

# Emotion by design

## Das Selbstmanagement der Gefühle als kulturelles Programm

Der Prozess gesellschaftlicher Gefühlsregulationen ist in der soziologischen Theoriegeschichte als Ausbreitung von Selbstzwängen und Rationalisierung beschrieben worden. Demgegenüber stellte sich die Lockerung emotionaler Disziplin im 20. Jahrhundert als Informalisierung von Emotionsregeln dar. Die gegenwärtigen Programme emotionaler Selbststeuerung hingegen, wie sie in aktuellen Konzepten von Arbeit und Management, von Beratung, Training und Therapie vorfindbar sind, deuten daraufhin, dass sich mittlerweile der Gegensatz von Disziplinierung und Informalisierung aufzulösen beginnt. Im Gefolge einer modernen Wettbewerbsgesellschaft, die ihren ökonomischen Fluchtpunkt im Markterfolg findet und kulturell von Prozessen der „Subjektivierung“ begleitet wird, breiten sich Programme des Selbstmanagements aus, die sich vor allem der kognitiven Veranlassung und des strategischen Einsatzes von Gefühlen widmen. Gefühle sind dadurch nicht mehr allein Objekt subjektiver und sozialer Kontrolle. Vielmehr zielt modernes Selbstmanagement auf die „Optimierung“ des emotionalen Erlebens und Darstellens ab, wofür das Konzept der „emotionalen Intelligenz“ beispielhaft ist. Derartige Programme einer modernen Emotionalisierung von Gesellschaft und Ökonomie hinterlassen jedoch den paradoxen Effekt, erst zu jener „affektiven Neutralität“ hinzuführen, der sie vermeintlich begegnen wollen.

### 1. Emotionen und ökonomisches Handeln

Der Prozess gesellschaftlicher Gefühlsregulationen ist in der soziologischen Theoriegeschichte als Ausbreitung von Selbstzwängen, als Versachlichung und Rationalisierung beschrieben worden. Insbesondere die wirtschaftliche Organisation der modernen Gesellschaft wurde dabei als eine treibende Kraft identifiziert, durch welche die emotionalen Dimensionen von Erleben und Handeln gemäßigt worden seien. So trugen Norbert Elias (1979: 328f.) zufolge die Verflechtungszwänge der komplexer werdenden ökonomischen Austauschbeziehungen wesentlich zur Verstärkung der Affektkontrolle bei. Und Georg Simmel vermochte als Folge der sich damit ausbreitenden Geldwirtschaft die „Abflachung des Gefühlslebens“ (Simmel 1999: 595) als emotionales Merkmal des modernen Lebensstils zu erkennen. Max Weber wiederum betrachtete das „Charisma“, die am stärksten gefühlsgestützte Variante des Herrschaftsglaubens, als eine „notwendig außerwirtschaftliche Macht“ und „alsbald in seiner Virulenz gefährdet, wenn

die Interessen des ökonomischen Alltags zur Übermacht gelangen“ (Weber 1980: 660), weshalb im modernen Kapitalismus der Weg des Charismas von einem „stürmisch-emotionalen wirtschaftsfremden Leben zum langsamen Erstickungstod“ (ebd.: 661) vorzeichnet sei.

Die Annahme, dass die Sphären des Marktes und der Geldökonomie, dass das Innenleben moderner Wirtschaftsorganisationen und Arbeitswelten gleichsam gefühlskalte Zonen seien, findet sich schließlich noch in den negativsten Urteilen, die der Kapitalismus in der Gesellschaftstheorie fand. So heißt es etwa in der Entfremdungskritik, die Horkheimer und Adorno in der „Dialektik der Aufklärung“ hinterließen, dass aufgrund des Imperativs einer instrumentellen Vernunft die intimsten Reaktionen der Menschen ihnen selbst gegenüber so vollkommen verdinglicht seien, dass „personality (...) ihnen kaum mehr etwas anderes (bedeutet) als blendend weiße Zähne und Freiheit von Achselweiß und Emotionen“ (Horkheimer/Adorno 1969: 176).

Die moderne Emotionssoziologie der letzten gut 25 Jahre hat demgegenüber vielfach nachweisen können, dass wirtschaftliche Organisationen und ihre Akteure Emotionen

weder aus ihren Funktionskreisen ausschalten können noch darauf verzichten, Gefühle für ökonomische Zwecke zu nutzen (vgl. Flam 1990; Fineman 2000a; Schreyögg/Sydow 2001). Statt von „affektiver Neutralität“, wie Parsons (Parsons/Shils 1951: 77ff.) die moderne Handlungsorientierung beschrieb, sind wirtschaftliche Prozesse durch je spezifische Formen des Emotionsmanagements begleitet, in denen der Gefühlshaushalt von Unternehmensführern und Beschäftigten, von Geschäftsleuten, Anlegern, Kunden und Dienstleistern eine Modellierung erfährt. „Sachlichkeit“ als Handlungsideal hat sich in der Ökonomie moderner Marktgesellschaften längst zersetzt, sofern es die wirtschaftliche Handlungssphäre überhaupt je dominant prägte. Produkte und Verkaufsakte werden heute gezielt mit Gefühlen aufgeladen, wovon das „emotional design“ in der Gestaltung moderner Konsumgüter ebenso Zeugnis ablegt wie die euphorische Theatralisierung von Marken, die der Beobachter am besten in der „Autostadt“ von VW, in jedem „Nike“-Store oder in Erlebnisverkaufsstätten wie dem „CentrOberhausen“ bewundern kann.

Die ökonomische Strategie, massenhafte Standardgüter und standardisierte Dienstleistungen als vermeintlich unverfälschte und einzigartige Produkte zu vertreiben, lässt Beschäftigte in den Konsum- und Serviceberufen als gleichsam lebende „Authentizitätsreserven“ (Boltanski/Chiapello 2003: 478) fungieren, die mit all ihren individuellen Eigenschaften die Illusion des „persönlichen Angebots“ bekräftigen sollen. Gefühle werden in diesem Zusammenhang als glaubhaftestes Dokument persönlicher Authentizität betrachtet, weshalb die Emotionalisierung von Produkten und Kundenkontakten vom Management ausdrücklich angestrebt wird. Auch hat sich das Personalwesen in wirtschaftlichen Organisationen heute ganz auf die Psychologisierung der Führungskommunikation zwischen Vorgesetzten und Untergebenen verlegt (vgl. Pongratz 2004), was im Alltag betrieblicher Aushandlungsprozesse emotionale Kompetenzen zugleich schult wie erforderlich macht.

Ökonomisches Handeln stellt emotionssoziologisch also keinen Sonderfall sozialen

Handelns dar. Wie die soziale Handlungspraxis im Ganzen, sind auch wirtschaftliche Prozesse mit Gefühlen verbunden, in denen entsprechende Ereignisse eine innere Bewertung bei wirtschaftlichen Akteuren erleben, die vermittels ihrer Gefühle diese Einschätzungen zugleich nach außen hin signalisieren. Panikkäufe sind ebenso ein Beispiel hierfür wie die Scham des wirtschaftlichen Bankrotts oder der freudige Enthusiasmus einer Börsenrallye. Und wie in allen anderen gesellschaftlichen Bereichen geben auch im ökonomischen Feld soziale Institutionen jeweils spezifische Gefühlsregeln vor, nach denen Akteure Emotionen in sozial erwünschter Weise erleben und ausdrücken sollen. „Affektive Neutralität“ mag, wo sie wirtschaftlich zweckmäßig ist, als ökonomische Gefühlsnorm fungieren. Aus emotionssoziologischer Sicht indiziert diese Norm indes nur den Sachverhalt, dass wirtschaftliche Akteure mitnichten emotionslos materielle Interessen verfolgen, weshalb Gefühlsregeln auch in der ökonomischen Praxis eine soziale Notwendigkeit und subjektives Emotionsmanagement eine ökonomische Anforderung sind.

## 2. Zwei Thesen der soziologischen Forschung: Entfremdung vs. Informalisierung

Welcher Natur allerdings dieses Emotionsmanagement ist, darüber herrscht bei allen Gemeinsamkeiten der Emotionssoziologie doch weitgehend Uneinigkeit. Ganz in der Linie der Entfremdungskritik, die im modernen Kapitalismus eine Domestizierung der Emotionen am Werke sieht, stehen etwa die Untersuchungen von Arlie Hochschild, die in ihrem bekanntesten Werk „The Managed Heart“ (Hochschild 1990) die Kommerzialisierung von Gefühlen in modernen Serviceberufen auf die soziologische Anklagebank setzt. Im Zentrum der Arbeiten Hochschilds steht die Aussage, dass Angestellte im Dienstleistungssektor in zweierlei Weise zu einer Art „mentaler Selbstmanipulation“ (Rastetter 2001: 117) gezwungen seien. Den Darstellungsregeln moderner Kundenorien-

tierung entsprechend, würden sie zum einen veranlasst, an der sichtbaren Außenseite des Verhaltens Gefühle zu zeigen, die sie nicht wirklich empfinden. In beruflichen Stresssituationen setzten überdies Strategien des emotionalen Tiefenhandelns ein, mit denen die je adäquaten Gefühle vom Akteur selbst erzeugt werden müssten. Im Ergebnis dieser Anforderungen des Gefühlsmanagements entsteht Hochschild zufolge eine Kluft zwischen emotionalem Ausdruck und emotionalem Erleben sowie eine strategische Einübung emotionaler Inauthentizität, welche die Gefühlswelt des einzelnen ihm selbst äußerlich macht. Der Markt und die instrumentellen Beziehungen, die er zwischen Akteuren stiftet, kolonialisiert dann die Subjektivität bis in die Tiefenschicht der Emotionen hinein.

Hochschilds Untersuchungen haben – neben der soziologischen Emotionsforschung – vor allem auch in der Arbeitssoziologie zahlreiche Debatten und Kritik ausgelöst. Neuere Studien zur Dienstleistungsarbeit etwa machen darauf aufmerksam, dass Emotionsmanagement auch aus subjektiven Steuerungsleistungen gegenüber Kunden, Vorgesetzten und Kollegen besteht, durch die interaktive Machtgewinne möglich sind. Diese Machtgewinne könnten von den Beschäftigten auch als Bestätigung der eigenen Wirkung anderen gegenüber erlebt werden und ihr Selbstbewusstsein stärken (vgl. zur Diskussion Thoits 2004; Voswinkel 2004).

Weit über diese Detailkritik hinaus gehen die Einwände, die von den zeitgenössischen Vertretern der Zivilisationstheorie formuliert worden sind. Die Entfremdungskritik am Emotionsmanagement evoziere das trügerische Bild einer vermeintlich authentischen Emotionalität, die tatsächlich jedoch durch sozial habitualisierte Muster stets schon mitgeformt werde. Zudem erlaube die Informalisierung von Gefühlsregeln, die seit der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts allgemein Verbreitung gefunden hätte, eine Lockerung emotionaler Disziplin, die in der Entfremdungskritik gar keine Berücksichtigung fände. Zu den auffälligen Veränderungen in den Umgangsformen, die die Zeitdiagnose der Informalisierung sozialer Verhaltensstandards in kritischer Abarbeitung an

dem Werk von Norbert Elias konstatiert, gehöre auch eine weitgehende Akzeptanz expressiver Gefühlsmuster – mithin das Gegenteil jener Entwicklung, welche die klassische Zivilisationstheorie als moderne Ausbreitung emotionaler Kontrolle in den Blick genommen hatte. Auch in den modernen Serviceberufen nähme die Reichweite, Dichte und Rigidität sozialer Gefühlskontrollen tendenziell ab, während sich umgekehrt die emotionale Kultur der Gegenwart viel stärker auf eine vergleichsweise zwanglose und flexible Form von Selbststeuerung hin bewege (vgl. Wouters 1999: 143ff.).

So stehen sich heute in der Soziologie der Gefühle zwei Auffassungen über gesellschaftliche Emotionsregulierung gegenüber: In der These der Disziplinierung läuft die kommerzielle Nutzung von Gefühlen auf deren Konditionierung hinaus, was soziales Leid und Entfremdung auslösen soll. Die Diagnose einer Informalisierung von Gefühlsregeln hingegen stellt auf die Zunahme von persönlicher Autonomie in der Gestaltung des emotionalen Ausdrucks ab, was nicht zuletzt Resultat einer erheblichen Lockerung der Fremd- und Selbstzwänge in der modernen Emotionskultur sei.

Als Gemeinsamkeit beider Positionen ist allenfalls zu verbuchen, dass in den gegenläufigen Zeitdiagnosen offensichtlich gleichermaßen eine Veränderung in den Blick genommen wird, die man als Subjektivierung des Emotionsmanagements bezeichnen kann. In der Entfremdungskritik nimmt diese Subjektivierung eine strategische Ausprägung an. In neueren Analysen spricht Hochschild etwa davon, dass Akteure heute erlernten, ihre Gefühle als „emotionales Kapital“ zu begreifen und sich selbst als „emotional entrepreneurs“ zu verhalten, die auf den Arbeits- und Beziehungsmärkten Gefühle zum Zwecke sozialer Wertschätzung gezielt investieren und auch wieder stornieren müssten (vgl. Hochschild 1998: 10ff.). Die Informalisierungsthese legt demgegenüber Subjektivierung als gesteigerte Selbstreflexivität des eigenen Gefühlslebens aus. Sie verdanke sich einem stärkeren allgemeinen Bewusstsein davon, dass Emotionen stets auch soziale Konstrukte sind, sowie wachsenden Anforderungen an die individuelle emotio-

nale Selbstregulation (vgl. Wouters 1999: 61ff.).

### 3. Emotionales Selbstmanagement im „flexiblen Kapitalismus“

Das gemeinsame Dritte in den Debatten der aktuellen Emotionssoziologie scheint also das Bild eines Akteurs zu sein, der seine Gefühle in zunehmendem Maße als eigene Aufgabe begreifen darf oder soll und hierbei entweder neue Freiheitsspielräume nutzt oder veränderten gesellschaftlichen Zwängen gehorcht. In dieser Alternative betritt die Soziologie der Gefühle ein Terrain, das der soziologischen Zeitdiagnose im Ganzen heute nicht unbekannt ist. Zahlreiche Vorschläge zur soziologischen Deutung der Gegenwart beschäftigen sich mit der paradoxen Entwicklung, dass zunehmende Freiheiten und zunehmender Zwang einander korrespondieren und sich nicht etwa begrenzen (vgl. Honneth 2002). Vor allem jene Analysen, die die moderne Marktgesellschaft zum Gegenstand haben, sprechen davon, dass der „flexible Kapitalismus“ Autonomie und Kontrolle unauflösbar ineinander verschränkt. Als Subjektivierung wird hier der Vorgang verstanden, individuelle Eigenschaften und Bedürfnisse umfassend in die Funktionsweise von Arbeit und Markt zu integrieren (vgl. Kocyba 2000; Lohr 2003). Insofern von Beschäftigten Arbeitsfreude erwartet und zugleich selbst angestrebt wird, unternehmerische „Visionen“ Begeisterung auslösen sollen, mannigfaltige Formen von Einfühlung das kommunikative Arbeitshandeln prägen, und Beschäftigte sich selbst motivieren wollen und müssen, entsteht in den modernen Strukturen der Arbeitswelt ein Nexus von „Emotionalität und Effizienz“ (Pongratz 2002), der zweckrationales und emotionales Handeln ununterscheidbar miteinander verbindet.

Luc Boltanski und Ève Chiapello (2003: 152ff., 449ff.) haben in ihrem Buch über den „neuen Geist des Kapitalismus“ diese Entwicklung als Ausdruck einer neuen Rechtfertigungsordnung der gesellschaftlichen Statusverteilung interpretiert. Sie basiert dar-

auf, dass der Netzwerkkapitalismus der Gegenwart die einst starren Grenzen zwischen Privatheit und Arbeitswelt einbrechen lässt und vom Einzelnen die Bereitschaft verlangt, persönliche Kompetenzen und emotionale Ressourcen im Dienst eigenverantwortlich gesetzter Projektziele einzusetzen. Soziale Wertschätzung und gesellschaftliche Vorteile erhalten danach Akteure, die Arbeit als Entfaltung ihrer Persönlichkeit interpretieren, Eigeninitiative, Selbstverantwortung, Kontaktfreude, Vertrauenswürdigkeit und ein authentisches Selbst im Berufsleben zeigen und sich hierfür all ihrer mentalen Fähigkeiten bedienen. Da dieser neue „Synkretismus von Ökonomie und Lebensform“ (vgl. Neckel 2003) aber nicht nur Bedürfnis, sondern ebenso Zumutung ist, wächst der Wunsch wie die Notwendigkeit, sich dem aktivistischen Ethos des neuen Kapitalismus durch „Selbstmanagement“ persönlich anzuverwandeln.

Richtiges Selbstmanagement ist denn auch zum Fluchtpunkt geworden, auf den das heute ökonomisch maßgebliche Personenkonzept zulaufen soll. Und angesichts der beschriebenen Umbrüche verwundert es nicht, dass es hierbei vor allem das *emotionale* Selbstmanagement ist, das im Zentrum der Bemühungen um die flexible Persönlichkeit steht. Als einen Indikator hierfür dürfen wir die Flut von Ratgebern und populären Sachbüchern betrachten, die sich mit der Bedeutung von Gefühlen für Alltagswelt und Berufsleben befassen. Im Unterschied zu früheren Wellen populärer Lebenshilfeliteratur bescheiden sich die Ratgeber von heute nicht darin, Unterweisungen für die Rationalisierung des eigenen Handelns zu erteilen, um sich vermittels methodischer Arbeitspläne erfolgreich zu effektivieren. Vielmehr werden von den „Gefühlsingenieuren“ (Bertolt Brecht) der Gegenwart Techniken des emotionalen Empowerment propagiert, die dem Individuum Kenntnisse und Handreichungen für das richtige Gefühlsleben beibringen sollen. Entsprechende Titel lauten zum Beispiel: „Die Glücksformel – Wie die guten Gefühle entstehen“ (Klein 2003); „Die Kraft der positiven Gefühle – Mit neuen Mentaltechniken innerlich frei werden“ (Schmidt 2001), oder auch: „Emotionales

Management. Erfolgsfaktoren sozial kompetenter Führung“ (Gonschorrek/Berg 2002).

Das gemeinsame Merkmal dieser Ratgeberliteratur ist, Anleitungen zur emotionalen Selbststeuerung mit dem Versprechen zu verknüpfen, Emotionen anderer Akteure erfolgreich kontrollieren zu können. Emotionales Selbstmanagement wird als Rezeptwissen aufbereitet und zum Verkauf angeboten – „transforming emotion into a marketable product“ (Fineman 2000b: 102). Als Marktprodukt hat sich die Emotionsberatung vor allem im therapeutischen Feld sowie im Gebiet des Organisationsmanagements zu behaupten, wo die emotionale Selbst- und Fremdsteuerung als neuartiger *blueprint* zur Lösung verschiedenartiger Effizienzprobleme modernen Managements gilt. In beiden Fällen werden Emotionen nicht um ihrer selbst willen reflektiert, sondern aufgrund ihrer Nützlichkeit für die Realisierung von Zwecken, die dem eher rationalen Kalkül unterliegen, Sicherheit, Wohlbefinden und Wirkung des eigenen Selbst durch ein vermehrtes Emotionswissen zu steigern.

In der Vereinigung von emotionalen Selbstverwirklichungspostulaten („innerlich frei werden“), strategischer Emotionskunde („Erfolgsfaktor“) und der Verheißung subjektiver Befriedigung („gute Gefühle“) gehören die Ratgeber zum emotionalen Selbstmanagement damit in typischer Weise zu jenem Korpus neuerer Managementtexte seit den 1990er Jahren, aus dem Boltanski und Chiapello die Maximen der sozialen Bewertungsordnung im gegenwärtigen Netzwerkkapitalismus erschlossen haben. Dieser Bewertungsordnung ist eigen, dass sie die gesellschaftlich weit verbreitete Kritik nicht zuletzt an der emotionalen „Kälte“ des hergebrachten Industriekapitalismus in sich aufgenommen hat und in eine „Ökonomisierung des Authentischen“ (Boltanski/Chiapello 2003: 478) überführt. Als wichtigster Indikator für Authentizität firmiert hierbei die „unverfälschte“ Emotionalität einer Person, welche mit der „Natürlichkeit“ ihrer Gefühle anzeigen soll, dass die Verwirklichung subjektiver Bedürfnisse und funktionale Anpassungsleistungen vermeintlich keine Gegensätze sind.

Wird daher die „Wertigkeit (von Menschen) immer häufiger an ihrem Selbstver-

wirklichungspotenzial gemessen“ (ebd.: 462), kommt der Emotionalität von Personen eine vorher kaum gekannte Beachtung zu. Zu den besonders wertgeschätzten Befähigungen und Eigenschaften in der Rekrutierung von Arbeitspersonal gehört nun, sich als beziehungs offen und kommunikationsfähig zu erweisen, um durch die Darstellung eines „umgänglichen Charakters“, durch „zuverlässige Beurteilung der Gefühlslagen anderer“ und die glaubhafte Präsentation angstfreier Unmittelbarkeit in der Lage zu sein, an flexiblen Netzwerken zu partizipieren und wechselnden Berufssituationen immer wieder aufs Neue Enthusiasmus entgegenzubringen (vgl. ebd.: 158ff.). „Gefühlsarbeit“, deren Rezepte die Ratgeberliteratur heute weithin offeriert, vermittelt somit Schlüsselkompetenzen, die nicht nur in den Servicebranchen der „smile industry“ (Fineman 2000b: 107) nachgefragt werden, sondern zunehmend auch die Bewertung von Mitarbeitern in den sonstigen Sphären moderner Unternehmensführung bestimmen.

Die Ratgeberliteratur ist jedoch nur eines der Elemente im aktuellen Diskurs gesellschaftlicher Gefühlsregulierung, der neben Medien und Öffentlichkeit heute Arbeit und Management, Beratung, Training und Therapie weiträumig prägt. Zahlreiche Wissensformen zielen darauf, Emotionen für instrumentelle Zwecke verfügbar zu machen. Zumeist liegt diesem populären Emotionswissen die Vorstellung zugrunde, dass Menschen ihre Gefühle selbst wählen könnten, wenn sie nur über bestimmte erlernbare Fertigkeiten verfügten. Gefühle müssen demnach nicht erst im Innern gesucht werden, wie in der Post-68er-Zeit die Kultur der emotionalen Selbstfindung empfahl. Da wir uns Gefühle vielmehr aussuchen könnten, stünden sie uns zum persönlichen Selbstmanagement frei. So ist der Glaube an die persönliche Wählbarkeit der Gefühle denn auch Grundlage zahlreicher Trainingsprogramme und Kurztherapien. Am erfolgreichsten in diesem Feld ist gegenwärtig das „Neurolinguistische Programmieren“ (NLP), eine Kombination von verhaltenstherapeutischen Techniken, Hypnosetherapie und Esoterik. NLP erklärt Emotionen zu optionalen „Zuständen“ und gibt sich als Curriculum

hierfür aus. Entsprechend heißt es in einer Schulungsschrift für NLP-Trainer: „Wenn Sie lernen, Ihren emotionalen Zustand, das heißt, Ihre Gedanken und Gefühle selbst zu wählen, dann fließen Ihnen Ihre Fertigkeiten wie von selbst zu, und Sie werden in der Lage sein, mit der geringsten Anstrengung die ganze Zeit über das Beste zu tun. (...) Und natürlich ist die Veränderung Ihres eigenen emotionalen Zustands einer der leichtesten Wege, Ihr Publikum zu beeinflussen und auch dessen emotionalen Zustand zu verändern“ (O’Connor/Seymour 1996: 146).

#### 4. Beispiel „Emotionale Intelligenz“

Das aktuell gewiss einflussreichste Konzept des emotionalen Selbstmanagements ist aber jenes der „emotionalen Intelligenz“, das der amerikanische Psychologe Daniel Goleman (1997) populär gemacht hat.<sup>1</sup> Golemans Konzept teilt mit anderen mentalen Trainingsprogrammen eine Reihe von Eigenschaften, vor allem methodischer Art. Dazu gehören Anleitungen zur Autosuggestion und zum so genannten „Re-Framing“, wodurch schmerzhaftes Erlebnisse in motivierende Erfahrungen und negative Stimmungen in positive Energien verwandelt werden sollen.<sup>2</sup> Im Zentrum stehen Techniken der charismatischen Selbstenthusiasmierung, die dem Individuum eingeben, an sich als eine unerschöpfliche Quelle persönlicher Potenziale zu glauben, weshalb die Aufforderung zur rastlosen Arbeit am richtigen Selbst im Zentrum aller Botschaften steht. Das Zauberwort hierbei lautet „Motivation“. Wenn das richtige Selbst sich trotzdem nicht einstellen mag, soll den Gefühlen persönlicher Unzulänglichkeit mit der Selbstinszenierung eines stoischen Optimismus begegnet werden: Positiv denken.

Was dem Konzept der „emotionalen Intelligenz“ besonders zur Durchsetzung verhalf, ist der Umstand, dass es sich auf zwei Deutungsrahmen bezieht, die in der modernen Kultur eine Führungsrolle einnehmen. Zum einen beruft es sich auf vermeintlich eindeutige Erkenntnisse der Naturwissenschaften, insbesondere auf neuere Forschun-

gen zur Funktionsweise des Gehirns (zur Kritik vgl. Sieben 2001). Zum anderen verspricht emotionale Intelligenz, für den persönlichen „Erfolg“ von entscheidendem Nutzen zu sein und bekräftigt damit ein Leitbild der Wettbewerbsgesellschaft (vgl. Neckel 2001, 2004): „Die Marktkräfte, die in unser Arbeitsleben eingreifen, belohnen emotionale Intelligenz auf noch nie da gewesene Weise mit Erfolg am Arbeitsplatz“ (Goleman 1997: 14).

Hirnforschung und Erfolgsstreben miteinander kombinierend, lässt emotionale Intelligenz den Eindruck entstehen, dass erfolgreich zu sein nur eine Frage der richtigen Handhabung der Gehirnanatomie sei. So heißt es etwa in einer von Golemans Schriften, die sich dem wirtschaftlichen Führungsverhalten widmet: „Die linke Seite der präfrontalen Region ist (...) ein Teil des Schaltsystems, das Neuronen im Mandelkern blockiert und dadurch verhindert, dass wir von Distress erfasst werden. Dieses Schalt-system hilft einer Führungskraft, negative Emotionen zu kontrollieren und eine optimistische, begeisterte Stimmung aufrechtzuerhalten“ (Goleman/Boyatzis/McKee 2003: 69).

Emotionale Probleme wiederum werden als Probleme der Emotionen konstruiert, nicht der Ereignisse, die sie auslösen können. Ob Gefühle wie Sorge, Trauer oder Angst nicht auch reale Anlässe haben, wird in den unzähligen Fallbeispielen richtigen Gefühlsmanagements nicht einmal erwähnt (vgl. z.B. Goleman 1997: 93ff.). Stattdessen wird die Verantwortung für problematische Seelenzustände ganz auf die Gefühlsarbeit des Einzelnen übertragen, der es selbst in der Hand hätte, emotionale Missstimmungen zu vermeiden. Den Schlüssel hierzu liefert Goleman zufolge das Gehirn selbst. Aufgrund seiner Plastizität sei es für Veränderungen jederzeit offen, so dass durch entsprechendes Training eine optimale neuronale Verschaltung erreicht werden könne. Dem Individuum käme dabei zugute, dass das Gehirn selbst ein „emotionaler Manager“ (ebd.: 46) sei und eine „Kosten-Nutzen-Analyse“ (ebd.: 45) all seiner Reaktionen aufstellen würde.

Goleman beruft sich in diesem Zusammenhang auch auf eine Anzahl psychologischer Experimente, die etwa die Befähigung

zur Impulskontrolle betreffen. Eines davon ist der „Marshmallowtest“, der bei Schulkindern eingesetzt wurde, um die Bereitschaft zu messen, zugunsten späterer Vorteile auf die unmittelbare Bedürfnisbefriedigung zu verzichten. Demgemäß werden beim „Marshmallowtest“ vierjährige Kinder vor die Alternative gestellt, ein angebotenes Marshmallow sofort aufzuessen – oder zwanzig Minuten zu warten, um dann zur Belohnung zwei davon zu erhalten. Diejenigen, die im Kindesalter der Versuchung widerstanden, den Marshmallow sogleich zu verspeisen, zeigten sich später als 18-jährige Jugendliche „durchsetzungsfähig, selbstbewusst und besser in der Lage, mit den Frustrationen des Lebens fertig zu werden (...) Sie waren selbstsicher und zuversichtlich, vertrauenswürdig und verlässlich; sie ergriffen die Initiative und stürzten sich in Projekte“ (ebd.: 110). Jenem Drittel allerdings, das als Vierjährige den Marshmallow gleich gegessen hatte, wird für das weitere Leben eine problematische Entwicklung bescheinigt: „Sie schreckten vor sozialen Kontakten zurück, waren störrisch und unschlüssig; sie ließen sich von Frustrationen leicht umwerfen (...); sie waren argwöhnisch und ärgerten sich, dass sie ‚nicht genug‘ bekamen; sie neigten zu Eifersucht und Neid; auf Irritationen reagierten sie gereizt und provozierten dadurch Streitereien“ (ebd.). Die ungeduldigen Kinder erwiesen sich überdies beim Abschluss der Highschool als die weit schlechteren Schüler, während die geduldigen bei den Zulassungstests für das College die besten Punktzahlen erreichten.

Unerwünschte Gefühle, die sich trotz des vermeintlichen Nutzenkalküls, nach dem im Gehirn Neokortex und Mandelkern interagieren sollen, dennoch nicht ausschalten lassen, werden demgegenüber für pathologisch erklärt (ebd.: 107). Sie stellen Goleman zufolge „emotionale Entgleisungen“ dar, bei denen „limbische Aufwallungen den Rest des Gehirns mit Beschlag belegen“ (ebd.: 121). Für den Fall, dass negative Stimmungen dauerhaft jede Möglichkeit einer positiven Motivation unterbinden, empfiehlt Goleman eine „Umerziehung des emotionalen Gehirns“ (ebd.: 261), bei der neben suggestiven Techniken wie der „optimistischen

Verleugnung“ (ebd.: 103) die Einnahme von Psychopharmaka und – in schwereren Fällen – auch der Einsatz von Elektroschocks (ebd.: 100) angezeigt sind.

Genauer betrachtet zielt das Konzept der „emotionalen Intelligenz“ damit auf nichts Geringeres ab als auf eine grundlegende Veränderung dessen, was die moderne Kultur unter „Gefühlen“ bisher wie selbstverständlich verstand. Emotionen, die insofern tatsächlich „Gefühle“ sind, als sie neben ihrer kognitiv beeinflussten Bewertungsfunktion auch eine leibgebundene und unwillkürlich auftretende affektive Seite besitzen, werden nicht in ihrem eigenen Wert als Informationsmedium über den inneren Zustand einer Person akzeptiert. Wenn sie sich ihrer willentlichen Steuerbarkeit entziehen und sich somit für kognitiv gesetzte Ziele nicht einsetzen lassen, erhalten sie das Stigma eines psychischen Krankheitssymptoms.

Gesellschaftlich erwünschte Emotionen nehmen dadurch den Charakter eines inneren Reservoirs permanent mobilisierbarer mentaler Ressourcen an, die jederzeit für instrumentelle Zwecke einsetzbar sind. Der Maßstab für die Abgrenzung zum Normalen ist die reine Nützlichkeit einer Emotion, wenn es gilt, persönliche Erfolgsziele zu erreichen. Emotionale Intelligenz nämlich sei in der Gegenwart zum wichtigsten Faktor des Lebenserfolges geworden, weit vor beruflicher Leistung oder der kognitiven Intelligenz (ebd.: 53ff.). Und so hat Goleman (2000) ein ausdifferenziertes Lernmodell entwickelt, das durch emotionale Selbstoptimierung auch den „Erfolgsquotienten“ systematisch zu steigern verspricht. Im Einzelnen besteht dieses Modell aus fünf Dimensionen emotionaler Intelligenz, denen insgesamt fünfundzwanzig emotionale Kompetenzen zugeordnet werden, die für den Erfolg in Beruf und Privatleben ausschlaggebend seien (ebd.: 36ff.). Zu den *intrapersonalen* Formen des Emotionsmanagements zählen dabei die drei ersten Bereiche „Selbstwahrnehmung“, „Selbstregulierung“ und „Motivation“, womit das Erkennen der eigenen Gefühle, ihre richtige Handhabung und schließlich die Selbsterzeugung nützlicher emotionaler Zustände gemeint ist. Als *interpersonelle* Emotionssteuerung sind die beiden Dimensionen

„Empathie“ und „Soziale Fähigkeiten“ zu verstehen, welche die Befähigung zur emotionalen Fremdbeobachtung sowie die Geschicklichkeit im Hervorrufen erwünschter Emotionen bei anderen Akteuren betreffen.

Lässt sich diese Einteilung noch als eine begreifen, die in irgendeiner Weise das emotionale Selbstmanagement tatsächlich berührt, so zeigt ein Blick auf die Vielzahl der hierunter subsumierten einzelnen Kompetenzen, dass „emotionale Intelligenz“ als Sammelbegriff eingesetzt wird, um insgesamt ein unternehmerisches Personenkonzept zu lancieren. So finden wir bei den intrapersonalen Dimensionen emotionaler Intelligenz auch Lernziele wie „Gewissenhaftigkeit“, „zutreffende Selbsteinschätzung“ oder „Leistungsdrang“ genannt, die mit emotionalen Kompetenzen nicht das Geringste zu tun haben. Im interpersonellen Bereich wiederum werden etwa auch „Serviceorientierung“ und „Führung“ zu den emotionalen Kompetenzen gezählt, was wir uns ebenfalls als ganz und gar kognitive Akte vorstellen können. Und auch der „Marshmallowtest“ repräsentiert ein allgemeines Verhaltenskonzept, das in Soziologie und Sozialpsychologie als „deferred gratification pattern“ (Schneider/Lysgaard 1953) seit langem bekannt ist.

Emotionale Intelligenz ist mithin ein „umbrella term“, unter dem sich nicht nur angeblich trainierbare Fähigkeiten des Gefühlslebens, sondern auch eine Reihe erwünschter Eigenschaften und persönlicher Dispositionen sowie kulturell präferierte Wertmuster und Moralvorstellungen verbergen. Als umfassendes Sinnangebot nimmt das emotionale Selbstmanagement damit eine Rolle ein, die ansonsten vor allem religiöser Glaube und politische Ideologien besetzen, nämlich ganze Menschenbilder und Ordnungsprinzipien zu generieren. Weitschweifige Kosmologien stehen ihrer kleinteiligen Umsetzung bekanntlich nicht entgegen, sondern bedürfen ihrer vielmehr, um für die Gläubigen fassbar zu sein. Und so hat – dem herkömmlichen Intelligenztest vergleichbar – auch das Modell der „emotionalen Intelligenz“ mittlerweile die Form eines standardisierten Bewertungssystems („emotional competence inventory“) angenommen,

mit dem der Grad emotionaler Intelligenz verlässlich evaluiert werden soll. In Wirtschaftsunternehmen wird es inzwischen weltweit zum Zweck der Personalauswahl eingesetzt, lizenziert vom „Emotional Intelligence Service“, einer Beratungsfirma, die Daniel Goleman selber gegründet hat.

## 5. Das Programm der authentischen Selbstprogrammierung

Insgesamt kann emotionales Selbstmanagement, für das die Konzeption der „emotionalen Intelligenz“ beispielhaft ist, als ein kompaktes kulturelles Programm verstanden werden, weil es ebenso organisierte Deutungsschemata zum Zweck der Selbstinterpretation umfasst wie normative Richtwerte des Handelns und konkrete Verfahren zur Steuerung des Verhaltens. Das Neuartige dieser kulturellen Wegweisungen zur emotionalen Verbesserung ist, sich der kognitiven Veranlassung von Gefühlen zu widmen: *Emotion by design*. Ziel ist eine Art emotionaler Selbstprogrammierung, die es vermag, Gefühle situationsadäquat zu erzeugen und bedarfsgerecht zu verwerten. Dadurch geht das Programm des emotionalen Selbstmanagements weit über ältere Konzepte der Emotionsregulierung hinaus, die zumeist stets schon vorhandene Gefühle, die es vermittels geeigneter Techniken zu beherrschen galt, unterstellten und sich darin versuchten, Hilfestellung bei der interaktiven Gefühlsinszenierung zu geben. Das Paradebeispiel hierfür ist der frühe Klassiker der modernen Beratungsliteratur, Dale Carnegies (2002) *How to Win Friends and Influence People* von 1937, der sich die Aufgabe stellt, Gefühle anderen gegenüber so geschickt zu manipulieren, dass diese sich selbst nicht manipuliert fühlen müssen. Selbstkontrolle und Fremdtäuschung gehen Hand in Hand und vereinigen sich in dem Ziel, andere Akteure durch Dramaturgien der Zuneigung für eigene Zwecke zu instrumentalisieren.

Das Programm des emotionalen Selbstmanagements hingegen ist an der Vortäuschung von Emotionen nur mäßig interessiert, weil es die Emotionen selbst verändern

will, die in den Rollenskripten der Gefühlsinszenierung als gegebene Faktizitäten vorausgesetzt sind. Modernes Selbstmanagement strebt nunmehr grundlegend die „Optimierung“ des emotionalen Erlebens an, die vom Akteur authentisch selber bewerkstelligt werden soll. Gefühle werden dadurch nicht mehr allein zum Objekt subjektiver und sozialer Kontrolle. Im Zentrum steht vielmehr der emotionale Habitus, der systematisch geprägt werden soll, was auch die explizite Ermunterung einschließt, emotional zu sein. Die emotionssoziologische Entfremdungskritik<sup>3</sup>, die seit jeher an der erzwungenen Diskrepanz zwischen Erleben und Ausdruck Anstoß nahm, steht heute deshalb in der Gefahr, das eigentlich Anstößige im Programm des emotionalen Selbstmanagements zu verfehlen. Sie ist letztlich einem Repressionsmodell der Emotionen verhaftet, das die Unterscheidung von „realen“ und „gespielten“ Gefühlen schon immer voraussetzen muss und „echte“ Gefühle stets als Störung im Ablauf moderner Organisationen begreift. Doch die Unterdrückung oder Veränderung „realer“ Gefühle ist nicht die einzige Methode gesellschaftlicher Gefühlsregulation. Im Kapitalismus der Gegenwart, der emotionales Engagement von seinen Arbeitskräften erwartet, entsteht auch ein wachsender Bedarf an Emotionalität, den die Akteure von sich aus zu decken haben. Dem entsprechen die heutigen Selbsttechniken, sich Gefühle zu induzieren, wobei ein vorab bereits existenter Bestand authentischer Emotionen kaum mehr unproblematisch in Rechnung gestellt werden kann.<sup>4</sup>

Umgekehrt wird man das Selbstmanagement der Gefühle aber auch nicht als ein Phänomen der Informalisierung begreifen können. Mit einer zunehmenden emotionalen Freizügigkeit und der gesellschaftlichen Lockerung von Affektkontrolle haben die neuen Muster der Gefühlsregulierung recht wenig gemein. Emotionales Selbstmanagement tritt vielmehr als gesellschaftlich standardisierte Forderung auf, die sozial unerwünschte Gefühle sanktioniert und die vom Einzelnen erwartet, „gute Gefühle“ in vollständiger Aufrichtigkeit zu erleben. Und dass der Versuch, auf sozial organisierte Weise gefühlsmäßig authentisch zu sein,

nicht ohne emotionale Kosten zu haben ist, wird auch die Kritik an der Entfremdungsdiagnose einräumen müssen. Wenn emotionales Selbstmanagement als allgemeines kulturelles Programm fungiert, und das Erreichen der Ziele, die solche externen Programme vorgeben, als Beweis emotionaler Autonomie gilt, besteht offenkundig kein „schwächerer Zwang von anderen her“ (Wouters 1999: 62), wie die Informalisierungsthese grundsätzlich unsere heutige Zivilisationsphase beschreibt. Wie auch die Eliassche Zivilisationstheorie selbst, auf die sich die Informalisierungsthese kritisch bezieht, ist sie in einem gleichsam pneumatischen Theoriemodell von Gefühlsregulationen gefangen. Das Verhältnis von Fremd- zu Selbstzwängen stellt sich daher stets als eines dar, in dem die Zunahme des einen die Abnahme des anderen bedingt. Die kulturellen Konstellationen der Gegenwart scheinen sich aber von solchen Mechanismen des emotionalen Druckausgleichs zu entfernen. In ihnen entsteht vielmehr der paradoxe Effekt, dass erhöhte Selbststeuerung und verstärkte Kontrolle einander entsprechen, was zivilisationsgeschichtlich einen anderen Richtungswechsel markiert als die Informalisierungsthese vermutet.

## 6. Paradoxien der modernen Emotionssteuerung

Die Gegensätze von Konditionierung und Autonomie, von Instrumentalismus und Selbststeuerung, von Entfremdung und Informalisierung, an denen sich die Emotionssoziologie gegenwärtig entzweit, lösen sich im kulturellen Programm des emotionalen Selbstmanagements somit tendenziell auf. Die Ökonomisierung der Gefühle (et vice versa die Emotionalisierung der Ökonomie) scheint in der Lage zu sein, emotionale Zwänge gerade dadurch subjektiv zu verankern, dass sie die Emotionalität der Akteure selbst beeinflusst und in sich integriert. Neue Anläufe in der Theoriebildung sollten daher zunächst die empirischen Konsequenzen der aktuellen Muster von Gefühlsregulierung studieren. Denn der Versuch, Akteure zu

„reflexiven Mitspielern“ (vgl. Neckel 2005: 198ff.) emotionaler Selbstprogrammierung zu machen, hinterlässt eigene paradoxe Effekte und neue subjektive Belastungen, die aus diesen Paradoxien erst resultieren. Einer dieser Effekte ist die Enttäuschung. Durch ihre Leibgebundenheit sind Gefühle nie restlos durch mentales Training zu induzieren. Auch besitzen sie stets eine unbewusste Dimension, die durch kognitive Anstrengung nicht einfach auszuschalten ist. Beim Unterfangen, dies dennoch willentlich zu vollführen, treten nicht selten nichtintendierte Nebenfolgen auf. Am besten bekannt ist das emotionale Burn-Out-Syndrom: die Erschöpfung, die in der emotionalen Arbeit entsteht, lässt das persönliche Gefühlsleben schließlich zeitweilig völlig verarmen.

Gefühle sind – mit einem Ausdruck von Jon Elster (1987: 141) – „Zustände, die wesentlich Nebenprodukt sind“: Werden sie bewusst angestrebt, stellen sie sich nicht ein, sofern das Gefühlstraining nicht gar das Gegenteil dessen erreicht, was es dem Subjekt verspricht. Die Emotionspsychologie kennt hier den „ironischen Prozess“, dass beim Versuch der willentlichen Kontrolle unerwünschter Gefühle diese nur umso häufiger in die persönliche Aufmerksamkeit gelangen und so zu eben den Stimmungen führen, die man eigentlich vermeiden will (vgl. Leary 2003: 782). Auch emotionales Selbstmanagement hat emotionale Konsequenzen, die dem einzelnen dadurch aufgezeigt werden, dass Emotionen auf das eigene Emotionsmanagement reagieren, die selbst nicht zu managen sind. Die Emotionstherapie setzt dann genau jene emotionalen Störungen frei, als deren Kurierung sie sich versteht.

Auch lässt uns der Druck, positive Gefühle haben zu müssen, unsere negativen Gefühle als umso größeres persönliches Versagen empfinden. Eine Folge davon ist die Anfälligkeit für Depression, wie in seiner Studie über „Das erschöpfte Selbst“ der französische Soziologe Alain Ehrenberg (2004) aufgezeigt hat. Überanstrengt davon, nunmehr auch für die letzten persönlichen Strebungen selbst verantwortlich zu sein und am Ende frustriert darüber, am Ideal der totalen Machbarkeit des glücklichen und erfolgreichen Individuums immer wieder zu scheitern, ver-

wandelt sich das notorische Gefühl des persönlichen Mangels in seelische Dunkelheit. Depression ist danach die moderne Zeitkrankheit der dauerhaften Empfindung eigener Unzulänglichkeit. Sie entsteht in einer Gesellschaft, die zwar weniger starre Regeln für Konformismus kennt, dafür aber Initiative und mentale Fähigkeiten von den Individuen verlangt und ihnen hierbei das Leitbild des autonomen Selbst auferlegt. In den Worten von Ehrenberg (ebd.: 277f.): „Wenn, wie Freud dachte, der Mensch neurotisch wird, weil er das Ausmaß des Verzichts, das die Gesellschaft fordert, nicht ertragen kann, so wird er depressiv, weil er die Illusion ertragen muss, dass ihm alles möglich ist.“

Derartige Illusionen über das eigene Gefühlsleben sind es schließlich, die den modernen Menschen erst zu jener „affektiven Neutralität“ hinführen können, von der die soziologische Theorie einst in einem Trugschluss annahm, dass sie von Anfang an ein Wesenszug der rationalisierten Moderne sei. Die „Ausschaltung aller rein persönlichen Empfindungselemente“, die Max Weber (1980: 563) als Eigenart der modernen Kultur und „speziell ihres technisch-ökonomischen Unterbaues“ bezeichnet hatte, wäre dann nicht die Folge einer vermeintlich emotionslosen Moderne, sondern entstünde erst durch die moderne Emotionalisierung der Ökonomie. In ihrem dokumentarischen Roman „Wir schlafen nicht“, der die seelischen Krisen im Berufsmilieu der IT-Branche literarisch bebildert, lässt die Autorin Kathrin Röggla (2004: 205) eine junge Key-Account-Managerin sagen: „Du bist und bleibst so ein Exemplar“, habe man immer zu ihr gesagt. ‚ein Exemplar deiner selbst.‘ Ja, Selbstaussage sei sie, was sonst auch. So eine Nummer sei sie, hat man ihr immer wieder gesagt. Nur sie erinnere sich nicht mehr von was. Von was sei sie die Ausgabe, von was die Nummer?“

## Anmerkungen

1 Wissenschaftlich wurde das Konzept der „emotionalen Intelligenz“ 1990 zunächst von den amerikanischen Psychologen Peter Sa-

lovey und John D. Mayer entwickelt (vgl. zuletzt Salovey et al. 2004), die sich mittlerweile von der populären Version, die Goleman ihm gegeben hat, deutlich abgrenzen (vgl. ebd.: 326).

- 2 Zu den Verfahren der emotionalen Selbstregulation im Allgemeinen vgl. Leary 2003: 781f., der als einzelne Methoden die Anpassung subjektiver Erwartungen, die Auswahl passender sozialer Vergleiche sowie die Modifikation von Aufmerksamkeit unterscheidet. All diese Methoden finden sich auch im Konzept der „emotionalen Intelligenz“ wieder – etwa als Technik der „optimistischen Verleugnung“ (Goleman 1997: 103), als Hinweise zur „Verlagerung der Aufmerksamkeit“ (ebd.: 92) oder als Empfehlung für „Vergleiche nach unten“ (ebd.: 102). Darüber hinaus aber konzentriert sich „emotionale Intelligenz“ vor allem auf die Umdeutung negativer Erlebnisse (Re-Framing), was den Anspruch dieses Konzepts, neue Gefühlswelten erschaffen zu können, unterstreicht.
- 3 Die Entgegensetzung von Emotion und Entfremdung scheint – neben jener von Gefühl und Verstand – insgesamt eine der beiden fundamentalen kulturellen Dichotomien zu sein, durch die der moderne Diskurs über Emotionen in westlichen Gesellschaften geprägt ist, wie die amerikanische Emotionsethnologin Catherine Lutz (1988) herausgearbeitet hat. Vgl. zur Diskussion dieser These Röttger-Rössler 2004: 53ff.
- 4 Demgegenüber Arlie Hochschild in einer jüngeren Definition von Emotionsmanagement: „An act of emotion management, as I use this term, is an effort by any means, conscious or not, to change one’s feeling or emotion. We can try to induce feelings that we don’t at first feel, or to suppress feelings that we do. We can – and continually do – try to shape and re-shape our feelings to fit our inner cultural guidelines“ (Hochschild 1998: 9). Die Auffassung, Emotionsmanagement betreffe nur die Modifikation „realer“ Gefühle, teilt im übrigen auch ein emotionstheoretischer Ansatz, der dem „Konstruktivismus“ Hochschilds ganz entgegengesetzt ist. Auch in den einflussreichen Arbeiten Paul Ekman, der von der Annahme ausgeht, dass es angeborene und daher universale Emotionen gibt, die durch kulturelle „display rules“ nur „nachträglich“ überformt würden, ist ausschließlich von subjektiven Darstellungsmitteln die Rede, die vorgängige emotionale Zustände zwar verändern, nicht aber selbst hervorbringen könnten (vgl. Ekman 1981: 179).

## Literatur

- Boltanski, Luc/Ève Chiapello (2003): *Der neue Geist des Kapitalismus*. Konstanz: UVK.
- Carnegie, Dale (2002): *Wie man Freunde gewinnt. Die Kunst beliebt und einflussreich zu werden*. Bern: Scherz.
- Ehrenberg, Alain (2004): *Das erschöpfte Selbst. Depression und Gesellschaft in der Gegenwart*. Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Ekman, Paul (1981): *Universale emotionale Gesichtsausdrücke*. In: Gerd Kahle (Hrsg.), *Logik des Herzens. Die soziale Dimension der Gefühle*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp, S. 177-186.
- Elias, Norbert (1979): *Über den Prozess der Zivilisation. Soziogenetische und psychogenetische Untersuchungen*. Bd. 2, *Wandlungen der Gesellschaft. Entwurf zu einer Theorie der Zivilisation*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Elster, Jon (1987): *Subversion der Rationalität*. Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Fineman, Stephen (Hrsg.) (2000a): *Emotion in Organizations*. London: Sage.
- Fineman, Stephen (2000b): *Commodifying the Emotionally Intelligent*. In: Stephen Fineman (Hrsg.), *Emotion in Organizations*. London: Sage, S. 101-114.
- Flam, Helena (1990): *Emotional Man. Corporate Actors as Emotion-motivated Emotion Managers*. In: *International Sociology* 5, S. 225-234.
- Goleman, Daniel (1997): *Emotionale Intelligenz*. München: dtv.
- Goleman, Daniel (2000): *EQ<sup>2</sup>. Der Erfolgsquotient*. München: dtv.
- Goleman, Daniel/Richard Boyatzis/Annie McKee (2003): *Emotionale Führung*. Berlin: Ullstein.
- Gonschorrek, Ulrich/Esther Berg (2002): *Emotionales Management. Erfolgsfaktoren sozial kompetenter Führung*. Frankfurt a.M.: Frankfurter Allgemeine Buch.
- Hochschild, Arlie Russel (1990): *Das gekaufte Herz. Zur Kommerzialisierung der Gefühle*. Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Hochschild, Arlie Russel (1998): *The Sociology of Emotion as a Way of Seeing*. In: Gillian Bendelow/Simon J. Williams (Hrsg.), *Emotions in Social Life. Critical Themes and Contemporary Issues*. London: Routledge, S. 3-15.
- Honneth, Axel (Hrsg.) (2002): *Befreiung aus der Mündigkeit. Paradoxien des gegenwärtigen Kapitalismus*. Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Horkheimer, Max/Theodor W. Adorno (1969): *Dialektik der Aufklärung. Philosophische Fragmente*. Frankfurt a.M.: S. Fischer.

- Klein, Stefan (2003): Die Glücksformel oder Wie die guten Gefühle entstehen. Reinbek b. Hamburg: Rowohlt.
- Kocyba, Hermann (2000): Der Preis der Anerkennung. Von der tayloristischen Missachtung zur strategischen Instrumentalisierung der Subjektivität der Arbeitenden. In: Ursula Holtgrewe/Stephan Voswinkel/Gabriele Wagner (Hrsg.), Anerkennung und Arbeit. Konstanz: UVK, S. 127-140.
- Leary, Mark R. (2003): The Self and Emotion. The Role of Self-Reflection in the Generation and Regulation of Affective Experience. In: Richard J. Davidson/Klaus R. Scherer/H. Hill Goldsmith (Hrsg.), Handbook of Affective Sciences. Oxford: Oxford University Press, S. 773-786.
- Lohr, Karin (2003): Subjektivierung von Arbeit. Ausgangspunkt einer Neuorientierung der Industrie- und Arbeitssoziologie? In: Berliner Journal für Soziologie 13, S. 511-529.
- Lutz, Catherine (1988): Unnatural Emotions. Everyday Sentiments on a Micronesian Atoll and their Challenge to Western Theory. Chicago: University of Chicago Press.
- Neckel, Sighard (2001): „Leistung“ und „Erfolg“. Die symbolische Ordnung der Marktgesellschaft. In: Eva Barlösius/Hans-Peter Müller/ Steffen Sigmund (Hrsg.), Gesellschaftsbilder im Umbruch. Soziologische Perspektiven in Deutschland. Opladen: Leske + Budrich, S. 245-265.
- Neckel, Sighard (2003): Die Marktgesellschaft als kultureller Kapitalismus. Zum neuen Synkretismus von Ökonomie und Lebensform. In: Mitteilungen des Instituts für Sozialforschung 14, S. 7-21.
- Neckel, Sighard (2004): Erfolg. In: Ulrich Bröckling/Susanne Grasmann/Thomas Lemke (Hrsg.), Glossar der Gegenwart. Frankfurt a.M.: Suhrkamp, S. 63-70.
- Neckel, Sighard (2005): Die Verwilderung der Selbstbehauptung. Adornos Soziologie: Veralten der Theorie – Erneuerung der Zeitdiagnose. In: Axel Honneth (Hrsg.), Dialektik der Freiheit. Frankfurter Adorno-Konferenz 2003. Frankfurt a.M.: Suhrkamp, S. 188-204.
- O'Connor, Joseph/John Seymour (1996): Weiterbildung auf neuem Kurs. NLP für Trainer, Referenten und Dozenten. Freiburg: Verlag für Angewandte Kinesiologie.
- Parsons, Talcott/Edward A. Shils (Hrsg.) (1951): Toward a General Theory of Action. Cambridge: Harvard University Press.
- Pongratz, Hans J. (2002): Emotionalität und Effizienz. Typen von Erwerbsorientierungen und Lebensführung im Vergleich. In: Margit Wehrich/G. Günter Voß (Hrsg.), Tag für Tag. Alltag als Problem – Lebensführung als Lösung? München/Mering: Rainer Hampp, S. 47-68.
- Pongratz, Hans J. (2004): Subordination. Inszenierungsformen von Personalführung in Deutschland seit 1933. München/Mering: Rainer Hampp.
- Rastetter, Daniela (2001): Emotionsarbeit. Betriebliche Steuerung und individuelles Erleben. In: Georg Schreyögg/Jörg Sydow (Hrsg.), Emotionen und Management. Managementforschung 11. Wiesbaden: Gabler, S. 111-134.
- Röggla, Kathrin (2004): Wir schlafen nicht. Roman. Frankfurt a.M.: S. Fischer.
- Röttger-Rössler, Birgitt (2004): Die kulturelle Modellierung des Gefühls. Ein Beitrag zur Theorie und Methodik ethnologischer Emotionsforschung anhand indonesischer Fallstudien. Münster: Lit.
- Salovey, Peter/Marja Kokkonen/Paulo Lopes/John D. Mayer (2004): Emotional Intelligence. What Do We Know? In: Antony S. R. Manstead/Nico Frijda/Agneta Fischer (Hrsg.), Feelings and Emotions. The Amsterdam Symposium. Cambridge: Cambridge University Press, S. 321-340.
- Schmidt, Peter (2001): Die Kraft der positiven Gefühle – Mit neuen Mentaltechniken innerlich frei werden. München: dtv.
- Schneider, Louis/Sverre Lysgaard (1953): The Deferred Gratification Pattern. A Preliminary Study. In: American Sociological Review 18, S. 142-149.
- Schreyögg, Georg/Jörg Sydow (Hrsg.) (2001): Emotionen und Management. Managementforschung 11. Wiesbaden: Gabler.
- Sieben, Barbara (2001): Emotionale Intelligenz – Golemans Erfolgskonstrukt auf dem Prüfstand. In: Georg Schreyögg/Jörg Sydow (Hrsg.), Emotionen und Management. Managementforschung 11. Wiesbaden: Gabler, S. 135-170.
- Simmel, Georg (1999): Philosophie des Geldes. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Thoits, Peggy A. (2004): Emotion Norms, Emotion Work, and Social Order. In: Antony S. R. Manstead/Nico Frijda/Agneta Fischer (Hrsg.), Feelings and Emotions. The Amsterdam Symposium. Cambridge: Cambridge University Press, S. 359-378.
- Voswinkel, Stephan/Anna Korzekwa (2004): Dienstleistungsarbeit und Anerkennung. Arbeiten im Kundenkontakt und die Servicekulturdebatte. Forschungsbericht. Frankfurt a.M.: Institut für Sozialforschung.
- Weber, Max (1980): Wirtschaft und Gesellschaft. Tübingen: Mohr-Siebeck.
- Wouters, Cas (1999): Informalisierung. Norbert Elias' Zivilisationstheorie und Zivilisationsprozesse im 20. Jahrhundert. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.