eltern zukünftig für ihre Kinder Bildungskonten anlegen, von denen diese später ihre Aus- und Weiterbildung finanzieren können. Das angestrebte Ziel ist eine zunehmende Privatisierung und Ökonomisierung des Bildungssystems. Damit verfolgt die Bertelsmann-Stiftung auch im Bildungssektor, wie schon bei der Entwicklung neuer Unternehmenskulturen, originäre Unternehmensinteressen, wobei ein *erzieherischer* und ein ökonomischer Effekt unterschieden werden können. So sollen zum einen die zukünftigen Lernbürger durch die private Kostenbeteiligung an den Bildungsausgaben dazu angehalten werden, ihre Bildungsbiographien stärker als bisher an einem wirtschaftlichen Kosten-Nutzen-Kalkül auszurichten. Zum anderen sollen neue Märkte erschlossen werden, indem die öffentlichen Bildungseinrichtungen sich zu privaten Dienstleistungsunternehmen entwickeln, an denen die Bildungskunden künftig ihre zuvor in Bildungsgutscheine umgewandelten Guthaben auf dem Bildungskonto gegen Bildungsdienstleistungen einlösen können. Wie weit dies letztlich getrieben wird, darüber entscheidet das gesellschaftliche Kräfteverhältnis von Politik und Ökonomie, das zur Zeit freilich deutlich zugunsten letzterer ausfällt.

Das zeigt sich etwa daran, daß die Bildungsfinanzierungskonzepte der Bertelsmann-Stiftung mittlerweile auch von der HBS und der Heinrich-Böll-Stiftung verbreitet werden. Auch in diesem Fall wirkte das enge Beziehungsgeflecht, denn die beiden Autoren Klaus Klemm und Jürgen Lüthje, welche die Bildungsfinanzierungsvorschläge für die Gewerkschaftsstiftung entwickelt haben, waren ebenso für die Bertelsmann-Stiftung tätig. Warum schließlich auch die Bildungskommission der Heinrich-Böll-Stiftung identische Vorschläge machte, erläuterte die Vorsitzende Sybille Volkholz mit dem Hinweis, es sei zwar schon alles einmal gesagt worden, aber nicht von allen. Einer bedeutenden gesellschaftlichen Einrichtung wie der Heinrich-Böll-Stiftung käme die Aufgabe zu, so Volkholz, den öffentlichen Diskurs zu speisen, um Reformprojekten zusätzliche Definitionsmacht zu verleihen. Die gemeinsame Artikulation eines bestimmten Bildungsreformkonzepts, welches auf die positiven Effekte privater Bildungsfinanzierung setzt, durch so unterschiedliche soziale Akteure wie die

Unternehmensstiftung, die Gewerkschaftsstiftung und die grüne Parteienstiftung, erscheint den Beteiligten nur noch als zufällige und glückliche Fügung, nach dem Motto: »Was gut ist, setzt sich durch!«⁵

Die Bertelsmann-Stiftung und das Centrum für angewandte Politikforschung (CAP)

Wie das Centrum für Hochschulentwicklung (CHE), ist auch 1995 das CAP in München unter maßgeblicher Beteiligung der Bertelsmann-Stiftung gegründet worden, die bis heute der größte Geldgeber ist. Zeitgleich hatte die Bertelsmann-Stiftung speziell für ihre politischen Aktivitäten als einen Ableger die Wissenschaftsstiftung gegründet, von deren Jahresetat seitdem insbesondere die von der Stiftung und dem CAP gemeinsam durchgeführten Projekte finanziert werden. Heute vollziehen sich die engen Kooperationen zwischen Bertelsmann-Stiftung und CAP über die 1999 gegründete und am CAP angesiedelte *Bertelsmann Forschungsgruppe Politik*.

Das CAP hat seinen Sitz an der Uni-München und beschäftigt 90 Mitarbeiter/innen, die vor allem von der Bertelsmann-Stiftung und ihrem Ableger, der Wissenschaftsstiftung, sowie durch eingeworbene Drittmittel finanziert werden. Der Direktor des CAP ist der Professor für Politikwissenschaften an der Uni-München, Werner Weidenfeld. Das CAP ist eine Einrichtung zur direkten Politikberatung und sieht sich selbst in der Tradition US-amerikanischer *Think Tanks*. Ihr Leiter Weidenfeld wurde 1998 von der Deutschen Vereinigung für Politische Wissenschaften zum einflußreichsten Politikberater gewählt.⁶ Von seinen vielfältigen Beziehungen soll nur der enge Mitstreiter Wolfgang Wessels erwähnt werden, der als Professor für Politikwissenschaften sowohl Inhaber des Jean-Monnet-Lehrstuhls an der Universität Köln wie auch Vorstandsvorsitzender des *Instituts für Europäische Politik* (IEP) in Berlin ist. Das 30 Mitarbeiter/innen große IEP wiederum ist ebenfalls ein enger Partner des CAP.

Der bei weitem größte Themenkomplex des CAP behandelt die Europäische Einigung. Von der kaum noch überschaubaren Themenvielfalt wird hier mit den »Strategien für die Osterweiterung« nur ein Schwerpunkt herausgegriffen, um die politische Orientierung von CAP und Bertelsmann-Stiftung zu verdeutlichen.⁷ Die vom CAP verfolgte Politik der Osterweiterung bringt der von der Bertelsmann-Stiftung seit vielen Jahren vergebene Carl-Bertelsmann-Preis zum Ausdruck. Der international renommierte Preis wurde 2001 für Beispiele eines erfolgreichen gesellschaftlichen Strukturwandels ausgelobt. Neben Bolivien wurde seinerzeit insbesondere Polen ausgezeichnet, dessen gesellschaftlicher Wandlungsprozeß 1989/90 von dem früheren polnischen Finanzminister und Zentralbank-Präsidenten, Leszek Balcerowicz, offenbar ganz im Sinne der Bertelsmann-Stiftung eingeleitet wurde.⁸ Damit honorierte die Bertelsmann-Stiftung ein explizit neoliberales Reformprojekt (vgl. Neunhöffer 2001), mit dessen Folgeproblemen in Form gravierender sozialer Verwerfungen das Land heute noch zu kämpfen hat.⁹

Philanthropischer Neoliberalismus

Wie eingangs erwähnt, blickt der Bertelsmann-Konzern auf eine fast einhundertsechzig Jahre währende Tradition sozialen Engagements

5 Das Konzept der Bildungskonten wird derzeit bezogen auf den Sektor der beruflichen Weiterbildung unter dem Namen AusbildungsZeit-Wertpapiere (AZWP) in der Hartz-Kommission diskutiert (vgl. Frankfurter Rundschau, 25. 1.2003).

6 Die Charakterisierungen der Person Werner Weidenfelds reichen von »Vordenker und graue Eminenz« (Die Zeit) über »Berater für das Unternehmen Staat« (Süddeutsche Zeitung) bis »Vordenker der Mächtigen« (Neue Westfälische Zeitung).

7 Weitere thematische Schwerpunkte lauten »Effizientes Regieren in Europa«, »Reformen der Europäischen Union«, »Folgefragen der Euro-Einführung«, »Standort Europa«, »Einstellung Jugendlicher zur europäischen Union«, »Außenpolitik und Sicherheit im Süden und Osten Europas« und »Die globale Rolle der EU als Partner der USA und Asiens«.

8 In der Begründung heißt es: »Mit seiner wirtschaftspolitischen Schocktherapie – dem »Balcerowicz-Plan« – leitete er die marktwirtschaftliche Transformation in Polen ein und bildete somit ein stabiles Fundament für weitere Reformschritte.«

9 Das gleiche gilt für den zweiten Preisträger Bolivien, wo ebenfalls die Einführung einer neoliberalen New Economic Policy durchgeführt wurde. Dort haben die Aufstände der verarmten Bevölkerung fast den Sturz der Regierung bewirkt (vgl. Chavéz 2003) In Bolivien wie auch in Polen war

jeweils an exponierter Stelle der Harvard Ökonom David Sachs beratend tätig (vgl. Norton 1994). Sachs ist Mitglied der *Mont-Pèlerin-Gesellschaft*, der Keimzelle der neoliberalen Bewegung (vgl. Plehwe/Walpen 1999).

zurück. Das betrifft sowohl die Gemeinde Gütersloh wie auch das eigene Unternehmen, wo sich heute noch ein paternalistischer Führungsstil mit einem mütterlichen Fürsorgegedanken auf eine für dynastische Familienunternehmen des 19. Jahrhunderts typische Weise verbinden. Dementsprechend werden die Geschicke des Medienkonzerns bis heute von der Familie Mohn bestimmt. Im letzten Jahr hatte sich in einem unternehmensinternen Kulturkampf entschieden, daß das auch erst einmal so bleiben wird (vgl. Spiegel, 24. 2. 2003). Damals war es zum Konflikt mit dem Unternehmensführer und Mohn-Zögling Thomas Middelhoff gekommen. Während der junge Managertyp Middelhoff den Konzern in den letzten Jahren im Rausch der »New Economy« zum weltweit agierenden Medienkonzern ausgebaut hatte und nun, ganz im Sinne des »shareholder value«, an die Börse bringen wollte, um Kapital für weitere Expansionsgeschäfte zu akquirieren, sah die Familie Mohn ihren Einfluß schwinden. Insbesondere ihre sozialen Prinzipien schienen durch die neoliberale Unternehmensstrategie zunehmend gefährdet. So fügte sich der weltweit agierende Middelhoff zu keiner Zeit wirklich in jene spezifische Unternehmenskultur, wie sie in der Bertelsmannzentrale in Gütersloh seit langem praktiziert wird. Seine Unternehmensführung orientierte sich strikt an ökonomischen Kennziffern und bei notwendigen Entlassungen wurde kaum ein Gedanke darauf verwandt, wie soziale Härtefälle vermieden werden könnten. Auf diese Weise reduzierte Middelhoff den Familienbetrieb auf ein reines Wirtschaftsunternehmen und negierte mit dem sozialen Fürsorgegedanken für die Belegschaft ein zentrales Identifikationsmoment im Selbstverständnis der philanthropischen Unternehmenskultur. Diese neue Wirtschaftsphilosophie wurde von dem Familienpatriarchen Reinhard Mohn und seiner Frau Liz Mohn immer skeptischer verfolgt, hatten doch beide ihre ausgeprägt philanthropischen Überzeugungen in Büchern wie »Menschlichkeit gewinnt« (Mohn 2000) oder »Liebe öffnet Herzen« (Mohn 2001) immer wieder zum Ausdruck gebracht. In dem Moment wo der »Neue Markt« zu stottern begann, gab es neben den moralischen scheinbar auch wirtschaftliche Argumente, die gegen die Unternehmensstrategie von Thomas Middelhoff sprachen und die latenten Konflikte wurden manifest. Als Liz Mohn ausgerechnet am Rande einer Benefizveranstaltung erfuhr, daß Middelhoff auf Grundlage der durch die Bundesregierung geschaffenen neuen Rechtsgrundlage kurzerhand die Zahlung von Gewerbesteuern an die Gemeinde Gütersloh einstellte, womit insbesondere die Finanzierung zuvor geförderter kommunaler Prestigeprojekte der Stiftung gefährdet waren, kam es zum Bruch (vgl. taz, 27./28. 4. 2002). Middelhoff mußte gehen und der nun schon über achtzigjährige und gesundheitlich angeschlagene Reinhard Mohn hat die Unternehmensvollmachten mittlerweile auf seine zehn Jahre jüngere Frau übertragen, womit die Familientradition gewahrt bleiben soll.¹⁰ Dabei spielt die Stiftung für das Selbstverständnis des Familienunternehmens eine wichtige Rolle, sie repräsentiert gleichsam das soziale Gewissen des Wirtschaftsunternehmens.

Die Analyse der Stiftungsaktivitäten hat freilich deren ambivalenten Charakter aufgezeigt. Sei es bei der Verbreitung der eigenen Un-

10 Der Familieneinfluß geht mittlerweile wohl auch dem Nachfolger von Middelhoff und langjährigen Familienfreund, Gerd Schulte-Hillen, zu weit (vgl. Berliner Zeitung, 21. 2. 2003).

ternehmenskultur, den Bildungsreformkonzepten oder der angestrebten Gesellschaftstransformation, in jedem Fall geht die Stiftung von originären Wirtschaftsinteressen aus. So ergibt sich die Notwendigkeit einer neuen Unternehmenskultur, die gemeinsame Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen voraussetzt, aus den vermeintlich ökonomischen Imperativen der Globalisierung. Ebenso wie die neue Unternehmenskultur, werden auch die Reformen im Bildungswesen aus den wirtschaftlichen Anforderungen abgeleitet. Das gesamte System soll nach ökonomischen Effizienzkriterien im Sinne einer betriebswirtschaftlichen Kosten-Nutzen-Rechnung organisiert werden. Auf diese Weise soll ein lukrativer Markt erschlossen werden, in dem die neuen Bildungskund/innen ihre Lernstrategien der wechselnden wirtschaftlichen Nachfrage entsprechend flexibel gestalten (Bultmann/Schöller 2002). Sowohl die von ihr initiierten Reformprojekte im einzelnen wie auch die Initiativen eines allgemeinen gesellschaftlichen Wandels speisen sich nicht aus einer politischen Programmatik, sondern folgen primär einer ökonomischen Logik. Wie am Beispiel der gesellschaftlichen Transformationsprozesse in Polen und Bolivien demonstriert, erwartet die Stiftung auch gesamtgesellschaftlichen Wandel nicht durch politische Gestaltung, sondern verspricht sich die notwendigen Reformimpulse durch die schöpferische Kraft ökonomischer Zerstörung. Demgegenüber steht die philanthropische Gesinnung des Familienunternehmens in einem eigentümlichen Spannungsverhältnis, das sich durch den internen Konflikt um die zukünftige Unternehmensstrategie entladen hat. Damit ist freilich der grundsätzliche Widerspruch zwischen dem humanistischen Bürgerideal auf der einen Seite und den ökonomischen Anforderungen an einen ›global player‹ auf der anderen Seite nicht gelöst. Vielmehr scheint es in Anbetracht der jüngst angestoßenen öffentlichen Debatte um die autoritäre Unternehmensführung des Familienpatriarchen fraglich, ob die in der Vergangenheit lange Zeit erfolgreich genutzte soziale Legitimationsrhetorik auch in Zukunft noch dieselbe Wirkung entfalten wird.

Zusammenhang von Neoliberalismus und Autoritarismus – Ein vorläufiges Fazit

Die Besonderheit der Bertelsmann-Stiftung besteht nicht in ihrer wirtschaftsliberalen Programmatik, worin sich schlicht das legitime Interesse einer Unternehmensstiftung ausdrückt, vielmehr resultiert ihr spezifischer Charakter aus der erfolgreich praktizierten korporatistischen Strategie. Die Stiftung erlangt ihre gesellschaftliche Wirkungsmacht vor allem durch die aktiv betriebene Integration unterschiedlichster sozialer Akteure in die von ihr initiierten gesellschaftlichen Reformprojekte. Dies wiederum gelingt ihr, indem sie offenbar glaubwürdig vermitteln kann, daß die von ihr aus ökonomischen Notwendigkeiten abgeleiteten Reformziele nicht etwa wirtschaftliche Partikularinteressen darstellen, sondern allgemeine Gesellschaftsinteressen verfolgen. Das wird besonders augenfällig bei der engen Kooperation von Unternehmens- und Gewerkschaftsstiftung. Dabei erinnert die Rhetorik der gemeinsam verfolgten Unternehmenskultur auf verblüffende Weise der faschistischen Idee der »Betriebsgemeinschaft«, der ebenfalls die Vorstellung gemeinsa-

11 Im Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit vom 20. Januar 1934 heißt es dementsprechend: »In den Betrieben arbeiten die Unternehmer als Führer des Betriebs, die Angestellten und Arbeiter als Gefolgschaft gemeinsam zur Förderung der Betriebszwecke und zum gemeinsamen Nutzen von Volk und Staat. Der Führer des Betriebes entscheidet der Gefolgschaft gegenüber in allen betrieblichen Angelegenheiten. Er hat für das Wohl der Gefolgschaft zu sorgen. Diese hat ihm die in der Betriebsgemeinschaft begründete Treue zu halten« (zit. n. Schneider 1999: 497).

mer Ziele von »Betriebsführer« und »Gefolgschaft« zugrunde lag.¹¹ Durch eine staatlich vermittelte korporatistische Strategie sollte der soziale Widerspruch von Kapital und Arbeit im Sinne der Volksgemeinschaft aufgelöst werden: »faschistisch ist diejenige Stiftung des sozialen Friedens, die in einer dynamisch gewordenen und insofern emanzipatorische Kräfte freisetzenden Gesellschaft durch eine spezifisch »korporative«, das heißt auf die Partnerschaft von Privatkapital und Kollektivarbeit angelegte Organisationsform der Wirtschaft jedwede Emanzipation verhindern will« (Agnoli 1997, S. 148). Wie damals wird heute im Sinne eines »Wettbewerbskorporatismus« (Rhodes 1998) auf die sozialen Verwerfungen im Innern und den zunehmenden Standortwettbewerb nach außen, mit einer Formierung der Gesellschaft reagiert, die alle Kräfte bündelt, um für den globalen Konkurrenzkampf gerüstet zu sein. Hatte man sich in den Politikwissenschaften angewöhnt, in demokratischen Gesellschaften aufgrund der Vielfalt unterschiedlicher Akteure von einem »Pluralismus des Korporatismus« (Schubert 1995) zu sprechen, scheint es sich im Falle der Bertelsmann-Stiftung um eine neue Form inkorporierten Pluralismus zu handeln. Inwieweit es sich dabei um eine rückläufige Bewegung handelt, die das demokratische System tangiert, wird sich noch zeigen. In vielen gesellschaftlichen Bereichen läßt sich aber schon jetzt beobachten, daß diese Entwicklung auch mit der Herausbildung autoritärer Strukturen verbunden ist, weshalb Heitmeyer gar von einem autoritären Kapitalismus spricht (Heitmeyer 2001). Insbesondere im Bildungssystem zeichnet sich ab, daß die von der Bertelsmann-Stiftung vorangetriebenen Bildungsfinanzierungskonzepte zu einer verstärkten Segmentierung in gehobene und untere Bildungssegmente beiträgt (vgl. Keller/Schöller 2002). Kam in den klassischen Fällen des Korporatismus, sowohl im Faschismus wie im Keynesianismus, dem Staat eine entscheidende Vermittlerrolle zwischen Kapital und Arbeit zu, besteht die neue Qualität darin, daß im Kontext einer neoliberalen Hegemonie *Think Tanks* wie die Bertelsmann-Stiftung die Aufgabe der Integration unterschiedlicher gesellschaftlicher Gruppen übernehmen und dazu beitragen, daß gesellschaftliche Reformprozesse durch Kapitalinteressen dominiert werden. Insofern widerspricht eine korporatistische Strategie, wie sie die Bertelsmann-Stiftung praktiziert, nicht der heute vorherrschenden neoliberalen Programmatik, vielmehr handelt es sich um eine spezifische Form ihrer Durchsetzung. Durch ihre Definitionsmacht in so zentralen gesellschaftlichen Feldern wie der Wirtschaft, der Wissenschaft, der Politik und den Medien, trägt die Unternehmensstiftung zur gesellschaftlichen Akzeptanz neoliberaler Reformen bei.

Aus diesem Befund neuer Formen von Subpolitiken, die von sozialen Akteuren betrieben werden, welche nicht im traditionellen Verständnis demokratisch legitimiert sind, ergeben sich mithin demokratietheoretische Probleme, die hier nur angedeutet werden können. In jedem Fall relativieren die gesellschaftlichen Aktivitäten der Bertelsmann-Stiftung jene mit einer Zweiten Moderne allzu oft verbundenen Hoffnungen in die reflexive Kraft zivilgesellschaftlicher Akteure, die damit vorschnell gegen einen vermeintlich überkommenen Staatsapparat in Stellung gebracht werden (vgl. Lange 2002).

Demgegenüber sollte gezeigt werden, daß sich auch in Zukunft die Frage der möglichen Etablierung institutioneller Formen kollektiv organisierter Gegenstrategien stellt, um der zivilgesellschaftlichen Definitionsmacht von seiten des Kapitals mit alternativen Konzepten zu begegnen. Wer sich dabei frühzeitig der staatlichen Machtressourcen gibt, läuft Gefahr, daß andere sie in ihrem Sinne um so erfolgreicher nutzen.

Literatur

- Agnoli, Johannes: Faschismus ohne Revision, Freiburg 1997.
- Bartz, Olaf: Das Konzept der »nachlaufenden Studiengebühren«. Ein Mythos aus Australien, ein Modellversuch aus München und CHE aus Gütersloh, in: BdWi/fzs (Hrsg.): Bildungsfinanzierung, Marburg 2002, S. 12-15.
- Bennhold, Martin: Die Bertelsmann Stiftung, das CHE und die Hochschulreform: Politik der »Reformen« als Politik der Unterwerfung, in: Ingrid Lohmann/Rainer Rilling (Hrsg.): Die verkaufte Bildung. Kritik und Kontroversen zur Kommerzialisierung von Schule, Weiterbildung, Erziehung und Wissenschaft, Opladen 2002, S. 279-299.
- Bertelsmann-Stiftung/Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.): Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bericht der Kommission Mitbestimmung, Gütersloh 1998.
- Bertelsmann-Stiftung/Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.): Praxis Unternehmenskultur. Herausforderungen gemeinsam bewältigen, Gütersloh 2001.
- Bultmann, Torsten/Oliver Schölller: Die Zukunft des Bildungssystems: Lernen auf Abruf – eigenverantwortlich und lebenslänglich!, in: PROKLA, Heft 131, (2/2002), S. 331-354.
- Bundesmann-Jansen, Jörg/Ulrich Pekruhl: Der Medienkonzern Bertelsmann – Neues Management und gewerkschaftliche Betriebspolitik, HBS-Forschung, Band 7, 1992.
- Bundesverband Deutscher Stiftungen (Hrsg.): Verzeichnis deutscher Stiftungen, Darmstadt 2001.
- Chávez, Walter: Der starke Mann von Chaparé. Bolivien: Aufstieg und Ratlosigkeit einer Bewegung, in: Le Monde diplomatique, 2003, S. 204.
- Friedländer, Saul/Norbert Frei/Trutz Rendtorff/Reinhard Wittmann (Hrsg.): Bertelsmann im Dritten Reich, Gütersloh 2002.
- Heitmeyer, Wilhelm: Autoritärer Kapitalismus, Demokratieentleerung und Rechtspopulismus, in: Dietmar Loch/Wilhelm Heitmeyer (Hrsg.): Schattenseiten der Globalisierung, Frankfurt/M. 2001, S. 497-534.
- Jones, Phillip W.: On World Bank Education Financing, in: Comparative Education, Heft 33/1997, S. 117-129.
- Keller, Carsten/Oliver Schölller: Autoritäre Bildung. Bildungsreform im Zeichen von Standortwettbewerb und neuen Eliten, in: Uwe H. Bittlingmayer/Rolf Eickelpasch/Jens Kastner/Claudia Rademacher (Hrsg.): Theorie als Kampf? Zur politischen Soziologie Pierre Bourdieus, Opladen 2002, S. 381-414.
- Klausenitzer, Jürgen: Altes und Neues. Anmerkungen zur Diskussion über die gegenwärtige Restrukturierung des deutschen Bildungssystems, in: Widersprüche, Heft 43/2002, S. 53-68.
- Lange, Stefan: Diagnosen der Entstaatlichung. Eine Ortsbestimmung der aktuellen politischen Zeitdiagnostik, in: Leviathan, Heft 4/2002, S. 455-481.
- Liedtke, Rüdiger: Wem gehört die Republik? Die Konzerne und ihre Verflechtungen, Frankfurt/M. 2002.
- Mohn, Liz: Liebe öffnet Herzen, Gütersloh 2001.
- Mohn Reinhard: Erfolg durch Partnerschaft. Eine Unternehmensstrategie für den Menschen, Gütersloh 1986.
- Mohn, Reinhard: Menschlichkeit gewinnt. Eine Strategie für Fortschritt und Führungsfähigkeit, Gütersloh 2000.
- Mohn Reinhard: Die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmers, Gütersloh 2003.
- Neunhöffer, Gisela: Die liberale Konterrevolution – neoliberale Think Tanks in Polen, in: UTOPIE kreativ, Heft 126 (April 2001), S. 313-323.
- Norton, Robert E.: Jeff Sachs – Doctor Debt, in: Peter W. Drake (Ed.): Money Doctors, Foreign Debts and Economic Reforms in Latin America from the 1890s to the Present, Wilmington 1994, p. 231-235.
- Plehwe, Dieter/Bernhard Walpen: Wissenschaftliche und wissenschaftspolitische Produktionsweisen im Neoliberalismus. Beiträge zur Mont Pèlerin Society und marktradikaler Think Tanks zur Hegemoniegewinnung und -erhaltung, in: PROKLA, Heft 115 (1999), S. 203-235.
- Rhodes, Martin: Globalisation, Labor Markets and Welfare States: A Future of Competitive Corporatism?, in: Martin Rhodes/Yves Meny (ed.): The Future of European Welfare: A New Social Contract?, London 1998, pp. 178-203.
- Schneider, Michael: Unterm Hakenkreuz. Arbeiter und Arbeiterbewegung 1933 bis 1939, Bonn 1999.
- Schölller, Oliver: Wie eine Meinung in einem Kopf entsteht. Bildungspolitische Einflußnahme von Stiftungen und Sachverständigenräten, in: BdWi/fzs (Hrsg.): Bildungsfinanzierung, Marburg 2002, S. 32-35.
- Schölller, Oliver: »Geistige Orientierung« der Bertelsmann-Stiftung. Beiträge einer deutschen Denkfabrik zur gesellschaftlichen Konstruktion der Wirklichkeit, in: PROKLA, Heft 122 (2002), S. 123-143.
- Schubert, Klaus: Politische Netzwerke, Bochum 1995.