

Editorial

Hartmut Wächter

Stellungnahme zur PIX-Diskussion

Die Diskussion um die Bemühungen der DGFP, „professionelle Standards“ für das Personalmanagement zu entwickeln und vor diesem Hintergrund auch Studiengänge an Fachhochschulen und Universitäten zu beurteilen, wurde durch die engagierte Stellungnahme von Herrn Oechsler (in dieser Zeitschrift, Heft 2/2005) ausgelöst. Beiträge in Heft 1/2006 dieser Zeitschrift haben die Diskussion auf gutem Niveau weitergeführt. Das Vorhaben der DGFP hat auch andere Reaktionen ausgelöst, u.a. hat Herr Wagner (Potsdam) als Herausgeber der Zeitschrift „Personal“ in Heft 1/2006 einen Kommentar mit dem Titel „Viel Lärm um Nichts?“ verfasst. Da aus meiner Sicht dieser Kommentar weder der Fragestellung noch dem Niveau der Diskussion gerecht wird, habe ich in meiner Eigenschaft als geschäftsführender Herausgeber der *Zeitschrift für Personalforschung* dazu einen Kommentar verfasst.

Entgegen der Zusage, meinen Kommentar ungekürzt (sonst lieber gar nicht) abzudrucken, erschien er dann in Heft 3 (März 2006) der Zeitschrift „Personal“ in verstümmelter Form, die den Kontext und die Absicht des Artikels nicht mehr erkennen ließ.

Im Folgenden wird deshalb die gesamte Stellungnahme wiedergegeben in der Hoffnung, dass der eingeforderte „Dialog“ tatsächlich beginnt und im Interesse der Entwicklung des Faches geführt wird.

Weniger Lärm um etwas

Herr Wagner plädiert in seinem Kommentar dafür, die Diskussion um die „Professionalisierung des Personalwesens“, die durch eine Initiative der DGFP angestoßen wurde, „niedriger zu hängen“. Recht so. Die Angelegenheit weniger aufgeregt und nüchterner zu betrachten, kann nicht schaden. Aber man sollte das zugrunde liegende Problem auch nicht verniedlichen, denn sonst begibt man sich einer Chance, im Spannungsfeld zwischen Wissenschaft und Praxis zu neuen Beurteilungen zu gelangen.

Praktiker innerhalb der DGFP haben einen Professionalisierungsindex entwickelt und wollen diesen zur Selbstevaluation der Praxis und zur Fremdevaluation von Studienprogrammen verwenden. Dies Vorhaben ist auf fundamentale Weise in der Zeitschrift für Personalforschung (Heft 1/2006) kritisiert worden. Dass der Professionalisierungsbegriff, den die DGFP verwendet, vollkommen ungeklärt bleibt, dass der Pix-Index inhaltlich-theoretisch, methodologisch und politökonomisch unhaltbar ist, haben die Beiträge von Martin und Nienhüser nach meiner Ansicht eindeutig bewiesen. Aber was ist jetzt gewonnen? Um es polemisch zuzuspitzen: Die Wissenschaftler haben sich erneut eines Übergriffs der Praktiker auf ihre Deutungshoheit erfolgreich erwehrt; die Praktiker fühlen sich in ihrer Absicht missverstanden – und alles bleibt beim Alten. Jeder monologisiert vor sich hin und fühlt sich im Recht.

Herr Wagner und auch Herr Marr, der in seiner Replik auf Oechslers ursprünglichen Protest gegen den PIX-Index als einer der wenigen Universitätsprofessoren dieses Vorhaben rechtfertigt (ebenda), verweisen demgegenüber auf die Notwendigkeit und Fruchtbarkeit des Dialogs. Richtig. Aber sie unterschätzen dabei, wie voraussetzungsvoll ein solcher Dialog zwischen Praxis und Wissenschaft ist und wie anspruchsvoll er geführt werden müsste. Man hat den Eindruck, dass dieser „Dialog“ zwischen Praktikern und Wissenschaftlern bisher auf dem für jede Seite niedrigsten Niveau stattfand. Wenn man sich dann in der Mitte trifft, dann kann das Ergebnis nur bescheiden sein. Die Praktiker müssten sich doch beleidigt fühlen, wie sehr ihre Vielfalt und ihr Einfallsreichtum verkürzt werden, und die beteiligten Wissenschaftler können doch nicht jeglichen kritischen Anspruch aufgeben! Ein „Dialog“ kann sich nicht darin erschöpfen, dass man Nettigkeiten austauscht und sich gegenseitig nicht in die Quere kommt. Gerade das Gegenteil müsste der Fall sein.

Ein Dialog ist voraussetzungsvoller, als deren Protagonisten in der derzeitigen Debatte glauben machen wollen. Es käme doch darauf an, in einem Dialog die unterschiedlichen Positionen erst einmal möglichst genau zu beschreiben, um dann mit dem guten Willen, den anderen verstehen zu wollen, zu einer Verständigung (nicht notwendigerweise zu einem Konsens) zu gelangen.

Wissenschaft und Praxis sind (in einer handlungsorientierten Disziplin wie der BWL) aufeinander bezogen. Aber sie folgen auch notwendigerweise unterschiedlichen Logiken. Wissenschaft sollte die empirisch vorfindbaren Praktiken erfassen und systematisieren, sie auf ihre methodische Haltbarkeit überprüfen und ggf. neue Methoden entwickeln, die Logik der Praktiker und ihrer impliziten Annahmen auf nachprüfbarere Theorien beziehen oder solche aufstellen und schließlich den Interessenbezug des Handelns in der Praxis offenlegen. Das sind die Regeln der Wissenschaft, nach denen man verfährt und nach denen man im Wissenschaftssystem beurteilt wird und wofür die Ressourcen von der Gesellschaft bereit gestellt werden.

Der Praktiker hat notwendigerweise eine andere Handlungslogik. Er soll auf konkrete Situationen angepasste Lösungen finden, dabei innovativ und clever sein; er steht viel mehr unter Zeitdruck und muss sein Handeln auch kurzfristig ökonomisch in einem Feld rechtfertigen, das unter dem Imperativ von Gewinnerzielung und Liquiditätssicherung steht.

Ein Austausch, der „Dialog“, kann für beide Seiten fruchtbar sein, wenn man diese unterschiedlichen Handlungslogiken beachtet und nicht vordergründig auf „Konsens“ setzt. Die übertriebene Erwartung des Praktikers an den Wissenschaftler, dass dieser ihm bessere Lösungen für sein Problem liefern könne, ist folglich unangebracht, selbst wenn dies auch nicht ausgeschlossen ist. Aber darin kann sich doch Wissenschaft nicht erschöpfen! Genau so unangebracht ist aber auch die Arroganz des Wissenschaftlers, es eigentlich immer schon besser zu wissen. Es ist nicht hinnehmbar, etwas (wie den PIX) auf einem recht schlichten Niveau zu verkünden, weil die Praktiker es ja angeblich ohnehin nicht besser verstehen. Es beleidigt die Intelligenz der Praktiker und es verleugnet den Anspruch des Wissenschaftlers.

Was könnte Ergebnis eines Dialogs sein, in dem die Beteiligten – Praktiker und Wissenschaftler – ihre jeweilige Position nicht leichtfertig aufgeben, sondern dem an-

deren näher zu bringen versuchen? Sicherlich nicht allgemein gültige Prinzipien eines „guten“ Personalwesens. Aber es könnte eine Verständigung geben, die situationsbezogen und zeitgebunden ist. Es wäre eine „lokale Wahrheit“, die für die Beteiligten authentisch ist, für Außenstehende oder für andere Situationen aber bedeutungslos bleibt.

Ich glaube, dass diese Position für die BWL generell gilt, für die wissenschaftliche Beschäftigung mit dem Personalbereich aber ganz besonders. Es ist doch unmöglich, für den Einsatz bestimmter personalpolitischer Instrumente eindeutige Ursache-Wirkungs-Verhältnisse zu ermitteln oder Bestlösungen ohne situative Relativierung abzuleiten. Und immer gibt es auch den Eigensinn der Menschen, die sich eben nicht nur als Personal bestimmen lassen.

Prof. Dr. Hartmut Wächter
Universität Trier
Geschäftsführender Herausgeber
der *Zeitschrift für Personalforschung*