

Scholz, Christian

**Article**

## Editorial: Zur Kluft zwischen Personalwissenschaft und Personalpraxis. Anmerkungen aus einem aktuellen Anlass

Zeitschrift für Personalforschung (ZfP)

**Provided in Cooperation with:**

Rainer Hampp Verlag

*Suggested Citation:* Scholz, Christian (2008) : Editorial: Zur Kluft zwischen Personalwissenschaft und Personalpraxis. Anmerkungen aus einem aktuellen Anlass, Zeitschrift für Personalforschung (ZfP), ISSN 1862-0000, Rainer Hampp Verlag, Mering, Vol. 22, Iss. 1, pp. 5-11

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/70953>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Christian Scholz

## **Editorial: Zur Kluft zwischen Personalwissenschaft und Personalpraxis – Anmerkungen aus einem aktuellen Anlass**

Dass sich das renommierte Academy of Management Journal (AMJ) mit personalwirtschaftlichen Themen beschäftigt, ist eine Seltenheit. Dabei mag es dahin gestellt bleiben, ob dies an Quantität beziehungsweise Qualität der eingereichten Beiträge liegt oder aber an einer prinzipiell geringen Eignung personalwirtschaftlicher Themen für das Academy of Management Journal. Dass es im Novemberheft (2007) aber einen ganzen HR-Themenschwerpunkt gab, kann schon als eine kleine Überraschung bezeichnet werden. Dieser Vorgang mausert sich zu einer ausgewachsenen Sensation, wenn man sich die konkrete Themenstellung ansieht: In diesem Heft beschäftigten sich prominente Autoren wie beispielsweise Wayne Cascio, David Guest und Edward Lawler in insgesamt zehn Beiträgen damit, wie man die Kluft zwischen Forschung und Praxis im Personalmanagement schließen kann. Dabei werden quer über diese Beiträge drei Fragen andiskutiert: Woran erkennt man, dass eine derartige Kluft überhaupt besteht? Wodurch ist diese Kluft entstanden? Welche Konsequenzen sollte man aus dieser Analyse ziehen?

Das Verb „andiskutiert“ wurde bewusst gewählt, denn auch diese zehn Beiträge können – bei aller Kompetenz der Autoren – diese teilweise US-spezifische Diskussion bestenfalls eröffnen. Trotzdem könnte diese Thematik interessant genug sein, um in der ZfP in einem Editorial – vielleicht als Start für eine umfangreichere Diskussion – aufgegriffen zu werden. Damit sind wir – wenn überhaupt – nur bei einer vorgelagerten Frage angekommen, die in den AMJ-Artikeln allenfalls indirekt angesprochen wird, nämlich danach, ob eine derartige Kluft überhaupt schädlich wäre. Würde man diese Frage verneinen, müsste man sich mit der gesamten Thematik allenfalls peripher befassen.

### **A. Wäre eine Kluft negativ zu bewerten?**

Zumindest aus Sicht des Autors dieses Editorials lautet die Antwort eindeutig „ja“. Wir leben nicht an einem Königshof im Mittelalter, wo Wissenschaftler wie Hofnarren umfassende Freiheit hatten und forschen konnten, was immer sie wollten – falls dieses Bild nicht nur eine anti-historische Verklärung darstellt. Denn: Ohne auch nur ansatzweise am Postulat der Freiheit in Forschung sowie Lehre kratzen zu wollen und auch nur ansatzweise die Forderung nach umfassender Grundlagenforschung abzulehnen, müssen wir zumindest mittelfristig unserer Arbeit praktische Erklärungs- und Gestaltungskraft zusprechen können. Ansonsten hat Personalmanagement im Kanon der betriebswirtschaftlichen Forschungs- und Lehrfächer vermutlich nichts verloren. Letztlich brauchen wir also einen „Impact“ auf die Praxis – egal ob uns das gefällt oder nicht!

Fehlt dieser „Impact“ objektiv oder auch nur subjektiv in der Wahrnehmung Externer, sind Implikationen absehbar – ob uns diese gefallen oder nicht: Personalwirtschaftliche Vorlesungen im Bachelor-Hochschulstudium werden marginalisiert, Mit-

telzuweisungen sinken, Studentenzahlen in HR-Master-Programmen lassen sich nicht einmal durch Discount-Studiengänge halten, und die DFG-Förderungen für personalwirtschaftliche Themen könnten noch spärlicher ausfallen. Am Ende werden sich Universitätsräte bei der Neuausschreibung von Lehrstühlen von einer als marginal wahrgenommenen Relevanz des Personalmanagements leiten lassen – was man leider in der letzten Zeit an der Umwidmung beziehungsweise Nichtbesetzung diverser personalwirtschaftlicher Lehrstühle beobachten musste.

Also egal, wie man es dreht und wendet: Die Sinnhaftigkeit der Zielfunktion „Minimieren der Kluft“ ist also durchaus gegeben, darf aber nicht bedeuten, dass sich Forschung und Lehre „kluftminimierend“ der Praxis anzupassen haben.

### **B. Existiert eine Kluft zwischen Personalforschung und Personalpraxis?**

Die AMJ-Artikel gehen an verschiedenen Stellen der Frage nach, ob zentrale Aussagen wie zur „General Mental Ability“ oder zu individuellen Zielsetzungen in ausgewählten Praxis-Publikationen auftauchen. Das Ergebnis: Von rund 1.500 untersuchten Artikeln befassten sich nur rund 5% überhaupt zumindest ansatzweise mit den von den Forschern ausgewählten Schlüsselthemen. Skeptiker werden jetzt anmerken, dass die Schlüsselthemen schlecht gewählt sind, diese Statistik wenig aussagt und allenfalls als eine artige Verbeugung vor dem Zwang des AMJ zur empirischen Arbeit zu sehen ist. Trotzdem ist zu konstatieren, dass sich alle AMJ-Autoren darin einig sind, dass eine derartige Kluft existiert.

Deshalb sollte man rückblickend prüfen, ob zumindest für den deutschsprachigen Bereich der Beweis anstellbar ist, dass unsere Personalforschung ihren Niederschlag in der Personalpraxis gefunden hat. Zwei Punkte helfen in diesem Zusammenhang allerdings wenig: Zum einen reicht es nicht, wenn man in der Praxis behandelte Themen wie „Personalmarketing“ modelltheoretisch ohne zusätzlichen Erklärungs- und Gestaltungseffekt aufbereitet; damit nähern wir uns der Praxis an, ohne sie aber wirklich zu erreichen. Zum anderen reicht es auch nicht, dass die Wissenschaft in verschiedenen Punkten Trends früher als die Praxis erkannt und Lösungswege vorgeschlagen hat. Was wir also brauchen, sind Belege dafür, dass die Praxis aufgrund von wissenschaftlichen Forschungsergebnissen tatsächlich anders agiert, indem sie sich den Überlegungen der Forschung anschließt.

In Ermangelung einer umfassenden Analyse dieser sicherlich für eine ganze Reihe von wissenschaftlichen Arbeiten zu bejahenden Frage spricht damit zumindest einiges dafür, auch für den deutschsprachigen Bereich von einer derartigen Kluft auszugehen und über deren Gründe nachzudenken.

### **C. Worauf lässt sich die Kluft zwischen Personalforschung und Personalpraxis zurückführen?**

Die erste Ursache sehen die AMJ-Autoren in einer Instabilität personalwirtschaftlicher Befunde und führen als Beispiel unter anderem die Bewegung von situativen zu generalisierenden Ansätzen sowie Erkenntnisse zum Zusammenhang zwischen Zufriedenheit und Leistung an. Die Schlussfolgerung von Praktikern für Praktiker: Wenn sich alles sowieso ändert, warum soll man sich dann damit beschäftigen?!

Auch wenn dieses Argument nur begrenzt überzeugt, wirkt die zweite genannte Ursache in fataler Weise stichhaltig. Danach ist unsere gesamte Wissenschaft – spätestens seit dem Falsifikationspostulat von Popper – primär darauf ausgelegt, einen Diskurs zu schaffen, bei dem Unterschiede betont und bestehende Aussagen falsifiziert werden. Man schreibt also keinen Aufsatz, in dem man den Befund oder das Modell eines Kollegen für plausibel, empirisch gestützt oder gar für sinnvoll einstuft. Man sucht vielmehr einen intellektuell ansprechenden Fangschuss, um eine Theorie auszulöschen und sich auf diese Weise selber ins Spiel zu bringen. Die Schlussfolgerung von Praktikern für Praktiker: Wenn sich nicht einmal die Wissenschaftler einig sind, dann sollte man lieber die Finger davon lassen!

Die dritte Ursache ist die Kluft zwischen Wissenschaftlern, Praktikern, Journalisten und Beratern. Wissenschaftler suchen Fragen, Praktiker suchen Antworten, Journalisten suchen erfolgreiche Anwendungen, und Berater streben nach möglichst vielen Beratertagen, indem man dem Kunden möglichst das teuer verkauft, was er haben will – egal ob das richtig oder falsch ist. Dass diese Welten nicht zu einander finden können, liegt auf der Hand.

Die vierte Ursache ist nach Ansicht der Autoren ein fehlendes beziehungsweise ein falsches Verständnis von Professionalisierung. So gibt es in den USA (wie in Großbritannien) eine Zertifizierung für Personalmanager, die aber wegen der diskutierbaren Inhalte möglicherweise sogar kontraproduktiv ausfällt. Allerdings gibt es als gute Nachricht in den USA eine Reihe von herausragenden Universitätsprofessoren, die letztlich durch ihre eigene Lehre und deren Transformation in die Praxis zur HR-Professionalisierung in der Praxis beitragen.

### ***Wie sieht es nun mit diesen Punkten bei uns aus?***

Den ersten Aspekt („Instabilität“) müsste man näher analysieren, um hier ein Urteil treffen zu können. Der zweite Punkt („Falsifikationsziel“) trifft auf den deutschsprachigen Raum noch mehr zu als auf die USA, da bei uns hier offenbar auch relativ weniger personalwissenschaftlich publiziert wird und wenn, dann dominierend mit dem Leitbild der Falsifikation. Wohl gemerkt: Diese Vorgehensweise soll nicht als falsch kritisiert werden; sie scheint nur kontraproduktiv für die Akzeptanz personalwirtschaftlicher Überlegungen in der Praxis.

Relevant für den deutschsprachigen Bereich ist auch der dritte Punkt, der aber noch durch ein erhöhtes Ungleichgewicht an Erklärungskraft gewinnt: Während man in den USA noch von vier ähnlich starken Gruppen sprechen kann, ist in Deutschland die Gruppe der Wissenschaftler zahlenmäßig extrem überschaubar und allenfalls an einigen wenigen Universitäten zu finden; Professoren an der Fachhochschule haben zur substanziellen Weiterentwicklung des Feldes wenig Zeit, nicht den entsprechenden Auftrag und sind deshalb oft vor allem in der Beratung erfolgreich. Unter den Journalisten gibt es bei uns zwar viele, die über Personalthemen schreiben, aber nur ganz wenige kompetente Fachjournalisten – die dann vielleicht auch noch als Kommunikationsberater in die Wirtschaft wechseln. Das Ergebnis ist eine Flut von Artikeln, die weitgehend unreflektiert singuläre Ereignisse aus der Praxis hochjubeln, individuelle Betroffenheit ausdrücken oder Beraterwerbung replizieren. Berater als vierte Gruppe arbeiten hier wie in den USA unter anderem nach folgender Vorgehensweise:

Man frage Praktiker, was sie an ihren eigenen Verhaltensweisen für richtig halten, und publiziere dann die Mehrheitsmeinung als „strategische Norm und Benchmark“. Die Mehrheit der Praktiker wird jubeln und die Berater sofort einkaufen, weil sie ihnen „so richtig aus der Seele sprechen“.

Relativ gering, aber vor diesem Hintergrund verständlich, ist bei uns die Präsenz personalwirtschaftlicher Kollegen in Praktikerpublikationen und auf Praktikertagungen. Für beides gibt es keinerlei Anreizstruktur: Wenn in einer personalwirtschaftlichen Verbandspublikation ein fachfremder Journalist als Schriftleiter über die Annahme der Artikel entscheidet und sich vorbehält, den Text an die Realität anzupassen, wird man als Wissenschaftler diese Erfahrung maximal einmal machen wollen. Wenn in Hochglanzmagazinen mit „auch-HR-Inhalten“ eher plastisch-harmonische Life-Style-Meinungen zu Wort kommen als abstrakt-kritische Stimmen, dann passt vieles aus der Wissenschaft nicht ins Bild. Zudem bringt eine Publikation in einer Praktikerzeitschrift wenig für die Publikationsliste. Ähnlich niedrig ist die Bereitschaft von Universitätsprofessoren, auf den unzähligen Tagungen für Praktiker aufzutreten: Zwar brauchen sie – anders als manche andere Referenten – keine Antrittsgebühr für das Halten ihrer Vorträge zu zahlen, sondern bekommen manchmal sogar ein (angesichts der astronomischen Teilnehmergebühren allerdings minimales) Honorar. Der Anreiz, sich dort einzubringen, bleibt aber gering. Er wird aber noch kleiner, wenn sie erkennen, dass sie aus dramaturgischen Gründen allenfalls als Kontrastprogramm eingeplant sind, dessen Praxisferne im Regelfall schon in der Anmoderation betont wird.

Zum vierten Punkt, der Professionalität. Während Wissenschaftler sich noch die Köpfe heiß reden, weil eine Stichprobe nicht dem Postulat nach Normalverteilung entspricht, haben viele Praktiker (und Berater und Journalisten) überhaupt kein Problem mit letztlich aussagelosen Trivialstatistiken. Dies alles ist aber nicht verwunderlich: Nimmt man das Professionalisierungsangebot der DGFP, so werden hier systemkonforme Praktiker und Berater zum Best Practice erklärt, die für die Professionalisierung der Personalmanager sorgen sollen. Die Wissenschaft spielt hier keine Rolle. Vielmehr reicht es, einmal als Unpromovierter an einer Hochschule unterrichtet zu haben, um das Attribut „Wissenschaftler“ zu bekommen. Zum Glück auf Eis gelegt wurde die Idee, diesen von der „gelebten Praxis“ abgeleiteten Professionalisierungskatalog über eine DGFP-Zertifizierung auf Hochschulen zu exportieren. Nur wer kümmert sich um die „Professionalisierung“ von (angehenden) Praktikern? An dieser Stelle ist auf den Ausspruch eines (inzwischen emeritierten) personalwirtschaftlichen Kollegen hinzuweisen, der stolz geschwellter Brust erklärte: „Ich sehe meine Aufgabe nicht darin, Personalmanager auszubilden – das sollen andere machen.“

Schließlich gibt es offenbar in Deutschland noch ein weiteres und hier als fünfter Punkt aufzuführendes Problem: Der Begriff „wissenschaftlich“ ist für Personalpraktiker teilweise erheblich negativ konnotiert. Originalzitat des Personalvorstandes eines bekannten DAX-30-Unternehmens: „Wir brauchen keine wissenschaftliche Lösung, wir wollen eine, die praktikabel ist.“ Was hier mitschwingt, ist die Gleichsetzung von Wissenschaft mit unnötiger Feinarbeit, mit Haarspalterei und mit der Unfähigkeit, sich mit realen Problemen in einer angemessenen Weise auseinanderzusetzen. Was nicht mitschwingt, ist die Möglichkeit, dass Wissenschaft vor gefährlichen Fehlentwicklungen schützen kann. Da ist es fast schon tragisch, wie viele Entscheidungsträger zwar

die Wissenschaft im technischen Bereich akzeptieren – keiner wird ein Auto nach Gefühl entwerfen –, im Umgang mit Mitarbeitern aber eine „nicht-ganz-so-richtige“, dafür einfache Lösung als ausreichend ansehen. Ein auch in der ZfP diskutiertes Beispiel für fehlende Professionalisierung ist paradoxerweise der Professionalisierungsindex (PIX) der DGFP, auf dessen Unwissenschaftlichkeit schon Professor Oechsler massiv – aber leider ergebnislos – hingewiesen hat. Aber es gibt auch viele andere Beispiele: Man importiert lieber ein Dutzend simpler Fragen aus den USA, die einem alles erklären, als sich wirklich einmal professionell mit den „Tiefen“ einer Mitarbeiterbefragung auseinanderzusetzen. Oder man kommt aufgrund von trivialen Benchmark-Studien zu Outsourcing-Entscheidungen, die man eigentlich sofort wieder rückgängig machen müsste. Diese Liste lässt sich fortsetzen und zeigt eine Personalarbeit, die man nicht immer als „professionell“ einstufen kann.

Im Ergebnis ist festzuhalten, dass es eine Vielzahl von für sich jeweils alleine schon hinreichenden Ursachen dafür gibt, warum selbst sinnvolle Erkenntnisse aus der Personalforschung nicht in die Personalpraxis vordringen.

#### **D. Wie kann man die Kluft zwischen Personalforschung und Personalpraxis reduzieren?**

Die Artikel im AMJ sind primär als „Wake-up Call“ für Wissenschaftler aufzufassen und dementsprechend zahlreich sind auch die Vorschläge zur Reduktion der Kluft zwischen Personalforschung und Personalpraxis.

Ein Vorschlag ist das Forcieren des „Evidence-Based Management“. Hinter diesem „EBM“ steckt offenbar das Erarbeiten von „wissenschaftlich abgesicherten Erkenntnissen“. Dabei geht es vorrangig darum, Konzepte, Modelle und Theorien zu lokalisieren, auf die sich auch unterschiedliche Wissenschaftler einigen können. Dies entspricht dem Vorgehen aus der Konsumentenforschung, wo es eine Vielzahl von Ansätzen gibt, die als Basics von (fast) allen Wissenschaftlern und damit auch von Praktikern akzeptiert werden. Die Weiterführung von EBM ist laut einem der AMJ-Artikel die „Evidence-Based Management Collaboration“, wo dieser Vorgang unter Einbezug von Praktikern stattfindet. Trotz der potenziellen Faszination dieses Vorschlags bleibt festzuhalten, dass hier möglicherweise Grundprinzipien der Wissenschaft (Falsifikationsverpflichtung) verletzt werden. Auf der anderen Seite muss aber für die Praxis sichtbar werden, wo und wie sich die Wissenschaft auf bestimmte Ideen „geeignet“ hat.

Ein weiterer Vorschlag bezieht sich darauf, als Wissenschaftler zunehmend „Wissenschaft“ in Lehrprogramme und Lehrpublikationen zu integrieren. Die Idee: Erst wenn Personalmanagement-Studenten sich substantiell mit Personalforschung auseinandersetzen und nicht lediglich Patentrezepte von Powerpoint-Folien abschreiben, kann mittelfristig, zumindest von der methodischen Seite her, die Kluft zwischen Personalforschung und Personalpraxis abgebaut werden. Hier ist aber anzumerken, dass der Trend eher in die andere Richtung läuft und abzuwarten bleibt, was in einer „Bologna-Welt“ überhaupt von „Wissenschaft“ übrig bleibt.

Ein dritter Vorschlag bezieht sich auf die personelle Verflechtung von Beiräten, die für Forschungszeitschriften beziehungsweise für Praktikerzeitschriften tätig werden. Auf diese Weise soll sichergestellt werden, dass auf der einen Seite die Praktiker-

zeitschriften konsequent wissenschaftliche Befunde referieren, auf der anderen Seite aber die Forschung auch die Praxis nicht aus den Augen verliert. Hier muss aber angepasst werden, dass die Forschung unabhängig bleibt. Unmittelbar in Verbindung mit diesem Vorschlag ist das Postulat nach bilingualen Wissenschaftlern zu sehen, wonach Wissenschaftler in einer Form mit Kollegen kommunizieren sollten, in einer vereinfachten – aber trotzdem korrekten – Form mit Praktikern.

Weitere Vorschläge sind inhaltlicher Natur und verlangen vor allem mehr Forschung unter Einbeziehung von Effektivitätskriterien.

### **E. Was könnten wir bei uns machen? Ein persönlicher Aktionsplan als Diskussionsgrundlage**

Sortiert man die Empfehlungen aus dem AMJ und passt sie unserer Ausgangssituation an, so lassen sich einige Vorschläge ableiten, die vielleicht auch für uns Gültigkeit haben könnten. Da es sich bei diesem Beitrag um das Editorial für die ZfP handelt, sind diese als erstes selbstredend an die ZfP – mit der Bitte um Diskussion – gerichtet:

1. *Die ZfP könnte sich zumindest in begrenztem Maße mit der Entwicklung von „gesicherten wissenschaftlichen Erkenntnissen“ befassen. Diese lockere Übersetzung des im AMJ geforderten „Evidence-Based Management“ mündet in der Forderung, nicht nur auf Widersprüche einzugehen, sondern auch danach zu suchen, wo innerhalb der Wissenschaft tendenzielle Einigkeit herrscht.*
2. *In der ZfP könnten Beiträge einen Abschnitt aufweisen, der Aussagen dazu macht, wo und wie die Erkenntnisse des Artikels in die Praxis einfließen sollten oder sogar müssten. Damit dieser Punkt nicht falsch verstanden wird: Primäre Zielsetzung eines wissenschaftlichen Artikels braucht nicht der unmittelbare Handlungsbezug zu sein. Trotzdem kann man über eine Übertragung nachdenken.*
3. *Der Kreis der Beiräte der ZfP könnte um einige Praktiker – wozu nicht Berater gehören – erweitert werden, die bereit sind, als Gutachter aktiv zu werden. Jeder ZfP-Beitrag wäre damit als dritter Gutachter von einem Praktiker zu bewerten, der sich dominierend mit der Übertragbarkeit befasst.*

Um dieses Plädoyer zum Abbau der Kluft noch etwas konkreter zu machen, könnte man spiegelbildlich über Veränderungen bei zumindest versuchsweise einer personalwirtschaftlichen Praktikerzeitschrift nachdenken.

4. *Personalwirtschaftliche Praktikerzeitschriften könnten über Serien nachdenken, bei denen explizit universitäre „Wissenschaft“ zu Wort kommt und beispielsweise im Sinne von Überblicksartikeln auf Konzepte, Modelle und Theorien hingewiesen wird, die zumindest weitgehend von Wissenschaftlern auch „unterschiedlicher“ Lager geteilt werden. Gleichzeitig sollte es möglich werden, kritische Artikel über Berateransätze zu publizieren, um hier Spreu vom Weizen zu trennen.*
5. *Praxis-Autoren sollen ermutigt werden, Bezüge zur Wissenschaft herzustellen, nicht als Kniefall vor der Wissenschaft, sondern um „Rigor and Relevance“ ihrer eigenen Beiträge zu erhöhen.*
6. *Sicherlich wird man nicht umbin können, Journalisten als Gatekeeper zu behalten. Sie werden weiterhin Artikel vor allem von Beratern und Praktikern bevorzugen, weil diese selbstreferenziell gerne von Beratern und Praktikern gelesen werden. Vielleicht lassen sich aber einige Universitätsprofessoren finden, die Artikel personalwirtschaftlicher Praktikerzeitschriften daraufhin*

*analysieren, ob sie wissenschaftlich korrekt sind. Hier könnte man aus Gründen der Pragmatik nicht nur auf ein Double-Blind-Review verzichten, sondern sogar explizit (im Impressum oder an einer anderen Stelle) angeben, wer für die wissenschaftliche Angemessenheit dieses Beitrages verantwortlich zeichnet. Dabei soll es allerdings lediglich um das Korrigieren grober wissenschaftlicher Fehler gehen.*

Es wäre aber auch eine weitergehende Kooperation denkbar:

7. *Einmal pro Quartal könnte in den personalwirtschaftlichen Praktikerzeitschriften ein kurzer Artikel erscheinen, in dem auf die Praxisbezüge der wissenschaftlichen Beiträge der gerade erschienenen ZfP hingewiesen wird. Umgekehrt könnte jedes Heft der ZfP (die ja nur einmal pro Quartal erscheint) Hinweise darauf enthalten, was an den (Praktiker-)Beiträgen gerade für Wissenschaftler interessant ist.*

Auch wenn hier sicherlich eine Vielzahl von Gegenargumenten denkbar sind, die vielleicht maximal einen Vorschlag zur Umsetzung gelangen lassen, so sind diese sieben Vorschläge zumindest prinzipiell realisierbar. Schwieriger wird es aber bei den weitergehenden Überlegungen.

8. *Wir brauchen ein Forum zur Professionalisierungsdiskussion, bei dem auch die Wissenschaft mit ihrem Plädoyer für Pluralität eine Rolle spielt. Aus den bekannten Gründen kann die DGFP diese Funktion nicht übernehmen und auch keine neutrale Diskussionsplattform bereitstellen. Hier kann nachgedacht werden, hier muss nachgedacht werden – und hier wird bereits über vieles nachgedacht.*
9. *Wir brauchen neue Möglichkeiten, Praktiker mit Wissenschaft zu erreichen um das Monopol von Veranstaltung nach dem Muster „Berater sowie Praktiker plaudern für Berater sowie Praktiker“ zu brechen.*
10. *Lehrveranstaltungen und Lehrbücher müssen sich verstärkt mit „Wissenschaft“ befassen und diese als solche fundiert sowie faszinierend kommunizieren. Dies ist speziell für Universitäten eine Chance und eine Verpflichtung, allerdings angesichts der Flut von trivialisierenden „Einführungen auf Bachelor-Niveau“ immer schwieriger zu erfüllen.*

Diese Überlegungen sind lediglich die persönliche Meinung des Autors, formuliert Ende 2007 an einem verschneiten Wintertag mit den besten Wünschen für ein (wiederum) erfreuliches 2008. Gleichzeitig soll auch an dieser Stelle allen gedankt werden, die als Verlagsleiter, Herausgeber, Beirat, Gutachter, Autor sowie natürlich Leser zum Erfolg unserer Zeitschrift für Personalforschung beigetragen haben.