

Das Forschungsinstitut für Arbeitspsychologie und Personalwesens (FORFA) in Braunschweig und Düsseldorf von 1948 – 1963 - seine Geschichte und sein Einfluß auf die Entwicklung der Arbeits- und Betriebspsychologie in der Nachkriegszeit.

von Prof. Dr. Heinz-Ludwig Horney, Bochum

A Einleitung

Dieses privat geführte Institut war die bis heute größte Einrichtung seiner Art in Deutschland. Es verband praxisnahe Forschung mit einer umfangreichen eignungsdiagnostischen Tätigkeit, der Veranstaltung von Schulungstagungen verschiedener Art für Führungskräfte und einer großen Zahl von Vorschlägen für eine menschengerechten Arbeitsgestaltung zu einer sich gegenseitig befruchtenden Einheit. Die Auswirkungen dieser Pionierleistungen für die Ausweitung der Arbeits- und Betriebspsychologie in der Bundesrepublik sind bis heute spürbar. Diese kurzgefaßte Darstellung der Arbeit des Instituts soll die Erinnerung an sein Wirken wachhalten und ein Beitrag zur Geschichte der praktisch-psychologischen Tätigkeit in der Nachkriegszeit sein.

Dieser Bericht stützt sich auf Daten, die in den vom Institut monatlich herausgegebenen „FORFA-Briefen zur arbeitspsychologischen Information“ enthaltenen sind, und auf Ergebnisse meiner Gespräche mit ehemaligen Kollegen sowie die eigenen Erinnerungen aus der Zeit von 1948 – 1958 (1948 als Praktikant, 1951/52 als wissenschaftlicher Assistent und bis 1958 als wissenschaftlicher Mitarbeiter zunächst in Braunschweig, später in Düsseldorf).

B Die Entstehung des Instituts

Am 1. April 1948 gründete Prof. Dr. Bernhard Herwig mit Unterstützung von Vertretern der Wirtschaft, des Deutschen Gewerkschaftsbundes und der Stadt Braunschweig das „Forschungsinstitut für Arbeitspsychologie und Personalwesen (FORFA)“. Es fand seinen Sitz im Gebäude der Industrie- und Handelskammer Braunschweig. Vorläufer dieses Instituts war die von Prof. Herwig im Jahre 1929 eingerichtete Abteilung für Angewandte Psychologie an dem von ihm geleiteten Institut für Arbeitspsychologie an der Technischen Hochschule Braunschweig. Nach Kriegsende war zunächst in enger Zusammenarbeit mit der Industrie- und Handelskammer Braunschweig eine Forschungsstelle entstanden, welche die „Grundausbildung der metallverarbeitenden Berufe – eine Anleitung für Ausbilder“ als das sog. Braunschweiger Modell reformierte.

Die damals schwierige Lage der wirtschaftlichen Region um Braunschweig war gekennzeichnet durch starke Kriegsschäden, umfangreiche Reparationsleistungen, Zuzug vieler Heimatvertriebener und die Auswirkungen der nahen Zonengrenze. In dieser heute kaum noch vorstellbaren Situation war die Gründung des Instituts eine überaus mutige Tat. Bald fand Prof. Herwig erfahrene und einsatzfreudige Psychologen, die ihn in seinem Bemühen um eine erfolgreiche Anwendung und Ausweitung praktisch-psychologischer Arbeit nachhaltig unterstützten und mit ihm zusammen die Grundlagen für eine zunehmende Anerkennung der Institutsarbeit in der späteren Bundesrepublik schufen.

Die Basis für die Institutsarbeit bildete die enge Verzahnung der drei Bereiche Eignung, Ausbildung und Gestaltung der Arbeitsbedingungen, die gleichwertig nebeneinander standen.

Von Anfang an war das Institut auf die Erträge aus der eigenen Tätigkeit angewiesen; es gab keine finanzielle Unterstützung von anderer Seite.

Schon im Jahre 1951 mußte wegen der sich auf den westdeutschen Raum ausweitenden Tätigkeit ein Zweiginstitut in Düsseldorf eingerichtet werden.

Im Jahre 1954 wurde das Institut in eine „Stiftung zur Förderung der praktischen Psychologie“ umgewandelt und erhielt einen Beirat von 22 Personen aus Wirtschaft und Verwaltung. Prof. Herwig blieb neben seiner Tätigkeit an der TH. Braunschweig weiterhin Direktor. Im Jahre 1957 zog das Institut in größere Räume eines wiederaufgebauten Hauses um, denn inzwischen war das Institut personell kontinuierlich gewachsen. In Braunschweig und Düsseldorf arbeiteten insgesamt zwölf

wissenschaftliche Mitarbeiter, vier junge Diplom-Psychologen in ihrem Assistentenjahr und vier Sekretärinnen, davon jeweils rund zwei Drittel in Braunschweig und ein Drittel in Düsseldorf. Später kamen Außenstellen des Instituts im Mannheim und Bremerhaven hinzu.

Am 30. Juni 1963 mußte das Institut geschlossen und die Stiftung aufgehoben werden. Ursache dafür war die damals übliche haushaltsbedingte Handhabung von Forschungsmitteln durch die öffentliche Hand, deren Bewilligung leider erst im Laufe des 3. und 4. Quartals eines Jahres mit der Auflage erfolgte, die Gelder bis Jahresende abzurechnen. Dadurch fehlten im ersten Halbjahr für einige Mitarbeiter die erforderlichen Aufträge. Zwar liefen die übrigen Arbeiten im Institut weiter, es gab aber im ersten Halbjahr keine ausreichende finanzielle Grundlage mehr für das Fortbestehen, zumal die Personalkosten von ihrem anfangs sehr niedrigen Niveau allmählich der allgemein gestiegenen Einkommensentwicklung anzupassen waren. Das Institut hatte sich, wie schon ausgeführt, seit seinem Bestehen finanziell stets selbst tragen müssen und dies bis zu seiner Auflösung auch durchgehalten.

C Die Mitarbeiter des Instituts

Seit dem Jahre 1948 waren neben Prof. Herwig fünf Psychologen als wissenschaftliche Mitarbeiter im Institut tätig. Sie legten in vielen gemeinsamen Diskussionen berufsethische Grundsätze für ihre Arbeit sowie wichtige Grundzüge der Institutstätigkeit fest. So galt zwingend für die Durchführung von psychologischen Eignungsbegutachtungen jeder Art, daß zuvor eine eingehende Analyse der Arbeitsanforderungen für die zu Begutachtenden zu erfolgen hatte. Die Durchführung der Eignungsuntersuchungen oblag allein dem verantwortlichen Psychologen, der auch die Auswertung der Testaufgaben vornehmen mußte. Nach der abschließenden Exploration hatte er dem Untersuchten die Ergebnisse zu erläutern und seine Empfehlungen für die Eignung bzw. Nicht-Eignung mit ihm zu besprechen und ihn eingehend zu beraten. Danach war ein schriftliches Gutachten zu erstellen. Später erfolgte eine sorgfältige Bewährungskontrolle, um die Ergebnisse zu überprüfen und erforderlichenfalls eine Verbesserung der Verfahren herbeizuführen. - Dieses Vorgehen für alle Formen von Eignungsbegutachtungen - von Lehrlingen über Fahrpersonal und Meisteranwärter bis hin zu Führungskräften - war für jeden Mitarbeiter verbindlich..

Auch die Inhalte und Methoden der Schulung von Vorgesetzten in Fragen der Mitarbeiterführung und -beurteilung wurden gemeinsam erarbeitet und festgelegt. Die während der Kurse gemachten Erfahrungen und Anregungen der Teilnehmer führten zur ständigen Überprüfung des Stoffes und seiner pädagogischen Vermittlung. Ebenso wurden die sich wandelnden Situationen innerhalb der Betriebe berücksichtigt und die Inhalte den aktuellen, den Mitarbeitern „auf den Nägeln brennenden“ Problemen angepaßt. Durch viele firmenintern abgehaltene Tagungen kamen die Psychologen mit den Betrieben in engere Kontakte, aus denen häufig neue Arbeitsaufträge erwuchsen, weil die Verantwortlichen sich Rat und Hilfe von den Psychologen erwarteten.

Die Arbeitsbelastung in den Jahren des Institutsaufbaus war groß und ist für heutige Betrachter kaum nachvollziehbar. So galt die damals übliche Sechs-Tage-Woche; zu entfernten Einsatzorten mußte häufig schon am Sonntagabend angereist werden. Vor allem Familienväter stellte dies vor erhebliche Probleme. Das Bewußtsein, einen erfolgversprechenden Arbeitsplatz zu haben und Pionierarbeit für die Psychologie zu leisten, war eine nicht zu unterschätzende Quelle der Kraft. Auch die vielseitige und ständig neue Aufgaben stellende Tätigkeit trug zur Arbeitszufriedenheit bei. Jeder Mitarbeiter mußte im übrigen dafür sorgen, daß sich seine Stelle wirtschaftlich trug und sich deshalb engagiert einsetzen.

In den 15 Jahren seines Bestehens arbeiteten insgesamt etwa 50 wissenschaftliche Mitarbeiter im Institut, die weitaus meisten über viele Jahre. Wer ausschied, nahm in der Regel keine an das Institut gebundene Aufträge mit, sondern schuf sich einen eigenen Aufgabenbereich, sei es als freiberuflich Tätiger, als Arbeits- und Betriebspsychologe in einem Industriebetrieb oder im Bereich des Personal- und Ausbildungswesens.

Auch die von der Institutsschließung betroffenen Kollegen konnten rasch geeignete neue Arbeitsplätze finden und dort ihre umfangreichen Erfahrungen nutzbringend einsetzen.

Im Institut waren zahlreiche junge Diplom-Psychologinnen und -Psychologen aus dem gesamten Bundesgebiet in ihrem Assistentenjahr (dem damals üblichen ersten praktischen Jahr nach der Diplomprüfung) tätig und konnten hier angesichts der weitgespannten Tätigkeitsbereiche des Instituts wichtige Grundlagen für ihre Berufsarbeit kennenlernen und dabei fruchtbare Erfahrungen sammeln. Einige von ihnen blieben anschließend als wissenschaftliche Mitarbeiter im Institut. - Daneben erhielten viele Studenten die Möglichkeit, eines ihrer vorgeschriebenen Praktika im Institut abzuleisten und dadurch erste Einblicke in die praktisch-psychologische Arbeit zu gewinnen.

Insgesamt betrachtet war das Institut Ausbildungs- und Arbeitsplatz für sehr viele Arbeits- und Betriebspsychologen, die ihrerseits nach ihrem Ausscheiden häufig wiederum zahlreiche Beschäftigungsmöglichkeiten für weitere Psychologen in ihren neuen Firmen schufen. Sie trugen dadurch personell zur Ausweitung der Anstellungsaussichten für junge Kollegen bei und festigten darüber hinaus das Ansehen und die Wirksamkeit der arbeits- und betriebspsychologischen Tätigkeit in der Wirtschaft bis zum heutigen Tage. Nicht zu unterschätzen ist der Einfluß, den die Mitarbeiter des Instituts bei der Bekämpfung der weitverbreiteten Vorurteile gegen die Psychologie und die Psychologen in der Öffentlichkeit ausübten. Sie stärkten so das Ansehen der Psychologie allgemein und schufen eine dauerhafte Vertrauensbasis bei ihrer Anwendung in der betrieblichen Praxis.

D Die Schwerpunkte der Institutsarbeit

1 Forschungs- und Entwicklungstätigkeit

Die Forschungs- und Entwicklungstätigkeit des Instituts war praxisorientiert. Auftraggeber waren Ministerien, Industrieverbände und größere Firmen. Da für eine Reihe von Maßnahmen zur Arbeitsgestaltung beispielsweise keine oder kaum brauchbare wissenschaftlich fundierte Grundlagen vorlagen, mußten sie durch eine gezielte Forschungs- und Entwicklungsarbeit des Instituts erst einmal geschaffen werden. Im Vordergrund standen daher Untersuchungen über die Auswirkungen organisatorischer und personeller Maßnahmen, Beiträge zu einer fortschrittlichen Arbeitsgestaltung oder Aspekte der Arbeitssicherheit und Unfallverhütung.

Dabei galten zwei Grundsätze, die streng beachtet wurden :

- Die Ganzheit der Arbeits- und Betriebspsychologie mußte Mittelpunkt der Arbeit sein.
- Das Institut hatte eine beratende Funktion und war zur Objektivität verpflichtet.

Ein Teil der Untersuchungsergebnisse ist trotz der damaligen Aktualität als zeitbezogen anzusehen, einige haben aber bis heute nichts von ihrer Bedeutung eingebüßt. Die nachstehende Übersicht solcher Vorhaben, soweit sie den Unterlagen zu entnehmen sind, mag das beispielhaft verdeutlichen :

- Arbeits- und personalpolitische Untersuchungen in Verkehrsbetrieben
- Psychologie in der öffentlichen Verwaltung als Rationalisierungsmittel
- Neue eignungsdiagnostische Methoden bei Auswahluntersuchungen in Wirtschaft, Industrie und Verwaltung
- Möglichkeiten und Methoden der kurzfristigen Anlernung von Männern und Frauen in der Metallindustrie
- Auswahl und Arbeitsbelastung an Arbeitsplätzen in der Automobilindustrie (zusammen mit dem Max-Planck-Institut für Arbeitsphysiologie Dortmund)
- Grundlagen der Markt- und Meinungsforschung, eine Untersuchung über das Verbraucherverhalten und die Kaufmotivation
- Untersuchungen über die Wirkung verschiedener Lichtarten und Beleuchtungsstärken auf Arbeitsleistung und Ermüdung
- Untersuchungen über die Blendung im Straßenverkehr

- Unfallursachen in den Verkehrsbetrieben eines Hüttenwerkes
- Der Arbeitsunfall und seine Ursachen in der eisenverarbeitenden Industrie (zusammen mit dem Max-Planck-Institut für Arbeitsphysiologie u.a.)
- Arbeitsanforderungsanalysen, Unfallursachen und Durchführung von psychologischen Eignungsuntersuchungen bei Lokomotivführern unter Tage im Ruhrbergbau
- Psychologische Grundlagen der Anlernung und Entwicklung von Anlernverfahren.

Neben diesen Untersuchungsschwerpunkten haben eine Reihe von Mitarbeitern ihre Dissertationen in Verbindung mit Aufgaben des Instituts angefertigt; ferner hat ein Mitarbeiter seine Habilitationsschrift unter Benutzung der Unterlagen des Instituts verfaßt.

Die Anzahl der Vorträge und Veröffentlichungen von Mitarbeitern in den verschiedenen Zeitschriften und Fachbüchern läßt sich nachträglich nicht mehr überblicken; es handelt sich hier um eine Fülle von Beiträgen zu unterschiedlichen aktuellen Fragen oder Ergebnissen der Institutsarbeit selbst. Alle diese Aufsätze haben die arbeits- und betriebspsychologische Literatur bereichert und werden zu einem großen Teil noch heute in Veröffentlichungen zitiert. Auch hierdurch hat das Institut zur Ausweitung und Vertiefung des einschlägigen Fachwissens in großem Umfang beigetragen.

2 Psychologische Eignungsbegutachtungen

Die ersten psychologischen Eignungsbegutachtungen erfolgten im Jahre 1948, nachdem der Verband für Arbeitsstudien (REFA) mit dem Institut die Vereinbarung getroffen hatte, alle Anwärter für einen REFA-Lehrgang im nordwestdeutschen Raum psychologisch auf ihre Eignung zu untersuchen. Später wurden auch im südwestdeutschen Raum die gleichen Untersuchungen durchgeführt.

Der Grund für diese Entscheidung ist in der für die damalige Zeit schwierigen betrieblichen Situation von Zeitnehmern zu sehen, die außer der Feststellung der gebrauchten Arbeitszeit pro Werkstück mit der Stoppuhr auch den Leistungsgrad des Mitarbeiters zu schätzen hatten. Die daraus ermittelte Vorgabezeit für ein Werkstück stellte die Basis des Akkordlohnes dar, der damals überwiegenden Entlohnungsform. Weil der Zeitnehmer dadurch eine „Pufferfunktion“ zwischen den Wünschen des Betriebes nach kostengünstiger Fertigung und denen der Beschäftigten nach einem befriedigenden „gerechten“ Lohn innehatte, kam es sehr auf seine fachlichen und menschlichen Qualitäten an, wenn er seine Tätigkeit sachgerecht ausführen wollte. Nach den mitunter negativen Erfahrungen aus der Vergangenheit mit der Akkordgestaltung vor allem auf der Mitarbeiterseite waren die Gewerkschaften (und Betriebsräte) an der sorgfältigen eignungsgerechten Auswahl der REFA-Anwärter und der Mitwirkung an der REFA-Ausbildung sehr interessiert und unterstützten das Auswahlverfahren daher mit Nachdruck. Gleichzeitig weitete REFA seine Methoden auf die Arbeitsgestaltung, Arbeitsbewertung und Arbeitsunterweisung aus.

Es ist in den 15 Jahren, in denen das Institut diese Untersuchungen in vielen westdeutschen Städten durchgeführt hat, durch einen sinnvollen und letztlich überzeugenden Einsatz seiner psychologischen Methoden gelungen, die geeigneten Anwärter auszuwählen und diese den örtlichen REFA-Zulassungsausschüssen (in denen Arbeitgeber- und Arbeitnehmer-Vertreter mitwirkten) zu empfehlen. Zahlreiche Bewährungskontrollen wiesen die Richtigkeit des Vorgehens, das im Abschnitt C genauer dargestellt wurde, immer wieder nach. Deshalb ist es hier auch stellvertretend für die anderen durch das Institut durchgeführten Eignungsbegutachtungen eingehend beschrieben.

Dieses Auswahlverfahren hat zweifellos zu seinem Teil dazu beigetragen, daß – insgesamt betrachtet – der Betriebsfrieden in den westdeutschen Firmen gewahrt blieb. Über Streiks gegen Zeitnehmer wurde seit dieser Zeit nichts bekannt. Gleichzeitig wurde durch die Arbeit des Instituts ein zwar kleiner, aber wichtiger Beitrag zum Wiederaufbau der Wirtschaft geleistet. Nicht vergessen werden darf in diesem Zusammenhang, daß viele durch die Kriegs- und Nachkriegszeit aus ihrer normalen beruflichen Laufbahn Geworfene durch die erfolgreiche Teilnahme an einem REFA-Lehrgang neue Berufschancen und betriebliche Aufstiegsmöglichkeiten erhielten. Das traf vor allem für viele qualifizierte Facharbeiter zu.

Der Regelfall war auch, daß seinerzeit Meister, Techniker und Ingenieure REFA-Kenntnisse mitbringen mußten, wenn sie eingestellt werden wollten. Die Beratung der vielen Untersuchten hinsichtlich ihrer Fähigkeiten und beruflichen Möglichkeiten war für die Psychologen eine befriedigende Aufgabe. Letztlich konnten ungeeignete Bewerber durch eingehende Beratung davon abgehalten werden, eine für sie nicht erfolversprechende zeitaufwendige und teure REFA-Ausbildung (meist über 120 Stunden in Abendkursen) zu beginnen. So wurde ihnen das Nichtbestehen der Abschlußprüfung erspart. Auch lag es in ihrem eigenen Interesse, die zwangsläufig mit einem späteren „Versagen“ im Betrieb verbundenen persönlichen Nachteilen zu vermeiden. – Anzumerken ist hier, daß sich ab den 60er Jahren durch die Entwicklung der Produktionsbetriebe zu einer immer stärker mechanisierten und automatisierten Fertigung der Schwerpunkt der REFA-Arbeit von der Ermittlung der Zeitvorgabe zu Fragen der Betriebsorganisation und des Betriebsablaufs kontinuierlich gewandelt hat.

Bei der Auswahl von Lehrlingen (heute Auszubildenden) wurde die gleiche methodische Vorgehensweise bei Eignungsuntersuchungen und ihrer Beratung über eine sinnvolle Berufswahl angewandt. Es fand keine „Bestauslese“ statt, sondern eine Zuordnung der einzelnen zu den für sie geeigneten Ausbildungsberufen. Gleiches galt beispielsweise auch für die Begutachtungen von Fahrpersonal für die Verkehrsbetriebe großer Städte, Kranführern, Lokomotivführern unter Tage im Ruhrbergbau, Meisteranwärtern und Führungskräften.

Einen Überblick über die Zahl aller durchgeführten Eignungsuntersuchungen geben die folgenden Zahlen (Angaben aus anderen Jahren liegen nicht vor): 1954 : 3 800; 1955 : 4 996; 1956 : 5 385; 1957 : 6 160; das sind in diesen vier Jahren insgesamt 20 341 Eignungsuntersuchungen. Daraus wird die umfangreiche Begutachtungspraxis des Instituts unmittelbar deutlich. – In den folgenden Jahren dürfte sich diese Größenordnung nicht wesentlich geändert haben.

3 Schulungsaufgaben

a) Tagungen zum Thema „Mensch und Arbeit“

Diese im Regelfall mehrtätigen Veranstaltungen wurden überbetrieblich und innerbetrieblich angeboten und wandten sich, häufig in Aufbauform, mit unterschiedlichen Inhalten an Meister, Betriebsleiter, Frauen im Betrieb, Sekretärinnen, Ausbilder und ausgewählte Führungskräfte. Das jeweils detaillierte Programm griff Fragen der Mitarbeiterführung- und beurteilung sowie der Förderung der Zusammenarbeit und des betrieblichen Aufstiegs auf. Besonderer Wert lag auf der aktiven Mitwirkung jedes einzelnen Teilnehmers in Form von Übungen, Diskussionen und eigenen Beiträgen.

Vom Jahre 1950 bis zum Jahresende 1957 (andere Zahlen liegen nicht vor) haben über 20 100 Personen aus Industrie und Verwaltung an über 130 Tagungen teilgenommen. (Wenn man berücksichtigt, daß in der gleichen Zeit auch andere Veranstalter ähnliche Tagungen durchgeführt haben, ist diese Zahl besonders beachtlich.) Diese Tagungen fanden bis zur Auflösung des Instituts statt; Teilnehmerzahlen aus den Jahren nach 1957 lassen sich nicht sicher abschätzen.

Dieser Zweig der Institutsarbeit mit dem Ziel, in den Betrieben einen zeitgemäßen Umgang mit Mitarbeitern und ein zukunftsweisendes Führungsverhalten anzuregen und zu fördern, stellt einen wichtigen Beitrag zur Nachkriegsentwicklung der Wirtschaft der Bundesrepublik dar. Er hat seinen Teil zur Herstellung eines mitarbeiterorientierten Führungsstils in großem Umfang beigetragen. Die Auswirkungen sind in vielen Bereichen noch heute spürbar und bleibende Grundlage betrieblichen Handelns, wenn auch in den seither vergangenen 40 Jahren andere Einflüsse manche Schwerpunkte verändert haben.

b) Schulung von Verkäufern und Kundendienstberatern

Das Institut hat über viele Jahre hin Veranstaltungen zur speziellen Schulung von Verkaufspersonal großer Firmenkette bundesweit durchgeführt. Schwerpunkte richteten sich dabei auf die Einstellung der Mitarbeiter zu einem kundenorientierten Verkaufsverhalten, das durch Demonstrationen über fehlerhaftes und erfolgversprechendes Vorgehen und zahlreiche Übungen mit den Teilnehmern erreicht wurde. Zugleich bot die Rückmeldung über das eigene Verhalten der Teilnehmer in der Wirkung auf andere eine wesentliche Grundlage für die Einsicht in das eigene Denken und Tun und die daraus persönlich zu ziehenden Konsequenzen.

Auch in der Schulung von Kundendienstberatern eines großen Automobilwerks waren Mitarbeiter des Instituts über lange Jahre tätig und haben hier Pionierarbeit geleistet. Die Aufgabenstellung von Kundendienstberatern wurde damals neu eingeführt, und deshalb lagen keine Erfahrungen in dieser Richtung vor. Nach eingehenden Tätigkeitsanalysen wurden das Berufsbild des Kundendienstberaters und darauf aufbauend die geeigneten Schulungsformen entwickelt. An den Veranstaltungen nahmen hunderte von Mitarbeitern des gesamten Konzernbereichs fortlaufend teil.

c) Schulung von Industriemeistern

In einigen von Gemeinschaftsorganisationen der Wirtschaft oder einzelnen Firmen veranstalteten Fortbildungsmaßnahmen haben Mitarbeiter des Instituts regelmäßig als Referenten über branchenspezifische Fragen des angemessenen Führungsverhaltens mitgewirkt. Aus den Diskussionen und den Rückmeldungen der Teilnehmer ließen sich wertvolle Hinweise über aktuelle Probleme ableiten, für die Lösungsmöglichkeiten angeboten werden konnten. Gleichzeitig erfuhren die Psychologen Interessantes über die derzeitige Führungssituation in den Betrieben, so daß sie dadurch einen ständigen Einblick in den Betriebsalltag erhielten und auf diese Weise mit der Praxis verbunden blieben.

d) Personalberatung

Die Institutstätigkeit erstreckte sich auch die Personalberatung vor allem von Firmen in ihrem Neuaufbau nach Kriegsende oder von solchen, die zum ersten Male auf dem Markt Fuß fassen wollten. Durch Stellenangebote in großen Tageszeitungen und die Auswahl vor allem der Führungskräfte durch eingehende psychologische Eignungsuntersuchungen konnten die Firmenwünsche erfüllt werden. Alle damals beteiligten Unternehmen haben noch heute zum Teil marktbeherrschende Stellungen.

4 FORFA-Briefe zur arbeitspsychologischen Information

Vom Jahr 1951 an hat das Institut monatlich die „FORFA-Briefe zur arbeitspsychologischen Information“ herausgegeben, die von vielen Betrieben und Verwaltungen regelmäßig bezogen wurden. In ihnen wurden einem breiten Leserkreis praxisnahe Probleme in verständlicher Form dargestellt.

Die Beiträge wurden nach Schwerpunkten, wie z.B. Menschliche Beziehungen; Mitarbeiterschulung und Führungsnachwuchs; Mensch und Beruf; Ausbildung; Arbeitsorganisation; Automation; Arbeitsplatzbesetzung und -auswahl; Unfallverhütung und Arbeitssicherheit; Arbeit und Gesundheit; Jugendliche, Frauen und ältere Menschen im Betrieb u.a.m. geordnet dargestellt. Dazu traten aktuelle Nachrichten und eine Reihe ausführlicher Buchbesprechungen.

Bemerkenswert ist die häufige Übernahme von Veröffentlichungen aus Büchern und Zeitschriften des Auslandes, so vor allem aus den USA, Großbritannien, Frankreich, Polen und Finnland, durch die eine ständige Information über den aktuellen Stand der Forschung und betrieblichen Anwendung der Arbeits- und Betriebspsychologie des Auslands erreicht wurde. In den FORFA-Briefen kamen zudem

immer wieder Mitarbeiter des Instituts mit ihren Empfehlungen und Untersuchungsergebnissen zu Wort.. Diese FORFA-Briefe trugen in den vielen Jahren ihres Erscheinens viel zur Verbreitung modernen arbeits- und betriebspsychologischen Wissens bei.

Mit der Auflösung des Instituts wurde auch die Veröffentlichung der FORFA-Briefe eingestellt.

E Zusammenfassung

Die aus den vorliegenden Unterlagen zusammengetragenen Ergebnisse der Arbeit des Forschungsinstituts für Arbeitspsychologie und Personalwesen (FORFA) in Braunschweig und Düsseldorf zeigen die Arbeitsweise und Bedeutung dieser für die Bundesrepublik einmaligen Einrichtung. Auch aus heutiger Sicht müssen die damaligen Anstrengungen als vorbildlich und bemerkenswert angesehen werden. Ohne den Mut seines Gründers und Direktors Prof. Herwig und den großen Einsatz seiner Mitarbeiter wären die Leistungen des Instituts nicht möglich gewesen. Ihre Pionierarbeit auf allen Bereichen der Arbeits- und Betriebspsychologie bildet eine nicht zu unterschätzende Grundlage für die heutige Bedeutung und Akzeptanz der Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie in ihren inzwischen weit verzweigten Anwendungsfeldern.

Daher ist die Institutsarbeit ein bedeutsamer Teil der Geschichte psychologischer Tätigkeit in den 50er und 60er Jahren in der Bundesrepublik.