



universität
wien

MASTERARBEIT

Titel der Masterarbeit

„Emotionaler Kapitalismus – Kapitalistische Emotionen“

verfasst von

Christoph Laschkolnig Bakk. rer. soc. oec.

Angestrebter akademischer Grad

Master of Arts (MA)

Wien, 2014

Studienkennzahl lt. Studienblatt: A 066 905

Studienrichtung lt. Studienblatt: Soziologie

Betreuer: ao. Univ.-Prof. i.R. Mag. Dr. Josef Hörl

Danksagung:

An dieser Stelle sei mehreren Personen mein innigster Dank ausgesprochen. Zunächst an meine Eltern, die einiges an Geduld aufbringen mussten damit diese Arbeit fertig wurde. Der Weg bis hierhin war sicherlich auch für sie nicht leicht, trotzdem konnte ich mich immer auf ihre Liebe und ihr Vertrauen verlassen. Weiters gilt mein Dank meiner Partnerin, die immer mit Rat und konstruktiver Kritik zur Stelle war wenn es einmal nicht so leicht von der Hand ging. Abschließend möchte ich auch meinem Betreuer Dr. Josef Hörl danken, bei dem ich mich sehr gut aufgehoben und betreut fühlte.

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	5
Kapitalismus – Eine Einführung	6
Die Industrielle Revolution als Ausgangspunkt für den modernen Kapitalismus:.....	7
Adam Smith (1723- 1790).....	8
Fazit.....	10
Die Folgen der Industriellen Revolution für die breite Masse:.....	11
Eine kurze Geschichte des Kapitalismus	13
John Maynard Keynes (1883 – 1946)	18
Ciappello/Boltanski: Der neue Geist des Kapitalismus	26
Soziologie der Emotionen – Eine Einführung.....	29
Der positivistische Ansatz Theodore D. Kempers	33
Kritik an Kempers Theorie:.....	36
Der konstruktivistische Ansatz von Arlie Hochschild	38
Hochschilds Konzept des Emotionsmanagements:.....	41
Hochschilds Theorie und ihre weitreichenden Folgen	42
Methode der Forschungsarbeit.....	47
Techniken der Inhaltsanalyse	48
Die Überwindung eines Gegensatzes	49
Das Kategorienschema.....	50
Fragestellung.....	52
Definition und Operationalisierung der wesentlichen Begriffe für die Hypothesenbildung..	52
Hypothesen	53
Untersuchungsmaterial	54
Die Analyse	54
Untersuchungsergebnisse	56
Wer Leistung fordert, muss Sinn bieten (1990)	56
Die ideale Führungskraft (1993).....	57
Das neue Management (1994)	59
Manager mit Intuition (1995)	61
Offen führen (1995).....	63
Wie man ein noch besserer Manager wird (1996).....	64
Die Manager von morgen (1996)	66
Qualität in der Mitarbeiterführung (1997).....	68
Managementkompetenz für Führungskräfte (2000)	69

2001 Der Weg zu den Besten	72
Die 7 Wege zur Effektivität (2005).....	74
Der Chef als Kapital (2006).....	76
Die neuen Grundlagen der Führung (2008)	77
Manager müssen Mut machen (2008).....	78
Führen unter neuen Bedingungen (2009)	80
Die fünf entscheidenden Fragen des Managements (2009)	82
Mitarbeiterführung (2009)	84
Management- Von den Besten lernen (2010).....	86
Nach dem Crash ist vor dem Crash (2012)	88
Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse der Analyse	90
Überprüfung der Hypothesen:.....	90
Schlüsselemotion: Das Vertrauen	92
Vertrauen als Kapitalform.....	93
Schlussbemerkung	96
Literaturverzeichnis	97
Anhang.....	100
Zusammenfassung der Masterarbeit.....	100
Abstract	101
Berechnungen für Grafik.....	102

Einleitung

Die Welt ist im Wandel. Permanent. Diese Feststellung an sich ist eine sehr triviale, ja beinahe schon banale Tatsache. Doch betrachtet man den Wandel der Welt aus einer wissenschaftlichen Perspektive, entstehen Fragen, die nach Antworten verlangen. Und hier ist (unter anderem) die Soziologie als Wissenschaft permanent gefordert, diese Fragen zu beantworten. Denn hinter dem Wandel an sich steht immer die Frage nach dem Warum, den Ursachen für Veränderungen. Und diese aufzuspüren und zu erklären ist eine durchaus komplexe, aber vor allem interessante Aufgabe - besonders für die Sozialwissenschaft. Denn es steckt meist mehr dahinter, als man auf den ersten Blick vermuten würde. Und gerade in einer Zeit der massiven Beschleunigung dieses Wandels ist die Suche nach Ursachen für Veränderungsphänomene ein meiner Meinung nach ungemein wichtiger Prozess. Wir bewegen uns in einer Zeit der permanenten Dynamik, die im Grunde keinen Stillstand erlaubt. Die modernen digitalen Technologien haben die Grenzen von Raum und Zeit derartig aufgeweicht, dass sie beinahe verschwunden sind. Das gilt zumindest für die Kommunikation. Wir sind heute in der Lage, mithilfe des Internets uns über sämtliche Kontinentalgrenzen hinweg auszutauschen, zu vernetzen und in Kontakt zu treten. Diese Entwicklungen haben unser gesellschaftliches Leben von Grund auf verändert. Diese Globalisierungstendenzen betreffen jedoch nicht nur unsere Art der Kommunikation.

Besonders betroffen von dieser modernen Schnelligkeit ist auch unser Wirtschaftssystem. Der Kapitalismus als solches musste sich ebenfalls dieser Dynamik anpassen. Ein wesentlicher Punkt dieser Entwicklung zeigt sich in den veränderten Strukturen von Unternehmen. Starre Hierarchien, die in früheren Zeiten Unternehmen geprägt haben sind zum Großteil verschwunden. Vielmehr verlangt es heute nach flachen Hierarchien und dynamischen Strukturen, die auf Veränderung schnell reagieren um sich dadurch einen Vorteil am Markt verschaffen zu können. Doch es ändern sich dadurch nicht nur die Unternehmenszusammensetzungen. Es verändert sich damit auch die Arbeit an sich bzw. die Arbeitsanforderungen. In früheren Zeiten des Kapitalismus war der Arbeiter/die Arbeiterin salopp formuliert eine Art Maschine, die ihre Aufgabe innerhalb des Unternehmens zu erfüllen hatte. Nicht mehr, nicht weniger. Mit den sich laufend veränderten Formen des Kapitalismus änderten sich auch die Anforderungen an die Arbeiterschaft. Heute spricht man gern von einer Dienstleistungsgesellschaft, die unser Wirtschaftsleben prägt. Was hinter diesem Begriff steht, wird im Anschluss noch detaillierter beleuchtet werden. Ein wesentlicher Punkt soll jedoch hier bereits erwähnt werden.

Diese Ausformung des modernen westlichen kapitalistischen Systems verlangt nach völlig anderen Fertigkeiten. Eine wesentliche Anforderung an den Menschen von heute im Arbeitsleben ist die Steuerung seiner/ihrer Gefühle innerhalb dieses Systems, behauptet zumindest die Soziologin Arlie Hochschild. Ob dem tatsächlich so ist bzw. welche Chancen und Risiken hinter dieser Entwicklung stehen soll diese Arbeit versuchen zu beantworten. Eine empirische Analyse von Managementliteratur der letzten knapp 20 Jahre soll Aufschluss darüber geben, welche Rolle Emotionen im modernen kapitalistischen System spielen, ob sich diese im Laufe der Zeit verändern und welche Rolle eine ökonomische Krise auf diese Entwicklung hat. Zusätzlich soll nach so genannten Schlüsselemotionen gesucht werden, die wesentlich für den ökonomischen Erfolg von Unternehmen sein können.

Kapitalismus – Eine Einführung

Jegliche Art von gesellschaftlicher, den Menschen betreffende Veränderung führt immer auch zu Veränderungen in weiteren Bereichen – sei es nun in der Technologie, der Wissenschaft, der Wirtschaft, der politischen Situation etc. Das Problem, das sich daraus ergibt, kann man durchaus mit der berühmten philosophischen Frage vergleichen: Was war zuerst da? Die Henne oder das Ei? Nicht immer ist es gleich ersichtlich, welche Bereiche sich zuerst verändern und dann auf andere quasi “überschwappen“. Wenn wir uns den modernen Kapitalismus als eine solche Veränderung vorstellen war sicher einer der wesentlichen Ausgangspunkte dieser neuen Wirtschafts- und Gesellschaftsform die Erfindung der Dampfmaschine. Der technologische Fortschritt wird somit die Triebfeder der modernen kapitalistischen Welt. James Watt hätte sich wohl in seinen kühnsten Träumen nicht vorstellen können welchen Einfluss seine Erfindung auf die Welt hatte und eigentlich auch noch bis heute hat. Die Idee des modernen Kapitalismus bzw. des Neoliberalismus beruht unter anderem auf dem Prinzip eines erhitzten Dampfkessels. Neben dieser technischen Revolution spielten natürlich auch noch andere, die Gesellschaft betreffende Bereiche eine wichtige Rolle. Wenn man versucht, die wichtigsten Umstände dieser Entwicklung zu benennen, ergeben sich für Europa mehrere Ereignisse, die zur Entwicklung des Kapitalismus beigetragen haben. Am ausschlaggebendsten war sicher die Industrielle Revolution die, ausgehend von England, erst die Voraussetzungen für den Kapitalismus schaffte. Verstärkte Mechanisierung und Rationalisierung der Arbeit sowie die Auflösung des Feudalismus sind die wesentlichen Eckpunkte dieser Entwicklung, die sich ab dem 18. Jahrhundert kontinuierlich ausgebreitet hat.

Neben der industriellen Revolution in England sind es auch die Entwicklungen am europäischen Festland, die den Erfolg des Kapitalismus unterstützen. Die Französische Revolution und die damit einhergehende Ablösung des absolutistischen Ständestaates kamen den kapitalistischen Ideen zusätzlich sehr entgegen.

Somit kann man ein differenziertes Bild konstruieren, warum der Kapitalismus einen derartigen Erfolgslauf, zunächst innerhalb Europas, später auch in den USA und Japan antreten konnte. Wie so oft müssen mehrere Parameter zusammenlaufen, damit sich ein System durchsetzen kann. Der Vollständigkeit halber sei hier erwähnt, dass die Wurzeln des Kapitalismus viel tiefer gehen. Der Begriff Kapital geht bereits auf das frühe 13. Jahrhundert zurück, schon vor der Industrialisierung existierten kapitalistische Tendenzen in Europa. Jedoch änderten sich die Lebens- und auch die gesellschaftlichen Bedingungen nicht so gravierend wie zur Zeit der Industriellen Revolution. Der Politikwissenschaftler Georg Fülberth sieht in der Industriellen Revolution eine Neuausrichtung des Kapitalismus:

„Seit der Industriellen Revolution ist Kapitalismus die Funktionsweise von Gesellschaften, die im Wesentlichen auf der Erzielung von Gewinn und der Vermehrung (Akkumulation) der hierfür eingesetzten Mittel (=Kapital) mittels solcher Waren beruht, die durch Lohnarbeit meist durch Maschinen, in der Montanindustrie und im Maschinenbau hergestellt werden.“ (Fülberth 2005, S.149).

Daher kann man meiner Meinung nach das späte 18. Jahrhundert als Ausgangspunkt für unser heutiges kapitalistisches Denken sehen.

Die Industrielle Revolution als Ausgangspunkt für den modernen Kapitalismus:

Laut dem Wörterbuch für Soziologie ist die Industrielle Revolution die „sozialwissenschaftliche Bezeichnung für die Gesamtheit der epochalen Veränderungen und Umwälzungen, die etwa 1750 – 1850 in Europa zur Ablösung der feudal-agrarisch-handwerklichen Wirtschafts- und Sozialordnung durch die Industriegesellschaft geführt haben.“ (S. 369 Wörterbuch Soziologie). Eine der wichtigsten epochalen Neuerungen war sicherlich die Erfindung der Dampfmaschine. Diese und andere technische Innovationen wie der mechanische Webstuhl führten zu einer sozialökonomischen Revolution wie sie die Welt noch nicht gesehen hatte. Der amerikanische Wirtschaftshistoriker David S. Landes fasst die wesentlichen Kernbereiche der Industriellen Revolution in folgende drei Punkte zusammen: 1. Die Mechanisierung der Handarbeit durch Maschinen; 2. Die mechanische Erzeugung von Energie durch die Dampfmaschine und 3. Der verstärkte Einsatz von Kohle und Eisen (vgl. Landes 1973, S. 52).

Der Erfolg der Industriellen Revolution lag aber nicht nur in den technisch- mechanischen Veränderungen. Nur sieben Jahre nach der Patentierung der Wattschen Dampfmaschine kam ein Buch auf den Markt, dass die Wirtschaftswelt in ihren Grundfesten verändern wird.

1776 beschreibt der schottische Moralphilosoph Adam Smith in seinem Werk „An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations“ als Erster die grundlegenden Mechanismen der Marktwirtschaft. Ohne seine Theorien wäre der Kapitalismus in seiner Ausbreitungsform so nicht vorstellbar. Um ein möglichst vollständiges Bild der Industriellen Revolution zeichnen zu können, ist ein kurzer Exkurs zu Adam Smith unumgänglich.

Adam Smith (1723- 1790)

„Smith gilt als Begründer der klassischen Nationalökonomie, als Verfechter des Liberalismus und als Vorläufer der Soziologie.“ (Hillmann 2007, S. 804). Im März 1776 kommt sein 1000 Seiten umfassendes Werk auf den Markt. Der deutsche Titel lautet: „Untersuchung über die Natur und Ursachen des Wohlstandes der Nationen“. Darin erläutert Smith seine Thesen hinsichtlich der Bedingungen für den Reichtum von Nationen. Zentrale Bedingung ist die Arbeitsteilung. Er illustriert anhand des berühmten Stecknadelbeispiels, wie sich Arbeitsteilung positiv auf die Produktionsleistung auswirkt: Ein Handwerker kann pro Tag höchstens 20 Nadeln herstellen. Werden jedoch die knapp 18 Arbeitsgänge, die notwendig sind um eine einzige Nadel herzustellen auf viele Stationen und Arbeiter aufgeteilt, so erhöht sich der Produktionsoutput enorm. Laut seinen Berechnungen kann durch gezielte Arbeitsteilung jedem Arbeiter eine Tagesproduktionsleistung von ungefähr 4800 Stück zugerechnet werden (vgl. Aßländer 2007, S.104).

Für Smith ist die Arbeitsteilung der Schlüssel zum gesellschaftlichen Wohlstand. Doch wie weit darf sich eine Gesellschaft ausdifferenzieren? Gibt es eine Art natürliche Grenze der Arbeitsteilung? „Diese sieht Smith durch die Größe des Tauschmarktes bestimmt, auf dem die arbeitsteilig produzierten Waren gehandelt werden...Je größer also der Markt ist, desto mehr Anlass besteht dazu, sich auf die Erzeugung nur weniger oder gar nur einer Ware zu spezialisieren, da eine hinreichende Anzahl von Käufern vorhanden ist.“ (ebd., S.108). Aus dieser Überlegung heraus lässt sich auch die Herausbildung von unterschiedlichen Berufen besonders in den großen Städten erklären.

Um Märkte jedoch überhaupt erweitern zu können bedarf es vermehrten Handel, der abhängig von den Transportwegen und den nationalen Grenzen ist.

„Smith ökonomische Vorstellungen basieren ebenso wie seine moralphilosophischen Überlegungen auf der Annahme einer natürlichen Ordnung und eines harmonischen Weltganzen. In diesem Sinne führen auch die ökonomischen Kräfte letztendlich dazu, dass sich die einzelnen wirtschaftlichen Bestrebungen der verschiedenen Akteure prinzipiell zum Wohle aller entfalten.“ (ebd., S.112). Das beste Beispiel um diese Überlegung zu veranschaulichen ist das der „invisible hand“:

Durch das Streben der Menschen hin zur permanenten Vermehrung des Eigenkapitals entsteht laut Smith ein stabiles, von „unsichtbarer Hand“ gesteuertes System, in dem dieser Eigennutz dem Wohle aller gilt, da alle diesem nutzenmaximierenden Kalkül entsprechen.

„Trade and barter‘ seien wohltemperierte nutzenorientierte Tätigkeiten, durch die *alle* Teilnehmer profitieren, weshalb überhaupt erst eine dauerhafte soziale Ordnung, eben die Ordnung des Marktes, ermöglicht werde. Die umfassende Durchsetzung der Marktgesellschaft, ja sogar die weitgehende Vermarktlichung sozialer Beziehungen soll also garantieren, dass die ansonsten frontal aufeinanderprallenden, auf Leidenschaften bzw. ungezügelten Begierden basierenden und sich letztlich negativ auswirkenden Nutzenkalküle in die Verfolgung rationaler Marktinteressen mit einer entsprechenden harmonischen Koordination „umgeleitet“ werden: Je mehr Markt – so könnte man diese Forschungs idee formelhaft beschreiben – desto weniger Leidenschaften und Krieg, desto mehr rationale Interessensverfolgung und Harmonie durch friedlichen und für alle vorteilhaften Tausch.“ (Joas und Knöbl 2004, S.53).

Der Staat hat im ökonomischen System Adam Smith‘ lediglich eine Schutz- und Erhaltungsfunktion. Er soll das Land gegen Angriffe von außen schützen, ein zuverlässiges Justizsystem einrichten durch das Bürger vor der Unterdrückung durch andere Mitglieder der Gesellschaft geschützt sind. Drittens sollen jene Einrichtungen erhalten werden, die sonst aus Kostengründen geschlossen werden müssten, wie zum Beispiel Schulen, Universitäten; aber auch infrastrukturelle Einrichtungen.

Fazit

Smith plädiert für ein System der "natürlichen Freiheit", jedoch nur innerhalb der geltenden moralischen Grenzen. „Wenn die Gewährung von Freiheitsrechten und die liberale Ökonomie zu Ergebnissen führen, die mit dem allgemeinen Verständnis von Gerechtigkeit nicht vereinbar sind, dann bedarf es zusätzlicher Regelungen.“ (Aßländer 2007, S. 129).

In diesem Postulat erkennt man sehr schön den Moralphilosophen Adam Smith. Doch genau in diesem Punkt liegt auch eine der größten Schwachstellen seiner Theorie, wie die Geschichte zeigen wird. Das menschliche Gerechtigkeitsempfinden scheint nun einmal nicht so stark ausgeprägt zu sein, sonst wäre die Industrialisierung für die breite Masse der Arbeiter wesentlich erfreulicher verlaufen. Vielleicht unterschätzte Smith einfach auch die Gier der Unternehmer.

Karl Polanyi, der in seinem soziologisch enorm relevanten Buch *The Great Transformation* sehr schön den Wandel der westlichen Gesellschaften im 19. Und 20. Jahrhundert nachzeichnet, geht in diesem Punkt noch einen Schritt weiter. Er sieht den Denkfehler von Smith nicht in der Industrialisierung per se verhaftet. Das Hauptproblem von Smith' Ausführungen liegt vielmehr in der Idee des sich selbst regulierenden Marktes versteckt. Polanyi schreibt: „Die Neigung zum Tauschhandel, auf die sich Adam Smith in seinem Bild vom Naturmenschen so vertrauensvoll stützt, ist keineswegs ein allgemeiner Wesenszug des Menschen in seiner wirtschaftlichen Aktivität, sondern ein äußerst seltener. Nicht nur, daß die Erkenntnisse der modernen Anthropologie diese rationalistischen Konstruktionen Lügen strafen, sondern auch die Geschichte des Handels und der Märkte ist völlig anders verlaufen, als die harmonischen Lehren der Soziologen des 19. Jahrhunderts angenommen hatten... Die angeborene Schwäche der Gesellschaft des 19. Jahrhunderts war nicht, daß sie eine Industriegesellschaft, sondern daß sie eine Marktgesellschaft war. Die industrielle Gesellschaft wird weiter bestehen, wenn das utopische Experiment eines selbstregulierenden Marktes nur mehr Erinnerung sein wird.“ (Polanyi 1995, S.330-331).

Diese Hoffnung von Polanyi hat sich nicht erfüllt. Die Idee des selbstregulierenden Marktes findet sich bis heute in den neoliberalistischen Ansätzen vieler Ökonomen und auch in politisch herrschenden Parteien. Die Angst, dass durch die Loslösung von diesen Ansichten ein ideologisches Vakuum entstehen könnte war und ist bis heute so groß das weiter den Smithschen' Ideen gefolgt wird (vergl. ebd., S.331).

Das hat auch Polanyi erkannt und diese Angst ist meiner Meinung nach auch der Grund, warum sich diese Ideen derartig stark in den westlichen Gesellschaften manifestiert haben.

Die Folgen der Industriellen Revolution für die breite Masse:

Das gesellschaftliche Veränderungspotential dieser technischen und ideologischen Revolution war enorm: Kleinbetriebe und Manufakturen wurden von industriell organisierten Fabriken verdrängt. Das Aufkommen dieser auf Arbeitsteilung und kompletter Rationalisierung aufgebauten Großbetriebe führte auch zu einer Veränderung im gesellschaftlichen Machtgefüge. Hauptprofiteure und Nutznießer dieser Prozesse waren die Fabrikbesitzer, die Unternehmer. Nun lag die Macht nicht mehr in den Händen der aristokratisch- feudalistischen Herrschaftshäuser sondern beim freiwirtschaftlich - kapitalistischen, demokratisch orientierten Bürgertum. Wenn ich hier demokratisch schreiben darf man das jedoch keinesfalls mit dem heutigen Demokratie - Begriff gleichsetzen.

Die Loslösung aus einer feudalistisch- aristokratischen Abhängigkeit brachte der großen Masse nicht die erhoffte Freiheit - im Gegenteil. Es kam lediglich zu einer Transformation des Herrschafts -und Abhängigkeitsverhältnisses. „Demokratisch“ beschreibt hier nur die Verschiebung der Macht hin zum Bürgertum. Jetzt gaben die bürgerlichen Fabrikbesitzer und Unternehmer den Ton an. Vielmehr eigentlich der Takt der Maschinen.

Aufgrund des ungeheuren Erfolges der Industriellen Revolution wurden immer mehr Bereiche des gesellschaftlichen Lebens davon erfasst und nachhaltig verändert. Damit änderten sich auch automatisch die Lebensumstände der Menschen. Bis zum heutigen Tag diskutieren Historiker und Wirtschaftswissenschaftler ob die Industrielle Revolution der breiten Masse eine finanzielle Besserstellung ermöglicht hat oder nicht und wenn ja, zu welchem Preis (Wohnungssituation, Hygiene in den Städten, Arbeitszeiten...). Diese Frage kann hier nicht dezidiert beantwortet werden. Festzuhalten ist jedoch, dass die Einkommensschere zwischen Proletariat und Bourgeoisie definitiv größer wurde. Wenn es also zu einer Verbesserung der Lebensumstände der Arbeiter gekommen sein soll waren die Hauptprofiteure dieser Entwicklung trotzdem die Fabrikbesitzer. Die Arbeiterklasse war meiner Meinung nach Ausbeutungsobjekt der Unternehmer. Auch der immer stärker werdende Konkurrenzkampf der Unternehmer untereinander wurde auf dem Rücken der Arbeiter ausgetragen. Der Mensch wurde in diesem Konflikt zur Ware, zum seelenlosen Gut, zu einer lebendigen Maschine. Für die Unternehmer besonders günstig erwies sich der Umstand, dass aufgrund des enormen Bevölkerungswachstums ein nahezu unendlicher Pool an Arbeitskräften zur Verfügung stand. An dieser Stelle erkennt man wieder die „Zweischneidigkeit“ dieser Epoche. Zum Einen ermöglichte der technische Fortschritt erst dieses Wachstum; neue Anbaumethoden, neue Anbaufrüchte (Kartoffeln und Mais) und der Einsatz von Düngemitteln beendeten regionale Hungersnöte und führten zu einer wesentlichen Verbesserung der Versorgung der Bevölkerung mit Nahrungsmitteln.

Die Folge davon war eben ein sprunghaftes Bevölkerungswachstum. Auf der anderen Seite erwies sich dieses Wachstum als, nennen wir es "zweispältiger Segen". Der Hunger war besiegt, doch die "neuen Herrscher" konnten nun auf ein unerschöpfliches Reservoir an satten, starken Arbeitern zurückgreifen, die sie aufgrund ihrer Vielzahl beliebig ausbeuten konnten. Friedrich Engels beschreibt in seinem 1845 erschienen Buch *Die Lage der arbeitenden Klasse in England* den Alltag und die Probleme der Arbeiter in den Industriezentren in der Mitte des 19. Jahrhunderts.

Für Engels begann die "Misere des Proletariats" mit der Erfindung des mechanischen Webstuhls und der stetigen Verbesserung der Dampfmaschine. „Mit diesen Erfindungen, die seitdem noch jedes Jahr verbessert wurden, war der *Sieg der Maschinenarbeit über die Handarbeit* in den Hauptzweigen der englischen Industrie entschieden.... Die Folgen hiervon waren auf der einen Seite rasches Fallen der Preise aller Manufakturwaren, Aufblühen des Handels und der Industrie, Eroberung fast aller unbeschützten fremden Märkte, rasche Vermehrung der Kapitalien und des Nationalreichtums; auf der anderen Seite eine noch viel raschere Vermehrung des Proletariats, Zerstörung alles Besitzes, aller Sicherheit des Erwerbs für die arbeitende Klasse, Demoralisation, politische Aufregung und alle die den besitzenden Engländern so höchst widerwärtige Tatsachen, die wir in den nachfolgenden Bogen zu betrachten haben werden.“ (Engels 1932, S. 15).

Seine Beschreibungen sind sehr detailliert und veranschaulichen deutlich die katastrophalen Zustände in den Städten, den Wohnungen, den Fabriken. Zurecht gilt daher diese Schrift als Pionierwerk der empirischen Sozialforschung und auch als wegbereitend für die darin bereits enthaltenden marxistischen Ideologien, die von Engels Freund und Kollegen Karl Marx im Anschluss im Kommunistischen Manifest 1848 postuliert wurden.

Bereits zu Beginn des 19. Jahrhunderts entwickelten sich aber auch schon in England durchaus kritische, das neue System hinterfragende Stimmen. Besonders das Fabriksystem, das aufgrund der hohen Output-Zahl und den daraus resultierenden niedrigen Preisen Manufakturbetriebe in den Ruin trieb, stand im Zentrum des Widerstandes. Im Frühjahr 1811 brachen vor kurzem arbeitslos gewordene Textilarbeiter in der englischen Grafschaft Nottinghamshire in Fabriken ein und zerstörten dort dutzende Wirkmaschinen. Diese Geräte ersetzten ausgebildete Stricker. Das Phänomen des Maschinensturms fand bald Nachahmer und wurde ein ernst zu nehmendes Problem für die Unternehmer. Ein Jahr später stand darauf bereits die Todesstrafe – der Sturm verlor dadurch deutlich an Kraft und löste sich schließlich fast auf. Gewisse Teilerfolge konnten in den laufenden Jahren dennoch erzielt werden. Es bildeten sich in den 1830er Jahren erstmals Gewerkschaften, die für die Rechte der Arbeiter einstanden. Die so genannten Trade Unions forderten Reformen in den Bereichen des Wahlrechts und der Arbeitszeiten.

Doch auch nach der Wahlrechtsreform von 1832 blieb das Proletariat nicht wahlberechtigt. Zumindest konnte eine Arbeitszeitverkürzung auf 10 Stunden erreicht werden (vgl. Berg 2008, S. 54-55).

Die Soziale Frage änderte jedoch nichts an den wirtschaftstheoretischen Säulen dieses neuen Zeitalters. Der mit der Industriellen Revolution einhergehende Kapitalismus hatte sich bereits als flexibles Instrument einer neuen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung etabliert und blieb als solches auch bestehen, obwohl Kritiker wie Marx und Engels nicht müde wurden dieses System als Ganzes zu kritisieren. England kann, wie man sieht, durchaus als Geburtsland des Kapitalismus gesehen werden. Diese Entwicklungen blieben vom Rest Europas natürlich nicht unbeachtet. Die Anfänge der Französischen Revolution fußten zum Teil auch auf den Entwicklungen in England hinsichtlich einer Loslösung vom Feudalismus hin zum Kapitalismus.

Eine kurze Geschichte des Kapitalismus

Die Industrielle Revolution hat, wie bereits erwähnt, die Basis geschaffen für die daraus resultierenden weiteren Entwicklungen dieser Wirtschaftsform. In diesem Abschnitt werden nun die wichtigsten Eckpunkte des Kapitalismus der letzten knapp 230 Jahren zusammengefasst. Ausgehend von England übernahmen Staaten wie Belgien, Frankreich, Deutschland, USA und Japan die kapitalistischen Ideen. „Die Initialzündung, die von Großbritannien ausgegangen war, hatte unterschiedliche Resultate: Belgien, Frankreich, Deutschland, der deutsche und tschechische Teil der Habsburger Monarchie, Japan und die USA wurden industrialisiert, China ebenso wenig wie Indien, dessen eigenständige Textilproduktion vielmehr durch die britischen Importe zerstört worden ist. Auch in Russland war der größere Teil des Territoriums bis 1917 nicht industrialisiert.“ (Fülberth 2005, S.151). Für die industrialisierten Länder wurden Handelsbeziehungen immer wichtiger. England hatte zu dieser Zeit aufgrund der überlegenen Industrie die Vormachtstellung am Weltmarkt. Die Freihandelspolitik wurde konsequent durchgesetzt, selbst als die eigene Wirtschaft darunter zu leiden hatte wie 1846 durch die Abschaffung der Getreidezölle. Auch die weitgehende Einführung des Goldstandards geht auf diese Zeit zurück. 1844 wurde die erste nationale Zentralbank der Welt gegründet – die Bank of England. Deutschland und die USA folgten diesem Beispiel mit der Gründung der deutschen Reichsbank 1875 und der Federal Reserve Bank 1913. Diese Banken garantierten die Deckung der nationalen Papierwährung durch Gold. Dieses System war bis zum ersten Weltkrieg vorherrschend. In der Zwischenkriegszeit wurde dieses System wieder aufgegriffen, doch es funktionierte nicht mehr in der Form wie es noch vor dem Krieg der Fall war.

Die Weltwirtschaftskrise 1929 tat dann ihr übriges dazu bei, dass der Goldstandard von vielen Ländern als Währungsstabilisator aufgegeben wurde. Das Bretton- Woods- System der festen Wechselkurse setzte 1944 dieser Form der Währungsstabilisation ein endgültiges Ende. Dieses System, indem der, einer Unze Gold äquivalente, US Dollar die internationale Leitwährung war, hielt sich bis in die 1970er Jahre.

Für das heutige kapitalistische Weltgeschehen besonders wesentlich sind die durch das Bretton Woods Abkommen gegründeten Kontrollinstanzen: Weltbank und internationaler Währungsfonds (IWF).

Nach diesem kurzen Zeitsprung zurück in jene Zeit, wo England noch die kapitalistische Weltmachtposition innehatte. Jene frühindustrialisierten Länder (oben genannt) konnten den unterentwickelten Ländern die Handelsbedingungen diktieren. So entstand jene Staatenkonstellation, die man heute gemeinhin als Erste Welt bzw. den Westen bezeichnet.

Für die Kolonialreiche wurden die fernen staatlichen Außenposten als Rohstofflieferant immer wichtiger. Manche Staaten verloren ihren kolonialen Einfluss (Spanien), andere wie England bauten diesen aus. Nationen wie Deutschland oder Italien befanden sich im mittleren bis späten 19. Jahrhundert erst in ihren nationalstaatlichen Gründungsprozessen. Auch der amerikanische Bürgerkrieg (1861-1865) fällt in diese Zeit (vgl. ebd., 156- 160).

„Die Konstituierung neuer Nationalstaaten, die überseeische Interessenpolitik der älteren Nationalstaaten, zugleich die Versuche der politischen Inbesitznahme der Staatsapparate durch Interessenkämpfe bisher davon ausgeschlossener Klassen und Schichten (Stichwort soziale Frage) gehören zu den Voraussetzungen auch mentaler Identifikation mit der „Nation“ im Nationalismus, insbesondere seit der französischen Revolution.“ (ebd., S.160).

Bis zum Jahre 1873 eilte das kapitalistische System Europas von Erfolg zu Erfolg. Es war scheinbar unaufhaltsam hinsichtlich der erzielten Gewinne. Als es jedoch zu einem plötzlichen Preisverfall von Wirtschaftsgütern, Materialien und Arbeitskraft kam erkannte man erstmals die Kehrseite der Medaille. Durch die bereits existierenden wirtschaftlichen Zusammenschlüsse blieb diese Krise kein lokales Phänomen, mehrere Staaten waren davon betroffen. Wirtschaftstheoretiker der 1920er Jahre, unter ihnen auch der österreichische Ökonom Joseph Schumpeter bezeichneten die Zeit zwischen 1873 und 1896 als „Große Depression“ bzw. „Lange Depression“. Diese lange Periode wirtschaftlicher Probleme war Ausgangspunkt für die Formulierung der so genannten Theorie der „Langen Wellen“. Diese nicht unumstrittene Theorie geht davon aus, dass sich wirtschaftliche Entwicklungen in langen zyklischen Wellenbewegungen wiederholen: Ausgangspunkt für den Aufschwung sind technische Innovationen (wie eben die Dampfmaschine).

Es kommt zu einem Paradigmenwechsel innerhalb des Wirtschaftssystems. Über die Zeit schmilzt dieser innovative Vorteil und es kommt zu einer Verlangsamung der Konjunktur, die Welle bricht, es geht nach unten. Durch starke Investitionen in Innovationen (zum Beispiel Elektrifizierung, später Digitalisierung) will man sich wieder Vorteile verschaffen. Es geht wieder nach oben, der Innovationsvorteil schmilzt mit der Zeit wieder... Die Welle bricht..

Es gibt durchaus Kontroversen ob der Existenz der Theorie der langen Wellen. Aber es lässt sich grundsätzlich feststellen, dass der Kapitalismus verändert aus der großen Depression hervor ging. Dem System wurden erstmals seine Grenzen aufgezeigt, das "freie Spiel der Kräfte" wurde reglementiert bzw. organisiert, war jedoch trotzdem bis in die 1920er Jahre hinein die herrschende Lehrmeinung. „Das Stichwort für seinen neuen Zustand hat Jahrzehnte später Rudolf Hilferding gefunden: "Organisierter Kapitalismus". (Fülberth 2010, S.61).

Zwei wesentliche Punkte des "organisierten Kapitalismus" sind hier erwähnenswert:

- Die Selbstorganisation des Kapitals
- Die Unterstützung dieser Selbstorganisation durch den Staat

„Zentraler Vorgang der neuen Organisation des Kapitals war seine weitgehende Monopolisierung durch Kartelle, Konzerne und Trusts. Dadurch wurden die Konkurrenz und die von den früheren Kritikern des Kapitalismus beobachtete "Anarchie" von Produktion und Vertrieb eingeschränkt.“ (ebd., S.62). Die verschiedenen Staaten unterstützten diesen Prozess durch Schutzzölle, zum Beispiel auf Getreide. Dadurch gewannen Staat und Politik deutlich an Einfluss im kapitalistischen System. Anders als zur Zeit der Industriellen Revolution entwickelten sich jedoch erstmals verschiedene Formen des Kapitalismus. Der oben beschriebene "organisierte Kapitalismus" war auf die USA und Zentral- und Westeuropa beschränkt. In Großbritannien, Skandinavien, Japan, Russland und Lateinamerika entwickelten sich andere Formen. Ich möchte mich hier auf den "organisierten Kapitalismus" konzentrieren, da dieser meiner Meinung nach langfristig am erfolgreichsten war. Darin übernahm der Staat nun mehrere Rollen:

- Marktgarant (durch Gesetze)
- Absatzgarant (durch Zölle)
- Verteidigungs- und Expansionsakteur
- Reproduktionsakteur (Schule, Arbeitsschutzgesetze, Gesundheitsschutz für Frauen...)
- Finanzieller und institutioneller Förderer von Grundlagenforschung
- Beschaffer von Ressourcen
- Gewährleister von nicht profitabler Infrastruktur (Zum Beispiel die Eisenbahn)

- Abnehmer (Rüstung) (vgl. ebd., S.67-69).

Man erkennt an der Mannigfaltigkeit der staatlichen Einflussnahme sehr gut die nationalstaatlichen Interessen und die darin enthaltene Idee des Imperialismus. Imperialismus ist „das Bestreben einer gesellschaftlichen Ordnung bzw. einer diese repräsentierenden Herrschaft, ihren wirtschaftlichen, kulturellen, militär. und polit. Macht- und Einflussbereich ständig zu erweitern.

Im engeren Sinne nach dem Marxismus das höchste und letzte Entwicklungsstadium des Kapitalismus seit der Wende vom 19. Zum 20. Jahrhundert (vgl. Hillmann 2007, S. 361). Um das Wirtschaftswachstum aufrecht erhalten zu können mussten die Industriestaaten ihren Einflussbereich vergrößern und in weniger entwickelte Gebiete ausweichen, wie zum Beispiel die ehemaligen Kolonien in Afrika. Diese wurden vor allem als billige Rohstoffquellen ausgebeutet.

Dass diese Ausdehnung nicht frei von zum Teil kriegerischen Konflikten war, liegt auf der Hand, man denke nur an die britische Herrschaft in Indien. Aber auch zwischen den großen imperialistischen Mächten Großbritannien, Frankreich, Deutschland, Russland und den antikolonialen USA wuchsen die Spannungen. Das imperialistische Machtstreben der großen europäischen Staaten kann durchaus als einer der Gründe für den Ausbruch des ersten Weltkrieges gesehen werden. Der Kriegsbeginn markiert auch das Ende des „klassischen Imperialismus“, auch „Hochimperialismus“ genannt.

Die Zeit zwischen 1914 bis 1945 wird von Eric Hobsbawm als „Katastrophenzeitalter“ bezeichnet. Vor allem die beiden Weltkriege zwischen 1914 – 1918 und 1939 – 1945 prägen diese, auf vielen Ebenen extrem instabile und für die Menschheit auf so vielen Ebenen sehr verlustreiche Zeit. Ein paar Schlagworte, die diese krisengebeutelten Jahre gut beschreiben sind etwa Hyperinflation, schwarzer Freitag 1929, Faschismus, Diktatur, Menschenmaterial, Holocaust...

Der Kapitalismus war in dieser Zeit zunächst gezeichnet durch technische Innovationen wie die Elektrifizierung und die Erfindung des Verbrennungsmotors. Diese beiden, die Welt nachhaltig verändernden Entwicklungen werden auch unter dem Terminus „zweite Industrielle Revolution“ subsumiert. Wie schon so oft in der Menschheitsgeschichte sind es auch hier die kriegerischen Konflikte, die technische Innovationen vorantreiben. Die zunächst für die Rüstung verwendeten Methoden und Techniken fließen nach und nach in andere wirtschaftliche Bereiche ein und optimieren zum Beispiel Arbeitsabläufe oder die Verwendung neuer Materialien. Auch der Kapitalismus ändert sich durch die zweite Industrielle Revolution und durch die Weltkriege.

„Nach der Zweiten Industriellen Revolution ist Kapitalismus die Funktionsweise von Gesellschaften, die im Wesentlichen auf der Erzielung von Gewinn und der Vermehrung (Akkumulation) der hierfür eingesetzten Mittel (=Kapital) dadurch beruht, dass folgende Waren in Lohnarbeit erzeugt und verkauft werden:

- Güter der materiellen Produktion durch Maschinen, in der Montan-, chemischen und Elektroindustrie, im Maschinenbau sowie im Kraftwagenbau (in den USA)¹, im Bauwesen, der Landwirtschaft und der Nahrungsmittelindustrie
- Immaterielle Güter der Kulturindustrie
- Sowie Rüstungsgüter“ (Fülberth 2005, S.208).

Trotz aller staatlichen Einflüsse war der „organisierte Kapitalismus“ noch immer im Grunde auf den ständigen Ausgleich zwischen Angebot und Nachfrage ausgerichtet. Kern der herrschenden Lehrmeinung war noch immer das, wie bereits erwähnt, „freie Spiel der Kräfte“. Bis zum Jahre 1929. Die von den USA ausgehende Weltwirtschaftskrise änderte diese Ansichten nachhaltig. Sämtliche Versuche, die Krise abzuwehren, scheiterten kläglich. Zunächst versuchte man in den USA die schwächelnde Wirtschaft durch Export- und Anleihen-Offensiven und einen Börsenboom anzukurbeln. Die Folge dieser Eingriffe war jedoch die völlige Überbewertung und die Überhitzung des Aktienmarktes gefolgt von einem massiven Einbruch der Kurse. Aufgrund der unsicheren Lage und der Zahlungsunfähigkeit der amerikanischen Banken wurden jene Kredite, die in den 1920er Jahren vor allem in das durch den Ersten Weltkrieg am Boden liegende Europa vergeben wurden, nicht mehr verlängert. Dieser Kreditabzug führte dann auch in Europa zu schweren Krisenerscheinungen. Jene Rohstoff- und Nahrungsmittelproduzierenden Länder, die von einer starken Nachfrage der USA abhängig waren wurden ebenfalls Teil dieses Soges und stürzten mit in den Abgrund. Hier sind Lateinamerika, Asien, aber auch Kanada und Finnland zu nennen.

Karl Polanyi sieht gerade in diesen wirtschaftlichen Entwicklungen, die seiner Meinung nach ausgelöst wurden von der in seinen Augen utopischen Idee des freien Marktes und des Gewinnstrebens (nach der Theorie von Adam Smith) den Grund für die Katastrophen dieser Zeit. Er schreibt: „Der Mechanismus, der durch das Gewinnstreben in Gang gesetzt wurde, war in seiner Wirksamkeit nur mit wildesten Ausbrüchen religiösen Eifers in der Geschichte zu vergleichen. Innerhalb einer Generation wurde die ganze menschliche Welt seinem kompakten Einfluß unterworfen... Und so müssen wir die Ursprünge der Katastrophe im Aufstieg und Fall der Marktwirtschaft suchen.“ (Polanyi 1995, S.54).

¹ Hier ist im speziellen die neu eingeführte Form der Fließbandproduktion bei Ford (Stichwort Model T) zu nennen, die einen Meilenstein in der Fertigungstechnik markiert.

Fassen wir zusammen: Im Sog des neuen herrschenden System des freien Marktes kam zu wesentlichen Veränderungen auf der Welt. Jene Faktoren, die im 19. Jahrhundert noch für Frieden zwischen den Völkern sorgten verschwanden im freien Markt. Das Kräftegleichgewicht zwischen den Staaten löste sich zusehends auf, ebenso wie der Goldstandard und auch der liberale Staat verabschiedete sich und wurde durch nationalistische und faschistische Ideen ersetzt (vergl. ebd., S.54).

Der Schrei nach einer neuen ökonomischen Theorie wurde nach diesen dramatischen Entwicklungen dieser Zeit immer lauter. Dieser wurde in den 1930er Jahren erhört. Vor allem durch die Werke des britischen Ökonomen John Maynard Keynes. Keynes gilt bis heute als einer der bedeutendsten Ökonomen des 20. Jahrhunderts. Viele seiner Ideen und ökonomischen Theorien haben noch immer großen Einfluss in Wirtschaft und Politik. Meiner Meinung nach ist er neben Adam Smith jener Ökonom, der das kapitalistische Weltbild und das wirtschaftliche Handeln der westlichen Gesellschaften (inklusive Japan) in den letzten 60 Jahren entscheidend mitgeprägt und geformt hat.

John Maynard Keynes (1883 – 1946)

Ausgebildet an den Eliteunis Eaton und Cambridge erlebte der hervorragende Mathematiker, Philosoph und Ökonom Keynes das Scheitern des vom Staat unbeeinflussten marktwirtschaftlichen Systems. Daher beschäftigte er sich intensiv mit der Frage, wie man die marktwirtschaftliche Ordnung "retten" könnte. Sein 1936 erschienenes Werk "Die Allgemeine Theorie der Beschäftigung, des Zinses und des Geldes" kann als eine Art "Rettungsanker" gesehen werden. Darin postuliert Keynes seine zentralen ökonomischen Ansichten, seine, wie er es nennt, "General Theory":

„Ein Gleichgewicht auf den Kapital- und Gütermärkten ist mit Ungleichgewicht auf dem Arbeitsmarkt (hier: Arbeitslosigkeit) vereinbar. Dieses resultiert daraus, dass nur ein Teil der Gewinne wieder in arbeitsplatzschaffende Investitionen umgesetzt wird. Die fehlende Nachfrage kann vom Staat übernommen werden, wenn er bereit ist, sich zu verschulden (Deficit-Spending). Dabei ist ein "Multiplikatoreffekt" in Rechnung zu stellen: staatliche Nachfrage löst zusätzliche und vermehrte private Nachfrage aus, wobei die Verschuldung nach Anspringen der Konjunktur wieder durch erhöhte Steuereinnahmen ausgeglichen werden kann.

Da wohlhabende Haushalte nur einen Teil ihres Einkommens wieder nachfragefördernd ausgeben, arme Haushalte jedoch in hohem Maße (oder gar völlig), ist eine Umverteilung zugunsten der schwachen Haushalte vorteilhaft für Nachfrage und Konjunktur.“ (Fülberth 2005, S.212).

Keynes Idee des Deficit Spendings wurde bereits 1933, also schon drei Jahre vor Erscheinen seines Buches vom amerikanischen Präsidenten Franklin D. Roosevelt in der Praxis angewandt. Bekannt wurden die Maßnahmen wie staatliche Arbeitsbeschaffung, Kooperation der Regierung mit den Interessensvertretungen der Lohnabhängigen (auch bekannt als “Big Labour“) und Umverteilungsansätze unter dem Schlagwort *New Deal*. Die Politik des New Deals führte tatsächlich zu einer Senkung der Arbeitslosenzahlen, die tatsächliche wirtschaftliche Wende wurde jedoch erst durch die Rüstungsmaßnahmen erzielt, die letztendlich im Kriegseintritt der USA 1941 mündeten. In Deutschland wurde ebenso durch staatliche Eingriffe die Wirtschaft angekurbelt, auch hier waren es aber ebenso hauptsächlich Aufrüstungsmaßnahmen. Daher kann man den frühen Keynesianismus auch als Rüstungskeynesianismus bezeichnen (vgl. ebd.,S. 211-213).

Der zweite Weltkrieg gilt als der verlustreichste Konflikt in der Menschheitsgeschichte. 50 bis 70 Millionen Menschen fanden zwischen 1939 und 1945 den Tod. Nach der Kapitulation Hitler- Deutschlands standen die Alliierten als Siegermächte fest. Die beiden größten Mächte, die USA und Russland verloren durch das Kriegsende ihr gemeinsames Feindbild, den Faschismus.

Dadurch wurden die großen politischen und wirtschaftlichen Differenzen an die Oberfläche gespült und es entwickelte sich langsam eine Spannung, die die nächsten Jahrzehnte überdauerte. Ein Hauptgrund für diesen Konflikt war schlicht der Systemunterschied zwischen den USA und Russland. Die sowjetische Planwirtschaft war auch das einzige System, das als Antithese zum Kapitalismus gesehen werden konnte. Somit werden diese zwei Ideologien zum konfliktschwangeren, weltpolitischen Dauerbrenner für die nächsten Jahrzehnte. Der Konflikt zwischen den Mächten Ost (Sowjetunion und andere sozialistische Staaten, zum Beispiel China) und West (USA und deren Verbündete) war immer auch ein Kampf zwischen zwei Wirtschaftssystemen.

Doch zunächst galt es, die Wunden, die der zweite Weltkrieg hinterlassen hatte zu versorgen, sie heilen zu lassen und für einen politischen und gesellschaftlichen Neuanfang vor allem in Europa einzutreten. In kapitalistischer Hinsicht änderte sich nach dem zweiten Weltkrieg auch einiges. Schon 1944 wurden bei der internationalen Regierungskonferenz in Bretton Woods die Weichen für eine neue kapitalistische Richtung gestellt.

Unter der Mitarbeit von John Maynard Keynes wurden zwei Organisationen geschaffen, die bis heute wesentlich an der Entwicklung des Kapitalismus beteiligt sind: der Internationale Währungsfonds (IWF) und die Weltbank (vergl. ebd., S. 241).

Die grundsätzliche Aufgabe des IWF besteht bis heute darin, internationale Zusammenarbeit zu fördern, Wechselkurse zu stabilisieren und die Geldpolitik zu überwachen (vgl. imf.com). Die Weltbank war zunächst gegründet worden um den Wiederaufbau von durch den zweiten Weltkrieg zerstörten Staaten zu finanzieren und zu unterstützen. Heute versteht sich die Weltbank als Förderer (sowohl finanziell wie auch technisch) von weniger entwickelten Ländern (vgl. worldbank.org).

Dass beide Institutionen ihren Sitz in Washington haben zeigt, dass sich die USA nach dem zweiten Weltkrieg als Weltmacht Nummer Eins in Szene setzen wollte. Auch die Tatsache, dass der Dollar zur Leitwährung wurde (bis 1973) zeigt diese Tendenz relativ deutlich. Der 1947 ausgerufene Marshallplan stärkte die amerikanischen Machtansprüche in Europa. Dieser Plan stellte Europa Kredite, Rohstoffe und Nahrungsmittel zur Verfügung. Durch diese Unterstützung profitierten die USA aber auch wirtschaftlich, da dadurch ein Absatzmarkt für die amerikanische Überproduktion geschaffen wurde.

Nicht alle europäischen Staaten beteiligten sich am Marshallplan. Jene Länder, die unter sowjetischer Besatzung standen profitierten nicht von den amerikanischen Unterstützungen. Die sozialistische Sowjetunion sah in den amerikanischen Bemühungen eine Gefahr für das planwirtschaftliche System und entschloss sich zu einer Blockadepolitik. Diese Blockade wurde am sichtbarsten in Berlin, wo ab 1961 eine beinahe unüberwindbare Mauer den kommunistischen Osten (DDR) vom kapitalistischen Westen trennte. Der Eisernen Vorhang und der Kalte Krieg prägten die nächsten Jahrzehnte. Während der Osten ein sozialistisch-planwirtschaftliches System war, etablierte der Westen sein kapitalistisches System weiter und passte es an die sich immer ändernden Wirtschaftssituationen an. Diese Wankelmütigkeit hat sich über die Zeit als erfolgreicherer System erwiesen, der Fall des Eisernen Vorhangs und die Auflösung der Sowjetunion sind in dieser Phase der Geschichte noch weit entfernt. Zur Entwicklung des Kapitalismus erklärt Fülberth: „An die Stelle des Unternehmerkapitalismus (prototypisch für diesen war noch Henry Ford gewesen) trat nun der Manager- Kapitalismus, den nicht mehr der als Unternehmer selbst noch tätige Eigentümer prägte, sondern der Vorstand der Aktiengesellschaft. Nationale Unternehmen weiteten sich zu Transnationalen Konzernen, die ihre Fertigungsstätten und Vertriebsnetze in verschiedenen Ländern hatten, aus (z.B. General Motors, Esso, Shell). Zugleich begann der bislang im nationalen Rahmen organisierte Kapitalismus seine Transformation zum International Organisierten Kapitalismus.“ (Fülberth 2005, S. 240).

Die Globalisierung und Vernetzung der Welt begann somit bereits kurz nach dem zweiten Weltkrieg und breitete sich in den kommenden Jahrzehnten über fast alle Sparten hinweg über die gesamte (westliche) Welt aus. Mit dieser Ausbreitung erfuhr auch das Amt des Managers eine enorme Aufwertung.

Bis heute umgibt diesen Beruf eine Art mystische, ehrfurchtsvolle Aura, da diese Person (scheinbar) die Zügel des Kapitalismus in Händen hält. Zugegeben, in den letzten Jahren bröckelte das Image der Manager im Rahmen der Wirtschaftskrise, aber trotzdem ist meiner Meinung nach allein schon das Wort per se mit etwas Großem verbunden, sowohl im ökonomischen wie auch gesellschaftlich-kulturellen Sinn.

Neben den strukturellen Veränderungen des Kapitalismus sind es auch die neuen Technologien und Werkstoffe, die in Industrie und Haushalt einziehen. Elektrifizierung, Mobilisierung der Massen durch das Automobil, Medialisierung (Rundfunk und Fernsehen), Verarbeitung neuer Stoffe wie Plastik, Beton, Asphalt,.. All diese Entwicklungen förderten den für einen international organisierten Kapitalismus so dringend notwendigen Konsum. Wirtschaftsgemeinschaften wie die EWG (Europäische Wirtschaftsgemeinschaft, gegr. 1958) oder die Euratom wurden gegründet. Aus diesen ging 1967 die Europäische Gemeinschaft (EG) hervor, die als Basis für die Entwicklung der Europäischen Union gesehen werden kann. Die Jahre zwischen 1945 bis ca. 1973 lesen sich für den Kapitalismus wie eine große Erfolgsgeschichte. Die Arbeiter profitierten von der ständig wachsenden Wirtschaft in Form von höheren Löhnen, es herrschte Vollbeschäftigung, die Gewerkschaften gewannen an Macht (sowohl in den USA wie in Europa). Dieser Wohlfahrtskapitalismus endete im Jahre 1973 mit dem Auslaufen des Bretton Woods Systems (vgl.ebd., S.236- 261).

„Am 11. März 1973 lösten die führenden kapitalistischen Staaten Europas ihre Bindung an den Dollar und gingen zum gemeinsamen „Floaten“ im Verhältnis zu dieser Währung über. Damit begann ein Prozeß, der die Funktion des Geldes als – auch – eines internationalen Regulierungsinstruments aufhob und dieses stattdessen immer mehr zur Spekulationsware an den sich rasch ausweitenden internationalen Finanzmärkten machte.“ (ebd., S. 261).

Dieses Datum markiert auch den Übergang des wohlfahrtsstaatlichen Kapitalismus hin zu einem neoliberalistischen Kapitalismus, der bis heute prägend für die westliche Welt ist.

Wesentliche Merkmale des Neoliberalismus waren bzw. sind: Stärkung der internationalen Finanzmärkte, Internationalisierung von Produkten, enormer Bedeutungszuwachs von Informationstechnologien, Mikroelektronik und flexibler Automatisierung - wird auch als „dritte Industrielle Revolution“ bezeichnet; 1989: Fall des Eisernen Vorhangs und die damit verbundene Auflösung der Antithese zum Kapitalismus; Privatisierungswellen usw (vgl. ebd., S. 266).

Gerade die mannigfaltigen Internationalisierungstendenzen, auch Globalisierung genannt, hatten enorme Auswirkungen auf die neoliberalistischen bzw. von diesem System betroffenen Länder. „Von Neoliberalismus kann insofern gesprochen werden, als nunmehr eine Revision der zunehmenden staatlichen Durchdringung der Wirtschaft und der nicht ausschließlich über den Markt erfolgenden Vergesellschaftung (der „Großen Transformation“), wie sie seit dem letzten Viertel des 19. Jahrhunderts hatte beobachtet werden können, von Unternehmern und Regierungen angestrebt wurde.“ (ebd., S. 266-267). Kurz gesagt: das freie Spiel der Kräfte wurde wieder zentrales Thema der Weltwirtschaft, mit besonderem Fokus auf den sogenannten Monetarismus. Diese neue Form der Wirtschaftspolitik wurde von den Zentralbanken forciert und war gekennzeichnet durch eine Verknappung der Geldmenge, daher auch der Begriff „Politik des knappen Geldes“. Vorreiter dieser Politik waren wieder einmal die USA (unter Ronald Reagan) und Großbritannien (unter Margret Thatcher). Da diese Form des Kapitalismus nach wie vor enormen Einfluss auf die westliche Welt hat werden die Grundmerkmale ausführlich besprochen sowie die aus dieser Politik heraus resultierenden kritischen Stimmen wie etwa die von Ulrich Beck, Stichwort Risikogesellschaft. Polanyis Hoffnung, wonach erst die Loslösung vom System des freien Marktes tatsächliche Freiheit schaffen kann hat sich somit nicht erfüllt. Die hohe Dynamik und Flexibilität, die in der Idee des sich selbst regulierenden Marktes bestehen lassen eine Loslösung von diesem System offensichtlich nicht zu, obwohl es immer wieder an seine Grenzen stößt. Die Folge dieser Entwicklung sind daher in regelmäßigen Abständen aufkommene Krisen, die sich heute jedoch „nur“ mehr auf der ökonomischen Ebene abspielen und keinen menschenvernichtenden Flächenbrand auslösen, wie wir ihn am Anfang des 20. Jahrhunderts erleben mussten. Zumindest in diesem Punkt hat die Menschheit dazugelernt. Trotzdem bleibt eine Krise ein nicht wünschenswertes Ergebnis, das in jedem Fall negative Auswirkungen auf eine Gesellschaft hat.

Die Auswirkungen des Neoliberalismus auf die modernen Gesellschaften sind mannigfaltig. Einige Stichworte in diesem Zusammenhang sind: Individualisierung und Humanisierung, Professionalisierung, Rationalisierung, Flexibilisierung, Deregulierung, Prekarisierung der Arbeit... Im Anschluss werden jene soziologischen Theorien besprochen, die in dieser Zeit entstanden sind, allen voran die Emotionssoziologie, da diese Bindestrich-Soziologie im Zentrum der späteren empirischen Arbeit steht. Wie noch gezeigt wird, hängen Bereiche, die zunächst weit voneinander entfernt scheinen im Grunde stärker zusammen als vermutet. Der Neoliberalismus und die Emotionssoziologie sind nur ein Beispiel dieser „Verbindungen des zweiten Blickes“.

Gerade die neokonservativen Ideologien der USA und Großbritannien in den 1980er Jahren hatten großen Einfluss auf die zukünftige Entwicklung aller Industriestaaten. Wesentlich für diese Zeit ist die Verschiebung des wirtschaftlichen Macht- und Einflussbereiches hin zu den Unternehmern und den Finanzmärkten. Damit einher ging eine Privatisierungs- und Deregulierungswelle, die die gewerkschaftlichen Positionen deutlich schwächte. Zusätzlich verändert sich das Gesicht der Arbeit grundlegend. Die dritte Industrielle Revolution und die damit unter anderem verbundene ständige Verbesserung der Automatisierungstechnik führten zu einem gesellschaftlichen Strukturwandel der Arbeit, der so genannten Tertiarisierung. Darunter ist die ständige Erweiterung des Dienstleistungssektors zu verstehen. Dieser setzt sich zusammen aus den Bereichen Handel, Verkehr und eben den Dienstleistungen, inklusive der öffentlichen Verwaltung (vgl. Hillmann 2007, S. 892).

Daniel Bell, ein amerikanischer Soziologe, sah bereits in den 1970er Jahren in diesen gesellschaftlichen Veränderungen einen kompletten Systemwandel hin zu einer, wie er es nennt *postindustriellen Gesellschaft*. Diese charakterisiert er durch folgende Merkmale:

- Bedeutungsgewinn des Dienstleistungssektors in der Wirtschaft
 - Die Berufsstruktur verschiebt sich hin zu Höherqualifizierung, besonders in technischen Berufen
 - Theoretisches Wissen gewinnt an Bedeutung, wird Ausgangspunkt und Grundlage für Innovationen
 - Alternative technologische Entwicklungsmöglichkeiten werden untersucht
 - Problemlösungsansätze werden kalkulierbarer, wiederholbarer, rationaler; Intuitive Lösungsansätze werden durch Informationstechnologie ersetzt
- (vgl. Bell 1973, zit. nach Mikl Horke 1991, S.300).

In den von Bell charakterisierten Merkmalen steckt bis heute viel Wahrheit, wobei der letzte Punkt hinsichtlich reiner Rationalität bei Problemlösungen heute meiner Meinung nach nicht mehr zeitgemäß ist. Dieses Merkmal trifft auf Computer zu, nicht jedoch auf den Menschen. Die *Human Relations Bewegung* oder die Ideen des *New Management* der 1990er Jahre waren ein Gegenentwurf hinsichtlich des Denkansatzes des rein rational agierenden tayloristischen *homo oeconomicus*.

Diese neuen Thesen hingen auch mit der veränderten globalen Wirtschaftssituation in den 1990er Jahren zusammen.

„Auf der neuen Weltkarte finden sich die „altkapitalistischen Länder“, die sich einem entstehenden dritten Kapitalismuspol in Asien mit Japan an vorderster Front gegenüberstehen. Darauf folgen die vier Tigerstaaten (Taiwan, Südkorea, Singapur, Hongkong), die, wie man Mitte der 80er Jahre bisweilen noch glaubte, lange Zeit die

einzigsten Neuankömmlinge bleiben würden. Im Laufe der 90er Jahre gesellten sich jedoch die Länder der Dritten Welt hinzu.“ (Boltanski und Chiapello 2003, S. 111).

China ist ein gutes Beispiel dieser Entwicklung, immerhin ist es die am schnellsten wachsende Volkswirtschaft des Planeten. 2010 löste China Japan als zweitgrößte Wirtschaftsmacht hinter den USA ab. Diese Entwicklung führt zu einer in der Form noch nie dagewesenen Konkurrenzsituation der kapitalistischen Länder untereinander - es ist ein Konkurrenzkampf, von dem mehrere Milliarden Menschen betroffen sind.

Ein Lösungsversuch dieses Problems für die „altkapitalistischen Staaten“ lag unter anderem in neuen Unternehmensstrukturen, die zum Teil von japanischen Firmen übernommen wurden, Stichwort Toyotismus.

Zusätzlich wurden noch weitere Maßnahmen getroffen, um nicht Gefahr zu laufen, von den heranstürmenden Tigern - Japan und China- wirtschaftlich „verschluckt“ zu werden. Daher wurden im Westen neue Wirtschaftsgemeinschaften geschlossen bzw. alte Bündnisse erweitert. „Kanada, die USA und Mexiko gründeten in den neunziger Jahren die Nordamerikanische Freihandelszone NAFTA, die europäische Integration erreichte in der gleichen Zeit mit der Gründung des einheitlichen Binnenmarktes, der Einführung einer gemeinsamen Währung (Euro), der formellen Gründung einer „Europäischen Union“ (EU), die sich um nachsozialistische Gesellschaften erweiterte, eine neue Entwicklungsstufe.“ (Fülberth 2010, S.104).

Trotz all dieser realwirtschaftlichen Bemühungen spielte sich bereits ein großer Teil der Weltwirtschaft zu dieser Zeit an den internationalen Börsen und Banken ab. Der enorme Einflussbereich der Finanzmärkte auf die kapitalistische Entwicklung hatte, wie wir heute wissen, keineswegs nur positive Aspekte. Die Weltwirtschaftskrise von 2008 ist ein gutes Beispiel dafür.

Die Ursachen für diese Krise finden sich bereits im Jahr 2001, als in den USA die so genannte Dotcom - Blase platzte. Unternehmen, die auf neue Informationstechnologien spezialisiert waren verloren an den Börsen drastisch an Wert. Man versuchte durch Massenkredite diese Krise zu überwinden, allen voran die USA. Amerika verschuldete sich massiv, um einerseits das Börsengeschäft, andererseits den Konsum anzuregen. Durch die Niedrigzinspolitik der amerikanischen Zentralbank erhielten selbst einkommensschwache Personen extrem leicht Kredite, besonders im Immobiliensektor. Zunächst stiegen die Immobilienpreise, doch es dauerte nicht lange bis auch diese Blase platzte.

Dann ging alles sehr schnell. Neben den Immobiliengeschäften unterhielten die Banken so genannte Hedge- und Investment- Fonds (Beteiligungsgesellschaften), die mit billigem Geld der Banken (geliehenes Geld mit niedrigen Zinssatz) ganze Konzerne aufkauften, sie in ihre Einzelteile zerlegten und dann wieder verkauften. Falls die Fonds ihre Kredite (aus welchem Grund auch immer) nicht zurückzahlen konnten, traf dies die Banken. Das passierte schließlich 2008 dem Geldinstitut Lehman Brothers. Die Bank wurde zahlungsunfähig (vgl. ebd., S. 105-107).

Wie gesagt hatten die Banken einen großen Einfluss auf die Weltwirtschaft. Daher war es auch nicht gerade verwunderlich als sich die Bankenkrise auf den weltweiten Produktions- und Dienstleistungsbereich ausdehnte. Besonders betroffen war die Automobilindustrie, allen voran General Motors. Das System des "freien Spiels der Kräfte" war wieder einmal an seine Grenzen gestoßen.

„In wenigen Monaten brachen in der Praxis die Doktrinen des wirtschaftspolitischen Laissez-Faire, die von ihren akademischen und propagandistischen Verfechtern dennoch aufrecht erhalten wurden, zusammen. Banken wurden verstaatlicht, Einlagen garantiert. Die Zentralbanken fluteten die Märkte mit Geld. Staatshaushalte nahmen Schulden in Rekordhöhe auf. Die Lehre von Keynes schien wieder rehabilitiert, allerdings eher stillschweigend und als Ausnahme [...] Die gleichzeitige schwere Krise u.a. von General Motors in den USA und großer Banken und Versicherungen verband zwei Wirtschaftszweige, die typisch für zwei verschiedene Phasen des Kapitalismus waren: das "Goldene Zeitalter" (1945-1973) und den finanzmarktgetriebenen Kapitalismus vor allem der neunziger Jahre des 20. Jahrhunderts. Dies weist darauf hin, dass die Rezession 2008 ff. eine jener strukturellen Krisen des Kapitalismus ist, die zwar nicht zu seiner Aufhebung - hierfür gab es kein Projekt – aber zu seiner Transformation führen musste.“ (ebd., S. 108).

Diese Ansicht ist nicht neu. Schon immer, und das war auch schon immer der große Vorteil dieses Systems, schaffte es der Kapitalismus sich schnell auf neue Gegebenheiten anzupassen und sich mit neuen Situationen zu arrangieren. Das ist auch meiner Meinung nach einer der Hauptgründe, warum der Kommunismus gescheitert ist. Die Schwerfälligkeit und die Unwilligkeit sich zu ändern bzw. sich anzupassen. Und die Geschichte zeigte deutlich, dass nicht einmal Gorbatschows Perestrojka und Glasnost den Verfall stoppen konnten.

Der Kapitalismus erwies sich trotz der vielen Schwächen als ein besseres Modell. Diese Anpassungs - bzw. Wandlungsfähigkeiten zeigen zwei französische Soziologen in einer interessanten Studie. Luc Boltanski und Ève Chiapellos Werk "Der neue Geist des Kapitalismus" greift das Thema des sich verändernden "kapitalistischen Geistes", wie sie es nennen, auf. Nachdem diese Studie als Ausgangspunkt meiner Überlegungen hinsichtlich einer emotionssoziologischen Untersuchung von Managementliteratur gesehen werden kann und die darin enthaltenen Argumente für eine solche Untersuchung sprechen ist es notwendig, wichtige und essentielle Inhalte dieser Studie kurz zusammenzufassen. Zusätzlich soll noch der methodische Zugang erwähnt werden da mir dieser auch hinsichtlich meiner Fragestellung sehr treffend erscheint.

Ciapello/Boltanski: Der neue Geist des Kapitalismus

Diese umfangreiche empirische Studie ist der Versuch zu zeigen, welchen Transformationsprozessen der Kapitalismus ausgesetzt ist und wie solche Prozesse entstehen. Als empirische Basis diente den Forschern Managementliteratur, die sich mit dem Thema "Führungspersonal" beschäftigt. Um die zeitliche Komponente untersuchen zu können wurden Texte aus den 1960er Jahren mit jenen aus den 1990er Jahren verglichen. So war es möglich, Transformationsprozesse innerhalb des, wie sie es nennen, "kapitalistischen Geistes" aufzuzeigen. Das Textvolumen umfasste mehr als 1000 Seiten wobei festgestellt werden konnte, dass sich inhaltlich kaum Unterschiede hinsichtlich der zu dieser Zeit gängigen Lehrmeinung zeigten. Diese Homogenität innerhalb der Literatur zeigt, dass scheinbar jede Phase des Kapitalismus einer bestimmten Idee und Ideologie besonders zugetan sein muss. Die Texte wurden inhaltsanalytisch bearbeitet, zunächst durch Lektüre und herkömmliche Interpretation.

Im zweiten Schritt wurde mit einem Textanalyseprogramm (Prospero) die Hypothesenüberprüfung untermauert (vgl. Boltanski und Ciapello 2003, S.95).

Das grundsätzliche und stark verkürzte Bild, das sich aus der Analyse ergab, lässt sich wie folgt zusammenfassen:

- Die 1960er Jahre waren geprägt von einem rationalisierten, streng organisierten, auf Leistung ausgerichteten, "bürokratischen" Kapitalismus. „Für das Management der 60er Jahre ist der Zusammenhang von Rationalität und Freiheit im Gegensatz zu Leidenschaft und Barbarei eine Selbstverständlichkeit.“ (ebd., S.130).

- Der Kapitalismus der 1990er Jahre weist völlig andere Züge auf. Die starren hierarchischen Strukturen sind verschwunden. Der Freiheitsgedanke steht im Mittelpunkt. Flexibilität, Charisma und Kreativität sind die neuen Schlagworte. „Mit dem Rückzug der Bürokratie und deren Ziel, alles auszumerzen was nicht “rational“, d.h. in diesem Fall was nicht formalisierbar und berechenbar ist, sollte, wie es heißt, zu “menschlicheren“ Funktionsprozessen zurückgefunden werden können, bei denen die Menschen ihre Gefühle, ihre Intuition und ihre Kreativität ausleben [...] Die Grundausrichtung des *New Managements* wird, wie gezeigt, häufig als ein Versuch dargestellt, die Arbeitswelt “menschlicher“ zu gestalten.“ (ebd., S.144).

- Ein Hauptgrund für die Veränderung des kapitalistischen Geistes lag in der Kritik des alten, nicht mehr zeitgemäßen Systems und der flexiblen Umsetzung dieser neuen Ideen. Interessanterweise stammen die Ideen des *New Managements* aus der Zeit der 68er Bewegung. „Wie uns scheint, reagiert demnach das Neomanagement allen Anschein nach auf die beiden Bedürfnisse nach Authentizität und Freiheit, die historisch gemeinsam von der sogenannten “Künstlerkritik“ getragen wurden, und vernachlässigt demgegenüber die traditionell in der “Sozialkritik“ verbundenen Problemfelder des Egoismus und der Ungleichheiten...
Darin lässt sich unschwer ein Echo der antiautoritären Kritik und der Autonomiewünsche erkennen, denen Ende der 60er und in den 70er Jahren mit Nachdruck Ausdruck verliehen wurde.“ (ebd., S.143).

Der Umstand, dass gerade die radikale Kapitalismuskritik der 68er derart von den (kapitalistischen) Ideen des *New Managements* übernommen und vereinnahmt wurde, zeigt die enorme Stärke des Kapitalismus. Flexibel, schnell und schon beinahe chamäleonhaft reagiert das System auf die aufkommende Kritik und schafft es, diese so zu nutzen, dass es verstärkt und verändert daraus hervorgeht.

Diese internen Transformationsprozesse sind es schlussendlich auch, die den entscheidenden Vorteil im Kampf der “großen Systeme“ brachten. Der Kapitalismus schaffte es, sozialistisch geprägte Gedanken und Ideen der 68er so zu transformieren und nutzbar zu machen, dass daraus ein neuer kapitalistischer Geist hervorging. Aber makroperspektivisch betrachtet war und ist der Grundgedanke dahinter noch immer ganz ein banaler: Ständig neue Kapitalakkumulation durch den ständigen Einsatz von Kapital. Daran hat sich bis heute im Wesentlichen nichts geändert.

Doch welche Auswirkung hatte das *New Management* auf die Menschen im Arbeitsprozess? Ein veränderter Geist verlangt auch nach einem veränderten Typ von Arbeitskräften. Durch das Verschwinden der alten Hierarchiestufen und der Auslagerung von Tätigkeiten, die nicht zum Kerngeschäft der Unternehmen gehören wird das vernetzte Arbeiten immer wichtiger. Die Arbeitsorganisation hat nun einen Team- bzw. Projektcharakter, der von den Arbeitern eine andere Arbeitsmoral einfordert. Eigenständigkeit und Selbstverantwortung sind nun gefragt. Um trotz dieser schwer kontrollierbaren Projektsituation den Arbeitseinsatz möglichst hoch zu halten wird versucht, die gesamte Lebenswelt der Arbeiter in das Unternehmen zu integrieren. Die Trennung zwischen Privat - und Arbeitswelt, die in früheren Epochen des Kapitalismus selbstverständlich war, löst sich auf.

„Mit dieser Trennung wollte man in den 60er Jahren die Kompetenz zum einzigen Kriterium für den beruflichen Erfolg erheben[...] In den 90er Jahren laufen die Managementautoren allerdings Sturm gegen diese Trennung: Sie wird als Beschränkung empfunden, insofern sie untrennbar miteinander verbundene Lebensaspekte voneinander abspaltet, als unmenschlich darstellt, weil sie der Affektivität keinerlei Raum lasse, und darüber hinaus als ineffizient kritisiert, weil sie die Flexibilität behindere und vielfältige Kompetenzen hemme, die beim Erlernen eines „vernetzten Miteinander“ erforderlich seien.“ (ebd., S.127).

Der Netzwerkcharakter zeichnet ein modernes Unternehmen aus. Um in dieser „Netzwerkgesellschaft“ erfolgreich zu sein bedarf es auch anderer Kompetenzen, die nicht rein rational und operationalisierbar sind.

Für den Erfolg sind nun eher Eigenschaften wie Charisma, Kreativität, Kommunikationsfähigkeit, Flexibilität oder Empathie zuständig. All diese Fähigkeiten lassen sich auch unter dem Begriff „Soft Skills“ subsumieren. Somit kommt es zu einer Art Aufweichung, Humanisierung bzw. meiner Meinung nach sogar zu einer „Emotionalisierung“ des Kapitalismus. Von dieser Entwicklung ist besonders das Führungspersonal betroffen.

Zwischen den 60er und 90er Jahren kam es zu einer Veränderung der Bezeichnungen von höheren Positionen. War der Begriff „Führungskraft“ in den 1960er Jahren noch Ausdruck von Fortschritt, so erfährt dieses und ihm verwandte Begriffe in den 1990ern eine deutliche Abwertung hinsichtlich ihrer Wertigkeit, da sich darin die alten verkrusteten Strukturen wiederfinden (vgl. ebd., S.117).

Das neue dynamische System verlangt auch nach neuer dynamischer Führung. „Die Autoren der 90er Jahre benutzen den Manager - Begriff in Abgrenzung zu dem Begriff der Führungskraft, um die Eigenschaften jener Mitarbeiter näher zu bestimmen, die für den gegenwärtigen Stand des Kapitalismus und das aus „Unsicherheiten“ und „Komplexität“ bestehende Umfeld, in dem die Unternehmen sich bewegen, am besten gerüstet sind...

Sie haben verstanden, dass diese Rollen nicht mehr zeitgemäß sind. So werden sie zu „Teamleitern“, „Katalysatoren“, „Vordenkern“, „Coaches“, „Impulsgebern.“ (ebd., S.118).

Die Manager sind kreative Visionäre, die durch ihr Charisma, ihren Charme, ihre Leidenschaft und ihr Engagement sämtliche Mitarbeiter mitreißen und so an das jeweilige Projekt binden und fesseln können. Durch dieses Auftreten schaffen sie Vertrauen und auch eine moralische Bindung an das Unternehmen. Chiapello und Boltanski meinen jedoch auch, dass diese neue Form des Kapitalismus erst in der Entstehungsphase ist und „sich gerade erst herauschält und so noch nicht seine mobilisierungsstärkste Formulierung gefunden hat.“ (ebd., S.139).

Diese Hypothese lässt sich meiner Meinung nach besonders gut durch eine emotionssoziologische Analyse späterer Managementliteratur überprüfen und ist ein weiteres Argument für die von mir durchgeführte Untersuchung.

Wir fassen zusammen: Der moderne kapitalistische Geist ist geprägt von Gefühl, Emotion und Kreativität. Diese Phänomene haben die Oberhand über das verkrustete bürokratische System gewonnen. Wie gezeigt haben diese Entwicklungen auch Auswirkungen auf die Gesellschaft, da völlig neue Typen gefragt sind. Die Soziologie erkannte Emotionen als eigenes untersuchungsrelevantes Feld erst relativ spät.

Soziologie der Emotionen – Eine Einführung

Wenn man eine emotionssoziologische Analyse des Kapitalismus durchführt ist es genauso wichtig neben der Geschichte des Kapitalismus die Geschichte der Emotionssoziologie zu skizzieren. Grundsätzlich ist es immer schwierig, ein exaktes Datum zu nennen, wann eine neue Strömung, ein neuer Trend entstanden ist. Das gilt auch hier. Bereits die Klassiker der Soziologie wie Georg Simmel, Max Weber oder Emile Durkheim befassten sich in ihren Texten zum Teil mit Emotionen. Besonders Max Weber ist hinsichtlich der thematischen Ausrichtung dieser Arbeit hervorzuheben. Zunächst ist sein Text „Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus“ Namenspatron für Chiapellos und Boltanskis Studie. Des Weiteren treffen Webers Ausführungen hinsichtlich der Rationalisierung und der Trennung zwischen Arbeit und Familie bis in die 1960er Jahre zu. In einer vernetzten Welt wie sie sich heute präsentiert haben sich die Vorzeichen schlicht und einfach geändert. Diese Entwicklung konnte Weber, der 1920 starb, jedoch unmöglich vorhersagen.

Webers Text über die Entwicklung der Rationalisierungstendenzen im Protestantismus ist heute eines der Standardwerke der Soziologie. Oft werden die streng protestantistischen Sekten und ihr Streben nach Gewinn als eine der Entwicklungsgrundlagen für die Rationalisierung und Kapitalisierung der westlichen Welt gesehen und auch so interpretiert.

Mit dieser Interpretation allein wird man Weber jedoch nicht gerecht. Hier wird nämlich ein wichtiges Detail unter den Teppich gekehrt, denn die Treibkraft für die Rationalisierung im Protestantismus war die Angst vor Verdammung (vgl. Flam 2002, S. 44). „Nach Jürgen Gerhards, einem deutschen Soziologen, der sich intensiv mit der Soziologie der Emotionen beschäftigte, erzeugte die Prädestinationslehre Calvins sowohl eine Angst vor Verdammnis als auch die Methode für die Überwindung der religiösen Angst – das calvinistische, rationale Weltbild, das Affektunterdrückung mittels Selbstkontrolle verlangt.“ (ebd., S.46-47).

Somit war es eine Emotion, nämlich die Angst, die als eine der Ursachen für die (scheinbare) emotionsfreie Entwicklung des Kapitalismus gesehen werden kann. Dieser Umstand ist meiner Meinung nach besonders spannend zumal Webers Texte oft als Argumentationsgrundlage für die Entwicklung der rationalen Bürokratie herhalten.

Die Anfänge der Soziologie der Emotionen als eigenständige wissenschaftliche Subdisziplin lassen sich auf Mitte der 1970er Jahre datieren. Viele Sozialwissenschaftler sehen in einem Artikel über Emotionen von Arlie Hochschild (1975), einer amerikanischen Soziologin, den Beginn dieser Disziplin. Im gleichen Jahr organisierte Thomas Scheff, ebenfalls einer der „Pioniere“ der Emotionssoziologie, die erste *session* zum Thema Emotionen beim jährlichen Treffen der American Sociological Association.

In den folgenden Jahren folgten Bücher von Theodore Kemper, Scheff und Hochschild. Besonders Arlie Hochschilds Buch *The Managed Heart* hinterließ einen starken Impact in der sozialwissenschaftlichen Welt. Die „Emotionalisierungswelle“ der 1980er Jahre beschränkte sich aber keineswegs nur auf die Soziologie. Auch andere Wissenschaften wie die Psychologie, Philosophie, Geschichte und Kulturwissenschaften wandten sich zunehmend dem Feld der Emotionen zu (vgl. ebd., S.117-118).

Besonders wichtig für die Soziologie der Emotionen war (und ist bis heute) die Abgrenzung zur Psychologie, da Emotionen grundsätzlich eher in dieser Disziplin thematisiert und behandelt werden. Für die Etablierung als eigenständige Wissenschaftsdisziplin war es für die Emotionssoziologie wichtig, wahrgenommen - und noch viel wichtiger - akzeptiert und anerkannt zu werden. Eigenständige emotionssoziologische Ideen und Theorien entwickeln und diese argumentativ haltbar zu machen stand also zunächst im Zentrum.

„Wie Thoits (Peggy Thoits – Amerikanische Soziologin) (1989: 334-337) berichtet, entwickelten sich in der Soziologie zuerst Fragestellungen zum Zusammenspiel von Emotionen, Physiologie und Kognition, also vor allem wie einzelne Emotionen fungieren und geschlechtsspezifisch sozialisiert werden, ob Emotionen als Sozial- oder Kulturprodukte zu verstehen sind und wie Emotionen als intervenierende Variablen die Interaktionen auf Mikroebene und Makroebene verbinden. Man wollte anfangs auch gerne verstehen, wie sich die verändernden, historischen Bedingungen auf die Emotionen auswirken.“ (ebd., S.118).

Und genau diese historische Veränderung findet sich laut Boltanski und Chiapello auch im Kapitalismus wieder. Daher ist es meiner Meinung nach wichtig, diese Veränderung nicht nur festzustellen, sondern sie weiters auch näher zu untersuchen. Wenn Chiapello und Boltanski behaupten, wir befinden uns seit den 1990er Jahren in einem historisch völlig neuen Abschnitt des Kapitalismus und dieser zeichnet sich durch die bereits beschriebenen Facetten aus und wenn nun ein wesentlicher Teil dieser Veränderung auf einer „Emotionalisierung“ beruht ist es umso spannender, diesen Umstand aufzugreifen und separiert zu untersuchen, vor allem wenn man sich in einer ökonomisch fragilen Zeit bewegt, die wiederum einiges an Veränderungspotential in sich trägt.

Ein Problem wurde im Zusammenhang mit Emotionen noch nicht angesprochen, nämlich jenes, eine allgemein gültige Definition des Begriffs „Emotion“ zu finden. Wenn man sich jedoch vor Augen führt, wie viele unterschiedliche wissenschaftliche Disziplinen sich mit Emotionen befassen wird klar, dass diese Definition in der Form nicht existieren kann. Die Biologie wird unter Emotionen etwas Anderes verstehen als die Philosophie. Die Verhaltensforschung sieht es wieder differenzierter, auch die Medizin, die Soziologie, die Psychologie – ja selbst *innerhalb* der Soziologie findet man unterschiedliche Definitionen von Emotionen. Eine vollständige Aufzählung aller Bestimmungen würde die Arbeit unnötig verlängern und vor allem für mehr Verwirrung sorgen als aufzuklären. Um dieser Verwirrung zu entgehen soll hier eine wesentliche Grundannahme hinsichtlich des Verständnisses der Emotionen getroffen werden:

Emotionen sind soziale bzw. kulturelle Produkte und werden in sozialen Situationen erzeugt bzw. verändert (vgl. Scherke 2009, S.81).

Biologen und auch Neurologen werden ob dieser Definition vermutlich die Hände über ihren Köpfen zusammenschlagen und kopfschüttelnd diese Arbeit beiseitelegen. Daher ist es notwendig an dieser Stelle etwas klarzustellen. *Selbstverständlich* sind Emotionen in ihrem Ursprung rein biologischer, neuronaler Natur. Emotionen entstehen ja in uns; und wir als atmende und denkende Individuen sind Teil eines riesigen biologischen Systems.

Neurologen haben herausgefunden, dass eine bestimmte Hirnregion, die als Mandelkern bezeichnet wird, für unsere Gefühlsregungen "zuständig" ist. Diesen Mandelkern tragen wir alle in uns und somit auch die Fähigkeit, Emotionen zu zeigen und zu verspüren.

Jedoch zeigen uns sowohl die Soziologie wie auch die Anthropologie, dass nicht alle Menschen zu gleichen Gefühlsregungen in bestimmten Situationen neigen. Hier herrschen gewaltige Unterschiede – und diese sind zurückzuführen auf die Sozialisation, die kulturelle Herkunft der Individuen. Als Paradebeispiel für diese Annahme dient mir ein Videoclip, über den ich beim Surfen im Internet gestolpert bin. Dieses Video zeigt den berühmt-berüchtigten deutschen Schauspieler Klaus Kinski, der während der Dreharbeiten zu dem Werner Herzog Film Fitzcarraldo einen Wutausbruch par excellence hat.

Der Film spielt in den Regenwäldern Perus. Neben den Schauspielern spielten auch einige Ureinwohner mit. Besonders bemerkenswert ist dieser Umstand, da diese Indianer Kinskis Wutanfall "beiwohnten" und sich überhaupt nicht erklären konnten, was denn dieser Verrückte im weißen Anzug hier veranstaltete. Später wird noch erklärt, dass dieses Gehabe für die Indianer ein großes Problem darstellte, da sie nicht verstanden, was dieser emotionale Ausbruch überhaupt zu bedeuten hatte, da sie ihre Konflikte ganz anders lösten und solche Emotionen einfach nicht verstehen bzw. deuten konnten.

Und genau das ist der entscheidende Punkt: Emotionen entstehen zwar in uns, sind jedoch stark abhängig von unserer Sozialisation und unseres kulturellen Hintergrundes.

Diese Annahme ist besonders wichtig für zwei Strömungen innerhalb der Emotionssoziologie, die diese Grundannahme zwar teilen, jedoch unterschiedliche Schlüsse daraus ziehen. Auf der einen Seite der konstruktivistische Ansatz, vertreten durch Arlie Hochschild, ihr gegenüber findet sich die positivistische Position Theodor Kempers.

Beide Theorien sollen besprochen werden da sie meiner Meinung nach gut zeigen, wie sich der argumentative Zugang über die Zeit ändert. Kempers Ansatz zeugt noch von einer relativ stark ausgeprägten inneren Stabilität in der nur zwei Elemente ursächlich für Veränderungen sind, wie im Anschluss noch gezeigt wird. Hochschilds konstruktivistische Position ist wesentlich flexibler und meiner Meinung nach besser dazu geeignet, die Komplexität im Umgang mit Emotionen zu erklären. Das bedeutet jedoch keineswegs, dass Kempers positivistischer Zugang kein Erklärungspotential hinsichtlich Emotionen hat.

Grundsätzlich sind beide Theorien auf die Mikroebene ausgerichtet, der konstruktivistische wie auch der positivistische Ansatz stellen jedoch auch einen Bezug zur Makroebene her und können daher meiner Meinung nach durchaus als triangulative Ansätze bezeichnet werden.

„Der Bezug zur Makroebene wird im konstruktivistischen Ansatz durch normative Gefühlsregeln hergestellt, die die Art und Weise des Emotionsausdruckes regulieren und das Bindeglied zwischen sozialem bzw. kulturellem Kontext (sowie seiner historischen Entwicklung) und den von den Individuen verspürten Gefühlen bilden. In Interaktionen zwischen Beteiligten kommt es zur Aushandlung darüber, welche Emotionen jeweils empfunden werden bzw. empfunden werden dürfen. Aspekte der sozialen Kontrolle spielen bei der Modulation der Emotionen eine wichtige Rolle (in Form von Sanktionen anderer oder aber in Form internalisierter Selbstkontrollen, die im Laufe der Sozialisation erlernt werden). [...] Der positivistische Ansatz geht davon aus, dass Emotionen mehr oder weniger direkt durch die sozialstrukturelle Position bzw. Relation der Interaktionspartner zueinander hervorgerufen werden. Zum Teil, vor allem bei Theodore D. Kemper, impliziert diese Vorstellung auch eine enge Kopplung zwischen sozialstrukturellen Positionen, physiologischen Mechanismen und erlebten Gefühlen...Der Bezug zur Meso- bzw. Makroebene kann jedoch auch bei diesem Ansatz hergestellt werden, da der soziale Standort gesellschaftlicher Gruppierungen (also etwa auch ein gesellschaftliches Segregationsmodell) in die Analyse einbezogen werden kann.“ (Scherke 2009, S.81-82).

Der positivistische Ansatz Theodore D. Kempers

Das 1978 erschienene Buch *Social Interactional Theory of Emotions* ist einer der Klassiker der modernen Emotionssoziologie. Kemper führt darin seine These aus, wonach Emotionen „das Ergebnis realer oder vorgestellter sozialer Beziehungen“ (ebd., S. 82) sind. Seiner Meinung nach führen „spezifische soziale Situationen zu spezifischen physiologischen Zuständen, die als spezielle Emotionen empfunden werden.“ (ebd. S. 82). Diese speziellen Emotionen bezeichnet er als „echte“ Emotionen, die von sozialen Strukturen, besonders von *Status* und *Macht* bestimmt werden. „Diese Emotionen tauchen in interaktiven Situationen auf, egal, ob es die an den Interaktionen beteiligten Individuen wollen oder nicht. Nicht Intentionalität, sondern soziale Strukturen bestimmen die „echten“ Emotionen.“ (Flam 2002, S. 135).

Er unterscheidet neben den sozial bestimmten „echten“ Emotionen bereits im Vorhinein zwei Arten von Gefühlen: Er nennt sie primäre bzw. sekundäre Emotionen. Die Primären sind zum Beispiel Angst, Wut, Hass oder Freude, die sich nicht einer spezifischen Kultur zuordnen lassen und in den unterschiedlichen Kulturkreisen ähnlich beobachtbar sind.

Daher wird bei diesen Emotionen von einer physiologisch - biologischen Verankerung ausgegangen. Sekundäre Emotionen sind solche wie Schuld, Scham oder Stolz und sind laut Kemper wesentlich stärker vom kulturellen Kontext abhängig als primäre Emotionen. (vgl. Scherke 2009, S.82) „Kemper konzentriert sich in seiner Arbeit auf die Analyse der sozialstrukturellen Ausgangsbedingungen, unter denen physiologische Erregungsmuster entstehen und auch eine bestimmte Deutung erfahren.[...] Voraussetzung für Kempers Herleitung der Emotionen aus sozialen Ursachen ist ein Modell zwischenmenschlicher Interaktion, das von zwei Grunddimensionen ausgeht: Status und Macht.“ (ebd. S.82-83). Diese beiden Dimensionen bilden bei Kemper den strukturbildenden Rahmen einer Gesellschaft. Den Machtbegriff versteht er ähnlich wie Max Weber; auch Kemper sieht Macht als Möglichkeit, „den eigenen Willen auch gegen den Widerstand anderer durchsetzen zu können.“ (ebd., S.83).

„Die Machtdimension umfaßt damit Handlungen wie Zwang, Gewaltanwendung, Drohung und Bestrafung, Mittel und Ressourcen also, um eine Orientierung des Handelns des anderen an den eigenen Bedürfnissen, Wünschen und Handlungsorientierungen zu bewirken, wenn er das nicht freiwillig tut.“ (Gerhards 1988, S. 125).

Status hingegen zeichnet sich durch den Aspekt der Freiwilligkeit aus. Das bedeutet, dass in vom Status geprägten Beziehungen Gunstbeweise ausgetauscht werden, Kooperationen freiwillig eingegangen werden und sich ein Interaktionspartner bewusst und freiwillig auch dazu entschließen kann, seine/ihre Bedürfnisse zeitweilig unterzuordnen (vgl. Scherke 2009, S.83).

Status und Macht lässt sich laut Kemper am Einfachsten in der Untersuchung von Zweierbeziehungen beobachten, wobei eine Person *ego*, das Gegenüber *alter* bezeichnet wird. Beide Akteure besitzen sowohl Macht als auch Status und diese können sich im Laufe der Interaktion verändern, müssen dies jedoch nicht zwingend tun, auch eine Stabilisierung des Macht- bzw. Statusniveaus ist möglich. Es muss auch klar sein, dass ein Status- oder Machtgewinn beim *ego* zu einem Status bzw. Machtverlust beim *alter* führt. Die während des kommunikativen Austausches empfundenen Emotionen hängen wesentlich davon ab, wer die Interaktion begonnen hat. [*Der Initiator ist dann der verantwortliche Akteur (auch agency genannt)*]. Der Initiator kann sowohl *ego*, *alter*, aber auch ein Dritter sein. Der Dritte kann eine Person, aber auch ein imaginärer Akteur sein, wie zum Beispiel „das System“ oder „Gott“ (vgl. Scherke 2009; Gerhards 1988).

Um dieses relativ abstrakt klingende Modell besser verstehen zu können bringt Kemper ein Beispiel, dass in verschiedenen Büchern zur Emotionssoziologie gerne verwendet wird. Meine Arbeit folgt dieser Tradition:

Person A liebt Person B. B verliert jedoch das Interesse an A. Für die Emotionen von A ist jetzt entscheidend, ob A sich selbst die Schuld für den Interessensverlust gibt oder ob A die Schuld alleine bei B sucht. Möglich ist auch noch ein Einfluss von C, also von außen, der zum Interessensverlust führt. Wenn A sich selbst als Ursache für die zerbrochene Liebe sieht, werden vermutlich Schuldgefühle die vordergründigen Emotionen sein. Bei einer Schuldzuweisung hin zu B ist Ärger die wahrscheinlichste Gefühlsregung. Und wenn ein Dritter C beteiligt ist, wird wohl die Eifersucht am Stärksten ausgebildet sein (vergl. Kemper 1978, S.45 f, zit. nach Scherke 2009, S.84).

Die Emotionen, die in den Macht/Status- Interaktionen auftreten, teilt Kemper in drei Kategorien ein:

Strukturelle Emotionen:

„*Strukturelle* Emotionen leiten sich aus relativ stabilen Status- und Machtbeziehungen ab. Die Zufriedenheit oder Unzufriedenheit, die die beteiligten Akteure hinsichtlich ihrer Macht-Status-Beziehung verspüren, bildet den Ausgangspunkt für die folgenden Interaktionen und färbt diese entsprechend.“ (ebd., S.84). Die durch die Interaktion ausgelösten Emotionen von *ego* und *alter* sind von mehreren Dimensionen abhängig. Eine davon ist der Umstand, ob *ego* und *alter* aus ihrer Sicht über zu viel, zu wenig oder adäquat mit Macht/Status ausgestattet sind. Des Weiteren ist entscheidend, ob sie sich Selbst oder das Gegenüber für ihre Macht- bzw. Stussituation verantwortlich machen (vgl. Gerhards 1988, S. 130-131).

Durch diese schematische Einteilung entsteht eine Vielzahl von Kombinationsmöglichkeiten. Beinahe jede Kombination liefert eine andere Emotion als Resultat. Ein Beispiel: Empfindet *ego* die eigene Machtposition als zu stark ausgeprägt und sieht sich selbst dafür verantwortlich, ist die resultierende Emotion Schuldgefühl. Ist jedoch *alter* für die starke Machtposition von *ego* verantwortlich, ist Größenwahn das Resultat (vgl. Scherke 2009,S. 84). Alle möglichen Kombinationen aufzuzählen würde hier nichts bringen. Wichtig ist nur, dass eben unterschiedliche Macht/Status Kombinationen und Macht/Status Verantwortungen verschiedene Emotionen hervorrufen.

Antizipatorische Emotionen:

„*Antizipatorische* Emotionen ergeben sich aus im Voraus erdachten strukturellen Veränderungen in Beziehungen, die Folge eines noch nicht in Gang gesetzten, aber geplanten Interaktionsprozesses sein könnten.“ (ebd., S.84). Hier geht es in erster Linie um die *Erwartungen* hinsichtlich Macht und Status. Wie bei den *strukturellen* Emotionen lassen sich auch bei den *antizipatorischen* Emotionen viele unterschiedliche Konstellationen konstruieren die zu verschiedenen Emotionen führen.

Resultierende Emotionen:

Diese Emotionen sind schließlich das Resultat der Interaktion und der sich daraus ergebenden Macht-Status-Beziehung. Auch hier zeigen sich laut Kemper bestimmte Emotionen als Ergebnis der unterschiedlichen Verknüpfungen (vgl. ebd., S.84).

Kritik an Kempers Theorie:

Wenn man alle möglichen Konstellationen aus strukturellen, antizipatorischen und resultierenden Emotionen addiert kommt man auf insgesamt 252 Möglichkeiten von Beziehungskonstellationen verbunden mit den entsprechenden Emotionen. Diese große Zahl allein zeigt bereits die problematische Seite dieser Theorie. Der zunächst einfach erscheinende Ausgangspunkt, wo Macht und Status die beiden wesentlichen Komponenten sind, entwickelt sich durch die ständige Erweiterung der möglichen Verbindungen schnell zu einem kaum noch zu entwirrenden Knoten von verschiedenen Emotionen und Beziehungsveränderungen. Zusätzlich stellt sich die Frage nach der empirischen Beweisbarkeit dieser Thesen, denn empirische Beobachtungen werden kaum möglich sein, da dann ja *jede* Gefühlsregung beobachtbar sein müsste. Auch Befragungen werden vermutlich nicht das gewünschte Ergebnis bringen da es Menschen doch relativ schwer fällt über Gefühle zu sprechen, vor allem wenn man noch drei verschiedenen Emotionsebenen berücksichtigen muss (vgl. ebd., S.87.88).

„Meine Emotionen während des Gesprächs würde ich in die Kategorie der strukturellen Emotionen setzen, wobei ich meine Macht und den Status als adäquat bezeichnen würde. Mein Interaktionspartner war meiner Meinung nach mit zu viel Macht ausgestattet und daher hatte ich Angst.“ Diese Aussage wird wohl für immer im Reich der Fantasie bleiben da ich mir kaum vorstellen kann, dass jemand über solch selbstreflexive Fähigkeiten verfügt. Insgesamt wirkt Kempers Theorie sehr starr und unflexibel.

Es gibt nur die Macht/Status Komponente die relevant für alle Beziehungen ist und daraus lassen sich alle Beziehungskonstellationen und Emotionen ableiten.

Allein schon die Benennung von exakt 252 Möglichkeiten hat einen stark mathematischen, ja irgendwie auch rationalen Beigeschmack. Das gesamte theoretische Konstrukt wirkt in meinen Augen irgendwie zu organisiert und strukturiert, vor allem wenn man sich in Erinnerung ruft, dass dieses Konzept Emotionen erklären soll.

In Bezug auf meine Arbeit bin ich verleitet, Kempers Theorie mit jener Phase des Kapitalismus zu vergleichen, wo auch alles starr, rational und "eng" war im Sinne der persönlichen Entfaltungsmöglichkeiten.

Chiapello und Boltanski sehen ja den Kapitalismus der 1960er Jahre noch als starres, durchrationalisiertes, hierarchisiertes System. Dort passt auch meiner Meinung nach Kempers Macht/Status Idee gut hinein. Vor allem der Machtbegriff erscheint mir in diesem Zusammenhang sehr passend. Denn je mehr Macht in den Händen weniger Personen liegt desto größer ist ihre Verfügungsgewalt hinsichtlich der im System erlaubten und akzeptierten Handlungen. Dieser Umstand hat natürlich großen Einfluss auf das individuelle Verhalten und die damit verbundenen Emotionen.

Mit Kemper lässt sich meiner Meinung nach ironischerweise gut erklären, warum Emotionen in früheren Zeiten des Kapitalismus eine wesentlich untergeordnetere bzw. eigentlich gar keine Rolle spielten. Die Macht- und Statusverteilung war einfach zu unausgewogen. Kemper behauptet, dass Macht und Status die strukturbildenden Dimensionen eines sozialen Systems sind. Wenn nun die Macht im kapitalistischen System noch derartig zentralisiert ist, geben eben die Machthaber die Richtung vor. Die strikte Trennung von Arbeits- und Privatleben ist hier auch noch als Grund anzuführen. Erst wenn dieses System bröckelt und Risse bekommt verändern sich auch die Vorzeichen. Der Kapitalismus der 1990er Jahre hat laut Boltanski und Chiapello eben ein ganz anderes Gesicht. Die Machtsituationen haben sich deutlich verändert, das System zeichnet sich aus durch Flexibilität, Kreativität, starker internationaler und damit auch kultureller Vernetzung. Kempers Reduktion der Emotionen auf nur zwei Komponenten erscheint mir in diesem Zusammenhang einfach zu kurz gegriffen, auch wenn sich 252 unterschiedliche Konstellationen daraus bilden lassen.

Um meine Argumentation kurz zusammenzufassen: Je rationalisierter, organisierter und hierarchisierter ein System ist, desto besser funktionieren Kempers positivistische Thesen hinsichtlich Macht und Status.

Wenn sich das System jedoch ändert und sich aufzuweichen beginnt, sehe ich den konstruktivistischen Ansatz von Hochschild und Co. wesentlich besser dazu geeignet, den "neuen Geist des Kapitalismus" zu beleuchten und zu erklären.

Der konstruktivistische Ansatz von Arlie Hochschild

Der Gegenentwurf zu Kempers positivistischer Theorie ist der konstruktivistisch-interaktionistische Ansatz, der vor allem durch die amerikanische Soziologin Arlie Hochschild und ihr 1983 erschienenes Buch *The managed heart* bekannt wurde. Anders als Kemper steht dieser Ansatz in der Tradition der verstehenden Soziologie. Dieser Umstand führt deshalb auch zu einem anderen Verständnis hinsichtlich der Emotionen.

„Im Hintergrund dieser Arbeiten steht die Überzeugung, dass Emotionen keine fixen "Programme" sind, die, einmal aktiviert, unabänderlich ablaufen, sondern dass Emotionen und vor allem ihr Ausdruck soziale bzw. kulturelle Filter durchlaufen und in der Interaktion einer Deutung durch die Akteure unterliegen, wie es auch bei anderen Kommunikationsinhalten der Fall ist.“ (Scherke 2009, S.90).

Um nachvollziehbar zu machen, welche Prämissen Voraussetzung für den konstruktivistischen Ansatz sind, müssen zunächst die wichtigsten Parameter der verstehenden Soziologie geklärt werden, die hinsichtlich des Verständnisses von Emotionen äquivalent zu sehen sind:

1. Menschen handeln auf der Grundlage von Bedeutungen, die Menschen und andere Dinge für sie haben. Dinge können sowohl physikalische als auch soziale Objekte sein, zum Beispiel ein bestimmter Gegenstand (ein Auto) oder eine gewisse soziale Gruppe (Freunde, Familie). Für Emotionen gilt Ähnliches. Auch sie existieren erst durch die Bedeutungen, die ihnen gegeben werden (vgl. Gerhards 1988, S.167).
2. „Die Entstehung der Bedeutungen ist auch im Fall der Emotionen ein sozialer Schöpfungsakt, d.h. das Ergebnis eines wechselseitigen Interpretations- und Deutungsprozesses. Gefühlsäußerungen werden also von den Akteuren auf die jeweils vorliegende Situation bzw. die bisherige Beziehungsgeschichte hin gedeutet und erhalten erst hierdurch ihre eigentliche Bedeutung.“ (Scherke 2009, S.91).

3. Jedoch ist es keineswegs so, dass jede Situation neu bewertet und ausgehandelt wird. Man greift auf bereits bekannte, "vorgefertigte" Bedeutungsmuster zurück und spart sich dadurch vor allem Zeit und reduziert Komplexität.

Die "vorgefertigten" Bedeutungsmuster können von Normen, Rollenvorgaben oder anderen sozialen "Regeln" stammen und dienen zusätzlich der Planung und Vorhersage von Alltagskommunikation.

Auch Emotionen bilden solche, von der Gemeinschaft akzeptierte Bedeutungsmuster die es uns ermöglichen, den emotionalen Spielraum einer Situation einzugrenzen (vgl. ebd., S.91).

Wenn uns zum Beispiel eine traurige Geschichte erzählt wird wissen wir, dass von uns auch ein gewisser Grad der Betroffenheit und Trauer "verlangt" wird. Durch unsere kulturelle und emotionale Sozialisation sind wir auf solche Situationen vorbereitet worden und können dementsprechend angemessen darauf reagieren, müssen das aber nicht tun. Wir sind trotz den uns auferlegten Gefühlsregeln durchaus in der Lage, die Muster zu ändern und damit eine völlig neue Situation zu schaffen.

4. „Auch Emotionen werden nicht gemäß den in einer bestimmten sozialen Gruppe herrschenden Gefühlsregeln ausgelebt, sondern immer nur gemäß den Interpretationen und tatsächlichen Aktivierungen dieser Regeln durch die handelnden Akteure.“ (ebd., S.91). Ein Vergleich, der meiner Meinung nach hilft, diesen Mechanismus besser verstehen zu können, wäre folgender: Es gibt in einem Land Gesetze, die unser Zusammenleben regeln. Diese werden durch bestimmte Organe, zum Beispiel die Polizei, exekutiert. Somit sind eigentlich die Polizisten die handelnden Akteure, da sie die Situation interpretieren und gemäß dieser Interpretation handeln. Wenn man nun wegen zu schnellem Fahren aufgehalten wird, kann es somit durchaus vorkommen, dass man keine Strafe zahlt, da der Polizist situationsabhängig interpretiert und dementsprechend handelt.

Diese vier Prämissen sind die Grundlage für das sehr erfolgreiche Werk von Hochschild, *the managed heart*. Darin werden Emotionen durch das Prisma der verstehenden Soziologie betrachtet. Der sich daraus resultierende konstruktivistische Ansatz „beinhaltet die Vorstellung, dass Menschen gemäß den in ihrem sozialen Umfeld gültigen Gefühlsregeln Emotionsmanagement betreiben. Passt das eigene Empfinden nicht zu den sozial erwarteten Gefühlsäußerungen, werden Anpassungsschritte gesetzt. ‚Sich ein Lächeln verkneifen‘, ‚die Tränen unterdrücken‘ oder ‚die Wut hinunterschlucken‘ sind sprachliche Hinweise auf die Existenz dieser Art von Gefühlsmanagement.“ (ebd., S.93).

Gefühlsmanagement bedeutet eigentlich nichts anderes als einen internen Aushandlungsprozess durchzuführen. Wir stimmen unsere Emotionen auf der Basis der geltenden Gefühlsregeln ab und versuchen die sozial erwarteten Gefühle mit den tatsächlich ausgedrückten Emotionen gleichzusetzen bzw. den Unterschied zwischen tatsächlicher und erwarteter Emotion möglichst klein zu halten.

„Allgemein kann man sagen, dass es Prozesse sozialer Kontrolle sind, die im Rahmen der Sozialisation und in konkreten Alltagssituationen für die Einhaltung und Verfestigung der Gefühlsregeln sorgen.“ (ebd., S.93).

Gefühlsregeln sind ähnlich zu verstehen wie informelle Normen, quasi “der Knigge“ für den Umgang mit Gefühlen in einer Gemeinschaft.

Wird gegen diese Regeln verstoßen, spricht man zeigt nicht die erwartete emotionale Reaktion in einer Interaktion, kommt es zu Sanktionen. Diese können sowohl verbal als auch non-verbal sein und drücken den Unmut hinsichtlich der “unangebrachten Emotion“ aus. Gefühlsregeln sind eingebettet in die gesellschaftlichen Rollenvorstellungen.

Somit sind sie keine allezeit gültigen Regeln sondern beziehen sich auf die momentan herrschende soziale Einstellung hinsichtlich der Gefühle. Dem kulturellen und historischen Kontext in diesem Ansatz wird eine größere, wenn auch keine zentrale, Bedeutung zugemessen als im positivistischen Ansatz Kempers. Gerade die historische Perspektive hinsichtlich der Veränderungen des Umgangs mit Emotionen in einer Gesellschaft ist eine spannende Frage, die von Hochschild in ihrem Werk leider nicht ausführlich bearbeitet wurde (vgl. ebd., S. 93-94).

Diese Arbeit soll versuchen, dieses “Manko“ auszubessern. Es wurde bewusst eine zeitliche Ebene eingefügt, um mögliche Veränderungen hinsichtlich der geltenden Gefühlsregeln zu erfassen. Die Zeitspanne ist zugegebenerweise ziemlich klein, aber innerhalb dieser 20 Jahre ereigneten sich jedoch gewisse Vorfälle, die durchaus ein veränderndes Potential hinsichtlich der gültigen Regeln in sich tragen könnten. Diese und ähnliche Fragen werden im empirischen Teil der Arbeit zu beantworten sein.

Hochschild's Konzept des Emotionsmanagements:

Wie bereits beschrieben hängt Emotionsmanagement von den momentan gültigen Gefühlsregeln und den persönlichen Interpretationsprozessen dieser ab. Gerhards schreibt: „Emotionsarbeit meint den Versuch des Handelnden, in Antizipation und Kenntnis der Regeln des Fühlens, das eigene Empfinden und den Ausdruck von Gefühlen den geltenden Regeln des Fühlens anzupassen... Im Wechselspiel der Interpretation des eigenen Empfindens und der Einnahme der Position des generalisierten oder konkreten anderen und der Deutung der eigenen Empfindungen von dieser Position aus entwickelt sich Emotionsarbeit.“ (Gerhards 1988, S.174).

Hochschild teilt Emotionsmanagement in einen privaten und einen öffentlichen (den Beruf betreffenden) Bereich ein und benennt diese auch unterschiedlich: „Ich benutze den Ausdruck *Gefühlsarbeit* (emotional labor) im Sinne eines Managements der Gefühle, das darauf bedacht ist, einen öffentlich sichtbaren Körper- und Gesichtsausdruck herzustellen; Gefühlsarbeit wird gegen Lohn verkauft und besitzt daher Tauschwertcharakter. Der Ausdruck *Gefühlsmanagement* (emotion management) bezieht sich auf dieselben Handlungen der Gefühlsbeeinflussung im privaten Bereich, in dem ihnen ein Gebrauchswertcharakter zukommt.“ (Hochschild 2006, S.30).

Das Emotionsmanagement an sich sieht sie in zwei unterschiedlichen Aktivitäten verortet: das *deep-acting* und das *surface acting*. „Ziel des *deep-acting* ist es, die erwarteten Emotionen mit der eigenen Befindlichkeit in Einklang zu bringen. Im Unterschied dazu versucht man beim *surface-acting* nur nach außen hin den Eindruck der passenden Emotion zu vermitteln.“ (Scherke 2009, S.94). Beim *deep acting* bringt man sich somit voll und ganz ein und versucht mithilfe der eigenen Vorstellungskraft ein inneres Bild aufzubauen, um dadurch die entsprechenden, tatsächlichen Emotionen aufzubauen. Das *surface-acting* spielt sich hingegen, wie der Name schon sagt, nur an der Oberfläche ab und wird dadurch auch leichter entlarvt.

Ein Beispiel für das *surface-acting* wäre wohl der stoisch-grimmige Gesichtsausdruck der Royal Guards vor den Toren des Buckingham Palace in London. Dieser Gesichtsausdruck ist Teil der Rolle, die sie in ihrem Beruf zu spielen haben und drückt wohl nicht ihr tiefes Inneres aus. Meiner Meinung nach trifft diese Form des *surface-acting* vermutlich auf Berufsgruppen zu, die durch ihr Auftreten Status und Macht (hat in diesem Fall nichts mit Kempers Verständnis von Emotionen zu tun) vermitteln müssen, sowie eben Wachpersonal, aber auch Polizisten sind hier zu nennen. Nicht hinter jedem grimmig-böse aussehenden Polizisten verbirgt sich tatsächlich solch eine Person.

Das *deep-acting* spielt für Hochschild vor allem bei Dienstleistungsberufen eine wichtige Rolle. Ihr berühmtes Beispiel bezieht sich auf zwei komplett unterschiedliche Dienstleistungen aber in beiden ist es notwendig, *deep-acting* einzusetzen. Zunächst nennt Hochschild den Beruf der Flugbegleiterin. „Der Erfolg einer Fluglinie hing zur Zeit des Erscheinens von Hochschild Buch stark davon ab, dass sich Fluggäste an Bord wohlfühlen, weshalb Kundenfreundlichkeit eine der wichtigsten Maximen der Unternehmen darstellte. Hochschild illustriert, wie Gefühlsarbeit von den Angestellten *explizit* gefordert wird... Hierbei wurde auf Prozesse des *deep-acting* zurückgegriffen: Die Angestellten lernten dabei eine Situation umzuinterpretieren, um die von ihrer Fluglinie geforderten Gefühle erzeugen zu können. Stewardessen wurden z.B. dazu angehalten, sich vorzustellen, sie seien in der Rolle einer privaten Gastgeberin, die es sich zum Ziel mache, alle ihre Gäste zufriedenzustellen und es als persönliches Versagen empfinden würde, wenn ihr dies nicht gelänge. In den Gesichtern der Kunden sollte nach Ähnlichkeiten mit Freunden oder Verwandten Ausschau gehalten werden, um sympathische Gefühle leichter erwecken bzw. vorspielen zu können.“ (ebd., S.94-95).

Im Fall der Stewardessen sollten durch Gefühlsarbeit möglichst positive Gefühle erzeugt werden, genau das Gegenteil will man in der zweiten Berufsgruppe erreichen, die Hochschild vorstellt. Mitarbeiter von Inkassobüros arbeiten auch mit diesen Methoden, versuchen aber bei ihren „Kunden“ durch ihr Auftreten negative Gefühle wie etwa Angst hervorzurufen um so ihren Auftrag, nämlich Geld einzutreiben, besser ausführen zu können (vgl. ebd., S.95).

Hochschilds Beispiele sind wohl bewusst eher plakativ gewählt und vor allem idealtypisch zu verstehen. Doch die Kernaussage ist klar: Durch Emotionsmanagement, besonders durch die Vorstellungskraft, sollen in bestimmten Situationen bestimmte Gefühle erzeugt werden.

Hochschilds Theorie und ihre weitreichenden Folgen

Hochschilds Ansatz des Emotionsmanagement, sprich die Steuerung und Regulierung von Emotionen, wurde von verschiedenen, zum Teil auch stark populärwissenschaftlichen Theorien und Programmen aufgegriffen und verwendet. Besonders hervorzuheben sind so genannte „Selbstmanagementprogramme, wie etwa das neurolinguistische Programmieren (NLP) oder die Trainingsangebote aus dem Umkreis des „Emotionale-Intelligenz“ – Konzepts.“ (ebd., S.95).

Ziel all dieser Konzepte ist es, „sich die eigenen Emotionen “zu Nutze zu machen“, sie als wertvolle, zu veredelnde und den persönlichen und sozialen Umständen anzupassende Ressource anzusehen.“ (Scheve 2009, S. 309).

Ein wesentlicher Punkt, der bis jetzt noch nicht erwähnt wurde, sei hier noch anzufügen. Bei aller Popularität des Emotionsmanagements wird gerne auf einen möglichen negativen Effekt dieser Entwicklung vergessen. Besonders bei der Gefühlsarbeit im Beruf sind die Konsequenzen des *surface acting* nicht nur durchwegs positiv zu betrachten. Das ständige Spielen einer Rolle kann zu einem inneren Ungleichgewicht führen. Einer Studie zufolge hat diese *emotionale Dissonanz* große Auswirkungen auf das Selbst. „Die Ergebnisse der empirischen Studie von Dormann et al. belegen, dass das Zeigen positiver Emotionen am Arbeitsplatz in direkten Zusammenhang mit Stressreaktionen steht, der tendentiell stimmungshobende Effekt also keine Stress mildernde Wirkung hat. Allerdings geht der häufige Einsatz positiver Emotionen am Arbeitsplatz mit einer Verringerung psychosomatischer Beschwerden einher. Je höher die Sensibilitätsanforderung, desto mehr psychosomatische Beschwerden wurden hingegen verzeichnet. Emotionsarbeit erweist sich also als wichtiger Faktor bei der Analyse der Belastung in Dienstleistungsberufen.“ (Scherke 2009, S.102). Bei einer länger andauernden emotionalen Dissonanz können jene Symptome auftreten, die man heute gerne unter dem Begriff Burn-Out subsumiert.

All diese Entwicklungen führten letztendlich dazu, dass sich Emotionen allmählich zu einer kapitalistisch verwertbaren Ware entwickelt haben. „Emotionen werden in zunehmenden Maß wie andere Güter auf Märkten gehandelt, wobei (korporative) Akteure Bedürfnisse in Form von immer neuen Regulationszielen erzeugen und sie durch entsprechende Dienstleistungen und Konsumgüter auch zu befriedigen vermögen.“ (Scheve 2009, S.309).

In Anlehnung an Pierre Bourdieu wird in der Soziologie in diesem Zusammenhang auch von „emotionalem Kapital“ gesprochen. Dieser Begriff entstammt der Feder von Eva Illouz, einer israelischen Soziologin. 2006 sorgte ihr Buch „Gefühle in Zeiten des Kapitalismus“ für ein Raunen innerhalb der sozialwissenschaftlichen Community. Ihre These, dass sich im modernen Kapitalismus eine starke emotionale Kultur ausgeprägt hat und sich Emotionen gleichzeitig zu einem ökonomischen Gut entwickelten, schlug ziemlich hohe Wellen. Auch sie sieht in Emotionen einen stark ausgeprägten Kultur- und Gesellschaftsaspekt verortet. „Emotionen sind gewiss eine psychologische Entität, aber sie sind ebenso und vielleicht sogar noch stärker kulturelle und soziale Entitäten. Über Emotionen verwirklichen wir kulturelle Formen des Personseins, so wie sie in konkreten und unmittelbaren, aber stets kulturell und sozial definierten Beziehungen ausgedrückt werden.“ (Illouz 2006, S.10).

Ähnlich wie Chiapello und Boltanski sieht auch Eva Illouz im modernen Kapitalismus eine starke emotionale Ausprägung verortet. Diese Entwicklung führt dazu, dass es keine klare Trennung mehr zwischen einem privaten, emotionalen Selbst und einem emotionsfreien, öffentlichen Selbst gibt.

Die Grenzen verschwimmen und lösen sich letztendlich ganz auf. Verantwortlich für diese Emotionalisierung ist laut Illouz die moderne Psychologie und ihre unglaubliche Popularität, die diese in den letzten knapp 100 Jahren begleitet.

Vor allem im Amerika des frühen 20. Jahrhunderts schlug die moderne Psychologie, allen voran vertreten durch Sigmund Freud, ein wie eine Bombe. Kein gesellschaftlicher Bereich war mehr "sicher" vor der Expertise der Psychologen. Angefangen bei Kindererziehung bis hin zu militärischen Fragen konnten diese Experten, ausgestattet mit einem hohen Maß an sozialem Prestige, überall Problemlösungsansätze präsentieren. Selbst das aufstrebende System des Kapitalismus war nicht vor ihnen sicher. Die amerikanische Wirtschaft entwickelte sich um 1900 zu einem hierarchisch und bürokratisch äußerst komplexen Apparat. Konzerne mit über Zehntausend Mitarbeitern waren keine Seltenheit. Diese Entwicklung führte zu einer Rationalisierung und einer Machtverschiebung hin zu den Technokraten, den Ingenieuren. Ironischerweise begannen gerade zu dieser Zeit Manager vermehrt auf die Expertise von Psychologen zurückzugreifen. Probleme der Disziplin und der Produktivität in den Unternehmen sollten von ihnen gelöst werden. Besonders der Psychologe Elton Mayo mit seinem berühmten Hawthorne-Experiment ist hier erwähnenswert. Der *Human Relations* Ansatz ist das Resultat dieser Experimente. Der Mensch soll eben nicht als ein isoliertes, rational agierendes Wesen gesehen werden, sondern als Teil einer Gruppe, deren Kern die Beziehungen untereinander bildet (vgl. ebd., S. 14-24).

Taylors Ansatz des homo oeconomicus wird somit in Frage gestellt. In Amerika geschieht dies relativ früh. Bis diese Ideen jedoch den Rest der kapitalistischen Welt erreichen sollten, vergehen einige Jahrzehnte.

In Europa dauert diese Entwicklung besonders lange, zumindest wenn man Chiapellos und Boltanskis Ausführungen folgt, die diese Entwicklung erst in den 1990er Jahren erkennen. Das ist einerseits verwunderlich, andererseits auch wieder nicht. Amerika war meiner Meinung nach aus mehreren Gründen Vorreiter auf diesem Gebiet. Sowohl die stabile politische als auch die wirtschaftliche Situation ließen es im Amerika des frühen 19. Jahrhunderts zu, dass sich psychologische Expertisen in der Mitte der Gesellschaft etablieren konnten und sich daraus eine Art Trend herauschälen konnte.

Europa, zu dieser Zeit noch weit davon entfernt eine politisch homogene Einheit zu sein, hatte ganz andere Probleme zu lösen.

Erst zwei Weltkriege mit Millionen Opfern später, einem Aufbauplan für das großteils zerstörte Europa und damit einhergehend die beginnende Globalisierung entsteht jene große kapitalistische Einheit, die dann auch moralisch zusammen wächst und somit nun auch jene Ideen aufgreift, die in Amerika eben schon wesentlich früher etabliert waren. Zwar war Amerika auch Teil des zweiten Weltkrieges, jedoch spielte sich der Krieg nicht auf amerikanischem Boden ab, dieser Unterschied muss dabei in meinen Augen berücksichtigt werden.

Zusätzlich ist hier noch erwähnenswert, dass sich Chiapellos und Boltanskis Studie zum Großteil auf französische Autoren stützt. In den 1960er Jahren, wo noch eine starke bürokratische, hierarchische und rationale Ausformung des Kapitalismus identifiziert wird, darf man nicht übersehen, dass dieser Umstand durch die Brille von französischen Managementautoren gesehen werden muss. Ich glaube, dass zu dieser Zeit die Homogenisierung und die damit einhergehende moralische Ideologisierung der Managementliteratur wesentlich geringer ausgeprägt war als dann in den 1990er Jahren, wo durch die bekannten Entwicklungen in der Technologie, Politik und Wirtschaft diese Effekte auch dann innerhalb einer französischen Autorenschaft wesentlich stärker spürbar waren.

Jetzt rücken genau diese Effekte wieder ins Zentrum der Argumentation, die Chiapello und Boltanski im "Neuen Geist des Kapitalismus" ausgeführt haben. Die so genannten *soft skills* machen einen Großteil des emotionalen Kapitals aus, einer immer wichtiger werdenden Ressource von Unternehmen und Organisationen. Eva Illouz: „Wer in der Lage ist, die Fähigkeit der Empathie und des Zuhörenkönnens zu kultivieren, der, so die Annahme, fördert zugleich seine eigenen Interessen und seine berufliche Kompetenz. Die berufliche Kompetenz wiederum definiert sich über emotionale Termini, mithin durch das Vermögen, andere anzuerkennen und ihnen mit Empathie zu begegnen. Eine derartige Fähigkeit, soziale Bande zu knüpfen, wird mittlerweile mit echter professioneller Kompetenz in eins gesetzt.“ (Illouz 2006, S.38-39).

Befasste sich Hochschild noch mit Emotionsmanagement in Dienstleistungsberufen, erweiterte Helena Flam diesen Ansatz und untersuchte auch den Managementsektor. „Entgegen dem bis vor kurzem in der Organisationssoziologie verbreiteten Bild des Managers als rational agierenden Entscheidungsträger weist Flam darauf hin, dass die Entscheidungen von Managern maßgeblich unter dem Einfluss verschiedener Emotionen zustande kommen. So gehören neben dem Enthusiasmus für das Firmenziel (und der Fähigkeit, diesen auf die anderen Mitarbeiter übertragen zu können) auch Versagensängste zu den typischerweise bei Managern (zumindest indirekt) zu beobachtenden Emotionen, die ihnen eine entsprechende Gefühlsarbeit abverlangen, um ihre Rolle adäquat (weiter-)spielen zu können.“ (Scherke 2009, S.103).

Flams Ansichten bezüglich des Managers als emotional agierenden Akteur stimmen mit den Beobachtungen Chiapellos und Boltanskis größtenteils überein. Den von den Managern zu weckenden Enthusiasmus bei den Mitarbeitern in Flams Ausführungen sehe ich bei Chiapello und Boltanski im Begriff der "Mobilisierung" (vgl. Boltanski und Chiapello 2003, S.122) verortet. Die Gefühlsarbeit ist Teil des "New Managements", das sich seit den 1990er Jahren sukzessive entwickelt hat und zum Zeitpunkt des Erscheinens vom "Neuen Geist des Kapitalismus" (1999) wohl noch nicht ihre komplette Ausformung erreicht hat (vgl. ebd., S.139). Auch Flams Ausführungen hinsichtlich der emotional agierenden Manager sind nicht mehr die allerjüngsten (erschieden 2002) wenn man bedenkt, welch schnellem Wandel der heutige Finanzmarktkapitalismus unterworfen ist.

Bis heute, in das Jahr 2014, hat sich weltwirtschaftlich Einiges getan. Wenn wir Emotionen nun als kapitalistische Ressource verstehen sind sie als Teil des marktwirtschaftlichen Systems ebenso wie andere Güter den Schwankungen ausgesetzt, die der moderne Finanzmarktkapitalismus mit sich bringt. Daher ist es durchaus möglich, dass sich die Entwicklungen bezüglich der Rolle von Emotionen im System durch eine wirtschaftliche Krise verändert haben und heute eine völlig andere Meinung zu diesem Thema herrscht.

Meine Forschungsintention bestand darin, Boltanskis und Chiapellos Ansatz folgend herauszufinden, wie sich der Umgang mit Emotionen in der Managementliteratur entwickelt bzw. verändert hat und ob die Krise 2008 Einfluss auf die Rolle der Emotionen in der Managementliteratur hatte. Mich interessierte vor allem der Diskurs hinsichtlich der Emotionen *innerhalb* der einschlägigen Fachliteratur.

Deshalb erschien mir eine Inhaltsanalyse von Managementtexten als ein probates Mittel, um mögliche Trends bzw. eventuelle Brüche (ausgelöst durch wirtschaftliche Krisen) hinsichtlich des Umgangs mit Emotionen herauszufiltern und zu isolieren.

Methode der Forschungsarbeit

Als Untersuchungsmethode wurde die Inhaltsanalyse gewählt, die hauptsächlich quantitative Elemente des Textmaterials berücksichtigte. Aufgrund der großen Seitenanzahl wurde mit dem computergestützten Inhaltsanalyseprogramm AtlasTi gearbeitet. Dieses Programm ermöglichte es, verschiedene Aspekte der Datenauswertung zu berücksichtigen und in die Forschung zu integrieren.

Grundsätzlich ist die Inhaltsanalyse eine empirische Forschungsmethode, die sich mit der „systematischen Erhebung und Auswertung von Texten, Bildern und Filmen“ (Diekmann 2005, S.481). befaßt. Somit dient die Inhaltsanalyse dazu, Kommunikationsvorgänge zu erforschen. Der Vorteil der Inhaltsanalyse als Erhebungsmethode aufweist ist ihre relative Objektivität. Dadurch, dass es sich dabei um ein so genanntes nicht reaktives Verfahren handelt, können die vorhandenen Inhalte durch den Forscher nur schwer verzerrt werden, da dieser keinen Einfluss auf die darin verborgenen Inhalte nehmen kann. Somit lässt sich die sozialwissenschaftliche Realität gut erfassen. Jedoch ist es keineswegs so, dass die Inhaltsanalyse frei von einem durch den Forscher subjektiv definierten Einflussbereich liegt. Allein schon die Tatsache, welcher Text ausgewählt wird und in weiterer Form durch ein Kategorienschema auf eine bestimmte Forschungsfrage hin reduziert wird hat einen Einfluss auf das Ergebnis (vgl. Merten 1995, S. 88-89). Doch trotz alledem ist die Inhaltsanalyse in diesem speziellen Fall anderen Erhebungsmethoden vorzuziehen. Im Fall einer Untersuchung von Managementliteratur hinsichtlich des „emotionalen Inhalts“ ist es besonders ein Erkenntnisbereich, den es zu beachten gilt:

1. Der *formal-deskriptive* Bereich: Hier stehen die inhaltlichen, formalen Merkmale z.B. Satzbau, bestimmte Reizwörter oder Texttypologien im Zentrum der Untersuchung (vgl. Lissmann 1997, S.22). Für die Managementliteratur bedeutet dies: Wie oft wird über Emotionen gesprochen? Welche Emotionen werden genannt? Im formal-deskriptiven Ansatz kommt der quantitative Ansatz zum Tragen, da es hier nur um den Text an sich geht, nicht um die vom Autor intendierte Wirkung beim Rezipienten.

Zusätzlich muss hier noch auf die in der Analyse eingebaute zeitliche Ebene verwiesen werden, die erst die notwendige Oberfläche hinsichtlich eines historischen Vergleichs bietet.

Techniken der Inhaltsanalyse

Welche Techniken zur Analyse eines Mediums verwendet werden, hängen von der Fragestellung und der Art des Mediums ab. Der Schwerpunkt der Techniken liegt hier eher im quantitativen Bereich. Hier werden zwei verschiedene Verfahren unterschieden:

- Häufigkeits- bzw. Frequenzanalyse: Dahinter steckt, die Idee, dass häufig verwendete Begriffe auch relevante Begriffe sind (vgl.ebd., S.25).
- Kontingenzanalysen: „Im Rahmen von *Kontingenzanalysen* werden benachbarte, d.h. vorausgehende bzw. nachfolgende Textstellen zu Grunde gelegt.“ (ebd., S.25). Hier geht man von einem Ursache-Wirkung Modell aus, das festlegt, welche Folgen bestimmte Handlungen haben.

Der Schwerpunkt dieser Analyse ist trotz des für die Untersuchung durchaus wichtigen qualitativen Ansatzes eher im quantitativen Bereich zu sehen. Allein schon das reine Volumen des zu untersuchenden Textmaterials erlaubt es nicht, eine qualitative Inhaltsanalyse durchzuführen. Der quantitative Ansatz ermöglichte es jedoch, das große Textvolumen zu bändigen und zum anderen die wichtige historische Tendenz wiederzugeben. Des Weiteren ließ sich durch diese Methode auch die wesentliche Grundhaltung eines Textes erfassen. Doch es ist keineswegs so, dass die qualitativen Ansätze nicht auch ihre absolute Berechtigung innerhalb der Sozialwissenschaften haben. Meiner Meinung nach stehen sich quantitative und qualitative Verfahren auf Augenhöhe gegenüber. Ein kurzer Exkurs soll diesen Umstand näher erläutern. Gerade in der Soziologie, die den Blick über den Tellerrand als wesentliche Prämisse ihrer wissenschaftlichen Tätigkeit versteht darf es hinsichtlich der verwendeten Methodik zu keiner Ausgrenzung kommen. Weder auf der qualitativen, noch auf der quantitativen Seite.

Die Überwindung eines Gegensatzes

Innerhalb der Sozialwissenschaften hatten qualitative Methoden schon seit jeher einen eher "wackeligen" Stand. Quantitativ - statistisch orientierte Sozialwissenschaftler sahen in den qualitativen Methoden eine fehlende bzw. in ihren Augen mangelhafte wissenschaftlich - analytische Ebene verortet. Vorwürfe, wonach qualitative Forschung nicht intersubjektiv nachvollziehbar wäre und wissenschaftliche Gütekriterien wie Objektivität nicht gegeben seien existieren bis heute. Im Endeffekt ist die Diskussion, welche sozialwissenschaftliche Methode "wissenschaftlicher" ist als eine andere in meinen Augen meistens ein Problem der Perspektive, des Fokus; sprich: der Fragestellung.

Die Kritik, dass ein interpretatorisches Vorgehen "unwissenschaftlich" sei, kann zum einen durch klare analytische Regeln entkräftet werden. „Zur Bestimmung der Quantität eines Objektes ist immer auch das *Quale* anzugeben, dessen Quantum bei diesem Objekt bestimmt werden soll. Denn die Quantität eines Objektes ist verschieden auch je nachdem, worauf sich bei ihm der quantitative Vergleich erstreckt.“ (Lewin 1982, S.97, zit. nach Mayring 2010, S.20) Hier spricht Lewin, ein wichtiger Vertreter der modernen Sozialpsychologie und Gestalttheorie einen Punkt an, der von Verfechtern quantitativer Methoden gerne vernachlässigt wird. Jede Analyse beinhaltet zunächst immer einen qualitativen Kern. Denn die Frage, welches Kategorienschema zur Überprüfung einer Hypothese verwendet wird ist immer eine qualitative.

Die Analyse an sich kann dann selbstverständlich rein quantitativen Maßstäben entsprechen, aber wie nun mit den gewonnenen Daten umgegangen wird und welche Schlüsse aus den Ergebnissen gezogen werden ist wiederum ein qualitatives Unterfangen, da jede Form der Interpretation immer qualitative Züge beinhaltet. Gerade in der Soziologie sind Zahlen eben nicht der Weisheit letzter Schluss. Sie sind vielmehr der Anfang. Die sich daraus ergebende Frage, ob die Soziologie eine rein quantitativ arbeitende Wissenschaft sei ist in meinen Augen definitiv mit Nein zu beantworten. Die Soziologie ist aufgrund ihrer "wissenschaftlichen Breite" gut in der Lage, Empfehlungen abzugeben und mögliche Lösungsansätze hinsichtlich gesellschaftlicher Fragen verschiedenster Art zu postulieren.

Das Kategorienschema

Bei einer empirischen Analyse ist das systematische Vorgehen von entscheidender Bedeutung. Denn nur so lassen sich wissenschaftlich gültige Ergebnisse erzielen. „Systematik heißt dabei vor allem: Orientierung an vorab festgelegten Regeln der Textanalyse. Dies zeigt sich an mehreren Punkten. Die Festlegung eines konkreten Ablaufmodells der Analyse ist dabei am zentralsten. Die Inhaltsanalyse ist kein Standardinstrument, das immer gleich aussieht; sie muss an den konkreten Gegenstand, das Material angepasst sein und auf die spezielle Fragestellung hin konstruiert werden.“ (Mayring 2010, S.48-49).

Die Erstellung eines für die Fragestellung passenden Kategoriensystems ist ein besonders wichtiger Schritt vor der eigentlichen Analyse. Sowohl für die quantitative Analyse als auch für die im Nachhinein durchgeführte Interpretation der Ergebnisse stellt das Kategorienschema das zentrale Instrument dar.

Während meiner Literaturrecherche stieß ich auf eine Studie, die sich im Rahmen einer Untersuchung von Zeitschriftenartikeln mit Emotionen befasste. Dabei wurde auf ein Kategorienschema zurückgegriffen, welches sehr breit und auch hinsichtlich meiner Fragestellung sehr brauchbar angelegt war. Mit diesem Schema wurden in der Studie Inhaltsverzeichnisse von Zeitschriften durchsucht um so mögliche emotionssoziologisch relevante Elemente herauszufiltern (vgl. Scherke 2009, S.234-234).

„Neben dem Wort *Emotion*, als allgemein gehaltene Bezeichnung für Gefühle, wurden auch sprachliche Äquivalente wie *Affekte*, *Gefühle* oder *Gemütsbewegungen* sowie konkrete Emotionsbezeichnungen im Rahmen der Titelrecherche beachtet. Die Schlagwortliste wurde zudem im Zuge der Arbeit auch durch weitere Ausdrücke, wie etwa *Zufriedenheit*, *Vertrauen* und *Stress*, ergänzt, die ebenfalls Bezüge zur Emotionsthematik vermuten ließen. Die Beschäftigung mit Gefühlen wird häufig mit dem Fach Psychologie assoziiert, weshalb auch Artikel, die im Titel die Silbe *psych-* enthielten, berücksichtigt wurden. Angenommen wurde außerdem, dass auch Abhandlungen, die die Worte bzw. Silben *Rationalität*, *rational-* und *Vernunft* im Titel tragen, sich in der einen oder anderen Weise mit Gefühlen (wenn vielleicht auch in abgrenzender Form) beschäftigen. Die endgültige Schlagwortliste enthielt folgende Ausdrücke: *Affekt*, *Aggression*, *Angst*, *Antipathie*, *Ärger*, *Depression*, *Ekel*, *Emotion*, *Freude*, *Frustration*, *Furcht*, *Gefühl*, *Gemütsbewegung*, *Hass*, *Leidenschaft*, *Liebe*, *Lust*, *Melancholie*, *-psych*, *Ratio*, *rational*, *Scham*, *Schuld*, *Stress*, *Sympathie*, *Trauer*, *Überraschung*, *Verlegenheit*, *Vernunft*, *Vertrauen*, *Wut*, *Zufriedenheit*.“ (ebd., S. 235).

Zusätzlich, aufbauend auf Chiapellos und Boltanskis Studie, wurden folgende Ausdrücke dem bereits existierenden Kategorienschema hinzugefügt: *Charisma, Empathie, Flexibilität, Freundschaft, Intuition, informell, Kreativität, Passion*

Dieses Schema bildete die Basis meiner empirischen Arbeit. Ebenso wie in der, mir als Impuls- und Ideengeber dienende, Studie von Katharina Scherke wurden neben den oben genannten Vokabeln auch deren äquivalente Ausdrücke (z.B: Freude - fröhlich) in die Untersuchung miteinbezogen. Das Gleiche gilt auch für Singular- und Pluralnennungen im Kategorienschema z.B.: Depression- Depressionen (vgl. ebd., S.235).

Somit war es möglich, das Material zunächst nach diesen Stichworten zu durchforsten, einen ersten oberflächlichen Blick auf die auftretenden Häufigkeiten zu werfen und diese historisch zu vergleichen.

Daran anschließend richtete sich der Blick in die Tiefe, zu den einzelnen Textabschnitten, in denen diese Vokabel auftauchten. Ich richtete meinen Fokus darauf, *wie* Emotionen in der Managementliteratur bewertet werden, ob sie als förderndes oder eher hemmendes Element angesehen werden.

Zusätzlich galt es herauszufinden, ob es so etwas wie *“kapitalistische Schlüsselemente”* gibt; sprich Emotionen, die besonders positiv bzw. negativ beschrieben werden. All diese Fragen waren in der Analyse zu beantworten und zusätzlich in einen historischen Kontext zu bringen um so die These überprüfen zu können, ob wir *tatsächlich* in einem *“emotionalisierten Kapitalismus”* leben, wie es Chiapello und Boltanski postuliert haben oder ob die Krise 2008 auch an dieser Frage ihre Spuren hinterlassen hat.

Abschließend möchte ich noch einmal kurz die wichtigsten Fragestellungen, Hypothesen und verwendete Forschungsmethoden überblicksartig zusammenfassen:

Fragestellung

Ausgehend von der Studie *Der neue Geist des Kapitalismus* von Ève Chiapello und Luc Boltanski soll überprüft werden, ob der *Kapitalistische Geist*, sprich die momentane Ausformung des Kapitalismus tatsächlich Emotionalisierungstendenzen aufweist und wenn ja, welche das sind und ob sich diese in den letzten 20 Jahren verändert haben.

Darauf aufbauend soll die Frage geklärt werden, ob es bestimmte Emotionen gibt, die als förderlich bzw. als hemmend in der kapitalistischen Praxis angesehen werden. Hier ist wiederum der historische Vergleich interessant, da diese Emotionen ein durchaus variables Element in sich tragen.

Die Geschichte des Kapitalismus hat gezeigt, dass wirtschaftliche Krisen sehr oft zu einer Veränderung in der kapitalistischen Praxis geführt haben. Ausgehend von dieser Tatsache stellte sich für mich die Frage, welche Auswirkungen die Wirtschaftskrise 2008 auf den Kapitalismus hatte, vor allem im Bezug auf die Managementliteratur und hier im Speziellen auf die darin postulierten Haltungen gegenüber den Emotionen.

Definition und Operationalisierung der wesentlichen Begriffe für die Hypothesenbildung

Zur Verständlichkeit der in den Hypothesen verwendeten Begrifflichkeiten soll hier eine Definition etwaige Unklarheiten vorab beseitigen.

Allgemeine emotionale Begriffe: Damit sind jene Begriffe gemeint, die keinen direkten Bezug auf eine Gefühlsregung nehmen. Beispiele dafür sind: Emotion, Empathie, Gefühl, fühlen, Gemütsbewegung, Psych, Leidenschaft.

Spezifische Gefühlsregungen: Hier wird auf jene Begriffe verwiesen, die Emotionen direkt benennen. Solche sind unter Anderem: Angst, Freude, Furcht, Haß, Liebe Scham, Schuld, Trauer, Wut

Positiv konnotierte Emotionen: Darunter fallen jene Begriffe, die man allgemein mit positiven Gefühlen in Verbindung bringt: Freude, Liebe, Leidenschaft, Sympathie, Überraschung, Vertrauen, Zufriedenheit. Hier sei erwähnt das es relativ schwer fiel, Emotionen in eine allgemeine positiv/negativ Kategorie zu unterteilen, da es sicherlich Situationen gibt, in denen scheinbar positive Emotionen in eine negative Richtung ausschlagen. Man denke nur an die Situation einer unerfüllten Liebe und die daraus resultierenden möglichen (negativen)

Handlungen. Trotz dieser Bedenken war es notwendig, eine Trennung zwischen positiven und negativen Emotionen vorzunehmen mit dem Wissen, dass die Einteilung durchaus für Diskussionsstoff sorgen kann.

Negativ konnotierte Emotionen: Diese Gefühlsregungen entsprechen logischerweise dem Gegenteil der zuvor genannten positiv konnotierten Emotionen. Antipathie, Ärger, Ekel, Hass, Scham, Schuld, Trauer, Wut sind jene Begriffe, die in diese Definition fallen. Auch diese Einteilung kann man durchaus kontrovers betrachten. Für die Untersuchung war es jedoch notwendig, eine allgemeine Differenzierung der im Kategoerieschema vorkommenden Emotionen zu treffen.

Hypothesen

Die in der westlichen Gesellschaft auftretenden Emotionalisierungstendenzen der letzten knapp 20 Jahre lassen den Schluss zu, dass auch der Kapitalismus davon betroffen war bzw. noch immer ist. Daher bin ich der Meinung, dass sich dieser Trend auch in der Managementliteratur widerspiegelt.

Aus diesen Überlegungen lassen sich mehrere Hypothesen ableiten.

- Die Bedeutung von Emotionen in der Managementliteratur im Allgemeinen wird seit den 1990er Jahren ansteigen und durch die Wirtschaftskrise 2008 wieder abnehmen...
- Jene Begriffe, die sich mit Emotionen auf einer allgemeinen Ebene auseinandersetzen werden häufiger genannt als spezifische Gefühlsregungen.
- *Begriffe, die positiv konnotierte Emotionen erfassen werden öfter genannt als Emotionen, die als eher negativ angesehen werden.*

Untersuchungsmaterial

Als Basis für die Analyse diente Managementliteratur der Jahre 1990 bis 2012. Zunächst war eine gewisse Vorauswahl notwendig: Anlehnend an Chiapello und Boltanskis Studie verwendete auch ich so genannte "allgemeine Managementliteratur" als Grundlage für die Analyse. Darunter fallen jene Werke, die beschreiben, welche Kompetenzen eine Führungspersönlichkeit zu besitzen hat um "erfolgreich" zu sein bzw. vor welchen Herausforderungen die Manager ob der zukünftigen Entwicklungen im Kapitalismus stehen.

Gerade in der allgemeinen Managementliteratur findet sich neben den Tools für zeitgemäßes Wirtschaften, den neuesten Marketingtrends usw. auch meistens eine moralische Ebene, die auf die momentan herrschenden Dos und Don'ts im Managementbereich eingeht, da sich gerade Literatur für bzw. über Führungskräfte mit normativen, also mit Soll-Zuständen befasst (vgl. Boltanski und Chiapello 2003, S.92).

Somit lässt sich postulieren, dass gerade allgemeine Managementliteratur die momentan herrschende kapitalistische Ideologie verkörpert. Diese Verkörperung ist aber, wie viele theoretische Ausformungen, nur idealtypisch zu verstehen und kann niemals alle herrschenden Meinungen und Ideen miteinbeziehen.

Aber, und das ist hier von entscheidender Bedeutung, es lassen sich dadurch die wichtigsten - und damit auch für den Kapitalismus prägendsten - Ideen und Ideologien erfassen.

Erst über den historischen Vergleich eröffnet sich dann die eigentliche Forschungsintention, die sich in der Fragestellung widerspiegelt. Insgesamt wurden 17 Bücher in die Analyse miteinbezogen.

Die Analyse

Bevor mit der eigentlichen Analyse begonnen werden konnte, wurden die Bücher Seite um Seite eingescannt und digitalisiert. Dies stellte vor allem einen großen zeitlichen Aufwand dar, da das gesamte Textmaterial weit über 1500 Seiten umfasste. Die Inhaltsanalyse verlief in fünf Schritten. Zunächst wurde jedes Buch einer oberflächlichen Lektüre unterzogen, um den wesentlichen Kern des Textes zu erfassen. Dieser Schritt ist im Ergebnisteil als kurze Zusammenfassung der wichtigsten Aussagen jedes Buches ersichtlich.

Dann folgte die quantitative Analyse des Kategorienschemas. Mithilfe des Computerprogramms Atlas Ti wurde eine Frequenzanalyse durchgeführt, um sich einen ersten Überblick hinsichtlich der Häufigkeiten machen zu können.

Die fünf häufigsten Begriffe aus dem Kategorienschema wurden in einer Liste zusammengefasst. Da diese Reihung sich von Text zu Text unterschied und somit der Vergleich der Texte in diesem Sinn nicht möglich war wurde im nächsten Schritt versucht, dieses Manko durch das Erstellen einer Vergleichsoberfläche auszubessern.

Dazu wurden alle Begriffe, die mindestens drei Mal in den Top fünf auftauchten zu einer eigenen Liste zusammengefasst. Insgesamt reduzierte sich das Kategorienschema dadurch auf 16 Begriffe. Diese Liste ermöglichte es, die Texte hinsichtlich ihrer Schwerpunktsetzung zu vergleichen. Jene fünf häufigst genannten Begriffe sind in der Liste textlich hervorgehoben, um die allgemeine Neigung des Textes hinsichtlich der am häufigst verwendeten Kategorien zu erkennen.

Stufe vier war die nähere Untersuchung des Textmaterials. Jene Textstellen, in denen die Top fünf des Kategorienschemas vorkommen wurden genauer in Augenschein genommen und hinsichtlich ihrer Haltung gegenüber Emotionen untersucht. Besonders markante Zitate wurden herausgestrichen um die argumentative Richtung zu zeigen.

Ein Problem blieb jedoch bestehen. Nämlich jenes des historischen Vergleiches. Alle bis dahin durchgeführten Untersuchungen ermöglichten es nicht festzustellen, ob die Rolle der Emotionen im Vergleich zu Rationalität bzw. des Vernunftgedankens seit den 1990er Jahren tatsächlich zugenommen hat.

Weiters ließ sich nicht feststellen, ob die Wirtschaftskrise 2008 zu einer - wie von mir angenommenen - argumentativen Kehrtwende führte. Dieses Manko wurde mithilfe einer kleinen statistischen Nebenrechnung ausgebessert. Zunächst wurden für jedes Buch sämtliche Häufigkeiten aus dem Kategorienschema addiert. So erhielt man die Gesamtsumme aller genannten Begriffe. Im nächsten Schritt wurden alle Begriffe aus dem Kategorienschema, die sich mit Emotionen beschäftigen zusammengefasst und addiert. Daraus ergab sich die, nennen wir es hier "Summe an Emotionen". Den Gegenpart bildeten die zwei Begriffe Rational und Vernunft. Auch die Häufigkeiten dieser beiden wurden addiert. So war es nun möglich, mithilfe der Prozentsatzdifferenz festzustellen, wie hoch der prozentuale Anteil der Emotionen im jeweiligen Buch tatsächlich war. Diese Berechnung erfolgte mit allen Werken und so ließ sich auch ein historischer Vergleich herstellen. Die Auflistung dieses Schrittes findet sich in der Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse. Eine graphische Darstellung der Ergebnisse verdeutlicht die historische Entwicklungslinie.

Untersuchungsergebnisse

Wer Leistung fordert, muss Sinn bieten (1990)

Bevor der Autor mit seinen Ausführungen beginnt, betont er dass es einen wesentlichen Unterschied zwischen führen und leiten gibt: „Leitung ist die Steuerung von Sachabläufen. Führung ist die Steuerung von sozialem Handeln.“ (Böckmann 1990, S.15). Diese Unterscheidung hervorzuheben ist deshalb notwendig, da Führungskompetenz eine immer wichtigere Qualifikation wird je höher der hierarchische Stand in einem Unternehmen ist. Sachabläufe werden im Grunde als unpersönliche, beinahe roboterhafte Elemente gesehen (vgl. ebd., S.15-17).

Daher konzentriert sich der Inhalt des Buches stärker auf die Führung, da sie zukünftig immer wichtiger werden wird (vgl. ebd., S.19).

Die quantitative Analyse zeigt zunächst folgendes Bild:

Angst	21	Liebe	4
Charisma	3	Passion	0
Emotion	2	Psych	38
Flexibilität	5	Rational bzw. rationell	5
fühlen	10	Schuld	1
Gefühl	24	Stress/Streß	2
Kreativ	33	Vertrauen	11
Leidenschaft	0	Zufriedenheit	1

Anmerkung: Der Begriff "Frust" kam insgesamt 15 Mal vor, wurde jedoch aufgrund der geringen Häufigkeit in den Top 5 in dieser Liste nicht berücksichtigt.

Bereits in der Reihung der Top vier lässt sich ein eindeutiger Schwerpunkt hinsichtlich emotional aufgeladener Vokabel erkennen. Für den Autor braucht ein Unternehmen zwar eine Art von "objektiver Sachlichkeit" um zu funktionieren, der *eigentliche* Erfolgsgarant liegt jedoch in subjektiven, meiner Meinung nach auch emotionalen Führungsprinzipien. Weiters wird ausgeführt, dass es die Aufgabe eines "guten Führers" ist, Sinn und Motivation zu stiften (vgl. ebd., S.23).

Erreicht werden kann dies unter anderem durch verstärkte und langfristige Teamarbeit, die sowohl Sinn als auch Motivation bietet, zusätzlich auch ein Wir-Gefühl erzeugt und damit Zufriedenheit und Sicherheit generiert:

„Bei Untersuchungen über Arbeitszufriedenheit in einem Industrieunternehmen hat sich ergeben, daß eine Vielzahl der Arbeiter diese nicht aufgrund der Bezahlung oder der heiß geliebten Arbeitsbedingungen empfand (es handelte sich um ein Stahlwerk), sondern aufgrund der sozialen Bedingungen der Arbeit. Das Erlebnis von Kollegialität, von Solidarität, von Zusammengehörigkeit war es, das ein Gefühl von Sinn-Haftigkeit hervorrief.“ (ebd., S.55).

Meiner Meinung nach zeigt auch dieses Beispiel, dass hier für einen eher emotionalisierten Kapitalismus eingetreten wird, in dem Führungskräfte vor allem psychologische Fähigkeiten benötigen und die Generierung von Arbeits- und damit auch Lebenssinn besonders hervorzuheben sind.

Interessant war auch in diesem Fall die häufige Nennung der Emotion Angst (21 Nennungen). Kein anderes Gefühl wurde derart häufig im Text verwendet. Die Angst scheint meiner Meinung nach ein besonders hemmendes Element in sich zu tragen und sollte daher keinen Platz in Unternehmen und damit auch im kapitalistischen System haben.

Die ideale Führungskraft (1993)

Die zunächst durchgeführte quantitative Auszählung zeigte folgendes Bild:

Angst	0	Liebe	1
Charisma	1	Passion	0
Emotion	0	Psych	5
Flexibilität	0	Rational bzw. rationell	15
fühlen	6	Schuld	0
Gefühl	8	Stress/Streß	0
Kreativ	0	Vertrauen	2
Leidenschaft	0	Zufriedenheit	2

Anmerkung: der Begriff "Überschung wäre auf Platz fünf zu führen (3 Nennungen), kommt aber in den anderen Listen zu selten vor um ihn hier zu berücksichtigen

Hier erkennt man zunächst die relativ geringe Häufigkeit der auftretenden Vokabel des Kategorieschemas. Was jedoch auffällt, ist dass rational bzw. rationell fast doppelt so oft im Text vorkommen als der auf Platz zwei liegende Begriff Gefühl.

Rein aus dieser Betrachtungsweise heraus könnte man schon eher einen Schwerpunkt hin zur Rationalität herauslesen. Doch erst die genauere Analyse der markanten Textstellen kann dies zeigen.

Zunächst steht ganz allgemein die Effektivität im Mittelpunkt der Argumentation. Nur ein effektiver Manager ist ein guter Manager. Wie dieses Ziel erreicht wird, scheint eher nebensächlich.

Laut den Ausführungen lässt sich Effektivität nicht an gewisse Persönlichkeitsattribute von Führungspersonen heften. Es zählt rein das Ergebnis, die Effektivität. Im Text findet man starke rationale Argumente, Emotionen kommen direkt kaum vor, spielen auch in den dargelegten Thesen keine tragende Rolle. Ich hatte den Eindruck, dass der Autor Emotionen eher ablehnend gegenübersteht und sie mehr als Hemmnis der Effektivität betrachtet als eine mögliche Quelle der Bereicherung.

„Herzliche Gefühle und freundliche Worte bedeuten gar nichts, sind in Wirklichkeit nur eine Scheinfassade des Versagens, wenn sie sich nicht auf gemeinsam erarbeitete Ergebnisse und gemeinsame Aufgaben gründen. Andererseits wird ein gelegentliches raues Wort eine Beziehung nicht zerstören, die Ergebnisse und Erfüllungen für alle Beteiligten erbringt. Wenn der Beitrag zur Erfüllung der Organisationsziele im Mittelpunkt steht, ergeben sich von selbst die vier Grundforderungen für sinnvolle menschliche Beziehungen:

1. Kommunikation;
2. Teamarbeit;
3. Selbstentwicklung und
4. Entwicklung anderer.“ (Drucker 1993, S.105).

Kommunikation wird hier meiner Meinung nach eher als eine Art „Notwendiges Übel“ betrachtet. Die Kommunikationsforschung ist eine ergebnislose Wissenschaft, die in den letzten Jahrzehnten nichts zur Verbesserung der Kommunikation innerhalb von Organisationen beigetragen hat. Kommunikation zwischen den unterschiedlichen hierarchischen Ebenen einer Organisation kann nur dann funktionieren wenn es die Führungskraft schafft, ein Verantwortungsgefühl für die Unternehmensziele bei den Unterebenen zu erzeugen (vgl. ebd., S.106).

In diesem Fall wird davon gesprochen, wie wichtig es für ein Unternehmen ist, dass die Mitarbeiter Teil der Firmenphilosophie sind und sich über diese Identifikation stärker einbringen. Jedoch herrscht eine Diskrepanz zwischen den Unternehmenszielen einer Organisation und den Zielen, die die Unterebenen für die Organisation haben.

„Die Unterebenen, insbesondere die Nachwuchskräfte, sehen die Wirklichkeit auf ganz andere Weise. Je fähiger sie sind, je mehr bereit, Verantwortung zu übernehmen, umso mehr wird ihre Auffassung von der Wirklichkeit und von deren objektiven Gegebenheit und

Bedürfnis von dem Bild abweichen, welches ihr Vorgesetzter oder die Organisation von dieser Wirklichkeit hat.“ (ebd., S. 107).

Es wird hier noch von einer sehr stark hierarchischen und formalen Organisationsstruktur eines Unternehmens ausgegangen. Diese Schranken lassen sich durch Teamarbeit umgehen.

„Die effektive Arbeit wird geleistet in und durch Teams von Leuten mit verschiedenen Arten des Wissens und der Fertigkeiten. Die Zusammenarbeit geht auf freiwilliger Basis vor sich und mehr nach der Logik der Situation und den Anforderungen der Aufgabe, als nach formalen Organisationsvorschriften.“ (ebd., S.107).

Selbstverwirklichung wird vom Autor in einem nur 81 Wörter umfassenden Absatz abgehandelt. Hauptaussage darin: Selbstverwirklichung hängt vom eigenen Beitrag und der Leistung ab, die ich bereit bin meinem Unternehmen zu widmen. Es zählt hier meiner Meinung nach nur die Erbringung von messbarer effektivitäts- und damit auch kapitalsteigernder Leistung.

Das neue Management (1994)

Allein schon die reine Auszählung der Häufigkeiten bietet bereits einen allgemeinen Überblick hinsichtlich der Schwerpunkte, die dieser Text behandelt. Das reduzierte Kategorienschema erlaubt einen etwas tieferen Einblick soll gleichzeitig eine Vergleichsoberfläche bieten.

Angst	48	Liebe	5
Charisma	7	Passion	0
Emotion	4	Psych	20
Flexibilität	5	Rational bzw. rationell	22
fühlen	24	Schuld	2
Gefühl	46	Stress/Streß	4
Kreativ	57	Vertrauen	31
Leidenschaft	0	Zufriedenheit	1

Die Lektüre des Inhaltsverzeichnisses zeigt zusätzlich sehr schön die grobe argumentative Richtung der Autoren. Zunächst werden unterschiedliche „Managementmythen“ aufgegriffen und entkräftet, zumindest wenn man ihren Ausführungen Glauben schenkt.

Grundsätzlich will der Text mit dem logisch- rationalen Weltbild der Manager brechen und ein neues Denken in diesem Sektor etablieren, das so genannte „evolutionäre Denken“ (vgl. Martin 1994, S.23).

„In chaotischen Zeiten zeigen sich deutlich die Grenzen des linearen und mechanistischen Denkens und die Vorzüge einer evolutionären, kreativen Weltsicht. Im Bewußtsein der Führungskräfte liegt ein entscheidender Schlüssel. Die Führungskräfte der Wirtschaft sind vielleicht die einzige noch aktive Gestaltungskraft in dieser Zeit.“ (ebd., S. 24).

Kurz zusammengefasst: Die Führungskräfte haben noch am ehesten das Potential, wirtschaftliche und letztendlich auch gesellschaftliche Veränderungen zu verwirklichen, da sie (noch) nicht unter jenen Glaubwürdigkeitsverlusten leiden wie zum Beispiel Politiker. Daher ist es notwendig, dass Führungskräfte ein neues Denk- und Handlungssystem etablieren.

Dieses System soll vom so genannten evolutionären Denken gestützt werden. Für den zukünftigen Erfolg von Unternehmen nennen die Autoren fünf Schlüsselfaktoren:

1. Die gemeinsame unternehmerische Vision
2. Individualität
3. Vertrauensorganisation
4. Kreativität und Innovation
5. Gegenseitige Anerkennung. (vgl. ebd., S.111-121)

Alle Faktoren sprechen in irgendeiner Form die emotionale Ebene an. Besonders im Fazit wird diese These bekräftigt: „Die größten Ressourcen für den Spitzenerfolg von morgen liegen in uns selbst. Führungskräfte sind aufgefordert, sich intensiv mit ihrem Inner-Management zu beschäftigen [...] Inner-Management bedeutet, den ganzen inneren Kosmos aus Wünschen, Trieben, Instinkten, Gedanken, Gefühlen, Konditionierungen, intuitivem Wissen bewußt wahrzunehmen, zu beobachten und in einen angemessenen Kontext zu stellen, statt sich von dem jeweils gerade vorherrschenden Impuls leiten zu lassen.“ (ebd., S.122).

Diese Ausführungen sind meiner Meinung nach eine Aufforderung, sämtliche logisch-rationalen Gedanken zu verwerfen und sich komplett dem evolutionären “Fluss des Lebens“ anzupassen. Warum diese Managementtheorie, die so auf Ganzheitlichkeit ausgerichtet ist im gleichen argumentativen Atemzug jedoch das logisch-rationale Denken aus dieser Ganzheitlichkeit herausstreicht ist meiner Meinung nach ein spannendes Paradoxon, durch das dieses „evolutionäre Konzept“ ziemlich wackelige Beine bekommt.

Hervorhebenswert erscheint mir auch noch der Umstand, dass eine Emotion speziell hervorgehoben wird, nämlich die Angst. Angst ist in den Augen der Autoren ein Gefühl, welches sämtliche oben genannten Schlüsselfaktoren hemmt und blockiert.

„Besonders in bedrohlichen Situationen greifen Menschen auf stereotype Denkschemata und Verhaltensweisen, auf althergebrachte Managementmythen und hierarchische Strukturen, die man schon hinter sich gelassen hatte, zurück — aus Unsicherheit und aus Angst. Durch die Abwehr angsterzeugender Sachverhalte und Gefühle verändern sich die Denkprozesse selbst: Durch den Rückgriff auf stereotype Denkschemata wird die Realitätsauffassung reduziert. Es tritt ein Verlust der Objektivierungsfähigkeit ein.“ (ebd., S.55).

Im Kontext hinsichtlich meiner Fragestellung würde ich diesen Text als eine besonders weitgehende Form des emotionalen Kapitalismus einordnen

Manager mit Intuition (1995)

Dieses Buch beschreibt genau jene Faktoren, die von Chiapello und Boltanski im “neuen Geist des Kapitalismus“ thematisiert wurden. Bereits der erste Absatz gibt die argumentative Richtung von Alders Ausführungen vor:

„In diesem Buch beschreibt Harry Alder wirksame Techniken, mit denen Sie Ihr Selbstgefühl, Ihre Fähigkeiten und Ihre Potentiale als Manager verändern können. Inzwischen weiß man, daß die eigenen Gedanken der Schlüssel zum Handeln und zum Erfolg im Leben sind. Wenn Sie sich Ihrer rechten Gehirnhälfte anvertrauen, werden Sie kreative, imaginative und intuitive Fähigkeiten bei sich selbst entfalten, von deren Existenz Sie vorher nichts oder zumindest kaum etwas wußten.“ (Alder 1995, S.1).

Die quantitative Analyse stützt diese These zusätzlich. Wenn man sich die Top 5 der am häufigsten genannten Begriffe aus dem Kategorienschema ansieht wird deutlich, welche Haltung vertreten wird:

Angst	5	Liebe	0
Charisma	2	Passion	0
Emotion	5	Psych	14
Flexibilität	0	Rational bzw. rationell	25
fühlen	27	Schuld	1
Gefühl	101	Stress/Streß	4
Kreativ	75	Vertrauen	21
Leidenschaft	1	Zufriedenheit	2

Anmerkung: Der Begriff "Intuition" hat es in der Auszählung mit 95 Nennungen auf Platz zwei in der Liste der Top 5 gebracht, aber auch hier wird dieser Begriff aufgrund mangelnder Häufigkeiten in den anderen Auszählungen nicht in die Liste miteinbezogen.

Die wichtigsten Fakten dieses Buches lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Kultivierung der rechten Gehirnhälfte und damit Förderung der Gefühle und Kreativität, jedoch im harmonischen Zusammenspiel mit der linken Gehirnhälfte
- Teamfähigkeit wird immer wichtiger- damit einhergehend auch die Kommunikationsfähigkeit und Empathie: „Das Wesen einer guten Kommunikation besteht darin, die Bedürfnisse des anderen zu verstehen und zu berücksichtigen und Dinge aus seiner Perspektive zu betrachten.“ (ebd., S.72).
- Der „ganzheitlich denkende Manager“ (ebd., S.197) ist der Erfolgsgarant der Zukunft: „Unternehmen müssen unabhängig von ihrer bestehenden Organisationsstruktur und ihrer vorherrschenden Kultur Platz schaffen für den neuen Typus der ganzheitlich denkenden Führungskraft. Programme zur Weiterbildung von Führungskräften müssen intuitive Techniken für die Lösung von Problemen, das Zeitmanagement und andere Führungsaufgaben enthalten.“ (ebd., S.199).

All diese Ausführungen lassen auf ein klares Bekenntnis hin zu einem kreativen, empathischen, kurzum emotionalen Kapitalismus schließen. Besonders die immer wiederkehrende Heraushebung der Bedeutung der rechten Gehirnhälfte ist ein klares Indiz dafür.

Offen führen (1995)

Dieses Buch ist eine Sammlung von Zeitschriftenartikeln aus einem Schweizer Managementmagazin aus den Jahren 1990 bis 1994, in dem alle wichtigen Aspekte moderner Menschenführung behandelt werden.

In der quantitativen Analyse zeigt sich zunächst folgendes Bild:

Angst	17	Liebe	11
Charisma	5	Passion	0
Emotion	14	Psych	24
Flexibilität	14	Rational bzw. rationell	18
fühlen	11	Schuld	7
Gefühl	20	Stress/Streß	4
Kreativ	25	Vertrauen	37
Leidenschaft	1	Zufriedenheit	3

In beinahe allen Begriffen finden sich Anhaltspunkte der psychologisch-emotionalen Komponente der Arbeitswelt. Erfolgreiches Führen ist (scheinbar) nur möglich, wenn man es schafft, Vertrauen aufzubauen, Kreativität zu fördern und psychologisches Geschick im Umgang mit den Gefühlen zu haben.

Die genauere Analyse zeigte ein ähnliches Bild wie die zunächst durchgeführte quantitative Betrachtung. Die verschiedenen Artikel lassen sich grob in 4 Kategorien einteilen:

1. Originalität – Nutzung von Freiräumen
2. Sinn – eine neue Dimension der Führung
3. Umgang mit Intrigen
4. Der Leader als Vertrauensperson (vgl. Kappl (Hg.) 1995, S.8).

In allen vier Kategorien lässt sich meiner Meinung nach bereits eine gewisse emotionale Grundtendenz herausfiltern. Schlagworte wie Freiheit, Sinn, Vertrauen entspringen Überlegungen, in denen Arbeiter als mehr betrachtet werden als eine Ressource, die es gilt auszubeuten. Oder anders formuliert:

„Die wirkliche Aufgabe des Managers besteht nicht darin, gute finanzielle Ergebnisse zu erreichen. Seine Aufgabe ist es, Mitarbeitern *Sinnerfüllung am Arbeitsplatz* zu bieten, damit

ein Maximum an psychophysischen sowie seelischen und geistigen *Energien* für das Unternehmen zur Wirkung gebracht wird.

Gute Gewinne sind *dann* die natürliche Ernte beseelten Schaffens und der Ausrichtung aller Mitarbeiter auf gemeinsame Ziele.“ (ebd., S. 60).

Wie man ein noch besserer Manager wird (1996)

Kurz zusammengefasst kann man sagen, dass dieses Buch ein Statement jener Zeit ist, in der der immer schneller werdende Wandel von den ManagerInnen vor allem eines verlangt: Flexibilität. Diese ist gepaart mit einer starken Tendenz hin zu einer freieren und hierarchisch flacheren Unternehmensstruktur. Das bedingt wiederum die Fähigkeit der Manager, die Mitarbeiter zu motivieren und sich in sie hineinversetzen zu können, Stichwort Empathie. Diese muss jedoch im Rahmen des Unternehmenszieles liegen, daher kann man in diesem Zusammenhang von einer Art “zielorientierten Empathie“ sprechen.

Die quantitative Analyse ergab folgende Reihung:

Angst	0	Liebe	4
Charisma	3	Passion	0
Emotion	4	Psych	0
Flexibilität	10	Rational bzw. rationell	12
fühlen	8	Schuld	5
Gefühl	38	Stress/Streß	19
Kreativ	33	Vertrauen	13
Leidenschaft	0	Zufriedenheit	4

Anmerkung: “Informell“ würde es mit 16 Nennungen auf Platz Vier schaffen, ist aber in der Liste aufgrund mangelnder Vergleichsfähigkeit nicht enthalten

Allein schon diese Reihung zeigt die grobe Richtung des Textes auf. Alle fünf Begriffe behandeln mehr oder weniger den Bereich der Emotionen.

Beim Blick auf das reduzierte Kategorienschema fällt auf, dass hier auf die psychologische Komponente von Gefühlen scheinbar nicht näher eingegangen wird, da die Vorsilbe Psych gar nicht im Text vorkommt. Der Autor argumentiert hier auf einer anderen Bezugsebene.

Dieses Buch versucht die wesentlichen und neuen Trends im Managementbereich aufzugreifen und anschaulich wiederzugeben. Der Autor versucht alle Kompetenzen abzudecken, die ein guter Manager beherrschen muss. In insgesamt 50 Kapiteln soll so die

komplexe Welt des "richtigen" Managens dem Leser näher gebracht werden. Die Aufgaben des Managers sind sehr vielfältig und bloßes Delegieren ist zu wenig.

„Für die Empiriker ist das Managen ein Prozeß, der sich aus rationaler, logischer Problemlösung einerseits und intuitiver Beurteilung andererseits zusammensetzt. Managen ist daher zugleich Wissenschaft und Kunst.“ (Armstrong 1996, S.12).

Diese Aussage zeigt sehr schön die Ganzheitlichkeit des hier präsentierten Management-Ansatzes. Besonders bemerkenswert erschien mir eine Liste, in der die elf wichtigsten Fähigkeiten eines Managers zusammengefasst waren:

1. Kenntnis der grundlegenden Fakten
2. Ausreichendes Fachwissen
3. Ständige Offenheit für neue Entwicklungen
4. Fähigkeit zu Analyse, Problemlösung und Entscheidungsfindung
5. Soziale Fähigkeiten
6. Emotionale Belastbarkeit
7. Tatkraft
8. Kreativität
9. Geistige Beweglichkeit
10. Ausgewogene Lerngewohnheiten und Fähigkeiten
11. Selbsterkenntnis (vgl. ebd., S.14-15).

Besonders betont wird in dieser Liste und auch im Anschluss die Flexibilität, – Punkt 3, 9 und 11 sind meiner Meinung nach Anzeichen dafür – die ein Manager haben muss, um mit dem herrschenden wirtschaftlichen und politischen Wandel (der 1990er Jahre Anm.) mithalten zu können. Zusätzlich wird noch betont, dass dieser Wandel an der Unternehmensstruktur und auch an der Unternehmenskultur nicht spurlos vorüber geht. Flachere Hierarchien führen einerseits zu einer stärkeren Teamorientierung am Arbeitsplatz, benötigen aber daher auch eine stärkere emotionale Bindung zum Unternehmen, Stichwort Unternehmenswerte (vgl. ebd., S.16-17). Besonderes Augenmerk wird daher auf das Empowerment, sprich die Ausweitung des Handlungs- und Entscheidungsspielraums der Mitarbeiter gelegt. So soll das "Herz und der Geist" der Mitarbeiter gewonnen werden (vgl. ebd., S.84-91).

Die Manager von morgen (1996)

Auch in diesem Buch kommt eine Vielzahl unterschiedlicher Autoren zu Wort. Alle beschäftigen sich im Grunde mit der Frage, was denn nun die so genannten "Schlüsselkompetenzen" für zukünftig erfolgreiche Manager sind. So verschiedenartig ihre Ausführungen zwar sind, es lässt sich trotzdem ein, nennen wir es "Roter Faden der Schlüsselkompetenzen" herauslesen. Auch in der quantitativen Analyse zeigt sich dieser Faden bereits:

Angst	21	Liebe	4
Charisma	3	Passion	0
Emotion	2	Psych	38
Flexibilität	5	Rational bzw. rationell	5
fühlen	10	Schuld	1
Gefühl	24	Stress/Streß	2
Kreativ	33	Vertrauen	11
Leidenschaft	0	Zufriedenheit	1

Eine dieser wesentlichen Kompetenzen ist das Vertrauen. In immer stärker vernetzten Unternehmen entsteht jenes Phänomen, dass hier "Virtualität" bezeichnet wird. Durch die Auslagerung verschiedenster Unternehmensbereiche reduziert sich für viele Arbeiter die Bindung, die Loyalität zum Unternehmen, da sie nicht mehr zum engen Unternehmenskern gehören, Daher ist es umso wichtiger, ein Vertrauensverhältnis aufzubauen um dadurch ein produktives Arbeitsklima zu schaffen (vgl. Darius 1996, S.20).

Das zeigt meiner Meinung nach auch sehr schön die Richtung, in der sich der Kapitalismus der 1990er Jahre entwickelt. Durch das Verschwinden großer, hierarchisch organisierter Unternehmen wird das gesamte System flexibler, unbürokratischer und damit auch offener für neue Ideen. Im Sog dieser Entwicklung kommen neue Konzepte und Theorien auf, die (fast) alle eine bestimmte, eigentlich sehr einfache Grundeinstellung teilen: „Unternehmen sind Gemeinschaften von Menschen und nicht Ansammlungen von Humankapital.“ (ebd., S. 18).

Daher gilt es, diese Gemeinschaften zu fördern und zu formen, wie etwa durch die Formulierung eines speziellen Werte- und Moralkodexs, dem ein Unternehmen angehört, der so genannten Corporate Identity.

„Mit dem steigenden Wachstum der Unternehmen und ihrer zunehmenden Komplexität kommt direkten Interventionen durch Vorgesetzte immer weniger Gewichtigkeit zu. Weniger direkte Führung fokussiert sich auf die Verbreitung von Visionen und Werten, auf Verständnis und Fürsorgepflicht gegenüber den Mitarbeitern, auf ein Management nach persönlichem Beispiel.“ (ebd., S.40).

Ein schöner Satz, der mir während meiner Untersuchung besonders ins Auge stach und der von mir und anderen Autoren als emotionalen bzw. emotionalisierten Kapitalismus beschreibt, stammt von Charles Handy, einem britischen Wirtschaftsberater:

„Der Manager muß ein Menschenfreund sein, denn wenn für ihn Menschen ein lästiges Übel darstellen, wird man ihn zwar respektieren oder fürchten, aber niemand wird ihm gerne folgen.“ (ebd., S. 23)

Wesentliche Zitate:

„Signifikante Veränderungen werden Vorstellungskraft, Durchsetzungswillen, Dialog, sensibles Einfühlungsvermögen und die Bereitschaft erfordern, im Auftrag von Abermillionen Menschen zu entscheiden.“ (ebd., S.70).

„Wenn Unternehmen überaltet sind und sie von dysfunktionalen Methoden gesteuert werden, müssen ihre Manager sich als Vermittler des Wandels betrachten. Für diese Aufgabe benötigen sie zwei besondere Eigenschaften: Erstens müssen sie emotional stark sein: Wenn sich innerhalb des Unternehmens Ängste vor diesen Umlernprozessen breitmachen, müssen sie helfend eingreifen, indem sie ein Gefühl »psychologischer Sicherheit« vermitteln. Und zweitens müssen sie fundiertes Verständnis für kulturelle Dynamik im Allgemeinen und für die charakteristische Kultur ihres eigenen Unternehmens aufbringen.“ (ebd., S.76).

Zusammenfassend kann man auch dieses Buch als einen Appell für eine neue Form des Kapitalismus bezeichnen. Alle Autoren weisen auf die neuen Dynamiken im kapitalistischen System hin und wie wichtig es ist, darauf flexibel und mit neuen Ansätzen und Methoden zu reagieren.

Qualität in der Mitarbeiterführung (1997)

Die quantitative Analyse liefert in diesem Fall keine so klaren Ergebnisse wie bei vielen anderen Büchern der 1990er Jahre. Vermutlich liegt dies an der eher speziellen thematischen Ausrichtung dieses Buches. Hier werden eher spezifische betriebswirtschaftliche Probleme besprochen und nicht so sehr allgemeine Managementlehre.

Doch komplett aussagelos war die Häufigkeitsanalyse des Kategorienschemas auch nicht. Das reduzierte Kategorienschema zeigt folgende Häufigkeitsverteilung der Begriffe:

Angst	2	Liebe	1
Charisma	5	Passion	0
Emotion	2	Psych	2
Flexibilität	3	Rational bzw. rationell	0
fühlen	2	Schuld	2
Gefühl	2	Stress/Streß	1
Kreativ	3	Vertrauen	4
Leidenschaft	0	Zufriedenheit	39

Der mit Abstand am Häufigsten genannte Begriff mit insgesamt 39 Nennungen ist "Zufriedenheit". Daraus lässt sich der, zugegeben relativ einfache Schluss ziehen, dass die Zufriedenheit der Mitarbeiter eine wesentliche Rolle für die Führungskräfte zu spielen hat. Hinter dieser Feststellung verbirgt sich jedoch wesentlich mehr, nämlich genau jene Konzepte die sich durch die gesamte Literatur der 1990er Jahre ziehen. Die Mitarbeiter können nur dann ihr Bestes leisten, wenn sie sich zufrieden, glücklich und verstanden fühlen. Der emotionale Aspekt des Führens ist für Führungskräfte nicht nur ein notwendiges Übel, sondern eine absolut unumgängliche Schlüsselkompetenz die es zu fördern gilt.

In diesem Buch stehen jedoch eher betriebswirtschaftliche Überlegungen im Vordergrund. Daher war es in diesem Fall relativ schwierig, jene Tendenzen des "Kapitalistischen Geistes" herauszufiltern von denen Chiapello und Boltanski in ihrer Studie sprachen. Umso spannender war es aber dann, tatsächlich auf Hinweise zu stoßen die jene Bereiche des, wie ich es grob nenne, emotionalen Kapitalismus beschreiben.

Selbst durch die betriebswirtschaftliche Brille gesehen erkennt man jene emotionalen Tendenzen in der Mitarbeiterführung, die hier durch Schlagworte wie Selbstverantwortung und Mitarbeiterunterstützung erkennbar sind. Die reine Überwachungs- und Kontrollfunktion der Führungskräfte bezüglich ihrer Mitarbeiter und der damit einhergehende rationalisierende Aspekt der reinen Leistungsbeurteilung hat auch laut diesem Text ausgedient (vgl. Breitkopf 1997, S.3).

Auch nur von einem gewinnorientierten Standpunkt aus betrachtet wird auf die Priorität einer neuen Form der Mitarbeiterführung hingewiesen:

„Bezüglich der Mitarbeiterführung als Beitrag zur Realisierung von Qualitätsverbesserungen und zur Steigerung der Motivation der Mitarbeiter fordert die DIN/ISO ausdrücklich einen "unterstützenden Führungsstil". In der Normenreihe zählen dazu insbesondere klare Zielvereinbarungen, eine bessere Verständigung im Unternehmen, die Förderung von Teamarbeit sowie die Anerkennung von Erfolgen und qualitätsbezogenen Leistungen der Mitarbeiter durch die Führungskräfte.“ (ebd., S. 22-23).

Managementkompetenz für Führungskräfte (2000)

Zahlreiche Autoren erarbeiten hier eine Art Handbuch für Personalführung und Personalentwicklung. Das Buch versucht einen Bogen zu spannen zwischen den konzeptionellen Grundlagen der Mitarbeiterführung und der praxisbezogenen Arbeit in unterschiedlichsten Unternehmensbereichen.

Die Frequenzanalyse zeigt folgende Reihung:

Angst	2	Liebe	1
Charisma	1	Passion	0
Emotion	7	Psych	11
Flexibilität	14	Rational bzw. rationell	15
fühlen	4	Schuld	0
Gefühl	8	Stress/Streß	13
Kreativ	12	Vertrauen	26
Leidenschaft	0	Zufriedenheit	105

„Zufriedenheit“ wird mit Abstand am häufigsten genannt. Jedoch liegt das unter anderem auch daran, dass sich im Buch ein eigenes Kapitel zum Thema Mitarbeiterzufriedenheit findet und daher diese hohe Frequenz zustande kommt.

Aber allein die Tatsache, dass in einem Buch zum Thema Managementkompetenz ein eigenes Kapitel zur Mitarbeiterzufriedenheit enthalten ist zeigt wiederum die Richtung auf, in die sich das System entwickelt (hat).

Bereits in der Einleitung wird auch hier jene Tendenz deutlich, die sich beinahe durch die gesamte Analyteliteratur zieht: Die rein fachlichen Kompetenzen, sprich jene Fähigkeiten, die sich auf reine technisch-betriebliche Spezifika konzentrieren, sind nicht mehr von so großer Relevanz wie das in früheren Zeiten der Fall war. Die menschlichen, und damit auch die emotionalen Kompetenzen werden immer wesentlicher für ein erfolgreiches Unternehmen (vgl. Jetter (Hg.) 2000, S. 18).

„Die fachliche Führung muß also als notwendige, aber nicht hinreichende Komponente verstanden werden. Hinreichend wird Führung erst dann, wenn die sozialpsychologische, d.h. hier besonders zwischenmenschliche und kommunikative Kompetenzen einer Führungskraft entsprechend entwickelt sind, um Teams motivierend und für die Arbeitsaufgaben optimal zusammenzuhalten - ohne die individuellen Bedürfnisse der Beschäftigten zu übergehen.“ (ebd., S.52).

Die Entwicklung eines ganzheitlichen Führungsstils bedeutet selbstverständlich auch eine Neuausrichtung der gesamten Unternehmensphilosophie bzw. der herrschenden kapitalistischen Ideologie. Jene Ansätze, die auf streng hierarchischen Regeln aufbauen sind obsolet und demnach abzulehnen.

„Wer Mitarbeiter und Führungskräfte heute noch als „Untergebene“ und demnach „Unfreie“ versteht, muß lernen, sich an neue Philosophien des Wirtschaftens zu gewöhnen: Selbstverantwortung und Kompetenzen der Beschäftigten müssen heute ebenso in teilautonomen Teams, bei Gruppenarbeit, beim kooperativen Zusammenarbeiten, bei der Bildung von Competence, Cost oder Profit-Centern Berücksichtigung finden. Das sogenannte „Empowerment“ der Mitarbeiter ist gefordert: Führungskräfte wie auch Mitarbeiter müssen zunehmend lernen, sich für ihre Aufgaben ganzheitlich verantwortlich zu fühlen.“ (ebd., S.125).

Daraus ergeben sich natürlich auch komplett neue Anforderungsprofile für die Beschäftigten in Unternehmen.

„Qualifizierung hat somit heute immer mindestens drei Elemente:

- Sie ist passgenau im Sinne der betrieblichen Anforderungen (nicht: Anforderungen der Stellenbeschreibungen des Arbeitsplatzes),
- sie berücksichtigt die Persönlichkeit des Lernenden (Stichwort: Schlüsselqualifikationen): fachliche Bildung muß mit sozialen Kompetenzen verbunden werden und
- sie muß auch ein Überschußelement enthalten, daß einen ganzheitlichen, persönlichkeitsförderlichen Bildungsansatz berücksichtigt.“ (ebd., S.126).

In dieser Liste sind genau jene beiden Elemente enthalten, die für jene Neuausrichtung des kapitalistischen Systems stehen, von denen Chiapello und Boltanski gesprochen haben. Offensichtlich zeigt sich hier das Bekenntnis hin zu einer offenen, ganzheitlichen und damit auch emotionalen Form des Kapitalismus.

Im Text wird zusätzlich betont, wie wichtig die Motivation der Mitarbeiter ist. Durch die neuartigen Unternehmensstrukturen ist es gerade die Motivation, das Engagement für das Unternehmen, das besonders gefördert gehört. „Daher ist als Resümee sowohl für die Motivation der Führungskräfte als auch für die Motivation der Mitarbeiter durch die Führungskräfte festzuhalten, daß Motivationssteigerungen optimaler durch Lob und Anerkennung sowie Beteiligung an Entscheidungen erfolgen können. Drittens und sehr zentral ist die Motivation durch Identifikation (mit dem Unternehmen, den Tätigkeitsinhalten und den Personen "Führungskraft" und Kollegen), die sich auf die Kreierung von Visionen und das gemeinsame Vereinbaren von Zielen gründet.“ (ebd., S.76).

Auch Ciapello und Boltanski erwähnen in ihrem Text, wie wichtig die Motivation der Beschäftigten für ein Unternehmen ist. Das kann jedoch nur erreicht werden, wenn die Führungskraft auch als solche akzeptiert und anerkannt wird. Eine tragende Rolle spielt daher das Vertrauen, wie sich auch in der quantitativen Auszählung zeigt. "Vertrauen" ist mit 26 Nennungen im Text der zweithäufigste Begriff aus der Liste.

2001 Der Weg zu den Besten

Dieses Buch ist eine Zusammenfassung einer knapp fünf Jahre dauernden Forschungsarbeit, deren Intention es war herauszufinden, wie aus "guten" Unternehmen "Spitzenunternehmen" werden und welche Mechanismen für diesen Erfolg verantwortlich sind.

Die quantitative Analyse zeigt folgende Reihung:

Angst	14	Liebe	14
Charisma	14	Passion	10
Emotion	1	Psych	3
Flexibilität	2	Rational bzw. rationell	0
fühlen	3	Schuld	6
Gefühl	14	Stress/Streß	1
Kreativ	8	Vertrauen	4
Leidenschaft	26	Zufriedenheit	2

Alle Begriffe behandeln einen emotionalen Aspekt. Oberflächlich gesehen lässt sich daraus bereits eine gewisse argumentative Richtung ableiten, die grundsätzlich aufzeigt, dass Emotionen definitiv wesentliche Faktoren sind.

Für die weitere Analyse hinsichtlich meiner Fragestellung ist das Kapitel über die Führungspersönlichkeit besonders spannend. Laut dem Autor ist ein *wirklich* erfolgreicher Manager ein eher zurückhaltender, jedoch sehr disziplinierter und entschlossener Mensch. Das Charisma dieser Person ist ein zu vernachlässigender Faktor (vgl. Collins 2001, S.38).

Trotz dieses Mangels an Charisma und Persönlichkeit schaffen es diese Manager, durch ihren persönlichen Einsatz und ihre Leidenschaft für ihr Unternehmen besonders gute Leistungen zu erbringen (vgl. ebd., S.141).

Hier zeigt sich deutlich, wie wichtig Emotionen für den nachhaltigen Erfolg eines Unternehmens sind. Ohne Liebe und Leidenschaft, ja ein beinahe schon komplettes Aufgehen im Unternehmen kann man nicht "Spitze" sein.

„Vielleicht erscheint es ein wenig unpassend, an dieser Stelle von etwas so wenig Fassbarem zu reden wie Passion oder Leidenschaft. Aber bei keinem der Take-off-Unternehmen ließ sich Leidenschaft als Teil des Igel-Prinzips wegdenken. Leidenschaft lässt sich nicht anfertigen.“ (ebd., S.142).

Argumentativer Ausreißer:

Im Text wird der Faktor der Motivation als *kein* wichtiger Baustein für den Erfolg gesehen. Es wird behauptet, dass Motivation reine Zeitverschwendung ist und es viel wichtiger ist, die *richtigen* Mitarbeiter einzustellen, die von sich aus motiviert sind und daher das Augenmerk eher darauf gelenkt werden soll, dass die Motivation nicht verloren geht (vgl. ebd., S.119).

Weiters wird im Text argumentiert, dass durch bestimmte Entscheidungen, die im Unternehmen getroffen werden und die dann den gewünschten Erfolg mit sich bringen, Fragen nach der Motivation und Unternehmensbindung nicht mehr von Belang sind und sich durch den Erfolg von selbst beantworten (vgl. ebd., S.224).

„Der für den Take-off verantwortliche Manager Jim Herring erzählte uns, dass er jeglichen Motivationszirkus vermied. Stattdessen begannen er und sein Team das Schwungrad anzuschieben, um greifbare Belege für die Richtigkeit ihrer Pläne vorweisen zu können. »Wir konnten unsere Arbeit und unsere Erfolge geschickt vermitteln«, sagte Herring. »Schritt für Schritt setzten wir unsere Pläne um. Der Erfolg sorgte bei der Belegschaft für Vertrauen — und zwar weniger in unsere Worte als unsere Taten.“ (ebd., S.224).

Hervorzuheben ist in diesem Zitat das Wort „Vertrauen“. Diese Emotion ist scheinbar wesentlich für das Funktionieren eines Unternehmens. Durch den Erfolg generiert sich jene Vertrauensbasis, die wiederum motivierend und förderlich im Sinne des Unternehmens arbeitet, wobei hier nicht der reine Profit als Grundlage für den Erfolg gesehen wird.

Die 7 Wege zur Effektivität (2005)

Bei diesem Buch ergab sich hinsichtlich der Analyse folgendes Problem, nämlich jenes der zeitlichen Zuordnung. Das Buch stammt eigentlich aus dem Jahre 1989, wurde aber 2004 bzw. in der deutschen Übersetzung 2005 überarbeitet neu aufgelegt. Die Neuauflage eines Buches zeugt meiner Meinung nach immer von einer gewissen Relevanz innerhalb einer bestimmten Community. In diesem Fall ist es die Community der Managementliteratur. Daher entschloss ich mich das Werk als ein Produkt der 2000er Jahre zu betrachten.

Aus der quantitativen Analyse ergibt sich ein Bild, das grundsätzlich als Idealtyp hinsichtlich der These des immer stärkeren Einflusses von Emotionen in die Managementliteratur betrachtet werden kann. Die meist genannten Begriffe des Kategorienschemas sind:

Angst	13	Liebe	61
Charisma	0	Passion	0
Emotion	124	Psych	32
Flexibilität	5	Rational bzw. rationell	3
fühlen	74	Schuld	8
Gefühl	141	Stress/Streß	3
Kreativ	59	Vertrauen	87
Leidenschaft	4	Zufriedenheit	10

Rein oberflächlich betrachtet zeigt diese Konstellation mehrere Dinge. Am auffälligsten und offensichtlichsten ist natürlich die Tatsache, dass in dieser Liste nur Begriffe vorkommen, die direkt oder indirekt mit Emotionen zusammenhängen. Um diese massive "Gefühlsdominanz" dieses Textes noch zu untermauern sei hier noch erwähnt, dass "ratio-" bzw. "rational" zusammen nur drei(!) Mal im Text vorkommen. Zusätzlich findet sich in der Liste wiederum der Begriff "Vertrauen", das sich somit immer stärker als eine Schlüsselemotion herauschält.

Grundsätzlich gesehen ist das Werk eine Art Handbuch für Führungskräfte. Es werden 7 Prinzipien oder Wege aufgezeigt, die eine erfolgreiche Führungskraft mitbringen soll bzw. muss:

1. Pro- Aktiv sein
2. Schon am Anfang das Ende in Sicht haben
3. Das Wichtigste zuerst tun
4. Gewinn/ Gewinn denken

5. Erst verstehen, dann verstanden werden
6. Synergien schaffen
7. Die Säge schärfen (vgl. Covey 2005, S.65).

Hinter diesen Begriffen versteckt sich ein Konstrukt, das auf drei Ebenen der persönlichen Weiterentwicklung aufgebaut ist: „Sie lassen uns im Reifekontinuum von Abhängigkeit (Dependenz) zu Unabhängigkeit (Independenz) und schließlich zu wechselseitiger Abhängigkeit (Interdependenz) aufsteigen.“ (ebd., S.60).

Dieses Buch kann man meiner Meinung nach als Manifest für einen gefühlsbetonten, emotionalen Führungsstil sehen. Es strotzt nur so von Beschreibungen, wie wichtig Emotionen für den Erfolg einer Führungskraft sind.

Diese Behauptung lässt sich an sehr vielen Beispielen im Text festmachen, besonders offensichtlich wird es in einem Abschnitt, der sich mit dem so genannten „emotionalen Beziehungskonto“ (ebd., S.206) beschäftigt.

„Ein emotionales Beziehungskonto ist eine Metapher, die beschreibt, wie viel Vertrauen in einer Beziehung aufgebaut worden ist. Es ist das Gefühl von Sicherheit, das Sie einem anderen Menschen gegenüber haben. Wenn ich bei Ihnen durch Höflichkeit, Freundlichkeit, Ehrlichkeit und Zuverlässigkeit Einzahlungen auf mein emotionales Beziehungskonto mache, dann baue ich Reserven auf. Ihr Vertrauen zu mir wird stärker, und ich kann es, wenn nötig, mehrfach beanspruchen. Ich kann sogar Fehler machen. Diese Vertrauensebene, diese emotionale Reserve wird sie aufwiegen.“ (ebd., S.206-207).

Der Chef als Kapital (2006)

Dieser Text befasst sich kurz gesagt mit der Frage, welchen Einfluss Topmanager bzw. deren medial konstruiertes Bild auf den Erfolg des jeweiligen Unternehmens haben.

Der Einfluss, das sei hier bereits vorweggenommen, ist enorm. Die formulierten Ziele, die dahinterstehende Firmenideologie und die daraus abgeleiteten Handlungen eines CEO werden heute mehr denn je als Indikator für den Unternehmenserfolg gesehen. Entscheidend dabei ist der Faktor der Glaubwürdigkeit und damit auch das Vertrauen (vgl. Gaines-Ross 2006, S. 258).

Diesen Ansatz erkennt man auch bei der quantitativen Analyse des Texts:

Angst	0	Liebe	3
Charisma	7	Passion	0
Emotion	16	Psych	7
Flexibilität	2	Rational bzw. rationell	3
fühlen	8	Schuld	6
Gefühl	21	Stress/Streß	0
Kreativ	3	Vertrauen	57
Leidenschaft	10	Zufriedenheit	4

Vertrauen ist der mit Abstand am häufigsten genannte Begriff aus dem Kategorienschema. Zum Vergleich: Rational kommt insgesamt nur drei Mal vor; der Terminus Vernunft ist im Text gar nicht enthalten.

Diese Reihung zeigt, mit dem Verweis auf den Titel des Buches, welche Eigenschaften ein Chef unter anderem mitbringen muss, um für das Unternehmen eine wesentliche Kapitalquelle zu sein.

Für diese Arbeit ist gerade der Fokus auf das Gefühl, die Emotionen besonders interessant und hervorhebenswert. Zwei Zitate sollen hier die Wichtigkeit von emotionalen Kompetenzen in der Führungsebene verdeutlichen:

„Wie dem auch sei, das Bewusstsein und die Sensibilität für zwischenmenschliche Beziehungen, können zweifellos hilfreiche Eigenschaften für den Umgang mit und die Organisation und Motivierung von anderen Menschen sein. Eine menschenfreundliche Person zu sein, ist sicher nicht schädlich, sondern vielmehr geeignet, einen positiven Beitrag zum Unternehmenserfolg zu leisten.“ (ebd., S.146).

„Effektive CEOs können das Gefühl der Zugehörigkeit stärken. Durch die Definition eines Führungsselbstverständnisses, das den humanen Geist und den Charakter des Unternehmens verkörpert, kann ein CEO ein Umfeld schaffen, das die Bedürfnisse der Mitarbeiter nach Sinnstiftung am Arbeitsplatz erfüllt. Indem er die Mitarbeiter motiviert und dem Unternehmen einen gemeinsamen Zweck gibt, fördert der CEO das Gemeinschaftsgefühl bei der Verfolgung lohnenswerter Ziele.“ (ebd., S.233).

Fazit: Auch in diesem Text wird auf die Wichtigkeit eines ganzheitlichen, emotionalen Führungsstils hingewiesen. Nur durch ein Klima des Vertrauens, der Offenheit und des Verständnisses wird ein Unternehmen es schaffen, positive Resonanz zu erzielen - und das sowohl nach innen, sprich bei den MitarbeiterInnen aber auch nach außen, sprich in der öffentlichen Wahrnehmung. Beide Ebenen sind heutzutage maßgeblich für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens.

Die neuen Grundlagen der Führung (2008)

Ausgehend von der Grundannahme, dass sich die Menschheit zu einer Weltgesellschaft entwickelt hat wird in diesem Buch versucht, einen völlig neuen Ansatz für ein erfolgreiches Unternehmen zu konstruieren. Ein solches Unternehmen soll sich vor allem an der Neurologie, Psychologie und Systemtheorie orientieren. Aus diesen Ansätzen formt und manifestiert sich dann ein neues Menschenbild. Die Manifestation entsteht durch institutionelle Absicherung- zum Beispiel durch spezielle Rituale (vgl. Geiselhart 2008, S.131).

Hier werden keine neuen Methoden und Instrumente zur “richtigen“ Mitarbeiterführung dargelegt. Vielmehr wird ein grundlegend neues Konzept geschaffen, wie ein Unternehmen im 21. Jahrhundert aufgebaut sein soll um erfolgreich zu sein - sowohl auf kommerzieller als auch auf persönlicher Ebene (vgl. ebd., S.143).

Die quantitative Analyse ergab folgende Häufigkeitsausprägungen des Kategorienschemas:

Angst	7	Liebe	19
Charisma	1	Passion	0
Emotion	21	Psych	32
Flexibilität	2	Rational bzw. rationell	14
fühlen	10	Schuld	9
Gefühl	58	Stress/Streß	1
Kreativ	3	Vertrauen	7
Leidenschaft	4	Zufriedenheit	0

Wieder findet sich in der Liste ein Schwerpunkt auf emotionsbasierten Begriffen, wobei hier ganz klar gesagt werden muss, dass hier kein Gefühl als "Schlüsselemotion" herausgefiltert werden kann, da hier der Autor in seiner Argumentation viel tiefer geht als alle anderen Managementbücher davor.

Zwei Zitate sollen dies untermauern:

„Wir müssten einen Weg finden, heraus aus der „Ja-nichts-Langfristiges“-Gesellschaft und aus dem verworrenen Menschenbild, heraus aus der Effizienzgesellschaft mit dem flexiblen Hochleistungsmenschen und dazu passenden Methoden wie Appraisal und Assessmentcenter, die versuchen, die Menschen auszusondern, zu kategorisieren und zu konditionieren. [...] Die in unserer Gesellschaft kursierenden Menschenbilder tragen nicht dazu bei, die Fehlleistungen zu verhindern, die ohne einleuchtende Erklärung bleiben. Wir müssen uns von ihnen befreien und suchen deshalb nach Alternativen.“ (ebd., S.41).

Hinter diesen Ausführungen steckt vielleicht auch schon die erste Ausprägung der aufkommenden Wirtschaftskrise. Alte Mechanismen funktionieren einfach nicht mehr. Daher der radikale Schritt zum Neuen.

Manager müssen Mut machen (2008)

Hier werden die wesentlichen Grundzüge, die ein Manager braucht um erfolgreich zu sein anhand einer bestimmten Person erläutert. Als Leitbild steht der Polarforscher Ernest Shackleton ganz im Zentrum der Argumentation. Beinahe ikonenhaft werden seine Leistungen, seine Persönlichkeit und sein Führungsstil beschrieben und dadurch zur Projektionsfläche hinsichtlich der Fähigkeiten einer idealen Führungskraft.

Die quantitative Analyse zeigte:

Angst	7	Liebe	4
Charisma	3	Passion	0
Emotion	20	Psych	3
Flexibilität	2	Rational bzw. rationell	2
fühlen	6	Schuld	0
Gefühl	25	Stress/Streß	2
Kreativ	11	Vertrauen	20
Leidenschaft	1	Zufriedenheit	6

Gerade das Vertrauen wird hier, wie schon so oft davor, besonders hervorgehoben. Scheinbar wird diese Kategorie somit zum Grundstein, zur Basis eines erfolgreichen Unternehmens. Auf dem Fundament des Vertrauens können dann erst weitere Faktoren entstehen, die zusätzlich positiv für das Unternehmen wirken.

Wird jedoch das Vertrauen dauerhaft erschüttert, kann diese Basis wegfallen und alle darauf aufgebauten Kompetenzen verlieren dadurch ihren soliden Unterbau und fallen im Extremfall wie ein Kartenhaus in sich zusammen, wie es meiner Meinung nach in der Wirtschaftskrise 2008 mit einigen, am Finanzmarkt agierenden Unternehmen passiert ist.

An den Leistungen, seien sie noch so außergewöhnlich, einer Person sämtliche Managementfähigkeiten festzumachen scheint mir persönlich recht gewagt. Jedoch glaube ich soll Shackleton hier eher als ein Idealtypus herhalten, wie es in der Soziologie (siehe Max Weber) durchaus üblich war und auch noch immer ist. Besonders interessant ist meiner Meinung nach der Brückenschlag zwischen dem Führungsstil Shackletons und moderner Unternehmensführung.

Zwei Zitate sollen dies wieder hervorheben:

„Dass betriebswirtschaftliches Wissen vereint mit technokratischem Aufgabenverständnis nicht ausreicht, den Anforderungen der Zeit gerecht zu werden, muss heute niemand mehr diskutieren. Die daraus resultierenden Auswirkungen zu erörtern ist ebenfalls müßig. In aller Prägnanz und Undistanziertheit: Was passiert, wenn die Menschen im Unternehmen die emotionale Intelligenz und Kompetenz nicht in ihre täglichen Verhaltensweisen miteinbeziehen? Ganz einfach. Für ein geringes Maß dieser emotionalen Fähigkeiten in einer Organisation muss diese unausweichlich einen hohen Preis bezahlen. Firmen können dabei auch wirtschaftlich abstürzen und zugrunde gehen.“ (Baumgartner 2008, S.86).

„Gelingt es einem Unternehmen, den Mitarbeitern eine gewisse Heimstatt zu bieten, ein Umfeld aufzubauen, das geprägt ist von Harmonie, Optimismus, Ehrlichkeit, Berechenbarkeit, Vertrauenswürdigkeit und Respekt vor der Leistung der Mitarbeiter und Kollegen, entwickeln die Menschen im soziologischen Gebilde Betrieb ein Wir-Gefühl und freuen sich am gemeinsamen Erfolg.“ (ebd., S.99).

Führen unter neuen Bedingungen (2009)

Dieser Text nimmt direkten Bezug auf die Finanz- und Wirtschaftskrise 2008 und soll zeigen, welche Führungsstrategien auch in schwierigen Zeiten positive Ergebnisse erzielen. Vier Risikofaktoren gilt es dabei so gut es geht zu eliminieren:

- „Schwierigkeiten bei der Umsetzung der Strategie,
- Vertrauenskrisen,
- Verlust der Fokussierung auf das Ziel,
- weitverbreitete Ängste.“ (Covey 2009, S.11).

Allein schon diese vier „Gefahren“ beinhalten zwei Emotionen - Vertrauen und Angst. Das zeigt bereits, wie emotional aufgeladen eine Krisensituation ist. Wiederum spielt das Vertrauen bzw. der in der Krise auftretende Vertrauensverlust eine wesentliche, wenn nicht sogar tragende Rolle. Dazu kommt noch die Angst, die mit der neu aufgetretenen Unsicherheit einhergeht und daher ebenso zu einem bedeutenden Kriterium wird.

Die quantitative Analyse ergab:

Angst	39	Liebe	0
Charisma	0	Passion	0
Emotion	3	Psych	11
Flexibilität	3	Rational bzw. rationell	0
fühlen	2	Schuld	0
Gefühl	6	Stress/Streß	3
Kreativ	2	Vertrauen	121
Leidenschaft	0	Zufriedenheit	5

Wie bereits beschrieben ist Vertrauen ein Grundkonzept in diesem Buch. Vertrauen ist sogar das mit Abstand am häufigsten verwendete Hauptwort überhaupt. Als Vergleich: Das Wort „Unternehmen“ kommt „nur“ 86 Mal vor.

Vertrauen scheint also der Schlüssel zur Aufrechterhaltung einer erfolgreichen Unternehmens- und Wirtschaftssituation zu sein. Oder anders gesagt: Vertrauensverlust führt zu Krisen; und in einer vernetzten und globalisierten Welt in der wir heute leben kann dieser Mangel an Vertrauen zum Schürhaken für einen weltwirtschaftlichen Flächenbrand werden.

Ein Zitat soll dies deutlich machen:

„Wenn das Vertrauen abnimmt, sinkt die Schnelligkeit und die Kosten steigen. Misstrauen macht alles langsamer...Heute hat das Misstrauen globale Ausmaße angenommen. Auf der ganzen Welt leidet die Wirtschaft unter einer Vertrauenskrise. Dem Weltwirtschaftsgipfel zufolge ist die Vertrauenskrise die größte Herausforderung für die Organisationen überhaupt...Wir haben gesehen, dass es in den Finanzmärkten zu einem noch nie da gewesenen Vertrauensverlust kam und die Weltwirtschaft so stark an Tempo verlor, dass der Kreditfluss völlig versiegte.“ (ebd., S.50-51).

Weiter wird argumentiert, dass es sich bei der Krise 2008 zunächst um ein moralisches Problem handelt:

„Bei der Wirtschaftskrise handelt es sich um einen Zusammenbruch der moralischen Autorität. Moralische Autorität ergibt sich daraus, dass man mit unerschütterlicher Integrität und den besten Absichten handelt...Wenn die Integrität von Führungskräften nicht über jeden Zweifel erhaben ist, werden die Leute ihnen einfach nicht vertrauen.“ (ebd., S.64).

Hier wird meiner Meinung nach deutlich, dass sich der moderne Finanzmarktkapitalismus moralisch gesehen auf sehr wackeligen Beinen bewegt und dass die Gier, die einen Teil dieses moralischen Verfalls darstellt, durchaus als Mitgrund für die Krise 2008 gesehen werden kann. Daraus wiederum lässt sich dann der Vertrauensverlust gegenüber des modernen Kapitalismus ableiten.

Neben dem Vertrauen steht dieses Buch ganz im Zeichen der Angst bzw. in der Vermeidung dieser Emotion. Angst wird als ein ganz besonders hemmendes Element in Unternehmen angesehen da durch die, mit der Angst verbundenen psychischen Probleme und damit einhergehenden Arbeitsausfälle hohe Kosten für das Unternehmen entstehen. Das gilt besonders für Krisensituationen (vgl.ebd., S.93-94).

Führungskräften muss es also gelingen, Ängste zu vermeiden bzw. sie zu verringern:

„Effektive Führungskräfte reißen die Ängste mit den Wurzeln aus. Dazu muss man sich klarmachen, dass Angst eine emotionale Reaktion ist. Es gehört heute zu den Aufgaben von Führungskräften, die Gefühle anderer Menschen zu »managen«. Das ist allerdings schwierig, da Manager ausgebildet werden, Handlungen zu steuern, nicht aber Emotionen. Die Wurzeln von Ängsten kann man nur ausreißen, wenn man die Paradigmen ändert, die den Leuten Sorgen machen.“ (ebd., S.98).

Dieses Paradigma bezieht den Menschen in seiner Ganzheitlichkeit ein: „Führung nach einem Paradigma aus dem »Zeitalter des Wissens« ist viel effektiver. Hier werden die Menschen wegen ihrer Fähigkeit, zu lernen, sich anzupassen, innovativ zu sein und unternehmerische Chancen zu ergreifen, geschätzt. Sie werden nicht wie Maschinen behandelt, die man einfach ein- und ausschaltet und irgendwann verschrottet. Wer im Zeitalter des Wissens führen will, muss unterschiedliche Standpunkte würdigen — auch unbequeme.“ (ebd., S.103).

Die fünf entscheidenden Fragen des Managements (2009)

Dieses kleine Handbuch soll schnell und einfach die wichtigsten Themen für Führungspersonen behandeln. Die quantitative Auszählung ergab folgende Reihung:

Angst	1	Liebe	0
Charisma	0	Passion	0
Emotion	1	Psych	6
Flexibilität	2	Rational bzw. rationell	0
fühlen	4	Schuld	0
Gefühl	1	Stress/Streß	0
Kreativ	0	Vertrauen	3
Leidenschaft	0	Zufriedenheit	1

Anmerkung: Der Begriff "Überraschung" kommt wie "Flexibilität" auf 2 Nennungen im Text.

Hier erkennt man zunächst deutlich die geringe Nennung aller Begriffe des Kategorieschemas. Dennoch kommen wiederum die bereits oft gesehenen Begriffe am häufigsten vor.

Die tiefere Analyse ergab kaum neue Erkenntnisse hinsichtlich der Fragestellung. Tendenziell gesehen entspricht die Argumentationslinie des Buches den bereits vorgestellten Grundhaltungen und Ideen.

Ein Absatz, der diese Haltungen gut zusammenfasst, beschreibt acht wesentliche "Meilensteine", die ein erfolgreiches Unternehmen absolvieren muss um auch in Zukunft erfolgreich zu sein:

1. Die Umgebung sondieren
2. Die Mission überdenken
3. Hierarchie verbannen
4. Das Evangelium anfechten
5. Die Macht der Sprache benutzen
6. Verschiedenartige Führung quer durch die Organisation
7. Von vorne führen, nicht von hinten drücken
8. Leistung bewerten (vgl. Drucker 2009, S.137- 142).

Diese acht Punkte sprechen meiner Meinung nach zwei Bereiche an, die wesentlich für den modernen Kapitalismus sind: Flexibilität und Kommunikation.

Hinter diesen zwei Begriffen versteckt sich meiner Meinung nach jedoch ein Grundproblem des modernen Kapitalismus: Auf der einen Seite wird durch die Flexibilisierungstendenzen den Menschen Raum gegeben sich persönlich zu entfalten und zu entwickeln.

Dieser Trend wirkt zunächst positiv auf die MitarbeiterInnen, da sie eben nicht mehr als menschliche Maschinen wahrgenommen werden, sondern als komplette menschliche Wesen. Doch durch diese, nennen wir es "emotionale Öffnung" muss das System der Kontrolle auf anderer Ebene greifen.

Das geschieht dann meist über die Hintertür der Firmenideologie, die dann zum moralischen Kontrollorgan der MitarbeiterInnen wird. Wenn diese jedoch nicht klar kommuniziert wird bzw. sich laufend ändert, kommt es zu einer moralischen und emotionalen Krise, die sich dann in Angst und Vertrauensverlust manifestieren kann.

Somit transformiert sich die Kontrolle nur auf eine abstraktere, nicht mehr so eindeutig greifbare Ebene. Doch genau durch diese Abstrahierung kann es zu Unsicherheiten und Problemen kommen. Das bedeutet: Die Flexibilisierung auf hierarchischer Ebene führt zu einer Notwendigkeit der klaren, eindeutigen Kommunikation hinsichtlich Firmenideologie und Unternehmensziel. Die Ziele müssen sich jedoch den dynamischen Bewegungen des modernen Kapitalismus immer wieder anpassen und daher immer wieder verändert werden, zumindest wenn man der Argumentation des Textes folgt:

„Bei ihrer eigenen Transformation müssen Organisationen »geplanten Verzicht« üben — Programme, Grundsätze und Arbeitspraktiken aufgeben, die heute funktionieren, aber für die Zukunft und für die Organisation, die wir aufbauen wollen, um in dieser Zukunft zu bestehen, wenig relevant sind.“ (ebd., S.140).

Wie bereits erwähnt kann diese ideologische Flexibilität ein, meiner Meinung nach, großes Problem darstellen, da es gerade ideologische und moralische Werte sind, die den Menschen in unserer flexiblen und dynamischen Wirtschaftswelt die notwendige Sicherheit bieten. Doch genau an dieser Stelle beißt sich die Katze in den eigenen Schwanz, wie es so schön heißt.

Mitarbeiterführung (2009)

Das Buch beschäftigt sich, wie es schon der Titel vermuten lässt mit den aktuellen wissenschaftlichen Trends in der Führungsforschung. Neben einer überblicksmäßigen Zusammenfassung, was gute und effiziente Führung ausmachen und welche unterschiedlichen Zugangsweisen es dazu gibt richtet sich dieses Buch auch an die Führungsentwicklung. Sprich, welche Instrumente stehen einer Führungsperson zur Verfügung, wenn diese ihre Führungsqualitäten verbessern will (vgl. Felte 2009, S.1-2).

Zunächst die quantitative Analyse: Diese ergab folgende Häufigkeiten hinsichtlich des Kategorienschemas:

Angst	1	Liebe	0
Charisma	21	Passion	0
Emotion	17	Psych	13
Flexibilität	2	Rational bzw. rationell	4
fühlen	3	Schuld	2
Gefühl	5	Stress/Streß	14
Kreativ	3	Vertrauen	23
Leidenschaft	0	Zufriedenheit	40

Daraus lässt sich wiederum bereits die grobe argumentative Richtung des Textes ableiten. Auch dieses Buch hält sich sozusagen an die bereits bekannte Struktur. Vertrauen ist wieder in den Top 3 vertreten und alle fünf Begriffe lassen sich in einen emotionalen Kontext einbetten. Das allein zeigt meiner Meinung nach wiederum die wesentliche Bedeutung der Emotionen in der Mitarbeiterführung und somit auch im gesamten kapitalistischen System.

Dass hier die Zufriedenheit an erster Stelle steht, lässt sich durch die genauere Analyse gut erklären.

Eine gute Mitarbeiterführung zeigt sich besonders gut in der Mitarbeiterzufriedenheit und Zufriedenheitsstudien werden im Text einige präsentiert. Zusammengefasst lässt sich feststellen, dass hier kaum neue Erkenntnisse hinsichtlich einer neuen Richtung im Verhalten von Führungspersönlichkeiten zu finden sind. Auch hier wird postuliert, dass durch den immer schnelleren Wandel, der sich ja bekanntlich auf vielen Ebenen abspielt, es zu einem Paradigmenwechsel bei den Führungsanforderungen und Kompetenzen gekommen ist:

„Innovationsfähigkeit, teamorientiertes Arbeiten und Vertrauen stehen hierbei als Führungsleitlinien im Vordergrund, während klassische Führungsinstrumente, wie Anweisungen und Kontrollen, den wachsenden Anforderungen an Innovationsfähigkeit nicht mehr allein gerecht werden. Um als „Innovator“ und „Gestalter“ bzw. als „Gründer“ agieren zu können, sind neben fachlichen insbesondere soziale und personale Kompetenzen erforderlich. Unter anderem müssen im Kontext unsicherer und turbulenter Umwelten Ziele und Visionen entwickelt, innovative Problemlösungen und Strategien zur Umsetzung entworfen und Mitarbeiter motiviert werden.“ (ebd., S.23).

Ein Aspekt soll jedoch besonders hervorgehoben werden, nämlich die wesentliche Rolle des Vertrauens. Auch hier wird behauptet, dass die Finanz- und Wirtschaftskrise zu einem enormen Vertrauensverlust gegenüber ManagerInnen geführt hat. Dieses Vertrauen gilt es nun wieder aufzubauen und das wird mit dem Konzept der sogenannten *authentischen Führung* verfolgt (vgl. ebd., S.51-52).

Allein die Tatsache, dass es ein eigenes Modell zur Wiederherstellung von Vertrauen in Führungskräfte gibt zeigt meiner Meinung nach sehr schön, wie wichtig und wesentlich diese Kategorie im modernen Kapitalismus geworden ist.

„Bemerkenswert ist, dass diese Ansätze nicht nur an Effizienz- und Leistungskriterien orientiert sind, sondern den Versuch darstellen, Führungshandeln in ein übergeordnetes Wertesystem einzubinden. Sie liefern konkrete Ansatzpunkte für die Ausrichtung und Entwicklung einer Führungskultur, die durch ein weitgehendes Verantwortungsbewusstsein und persönliche Glaubwürdigkeit charakterisiert ist.“ (ebd., S.53).

Somit sind es auch hier wieder ethisch- moralische Werte wie eben Vertrauen, die als wesentlicher Kitt sowohl innerhalb als auch außerhalb eines erfolgreichen Unternehmens fungieren.

Management- Von den Besten lernen (2010)

Hier wird versucht mithilfe von zahlreichen Beispielen die Grundlagen von Management zu erklären. Viele bekannte Persönlichkeiten aus allen Epochen - zum Beispiel Michelangelo, Kopernikus, Steve Jobs, Bill Gates oder Stephen Hawking - dienen als Aufmacher für die verschiedenen dargelegten Managementkonzepte und Ideen.

Die quantitative Analyse ergab folgende Reihung:

Angst	1	Liebe	9
Charisma	0	Passion	0
Emotion	0	Psych	13
Flexibilität	1	Rational bzw. rationell	2
fühlen	1	Schuld	1
Gefühl	7	Stress/Streß	2
Kreativ	2	Vertrauen	67
Leidenschaft	7	Zufriedenheit	6

Anmerkung: „Freude“ würde es mit 37 Nennungen auf Platz zwei bringen, der Begriff kommt sonst jedoch nie in den Top 5 vor.

Das relativ konsistente Bild der quantitativen Analyse hinsichtlich einer überproportionalen Häufigkeit von emotional aufgeladenen Begriffen zeigt sich auch hier. Vertrauen als häufigstes genanntes Element zeigt wiederum die besondere Wertigkeit dieser Kategorie.

Dieses Buch hinsichtlich markanter Zitate zu analysieren gestaltete sich relativ schwierig, da es in insgesamt 62 Kapitel aufgeteilt ist, die allesamt ein anderes managementorientiertes Thema aufgreifen. Hervorzuheben ist die Tatsache, dass in 12 Kapiteln (also knapp 20 Prozent) zumindest einmal das Wort Vertrauen vorkommt und überall wird betont, wie wichtig dieses Gefühl ist. Ein Kapitel beschäftigt sich dezidiert mit dem Vertrauen. Einen Absatz darin fand ich besonders spannend, da sich dahinter etwas verbirgt, das meiner Meinung nach mit zur Wirtschaftskrise 2008 beigetragen haben könnte:

„Der erste Schritt zur Schaffung von Vertrauen besteht im Abbau und in der Reduzierung von Kontrollen. Was aber nicht heißt, dass Sie alle Kontrollen abschaffen. Es heißt vielmehr, Freiräume zu gewähren, vielleicht sogar sehr große. Wie Sie im konkreten Einzelfall vorgehen, lässt sich nicht verallgemeinern, die Richtung ist aber die folgende: Arbeiten Sie mit Zielvereinbarungen und lassen Sie den Weg zur Zielerreichung offen; reduzieren Sie Kontrollen; führen Sie weniger eng; begrenzen Sie das interne Reporting auf das notwendige Minimum, anstatt ein vielleicht interessantes Maximum anzustreben. Kurzum: Gestalten Sie Freiheit.“ (Arnold 2010, S.310).

An sich ist die Idee, möglichst viele Freiräume zu schaffen zunächst durchwegs positiv zu werten. Doch es besteht eben die Gefahr, dass dieses Vertrauen missbraucht werden kann, besonders dann wenn nicht klar ersichtlich ist, welche Handlungen die Mitarbeiter vollziehen, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen.

Und wenn dann noch die Kontrollorgane versagen bzw. es zum Teil zu gar keiner Kontrolle mehr kommt, dann kann dies zu massiven Problemen, selbstverständlich auch ökonomischen, führen.

Darin schwebt ein großes Risikopotential, was meiner Meinung nach in der Wirtschaftskrise, die ja im Grunde eine Finanzkrise, bzw. wie viele behaupten sogar eine Vertrauenskrise ist, besonders deutlich ersichtlich wurde.

Und nun ergibt sich aber jener spannende und paradoxe Fall, dass durch ein Übermaß an Vertrauen in die Kompetenzen und Fähigkeiten der MitarbeiterInnen auf den Finanzmärkten und durch eine nicht funktionierende oder nicht vorhandene Kontrolle eine ökonomische Krisensituation entstand, die dann im Nachhinein als Vertrauenskrise bezeichnet wird.

Allein schon in diesem Beispiel lässt sich erkennen, wie wesentlich dieser Begriff in unserem heutigen Gesellschaftssystem geworden ist. Scheinbar ist Vertrauen zu einer sozialen Grundkategorie geworden, ohne der wir heute kaum mehr auskommen. Gesellschaftlich gesehen besonders problematisch wird es eben dann, wenn Vertrauen missbraucht wird – besonders von Personengruppen oder Unternehmen, die das Vertrauen als wesentliche Prämisse ihres Handelns angeben. Und das tun, wenn man nach der modernen Managementliteratur geht, an der sich ja viele Unternehmen orientieren, sehr viele.

Nach dem Crash ist vor dem Crash (2012)

Dieses Buch beschäftigt sich nun direkt mit der Wirtschaftskrise 2008 und zeigt auf, was man aus Krisen lernen kann und gibt Tipps, wie diese in Zukunft zu vermeiden sind. Das Werk bildet auch gleichzeitig den Abschluss meiner analysierten Literatur und fasst im Grunde all jene bereits genannten Argumente zusammen und komprimiert sie auf wenige klare Aussagen. Die quantitative Analyse zeigt wiederum das relativ konsistente Bild hinsichtlich der am häufigsten vorkommenden Begriffe aus dem Kategorienschema:

Angst	64	Liebe	3
Charisma	1	Passion	1
Emotion	3	Psych	101
Flexibilität	5	Rational bzw. rationell	11
fühlen	7	Schuld	7
Gefühl	25	Stress/Streß	1
Kreativ	42	Vertrauen	60
Leidenschaft	2	Zufriedenheit	9

Die kleine Vorsilbe Psych als am häufigsten vorkommende Kategorie erzählt schon viel über die grobe Richtung des Textes. Ökonomische Krisen werden hier (auch) aus einer wirtschaftspsychologischen Perspektive behandelt.

„Aufgrund des immensen wissenschaftlichen Fortschritts in der Psychologie und in der Gehirnforschung ist es heute jedoch möglich, menschliches Verhalten auch im ökonomischen Kontext zu beleuchten und zu interpretieren.“ (Neun 2012, S.16).

Eine der wichtigsten Aussagen dabei ist: Der Mensch ist kein rational handelndes Wesen, sondern ist von seinen Gefühlen, Emotionen, Affekten gesteuert und handelt auch danach (vgl. ebd., S. 162). Dieses Bild bestätigt sich auch wenn man einen Blick auf die oben angeführte Häufigkeitsauszählung wirft. Jede einzelne Kategorie beschreibt entweder eine Emotion bzw. ist auf Gefühle bezogen. Somit zeigt sich wieder, wie groß der Einfluss der Emotionen auf das kapitalistische System ist. Gerade in Zeiten der ökonomischen Unsicherheit nehmen Emotionen eine wesentliche Rolle ein:

„Der gefährliche psychologische Cocktail bestehend aus Angst, Intransparenz und Gerüchten sorgt für eine nervöse Unruhe, die sich über die Finanzmärkte auf die Realwirtschaft ausbreitet...Auslöser für diese Reaktion ist der Vertrauensverlust der beteiligten Akteure hinsichtlich der Selbstheilungskräfte unserer Wirtschaftssysteme...

Dieses Vertrauen ist geschwunden, und eine Verselbstständigung der Märkte bzw. Systeme geht immer schneller voran.“ (ebd., S.31).

Wieder spielt das Vertrauen eine Hauptrolle in der Argumentation. An dieser Kategorie kommt scheinbar niemand vorbei. Man ist fast verleitet zu behaupten, dass wir heute in einer „Vertrauensgesellschaft“ leben. Oder, um mit Bourdieu zu sprechen: Vertrauen wird zu einer wesentlichen Kapitalform die das gesellschaftliche Zusammenleben auf allen Ebenen durchzieht, verbindet und zusammenhält. Vertrauensverlust kann, wenn man der Argumentation hier folgt sogar ein so massives Konstrukt wie den Kapitalismus gewaltig ins Wanken bringen. Ein Zitat soll dies verdeutlichen:

„Die ‚Krisenbewältiger‘ oder ‚Krisenvermeider‘ sind Unternehmen, die insbesondere mit einer zentralen Stärke ausgestattet sind: Vertrauen. Vertrauen der Mitarbeiter in die Führung, die Produkte und die eigene Zukunft.“ (ebd., S.73).

Dass in Zeiten der Krise die Angst eine wichtige Rolle spielt, scheint nicht sonderlich überraschend. Interessant ist jedoch, wie dieses Gefühl laut dem Text unser Handeln beeinflussen kann. Hier wird die Angst vor allem als ein lähmendes Element angesehen:

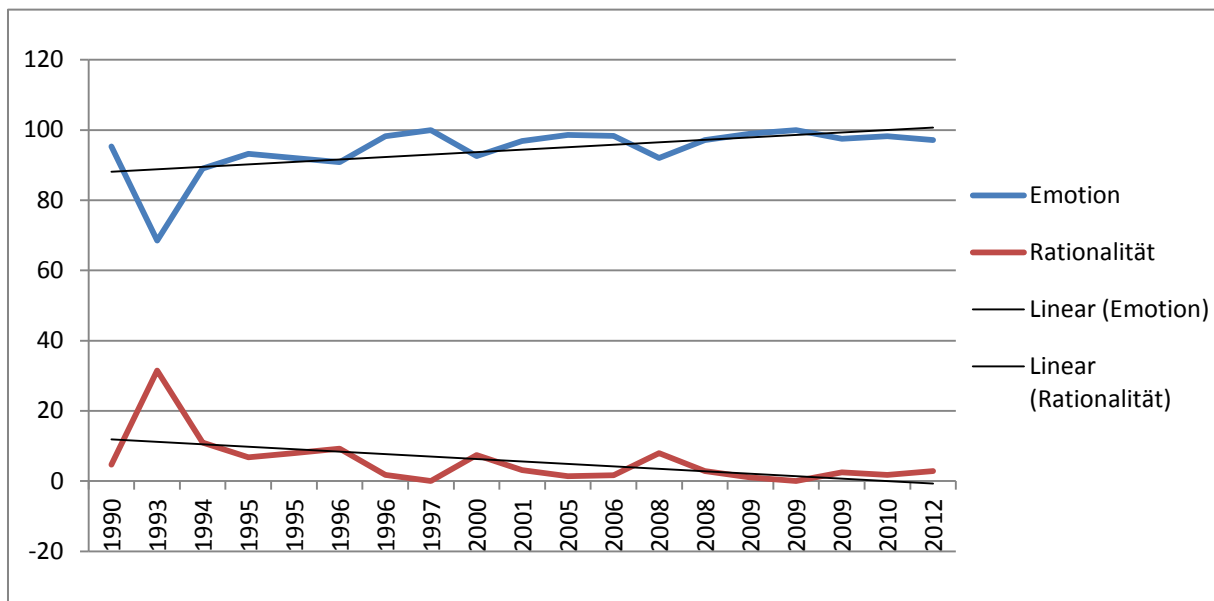
„Eine negative Affektlage kann als Angstzustand, negative Gefühle, Existenzängste etc. verstanden werden. Also immer dann, wenn wir durch unser Umfeld, durch die Politik, durch Führungskräfte, durch Wirtschaftsforschungsinstitute usw. verängstigt oder verunsichert werden, fokussiert sich unsere Wahrnehmung auf das Erkennen von Problemen und Schwierigkeiten und versperrt somit komplett den Zugang zu kreativen und weiterreichenden Lösungen.“ (ebd., S.54).

Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse der Analyse

Eine Masterarbeit, die sich grundsätzlich auf eine Analyse von Sekundärliteratur stützt birgt auf den ersten Blick relativ wenig wissenschaftlich innovatives Potential in sich. Man kann beinahe von einem uninteressanten, wenn nicht sogar von einem langweiligen Thema sprechen. Diese Vorurteile sind meiner Meinung nach ungerechtfertigt, da sich beim Blick in die Tiefe dieser Thematik spannende und meiner Meinung nach auch soziologisch relevante Resultate eröffnet haben, die in dieser Form überraschen. Der Querschnitt durch knapp 20 Jahre Managementliteratur brachte Einiges zum Vorschein. Die von Ciapello und Boltanski in der Studie „Der neue Geist des Kapitalismus“ eingebrachte These, wonach sich die Managementliteratur in Zukunft verstärkt mit emotionalen bzw. psychologischen Aspekten beschäftigt kann definitiv bestätigt werden. In beinahe allen untersuchten Büchern fanden sich Hinweise auf die wesentliche Bedeutung von Emotionen sowohl innerhalb von Unternehmen als auch im gesamten makroperspektivisch betrachteten System des Kapitalismus.

Überprüfung der Hypothesen:

Die Hypothese, wonach es zu einem stetigen Anstieg der Häufigkeiten von Emotionsnennungen in den Texten der letzten 20 Jahre kommt, lässt sich grundsätzlich bestätigen. Eigentlich erkennt man ein ziemlich gleichförmiges Bild, in dem grundsätzlich Emotionen einen großen Stellenwert einnehmen. Somit kann zunächst ganz allgemein von einer emotionsbasierten Argumentationsform quer durch 20 Jahre Managementliteratur gesprochen werden, wobei ein leichter Anstieg der Häufigkeiten Emotionsbasierter Begriffe erkennbar ist. Eine Grafik soll dies verdeutlichen:



Die blaue Linie gibt den prozentualen Anteil der emotionsbasierten Begriffe des Kategorienschemas wieder. Dabei erkennt man zunächst die allgemein hohe Präsenz von diesen Begriffen. Die rote Linie verweist wiederum auf den so genannten "Rationalitätsanteil" im jeweils untersuchten Werk. Dazu wurden die Begriffe *Rationalität*, *rational*, *rationell* und *Vernunft* addiert und ebenfalls ihr prozentualer Anteil im Kategorienschema berechnet. Die Liste mit den jeweiligen prozentualen Anteilen findet sich im Anhang.

Über die aus diesen Anteilen erzeugte Grafik wurde im nächsten Schritt eine lineare Trendlinie gelegt und man erkennt einen Anstieg der emotionsbasierten Begriffe. Somit lässt sich feststellen, dass es tatsächlich zu einem Anstieg dieser gefühlsbezogenen Kategorien gekommen ist. Das lässt den Schluss zu, dass sich der Kapitalismus in eine stärker von Emotionen geprägte Richtung hin entwickelt hat und der klassisch kapitalistische Rationalitätsgedanke einen immer geringeren Stellenwert einnimmt. Zumindest in der von mir untersuchten Managementliteratur, die das kapitalistische Gedankengut der jeweiligen Zeit widerspiegelt.

Zur Verdeutlichung dieser These dient eine Auflistung jener Begriffe, die am häufigsten unter den Top 5 der häufigst genannten Begriffe aus dem Categorieschema vertreten waren:

1. Gefühl (16 Mal in Top 5)
2. Vertrauen (15 Mal in Top 5)
3. Kreativ (9 Mal in Top 5)
4. Psych bzw. Ratio (7 Mal in Top 5)
5. Angst bzw. fühlen (6 Mal in Top 5)

Zusätzlich zeigte sich, dass eher allgemeine emotionale Begriffe eher häufiger vorkamen als spezifische Gefühlsregungen. Zwar nimmt *Vertrauen* mit den zweithäufigsten Nennungen in den Top fünf zwar den zweiten Platz ein, dahinter folgen aber mit *Kreativ*, *Psych* und *fühlen* (gleich oft wie die Angst) wieder relativ allgemeine Begriffe. Somit kann die Hypothese, die von einem höheren Anteil an allgemeinen gefühlsbasierten Begriffen ausging, bestätigt werden.

Jene Hypothese, wonach es durch die Wirtschaftskrise 2008 zu einem Bruch hinsichtlich der auftretenden Häufigkeiten von Emotionen kommt und rationale Begriffe wieder die Oberhand gewinnen kann nicht bestätigt werden. Es kommt vielmehr zum Gegenteil.

Es wird in den Texten dezidiert auf eine spezifische Emotion verwiesen, die Auslöser bzw. eine wesentliche Mitschuld an der Krise hat, nämlich das Vertrauen. Dieser Begriff scheint überhaupt eine zentrale Schlüsselemotion zu sein, wie die quantitative Analyse ergab.

Somit kann jene Hypothese bestätigt werden, wonach Emotionen, die mit positiven Attributen behaftet sind öfter genannt werden als jene, die man eher negativ sieht. Eine Ausnahme war jedoch der Begriff Angst, der sechs Mal in den Top fünf auftauchte.

Schlüsselemotion: Das Vertrauen

An diesem Begriff kam kaum ein Autor vorbei. Diese Kategorie wird zum Eckpfeiler eines funktionierenden Unternehmens, eines funktionierenden Wirtschaftssystems, wenn man weiterdenkt eigentlich auch einer funktionierenden Gesellschaft.

Dass das Vertrauen scheinbar zu einer wesentlichen sozialen Kategorie zählt, zeigen die zahlreichen wissenschaftlichen Publikationen der letzten Zeit, die sich mit Vertrauen beschäftigen.

Ute Frevert, Historikerin am Max Plank Institut für Bildungsforschung beschreibt in ihrem Buch *Vertrauensfragen - Eine Obsession der Moderne* wie sich der Begriff des Vertrauens den Weg in unseren Alltag gebahnt hat und der daraus auch nicht mehr wegzudenken ist. Zeitlich setzt sie bereits im 18. Jahrhundert an und spannt einen Bogen bis ins Jetzt. Kurz gesagt hat dieses Wort sämtliche Lebensbereiche erreicht und darin einen wesentlichen Platz eingenommen, sei es nun in der Politik, der Ökonomie oder der Werbung (vgl. Frevert 2013, S.8).

Im ökonomischen Kontext hat das Vertrauen mehrere Funktionen. Zum einen soll es Sicherheit suggerieren. Sicherheit, dass man in einem System eingebettet ist welches hohen menschlichen Idealen folgt.

Durch diesen Aspekt der Sicherheit entsteht etwas, das man vielleicht als "emotionale Abhängigkeit" bezeichnen kann. Das Vertrauen, das einem das Unternehmen entgegenbringt bewirkt, dass das Individuum sich umso mehr engagiert und für die Ziele des Unternehmens einsetzt.

Das Vertrauen wird somit - im (bewusst) ökonomischen Sinne gesprochen – zu einer Ressource, die es gilt zu fördern und anschließend zielgerichtet einzusetzen. Dieser Ansatz wird, wie in den voran gegangenen Beschreibungen ersichtlich ist, konsequent verfolgt, in dem aufgezeigt wird, wie das Vertrauen einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg eines Unternehmens leisten kann.

Vertrauen als Kapitalform

Warum nun das Vertrauen zu einer solch wesentlichen ökonomischen Kategorie geworden ist hat mehrere Gründe. Einer davon liegt meiner Meinung nach im System des Kapitalismus selbst begründet. Die in den letzten Jahrzehnten entstandenen Tendenzen, die das System ungeheuer aufgebläht, undurchsichtig und schwer regulierbar gemacht haben machten es notwendig, einen Mechanismus zu finden, wodurch dieses monströse Konstrukt wieder ein einigermaßen nachvollziehbares Antlitz bekam. Und was lag näher als sich an einem Konzept zu orientieren, das bereits gesellschaftlich etabliert war und dort durchwegs positiv konnotiert wurde.

Genau darin zeigt sich in meinen Augen wiederum deutlich die Stärke dieses Systems. Es ist in der Lage, schnell und flexibel auf neue Umstände zu reagieren, daraus Schlüsse zu ziehen und diese wiederum für das System nützlich einzusetzen. So ist es meiner Meinung nach auch mit dem Konzept des Vertrauens. Es legt sich quasi wie eine warme Decke über das System und vermittelt dadurch Sicherheit und Stabilität einerseits und erzeugt zusätzlich jenen Einsatz und die Motivation, sich ganz dem System hinzugeben dem man so viel zu verdanken hat, nämlich (scheinbare) emotionale Nähe.

Frevert beschreibt dies wie folgt: „Das "versachlichte Vertrauen" in Experten und Systeme sollte einen menschlichen Anstrich erhalten und die für das persönliche Vertrauen so wichtige subjektiv-emotionale Komponente integrieren. Indem man auf Erfahrungen sozialer

Nahwelt zurückgriff, die im Begriff des Vertrauens immer mitschwangen und ihn grundierten, projizierte man jene Erfahrungen auf Waren und Dienstleistungen.“ (ebd., S.145).

Meiner Meinung nach ist dieser Ansatz sogar noch zu kurz gegriffen, da genau jene, von Frevert beschriebenen Phänomene vor allem *innerhalb* des Systems einen noch massiveren Impakt hinterlassen haben und erst diese interne Neuausrichtung die Wirkung nach außen verstärkte. Oder anders gesagt: Zunächst wurden jene Erfahrungen auf das System selbst projiziert und erst im Anschluss, nachdem sich dieses Konzept etabliert hat war der Schritt hin zur Projektion auf Waren und Dienstleistungen möglich.

Wenn das Vertrauen innerhalb des kapitalistischen Systems eine so wesentliche Rolle spielt wird die bereits vorhandene Rolle des Vertrauens außerhalb noch einmal zusätzlich verstärkt. Somit liegt der Schluss nahe, dass wir heute in einer Art von „Vertrauensgesellschaft“ leben. Ob nun der Begriff des Vertrauens selbst nur noch eine leere Worthülse darstellt, die mit allem möglichen gefüllt werden kann was man quasi gerade braucht lässt sich an dieser Stelle schwer beantworten.

Meiner Auffassung nach ist diese Gefahr definitiv gegeben, jedoch sehe ich trotzdem gewisse Grenzen, die der Vertrauensbegriff bietet. Vertrauen hat trotz alledem eine emotionale Basis, die erfüllt werden muss um überhaupt von Vertrauen sprechen zu können. Werden diese Gefühlsregungen nicht erfüllt, kann man auch nicht mehr von Vertrauen sprechen. Dann ist es eben nur mehr eine leere Worthülse.

Ein weiterer Grund, warum das Vertrauen eine solche Relevanz innerhalb der Managementliteratur hat liegt etwas tiefer. Bei genauerer Betrachtung des Begriffs im wissenschaftlichen Kontext stößt man unweigerlich auf jene Theorie, mit der sich sowohl Soziologen wie auch Ökonomen in diesem Zusammenhang befassen: Der Theorie des sozialen Kapitals.

„Soziales Kapital bezeichnet eine Menge von sozialen Kontakten, Beziehungen, Verbindungen und Mitgliedschaften sowie die hieraus ermöglichten Vorteile für Individuen und kollektive Gebilde. [...] Wesentliche Momente des sozialen Kapitals sind Vertrauen, Gegenseitigkeit und Kooperationsbereitschaft. Soziales Kapital stellt im weiteren Sinne ein wertvolles gesellschaftliches Gut dar, das in seiner Qualität von den Investitionen individueller bzw. kollektiver Akteure in soziale Beziehungen und Netzwerke abhängt.“ (Hillmann 2007, S.822).

Die Flexibilisierungs- und Individualisierungstendenzen sowie die gleichzeitigen Globalisierungs- und Vernetzungstendenzen des modernen Kapitalismus bedurften einer neuen ideologischen Form, die gleichzeitig eine Art von Ordnungsfunktion erfüllte.

Sowohl Ökonomen wie auch Wirtschaftssoziologen erkannten im Konzept des sozialen Kapitals dieses Potential.

„Ein Angestellter mit einem großen sozialen Netzwerk kann einen Mehrwert schaffen und den allgemeinen Erfolg erleichtern, indem er in einem Klima gegenseitigen Vertrauens seinen Teil zur Verwirklichung gemeinsamer Ziele beiträgt. Wissen, Flexibilität, Vertrauen und Vernetzung spielen bei der Suche nach neuen Ideen und Verfahrensweisen in einem sich rasch wandelnden wirtschaftlichen Umfeld eine immer größere und wichtigere Rolle. [...] Viele Beobachter haben das Konzept der ‚neuen Wirtschaft‘ mit dem der ‚lernenden Wirtschaft‘ verknüpft, in der die Kapazität von Netzwerken, Unternehmen und einzelnen Menschen, Wissen zu erwerben, auszutauschen, zu vermitteln und anzuwenden, heute qualitativ wichtiger ist als zuvor.“ (Frère 2009, S.33-34).

Ein hohes soziales Kapital kann jedoch nur erreicht werden, wenn man gewisse Regeln einhält. Diese Regeln geben wir jedoch nicht selbst vor. Sie werden uns von außen zugetragen. Diese äußere Kontrolle ermöglicht es, unser Handeln in jene Bahnen zu lenken, die unter dem ökonomischen Aspekt erfolgreich erscheinen. Somit ergibt sich der paradoxe Fall, dass diese Emotionalisierungstendenzen keineswegs willkürlich geschehen. Vielmehr kommt es zu einer Form der *Ökonomisierung der Gefühle* (vgl. Neckel 2008, S.134), indem eben nur jene Gefühle bewusst gefördert werden, die für das System in irgendeiner Art nützlich erscheinen.

Dass diese Vorgehensweise nicht unproblematisch ist, zeigt sich in unserer heutigen Zeit deutlich an der Zunahme von psychischen Problemen, ausgelöst durch Arbeit. Das immer häufiger auftretende Burn-out- Syndrom kann meiner Meinung nach durchaus damit erklärt werden. Das ständige Entsprechen gewisser vorgegebener emotionaler Haltungen kann dazu führen, dass man schließlich emotional abstumpft.

Diese These kann jedoch nicht ohne zusätzliche Untersuchungen überprüft werden. Sie soll hier rein als Anstoß gesehen werden wodurch sich unter Umständen jene Phänomene erklären lassen, die momentan das Leben zahlreicher Menschen erschweren.

Schlussbemerkung

Es lässt sich feststellen, dass es meiner Auffassung nach definitiv zu einer Emotionalisierung des Kapitalismus gekommen ist. Es war jedoch keineswegs ein zufälliger, scheinbar willkürlicher Akt sondern eine bewusst gesetzte Handlung. Zum einen um die Komplexität eines immer undurchsichtigeren, weil extrem globalisierten Systems zu reduzieren, zum anderen um Zusammenhalt, Motivation und Einsatz zu erzeugen. Diese Handlung wurde nicht von einer bestimmten Person oder Institution gesetzt, sie ist vielmehr das Ergebnis eines Prozesses, der sich aus vielen kleinen Schritten und Veränderungen zusammensetzt. Diese finden sich in den unterschiedlichsten Bereichen wie der Ökonomie, der Politik, der Technologie usw.

Der Wandel der Gesellschaft hin zu einer von Dienstleistungen dominierten Arbeitswelt, wie sie von vielen Soziologen attestiert wird, forderte ebenfalls eine Neuausrichtung im Gedankengut der von diesen Entwicklungen betroffenen Menschen. Dieses Gedankengut ist meiner Auffassung her wesentlich stärker emotional aufgeladen als es in früheren Zeiten der Fall war. Diese Emotionalisierungstendenzen, wie man sie derzeit in vielen gesellschaftlichen Bereichen findet sind ein Phänomen des 20. und 21. Jahrhunderts. Tatsache ist, dass erst ein gewisser Wohlstand diese Entwicklungen ermöglicht hat, ganz im Sinne von: nur wer satt ist, ein festes Dach über den Kopf hat und sich relativ wenig Sorgen um die Zukunft machen muss ist zugänglich für solche neuen Konzepte. Dass diese Neuausrichtung keineswegs nur positive Aspekte aufweist, konnte auch gezeigt werden. Ob das Auftreten von psychischen Problemen wie eben Burn-out eine Folge dieser Emotionalisierungstendenzen ist lässt sich hier nur schwer beantworten. Jedoch gehe ich schon davon aus, dass Gefühlsarbeit, die im Sinne von Hochschild in Dienstleistungsberufen permanent gefordert wird wohl auch zu Problemen führen kann, da sicherlich nicht alle Menschen in der Lage sind, die geforderte Gefühlsarbeit zu leisten.

Wohin sich das kapitalistische System weiterbewegen wird lässt sich schwer sagen. Wahrscheinlich ist, dass sich das System weiterhin auf die sich verändernden Umstände anpassen wird, egal wie sich diese präsentieren. Der Kapitalismus als extrem wandlungsfähiges Konstrukt wird wohl weiterhin chamäleonartig durch die Zeit streifen und sich den dort auftuenden Gegebenheiten und Umständen anpassen.

Literaturverzeichnis

- Alder, Harry, 1995: Manager mit Intuition. Frankfurt am Main [u.a.]: Campus Verlag.
- Armstrong, Michael, 1996: Wie man ein noch besserer Manager wird. Wien: Wirtschaftsverlag Ueberreuter.
- Arnold, Frank, 2010: Management. München: Hanser Verlag.
- Aßländer, Michael, 2007: Adam Smith zur Einführung. Hamburg: Junius Verlag.
- Baumgartner, Peter P., 2008: Manager müssen Mut machen. Wien [u.a.]: Böhlau.
- Bell, Daniel, 1973: The Coming of Post- Industrial Society. New York. In: Mikl-Horke, Gertaude, 1991: Industrie- und Arbeitssoziologie. München, Wien: Oldenbourg Verlag.
- Berg, Jens Rainer, 2008: Schöpfer einer neuen Welt. In: Geo Epoche- Die Industrielle Revolution. Hamburg: Gruner + Jahr AG & Co KG, 54 – 56.
- Böckmann, Walter, 1990: Wer Leistung fordert, muß Sinn bieten. Düsseldorf: Econ Taschenbuch Verlag.
- Boltanski, Luc; Chiapello, Éve, 2003: Der neue Geist des Kapitalismus. Deutsche Erstausgabe Konstanz: UVK Verlag.
- Breitkopf, Daniela, 1997: Qualität in der Mitarbeiterführung. Wiesbaden: Deutscher Universitäts- Verlag.
- Collins, Jim, 2001: Der Weg zu den Besten. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Covey, Stephen R., 2005: Die 7 Wege zur Effektivität. Offenbach: Gabal Verlag.
- Covey, Stephen R., 2009: Führen unter neuen Bedingungen. Offenbach: Gabal verlag.
- Darius, Beate [Übersetzung], 1996: Die Manager von morgen. Düsseldorf: Econ Verlag.
- Diekmann, Andreas, 2005: Empirische Sozialforschung. Reinbek: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Drucker, Peter F., 1993: Die ideale Führungskraft. Düsseldorf ; Wien [u.a.]: Econ Taschenbuch Verlag.
- Drucker, Peter F., 2009: Die fünf entscheidenden Fragen des Managements. Weinheim: Wiley-VCH-Verlag.

Engels, Friedrich, 1932: Die Lage der arbeitenden Klasse in England. Wien [u.a.]: Verlag für Literatur und Politik.

Felfe, Jörg, 2009: Mitarbeiterführung. Wien [u.a.]: Hogrefe.

Flam, Helena, 2002: Soziologie der Emotionen. Konstanz: UVK Verlag.

Frère, Bruno, 2009: Sozialkapital und der ‚Neue Geist des Kapitalismus‘. In: Forschungsjournal Neue soziale Bewegungen, Jg. 22, 3/2009, 33-34.

Frevert, Ute, 2013: Vertrauensfragen. München: Beck.

Fülberth, Georg, 2005: G-Strich: Kleine Geschichte des Kapitalismus. Köln: PapyRossa-Verlag.

Fülberth, Georg, 2010: Kapitalismus. Köln: PapyRossa-Verlag.

Gaines-Ross, Leslie, 2006: Der Chef als Kapital. Wien: Linde Verlag.

Geiselhart, Helmut, 2008: Die neuen Grundlagen der Führung. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Gerhards, Jürgen, 1988: Soziologie der Emotionen. Weinheim [u.a.]: Juventa Verlag.

Hillmann, Karl- Heinz, 2007: Wörterbuch der Soziologie. Stuttgart: Alfred Kröner Verlag.

Hochschild, Arlie, 2006: Das gekaufte Herz. Die Kommerzialisierung der Gefühle. Frankfurt am Main: Campus Verlag.

<http://www.imf.org/external/about/overview.htm>, (am 4.9.2012 um 13:19)

<http://www.worldbank.org/>, (am 4.9.2012 um 13:24)

Illouz, Eva, 2007: Gefühle in Zeiten des Kapitalismus. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Jetter, Frank (Hg.), 2000: Managementkompetenz für Führungskräfte. Hamburg: LIT Verlag.

Joas, Hans; Knöbl, Wolfgang, 2004: Sozialtheorie. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Kappel, Heinz (Hg.), 1995: Offen führen. Zürich: Verlag Industrielle Organisation.

Landes, David S., 1973: Der entfesselte Prometheus. Köln: Kiepenheuer und Witsch.

Lissmann, Urban, 1997: Inhaltsanalyse von Texten. Landau: Empirische Pädag. e.V.

Martin, Manfred, 1994: Das neue Management. München: Wirtschaftsverlag Langen Müller.

Mayring, Philipp, 2010: Qualitative Inhaltsanalyse. Weinheim [u.a.]; Beltz:

Merten, Klaus, 1995: Inhaltsanalyse. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Mikl-Horke, Gertraude, 1991: Industrie- und Arbeitssoziologie. München, Wien: Oldenbourg.

Neckel, Sighard, 2008: Flucht nach vorn. Frankfurt/Main: Campus Verlag.

Neun, Winfried, 2012: Nach dem Crash ist vor dem Crash. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Polanyi, Karl, 1995: The Great Transformation. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Scherke, Katharina, 2009: Emotionen als Forschungsgegenstand der deutschsprachigen Soziologie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, GWV Fachverlage.

Scheve, Christian von, 2009: Emotionen und soziale Strukturen. Frankfurt am Main [u.a.]: Campus Verlag.

Anhang

Zusammenfassung der Masterarbeit

Emotionen haben in den letzten Jahrzehnten massiv an Bedeutung für das gesellschaftliche Zusammenleben gewonnen. Nicht nur in der Werbung ist man permanent mit Gefühlen konfrontiert, auch die Arbeitswelt ist von einer immer stärkeren emotionalen Durchsetzung betroffen. Somit trägt der moderne Kapitalismus scheinbar auch immer emotionalere Züge in sich. Ausgehend von der Studie "Der neue Geist des Kapitalismus" von Luc Boltanski und Éve Chiapello soll im Rahmen dieser Arbeit die Frage geklärt werden, ob es zu einer, nennen wir es "Emotionalisierung des Kapitalismus" gekommen ist, wie es die beiden Autoren annehmen. Zusätzlich soll die Frage geklärt werden, welchen Einfluss eine ökonomische Krise, wie wir sie 2008 erleben mussten, auf den Umgang mit Emotionen im kapitalistischen System spielt. Des Weiteren stellte sich die Frage, ob es spezielle Emotionen gibt, die als besonders verwertbar hinsichtlich ökonomischer Überlegungen sind. Als Untersuchungsmaterial diente Managementliteratur der Jahre 1990 bis 2012. Mithilfe einer computergestützten quantitativen Inhaltsanalyse wurde versucht aufzuzeigen, in welche argumentative Richtung sich die Literatur und damit auch die darin enthaltene kapitalistische Ideologie entwickelt. Es zeigte sich, dass Emotionen tatsächlich einen immer größeren Stellenwert innerhalb der Literatur einnehmen und somit auch hinsichtlich ihrer ökonomischen Verwertbarkeit ein immer wichtigerer Faktor werden. Besonders hervorhebenswert ist in diesem Zusammenhang das Vertrauen. Diese Gefühlsregung entwickelt sich zu einem für den Erfolg eines Unternehmens wesentlichen Gut, das es gilt aufzubauen und zu fördern. Die Wirtschaftskrise brachte kein Umdenken hinsichtlich der Relevanz von Emotionen für den Kapitalismus. Vielmehr zeigte sich, dass es gerade ein Gefühl war, das für die Krise verantwortlich gemacht wurde, nämlich wiederum das Vertrauen; vielmehr das Fehlen von Vertrauen.

Abstract

In the last decades emotions became a more and more important fact in our western society. This development affected our whole live. Even our understanding of work has changed and also the way we understand capitalism. At least if we trust the hypothesis of Luc Boltanski and Ève Chiapello. In their study "The New Spirit of Capitalism" they state that capitalism has changed dramatically since the 1970s. In their eyes the system became more and more affected by emotional aspects. This study tries to prove their theory. I wanted to find out if the modern capitalism becomes that emotional-based system. And if so, witch emotions are important for this development. Another question I wanted to answer was what happens with this development if there is an economic crisis like the one in 2008. To answer these questions I analysed management-based literature between 1990 and 2012. My research method was a computer-based quantitative content analysis. The results show that in the capitalistic system emotions became a more and more important fact within the last 20 years. The most important emotion in the literature was trust. It seems that trust becomes nearly a capitalistic commodity. Without trust economic success seems not possible. On the other hand the crisis 2008 had no effect on how emotions are handled in the literature. It even seems that in the crisis emotions became an even bigger good. Here it is also the trust, to be more precise the lack of trust which was the reason for this economic crisis. All in all it can be stated that Chiapello and Boltanski can be proven right. Our western capitalistic system has an enormous emotional tendency.

Berechnungen für Grafik

JAHR	EMOTION	RATIONALITÄT
1990 (N=192)	95.3% (183)	4.7% (9)
1993 (N=54)	68.5% (37)	31.5% (17)
1994 (N=328)	89.0% (292)	11.0% (36)
1995 (N=409)	93.2% (381)	6.8% (28)
1995 (N=237)	92.0% (218)	8.0% (19)
1996 (N=173)	90.8% (157)	9.2% (16)
1996 (N=172)	98.2% (169)	1.8% (3)
1997 (N=71)	100.0% (71)	0.0% (0)
2000 (N=231)	92.6% (214)	7.4% (17)
2001 (N=130)	96.9% (126)	3.1% (4)
2005 (N=715)	98.6% (705)	1.4% (10)
2006 (N=178)	98.3% (175)	1.7% (3)
2008 (N=213)	92.0% (196)	8.0% (17)
2008 (N=138)	97.1% (134)	2.9% (4)
2009 (N=203)	99.0% (201)	1.0% (2)
2009 (N=22)	100.0% (22)	0.0% (0)
2009 (N=160)	97.5% (156)	2.5% (4)
2010 (N=169)	98.2% (166)	1.8% (3)
2012 (N=415)	97.1% (403)	2.9% (12)

Emotion: Umfasst alle Begriffe des Kategorienschemas mit Ausnahme von Ratio, rational, rationell und Vernunft

Rational: Umfasst die Begriffe Ratio, rational, rationell, Vernunft

Christoph Laschkolnig,

cand. M. Sc.

Ausbildung und wissenschaftlicher Werdegang

1996-2004	Bundesgymnasium und Bundesrealgymnasium Alpen-Adria-Gymnasium Völkermarkt Johann Heinrich Pestalozzistraße 1 9100 Völkermarkt Abschluss mit <i>gutem Erfolg</i>
10/2005 – 01/2006	Studium der Wirtschaftspädagogik Karl-Franzens-Universität Universitätsplatz 3, 8010 Graz
03/2006 – 06/2010	Bachelorstudium Soziologie Karl-Franzens-Universität Universitätsplatz 3, 8010 Graz
10/2010 – 04/2014*	Masterstudium Soziologie Universität Wien, Dr.-Karl-Lueger-Ring 1, 1010 Wien *Abschluss in Kürze

Wissenschaftliche Arbeiten & Publikationen

BA Theodor Geigers Schichtungssoziologie in Verbindung mit der organisierten Kriminalität

BA Mesosozilogische Analyse des organisierten Verbrechens in Italien

BA Loyalität im ersten Weltkrieg. Das Soldatenlied im ersten Weltkrieg

MA Emotionaler Kapitalismus – Kapitalistische Emotionen