

## Was fasziniert Sie an Psychologie?

Es ist die Vielfalt der Optiken, welche wir auf menschliches Erleben und Handeln anwenden können. Es gibt nicht *die* Psychologie, sondern es ist ein Fach, welches es ehrlicherweise nur im Plural gibt: Psychologien. Diese Psychologien verfügen über einen sehr grossen Pool von Erkenntnissen, Konzepten, Analyse-, Evaluations- und Interventionsmethoden. Jede Psychologie fusst dabei auf einem speziellen Menschenbild, entwickelt ihr eigenes Instrumentarium, wie über menschliches Denken, Handeln, unsere Emotionen, Dynamiken in der Interaktion etc. nachgedacht wird. Mit jedem Zugang setzen wir eine neue ‚Brille‘ auf, mit der wir auf die Welt schauen und versuchen, komplexe Phänomene zu verstehen oder zu erklären. Was die zur Verfügung stehenden Psychologien uns dabei nie abnehmen – und das ist die nächste Faszination – ist zu beurteilen und zu entscheiden, welche dieser vielen Brillen, in der Situation, in der ich mich gerade befinde, anzuwenden ist. Dafür reicht das psychologische Lehrbuchwissen keinesfalls aus, sondern dafür braucht es Erfahrung und Expertise in der Anwendung verschiedenster Konzepte. Und eines wird in dieser Anwendung eben auch klar. Es ist und bleibt immer die Verantwortung für *unsere* Entscheidungen, welche Konzepte, in welchem Kontext, mit welchem Ziel hingezogen werden. Das Risiko des Scheiterns ist dabei niemals auszuschliessen ... Ansonsten arbeite ich einfach gerne an meiner Entwicklung und Psychologien stellen – in Theorie wie im praktischen Tun mit anderen – ein ausgezeichnetes Feld zum Ausleben dieses Bedürfnisses bereit. Schliesslich haben Psychologien auch noch eines für uns: Einen grossen Pool von noch offenen Fragen sowie einen grossen Pool von Fragen, für die wir bis anhin noch nicht die hinreichende Fantasie aufgebracht haben, sie überhaupt nur zu stellen.

## Wo sehen Sie den Nutzen von Psychologie?

Ich beantworte die Frage einmal über einen biographischen Umweg: Als ich in den achtziger Jahren meine ersten Schritte in der Praxis machen durfte, betrat ich den Raum gegenüber Managern, Ingenieuren etc. manchmal etwas verschämt, da das Gefühl habend, hier nicht wirklich auf gleicher Augenhöhe zu agieren. Psychologie? ... Probleme lösen wir doch dann, wenn sie auftauchen ... und vor allem selbst. Ich hatte schon damals wenig Verständnis (und finde es inzwischen eher belustigend), die Themen, mit denen sich Psychologien beschäftigen als ‚soft‘ zu bezeichnen. Heute wird das Wort ‚soft‘ eher unter ‚komplex‘ verhandelt, da die Konsequenzen eines angemessenen Umgangs mit psychologischen Themen eben gerade nicht soft, sondern sehr hart sein können. Viele Jahre später, als ich als Institutsleiter an der Hochschule für Angewandte Psychologie Mitverantwortung für den Aufbau der Institution übernommen durfte, war die Situation ein vollkommen andere: Wir haben mit unseren arbeits- und organisationspsychologischen Kenntnissen viele offene Türen gefunden und wurden auch von den strategischen Gremien auf Ebene Bund,

Kanton und Hochschule wohlwollend unterstützt. Und: Unsere Absolventinnen und Absolventen finden heutzutage in den allermeisten Fällen einen adäquaten Berufseinstieg. Manchmal habe ich den Eindruck, dass schon fast (zu sehr) zum guten Ton gehört, psychologisches Knowhow einzubinden. Wir sind eben sicher nicht immer hilfreich.

Wir sollten einfach bedacht und – angesichts der ungeheuren Komplexität unseres Gegenstands, nämlich der Interferenz individueller, gruppen- und organisationsbezogener sowie gesellschaftlicher Dynamiken – bescheiden bleiben. Die Arbeits- und Organisationspsychologie kann zwar substanzielle Beiträge für Wirtschaft und Gesellschaft leisten: zu gelingender Führung, nachhaltigen Kooperationen, Sinn stiftenden und zu Engagement sowie Leistung einladenden Arbeitskontexten, zu innovationsfreundlichen Milieus, einer gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung etc. Aber all diese Beiträge bedürfen auch der gelingenden Zusammenarbeit mit anderen Disziplinen und vor allem mit den Menschen, um die es jeweils konkret geht.

An den Fachhochschulen ist ein vierfacher Leistungsauftrag mit Lehre, Forschung & Entwicklung, Dienstleistung und Weiterbildung zu erfüllen. Weshalb engagieren Sie sich insbesondere auch für die Weiterbildung?

Give psychology away!! Oder, um den ethischen Imperativ Heinz von Foersters zu zitieren: "Handle stets so, dass die Anzahl der Möglichkeiten (für andere!) wächst." Es geht mir schlicht darum, mein Wissen und meine Erfahrungen zu teilen sowie ins Gespräch zu kommen, um unseren in der Regel höchst motivierten und zurecht anspruchsvollen Studierenden die Möglichkeit zu geben, mit einer grösseren Vielfalt von Möglichkeiten auf sich, ihre Mitmenschen, ihr Umfeld und die Welt zu blicken. Dafür braucht es Zeit und Raum für Lernen, Reflexion und persönliche Entwicklung. Ich denke, dass ich – auf Basis meiner wissenschaftlichen Professionalisierung sowie meiner langjährigen Beratungserfahrung in selbständiger Tätigkeit – einen guten Beitrag leisten kann. Und ich darf in Gesprächen mit Studierenden obendrein auch noch immer selbst Neues lernen. Was für ein Privileg!