

Arbeit im humanisierten Kapitalismus: Zum Dilemma einer kritischen Arbeits- und Organisationspsychologie

Nogala, Detlef

Postprint / Postprint

Sammelwerksbeitrag / collection article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

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. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-76599-5>

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>

Arbeit im humanisierten Kapitalismus

Zum Dilemma einer kritischen Arbeits- und Organisationspsychologie

Irgendwie ist es schon merkwürdig: Obwohl der Bereich Arbeit und Organisation für immer mehr Psychologinnen und Psychologen zum Tätigkeitsfeld geworden ist und vielleicht neben dem klinischen Bereich die weitaus meisten Kollegen und Kolleginnen beschäftigt¹, ist die Behandlung von Themen der Arbeits- und Organisationspsychologie (im folgenden: A & O-Psychologie) im Kreis der (engeren) kritischen Psychologie(n)² eher rar und verstreut³, im Vergleich zur etablierten Psychologie fast schon vernachlässigt. Liegt das an einer besonderen lebensweltlichen Distanz der Anhängerschaft kritischer Psychologie zu Fragen- und Aufgabenstellungen der Industrie und großer Organisationen⁴, an einer ideologisch fixierten Praxisferne, oder ist der Erwerb „kritischer“ Standpunkte und Qualifikationen in diesem Bereich nur Einübung in eine besonders „brotlose Kunst“ – und daher aus verständlichen Gründen wenig attraktiv?

Die 1. Frühjahrsakademie für kritische Psychologie war Gelegenheit für mich (und andere)⁵, schlaglichtartig die Probleme und Perspektiven kritisch-psychologischer Arbeit im Bereich A & O zu thematisieren. Im folgenden soll erörtert werden, was der Titel des Beitrages in konzentrierter Form ausdrücken soll und verkürzt so zusammengefaßt werden kann:

1. Das Bild der Arbeit hat sich stark gewandelt: Nicht mehr der Taylorismus ist Leitbild der Arbeitsorganisation und Arbeitsplätzegestaltung,

1 Zur stetigen Entwicklung des Faches vgl. Methner (1990).

2 Dies gilt mit leichten Nuancen für die Schar um das „kleine k“ der kritischen Psychologie und die *Psychologie und Gesellschaftskritik* (P & G) ebenso wie für die Gruppe holzkampfscher Provenienz und Prägung und das *Forum Kritische Psychologie* (FKP). Im weiteren Umkreis der kritischen Psychologie stößt man u. a. noch auf psychoanalytisch orientierte Arbeiten von Leithäuser/Volmerg (Bremen), handlungstheoretische und technikkritische Beiträge von Volpert (Berlin), die Studien der „Projektgruppe Automation und Qualifikation“ (Berlin/Hamburg) sowie die Arbeiten von Schmale (Hamburg).

3 Für die P & G läßt sich feststellen, daß während des Zeitraumes ihres 15-jährigen Erscheinens und knapp 50 Ausgaben bisher lediglich ein Themenheft mit Beiträgen aus der A & O-Psychologie erschienen ist (Heft Nr. 24: *Industrialisierte Psyche*). In weiteren 10 Heften finden sich insgesamt 14 Beiträge, die in der ein oder anderen Hinsicht dem Themenbereich der A & O-Psychologie zugeordnet werden können.

4 Diese Vermutung äußert im Rückblick etwa Methner: „Die relativ geringe Zunahme [der A & O-Psychologie] in den 60er und frühen 70er Jahren hat verschiedene Ursachen. Zum einen breitete sich bei den StudentInnen eine sehr kritische Einstellung gegenüber der Gesellschaft, und besonders gegenüber der Wirtschaftsordnung aus, die dazu führte, daß die Tätigkeit als Psychologe in einem Unternehmen abgelehnt wurde. Mit dem Selbstverständnis von Psychologie-StudentInnen war es nicht vereinbar, sich in die Abhängigkeit eines Unternehmens zu begeben und dort über andere Menschen Entscheidungen zu treffen und damit Macht auszuüben“ (Methner 1990, 36 f.).

5 Vgl. den Beitrag von Christel Kumbruck in diesem Band.

nicht mehr das Fordsche Fließband ist Paradigma industrieller Produktion. Die Handlungsspielräume bei der Arbeit erweitern sich, gefragt sind Eigeninitiative und Verantwortungsbereitschaft; Gruppenarbeitskonzepte haben Konjunktur. Ausbeutung, Monotonie, Knechtschaft in der Industriearbeit – das sind Phänomene von gestern, sagt uns die Industriosozologie, der Kapitalismus ist (in seinen Kernbereichen) humanisiert. Vielmehr noch: Lange und heftig dafür gescholten, den Leuten ihre Seele auszutreiben, ist kapitalistisches Management längst dazu übergegangen, die Subjektivität der Menschen zu thematisieren, d. h., diese als Produktivitätsressource zu betrachten und zu nutzen.

2. Kolleginnen und Kollegen, die sich in etwa mit den Essentials kritischer Psychologie⁶ anfreunden können und sich dem Bereich A & O-Psychologie zuordnen, stecken m. E. in einem spezifischen Bündel von Dilemmata, das sie stärker noch als die therapeutisch orientierten KollegInnen in eine Theorie-Praxis Spannung, in eine (teilweise schmerzhaft) Kluft zwischen theoretischen Einsichten, politischen und professionellen Idealen einerseits und Anforderungen aus der „Praxis“ (d. h. der Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt) sowie der Notwendigkeit, die erworbenen Qualifikationen existenzsichernd verwerten zu müssen, andererseits bringt.

Arbeit im humanisierten Kapitalismus

Das Thema Arbeit steht nach wie vor auf der Tagesordnung der gesellschaftlichen Debatte: was sie eigentlich ist, was eigentliche Arbeit ist („Hand“-?, „Kopf“-?, „Lohn“-?, „Haus“-?, „Erwerbs“-?, „Eigen“-?, „Erziehungs“-?, gar „Beziehungsarbeit“-?), wer sie hat, zuviel oder zuwenig davon machen muß (oder tun darf), ob sie Sache der Maschinen oder der Menschen sei, welcher Sinn in ihr noch (oder wieder) zu finden ist und wie sie organisiert ist bzw. zu organisieren wäre – das sind Fragen, die mit dem vorläufigen Triumph kapitalistischer Produktionsweise gewiß nicht beantwortet sind (vgl. König 1990).

Die Industriosozologie verkündet seit einigen Jahren, daß die Arbeitswelt in den entwickelteren kapitalistischen Staaten einem grundlegenden Wandel unterworfen ist, der von neuen ökonomischen Zwängen und Anforderungen (Flexibilisierung der Produktion, Verschärfung weltwirtschaftlicher Konkurrenz, neuer internationaler Arbeitsteilung) und den sie begleitenden technologischen Umwälzungen (I & K-Technologien) 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 Anliegen „humanistischer“ Arbeits- und Organisationsgestaltung.

War noch bis weit in die 70er Jahre das Festhalten an tayloristischen bzw. fordistischen Strategien der Arbeitsorganisation mit der Kontrolle re-

6 Zuletzt u. a. von Günter Rexilius (1991) formuliert.

lativ gering qualifizierter MassenarbeiterInnen das vorherrschende Paradigma industrieller und administrativer Arbeit, so hat es inzwischen den Anschein, als sei nicht nur im anschwellenden Dienstleistungssektor, sondern auch in der industriellen Produktion eine anti-tayloristische Bewegung losgebrochen. Noch in den 70er Jahren 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, wenig Erfolg beschieden. Da, wo arbeitsorganisatorische Maßnahmen den heiklen Bereich der Kontrolle über den Arbeitsprozeß berührten⁷, war die Innovationsbereitschaft der Unternehmensleitungen schnell erschöpft, und in den betrieblichen Umsetzungsprojekten hat sich nicht selten Enttäuschung bei den Beteiligten breitgemacht (vgl. *Wechselwirkung* 1980; Frieling 1990). All das, was an Subjektivität der einzelnen den fließenden Ablaufprozeß und dessen Kontrollierbarkeit hätte stören können, wurde nach Möglichkeit (durch Automatisierung) eliminiert oder hierarchisch diszipliniert.

Diese Situation hat sich im Laufe der 80er Jahre mit dem Nachdenken des Managements über flexiblere Produktionsstrukturen (vgl. Deh/Hurrel 1991) auf merkwürdige Weise verändert. Nicht, daß industrielle Arbeitsplätze nunmehr paradiesisch geworden wären, aber die heutigen Tätigkeitszuschnitte und Organisationsstrukturen unterscheiden sich signifikant von denen – sagen wir mal – vor 20 Jahren. Mit der Komplexität und technischen Ausgefeiltheit der Produktionsmethoden sind auch die Anforderungen und Zugeständnisse an die unmittelbar Produzierenden größer geworden, nicht wenige halten gar ein Aufblühen der industriellen Facharbeit für möglich.⁸

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“⁹ in modernen Arbeitsstrukturen einhergeht (vgl. Breisig 1988). Psychologisch motivierte bzw. inspirierte Gestaltungsansätze und Managementstrategien haben Hochkonjunktur: „teilautonome Arbeitsgruppen“, „Qualitätszirkel“, „Führungsgrundsätze“, „Organisationsentwick-

7 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, solange jedenfalls, bis Mitte der 80er Jahre der Japan-Mythos sich in den Köpfen der Vorstandsetagen breit gemacht hatte ...

8 Einen guten Überblick über die Veränderungen der modernen Arbeit bietet Jäger 1989. Zur kritischen Diskussion solcher Erwartungen s. Bechtle/Lutz 1989.

9 Ich will mich an dieser Stelle nicht auf das raumgreifende Abenteuer einer präziseren Erörterung des Subjektivitätsbegriffes 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.

lung“, „corporate identity“ bzw. „Unternehmenskultur“ sind Stichworte¹⁰ 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 These sei gewagt – auch wenn sie nur für bestimmte Segmente hochqualifizierter Arbeitsplätze in bestimmten, prosperierenden Branchen (eher Dienstleistungs- als Industriebereich) einigermaßen stimmig ist: Die Kapitalseite hat die Subjektivität der Individuen als Produktions(sicherungs)faktor (wieder) schätzen gelernt.¹¹

Kaum jemand gibt sich jedoch der Illusion hin, daß Unternehmen diesen Prozeß aus einer Art neuer Wirtschaftsethik heraus 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 Sozialcharakter mit den jeweiligen Ansprüchen an ihre Arbeitstätigkeit mitbringen.¹² Für jede Form des Arbeitsregimes stellt sich das Motivationsproblem: Wie kriege ich die Leute dazu, feste und vielleicht gar mit Lust zu arbeiten? Die Zeiten haben sich geändert: Hat der Taylorismus noch versucht, Subjektivität systematisch aus dem Arbeitsprozeß auszutreiben, so geht man in den Führungsetagen nun dazu über, eine „kontrollierte Autonomie“ zu gewähren, in der sich Kreativität und Kommunikation zum Wohle der Produktivität entfalten sollen.

So vielversprechend und schön die neue Arbeitswelt auch von außen und oberflächlich betrachtet sein mag, 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 eher technologie- und marktinduziert denn „bedürfniszentriert“ ist,
- 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 eh’ 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 In-

10 Leider kann an dieser Stelle keine eingehende Darstellung und Kritik dieser „Bestseller“ erfolgen. In einem Überblick hat Deutschmann (1989) diese Ansätze untersucht und unter dem Begriff der „reflexiven Verwissenschaftlichung“ des Managements diskutiert.

11 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 macht (vgl. a. Krell 1988).

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

Projektion von unternehmenskonformen Verhaltens- und Leistungsvorgaben zu haben ist,

- daß die Kontrolle des Managements über den Arbeitsprozeß in keiner Weise aufgehoben ist, sondern die Form gewechselt und andere Kanäle gefunden hat¹³.

Gleichwohl wird dem Faktor „lebendige Arbeit“ eine erhöhte Aufmerksamkeit zuteil ausgerechnet in einer Phase, in der Maschinerisierung und Automation revolutionäre Fortschritte verbuchen. Hier hat sich für die A & O-Psychologie eine Chance eröffnet,¹⁴ 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, unter die Leute zu bringen.

Arbeits- und Organisationspsychologie im humanisierten Kapitalismus

Angefangen 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 gegenüberzutreten und sich den Entwicklungen und Anforderungen des „Feldes“ mit einem angepaßten und flexiblen Angebot zu stellen¹⁵. Insofern waren die Konzepte der A & O-Psychologie eigentlich immer „kritisch“ gegenüber Arbeitsregimes, die motivationale Ressourcen und Kapazitäten des Individuums brachliegen ließen¹⁶. In diesem Sinne haben sich die A & O-Psychologen in ihrer überwiegenden Mehrheit stets als Modernisierer und klügere Rationalisierer verstanden, keineswegs als Sozialromantiker (vgl. Frei/Udris 1990).

Traditionell hat man deshalb (auch unter pragmatischen Gesichtspunkten) auf die Humanisierung „von oben“ gesetzt: Der von der Marxschen Theorie behauptete strukturelle Interessengegensatz zwischen Kapital und Arbeit wurde entweder desinteressiert ignoriert oder in der spezifischen

¹³ Siehe Manske 1987; Dörr 1991.

¹⁴ Von Rosenstiel (1984) hat die Entwicklungsdarlegung und die Zunft aufgefördert, ihre spezifische Kompetenz zu entwickeln, darzustellen und sich einzumischen.

¹⁵ In den verschiedenen Entwicklungsphasen wurde immer auch mit einem spezifischen Menschenbild gehandelt. Nach dem „economic“, dem „social“ und dem „complex man“ ist nunmehr der „self-organizing man“ als ideologische Leitwährung angesagt (s. Müller 1989). Von der Akzeptanz des jeweils favorisierten Menschenbilds hängen letztlich auch Stoßrichtung und Durchsetzungskraft bei Umgestaltungsprozessen ab (vgl. Fröhlich 1982). Die Flexibilität und Vorausschau des Faches im „Diskurs“ veranschaulicht überzeugend der Beitrag von Frei/Udris (1990).

¹⁶ Vgl. zur Einführung in die Geschichte des Faches das illustrativ dokumentierte 1. Kapitel von Ulich (1990), bzw. in kritischer Absicht Groskurth/Volpert (1975). Siehe aber auch Geuter (1984) zu den historischen Begleitumständen der Professionalisierung innerhalb der deutschen Psychologie.

Berufsideologie, zur Versöhnung von Kapital und Arbeit beizutragen, Effektivierung mit Humanisierung zu verschmelzen, stillgestellt.

Das Unternehmen A & O-Psychologie läßt sich grob in zwei Abteilungen unterscheiden¹⁷ (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 Arbeitswissenschaften verbunden (vgl. Hacker 1986; Frieling/Sonntag 1987; Ulich 1990).

Die andere Gruppe hat ein – in kritisch-psychologischer Hinsicht – etwas spektakuläreres Angebot, geht es dort doch vor allem um Motivationsfragen, Führungsstile, Verhaltens- und Kommunikationstrainings – und damit um Steuerungswissen über Subjektivität. Zu allererst und bevorzugt wird das gehobene Management mit den neuesten Erfindungen dieser Abteilung psychologischer Kunst bedient. Zum einen ist an diesem Ende der Hierarchie die Nachfrage nach psychologischem know-how quasi milieu-spezifisch 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 der Führungsetagen geführt.¹⁸

¹⁷ Weil es natürlich auch viele Überschneidungsbereiche gibt, werden in diesem Beitrag der Einfachheit und Kürze wegen Arbeits- und Organisationspsychologie zusammengefaßt behandelt.

¹⁸ Es wäre aber allzu vereinfachend, hier nichts als eine perfide Verschwörung der Kapitalseite mit professionellen Sozialingenieuren auszumachen. Vielmehr finden die modernen Konzepte der A & O-Psychologie ihre Resonanz nicht allein in der geänderten 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 haben, sind das Arbeitsleben der Individuen und ihr *Arbeitsleben* heute weitaus differenzierter und 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. Partizipationsauforderungen auch im Betrieb attraktiv, zumal die Erwerbsarbeit für nicht wenige 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 Unternehmenszusammenhangs) zu sein. Die Umtriebbarkeit, mit der Unternehmenskultur beispielsweise in der Betriebswirtschaft diskutiert und umgesetzt versucht wird, verweist m. E. auf den Wandel im Sozialcharakter, dessen „patchwork-Identität“ extrem kompatibel mit derzeit gehandelten Sozialtechniken zu werden scheint. Die Frage, ob

Davon, welch vielfältiges Dienstleistungsangebot die Zunft¹⁹ 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). Neben eher traditionellen Tätigkeitsbereichen wie Eignungsdiagnostik, Personalauswahl (mit dem derzeitigen Hit Assessment-Center), psychologische Unterstützung bei Aus-, Fort- und Weiterbildung, klassischer Arbeitsanalyse, Arbeitsbewertung und Arbeitsbedingungsfolgenforschung rücken nunmehr klinische Betriebspsychologie, präventive Gestaltung von Arbeitsplätzen und -strukturen sowie Organisationsentwicklung auf allen Ebenen der Hierarchie in den Vordergrund professioneller psychologischer Tätigkeit. Per Verflüssigung von Kommunikationsbarrieren, sensiblen 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 zu bringen.

Ein besonders ergiebiges Feld ist der Bereich Technikfolgenmanagement und Technikgestaltung. Hier fällt es PsychologInnen vergleichsweise einfach, sich als Sachwalter 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 verteidigen. Aber auch hier hat sich eine „realistischere“ Haltung gegenüber einer anfänglich noch fast schon kulturkritischen Haltung durchgesetzt. „Apokalyptische“ Technikfolgenabschätzung ist out, ein allgemeiner „nüchterner“ Gestaltungseuphorismus hat die Zunft erfaßt und findet im (durch Problemdruck und Nachfrage von seiten der Betriebe geförderten) Boom der pragmatischen „Software-Ergonomie“ seinen Ausdruck.²⁰

Liest man sich durch die verschiedenen Artikel, Konzepte und Lehrbücher, so drängt sich der Eindruck auf, daß der potentiell kritische Ansatzpunkt 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 kommunikativer und partizipativer Organisationsstrukturen zu schaffen, um deren sinn- und identitätsstiftenden Gesamtzusammenhang sich ein psychologisch beratener Expertenstab im gehobenen Management kümmert. Eines jedenfalls kann

diese dauerhaft funktional sind, bzw. ob sie letztlich „schädlich“ sind, läßt sich nur am Beispiel und Einzelfall erörtern. Gleichwohl sprechen Erfahrungen eher für das Gelingen der Sozialtechnologien (vgl. Kubicek 1982), als für Hoffnungen auf eine Gegensekularisierung der Basis (s. zur Diskussion Rippe 1989 und Perner 1989).

19 Laut BDP (Sektionsmitteilungen 2/92) ist die Sektion A & O-Psychologie mit gegenwärtig 3237 Mitgliedern die zweitgrößte Sektion im Berufsverband.

20 Zu der eigentümlichen und spezifischen Problematik von kritischen PsychologInnen im Bereich der Technikgestaltung s. den Beitrag von Christel Kumbruck in diesem Band.

man der etablierten Zunft nicht zum Vorwurf machen: daß ihr die Arbeitssubjektivität der Individuen kein Thema wäre.

Und „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 die Arbeit angestimmt: Sind „corporate identity“, „Qualitätszirkel“, „Gruppenarbeit“ und „persönlichkeitsförderliche Arbeitsgestaltung“ aber wirklich mehr als nur verkaufsförderliche Etiketten eines Konzeptionskataloges der Mainstream-Psychologie, die den industriellen Bedarf nach Schürfen der subjektiven Leistungsressourcen begleitet? Bringen die Einführung der sprichwörtlichen „bunten Schraubenzieher“, die „Psychologisierung des Managements“ (gar die Propagierung von New-Age-Parolen, vgl. Damolin 1990) nicht doch konkrete Vorteile für die abhängig Beschäftigten?²¹

Eine Psychologie, die etwas darauf hält, ihr Wissen und Reden über das Individuum gesellschaftstheoretisch reflektiert zu haben, tut gut daran, sich an die Ermahnung 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, 53). Von „Ausbeutung“ oder „Lohnarbeitspsychologie“ redet in Fachkreisen und im Untersuchungsfeld jedenfalls niemand mehr unbefangen, ohne sich in Gefahr zu begeben, belächelt, ersatzweise geschnitten zu werden.

Aber: 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 zugrunde liegenden Arbeitsbegriffen, Menschenbildern²² und impliziten Gesellschaftstheorien auseinandersetzen. Skepsis gegenüber der schönen neuen Welt der Betriebe und den Aktivitäten der eigenen Fachdisziplin ist dabei gewiß nicht von (Erkenntnis-) Nachteil.

So ist es eine keineswegs neue, eher schlichte, aber in der Berufspraxis 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).²³ Auch dürfte inzwischen klar sein, daß ge-

21 So ist für mich durchaus zweifelhaft, ob gängige Verfahren der praktizierten A & O-Psychologie umstandslos als erfolgreiche Praktiken „diskursiver“ Psychologie einer Erneuerung des Faches zugeschlagen werden können, wie Legewie (1991, 16 f.) meint. Diskursiv mag es in den Trainings schon zugehen, aber kaum kritisch-psychologisch und wohl so gut wie nie herrschaftsfrei.

22 Siehe hierzu Volpert 1990.

23 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, antiquiert zu werden. Mit der tendentiellen Ab-

sellschaftliche Arbeit mehr ist als Erwerbsarbeit: 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.

Nicht einfach nur nützlich, sondern für das Verständnis der eigenen Tätigkeit und ihrer „Gegenstände“ eigentlich unabdingbar, ist der historische Blick auf die Entwicklung industrieller Arbeit, auf die langwierige Zurichtung der menschlichen Arbeitskraft für das Industriezeitalter. Erst dann wird deutlich, daß es sich z.B. beim Konzept der „Arbeitszufriedenheit“ eher um ein bedingtes „interessiertes Mißverständnis“ als um eine brauchbare Beschreibungskategorie von Arbeiterleben handelt (Meyer 1982). Dazu gehört auch die gesellschaftshistorisch aufgeklärte Reflexion über die Entwicklung der Psychologie als akademischer Disziplin im allgemeinen (vgl. den Beitrag von M. Sonntag) und der A & O-Psychologie im besonderen (vgl. Ulich 1990; Geuter 1984), was wiederum zu der gewiß lästigen Selbstverpflichtung führt, sich öfter mal über das eigene Rollenverständnis als Experte in einem konfliktdurchtränkten Feld und die eigenen (professionellen) Motive und Antriebe Rechenschaft abzulegen.

Darüber hinaus hätte eine solche Psychologie der Arbeit sich an den aktuellen Diskursen und Debatten der Philosophie, der Soziologie (Industrie, Organisation, Technik), der Psychoanalyse, der feministischen Forschung und der kritischen Naturwissenschaft zu interessieren und zu orientieren.

An dieser Stelle kann und soll natürlich nicht ein vollständiges oder verbindliches Profil einer kritischen A & O-Psychologie dargelegt werden. Zur Skizzierung, wie man eine kritische A & O-Psychologie in Stichworten umreißen könnte, möge folgende tollkühne Aufstellung²⁴ von Attributen als Diskussionsanreiz ausreichen: Kritische A & O-Psychologie ist (wohl) eher

- sozialwissenschaftlich als naturwissenschaftlich orientiert,
- präferiert (jeweils gegenstandsangemessen) eher qualitative als quantitative Forschungsstrategien und -methoden,
- (im Zweifelsfall) parteiisch für die Subjekte,
- macht- und herrschaftskritisch,
- um eine entwickelte Gesellschafts- und Subjekttheorie bemüht,
- technologie- bzw. technikanwendungsskeptisch,
- mit einem geschlechtsdifferenzierenden Blick versehen,

schaffung 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. Auch mit einer Differenzierung der kapitalistischen Arbeitswirklichkeit lassen sich bestimmte Phänomene erst präzise erfassen und der kritischen Diskussion zugänglich machen. So läßt sich kaum übersehen, daß übergreifende Individualisierungstendenzen ihren Niederschlag auch in den Sozialcharakteren gefunden haben und zu neuen und spezifischen Verwicklungen von Arbeit, Identität und Subjektivität führen (vgl. Grabska 1983; Schmiede 1988).

24 Ich gebe zu, etwas verunsichert zu sein, seit mich ein etwas jüngerer Student bei einer Vorstellung dieser Thesen mit besorgter Miene fragte, ob ich es so wirklich ernst meine.

- ideologiekritisch,
- gegenüber (eigenen) Professionalisierungstendenzen mißtrauisch,
- theoriebezogen, aber nicht praxisfeindlich.

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

Ihren sozialen Resonanzraum hat sie in selbstbewußten Belegschaften, kritischen Individuen und GewerkschafterInnen, 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 – in Teilen des aufgeklärten Managements.

Nun gut. Aber wo liegt das Problem, das Dilemma?

Das Dilemma einer kritischen Arbeits- und Organisationspsychologie

Es dürfte sich nicht um eine neue oder originäre These handeln, wenn ich zur Erläuterung des Dilemmas zuvorderst auf eine prinzipielle Spannung von Theorie und Praxis²⁵ verweise.

Nun gehe ich davon aus, daß zum einen das (kritische und nicht an überkommenen Fakultätsgrenzen orientierte) Studium des Gegenstandszusammenhangs (Arbeit/Organisation-Mensch/Gesellschaft) auch unter rein psychologischem Blickwinkel auf die Kategorien von Herrschaft und Macht, aber auch auf die wesentlichen Unterschiede „lebendiger“ Arbeit (von Subjekten) zu „toter“ Arbeit (von Maschinen) verweist. Als Wissenschaft betrieben sollte A & O-Psychologie im Interesse des Gegenstandsverständnisses und zum Zwecke des Begreifens der ihr spezifisch zugänglichen Problemlagen daher in der Analyse radikal sein, d. h. an die Wurzeln der in den Konzepten und Praktiken eingelassenen Menschen-, Organisations- und Gesellschaftsbilder gehen, und schonungslos in der Aufklärung von Mythen des Faches und der Profession sein. Eine kritisch-theoretische Orientierung in der A & O-Psychologie ist daher eher unbequem als unmittelbaren Verwertungsinteressen gefällig; ihr Ort dürfte im Schwerpunkt die Universität, hier und da auch die Erwachsenenbildung sein.

25 Unter Theorie fasse ich hier all diejenigen 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.

Zum anderen ist A & O-Psychologie als Anwendungsfach (befaßt mit der Erzeugung bzw. Distribution akademischen bzw. professionalisierten Wissens über den Zusammenhang von Psyche und Arbeit) auf die Lösung konkreter Probleme en detail und „am lebenden Objekt“ orientiert. Sie muß sich auf die vorgefundenen Bedingungen einstellen, hat nur eine sehr begrenzte Eingriffskompetenz und limitierten Handlungsspielraum. 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 praktisch werden, d. h. zur Intervention eingeladen werden, dann darf sie nicht radikal bezüglich der Behandlung dieser Grenzen sein. Sie muß 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. Zu finden ist die pragmatische Orientierung überwiegend in den betriebsinternen oder -nahen Betätigungsfeldern von festangestellten oder freiberuflichen Kolleginnen und Kollegen.

Zwischen beiden Orientierungen besteht zweifellos eine Spannung, die sich sowohl in der Debatte zwischen „Theoretikern“ und „Praktikern“ als auch in den einzelnen Berufsbiographien ausdrückt.²⁶ Entscheidend für die gegenwärtige Situation ist aber, daß sich die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen dieser Differenz signifikant geändert haben:

(1) Der intellektuelle Resonanzraum für Ansätze und Gedanken, die über die Sicherung oder Optimierung des status quo hinausgehen, ist in den letzten Jahren mit der Stagnation und Marginalisierung sozialer Bewegungen der 70er und frühen 80er Jahre dramatisch geringer geworden. Sagen wir es ruhig so: Die (tendenziell) politisch linken Grundwerte, denen sich eine kritische A & O-Psychologie verpflichtet fühlen darf, sind selbst im universitären Milieu dabei, in die Minorität und Defensive zu geraten.

(2) Angeschoben ist diese Entwicklung nicht zuletzt von der in Phasen hoher Akademikerarbeitslosigkeit bereitwilliger aufgenommenen Empfehlung, die universitäre Lehre stärker an den Bedürfnissen der „Praxis“ zu orientieren, was nichts anderes heißt, als am Bedarf derer, die die später dann angebotenen Dienstleistungen auch bezahlen können. Im Gegensatz zu den „68ern“ und der ihnen unmittelbar folgenden Generation ist die heutige Studentenschaft durchschnittlich sehr viel stärker an einer direkten Verwertung ihrer Ausbildung in Karrieremustern interessiert und schlägt sich daher – unter Wahrung wohlverstandener individueller Eigeninteressen – nicht mehr gern mit theoretisch-ideologischem „Ballast“ herum. Die meisten von ihnen haben eben verstanden, daß nach Lage der Dinge wenn überhaupt dann „nur“ reformerische und konformistisch verwertbare psychologische Expertise über Arbeit und Organisation bezahlt wird.

(3) „Fundamentalistische“ Kritik dagegen *goes paria*, sperrt sie sich doch gegen eine umstandslose „Nützlichkeit“ und trägt das Stigma des Negativen, das wiederum keine gute Voraussetzung für ambitionierte Karriereinteressen sein dürfte. Aus der Sicht der angehenden ExpertInnen kann daher die präventive Einsicht nur lauten: Sich auf kritische Theorie einzu-

26 Vgl. Groskurth 1988; Kumbruck in diesem Band.

lassen kann unter Umständen bedeuten, von Praxis und damit auch von der Möglichkeit zur kritischen Praxis ausgeschlossen zu werden!

Neben diesem strukturellen und ideologischen gibt es eine Reihe anderer Dilemmata, mit denen die Entwicklung einer kritischen A & O-Psychologie konfrontiert ist:

- ein institutionelles: Kritische A & O-Psychologie bedarf, wie jede Sparte der Wissenschaft, einer institutionellen Grundlage, will sie über die sehr beschränkte Wirkung gelegentlicher Veröffentlichungen einzelner hinauskommen. Die Institutionen, an denen kritische A & O-Psychologie verankert ist (oder war), sind spärlich ausgestattet und gegenüber dem Anpassungsdruck aus der Wirtschaft, von Professoren „anderer“ Orientierungen oder Fachsparten sowie den Interessen der Studenten nach einer sich auszahlenden Ausbildung auf beinahe verlorenem Posten. Darüber hinaus ist die Vermutung nicht so unwahrscheinlich, daß man mit der Betonung von „Lohnarbeitspsychologie“ heute wohl keinen Lehrstuhl mehr erobern könnte. Es gibt nur sehr wenige Kolleginnen und Kollegen, die derzeit aus einer gesicherten universitären Position heraus eine kritische A & O-Psychologie vorantreiben könnten.
- ein personell-kapazitäres: Die schmale personale Basis, die unumgängliche Konzentration auf die unterschiedlichsten Forschungsfelder, die oft geringe überschüssige Kommunikationszeit für einen kritik-internen Fachdialog durch Ausbildungs- und Verwaltungsverpflichtungen, all das führt zu einer schleichenden Isolation kritischer VertreterInnen und damit gleichzeitig zu einer Theorieerosion des Faches. Es gibt bisher (ob die Initiative Neue Psychologie hier Abhilfe schafft, bleibt abzuwarten) keine institutionalisierte und verstetigte Kommunikation zwischen den an einer kritischen A & O-Psychologie Arbeitenden bzw. Interessierten. Die Kräfte dazu werden nicht selten im Absicherungskampf der bisher erreichten Positionen verbraucht, für übergreifende Außenaktionen bleibt kaum noch Energie.
- ein professionalistisches: Als professionalistisches Dilemma sehe ich auch die Hinterfragung der eigenen Rolle und Expertenmacht als A & O-Psychologe. Es bedeutet zusätzlichen identifikatorischen Abstimmungsaufwand, wenn man (angesichts der Fachhistorie) Zweifel an dem Marketinggebaren der eigenen Zunft entwickelt, auf dem Markt sich aber in Abgrenzung zu anderen mit der Gestaltung von Arbeit und Organisation befaßten Professionen als Hüter und Exekuteur professioneller Künste und Geheimnisse profilieren muß. So gehört schon eine gute Portion „kritischer“ Gelassenheit dazu, der Sektion „Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie“ im BDP ohne größere Irritationen anzugehören.
- ein identifikatorisches: Nicht zuletzt bleibt das gewichtigste Dilemma, daß jede/r, der (trotz oder wegen des Studiums) A & O-Psychologie mit kritischem Impetus betreiben möchte, mehr oder weniger hart vor das Problem eines individuellen Abgleichs von Existenzsicherungsinteressen und ideeller Zielorientierung gestellt wird. Meines Erachtens ist der Konflikt zwischen theoretischen Einsichten und politisch-moralischen

Haltungen auf der einen, praktischen Entfaltungsmöglichkeiten und der Notwendigkeit der Existenzsicherung auf der anderen Seite von den wenigsten über längere Zeit mit Erfolg zu balancieren.²⁷

Mir liegt es fern, diejenigen zu diskreditieren, die den „reinen Pfad“ von Einsicht und Lehre verlassen haben (bzw. verlassen mußten). Auch aus eigener Erfahrung angetrieben geht es mir vielmehr darum, eine Diskussion und Selbstaufklärung darüber anzuregen, wieso sich eine (wirklich) kritische A & O-Psychologie in diesem unserem Lande nicht so richtig entfalten konnte (und kann) und die bisherigen institutionellen und intellektuellen „Errungenschaften“ der Erosion anheim zu fallen drohen. Neben den „eigentlichen“ Themen der A & O-Psychologie ist dies auch eines für die kritischen Psychologinnen und Psychologen jeder Couleur.

Literatur

- Adorno, Th. W. (1979): Zum Verhältnis von Soziologie und Psychologie. In: ders. (Hg.), *Soziologische Schriften I*, 42-99. Frankfurt/M.: Suhrkamp. (orig. 1955).
- Baethge, M. (1991): Arbeit, Vergesellschaftung, Identität. Zur zunehmenden normativen Subjektivierung der Arbeit. *Soziale Welt* 42, 6-20.
- Bechtle, G. & Lutz, B. (1989): Die Unbestimmtheit post-tayloristischer Rationalisierungsstrategie und die ungewisse Zukunft industrieller Arbeit. In: K. Düll & B. Lutz (Hg.), *Technikentwicklung und Arbeitsteilung*, 9-91. Frankfurt/M., New York: Campus.
- Breisig, T. (1988): Sozialtechniken und Mechanisierung. In: L. Kißler (Hg.), *Computer und Beteiligung*. Frankfurt/M., New York: Campus.
- Brödner, P., Pekruhl, U. (unter Mitarbeit von J. Hennig & M. Malberg) (1991): *Rückkehr der Arbeit in die Fabrik*. Institut Arbeit und Technik/Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen.
- Damolin, M. (Hg.) (1990): *Manager-Dämmerung oder: Die Spiritualisierung der Ökonomie*. Frankfurt/M.: S. Fischer.
- Deh, G. & Hurrle, G. (1991): Vom tayloristischen zum evolutionären Management. *Brüche im Managementdenken und Managementhandeln*. Wechselwirkung 49, 43-47.
- Deutschmann, C. (1989): Reflexive Verwissenschaftlichung und kultureller „Imperialismus“ des Managements. *Soziale Welt* 40, 374-396.
- Dörr, G. (1991): *Die Lücken der Arbeitsorganisation. Neue Kontroll- und Kooperationsformen durch computergestützte Reorganisation im Maschinenbau*. Berlin: edition Sigma.
- Frei, F. & Udris, I. (1990): *Forschung für die Arbeitswelt – Reflexionen im Diskurs*. In: dies. (Hg.), *Das Bild der Arbeit*, 341-350. Bern: Huber.
- v. Freyberg, T. (1989): „Flexibilität“ – Zur Geschichte eines Schlagwortes. *Prokla* 76 (Flexible Individuen), 86-103.

27 Die Erfahrung zeigt, daß sich nach dem ersten Hineinschnuppern in die Zustände und Gepflogenheiten des Faches moralisch sensiblere Gemüter „edleren“ Zweigen der Psychologie, etwa der therapeutischen Kunst zuwenden. Andere holen diesen Schritt nach einiger Zeit nach (vgl. Groskurth 1988). Beliebte und verbreitet ist aber auch die Strategie, kognitiven Dissonanzen zwischen Anspruch und Berufstätigkeit mit der Verabschiedung jugendlicher Flausen und Ideale zu begegnen und „realistischer“, „pragmatischer“ und „professioneller“ zu werden.

- Frieling, E. (1990): Anspruch und Wirklichkeit von Humanisierungsprojekten. In: F. Frei & I. Udris (Hg.), *Das Bild der Arbeit*, 227-243. Bern: Huber.
- Frieling, E. & Sonntag, K. (1987): *Lehrbuch: Arbeitspsychologie*. Bern: Huber.
- Fröhlich, D. (1982): Was ist human? – Menschenbilder in der Organisationssoziologie und ihre Bedeutung für die „Humanisierung der Arbeitswelt“. *Kölner Zeitschrift f. Soziologie u. Sozialpsychologie* 34, 278-296.
- Geuter, U. (1984): Die Professionalisierung der deutschen Psychologie im Nationalsozialismus. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Grabska, K. (1983): Selbstverlust – Arbeitsform und Identität. *Psychologie und Gesellschaftskritik* 25, 3-24.
- Groskurth, P. (1988): Vom Psychologiekritiker zum Psychotherapeuten – ein Werdegang. In: G. Rexilius (Hg.), *Psychologie als Gesellschaftswissenschaft (Geschichte, Theorie und Praxis der kritischen Psychologie, 190-206)*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- ders. & Volpert, W. (1975): *Lohnarbeitspsychologie*. Frankfurt/M.: S. Fischer.
- Hacker, W. (1986): *Arbeitspsychologie. Psychische Regulation von Arbeitstätigkeiten*. Berlin: DVW.
- Höfling, S. & Butollo, W. (Hg.) (1990): *Psychologie für Menschenwürde und Lebensqualität, Bd. 2: Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie/Freiberufliche Psychologen/Schulpsychologie (Bericht über den 15. Kongreß für Angewandte Psychologie des BDP, München 1989)*. Bonn: DPV.
- Hoyos, C. G. (Hg.) (1990): *Psychologie der Arbeitssicherheit (5. Workshop 1989)*. Heidelberg: 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, 562-593.
- König, H. (1990): Die Krise der Arbeitsgesellschaft und die Zukunft der Arbeit. Zur Kritik einer aktuellen Debatte. In: H. König, B. v. Greiff & H. Schauer (Hg.), *Sozialphilosophie der industriellen Arbeit (Leviathan Sonderheft 11/1990)*, 322-345. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Körner, W. & Zykowski, H. (1991): Arbeit und psychische Störungen. In: G. Hörmann & W. Körner (Hg.), *Klinische Psychologie. Ein kritisches Handbuch*, 331-351. Reinbek: Rowohlt.
- Krell, G. (1988): Organisationskultur – Renaissance der Betriebsgemeinschaft? In: E. Dülfer (Hg.), *Organisationskultur. Phänomen – Philosophie – Technologie*, 113-126. Stuttgart.
- Kubicek, H. (1982): Sozialtechnologien des Managements. Humane Strategien zur Arbeitsintensivierung und Herrschaftssicherung. *Gewerkschaftliche Monatshefte* 33, 143-154.
- Legewie, H. (1991): Argumente für eine Erneuerung der Psychologie. *Report Psychologie* 16 (2), 11-20.
- Manske, F. (1987): Ende oder Wandel des Taylorismus? Von der punktuellen zur systemischen Kontrolle des Produktionsprozesses. *Soziale Welt* 38, 166-180.
- Methner, H. (1990): Stand und Perspektiven der Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie. In: S. Höfling & W. Butollo (Hg.), *Psychologie für Menschenwürde und Lebensqualität, Bd. 2*, 35-41. Bonn: DPV.
- ders. & Gebert, A. (Hg.) (1990): *Psychologen gestalten die Zukunft – Anforderungen und Perspektiven (Bericht über die 32. Fachtagung der Sektion Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie im Berufsverband Deutscher Psychologen)*. Bonn: DPV.
- Meyer, W. H. (1982): *Arbeitszufriedenheit. Ein interessiertes Mißverständnis*. Opladen: Westdeutscher Verlag.

- Müller, G. F. (1989): Menschenbilder in der Organisationspsychologie. Kritik und Perspektiven. *Psychologie und Gesellschaftskritik* 13 (Nr. 51), 61-71.
- Perner, D. (1989): „Corporate Identity“ und Verbetrieblung der Gesellschaft. *PP-Aktuell* 8 (1+2), 41-50.
- Rexilius, G. (1991): Theoretische Grundlagen und Perspektiven einer kritischen Psychologie. *Psychologie & Gesellschaftskritik* 15 (Nr. 57), 73-100.
- Rippe, P. (1989): Corporate Identity zwischen Macht und Ohnmacht. *PP-Aktuell* 8 (1+2), 51-68.
- v. Rosenstiel, L. (1984): Aufgaben der Arbeits- und Betriebspsychologie bei sich wandelnden Technologien, Organisationsstrukturen und Werthaltungen. In: Sektion Arbeits- und Betriebspsychologie im BDP (Hg.), *Arbeit in moderner Technik* (Referate der 26. Fachtagung – Lübeck 1984), 15-50. Duisburg: BDP.
- 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.
- Semmer, N. & Volpert, W. (1988): Arbeitspsychologie. In: R. Asanger & G. Wenninger (Hg.), *Handwörterbuch Psychologie*, 52-60. München/Weinheim: PVU (4. Auflage).
- Ulich, E. (1990): Arbeitspsychologie. Stuttgart: C. F. Poeschel.
- Volpert, W. (1990): Welche Arbeit ist gut für den Menschen? (Notizen zum Thema Menschenbild und Arbeitsgestaltung). In: F. Frei & I. Udris (Hg.), *Das Bild der Arbeit*, 23-40). Bern: Huber.
- Wechselwirkung Nr. 6 (1980): Schwerpunkt: Humanisiert – angeschmiert. Das staatliche Programm zur Humanisierung des Arbeitslebens.