

**Erich Latniak, Uwe Wilkesmann**

# **Anwendungsorientierte Sozialforschung**

## **Ansatzpunkte zu ihrer Abgrenzung von Organisationsberatung und akademischer Forschung**

### **1. Problemstellung und Begriffe**

Die folgenden Überlegungen sind das Resultat einer Diskussion, die im Rahmen der Fachgruppe Forschung (FGF) des Berufsverbandes deutscher Soziologen (BdS) seit Beginn des Jahres 2004 geführt wurde.<sup>1</sup> Sie sind Teil eines Selbstverständigungs- und Reflexionsprozesses von Soziologen und Sozialwissenschaftlern im BdS, die in Universitäten, Forschungsinstituten und kommerziell tätigen Unternehmen arbeiten.<sup>2</sup>

Ziel dieser Reflexion ist es zunächst, ein präziseres Verständnis davon zu gewinnen, wie sich die Arbeit anwendungsorientierter Sozialwissenschaftler und praktisch tätiger, sozialwissenschaftlich ausgebildeter Berater von der eher akademischen sozialwissenschaftlichen Forschung unterscheiden lässt. Diese Fragestellung ist dadurch motiviert, dass es in Deutschland bislang keine etablierte und professionalisierte anwendungsbezogene Sozialforschung in unterschiedlichen thematischen Feldern gibt – vielleicht mit Ausnahme der Marktforschung. Über die Reflexion der sich ändernden Arbeitsbedingungen und deren weitere Entwicklungsmöglichkeiten ist in jüngster Zeit eine ganze Reihe von Publikationen erschienen (Blättel-Mink, Katz 2004; Rehfeld 2004; Franz et al. 2003), an die wir mit diesem Beitrag anschließen und die begonnene Diskussion weiter anregen möchten. Wir gehen insgesamt davon aus, dass Sozialwissenschaftler und Soziologen in wesentlich größerem Umfang in anwendungsbezogenen Zusammenhängen auch forschend tätig sind als in der klassisch-akademischen Forschung, obwohl die spezifischen Anforderungen dieser Tätigkeit bisher nur bedingt in den entsprechenden Ausbildungsgängen gelehrt worden sind.

Aktuell ist für viele Sozialwissenschaftlerinnen und Sozialwissenschaftler die angesprochene Abgrenzung gerade keine rein wissenschaftlich-analytische Bestimmung, sondern für ihren Lebensentwurf praktisch relevant. Auf dem Wege einer akademischen Karriere, besonders im universitären Mittelbau, stellt sich

---

1 Besonderer Dank geht an Heiko Hilse, Hans-Werner Franz und Ralf Kopp für ihre kritischen Kommentare zu einer früheren Fassung dieses Papiers.

2 Damit ist bereits angedeutet, dass ein relativ weites Verständnis angewandter Forschungstätigkeit zugrunde gelegt wird, das auch Forschungsarbeiten im Consulting-Bereich einschließt („research“).

die Frage der individuellen Arbeits- und Forschungsausrichtung für jede(n) immer wieder neu: Soll die eigene Forschung später eine außeruniversitäre Arbeitsmarktchance eröffnen oder auf das Nadelöhr Arbeitsmarkt Universität beschränkt bleiben? Für den Bereich der Sozialwissenschaften in Deutschland kann zunächst jedenfalls festgehalten werden, dass die Grenzen zwischen den einzelnen Bereichen bislang doch weitgehend abgeschottet sind.

Anwendungsorientierte Forschung wird sowohl in sozialwissenschaftlichen Forschungsinstituten, in kommerziellen und halbstaatlichen Einrichtungen, in Verbänden, Stiftungen und Akademien als auch innerhalb der Universitäten in vielen Drittmittelprojekten betrieben. Gleichwohl ist der Begriff anwendungsorientierte Forschung tendenziell eher pejorativ konnotiert, und wird quasi als „Abfallprodukt“ einer „richtigen“, klassisch-akademischen Forschung verstanden. Auch die breite Rezeption des „Mode 2“ (Gibbons et al. 1994; Nowotny et al. 2001) hat diesen Eindruck bisher nicht grundsätzlich verändern können. Interessant und anregend ist dabei für uns der Blick in dezidiert anwendungsbezogene akademische Wissenschafts(teil-)disziplinen wie die Industrie-, Arbeits- und Organisationspsychologie, wo offenbar Probleme bestehen, die notwendige Integration der disziplinären und der praxisbezogenen Anforderungen institutionell wie forschungspraktisch gleichermaßen aufrecht erhalten zu können (von Rosenstiel 2004; Anderson et al. 2001).

Diese Diskussion hat mittlerweile eine gewisse Tradition. In der Wissenschaftsforschung wird schon seit den 1970er Jahren intensiv über das Selbstverständnis sozialwissenschaftlicher Forschung geschrieben (vgl. Bammé 2004). Neben dem Diskurs um eine postmoderne Wissenschaft, die ausgehend von den französischen Poststrukturalisten ihren Höhepunkt in der *Affaire Sokol* gefunden hat (Bammé 2004: 125ff), haben sich in den letzten Jahren vier Diskurse etabliert, die in die hier vertretende Richtung weisen: der Diskurs um „Mode 2“ (Gibbons et al. 1994), der Diskurs um „post-normal science“ (Funtowicz, Ravetz 1993; 2001), der schon ältere Diskurs um die „Aktionsforschung“ (Reason 1993) sowie der Diskurs um den „design approach“ (Romme 2003). Weingart (1997) hat die Ansätze um „Mode 2“ und „post-normal science“ zusammengefasst und die Kennzeichen der neuen Wissenschaft in fünf Punkten umrissen:

1. Universitäten sind nicht mehr der einzige und vorherrschende Ort der Wissensproduktion. Wissen wird vielmehr in Netzwerken von Forschungszentren, Regierungsbehörden, Think-Tanks und Universitäten erzeugt.
2. Die Wissensproduktion ist in Anwendungskontexte eingebunden und folgt nicht mehr der Suche nach Naturgesetzen.
3. Die Wissensproduktion erfolgt problemorientiert und folgt nicht mehr der Logik von Disziplinen oder Fakultäten.
4. Aus dem Anwendungskontext heraus erwachsen neue Qualitätsanforderungen an „gute Forschung“. Die Kriterien der Fachdisziplinen und damit das peer review verlieren an Gewicht.
5. Die Wissensproduktion – insbesondere die steuerfinanzierte – gerät unter gesellschaftlichen Legitimationsdruck.

In der Fortführung der „Mode 2“-Argumentation (Nowotny et al. 2001) wird die Koevolution von Wissenschaft und Gesellschaft in Richtung „Mode 2“ hervorgehoben sowie die Entstehung der „Agora“ als dem öffentlichen Ort postuliert, an dem Wissenschaft und Gesellschaft miteinander kommunizieren.

Der design approach konzentriert sich auf Objekte, die erst noch geschaffen werden sollen. „The idea of design involves inquiry into systems that do not yet exist – either complete new systems or new states of existing systems. The main question thus becomes ‘will it work?’ rather than ‘is it valid or true?’” (Romme 2003: 558). Auch hier wird hervorgehoben, dass die Wissensproduktion in Anwendungskontexten stattfindet. Die Evaluierung bezieht sich ebenso auf diese Anwendungskontexte.

Die hier verwendete Begrifflichkeit anwendungsorientierter Forschung teilt zwar viele Aspekte der gerade genannten Ansätze, versucht jedoch den Blick ohne allzu enge normative Brille auf die gegenwärtige, empirische Arbeitssituation anwendungsorientierter Forschung zu richten.<sup>3</sup> Wir nehmen dabei auch eine Reihe von Aspekten aus der Diskussion um die „Mode 2“-Forschung auf, da insbesondere das dort entwickelte Theorieverständnis einem Anwendungsbezug sehr nahe liegt. Bezüge zur Debatte um Aktionsforschung, die in den 1990er Jahren eine Renaissance zu erleben schien, werden bei Bedarf verdeutlicht.<sup>4</sup> Allerdings geht es uns nicht um ein normatives Postulat einer Wissenschaftsveränderung. Eher beschreiben wir die Veränderungen als eine Ausdifferenzierung der Sozialwissenschaften, die durch den Stakeholder-Ansatz illustriert und tendenziell erklärt werden kann. Dabei werden begriffliche Abgrenzungen dreier Arbeitsformen und ein Erklärungsmodell zur Diskussion gestellt.

Um ein besseres Verständnis von den praktischen Arbeiten zu gewinnen und den Begriff der anwendungsorientierten Forschung im Gegensatz zu Beratung und akademischer Forschung präziser bestimmen zu können, sollen exemplarisch die unterschiedlichen Handlungskontexte und -bedingungen konzeptionell skizziert und erläutert werden. Dazu wird die anwendungsorientierte Forschung auf einem Kontinuum zwischen den beiden Polen Beratung und klassisch-akademische Forschung verortet.

## 2. Eine erste Annäherung

*Anwendungsorientierte Sozialwissenschaft* wird von uns zunächst als Sammelbegriff verwendet, um damit einen Typ wissenschaftlicher Tätigkeiten zu kennzeichnen, der im Gegensatz zur eher akademisch-universitären Forschung von konkreten Praxisproblemen ausgeht. Darunter fallen etwa Arbeitszusammen-

---

3 Dabei zeichnet sich tendenziell eine Veränderung dahingehend ab, dass sich – bedingt durch die mit den jetzt eingerichteten Master- und Bachelor-Studiengängen ausgelösten Veränderungen – die Gewichtungen und die Bedingungen anwendungsorientierter Arbeit möglicherweise verschieben, und mittelfristig solcher Forschung auch für die Ausbildung ein größeres Gewicht zukommen könnte.

4 Vgl. die Beiträge in der Zeitschrift *Human Relations* im Jahr 1993, exemplarisch Reason (1993); für die deutsche Diskussion Fricke (1997) und Gairing (1996).

hänge wie Evaluations- und Wirkungsforschung oder eine formativ ausgerichtete Begleitforschung zu technischen Entwicklungsprojekten, wie sie früher im Kontext des Programms „Humanisierung des Arbeitslebens“ durchgeführt wurde. Für eine Bearbeitung dieser Fragen im Praxiskontext spielen die wissenschaftlich-disziplinären Orientierungen keine herausragende Rolle – man könnte stattdessen eher von einer „transdisziplinären“ Arbeitsform sprechen, bei der unterschiedlichste Zugänge zielorientiert genutzt werden. Ziele und Nutzenerwartungen werden dabei durch den praktischen Verwendungskontext und nicht primär durch disziplinäre, wissenschaftliche Gütekriterien definiert (vgl. Rehfeld 2004). Praktische Problemstellungen werden dabei in der Regel in einer Weise bearbeitet, bei der der Methodeneinsatz wissenschaftlich reflektiert erfolgt.

Wissen wird dabei in direkter Auseinandersetzung mit dem Praxiskontext und oft in Kooperation mit den Akteuren generiert. Diese Tätigkeit zeichnet sich dadurch aus, dass eine enge Kooperation mit Praxispartnern stattfindet, die sich in einer möglichst gemeinsamen Problemdefinition und Suche nach praktikablen Lösungen oder „lessons learned“ niederschlägt, die später weiter genutzt werden können. Viele Kriterien der „Mode 2“-Forschung finden sich hier wieder, ebenso wie Anklänge an die Aktionsforschung im Sinne von French und Bell (1973: 110).

Illustrierendes Beispiel hierfür ist die anwendungsorientierte Organisationsforschung. In diesem Feld existieren schon lange – auch international – Erfahrungen mit anwendungsorientierter Forschung, was durch den für die Bearbeitung der Themen notwendigen Feldzugang nahe gelegt ist. Dieser wird oft nur dann ermöglicht, wenn die Organisationen die Fragestellung der Untersuchungen mitbestimmen und die Ergebnisse verwerten bzw. anwenden können, um so einen eigenen Nutzen sicher zu stellen. Die untersuchten Organisationen rechnen sofort die Kosten für Untersuchungen in ihrem Unternehmen aus (in der Regel beziffert durch die Personalkosten, die durch quantitative oder qualitative Befragungen während der Arbeitszeit und dadurch verursachten Arbeitsausfall entstehen).

Im Gegensatz dazu sehen wir die traditionelle, *akademisch ausgerichtete sozialwissenschaftliche Forschung* an den Universitäten. Sie ist in all ihren Fragestellungen wie auch hinsichtlich ihrer Gütekriterien an die Soziologie bzw. die fachwissenschaftlichen Disziplinen gebunden, und sie ist primär auf Theoriebildung, Allgemeingültigkeit der Aussagen und methodische Stringenz und Transparenz der Begründungszusammenhänge gerichtet. Der Verwertungskontext ist ein fachdisziplinärer, das heißt die Ergebnisse sind zunächst für das Wissenschaftssystem selbst von Relevanz, nicht aber für nicht-wissenschaftliche, praktische Zwecke. Nicht-wissenschaftliche, also praktisch relevante Ergebnisse können ein – nicht unerwünschter – Nebeneffekt sein, sind aber nicht primäres Ziel der Forschung.

*Organisationsberatung* lässt sich schließlich von den beiden genannten Arbeitsformen dadurch unterscheiden, dass sie sich ausschließlich auf die Beratung

und Unterstützung von Organisationen (wie etwa Unternehmen oder Behörden) bei der Veränderung von Prozessen, Strukturen und Kulturen bezieht. Der Auftraggeber verhandelt zunächst mit dem Berater über zu erbringende Leistungen, die in einem Rahmenvertrag fixiert und dann vom Berater als Dienstleistung erbracht werden. Zielperspektiven und Nutzenerwartung werden damit verhandelt, aber weitgehend durch den Auftraggeber motiviert.

Dieses Verständnis von Organisationsberatung grenzt sich stark von dem traditionellen management-orientierten Beratungsverständnis ab, das eher auf eine Experten-Beratung (etwa durch Gutachten-Erstellung) oder reine Management- bzw. Strategieberatung ausgerichtet ist – wie es die großen Unternehmensberatungsfirmen praktizieren. Dieser expertise-orientierte Beratungstyp ist mit der Bereitstellung der jeweiligen Expertise in Form von Gutachten beendet. Organisationsberatung richtet sich nach unserem Verständnis im Gegensatz dazu auf eine praktische Unterstützung der Organisationsveränderung, hat also eine stark prozessberaterische Komponente (vgl. zur neueren Diskussion um diese Abgrenzung Kötter 2004; Sutrich 2003). Die Beratungsleistung ist auf Veränderung gerichtet und stark handlungsorientiert, umfasst dabei auch analytische und diagnostische Aspekte und wird zunehmend als Handlungs- und Berufsfeld von Sozialwissenschaftlern erschlossen (vgl. Howaldt, Kopp 1998; Blättel-Mink, Katz 2004). Zum anderen besitzt die Organisationsentwicklung historische Wurzeln in einem praktischen und anwendungsorientierten Verständnis von Sozialwissenschaft, das nach dem 2. Weltkrieg insbesondere in den USA entwickelt wurde<sup>5</sup>, aber letztlich in die Entwicklung bestimmter Beratungsformen mündete und für den Wissenschaftsbetrieb kaum prägend wurde.

Organisationsberatung ist eindeutig am Markt orientiert. Sie ist eine Dienstleistung, für die ein konkreter Auftraggeber bezahlt. Anwendungsorientierte Forschung wird durch den „Projektmarkt“ der Drittmittel- und Auftragsforschung gesteuert. Akademische Forschung ist hingegen in der Regel aus der Grundausrüstung der Universitäten oder Forschungsinstitute und aus den Drittmitteln der Grundlagenforschung finanziert.

### **3. Kriterien der Unterscheidung**

Zur besseren Begriffsbestimmung und -abgrenzung schlagen wir ein Kontinuum zwischen Beratung und akademischer Forschung vor, das durch sechs Kriterien beschrieben wird. Die Tabelle am Ende des Kapitels ist eine Zusammenfassung der Überlegungen. Folgenden Kriterien kommen in Betracht:

1) Die Güte- bzw. Erfolgskriterien von Beratung und wissenschaftlicher Forschung entstammen unterschiedlichen Referenzsystemen: Für Beratung wie für anwendungsorientierte Forschung stehen praktische Fragen oder Probleme, die es zu beantworten bzw. zu lösen gilt, im Vordergrund des Interesses. Es geht dabei also primär um die praktische Veränderung von Wirklichkeit. Demgegen-

---

5 vgl. insgesamt zur Geschichte Gairing (1996), Wimmer (2004: 30ff) und die praktischen Beispiele in Fricke (1997).

über stammen die akademisch-wissenschaftlichen Fragen aus dem jeweiligen disziplinären Kontext. Ihre Antworten sollen eine allgemeine Erklärung von Zusammenhängen in der Welt liefern und sind insofern tendenziell auf die Entwicklung einer Theorie gerichtet (vgl. Kap. 4).<sup>6</sup>

2) Entsprechend ist das Verhältnis des Beraters zu seinem Auftraggeber ein vertraglich geregeltes Dienstleistungsverhältnis. Ähnlich ist dies für die anwendungsorientierte sozialwissenschaftliche Forschung, die – definitionsgemäß – von praktischen Fragen ausgehend arbeitet. Nicht ganz so klar ist dies bei der eher akademischen Forschung, die einerseits ihre Fragen aus den Einzeldisziplinen und deren Diskursen gewinnt, zum anderen natürlich auch durch die Zwänge einer professionellen Karriere Impulse erhält. Die Referenzsysteme sind demnach unterschiedlich: „Die Grundlagenforschung analysiert den Funktionsaspekt der Wissenschaft (selbstreferentieller Bezug), während sich die anwendungsorientierte Forschung an den Leistungsaspekten (fremdreferentielle Bezüge) orientiert“ (Fretschner, Hilbert 2004: 117).

3) Der Anspruch an das jeweils zu Grunde liegende Erklärungsmodell von (Organisations-) Beratung bzw. anwendungsorientierter Forschung und akademischer Forschung variiert entsprechend zwischen Brauchbarkeit und Nutzen für einen Einzelfall (für die Beratungspraxis) einerseits und Allgemeingültigkeit der formulierten Aussagen, das heißt der Gesetzmäßigkeit der untersuchten Zusammenhänge andererseits, die unter Benennung der jeweiligen Ceteris-Paribus-Bedingungen für konkrete Fälle als Erklärung etwa eines bestimmten Phänomens dienen können sollen (vgl. Kap. 4). Die gewonnenen Erkenntnisse sollen gerade über den Einzelfall hinaus Gültigkeit besitzen, müssen dementsprechend de-kontextualisiert, also vom Einzelfall abstrahiert werden. Hieraus ergibt sich eine notwendige Distanz zum Erkenntnisobjekt bei akademischer Forschung, während die „Nähe“ zum Gegenstand bzw. Problem und eine entsprechend detaillierte Arbeit gerade ein Gütekriterium für die Beratung darstellt. Hintergrund dieser Überlegung ist: Im Beratungsfall ist die Zielsetzung der Tätigkeiten des Beraters auftragsgemäß nur auf das konkret vorliegende Problem bezogen, weitergehende Geltungsansprüche für das Tun werden nicht gestellt bzw. werden vom Kunden nicht notwendig vorausgesetzt. Allerdings ist statt allgemeiner Gültigkeit oder Wahrheit durchaus „Beratungserfahrung“ vom Kunden erwünscht – was zunächst einmal auf Kenntnisse des Beraters in vergleichbaren Fällen verweist. Die „Richtigkeit“ seines Rates und seines Tuns wird auf der

---

6 Bemerkenswert ist hier die früher in Ansätzen der Aktionsforschung vertretene These, dass sich „uno actu“, das heißt in einer Handlung sowohl praktische wie wissenschaftliche Ergebnisse erzeugen lassen würden. Dies halten wir so für nicht plausibel bzw. ohne weiteres möglich. (vgl. Wimmer 2004: 31) Eine wechselseitige Befruchtung ist durchaus möglich und anzustreben, die Referenzsysteme bleiben aber unterschiedlich, damit auch die Handlungsorientierungen der unterschiedlichen beteiligten Akteure. Ein möglicher Lösungsansatz dafür, beides mit klarerer Rollentrennung in einem Handlungskontext zu tun, wurde vorgestellt in Kilper et al. (2000).

Basis einer Vertrauensbeziehung zwischen Berater und Auftraggeber und nicht über abstrakte Geltungskriterien hergestellt.

4) Während anwendungsorientierte und akademische Forschung auf die systematische, reflektierte und kontrollierte Datenerhebung wegen des zu Grunde liegenden theoretischen Wirkungs- bzw. Erklärungsmodells besonders achten muss (um so die Konsistenz der Argumentationszusammenhänge durchzuhalten und die Gültigkeitsbedingungen der Aussagen kontrollieren zu können), kann sich die Beratung mit weniger strikten Anforderungen an die Datenerhebung zufrieden geben. Hier stehen eher Effizienz und Plausibilität beim Methodeneinsatz im Vordergrund. Die wissenschaftliche Fundierung und systematische Erhebung wird von den betrieblichen Akteuren eher als überkomplex, weil nicht zielführend wahrgenommen.

5) Dies führt dazu, dass Berater eher problem- bzw. lösungsorientiert Daten erheben können – also quasi „punktuell“ ausgerichtet sind –, während (inner-) wissenschaftliche Orientierung eher zu „breiter“, systematischer Datenerhebung tendiert. (vgl. Kilper et al. 2000). Etwas vereinfacht kann gesagt werden, dass die untersuchte Fallzahl bei der Beratung Eins und bei der anwendungsorientierten Forschung größer oder gleich Eins ist, während bei der akademischen Forschung möglichst große Fallzahlen zu Grunde liegen sollten. Hinzu kommt, dass Berater nicht unbedingt kontrollierte Daten verwenden müssen (zur Rolle der Intuition vgl. Schmidt-Dilcher 1995). Für den Methodeneinsatz gerade in der angewandten Forschung bedeutet dies aber häufig eine Klärung der Möglichkeiten über Verhandlungen zwischen Forschenden und Praxispartnern – letztlich eine Kompromissuche, die zwischen „eigentlich wissenschaftlich notwendigem“ Aufwand und pragmatischen oder gegenstandsbedingten Restriktionen vermitteln muss. Dies entsteht durch die in diesem Fall notwendige „Loyalität“ gegenüber zwei Referenzsystemen (wissenschaftliche Stringenz und praktische Relevanz).<sup>7</sup>

Wesentlich ist zudem, dass Beratung (in unserem Verständnis) neben der Analyse immer auch ein explizites Interventionsprogramm umfasst, was für die wissenschaftliche Theoriebildung eher nachrangig ist und implizit bleibt. Für die („inner“-) wissenschaftliche Forschung ist der Verwendungskontext durch die Nutzungsbedingungen und die Verwertbarkeit innerhalb der scientific community definiert. Fließende Übergänge sehen wir für diese Dimension allerdings zwi-

---

7 Ähnlich argumentiert auch Thomae (1999: 290) für „angewandte Wissenschaft“: Der Versuch, beide Rationalitäten zu berücksichtigen, „ist heikel und kann immer nur eine Facette von Wissenschaft sein. Bedeutet er doch, dass die basale Leitdifferenz ‚wahr/nicht wahr‘ ergänzt wird um das – für die Praxis relevante – Kalkül ‚nützlich/nicht nützlich‘ ... Es wird also bewusst eine Einschränkung wissenschaftlicher Erkenntnis vorgenommen, indem nur noch das interessiert, was auch Lösungen auf Praxisprobleme liefert. Heikel ist der Versuch, weil er immer auch die Gefahr birgt, die für jede Form von Erkenntnis nötige Distanz zum Beobachtungsobjekt zu verlieren. Denn erst diese Grenzziehung (hier zwischen Wissenschaft und Praxis) lässt es aus einem bis dahin einheitlichen, eben ‚undefinierten‘ Hintergrund hervortreten. Jedes Aufweichen dieser Anfangsunterscheidung macht den Grenzverlauf undeutlicher und bedeutet damit auch einen Verlust von ‚Sehschärfe‘.“

schen Beratung und formativen Evaluierungen, wobei letztere mit ihren Ergebnissen ja gerade die Umsetzung eines Handlungsprogramms (i.e. einer Intervention) optimieren sollen – also ebenfalls ein explizites Handlungsprogramm umfassen. Eher summative Evaluierungen sind demgegenüber stärker auf Bilanzierung und Rechenschaft ausgerichtet und haben damit eher Berichtsform. Die Ergebnisse von summativen Evaluierungen könnten erst in einem später folgenden Handlungskontext berücksichtigt werden.

Dimensionen	Organisationsberatung	Anwendungsorientierte Forschung	Akademische Forschung
<b>Woher stammen Fragestellungen und Gütekriterien?</b>	aus dem Gegenstandsbereich durch den Auftraggeber definiert (idealerweise) bzw. mitdefiniert	aus dem Gegenstandsbereich durch den Auftraggeber definiert (idealerweise) bzw. mitdefiniert	aus dem Wissenschaftssystem
<b>Verhältnis zum Auftraggeber/ Referenzgruppe</b>	Kunde – „Lieferant“/ Dienstleister	Kunde – Dienstleister „auf gleicher Augenhöhe“	offen – Referenzsystem Wissenschaft
<b>Anspruch an das zu Grunde liegende Erklärungsmodell</b>	fallbezogene Relevanz individuell, kontextspezifisch, detailgenau	sollte wissenschaftlichen Gütekriterien entsprechen und gleichzeitig dem praktischen Kontext angemessen sein (zum Theoriebezug s.u.)	Allgemeingültigkeit unter Ceteris Paribus-Bedingungen Intersubjektive Überprüfbarkeit (Veröffentlichung, Diskussion in der scientific community) de-kontextualisiert, abstrahierend, theorieorientiert
<b>Methodeneinsatz</b>	Gemäß dem vereinbarten Auftrag selektiv und zielgerichtet auf Problem bzw. Lösung wirkungorientiert	nach wissenschaftlichen Gütekriterien; Einschränkungen durch praktische Restriktionen	nach wissenschaftlichen Gütekriterien: Distanz zum Untersuchungsgegenstand transparent reflektierend
<b>Umgang mit Daten</b>	„punktuell“, Suche nach veränderungsrelevanten Informationen	variiert	Systematische, transparente und methodisch gesicherte Datenerhebung: „methodisch gereinigte Daten“
<b>Interventions- bzw. Handlungsprogramm enthalten?</b>	Explizit Handlungsorientierung: „unterstützen, verändern, gestalten, beraten“  „nützlich sein“	Implizit, mglw. spätere Nutzung der Ergebnisse bei summativer Evaluierung; z.T. expliziter Handlungsauftrag bei formativer Evaluierung und Begleitforschung „nützlich sein“ und „Erkenntnis gewinnen“	Implizit Handlungsorientierung: „analysieren, erklären, verstehen“  „Erkenntnis gewinnen“



#### 4. Konkurrierende Theoriebegriffe

Die Qualität des Wissens, das in anwendungsorientierter Forschung generiert wird (vgl. Fußnote 6), ist aus akademischer Perspektive ambivalent: Es ist zwar im besten Sinne anregend für die Generierung von Hypothesen, hat aber Grenzen hinsichtlich der Sicherheit der Erkenntnis. Dies äußert sich dann bei der Frage nach der Übertragbarkeit auf andere Fälle. Das im Anwendungskontext generierte Wissen sollte zum einen sich auf andere, ähnlich gelagerte Fälle übertragen lassen und so eine „limitierte“ Verallgemeinerbarkeit zulassen. Zum anderen muss es sich im praktischen Anwendungskontext bewähren.

Dazu sind jedoch, wie angedeutet, Interventionsmethoden notwendig, um die Akteure vor Ort in das Forschungsvorhaben integrieren. Erschwerend kommt hinzu, dass Beziehungen zwischen Menschen und deren Interaktion nur sehr eingeschränkt vorhersehbar sind. Damit ist nicht nur der Hawthorne-Effekt (Yorks, Whitsett 1985) gemeint, sondern auch der Legitimationsbedarf des Forschers gegenüber den Organisationsmitgliedern, die als Forschungsobjekte und -subjekte zugleich eine Legitimation angesichts knapper Ressourcen einfordern.

Zusammengefasst geht es bei anwendungsorientierter Forschung darum, auf der Basis von Vereinbarungen mit den Auftraggebern und Praxispartnern die Handlungs-, Durchführungs- und Veröffentlichungsbedingungen für die Forschungsarbeiten und -ergebnisse zu klären, die einen praktischen Nutzen generieren und, soweit irgend möglich, allgemeinen wissenschaftlichen Kriterien genügen sollen – wie z.B. Transparenz des Vorgehens und der Argumentation (Stichhaltigkeit der Begründung), Stringenz der Argumentation und Verdeutlichung der Grenzen der Aussagen, damit der Intersubjektivität der Ergebnisse.

Der damit angesprochene Aspekt der Qualität des Wissens bzw. der Theorie, die bei anwendungsbezogener Forschung entstehen kann, verweist in seiner Ambivalenz auf unterschiedliche zugrunde liegenden Theorieverständnisse, die Konsequenzen für die konkrete Arbeit nach sich ziehen. Hier treffen sich letztlich zwei wissenschaftliche Paradigmen, die nur mit Mühe integrierbar sind.

Das eine, in der Diskussion stehende Verständnis ist ein letztlich naturwissenschaftlich geprägter Theoriebegriff: Theorie ist (wenn möglich mathematische) Modellbildung, die an den durch kontrollierte Verfahren gewonnenen Daten empirisch überprüft wird. Ziel ist die Falsifizierung des jeweiligen Modells, was zu einem sukzessiven Erkenntnisgewinn durch fortgesetzte Untersuchungen führen soll (vgl. ähnlich Anderson et al. 2001: 393). Probst und Raub (1995: 6) sprechen hier von einem rigorosen nomothetischen Forschungsprogramm.<sup>8</sup>

---

8 „Normal social science emphasises hypothesis testing, theory construction, and abstract modeling, the emphasis on numbers within cases and cross-case comparison, with the aim to generalise across many cases.’ Die Forschungsanstrengungen von Vertretern des klassischen Paradigmas zielen demnach darauf ab, ‚covering laws’ zu entwickeln, also Gesetze, die eine Beziehung zwischen einer Gruppe unabhängiger und einer Gruppe abhängiger Variablen definieren. Besondere Beachtung wird dabei der Allgemeingültigkeit dieser Gesetze geschenkt, welche ihre Anwendung auf eine Vielzahl unterschiedlicher Kontexte und Rahmenbedingungen gewährleisten soll“ (Probst, Raub 1995: 6).

Der zweite ist ein eher wissenssoziologisch geprägter Theoriebegriff: Theorien werden in diesem Sinn als sozial konstituierte Phänomene begriffen, und damit als diskursives Produkt erkennbar, an dessen Zustandekommen unterschiedlichste Partner beteiligt sind. Dieses eher prozessuale Verständnis von Theorie macht keinen prinzipiellen Unterschied zwischen wissenschaftlichem und Alltagswissen. Zudem ist dieser zweite Theoriebegriff tendenziell anschlussfähiger an die soziale „Praxis“ als der erste.

Aus diesem Unterschied ergeben sich natürlich Konsequenzen für die Rollen der an der Theoriebildung oder Wissensentwicklung Beteiligten. Um dies zu erörtern, wollen wir angelehnt an den Stakeholder-Ansatz (vgl. Anderson et al. 2001) die „Anspruchsgruppen“ und die wirkenden Zwänge und Erwartungen im folgenden Abschnitt kurz umreißen.

## **5. Einige Spannungsverhältnisse anwendungsorientierter Forschung**

### **5.1 Der Stakeholder-Ansatz**

Voraussetzung für die Ausdifferenzierung einer professionalisierten anwendungsorientierten Forschung ist eine Antwort auf die Frage, wer eigentlich ein Interesse an einer professionalisierten, anwendungsorientierten Forschung haben könnte, die sich auch als solche versteht. Um hier etwas klarer zu sehen, wollen wir in Anlehnung an Anderson et al. (2001: 401) den Stakeholder-Ansatz nutzen, über den sich die „Anspruchsgruppen“ aus der professionellen Umgebung der anwendungsnahen Forschung bestimmen lassen. Dies sind die gesellschaftlichen Akteure und Gruppen, die auf die Entwicklung einer anwendungsorientierten Forschung Einfluss nehmen können bzw. die ein Interesse an den Aktivitäten und Ergebnissen dieser Tätigkeit haben. Die Antwort der zitierten Autoren ist dahingehend relativ eindeutig.<sup>9</sup> Erhellend ist die vorgestellte Liste der Stakeholder, die in unterschiedlicher Form Druck und Einfluss („pressures“) ausüben können, und die wir für unsere Zwecke etwas modifiziert haben.

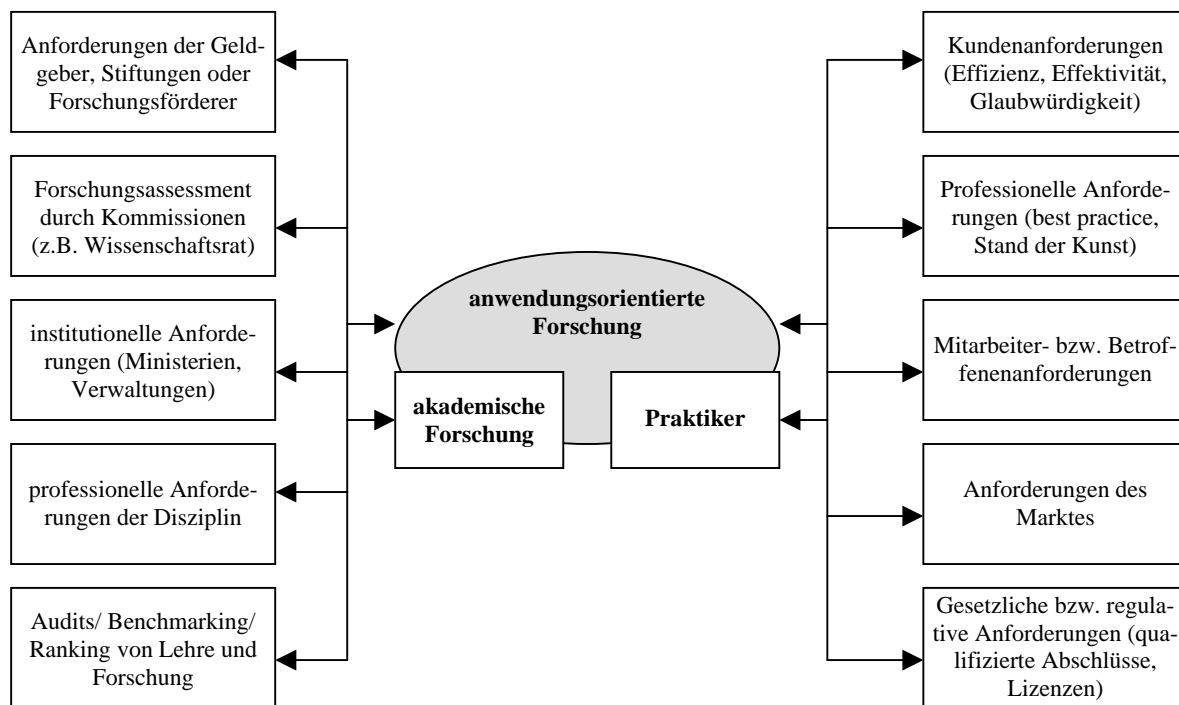
Anderson et al. beschreiben die Wirkung dieser Anforderungen und Zwänge dahingehend, dass es für die Industrie-, Arbeits- und Organisationspsychologie fast unmöglich geworden sei, als „Wissenschaftler“ wie als „Praktiker“ gleichzeitig zur Disziplinentwicklung beizutragen, obwohl dies für diese Disziplin geradezu das spezifische Merkmal sei. Dabei spielt sicher eine zentrale Rolle, in welcher Weise die akademischen Entscheidungsgremien (in den Verbänden der Disziplinen) in Kooperation mit Regierungsstellen und den Verwaltungen der Hochschulen agieren und wie diese auf die akademische Forschung einwirken. Ebenso ist die (nicht ganz so klare) Kundenseite für die Orientierung der Prakti-

---

9 „The implication is clear: if we are to pay attention to our environment in order to discover how we might survive in it, we have to review it as it is, and as it is becoming, not as we would like it to be. Hence arguments about academic independence are important in their own right, but not of great relevance at this juncture. Indeed, we would argue that as an applied discipline, those who do the applying and those in receipt of the application are legitimate stakeholders” (Anderson et al. 2001: 401, Hervorhebung im Original).

ker wesentlich, denn: „If the perceived interests of these two sets of stakeholders are different, then the strong resource power that they each wield will pull in different directions “ (Anderson et al. 2001: 402).

**Schema 1: Verortung der Ansprüche an anwendungsorientierte Forschung, angelehnt an Anderson et al. 2001: 402**



Die akademische Forschung wird durch verschiedene Stakeholder in unterschiedliche Richtungen gezogen: Staatliche Stakeholder wie die einzelnen Wissenschaftsministerien ziehen durch die Forderung nach Bachelor- und Masterstudiengängen in Richtung einer schnelleren und praxisnäheren Ausbildung. Außerdem werden in den meisten Bundesländern Sach- (und zum Teil schon bzw. bald) Personalmittel nach einem Leistungsschlüssel an die Universitäten zugewiesen (Minssen, Wilkesmann 2003), der hauptsächlich nach Anzahl der Absolventen in der Regelstudienzeit und den eingeworbenen Drittmitteln gewichtet. Ebenso sind Drittmittel, die von staatlichen Stellen vergeben werden, insbesondere die Förderung durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung, nach praktischer Nutzbarkeit der Forschung ausgerichtet. Gleiches gilt (immer mehr) für Drittmittel aus den großen privaten Stiftungen. Demgegenüber ziehen Stakeholder aus dem rein akademischen Bereich wie etwa die Deutsche Forschungsgemeinschaft, die Max-Planck-Gesellschaft und peer reviewer in A-Journals in Richtung einer rein akademischen Forschung. Die öffentlichkeitswirksamen Rankings deutscher Universitäten durch große Zeitungen scheinen hingegen mehr die „talk-“ als die „action-“ Ebene (Brunsson 1989) zu belohnen

und somit eine Investition in Öffentlichkeitsarbeit zu begründen.<sup>10</sup> Private Hochschulen und Corporate Universities spielen in Deutschland als Stakeholder dagegen (noch?) keine Rolle.

Auf der Praxisseite stehen zum einen auch Drittmittelgeber als Stakeholder, die anwendungsorientierte Forschung fördern, wie das Bundesministerium für Bildung und Forschung oder die Europäische Union. Stakeholder wie große Unternehmen als Kunden ziehen zumindest phasenweise (wie etwa in den 1990er Jahren) sehr stark in Richtung Organisationsberatung. Hier spielen, wie beschrieben, Effizienz und Glaubwürdigkeit eine große Rolle. Die im Schaubild als Stakeholder aufgeführten Mitarbeiter und Betroffenen können auf Grund sehr disparater Interessen nicht als mächtige Stakeholder auftreten: Eine gemeinsame „Zugrichtung“ ist dort nicht erkennbar. Akademische Abschlüsse als Berufszugangsvoraussetzung, wie sie die Psychologen in den letzten Jahren geschaffen haben, sind bei den Sozialwissenschaften nicht in gleicher Weise erkennbar.

## 5.2 Spannungen

Das Renommee anwendungsorientierter Forschung ist, wie angedeutet, häufig immer noch das einer Forschung zweiter Klasse. Die Referenzkriterien für gute Forschung werden von der akademischen Forschung bestimmt, weil sie die Gesamtprofession nach außen vertritt und in den entsprechenden Verbänden die stärkste Gruppe stellt. Die unterschiedlichen inhaltlichen Ausrichtungen von angewandter und grundlagenorientierter Forschung schlagen sich entsprechend in der Beurteilung von Publikationen nieder, bei der die Gutachter – sei es nun für Zeitschriften oder für Besetzungen von Lehrstühlen – in der Regel die für ihren Bereich üblichen Beurteilungskriterien für wissenschaftliche Güte heranziehen. Dieses Problem stellt sich für die Sozialwissenschaft zwar (noch) nicht ganz so deutlich wie für die Arbeits- und Organisationspsychologie, wo häufig die betrieblichen Untersuchungen aus unterschiedlichsten praktischen Gründen den jeweiligen Gegebenheiten angepasst werden müssen und deshalb nicht den Anforderungen an laborgestützte Experimental- oder Kontrollgruppenstudien genügen, wie sie in der klinischen oder allgemeinen Psychologie vorausgesetzt werden (vgl. von Rosenstiel 2004: 89).

Mit zunehmendem Gewicht einer „reinen“ akademischen Sozialwissenschaft, die sich normativ disziplinär abgrenzt, um im Wettbewerb mit Nachbardisziplinen um knappe (Stellen-) Ressourcen bestehen zu können, sind darüber hinaus bestimmte wissenschaftliche „Schulen“ in den Sozialwissenschaften eher akzeptiert und präferiert als andere. Dazu gehören derzeit eher quantitativ orientierte Analysen (multivariate Verfahren, ökonometrische Schätzverfahren). Gutachter für Zeitschriften oder Besetzungsverfahren werden tendenziell eher aus der jeweils dominierenden „Schule“ rekrutiert. Angewandte Forschung, die sich gera-

---

<sup>10</sup> Mit „talk“ ist dabei die verkündete Selbstbeschreibung und mit „action“ der reale Handlungsvollzug in Organisationen umschrieben.

de mit den Besonderheiten und Randbedingungen des jeweiligen Falles herum-schlagen muss und häufig transdisziplinär arbeitet, bekommt so immer mehr Schwierigkeiten, geeignete angesehene Publikationsmedien zu finden. Dies gilt in besonderer Weise für englischsprachige Publikationen im internationalen Kontext, die vom Social Science Citation Index erfasst werden. Warum auch sollte sich ein amerikanischer oder chinesischer Gutachter für die Besonderheiten der deutschen Betriebsverfassung und Mitbestimmung bei der Einführung von Gesundheitsmanagementsystemen interessieren, wenn zum Verständnis des Falls viele lediglich lokal interessante Einzelheiten berichtet werden?

Diese Mechanismen wirken sich auch auf die Rekrutierung der Lehrenden und damit auf die Lehr- und Forschungspraxis der Hochschulen aus, wo in entsprechenden Besetzungsverfahren die akademisch-wissenschaftlich renommierten Forscher eher zum Zuge kommen dürften, wie auch bei der Vergabe von Themen für Examens- oder Doktorarbeiten, die – gerade mit Blick auf die wissenschaftliche Reputation – weniger anwendungsbezogen ausfallen dürften. Die oft beklagte Praxisabstinenz der Soziologie und der Mangel an praxisrelevanten Ausbildungsinhalten ist insofern strukturell in den Selektionsmechanismen des Wissenschaftssystems verankert und nicht allein durch Aufrufe und Einzelaktivitäten zu beheben (vgl. von Rosenstiel 2004).

Da anwendungsorientierte Forschung weder einem festen Methodenkanon noch einer einzigen Theorieschule verpflichtet ist, sondern transdisziplinär arbeitet, zudem in der Regel in die Tiefe eines Falls eindringt und nicht die Breite eines Themas abdeckt sowie schließlich in ständigen Aushandlungs- und Kommunikationsprozessen mit „dem Feld“ steht, konnte sich im Prozess der funktionalen Ausdifferenzierung der Wissenschaft auch bisher keine Lobby für diesen Tätigkeitsbereich etablieren. Anwendungsorientierte Forschung ist bisher offenbar zu heterogen und diffus, als dass sich eine In-Group hätte bilden können, die Träger einer Professionalisierung oder Ausdifferenzierung ist. Eine solche In-Group würde sich erst dann herausbilden, wenn es entweder einen festen Methodenkanon gäbe oder der Bezug auf ein einheitliches Theoriegebäude bzw. eine entsprechende Professionalisierung über einen geschützten Ausbildungsweg formalisiert wäre oder wenn es ein eigenes, anerkanntes Publikationsorgan gäbe.

Für die ganze Breite der anwendungsorientierten Forschung scheint dies eher unwahrscheinlich. Möglicherweise aber können sich auch in Deutschland Teilbereiche, wie zum Beispiel eine anwendungsorientierte Organisationsforschung (im Zuge der Entwicklung von neuen Studienabschlüssen) etablieren. Im anglo-amerikanischen Bereich ist dies in den Business-Schools gelungen. Dort konnte sich eine anwendungsorientierte Organisationsforschung in Form der „Organizational Behavior“ (OB) durchsetzen (Starbuck 2003). Viele bekannte Organisationsforscher kommen aus dieser Tradition und haben ihre Organisationstheorien als Reflexion aus anwendungsorientierten Projekten gewonnen (Argyris 2003). Hier war und ist das Gütekriterium, dass sich das Wissen in Auseinandersetzung mit der Praxis entwickelt hat und nicht, ob sich die Praxis als Anwendungsfall

unter eine Theorie subsumieren lässt. Dabei zeigt sich die angesprochene Problematik gerade durch die in der OB enge Verbindung von praktischer Managementausbildung an konkreten Fallstudien einerseits und (partieller) Verallgemeinerung und Übertragbarkeit andererseits, die zu einer durchaus schwierigen Auswahl und Aufbereitung der jeweiligen Inhalte mit dem Ziel der praktischen Nutzbarmachung von eigener wie anderer Erfahrung zwingt (exemplarisch dazu Mintzberg 2004).

## **6. Kriterien für anwendungsorientierte Forschung jenseits der akademisch-wissenschaftlichen**

Der praktische Aufhänger für die folgenden Überlegungen ist, dass Benchmarking und Ranking mittlerweile zu den Standards der Beurteilung wissenschaftlicher Leistung gehört. Erste Vorüberlegungen, wie diese Standards für anwendungsorientierte Kontexte erweitert werden könnten, sollen in den folgenden Passagen vorgestellt werden.

Auf allgemeiner Ebene erscheint die Benennung von Gütekriterien für angewandte Forschung zunächst recht einfach. Der Ausdruck „Gegenstandsangemessenheit“ verweist auf ein erstes, durchaus plausibles Kriterium, das sich bei näherer Betrachtung aber als schwierig zu präzisieren erweist. An dieser Formulierung wird nämlich deutlich, dass es möglicherweise keine allgemeinen, sondern nur gegenstandsspezifische Kriterien dafür geben kann, was gute anwendungsorientierte Forschung ist und dabei jeweils für spezifische Praxisfelder ausdifferenziert werden muss. (Latniak et al. 2004: 166)

Ähnlich ist es mit der „Nützlichkeit“, die von angewandter Forschung verlangt werden kann – im Gegensatz zu akademischer Forschung, die sich eher auf einen abstrakten „Erkenntnisfortschritt“ richtet. Wem nützt die angewandte Forschung und wobei nützt sie? Der Allgemeinheit? Dem Auftraggeber? Den Kunden oder Klienten? Da die Definition des Problems gemeinsam mit den Akteuren im Feld erfolgt, ist hier vermutlich immer ein „Nützlichkeitskompromiss“ zu erwarten. Sowohl dem Klienten bzw. Auftraggeber als auch dem Forscher (und möglicherweise mittelbar auch der Allgemeinheit) wird ein Nutzen erwachsen. Es tritt jedoch kein „reiner“ Nutzen für nur eine Seite ein – wie nur für den Forscher bei der akademischen Forschung oder nur für den Klienten bei der Organisationsberatung. Natürlich sind die genannten Aktivitäten auch darauf gerichtet, die materielle Reproduktion des Wissenschaftlers wie des Beraters sicherzustellen; ohne eine professionelle Ausrichtung der jeweiligen Tätigkeit, das heißt ohne das Durchhalten einer ausdifferenzierten Rolle, kann das aber nicht gelingen. Dies ist die Grundlage der Aushandlungsprozesse (vgl. Wimmer 1992).

Anwendungsorientierte Forschung zeichnet sich gegenüber der akademischen Forschung ja gerade durch Intervention und Umsetzung aus. Nicht nur akademisches Theorie- und Methoden-know-how, sondern auch konkretes Gestaltungs- und Praxiswissen ist Voraussetzung für anwendungsorientierte Forschung. Aus diesem Grunde müssen auch Standards für die Bedingungen der Durchführung

und Umsetzung anwendungsorientierter Forschung entwickelt werden. Ein Blick in Nachbardisziplinen, wo dies schon geschehen ist, etwa in der Arbeitspsychologie (Volpert 1992), könnte zukünftig bei der Konkretisierung helfen.

Diese ersten Überlegungen zu Gütekriterien für anwendungsorientierte Forschung führen uns zu folgender Vorschlagsliste (vgl. Latniak et al. 2004: 172). Für eine „gute“ anwendungsorientierte Forschung könnten folgende Bedingungen zu erfüllen sein:

1) Es besteht eine Verbindung von Wissen und Können beim Forscher. Das Wissen kann von ihm situations- und gegenstandsadäquat angewendet werden. Damit muss Wissen nicht nur theoretisch durchdrungen, sondern zusätzlich praktisch nutz- und umsetzbar sein: „Der Forscher kann, was er weiß.“ Ein Gütekriterium besteht demnach in der Qualität der Verbindung von Wissen und Können, in der praktischen Kompetenz des Forschers.

2) Anwendungsorientierte Forschung muss gegenstandsadäquat und reflexiv sein. Der anwendungsorientierte Forscher muss sein eigenes Wissen und Können in seinen Grenzen und Möglichkeiten, seinen Bedingtheiten und Standortgebundenheiten reflektieren, dies gegenüber den Praxispartnern kommunizieren können - und dies auch tun. Aber auch die Grenzen und Möglichkeiten des Könnens der Partner aus dem Felde müssen im Zuge anwendungsorientierter Forschung reflektiert und kommuniziert werden. Dazu sind Methoden notwendig, die den Kommunikationsprozess mit dem Feld strukturieren und den eigenen Reflexionsprozess unterstützen. Ein Gütekriterium ist also die Qualität der Anwendung dieser Methoden.

3) Das anwendungsorientierte Wissen muss einerseits anschlussfähig sein an den wissenschaftlichen Diskurs und andererseits an den praktischen Diskurs über die Problemlage „im Feld“. Bei der Anschlussfähigkeit an den wissenschaftlichen Diskurs geht es nicht um die Nutzung oder Umsetzung eines akademischen Ansatzes, sondern um die gegenstandsadäquate Nutzung von Theorien und Methoden, die im Forschungsprozess (das heißt in der Auseinandersetzung im Feld) neu generiert bzw. weiterentwickelt werden. Anwendungsorientierte Forschung speist somit tendenziell einen eigenen wissenschaftlichen Diskurs „mittlerer Reichweite“, dem es um die Entwicklung und Verbesserung von praxisrelevanten Theorien und Methoden geht. Ein Gütekriterium besteht also darin, inwieweit dieser Brückenschlag gelingt. Bei der Anschlussfähigkeit an den praktischen Diskurs der Problemlagen des Feldes geht es nicht primär um verallgemeinerbare Aussagen, sondern um die Entwicklung und Verbesserung von Lösungsmöglichkeiten, die an Problemlagen und gescheiterten Lösungen anknüpfen sowie Ideen aus dem Feld aufnehmen und neu verknüpfen. Hier wäre das Gütekriterium, ob der Lösungsvorschlag im konkreten Fall umsetzbar ist und das praktische Problem löst.

Weitere empirische Forschung, die die Entwicklung der Sozialwissenschaft in Deutschland in der hier beschriebenen Ausdifferenzierung untersucht, ist notwendig. Wir hoffen, mit diesem Artikel einen Anstoß dazu zu geben.

## Literatur

- Anderson, N., Herriot, P., Hodgkinson, G.P. 2001: The practitioner-researcher divide in Industrial, Work and Organizational (IWO) psychology: Where are we now, and where do we go from here? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 74, No. 4, 391-411.
- Argyris, C. 2003: Actionable knowledge. In H. Tsoukas, C. Knudsen (Hg.), *The Oxford Handbook of Organization Theory*. Oxford: Oxford University Press, 423-452.
- Bammé, A. 2004: *Science Wars*. Frankfurt/M.: Campus.
- Blättel-Mink, B., Katz, I. (Hg.) 2004: *Soziologie als Beruf? Soziologische Beratung zwischen Wissenschaft und Praxis*. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Brunsson, N. 1989: *The Organization of Hypocrisy*. Chichester: Wiley.
- Franz, H.-W., Howaldt, J., Kopp, R., Jacobsen, H. (Hg.) 2003: *Forschen – Lernen – Beraten. Der Wandel von Wissensproduktion und -transfer in den Sozialwissenschaften*. Berlin: Edition Sigma.
- French, W.L., Bell, C.H. 1973: *Organization development*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Fretschner, R., Hilbert, J. 2004: Theorie und Praxis der Aktivierung. Ein pragmatisches Konzept für die anwendungsorientierte Forschung. In D. Rehfeld (Hg.), *Arbeiten an der Quadratur des Kreises. Erfahrungen an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis*. München, Mering: Hampp, 113-134.
- Fricke, W. (Hg.) 1997: *Aktionsforschung und industrielle Demokratie*. Bonn: Forschungsinstitut der Friedrich Ebert Stiftung.
- Funtowicz, S., Ravetz, J. 2001: Post-Normal Science. Science and Governance under Conditions of Complexity. In M. Decker (Hg.), *Interdisciplinarity in Technology Assessment. Implementation and its Chances and Limits*. Berlin: Springer, 15-24.
- Funtowicz, S., Ravetz, J. 1993: The Emergence of Post-Normal Science. In R. von Schomberg (Hg.), *Science, Politics and Morality*. Dordrecht: Kluwer, 85-123.
- Gairing, F. 1996: *Organisationsentwicklung als Lernprozess von Menschen und Systemen. Zur Rekonstruktion eines Forschungs- und Beratungsansatzes und seiner metadidaktischen Relevanz*. Weinheim: Deutscher Studien Verlag.
- Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P., Trow, M. 1994: *The New Production of Knowledge. The dynamics of science and research in contemporary societies*. London, Thousand Oaks: Sage.
- Howaldt, J., Kopp, R. (Hg.) 1998: *Sozialwissenschaftliche Organisationsberatung. Auf der Suche nach einem spezifischen Beratungsverständnis*. Berlin: Edition Sigma.
- Kilper, H., Latniak, E., Schmidt-Dilcher, J. 2000: Der Spagat zwischen Forschung und Beratung/Gestaltung. Überlegungen zu einer forschungsstrategischen Verortung des IAT. In *Institut Arbeit und Technik, Jahrbuch 1999/2000*. Gelsenkirchen: IAT, 306-318.
- Kötter, W. 2004: Abschied vom Entweder – Oder? Zum notwendigen Zusammenspiel von Fach- und Prozessberatung in der Arbeitsgestaltung. In H. Paul, E. Latniak (Hg.), *Perspektiven der Gestaltung von Arbeit und Technik*. München, Mering: Hampp. i.E.



- Latniak, E., Moldaschl, M., Rehfeld, D. 2004: Praxisfelder soziologischer Beratung – Kritischer Kommentar. In B. Blättel-Mink, I. Katz (Hg.), *Soziologie als Beruf? Soziologische Beratung zwischen Wissenschaft und Praxis*. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, 165-174.
- Minssen, H., Wilkesmann, U. 2003: Lassen Hochschulen sich steuern? *Soziale Welt*, 54. Jg., Heft 2, 123-144.
- Mintzberg, H. 2004: Third-Generation Management Development. *Training and Development*, No. 4, 28–38.
- Nowotny, H., Scott, P., Gibbons, M. 2001: *Re-thinking Science. Knowledge and the Public in an Age of Uncertainty*. Cambridge: Polity Press.
- Probst, G.J.B., Raub, S. 1995: Action Research. Ein Konzept angewandter Managementforschung. *Die Unternehmung*, 49 Jg., Heft 1, 3-19.
- Reason, P. 1993: Sitting between appreciation and disappointment. A critique of the special edition of *Human Relations on Action Research*. *Human Relations*, Vol. 46, No. 10, 1253-1270.
- Rehfeld, D. (Hg.) 2004: *Arbeiten an der Quadratur des Kreises. Erfahrungen an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis*. München, Mering: Hampp.
- Romme, A.G.L. 2003: Making a Difference. *Organization as Design*. *Organization Science*, Vol. 14, No. 5, 558-573.
- Rosenstiel, L. von 2004: Arbeits- und Organisationspsychologie – Wo bleibt der Anwendungsbezug? *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 48 Jg. (N.F.22), Heft 2, 87-94.
- Schmidt-Dilcher, J. 1995: Intuition – oder: Die „Kunst“ der Organisationsdiagnose. Beispiele aus Maschinenbaubetrieben. *Organisationsentwicklung*, 14. Jg., Heft 2, 32-41.
- Starbuck, W.H. 2003: The origins of organization theory. In H. Tsoukas, C. Knudsen (Hg.), *The Oxford Handbook of Organization Theory*. Oxford: Oxford University Press, 143-182.
- Sutrich, O. 2003: Neuland für junge Berater am Horizont? *Profile*, 3. Jg., Heft 5, 53-66.
- Thomae, M. 1999: Die Managementlehre auf dem Irrweg der Aktionsforschung. Ein wissenschaftstheoretischer Zwischenruf. *Die Unternehmung*, 53.Jg., Heft 4. 287-293.
- Volpert, W. 1992: Interessenbindung und Verantwortung bei der Mitwirkung an Gestaltungsprozessen. In L.v. Rosenstiel, C. M. Hockel, W. Holt (Hg.), *Handbuch der angewandten Psychologie. Grundlagen – Methoden – Praxis*. Landsberg/Lech: Ecomed, Kapitel II-3.
- Weingart, P. 1997: From “Finalization” to “Mode 2”: old wine in new bottles? *Social Science Information*, Vol. 36, No. 4, 591–613.
- Wimmer, R. 2004: OE am Scheideweg. Hat die Organisationsentwicklung ihre Zukunft bereits hinter sich? *OrganisationsEntwicklung*, 23. Jg., Heft 1, 26-39.
- Wimmer, R. 1992: Was kann Organisationsberatung leisten? Zum Interventionsrepertoire und Interventionsverständnis der systemischen Organisationsberatung. in R. Wimmer (Hg.), *Organisationsberatung. Neue Wege und Konzepte*. Wiesbaden: Gabler, 59-111.
- Yorks, L., Whitsett, D.A. 1985: Hawthorne, Topeka, and the issue of science versus advocacy in organizational behaviour. *Academy of Management Review* Vol. 10, No. 1, 21-30.