

"Humanisierung der Arbeit" im (post)modernen Kapitalismus? Bemerkungen zu den Aussichten einer "kritischen" Arbeits- und Organisationspsychologie

Nogala, Detlef

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Nogala, D. (1996). "Humanisierung der Arbeit" im (post)modernen Kapitalismus? Bemerkungen zu den Aussichten einer "kritischen" Arbeits- und Organisationspsychologie. In U. Brucks, M. Schödlbauer, & E. Strowick (Hrsg.), *Metamorphosen der Arbeit: Reflexionen der Arbeitspsychologie - Festschrift für Hugo Schmale* (S. 85-106). München: Wilhelm Fink Verlag. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-74153-3>

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>

Brucks, Ursula

Metamorphosen der Arbeit Reflexionen der Arbeitspsychologie ; Festschrift
für Hugo Schmale

München 1996

96.54777

urn:nbn:de:bvb:12-bsb00041005-6

DETLEF NOGALA

›Humanisierung der Arbeit‹ im (post)modernen
Kapitalismus? Bemerkungen zu den Aussichten einer
›kritischen‹ Arbeits- und Organisationspsychologie¹

Am Ende des 20. Jahrhunderts, dem ›Zeitalter der Extreme‹ (Hobsbawm 1995), nach einer dynamischen und eruptiven Periode sozialer Verwerfungen und technischen Fortschritts, stehen die fortgeschrittenen Gesellschaften inmitten ihres materiellen Reichtums (und den Schäden ihrer Ökosphäre) nach wie vor vor dem – und angesichts einer globalisierten Ökonomie vermutlich verschärften – Problem, wie sie die zu ihrer Reproduktion notwendige *Arbeit*, im kollektiven wie im individuellen Fall, organisieren und gestalten sollen.

Zwischenzeitlich schon zu ›Risiko-‹, ›Freizeit-‹ und ›Erlebnisgesellschaften‹ erklärt (was unter bestimmten Blickwinkeln gesehen durchaus plausibel sein mag), scheint das absehbare Schicksal der ›spät-‹ bzw. ›postmodernen‹ sozialen Formationen eng mit der Bewältigung der ›Arbeitsfrage‹ verknüpft zu sein:

Was eigentlich ist ›Arbeit‹ unter den gegebenen (und zukünftigen) Konstellationen von Produktivkräften und Produktionsverhältnissen? Was ist unter diesen Umständen ›eigentliche‹ Arbeit: ›Hand-‹?, ›Kopf-‹?, ›Lohn-‹?, ›Haus-‹?, ›Erwerbs-‹?, ›Eigen-‹?, ›Erziehungs-‹?, gar ›Beziehungsarbeit‹? Wer hat, ›besitzt‹ sie, sei es zuviel oder zuwenig davon. Muß man oder darf man arbeiten; ist sie Sache des Menschen oder der Maschinen? Welcher Sinn ist in ihr noch – oder wieder – zu finden?

Dies sind Fragen, die mit dem (vorläufigen) Triumph kapitalistischer Produktionsweisen gegenüber ihren sozialistischen Alternativen keineswegs beantwortet sind, sich eher noch verschärft stellen werden. Insofern verdient eine Position Beachtung und Würdigung, die angesichts makroökonomischer, technologischer und verteilungspolitischer Friktionen von arbeitspsychologischer Warte aus

1 Dieser Beitrag greift zum Anlaß der Festschrift in überarbeiteter und aktualisierter Form auf Überlegungen zurück, die ursprünglich im Rahmen der ›Frühjahrsakademie für kritische Psychologie, Bielefeld 1992‹ veröffentlicht worden sind (vgl. Nogala 1993).

einfordert, daß nicht was technisch oder ökonomisch günstig, » ... sondern was menschlich sinnvoll ist«, leitendes Kriterium der Planung von Produktionsprozessen sein möge (Schmale 1995, 15).

Über die Aussichten einer Arbeits- und Organisationspsychologie¹, die sich in bester humanistischer, der Aufklärung verpflichteter Tradition einen »normativen Arbeitsbegriff« (ebd., S. 52) zu eigen macht, und die darauf besteht, Arbeit nicht ohne die Reflexion »konkreter Produktionsverhältnisse« in »bestimmten Gesellschaftsordnungen« zu betrachten und zu gestalten (ebd., S. 35), die man also getrost als ›kritische‹ A&O-Psychologie bezeichnen darf, soll hier spekuliert werden. In einem ersten Schritt wird dazu das gegenwärtige ›Bild der Arbeit‹ unter industriellen bzw. ›informationsgesellschaftlichen‹ Bedingungen skizzenartig nachzuzeichnen versucht. Daran anschließend soll ein kurzer Blick auf die A&O-Psychologie als Beteiligte an Humanisierungs- und Rationalisierungsprozessen geworfen werden, um abschließend die Chancen ihrer ›kritischen‹ Variante zu erörtern.

Arbeit im ›humanisierten‹ Kapitalismus

Die Industriesoziologie verkündet seit einigen Jahren, daß die Arbeitswelt in den entwickelteren kapitalistischen Staaten einem grundlegenden Wandel unterworfen ist, der von neuen ökonomischen Zwängen und Anforderungen² und den sie begleitenden technologischen Umwälzungen herrührt und über veränderte Produktionskonzepte, modifizierte Arbeitsorganisationen und veränderte Managementstrategien auch den Zuschnitt der qualifizierten Arbeitsplätze und damit das Arbeitserleben der Individuen tangiert (vgl. Brödner/Pekruhl 1991). Angekündigt ist das »Ende der Arbeitsteilung« (Kern/Schumann 1984) und damit die Verwirklichung eines zentralen Anliegens ›humanistischer‹ Arbeits- und Organisationsgestaltung.

Das nunmehr ›offiziell herrschende‹ Bild der industriellen Arbeit ist sehr viel heller geworden: nicht mehr der die Arbeitsabläufe fragmentierende Taylorismus ist uneingeschränktes Leitbild der Arbeitsorganisation und Arbeitsplätzegestaltung, nicht mehr das Ford-

1 Im weiteren abgekürzt als A&O-Psychologie.

2 Vor allem Flexibilisierung der Produktion, Verschärfung weltwirtschaftlicher Konkurrenz und veränderte internationale Arbeitsteilung.

sche Fließband ist alleiniges Paradigma effizienter Industrieproduktion. Die Handlungsspielräume bei der Arbeit erweitern sich; gefragt sind Eigeninitiative und Verantwortungsbereitschaft – Gruppenarbeitskonzepte haben in bestimmten Branchen Konjunktur. Ausbeutung, Monotonie, Knechtschaft in der Industriearbeit – das seien Phänomene von gestern, sagt uns die Industriesoziologie. Der Kapitalismus gilt – zumindest in seinen hochtechnologischen Kernbereichen – als humanisiert. Vielmehr noch: lange und heftig dafür gescholten, den Arbeitern die Seele auszutreiben, ist kapitalistisches Management längst dazu übergegangen, die Subjektivität der Menschen zu thematisieren und zuzulassen, d.h., diese als Produktivitätsressource zu betrachten und zu nutzen.

War noch bis weit in die 70er Jahre das Festhalten an tayloristischen Strategien der Arbeitsorganisation mit der Kontrolle relativ gering qualifizierter Massenarbeiter das vorherrschende Paradigma industrieller und administrativer Arbeit, so hat es inzwischen den Anschein, als hätte nicht nur im anschwellenden Dienstleistungssektor, sondern auch in der industriellen Produktion eine anti-tayloristische Bewegung um sich gegriffen. Noch in der Reformära der 70er Jahre waren den über die Beseitigung grober Gesundheitsgefährdungen am Arbeitsplatz hinausgehenden Zielen der ›Humanisierung des Arbeitslebens‹ (HdA), einem dem Bund von Sozialdemokratie und Gewerkschaften entsprungenen Forschungs- und Gestaltungsprogramm, insgesamt gesehen wenig Erfolg beschieden. Da, wo arbeitsorganisatorische Maßnahmen den heiklen Bereich der Kontrolle über den Arbeitsprozeß berührten¹, war die Innovationsbereitschaft der Unternehmensleitungen schnell erschöpft, und in den betrieblichen Umsetzungsprojekten machte sich nicht selten Enttäuschung bei den Beteiligten breit (vgl. Wechselwirkung 1980). All das, was an subjektiven Eigenwilligkeiten der Einzelnen den fließenden Ablaufprozeß und dessen Kontrollierbarkeit hätte stören können, wurde nach Möglichkeit (durch Automatisierung) eliminiert bzw. hierarchisch diszipliniert.

Diese Situation hat sich im Laufe der 80er Jahre mit dem Nachdenken des Managements über flexiblere Produktionsstrukturen auf

1 Verfolgen läßt sich der Verlauf der Debatte sehr schön am Diskurs über Gruppenarbeitskonzepte. Während die gewerkschaftsorientierten Protagonisten immer wieder das legendäre VOLVO-Kalmar Beispiel bemühten, wurden HdA-Ansätze zur Gruppenarbeit eher lieblos behandelt oder ignoriert. So lange jedenfalls, bis Mitte der 80er Jahre der Japan-Mythos sich in den Köpfen der Vorstandsetagen breit gemacht hatte.

merkwürdige Weise verändert. Nicht, daß industrielle Arbeitsplätze nunmehr paradiesisch geworden wären, aber die heutigen Tätigkeitszuschnitte und Organisationsstrukturen unterscheiden sich signifikant von denen zu Zeiten des ›rohen‹ Taylorismus. Mit der Komplexität und technischen Ausgefeiltheit der Produktionsmethoden sind offenbar auch die Anforderungen und Zugeständnisse an die unmittelbar Produzierenden größer geworden; nicht Wenige halten gar ein Aufblühen der industriellen Facharbeit für möglich¹.

Ein charakteristisches Kennzeichen der Veränderung ist aber auch, daß die fortschreitende Maschinisierung von Produktion und Verwaltung mit einem Psychologisierungsschub, mit einer eigenartigen Renaissance von ›Subjektivität‹² in modernen Arbeitsstrukturen einhergeht. Psychologisch motivierte bzw. inspirierte Gestaltungsansätze und Managementstrategien hatten phasenweise eine Hochkonjunktur: ›teilautonome Arbeitsgruppen‹, ›Qualitätszirkel‹, ›Führungsgrundsätze‹, ›Organisationsentwicklung‹, ›corporate identity‹ bzw. ›Unternehmenskultur‹ sind markante Stichworte für das Bemühen, über integrative, sozialtechnologische und ideologische Kanäle so etwas wie eine – und sei es auch nur rhetorische – Aufwertung des ›subjektiven Faktors‹ der ›Ware Arbeitskraft‹ zustande zu bringen:

»Die Unbestimmtheit von Umfang, Zeit und Ort des Arbeitsanfalls – in den Extremfällen von Feuerwehr und Forschung tritt sie besonders deutlich vor Augen – erfordert andere Konzepte, welche Wissen und Kommunikation von den Beschäftigten stärker berücksichtigen. Die mangelnde Vorhersagbarkeit und Festlegbarkeit der Aufgaben begünstigt dann andere Organisationskonzepte, in denen die Beschäftigten vor Ort größere Interpretations- und Handlungsspielräume gewährt werden und in denen die Selbstbindung und Selbstkontrolle eine größere Rolle spielen.« (Rammert 1992, 41).

1 Einen guten Überblick über die Veränderungen der modernen Arbeit bietet Jäger (1989). Zur kritischen Diskussion solcher Erwartungen s. Brandt 1987 oder Bechtel/Lutz 1989.

2 Ich will mich an dieser Stelle nicht auf das raumgreifende Abenteuer einer präziseren Erörterung des Begriffs der Subjektivität einlassen. Gemeint ist in diesem Zusammenhang eine verstärkte Hinwendung zu individuellen und sozialen Verhaltensqualitäten. Den Managementstrategien Interesse an Subjektivität zuzuschreiben, heißt deren Begrenzung auf funktionale und verwertbare Elemente mitzudenken. Zu einer fortgeschritteneren Diskussion über Arbeit und Subjektivität s. Schmiede 1988.

Mit den notwendigen Abstrichen (hinsichtlich der Beschränkung auf bestimmte Segmente hochqualifizierter Arbeitsplätze in prosperierenden Branchen, eher Dienstleistungs- als Industriebereich) kann man durchaus die These vertreten, daß die Kapitalseite die Subjektivität der Individuen als Produktions(sicherungs)faktor wieder neu entdeckt und in gewisser Weise schätzen gelernt hat¹. Jedes Arbeitsregime muß schließlich das Motivationsproblem in den Griff bekommen: wie bekomme ich die Leute dazu, produktiv und vielleicht gar noch mit Lust zu arbeiten? Vieles deutet darauf hin, daß sich die Zeiten geändert haben: hatte der ›harte‹ Taylorismus noch versucht, Subjektivität systematisch aus dem Arbeitsprozeß auszutreiben, so geht man in den Führungsetagen nun dazu über, eine »kontrollierte Autonomie« (Vieth 1995) zu gewähren, in denen sich Kreativität und Kommunikation der Subjekte in Grenzen und zum Wohle der Produktivität entfalten sollen.

Kaum jemand gibt sich jedoch der Illusion hin, daß Unternehmen diesen Prozeß aus einem tiefsitzenden Humanismus heraus, oder von einer neuen, überzeugenden Wirtschaftsethik angeleitet, vorantreiben. Die Gründe sind vielmehr darin zu sehen, daß die Entfaltung potenter Produktivkräfte (neue Technologien) und enger gewordene Märkte viele Unternehmen zu neuen Produktionskonzepten und damit neuen Arbeits- und Organisationsformen drängen. Letztere wiederum erfordern »flexible Individuen«, welche ihren Stimmungen und ihren Sozialcharakter mit den jeweiligen Ansprüchen der jeweiligen Arbeitstätigkeit in Übereinstimmung zu bringen gelernt haben.²

So vielversprechend und schön die neue Arbeitswelt auch von außen und oberflächlich betrachtet erscheinen, so sehr sie für die Individuen subjektiv angenehmere Seiten angenommen haben mag: Kennzeichen der ›Humanisierung‹ von Arbeit im real existierenden Kapitalismus sind immer noch:

- daß sie stärker technologie- und marktinduziert denn ›bedürfniszentriert‹ ist,

1 Thomas von Freyberg (1989) hat in einem lesenswerten Beitrag festgehalten, daß das Interesse an der Subjektivität der Arbeitenden (wie in den 20er und 30er Jahren) sich stets in Phasen kritischer, technologischer Umwälzungen bemerkbar zu machen scheint.

2 Siehe hierzu den Beitrag von Baethge (1991), der einen Individualisierungsdruck von Seiten der Individuen auf die Strukturen der Arbeitswelt meint feststellen zu können: Leistung wird nur noch gegen Berücksichtigung individueller Sinnansprüche an die Arbeit erbracht.

- daß sie in den gegenwärtig diskutierten Formen eher von der Kapital- als von der Arbeitsseite initiiert und gesteuert wird,
- daß sie daher ggf. rückholbar ist,
- daß die Vergabe der ›Vergünstigungen‹ selektiv geschieht und meist auf ohnehin schon privilegierte Gruppen wie höhere Angestellte und die Kernbelegschaften beschränkt bleibt,
- daß die Humanisierung oft nur im Tausch gegen extensivere und intensivere Verausgabung der Arbeitskraft und eine möglichst weitgehende Introjektion von unternehmenskonformen Verhaltens- und Leistungsvorgaben zu haben ist und
- daß die Kontrolle des Managements über den Arbeitsprozeß in gar keiner Weise aufgehoben ist, sondern die Form gewechselt und andere Kanäle gefunden hat¹.

Ein ganz anderer wesentlicher Aspekt auf der ›Risikoseite‹ der ›neuen Produktionskonzepte‹ ist, daß der immens erhöhte Anteil von Maschinen und Informationstechnologien den Charakter der Arbeit grundlegend verändert und angesichts fortschreitender Automation »sich heute die Frage nach der weiteren Entwicklung des ›listigen Bewußtseins‹² erneut und in verschärfter Form (stellt)« (Schmale 1994, 119).

In seiner eindringlich-radikalen Art reflektiert der Philosoph Günter Anders in Anbetracht zunehmender Automationstendenzen über die »Antiquiertheit der Arbeit« (in Anders 1984) und meint, daß angesichts einer »durchtechnisierten Welt« die Rede von der ›Humanisierung der Arbeit‹ und der ›Aufhebung der Entfremdung‹ »bloßes Gewäsch« sei (ebd., S. 93). Die Avantgarde des modernen Produktionsprozesses, zu denen nach seiner Auffassung die Automationsarbeiter zählen, ist Anders zufolge von einer neuartigen Form der Arbeitslosigkeit getroffen, nämlich einer, die sich mit der Dauer der Arbeit deckt. Deren Tätigkeit bestehe darin,

»...von Radiomusik süß umspült, gewissermaßen *nichts* zu tun – freilich nur gewissermaßen: denn sie werden damit beschäftigt sein zu *warten*, ob vielleicht (...) ein gewöhnlich grünes Licht durch Rotwerden (...) eine Störung anzeigt. Dies ›Warten‹ haben sie freilich – und dies ist etwas psychologisch Einmaliges – *aufs konzentrierteste* durchzuführen« (Anders 1984, 95).

Wegen des Doppelcharakters ihres ›Wartens‹ seien sie dann eher als

1 Siehe zu den neuen betrieblichen Kontrollformen Manske (1987).

2 Hier in Bezug auf Hegel.

›Objekthirten‹ zu bezeichnen, denen selbst der Schweiß der körperlichen Anstrengung als Anzeichen körperlicher Arbeit entzogen sei. Anders läßt keinen Zweifel daran, daß er die Konsequenzen dieser Form von ›Arbeit‹ unter dem Kriterium der Humanität für verheerend hält, und wir uns nicht in Richtung Freiheit des Menschen, sondern »Totalitarismus der Geräte« bewegen (ebd., S. 109).

Dagegen wendet von Greiff mit gewissem Recht kritisch gegenüber den Andersschen Thesen ein, daß diese bezüglich der befürchteten negativen Gesamtbilanz technologisch induzierter Arbeitslosigkeit das Wachstum des tertiären Sektors ausgeblendet hätten, und man Anders vorwerfen könne, seinen Blick »überdeterminiert auf die Technik konzentriert« zu haben (Greiff 1990, 197). Unbestritten ist jedoch, daß Anders, indem »...er in der Welt der Apparate und Maschinen eine Logik sichtbar macht, die ohne Subjekt ist« (ebd.), er den Blick auf die der Tätigkeit in der modernen Industrie eigene merkwürdige ›Entkörperlichung‹ richtet, die neue Anforderungen mit sich bringt und ein wesentliches Charakteristikum der zunehmenden ›Informationsarbeit‹ zu sein scheint:

»Der Umgang mit Information – ihre Erzeugung, ihre Manipulation, ihre Kommunikation und ihre Umformung in Entscheidungen nach bestimmten Rationalitätskalkülen – bedeutet also die Veranlassung ihrem Wesen nach formaler Prozesse. Die Abbildung von Realität durch abstrakte Funktionszusammenhänge und die indirekte Veränderung von Realität durch die Formveränderung dieser Zusammenhänge erfordert die regelgeleitete, je nach Schwierigkeit der Aufgabe sogar souveräne Beherrschung dieser Abstraktionsschritte und -ebenen. Sie ist wesentlich Umgang mit Abstraktion, gekennzeichnet von dem steten Bemühen um Eliminierung aller Kontingenzen zugunsten der reinen Form; sie ist ihrem Inhalt nach mithin im wörtlichen Sinn *abstrakte Arbeit*« (Schmiede 1992, 63).

W.-H. Meyer sieht darin eine Arbeitsform, in der abstrahiert wird »vom konkreten Arbeitsvermögen, der Fähigkeit zur Vergegenständlichung, vom freien Willen und der Selbststeuerung, von der Lebendigkeit, also von all dem, was den Arbeiter eigentlich als Menschen, als Subjekt ausmacht« (Meyer 1982, 82)¹, und die damit ja das genaue Gegenteil von dem mit sich brächte, was die optimistischen Vertreter der Industriesoziologie angenommen haben. Allerdings wäre es ein Trugschluß zu glauben – und die offizielle Renaissance von industrieller Facharbeiterschaft und zunehmend in den

¹ In ähnlicher Weise argumentiert Grabska (1983).

Dienstleistungsberufen abgeforderte ›soziale Kompetenz‹ und ›emotionale Intelligenz‹ steht dem augenscheinlich entgegen – daß jegliche subjektive Regung aus dem Arbeitsprozeß eliminiert werden sollte (geschweige denn könnte):

»Die Entqualifizierung der lebendigen Arbeit ist nicht identisch mit der Ausschaltung der Subjektivität der Arbeitenden, sondern setzt umgekehrt eine subjektive Beteiligung des Menschen voraus; sie schließt aber deren Formierung ein. Denn die Aufspaltung der eigenen Person in Subjekt und Objekt bedarf selbst der-subjektiven Anstrengung. Gerade weil das arbeitende Individuum kein Zahnrädchen im großen Getriebe ist, sich aber in vielen Dimensionen genauso zu verhalten gezwungen findet, muß es subjektive Strategien der Bewältigung dieser Situation entwickeln« (Schmiede 1992, 82).

So ist es dann auch kaum verwunderlich, daß ungeachtet der ungebrochenen ökonomisch motivierten Bewegung zu weiterer Informatisierung und Automatisierung von Arbeitsprozessen und der Computerisierung weiter Lebensbereiche, die Entwicklung immer wieder an »Grenzen und Widersprüche der Verwissenschaftlichung von Produktionsprozessen« (Böhle 1992) stößt. Wie schon häufiger in der Geschichte industrieller Rationalisierungsschübe eröffnet sich für die A&O-Psychologie damit die Chance, für ihre Botschaft, daß es sich letztlich für die Unternehmen auszahle, Handlungsspielräume zu erweitern und Motivation durch entsprechende Maßnahmen gezielt zu fördern, daß Humanisierung mit Effektivierung verbunden werden könne, Gehör zu finden.

Arbeits- und Organisationspsychologie im ›humanisierten‹ Kapitalismus

Anfangen bei Münsterbergs ›Psychotechnik‹ über die Hawthorne-Studien, die sich anschließende ›Human-Relations‹-Bewegung und die ›HdA‹-Phase bis zu den moderneren Konzepten von Unternehmenskultur: seit jeher haben die Fachvertreter sich zugute gehalten, den Auswüchsen des Taylorismus entgegenzutreten und sich den Entwicklungen und Anforderungen des ›Feldes‹ mit einem angepaßten und flexiblen Angebot zu stellen¹. Insofern waren die

1 Zu diesem Zweck wurde in den verschiedenen Entwicklungsphasen immer auch mit einem spezifischen Menschenbild gehandelt. Nach dem ›economic‹, dem ›social‹ und dem ›complex man‹ ist nunmehr der ›self-organizing man‹ als ideologische

Konzepte der A&O-Psychologie eigentlich immer ›kritisch‹ gegenüber Arbeitsregimes, die motivationale Ressourcen und Kapazitäten des Individuums brach liegen ließen¹. In diesem Sinne haben sich die A&O-Psychologen in ihrer überwiegenden Mehrheit stets als vermittelnde Modernisierer und ›humanere‹ Rationalisierer verstanden, keineswegs aber als Sozialromantiker (vgl. Frei/Udris 1990).

Traditionell hat man deshalb (auch unter pragmatischen Gesichtspunkten) auf die Humanisierung ›von oben‹ gesetzt: der von Marx behauptete strukturelle Interessensgegensatz zwischen Kapital und Arbeit wurde entweder desinteressiert ignoriert oder in dem gutgemeinten Professionsglauben, durch Verknüpfung von Effektivierung mit Humanisierung zur Versöhnung von Kapital und Arbeit beizutragen, stillgestellt. Um so bemerkenswerter ist es, daß in jüngster Zeit sich fachintern eine Positionierungsdebatte über die Kriterien angemessener A&O-Psychologie entwickelt hat (vgl. Bungard/Herrmann 1993, vgl. a. Schmale 1995, 12, 16), und selbst ein orthodoxer Nomothetiker wie Herrmann konzidiert (widerstrebend), »daß sowohl die Forscher, als auch die nicht-forschenden Praktiker der A&O-Psychologie ständig vor der Notwendigkeit stehen, Werturteile zu fällen und unter konventionellen Normen zu arbeiten« (Herrmann 1993, 175).

Das Unternehmen A&O-Psychologie läßt sich grob in zwei Abteilungen unterscheiden² (vgl. Semmer/Volpert 1988): Die eine hält ein reichhaltiges Repertoire an Konzepten und Know-how bezüglich der optimierten Anpassung von Mensch, Arbeitsgegenstand und Technik bereit und ist mit der Akzentuierung auf ergonomische Aspekte eher den Ingenieurs- und technisch orientierten Arbeitswissenschaften verbunden (vgl. Hacker 1986, Frieling/Sonntag 1987, Ulich 1992). Ein besonders ergiebiges Feld in diesem Bereich ist Technikfolgenmanagement und Technikgestaltung. Hier fällt es der

Leitwahrung angesagt (s. Müller 1989). Von der Akzeptanz des jeweils favorisierten Menschenbilds hängen letztlich auch Stoßrichtung und Durchsetzungskraft bei Humanisierungsprozessen ab. Die erstaunliche Flexibilität und Vorausschau der Fachvertreter in diesem ›Diskurs‹ veranschaulicht überzeugend der Beitrag von Frei/Udris (1990).

- 1 Vgl. zur Einführung in die Geschichte des Faches das illustrativ dokumentierte 1. Kapitel von Ulich (1992), bzw. mit kritischer Intention Groskurth/Volpert (1975). Siehe aber auch Geuter (1984) zu den historischen Begleitumständen der Professionalisierung innerhalb der deutschen Psychologie.
- 2 Weil es natürlich auch viele Überschneidungspunkte gibt, wird in diesem Beitrag der Einfachheit und Kürze halber Arbeitspsychologie und Organisationspsychologie zusammengefaßt behandelt.

Psychologie vergleichsweise leicht, sich als Sachverwalter der Subjektinteressen zu verstehen, gilt es doch, das ›spezifisch Menschliche‹ gegen die Enteignung und Entfremdung durch Maschinen und Automaten zu behaupten und gegen die Borniertheit der Techniker und Ingenieure zu verteidigen¹. Während sich anfangs immerhin einige unter den Arbeitspsychologen eine durchaus kulturkritische Haltung gegenüber den möglichen psychologischen Folgewirkungen der Technik leisteten, hat sich nunmehr auf breiter Front eine ›realistischere‹ Einstellung durchgesetzt. ›Apokalyptische‹ Technikfolgenabschätzung ist ›out‹, eine allgemeine ›nüchterne Gestaltungseuphorie‹ hat die Zunft erfaßt und findet im (durch Problemdruck und Nachfrage von Seiten der Betriebe geförderten) Boom der pragmatischen ›Software-Ergonomie‹ ihren Ausdruck.

Die andere Gruppe (im Bereich und Umfeld der Organisationspsychologie) hat ein – unter soziologischer Perspektive gesehen – spektakulärer anmutendes Angebot, geht es dort doch vor allem um Motivationsfragen, Führungsstile, Verhaltens- und Kommunikationstrainings – und damit um Steuerungswissen über Subjektivität (vgl. z.B. Schuler 1993). Zuallererst und bevorzugt wird die Perspektive des gehobenen Managements mit den neuesten Erfindungen dieser Abteilung psychologischer Kunst bedient. Zum einen ist an diesem Ende der Hierarchie die Nachfrage nach psychologischem Know-how quasi milieuspezifisch vorgeprägt, zum anderen ist hier der Bedarf auch mit einer nennenswerten Kaufkraft ausgestattet. Nicht zuletzt wird aber auch die Überlegung eine Rolle spielen, daß arbeits- und organisationspsychologische Innovationen in den Betrieben nicht an den Interessen des Managements (bzw. seiner maßgeblichen Fraktionen) vorbei realisiert werden können. Dies wiederum hat zu einer gewissen ›Perspektivenverschränkung‹ von Konzepten der A&O-Psychologie mit der Denkart und der Problemdefinition der Führungsetagen geführt.

Es wäre aber allzu vereinfachend, hier nichts als eine perfide Verschwörung der Kapitaleseite mit professionellen Sozialingenieuren auszumachen. Vielmehr finden die modernen Konzepte der A&O-Psychologie ihre Resonanz nicht allein in der geänderten

1 Zu der eigentümlichen und spezifischen Problematik von subjektorientierter Psychologie im Bereich der Technikgestaltung s. Kumbruck (1993). Zu einer überzeugend formulierten, nüchternen Beschreibung der Möglichkeiten und Grenzen ›kritischer‹ Psychologie in diesem konkreten Feld vgl. Kumbruck (1996) in diesem Band.

Bedarfsstruktur der Betriebe und Organisationen nach professioneller Managementunterstützung: genauso wie sich Arbeit und ihre konkrete Form in den letzten Jahren und Jahrzehnten in den unterschiedlichsten Branchen rasant geändert hat, ist das Arbeitsleben der Individuen und ihr *Arbeitserleben* heute weitaus individualisierter als früher. Im Zuge der allgemeinen Individualisierung und Psychologisierung der Gesellschaft sind die Menschen auch empfänglicher geworden für psychologische Interventionen bzw. subjektorientierte Handlungs- und Ideologieangebote. Der »Hunger nach Psychologie« (Keupp 1989) beschränkt sich nicht nur auf das Management – in Zeiten zunehmender Fragmentierung sozialer Zusammenhänge und wachsender Individualorientierung werden Identifizierungsangebote (z.B. die Einspeisung des Betriebsimages in den eigenen Persönlichkeitshaushalt) und Kommunikations- bzw. Partizipationsaufforderungen auch im Betrieb attraktiv, zumal die Erwerbsarbeit für die Mehrheit immer noch (oder jetzt wieder stärker) den Lebensmittelpunkt darstellt. In der Unternehmenskultur oder ›corporate identity‹-Strategie wird diesem Umstand am entschiedensten Rechnung getragen: gibst Du mir deine motivierte Arbeitskraft, gebe ich Dir ein Terrain zur ›Selbstverwirklichung‹ und das Gefühl, jemand (nämlich persönlicher Teil des Unternehmenszusammenhanges) zu sein. Die Umtrieblichkeit, mit der ›Unternehmenskultur‹ beispielsweise in der Betriebswirtschaft diskutiert und umzusetzen versucht wird, verweist m.E. auf den Wandel im Sozialcharakter, dessen postmoderne ›patchwork-Identität‹ extrem kompatibel mit derzeit gehandelten Sozialtechniken zu werden scheint. Die Frage, ob diese dauerhaft funktional sind, bzw. ob sie sich letztlich als ›schädlich‹ herausstellen, läßt sich vorläufig nur am Beispiel und im Einzelfall erörtern. Gleichwohl sprechen Erfahrungen eher für das Gelingen der Sozialtechnologien (vgl. Kubicek 1982), als für Hoffnungen auf eine Gegensolidarisierung der Basis (s. zur Diskussion Rippe 1989 und Perner 1989).

Davon, welch vielfältiges Dienstleistungsangebot die Zunft auf den Markt bringt, zeugen die Tagungsreferatsbände der ›Sektion Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie‹ des ›Berufsverband Deutscher Psychologen‹ (BDP) (vgl. z.B. Methner/Gebert 1990, Höfling/Butollo 1990, Hoyos 1990). Die Tagung 1995 in Bremen bspw. stand unter dem griffigen Motto: ›Psychologie – Basis für Erfolg und Fortschritt im Beruf‹. Neben eher traditionellen Tätigkeitsbereichen wie Eignungsdiagnostik, Personalauswahl (mit dem derzeitigen Hit Assessment-Center), psychologische Unter-

stützung bei Aus-, Fort- und Weiterbildung, klassischer Arbeitsanalyse, Arbeitsbewertung und Arbeitsbedingungsfolgenforschung rücken nunmehr klinische Betriebspsychologie, präventive Gestaltung von Arbeitsplätzen sowie Organisationsentwicklung auf allen Ebenen der Hierarchie in den Vordergrund professioneller, psychologischer Tätigkeit. Per Verflüssigung von Kommunikationsbarrieren, sensiblem Spiel auf der Klaviatur der Motivationsmaßnahmen und durch ausgefeilte Konfliktintegrationstechniken vermeinen die A&O-Psychologen, ›ein Stück Menschlichkeit‹ in den Arbeits- und Betriebs-(oder auch Arbeitslosen)alltag bringen zu können.

Liest man sich durch die verschiedenen Artikel, Konzepte und Lehrbücher¹, so drängt sich der Eindruck auf, daß der potentiell kritische Ansatz einer am Subjekt und seinen (vermeintlichen) Interessen orientierten A&O-Psychologie, nämlich die Kosten und Folgen der herrschenden Arbeits- und Organisationsweise zu erheben und zum Thema zu machen, sich auflöst und überwuchert wird von dem durch Professions- und Standesinteressen forcierten Versprechen, mit der Inanspruchnahme der psychologischen Dienstleistungen eine Arbeitswelt zufriedener Mitarbeiter mit ganzheitlichen und qualifizierten Tätigkeiten innerhalb kommunikativ und partizipativ optimierter Organisationsstrukturen zu schaffen, um deren sinn- und identitätsstiftenden Gesamtzusammenhang sich ein psychologisch beratener Expertenstab im gehobenen Management kümmert. Für wie glaubwürdig oder letzten Endes aussichtsreich man diese Marschrichtung auch halten mag – eines jedenfalls kann man der etablierten A&O-Psychologie-Zunft nicht zum Vorwurf machen: daß sie die Zeichen der Zeit verkannt hätte und ihr die Arbeits-Subjektivität der Individuen kein Thema wäre.

›Kritische‹ Arbeits- und Organisationspsychologie

Wieder einmal wird in einer von der Technologieentwicklung forcierten wirtschaftlichen Umbruchsituation das hohe Lied auf das Subjekt und seine Bedeutung für den gelungenen Arbeitsprozeß angestimmt: sind ›corporate identity‹, ›Qualitätszirkel‹, ›Gruppenarbeit‹ und ›persönlichkeitsförderliche Arbeitsgestaltung‹ aber wirklich mehr als nur verkaufsförderliche Etiketten eines Konzeptionskataloges der Mainstream-Psychologie, die den industriellen

¹ Vgl. Nogala (1992) und (1993b) zum Eindruck einer kleinen Auswahl.

Bedarf an verbesserten Schürfmethode[n] zur Erschließung subjektiver Leistungsressourcen bedient? Bringt die Einführung der sprichwörtlichen ›bunten Schraubenzieher‹, die ›Psychologisierung des Managements‹¹, nicht doch konkrete Vorteile für die abhängig Beschäftigten?

Eine Psychologie, die darauf hält, ihr Wissen und Reden über das Individuum gesellschaftstheoretisch reflektiert zu haben, tut jedenfalls gut daran, sich an die Warnung von Adorno gegenüber »...der Phrase, es käme alles bloß auf das Individuum an, die kaum zuvor im gleichen Umfang konsumiert worden ist wie zur Zeit des Fließbandes« zu erinnern (Adorno 1979, S.53). Denn wo heute, im Zeitalter von ›CIM‹, ›CAD‹ und ›CNC‹, Monitoren und Computernetzwerken soviel von ›Persönlichkeitsförderung‹, ›Gruppenarbeit‹, ›menschengerechter Gestaltung‹, ›Kommunikation‹, ›Motivation‹ und ›Identität‹ die Rede ist, sollte eine kritische A&O-Psychologie sich besonders gewissenhaft mit den der arbeits- und organisationspsychologischen Theorie und Praxis zugrundeliegenden Arbeitsbegriffen, Menschenbildern und impliziten Gesellschaftstheorien auseinandersetzen (vgl. Volpert 1990). Skepsis gegenüber der schönen neuen Welt der Betriebe und den Aktivitäten der (eigenen) Fachdisziplin ist dabei gewiß angebracht².

Es ist ja keineswegs eine neue, eher einfache, aber in der konkreten Praxis unbequeme Einsicht, daß die Disziplin es üblicherweise mit Lohnarbeit als Erwerbsarbeit in einem von Konkurrenzprinzipien strukturierten politökonomischen Gesamtzusammenhang zu tun hat (vgl. Groskurth/Volpert 1975; Körner/Zygowski 1991)³.

1 ... gar die Propagierung von New-Age-Parolen, vgl. Damolin 1990.

2 So ist für mich durchaus zweifelhaft, ob gängige Verfahren der praktizierten A&O-Psychologie umstandslos als erfolgreiche Praktiken ›diskursiver‹ Psychologie einer ›erneuerten‹ Psychologie zugeschlagen werden können, wie Legewie (1991, 16f) meint. Diskursiv mag es in den Trainings schon zugehen, aber wohl kaum herrschaftsfrei.

3 Körner und Zygowski haben diesen Umstand noch einmal einleitend in einem Beitrag treffend auf den Punkt gebracht. Allerdings ist der ›Schädigung-durch-Arbeit‹-Diskurs der klinischen Psychologie in Gefahr, selbst ›antiquiert‹ zu werden. Mit der in Aussicht gestellten Abschaffung des Taylorismus werden sich viele traditionelle Belastungsphänomene reduzieren und neue Problematiken auftauchen, die nicht in jedem Fall mit einem subjektiven Leidensdruck bei der Arbeit einhergehen müssen. So läßt sich kaum übersehen, daß übergreifende Individualisierungstendenzen ihren Niederschlag auch in den Sozialcharakteren gefunden haben, und sich erst allmählich zu typischen neuen Schädigungssyndromen verknüpfen (vgl. Grabska 1983, Schmiede 1988).

Auch läßt sich überzeugend argumentieren, daß unter ›Arbeit‹ mehr zu verstehen ist, als die konventionellen Konzepte von Erwerbsarbeit nahegelegt haben: der Arbeitsbegriff (und damit auch der Gegenstand der A&O-Psychologie) sollte all die Tätigkeiten einschließen, die zur Produktion und Reproduktion der Gesellschaft als ganzer und der Sicherung der menschenwürdigen Existenz aller Mitglieder beitragen bzw. notwendig sind (vgl. Schmale 1994, 114, der alle »kulturschaffende Tätigkeit« miteinbezogen wissen will). Darüber hinaus ist ein historisierender Blick auf die Entwicklung von Arbeit nicht einfach nur nützlich, sondern für das Verständnis des disziplinären Gegenstands eigentlich unabdingbar¹.

Dazu gehört auch die gesellschaftshistorisch aufgeklärte Reflexion über die Entwicklung der Psychologie als akademischer Disziplin im allgemeinen (Sonntag 1993) und der A&O-Psychologie im Besonderen (vgl. Ulich 1992; Geuter 1984), was wiederum zu der gewiß lästigsten Selbstverpflichtung führt, sich in nicht zu weit auseinanderliegenden Intervallen über das eigene Rollenverständnis als Experte in einem konfliktdurchtränkten Feld zu verständigen und sich über die eigenen (professionellen) Motive und Antriebe Rechenschaft abzulegen. Darüber hinaus hätte eine solche ›kritische‹ Psychologie der Arbeit sich für die aktuellen Diskurse und Debatten der Philosophie, der Soziologie (Industrie, Organisation, Technik), der Psychoanalyse, der feministischen Forschung und der kritischen Naturwissenschaft zu interessieren und daran zu orientieren – ohne dabei die unmittelbar psychologisch relevante Leib-Haftigkeit der Personen aus den Augen zu verlieren, wie Schmale (1995, 15) zu Recht betont.

An dieser Stelle kann und soll natürlich nicht ein vollständiges oder gar verbindliches Profil einer ›kritischen‹ A&O-Psychologie dargelegt werden. Vielleicht können aber einige charakteristische

1 Ein instruktives Beispiel für die theoretische Ergiebigkeit einer solchen am Historischen orientierten Herangehensweise ist z.B. die Studie von W.-H. Meyer über Arbeitszufriedenheit (Meyer 1982b), die die unbefangene Gebräuchlichkeit eines psychologischen Meßkonzepts hinterfragt und auf dessen interessensgeleitete Genese in konkreten sozialen Kontexten verweist. Nicht zuletzt ist auch der interkulturelle Vergleich hinsichtlich der Konturierung des Gegenstandes äußerst aufschlußreich. Lipietz (1991) beispielsweise legt informativ dar, wie die sehr variantenreiche Ausprägung von Arbeitsprozessen unter verschiedenen kapitalistischen Regimen sehr unterschiedliche Auswirkungen auf die konkrete Arbeit und die darin Involvierten zeitigen kann.

Eigenheiten hervorgehoben werden, die als Anhaltspunkte für weiter- und tiefergehende Diskussionen dienen könnten¹:

›Kritische‹ A&O-Psychologie ist:

- eher sozialwissenschaftlich als naturwissenschaftlich orientiert,
- präferiert (jeweils gegenstandsangemessen) eher qualitative als quantitative Forschungsstrategien und -methoden,
- (im Zweifelsfall) parteiisch für die abhängig Beschäftigten,
- macht- und herrschaftskritisch,
- um eine entwickelte Gesellschafts- und Subjekttheorie bemüht,
- technologie- bzw. technikanwendungsskeptisch,
- mit einem geschlechtsdifferenzierenden Blick versehen,
- ideologiekritisch,
- gegenüber (eigenen) Professionalisierungstendenzen mißtrauisch,
- theoriebezogen, aber nicht praxisfeindlich.

Ihre Themen, Aufgaben- und Fragestellungen entwickelt sie mit Blick auf die Folgen einer auf Rationalisierung und Maschinisierung beschnittenen, instrumentellen Vernunft, welche die Arbeitswirklichkeit in den Fabrikhallen und Büros prägt, sowie auf die von Konflikt, Macht und Herrschaft durchdrungenen, organisatorischen Strukturen der Betriebe. Im Zentrum ihres forschenden und gestalterischen Interesses stehen aber Fragen der Vergesellschaftung der Individuen im Arbeitsprozess (bzw. im Ausschluß davon) und die möglichen Konzeptionen von Selbstentfaltung, Identität, Autonomie und psychischer Gesundheit.

Ihren sozialen Resonanzraum hat sie in selbstbewußten Belegschaften, kritischen Individuen und Gewerkschaftlern, Dissidenten anderer mit Arbeit und Organisation befaßten Disziplinen (z.B. aus der sozialorientierten Informatik oder den Wirtschaftswissenschaften), letztlich aber auch – und da wird es interessant und heikel zugleich – in Teilen des aufgeklärten Managements.

1 Wie vorsichtig und zurückhaltend man hier tunlichst sein sollte, wurde mir klar, als mich vor einiger Zeit ein jüngerer Student bei einer Vorstellung dieser Thesen im Seminar mit besorgter Miene fragte, ob ich es so wirklich ernst meine; für ihn klang das alles bloß hoffnungslos antiquiert.

Grenzen und Aussichten des ›Kritischen‹ in der Arbeits- und Organisationspsychologie

Wenn die Annahme zutrifft, daß Psychologen im Bereich der A&O-Psychologie – stärker noch als in dem der therapeutisch orientierten Kollegenschaft – in eine symptomatische Theorie-Praxis Spannung¹ gestellt sind, dann bedeutet das auch, das sie eine (teils schmerzhaft) Kluft zwischen theoretischen Einsichten, politischen wie professionellen Idealen auf der einen, und Anforderungen aus der ›Praxis‹, d.h. der Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt bzw. der Notwendigkeit, die erworbenen Qualifikationen existenzbegründend verwerten zu müssen, auf der anderen Seite ausbalancieren müssen.

Als kritische Wissenschaft betrieben, kann A&O-Psychologie aber im Interesse des Gegenstandsverständnisses und zum Zwecke des Begreifens der ihr spezifisch zugänglichen Problemlagen daher in der Analyse nur (intellektuell) radikal, d.h. um die Wurzeln der in den Konzepten und Praktiken eingelassenen Menschen-, Organisations- und Gesellschaftsbilder bekümmert und schonungslos an der Aufklärung von Mythen des Faches und der Profession interessiert sein. Eine kritisch-theoretische Orientierung in der A&O-Psychologie ist daher im Zweifelsfalle eher unbequem als unmittelbaren Verwertungsinteressen gefällig; ihren Ort – wenn sie denn zukünftig noch einen haben sollte – findet sie in den kritischen Diskursen interessierter, universitärer bzw. erwachsenenbildnerischer Milieus.

Zum anderen, und das darf trotz aller Notwendigkeit und Hingabe an Theorie ja nicht vergessen werden, ist A&O-Psychologie als Anwendungsfach auf die Lösung konkreter Probleme *en detail* und ›*am lebenden Objekt*‹ orientiert. Sie muß sich auf die vorgefundenen Bedingungen herrschender Arbeitsregimes einstellen, und hat sich mit der in der Regel sehr begrenzten Eingriffskompetenz sowie dem limitierten – weil bloß lizenzierten – Handlungsspielraum abzufinden. Die Grenzen werden dabei in erster Linie von ökonomischen und hierarchischen Barrieren gebildet, aber auch von Reduktionismen in den eigenen Konzepten. Will A&O-Psychologie – falls dazu eingeladen – praktisch werden, darf sie nicht (zu) radikal (bezüglich

1 Unter Theorie fasse ich hier all die – um das Verständnis des ›Gegenstandes‹ bemühten – forschenden, analytischen und reflektiven Anstrengungen, die die Voraussetzung bilden, um so etwas wie Kritik überhaupt artikulieren zu können. Praxis hingegen verstehe ich als die mehr oder weniger institutionell gebundene Anstrengung, übermitteltes Wissen, Problemanalyse der Situation und eigene wie vorgegebene Zielgrößen zu vermitteln und in sozial wirksames Handeln umzusetzen.

der Behandlung dieser Grenzen) sein – es sei denn sie wäre dazu ausdrücklich ermächtigt. Sie muß vorausschauend ihre Konzepte, Lösungen und Werthaltungen marktgängig halten, und das bedeutet in der hiesigen und gegenwärtigen Konstellation der Produktionsverhältnisse, sich an der zahlungskräftigsten Nachfrage zu orientieren. Nicht von ungefähr findet daher das potentiell kritische Element der A&O-Psychologie im bloß ›Ökonomischen‹, gegen das es doch ursprünglich motiviert war, seine Grenze.

Wie stehen die Aussichten?

Über die weitere Entwicklung des Faches wie über die zukünftigen Moden und Verkaufsschlager kann man nur spekulieren. Weder das Erscheinen von aufgemotzten ›Hip-Hop‹-Varianten altbackener Sozialtechnologien, noch die Renaissance von postmodern adaptierten, marxistisch-psychoanalytisch orientierten Konzepten ist grundsätzlich auszuschließen. Beim gegenwärtigen Stand der Dinge, lassen sich aber einige grundsätzliche Tendenzen ausmachen¹:

- Im Vergleich zur Periode der Studentenbewegung, wo der intellektuelle Resonanzraum für kritische Ansätze und Gedanken, die über die Sicherung oder Optimierung des status quo hinausgehen, besonders günstig beschaffen war, ist der ›massenhafte Bedarf‹ nach anti-kapitalistischen Ordnungsentwürfen gemäß der Stagnation und Marginalisierung sozialer Bewegungen der 70er und 80er Jahre und dem Zusammenbruch des östlichen Staatssozialismus dramatisch geringer geworden. Sagen wir es ruhig so: die nach einem traditionellen Verständnis politisch linken Grundwerte, der sich eine kritische A&O-Psychologie verpflichtet fühlen darf, sind – selbst im universitären Milieu – politisch in die Defensive geraten.
- Angeschoben ist diese Entwicklung nicht zuletzt von der durch Phasen hoher Akademikerarbeitslosigkeit bereitwilliger aufgenommenen Empfehlung, die Lehre der Universitäten stärker an den Bedürfnissen ›der Praxis‹ zu orientieren, was nichts anderes heißt, als an dem Bedarf derer, die die im folgenden dann angebotenen Dienstleistungen auch nachfragen und honorieren können. Im Gegensatz zu den ›68ern‹ und den ihnen unmittelbar folgenden Generationen ist die heutige Studentenschaft sehr viel stärker

1 Neben den hier genannten strukturellen und ideologischen, gibt es eine Reihe anders gelagerter Dilemmata institutionell-personeller, professionalistischer und identifikatorischer Art, die für die Weiterentwicklung einer ›kritischen‹ A&O-Psychologie ein Problem darstellen (vgl. dazu Nogala 1993, 133).

an einer unmittelbaren Verwertung ihrer Ausbildung in Karriere-
mustern interessiert und schlägt sich deshalb – unter Wahrung
wohlverstandener, individueller Eigeninteressen – nicht gern mit
theoretisch-ideologischem ›Ballast‹ herum. Die meisten von ih-
nen haben eben verstanden, daß nach Lage der Dinge, wenn
überhaupt, nur reformerisches und konformistisch verwertbares,
psychologisches Wissen über Arbeit und Organisation einkom-
mensichernd verwertbar ist.

- Radikale Kritik dagegen ›*goes paria*‹, sperrt sie sich doch gegen
eine umstandslose Nützlichkeit und trägt das Stigma des Negati-
ven, was wiederum keine gute Voraussetzung für durchschnittli-
che Karriereinteressen sein dürfte. Aus der Sicht der angehenden
ambitionierten Expertenschaft kann daher die präventive Einsicht
nur lauten: Kritische Theorie lohnt womöglich nicht.

Andererseits hängt es nicht zuletzt von der Entwicklungsdynamik
der »Beziehungen zwischen Kapital und Arbeit am Vorabend des 21.
Jahrhunderts« (Lipietz 1991) ab, ob der gesellschaftliche Bedarf an
anderen, ›kritischen‹ Ideen sich plötzlich nicht wieder Bahn bricht
und sich eine, mit der Frage von Arbeit verbundene, neue Ethik der
Konfiguration von gesellschaftlichen und individuellen Bedürfnis-
sen einstellt. Letztlich wird man an der Einsicht nicht vorbei können,
daß es »... für die Entwicklung des Individuums wie der gesamten
Menschheit nicht unwichtig (ist), *welche* Bedürfnisse mit und durch
Arbeit geschaffen und erfüllt werden sollen« (Schmale 1994, 127).
Dies wiederum wäre die erneute Stunde einer kritischen A&O-Psy-
chologie.

Literatur:

- Adorno, T. W. (1979, orig. 1955). Zum Verhältnis von Soziologie und
Psychologie. In: ders. (Hrsg.), Soziologische Schriften I (S. 42- 99). Frank-
furt/M.: Suhrkamp.
- Anders, G. (1984). Die Antiquiertheit des Menschen (Zweiter Band: Über
die Zerstörung des Lebens im Zeitalter der dritten industriellen Revolu-
tion). München: Beck (3.Aufl.).
- Baethge, M. (1991). Arbeit, Vergesellschaftung, Identität [Zur zunehmenden
normativen Subjektivierung der Arbeit]. Soziale Welt, 42, S. 6-20.
- Bechtle, G. & Lutz, B. (1989). Die Unbestimmtheit post- tayloristischer
Rationalisierungsstrategie und die ungewisse Zukunft industrieller Ar-

- beit. In K. Düll & B. Lutz (Hrsg.), *Technikentwicklung und Arbeitsteilung* (S. 9-91). Frankfurt/M., New York: Campus.
- Böhle, F. (1992). Grenzen und Widersprüche der Verwissenschaftlichung von Produktionsprozessen (Zur industriesoziologischen Verortung von Erfahrungswissen). In: T. Malsch & U. Mill (Hrsg.), *Arbyte (Modernisierung der Industriesoziologie?)*, S. 87-132). Berlin: edition Sigma.
- Brandt, G. (1987). Fragen der betrieblichen Arbeitsgestaltung im Kontext der technisch-wissenschaftlichen Entwicklung. In: H. Körner & B. Rürup (Hrsg.), *Sozio-Ökonomische Konsequenzen des technischen Wandels* (S. 13-44). Darmstadt: Technische Hochschule.
- Brödner, P., Pekruhl, U., (unter Mitarbeit von Hennig, J. & Malberg, M. (1991). *Rückkehr der Arbeit in die Fabrik*. Institut Arbeit und Technik / Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen.
- Bungard, W. & Herrmann, T. (Hrsg.). (1993). *Arbeits- und Organisationspsychologie im Spannungsfeld zwischen Grundlagenorientierung und Anwendung* (Schriften zur Arbeitspsychologie Bd. Nr. 54). Bern u.a.O.: Huber.
- Damolin, M. (Hrsg.). (1990). *Manager-Dämmerung (oder: Die Spiritualisierung der Ökonomie)*. Frankfurt/M.: Fischer.
- Frei, F. & Udris, I. (1990). Forschung für die Arbeitswelt – Reflexionen im Diskurs. In F. Frei & I. Udris (Hrsg.), *Das Bild der Arbeit* (S. 341-350). Bern: Huber.
- Freyberg, T. v. (1989). ›Flexibilität‹ – Zur Geschichte eines Schlagwortes. *Prokla*, Nr. 76 (Flexible Individuen), S. 86-103.
- Frieling, E. & Sonntag, K. (1987). *Lehrbuch: Arbeitspsychologie*. Bern u.a.O.: Huber.
- Geuter, U. (1984). *Die Professionalisierung der deutschen Psychologie im Nationalsozialismus*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Grabska, K. (1983). Selbstverlust – Arbeitsform und Identität. *Psychologie und Gesellschaftskritik*, Nr. 25, S. 3-24.
- Greiff, B. v. (1990). Produktion und Destruktion: (Günther Anders' Theorie der industriellen Arbeit). In: H. König, B. v. Greiff & H. Schauer (Hrsg.), (Leviathan Sonderheft 11/1990, S. 181-199). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Groskurth, P. & Volpert, W. (1975). *Lohnarbeitspsychologie*. Frankfurt: Fischer.
- Hacker, W. (1986). *Arbeitspsychologie. (Psychische Regulation von Arbeitstätigkeiten)*. Berlin: DVW.
- Herrmann, T. (1993). Zum Grundlagenwissenschaftsproblem der Arbeits- und Organisationspsychologie. In W. Bungard & T. Herrmann (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie im Spannungsfeld zwischen Grundlagenorientierung und Anwendung* (S. 167-191). Bern u.a.O.: Huber.

- Hobsbawm, E. (1995). Das Zeitalter der Extreme (Weltgeschichte des 20. Jahrhunderts). München/Wien: Hanser.
- Höfling, S. & Butollo, W. (Hrsg.). (1990). Psychologie für Menschenwürde und Lebensqualität (Band 2: Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie/Freiberufliche Psychologen/ Schulpsychologie). Bonn: DPV. (Bericht über den 15. Kongreß für Angewandte Psychologie des BDP, München 1989).
- Hoyos, C. G. (Hrsg.). (1990). Psychologie der Arbeitssicherheit (5. Workshop 1989). Heidelberg: Roland Asanger Verlag.
- Jäger, W. (1989). Industrielle Arbeit im Umbruch (Zur Analyse aktueller Entwicklungen). Weinheim: Deutscher Studien Verlag.
- Kern, H. & Schumann, M. (1984). Das Ende der Arbeitsteilung? (Rationalisierung in der industriellen Produktion: Bestandsaufnahme, Trendbestimmung). München: Beck.
- Keupp, H. (1989). Der verrückte Hunger nach Psychologie. Zur Diskussion um Psychokultur und New Age. *Das Argument*, 31, S. 562- 593.
- Körner, W., Zygowski, Hans. (1991). Arbeit und psychische Störungen. In G. Hörmann & W. Körner (Hrsg.), *Klinische Psychologie* (Ein kritisches Handbuch, S. 331-351). Reinbek: Rowohlt.
- Kubicek, H. (1982). Sozialtechnologien des Managements [Humane Strategien zur Arbeitsintensivierung und Herrschaftssicherung]. *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 33, S. 143-154.
- Kumbruck, C. (1993). Gestaltung im Feld Mensch und Telekommunikationstechnologie durch Psychologen – ein Salto mortale? In: H. Zygowski (Hrsg.), *Kritik der Mainstream- Psychologie* (S. 137-144). Münster: Besau.
- Kumbruck, C. (1996). Arbeitswissenschaft – Technikforschung. In diesem Band.
- Legewie, H. (1991). Argumente für eine Erneuerung der Psychologie. *Report Psychologie*, 16, S. 11-20.
- Lipietz, A. (1991). Die Beziehungen zwischen Kapital und Arbeit am Vorabend des 21. Jahrhunderts. *Leviathan*, 19, S. 78-101.
- Manske, F. (1987). Ende oder Wandel des Taylorismus? [Von der punktuellen zur systemischen Kontrolle des Produktionsprozesses]. *Soziale Welt*, 38, S. 166-180.
- Methner, H. & Gebert, A. (Hrsg.). (1990). Psychologen gestalten die Zukunft – Anforderungen und Perspektiven. (Bericht über die 32. Fachtagung der Sektion Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie in Berufsverband Deutscher Psychologen), Bonn: DPV.
- Meyer, W. H. (1982). Arbeitsform und Denkform. *Psychologie und Gesellschaftskritik*, Nr. 24, S. 65-85.
- Meyer, W. H. (1982b). Arbeitszufriedenheit (Ein interessiertes Mißverständnis). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Müller, G. F. (1989). Menschenbilder in der Organisationspsychologie.

- Kritik und Perspektiven. *Psychologie und Gesellschaftskritik*, 13 (3 (Nr. 51)), S. 61-71.
- Nogala, D. (1992). Rezension: Frei/Udris (Hrsg.): *Das Bild der Arbeit*. *Psychologische LiteraturUmschau*, S. 41-42.
- Nogala, D. (1993). Arbeit im humanisierten Kapitalismus (Zum Dilemma einer kritischen Arbeits- und Organisationspsychologie). In H. Zygowski (Hrsg.), *Kritik der Mainstream-Psychologie* (S. 122-136). Münster: Bessau.
- Nogala, D. (1993b). Neuere arbeits- und organisationspsychologische Anleitungen und Debatten zur pfleglichen Nutzung von Arbeitskraft (Sammelrezension). *Psychologische LiteraturUmschau*, S. 14-16.
- Perner, D. (1989). ›Corporate Identity‹ und Verbetrieblichung der Gesellschaft. *PP-Aktuell*, 8 (1+2), S. 41-50.
- Rexilius, G. (1991). Theoretische Grundlagen und Perspektiven einer kritischen Psychologie. *Psychologie & Gesellschaftskritik*, 15 (Nr. 57), S. 73-100.
- Rippe, P. (1989). Corporate Identity zwischen Macht und Ohnmacht. *PP-Aktuell*, 8 (1+2), S. 51-68.
- Rammert, W. (1992). Neue Technologien – neue Begriffe? (Lassen sich die Technologien der Informatik mit den traditionellen Konzepten der Arbeits- und Industriesoziologie noch angemessen erfassen?). In T. Malsch & U. Mill (Hrsg.), *Arbyte* (S. 29-52). Berlin: edition Sigma.
- Schmale, H. (1994). Arbeit und Persönlichkeit. In E. Grassi & H. Schmale (Hrsg.), *Arbeit und Gelassenheit (Zwei Grundformen des Umgangs mit Natur*, S. 111-128). München: Fink.
- Schmale, H. (1995). *Psychologie der Arbeit* (2., überarbeitete Auflage). Stuttgart: Klett-Cotta.
- Schmiede, R. (1988). Arbeit und Subjektivität. (Beiträge zu einer Tagung der Sektion Industrie- und Betriebssoziologie in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, Kassel 21.-23.5.1987). Bonn: Informationszentrum Sozialwissenschaften.
- Schmiede, R. (1992). Information und kapitalistische Produktionsweise (Entstehung der Informationstechnik und Wandel der gesellschaftlichen Arbeit). In T. Malsch & U. Mill (Hrsg.), *Arbyte* (S. 53-85). Berlin: edition Sigma.
- Schuler, H. (Hrsg.). (1993). *Lehrbuch Organisationspsychologie*. Bern u.a.O.: Huber.
- Semmer, N. & Volpert, W. (1988). Arbeitspsychologie. In R. Asanger & G. Wenninger (Hrsg.), *Handwörterbuch Psychologie* (S. 52-60). München/Weinheim: PVU. (4., völlig Neubearbeitete und erweiterte Auflage)
- Sonntag, M. (1993). Maßlos normal (Zur gesellschaftlichen Genese und Funktion von Psychologie). In H. Zygowski (Hrsg.), *Kritik der Mainstream-Psychologie* (S. 13-29). Münster: Bessau.
- Ulich, E. (1992). *Arbeitspsychologie* (2, verb. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

- Vieth, P. (1995). *Kontrollierte Autonomie (Neue Herausforderungen für die Arbeitspsychologie)*. Heidelberg: Asanger.
- Volpert, W. (1990). *Welche Arbeit ist gut für den Menschen? (Notizen zum Thema Menschenbild und Arbeitsgestaltung)*. In F. Frei & I. Udris (Hrsg.), *Das Bild der Arbeit* (S. 23-40). Bern u.a.O.: Huber.
- Wechselwirkung (1980), Nr. 6. Schwerpunkt: Humanisiert – angeschmiert (Das staatliche Programm zur Humanisierung des Arbeitslebens)