

Motivationstheorie als Manipulationstechnik? Paradoxien verhaltenswissenschaftlicher Argumentation und Methodik

Gikas, Michael

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Gikas, M. (1985). Motivationstheorie als Manipulationstechnik? Paradoxien verhaltenswissenschaftlicher Argumentation und Methodik. *Psychologie und Gesellschaftskritik*, 9(4), 37-58. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-209465>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

MOTIVATIONSTHEORIE ALS MANIPULATIONSTECHNIK? PARADOXIEN VERHALTENSWISSENSCHAFTLICHER ARGUMENTATION UND METHODIK

MICHAEL GIKAS

I. Einleitung

Motivation ist ein sehr modernes Wort, hat in der Umgangssprache des bürgerlichen Alltags den Rang eines quasi mystischen Codewortes errungen, das als Patentlösung angeboten und angenommen wird, wenn die von sozialen Problemen betroffenen Individuen mit diesen nicht fertig werden können, aber fertig werden sollen.

Der Begriff Motivation ist jedermann - zumindest von den Sportseiten der Zeitungen - geläufig: Soll ein länger nicht mehr im Einsatz gewesener Kicker wieder einmal antreten und klappt das nicht so recht, so beweisen sich die verhaltensanalytischen Qualitäten des Trainers nicht selten in dem Urteil, daß es dem Burschen an der richtigen Einstellung fehle, er müsse also "motiviert" werden.

Gegenwärtig, wo es Wirtschaft, Arbeitsbevölkerung, Studentenschaft, geistiger Welt usw. nicht besonders gut, ja immer schlechter geht, genießt eine Theorie Prominenz, die es gut versteht, sich als unabdingbarer Bestandteil der Denkweise sowohl von Leuten, die nicht gerade auf der Sonnenseite des Lebens stehen, als auch von Leuten, die im Mittelpunkt der Öffentlichkeit des Systems stehen, zu etablieren. Es ist die Rede von der Motivationstheorie, die als gemeinverständliche Theorie schon längst die hohen Mauern des Wissenschaftsbetriebs übersprungen hat und die Wissenschaft in der Alltagswelt bildet, also die Wissenschaft des Mannes von der Straße geworden ist. Die motivationstheoretischen Ansätze kommen mit sehr wenig aus, insofern sie auf alle brennenden Fragen, die in einer Zeit sozialer, politischer und ideologischer Krise entstehen, und auf die verschiedensten Ebenen, wo man diese Fragen kompetenterweise beantworten will, erfolgreich ein einziges Modell anzuwenden wissen: d a s M o d e l l d e r M o t i v a t i o n . - Das ist das verhaltenswissenschaftliche Modell des Menschen als eines organisierten Reaktionssystems, dem mittels bestimmter Reizkonstellationen der Umwelt das erwünschte Verhalten entlockt wird. Mit die-

sem Modell lassen sich "Menschen erfolgreich führen" (Rosenstiel 1972, 20), d.h., damit kann man menschliches Verhalten so geschickt beeinflussen, daß sich die Menschen unmittelbar und ungefragt an den gegebenen gesellschaftlichen Bedingungen orientieren und diese Orientierung als Realisierung ihrer partikularen Lebenszwecke ansehen. Dazu gibt es ein großangelegtes verhaltenswissenschaftliches Methodenrepertoire mit den Bezeichnungen: "Verhaltenssteuerung" (Skinner 1973, 403 f), "Verhaltensprogrammierung" (Bühl 1982, 138 ff) oder "Verhaltensmodifikation" (Lexikon der Psychologie, Bd. II, 2459).

Zum Aufbau dieses Beitrags:

Zunächst wird auf die Art und Weise eingegangen, wie die Wissenschaft, die sich mit dem Verhalten von Menschen befaßt, nämlich die Verhaltenswissenschaft, mit der Frage umgeht: Warum haben die Menschen Probleme mit der Gesellschaft - warum es soziale Probleme gibt; anschließend wird zur Debatte gestellt, warum Motivation im Zusammenhang mit sozialen Problemen steht.

II. Verhaltenswissenschaft und Psychologie

An motivationspsychologischen Theorien über das, was man selbst, ein anderer oder die Gruppe bzw. die Masse möchte, aber nicht von sich aus machen könne, fehlt es wahrlich nicht. Es geht also um die alte und immer aktuell gebliebene Frage der Psychologie, wie man vermittels von Erkenntnissen über die Natur des Menschen seine Anpassung an die Erfordernisse der Umweltbedingungen bewerkstelligt (Bruder 1982, 20). "Umfaßt Motivation die Arten und Formen der Verursachung sozialen Verhaltens" und "ist für die Entwicklung des Individuums zur sozial-kulturellen Persönlichkeit von größtem Belang" (Wallner 1973, 91), so ist es klar, daß ohne die Motivationsfrage die alltagspraktische Problematik der sozialen Kontrolle im Sinne der Durchsetzung "der sozial erwünschten Verhaltensmuster" (ebd., 92) überhaupt nicht denkbar ist. Gerade deswegen erfreut sich das, was die Psychologie als wissenschaftliche Disziplin so über die Menschennatur und die Vorkommnisse im Inneren des Menschen an Ergebnissen produziert, über den Kreis der Psychologen hinaus einer ungeheuren Popularität. Mit der Anwendung ihrer Grundsätze, die ich später im einzelnen anführe, verschafft sich mancher Einblick in die tieferen Beweggründe (Motive) menschlichen Verhaltens im Alltag.

Und das ist der allgemeine Trend: Jedes Phänomen in der Gesellschaft, das in kleinen Kreisen des Privatlebens besprochen wird, bekommt zuallererst eine psychologische Erklärung verpaßt: Geht die Konjunktur den Bach 'runter, dann sei das Investitions-, Kauf-, Spar- oder Arbeitsverhalten der Leute daran schuld -

es wird sogar von entsprechenden "psychologischen Klimata" gesprochen, die das Wachstum stören, oder gar von einer "Psychose", die die Wirtschaftskrise herbeiredet; verliert eine Fußballmannschaft einige Male hintereinander und rutscht ans Ende der Punkttabelle, so liege es am psychischen Druck auf Spieler und Trainer und/oder an der falschen Einstellung bzw. fehlenden Motivation der Mannschaft; wächst die Arbeitslosenzahl, dann sei der Grund dafür das falsche Arbeitsmarktverhalten der Betroffenen oder deren mangelhafte Informiertheit über Stellenangebote und Berufschancen; verliert eine politische Partei die Wahl oder erleidet Stimmeinbußen, so wird in der sog. Ursachenforschung der verursachende Faktor gefunden: man habe das eigene Programm nicht richtig verkauft (es wird also ein Zusammenhang zwischen Motivation und Werbungsforschung hergestellt, der für die Beeinflussung der öffentlichen Meinung von größter Bedeutung sei); gibt es Studienprobleme, so könnten sich die betroffenen Studenten gut mit ihnen arrangieren, dann ist ihr Druck auch weg.

Man sieht: hier sind eindeutig soziale Probleme in verschiedenen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens, für die eigentlich - nimmt man die arbeitsteilige Trennung der Sozialwissenschaften zum Maßstab - eine eigene Disziplin zuständig ist. Nicht aber eine ökonomische, soziologische, politologische Erklärung wird hier angeboten, sondern immer eine durchweg *verhaltenswissenschaftliche*: Das Dogma, "alle Probleme seien als Probleme des Verhaltens zu betrachten", beherrscht Hochschulwissenschaft, Populärwissenschaft und Alltagsdenken gleichermaßen. Was ist mit Verhaltenswissenschaft gemeint? Verhaltenswissenschaft wird in der Literatur definiert einmal als alle Einzeldisziplinen integrierende Generalwissenschaft: "Unter der Sammelbezeichnung V. lassen sich Forschungseinrichtungen zusammenfassen, die sich innerhalb verschiedener Disziplinen wie Zoologie, Physiologie, Medizin, Anthropologie, Psychologie, Pädagogik und Soziologie entwickelt haben. Ihr gemeinsames Merkmal ist die Untersuchungsmethode, die sich in möglichst großem Umfang auf tatsächliches und beobachtbares Geschehen stützt. Dabei wird versucht, durch interdisziplinäres Vorgehen die dem Verhalten von Mensch und Tier zugrunde liegenden Strukturen und Funktionen zu erkennen, zu verstehen und zu erklären. Die Verhaltenswissenschaft kann als eine empirische Wissenschaft bezeichnet werden, da sie sich auf das Beobachtbare und Meßbare konzentriert. Sie arbeitet mit wiederholbaren und jederzeit nachprüfbaren Experimenten und Verhaltensbeobachtungen." Zum anderen als in jeder anderen Einzeldisziplin enthaltene Methode:

"VERHALTENSWISSENSCHAFT. Teildisziplinen der verschiedensten Fachbereiche, an denen heute die Methode, objektiv erfaßbares Verhalten systematisch zu beobachten und aufzuzeichnen, erfolgreich angewendet wird. Die voneinander

relativ unabhängig innerhalb ihrer angestammten Fachbereiche entstandenen Teildisziplinen lassen sich aufgrund ihrer gemeinsamen Forschungsstrategie als interdisziplinäre Verhaltenswissenschaft gruppieren." (Lexikon der Psychologie, Bd. II, 2467 f)

Verhaltenswissenschaft ist also die Bezeichnung für eine Allrounddisziplin, in der alle einzelwissenschaftlichen Unterschiede verschwinden, da nur ein Gegenstand quer durch alle hier zusammengeschlossenen Disziplinen geltend bleibt und sie vereint: V e r h a l t e n . Das ist die klartextliche Fassung der wissenschaftstheoretischen Integrationskampagne von Malewski, nach der in der Soziologie z.B. die Errichtung von Alibitheorien der verhaltenstheoretischen Richtung als Erfolg gebucht wird (Opp 1972). Was hält dieses verhaltenswissenschaftliche Allerlei eigentlich zusammen? Der Anschein, hier solle etwas über die diversen Gegenstände der angeschlossenen Einzeldisziplinen nach Maßgabe ihrer eigenen Qualität, ihres eigenen Inhaltes gesagt werden, braucht nicht einmal mehr bewahrt bleiben. In der Verhaltenswissenschaft werden die krassesten Unterschiede der Bezugsthemen der einzelnen Disziplinen - die man so kennt - nur so nominell noch angeführt und nahezu inhaltsgleich zitiert, um sie erstens als besondere Untersuchungsgegenstände zu e l i m i n i e r e n . Egal was in einem Bereich menschlichen Lebens vorgeht, es handelt sich immer um "Verhalten". Die U n t e r s c h i e d s l o s i g k e i t aller Phänomene von physiologischem Organismus über ökonomische Prozesse bis hin zum Sport und Vergnügen wird vermittels der Kategorie "Verhalten" ideell hergestellt. Zweitens glaubt die Verhaltenswissenschaft, mit dem Begriff "Verhalten" als das "allgemeinste Charakteristikum der Welt, in der wir leben" (Skinner 1978, 9) sei sie im Besitz einer wissenschaftlichen Zauberformel, mit der sie die unterschiedlichsten Erscheinungsformen und Zwecke menschlicher Tätigkeit auf eine gemeinsame Bedingung hin n i v e l l i e r t . Somit bleibt der theoretische Standpunkt der modernen Verhaltenswissenschaft ebenso undurchsichtig wie flexibel: s i e b e z i e h t s i c h a u f b e l i e b i g e P h ä n o m e n e , o h n e a u c h n u r e i n e s z u e r k l ä r e n .

In der Verhaltenswissenschaft interessiert "Verhalten" nicht als der zweckmäßige, freiwillige Bezug des Menschen auf die Bedingungen zur Gestaltung seines Lebens, wird auch nicht als Begriff benutzt, um die Spezifik der jeweiligen Bezugsformen zu ergründen; vielmehr wird "Verhalten" als inhaltslose Verfahrensformel verwendet, die im Rahmen einer funktionalen Analyse zur Feststellung von vorab definierter 'nützlicher' Existenz von Beziehungen zwischen Handlungsformen und Umwelt dient, um Möglichkeiten der Einwirkung auf das Handeln herauszufinden. "Verhalten" wird also instrumentalistisch verstanden und damit reduziert auf

"Aktivität" oder "Reaktion" auf einen bestimmten Umweltvorgang (vgl. Lexikon der Psychologie, Bd. II, 2453, und Handwörterbuch der Psychologie 1980, 525). Der Verhaltensbegriff wird dadurch formalisiert: Mit diesem sollen nicht die unterschiedlichen Bestimmungen des jeweiligen Handelns ergründet, sondern lediglich unterschiedliche Handlungsweisen gleichermaßen als Formen von "Aktivität" oder "Reaktion" schlechthin betrachtet werden. Diese Formalisierung ist die methodische Bedingung für die Formulierung von Gesetzmäßigkeiten menschlichen Verhaltens: Das Wissen darüber, daß bestimmte Umweltvorgänge bestimmte Handlungen hervorrufen, wird benutzt, um Verhalten zu prognostizieren und damit mit bestimmten Umweltveränderungen bestimmte Reaktionen zu erzielen ("Verhaltensbeobachtung", "vergleichende Verhaltensforschung") (vgl. Lexikon der Psychologie, Bd. II, 2453 f).

In der Abstraktion von der Spezifik menschlichen Verhaltens ist das Verständnis von der Anwendung generalisierter oder generalisierbarer Methoden der Verhaltensbeeinflussung impliziert. In dieser verhaltenswissenschaftlichen Auffassung von "Verhalten" als durch die Umweltbedingungen beeinflussbares - also nicht als bewußter Bezugsakt des Individuums auf diese - ist die Trennung von subjektivem Willen und individueller Handlung vorprogrammiert, die eben - wie wir später sehen werden - die Steuerung von Verhalten durch objektivierte Motivation möglich machen soll.

Die Kategorie "Verhalten" bestimmt keinen begrifflichen Zusammenhang zwischen Ursachen und Phänomenen in Natur und Gesellschaft, sie bestimmt auch nicht gemeinsamen Ursprung oder Ausgangspunkt verschiedener Gegebenheiten - die Kategorie "Verhalten" ist Produkt eines verhaltenspsychologisch idealisierten Welt- und Menschenbildes: Jede menschliche Handlung sei determiniert, der Mensch sei ein umweltbedingtes Wesen. Das Fazit daraus ist ein sozialtechnologisches: Man könne das Verhalten unabhängig von seinen je besonderen Zwecken und Formen konditionieren. Die besonderen Subjekte werden hierbei nach behavioristisch-biologistischem Muster mit den Bedingungen ihres Lebens gleichgesetzt, die menschlichen Handlungen werden unabhängig von ihren je besonderen Zwecken und Inhalten definiert und beobachtet. Mit der fixen Idee des Verhaltensdeterminismus wird jede besondere Individualität von Menschen und Gesellschaften plattgedrückt, um generalisiert anwendbare Kontroll- und Beobachtungsmethoden zu entwickeln.

Soweit sich nun die Einzelwissenschaften um diesen psychologischen Idealismus herum zentrieren bzw. sich durch ihn verbunden fühlen, bilden sie zusammen den symbiotischen Club der Verhaltenswissenschaften.

Genauso wie innerhalb der Verhaltenswissenschaft die Psychologie mit ihren originalen verhaltenstheoretischen Erklärungsmodellen eindeutig im Vorteil steht, genauso bestimmt die Einstellung problematik als genuin psychologische Fragestellung das verhaltenswissenschaftliche Forschungsinteresse (Meinefeld 1977, 58 ff). Von der Einstellung der betroffenen Menschen zu den Problemen, die sie im Alltagsleben drücken, hängt deren Bewältigung ab, heißt es im Klartext aller theoretischen Abhandlungen der Motivationsforschung. Der "Schlüsselbegriff der Psychologie" ("Motivation") (Kerber 1981, 689) ist damit notwendigerweise der Integrationsbereich, der auf die Probleme menschlichen Zusammenlebens bezogenen Verhaltenswissenschaft geworden.

III. Aktivierung und Steuerung als Implikate des Motivationsbegriffs

In der Verhaltenswissenschaft, wenn man sich mal allein die Standardliteratur dazu anschaut, steht die Frage, warum die Menschen überhaupt motiviert werden müssen, überhaupt nicht. Es steht nur die Definition von Motivation, die ganz klar tautologisch und daher nicht erklärend ist: Motivation ist, wenn der Mensch sich zielgerichtet (auch motiviert genannt) verhält. Wenn, muß man dann fragen, Motivation mit Verhalten zusammenfällt, wenn also der Mensch sich in der sozialen Welt ohnehin verhalten muß, wobei die Verhaltenswissenschaft dieses Verhalten als Interaktionszusammenhang von Individuum und Umwelt versteht, warum dann ein extra Begriff: "Motivation" zum Begriff: "Verhalten"? Folgerichtig dann auch die damit zusammenhängende Frage: Wenn Verhalten natürliches Phänomen sozialen Lebens ist, warum muß man diese Extra-Veranstaltung organisieren, die heißt: motivieren?

Wenn Verhalten der zweckmäßige Bezug des Menschen auf die Umwelt ist, dann ist in dieser Zweckmäßigkeit auch die Antriebskraft für das Tun enthalten, besser gesagt: Zielgerichtetsein der Tätigkeit begründet und erklärt das Interesse an ihr. Wozu denn noch "Motivation" als "Aktivierungsfaktor (energizer)" (Lexikon der Psychologie, Bd. II, 1403), der sogar noch Verhalten erklären und begründen soll? Für die Verhaltenswissenschaft ist Verhalten einerseits an sich Aktivität, andererseits bedarf es der Motivation als Aktivierungsfaktor. Es kommt aber sehr schnell heraus, daß diese tautologisch konzipierte Funktion der Motivation nur die logische Voraussetzung für die praktische Aufgabe der Motivation (die eigentliche) ist: das Verhalten zu steuern (vgl. ebd.). In allen Verhaltenstheorien steht "Motivation" immer im Zusammenhang mit der besonderen Art von Verhalten: gesteuertes, ja für diese Theorien steht fest: der Steuerungsaspekt ist dem Verhaltensbegriff inhärent. Deswegen fällt - wie wir gleich sehen werden - in der Verhaltenswissenschaft auch "Verhalten" mit "motiviertem Verhalten"

in eins. Zum anderen ist aber eine Mittel-Zweck-Beziehung zwischen "Steuerung" und "Motivation" erkennbar: "Motivation" ist das Mittel, um "eine Änderung in der Richtung des Verhaltens" zu erreichen (vgl. Handwörterbuch der Psychologie 1980, 296). Die Operationalisierung des Motivationsbegriffs setzt genauso wie die des Steuerungsaspekts gedanklich die Eliminierung der Selbständigkeit des subjektiven Willens voraus.

In den Erläuterungen des Motivationsbegriffs steht immer, daß der Mensch verschiedene Motive hat, die ihn zum Verhalten führen. Nun, wenn man weiß, es gibt Hunger-, Durst-, Sexual- und andere Motive, die ein anderes Wort für Bedürfnis oder Gefühl sind, dann weiß man auch, warum Menschen sich verhalten. Wozu denn dann noch sogenannte Aktivierungsaspekte suchen, die das Verhalten auch noch "motivieren", also in eine bestimmte Richtung steuern sollen (Neuberger 1974, 18 ff)? Es wird aber schnell klar, daß es in den Motivationstheorien nicht um die Verbindung von Bedürfnis (Motiv) und Verhalten geht, sondern um die Bestimmung des Verhaltens als Funktion von Umwelt; also um konditioniertes Verhalten. Daher wird Verhalten aufgefaßt nicht als ein individueller Akt auf der Grundlage subjektiver Abwägungen, sondern als durch Bedingungen determiniert. So lautet das motivationstheoretische Postulat: Der Mensch will eigentlich nicht von sich aus zum Verhalten kommen, sondern er braucht Reize, die sein Verhalten überhaupt aktivieren. Damit "hängt der Grad der Aktivierung von den spezifischen Eigenheiten der Reize ab; als besonders wichtig haben sich erwiesen: Reizstärke und -intensität, Komplexität, Neuheit, Unsicherheit und Bedeutung. Das Ausmaß der Aktivierung ist um so höher, je mehr Reize auf den Organismus einwirken" (ebd., 55).

Gerade diese lerntheoretisch-behavioristische Fassung des Aktivierungspostulats in den Motivationstheorien verweist auf einen Begriff der Motivation, der ein positives Verhältnis des Menschen zu den Problemen, die ihn beschäftigen, impliziert: Die Probleme sind da, damit der Mensch sich überhaupt verhalten kann - die Probleme dienen also als Motivationselemente, als **V e r s t ä r k e r**.

Motivation steht meistens daher in Verbindung mit dem Begriff "Zufriedenheit": Wer "motiviert" ist, ist auch "zufrieden", lautet die Kernaussage der Motivationstheorien. Die Verbindung zur "Zufriedenheit" ergibt sich allerdings bezeichnenderweise durch die Bezugnahme auf die "Unzufriedenheit": Damit der Mensch sich "motivieren" läßt, muß er entsprechend depriviert sein, d.h., er muß ein entsprechendes Bedürfnis haben. Noch mehr: Damit Verhalten überhaupt möglich ist, bedarf es auf seiten des Menschen der Bedingung der Deprivation.

Denn - motivationstheoretisch gedacht - wenn ein Mensch keine Probleme hat, also zufrieden ist, kann er nicht handeln, bleibt inaktiv. Wird damit der Begriff "Motivation" als Gesetz von Verhalten begriffen, so ist "das Zurechtfinden in Widersprüchen und die aktive Überwindung von Störungen und Ungereimtheiten" (ebd., 94) eine quasi biologische Notwendigkeit des Menschen, die eben - tautologisch formuliert - den Erwerb von Motivatoren (in der Form von problematischen Situationen) durch den Menschen bestimmt, will er sich überhaupt verhalten. Der Grund für Verhalten ist in jedem Fall die Motivation.

Die Verhaltenswissenschaft begründet die Aktivierung als Notwendigkeit des Organismus, aus einem "spezifischen Deprivationszustand" herauszukommen (ebd., 20). D.h., es liege in der Regel eine Zwangshandlung vor, die immer die Zwischenschaltung des kognitiven Erkenntnisaktes benötigt: es herrsche Mangelzustand, der den Anfang des zielgerichteten Verhaltens bildet. Der Kreis nach dem sog. Homoöstase-Prinzip lautet daher: Mangelzustand, Bedürfnis, Trieb, Enthaltung, Befriedigung. Das ist dann das sog. zyklische Motivationsmodell (ebd., 24 f), das die innere Handlungsbereitschaft bestimmt. Diese negative Akzentuierung menschlicher Bedürfnisse über die Deprivationsthese unterstellt erstens, daß ohne Unzufriedenheit keine Motivation möglich ist, und zweitens, daß Motivation natürliches Merkmal menschlichen Lebens bildet. So kann die Verhaltenswissenschaft - da Mangelzustände nicht nur außerhalb des Menschen grundsätzlich existieren, sondern der Mensch selbst ein Mangelwesen ist (anthropologische Begründung) - die Erziehung zur Motivationsfähigkeit (lerntheoretisch) zum natürlichen Bestandteil menschlicher Soziabilität erklären.

Daß jedoch als Extrakt aus all den motivationstheoretischen Überlegungen die Aufstellung von Verfahrensmodellen bleibt, wie man die Menschen zur Zufriedenheit führen kann, macht den immanenten verhaltenswissenschaftlichen Widerspruch deutlich: Einerseits soll Motivation ein natürlicher Bestandteil menschlicher Verhaltenslandschaft sein, andererseits muß Motivation einem Menschen systematisch anerzogen werden. Also Motivation meint etwas anderes oder muß etwas anderes meinen, nicht etwa eine natürliche Bedingung, ein selbstverständliches Moment sozialen Verhaltens. Das merkt man schon daran, daß offensichtlich der Mensch in einer Sonderveranstaltung dazu instandgesetzt werden soll, mit den sozialen Problemen, die ihn unzufrieden machen, in adäquater, d.h. gesellschaftlich anerkannter Weise umzugehen und möglichst seine Unzufriedenheit und sein Leiden selbst unter Kontrolle zu halten. Dabei entsteht die Frage, wieso soll ein Mensch von sich aus den Hang dazu haben, Unzufriedenheit mit sich selbst und seiner Umwelt als positiven Ausgangspunkt zu einer harmonischen Beziehung zu sich und seiner Umwelt zu sehen; warum werden die sozialen Probleme, die einen beschäftigen, mit dem Kriterium der Motivation belegt; warum muß man

einem Menschen Motivation beibringen, also motiviert machen, um zufrieden zu sein? Wenn er unzufrieden ist, wenn er den Druck von Lebens- und Arbeitsproblemen so stark empfindet, daß er ihn nicht mehr aushält, soll er halt etwas g e g e n die Probleme selbst unternehmen - die sind ja daran schuld, daß er unzufrieden ist. Andererseits - wäre ein Deprivationszustand nicht vorhanden - gäbe es also keine Entbehrungen, Mängel usw. -, dann bräuchte der Mensch überhaupt keine Motivation. Da wäre eine Einheit von empirischen Lebensformen, subjektiven Interessenlagen und individuellen Verhaltensbedingungen gegeben, die eine Zwischenschaltung der Einstellungsproblematik hinfällig macht. Die Frage, wie steht dieser oder jener Mensch zu diesem oder jenem Problem, entsteht doch nur, weil seine Interessen konträr zu den Lebensformen stehen, die ihm ein bestimmtes Verhalten abfordern, hinter dem er nicht steht, aber stehen muß. Die Unterstellung, daß sich die Menschen der Wirkung bestimmter Probleme zufolge verhalten, und das Eingeständnis, daß die Umwelt sowohl die Probleme als auch die Notwendigkeit des "motivierten" Umgangs mit diesen festlegt, manifestieren die Erfahrung, daß es letztendlich nicht um Herstellung eines stabilen, mit innerem Gleichgewicht ausgestatteten Menschen geht, sondern um die Wiederherstellung des gestörten Gleichgewichts im Verhältnis des betroffenen Menschen mit seiner Umwelt.

Das besondere am Motivationsbegriff ist, daß er über die funktionale Verbindung von Zufriedenheit und Unzufriedenheit zur Steuerung menschlichen Verhaltens überleitet.

Daß es sich bei der Deprivation, dem Vorhandensein von (noch?) nicht befriedigten Bedürfnissen, um eine innerpsychische, intrapersonale Situation handeln könnte, die das Individuum belastet, interessiert die Verhaltenswissenschaft nicht, da sich das bezweckte Resultat, nämlich die Motivation durch die Länge und Intensität des deprivativen Zustands von außen herstellen läßt. In der Verhaltenswissenschaft werden daher Lernprozesse befürwortet, wo die Betroffenen Verhaltensweisen anlernen, die nicht mehr unmittelbar auf die entsprechende Bedürfnisbefriedigung gerichtet sind, sondern über den stimulativen Bezug auf generalisierte Symbole dazu führen, die aus dem Deprivationszustand sich ergebenden gesellschaftlichen Anforderungen zu eigen zu machen. Die einem Deprivationszustand implizierten Zwänge interpretiert die Verhaltenswissenschaft lediglich als Stimulationen, die den Individuen es erleichtern, sich den Umständen entsprechend zu verhalten: Geld oder ideelle Belohnungen werden nicht in ihrer Bedeutung für das Individuum selbst untersucht, sondern als Einsatzmittel, um adäquates Verhalten zu initiieren. Stimmungen, Ängste, Gefühle und Bedürfnisse werden alle zynischerweise daraufhin untersucht, inwieweit sie Be-

dingungen einer bestimmten (erwünschten) Verhaltensform sind. Deswegen bekommt "Motivation" einen zentralen Platz in der Wissenschaft vom Verhalten: "Die Frage der Motivation ist die Frage nach dem Warum des menschlichen Verhaltens und Erlebens. Dabei wird allerdings vorausgesetzt, daß dieses Verhalten aktiv vom Menschen ausgeht - die Verhaltensgründe also im Menschen liegen" (Rosenstiel 1972, 20). Vermittels des Motivationsbegriffs wird also soziales Verhalten zu einem scheinbar harmonischen Phänomen erklärt, das in sich schon die Gründe und Bedingungen der Bedürfnisbefriedigung enthalten soll.

IV. Motivieren und Disziplinieren: Die Beeinflussung des individuellen Willens

Das Paradebeispiel der Verhaltenswissenschaft für Verhaltensbestimmung durch Motivation ist die Leistungsmotivation: Hier werden die Zwänge zur Leistung in den glücklichen Ausgleich der stimulierenden Wirkungen der Umwelt, die die Leistungsanforderungen formuliert und stellt, durch die motivierenden Effekte der Leistungsbedingungen selbst verwandelt. Zugleich werden aber an der Frage der Leistungsmotivation die immanenten Widersprüche des Motivationsbegriffs deutlich.

Es ist in unserer Gesellschaft eine klare Sache: Die Frage der Erziehung zur Leistungsbereitschaft, zu einem leistungsmotivierten Menschen, wird gar nicht als Frage formuliert, sondern steht immer bereits als Antwort fest. Daher ist sie auch für die Verhaltenswissenschaft eine selbstverständliche wissenschaftliche Aufgabe, die sie gern übernimmt. Sie will konkret "untersuchen, welche Anreize zum Arbeiten in Organisationen motivieren und wie ihre Wirkung erklärt wird" (Neuberger 1974, 72). Bei ihrer Bestimmung des Verhaltens in Organisationen geht sie also davon aus, daß die Leistungsbereitschaft mit der Leistungsfähigkeit Schritt zu halten hat, und erklärt die Motivation zur Grundbedingung des Leistungsverhaltens. Somit wird Verhalten in Organisationen motivationstheoretisch aufgelöst: wer nicht motiviert ist, verhalte sich gar nicht, er sei quasi verhaltensunfähig. Typisch ist daher, daß bei der motivationstheoretischen Behandlung der Determinanten leistungsbezogenen Verhaltens die Komponente "Fähigkeit" (im Sinne der Verfügung über materiales Wissen) nur genannt, aber gar nicht untersucht wird. Ausgehend von der Erkenntnis, daß "wirkliche Handlungsbereitschaft" innere psychische und moralische Stabilität voraussetzt (Bühl 1982, 142), befaßt man sich als Verhaltenswissenschaftler ausschließlich mit der zweiten Komponente der Leistungserbringung, mit der "Motivation". Man geht nach dem Motto vor: Was taugt der Mensch, wenn er die Fähigkeit besitzt, Leistungen zu erbringen, aber es widerwillig tut. Auf die Frage, warum denn Fähigkeit als sachliche Komponente (Veräußerung materialer Kennt-

nisse) nicht genug ist, sondern auch noch Motivation als normative dazukommen muß, kommt die Verhaltenswissenschaft erst gar nicht, obwohl diese Frage nahe-
liegend ist: Wenn ein Mensch fähig zur Leistung ist, dann macht er eben das,
was er kann; wenn er es nicht tut, dann will er es nicht. Also dann müßte man
eben die Gründe untersuchen, warum er nicht tut, wozu er fähig ist: Ob die Be-
dingungen, unter denen er das machen will, wozu er eigentlich fähig ist, ihm
nicht gefallen, also gegen sein persönliches Anliegen gerichtet sind? Fehl-
zeige in der Motivationsforschung. Außerdem entsteht die Frage, wie kommt der
betreffende Mensch zu "seiner" Motivation? Denn, wenn Motivation zur wichtig-
sten Komponente der Leistungserbringung erklärt wird, ist zu fragen, wie soll
man sie lernen? Fähigkeit kann man an konkreten Gegenständen und Aufgaben spezi-
fisch lernen, Motivation ist aber als allgemeine und unspezifische Anforderung
gar nicht konkret erlernbar: Ein Lernprozeß ist doch Mitteilung von konkreten
Gehalten - aber an welche konkrete Gehalte ist Motivation gebunden? Daher ist
die Frage der Leistungsbereitschaft in der verhaltenswissenschaftlichen Litera-
tur verbunden mit der Bezugnahme auf den individuellen Willen des einzelnen
getrennt von den objektiven Bedingungen der Umwelt. Motivation
ist in der Leistungsdefinition lediglich eine auf das Subjekt gerichtete Ver-
haltensanforderung. Sie muß deswegen als Bestimmung des Leistungsverhaltens
eintreten, weil offensichtlich die kognitive Struktur des handelnden Menschen
in Widerspruch zu den Gegenständen und Aufgaben gerät, auf die er Bezug nimmt,
so daß die Fähigkeit (im Sinne des materialen Wissens) allein nicht ausreicht,
um Leistung zu erbringen. Die einzige Chance, die die Verhaltenswissenschaft
sieht, um leistungsadäquates Verhalten über die Motivation der Individuen zu
erreichen, scheint ihr die Reduktion von materialem Wissen auf Verhaltensdis-
positionen zu sein, die abstrakt und allgemein und somit auf jede Situation
unabhängig von ihren konkreten Formen anwendbar sind. Bei der Motivation inter-
essieren die Inhalte einer Aufgabe, einer Handlung nicht unmittelbar; denn wel-
che Inhalte zu Verhaltenselementen werden, wird in der Motivationstheorie
selbst noch einmal unabhängig von den Handlungsinhalten ermittelt: Die Motiva-
tion, fixiert als Verhaltensdisposition und normativ festgelegt, entscheidet
über die unterschiedlichen Leistungsgrade bzw. ist sie selbst schon, wenn sie
demonstriert wird, Leistungsverhalten allein und dient als Kriterium einer
überhaupt als notwendig unterstellten Fähigkeit. Damit ist aber einerseits eine
Unterscheidung gemacht zwischen den Inhalten einer Aufgabe, die die Qualifika-
tion eines Individuums - in welchem Bereich der Gesellschaft auch immer -
ausmachen sollen, und der subjektiven Einstellung dazu, die als Selektions-
kriterium dient. Wie dieses Kriterium finden? Offenbar nicht aus den Inhalten
einer Aufgabe selbst heraus - die haben sich als gleichgültiges Material zur

Generierung der Verhaltensdisposition "Motivation" erwiesen -, sondern unabhängig davon: durch die Analyse der subjektiven Einstellung in Lebenssituationen, die Aufschluß über die Beeinflussung des individuellen Willens geben kann. Die "Rationalität" der "objektivierenden" Methoden der Motivations- und Einstellungsforschung bezieht sich nicht darauf, die bei der Leistungserbringung und der Ausführung einer Rollenaufgabe entstehenden Probleme in den Griff zu kriegen, sondern am Individuum solche normativen und moralischen Verhaltensdispositionen herauszufinden und auszubilden, daß es damit "adäquat" auf jede Situation, auf jedes Problem reagieren kann. Daß im Grunde die ganze Motivationsproblematik eine Frage des technologischen Umgangs mit dem widerspenstigen Willen des Menschen ist, wird hier klar. Das merkt man auch daran, daß die Motivationskrisen und die entsprechenden Motivationsgespräche und andere Methoden halt Umstellungen auf andere Personen und andere Situationen unter Einbeziehung der individuellen Willensentscheidungen erfordern; da macht man selbst die Situation zum Rahmen der Umsetzung eigener erworbener Fähigkeiten. Was anderes hat eigentlich die Verhaltenswissenschaft mit ihren Motivationstheorien auch nicht im Sinne: Es geht ihr im Grunde um das situationsadäquate Verhalten des Individuums, allerdings mit einem einzigen riesigen Unterschied: Motivieren will sie den Menschen, der sich sträubt, aus eigenem Willen sich situationsadäquat zu verhalten, anders gesagt: weil sie sich Sorgen macht, ob der Mensch sich in einer Situation so verhält, wie die Bedingungen es von ihm erfordern, oder ob er widerspenstig, situationswidrig sich verhält. Darum möchte sie ihm eine Motivation verpassen, im Klartext: er soll sich gegen seinen eigenen Willen verhalten. Das normale Verhältnis der Verhaltenswissenschaft, und darin besteht auch die lerntheoretische Bestimmung des Verhaltens, ist Motivieren und Disziplinieren. Warum? Kennenlernen tut die Verhaltenswissenschaft die Probleme, mit denen ein Mensch im Alltag sich herumplagt, genauso - das betroffene Individuum sträubt sich gegen die Bedingungen seines Alltagslebens, es versucht, sein Alltagsleben mit dem möglichst geringsten Leiden zu gestalten, es sieht vieles, was es umgibt, als Gegensatz zu dem, was es eigentlich will, nämlich einen Beruf ausüben, Familie haben, angenehme Dinge genießen, lieben und geliebt werden u.a.m. Jetzt sagt die Verhaltenswissenschaft: wir müssen uns folgende Idee zu eigen machen: wir müssen den Konflikt mit der Umwelt so darstellen, als wenn es ein Spaß und eine Freude wäre, sich mit den widrigen Lebensbedingungen auseinanderzusetzen (Spiel als Motivationsparadigma, Bräutigam 1977, 14 f). Die ganze Theorie der Motivation liegt ja in der darin ausgesprochenen Hoffnung, das Interesse, das man durch angenehm anmutende Konstruktionen einer Quasi-Realität weckt, wäre immer noch da, wenn es dann zur harten Realität geht. Also zuerst soll sich einer vorstellen, wie nett die anderen

Menschen, wie nützlich die Institutionen, wie schön das Leben ist - und ideologisch-moralistische Veranstaltungen zu diesem Zweck gibt es täglich genug! -, und dann fängt ein Verhaltenswissenschaftler in pädagogischer Manier an und sagt ihm, was er nun wirklich zu tun und zu lassen hat - womit er natürlich das wiederholt, womit der Mensch ohnehin realiter konfrontiert wird. Und den Übergang merkt jeder von Alltagsproblemen gequälte Mensch natürlich. Deswegen beinhaltet im Leben und in der Verhaltenswissenschaft das Motivieren auch das Disziplinieren. Das ist der Versuch, den Betroffenen auszutricksen. Wenn er sich nicht austricksen läßt, dann ist es ein trauriger, "pathologischer" Fall. Wer sich nicht motivieren läßt, ist undiszipliniert und ist damit selbst daran schuld, daß die Schwierigkeiten ihn überwältigen und ihn sogar bis zum Widerstand gegen die Bedingungen seiner Reproduktion treiben - was in der Verhaltenswissenschaft als "abweichendes Verhalten" rubriziert wird.

Das Besondere an der Methode der Befähigung zur Motivation ist, daß sie einen Maßstab einführt, daß sie sagt: Verhalten ist als soziales Verhalten nur anerkannt, wenn das sich darin äußert, daß es sich in einer positiven Stellung zur Arbeit, zur Familie, zum Chef, zum Studium usw., zur Zufriedenheit auflöst, in der alles beim alten bleibt und zugleich die Trennung von eigener Bedürfnisstruktur und fremdbestimmter Lebenssituation zementiert. Geläufig ist einem eigentlich, daß man sagt: So, jetzt will ich das tun, und jetzt tu es auch - also, ich weiß, wozu ich Lust habe (ins Freie fahren, ein Buch lesen) -, wozu noch ein Gedanke an Motivation? Wozu denn die ganzen Bücherregale mit Titeln über Motivation, wozu die unendlichen und sprachlich komplizierten Ausführungen über den ach so komplexen Zusammenhang zwischen Individuum und seinem Handeln, der in der Verhaltenswissenschaft sogar mit mathematisch anmutenden Formeln angeblich erklärt werden soll? Warum schreibt z.B. ein Schanz 300 Seiten über Verhalten in Wirtschaftsorganisationen oder ein Rosenstiel ca. 200 Seiten über Motivation im Betrieb und schließlich ein Skinner 400 Seiten über menschliches Verhalten? Einfach weil es unheimlich schwierig wie bitter nötig ist, die Leute dazu zu bringen, das zu tun, was sie eigentlich nicht tun wollen. Somit ist jede Motivationsmethode ein Versuch, den widerstrebenden Menschen auszutricksen. Das Wort Motivation bedeutet etymologisch: bewegend, antreibend, anreizend. Mit dieser Definition ist schon die Trennung von dem Tätigkeits- und Aktivitätsgegenstand vorprogrammiert: man brauche einen besonderen, zusätzlichen Faktor, eine vermittelnde Bedingung, um sich auf einen Gegenstand zu beziehen - damit ist das Desinteresse an dem Gegenstand, der die Aktivität initiieren soll, impliziert. Also weder die Verhaltenswissenschaftler, die schon überhaupt nicht, und die

Handelnden erst recht haben nicht ein direktes Interesse an dem Gegenstand der Tätigkeit, sondern daran, daß Tätigkeit unabhängig von ihrem Inhalt überhaupt zustande kommt. Wenn ein Arbeiter sich fragt, warum muß ich denn Interesse an meiner Arbeit haben?, hat er erstens gemerkt, daß die Arbeitswelt, so wie er sie erfährt, keinen Spaß macht: Die Arbeit verrichtet er, um das Notwendige fürs Leben zu verdienen. Zweitens: Irgendwo muß ihm die Unlust, für andere zu malochen, zum Problem geworden sein, oder er muß beim Einkaufen gemerkt haben, für wie wenig Geld er hart geschuftet hat, und sich gesagt haben: Halt, was habe ich denn mit dem Scheiß im Betrieb zu tun, mit Arbeiten komme ich nicht weiter. Und dann kommt die pragmatische Verhaltenswissenschaft und schafft eine ganze Menge Methoden, wie man dem Arbeiter erstens ausredet, daß seine materiellen Interessen (Geld, weniger Arbeitskraftverschleiß) Beweggründe für seine Arbeit sein müssen, und zweitens ihm einredet, daß die Arbeit an sich Beweggrund genug sein muß. Typisch für die Motivationstheorien ist daher, daß sie den Willen der Menschen getrennt von jedem konkreten Inhalt einer gegebenen Tätigkeit diskutieren. Der Trick der Motivationsmethoden besteht denn darin, daß die Verhaltenswissenschaftler die Form des Willens des Menschen selbst finden und festlegen, z.B. wie: der Mensch komme durch Motivation zur "Selbstverwirklichung" im Sinne "eines aktiven, schöpferischen und erfüllten Lebens" (Neuberger 1974, 174) - und wird noch dazu als Bedingung dafür ein idealer Mensch hergenommen, der "relativ umweltunabhängig" sei, der also "seine Befriedigung vor allem in sich" finde (ebd.). Diese Unverschämtheit, diesen Zynismus von einem "umweltunabhängigen Menschen" als Typus für den zufriedenen, selbstverwirklichten Menschen kann sich die Verhaltenswissenschaft in der Tat leisten, wenn sie all die Umweltbedingungen, die sie seitenweise ausführlich in ihrer angeblichen Kompliziertheit darstellt, nur von ihrer funktionalen Bedeutung für das Verhalten her betrachtet und ihre Wirkung bloß subjektivistisch analysiert: Jeder Mensch ist subjektiv in der Lage, der Umwelt "souverän" gegenüberzutreten, wenn er sich ihren Bedingungen unterwirft.

Deswegen bekommt z.B. ein Arbeiter, der partout keine Zufriedenheit mit seiner Arbeit empfinden will, den also all die eingesetzten Anreize "völlig kalt lassen" (Rosenstiel 1972, 71), implizit die vernichtende Beurteilung: er denke nur an materielle Interessen und lasse sein Arbeitsverhalten durch Sicherheitsdenken, nicht aber durch Leistungsmotivation und das Bedürfnis nach Selbstentfaltung bestimmen (Rosenstiel 1972, 51). Das ist natürlich lustig, denn hier denkt der Arbeitspsychologe, daß der Arbeiter ganz offensichtlich nicht das will, was der Betrieb will (Verzicht auf Lohn) und die Arbeitspsychologie unterstellt (Bedürfnis nach Selbstverwirklichung durch Arbeit). Also, nicht nur soll der Arbeiter mit seiner Arbeit zufrieden sein, sondern die Verhaltenswissenschaft be-

stimmt auch die bestimmte Weise (ideelle Belohnungsform), auf die diese Zufriedenheit zustande kommen muß. Somit macht sie deutlich, daß Zufriedenheit nicht gemäß dem Nutzen für den Arbeiter entschieden wird, sondern umgekehrt, die betriebliche Nützlichkeit Kriterien und Formen der Zufriedenheit bestimmt (Brügge-mann u.a. 1975, 36 ff u. 83).

Daß Motivation als Forderung und Kriterium bestimmter Verhaltensweisen im engen Zusammenhang mit restriktiven Lebensbedingungen steht, ist für die Schulsoziologie ausgemachte Sache: "Motivation ist engstens verbunden mit dem Bedarf, mit Mangelerscheinungen, mit dem Gefühl oder Bewußtsein, etwas zu entbehren" (Wallner 1973, 91). Und einem Betriebspsychologen fällt bei der Definition des Motivationsbegriffs kein gescheiteres Beispiel ein als die hungrigen Menschen: "Wenn ein Mensch Hunger erlebt und dann ein Schinkenbrot ißt, so darf man sagen, es handle sich um motiviertes Verhalten. Hunger wäre also als Motiv anzusehen" (Rosenstiel 1972, 20).

Die Verhaltenswissenschaft bleibt aber nicht bei dieser Negativbestimmung der Motivation. Sie hat zudem ein Gespür für die sozialen Bedingungen und Konsequenzen einer Entbehrungssituation. So macht sie sich den traurigen Gedanken zu eigen, was passiert, wenn durch motiviertes Verhalten die Entbehrung nicht verschwindet, also wenn z.B. weit und breit kein Schinkenbrot zu haben ist. Da dieser Fall für die Verhaltenswissenschaft kein bloß hypothetischer, sondern auch empirischer ist, will sie den Menschen dazu erziehen, mit dieser Situation fertigzuwerden, so wie sie sich darstellt: Er soll also lernen, seinen Hunger zu bewältigen, eben ohne Schinkenbrot. Das heißt dann in der verhaltenspsychologischen Fachsprache: **L e r n e n**. Lernpsychologisch heißt dann Motivation: "Der Zustand des Angetriebenseins, in welchem sich Motive manifestieren, die auf die Reduktion einer Bedürfnisspannung abzielen" (Skinner/Correll 1974, 84). Der Inhalt dieses Lernprozesses ist auch schnell in diesem Zusammenhang erkennbar: Der Hungrige soll sich nicht einbilden, nur durch Schinkenbrot könne er sein Hungerbedürfnis befriedigen und dabei durch den Geschmack des Schinkens das Brotessen genießen - denn Schinkenbrot ist viel schwerer zu haben als trockenes, verschimmeltes oder sonstiges Brot, das nicht schmeckt: Durch Reduzierung seines Anspruchsniveaus in der Form der Anpassung seines Bedürfnisses an die vorgegebenen Bedingungen lernt der hungrige Mensch, auf das Schinkenbrot zu verzichten. Eine entsprechende Begrifflichkeit dafür hat die Verhaltenswissenschaft schon parat: Die Lust aufs Schinkenbrot ist ein sekundäres Bedürfnis und hat eine sekundäre Motivation zur Grundlage, der Hunger überhaupt ist ein primäres Bedürfnis und bringt eine primäre Motivation mit sich. Ist das erste angeboren, so ist das zweite angelernt, was heißt, daß es genauso gut durch Lernen aus der

Bedürfnisstruktur eines Menschen ausgetrieben werden kann ("Konditionierung" in beiden Fällen). Die Verhaltenswissenschaft geht also von der betrüblichen Annahme oder Erfahrung aus, daß die bedürfnisbestimmten Menschenwesen in einer Gesellschaft voller Entbehrungen und Mängel mit ihren Lebensbedingungen unzufrieden sein können oder sind und diese Unzufriedenheit sich bei der Bewältigung der gesellschaftlichen Aufgaben und Pflichten durch die Individuen entweder im Leistungsabfall oder, schlimmer noch, im Hereinfallen auf die "utopische" Idee des Leistungsversagens niederschlagen könnte. Deshalb verspricht sich ein Verhaltenswissenschaftler neben der harmonisierenden Wirkung des Motivationsbegriffs (positive Einstellung zu der gegebenen Situation) auch eine pädagogische (man lernt, wie man zu dieser positiven Einstellung kommt): Harmonie und Erziehung zur Harmonie lassen sich zusammenfassen im Begriff des "operativen Konditionierens", durch den Motivation nun so definiert wird: "Motivation eines Organismus ist nun das Ergebnis einer Verstärkung und der nachfolgenden Vorenthaltung des Verstärkers" (ebd, 86).

Das Eingeständnis, daß die Gesellschaft voller Entbehrungen und Mängel ist, und die Erkenntnis, daß die Gründe der Mängelzustände, in die die Individuen hineingeraten und sich 'motiviert' verhalten müssen, mit den Individuen nichts zu tun haben, bilden die Grundlage des Modells der Überlebensstrategie, das die Verhaltenswissenschaft uns bietet. Zwar ist die "Konditionierung" zum hochmotivierten Menschen nicht gerade eine Veranstaltung zur Hebung des inneren psychischen Glücks des Menschen - nicht wenige der hochmotivierten werden durch den Leistungsdruck krank -, doch sorgen sich mittlerweile professionelle und Amateur-Verhaltenspsychologen in allen relevanten Sparten sozialen Handelns um die Erziehung zur Motivation. Und die wissenschaftliche wie auch die populäre Motivationstheorie tut dank der festgewurzelten Überzeugung, der Mensch brauche nur zu wollen ("Ich-Stärke"), dann verschaffe er sich ein gutes Verhältnis zu seinen Umweltbedingungen, eben jene Wirkung, von der jeder Verhaltenswissenschaftler träumt: die soziale Pazifizierung durch Identifikation der Betroffenen mit den Problemen, die die Umstände ihnen aufzwingen (Skinner's Bild der behavioristisch humanisierten Gesellschaft).

V. Selbstkontrolle als Konfliktstrategie

Die Verhaltenswissenschaft bezieht mit ihren Grundsätzen eindeutig eine konfliktstrategische Stellung: Sie macht das Verhalten der Individuen für die gesellschaftlichen Probleme und Konflikte verantwortlich, d.h., sie beklagt deren mangelnde Anpassung an die gesellschaftlichen Erwartungen und normativen Reproduktionsbedingungen.

Als eine Disziplin, die sich um die Gesellschaft Sorgen macht, kann die Verhaltenswissenschaft sich an die politischen und sozialen Administrationen der Bereiche wenden, wo die Individuen mit ihren Problemen sich entgegen den Interessen eines Systems verhalten. Dazu entwirft sie verhaltenspraktische Programme, die den Zweck haben, die sich sträubenden Individuen wieder funktionsfähig zu machen, indem man die negativen Folgen eines Systems am "pathologischen" (weil leistungsreduzierten und rollenabweichenden) Individuum korrigiert. Die schlägt sich mit den bekannten negativen Nebenwirkungen sozialen Lebens (Arbeitsunlust, Rollendistanz, Normenabweichung) herum und kümmert sich so um das Weiterexistieren der Zwänge, die für diese verantwortlich sind.

Schon sind mit den ersten Definitionen und Klarstellungen zum Motivationsproblem in den verhaltenswissenschaftlichen Theorien alle wesentlichen Rätsel des verhaltenswissenschaftlichen Vorhabens aufgeklärt. Wenn Verhaltenswissenschaftler ihr falsches Ausgangsproblem mit der Gesellschaft (Gesellschaft = Umwelt) und die Formulierung von Techniken, die den bestimmten Zusammenhang zwischen menschlichen Handlungen und Umwelt unterstellen und daraus die grundsätzliche Prognostizierbarkeit menschlichen Verhaltens ableiten, in die Proklamation der Steuerung von Verhalten auflösen, wenn sie den freien Willen der Individuen in ihren Modellen programmierten Lernens leugnen und sich für die Beobachtung des Auftretens von Verhalten unter bestimmten Bedingungen einsetzen, so heißt das, daß sie nur e i n Problem mit der Gesellschaft haben, in das sich all ihre Überlegungen auflösen: Die Individuen tun nicht das, was sie sollen, ihr Wille widerstrebt nur zu oft dem, was die Gesellschaft von ihnen erwartet, und gefährdet daher ihr Funktionieren.

Alle Motivationstheorien plagt nur die e i n e Sorge, die sie gleichgültig macht gegen das, was die Menschen wollen und was für bestimmte Leistungen das konkrete Gesellschaftssystem von ihnen erwartet; nämlich die Sorge darum, einmal gesellschaftlich erwünschtes, institutionell geregeltes Verhalten zu erreichen und den Widerstand der Betroffenen gegen die Leistungszwänge zu brechen und zum anderen, wie dafür die sogenannten Motivatoren (monetäre und ideale Belohnungen) wie auch Elemente der individuellen Bedürfnisstruktur eingesetzt werden können, um günstigere Anpassungsbedingungen an die Erwartungen des sozialen Bereichs, wo die Betroffenen gerade leben bzw. arbeiten, zu erreichen.

Daß die sozialen Verhaltensformen der Menschen im beruflichen, öffentlichen und privaten Alltag nur allzu häufig keine selbstgewollten Anliegen sind, ist das Problem, das die Verhaltenswissenschaft bewegt: Im Klartext, daß die Individuen die normativen Bedingungen ihres Handelns als Zwang empfinden, gegen den

sie sich sträuben. Motivation heißt dann auch realiter: Wie man unter Einsatz geeigneter Methoden die betroffenen Individuen dazu bewegen kann, die vom System oder einem Bereich der Gesellschaft ausgehenden normativen, ideologischen und materiellen Zwänge und Restriktionen zu akzeptieren (Akzeptanzfrage). Das ist das praktische Anliegen jedes Motivationstheoretikers. Dieses praktische Anliegen ist dann auch der empirische Ausgangs- und Bezugspunkt für die Entstehung und Praktizierung der typischen verhaltenspsychologischen Fiktion, von der jede Motivierungsmethode Gebrauch macht: Werden die Verhaltensweisen eines Menschen entsprechend den Anforderungen seiner Umwelt geändert, so befindet er sich in harmonischer Obereinstimmung mit ihr. Das durch die Umwelt gesteuerte Verhalten ist die Quintessenz motivationstheoretischer Überlegungen - wobei hier deutlich eine moralistische Bewertung vorgenommen wird: Der Mensch, der erst motiviert werden muß, der also zunächst aversiv oder unzufrieden mit seinen Umweltbedingungen ist, handele unvernünftig gegen eine vernünftige Umwelt; nun wird er durch Motivierung zur Raison gebracht, die er aber nicht als Zwang oder Druck empfinden und dieses Empfinden zum Ausdruck bringen darf. Damit wird vom Individuum eine gewaltige Anstrengung in doppelter Hinsicht verlangt: Zunächst muß es gegen sein eigenes Interesse, das sich eben in seinem nichtmotivierten Verhalten, also in seiner Unlust, das Geforderte zu tun, äußert, handeln, und dann muß es die Suggestion, dieses fremdbestimmte Handeln sei auch sein selbstbestimmtes, internalisieren.

Dazu hat die Verhaltenswissenschaft das Modell des gesellschaftlichen Individuums als eines Verhaltensbündels, das jederzeit steuerbare Verhaltensmomente offenlegt, konstruiert. Die amtlich und expertenmäßig betriebene "Aufklärung" über soziale Konflikte, die Aufforderung zur Partizipation an institutionell verordneten Konfliktlösungsstrategien, Erziehung zum "mündigen Staatsbürger" und vulgärwissenschaftliche Erforschung sozialer Handlungen sind öffentlich anerkannte Versuche, das Verhalten der Menschen an die gültigen Normen der Gemeinschaft immer mehr und ständig anzunähern. Im Sinne der Kybernetik: Regulation menschlichen Verhaltens durch das Zusammenwirken kybernetischer Regelkreise (Bühl 1982, 419 ff).

Indem die Verhaltenswissenschaft das Individuum als Verhaltensbündel konstruiert, schafft sie die Möglichkeiten des praktischen Mechanismus, der für die Leistungssteuerung wichtig ist, die **S e l b s t k o n t r o l l e**. Wenn das Individuum die geforderten Leistungen erbringen soll, geht es dabei nicht darum, daß das Individuum selbständig denken und eigenen Willen entwickeln soll, sondern lediglich um eine bestimmte Form gesteuerten, z.B. Leistungsverhaltens. Nichtsdestoweniger hat die Selbstkontrolle des Individuums in der Rolle des Leistungsträgers einen großen Vorzug: Sie ersetzt die Kontrolle durch die Um-

welt, da das Individuum diese Aufgabe selbst durch Rolleninternalisierung übernimmt. Es selbst repräsentiert gegenüber seinen individuellen Bestrebungen die Gesellschaft, so daß die Gesellschaft ihm nicht mehr als Zwangsverband zu erscheinen braucht. Das ist die vielberühmte Zufriedenheit in der Arbeitswelt: Arbeitszufriedenheit. Der einzelne verhält sich s e l b s t ä n d i g konform zu den gesellschaftlichen Anforderungen bzw. zu den Arbeitsbedingungen. Damit gelangt die Selbstkontrolle zu der Gestalt einer moralischen Instanz des sozialen Systems.

Das Interesse der Verhaltenswissenschaft gilt also dem beeinflussbaren Verhalten, insbesondere Leistungsverhalten. Da sie am instrumentellen Bezug des Individuums auf die Umwelt die leistungsorientierte Intention nur als B e d i n g u n g interessiert, die Konsequenzen sozialen Verhaltens zu manipulieren und es so in seiner Wiederholbarkeit als Leistungsverhalten zu beeinflussen, setzt sie die z e i t l i c h e R e i h e n f o l g e von Reaktion und Stimulus zur Bestimmung der Funktionalität von Verhalten. Die Stimmungen, Gefühle, Ängste der betroffenen Individuen werden alle von der Verhaltenswissenschaft daraufhin untersucht, wie sie sich einsetzen lassen, um normativ gesichertes und leistungsadäquates Verhalten zu erreichen. Dabei wird klar, daß die emotionalen Zustände der betroffenen Individuen einmal als Störfaktor (Unlust zur Leistung, Unbehagen mit der Gesellschaft, Angst vor sozialem Abstieg) und zum anderen als Mittel benutzt werden, um die Menschen dazu zu motivieren, freiwillig zu tun, was ihnen widerstrebt.

Die Arbeitnehmer z.B. w o l l e n nicht immer so, wie sie w o l l e n m ü s s e n . Sie kämpfen nicht nur organisiert um höhere Löhne und bessere Arbeitsbedingungen, sondern reagieren auf die sich verschärfenden Arbeits- und Lebensbedingungen auch individuell so, als ob sie nicht normal wären, also mit latentem und schwer zu bekämpfendem Widerstand - mit Leistungsrestriktion. Die verhaltenswissenschaftliche Diagnose lautet: Leistungsrestriktion durch Entmotivierung. Die einschlägige Therapie: Leistungsoptimierung durch permanente Motivation. Der Verhaltenswissenschaft gelingt es, die beiden sich widersprechenden Folgen der Ausbeutung - Arbeitsunwilligkeit und erzwungenen Arbeitseifer - in der Motivationsdefinition und in den Methoden der Motivationsforschung miteinander zu verbinden, ja zu versöhnen.

Weil sich die restriktiven Arbeitsbedingungen unter den weiteren Umständen des lohnabhängigen Daseins der Arbeitnehmer und das Ideal der selbstmotivierten Persönlichkeit so herrlich dafür benutzen lassen, die Schwierigkeiten m i t der Arbeit auf mangelnde Einstellung z u r Arbeit zurückzuführen, wird auch die Lohnarbeit selbst verwandelt. Sie ist nicht länger ungesund, sondern "ent-

fremdet", und das heißt keineswegs, daß sie die höchste Form menschlicher Ausbeutung bedeutet, sondern, daß es ihr an "Sinn" mangelt, worauf die Arbeitenden mit Leistungsrestriktion, also mit Arbeitsunlust, reagieren. Daß das Leben im System dem gesellschaftlichen Individuum so manche Schwierigkeiten bietet, ist klar. Daß das System und seine Institutionen selber Lernprozesse organisieren, die wegen dieser Schwierigkeiten notwendig werden, also den Individuen Motivationen beibringen sollen, ist also auch nicht verwunderlich. Und daß das System es ist, welches diese Hilfen anbietet, läßt einiges über deren Charakter erwarten.

Daß ohne Motivation einem die Lust zur Leistung abgeht, macht die Frage notwendig, "welche Anreize soll man ansetzen?", um Leistung im Sinne der eigenen Aufgabenstellung und Zufriedenheit derjenigen, die die Aufgaben erfüllen müssen, zu erreichen (Rosenstiel 1972, 71). Die Sorge, die dazu führt, daß man im Beruf und Privatleben auf die Leute eingeht, ist also keine um die Menschen als Betroffene, sondern eine um die Effektivität der Berufstätigkeit und des sozialen Verhaltens. Die Verhaltenswissenschaft beunruhigt der Umstand, daß die Erfüllung der gesellschaftlichen Anforderungen an die Individuen vom Funktionieren der Individuen in einem gesellschaftlichen Bereich abhängt und also durch die Schwierigkeiten beeinträchtigt wird, die das Leben den Menschen beschert.

VI. Zusammenfassung

Man könnte das Ganze nun so zusammenfassen: Bei aller Sorge um die Effektivität des Systems und seiner Subsysteme muß also die Verhaltenswissenschaft ihretwegen auf die in ihnen lebenden Menschen eingehen.

Dies geschieht in drei Schritten:

Den Auftakt der Motivationsforschung bildet immer das Eingeständnis, daß im betreffenden Bereich Mängel existieren, verbunden mit der Beteuerung, daß dieses sein muß. Da es den Betrieb, die Schule, die Familie usw. gibt, kann man nichts an ihnen ändern, womit der betroffene Mensch auch weiß, wo er mit der Lösung seiner Probleme mit der Umwelt anzusetzen hat: **b e i s i c h**. Der Übergang dazu, daß die Schwierigkeiten des Betroffenen mit den Lebens- und Arbeitsbedingungen nur aus seiner falschen Stellung **z u i h n e n** resultieren, ist für die Verhaltenswissenschaft so leicht, daß es ihr auch nicht schwerfällt, ihre Parteinahme für den Bereich der Gesellschaft, der gerade zur Debatte steht, als Angriff auf psychische Defekte der Menschen fortzuführen.

Mit der theoretischen Formulierung eines scheinbaren Automatismus gesellschaftlichen Wohlverhaltens dank Selbstkontrolle wird in der Verhaltenswissenschaft

der Übergang gemacht zur Komplizierung von Methoden und Techniken für die Lösung nicht der sozialen Probleme selbst, sondern zur Bewältigung von individuellem "Fehlverhalten", das unter dem Druck sozialer Probleme entsteht oder entstehen könnte. Damit sind alle Konfliktlösungsstrategien verhaltenswissenschaftlicher Provenienz systematische Bezugnahmen auf das "unnormale" Verhalten des Individuums, das unter restriktiven sozialen Verhältnissen zustande kommt. Deswegen bezeichnen in der Verhaltenswissenschaft Deprivation und Aversion erstens die **M o t i v a t i o n s v o r a u s s e t z u n g e n**, wenn es um die Bewältigung sozialer Probleme durch das Individuum geht, zweitens die **V e r h a l t e n s b e d i n g u n g e n** bei der Erreichung der Selbstkontrolle. In diesem Zusammenhang ist konsequenterweise der Mensch nicht als eine freiwillig, zweckmäßig handelnde Persönlichkeit aufgefaßt, sondern als ein organisiertes Reiz-Reaktionssystem (Beispiele: Rosenstiel 1972, 71 ff). Was dabei herauskommt, ist die Liquidierung des Individuums als selbständiges Wesen und seine Umdeutung zu einem System von kontrollierten Verhaltensformen, das auf die gesellschaftlichen Probleme so reagiert, wie die Bedingungen der Probleme selbst es verlangen. (Dazu der Begriff der "sozialen Kontrolle" als Mechanismus, der zur ständigen Beobachtung der sozial erwünschten Verhaltensmuster anhält; Wallner 1973, 92). Ist einmal das Individuum als ein bloß reagierendes konstruiert, so ist der Übergang zu der Konstruktion der Gesellschaft, die durch die Handlungen der Individuen reproduziert wird, zu einem System wechselseitiger Verhaltenssteuerung sehr leicht: Im Vollzug dieser Denkweise werden alle gesellschaftlichen Institutionen und Zwänge Schritt für Schritt der Objektivität entkleidet. Das Individuum steht als schuldbewußtes und schuldbekennendes Wesen da, welches sich selbst für seinen Zustand (ob Arbeitslosigkeit, psychische Depression, Leistungsrückgang, Versagen in der Familie usw.) verantwortlich macht.

Was ich zum Schluß noch bemerken will: Die ganze Zeit hat sich dieser Beitrag um Wollen, meist aber um die Formen des Nicht-Wollens gedreht, und es kam - so meine ich - relativ ausführlich vor, wozu Verhalten heutzutage gewünscht wird. - Den Motivationsbegriff gibt es doch, weil sich die Menschen nicht von sich aus gesellschaftlich erwartungs- (also norm-)gemäß verhalten. Permanent kommt es in der verhaltenswissenschaftlichen Motivationstheorie vor, daß die Menschen keinen freien Willen haben und brauchen, weswegen man die Möglichkeit und Notwendigkeit der Verhaltenssteuerung festlegt (Skinner 1973, 110 ff), wie man den Menschen entsprechend den gesellschaftlichen Bedingungen zurichtet. Und danach ist der Schluß auf das bürgerliche Gesellschaftssystem einleuchtend, nämlich der, daß es in ihm offensichtlich sehr auf die motivatio-

nale Verstärkung des Verhaltens eines Menschen ankommt, aber wehe, der Mensch fühlt sich stark, das zu machen, wonach ihm ist. Was aus der ganzen motivationstheoretischen Komödie unter dem Strich bleibt, ist also die Verhaltenssteuerung: Der Mensch braucht nicht zu entscheiden, indem er sich bewußt auf bestimmte Verhältnisse bezieht, sondern er wird entschieden durch die Verhältnisse, die ihm die Verhaltenswissenschaft vorschreibt. Vonwegen: "Sich verhalten" sei ein reflexives Verb!

Offen und laut sich dazu zu bekennen, daß die ganze Motivationstheorie sich doch am Ideal der Manipulation menschlicher Organismen entlang entwickelt, davor scheut sich die moderne Verhaltenswissenschaft nicht mehr, zumal sie sich als eine Verbindung von Soziologie, Psychologie und Biologie versteht (Bühl 1982).

LITERATUR

- BRÄUTIGAM, K.-H.: Arbeitspsychologie und Arbeitssoziologie, Heidelberg 1977
BRUDER, K.-J.: Psychologie ohne Bewußtsein, Frankfurt 1982
BROGGEMANN, A./GROSKURTH, P./ULRICH, E.: Arbeitszufriedenheit, Bern 1975
BOHL, W.L.: Struktur und Dynamik des menschlichen Sozialverhaltens, Tübingen 1982
CORRELL, W.: Lernen und Verhalten, Frankfurt 1975
HANDWÖRTERBUCH DER PSYCHOLOGIE, hrsg. von R. ASANGER und G. WENNINGER, Weinheim 1980
HERBER, H.-J.: Motivationspsychologie, Stuttgart 1976
HOYOS, Carl Graf: Arbeitspsychologie, Stuttgart 1974
KERBER, H.: Motivation, in: Handbuch psychologischer Grundbegriffe, hrsg. von G. REXILIUS und S. GRUBITZSCH, Reinbek 1981
KORFF, E.: Betriebspsychologisches Taschenbuch für Vorgesetzte, 1972
LEXIKON DER PSYCHOLOGIE, II. Bd., hrsg. von W. ARNOLD, H.J. EYSENCK und R. MEILI, Freiburg 1980
MALEWSKI, A.: Verhalten und Interaktion, Tübingen 1967
MEINEFELD, W.: Einstellung und soziales Handeln, Reinbek 1977
NEUBERGER, O.: Theorien der Arbeitszufriedenheit, Stuttgart 1974
OPP, K.D.: Verhaltenstheoretische Soziologie, Reinbek 1972
ROSENSTIEL, L.v.: Motivation im Betrieb, München 1972
SKINNER, B.F.: Wissenschaft und menschliches Verhalten, München 1973
SKINNER, B.F.: Was ist Behaviorismus?, Reinbek 1978
SKINNER, B.F./CORRELL, W.: Denken und Lernen, Braunschweig 1974
WALLNER, E.M.: Soziologie, Heidelberg 1973

Michael Gikas
Klosterstr. 50
4400 Münster