

Aspekte einer psychoanalytisch orientierten Betriebspsychologie

Unter Berücksichtigung des Begriffs Arbeit
bei Sigmund Freud

Von
Christa Lippmann



Duncker & Humblot · Berlin

CHRISTA LIPPMANN

Aspekte einer psychoanalytisch orientierten Betriebspsychologie

Aspekte einer psychoanalytisch orientierten Betriebspsychologie

unter Berücksichtigung des Begriffs Arbeit bei Sigmund Freud

Von

Dr. Christa Lippmann



DUNCKER & HUMBLLOT / BERLIN

Alle Rechte vorbehalten
© 1978 Duncker & Humblot, Berlin 41
Gedruckt 1978 bei Berliner Buchdruckerei Union GmbH., Berlin 61
Printed in Germany
ISBN 3 428 04015 5

Inhalt

Einführung	7
1. Allgemeiner psychologischer Teil	10
1.1. Begründungszusammenhang zwischen Betriebspsychologie und Psychoanalyse	10
1.2. Ausweisung des Standortes als methodisches Problem und des Ansatzes	17
2. Allgemeiner betriebspsychologischer Teil der interpersonalen Kompe- tenz (<i>Argyris</i>)	28
2.1. Erkenntniskritischer Hintergrund für Organisationserneuerung	29
2.2. Interpretation der Postulate zur interpersonalen Kompetenz	42
2.3. Die Operationalisierung der interpersonalen Kompetenz	49
2.4. Vergleich <i>Argyris</i> — <i>Gibb</i>	54
2.5. Überredende (persuasive) und partizipierende Handlungsmodelle (<i>Gibb</i>)	60
3. Allgemeiner psychoanalytisch-betriebspsychologischer Teil	65
3.1. <i>Freuds</i> Stellung zur Arbeit, Arbeitswelt und zu arbeitenden Men- schen	65
3.2. Bausteine für einen psychoanalytischen Arbeitsbegriff	70
3.2.1. <i>Horney</i>	75
3.2.2. <i>Hendrick</i>	76
3.2.3. <i>Lantos</i>	82
3.3. Arbeit und Spiel als Abgrenzungshilfe für eine psychoanalytisch orientierte Betriebspsychologie	84
4. Spezieller psychoanalytisch-betriebspsychologischer Teil der Abwehr- mechanismen	93
4.1. Probleme bei der unkritischen Verwendung von Abwehrmechanis- men	93
4.2. Psychologische Beratung in Organisationen	100
4.2. Kommunikation am Arbeitsplatz	103
4.4. Projektion, ein Abwehrmechanismus mit anti-sozialer Anpas- sungsleistung	109
5. Ausblick: Psychoanalytisch orientierte betriebliche Beratung	113
Zusammenfassung	119
Anhang	121
Literaturverzeichnis	123
Namenverzeichnis	133
Stichwortverzeichnis	135

Einführung

Will man den Versuch unternehmen, neben der Bestimmung des Standortes der Betriebspsychologie im Hinblick auf Nachbarwissenschaften und des gesellschaftlichen Stellenwertes, eine anscheinend inkompatible Wissenschaft, wie die *Freudsche* Psychoanalyse, mit der Betriebspsychologie zu vereinen, so daß neue Erkenntnisse aufgrund neuer Zusammenhänge aufscheinen, setzt man sich durch diesen Ansatz von vornherein der Kritik aus. Einmal deshalb, weil z. B. Soziologie und Politik gesellschaftspolitische Probleme zu untersuchen übernommen haben und Arbeitsteilung auch innerhalb der Wissenschaften festgeschrieben ist, zum anderen, weil der für den Wissenschaftler vorgesehene Freiraum persönlichen Engagements in der Regel die Grenze der sog. Wertfreiheit der Wissenschaft nicht überschreiten soll.

In der Einleitung ist es jedoch üblich, über persönliche Beziehungen, die für das Gelingen der Arbeit von Bedeutung waren, etwas zu sagen. Die Hauptuntersuchung sollte aber gekennzeichnet sein von Sachlichkeit und sog. Wertneutralität.

Die üblicherweise geltenden Regeln konnte ich aufgrund der Problematik nur bedingt einhalten. Die Psychoanalyse verführt einen zur Kundgabe von Engagement und ebenso die mit beiden Beinen in der betrieblichen Wirklichkeit stehenden Betriebs- oder Organisationspsychologie.

Betriebliche Wirklichkeit und psychische Wirklichkeit grenzen das Spannungsfeld ab, innerhalb dessen sich das typisch menschliche Ereignis ‚Arbeit‘ abspielt, und je nach Berufsqualifikation und Reife der Persönlichkeit nähern bzw. entfernen sich beide Pole.

Vom wissenschaftstheoretischen Standpunkt aus ist interessant zu beobachten, daß die monokausale Erklärung von wissenschaftlich untersuchten Phänomenen zugunsten des interdependenten Ansatzes zurückgegangen ist, ja daß sogar gewagt wird, wieder dialektisch zu denken¹.

Hier wird nach widersprüchlichen Ereignissen im Lebensbereich ‚Arbeit‘ i. w. S. gesucht. Die Frage nach dem ‚Warum‘ des so vorgefundenen Gegenstandes kann aber nicht ausschließlich psychologisch beantwortet werden.

¹ Es sei auf die Ursprünge bei *Zenon*, *Sokrates* und *Platon* hingewiesen.

Andererseits wird die Ausweitung des psychologischen Gegenstands auf weitere Fachdisziplinen begrenzt und zurückgenommen durch die bewußte Festlegung auf den *einen* Aspekt des in der Organisationsentwicklung entworfenen Konzepts, der nach *Gebert* (1974) lautet:

„Humanisierung der Arbeitswelt, um mehr Raum für Persönlichkeitsentfaltung und Selbstverwirklichung“ zu erlangen (11).

In meiner Arbeit kann aus thematischen Gründen der zweite Aspekt der „Erhöhung der Leistungsfähigkeit einer Organisation“ (11) nicht behandelt werden; außerdem wäre da noch das methodische Problem der Beweisführung der Unverträglichkeit der beiden Zielaspekte zu vermerken, deren Aufhebung *Gebert* (1974) für die nächste Zukunft für unrealistisch hält (S. 22).

Um auch die Tiefendimension zur Abgrenzung dieser Arbeit anzugeben, sei auf *Mayers* (1951) Definition der Betriebspsychologie hingewiesen, die gekennzeichnet ist, durch „jene psychologischen Bemühungen, welche in Theorie und praktischer Anwendung im Dienste der Bestgestaltung der innerbetrieblichen Arbeits- und Sozialverhältnisse stehen“ (22). Daher wird das psychoanalytische Ziel der Arbeits- und Genußfähigkeit verfolgt, das die Basis für die Ausgestaltung humaner Arbeits- und Sozialverhältnisse im Betrieb abgeben kann. Arbeit und Spiel (Kreativität) — Leistung und Genuß sind nur unter bestimmten Bedingungen antagonistisch. Und nur unter rein funktionalen Gesichtspunkten wird je nach Bedarf sinnliche Erfahrung von anderen betrieblichen Erfahrungstatsachen getrennt. *Freud*, der nicht unter industriellen Arbeitsbedingungen produzierte — er war freiberuflich im sozialen Bereich tätig — hatte eine ganzheitliche Betrachtungsweise über den Menschen, die in seine Lehre einging.

Überträgt man den Gedanken der Ganzheitlichkeit auf die ‚Organisation‘, so erscheint plötzlich die atomistische Betrachtung des Betriebs z. B. der verschiedenen Führungsebenen und der Gruppen (Arbeiter/Angestellte oder Männer/Frauen) nicht mehr verständlich. Unter dem gewerkschaftlichen Blickpunkt der Mitbestimmung tragen *alle* Mitarbeiter zum Gelingen des Produkts bei und haben neben der Mitverantwortung auch das Recht der Mitbestimmung. *Mayer* spricht schon 1951 von der kooperativen Partnerschaft im Betrieb, die den interessierenden Aspekt der Organisationsentwicklung, den der Humanisierung der Arbeitswelt, abdeckt. Vorgesetzte und Mitarbeiter können nur *gemeinsam* die Ziele der Organisation erreichen. Arbeitgeberseite und Arbeitnehmerseite im Betrieb (Betriebsrat) verfolgen partiell die gleichen Ziele, weshalb das Modell der betrieblichen Mitbestimmung als Kompromiß zu bejahen ist. Andere Länder westlicher Prägung lehnen die gemeinsame Meinungsbildung und Entscheidungsfindung ab, was

schließlich auch auf einer verschiedenartigen Einschätzung der gesellschaftlichen Kräfteverhältnisse beruht. Zu Kompromissen ist die eine oder andere Seite nur dann bereit, wenn sie ihre Kräfte und Einflußmöglichkeiten nicht überschätzt. Daß dieses Nachgeben letztlich ein Mehr an Einfluß bedeuten kann, behaupten die Mitbestimmungstheoretiker, indem sie z. B. auf das Betriebsverfassungsgesetz von 1972 hinweisen. Die anders lautende Position (Arbeitskampf) sieht in der Partizipation an der Macht im Betrieb eine große Gefahr, die ursprüngliche Aufgabe und Zielsetzung aus den Augen zu verlieren.

Das eingangs erwähnte Engagement, das sich u. a. hinsichtlich Schwächerer (Kinderpsychologie), Kranker (Psychotherapie) und Unterprivilegierter (Betriebspsychologie) manifestiert, scheint hier durch und ist auch biographisch nachvollziehbar.

Leider legen manche Betriebspsychologen bei Eintritt in den Betrieb ihr soziales Engagement ab wie ein altes Kleid, schlüpfen in das neue Gewand des vermeintlichen Arbeitgebers, nehmen dessen Gebaren an und benutzen ihr psychologisches Handwerkszeug zugunsten eines jedweden Auftraggebers. Die vorgelegte Arbeit hier will solche Ziele nicht verfolgen; da sie sich insbesondere den arbeitenden Menschen verpflichtet fühlt, hebt sie sich in ihrem Selbstverständnis auch von den meisten betriebspsychologischen Publikationen ab.

So gilt auch mein besonderer Dank Prof. Dr. Arthur Mayer für seine ideelle Unterstützung und der *Stiftung Mitbestimmung* für ihre materielle Hilfe. Besonders Horst, aber auch Inge, Mäuschen, Lotti und all den anderen, die mich unterstützt haben, sei hier gedankt.