

Conference Paper

**ATMOSPHEREN ÄSTHETISCHER MANIPULATION
UND ANÄSTHETISCHER AFFIRMATION:
EINE ANALYSE (AN)ÄSTHETISCHER MACHTKONSTELLATIONEN
IN ORGANISATIONEN**

Christian Julmi

5. Workshop des Forums „Kritische Organisationsforschung“, Essen, 6.10.2017

Einleitung	2
Die ästhetische und die anästhetische Seite der Wahrnehmung.....	2
Zur Unterscheidung von ästhetischen und anästhetischen Atmosphären.....	4
Machtkonstellationen ästhetischer und anästhetischer Atmosphären.....	5
Fazit	7
Literatur	8

Einleitung

Die organisationale Ästhetik beschäftigt sich allgemein mit der sinnlichen Wahrnehmung und deren ästhetischer Beurteilung in Organisationen bzw. in organisationalen Kontexten (vgl. Strati 1999, S. 2; Biehl-Missal 2011, S. 17). Auch wenn das Feld der organisationalen Ästhetik sehr heterogen ist (vgl. z. B. McAuley/Duberley/Johnson 2007, S. 453–457), liegt ihr allgemeines Augenmerk auf sinnlichen und damit nicht-rationalen Elementen des organisationalen Zusammenlebens, um dasjenige zu erforschen, das in der traditionell ausgerichteten Management- und Organisationsforschung verborgen blieb (vgl. Warren 2008, S. 559). Dies ist deshalb bedeutend, weil die sinnliche Ebene das organisationale Zusammenleben nicht nur bereichert, sondern wesentlich beeinflusst. Die organisationale Ästhetik zeigt, wie dieser Einfluss stattfindet, um Möglichkeiten zu erschließen, diesen gestaltend zu nutzen. Gerade weil dieser Einfluss auf einer sinnlichen und damit präreflexiven Ebene stattfindet, geht er mit einem erheblichen Machtpotenzial einher, das eines kritischen Diskurses bedarf. Voraussetzung dafür ist allerdings zunächst ein grundlegendes Verständnis dafür, welche Machtkonstellationen in diesem Kontext überhaupt zu unterscheiden sind.

Ausgehend von Welschs Unterscheidung zwischen Ästhetik und Anästhetik und Böhmes ästhetischer Theorie der Atmosphären erarbeitet der vorliegende Beitrag drei verschiedene Machtkonstellationen ästhetischer und anästhetischer Atmosphären. Hierbei zeigt sich, dass die Machtpotenziale je nach Konstellation sehr unterschiedlich gelagert sind und entsprechend eines eigenständigen kritischen Diskurses bedürfen.

Die ästhetische und die anästhetische Seite der Wahrnehmung

Der Begriff der Ästhetik geht auf gr. „aisthesis“ zurück und bedeutet zunächst „die Wahrnehmung betreffend“. Von der Wahrnehmung ausgehend lassen sich in Bezug auf die Ästhetik dann zwei wesentliche Aspekte ableiten. Auf der einen Seite steht die Empfindung, die bei der Ästhetik als lustvoll und allgemein gefühlsbezogen beschrieben wird. Ästhetische Empfindungen beschreiben also eine positive Qualität. Auf der anderen Seite steht die sinnliche Erkenntnis des Wahrgenommenen (vgl. Welsch 1996, S. 26), das sich auf ein Verstehen in der Wahrnehmung bezieht (vgl. Ropo/Sauer 2008, S. 470). Ästhetische Erfahrungen vermitteln ein sinnliches, leibliches, ganzheitliches und implizites Wissen (vgl. Strati/Montoux 2002, S. 764). Derartige Erfahrungen beschränken sich in keiner Weise auf das Betrachten von Kunstwerken, sondern finden sich potenziell in allen Lebensbereichen wieder. Auch das Lösen eines Problems kann beispielsweise eine ästhetische Erfahrung darstellen (vgl. Zuo 1998, S. 310). Erkenntnis stellt allgemein „Gewinn von Wissen“ dar (Schmitz 1990, S. 207), so dass die sinnliche Erkenntnis in der ästhetischen Erfahrung auf etwas Neues, Besonderes, Außeralltägliches verweist, das als gewinnbringend empfunden wird. Eine Wahrnehmung kann entsprechend dann als ästhetisch bezeichnet werden, wenn sie erstens positiv besetzt ist und zweitens in ihr bzw. durch sie etwas Neues verstanden wird. Beide Aspekte sind für äs-

thetische Erfahrungen notwendig. Eine unlustvolle Erfahrung ist ebenso wenig ästhetisch wie ein haltloses „Naschen an Reizen“ (Schmitz 1977, S. 645). Das Ästhetische beschränkt sich so verstanden auch nicht auf bestimmte ästhetische Kategorien wie das Schöne, Hässliche oder Anmutige (vgl. Strati 1999, S. 115; Taylor/Hansen 2005, S. 1214).

Von diesem Verständnis ausgehend lässt sich dem Begriff der Ästhetik mit Welsch der Begriff der Anästhetik gegenüberstellen, der auf gr. „anaesthesia“ zurückgeht, was so viel wie Empfindungslosigkeit bedeutet. In der Medizin findet sich diese Bedeutung beispielsweise im Begriff der Anästhesie. Die Anästhetik stellt gewissermaßen eine Nicht-Wahrnehmung dar, bei der die Wahrnehmung misslingt oder nicht möglich ist, so dass neben der Empfindungslosigkeit auch keine Erkenntnis in der bzw. durch die Wahrnehmung möglich ist. Geht man von der gestaltpsychologischen Annahme aus, dass menschliche Wahrnehmung notwendigerweise selektiv ist und jedes Wahrnehmen auch ein Nicht-Wahrnehmen ist, zeigt sich, dass jede Wahrnehmung immer eine anästhetische und eine ästhetische Seite hat. Die anästhetische Seite der Wahrnehmung bezieht sich auf den selbstreferenziellen Aspekt der Wahrnehmung, der die Wahrnehmung zu einem teilweise geschlossenen System macht (vgl. Welsch 2003, S. 31). Wahrnehmung beruht auf Erfahrungen und den durch diese gebildeten Kategorisierungen. Ohne diese wäre es dem Menschen unmöglich, etwas Bekanntes zu erkennen (vgl. Edelman 1993, S. 58). Die ästhetische Seite der Wahrnehmung bezieht sich dagegen auf die Umweltoffenheit der Wahrnehmung, also darauf, dass etwas Neues in Erscheinung tritt, das nicht in die gebildeten Kategorien passt und mit der eigenen Erwartungshaltung bricht. So wie das Ästhetische für Neues, Besonderes, Außeralltägliches steht, so steht das Anästhetische für Bekanntes, Normales, Alltägliches. Weil etwas Neues immer nur auf einem bereits vorstrukturierten Hintergrund hervortreten kann (nichts Außeralltägliches ohne Alltägliches), stellen Ästhetik und Anästhetik zwei Seiten einer Medaille dar. Die Anästhetik stößt der Ästhetik nicht von außen zu, sondern kommt aus ihrem Inneren: „Alles Ästhetische ist als solches schon unweigerlich mit Anästhetischem verbunden“ (Welsch 2003, S. 31). Weil der Mensch selbstreferenziell geschlossen ist, kann er umweltoffen agieren (vgl. Welsch 2003, S. 31).

Die Tatsache, dass jede Wahrnehmung immer ästhetisch und anästhetisch zugleich ist, bedeutet freilich nicht, dass hier keine Spielräume bestünden. Menschen können sich gegenüber ihrer Umwelt in hohem Maße verschließen und fast ausschließlich selbstreferenziell agieren. Sie können jedoch auch eine hohe Sensibilität und Offenheit für neue Situationen mitbringen und die Eindringlichkeit ihrer Umgebung in stärkerem Maße wahrnehmen bzw. sich von dieser ergreifen lassen (vgl. Rappe 2006, S. 336). Die Anästhetik der Wahrnehmung zeigt sich an einer Betäubung der Sinne und lässt in der Umgebung nur das finden, was sie in sie hineinprojiziert hat. Sie sucht gewissermaßen nach Bestätigung und verkümmert in ihrer Extremform zu einem reinen Konstatieren (vgl. Welsch 2003, S. 63). Die Ästhetik der Wahrnehmung schärft demgegenüber die Sinne und öffnet sich gegenüber neuen Eindrücken und Abwei-

chungen vom Erwarteten. In ästhetischer Andacht ist sie lustvoll auf sinnliche Ergriffenheit und Erkenntnis gefasst (vgl. Schmitz 1977, S. 645).

Die Gleichsetzung von Anästhetik mit Nicht-Wahrnehmung ist aber insofern etwas irreführend, als die Wahrnehmung im Modus des (überwiegend) Anästhetischen ja durchaus stattfindet. Dieser Modus ist im Gegensatz zur ästhetischen Wahrnehmung nur kein explorativer mehr, sondern ein confirmatorischer. Das Wahrgenommene wird alleine danach beurteilt, inwieweit es den eigenen Erwartungen entspricht. Dazu gehört aber mehr, als alles auszublenzen, was nicht ins Bild passt. Dazu gehört auch, in der Umgebung Dinge wahrzunehmen, die nicht ins Bild passen. Da derartige „Störelemente“ nicht ins Bild gehören, lösen sie bei der anästhetisch eingestellten Betrachterin ein „Störgefühl“ im Sinne einer kognitiven Dissonanz aus (vgl. Festinger 1957, S. 4–5). Wenn demgegenüber alles den Erwartungen entspricht, wird dies als kognitive Konsonanz empfunden. Insofern ist die anästhetische Wahrnehmung auch nicht empfindungslos, sondern bei derjenigen, die anästhetisch eingestellt ist, nicht nur lustvoll besetzt, sondern sie richtet auch ihre Bestrebungen danach aus, ihre Sinne zu betäuben: Weil die Störung beunruhigend wirkt, verlangt sie nach einem Beruhigungsmittel. Nur bei der Erkenntnis lässt sich eine scharfe Grenze zwischen Ästhetik und Anästhetik ziehen, denn anästhetische Wahrnehmung ermöglicht kein Gewinn, sondern nur Bestätigung von Wissen. Selbst Abweichungen vom Erwarteten dienen hier als Bestätigung dessen, was ohnehin schon gewusst wurde. Beide Modi der Wahrnehmung sind aber idealtypisch zu betrachten, da jede Wahrnehmung wie beschrieben notwendigerweise anästhetische wie ästhetische Elemente enthält. Entscheidend sind die Schwerpunkte, die gesetzt werden, um vorhandene Spielräume auszuschöpfen.

Zur Unterscheidung von ästhetischen und anästhetischen Atmosphären

Ob jemand ästhetisch oder anästhetisch eingestellt ist oder etwas als ästhetisch empfindet oder nicht, ist zweifellos subjektiv und hängt vom „Geschmack der Betrachterin“ ab. Ästhetische und anästhetische Wahrnehmung nur vom Subjekt her zu denken, wäre aber verkürzt, weil beide Modi der Wahrnehmung immer auf eine konkrete Umwelt bezogen sind (vgl. Warren 2008, S. 560). Sie lassen sich nur über die Verbundenheit von Subjekt und Umgebung begreifen, so dass sich hier eine enge Verflochtenheit des (An-)Ästhetischen mit dem Atmosphärischen zeigt. Bereits Schmitz hat im Rahmen seiner „Neuen Phänomenologie“ betont, dass sich ästhetische Wahrnehmung über das Atmosphärische zeigt und ästhetische Objekte notwendigerweise von Atmosphären durchzogen oder umhüllt sein müssen (vgl. Schmitz 1977, S. 623). Von Schmitz ausgehend hat dann Böhme seine „Neue Ästhetik“ explizit als „Theorie der Atmosphäre“ konzipiert, da die „Ästhetik als Wahrnehmungstheorie in uneingeschränktem Sinne [...] damit zu tun hat“, „dass man sich durch Umgebungen und Gegenstände affektiv betroffen fühlt“ (Böhme 1989, S. 11). Atmosphären lassen sich mit Schmitz definieren als „Besetzung eines flächenlosen Raumes oder Gebietes im Bereich erlebter Anwesenheit“

(Schmitz 2012, S. 39). Atmosphären beziehen sich damit sowohl auf die (räumliche) Umgebung als auch auf das (erlebende) Subjekt.

Die Beschäftigung mit Atmosphären erlaubt es, die Verbindung des Menschen mit seiner Umgebung als Knoten leiblicher, räumlicher, situativer und affektiver Kräfte zu verstehen, der den Menschen mit seiner Umgebung auf einer präreflexiven Ebene verschränkt. Dabei gilt, dass sowohl das Ästhetische als auch das Anästhetische atmosphärisch vermittelt werden. Ästhetische Atmosphären gehen über das Konventionelle hinaus oder brechen mit herrschenden Konventionen, indem sie die Aufmerksamkeit auf einzigartige Qualitäten lenken, die die Erfahrung auf eine neue und kreative Weise stimulieren. Anästhetische Atmosphären basieren dagegen auf Qualitäten, die den Erwartungen der in ihnen weilenden Menschen entsprechen bzw. bestätigen. Ein Museum stellt beispielsweise eine Umgebung dar, in der die Sinne durch ästhetische Atmosphären angeregt werden sollen, um bei der auf Resonanz treffenden Besucherin eine ästhetische Erfahrung zu evozieren. Auf einem Weihnachtsmarkt basiert die Atmosphäre auf den Erwartungen der Besucher darüber, wie die Atmosphäre auf einem Weihnachtsmarkt zu sein hat. Hier kann schon alleine das falsche Wetter die Atmosphäre verderben. Bei beiden Beispielen gilt selbstverständlich, dass sie sich nur über ihre Schwerpunkte unterscheiden und Bekanntes in Museen schon alleine wegen der Orientierung ebenso zu finden ist wie ein „bisschen Neues“ dem Weihnachtsmarkt sicher nicht schadet (vgl. Julmi 2016, 2017, S. 13).

In anästhetischen Atmosphären sind die Erfahrungen durch die von der Alltäglichkeit vorgegebenen Erwartungen begrenzt, die ihrerseits darauf warten, bestätigt zu werden. Anästhetische Atmosphären müssen jedoch keineswegs von Stumpsinn und Trägheit geprägt sein. Die gemütliche Atmosphäre stellt beispielsweise eine anästhetische Atmosphäre dar, deren beruhigende Wirkung die Anwesenden spürbar entlastet. Wenn jemand in eine gewohnte Umgebung, in der alles „an seinem Platz“ ist, zur Ruhe kommt, fungiert die Umgebung gewissermaßen als Sedativum, das die Erfahrung auf eine angenehme Art und Weise betäubt und vorhersehbaren Raum zur Erholung bietet. Anästhetische Atmosphären können ihren „Bewohnern“ in diesem Sinne Identität, Kontext, Orientierung und Erholung stiften (vgl. Julmi 2017, S. 18). Die selbstreferenzielle Geschlossenheit anästhetischer Atmosphären ist daher auch aus einer kritischen Perspektive heraus nicht per se als negativ zu betrachten.

Machtkonstellationen ästhetischer und anästhetischer Atmosphären

Indem die Atmosphäre zum zentralen Gegenstand der Erforschung ästhetischer und anästhetischer Erfahrungen erhoben wird, lassen sich die mit diesen Erfahrungen einhergehenden Machtaspekte differenziert beleuchten – denn Atmosphären wirken nicht nur, sie werden auch bewusst erzeugt, um bestimmte ästhetische und anästhetische Erfahrungen hervorzurufen. Wie im Folgenden dargelegt wird, ergeben sich aus den verschiedenen Konstellationen der Erzeugung und Wirkung ästhetischer wie anästhetischer Atmosphären jeweils sehr unter-

schiedliche Machtkonstellationen, die aus einer kritischen Perspektive einer eigenen Diskussion bedürfen.

Eine fundamentale Eigenschaft ästhetischer Atmosphären liegt in ihrer Macht, die Wahrnehmung auf einzigartige und unerwartete Aspekte zu lenken, die die Wahrnehmende mit dem aktuellen Moment verbindet. Wenn Besonderheiten bestimmter Erscheinungsformen wie selbstverständlich ins Auge fallen, wird eine ästhetische Aufmerksamkeit erregt, die in Museen durch die Möglichkeit eines Innehaltens in großzügigen, nicht zu stark frequentierten Räumen geboten wird (vgl. Kazig 2008, S. 158). Die erzeugte ästhetische Aufmerksamkeit öffnet den Raum für neue Einflüsse, die sich in Aha-Erlebnissen, neuen Gelegenheiten, Serendipität, Andeutungen, Implikationen oder subtilen Stößen in eine bestimmte Richtung äußern können (vgl. Linstead 2000, S. 72). Die ästhetische Atmosphäre in einem Museum etwa erzeugt eine spürbare Präsenz, die sich mit unseren alltäglichen Konzepten nicht vereinbaren lässt (vgl. Bjerregard 2015, S. 31). Gerade indem unsere Erwartungen durchbrochen werden, können sich neue Erwartungen herausbilden, die das Potenzial haben, das soziale Miteinander neu zu formen. Da ästhetische Atmosphären als solche immer einzigartig sind, liegt die Schwierigkeit ihrer Erzeugung in ihrer Unvorhersehbarkeit und Unverfügbarkeit (vgl. Julmi 2017, S. 18). Einerseits eröffnen sich mit der Möglichkeit einer atmosphärischen Modulation dessen, was wahrgenommen, gespürt, ausgedrückt und handlungswirksam wird, erhebliche Manipulationsmöglichkeiten (vgl. Beyes 2016, S. 115; Michels/Beyes 2016, S. 313), andererseits bedarf es dazu einer hohen Kunstfertigkeit, die sich nicht einfach handwerklich erlernen lässt.

Die Fähigkeit zur Erzeugung anästhetischer Atmosphären (z. B. eines Weihnachtsmarkts) stellt demgegenüber ein erlernbares Handwerk dar, das sich darin widerspiegelt, inwieweit jemand die Erwartungen derjenigen zu antizipieren vermag, die die Atmosphäre wahrnehmen (sollen). Da anästhetische Atmosphären an ihrer Vorhersehbarkeit festgemacht werden können, liegt ihr Machtpotenzial weniger in einer ästhetischen Manipulation, sondern vielmehr in einer anästhetischen Affirmation, also darin, dass die bestehenden Erwartungen nicht nur erfüllt, sondern weiter verfestigt werden. Obwohl die Macht auf den ersten Blick bei denjenigen zu liegen scheint, die eine bestimmte Erwartungshaltung haben (z. B. die Kundin als Königin), können anästhetische Atmosphären gezielt dazu genutzt werden, diese selektiv in eine bestimmte Richtung zu verfestigen. Anästhetische Atmosphären erlauben zwar keine direkte Manipulation, vermögen aber Gewohnheiten auszubilden, und von denen kommen Menschen bekanntlich nur schwer wieder los (vgl. Julmi 2017, S. 19). Darüber hinaus dienen anästhetische Atmosphären allgemein dazu, bestehende Machtverhältnisse zu zementieren und jegliche Abweichungen niederzuhalten. So besteht etwa eine der wesentlichen Normen in korrupten Organisationen meistens darin, abweichendes (i. e., nicht korruptes) Verhalten zu bestrafen, so dass dadurch Korruption als die Norm angesehen wird, die als notwendig, unvermeidlich und angemessen, letztlich also als anästhesierend empfunden wird (vgl. Campbell/Görizt

2014, S. 306). Die Festigung von Machtverhältnissen kann sogar durch die Gemeinschaft selbst erfolgen – ein Phänomen, das Heidegger mit seinem Begriff des „Man“ zu fassen versuchte, das seine Diktatur gerade durch seine Unauffälligkeit und Alltäglichkeit entfaltet (vgl. Heidegger 2006, S. 126–127). In jedem Fall ist die Wirkung des Anästhetischen mit einem Machtpotenzial der (oft subtilen) Kontrolle verbunden, das sich von demjenigen des Ästhetischen grundlegend unterscheidet und entsprechend gesondert kritisch zu diskutieren ist.

Grundsätzlich ist auch eine ästhetische Asymmetrie denkbar zwischen denen, die die Atmosphäre erzeugen, und denen, die sie wahrnehmen. Die Fähigkeit zur Erzeugung anästhetischer Atmosphären kann grundsätzlich dazu genutzt werden, ästhetische Atmosphären für ein Publikum zu erzeugen, das mit den dahinterstehenden Konventionen nicht vertraut ist. In derartigen Fällen stellt die Erzeugung der Atmosphäre ein Handwerk dar, das vom Publikum als einzigartiges Kunstwerk wahrgenommen wird. Derartige Konstellationen finden sich häufig im Tourismusbereich (vgl. Julmi 2017, S. 19). Für einen Tourist, der mit den weihnachtlichen Konventionen nicht vertraut ist, kann ein Weihnachtsmarktbesuch beispielsweise in hohem Maße ästhetisch anregend sein. Kritischer zu sehen ist eine derartige Konstellation dort, wo eine gezielte Manipulation der Wahrnehmung intendiert ist, da diese Art der Manipulation nur durch einen Informationsmangel des Publikums zu erzielen ist, der gegebenenfalls künstlich aufrechterhalten werden muss. Jede Zaubershow wirkt nur, wenn das Publikum nicht weiß, wie die Kunststücke funktionieren. Im organisationalen Kontext gilt dies beispielsweise für die von Michels und Beyes im Ausbildungskontext von Managern diskutierten pädagogischen Atmosphären. Hierbei soll mit spezifischen atmosphärischen Praktiken die Routinen der räumlichen Wahrnehmung bewusst durchbrochen werden, um Lerneffekte zu anzuregen (vgl. Michels/Beyes 2016, S. 324). Für die Lehrenden stellen diese Praktiken selbst handwerkliche Routine dar, die sie im Umgang mit wechselnden Studierenden eingeübt haben. Mit der Macht, die Studierenden auf einer ästhetischen Ebene zu manipulieren, geht eine entsprechende Verantwortung einher. Da die hier skizzierte ästhetische Asymmetrie mit einer Informationssymmetrie einhergeht bzw. ihre Wirkung auf dieser konstitutiv aufbaut, bedarf diese dritte Konstellation der Erzeugung und Wirkung von Atmosphären ebenfalls eines eigenen kritischen Diskurses.

Fazit

Es zeigt sich, dass die Berücksichtigung anästhetischer Elemente nicht nur einen wesentlich differenzierteren Blick auf ästhetische Phänomene erlaubt, sondern auch verschiedene Macht-konstellationen in Organisationen zutage fördert, die nicht vermischt werden sollten und sowohl theoretisch als auch praktisch gesondert zu diskutieren sind. Wenn beispielsweise Mitarbeiter ihr Aussehen bestimmten Markeneigenschaften von Unternehmen anpassen sollen, stellt dies gerade keinen „ästhetischen Zwang“ dar (vgl. Biehl-Missal 2011, S. 47), sondern einen anästhetischen. Es geht konkret darum, bestimmten Erwartungen gerecht zu werden,

was natürlich nicht heißen soll, dass das Ergebnis für Einzelne oder Außenstehende nicht ästhetisch erfahren werden kann. Ein auf Hochglanz poliertes äußeres Erscheinungsbild impliziert noch lange keine ästhetische Erfahrung – weder für diejenigen, die Teil der Inszenierung sind, noch für diejenigen, die als Publikum an der Inszenierung teilhaben. Kein Ästhetisches lässt sich nur an der äußeren Erscheinung festmachen, da jedes ästhetisch Besondere irgendwann zu einem anästhetisch Normalen wird, wodurch das ursprünglich Ästhetische seine Bedeutung verliert und bedeutungslos wird (vgl. Dale/Burrell 2003, S. 160). Diese Dynamik ästhetischer Erfahrungen gerät leicht aus dem Blickfeld, wenn dem Ästhetischen nicht das Anästhetische gegenübergestellt wird. So wie für die Wahrnehmung gilt: „Keine aisthesis ohne anaisthesis“ (Welsch 2003, S. 32), sollte für die organisationale Ästhetik gelten: Keine organisationale Ästhetik ohne organisationale Anästhetik.

Literatur

- Beyes, Timon: Art, aesthetics and organization, in: Czarniawska, Barbara (Hrsg.): *A research agenda for management and organization studies*, Cheltenham, Northampton 2016, S. 115–125
- Biehl-Missal, Brigitte: *Wirtschaftsästhetik. Wie Unternehmen die Kunst als Inspiration und Werkzeug nutzen*, Wiesbaden 2011
- Bjerregard, Peter: Dissolving objects: Museums, atmosphere and the creation of presence, in: *Emotion, Space and Society* 15 (2015), S. 31–38
- Böhme, Gernot: *Für eine ökologische Naturästhetik*, Frankfurt a. M. 1989
- Campbell, Jamie-Lee/Göritz, Anja S.: Culture corrupts! A qualitative study of organizational culture in corrupt organizations, in: *Journal of Business Ethics* 120 (3/2014), S. 291–311
- Dale, Karen/Burrell, Gibson: An-aesthetics and architecture, in: Carr, Adrian/Hancock, Philip (Hrsg.): *Art and aesthetics at work*, Basingstoke 2003, S. 155–173
- Edelman, Gerald M.: *Unser Gehirn – Ein dynamisches System*, München, Zürich 1993
- Festinger, Leon: *A theory of cognitive dissonance*, Stanford 1957
- Heidegger, Martin: *Sein und Zeit*, 19. Auflage, Tübingen 2006
- Julmi, Christian: Conquering new frontiers in research on store atmospheres: Kinetic and synesthetic qualities, in: *Ambiances. International Journal of Sensory Environment, Architecture and Urban Space* (2016)
- Julmi, Christian: The concept of atmosphere in management and organization studies, in: *Organizational Aesthetics* 6 (1/2017), S. 4–30
- Kazig, Rainer: Typische Atmosphären städtischer Plätze. Auf dem Weg zu einer anwendungsorientierten Atmosphärenforschung, in: *Die Alte Stadt* 35 (2/2008), S. 147–160
- Linstead, Stephen: Ashes and madness: The play of negativity and the poetics of organization, in: Linstead, Stephen/Höpfl, Heather (Hrsg.): *The aesthetics of organization*, London, Thousand Oaks, New Delhi 2000, S. 61–92
- McAuley, John/Duberley, Joanne/Johnson, Phil: *Organization theory. Challenges and perspectives*, Harlow 2007

- Michels, Christoph/Beyes, Timon: Spaces with a temper. On atmospheres of education, in: Steyaert, Chris/Beyes, Timon/Parker, Martin (Hrsg.): *The Routledge companion to re-inventing management education*, London 2016, S. 312–329
- Rappe, Guido: *Interkulturelle Ethik, Bd. II: Ethische Anthropologie, 2. Teil: Personale Ethik*, Berlin: Bochum, London, Paris 2006
- Ropo, Arja/Sauer, Erika: Corporeal leaders, in: Barry, Daved/Hansen, Hans (Hrsg.): *The SAGE Handbook of new approaches in management and organization*, London, Thousand Oaks, New Delhi, Singapore 2008, S. 469–478
- Schmitz, Hermann: *System der Philosophie, Bd. III: Der Raum, 4. Teil: Das Göttliche und der Raum*, Bonn 1977
- Schmitz, Hermann: *Der unerschöpfliche Gegenstand*, Bonn 1990
- Schmitz, Hermann: Atmosphäre und Gefühl – Für eine Neue Phänomenologie, in: Heibach, Christiane (Hrsg.): *Atmosphären. Dimensionen eines diffusen Phänomens*, München 2012, S. 38–56
- Strati, Antonio: *Organization and aesthetics*, London, Thousand Oaks, New Delhi 1999
- Strati, Antonio/Montoux, Pierre G. de: Introduction: Organizing aesthetics, in: *Human Relations* 55 (7/2002), S. 755–766
- Taylor, Steven S./Hansen, Hans: Finding form: Looking at the field of organizational aesthetics, in: *Journal of Management Studies* 42 (6/2005), S. 1211–1231
- Warren, Samantha: Empirical challenges in organizational aesthetics research. Towards a sensual methodology, in: *Organization Studies* 29 (4/2008), S. 559–580
- Welsch, Wolfgang: *Grenzgänge der Ästhetik*, Stuttgart 1996
- Welsch, Wolfgang: *Ästhetisches Denken*, 6. Auflage, Stuttgart 2003
- Zuo, Li: Creativity and aesthetic sense, in: *Creativity Research Journal* 11 (4/1998), S. 309–313