

Es ist Ihre Entscheidung!

Die Hypostasierung der Wahl in Ratgeberbüchern

SABINE MAASEN

»Vermutlich kennen Sie das Gefühl: Nicht Sie selbst steuern Ihr Leben, sondern andere, die eine bestimmte Rolle in Ihrem Leben spielen [...] Wenn Sie aber mit dem Ernst des Lebens einmal einen trinken gehen und dabei ganz ehrlich zu sich selbst sind, dann müssen Sie anerkennen: Sie *haben* es sich ausgesucht! Sie haben die Situation, in der Sie sich jetzt befinden, ausgesucht – wie immer Sie es auch drehen und wenden. Sie haben gewählt« (Sprenger 2002: 11).

Der moderne Ratgeberdiskurs, der sich in diesem Zitat artikuliert, lässt keinerlei Zweifel zu: Das Leben, Ihr Leben, ist Resultante von Entscheidungen, *Ihrer* Entscheidungen. Sollte Sie diese Einsicht angesichts chronischen Zeitmangels und konfligierender Rollenanforderungen mutlos machen, zaudern Sie nicht (!) und wenden Sie sich an den Lebenshilferatgeber. Denn er

»verabschiedet [...] das alltägliche Gefühl der Ohn-Macht und zeigt, dass Sie entscheiden können. Er illustriert das Bewusstsein der Wahl-Freiheit für unser tägliches Handeln und beschreibt die Folgen für unsere persönliche Glücksbilanz [...]. Glück ist keine Glückssache. [...] Glück ist das Ergebnis von selbstverantwortlichem, entschiedenem Handeln« (Sprenger 2002: 13).

Natürlich bleibt es nicht bei der schieren Aufforderung zu entscheiden. Es bleibt auch nicht bei dem Hinweis, doch zu sehen, dass und wie man bereits entschieden hat: »Das Problem ist: Die meisten Menschen haben vergessen, dass sie wählen« (Sprenger 2002: 24). Ganz im Gegenteil, Lebenshilferatgeber erkennen durchaus an: »Freiheit, Autonomie und Selbstverantwortung sind uns nicht einfach gegeben, sind nicht einfach *da*; sie müssen erlernt und immer wieder neu erarbeitet werden« (ebd.: 15f.). Es handelt sich deshalb um ein Genre präskriptiver Art, das Wissen anbietet, um auf sich zu reflektieren, und Techniken, um zu entscheiden und das Entschiedene zu erreichen.

Unzählige Bücher, Broschüren, Seminare, Coaching-Briefe stehen dazu mit Rat und Tat zur Seite. Natürlich können Sie auch Anweisungen per Video erhalten oder das Internet konsultieren – Angebote zum Zeit- und Selbstmanagement gibt es zuhauf, ihr Versprechen ist unwiderstehlich: Veränderungen sind möglich, Sie müssen es nur *wollen*! Dem Willen, Ihrem Willen, werden dabei zwei verschiedene Aufgaben angetragen: Erstens ist er Initiator für alle Maßnahmen, sich zu rationalisieren. Am Anfang des Selbstmanagements steht immer der Appell *«Ich will effizienter werden, mehr Zeit haben!»* und zweitens ist der Wille ein wichtiges Vehikel und daher Gegenstand all dieser Maßnahmen: Im Fortgang der Bemühungen muss stets erforscht werden, *was Sie wirklich wollen*. Denn: Nur *was Sie wirklich wollen, tun Sie!* (vgl. ebd.: 71).

Doch wie lernt man zu wollen und zu wählen? Da hilft wohl nur eine Entscheidung zur Paradoxie: Ich muss das Wollen wollen und das Wählen wählen. Invisibilisiert wird dieser Schritt durch das Zauberwort Selbstmanagement, die aktuelle Formel für Selbstdisziplin. Auch hier lässt das Ratgeberbuch keinerlei Zweifel aufkommen: »Ohne Selbst-Disziplin ist kein Problem lösbar. [...] Ich muss mich selbst für Disziplin entscheiden, ich muss sie für mich wählen« (ebd.: 184).

Paradoxie des Entscheidens: Die folgende Studie möchte zeigen, dass und wie das Genre der Ratgeberliteratur an der Formulierung und Prozeduralisierung dieses Paradox beteiligt ist.

Sie möchte überdies die These belegen, dass Lebenshilferatgeber Mikrotechniken sind, mit denen Individuen sich als ›Entscheider‹ subjektivieren und auf diese Weise selbst reg(ul)ieren – damit sind Lebenshilferatgeber zugleich, ganz im Sinne moderner *governmentality studies*, Regierungstechniken. Indem das Selbstmanagement qua Lebenshilferatgeber verspricht, seine Zeit, sein Leben, sich selbst endlich ›in den Griff zu bekommen‹, wirkt es zugleich individualisierend und normalisierend. Kurz: Das Geheimnis des Erfolges eines auf den ersten Blick unscheinbaren Genres beruht auf der Paradoxie der Entscheidung. Lebenshilferatgeber (ko-)produzieren und prozeduralisieren es.

Das Ratgeben in der Moderne

Dass wir mehr Rat zu brauchen scheinen, ist verschiedenen Autoren aufgefallen und hat auch schon zu entsprechenden Charakterisierungen der dazugehörigen Gesellschaft geführt: Man beobachtete die Psychiatisierung (Castel et al. 1982) oder die Therapeutisierung der Gesellschaft (Maasen 1998). Und für Peter Fuchs steht fest:

»Wir leben in einer Beratungsgesellschaft: Beratende Professionen, Praktiken und Institutionen durchsetzen immer weitere Bereiche der Gesellschaft. Da das Mehr an Beratung offenkundig nicht zu einem Weniger an Beratungsbedarf führt, scheint es sich dabei um einen sich selbstverstärkenden Prozeß zu handeln« (Fuchs 1994a: 13f.).

Die Frage ist: Was befördert diese Beratungsspirale? Der Systemtheoretiker antwortet darauf, dass mit der Entstehung der funktional differenzierten Gesellschaft eine neuartige Beobachtungskomplexität entstanden ist. Seit Mitte des 18. Jahrhunderts kann »alles, was kommuniziert werden kann [...], in einen Horizont unendlich vieler (nicht antizipierbarer) Beobachtungsmöglichkeiten« einrücken (Fuchs 1994b: 71). Es gibt keine privilegierte Beobachtung mehr (Fuchs 1994b: 73). Alle Sinndimensionen sind kontin-

gent geworden: sachlich, zeitlich, sozial. Alles könnte so oder auch anders sein, gleich passieren, später oder auch nie. Will man jedoch handlungsfähig bleiben – sei es individuell oder kollektiv – bedarf es der Gegensteuerung, um diese wilde Kontingenz zumindest fallweise und temporär in Schranken zu halten.

Beratung ist aus dieser Sicht eine Lösung des Problems, die Dauerunsicherheiten moderner Kommunikationen und Interaktionen wenigstens befristet zu sichern. Therapien, Beratungen, Gutachten, Mediationen etc. ändern zwar nichts an der fundamentalen Kontingenz aller Sinndimensionen, sie helfen uns nur, trotzdem fallweise Verständigungen herzustellen und befristete Vereinbarungen zu treffen.

Übersetzt man die Problematik der Kontingenz auf die Ebene der Person, sprechen wir über das Thema des modernen Individualismus. Beratung – und speziell: Ratgeberliteratur – reagiert auf spezifische Identitätsanforderungen der Moderne. Sie bringt ›Individuen‹ hervor (1), die konfligierende Rollenanforderungen koordinieren und integrieren (2), und leistet so *Kontingenzmanagement* (3).

(1) Der moderne Individualismus der Person ist nicht nur eine kontingente ›bürgerliche‹ Ideologie, sondern er ist selbst sozialstrukturell generiert. Genauer: Die Person mit einer komplexen Individualität ist ein funktionales Erfordernis komplexer Gesellschaften, und dies ganz im Unterschied zu vormodernen Gesellschaften. Vormoderne, stratifikatorisch differenzierte Gesellschaften stellen ihre Ordnung primär über die Zuweisung ihrer Mitglieder zu höheren oder niederen Ständen her; über den Stand regeln sich auch weitestgehend die Handlungsoptionen von Personen. Demgegenüber haben moderne Gesellschaften ihren Differenzierungsmodus geändert. Sie organisieren sich vornehmlich über funktional spezifisch organisierte Bereiche wie Wirtschaft, Politik oder Wissenschaft, die sich primär über ihren je spezifischen Code regulieren: Wirtschaft über Geld, Politik über Macht, Wissenschaft über Wahrheit. Personen in modernen, funktional differenzierten Gesellschaften leben in, mit und zwi-

schen diesen Funktionsbereichen. Damit ändert sich auch die soziale Identität der Personen. Sie wird in allen Dimensionen komplexer. Das heißt, die Person nimmt mehr Rollen ein, diese Rollen sind verschiedenartiger, zwischen den Rollen bestehen mehr und verschiedenartigere Interdependenzen, die Rollen und ihre Interdependenzen ändern sich rascher (vgl. Schimank 2002a: 28). Was sind die Folgen? Aus der funktionalen Differenzierung resultiert einerseits eine gewisse Unabhängigkeit der Rollen, die eine Person einnehmen kann: Berufliche und familiäre Rollen artikulieren sich in getrennten Funktionssystemen (z.B. zeigen sich patriarchalische Familienstrukturen in Familien, deren Haushaltsvorstände abhängige Arbeiter oder selbständige Galeriebesitzer sind). Doch andererseits kann es auch zu neuartigen Abhängigkeiten kommen: Wirtschaftliche Rezession kann sich für beide Familienväter auf das Familienleben niederschlagen.

Dies macht das Ratgeberbuch für alle Inhaberinnen von verschiedenartigen Rollen interessant. Es erläutert die Abhängigkeit der Person von ihren Rollen und den Rollenerwartungen sowie die typischen Konflikte, die sich aus den sich überlagernden Rollen ergeben. Abhängigkeiten haben zwar einen durchaus erheblichen, aber keinen determinierenden Einfluss auf individuelle Handlungsmöglichkeiten. Genau damit eröffnen sie Unbestimmtheit, also den Raum, in dem Entscheidungen nicht nur notwendig, sondern überhaupt möglich sind und selbst individualisierende Wirkung haben. Entsprechend werden diese Abhängigkeiten oft sogar positiv bewertet (z.B. als Aufgaben, denen man sich stellen kann oder als Krisen, an denen man wachsen kann).

(2) Was aber genau macht den Individualismus in funktional differenzierten Gesellschaften notwendig? Es ist die Koordination und Integration der verschiedenen Rollendarstellungen innerhalb und zwischen Rollen in derselben sozialen Identität: Der Vielzahl möglicher Koordinations- und Integrationsprobleme können soziale Regelungen nicht *en detail* begegnen. Hier ist vielmehr das *Interaktionsgeschick* der Person gefragt. Individualismus, diese komplexere Ich-Identität der Person, folgt also direkt aus der Integra-

tionsfunktion personaler für soziale Systeme (vgl. Schimank 2002a: 33). Komplexere Sozialsysteme bedürfen komplexerer personaler Systeme. Allerdings stellt die Ausdifferenzierung der Sinnwelten die Person vor Probleme der Reintegrationen, der Übergänge und Vermittlungen, der Code-Wechsel, der intersystemischen und intermedialen Kompatibilitäten. Wie kann sich das »hinreichende Geschick für Übergänge«, aber auch das Gespür und der Respekt vor Inkompatibilitäten entwickeln (vgl. Helmstetter 1999: 158)?

Für diese Aufgabe bedarf die Person nicht nur eines erhöhten Maßes an Einzigartigkeit, sondern auch an Selbstbestimmung.

»Dafür, dass die Person ihre durch die soziale Differenzierung hervorgebrachte Einzigartigkeit akzeptiert und kultiviert, was beim erreichten Stand der gesellschaftlichen Differenzierung funktional erforderlich ist, ist eine erweiterte Selbstbestimmung der Person Voraussetzung. So erklärt sich, warum eine individualistische Identität in funktional differenzierten Gesellschaften zum einen sozial erforderlich ist und zum anderen als persönlich erstrebenswert gilt« (Schimank 2002a: 35).

Das Individuum, das Produkt funktionaler Differenzierung und zugleich Endverbraucher ihrer Konsequenzen ist, wird deshalb regulierungs- und beratungsbedürftig, was seinen Umgang mit anderen Menschen, mit Statusunterschieden, Normen, Interaktionsmustern, Rollen, Situationen oder aus gesellschaftlicher Werte formuliert: die Sozialintegration betrifft (vgl. Helmstetter 1999: 152).

Dabei sind beide Bestimmungsstücke der Individualität, Einzigartigkeit und Selbstbestimmung, weder romantisch noch ontologisierend misszuverstehen. Aus soziologischer Sicht sind ihre *determinierenden* Aspekte relevant. Es geht um die alltägliche Handlungsrelevanz der Einzigartigkeit und Selbstbestimmung einer Person. Ausschlaggebend ist, ob und inwieweit die »Subjektivität [...] des anderen als Entscheidungsprinzip« (Luhmann

1975a: 103) unterstellt werden muss, um dessen Erwartungen korrekt erwarten zu können.

Auch hier leisten Ratgeber wertvolle Hilfe: Sie lehren den Leser, eigenes und fremdes Verhalten unter dem Aspekt der unterschiedenen Handlung zu lesen – das, was man tut, wollte man auch. Das Getane zeigt *a posteriori* das Gewollte. Ratgeber verfolgen gewissermaßen aus pädagogischem Interesse das Prinzip einer Rückwärts-Determination: Schau dir an, was du tust, dann weißt du, was du angesichts konfligierender Umstände gewollt hast, mehr noch: Du erkennst, wer du bist. Individualität wird damit (auch) eine Frage der Zurechnungsökonomie: Individualität ist die attributive Kurzform für die komplexe Interaktion von Situationen und Entscheidungsoptionen.

(3) Doch die Vielfalt und Kombination von Rollen führt *volens* zur Vervielfältigung der Ich-Identitäten: Die funktional differenzierte Gesellschaft forciert die Andersheit und Einzigartigkeit eines Jeden und bewertet beides – hier in geradezu romantischer Manier – ausgesprochen positiv. Doch dies hat Kosten, die sich in der Steigerung personaler Komplexitätsbewältigung ausdrücken.

Ratgeber fungieren in diesem Sinne als Hilfestellungen beim Komplexitätsmanagement. Komplexitätsmanagement besteht in sachlicher Hinsicht darin, sich mit inkrementalistischem Stückwerkhandeln zufrieden zu geben, statt ein Problem endgültig und radikal aus der Welt zu schaffen (vgl. Lindblohm 1959). In sozialer Hinsicht geht es um ein opportunistisches Agieren im positiven Sinne (vgl. Luhmann 1975b): Die Person sollte sich nicht auf eine Seite festlegen, sondern Standpunkte erkennen und flexibel zu Handlungsstrategien arrondieren. In zeitlicher Hinsicht erfordert Komplexitätsmanagement geschickten Umgang mit Terminen und Fristen, das Handlungen verbindlich macht, ohne Zukünfte damit irreversibel festzulegen.

»Selbstbestimmt anders als andere zu sein: Das wird in der modernen Gesellschaft von jedem erwartet« (Schimank 2002a:

36). Natürlich gibt es auch Konformismen: Moden, Routinen, Konventionen – ihnen kommt die Funktion der Entlastung der mit dem Individualisierungsgebot überforderten Person zu. Ratgeber spielen in diesem Zusammenhang eine Doppelrolle. Einerseits gehören sie zu den Konventionalisierungshilfen: Sie statten uns mit Reflexionstechniken und Entscheidungstechniken aus, uns gleichförmig zu Einzigartigen zu machen. Im gleichen Zuge aber tragen sie dazu bei, den Aufwand an Identitätsbehauptung in die Höhe zu schrauben (und diese Dynamik zur Regel zu erklären). Der Umgang mit Erwartungen und Erwartungserwartungen verlangt immer sophistiziertere Techniken der Selbsterstellung und -darstellung. Der Zusammenhang lautet: Personen mit ihren komplexer und flexibler werdenden Ich-Identitäten übernehmen auch den zunehmenden Aufwand an Feinregulierung sozialer Ordnung. Dies geschieht im Modus entscheidungsbasierten Komplexitätsmanagements.

Neben den Topoi der gesellschaftlichen Differenzierung und der (damit verbundenen) Individualisierung ist auch die ›Optionssteigerung‹ ein Moment, das den Kurswert von Beratung in die Höhe schnellen lässt: Die kulturelle Selbstbeschreibung der Moderne war stets von einer erheblichen Ambivalenz geprägt: hier die Gestaltbarkeit der Welt, dort die fundamentale Verunsicherung gegenüber dem Gestaltungszwang ohne Anleitung.

»Sobald das, was in der Welt geschieht, auch innerweltlich eindeutig zurechenbar ist, taucht die Möglichkeit fundamentalen Scheiterns am Horizont auf. Die Ordnung der Welt ist von nun an ein steigerbarer Sachverhalt – sie kann auch verfehlt werden. [...] Die innerweltliche Zurechnung von Entscheidungen auf Entscheider erfordert es, die kontingenten Folgen in einer weitgehend enttraditionalisierten Kultur auch innerweltlich zu tragen. Mit anderen Worten: *Handeln wird riskant*« (Nassehi 1999: 82).

Dies gilt auch für den Mikrokosmos individueller Handlungen. Ratgeber weisen uns nicht nur auf die Möglichkeit und Notwendigkeit von (stets provisorischen und riskanten) Entscheidungen

hin; sie üben uns auch darin ein, Provisorium und Riskanz zu prozessieren. Dies geschieht über Meta-Entscheidungen: Visionen, Ziele, Zwischenziele.

Ziele: Provisorische Verständigungen über Zukünftiges

Wie können wir in Bezug auf die Zukunft, die noch gar nicht greifbar ist, etwas Bestimmtes wollen, gar 'richtig' entscheiden? Luhmann reformuliert dies, und zwar als Frage danach, wie sich eigentlich die Zukunft in der Gegenwart präsentiert. Und eine solche Frage kann nicht unabhängig von der Gesellschaft beantwortet werden, in der sie formuliert wird. Es ist dies unsere (post-)moderne, westliche Gesellschaft, die uns extrem unsichere Zukunftsperspektiven beschert. In ihr werden jedoch zugleich Remedien entwickelt, um der Zukunft, so unsicher sie sei, gleichwohl ins Auge zu sehen.

Sicher scheinen zunächst nur zwei Dinge zu sein: Erstens, dass wir nicht sicher sein können, ob irgendetwas von dem, das wir als vergangen erinnern, in der Zukunft so bleiben wird, wie es war. Zweitens wissen wir, dass viel von dem, was in künftigen Gegenwarten der Fall sein wird, von Entscheidungen abhängt, die wir *jetzt* zu treffen haben. »Und beides hängt offenbar zusammen: die Entscheidungsabhängigkeit künftiger Zustände und der Bruch der Seinskontinuität von Vergangenheit und Zukunft. Denn entscheiden kann man nur, wenn und soweit nicht feststeht, was geschehen wird« (Luhmann 1992: 136).

Luhmann geht es in seinem Artikel »Die Beschreibung der Zukunft« um eine Theoretisierung der gesteigerten Risikowahrnehmung in unserer Gesellschaft. Es geht vor allem um die Frage, wie wir unter der Bedingung von Unsicherheit und komplexer Zusammenhänge Entscheidungen treffen können. Während sich seine Überlegungen v.a. auf politische Entscheidungen beziehen, lassen sie sich gleichwohl verallgemeinern. Mit Bezug auf Lebenshilferatgeber ergeben sich aus Luhmanns Perspektive nämlich auch Anhaltspunkte für die Rahmenbedingungen und die Rol-

le je individueller zukunftsgestaltender Entscheidungen. Diese Rahmenbedingungen beruhen auf der Unterscheidung einer sachlichen (1), einer zeitlichen (2) und einer sozialen Sinndimension (3):

(1) In der Sachdimension fällt auf, dass die Referenz aller Zeichenverwendung, allen Sprachgebrauchs, aller Informationsverarbeitung unterdessen zum Problem geworden ist. Realität wird zwar nicht geleugnet, kann jedoch nur über Zeichen verstanden werden, die ggf. durch weitere Zeichen interpretiert werden. Zeigt die Realität fallweise Widerstand gegen den gewählten Zeichengebrauch, etwa durch die in der Soziologie bekannten ›unerwarteten Nebenfolgen‹ oder durch ›Krisen‹, so gilt es, das Zeichensystem zu wechseln – das heißt: einen anderen Zugang zur Realität zu finden.

Von dieser epistemologischen Trennung zwischen Zeichen und Realität macht die Ratgeberliteratur ganz leidenschaftslos Gebrauch: Der Ratgeber, ganz gleich welcher Couleur, ermuntert beispielsweise, doch ›anders zu denken‹ (etwa: positiv!). Immer wieder beschwört er uns: Entwickeln Sie eine Vision! Differenzieren Sie Ziele und Zwischenziele! Genau damit hält der Ratgeber uns dazu an, ein selbstermutigendes, realitätsgestaltendes Zeichensystem zu wählen. Hilft es nicht, so versuche man es erneut oder wähle eine andere Strategie und, hilft auch das nicht, überdenke man Vision und Zwischenziele auf Machbarkeit und Kompatibilität. Kurz: Zeichen und Realität werden im Diskurs der Ratgeber in einen stets und ausschließlich pragmatischen Zusammenhang gebracht. Die Zeichensysteme verhalten sich in Bezug auf die eigene gewünschte zukünftige Realität entschieden instrumentell.

(2) In der Sozialdimension findet eine Verschiebung im Bereich der Autorität statt: Auf wen oder was können sich (politische oder aber biografische) Entscheidungen unter der Bedingung von Unsicherheit beziehen? Die Autorität, die sich noch umstandslos und ausschließlich auf Macht und/oder Wissen (v.a. wissenschaftliches Wissen) gründete, weicht zunehmend einer funktio-

nal äquivalenten, aber autoritätsreduzierten Praxis. Luhmann nennt diese Praxis eine ›Politik der Verständigungen‹: In einschlägigen Praktiken kollektiver Akteure, z.B. ›runden Tischen‹, geht es nicht länger um das Entscheiden auf Grundlage gültigen Wissens, sondern um das Aushandeln von Provisorien, auf die man sich eine Zeit lang berufen kann. Im sozialen Kontext, etwa bei Tarifauseinandersetzungen, besagen diese Aushandlungen weder Konsens, noch bilden sie vernünftige oder auch nur richtige Problemlösungen. Was sie allerdings erreichen, ist: Sie fixieren bis auf weiteres aussichtsreiche Handlungsoptionen angesichts ungewisser Zukünfte (vgl. Luhmann 1992: 139).

Auch dort, wo diese Aushandlungen, wie im Selbstmanagement, individuell und im monologischen Diskurs geschehen (Auf welches Ziel soll ich mich festlegen? Was sind meine Prioritäten?), haben (Selbst-)Verständigungen einen großen Vorteil gegenüber der Berufung auf Autorität: Sie können nicht diskreditiert werden, sie müssen nur immer wieder neu ausgehandelt werden. Ich kann also nicht den Autor eines Selbstmanagementratgebers beschuldigen, weil er mich auf ein bestimmtes, unerreichbares Ziel festlegt. Er leitet mich ja nur an, meine Ziele selbst zu finden und ihnen nur solange zu folgen, bis innere oder äußere Umstände eine Re-Orientierung verlangen. Und dies ist sicher: Der Wert der Verständigungen (oder hier: der Vereinbarungen mit sich selbst) nimmt tendenziell ab; schon bald ist eine Überprüfung ihrer Geltung erforderlich. Auch die Autorinnen der Ratgeber verhalten sich entsprechend. Ihre Ratschläge sind zwar autoritativ, insofern sie eine Prozedur der Selbstreflexion und des Selbstmanagements vorschlagen. Die konkrete Ausgestaltung in der Selbstanwendung legen sie jedoch explizit in die Verantwortung des Ratsuchenden: Ihm wird deshalb empfohlen, seine Ziele sorgfältig zu bestimmen, sie immer wieder auf ihre Geltung zu überprüfen und gegebenenfalls neu zu entscheiden.

(3) Luhmann betont, dass für die Verarbeitung von Ungewissheit die Zeitdimension entscheidend ist. Auf der Zeitachse wird die Gegenwart auf eine Zukunft bezogen, die nur noch im

Modus des mehr oder weniger Wahrscheinlichen bzw. Unwahrscheinlichen gegeben ist. Gegenwärtige Zukunft und zukünftige Gegenwart schließen zwar Prognosen nicht aus (etwa mit Hilfe von Wahrscheinlichkeitsrechnungen), doch »ihr Wert liegt nicht in der Sicherheit, die sie gewähren, sondern in der raschen und spezifischen Anpassung an eine Realität, die anders ausfällt, als man erwartet hatte« (ebd. 1992: 140).

Genau darauf bereiten auch Ratgeber vor: Sie leiten dazu an, Zukünfte über *commitments* mit sich selbst provisorisch zu gestalten. Damit sind sie Anleitungen zur begleitenden Selbstanpassung an die erwartbaren Kontingenzen der Realität. Visionen, Ziele, Zwischenziele kommen nicht von ungefähr im Plural vor. Der Plural ist das Ergebnis einer Entwicklung, in der Entscheidungen im Hinblick auf eine ungewisse Zukunft nicht mehr über die Ausbildung einer stabilen Identität, sondern im Modus flexibler Selbstgestaltung getroffen werden – immer in Anpassung an sich unerwartet ändernde Umstände. Gewissermaßen passend zu dieser ›Anpassungslogik‹ entwickelt sich nicht nur die aktuelle Figur des flexiblen, sich selbst managenden Selbst, sondern auch die moderne Figur des Experten, der nicht länger, zumindest nicht in erster Linie, Identitätsprobleme lösen hilft (wie noch im therapeutischen Diskurs), sondern Verfahrensfragen der Selbstgestaltung vorschlägt: Die Festlegung und Überprüfung von Zielen gehört dabei zu den wichtigsten Techniken. Schließlich ist die Literaturgattung selbst provisorisch: Mit immer neuen Titeln und neu gefassten Prinzipien bietet sie immer neue Selbstgestaltungsangebote – das Verfallsdatum der Ratschläge übersieht man leicht im Boom der Neuerscheinungen.

All dies: Die instrumentelle und stets provisorische Nutzung von Selbstgestaltungsangeboten im Modus der Vereinbarung mit sich selbst, die Prozeduralisierung der Selbstverständigungen, die neue Figur des Experten und schließlich die boomende Literatur der Selbsttechniken lassen individuelle Ziele als provisorische Verständigungen über Zukünftiges in unserer postmodernen Gesellschaft erscheinen. Obwohl individuell gehandhabt, beschränkt

sich die Rolle von Entscheidungen nicht auf die Koordination des eigenen Lebens: Die Prozedur der Zielvereinbarung mit sich selbst wird eine Erwartung, die wir auch an andere und die andere an uns richten – sie wird zur Norm in einer hochindividualisierten und damit sozial hoch koordinationsbedürftigen Gesellschaft. Die Normierung wird allerdings von einem Inhalt (Werde Millionär!) auf eine Prozedur verlagert (Was immer du willst, mach dir klar, wie du es erreichst und ob du immer noch auf dem richtigen Weg bist und ob das Ziel immer noch der aktuellen Lebenssituation entspricht ...). Die hohe Autonomie in Sachentscheidungen verbindet sich mit Heteronomie durch die Disziplinierung des Entscheidungsmodus. Dass die Techniken der Entscheidungsfindung vielfältig sind und selbst (autonom!) gewählt werden müssen, verdeckt diesen Tatbestand.

Ratgeber beteiligen sich damit an dem, was Armin Nassehi die »Kultur der Eindeutigkeit« nennt:

»Nicht mehr Bestimmung der Gegenwart durch eine traditionale, bekannte Vergangenheit, sondern Bestimmung einer unbekannten Zukunft durch eine Gegenwart, die – um mit Jürgen Habermas zu sprechen – ›ihre Normativität aus sich selber schöpfen‹ muss und dies [...] nur um den Preis der inneren Ruhelosigkeit und des fortgesetzten Versuchs, sich selbst festzustellen – also: eine Kultur der Eindeutigkeit. Das moderne Steigerungsverhältnis von Bestimmtheit und Unbestimmtheit hat das kulturelle Bedürfnis nach Sicherheit im Horizont von Unsicherheit hervorgebracht. Es kompensiert und simuliert gewissermaßen das, was strukturfunktionalistisch als funktionale Notwendigkeit, als Bedingung der Möglichkeit des Sozialen schlechthin ausgegeben wird, aber doch nur eine regulative Idee ist« (Nassehi 1999: 91).

Heute, so scheint es, liegt die Möglichkeit des Sozialen eher in den verbindlich werdenden Prozeduren des Wählen-Könnens, ja, des Wählen-Müssens. Ratgeber sind in diesem Sinne Technologien der Eindeutigkeit. Das gewaltige Inventar an Reflexionswissen und Techniken der entscheidungsbasierten Selbsteffektivierung macht sie zu Planungs- und Sicherungsmaschinerien. Mit ihrer gesellschaftlichen Verbreitung und Bedeutung wächst auch

ihre eigene Komplexität; dabei ändern sich Gegenstände und Ziele des Ratgebens. Eine Skizze zur Ratgeberliteratur in drei Etappen (bürgerliche Anstands- und Manierenbücher, Willens- und Erfolgsratgeber, Zeit- und Selbstmanagementratgeber) illustriert die zunehmende Umstellung des Ratgebens von Regelwissen auf die Entscheidungsfähigkeit des Individuums, die schließlich auf Dauer gestellt wird.

Ratgeberliteratur

Bürgerliche Anstands- und Manierenbücher (ab 1780)

Ratgeber sind kein neues Phänomen. Höfische Fürstenspiegel, Prinzerziehungsbücher, barocke Complimentierbücher, Hausväterliteratur, Weltweisheits-Traktate werden durch bürgerliche Ratgeberliteratur (am bekanntesten: »Über den Umgang mit Menschen« von Freiherr von Knigge 1788) abgelöst. Diese Ratgeber sind »Kinder der Aufklärung, dem Geiste und dem historischen Sinne nach: Der größte Verkaufserfolg des Verlegers Georg Joachim Götschen war ein Ratgeber. Er erschien 1787 unter dem Titel »Not- und Hilfsbüchlein für Bauersleute«. Autor ist der Pädagoge Rudolf Zacharias Becker, dem es am Herzen liegt, »den vornehmsten leiblichen und geistigen Nöten des Landmannes abzu- helfen«. Dazu breitet er auf ca. 800 Seiten moralische Grundsätze aus, gibt »praktische Winke, sucht dem Aberglauben entgegenzutreten, erläutert Wiederbelebungsversuche an erhängten, erfrorenen und vom Blitz getroffenen Personen, und lehrt, das ist unserem Themenkreis schon sehr nahe, eine sog. »Lebensordnung« für Gesunde, Kranke und Genesende (vgl. Güntner 2001).

Horst-Volker Krumrey hat für den Zeitraum von 1870 bis 1970 ca. 600 Anstands-, Manieren- und Etikette-Bücher ausgemacht, schätzt ihre wahre Zahl aber eher auf 700-800. Einige Bücher haben erstaunliche Auflagenzahlen erreicht und ihre mentalitätsgeschichtliche Dimension ist nicht zu unterschätzen: Sie waren flächendeckend verbreitet; sie stellten eine »deprivier-

te Form von Diätetik und Ethik dar und zugleich eine Policy im alten Sinn der Sittenaufsicht in Staat und Gemeinde« (Grimms Wörterbuch). »Eine seit dem 15. Jahrhundert und auf alle Lebensäußerungen übergreifende Sozialdisziplinierung bestimmt durch ihre Ordnungen, durch Ständebücher und berufsständische Beschreibungen feste Normen für den ganzen Tagesverlauf« (Bonfatti nach Helmstetter 1999: 165).

In Michel Foucaults Bemerkungen zu den antiken Ursprüngen der Diätetik findet sich der Satz,

»dass die ›Diät‹ als Lebensregel, als Lebensweise eine fundamentale Kategorie ist, in der die menschliche Lebensführung gedacht werden kann; sie charakterisiert die Weise, in der man seine Existenz führt, und ermöglicht es, die Lebensführung mit Regeln auszustatten: eine Problematisierung des Verhaltens im Hinblick auf eine Natur, die man zu bewahren und der man sich anzupassen hat. Die Diät ist eine ganze Lebenskunst« (Foucault 1989: 131).

Die modernen Ratgeber, so kommentiert es Rudolf Helmstetter, nehmen eine zentrale Verschiebung gegenüber der antiken Diätetik vor: Die Problematisierung des Verhaltens geschieht nicht mehr, oder nicht mehr vorrangig, im ›Hinblick auf Natur‹, sondern im ›Hinblick auf Gesellschaft‹ (vgl. Helmstetter 1999: 165). Dies artikuliert sich über die Vermittlung von Wissen über soziale Regeln.

Im 19. Jahrhundert befassen sich damit nicht nur direkte, sondern auch indirekte Formen der Ratgeberliteratur, z.B. die »Gedankenharmonie aus Goethe und Schiller: Lebens- und Weisheitssprüche aus deren Werken« (Gottschall 1875). Diese Formen vermitteln zwischen der elaborierten Semantik der Hochkultur und der Alltagskommunikation, zwischen Schriftlichkeit und Mündlichkeit. Manierenbücher dehnen das Sag- und Regelbare aus:

»Auch ›ungeschriebene Gesetze‹ können nun aufgeschrieben [...] werden: dadurch erweitert sich der Radius ihrer Verbreitung und Geltung(sansprüche), die interaktio-

nale Kommunikation wird eingebettet in schriftliche, gedruckte Unter- und Überbauten, Formeln und Formulare. Man könnte die Evolution der Gattung solcher enseignements und adhortationes einer buchförmigen ›Ethica complementoria‹ als Entwicklung vom ›Complementierbuch‹ zum ›Komplementärbuch‹ beschreiben. Die Beratung der Interaktionsordnung nimmt zunehmend die Ordnung und Logik der Kommunikation in Anspruch« (Helmstetter 1999: 166).

Verbreitungsgrad und Konjunkturen der Manierenbücher indizieren beschleunigten sozialen Wandel und zunehmende (vor allem vertikale) soziale Mobilität, aber auch eine allgemeine Modernisierung der Umgangsformen und eine Divergenz von häuslichem und öffentlichem Verhalten. Es handelt sich um Gebrauchsliteratur, die vom richtigen Sitz der Kleidung bis zur Sitzhaltung bei Tisch alles vermittelt, was der Mensch wissen muss, um sich in der Gesellschaft zurechtzufinden. Das gefürchtete Gegenbild ist die Blamage. Nicht zuletzt anhand ihrer Gliederung nach sozialen Situationen und Konstellationen zeigen die Manierenbücher ihren Zuschnitt auf das Alltäglich-Praktische. Sie sind vor-soziologische Gesellschaftslehren. Nur eine Entscheidung ist zu treffen: die Regeln zu kennen und sich daran zu halten (vgl. ebd.: 168). Doch wohlgemerkt, diese Literatur ist statisch und kanonisch, nicht dynamisch und entscheidungsorientiert. Diese Umstellung ergibt sich erst mit der steigenden Komplexität und Kontingenz der Gesellschaft. Zwei Exkurse in Ratgeberliteraturen des frühen resp. späten 20. Jahrhunderts zeigen, wie sich allmählich eine willensbasierte, entscheidungsfördernde Façon des Ratgebens formiert.

Willensschulen und Erfolgsratgeber der zwanziger Jahre

Die Vorläufer heutiger Selbstmanagement-Manuale hießen in den Zwanzigern des letzten Jahrhunderts explizit ›Willensschulen‹. Sie halten den Willen für eine formbare, aber auch formungsbedürftige Instanz: Sie sind psychologisch fundiert und ihr Stil ähnelt gelegentlich dem Beichtmanual: Martin Faßbender etwa (›Wollen – eine königliche Kunst‹) ist selbstverständlich der Ansicht, dass

eine Anleitung zur Selbsterziehung »im Modus der natürlichen Willensbildung und der christlichen Askese« zu geschehen habe (Faßbender 1922: 221). Wenn man »ein Großer« werden will, helfen deshalb auch die Ignatischen Exercitien. Die basale Einsicht lautet: »Wenn du willst, so kannst du alles; nur musst du wollen können« – und schon der Autor dieser Formel, der Psychologe Lindworsky bemerkt, dass dies nicht einfach sei und nur darum fänden »die vielen Schriften über die Kunst des Wollens eine so weite Verbreitung« (Lindworsky 1922: 1). Einschlägige Titel lauten: »Die Gymnastik des Willens« (Gerling 1920), »Die Feldherrnkunst des Lebens« (Sartorius 1929), »Kraft und Tat: Wegweiser zu Wille, Gesundheit, Kraft« (Helmel 1928).

Ins Zentrum ihrer Ausführungen und Ausbildungsbemühungen setzen die Willensschulen die Willenskraft. Lindworsky unterscheidet dabei die äußerliche Durchführung des schon gefassten Vorsatzes von der Entschlussfassung selbst. An der Entschlussfassung offenbart sich der Charakter: Der Willensstarke kann sich zu schwierigen Taten und bitterem Leiden entschließen, wo der Schwache mutlos die Hände in den Schoss legt. »Und die gleiche Willensstärke macht sich bei der Durchführung eines einmal gefassten Entschlusses geltend, sooft ihm neue Hindernisse in den Weg treten« (Lindworsky 1927: 56). Beides gilt es zu üben – so liest es sich auch in der präfaschistisch gefärbten Willensschule »Kraft und Tat« von Heinrich Helmel: »Der Wille will trainiert, geübt sein, so er uns mit vollster Entfaltung erfreuen soll« (Helmel 1928: 10). Helmel empfiehlt dazu Stimmungsübungen, Charakter- und Führungsübungen, Willens- und Konzentrationsübungen. Besonders die »Willensprägung gibt Kraftbewußtsein, sie macht ungeahnte Kraft frei; wer da übt, dem wird gegeben« (Helmel 1928: 115).

Die zur gleichen Zeit populären Erfolgsratgeber setzen v.a. auf die Kenntnis der biologischen Zusammenhänge menschlicher Tätigkeit. Daraus »bauen« sie ihre Arbeitsmethoden und »gestalten sie rationell«. Das Buch »Sich selbst rationalisieren. Lebenserfolg ist erlernbar« von Gustav Grossmann (1927) wurde der Prototyp

dieser Literaturgattung – es erschien zuletzt im Jahre 1993. Damit erreichte sein »Rationalisierungsimperium« (Rieger 2003) 28 Auflagen und ist selbst eindrücklicher Beleg für den Erfolg der Erfolgsratgeber. Die Ziele seiner Arbeitsmethoden sind die Steigerung der Arbeitsfähigkeit, die Veredelung der persönlichen Kräfte und Fähigkeiten, beruflicher Aufstieg, kurz: individuelles Lebensglück. Doch solcher Erfolg ist keine Glückssache: »Heute ist der persönliche Erfolg die Wirkung einer planmäßigen Erfolgsverarbeitung, die jedermann möglich ist« (Grossmann 1927: 10). Dazu setze man Arbeitsmittel wie den »Wieplan« oder das »Glückstagesbuch« dauerhaft in allen Belangen der Lebensorganisation ein und beachte »die Diätetik des Körpers und der Seele, den Schlaf, die Spurenelemente, das Verhältnis von Wille und Physiologie auf der Grundlage jodgesättigter Nahrung [...]« (ebd.: 132).

Mit Blick auf das gesellschaftlich akkreditierte (und selbst nicht zur Wahl stehende) Ziel des beruflichen Erfolgs arbeiten Willensschulen und Erfolgsratgeber nun nicht mehr an Regelwissen in Bezug auf sozial akzeptables Verhalten, sondern an der Fähigkeit, sich individuell für das Ziel des beruflichen Erfolgs zu entscheiden und an der Zielerreichung auch gegen Widerstand zu arbeiten. Die prozeduralisierenden Methoden der Ratgeber, Selbsterziehung, planvolles, aufwandsgemäßes Handeln, Selbstbegeisterung und Ausdauer, scheinen indessen auf ein zentrales Paradox hinzuweisen. Wie kann Wille überhaupt entstehen? Dazu empfehlen sie eben die Bearbeitung von Widerständen: Es gilt, *immer neuen* Hindernissen mit *immer neuen* Willensentschlüssen entgegenzutreten (vgl. Lindworsky 1922). Der Widerstand ist nicht mehr das Zeichen sozial verbindlicher Regeln, sondern dient der Erprobung des Willens. Hier gilt es, sich willensstark zu zeigen und zu entscheiden. Und nur so lassen sich die hier gefürchteten Gegenbilder, die Willensschwäche und die Nervosität, wirksam besiegen.

Das Zeit- und Selbstmanagement (1990er)

SABINE MAASEN

228 | 229

Mit einem harten Schnitt wechseln wir in die 1990er Jahre. Vereinzelt ist noch vom ›Willenstraining‹ die Rede, überwiegend aber vom Selbstmanagement, vom *life-work balancing* oder *self-marketing*. Die Ratgeber richten sich unterdessen an alle: an Männer, Frauen, Kinder (»Chaos ade. Selbstmanagement für Kids«), Studierende oder Apotheker. Selbstbeobachtung und -verpflichtung bleiben zentrale Techniken der Selbst- und Handlungskontrolle, diversifizieren sich jedoch beständig weiter: Fragebögen, Psycho-Tests, Checklisten, Entspannungsübungen sowie die ›Dressur des inneren Schweinehundes‹ gehören heute zum Repertoire der Übungen. Sie kümmern sich um alle Belange: das ›bestmögliche Denken‹, die ›Akupressur für die Gefühle‹, die ›Fitness des Körpers‹. Denn so ›werden Sie unwiderstehlich‹ und haben ›privaten und geschäftlichen Erfolg‹. Dabei schließen sie alles ein, was dem Erfolg dienlich sein könnte: *Nota bene*: Spaß haben und Zeit verschwenden *sind erlaubt*, jedoch Teil der Techniken – *alles* wird in den Dienst der Aufgabe gestellt, seine Zeit und damit sich selbst effizient zu managen.

Doch neben diesen Ausweitungen des Diskurses der 1920er Jahre gibt es mindestens drei Unterschiede: Der erste betrifft die Autorisierung der Ratgeber: Zwar wird auch in den Neunzigern auf Wissenschaft Bezug genommen, natürlich auf Psychologie, Physiologie, rezent auch auf die Neurowissenschaften, doch greift man heute durchaus auch zu anderen Wissensformen. Die Autoren, nicht länger nur Wissenschaftler, sondern auch Unternehmensberater oder Journalisten, bemühen Hinweise aus »den heiligen Schriften aller größeren Religionen, den gesprochenen und geschriebenen Worten von Philosophen, Wissenschaftlern, Königen, Bauern und Heiligen aus allen Weltgegenden und Zeitaltern« (vgl. Covey et al. 1999: 46f). Ein zweiter Unterschied ist: Das wahre, stets mit sich selbst identische Selbst hat heute ausgedient. Das flexible, sich oft widerstreitenden Ansprüchen ausgesetzt sehende Selbst (vgl. Schimank 2002) funktioniert am bes-

ten in einem ebenso flexiblen, selbstorganisierenden Modus. Drittens haben Entscheidungen ihr primäres Telos, das des beruflichen Erfolgs (aus dem das Lebensglück allenfalls folgen konnte), verloren. »Das 1x1 des Life-Leadership«, das »Ich-Marketing« oder der »Praxiskurs Selbst-Coaching« machen überdeutlich: »Du kannst, was du willst« – nur, so hört man von ferne Lindworsky, »musst du wollen können!« Der Wille strebt indessen nicht mehr nur einem Ziel entgegen (Erfolg!), sondern richtet sich auf die Realisierung und flexible Koordination konfligierender Rollenanforderungen (Erfolg! Und Glück! Und Freizeit! Und Gesundheit! Und Familie! Und ...). Auch die Ziele selbst sind nun Gegenstand stets provisorischer Entscheidungen. Aus all dem folgt: Mehr denn je scheint der Wille gefragt. Er ist gefordert, wenn es um Entscheidungen unter komplexen Bedingungen und unter Unsicherheit geht – mithin um Leben in unserer (post-)modernen Zeit.

Die Techniken der Selbstbeobachtung und -veränderung stellen sich entsprechend auf »Prinzipien« um. Ratgeber feiern etwa das »Eisenhower-Prinzip« oder das »Macchiavelli-Prinzip« und betonen, dass die Befolgung von bewährten Prinzipien dazu diene, die Effektivität eines Lebensentwurfs zu erhöhen. Wählen Sie ein Prinzip und passen Sie es lediglich situationsspezifisch an. Einmal gewählt, stehen zwar Entscheidungen, Ziele oder Visionen, aber das Prinzip selbst nicht mehr zur Disposition. Das ist nicht zuletzt eine Frage der Willensentscheidung: Denn »der freie Wille [...] gibt uns die Macht, [...] prinzipiengetreu zu handeln, statt je nach Lust und Laune zu reagieren« (Covey et al. 1999: 53). Dazu bedarf es selbstverständlich des Trainings. Das so genannte Integritätskonto gibt Auskunft über den Trainingserfolg: Uns und anderen Versprechen einzuhalten etwa, gilt als »Einzahlung«, Ziele nicht zu erreichen, als »Abhebungen, die uns schmerzen«: Umsichtige Kontoführung ist also geboten. Die wechselnden Salden über die Zeit sprechen eine klare Sprache: Freiheit, Autonomie und Selbstverantwortung müssen *erlernt* und *immer wieder* neu erarbeitet werden.

Ob Willensschule oder Selbstmanagement: Der Wille wird als

entscheidende Schaltstelle des Individuums eingesetzt. Die Ordnung des Diskurses, die die Ratgeber der Neunziger informiert, ist die der effizienten Organisation des ›flexiblen Selbst‹, das verschiedenen Anforderungen und Ambitionen gerecht werden will, seine Verausgabungen und Einsätze notiert, trainiert, kontrolliert und seine Handlungen (auch die Handlung namens Entscheidung) über Meta-Entscheidungen (Ziele) reguliert. Dies spricht nicht gegen Richard Sennetts Beobachtung, wonach zur Subjektivität dieser flexiblen Charaktere gehört, dass zumindest die Erfolgreichen unter ihnen den Verlust an sozialen Bindungen und Einbettungen, Bindungsfähigkeit und Sinnperspektive weder vermissen, noch darunter litten, also einem Zustand ›fröhlicher Entfremdung‹ frönten (vgl. Sennett 1998). Sie stellen gewissermaßen nur den Extremfall, die Virtuosen der Flexibilität dar; die Wenigen, die sozial, ökonomisch und psychisch dazu in der Lage und nicht etwa dazu verdammt sind. Nicht sie sind das Gegenbild der Flexibilität, das wir seit den Neunzigern fürchten müssen. Nein, das Fürchten lehrt uns der Selbstmanagement-Guru Lothar J. Seiwert mit der Schlüsselfrage: Wollen wir etwa ohne Entscheidungskriterien für unser Handeln leben und »wie ein Stück Kork in der Brandung hin und her geworfen werden?«. Auch dafür gibt es bereits Sozialfiguren, nämlich etwa diejenigen, die an der ›Fatigue d'être soi‹ (Ehrenberg 1998) leiden.

Die kurze Skizze zeigt: Ratlosigkeit aber auch das Ratgeben sind unauflöslich mit dem Prozess der Modernisierung verwoben. Beide sind Vehikel und Folge der Differenzierung und Konkurrenz von Rollenanforderungen, aber auch der Differenzierung und Konkurrenz von zunehmenden Handlungsoptionen. Dabei wächst zugleich die Disproportion zwischen Erwartungen und Enttäuschungen. Dieser ›Enttäuschungsquotient‹ (Luhmann) wird nur mehr durch biografischen Inkrementalismus handhabbar (vgl. Schimank 2002b): Die Person erlebt ihre Biografie als chronisches Provisorium. Entsprechend flexibel gibt sie einmal unterschiedene Selbstfestlegungen auch wieder auf, wenn diese sich

als nicht länger haltbar erweisen. Individualität wird zum ›mutable self‹ (Zurcher 1981), zur ›Bastelidentität‹ (Hitzler/Honer 1994).

Derartig inkrementalistisch verlaufende Prozesse gewinnen ihre prozessuale Einheit daraus, dass diese immer wieder in Form bestimmter Negationen auf sich selbst als problembehaftete reagieren: Sich jeweils situativ aufdrängende Probleme werden abgearbeitet, um damit neue Probleme zu erzeugen, die wiederum abgearbeitet werden, um damit neue Probleme zu erzeugen, die wiederum abgearbeitet werden... Inkrementalistische Prozesse sind Prozesse iterativer Problemverschiebung (vgl. Schimank 2002c). Die zugrunde liegenden Paradoxa lassen sich nicht auflösen, deshalb prozessieren sie als Probleme. Das Subjekt erfährt sich als Gerundivum (Bröckling 2002b); *das Entscheiden* wird dabei zur zentralen Operation. Lebenshilferatgeber sprechen das Individuum als Entscheider an, der zwischen Alternativen wählen oder tragfähige Kompromisse bilden muss. Sollen wir diesen oder jenen Beruf wählen; zum Workout gehen, obwohl wir der Freundin schon lange eine Einladung zum Essen schuldig sind und übermorgen der überfällige Artikel eingereicht werden muss? Die Folgen, die sich aus den Entscheidungen ergeben, können wieder nur über Entscheidungen prozessiert werden.

Das Spezifische an der Handlung des Typs Entscheidung ist, so auch die Ratgeber, die Schwierigkeit der Wahl, die Entscheidung unter Unsicherheit, das Fehlen von Routine oder Programmierung (vgl. Luhmann 2000: 124). Auch hier helfen Ratgeber – nicht durch normative Vorgaben oder inhaltliche Präferenzen, sondern durch Beobachtungsanleitungen.

»Entscheidungen sind Beobachtungen. Sie beobachten mit Hilfe von Unterscheidungen, die wir Alternativen genannt hatten. Die Form ›Alternative‹ ist also diejenige Form, die eine Beobachtung zu einer Entscheidung macht. Die Entscheidung bezeichnet diejenige Alternative, die sie präferiert. Das [...] ist die spezifische Art ihres (autopoetischen) Operierens. Deshalb ist vermutlich die Klärung der Alternativenlage sehr viel wichtiger (und schneller zu haben) als die Ausleuchtung aller Folgen einer bestimmten Operation« (ebd.: 132).

In der Tat, genau so gehen Ratgeber vor: Sie leiten das Individuum an, seine Alternativen zu klären, abzuwägen, Präferenzen auszubilden, die es vor sich und anderen kommunikativ vertreten kann. An dieser Stelle übernehme ich Luhmanns Analogisierung einer Überlegung von Serres: Der Entscheider ist der Parasit seines Entscheidens (vgl. ebd.: 137). Er profitiert davon, dass der Entscheidung eine Alternative zugrunde liegt, über die sich kommunizieren lässt. Ratgeber bieten dazu die Semantik des Wählens und des Präferierens, des Entscheidens und des ›Entscheider-Seins‹ und sie üben uns in diese Semantik ein. Uns alle.

Ratgeber als gouvernementale Technologien

In der Terminologie Michel Foucaults formuliert, handelt es sich beim Selbstmanagement um Selbst-Technologien. Selbst-Technologien sind Praktiken,

»die es dem Einzelnen ermöglichen, aus eigener Kraft oder mit Hilfe anderer eine Reihe von Operationen an seinem Körper oder an seiner Seele, seinem Denken, seinem Verhalten und seiner Existenzweise vorzunehmen, mit dem Ziel, sich so zu verändern, dass er einen gewissen Zustand des Glücks, der Reinheit, der Weisheit, der Vollkommenheit oder der Unsterblichkeit erlangt« (Foucault 1993: 26).

Zugegeben, die Ratgeberliteratur zielt i.d.R. nur auf mundane Ziele: Power-Thinking, Wellness, Anti-Aging. Gleichwohl geben die Ratgeber in der Tat demjenigen, der dies will, konkrete Anleitungen dazu. Diese Anleitungen richten sich auf ein Selbst, und zwar mit je unterschiedlichen Schwerpunkten auf seine Seele, sein Denken, sein Verhalten oder auf die ganze Existenzweise.

Diese Selbst-Technologie namens Lebenshilferatgeber erzeugt wollende, wählende, entscheidende Selbst(e) gewissermaßen in einer Doppelbewegung von Individualisierung und Normalisierung. Auf der einen Seite betonen alle Ratgeber den ganz individuellen Weg zum glücklichen, effizienten Selbst, auf der anderen Seite normieren sie die Prozedur, machen das effiziente

Selbst zum Gegenstand von intersubjektiv nachvollziehbaren Prozeduren. Der erstaunliche Erfolg der Ratgeberliteratur in allen ihren Varianten zeigt, dass es sich bei deren Anwendung nicht nur um vereinzelte Idiosynkrasien, sondern um eine kulturelle Praktik, um Selbst-Kultur, handelt. Diese Kultur, so auch Luhmann, »begrift sich zwar als Kultur von Individuen, aber das impliziert auch, dass Individuen sich entsprechend disziplinieren müssen. Darauf wird man [...] auch kaum gänzlich verzichten können, soll soziale Ordnung und reziproke Erwartbarkeit möglich bleiben« (Luhmann 1992: 199). Individualisierung und Normalisierung sind mithin die zwei Seiten der Medaille ›Lebenshilferatgeber‹.

Sie bilden dabei Ensembles aus Verstehensformen, Zurichtungsstrategien und SelbstTechnologien, die aus Menschen Subjekte und mit denen sie sich selbst zu Subjekten machen: Es sind Vehikel der Selbstführung und der Fremdführung. Für diesen Zusammenhang hat Foucault den Neologismus *Gouvernementalität* geprägt (Foucault 2000). Als Leitbild heutiger Subjektivierungsformen identifizieren die *gouvernementality studies* das *enterprising self*, den Unternehmer seiner selbst (Miller/Rose 1995). Der Jargon der ›Innerlichkeit‹, den noch der therapeutische Diskurs mit seiner Suche nach dem eigentlichen, dem wahren Selbst pflegte, wird nun auf den Jargon der ›Ökonomisierung‹ umgestellt. Die Führung des Selbst durch sich selbst wird umstandslos mit dem Führen eines Unternehmens gleichgesetzt: Das *enterprising self* managt sich durch ›Intrapreneurship‹, das Selbstmanagement beruht auf *bargaining* zwischen allen Mitgliedern eines ›inneren Teams‹. »Weil das ›Ich‹, anders als ein wirkliches Unternehmen, sich seine Mitarbeiter weder aussuchen, noch sie bei unbefriedigender Leistung kurzerhand entlassen kann, bleibt ihm nichts anderes übrig, als die heterogenen Elemente miteinander zu versöhnen« (Bröckling 2002a). So müssen etwa der ›innere Aufschieber‹ oder der ›innere Verwirrer‹ zu Teammitgliedern gemacht werden (vgl. Senftleben 2002).

Kurz: Identität ist in diesem Modell eine *Corporate Identity*, die

Selbstverständigung funktioniert im Modus des Projektmanagements. Das zentrale Organisationsprinzip: Das *commitment* sich selbst gegenüber. Der aufdringliche Kontraktualismus moderner Selbstmanagementtechniken (vgl. Bröckling 2002a) ist aus dieser Sicht nur die aktuellste Version des klassischen ›Willensent schlusses‹. Das alte Paradox, das Wollen zu wollen, wird ersetzt und multipliziert durch neue Paradoxien: Entfalten Sie sich, motivieren Sie sich, entscheiden Sie sich! In jedem Ansporn zum Mehr steckt schon das Verdikt des Zuwenig (vgl. ebd.). Die Arbeit an sich kennt kein Ende. »Der Blick auf das Selbst entspricht dem eines [...] internalisierten Personalchefs. Identität gilt ihm als eine Art psychosoziales Kapital – durch psychotechnische Innovation maximierbar, kumulierbar und in andere Kapitalien (Bildung, Einkommen, Attraktivität) einzuwechseln« (Kliche 2001: 119).

Mit dem Begriff der Gouvernementalität, der die Verbindung abstrakter politischer Rationalität mit den Mikrotechniken des Alltags formuliert (Lemke 1997: 2000), werden Lebenshilferatgeber als (selbst-)beratend orientierte Mikrotechniken sichtbar, mit denen Subjekte sich selbst reg(ul)ieren. Sie sind nicht nur je individuelle Techniken zur Koordination und Integration komplexer werdender Rollenanforderungen (vgl. Schimank 2002), sondern auch Instrumente zur Stabilisierung von Erwartungserwartungen, also: Regierungstechniken. Die gouvernementale Perspektive erlaubt jedoch nicht nur die Deskription, sondern auch die Kritik von Regierungstechniken: Was die (selbst-)beratende Variante betrifft, so fällt erstens auf, dass Führung auf diese Weise zu einem erheblichen Anteil ins Individuum verlagert wird. Zweitens fällt dies als ein besonders effizientes Verfahren auf, und zwar deshalb, weil es als Versprechen auf ›Befreiung‹ daherkommt. Das Selbstmanagement qua Lebenshilferatgeber verspricht ja immerhin, seine Zeit, sein Leben, sich selbst endlich ›in den Griff zu bekommen‹. Mit diesem Versprechen reg(ul)iert es uns alle. Ein auf den ersten Blick unscheinbares Genre wird hier zum rezenten Beispiel einer gouvernementalen Technologie.

Es gibt natürlich auch Kritiken, die vor allem die Zwangswir-

kungen dieser Technologien monieren: Manfred F. Moldaschl etwa beschreibt diese Entwicklung in neomarxistischer Diktion als ›innere Landnahme‹ (Lutz 1989): Die aktuellen Ratgeber tragen dazu bei, den (noch) nicht nach ökonomisch-rationalen Kalkülen funktionierenden ›traditionellen Sektor‹ der Subjektivität zu modernisieren. Was bislang nach Gebrauchswertkriterien beurteilt und getan wurde, in Familie, Lebenswelt, Lebenslauf und Arbeit, kann und muss nun im Modus ›ursprünglicher Akkumulation‹ selbst immer stärker nach den Kriterien der Einträglichkeit und Verkäuflichkeit, der *employability* und der erzielbaren *compliance* behandelt werden. Die Durchsetzung gelingt umso schneller, je bruchloser diese Rationalität in den verschiedenen Lebenswelten erfahren wird (vgl. Moldaschl 2002: 17f).

Nicht selten kleidet sich diese Kritik in ein Lamento: »Wofür stehen Ratgeber, wenn nicht dafür, dass sich Ideologien der Machbarkeit in den umgrenzten Bezirk des Individuellen verlagert haben?« (Güntner 2001). Auf abstrakte Weise vermittelten sie

»die Beherrschung des Repertoires relevanter Dimensionen zur Selbstbeschreibung, die Kenntnis der Normen, die angemessenen Verhaltensstrategien zur Inszenierung angemessener Authentizität, die erfolgversprechenden Muster zur Diskursivierung eigenen Erlebens und Verhaltens, die akzeptablen Techniken zur Verbindung eigener Bedürfnisse und gesellschaftlicher Erwartungen. Sie setzen der Maschinerie panoptischer Selbst-Kontrollen neue Prismen ein« (Kliche 2001: 123).

Aus der Perspektive beratender Gouvernamentalität allerdings lesen wir diese Strategien der Landnahme, diese ›Machbarkeiten‹ und Inszenierungen nicht nur als Einschränkung und Zwang, sondern in paradoxaler Manier als Exerzitien bzw. Technologien der Freiheit. In diesen Technologien der Freiheit werden wählende Selbst hervorgebracht. Dazu Thomas Osborne:

»Unter neoliberalen Bedingungen gerät die Freiheit selbst zu einer Technologie. [...] Dies bedeutet, dass Freiheit einmal mehr eine Frage der Netzwerke der Freiheit ist, in die unsere Existenz eingebunden ist. Dies ist natürlich keine absolute Freiheit,

was auch immer diese sein könnte, aber es sind *Netzwerke des Vertrauens, des Risikos, der Wahl* [meine Hervorh., SM]. Netzwerke, die uns einladen [und anleiten!], die Unwägbarkeiten unseres Lebens durch Unternehmertum und Akte des freien Willens zu überwinden. [...] [Die so verstandene] Freiheit hat ihren Preis: *kontinuierliche Beobachtung*. Wo immer Freiheit in unserem neoliberalen Zeitalter auftaucht, gibt es Beobachtung, Audit, Regulierung der Normen. Mit anderen Worten: Formen der Freiheit, die uns in das ganze Kontinuum akzeptabler Formen der (Selbst-)Führung [...] einbinden« (Osborne 2001: 15).

Angesichts dieser spannungsreichen Netzwerke selbst-stiftender und selbst-disziplinierender Techniken, durch die Selbstes etwas wollen und entscheiden, sich aber auch wehren können und leiden müssen (vgl. Honneth 2002: 154), fällt es schwer, mit Taylor von einer ‚Trivialisierung der Selbstfindung‘ zu sprechen. Es handelt sich wohl eher um eine prekäre Balance zwischen Autonomie und Heteronomie (vgl. z.B. Weber 1988/1920), zwischen Ermächtigung und Disziplinierung. Klaus Günther macht zu Recht darauf aufmerksam, dass sich diese nur in dem Maße zugunsten der Ermächtigung verschieben kann, »indem die Individuen und die Gesellschaft sich über das Konzept einer verantwortlichen Person verständigen können, das dem Imperativ der Eigenverantwortung zugrunde liegt. Bereits Kierkegaard hatte darauf hingewiesen, dass das Selbst erst dann frei und selbstverantwortlich wählen kann, wenn es sich als dieses wählende Selbst selbst gewählt hat« (Günther 2002: 137f).

Der eingangs zitierte Ratgeberautor Reinhard K. Sprenger sieht dies anscheinend ähnlich, wenn auch freiheitstechnologisch gewendet:

»Wir brauchen heute eine aktivere, selbstverantwortlichere Einstellung, bei der Jobsuche wie bei allen Fragen der Lebensführung und des Selbstbildes. In dieser Gesellschaft von morgen wird ein erheblich höheres Maß an Eigeninitiative nötig sein. Gewinnen wird nur, wer gelernt hat, sein Leben selbst in die Hand zu nehmen, wer gelernt hat, das Leben für sich zu entscheiden« (Sprenger 2002: 212).

Die Paradoxie der Anrufung: *Entscheiden Sie!* verlangt nicht wenig vom Leser. Diese Entscheidung für die Entscheidung bedarf wohl deshalb eines besonderen Appells. So fügt Sprenger vorsichtshalber hinzu: *Nur Mut!*

Für die anregende Kritik danke ich Barbara Sutter, Stefanie Duttweiler, Mario Kaiser und Oliver Lieven.

Literatur

Bröckling, Ulrich (2002a): »Das unternehmerische Selbst und seine Geschlechter. Subjektivierungsprogramme und Geschlechter-Konstruktionen in Erfolgsratgebern«. *Leviathan* 2, S. 176-194.

Bröckling, Ulrich (2002b): »Jeder könnte, aber nicht alle können. Konturen des unternehmerischen Selbst«. *Mittelweg* 36/4, S. 6-25.

Covey, Stephen R./Merill, A. Roger/Merill, Rebecca R. (1999): *Der Weg zum Wesentlichen. Zeitmanagement in der vierten Generation*, Frankfurt/Main, New York: Campus.

Faßbender, Martin (1922/1911): *Wollen – eine königliche Kunst. Gedanken über Ziel und Methode der Willensbildung und Selbsterziehung*, Freiburg: Herder.

Ehrenberg, Alain (1998): *Fatigue d'être soi. Dépression et société*, Paris: Odile Jacob.

Foucault, Michel et al. (1993): *Technologien des Selbst*, Frankfurt/Main: S. Fischer.

Foucault, Michel (2000): Die Gouvernementalität. In: Ulrich Bröckling/Susanne Krasmann/Thomas Lemke (Hrsg.): *Gouvernementalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen*, Frankfurt/Main: Suhrkamp, S. 41-67.

Fuchs, Peter (1994a): »Die Form beratender Kommunikation – Zur Struktur einer kommunikativen Gattung«. In: Peter Fuchs/Eckart Pankoke (Hrsg.), *Beratungsgesellschaft*, Schwerte: Katholische Akademie, S. 13-25.

Fuchs, Peter (1994b): »Und wer berät die Gesellschaft? Gesellschaftstheorie und Beratungsphänomen in soziologischer Sicht«. In: Peter Fuchs/Eckart Pankoke (Hrsg.), *Beratungsgesellschaft*, Schwerte: Katholische Akademie, S. 67-77.

Gerling, Reinold (1920): *Die Gymnastik des Willens. Praktische Anleitung zur Erhöhung der Energie und Selbstbeherrschung, Kräftigung von Gedächtnis und Arbeitslust durch Stärkung der Willenskraft ohne fremde Hilfe*, Berlin: Möller.

Gottschall, Rudolf von (Hrsg.) (1875): *Gedankenharmonie aus Goethe und Schiller. Lebens- und Weisheitsprüche aus deren Werken*, Leipzig: C. F. Amelang's Verlag.

Grossmann, Gustav (1922): *Sich selber rationalisieren. Mit Mindestaufwand persönliche Bestleistungen erzeugen*, Stuttgart: Verlag für Wirtschaft und Verkehr.

Günther, Klaus (2002): »Zwischen Ermächtigung und Disziplinierung. Verantwortung im gegenwärtigen Kapitalismus«. In: Axel Honneth (Hrsg.), *Befreiung aus der Mündigkeit. Paradoxien des gegenwärtigen Kapitalismus*, Frankfurt/Main, New York: Campus, S. 117- 139.

Güntner, Joachim (2001): »Die ignorierten Bestseller. Ratgeberliteratur – als Phänomen betrachtet«. In: *Neue Zürcher Zeitung*, 2. Mai, S. 65.

Helmel, Heinrich (1928): *Kraft und Tat. Wegweiser zu Wille, Gesundheit, Kraft*, Dresden: Verlagshaus Hera.

Helmstetter, Rudolf (1999): »Guter Rat ist (un)modern. Die Ratlosigkeit der Moderne und ihre Ratgeber«. In: Gerhart von Graevenitz (Hrsg.), *Konzepte der Moderne*, Stuttgart, Weimar: Metzler, S. 149-172.

Hitzler, Ronald/Honer, Anne (1994): »Bastelexistenz«. In: Ulrich Beck/Elisabeth Beck-Gernsheim (Hrsg.), *Riskante Freiheiten*, Frankfurt/Main: Suhrkamp, S. 307-315.

Honneth, Axel (2002): »Organisierte Selbstverwirklichung. Paradoxien der Individualisierung«. In: Axel Honneth (Hrsg.), *Befreiung aus der Mündigkeit. Paradoxien des gegenwärtigen Kapitalismus*, Frankfurt/Main, New York: Campus, S. 141-158.

Kliche, Thomas (2001): »Das moralisch abgezogene und das kapitalisierte Selbst. Psychotests, die Erbauungsliteratur flexibler Normalisierung«. In: Ute Gerhard/Jürgen Link/Ernst Schulte-Holtey (Hrsg.): *Infografiken, Medien, Normalisierung*, Heidelberg: Synchron, S. 115-125.

Knigge, Adolph von (1967/1788): *Über den Umgang mit Menschen*, Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

Krumrey, Horst-Volker (1984): *Entwicklungsstrukturen von Verhaltensstandards. Eine soziologische Prozessanalyse auf der Grundlage deutscher Anstands- und Manierenbücher von 1870-1970*, Frankfurt/Main: Suhrkamp.

Lemke, Thomas (2000): »Neoliberalismus, Staat und Selbsttechnologien. Ein kritischer Überblick über die governmentality studies«. In: *Politische Vierteljahresschrift* 1, S. 31-47.

Lemke, Thomas (1997): *Eine Kritik der politischen Vernunft. Foucaults Analyse der modernen Gouvernementalität*, Berlin, Hamburg: Argument.

Luhmann, Niklas (1975a): »Das Phänomen des Gewissens und die normative Selbstbestimmung der Persönlichkeit«. In: Hans-Eckehard Bahr (Hrsg.), *Religionsgespräche. Zur gesellschaftlichen Rolle der Religion*, Darmstadt: Luchterhand, S. 95-119.

Luhmann, Niklas (1975b): »Opportunismus und Pragmatik in der öffentlichen Verwaltung«. In: Niklas Luhmann, *Politische Planung*, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 165-180.

Luhmann, Niklas (1992): »Die Beschreibung der Zukunft«. In: Niklas Luhmann, *Beobachtungen der Moderne*, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 129-147.

Luhmann, Niklas (1993): »Die Paradoxie des Entscheidens«. In: *Zeitschrift für Verwaltungslehre und Verwaltungspolitik* 84/3, S. 287-310.

Luhmann, Niklas (2000): »Die Paradoxie des Entscheidens«. In: Niklas Luhmann, *Organisation und Entscheidung*, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 123-151.

Lutz, Burkhard (1989): *Der kurze Traum immerwährender Prosperität*, Frankfurt/Main, New York: Campus.

Lindblohm, Charles (1959): »The Science of Muddling Through«. In: *Public Administration Review* 13, S. 79-88.

Lindworsky, Johannes (1922): *Willensschule*, Paderborn: Ferdinand Schöningh.

Miller, Peter/Rose, Nikolas (1995): »Production, Identity and Democracy«. In: *Theory and Society* 24, S. 427-67.

Moldaschl, Manfred F. (2002): »Ökonomien des Selbst. Subjektivität in der Unternehmergeellschaft«. Ms.

Sartorius, Johannes (1929): *Die Feldherrnkunst des Lebens. Eine Willensschule*, Paderborn: Schöningh

Sennett, Richard (1998): *Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus*, Berlin: Berlin-Verlag

Sprenger, Reinhard K. (2002): *Die Entscheidung liegt bei dir! Wege aus der alltäglichen Unzufriedenheit*, Frankfurt/Main, New York: Campus.

Schimank, Uwe (2002a): Die individualistische Identität der Person in der funktional differenzierten Gesellschaft. In: Uwe Schimank, *Das zwiespältige Individuum. Zum Person-Gesellschaft-Arrangement der Moderne*, Opladen: Leske und Budrich, S. 15-36.

Schimank, Uwe (2002b): »Biografie als Autopoiesis – Eine systemtheoretische Rekonstruktion von Individualität«. In: Uwe Schimank, *Das zwiespältige Individuum. Zum Person-Gesellschaft-Arrangement der Moderne*, Opladen: Leske und Budrich, S. 221-234.

Schimank, Uwe (2002c): »Biografischer Inkrementalismus. Lebenslauf – Lebenserfahrung – Lebensgeschichte in der funktional differenzierten Gesellschaft«. In: Uwe Schimank, *Das zwiespältige Individuum. Zum Person-Gesellschaft-Arrangement der Moderne*, Opladen: Leske und Budrich, S. 235-247.

Senftleben, Ralf (2002): *Zeit zu leben*, <http://www.zeitzu-leben.de>

Weber, Max (1993/1920): »Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus«. In: Max Weber, *Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie I*, Tübingen: Mohr, S. 17-206.

Zurcher, Louis A. (1981): *The Mutable Self. A Self-Concept for Social Change*, Beverly Hills: Sage.

