

Humanität braucht Engagement. ¹

Gerd Wiendieck



Wo wart ihr?

„Wo wart ihr denn, als wir Euch brauchten?“ – dieser Satz, als Frage formuliert, war vorwurfsvoll gemeint, machte aber zugleich den anwesenden Psychologen klar, dass die Wirtschaft sich gegenüber ihrer Disziplin längst geöffnet hatte, mehr noch, dass sie die Unterstützung der Psychologie erbat, aber nur selten rechtzeitig erhielt.

Die Kleidung des Mannes wies ihn erkennbar als hochrangigen Manager aus, der sich in diesem Fachkreis der Psychologie nicht – auch nur ansatzweise – vorhalten lassen wollte, die Unternehmen würden ausschließlich ihren engen ökonomischen Leitlinien folgen und dabei die Menschen vergessen.

Die vorwurfsvolle Frage kam nicht aus heiterem Himmel, sondern erst nachdem die Professoren der Psychologie dargelegt hatten, wie ihres Erachtens Arbeit und Organisationen gestaltet werden sollten. Diese Darlegungen konnten nämlich durchaus als Missbilligung der Wirtschaftsrealität und der Wirtschaftsführer verstanden werden, zumal sie versteckt nur – aber doch erkennbar – mit dem Anspruch einhergingen, besser, weitsichtiger und umsichtiger zu sein, als die Entscheider an den Hebeln des Kapitals.

Diese scheinbar kleine Begebenheit anlässlich einer der jährlichen „Teestunden“ bei Professor Gerhard Comelli, der regelmäßig zum Wirtschafts-Psychologie-Dialog einlud, kommt mir stets in Erinnerung, wenn in unserer Disziplin über den Praxisbezug und die Anwendungsorientierung debattiert wird.

Offenkundig gibt es Missverständnisse zwischen den Vertretern der Praxis und denen der Wissenschaft. Dies ist nicht nur erwartbar, weil die jeweiligen Aufgaben und Perspektiven andere sind, sondern auch nützlich und weiterführend, wenn die Begegnungen mit wechselseitiger Offenheit und dem Ziel des Verstehens und Lernens stattfinden. Mein Eindruck ist allerdings, dass es hieran noch mangelt und zwar nicht nur auf Seiten der Praxis, die oft unter einem wissenschaftsfremden Zeitdruck zu entscheiden hat. So fragt sich, warum dies so ist, wie die Verständigung verbessert werden kann und wer dazu beitragen sollte. Aber vorweg einige Worte zur Frage:

Warum sollten wir uns einmischen?

Hugo Münsterberg hatte diese Frage schon 1922 dadurch klar beantwortet, dass er die Wirtschaftspsychologie lediglich als Hilfsdisziplin der Wirtschaft ansah, deren Aufgabe die „Steigerung des Wirtschaftslebens“ sei. Damit war die Frage des „Warum?“ schon durch die Definition der Disziplin beantwortet und erübrigte sich. Diese einseitige Aufgabenbestimmung ist heute allerdings umstritten und wird überwiegend abgelehnt. Stattdessen wird der Arbeits-

¹) Leicht geänderter Text des Beitrags: Wiendieck, G. (2015) in: Wieland, R. u.a. (Hrsg.) Wir müssen uns einmischen. Arbeitspsychologie für Menschen. Festschrift für Eberhard Ulich. S. 155-163. Asanger Verlag, Kröning.

und Organisationspsychologie eine doppelte Zielsetzung zugeschrieben, nämlich die gleichberechtigte Steigerung von Produktivität und Humanität der Arbeitswelt. Das klingt gut, freundlich und sozial. Aber es lohnt, genauer hinzuschauen um eine Diskrepanz zwischen der normativen Zielformulierung und der deskriptiven Zustandsbeschreibung auszumachen. So hatte Lutz von Rosenstiel (1987) zahlreiche Publikationen unter dieser Perspektive ausgewertet und kam zu dem ernüchternden Schluss, dass die AO-psychologischen Forschungsarbeiten doch überwiegend im Dienste der unternehmerischen Gewinnziele stehen, zumal die Fragestellungen oft aus den Firmen kamen und die Forschung von ihnen finanziert wurde. Dies zeigt sich beispielsweise wenn in Untersuchungen zur Arbeitszufriedenheit die Korrelationen mit betriebswirtschaftlich relevanten Kennzahlen wie Abwesenheit oder Arbeitsmenge überwiegen und jene mit individuell bedeutsamen Merkmalen wie Lebenszufriedenheit oder Gesundheit randständig waren.

Die Betonung der „Humanität“ bedarf sicherlich der Präzisierung, um die sich zahlreiche Forscher, vor allem aber Eberhard Ulich bemüht haben. Alle seine Schriften atmen diesen Geist eines streitbaren Humanisten. Neben Ulich erwähne ich bei diesem Thema gern den Soziologen Willi Pöhler, der wie Ulich als einer der Motoren des Projektes „Humanisierung der Arbeitswelt“ gilt. Pöhler hatte eine griffige und überzeugende Formulierung gegeben: Humanisierung ist die „Wiedergewinnung der Kontrolle über den eigenen Arbeitsprozess“. Dieses Ziel liegt für fast alle Arbeitenden in weiter Ferne – für Professoren dagegen ist es ein selbstverständlicher und essentieller Teil ihres Berufs und daher möglicherweise so normal, dass seine Anormalität für den Normal-Arbeitenden gar nicht mehr bewusst wahrgenommen wird.

Das Doppelziel „Produktivität“ und „Humanität“ ist nicht mit „Profit“ und „Menschlichkeit“ gleich zu setzen, sondern stützt sich auf die Überzeugung, dass Leistungswille und Eigenständigkeit, sowie Neugier und Lernwille elementare Motive des Menschen sind, die schon bei jedem Kleinkind unübersehbar aufblitzen. Wenn das vier jährige Mädchen die helfenden Hände der Mutter beiseite schiebt und bei dem Versuch die Schnürsenkel zu binden „selber machen“ sagt und ihr fertiges Werk stolz lächelnd der Mama zeigt, wird der Wunsch deutlich, zu lernen und zu wachsen, um selbst etwas schaffen zu können.

Der Hinweis auf das Doppelziel der Disziplin und die Feststellung der relativen Einseitigkeit der bisherigen Forschung geben eine klare Antwort auf die Frage, warum man sich einmischen sollte. Andernfalls verlöre die Disziplin ihre Glaubwürdigkeit. Das Einmischen ist essentieller Bestandteil und ergibt sich zwingend aus der Zielsetzung der Disziplin. Oder provokativ formuliert: Wer sich nicht einmischt hat seinen Beruf verfehlt.

Auch aus der Charakterisierung der Disziplin als „angewandt“ lässt sich das Gebot zur Einmischung ableiten: Es geht nämlich nicht nur um Erkenntnisziele, sondern auch um die Gestaltung der Wirklichkeit.

Allerdings gibt es unterschiedliche Bedeutungen des Konzepts der „angewandte Wissenschaft“. Einerseits die Auffassung, die Anwendung bestehe darin, vorhandene (nomologische) Theorien auf konkrete Sachverhalte anzuwenden um anstehende praktische Probleme lösen zu können (Haisch 1983). Diese Position würde der AO-Psychologie eine eigene Forschungsberechtigung absprechen, da ihre Vertreter sich zur Lösung konkreter Fragen nur aus dem breiten Werkzeugkasten vorhandenen psychologischer Theorien jene herauszusuchen hätten, die gerade passen.

Ich habe nicht ausgewertet in wie vielen Forschungsarbeiten stolz verkündet wird, dass Festinger`s Theorie der kognitiven Dissonanz, Tajfel und Turner`s Konzept der social Identity, oder Heckhausen`s Rubikon Modell des Motivationsprozesses usw. zur Erklärung der ermittelten Befunde genutzt werden können. Ich will dies keineswegs abwerten oder gar die Erklärungen in Frage stellen, wohl aber darauf hinweisen, dass „Anwendung“ etwas anderes bedeutet, als bereits gut etablierte Theorien zur Erklärung einzelner Befunde anzuwenden und damit den Kanon ihrer – vorläufigen – Bestätigungen zu erweitern.

Das wird ohnehin nur selten perfekt gelingen, da die allgemeinen Theorien spezifische Kontexte unberücksichtigt lassen, die aber im konkreten Arbeitsleben nicht unerheblich sind. Die AO-Psychologie ist nämlich nicht nur eine angewandte, sondern auch eine Kontext-Psychologie, die den Menschen nicht als solchen, sondern stets im Kontext einer spezifischen Arbeits- und Organisationssituation sieht. Jede Abstraktion von diesen Umfeldbedingungen würde demnach wesentliche Bedingungsfaktoren ausblenden und damit potentiell irreführend sein. Während es in den Naturwissenschaften sinnvoll sein kann Fallexperimente im Vakuum durchzuführen, erscheint allein der Gedanke, menschliches Verhalten außerhalb eines sozialen oder situativen Kontextes zu untersuchen, abwegig.²

Ergänzend dazu noch eine Bemerkung zur Verherrlichung des laborexperimentellen designs, dessen oft gerühmter Vorzug die Ableitung von Kausalitäten sei. Allerdings nur unter Vernachlässigung der Randbedingung, dass es sich um eine Laborsituation handelt, die nur bedingt generalisiert werden kann. Orne hatte dies bereits 1969 mit trefflicher Anschaulichkeit durch folgenden Vergleich geschildert. Wenn er als Professor der Psychologie eine Gruppe von Studenten fragt, ob sie bereit seien, an einem psychologischen Experiment teilzunehmen und sie dann – nachdem sie zugestimmt hatten – bittet, zehn Liegestütze zu machen, knien sie nieder und gehorchen brav. Bittet er aber ohne den Hinweis auf ein Experiment eine andere Gruppe von Studenten um die Liegestütze, so bekommt er ungläubiges Kopfschütteln als Antwort. Der Hinweis auf das psychologische Experiment weckt offensichtlich Verhaltensbereitschaften, die ansonsten nicht unterstellt werden können. Gleiches gilt übrigens auch für die beliebten Management-Workshops, wo auch die durchsetzungsstarken Manager „brav“ werden und gehorchen können. Insofern ist die Berücksichtigung der konkreten Situation ebenso eine unabdingbare Voraussetzung angewandter AO-psychologischer Forschung wie die Vorsicht bei Generalisierungen der jeweiligen Befunde. Bungard (1980) hat in seinem Buch mit dem pointierten Titel „Die gute Versuchsperson denkt nicht.“ auf zahlreiche Fallstricke, Fehlinterpretationen und problematische Generalisierungen psychologischer Forschung hingewiesen.

Anwendung – wie ich sie verstehe – heißt also, Probleme der Praxis aufzugreifen, sie auf der Basis theoriegeleiteter, kontextorientierter und empirisch gestützter Forschung zu klären, um Lösungen zu entwickeln und anzuwenden, die mit der Doppelzielsetzung von Produktivität und Humanität im Einklang stehen. Erfolgreich ist die Forschung erst dann, wenn sie in die Praxis überführt wird und die Lebenswirklichkeit der arbeitenden Menschen positiv verändert. „Impact“ – wohlverstanden – lässt sich dann auch nicht durch einen Citation-Index messen, der mitunter noch durch „citation-circles“ künstlich hochgeschraubt und damit vollends irreführend wird. „Impact“ der angewandten Disziplin lässt sich erst mit einen kritischen Blick

² Es ist mir doch ein Bedürfnis diese verallgemeinernde Aussage abzuschwächen indem ich Forscher nenne, für die der situative Kontext wirklich elementar ist. Aber es mag genügen wenn ich beispielhaft nur auf Winfried Hacker und seine Arbeitsanalyse verweise, die ganz explizit die Kontextbedingungen einbezieht.

in die konkrete Arbeitswelt erfassen. Forschungsbefunde, die nur in anderen Schriften zitiert, aber nie in die Praxis transportiert wurden, können die volle Bedeutung des Begriffs „impact“ nicht ausfüllen.

Bei aller – dazu noch pointiert vorgetragenen – Kritik darf nicht vergessen oder übersehen werden, dass viele engagierte Forscher sich um die Entwicklung der wissenschaftlich noch jungen AO-Psychologie ebenso verdient gemacht haben wie um die konkrete Humanisierung der Arbeitswelt. Es ließe sich eine lange Namens-Liste erstellen, aber es mag in diesem Text genügen, wenn ich erwähne, dass Eberhard Ulich nicht nur prominent auf dieser Liste steht, sondern zugleich Vorbild für eine angewandte Forschung ist, die dieser anspruchsvollen Bezeichnung wirklich gerecht wird. Und er hat viele junge Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen angeregt und angeleitet auf diesem Weg einer angewandten Disziplin zu bleiben.

Ich weiß nicht, wie weit sich Eberhard Ulich mit Johann Gottlieb Fichte's Philosophie und seiner Wissenschaftslehre beschäftigt hat. Aber ich weiß, dass er ganz auf dessen Linie liegt. Fichte hatte die Funktion der Intellektuellen in der Gesellschaft nämlich klar definiert: Der „wahre Gelehrte“ transformiert seine Umgebung und widmet sich nicht lediglich dem Studium. Wer diese soziale Verantwortung scheut ist „nur dem Scheine nach Gelehrter“.

Wie können wir uns einmischen?

Pestalozzi wusste es: „Ihr müsst die Menschen lieben, wenn ihr sie verändern wollt.“ „Na gut“ werden jetzt wohl einige sagen „aber soweit wollte ich gar nicht gehen.“ Es würde ja schon genügen, sich auf der vielzitierten Augenhöhe zu begegnen und den von psychologischer Seite oft empfohlenen „Perspektivenwechsel“ zu üben.

In Sozialwissenschaft und Wirtschaftspraxis dominieren nämlich unterschiedliche Denkmuster, existieren ungleiche Ziele und wirken andere situative Umfeldbedingungen. Auch die Menschenbilder dürften voneinander abweichen. Während der Praktiker der Wirtschaft wohl eher in Rollenbildern denkt und dabei Arbeiter, Angestellte, Manager, Geschäftsführer, Produktionsleute und Marketingexperten mit ihren jeweiligen Funktionen differenziert, neigen psychologische Forscher wohl stärker dazu den Menschen in seinen psychischen Merkmalen, Kompetenzen, Strebungen und Verhaltensmustern zu sehen. Beides dürfte berechtigt sein. Aber die Gemeinsamkeit der Berechtigung darf den Unterschied dieser Sichtweisen nicht verdecken. Während die Praktiker den Kontext – also Status und Funktion – berücksichtigen, steht bei dem Forscher der Mensch so sehr im Focus, dass sich sein situativer Kontext im Schatten verliert. Dies ist eine Pauschalisierung, die nicht generell gilt, aber so glaube ich erfahrungsgelernt sagen zu dürfen, dass sie zumindest ein Körnchen Wahrheit enthält. Kurt Lewin wird mit seiner berühmten Formel $V=f(P,U)$ ³ immer wieder zitiert und gelehrt, aber auch in der Forschung beachtet?

Franke-Diel (2001) konnte in ihrer Dissertation zum umweltgerechten Verhalten in Organisationen zeigen, dass Sozialwissenschaftler und betriebliche Umweltbeauftragte ihre jeweiligen Ziele leicht unterschiedlichen Bewertungsschemata unterwerfen. Bei den Forschern dominierte das Kausalitätskonzept. Sie suchten und fanden Wirkungsketten und beantworteten damit die Frage, was veranlasst Menschen, sich umweltgerecht zu verhalten. Diese Frage war für die Umweltbeauftragten durchaus relevant, aber ihre Entscheidung für

³ Das Verhalten eines Menschen (V) ist abhängig von der Persönlichkeit (P) und den Umfeldbedingungen (U).

diese oder jene betriebliche Maßnahme unterlag stärker dem Kriterium der Machbarkeit als dem der Wirksamkeit. Der wissenschaftlichen Forschungsfreiheit steht eben nicht die betriebliche Entscheidungsfreiheit gegenüber. Mitarbeiter sind weisungsgebunden und von den jeweiligen Kompetenzen und Ressourcen ihrer Position abhängig. Da ist nachvollziehbar, dass man das „Machbare“ macht, weil das eigentlich „Wirksame“ nicht realisierbar ist.

Auch die Prinzipien guter Forschungsmethodik sind nicht eins zu eins auf die Praxis übertragbar. Wer schon einmal mit Geschäftsführung und Betriebsräten über die Frageformulierung in betrieblichen Umfragen und über Anonymität und Ergebnismeldung diskutiert oder bei Feldexperimentellen Designs die Einrichtung von Kontrollgruppen propagiert hat, weiß, dass methodische Standards rasch an Interessensgrenzen stoßen können. Deshalb werden Forschungsergebnisse nicht gleich invalide, sondern bedürfen bei ihrer Interpretation der Berücksichtigung dieser jeweiligen Randbedingungen.

Diese Berücksichtigung der jeweils spezifischen Randbedingungen mag vom Wissenschaftler als Erschwerung der Forschung, Verlust der Generalisierbarkeit und Hindernis auf dem Weg zur Publikation in amerikanischen reviewed journals beklagt werden, ist aber in Wahrheit der richtige Weg, wenn es darum geht in den konkreten Organisationen auch zu Verbesserungen zu kommen.

Diese Überlegungen zur Frage „wie soll man sich einmischen?“ und der Hinweis auf Pestalozzi weichen der konkreten Frage nach dem „Wie“ nicht aus, sondern liefern zunächst eine Grundlage, auf der eine sinnvolle Antwort gefunden werden kann. Es geht hier noch nicht um die Wahl der richtigen Werkzeuge oder Implementierungsstrategien, sondern um die Entwicklung einer Haltung, mit der die angewandten Wissenschaftler den anwendenden Praktikern begegnen. Das Bemühen die Situation der „anderen Seite“ mit ihren Usancen, Zwängen und Zielen zu verstehen erfordert Offenheit und Lernbereitschaft, also das Eingeständnis einer gewissen Ignoranz oder Voreingenommenheit gepaart mit dem Wunsch dies zu überwinden. Auf dieser Basis kann Akzeptanz wachsen und auf der Praktikerseite die Bereitschaft stärken, sich der Wissenschaftlervorschläge in einer Weise anzunehmen, die fester ist als nur äußere Anpassung ohne innere Überzeugung.

Obgleich Karl Popper uns gelehrt hat, dass unsere Erkenntnisse bestenfalls vorläufig akzeptabel sind, neigen Wissenschaftler doch oft dazu, ihre Befunde für gesichert zu halten, zu vertreten und zu generalisieren. Das logisch intern konsistente Gerüst wissenschaftlicher Forschungsmethodik bietet eine solide Basis auf der diese Haltung nachvollziehbar ist. Der Boden auf dem der Wissenschaftler steht, scheint damit sicherer zu sein, als der eines Wirtschaftsführers, dem der stete und noch beschleunigte Wandel einer zunehmend komplexeren Umwelt die Schweißperlen ins Gesicht treibt. Bereits heute muss für die Welt von morgen entschieden werden. Die Zukunft kommt schneller in der Praxis als in der scientific community an.

Die Frage, ob die Forschungsfragen von heute auch Antworten für die Welt von morgen liefern, wird innerhalb der AO-Psychologie eher selten gestellt. Da sind die Arbeits- und Organisationssoziologen aufgeschlossener. Dort wird pointierter über die künftige Arbeitswelt im Zuge einer weiteren Optimierung der Kapitalverwertung im Kontext wachsenden Wettbewerbs diskutiert. Dort wird auch auf die persönlichen Konsequenzen der Arbeitenden hingewiesen, wenn ihre Steuerung stärker durch den Markt als durch die Organisation erfolgt. Dort wurde auch früher auf die Prekarisierung, Entgrenzung und Subjektivierung der Arbeit hingewiesen. Auch die Fragen einer weiteren Digitalisierung und elektronischen Vernetzung der Lebens- und Arbeitsbereiche, die rasche Entwicklung eines Marktes der mehr auf Teilen als auf Haben setzt und neue Arbeits- und Einkommensfeldern einer shared economy öffnet,

wird dort gesehen. Diese Hinweise sind nicht als Kritik an einer „begrenzten“ AO-Psychologie gemeint, sondern als Anregung der oft geforderten Interdisziplinarität mehr Raum zu geben.

Zu dem Wie? gehört auch ein Hinweis auf die Themenfelder. Die bereits deutlichen Veränderungen der Arbeitswelt, die im Rahmen der Globalisierung und Digitalisierung noch verstärkt wurden, lassen sich wohl überwiegend unter dem Stichwort „Verlust der Sicherheit“ subsumieren. Damit ist nicht nur die Arbeitsplatzsicherheit gemeint, sondern auch die Notwendigkeit, sich auf ungeplante Wechsel der Arbeitsaufgaben, der Einsatzorte, der sozialen Einbettung usw. einzustellen. Und wenn manche Propagandisten der Organisationsentwicklung in der ununterbrochenen Bereitschaft zum Lernen und Erneuern das Heil der künftigen Organisation vermuten und damit die individuelle Sehnsucht nach etwas mehr Sicherheit, Vorausschaubarkeit und Eigenbestimmung übersehen oder gar als Angst vor dem Neuen diffamieren, dürfte auch dies den bereits hohen Level von Fehlbeanspruchungen und nachfolgender Krankheitsbilder weiter nach oben treiben. Insofern sind sicherlich alle Bemühungen der AO-Psychologie zur Förderung der physischen und psychischen Gesundheit noch auf lange Zeit richtig und im Interesse der Menschen und der Organisationen.

Eberhard Ulich hatte im Hinblick auf eine vorausschauende Personalentwicklung nicht nur die Autonomie betont sondern auch eine differentielle, sowie eine dynamische Form empfohlen, also eine Personalentwicklung, die der Eigeninitiative Raum lässt, auch die spezifischen Merkmale der jeweiligen Mitarbeiter berücksichtigt und schließlich deren Kompetenzentwicklung sieht, um ihnen – ähnlich wie Schülern in der Schule – stets neue herausfordernde Aufgaben zu geben, an denen sie weiter wachsen können.

Vielleicht lässt sich dieser autonom-differentiell-dynamische Ansatz auch auf die ganze AO-Psychologie übertragen. Dann würde vielleicht die vorwurfsvolle Eingangsfrage „Wo wart ihr denn, als wir euch brauchten?“ nicht mehr gestellt werden müssen.

Warum mischen wir uns nicht oder zu wenig ein?

Wenn die bisherigen Überlegungen die Meinung gestärkt haben sollten, dass die AO-Psychologie eine wichtige Disziplin mit großer Zukunft ist, so mag die Frage über diesem letzten Abschnitt deplatziert erscheinen. Und doch ist sie immer noch ebenso aktuell wie vor zehn Jahren als Lutz von Rosenstiel in einer kritischen Reflexion zum Stand seiner Disziplin fragte: „Wo bleibt der Anwendungsbezug?“

Diese Frage impliziert, dass wir die Praxis geringschätzen und fordert dazu auf „Ross und Reiter“ zu nennen. Diesem Ansatz einer individuellen Schelte will ich nicht nachkommen, sondern in Erinnerung an Kurt Lewin`s Formel auf den Einfluss der Umwelt verweisen.

Universitäten sind Hort der Wissenschaft aber dennoch nur sehr begrenzt in der Lage, die qualifizierten und engagierten Nachwuchswissenschaftler/innen in ihrer beruflichen Karriere direkt zu fördern. Darüber entscheidet nämlich nicht die Heimatuniversität, sondern die „scientific community“ und zwar nach Kriterien, die den angewandten AO-Psychologen/innen nicht gerade entgegenkommen. Dies betrifft nahezu alle für eine Berufung relevanten Kriterien, also die Frage ob jemand zu Kongressen eingeladen wird, als Beirat in wissenschaftliche Gremien berufen wird, ob Publikationen von reviewed journals aufgenommen werden, ob Forschungsgelder renommierter Förderinstitutionen bewilligt

werden usw.

Ich erinnere mich gut an die Auskunft eines Kollegen, der auf meine Frage nach welchen Kriterien denn seine Berufungskommission entscheide, unverblümt sagte: „Es kommt auf das Gewicht des vom Kandidaten bedruckten Papiers an“ und um es ganz deutlich zu machen, ergänzte er diesen Satz mit den Worten „ich meine Gewicht in kg gemessen.“

Das war zweifellos überpointiert, aber sicherlich nicht völlig neben der Spur, wie ich es in der Mitwirkung bei zahlreichen Berufungskommissionen selbst erfahren konnte. Insofern ist ein aufstiegsorientierter Nachwuchswissenschaftler gut beraten, seine Vita nach diesen Kriterien auszurichten. Die konkrete Mitwirkung an Verbesserungen in Organisationen, deren Ergebnisse auch nur begrenzt generalisierbar sind oder das Engagement bei Projekten, die nicht dem hehren Ziel der methodischen Reinheit genügen (können), stellen dabei keine besonderen Pluspunkte dar. Auch eine Motivation, die sich der Arbeitshumanität verpflichtet fühlt, wird eher als wissenschaftlich irrelevant eingestuft.

Ein weiteres Moment kommt hinzu. Auch Wissenschaften unterliegen modischen Einflüssen. Das lässt sich beispielweise bei der Entwicklung neuer Analysemethoden feststellen. So gab es jeweils hohe Zeiten für Varianzanalysen, Faktorenanalysen, Pfadanalysen oder noch aktuell die Strukturgleichungsmodelle. Jeweils kurz nach ihrer Entwicklung finden sie sich verstärkt in den psychologischen Texten wieder, fast ließe sich sagen als Indikator der Fortschrittlichkeit. Mich erinnert es mitunter an „the law of the hammer“ des Wissenschaftstheoretikers Abraham Kaplan der es so beschreibt: „Give a small boy a hammer, and he will find that everything he encounters needs pounding.“ Vielleicht lässt sich Kaplan's „Gesetz“ auch auf Wissenschaftszweige anwenden. Heute ist „Neuro“ angesagt und da hat es diese angewandte AO-Psychologie schwer, weitere Lehrstuhlwidmungen zu bekommen, obgleich die Nachfrage an entsprechenden fachwissenschaftlichem Know How in der Praxis recht hoch ist und wie mir scheint immer noch weiter steigt.

Wenn wir nur diese beiden Umweltrends der Wissenschaftler-Selektion und der Wissenschafts-Differenzierung betrachten, dürfte verständlich werden, dass sich junge AO-Psychologen weniger um die Meriten einer angewandten Wissenschaft als um jene der gerade vorherrschenden Wissenschaftsrichtung bemühen. So entsteht eine merkwürdige Lücke zwischen steigender Nachfrage nach angewandter AO-Psychologie und einem sinkenden Interesse der Nachwuchswissenschaftler. Eine Berufsgruppe allerdings dürfte sich darüber besonders freuen: Das wachsende Heer der Unternehmensberater.

Literatur:

- Bungard, W. (1980). Die „gute“ Versuchsperson denkt nicht. Verlag Urban und Schwarzenbeck, München
- Franke-Diel, I. (2001). Umweltgerechtes Verhalten in Organisationen. Lit Verlag, Münster
- Haisch, J. (1983). Bedingungen der Anwendung sozialpsychologischen Wissens auf Fragestellungen der Praxis: Methodologische Regeln. In: J. Haisch (Hg.) Angewandte Sozialpsychologie. Bern, Huber
- Kaplan, A. (1964, 1973) The conduct of inquiry. Transaction Publishers. Piscataway, New Jersey, S. 28
- Münsterberg, H. (1922). Psychologie und Wirtschaftsleben. Barth. Leipzig
- Orne, M.T. (1969). Demand characteristics and the concept of quasi controls. In: R. Rosenthal & R.L. Roslow: Artefact in Behavioral Research. New York, 1969: S.143-179
- Popper, K. (1935). Die Logik der Forschung. Springer Verlag, Wien
- Rosenstiel, L. von (1987). Grundlagen der Organisationspsychologie. Stuttgart, Poeschel
- Rosenstiel, L. von (2004). Arbeits- und Organisationspsychologie - Wo bleibt der Anwendungsbezug? Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 48(2), 87-94