



Doris Märtin

Ha · bi · tus

Sind Sie bereit für den
Sprung nach ganz oben?

campus

Habitus

Dr. phil. Doris Märtin unterstützt Unternehmen, überzeugend am Markt aufzutreten und mit charakterstarken Texten erfolgreich zu verkaufen. Sie ist Autorin von 18 Büchern über Kommunikation, emotionale Intelligenz und Lebenskunst, Alumna des Deutschen Knigge-Rats und als Sprach- und Stilexpertin in den Medien präsent. Das Thema Habitus fasziniert sie, seit sie beim deutsch-französischen Schüleraustausch das Leben diesseits und jenseits der Mitte erlebt hat – in zwei Gastfamilien, die unterschiedlicher nicht hätten sein können.

Doris Märtin

Habitus

Sind Sie bereit für den
Sprung nach ganz oben?

Campus Verlag
Frankfurt/New York

ISBN 978-3-593-50983-9 Print
ISBN 978-3-593-44140-5 E-Book (PDF)
ISBN 978-3-593-44149-8 E-Book (EPUB)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Copyright © 2019 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main.
Umschlaggestaltung: Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main.
Umschlagmotiv: © Shutterstock: Victoria Novak
Layout und Satz: Oliver Schmitt, Mainz
Gesetzt aus: Din Next und Minion
Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe, Bad Langensalza
Printed in Germany
www.campus.de

Inhalt

Nur wer abhebt, kann auch fliegen: Wie der Habitus das Leben, die Chancen, den Status bestimmt	9
Zu Höherem geboren	10
Die feinen Unterschiede	11
Das Kapital, das sich ausbauen lässt	14
Oben. Mitte. Unten: Wie die Herkunft den Habitus prägt	17
Und wir können doch aus unserer Haut	20
Was heißt eigentlich ganz oben?	23
Auf ein neues Niveau kommen. Mit den Codes der Eliten.	25
Wissenskapital: Was man kann	27
Alles andere als ohne: Abschlüsse und Zertifikate	29
Wenn das Studium Pflicht ist, was ist dann die Kür?	32
Ohne fachliche Exzellenz ist alles nichts	36
Das Feld identifizieren: Wissen, wo man hinwill	39
Breit gefächerte Interessen weiten den Blick	43
Kreativität heißt: sein Ding durchziehen	47
Karrierewissen: Systeme durchschauen, Abkürzungen kennen ..	51
So setzen Sie zum Sprung nach oben an: Bauen Sie auf allen Ebenen Ihr Wissen aus	56
»Es darf nicht ausschlaggebend sein, wen man kennt, sondern was man kann«	59
Materielles Kapital: Was man hat	63
Die Unterschicht der Oberschicht	64
Und es liegt doch am Kontostand	68

Plötzlich reich ist auch nicht leicht	71
Was Geld mit Menschen macht	75
Die Einstellung zum Geld optimieren	79
Der Millionär von nebenan fährt keinen Luxus-SUV	84
Der Wert des privaten Sicherheitspolster	87
Annehmen: ja. Am Tropf hängen: nein.	90
So setzen Sie zum Sprung nach oben an: Investieren Sie in Ihre Unabhängigkeit	94
»Selbständigkeit ist die Voraussetzung, um reich zu werden«	97
Soziales Kapital: Wen man kennt	101
Die liebe Familie: Der größte Unterschied von allen	103
Erfolg kommt nicht allein von innen: Wie Ihr Umfeld auf Sie abfärbt	109
Die Kunst, dazu zu gehören	112
Cliquen und Klüngel? Oder Freundschaft und Community?	117
Verbindungen sind wertvoll, machen aber viel Arbeit	119
Mentoren, Clubs und Topadressen	124
Online-Reputation: Wer Einfluss will, muss sichtbar sein	129
Macht, Status und Sichtbarkeit: Wie weit der Einfluss reicht	132
So setzen Sie zum Sprung nach oben an: Schaffen Sie Verbundenheit	136
»Absichtslos. Unkompliziert. Das sind die Zugehörigkeits- Zauberworte in der Topliga.«	139
Kulturelles Kapital: Wie man sich abhebt	145
Warum das kulturelle Kapital die wichtigste Währung von allen ist	147
Hummer oder Hummus: Die Soziologie des Geschmacks	152
Bio, Fahrrad, Glücksfall Kind: Status, neu definiert	156
Französisch, Flöte, Fußball? Oder: Griechisch, Geige, Golf? Die winzigen Unterschiede	159
Warum gute Manieren gelebt sein wollen	163

In der Welt zu Hause, in der Region daheim	167
Luxus undercover: Von der Finesse, unterschätzt zu werden	170
So setzen Sie zum Sprung nach oben an: Flügel spreizen, Wurzeln akzeptieren	175
»Alles ist heute viel differenzierter«	178
Physisches Kapital: Wie man Status verkörpert	183
Das Aussehen bestimmt das Ansehen: Wie sich physische Attraktivität lohnt	185
Schön locker oder zugeknöpft steif: Modisch Zeichen setzen	190
Gesund und fit: Der verkörperte Erfolg	194
Operation Schönheit? Oder Leben mit allen Sinnen? Eine Frage der sozialen Identität	200
Der Trend zur individuellen Bestzeit: Darum wurde Marathon zum Lieblingssport der Chefs	203
So setzen Sie zum Sprung nach oben an: Behandeln Sie Ihren Körper als Ihr wichtigstes Kapital	206
»Einem Menschen, der sich elegant bewegt, traut man auch geistige Eleganz zu«	209
Sprachlich-kommunikatives Kapital: Wie man spricht	213
Ausdruck macht Eindruck	215
Sich sprachlich Raum nehmen	219
Sachlich, wohlwollend, lösungsorientiert: Was die Königsklasse der Kommunikation bringt	222
Mitdenken, was akzeptabel ist	227
Wahre Klasse: Klar in der Sache, verbindlich im Ton	232
Smalltalk mit Alphetieren	235
Show, don't tell: Die Sprache der Symbole	239
So setzen Sie zum Sprung nach oben an: Werten Sie sich und andere auf	241
»Jemand, der ganz oben ist, kommuniziert ohne Neid und Bitterkeit«	244

Psychologisches Kapital: Wie man die Dinge anpackt	249
Hohe Ziele, hohe Sicherheit: So kann das Selbst sich optimal entfalten	251
Erfolgsgewissheit: Der verinnerlichte Glaube an sich selbst	255
Noblesse oblige: Sich großzügig zeigen	259
Irgendwas ist immer möglich: Die Wirkkraft eines dynamischen Selbstbilds	262
Das Ego kontrollieren: Warum Anstand nicht von gestern ist	266
Produktiv mit Druck umgehen: Scheitern lernen, Krone richten	270
Jenseits des Ego: Der Lebenswerk-Gedanke	274
So setzen Sie zum Sprung nach oben an: Vervollkommen Sie Ihre Persönlichkeit	277
»Wer tut, was er liebt, hat den größten Erfolg«	281
 Sind Sie bereit für den Sprung nach ganz oben?	 287
 Danke!	 297
Literatur	299
Anmerkungen	301
Register	318

1

Nur wer abhebt,
kann auch fliegen:
Wie der Habitus
das Leben, die Chancen,
den Status bestimmt

Der Weltgeist will nicht fesseln uns und engen,
Er will uns Stuf' um Stufe heben, weiten.

Hermann Hesse

Er umgibt Menschen wie eine Aura. Er ist bei Verhandlungen und beim Date dabei, beim Geschäftsessen und in der Wahlkabine, bei der Wohnungsbesichtigung, bei der Kita-Auswahl und im Supermarkt. Er bestimmt, wie Menschen ihr Leben entwerfen, welches Ansehen sie genießen, wie sie denken, wohnen, essen, reden, wie wohl sie sich fühlen, was sie sich zutrauen, welchen Rang sie in der Gesellschaft einnehmen und wie gut sie dem Leben gewachsen sind.

Die Rede ist vom Habitus: der Art, wie wir uns in der Welt bewegen. Jeder hat ihn. Aber nur bei manchen ist der Habitus so ausgebildet, dass er alle Wege ebnet. Bei anderen hemmt er große Sprünge eher, als dass er sie beflügelt. Das lässt sich ändern. Wie? Das erfahren Sie in diesem Buch.

Zu Höherem geboren

Tüpfelhyänen leben in Gruppen mit einer komplexen Sozialstruktur. Angeführt von dominanten Weibchen bilden bis zu hundert Tiere eine hierarchisch gegliederte Gemeinschaft. Für neugeborene Tüpfelhyänen bedeutet das: Was aus ihnen wird, entscheidet sich schon in der Geburtshöhle. Gehört ihre Mutter zur High-Society des Rudels, starten auch die Jungtiere mit besten Aussichten ins Leben. Das haben die Biologen Oliver Häner und Bettina Wachter vom Berliner Leibniz-Institut für Zoo- und Wildtierforschung in Tansania erforscht. Nach jahrelangen Forschungsarbeiten im Ngorongoro-Krater wissen sie: »Von Geburt an hat der Nachwuchs einer hochrangigen Mutter einen Riesenvorteil.«¹

Während rangniedrige Hyänenweibchen kurz nach der Geburt ihrer Jungen wieder auf die Jagd gehen, wachsen die Prinzen und Prinzessinnen unter den Jungtieren in der wachsamen Obhut ihrer Mutter auf. Oberklasse-Weibchen erlegen ihre Beute nämlich nicht selbst. Sie las-

sen jagen und nehmen, was sie brauchen, den weniger privilegierten Weibchen der Gruppe ab. Die Vorteile kommen direkt ihren Sprösslingen zugute: Hochwohlgeborene Junge sind sicherer gegen Gefahren geschützt, werden besser genährt und wachsen schneller. Von klein auf lernen sie das typische Verhalten der Hyänen-Oberklasse kennen. Quasi mit der Muttermilch erwerben sie einen Erfolgshabitus, der ihnen ein Leben lang einen Spitzenplatz im Rudel garantiert. Töchter aus hochrangigen Hyänenfamilien werden ihrerseits Anführerinnen im Hyänen-Matriarchat. Söhne schließen sich neuen Rudeln an, wissen, wie man die dominantesten Weibchen umgarnt, und zeugen früher und öfter als Rivalen Nachwuchs.

Der Status der Jung-Hyänen ist sozial vererbt. Das lässt sich daran ablesen, dass adoptierte Hyänenkinder einen ähnlichen Rang einnehmen wie ihre Adoptivmutter. Zwischen dem Status adoptierter Nachkommen und der genetischen Mutter zeigt sich dagegen kein Zusammenhang.²

Wie kleine Tüpfelhyänen starten auch Menschen mit unterschiedlichen Voraussetzungen ins Leben.

Je nachdem, ob wir oben, unten oder irgendwo dazwischen geboren sind, bilden wir einen mehr oder weniger erfolgsförderlichen Habitus aus. Damit verbunden sind Anschlag- und Ausbremskräfte im Verhalten und im Lebensstil, im Status und in der Sprache, in den Ressourcen, Erfolgchancen und in den Erwartungen ans Leben.

Die feinen Unterschiede

Zum ersten Mal in aller Deutlichkeit erlebt habe ich die Unterschiede, die aus dem Habitus erwachsen, mit 16 beim deutsch-französischen Schüleraustausch. Eine Schülergruppe aus meiner ostbayerischen Heimatstadt war zu Gast in einem Pariser Vorort, keine zehn Kilometer vom Eiffelturm entfernt. Die begleitenden Lehrer teilten mich behütetes BRD-Mittelschichtskind einer Gastfamilie zu, von der sich herausstellte:

Wie der Habitus das Leben, die Chancen, den Status bestimmt

Sie lebte in einer trostlosen Hochhaussiedlung, die Eltern arbeiteten auf Schicht, zum Abendessen gab es Dosen-Ravioli zum Selber-Aufwärmen und in der Messerschublade krochen Küchenschaben. Ich hielt es keine zwei Tage dort aus. Die begleitenden Lehrer zuckten die Schultern, meine Eltern konnten mir in der Zeit vor Handy und WhatsApp nicht helfen. Dann überzeugte meine Freundin ihre Gastmutter, auch mich bei sich einzuquartieren. Fast wie im Märchen fand ich mich im Haushalt einer Fabrikantenfamilie wieder. Stuckdecken, Antiquitäten, Eltern, die einander siezten, gehobene Tischkonversation, Hauskonzerte, Krustentiere, in den Regalen Pléiade-Ausgaben der französischen Klassiker mit Bibelpapier und Goldschnitt. Französisches Großbürgertum oder jedenfalls fast. Auch hier hatte der Lebenszuschnitt wenig mit dem zu tun, was ich von zu Hause her kannte. Ich war beeindruckt, fügte mich ein und fühlte mich so *amicalement* aufgenommen wie es nur geht. Trotzdem blieb das Gefühl: Egal, wie sehr ich mich anstrengte, völlig einerlei, wie gut meine Noten in Mathe und Französisch waren – das war nicht meine Welt.

Die Wochen in Paris prägten meine Vorstellungen vom guten Leben. Sie ließen Ambitionen wachsen, die es so vorher nicht gab. Doch es dauerte bis zum vierten oder fünften Semester meines Studiums, ehe ich das Eintauchen in zwei grundverschiedene Milieus einordnen konnte, die mir fremd waren, jedes auf seine Art. Auf meiner Leseliste für ein Seminar stand ein damals neu erschienenenes und heute zum Klassiker avanciertes Werk des französischen Sozialphilosophen Pierre Bourdieu (1930–2002): *Die feinen Unterschiede*.³ Bourdieu untersuchte darin die charakteristischen Lebensstile und Lebensvorstellungen von oben, Mitte und unten. Ich erinnere mich: Das Buch war spannend, wenn auch mit seinen tausend Seiten schwere Kost. Aber es machte mich mit einem Begriff bekannt, der den Erfahrungen beim Schüleraustausch einen Namen gab: Habitus, abgeleitet von dem lateinischen Verb *habere*: ›haben, halten, an sich tragen‹.

Vom Habitus, lernte ich bei Bourdieu, leitet sich ab, mit welchen Einstellungen und Vorlieben, Geschmacksurteilen, Verhaltensweisen und Gewohnheiten wir der Welt begegnen. Die Erfahrungen, die wir aufgrund von Herkunft und Erziehung gemacht haben, haben uns

diese Haltung eingepflegt: ob das Geld knapp war oder im Überfluss da, ob wir im Kinderzimmer fünfzig Bücher oder eine Playstation hatten, wohin wir in den Urlaub fahren und ob überhaupt, ob die Eltern Fleiß oder Fantasie besser förderten, ob Papa zum Joggen ging oder zur Jagd – alles zusammen bestimmt, was wir später im Leben als normal, erstrebenswert und sinnvoll empfinden. Vieles von dem, was wir für uns ins Auge fassen, hat damit zu tun, in welchen sozialen Verhältnissen wir aufgewachsen sind und entspringt nur vordergründig unserer persönlichen Entscheidung. Das bedeutet:

Unser Habitus ist zugleich Ergebnis und Ausdruck unserer sozialen Position. Ohne unser Zutun offenbart er unseren Rang in der Gesellschaft.

Am besten passt der Habitus dort, wo auch die anderen so ähnlich denken, leben oder sich benehmen wie wir. In dieser Welt fühlen wir uns in unserem Element. In anderen Umfeldern fehlt diese Vertrautheit. In diesem Punkt sind wir uns alle ähnlich, egal, wo wir uns auf der sozialen Leiter einordnen. Der Unterschied liegt anderswo: Zwar bringt jeder Mensch von Haus aus einen Habitus mit. Aber nicht jeder Habitus ist in den Augen der Welt gleich viel wert. Obwohl die Grenzen zwischen den sozialen Klassen verschwimmen, obwohl immer mehr Menschen in vielen Welten zu Hause sind – es macht nach wie vor mehr Eindruck, sich sicher im Sterne-Restaurant zu bewegen als mit kleinem Budget ein gesundes Abendessen auf den Tisch zu bringen. Hinter der unterschiedlichen Bewertung steht eine kalte Logik:

Im Spiel um Status und Distinktion ist ein (groß-)bürgerlicher Habitus das Maß aller Dinge. Er trägt mehr Ansehen ein und eröffnet mehr Möglichkeiten.

Wer den gehobenen Habitus der oberen 10 Prozent, noch besser der obersten 3 Prozent besitzt, hebt sich ab. Wer nicht, der nicht. Das ist ungerecht. Aber wahr.

Das Kapital, das sich ausbauen lässt

Wer sind eigentlich die Besten? Oder sogar die Besten der Besten? Wer am meisten Geld verdient oder das größte Vermögen aufweist? Der Unternehmenserbe? Die Lottogewinnerin? Wer die richtigen Eltern hat? Wer als Topmanager Verantwortung trägt? Wer die Gesellschaft politisch oder künstlerisch prägt? Menschen, die die Welt um innovative Problemlösungen bereichern, in der Medizin, der Computertechnologie, beim Verkehr? Machthaber wie Politiker oder Richter? Wer es zur Nummer eins auf seinem Gebiet schafft: zum Spitzenkoch, zur Olympiamedaille oder zu Germanys Next Top Model? Oder sogar, wer Millionen von Follower auf YouTube von sich überzeugt?

Das Geld allein gibt jedenfalls nicht den Ausschlag. Mindestens genauso entscheidend für ein bedeutsames Leben, Größe, Einfluss und Erfüllung sind andere Ressourcen. Bourdieu bezeichnet die Voraussetzungen, die Exzellenz erleichtern, als Kapitalsorten und meint damit eine ganze Menge mehr außer Wohlstand und Können. Herkunft und Verbindungen gehören dazu. Allgemeinbildung, Formen des Umgangs und ästhetisches Empfinden. Eloquenz und ein Gespür für den angemessenen Ton. Ein souveränes Erscheinungsbild. Und nicht zuletzt: Optimismus und eine stabile Psyche.

Es gibt also eine Reihe von Möglichkeiten, sich vorteilhaft zu unterscheiden. Was es Menschen erlaubt, ihr volles Potenzial zu entfalten (oder eben nicht), sind verschiedene Kategorien von Kapital: ökonomisches Kapital, Wissenskapital, soziales Kapital, kulturelles Kapital, sprachliches Kapital, physisches Kapital, psychologisches Kapital. Alle diese Kapitalarten zahlen auf den Habitus ein.⁴ Je mehr von allen sich auf eine Person kristallisiert, desto weiter oben bewegt er oder sie sich in der Gesellschaft.

Finanzielles Kapital: alle materiellen Besitztümer, von der Höhe des Einkommens über Geldvermögen, Immobilien und Unternehmenswerte bis hin zu Renten- und Versicherungsansprüchen und zu erwartende Erbschaften.

Wissenskapital: Abschlüsse, Titel und Weiterbildungen, Fachwissen, Karrierewissen, akademische und Funktionstitel, aber auch die Fähigkeit, das meiste aus den eigenen Kenntnissen und Kompetenzen zu machen.

Soziales Kapital: Wen man kennt und wie gut man mit Menschen und Gruppen umgeht. Eine Familie, die Kraft gibt. Vorbilder, die eine Vorstellung vermitteln, was möglich ist. Kontakte, die weiterhelfen. Mentoren, die sich ins Zeug legen. Zugang zu Entscheidern. Gleichgesinnte, die bestärken. Einfluss, Macht und Sichtbarkeit.

Kulturelles Kapital: Das Vertrautsein mit den Codes und Geschmacksvorlieben, die Ansehen und Distinktion eintragen. Klassisch gehören die Vertrautheit mit Hochkultur und herausragende Umgangsformen dazu. Neuere Trends sind ein achtsamer, nachhaltiger Lebensstil oder der Mut zu Exzentrik und Individualität.

Sprachliches Kapital, zum Beispiel eloquent zu formulieren, auf Menschen zuzugehen, Themen konstruktiv, differenziert und aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu beleuchten. Besonders bedeutsam: das Wissen, was man wo auf welche Weise sagen kann.

Physisches Kapital: Wie attraktiv, gesund und energiegeladen sich jemand fühlt. Außenstehende schließen aus der äußeren Erscheinung auf den sozialen Status, die Belastbarkeit und die inneren Werte.

Psychologisches Kapital: Optimismus, Leidenschaft, Vorstellungskraft, Biss. Von der psychischen Stabilität hängt ab, ob man sein Leistungspotenzial verwirklichen kann oder im Mittelmaß stecken bleibt.

Mit den sieben Kapitalarten verhält es sich wie mit einem Anlageportfolio: Bei jedem von uns ist das Kapital anders strukturiert und in den einzelnen Kategorien unterschiedlich hoch. Manche Menschen sind reich an Geld und Beziehungen. Andere brillieren durch Kompetenz

und Kultiviertheit. Wieder andere sprühen selbst dann noch vor Leistungskraft, wenn andere im gleichen Alter schon die Rente planen. Ganz oben sind typischerweise alle Kapitalsorten im Überfluss vorhanden, und der hochgeborene Nachwuchs wirft schon beim Start ins Leben mehr und Gefragteres in die Waagschale als Kinder aus weniger begüterten Verhältnissen. Eine vergleichbar gute Ausbildung bringt also nicht notwendigerweise auch den gleichen Habitus hervor.

- Max. Jennifer. Marie. Alle drei haben Wirtschaftswissenschaften
- studiert, weisen brillante Abschlüsse vor und absolvieren das
- Traineeprogramm eines begehrten Arbeitgebers. Man könnte
- sie für soziodemografische Drillings halten. Doch es gibt Unter-
- schiede: Max, 26, Sohn eines Chefarztes und einer Orchester-
- musikerin, Studium in Stockholm und Yale, von den Großeltern
- hat er eine Villa am Walchensee geerbt. Jennifer, 24, hat sich mit
- Bafög, Studentinnenjobs und eisernem Willen durchs Studium
- gehandelt. Marie, 25, kennt das Unternehmen, hat schon ihre
- Bachelorarbeit dort geschrieben, die Marketingchefin ist ihre
- Schwägerin.

Kinder aus den etablierten Schichten der Gesellschaft übernehmen einen Großteil ihrer Kapitalausstattung von ihren Eltern und Großeltern. Vieles fliegt ihnen zu, ohne dass sie sich groß darum bemühen müssten. Große Pläne sind ihnen selbstverständlich. Die Bevorzugtesten unter ihnen werden fast schon im Ziel geboren. Wie den Hyänenjungen im Ngorongoro-Krater macht ihnen das nicht nur die Kindheit schöner. Es bietet auch die fast sichere Gewähr, dass sie von Haus aus und ein Leben lang ganz oder jedenfalls weit oben dazugehören. Wie groß der Vorteil der hohen Herkunft ist, hat der Elite-Forscher Michael Hartmann nachgewiesen. Im Rahmen seiner Forschungsarbeiten wertete er die Lebensläufe von Geschäftsführern und Vorstandschefs der größten Unternehmen in verschiedenen Ländern aus. Seine Studien belegen:

In Deutschland entstammen die meisten Top-Manager den oberen vier Prozent, also den sehr wohlhabenden, bürgerlichen oder sogar großbürgerlichen Familien.

Begüterte Eltern und Großeltern vererben ihren privilegierten Status an die nächste Generation. Zwar bleibt auch dem hochwohlgeborenen Nachwuchs nicht erspart, die Top-Positionen in Wirtschaft, Politik und Kultur selbst zu erringen. Doch ihnen kommt zugute: Bei der Elite-Rekrutierung regiert das Prinzip der Ähnlichkeit. Wer zu den Weichenstellern im Land gehören will, muss am besten sein wie sie.⁵ Die fachliche Qualifikation zählt zwar auch. Sonst hätten die immerhin 14 Prozent der Top-Führungskräfte, die laut einer Studie der WHU Otto Beisheim School of Management in Vallendar aus Elternhäusern der Arbeiterklasse stammen, es nie in den Vorstand schaffen können. Aber Können ist nur die halbe Miete. Leichter und im Schnitt doppelt so schnell gelingt die Karriere, wenn der gehobene Habitus von Haus aus vorhanden ist.⁶

Oben. Mitte. Unten: Wie die Herkunft den Habitus prägt

Während Mittelschichtseltern mit ihrem Kind um den Unterschied zwischen *simple past* und *present perfect* ringen, während Kinder aus der Unterschicht dabei überhaupt niemand unterstützt, wächst der gleichaltrige Verlegersohn zweisprachig auf, zieht die Teenie-Tochter der Unternehmensberaterin mit den Eltern für ein Jahr nach Toronto. Im Kielwasser der Eltern bewegt sich der Nachwuchs aus gesellschaftlichen Spitzenmilieus von klein auf in den Umfeldern, die für etwas Besseres stehen. Die Neunjährige darf nach dem Liederabend Diana Damrau die Blumen überreichen, weil ihr Vater dem Kuratorium der Philharmonie angehört. Noch wirkt sie ein bisschen schüchtern dabei, doch das wird sich bald legen. Der Elfjährige verfolgt das Endspiel auf Einladung eines elterlichen Geschäftsfreundes von der VIP-Lounge aus, in der Pause erläutert er der städtischen Wirtschaftsreferentin in pointierten Sätzen

das Leitbild seines Gymnasiums. Die Sechzehnjährige diskutiert beim Familienrat Unternehmensentscheidungen mit. Überzogen? Vielleicht. Oberklasse-Eltern sehen es anders:

Der Nachwuchs trainiert beizeiten Verantwortung und Parkettsicherheit und erlernt von klein auf einen Habitus der Distinktion und Exzellenz.

In der Mittelschicht werden einstweilen andere Qualitäten eingeübt: Ehrgeiz, Selbstdisziplin, Impulskontrolle. Studien über die Lebenswelt deutscher Jugendlicher zeigen: In den höheren Milieus des Mittelstands geben Eltern dem Nachwuchs Kritikfähigkeit, ökologisches Bewusstsein und kulturelle Bildung mit auf den Weg: Sprachen, Musik, gesellschaftliches Engagement. Untere Mittelschichtsfamilien vermitteln Anstrengungsbereitschaft, Bodenständigkeit und die Einhaltung von Regeln als zentrale Haltung. Hier wie dort stehen Erfolgsorientierung und solide Werte im Fokus.⁷ Hier wie dort werden Höflichkeit und Anstrengung gefördert, gesellschaftlicher Schliff und allzu ausgefallene Interessen aber eher misstrauisch beäugt.

Typisch für alle Mittelschichtmilieus ist ein Habitus des Leistungs- und Statusstrebens.

Auch wenn die Grenzen zwischen oben, oberer Mitte und Mitte verschwimmen, sind die Sprösslinge aus Ober- und Mittelschicht also deutlich unterschiedlich geprägt. In einem Punkt besteht jedoch Einigkeit: Wenn irgend möglich, machen die Kinder Abitur.⁸

Bei den schwächeren sozialen Schichten hegt diesen Anspruch nur ein Drittel der Eltern. Bourdieu nennt diese Selbstbescheidung *amour fati*: Hingabe an das Schicksal. Er meint damit: Die Ambitionen sind davon geprägt, was andere im eigenen Umfeld erreichen. Aus diesem Grund fassen Ärmere für ihre Tochter eher eine Ausbildung zur Bürokauffrau ins Auge als das BWL-Studium mit internationaler Ausrichtung an einer Top-Uni.

Stärker als weiter oben bildet sich in der Welt der Niedriglöhne und prekären Arbeit ein Habitus der Überlebenskunst heraus.

Man strebt an, was man für sich für realistisch hält. Fehlen die Vorbilder für einen prestigeträchtigen Lebensentwurf, fasst man einen solchen Weg auch für sich oder seine Kinder nicht ins Auge. *You Can't Be What You Can't See*, heißt ein neues Buch über armutsgefährdete Kinder. Genau das ist das Problem. Dennoch bringt auch der Blick auf die Notwendigkeiten Kompetenzen hervor: Pragmatismus, Frustrationstoleranz, Zusammenhalt und Härte gegen sich und andere.

Bourdieu's Einteilung in drei klassenspezifische Habitusformen stellt wie jede Kategorisierung eine Vereinfachung dar. Ihr Sinn liegt darin, gesellschaftliche Unterschiede zu erfassen und zu beschreiben. Im wahren Leben präsentiert sich die Welt um einiges vielschichtiger: Weil jeder Habitus von einer individuellen Mischung der sieben Kapitalformen geprägt ist, bilden sich Hybridformen heraus. Das ist vor allem dann der Fall, wenn in einzelnen Kapitalarten sehr hohe Volumen erreicht werden, in anderen aber nicht. Sind nur einzelne Kapitalformen überdurchschnittlich gut gefüllt, erwächst daraus Selbstbewusstsein und Prestige. Reichtum, Distinktion und Macht hat dagegen in der Regel nur, wer in allen sieben Kategorien herausragend aufgestellt ist.

- Tobias, 30, lehrt und forscht als Nachwuchs-Wissenschaftler
- an einer Exzellenzhochschule. Seine Eckdaten: fachlich Spitze,
- international vernetzt, rhetorisch gewandt, Vertrag befristet,
- Einkommen prekär, Selbstbild verunsichert. Beim fachlichen,
- kulturellen, kommunikativen und sozialen Kapital liegt er weit
- vorn. Beim materiellen und psychologischen Kapital gibt es noch
- einige Luft nach oben.

Wie der Habitus das Leben, die Chancen, den Status bestimmt

Und wir können doch aus unserer Haut

Zwischen Unten, Mitte, Oben und ganz Oben gibt es Unterschiede, und häufig sind sie mehr als nur fein. Lange Zeit galt daher als gesetzt: Wer aus dem richtigen Stall kommt, ist auf der Überholspur unterwegs. Wer nicht, wird durch seinen Herkunftshabitus gebremst. Eines der bekanntesten Zitate von Bourdieu wird gern herangezogen, um diese Ansicht zu stützen: »Wer den Habitus einer Person kennt, der spürt und weiß intuitiv, welches Verhalten dieser Person verwehrt ist.«⁹ Ist ein gehobener Habitus also ein Privileg einer enthobenen Schicht? Ein geheimer Code, der sich Normalmenschen allenfalls teilweise erschließt?

Nein.

Die Vorstellung von einem starren Habitus greift zu kurz. Natürlich entwickeln sich unsere Neigungen und Vorlieben mit der Lebenserfahrung mit. Selbstverständlich passen Menschen ihr Verhalten den Umständen an. In allen Schichten, allen Geschäftsfeldern machen Menschen das Beste aus ihren Möglichkeiten, stellen sich auf neue Umgebungen ein, legen an Statur und Status zu, bringen in die Welt, was in ihnen steckt. Und heben dabei nachhaltig das eigene Niveau. »In Abhängigkeit von neuen Erfahrungen ändern die Habitus sich unaufhörlich«, stellte Bourdieu klar.¹⁰ Er selbst war dafür der beste Beweis.

- Bourdieu wuchs in den 1930er Jahren in den Pyrenäen auf. Sein
- Vater stammte aus einer bäuerlichen Familie, wurde Briefträger
- und später Vorsteher eines kleinen Dorfpostamts. Im Ort nahmen
- die Bourdieus von da an eine Außenseiterstellung ein, gehörten
- weder dem Bauernstand noch dem Bürgertum an. Pierre Bour-
- dieu litt unter der fehlenden Zugehörigkeit, ging in die Stadt aufs
- Gymnasium, nach Paris zum Studium und legte eine wissen-
- schaftliche Spitzenkarriere als Anthropologe und Sozialphilosoph
- hin. Als Professor am Pariser Collège de France wirkte er an
- einer wissenschaftlichen Einrichtung, die in der ganzen Welt als
- einmalig gilt.

Der Habitus ist also wandelbar. Wir können aus unserer Haut. Am leichtesten gelingt dies Menschen, die sich bewusst sind, wie der Habitus das Weltbild, den Geschmack und die Ambitionen bestimmt. Dies belegt eindrucksvoll ein Experiment, das die Psychologin Nicole M. Stephens und ihr Team durchgeführt haben.¹¹ Die Wissenschaftler schickten Studienanfänger aus bildungsferneren Milieus in eine von zwei Einführungsveranstaltungen. In der einen ging es um die Hürden, die den Studienerfolg behindern können und wie man sie überwindet. In der anderen wurden speziell die Herausforderungen angesprochen, mit denen Kinder aus einem nicht-akademischen Elternhaus zu kämpfen haben. Am Ende des ersten Studienjahrs zeigte sich: Die Studierenden, die sich explizit mit den Nachteilen ihrer Herkunft beschäftigt hatten, beendeten das Jahr mit signifikant besseren Noten als die Vergleichsgruppe. Mehr noch: Sie erzielten ähnlich gute Ergebnisse wie Studierende aus einem gehobeneren Elternhaus. Das heißt:

Der Herkunftshabitus ist zwar ein Teil von uns. Doch nichts hält uns davon ab, darüber hinauszuwachsen.

Die Chancen dafür standen noch nie so gut: Noch vor fünfzig Jahren bestimmten Eltern, Lehrer und Kirche das Leben, zeigten sich als Autoritäten, gegen die man kaum aufzubegehren wagte. Heute sind breite Teile der Bevölkerung hoch gebildet und ausgebildet, entscheiden selbst, was sie glauben, wofür sie brennen, mit wem, wie und wo sie leben wollen. Digitalisierung und Globalisierung machen unseren Alltag lebendig. Der Zugang zu Informationen ist grenzenlos und oft umsonst. Engt ein Lebensentwurf ein, steht es uns frei, ihn zu ändern. Viel öfter als frühere Generationen wechseln wir den Job, die Partner, die Branche, die Stadt, lernen spannende Lebensstile kennen, lassen uns von Menschen inspirieren, fuchsen uns in unbekannte Unternehmenskulturen ein. Der Horizont weitet sich, wir entwickeln Sehnsüchte und sehen Möglichkeiten, an die wir früher nicht im Traum gedacht hätten.

Wie der Habitus das Leben, die Chancen, den Status bestimmt

Zugleich bleibt es nicht aus, dass wir an unsere Grenzen stoßen und uns in Umgebungen wiederfinden, wo der aktuelle Habitus zumindest anfangs zu kurz greift. Manchmal fühlt er sich sogar grundfalsch an. Das verunsichert und kratzt am Selbstbewusstsein. Die mangelnde Vertrautheit mit neuen sozialen Codes erfordert Lernprozesse, für die es kein Webinar gibt. Aber: Jedes neue Umfeld, jede daraus resultierende Irritation ist auch eine Ermutigung, über den eigenen Schatten zu springen und auf den nächsthöheren Level zu kommen.

Dabei hilft das Wissen um die sieben Kapitalformen. Als materielle und immaterielle Ressourcen lassen sich systematisch mehren und wirken direkt auf unseren Habitus ein. Im Grunde ist es wie bei einem Computerspiel, wo man virtuelle Gegenstände wie Schwerter oder Heilpflanzen erwirbt und mit ihrer Hilfe die Handlungsspielräume und Ambitionen vergrößert.

Eine Einschränkung sollten Sie allerdings kennen: Der Habitus, den wir aus der Kindheit mitbringen, sitzt tief. Er verändert sich mit neuen Erfahrungen – allerdings nicht so schnell, wie wir es gerne hätten. Sie haben es vielleicht selbst schon erlebt: Sie sind beruflich aufgestiegen, haben den Sprung in ein neues, anspruchsvolleres Umfeld geschafft: Eine herausfordernde Stadt. Eine Elite-Uni, wo man mit den Besten der Besten konkurriert. Ein renommierter Gesellschaftsclub. Eine Schwiegerfamilie, in der es feiner zugeht als in der eigenen Herkunftsfamilie. Doch so sehr man sich anstrengt, man fasst auf dem neuen Spielfeld schwer Fuß. Vor allem am Anfang fischt man im Trüben, bewegt sich auf dünnem Eis, fühlt sich als Aufsteiger oder sogar Aufschneider.

**Diese Erfahrung ist keine persönliche Schwäche.
Sie ist in einem neuen Umfeld ganz normal.**

Denn ganz gleich, wohin uns das Leben trägt, der Habitus hinkt hinterher. Es dauert, bis er sich auf veränderte Gegebenheiten einstellt. Bourdieu nennt diese Trägheit des Habitus *Hysterese*. Beim Sprung nach ganz oben bedeutet das: Bücher, Kniggeseminare oder Managementtrainings treiben zwar die Persönlichkeitsentwicklung voran. Sie können aber

nicht verhindern, dass neu erlernte Verhaltensweisen zunächst ange-lernt wirken.

Erst wenn wir uns schon eine Weile in einem Feld bewegen, fangen wir an, die dort geltenden Spielregeln auch zu verinnerlichen. Solange dauert es, bis sich echte Zugehörigkeit einstellt und unser Verhalten nicht mehr bemüht, sondern natürlich wirkt. Dafür ist der sich allmählich herausbildende Habitus am Ende aber auch nichts Aufgesetztes, sondern echt. »Wir kommen mit unserem Geschmack, unseren Einstellungen und Neigungen nicht einfach zur Welt«, erklärt der Eliteforscher Shamus Rahman Khan, »sondern wir leben sie wieder und wieder aus, sodass ihre Inszenierung immer weniger wie eine gespielte Rolle wirkt – eine Rolle, die uns möglicherweise zum Vorteil gereicht –, und mehr und mehr wie unsere ureigene Natur.«¹²

Auch wenn wir in neuen Situationen gern von Anfang an voll dabei wären, empfiehlt es sich daher, es langsam angehen zu lassen. Zu beobachten. Das Feld von hinten aufzurollen. Und darauf zu vertrauen: Der passende Habitus stellt sich ein. Wir müssen ihn nur lange genug kultivieren.

Ist das gelungen, verwandelt sich die Trägheit des Habitus sogar in einen Vorteil. Der Hysterese-Effekt funktioniert nämlich in beide Richtungen. Rutscht man von einem schon erklommenen Level wieder ab, bleibt der dort entwickelte Habitus lange Zeit erhalten. Verarmter Adel ist das typische Beispiel. Die Liegenschaften sind weg. Die Souveränität bleibt. Besser noch: Ein einmal erworbenes Habitus-Repertoire ist so fest verankert, dass es sich an die nächste Generation vererbt.

Was heißt eigentlich ganz oben?

Was haben Jeff Bezos, Helene Fischer, Donald Trump, die englische Königin, Anna Netrebko, die Quandts und der Sultan von Brunei gemeinsam? Sie haben die Spitze der sozialen Leiter erreicht. Höher hinauf geht es nicht mehr. Die Frage, was eigentlich ganz oben heißt, lässt sich deshalb, so scheint es, recht einfach beantworten: Ganz oben

ist, wenn man reicher, mächtiger, bekannter und leistungsstärker ist als die meisten. Das klingt plausibel. Es beantwortet aber nicht die entscheidende Frage:

Wo ist der Cut?

Wo verläuft der Schnitt zwischen Masse und Klasse? Was muss man leisten und darstellen, um sich abzuheben? Zählt man oben dazu, wenn man dem oberen Drittel der Gesellschaft angehört und damit jener Gruppe, die gemeinsam für 79 Prozent des Einkommensteueraufkommens in Deutschland sorgt?¹³ Ist es zutreffender, die deutlich schmalere Schicht der obersten zehn Prozent als ganz oben zu definieren? Oder trennt man noch kleinere Gruppen ab, beispielsweise die obersten eins oder gar null komma eins Prozent? Legt man die Latte so hoch, bewegen wir uns in der enthobenen Welt jener reichen und superreichen Familien, die eine Million bis viele Millionen US-Dollar im Jahr verdienen.¹⁴

Wo immer man die Grenze zieht, egal, ob eng oder weit, sie ist willkürlich.

Das ist aber noch nicht alles. Es gibt einen weiteren Haken, der die Definition von ganz oben erschwert: Was sich für den Einzelnen als ganz oder jedenfalls sehr weit oben anfühlt, ist durchaus subjektiv. Es hat mit dem eigenen Platz in der Gesellschaft zu tun und dem, wohin der eigene Blick sich richtet. Welche Erwartungen fasst man für sich ins Auge? Wie definiert man höchste Leistung? Welchen Errungenschaften misst man den höchsten Wert bei? Was findet man bei anderen herausragend?

Es kommt auf die Perspektive an. Gehört eine Person zur Elite der obersten drei Prozent, erscheint ihr bereits der Lebenszuschnitt eines IT-Chefs oder einer niedergelassenen Apothekerin als vergleichsweise niedrig. Jemand aus dem unteren Drittel hingegen empfindet möglicherweise ein Leben, wie es der IT-Manager führt, als unermesslich gehoben und wäre schon über die Zugehörigkeit zur Mitte mehr als glücklich. Die Definition von ganz oben wird also immer stellarer, je höher man selbst steigt.

- Sie ist leitende Oberärztin für Viszeralchirurgie. Den meisten
- ihrer Patienten erscheint sie wie eine Göttin in Weiß. Ihr Bru-
- der kritisiert, sie habe keine Ahnung, was es bedeute, mit dem
- auszukommen, was er ein normales Gehalt nennt. Genau entge-
- gengesetzt sieht es ein Kollege, dessen Praxis nur so brummt:
- »Ihr Klinikärzte in eurer erbärmlichen Existenz.« Selbst arbeitet
- sie an der Berufung zur Chefärztin. Der Aufstieg in die Spitzen-
- position ihres Fachgebiets wäre für sie der Karriereolymp.

Ganz oben ist nicht nur eine Frage statistischer Rangfolgen und Grenzwerte. Es ist auch eine Frage der persönlichen Wahrnehmung. So gesehen bedeutet ganz oben: die Position, die Lebensleistung, die Fülle, die für Sie persönlich das Höchste wäre.

Auf ein neues Niveau kommen. Mit den Codes der Eliten.

Ich schreibe dieses Buch nicht für die obersten drei Prozent. Ich schreibe es für Menschen wie Sie und mich. Menschen, die in der Mitte der Gesellschaft stehen. Die Bildung wichtig finden, für die Gesellschaft einen hohen Beitrag leisten und von ihrem Einkommen ordentlich oder sogar bestens leben können. Unter ihnen sind Steuerberaterinnen, Wissenschaftler, Medizinisch-Technische Assistentinnen, Manager, Lehrerinnen, Unternehmer, Politikerinnen, Handwerksmeister, Projektleiterinnen, Studierende, Psychologinnen, Oberärzte, Webdesigner, Geschäftsinhaber, Consultants. Die meisten von ihnen zeichnet ein Habitus der Leistungsorientiertheit aus. Viele würden gern Träume verwirklichen, die das eigene Umfeld vielleicht abgehoben findet. Hemmungen abschütteln, die sie vor noch Größerem zurückhalten. Zugang zu interessanten Kreisen finden. Sich im Wettbewerb positiv abheben. Noch mehr gestalten und bewirken, als im Moment möglich scheint. Sich auf hohem Niveau verändern. Kurzum: einen Habitus ausbauen, der ihnen mehr ermöglicht als Geld oder Können allein.

Wie der Habitus das Leben, die Chancen, den Status bestimmt

Was Sie dazu brauchen, ist kein Geheimwissen. Denn die Kapitalarten, die den Habitus bereichern, sind ein exakt beschreibbares System. Ein gehobener Habitus ist deshalb auch für Menschen erreichbar, die nicht in die High Society hineingeboren sind. Während Sie dieses Buch lesen, werden Sie verstehen ...

- > was Menschen aus sehr wohlhabenden, erfolgreichen Familien anderen voraus – aber nicht für sich gepachtet haben;
- > welche Faktoren den Habitus von innen stärken und welche Bedeutung er für den Erfolg, die Chancen und die Außenwirkung hat;
- > wie Sie die verborgenen Codes der Oberschicht nutzen, um selbst einen Habitus der Distinktion und Exzellenz zu entwickeln;
- > wie Sie den Zugang in neue gesellschaftliche Welten finden – oben, unten, quer, dazwischen – und warum es normal ist, in ungewohnten Umgebungen nicht auf Anhieb dazu zu gehören;
- > wie Sie Ihren Kindern optimale Startbedingungen schaffen – auch wenn Sie Harvard nicht finanzieren können;
- > wie Sie anspruchsvolle Gesprächspartner und Zielgruppen erreichen und ihnen auf Augenhöhe begegnen.

Ob Sie die große Karriere anstreben, ein besonderes Talent verwirklichen oder mehr Anerkennung für Ihre Leistungen möchten – ein gehobener Habitus bringt Sie nicht nur Ihren Zielen näher. Er weitet den Blick, hebt die Möglichkeiten und ist eine Chance, sich neu in der Welt zu verorten.

2

Wissenskapital: Was man kann

Wissenskapital. 1. Bildungstitel, Abschlüsse und Zertifikate. Den Wert des Wissenskapitals bestimmt die Gefragtheit des Gelernten am Markt. 2. Das Wissen und Können, das jemand besitzt und gewinnbringend einsetzen kann.

Das Narrativ ist allgegenwärtig: Bildung und Fachkundigkeit sind gut und schön. Doch für den großen Durchbruch zählt anderes: Persönlichkeit, Stallgeruch, Selbstgewissheit, eine Spur Dreistigkeit, das Übliche. Am besten kennt man dazu die richtigen Leute und besetzt ein Thema, das gerade en vogue ist oder aktuell ein Comeback erlebt.

Ganz von der Hand zu weisen ist diese Einschätzung nicht. Natürlich kann man mit einem YouTube-Kanal namens BibisBeautyPalace als Influencerin richtig gut Geld verdienen. Klar legen smarte Überflieger ohne erkennbare theoretische Exzellenz den kometenhaften Aufstieg hin. Selbstredend gibt es Gründer ohne formale Qualifikation, aber mit dem Riecher, ausgefallene Technik aus einem früheren Ostblockland zu beziehen, zu veredeln und für ein Vielfaches zu vermarkten. Tag für Tag sahen mittelbegabte Absolventinnen den Job ab, von dem alle träumen, nur weil ihre Eltern die richtigen Kontakte haben. Nach dem gleichen Prinzip führen Menschen Unternehmen, weil der Aufsichtsratschef einen Narren an ihnen frisst.

Und ja, manchmal drängt sich der Eindruck auf, dass die Wunderwuzzis in Wirtschaft und Politik ihre Materie nicht in aller Tiefe durchdringen. Vielleicht kratzen sie fachlich wirklich nur an der Oberfläche. Möglicherweise kommt über dem Tun das abstrakte oder konzeptionelle Denken zu kurz. Trotzdem wäre es verfehlt, den ego-starken Siegertypen Ahnungslosigkeit zu unterstellen. Natürlich bringen sie Kompetenz in ihre Unternehmungen ein: Markt- und Branchenkenntnisse. Das Verständnis für Publikumserwartungen und Kundenbedürfnisse. Das Technologie-Know-how, das nächste große Ding auf den Markt zu werfen. Die fast hellseherische Fähigkeit, eine wachstumsträchtige Idee zu identifizieren. Und vor allem und von vielen unterschätzt: das Wissen, wo man hinwill und was man anstrebt.

Man kann die verklärten Hoffnungsträger als Lichtspektakel abtun. Man kann ihren Erfolg aber auch zum Anlass nehmen, den eigenen

Wissensbegriff mal etwas differenzierter zu betrachten. Spätestens dann fällt nämlich auf: Kein Mensch kann mit den Datenmengen von Google mithalten. Zwar reicht Recherchieren allein auch künftig nicht aus, und niemand kommt um den Aufbau eines Wissenskerns herum. Trotzdem verliert die Datenbank im Kopf in ähnlicher Weise an Bedeutung wie der Brockhaus im Regal. Stattdessen wird unser Kopf immer mehr zur Denkfabrik: Mehr als die Daten zählt das, was man daraus macht.

Im 21. Jahrhundert entscheidet sich Erfolg daran, Wert aus Wissen zu schöpfen: es praxisorientiert anzuwenden, kritisch zu reflektieren, kreativ zu verknüpfen, offen zu teilen, kompakt aufzubereiten oder in höchstes Können zu verwandeln.

Wissen in all seinen Formen ist und bleibt also ein wertvolles Kapital. Für unsere Gesellschaft, die nicht umsonst Wissensgesellschaft heißt. Und für uns selbst. Denn Wissen ist zwar nicht immer mit Funktionstiteln und und der daraus resultierenden Gestaltungsmacht verbunden. Und auch nicht mit Geld. Aber aus Wissen erwächst Selbstbewusstsein, Kreativität und Leistungskraft. Je mehr davon Sie haben, desto mehr Leichtigkeit strahlt auch Ihr Habitus aus.

Alles andere als ohne: Abschlüsse und Zertifikate

Er gilt als der beste Zahnarzt der Stadt. Seine Praxis residiert in einem repräsentativen Altbau. Sogar in der Patiententoilette liegt die Deckenhöhe bei geschätzt vier Metern. An der Längswand gegenüber Waschbecken und Spiegel hängen die gerahmten Weiterbildungszertifikate in Viererreihen übereinander: Anerkennung als Fachzahnarzt für Oralchirurgie. Sachkundelehrgang für die Aufbereitung von Medizinprodukten in der ärztlichen und zahnärztlichen Praxis. Praxiskurs Guided Implantology. Intensivseminar Hygiene und QM in der Zahnarztpraxis. Und so weiter, und so fort.