

## Methodenkompetenz in beruflichen Praxisfeldern: hoher Bedarf außerhalb der Forschung

Behrendt, Erich

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Behrendt, E. (2000). Methodenkompetenz in beruflichen Praxisfeldern: hoher Bedarf außerhalb der Forschung. *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, 23(1), 87-96. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-40556>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

## Methodenkompetenz in beruflichen Praxisfeldern – hoher Bedarf außerhalb der Forschung

*Erich Behrendt*

### 1 Um was geht es, warum ist es von Interesse und wie ist die Vorgehensweise?

Im folgenden Beitrag sollen meine Kenntnisse als Unternehmer über die Praxis vieler Segmente der Wirtschaft (Marketing/Vertrieb, betriebliche Bildung, Organisation, Unternehmensleitung, Mitarbeiterschulung usw.) und das Wissen von den Teilgebieten der sozialwissenschaftlichen Methodenlehre und deren (potentiellen) Relevanz für diese Felder zusammengeführt und exemplarisch diskutiert werden.<sup>1</sup> Eine tiefergehende Analyse kann an dieser Stelle nicht erfolgen, einerseits würde der Überblickscharakter verloren gehen, andererseits würde schon eine erste dimensionale Analyse aufzeigen, wie komplex beide Gegenstandsbereiche („Praxisfelder in der Wirtschaft“ und „sozialwissenschaftliche Methodenlehre“) sind und deshalb eine Reduzierung zwingend erforderlich machen.

Die Behandlung der Fragestellung, inwieweit Teilgebiete der sozialwissenschaftlichen Methodenlehre für die Gestaltung von Tätigkeiten jenseits der Forschung von Relevanz sind, erfolgt natürlich hinsichtlich eines besonderen Verwertungshintergrundes. Zum einem mit dem Ziel, die „Sozialwissenschaften“ generell in ihrer Position im Vergleich zu anderen Disziplinen zu stärken, und zum anderen mit der Absicht, Lehrenden und Studierenden zu verdeutlichen, dass sich die Arbeitsfelder von Absolventen gewandelt haben, die Akzeptanz für Sozialwissenschaftler in der Wirtschaft gestiegen ist und dort ein wachsender Bedarf nach spezifischen sozialwissenschaftlich-methodischen Kompetenzen nachgewiesen werden kann.

Natürlich wird auch außerhalb von Forschungseinrichtungen geforscht. In den Unternehmen weit verbreitet ist die Marktforschung, aber auch Mitarbeiter- oder Kundenbefragungen sind ohne solide Kenntnisse sozialwissenschaftlicher Methodenlehre in

---

<sup>1</sup> Der Beitrag ist die überarbeitete Fassung eines Aufsatzes, der im Frühjahr 2000 anlässlich des 60. Geburtstages von Helmut Kromrey erscheint (in: Clemens/Strübing (2000)).

ihren Ergebnissen kaum verwertbar. Über die Qualität dieser Erhebungen soll an dieser Stelle genauso wenig ausgesagt werden, wie über die Rolle der Statistik in der veröffentlichten Meinung oder anderen Feldern gesellschaftlicher Praxis, in denen die sozialwissenschaftliche Methodenlehre oft genug unterbewertet oder gar ignoriert wird.

Thema dieses Beitrags sind Handlungsfelder außerhalb der Forschung, die in den Unternehmen potentiell von Absolventen der Sozialwissenschaften besetzt werden können. Sie üben Tätigkeiten aus, die ohne methodisches Rüstzeug höchst unzureichende Ergebnisse erzielen. Es handelt sich um „moderne“ Arbeitsfelder, die in den letzten Jahren entstanden sind oder um traditionelle Arbeitsfelder, deren Bedeutung für Unternehmen stark gestiegen sind.

Die Gesamtthematik „Sozialwissenschaftliche Methodenlehre“ bedeutet für den Autor auch eine besondere Betrachtung der methodischen Begründung seines Vorgehens. Die erste Alternative, vorliegende wissenschaftliche Untersuchungen solange zu recherchieren und auszuwerten, bis sie zur Begründung der eigenen Thesen herhalten können, scheidet aus. Zum einen fehlt dazu die Zeit, zum anderen hat man sich von dieser Form der Erkenntnisgewinnung schon lange getrennt und überlässt sie gerne dem akademischen Nachwuchs.

Am geschicktesten wäre eine kurze Ausführung über einen hermeneutischen Ansatz, um der Frage zu entgehen, wie denn die einzelnen Aussagen zu den außerwissenschaftlichen Praxisfeldern empirisch zu begründen seien. Da der Autor allerdings den Anspruch erhebt, Thesen empirisch zu belegen, schauen wir doch einfach in das Standardlehrbuch „Empirische Sozialforschung, 8. Auflage“ (Kromrey 1998) und suchen eine Stelle, die unser Vorgehen absichern kann. Wir finden sie auf der Seite 21 f. (Hervorh. i. Orig.):

„Empirische Wissenschaft wird üblicherweise Erfahrungswissenschaft genannt. Damit soll zum Ausdruck gebracht werden, dass die mit empirischen Daten begründeten Aussagen auf der ‚Erfahrung‘ beruhen. Diese Begriffswahl ist durchaus gerechtfertigt, denn empirisch-wissenschaftliche Erfahrungen und Alltagserfahrungen sind nicht grundsätzlich verschieden. Beide basieren auf Beobachtungen ... *Wissenschaftliche Beobachtung* ist im Vergleich dazu *stärker selektiv* – wobei zugleich die Selektivität in höherem Maße kontrolliert wird – und *stärker verallgemeinernd*“.

Die folgenden Ausführungen wollen daran anknüpfen: Die empirische Basis bildet die Arbeitspraxis des Autors in seiner Rolle als Gestalter (im Sinne der eigenverantwortlichen und eigenwirtschaftlichen Gestaltung des Gegenstandsbereiches), als Berater und als Sozialforscher in den Arbeitsgebieten Marketing/Vertrieb, betriebliche Bildung, Organisation, Unternehmensleitung, Mitarbeiterschulung. In seinem Berufsalltag finden sich – als Produkt „teilnehmender Beobachtung“ – häufig Arbeitsergebnisse in Form systematisierter Beobachtungsprotokolle und Auswertungen, sowie Veröffentlichungen des Autors, um auch den Ansprüchen des Lehrbuches zumindest in Teilen gerecht zu werden: „...Beobachtung‘ ist hierbei in einem sehr weit gefaßten Sinne zu verstehen als kontrollierte direkte oder indirekte Wahrnehmung mit Hilfe der menschlichen Wahrneh-

mungsorgane und unterstützt durch zu diesem Zweck konstruierter Beobachtungs- und Meßinstrumente“ (Kromrey 1998, S. 28).

## 2 Praxisfeld 1: Mitarbeiterführung – Management by Objectives

Sozialwissenschaftler in der Wirtschaft kommen selbst schnell in die Rolle der Führungskraft, oder sind als Berater/Trainer für dieses Klientel zuständig. Als ein Leitmodell der Mitarbeiterführung bei Angestellten hat sich in den letzten Jahren „Management by Objectives (MbO)“ herausgebildet. In so genannten Zielvereinbarungsgesprächen sollen zwischen dem Mitarbeiter und seiner Führungskraft Ziele vereinbart werden, die nach einem bestimmten Zeitraum zu erreichen sind. Daran gekoppelt sind flexible Leistungsvergütungen, sogenannte Tantiemen, die ergänzend zum Grundgehalt ausgezahlt werden. Mit diesem System soll auch im Angestelltenbereich ein Leistungsanreiz gegeben werden, und es sollen entsprechende Konzepte aus der Produktion (Akkordlohn u. a.) und dem Vertrieb (Abschlussprovision) übernommen werden. Bestandteil von MbO ist auch die Aufnahme von Zielen, die über betriebswirtschaftliche Kennziffern hinausgehen: Erhöhung der Kundenzufriedenheit, Qualität, persönliche Entwicklung usw.

Im Rahmen umfangreicher Beratungen und Trainings für die Industrie war der Autor bei der Implementation entsprechender Konzepte beteiligt. Die Praxis zeigt, dass nach anfänglich positiver Stimmung viele dieser Konzepte „versanden“. Die Alltagswirklichkeit lässt nicht viel von den ursprünglichen Gedanken übrig, die Zielvereinbarungsgespräche werden schnell zu Ritualen ohne zwingende Konsequenzen für die beteiligten Personen. Was bleibt, sind in einigen Handlungsfeldern Festlegungen zu Umsatzzielen (und anderen direkt messbaren Kennziffern). Ohne hier auf weitere Ursachen einzugehen, soll an dieser Stelle der Frage nachgegangen werden, welche Kompetenzen die beiden Beteiligten (Führungskraft und Mitarbeiter) bedürften, um ein MbO nachhaltig umzusetzen und welche davon mit sozialwissenschaftlicher Methodenlehre zu tun haben.

Schauen wir wieder in das bereits erwähnte Lehrbuch, diesmal in das Kapitel 4, Seite 165 (Hervorh. i. Orig.):

„ ... sei kurz an die Anforderungen erinnert, die eine erfahrungswissenschaftliche Theorie bzw. an Hypothesen im erfahrungswissenschaftlichen Zusammenhang gestellt werden:

- (1.) Erfahrungswissenschaftliche Theorien müssen *empirischen Bezug* haben, d. h. sie müssen empirisch überprüfbar sein, (...)
- (2.) Die benutzten Begriffe der Theorie müssen *präzise definiert* sein.
- (3.) Wenn der empirische Bezug der in der Theorie (Hypothese) verwendeten Begriffe nur indirekt herstellbar ist (...), müssen *Indikatoren* angebbbar sein, (...)
- (4.) Die Begriffe müssen *operationalisierbar* sein (Kromrey 1998, S. 165).“

Die sozialwissenschaftliche Methodenlehre hat, basierend auf diesen Anforderungen, ein detailliertes Curriculum entwickelt, wie eine Umsetzung in die Forschungspraxis gewährleistet werden kann. Bei den betroffenen Führungskräften in der Wirtschaft liegt eine entsprechende Kompetenz – bei der Ausgestaltung des „MbO“ – fast nie vor. Kann man in dem obigen Zitat „Hypothese“ durch „Ziel“ ersetzen, so bleiben die Probleme der praktischen Umsetzung die Gleichen. Die Übertragung leistungsorientierter Vergütungen aus der Produktion und aus dem Vertrieb scheidet schon daran, dass die Ziele/Hypothesen im Angestelltenbereich oft nicht direkt messbar sind. Die Fähigkeit zur Entwicklung operationalisierbarer Lösungen ist (in diesem Zusammenhang) nicht vorhanden, Zielvereinbarungen reduzieren sich dann wieder auf betriebswirtschaftliche Kennziffern (wie Umsatz, Kostendeckungsbeitrag usw.).

Die Formulierung von Zielen, die Verwendung eindeutig definierter Begriffe und die Festlegung eines objektiven Verfahrens zur Bewertung der Zielerreichung wird in seiner Komplexität in den Unternehmen stark unterschätzt. Es wiederholen sich nach meiner Erfahrung hier Fehler, die auch oft zum Scheitern von nichttechnischen Projekten führen. Die Fähigkeit zu einer sauberen methodischen Umsetzung ist bei den Beteiligten nur mangelhaft entwickelt. Am Beispiel der betrieblichen Weiterbildung als zweitem Praxisfeld soll dieser Punkt aufgegriffen und vertieft werden.

### 3 Praxisfeld 2: Betriebliche Weiterbildung: IT-Fortbildung – ein Fassohne Boden

Die Anpassungsfortbildung der Anwender von Informationstechnologien (IT) im kaufmännisch-verwaltenden Bereichen der Unternehmen stößt erfahrungsgemäß in der letzten Zeit auf vermehrte Kritik. Den hohen Aufwendungen für Schulungen in den Bereichen Betriebssysteme, Textverarbeitung, Tabellenkalkulation u. a. und bei proprietären Systemen stehen aus Sicht von Unternehmensleitungen eine zu geringe Effizienz der IT-Anwendung in den Büros gegenüber. Mit Konzepten des Computer-Based-Trainings oder des Web-Based-Trainings versucht man zur Zeit Kosten zu reduzieren, das Selbstlernen fördern und in Teilen in die Freizeit verlagern.

Eine Analyse der beschriebenen Lernziele/-inhalte der IT-Qualifizierungen in vielen Unternehmen fördert zu Tage: Ziel der Maßnahmen ist die Vermittlung der Kompetenz, einzelne IT-Office-Werkzeuge bedienen zu können. Je nach Vorwissen und Arbeitsgebiet gibt es dazu Einführungs- und Fortgeschrittenenveranstaltungen bzw. -medien. Greifen wir hier wieder auf das Standardwerk zurück, diesmal auf Kapitel 3, S. 110 (Hervorh. i. Orig.):

„Geht es bei einem Forschungsvorhaben in erster Linie um die *beschreibende Diagnose* eines Sachverhalts (deskriptive Untersuchung), so wird sich der Blick zunächst auf die *empirische Struktur des Realitätsausschnitts* richten... Auf der Grundlage dieser ... Informationssammlung filtert man die Aspekte

(„Dimensionen“) des empirischen Untersuchungsgegenstandes heraus, die für die aktuelle Fragestellung besonders bedeutsam erscheinen (...) Anschließend sind die geeigneten sprachlichen Symbole („Begriffe“) zu wählen“ (Kromrey 1998, S. 110).

Geht man in unserem Beispiel von der Vermutung aus, dass die IT in den Büros nicht effizient genutzt werden und stellt dem die gängige Lösung in Form der Werkzeugschulung gegenüber, wird man schnell feststellen, dass von bewussten dimensional und semantischen Analysen des Gegenstandsbereiches in den Unternehmen keine Rede sein kann – zumindest hat sie der Autor nach fast 15 Jahren Praxis des IT-Trainings nirgendwo vorgefunden.

Woher kommt die unausgesprochene Vermutung, der ineffiziente Einsatz von Werkzeugen hänge hauptsächlich mit der Bedienkompetenz der Anwender zusammen? Zwar mag die Bedienkompetenz eine notwendige Bedingung für den erfolgreichen IT-Einsatz sein, hinreichend ist sie bei weitem nicht. Vielmehr zeigen sich schnell eklatante methodische Defizite, z. B. in der programmierten Textverarbeitung oder in der Gestaltung relationaler Datenbanksysteme. Es zeigt sich weiterhin, dass es in den meisten Unternehmen kein detailliertes Einsatzkonzept für die IT-Anwendung gibt, und dass die effiziente Nutzung der IT durch den Angestellten in der Regel im Verwaltungsbereich von der Organisation nicht positiv sanktioniert wird, sondern eher negativ.

Viele der in den Seminarbeschreibungen vorfindlichen Zieldefinitionen entziehen sich einer Überprüfung oder lassen neue Fragen entstehen: Soll (ausschließlich) Wissen vermittelt werden oder auch Fähigkeiten und Fertigkeiten? Wann sollen diese Fertigkeiten vorliegen? Am Ende der Maßnahme oder sollen sie auch nachhaltig am Arbeitsplatz wirksam sein? Wie kann die Lernzielerreichung kontrolliert werden?

Die methodisch saubere Analyse des Gegenstandsbereiches IT-Training hat für Sozialwissenschaftler eine doppelte Relevanz: Zum einen verdienen viele von ihnen ihr erstes Geld mit solchen Trainings, zum anderen können sie sich in diesem Feld der Anwenderschulungen gegenüber den Technikern profilieren. Die Einbindung betrieblicher Aus- und Weiterbildung in den Leistungserstellungsprozess ist eine analytisch-systematische Aufgabe, die ein bereichsübergreifendes Denken genauso voraussetzt, wie die Fähigkeit „objektiv“ empirische Sachverhalte zu erfassen. Für die Unternehmen bedeutet dies, dass die Schnittstelle zwischen IT-Werkzeugen, Anwendern und Arbeitsorganisation zu besetzen und systematisch zu betreuen ist – ein Wachstumsfeld auch für den sozialwissenschaftlichen Arbeitsmarkt.

#### **4 Praxisfeld 3: Qualitätsmanagement, Kundenorientierung und Evaluation**

Kaum ein anderes betriebliches Gebiet ist in den letzten Jahren in der privaten Wirtschaft, aber auch in den öffentlichen Verwaltungen so intensiv diskutiert worden wie die

Einführung so genannter Qualitätsmanagementsysteme, in der Regel nach der Normenreihe DIN/ISO 9000ff. Unzählige Projekte sind in den letzten Jahren dazu durchgeführt worden, Zertifizierungsagenturen gegründet und immer wieder umfangreiche Dokumentationen aufgelegt worden. Ziel war es, ein neues Verständnis von Qualität zu etablieren. Qualitätssicherungsverfahren einzuführen und nicht zuletzt den europäischen Markt gegenüber den internationalen Mitbewerbern stärker abzuschotten.

Der Autor selbst war an solchen Projekten beteiligt und wirkte auch im Rahmen der „Deutschen Gesellschaft für Qualität“ an einer Arbeitsgruppe zum Thema „Personalentwicklung/Weiterbildung“ mit. In allen Diskussionen spielte die sozialwissenschaftliche Methodenlehre eine zentrale Rolle, ohne dass sie als solche erkannt oder benannt wurde. An einer Facette der Diskussion (Kundenorientierung und Evaluation) soll verdeutlicht werden, dass nicht „methodische Halbbildung“, sondern vielmehr „methodische Nichtbildung“ oft die Praxis in Unternehmen beherrscht.

Qualität als Anforderung des Kunden an ein Produkt – so lautet die gängige Maxime modernen Qualitätsmanagements. Und daraus abgeleitet: stärkere Kundenorientierung und stärkere Evaluation der eingeleiteten Maßnahmen. Was sind nun aber zum Beispiel die Anforderungen des Kunden an das Produkt? Nach Fachmeinung: Die vom Kunden artikulierten Bedarfe. Spätestens in diesem Moment dürfte es bei einem sozialwissenschaftlichen Studenten des Grundstudiums „klingeln“: Seit wann sind artikuliert Meinungen und tatsächliches Verhalten identisch? Oder böswilliger: Was hat ein so erfolgreiches Unternehmen wie Microsoft mit Kundenorientierung zu tun und welche Rolle spielt für Bill Gates der artikuliert Bedarf?

Zwar werden in den jeweiligen Handbüchern und Normenreihen Tausende von Seiten gefüllt, grundsätzliche Fragen jedoch methodisch nicht sauber gelöst. Was soll ein Mitarbeiter damit anfangen, wenn er z. B. eine Dienstleistung wie ein Führungskräfte-seminar verkaufen will und das Maß aller Dinge die artikuliert Meinung des (potentiellen) Kunden ist, präziser des Vertreters des (potentiellen) Kunden. Was ist, wenn der Kunde seinen konkreten Bedarf zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses so genau nicht kennt oder ihm bestimmte „Selbstverständlichkeiten“ nicht bewusst werden, die er allerdings dann doch im Nachhinein erwartet. Oder was ist mit dem Kunden, der im Vorfeld beraten werden muss, ohne dass man es ihm sagen darf. Was ist mit inoffiziellen, verdeckten Erwartungen, die nicht genannt, aber für den „erfolgreichen“ Abschluss bedeutsam sind?

Besieht man sich die Praxis der so genannten Evaluation, so ist die Situation in den Unternehmen ähnlich desolat. Es werden Fragebögen entwickelt, ohne dass die Fragestellungen der ersten sechs Kapitel des genannten Lehrbuches – Kromrey (1998) – auch nur ansatzweise bearbeitet wurden. Eine angebliche Evaluation wird gestartet, aber keiner kann sagen, welche Ziele denn erreicht werden sollten und wie diese gemessen werden sollen. Befragt man die beteiligten Akteure und Abteilungen, so ergeben sich eine Reihe widersprüchlicher Ziele. Ein Phänomen, das gerade bei Reorganisationsprojekten in den öffentlichen und privaten Verwaltungen immer wieder zu finden ist.

## **5 Praxisfeld 4: Arbeitsorganisation, Zeit- und Projektmanagement**

Aufwand und Ertrag vieler nichttechnischer Projekte in den Unternehmen stehen in keinem gesunden wirtschaftlichem Verhältnis zueinander. Darüber sind sich zumindest die Großunternehmen einig. Warum Projekte aber scheitern, wird entweder kaum analysiert, oder es werden vorschnell Schlussfolgerungen gezogen, z. B. ein „Management des Wissens“ muss her: Wissensmanagement soll akkumuliertes Wissen für das Unternehmen besser aufbereiten und kommunizieren. Dieses mag eine neue, interessante Aufgabenstellung für Sozialwissenschaftler sein, bieten sich doch hier viele Parallelen zu den Methoden und Instrumenten der empirischen Sozialforschung. Ob ein Wissensmanagement allerdings die mangelhaften Ergebnisse der Unternehmensprojekte verbessern kann, kann in Zweifel gezogen werden. Weisen doch viele der Projektarbeiten grundsätzliche Mängel auf, die einem ausgebildeten empirischen Sozialforscher nicht passieren dürften.

Das Projektdesign eines empirischen Sozialforschungsprojektes (auch hier bietet sich das erwähneter Lehrbuch als Vergleich an, ist der Lerninhalt doch an dem chronologischen Ablauf eines solchen Projektes orientiert) hat deutliche Parallelen zu Projekten in den Unternehmen. Angefangen von der sauberen Dokumentation (zum Beispiel Protokolle), der Informationsrecherche, der Analyse, der Arbeitsplanung, der Informationsaufbereitung, der Projektorganisation sind hier fast identische methodische Kenntnisse gefragt, mit denen sich Absolventen der Sozialwissenschaften in den Unternehmen schnell positiv profilieren können. Die effiziente Organisation der eigenen Arbeit (Zeitmanagement), Erfahrungen in der Moderation von Projektteams und die Präsentation von Informationen sind typischerweise Stärken des Sozialwissenschaftlers gegenüber Technikern, Kaufleuten, Juristen u. a. Dass aber gerade die Beherrschung verschiedener Arbeitsmethoden in der betrieblichen Praxis auch Konflikte mit sich bringen kann, soll u. a. im abschließenden Kapitel behandelt werden.

## **6 Vorbereitung auf die „andere“ Praxis: Kompetenzenmix, Ideologiekritik und Legitimationsprojekte**

Die Kritik an der vorherrschenden Praxis empirischer Sozialforschung wird im Lehrbuch ebenfalls angesprochen (vgl. Kromrey 1998, S. 513 f.). Der Autor möchte diesen Kanon allerdings erweitern, um insbesondere den Übergang Studium-Beruf aus der Sicht der Absolventen zu erleichtern. Die vorherrschende sozialwissenschaftliche Methodenlehre basiert u. a. auf zwei grundsätzlichen Annahmen:

- Die beteiligten Akteure (Forscher, Berater, Gestalter, Kunde usw.) haben ein tatsächliches Interesse, human-soziale Tatsachen „objektiv“ zu beschreiben, z. B.



Theorien zu Ausschnitten der Realität empirisch zu prüfen und bestenfalls zu erhärten.

- Es gibt eine objektive Abbildung dieser Realität.<sup>2</sup>

Nun wäre es unangebracht und auch hier nicht leistbar, diese Positionen hier ausreichend zu erörtern, allerdings sei es gestattet, bestimmte Erfahrungen vorzulegen, die insbesondere im Feld der Akquisition von Projekten gewonnen wurden.

Beim Übergang vom Studium in die nichtakademische Berufswelt erleben Sozialwissenschaftler einige Aha-Momente. Der erste bezieht sich darauf, dass es das „Konstrukt“ Unternehmen nicht gibt, es aus der Sicht jeweiliger Rolleninhaber und Handlungsträger ganz verschiedene Ausformungen annehmen kann. So stellt sich das System „Betriebliche Aus- und Weiterbildung“ aus der Sicht der Lernenden, der Ausbilder, der Fachabteilungsleiter, der potentiellen Lernenden, der Unternehmensexternen ganz unterschiedlich dar. Der sogenannte Praktiker stellt sich in seinen ersten Berufsjahren meist unreflektiert darauf ein, indem er sich ein spezifisches Verwertungsinteresse (Handlungszusammenhang) in der Unternehmung zu eigen macht, in aller Regel die Sicht des Vorgesetzten – zumindest wenn er Karriere machen will.

Zwischen dem, was in einem Unternehmen artikuliert wird, dem, was darunter verstanden wird bis zu dem, was nicht gesagt oder gar nicht bewusst ist, liegen Tatsachenwelten. Eine gemeinsame Sprache existiert nur in Grundzügen, die Beziehungsebene der Menschen zueinander dominiert oft die Sachebene, ein Verständnis der Konnotationen zu Begriffen ist wichtiger als die Denotationen.

Unternehmen manifestieren sich in weiten Teilen als Herrschaftssysteme, in denen einzelne Personen und Gruppen in einem nicht erklärten Kriegszustand zueinander stehen. Die Sachdiskussion verdeckt diese Auseinandersetzung, viele „rationale“ Diskurse sind bloße Ideologie zur Verschleierung dieser Prozesse. Erst nach Jahren verstehen die meisten Berufseinsteiger dieses System.

Hilfreich ist daher für den Berufseinsteiger, wenn er sich bereits während des Studiums mit dieser „tatsächlichen Welt“ auseinandergesetzt hat. Hilfreich ist es aber auch, wenn er vorbereitend für diese Prozesse sensibilisiert wird. Und diese Heranführung ist an der Hochschule durchaus kein Problem, stellt doch die Universität ein Abbild eines Unternehmens dar, das in vielen Facetten privaten Unternehmen gleicht. Auch Professoren und Hochschulmanager sind Gestalter und Berater, die verantwortlich einen Wirtschaftsbereich zu vertreten haben. Der Autor hatte in diesem Zusammenhang seine schönsten Aha-Erlebnisse bereits als Schülersprecher und Fachschaftsrat erleben dürfen, wenn er in Lehrerversammlungen oder Dekanatssitzungen einen ganz anderen Einblick

---

<sup>2</sup> Dazu bleibt aber festzuhalten, dass das „Ziel der Objektivität (...) mangels Einlösbarkeit zurückgenommen und reduziert werden [muss] auf das Konzept Intersubjektivität“ (Kromrey 1998, S. 48).

in die Zusammenhänge, Interessen und politischen Strukturen einer Institution gewinnen konnte.

Je nach Rolle und Interessenlagen ergeben sich in der Praxis ganz unterschiedliche Sichten auf den gleichen Gegenstandsbereich. Methodologisch ist dies kein großes Problem, gelten doch die gleichen kodifizierten Regeln empirischer Forschung auch in diesem Kontext, nur die Reichweite und ihr Anspruch auf Allgemeingültig (losgelöst vom Bezugssystem) sind eingeschränkt. Unter Angabe der situativen Rahmenbedingungen wird somit eine spezifische „Objektivität“ erreicht.

Ein Großteil sozialwissenschaftlicher Forschung dient der Legitimation bereits getroffener politischer Entscheidungen, und in den Unternehmen ist dies nicht viel anders. Der Sozialwissenschaftler muss lernen, dass sein Arbeitgeber mit ihm einen Kontrakt darüber getroffen hat, dass seine Arbeitsergebnisse nicht sein persönliches Eigentum, sondern Eigentum des Unternehmens werden. Der Vorgesetzte entscheidet grundsätzlich, und darunter können auch Entscheidungen fallen, dass Projekte z. B. nicht erfolgreich sein dürfen, bestimmte Analysen erst gar nicht erwünscht sind (z. B. sind Evaluationen, die ihren Namen verdienen, in der Wirtschaft kaum vorfindbar. Und dies kann nicht allein daran liegen, dass das methodische Rüstzeug nicht vorhanden ist).

Eine gute Ausbildung in der sozialwissenschaftlichen Methodenlehre führt zu Fähigkeiten und Fertigkeiten, die auch in ganz anderen Arbeitsgebieten benötigt werden: z. B. in Marketing, Mitarbeiterführung, Evaluation, zielorientierter Teamarbeit. Gekoppelt mit weiteren „Schlüsselqualifikationen“ (Informationen recherchieren, Ausarbeitung von Referaten, Präsentation von Ergebnissen usw.), einem guten sozialwissenschaftlichen Überblickswissen und einer fachlichen Spezialisierung (Wohnungswirtschaft, Personalentwicklung, Gesundheitsvorsorge, Arbeitsorganisation usw.), die für Unternehmen interessant ist, bietet eine solche Ausbildung eine solide Basis, am Arbeitsmarkt unterzukommen.

Dem Studierenden sollte deutlich werden, dass die Vorlesungen, Seminare und Übungen nur ein Angebot sind, sich zielgerichtet Kompetenzen anzueignen. Allerdings sollte die Hochschule auch die Fähigkeit der Studierenden entwickeln, sich orientieren und zwischen den unterschiedlichen Angeboten der Hochschule entscheiden zu können.

Die Hochschulen haben bereits in Teilen reagiert und neue Wege eingeschlagen. Studiengänge werden reformiert und der Bezug der Lerninhalte und -methoden zur außerwissenschaftlichen Praxis reflektiert und in neue, ergänzende Maßnahmen umgesetzt. Der BDS unterstützt diese Vorhaben ebenso wie die Arbeit der Career Center und entwickelt neue Fortbildungsmaßnahmen für arbeitssuchende Sozialwissenschaftler.

Die Diskussion „Was passiert mit unseren Absolventen?“ wird in der sozialwissenschaftlichen Ausbildung immer stärker geführt. Die Behandlung dieser Frage ist unbequemer als die lapidare Feststellung eines Kollegen auf dem Freiburger Soziologiekongress 1998, der auf die Frage, „was die Inhalte seiner Vorlesungen mit zukünftigen Arbeitsfeldern seiner Absolventen zu tun haben“, antwortete: „Das ist schwierig zu sagen, ich bin reiner Theoretiker.“

**Literatur:**

- Clemens, Wolfgang/Strübing, Jörg (Hrsg.), 2000: Empirische Sozialforschung und gesellschaftliche Praxis – Formen angewandter Forschung in den Sozialwissenschaften. Opladen (im Erscheinen).
- Kromrey, Helmut 1998, Empirische Sozialforschung. 8. Aufl. Opladen.
- Kromrey, Helmut 1999, Von den Problemen anwendungsorientierter Sozialforschung und den Gefahren methodischer Halbbildung. In: Sozialwissenschaften und Berufspraxis, Jg. 22, H. 1, S. 58-77.

**Dr. Erich Behrendt**  
**IMK Institut für Medien und Kommunikation**  
**Lohweg 45**  
**45665 Recklinghausen**  
**Tel.: ++49.2361.492025**  
**Fax: ++49.2361.492546**  
**eMail: imk.de@t-online.de**  
**<http://members.aol.com/imkmedia>**

*Erich Behrendt*, Dr. phil, geb. 1957, Studium der Sozialwissenschaft, Publizistik in Bochum. Inhaber und Leiter des Instituts für Medien und Kommunikation seit 1985. Forschungsschwerpunkt: Neue Lern- und Kommunikationsmedien. 1. Vorsitzender des BDS seit 1998.