

*The article describes the genealogy of the assessment center process. Established in the context of new forms of war and new economic concepts like the human relations-movement the assessment center aimed at predicting, calculating and optimizing behavior under conditions of disturbance. Physical or intellectual performance was not the central category of prediction and optimization so much as competence: the self-directed capacity to act. The category of competence makes that which itself remains inconceivable, uncertain, and observable only in its performance calculable and operationalizable: volition, self-management, emotional stability, commitment, creativity and spontaneity. The article proposes that the assessment center could be understood as a socio-economic practice, which is part of a "dramatology of the speculative" that generates economic knowledge in a somewhat "uneconomic" way.*

1 / Der Begriff „Stress“ wird 1936 von Hans Selye aus der Physik für die Medizin entlehnt. Er bezeichnet einen Zustand angesichts subjektiv als überwältigend wahrgenommener Gefahren, bei gleichzeitiger

Katja Rothe, Spekulative Praktiken: Zur Vorgeschichte des Assessment Centers

Am Beginn des 20. Jahrhunderts wird im deutschen Heer von Psychologen Berliner und Leipziger Universitätsinstitute ein Verfahren der Offiziersauslese entwickelt, das nach einer abenteuerlichen Reise über britische Militärattachés und US-amerikanische Geheimdienste schließlich als Managementinstrument in der US-Wirtschaft bei der Auswahl von Führungskräften eingesetzt wird: das Assessment Center. Ich möchte im Folgenden die Genealogie dieses wissenschaftlichen Verfahrens als eine militärische und ökonomische Praxis beschreiben, die im Kontext neuer Formen des Krieges (dem Ersten Weltkrieg als erstem medialisierten Krieg, der eine psychologische Kriegsführung nötig machte) und neuer ökonomischer Konzepte (Human-Relations-Bewegung) Verhaltensweisen unter Bedingung von Störungen prognostizieren, kalkulieren und optimieren will. Unter simulierten Extrembedingungen, in emotionalen „Stresstests“<sup>1</sup> wird die Handlungsfähigkeit der Probanden in interaktiven Rollenspielen getestet. Zentrale Kategorien dieser Prognose und Optimierung sind nicht mehr (nur) die physische oder intellektuelle Tauglichkeit, sondern mögliche, selbstgesteuerte Handlungsfähigkeiten: „Kompetenzen“.

Merkmal dieser subjektiven Kategorie der „Kompetenz“ ist es, dass durch sie operationalisierbar und kalkulierbar gemacht werden soll, was selbst unfassbar, unsicher bleibt und nur über „Performanz“, eine Aufführung überhaupt beobachtbar und damit bewertbar ist: „Volition“ (Kurt Lewin), Selbststeuerung, emotionale Stabilität, Engagement, Kreativität, Spontaneität usw.

Gleichzeitig wird Führung neu definiert als Handlungsfähigkeit unter Bedingungen der Störung, als ‚psychische‘ und ‚soziale‘ Kompetenz. Bereits auf der Wende vom 19. zum 20. Jahrhundert formulierte der französische Soziologe und Rechtswissenschaftler Gabriel Tarde eine psychologische Ökonomie, die eben jene Kraft zur Aktion, die durch Störungen motiviert wird, als zentralen Motor der Ökonomie, ja des Sozialen an sich beschreibt.

Unmöglichkeit einer Flucht. Selye definiert Stress als „Allgemeines Anpassungssyndrom (AAS)“ oder „Generalisiertes Anpassungssyndrom (GAS)“, als Reaktion auf etwas Neues, das das biologische System zu Veränderungen unter Erhalt der Handlungsfähigkeit nötigt. Vgl. hierzu Hans Selye: *Einführung in die Lehre vom Adaptationssyndrom*, Stuttgart 1953. Eine längere Abhandlung zum Thema müsste das „Anpassungssyndrom“ Stress in eine Untersuchung des Erfolgs des Assessment Centers miteinbeziehen. Eine ausführliche Untersuchung der Stresserkrankung Depression hat Alain Ehrenberg vorgelegt: *Das erschöpfte Selbst. Depression und Gesellschaft in der Gegenwart*, übers. von Manuela Lenzen, Frankfurt a. M. 2004.

2 / Vgl. Stefan Kaufmann: *Kommunikationstechnik und Kriegführung 1815–1945. Stufen telemedialer Rüstung*, München 1996, S. 255.

3 / Vgl. ebd., S. 170ff.

4 / Vgl. Max Simoneit: „Deutsche Wehrmachtpsychologie von 1927–1942“, in: *Wehrpsychologische Mitteilungen* 2 (1972) S. 71–106, hier S. 72.

5 / Ordre vom 29.3.1890 über bürgerliche Offiziere in: *Akten des Militärkabinetts*, I.1.15, Bd.2, Reichsarchiv.

Ich möchte vorschlagen, Assessment Center als eine sozio-ökonomische Praxis zu verstehen, die Teil einer Poetologie oder besser „Dramatologie“ des Spekulativen ist, in der ökonomisches Wissen auf recht „unökonomische“ Weise generiert wird.

### 1 *Krieg als Genealogie des Assessment Center*

Der Erste Weltkrieg war der erste Medienkrieg – er begann mit einer komplizierten Informations- und Propagandapolitik rund um das Attentat von Sarajevo und setzte erstmals massiv auf optimierte mediale Techniken wie Funk und Telefon, Schallmessungen, Fehlinformation, Peilung und Ortung durch Rückverfolgung von Signalen.<sup>2</sup> Aber auch die Operation der Kriegsführung hatte sich fundamental verändert. Von den mit Simulationen und Planspielen beschäftigten Befehlszentralen hinter der Front aus waren die kämpfenden Einheiten nur mittels Telefon oder vereinzelt über Funk erreichbar. Dadurch entstand ein teils abstraktes Verhältnis zur Front, ja eine Virtualisierung des militärischen Raumes und zwar sowohl in Bezug auf die durch modernes Kriegsgerät zerstörten Landschaften des Grabenkrieges als auch in Bezug auf die Nachrichten- und Befehlswege des Generalstabes hinter der Front.<sup>3</sup> Am Ende des Ersten Weltkrieges stand für das deutsche Militär fest: Gerade das Handwerk der Offiziere muss unter diesen neuen Umständen professionalisiert werden. Die neuen Feldherren können nicht mehr nach dem Anciennitätsprinzip qua Herkunft selektiert werden.<sup>4</sup>

Bereits Ende des 19. Jahrhunderts war neben der allgemeinen Wehrpflicht die traditionelle Auswahl der Offiziere aus dem Kreis der offiziersfähigen Familien vom Geburtsadel auf den „Adel der Gesinnung“<sup>5</sup> erweitert worden. Nun sollten Offiziere sowohl physiologisch als auch psychologisch geprüft und trainiert sein. So beginnt mit dem Ersten Weltkrieg eine

Dazu Thomas Nipperdey: *Deutsche Geschichte 1866–1918*, Bd. 2: Machtstaat vor der Demokratie, München 1953, S. 221.

6 / Vgl. Ulfried Geuter: *Die Professionalisierung der deutschen Psychologie im Nationalsozialismus*, Frankfurt a. M. 1984; ders. (Hg.): *Polemos panton pater – Militär und Psychologie im Deutschen Reich 1914–1945. Geschichte der deutschen Psychologie im 20. Jahrhundert. Ein Überblick*, Opladen 1985; Christoph Hoffmann: „Wissenschaft und Militär. Das Berliner Psychologische Institut und der 1. Weltkrieg“, in: *Psychologie und Geschichte* 5,3/4 (1994), S. 261–285.

7 / Vgl. Dieter Wiegand: *Grundzüge der deutschen wehrpsychologischen Diagnostik*, Göttingen 1994, S. 9.

8 / Hoffmann: Militär, S. 276f.

9 / Vgl. hierzu Wiegand: Grundzüge, Göttingen 1994. Zur Wehrpsychologie siehe außerdem Friedrich Dorsch: *Geschichte und Probleme der angewandten Psychologie*, Bern 1963, S. 153–156.

10 / Kurt Hesse: *Der Feldherr Psychologos. Ein Suchen nach dem Führer der deutschen Zukunft*, Berlin 1922.

beachtenswerte institutionelle Zusammenarbeit der jungen Disziplin der Psychologie mit dem Militär.<sup>6</sup> Forschungen zum Reaktionsvermögen von Soldaten werden in Berlin an Carl Stumpfs Psychologischem Institut durch Hans Rupp, Erich Moritz von Hornbostel, Max Wertheimer und Wolfgang Köhler sowie an William Sterns Institut für angewandte Psychologie und psychologische Sammelforschung in Leipzig durch Otto Lipmann durchgeführt. Bereits 1915 wurde Walther Moede, ehemals Assistent bei Wilhelm Wundt am Institut für Experimentelle Psychologie in Leipzig, mit der Einrichtung der ersten psychotechnischen Prüfstelle des deutschen Heeres bei der Militärkraftfahrer-Ersatz-Abteilung in Potsdam beauftragt. Diese testete die Sinnenleistungen und Handlungskapazitäten von Kriegsgeschädigten, die als Kraftfahrer angelernt werden sollten. 1917 wurde die psychologische Prüfung als Teil der allgemeinen Untersuchung auf Diensttauglichkeit eingeführt.<sup>7</sup>

Nach dem Krieg konnte die Reichswehr an diese Forschungen und Erfahrungen anknüpfen und ein neues Eignungsprüfwesen aufbauen, wobei aufgrund alliierter Auflagen lediglich inoffiziell weiter mit Stumpfs Institut kooperiert werden konnte.<sup>8</sup> 1920 wurde Johann Baptist Rieffert auf Vorschlag Stumpfs mit der Leitung des Psychotechnischen Laboratoriums des Reichswehrministeriums betraut. Rieffert vertiefte und erweiterte die psychotechnischen Untersuchungsansätze durch eine charakterologische Grundmethode und entwickelte so die Offiziersauslese.<sup>9</sup> Diese bestand einerseits weiterhin aus physiologischen Tests, die die Leistungsfähigkeit der Anwärter angesichts der erforderlichen Sinnes- und Reaktionsanforderungen überprüften. Doch wurde gleichzeitig mit der Auswahl des „Adels der Gesinnung“ die Psychologie immer wichtiger. Folgerichtig wurde der Feldherr 1922 in der viel beachteten Schrift *Der Feldherr Psychologos*<sup>10</sup> von Kurt Hesse als psychologisch geschulter „Herrscher der Seelen“ entworfen, der die Soldaten als ein „psychisches, physisches und sensomotorisches

11 / Hesse zit. n. Kaufmann: Kommunikationstechnik, S. 281f.

12 / Vgl. Fritz Giese: *Handbuch der Arbeitswissenschaft*, Bd. 4, Halle 1925, S. 773, 776. Zur Charakterologie siehe Geuter: Professionalisierung, S.168–180.

13 / Eva Horn: „Test und Theater. Zur Anthropologie der Eignung im 20. Jahrhundert“, in: dies., Ulrich Bröckling (Hg.): *Anthropologie der Arbeit*, Tübingen, S. 109–125, hier S. 117. Dazu auch Geuter: Professionalisierung, S. 151–161.

14 / Im Hintergrund steht hier der Siegeszug der Gestaltpsychologie. Zu dieser Entwicklung ausführlich Anne Harrington: *Die Suche nach Ganzheit die Geschichte biologisch-psychologischer Ganzheitslehren. Vom Kaiserreich bis zur New-Age-Bewegung*, Reinbek bei Hamburg 2002. Einen Überblick über die Verfertigung der Psyche zwischen Physiologie und Psychologie gibt der Sammelband von Cornelius Borck (Hg.): *Psychographien*, Zürich 2005. Vgl. hierzu auch Stefan Rieger: *Die Ästhetik des Menschen. Über das Technische in Leben und Kunst*, Frankfurt a. M. 2002, S. 26ff.

15 / Ulrich Bröckling: *Disziplin. Soziologie und Geschichte militärischer Gehorsamsproduktion*, München 1997, S. 268f.

16 / Vgl. Geuter: Professionalisierung, S.151–161.

Ganzes“ leitet und die „Seelen der Massen“ beherrscht.<sup>11</sup> Diese Fokussierung auf die Gesamtstruktur des Menschen entsprach einer allgemeinen Entwicklung innerhalb der Psychologie, die mit der Kritik an den aufwendigen psychotechnischen Messungen einherging. Im Zuge zunehmender Spezialisierung forderte man nun die komplexe Erfassung der Probanden.<sup>12</sup> Es kam bereits Anfang der 1920er Jahre zu einer Umorientierung von bloßen körperlichen und kognitiven Leistungskriterien auf die „Persönlichkeit“.<sup>13</sup> „Qualität“ statt „Quantität“ war nun gefragt. Gegen die psycho-physischen Gesetzmäßigkeiten stellte man die (Wieder-)Entdeckung der „Gestalt“, der ganzheitlichen Betrachtung der Person.<sup>14</sup> Das sogenannte heerespsychologische Auswahlverfahren musste ab 1927 jeder Offiziersanwärter der Reichswehr durchlaufen, was zur Aufstockung der Prüfstellen und Gutachter führte. Psychologen wurden nunmehr in großer Zahl als Rekrutierungs- und Formierungsexperten eingestellt,<sup>15</sup> was zur Folge hatte, dass das Psychologiestudium dezidiert mit der Perspektive aufgenommen wurde, Beamter der Wehrmacht zu werden.<sup>16</sup>

In der deutschsprachigen Militärforschung herrscht angesichts des offensichtlichen Erfolges des Testverfahrens Irritation über die plötzliche Abschaffung der Offiziersauslese durch die Nationalsozialisten im Jahr 1942. Sicherlich forderte der immer höhere Bedarf an Offizieren gerade an der Ostfront ihren Tribut.<sup>17</sup> Es werden aber auch andere Gründe angeführt, wie der Mangel an Bewährungskontrollen und die Vernachlässigung der Statistik.<sup>18</sup> Die Irritation rührt vor allem auch daher, dass in den Heeren der Alliierten die Methoden der Offiziersauslese sehr rasch übernommen, fortgeführt und weiterentwickelt wurden. Auf Initiative des britischen Militärattachés in Berlin wurde das deutsche Offiziersauswahlverfahren in Großbritannien eingeführt und in der Offiziersschule der Royal-Air-Force eingesetzt.<sup>19</sup> In den USA wurde das Verfahren wiederum

17 / Vgl. Bröckling: Disziplin, S. 271.

18 / Vgl. Dorsch: Geschichte und Probleme, S. 158.

19 / „Nach dem Krieg Civil Service Selection Boards (CISSB bzw. CSSB) fortgesetzt, die mit Hilfe dieses Auswahlverfahrens Mitarbeiter für den Öffentlichen Dienst auswählten.“ Michel Domsch, Irmgard Jochum: „Zur Geschichte des Assessment-Centers – Ursprünge und Werdegänge“, in: Charles Lattmann (Hg.), *Das Assessment-Center-Verfahren der Eignungsbeurteilung. Sein Aufbau, seine Anwendung und sein Aussagegehalt*, Heidelberg 1989, S.1–18, hier S. 9.

20 / Die Studie entstand auf Grundlage der Veröffentlichung der OSS-Methode in „Assessment of Men“. United States, Office of Strategic Services 1948.

21 / Vgl. hierzu Douglas W. Bray: „The Management Progress Study“, in: *American Psychologist* 19/6 (1964), S. 419–420.

22 / In der Wirtschaft wird das Verfahren bald nicht mehr nur zur Personalauswahl, sondern mehr und mehr zur Potenzialermittlung eingesetzt. Man will feststellen, welcher Mitarbeiter in Zukunft welche Position innerhalb des Unternehmens einnehmen könnte. Domsch, Jochum: *Assessment-Center*, S. 14f.

23 / Geuter: *Professionalisierung*, S. 193–201.

aus Großbritannien, vermittelt durch General William J. Donovan, übernommen. Es wurde unter der Regie des Leiters des Office of Strategic Services (OSS), Henry Murray, der auch den Begriff des Assessment Center prägte, weiterentwickelt und ab 1943 zur US-amerikanischen Agentenauswahl eingesetzt.<sup>20</sup> Von hier aus gelangte die Methode schließlich erstmalig in ein wirtschaftliches Umfeld. 1956 wurde eine Langzeitstudie, die „Management Progress Study“ (MPS)<sup>21</sup> in der American Telephone and Telegraph Company (AT&T) durchgeführt. AT&T prüfte erst Probanden aus dem mittleren, schließlich auch aus dem höheren Management.<sup>22</sup> Das Assessment Center war entstanden.

Ohne auf die Geschichte der Etablierung des Assessment Centers in den USA weiter eingehen zu können, möchte ich einige Aspekte des Verfahrens der Offiziersauslese und der Ausbildung von Agenten skizzieren, um sie als eine „spekulative Praktik“ innerhalb eines veränderten Verständnisses ökonomischen Handelns zu charakterisieren.

## II *Das Wissen der Spione*

Das Verfahren der Offiziersauslese war eine langwierige Angelegenheit: Es dauerte drei Tage und bestand aus Lebenslaufanalyse und Ausdrucksdiagnose – also der Analyse von Mimik, Gestik, Motorik, Pantomimik, Physiognomik und Handschrift, wobei man auch mit dem Medium Film arbeitete –, sowie aus Intelligenztest und Handlungsanalyse, zu der „Befehlsreihe“, „Handlungsreihe“ und „Führerprobe“ gehörten.<sup>23</sup> Beendet wurde das Verfahren mit einem „Schlusskolloquium“.<sup>24</sup>

Die Handlungsanalyse bestand aus einer Reaktionsprüfung an Apparaten und der so genannten „Befehlsreihe“, einer von Rieffert entwickelten Methode, die den Prüfling unter stärkster psychischer und psychophysischer Belastung mit einer Vielzahl oftmals widersprüchlicher Anforderungen

24 / Max Simoneit: *Wehrpsychologie*, Berlin 1933, S. 44. Zumindest die „Handlungsanalyse“ und das „Schlußkolloquium“ erinnern deutlich an gegenwärtige Assessment Center-Verfahren, die meist aus folgenden Elementen bestehen: Interviews (häufig zu Beginn), Gruppendiskussionen, Postkorb-Übungen, Helicopter-View, Rollenspiele, Präsentationsaufgaben, Fragebögen (psychometrische Testverfahren, Intelligenztests), Abschlussgespräch, ggf. Essenseinladung (Gabeltest).

25 / Während der Postkorb-Übung müssen eine Vielzahl für das Unternehmen typischer Aufgaben (Schreiben, Bestellungen, Aktennotizen, Einladungen, Mitarbeiterbeschwerden, Urlaubsanträge, Konflikt innerhalb des Teams usw.) unter sehr hohem Zeitdruck und meist mit verhinderten oder unwilligen Mitarbeiter erledigt werden. Getestet wird, ob die Kandidaten die Dringlichkeit der Angelegenheit sowie Personal- und Sachressourcen richtig einschätzen, Aufgaben delegieren und die Zeitvorgaben im Blick behalten können.

26 / Bröckling: *Disziplin*, S. 269f.

27 / Artilleriegeschütze wurden durch Messung der Laufzeitdifferenzen des Schalls zwischen zwei Punkten geortet, wobei im Ersten Weltkrieg noch auf die Hörleistung der Soldaten gesetzt wurde.

konfrontierte. Aus diesem Test entstand die so genannte „Postkorb-Übung“ der heutigen Assessment Center, die eine ähnliche Extremsituation im Büroalltag simuliert.<sup>25</sup> Als ebenso erfolgreich erwiesen sich später die „Führerproben“, die oftmals in Gruppen abgehalten wurden.<sup>26</sup> Bei dem Test handelte es sich um ein Rollenspiel, bei dem die Probanden in der in der Anleitung von jeweils fünf unterstellten Soldaten ihre Führungsqualitäten gegenüber anderen Anwärtern vorführen mussten. Ein Expertengremium, bestehend aus dem Prüfstellenkommandeur als Vorsitzendem, zwei Psychologen, zwei Truppenoffizieren und einem Psychiater, beobachtete die Reaktions- und Handlungsmuster des Probanden.

Die ebenfalls bereits damals entwickelte Form der Gruppendiskussion im „Schlusskolloquium“ – Probanden wie Prüfer diskutieren gleichberechtigt das Verhalten des Anwärters und schätzen seine Persönlichkeit ein – gilt heute als Grundbaustein jedes Assessment Centers. Am „Schlusskolloquium“ zeigt sich am deutlichsten, wie Militär und Ökonomie angesichts neuer Anforderungen und veränderter Definitionen von Führung nach einem Zugriff auf die psychischen Dispositionen der Prüflinge, auf ihre „Kompetenz“ zur Selbstregulierung und ihre Motivation suchten.

Die Gruppendiskussion als Instrument gleichermaßen der Eignungsprüfung und des Trainings zur Selbstoptimierung wurde in den 1920er Jahren von Kurt Lewin und Hans Rupp entwickelt, wobei man hier von einem direkten Transfer von militärischem zu ökonomischem Wissen ausgehen kann. Hans Rupp, seit 1907 Assistent Stumpfs am Berliner Psychologischen Institut, war nach dem Krieg dort Leiter der Abteilung für angewandte Psychologie. Rupp führte ab 1915 Untersuchungen zum Reaktionsvermögen der Soldaten während des Schallmessverfahrens<sup>27</sup> durch. Auf Grundlage dieser Untersuchun-

28 / Vgl. Hoffmann: Militär, S. 265f.

29 / Kurt Lewin, Hans Rupp: „Untersuchungen zur Textil-Industrie“ [1928], in: Pierre Sachse, Winfried Hacker, Eberhard Ulich (Hg.): *Quellen der Arbeitspsychologie. Ausgewählte historische Texte*, Bern 2008, S. 180–259.

30 / Ebd., S. 255.

31 / Ausführlicher dazu: Katja Rothe, Roland Innerhofer: „Regulierung des Verhaltens zwischen den Weltkriegen. Robert Musil und Kurt Lewin“, in: *Berichte zur Wissenschaftsgeschichte* 3/4 (2010), S. 365–381.

32 / Lewin/Rupp: Untersuchungen zur Textilindustrie, S. 255.

33 / Kurt Lewin beschäftigte sich tatsächlich mit kybernetisch verstandenen Rückkopplungsprozessen, nachdem er mit Norbert Wiener am Massachusetts Institute of Technology (MIT) zusammengetroffen war, an dem er ab 1945 das Research Center for Group Dynamics aufbaute. Siehe Kurt Lewin: „Frontiers in Group Dynamics, Part II-B. Feedback Problems of Social Diagnosis and Action“, in: *Human Relations* 1 (1947), S. 147–153; dazu auch Ulrich Bröckling: „Und ... wie war ich? Über Feedback“, in: *Mittelweg* 36 (2006), S. 27–44.

34 / Er brachte es hier zu solchem Ruhm, dass ihn der US-amerikanische Historiker

gen wurden die Richtlinien für die Ausbildung von Schallmesspersonal im Deutschen Heer entwickelt.<sup>28</sup> Nach dem Krieg konzipierte Rupp zusammen mit Kurt Lewin, der von 1920 bis 1927 Assistent Rups in der Abteilung für angewandte Psychologie war, in den 1928 durchgeführten „Untersuchungen zur Textil-Industrie“<sup>29</sup> ein sogenanntes „Umlernverfahren“:<sup>30</sup> eine Form der Gruppendiskussion, die zur Steigerung der Arbeitsleistung durch Motivation und Selbstoptimierung führen sollte.<sup>31</sup> Ziel war es, „das erlebnismäßige Gewicht, das das einzelne Ereignis an der Maschine subjektiv für die Arbeiterin besitzt“, in der gemeinsamen Diskussion „in Übereinstimmung zu bringen mit der funktionellen Bedeutung, die das betreffende Ereignis objektiv im Arbeitsprozess besitzt.“<sup>32</sup> Subjektives Erleben und Arbeitsprozess sollten über Beobachtungen synchronisiert und so das Verhalten der Arbeiterinnen optimiert werden. Erfahrungen, Stimmungen, die gesamte Arbeitsatmosphäre spielten dabei eine zentrale Rolle. Rupp und Lewin setzten anstatt auf psychotechnische Zurichtung entlang von feststehenden Normen auf Selbststeuerung durch (Selbst-)Beobachtung und eigene Einsicht in Zusammenhänge zwischen dem individuellen Verhalten und der Gesamtgruppe durch Feedbackschleifen.<sup>33</sup> Lewin sollte seine Erkenntnisse aus dieser Studie, aber auch seine nach der Immigration in die USA an der Iowa Child Welfare Research Station 1937 und 1938 durchgeführten Forschungen zu verschiedenen Führungsstilen in die Weiterentwicklung des Offiziersausleseverfahrens beim US-amerikanischen OSS einbringen. Gleichzeitig wurde Lewin nicht nur in der Regierungsberatung, sondern auch der Industrieberatung tätig.<sup>34</sup> Beobachtet wurde in der Gruppendiskussion letztlich „soziale Kompetenz“. Roger White, der den Kompetenzbegriff in den 1950er Jahren in die Motivationspsychologie in den USA einführte, beschrieb mit „Kompetenz“ Fähigkeiten, die vom Individuum selbstorganisiert erworben

Graebner als einen herausragenden Vertreter des typisch amerikanischen „Democratic Social Engineering“ ehrte. William Graebner: „The Small Group in Democratic Social Engineering 1900–1950“, in: *Journal of Social Issues* 42 (1986), S. 137–154. Allgemein zu Lewin: Annelise Heigl-Evers: *Die Psychologie des 20. Jahrhunderts*, Bd. VIII: *Lewin und die Folgen. Sozialpsychologie, Gruppendynamik, Gruppentherapie*, Zürich 1979. Zu seiner Beziehung zur Kybernetik: Steve Joshua Heims: *The Cybernetics Group*, Cambridge / Mass. 1991, S. 180–247.

35 / Vgl. Robert W. White: „Motivation Reconsidered. The Concept of Competence“, in: *Psychological Review* 66 (1959), S. 297–333.

36 / Noam Chomsky (*Aspects of the Theory of Syntax*, Cambridge / Mass. 1965) führte das Begriffspaar Kompetenz / Performanz in die Linguistik ein, von wo vor allem der Performanzbegriff seinen Siegeszug in den Sprach- und Kulturwissenschaften antrat. Mir geht es in dem vorliegenden Text nicht um Chomskys Konzept, sondern um die anfänglichen Diskussionen des Begriffs Kompetenz in der Psychologie.

37 / Vgl. Horn: *Test und Theater*, S. 112.

38 / Vgl. ebd., S. 118.

39 / Kurt Hesse: „Heeresleistungsprü-

werden, weder angeboren noch das Produkt von Qualifikationen sind. Sie verweisen auf Dispositionen für ein selbstgesteuertes Handeln und Verhalten, sind selbst aber nicht messbar, sondern eben nur in ihrer Performanz zu beobachten und werden von Beobachtern zugeschrieben (attribution).<sup>35</sup> Kompetenz und Performanz gehören so von Anfang zusammen.<sup>36</sup>

Die neuen Ausleseverfahren sind theatrale Veranstaltungen.<sup>37</sup> Hier ist nicht mehr das Ergebnis wichtig, sondern die Qualität der Aufführung, wobei die Interaktion der Probanden untereinander, aber auch jene mit den Prüfern, zum eigentlichen Kriterium wird.<sup>38</sup> Es geht in diesem Testverfahren nicht mehr darum, Fähigkeiten zu testen. Man muss sich als Selbstgeführter vorführen und jederzeit fähig sein, „seinen Menschen zu zeigen“, wie der Wehrpsychologe Kurt Hesse forderte.<sup>39</sup> Es geht um eine Internalisierung der Prüfungssituation und eine Theatralisierung des eigenen Verhaltens, darum, sich als jederzeit und unter jeder Bedingung handlungsfähige „Persönlichkeit“ zu präsentieren.

Dabei wird das Theater der Selbstaufführung von einer nicht enden wollenden Beobachtungsprozedur begleitet. Nicht nur mustern sich alle Probanden stets gegenseitig. Es wurden z. B. in der Offiziersauslese auch versteckte Kameras zum Einsatz gebracht. Auf diese Weise überwachte man die unwillkürlichen Bewegungen und Handlungen während der vorbereitenden Pausen.<sup>40</sup> Auch beim OSS beobachtete man die zukünftigen Agenten noch unter Alkoholeinfluss während der „graduation party“, also nach vermeintlich abgeschlossener Prüfung.<sup>41</sup> Die Kandidaten waren aber auch selbst (als zukünftige Spione) aufgefordert, während des „assessments“ nicht ihre „wahre“ Identität preiszugeben und die der anderen zu enthüllen.<sup>42</sup>

Diesem Imperativ der Beobachtung steht im „Schlusskolloquium“ der Offiziersauslese das Feedback gegenüber, also ein „Ethos rückhaltloser



fung“, in: *Industrielle Psychotechnik* 7/8 (1939), S. 372–378.

40 / Vgl. Geuter: Professionalisierung, S. 151–161.

41 / Diese Form der heimlichen Spionage im vermeintlich informellen Bereich findet man auch in gegenwärtigen ACs im sogenannten „Gabel-Test“.

42 / Vgl. Elizabeth P. MacDonald: *Undercover girl*, New York 1947; William J. Morgan: *The O.S.S. and I*, New York 1957.

43 / Vgl. Bröckling: ‚Und ... wie war ich?‘, S. 35.

44 / Vgl. ebd.

45 / Zu ähnlichen Formationen des Testens vgl. Tom Holert: ‚Phantome der Norm und Heuristiken des Schlauseins. Die kulturelle Dimension kognitiver Arbeit im Post-IQ-Zeitalter‘, in: Marion von Osten (Hg.): *Norm der Abweichung*, Zürich 2003, S. 225–241; Majia Holmer Nadesan: ‚Constructing Paper Dolls. The Discourse of Personality Testing in Organizational Practice‘, in: *Communication Theory* 7 (1997), S. 189–218.

46 / Fritz Jules Roethlisberger, William J. Dickson, Harold A. Wright: *Management and the worker an account of a research program conducted by the Western Electric Company, Hawthorne Works, Chicago* [1939], Cambridge/Mass. 1966.

Selbstöffnung“.<sup>43</sup> Die in den Prozeduren der Selbst- und Fremdbeobachtung gewonnenen Einschätzungen werden hier in der Gruppe diskutiert. Auch grob abweichendes, ja renitentes Verhalten wird dabei erfasst und kann im Feedback der Selbstregulierung dienen. Hier zeigt sich ein protokybernetisches Konzept des sozialen wie ökonomischen Wachstums auf Grund von Information: Die Effizienz der Gruppe erhöht sich, je mehr jeder von jedem weiß.<sup>44</sup> Im Prozess der Beobachtung, der Aufführung und des Abwägens sowie der gegenseitigen Selbsteröffnung formiert sich also ein Wissen des Assessments – eben des Schätzens – als einer Operation der Wissensgenerierung, die mit Nichtwissen, Störung und Irrationalem rechnet.<sup>45</sup> Die dabei ausgegebenen Werte, die gemessenen „Kompetenzen“, sind selbst wiederum Schätzwerte, zugeschriebene Dispositionen, Wetten auf die Zukunft. Damit eine solche Form der Generierung von unsicherem Wissen als ökonomisch sinnvoll erscheint, muss Ökonomie selbst Möglichkeiten der Gewinnmaximierung in der Steigerung der Effizienz von Gruppendynamiken suchen. Eben das unternahm die Human-Relations-Bewegung.

Diese trat Anfang der 1930er Jahre mit dem Ziel an, das Management als psychologische Verhaltenslehre neu zu definieren. Ausgehend von wissenschaftlichen Studien zum Verhältnis von Arbeitsbedingungen und Arbeitsproduktivität in den Werken der Western Electric Company – von William John Dickson, Elton Mayo und Fritz Jules Roethlisberger in den Jahren 1924 bis 1932 in Hawthorne, Illinois realisiert<sup>46</sup> – setzte sich die Bewegung (zuerst) in den USA durch. Sie versprach, über zwischenmenschliche Beziehungen innerhalb von Arbeitsgruppen und zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden die Arbeitsleistung zu steuern. Die Optimierung der Arbeitsproduktivität sollte über den ‚Faktor Mensch‘ erfolgen. Es ist nicht verwunderlich, dass auch hier wieder Kurt Lewin eine zentrale Figur war. Vor allem sein Drei-Phasen-Modell (*resistance to change*)<sup>47</sup> und seine

47 / Kurt Lewin: *Resolving Social Conflicts. Selected Papers on Group Dynamics*, New York 1948.

48 / Kurt Lewin, Ron Lippitt, Ralph White: „Patterns of aggressive behavior in experimentally created ‚social climates“, in: *Journal of Social Psychology* 10 (1939), S. 271–299.

49 / Die Einführung solcher „weicher“ Methoden stand oftmals im Zusammenhang mit einer dezidiert anti-gewerkschaftlichen Strategie der Unternehmensführung, Forderungen nach mehr Lohn und besseren Arbeitsbedingungen entgegenzuwirken. Zur geschlechtlichen Codierung des Settings siehe Joan Acker/Donald van Houten: „Differential Recruitment and Control. The Sex Structuring of Organizations“, in: *Administrative Science Quarterly* 19/2 (1974) S. 152–164; zur Manipulation der Studienergebnisse durch Mayo siehe H. McIlvaine Parsons: „What happened at Hawthorne?“, in: *Science* 183 (1974), S. 922–932. Außerdem Alex Carey: „The Hawthorne Studies. A Radical Criticism“, in: *American Sociological Review* 32 (1967), S. 403–416.

50 / Lewin u.a.: *Resolving social conflicts*, S. xx.

51 / Ich beziehe mich hier auf Bruno Latour, Vincent A. Lépinay: *The Science*

Forschungen zu verschiedenen Typen von Führungsstilen<sup>48</sup> trugen wesentlich zur Durchsetzung der Human-Relations-Bewegung bei.

Mir geht es an dieser Stelle nicht um eine Bewertung dieser höchst umstrittenen Studien,<sup>49</sup> sondern um die Feststellung, dass die Human-Relations-Bewegung den Hintergrund für die Durchsetzung des Assessment Center-Verfahrens als Eignungsverfahren in der Wirtschaft bildet. Mit der Fokussierung auf den „humanen Faktor“ im Produktionsprozess wurde der Manager (Assessment Center richten sich an Führungskräfte) ebenso wie der Offizier oder Spion zum psychologischen „Führer“. Er sollte mit „partizipativem Führungsstil“<sup>50</sup> informell auf Gruppendynamiken Einfluss nehmen und so die Leistungen steigern. Um die Arbeitsbedingungen sozioemotional zu gestalten, sollten Führungskräfte motivierend wirken, sozial kompetent sein und die Kreativität der MitarbeiterInnen fördern – alles im Rahmen eines abgesteckten Unternehmensziels und der Gewinnmaximierung. Das Assessment Center bot hier die Chance, eben jene emotionalen, sozialen und psychischen Eigenschaften sowie psychologischen und schauspielerischen Fähigkeiten, die Manager benötigen, um aus MitarbeiterInnen humanes Kapital zu machen, gleichzeitig zu testen und zu trainieren.

Voraussetzung dafür aber ist, dass Leidenschaften und Innovation (Kreativität, Spontaneität) als Elemente der Gewinnmaximierung einkalkuliert werden. Das setzt letztlich ein neues Denken ökonomischer Prozesse voraus, ein Denken, das nicht mit der Rationalität kapitalistischer Ökonomie rechnet, sondern mit ihrer Irrationalität. Bereits im Wechsel zwischen 19. und 20. Jahrhundert beschreibt Gabriel Tarde wirtschaftliche Dynamiken als sozialen Prozess leidenschaftlicher Interaktionen. Ihm zufolge sind der Glaube, die Angst, das Vertrauen, die Begierden der Akteure nicht „irrationale“ Folge und Effekt wirtschaftlicher Prozesse, sondern deren Voraussetzung. In Tardes „psychologischer Ökonomie“ (*La psychologie*

of *Passionate Interests. An Introduction to Gabriel Tarde's Economic Anthropology*, Chicago 2009.

52 / Zu Schumpeters Theorie der schöpferischen Zerstörung vgl. Joseph A. Schumpeter: „Creative Destructio“, in: ders., *Capitalism, Socialism and Democracy* [1942], New York 1975, S. 82–85; David Reisman: *Schumpeter's Market. Enterprise and Evolution*, Cheltenham 2004; Jean-Luc Gaffard: „Innovation, Competition, and Growth. Schumpeterian Ideas Within a Hicksian Framework“, in: Uwe Cantner (Hg.): *Schumpeterian Perspectives on Innovation, Competition and Growth*, Berlin 2009, S. 7–24.

53 / Dass der ökonomische Mensch durch sein Eigeninteresse dem Allgemeinwohl dient, ist seit dem 17. Jahrhundert ein gängiges Argument und erfährt seine bekannteste Formulierung durch Adam Smith's „unsichtbare Hand“. Dazu ausführlich Joseph Vogl: *Das Gespenst des Kapitals*, Berlin/Zürich 2011, S. 9–30.

54 / Vgl. Tarde: *Laws of Imitation*, S. 145.

*économique*, 1902) ist das Subjektive, Irrationale, Emotionale und Mediale die Bedingung für die Ökonomie und deren Streben nach Gewinn. Insofern würde es für eine solche Ökonomie rational, auf Bereiche des „Irrationalen“ Zugriff zu suchen.

### III *Geschwätz und Störung: Tardes „psychologische Ökonomie“*

Die wirtschaftliche Dynamik wird in den meisten klassischen Ökonomietheorien (z.B. bei Adam Smith und David Ricardo) als effizientes und rationales Zusammenspiel verschiedener Kräfte und Mittel sowie von Preisen und Gewinnen am freien Markt verstanden, das letztlich dem allgemeinen Wohle dient, also einer gesellschaftlichen Vernunft folgt. Irrationale und subjektive Momente sind hier lediglich Folge von Störungen, die sich in geschlossenen Wirtschaftszyklen homöostatisch ausgleichen, z.B. würde nach Adam Smith auf einen Preisverfall der Markt mit Ausgleich reagieren, um den „natürlichen Preis“ wiederherzustellen. Zu Beginn des 20. Jahrhunderts behauptet Gabriel Tarde, dass die Antriebskraft wirtschaftlicher Dynamik gerade in der Störung liege, die einen gemeinsamen Prozesses der Innovation in Gang setze (*La psychologie en économie politique* von 1881; *La psychologie économique* von 1902).<sup>51</sup> Diesen Gedanken wird Joseph Schumpeter unter dem Diktum der „schöpferischen Zerstörung“ in mehreren Schritten ausarbeiten: *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung* (1911), *Business Cycles* (1939), *Capitalism, Socialism and Democracy* (1942).<sup>52</sup> Bei Schumpeter ist die Idee bestimmend, dass Gewinn aus einer Innovation entsteht, aus einem Informationsvorteil gegenüber anderen Unternehmern. Gabriel Tarde aber lässt Innovation nicht aus dem Eigennutzdenken des Einzelnen,<sup>53</sup> sondern aus der Kooperation vieler Akteure hervorgehen. Die Innovation hat dabei nicht nur eine kooperative, „soziale Qualität“.<sup>54</sup> Die

55 / Gabriel Tarde: „Economic psychology“ [1902], in: *Economy and Society* 36 (2007), S. 614–643, hier S. 639.

56 / Ebd., S. 630.

57 / Gabriel Tarde: *The Laws of Imitation* [frz. 1890], New York 1903.

58 / Vgl. Latour/Lépinay: *The science of Passionate Interest*, S. 12.

Invention wird überhaupt erst zur Innovation, indem sie sozial realisiert wird. Subjektive Gewohnheiten, Meinungen, Geschmäcker im Hier und Jetzt müssen sich mit der Invention verbinden, sie muss wiederholbar und kommunizierbar werden, um einen Wert zu etablieren. Der ökonomische Prozess der Innovation ist sowohl von der Unterschiedlichkeit der Begierden als auch gleichzeitig von ihrer Ähnlichkeit bestimmt.<sup>55</sup> Die Differenz regt den Austausch an, gleichzeitig aber bedarf es der Ähnlichkeit der Wünsche, um eine Innovation ökonomisch durchzusetzen. Bei der Herstellung der „Ähnlichkeit“ tragen Kommunikation, Werbung, Presse, Schule, Mode, Städte und ihre soziale Dichte – all diese Faktoren, die von Ökonomen meist nicht als primäre Quellen des Mehrwerts angesehen werden – zur sozialen Qualität der Produktion und Konsumtion bei, weil sie die Innovation wiederholen. „Geschwätz“ ist also ein essentieller Produktionsfaktor. Ob eine Invention eine kreative, innovative Kraft im Wirtschaftsprozess entfaltet, entscheidet das „Geschwätz“ der Akteure, ihre Überzeugungen, Aktivitäten, ihr Begehren:

„It remains true that value, of which money is but the sign, is nothing, absolutely nothing, if not a combination of entirely subjective things, of beliefs and desires, of ideas and volitions, and that the peaks and troughs of values in the stock market, unlike oscillations of a barometer, could not even remotely be explained without considering their psychological causes: fits of hope or discouragement in the public, propagation of a good or a bad sensational story in the minds of speculators.“<sup>56</sup>

Tarde skizziert hier eine doppelte Bewegung in der Wertproduktion: Einerseits ist sie von individuellen, psychologischen Faktoren abhängig, andererseits aber bleibt diese Subjektivität nicht individuell, sondern „überträgt“ sich auf andere Akteure durch „Nachahmung“.<sup>57</sup> Die Verbreitung basiert auf Vertrauen und auf gegenseitigem Meinungs-austausch, auf Überredung und Überzeugung, also einer Rhetorik, deren Reichweite und Intensität medial determiniert ist.<sup>58</sup>

59 / Dieses Verständnis von der Produktivität der Laster und Begierden bestimmt seit dem 18. Jahrhundert das Bild des neuzeitlichen Menschen, der gerade in Maßlosigkeit besonders erfinderisch werde. Vgl. dazu Vogl: Gespenst des Kapitals, S. 34f.

Tarde widerspricht hier Durkheim, wenn er argumentiert, dass es nicht das Soziale und das Ökonomische als getrennte Felder gibt, sondern beides lediglich Prinzipien von Verbindungen und gegenseitigen Einwirkungen sind, Geflechte von Begehren und Glauben. Für Tarde gibt es also weder Makro- noch Mikrostruktur, sondern nur im performativen Transformationsprozess der Innovation entstandene, temporäre Kooperationen. Der ökonomische Prozess ist eine Übersetzung der fluiden Differenzierungen, die nicht plan- und kontrollierbar, nicht durch eine „höhere“ Struktur determiniert sind. Ökonomie ist einer Logik der zukünftigen (innovativen) Ereignisse verpflichtet, konstituiert sich in der Praxis der vielen, heterogenen Akteure, im Vollzug ihrer Interessen und Leidenschaften.<sup>59</sup>

Damit werden ökonomische Prozesse zum Gegenstandsbereich sozialer Praktiken und psychologischer Operationen, die sich um Versprechen und Fiktionen abspielen, die von Störungen und Innovationen als sich erst zukünftig realisierende Ereignisse hervorgerufen werden. Um einen solchen – hochgradig instabilen und enorm schnell ablaufenden – Prozess managen zu können, braucht man einen „Feldherrn Psychologos“, der die Kunst des *assessments*, des Schätzens, beherrscht und die Leidenschaften der vielen Akteure nicht nur lenken, sondern vorhersehen kann (Prädiktion).

Das Assessment Center ist die entsprechende Rekrutierungspraxis für jene Ökonomie der Leidenschaften, wie sie Tarde entwirft. Denn es verspricht bereits in seiner Vorform der Offiziersauslese und verspricht zumal in seiner entwickelten Variante (o.ä.), jene Irrationalitäten, Störungen, Fiktionen und subjektiven Verhaltensweisen nicht nur dem analytischen Zugriff, sondern auch der Einflussnahme zugänglich zu machen. Die neue sozio-ökonomische Praktik des Schätzens ist eine theatrale Form der Wissensgenerierung, die aus der Performanz des „Geschwätzes“ der

- 60 / Erving Goffman: *Wir alle spielen Theater. Die Selbstdarstellung im Alltag* [1959], München 1969. Akteure Erkenntnisgewinne im Sinne eines Versprechens auf die Zukunft, im Sinne einer Spekulation zusichert. Denn hier soll abgeschätzt werden, wie ein Verhalten in der Zukunft aussehen mag, ebenso wie nach Tarde der ökonomische Prozess einem System von Antizipationen gehorcht. Denn die wirtschaftliche Kraft der Innovation beruht auf dem Glauben der Akteure an die Zukunft dieser Innovation, die wiederum von diesen Erwartungen konstituiert wird. Die neuen Eignungsverfahren kann man so auch als theatrale Darstellungsweisen innerhalb einer „Dramatologie“<sup>60</sup> des Spekulativen verstehen.
- 61 / Joseph Vogl: *Ökonomie und Leidenschaft. Poetik des ökonomischen Menschen*, Zürich/Berlin 2008, S. 13.
- 62 / Ebd., S. 14.
- 63 / Ebd., S. 138.

#### IV *Eine Dramatologie des Spekulativen?*

Unter dem Begriff der „Dramatologie“ soll im vorliegenden Text der Vorschlag unterbreitet werden, in Anlehnung an die „Poetologie des Wissens“ das „Auftauchen neuer Wissensobjekte und Erkenntnisbereiche mit den Formen ihrer Darstellung zu korrelier[en]“<sup>61</sup>: Das Assessment Center soll also abschließend als Teil einer Wissensordnung vorgestellt werden, die ihre Gegenstände in den Aufführungen findet, die ein Wissen überhaupt erst ermöglichen.<sup>62</sup> Das Wissen, das im Assessment Center prozessiert wird, erst Wissen im Probehandeln der Probanden, es kann nicht von seiner Darstellung – und das ist in diesem Fall eine Aufführung von potentieller Handlungsfähigkeit – getrennt werden. Joseph Vogl sieht im Theater der Aufklärung und der Empfindsamkeit einen „Wissensraum [...]“, in dem die Handlungslogik der *dramatis personae* zugleich das Rudiment (oder Äquivalent) sozialer Handlungstheorie liefert und schließlich mit jeder Theater-Aufführung eine Wiederholung und Erinnerung des fundamentalen Gesellschaftsvertrags garantiert.<sup>63</sup> Mit dem Begriff der Dramatologie soll weniger auf die inhaltliche oder textliche Ebene von für die Institution Theater gedachten Dramen referiert

64 / Vgl. Wolfgang Lipp: „Kultur, dramalogisch“, in: *Österreichische Zeitschrift für Soziologie* 9/1-2 (1984), S. 8-25.

65 / Hitzler weist darauf hin, dass man bei Goffmans Dramatologie nicht von einer Philosophie oder Anthropologie sprechen kann, sondern von einer Forschungsstrategie, die Hitzler als „methodologischer Behaviorismus“ bezeichnet. Ronald Hitzler: „Goffmans Perspektive. Notizen zum dramatologischen Ansatz“, in: *Sozialwissenschaftliche Informationen* 20/4 (1991), S. 276-281, hier S. 277.

66 / „Welche Charaktere unter welchen Bedingungen in welchen Kulissen wie miteinander umgehen, wie die Interagierenden ihre Rollen meistern, welche Drehbücher sie benutzen und welches Publikum sie ansprechen.“ Ronald Hitzler: „Der Goffmensch. Überlegungen zu einer dramatologischen Anthropologie“, in: *Soziale Welt* 43/4 (1992), S. 449-461, hier S. 458.

werden. Vielmehr kommt es hier auf den Begriff des „Handelns“ an. Der Begriff der Dramatologie, den Wolfgang Lipp zur Beschreibung von Ervin Goffmans soziologischer Theorie eingeführt hat,<sup>64</sup> verweist auf den Handlungsaspekt: Drama (von altgriechisch δράμα) bedeutet Handlung und wurde in der Nachfolge der Poetik Aristoteles' oftmals als kausaler Ereignisverlauf verstanden, der ein Ende und ein Ziel hat. Bei Goffman wiederum wird im Begriff Drama der aktivierende, interaktive Aspekt des Theaterspielens betont.<sup>65</sup> Statt auf die logisch geknüpfte Reihe von Ereignissen in der Zeit fokussiert Goffman auf die Beobachtung der in Situationen handelnden Interaktionsteilnehmer. Statt der zeitlichen Ordnung der Ereignisse tritt hier die räumliche Relation von Akteuren in den Vordergrund. Das Selbst wird dabei sowohl als handelndes aufgeführt und ist gleichzeitig auf die Interaktion mit den anderen Handelnden bezogen.<sup>66</sup> Eine Dramatologie bezeichnet, so möchte ich vorschlagen, eine relationale Wissensgenerierung auf der Grundlage der (gegenseitigen) Beobachtung von situativen Handlungen der Akteure. Die Dramatologie findet ihre Gegenstände in aufgeführten Handlungen, in der Beobachtung von Praktiken (Praxis von altgriechisch πράξις: „Tat“, „Handlung“, „Verrichtung“), die nur zum Teil theoretisch und textuell sind. Vielmehr wird das Beobachten von Handlungsaufführungen zum Erkenntnisprozess. In diesem Sinne könnte man von einer „spekulativen Dramatologie“ des Assessment Centers sprechen: Der Begriff des Spekulativen – von lateinisch *speculari*, „beobachten“ – steht immer in Zusammenhang mit der Praxis einer visuellen Erkenntnisproduktion. Zur Spekulation gehört die Risikoabschätzung und Gefahrenabwehr, verkörpert vom *speculari*, dem römischen Wachposten, der nach Gefahren Ausschau hält. Im Assessment Center wird das Ausspähen, Auskundschaften (*speculor*) eine Grundoperation der permanenten Selbst- und Fremdbeobachtung sowie der Ausrichtung des eigenen Verhaltens an der antizipierten Erwartung des

anderen. Diese wachsamem Lagebewertungen und Risikoabschätzungen beziehen sich im Assessment Center auf eine simulierte Extremsituation, auf eine dramatische Situation, die aber den Regeln des Experiments gehorcht: Sie ist wiederholbar und besteht aus einer planmäßig durchgeführten Serie von Prozeduren, die der empirischen Gewinnung von Daten dient und auf die Messung (von Kompetenzen) abgestellt ist. Die *speculatio*, die Betrachtung, das Beschauen – so die lateinische Übersetzung der griechischen *theoria* – ist im Assessment Center ein *spectaculum*, ein wissenschaftlich angelegtes Spektakel der Verhaltensforschung und Handlungsvorhersage. Die dazu gehörende Erkenntnisform ist das „Schätzen“ (*to assess*). Das Spektakel des Schätzens zielt dabei auf ein Wissen, dass sich menschenökonomisch einsetzen lässt. Es spekuliert mit den Potentialen seiner Akteure, mit ihren „Kompetenzen“, die ihrerseits spekulativ sind, insofern sie sich in ihrer Aufführung und im Erwartungshorizont der Beobachter aktualisieren. Hierbei spielen Sprech- und Darstellungsweisen des Spekultativen wie das „Geschwätz“, das „Gerede“ und das „Gerücht“ eine zentrale Rolle, denn das Assessment Center verdichtet die öffentlichen Mutmaßungen, Unterstellungen und (Selbst-)Behauptungen von „Potentialen“ zu einer Institution, in der „Kompetenzen“ zugleich sichtbar und operationalisierbar werden.

Betrachtet man das Assessment Center im Kontext einer Dramatologie des Spekultativen, dann kommt in den Blick, dass solche theatralen Praktiken (das Drama als Handlung) und ihre Beobachtung (Spekulation) einen kollektiven Prozess der Wissensgenerierung in Gang setzen, eine Wissensgenerierung, die mit Unsicherheiten, Unabwägbarkeiten und Potentialitäten operiert, ja, diese operationalisiert. Dabei scheint die Dramatologie des Spekultativen gerade das ökonomische Handeln der letzten 100 Jahre zu organisieren, eine leidenschaftliche und „geschwätzige“ Ökonomie, die ihre Erkenntnisse immer im Vollzug ihrer Praktiken herstellt.