

Wie bilden Personalpraktiker/innen sich weiter?

Uwe Peter Kanning
Hochschule Osnabrück
Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Caprivistraße 30 A
49076 Osnabrück

Meinald T. Thielsch
Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Institut für Psychologie
Fliednerstraße 21
48149 Münster

Dies ist das „final draft“ der Autoren. Diese Artikelfassung entspricht nicht vollständig dem in der Zeitschrift veröffentlichten Artikel. Die finale Endversion findet sich veröffentlicht in der Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie unter:

Kanning, U. P. & Thielsch, M. T. (2015). Wie bilden Personalpraktiker/innen sich weiter?
Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 59 (4), 206-214.
<http://dx.doi.org/10.1026/0932-4089/a000195> © 2015 by Hogrefe

ZUSAMMENFASSUNG

Im Rahmen einer Online-Befragung von 199 Personalpraktikern wird deren Weiterbildungsverhalten untersucht. Nach eigener Einschätzung greifen die Befragten bei der Lösung von rund einem Viertel ihrer Arbeitsaufgaben auf Wissen zurück, das sie in der Weiterbildung erworben haben. Dabei spielen Print- und Onlinemedien eine herausgehobene Rolle. Personalpraktiker mit Psychologiestudium lesen in signifikant stärkerem Maße (wissenschaftliche) Fachzeitschriften als Vertreter anderer Berufsgruppen, wobei deutschsprachige Publikationen bei allen Berufsgruppen präferiert werden. Für einen leichteren Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse in die Praxis erscheinen auf Basis dieser Studie die folgenden Punkte besonders wichtig: (1) Die wissenschaftlichen Befunde müssen so dargestellt werden, dass ihr Praxisbezug offen zu Tage tritt. (2) Sie müssen aktuelle Themen aufgreifen, (3) deutschsprachig publiziert werden und (4) leicht verfügbar sein.

Schlüsselbegriffe: Personalentwicklung, Theorie-Praxis-Transfer

ABSTRACT

An online survey examined 199 practitioners with personnel responsibility regarding their professional development. Subjects estimated to use knowledge gained in trainings and qualifications for about a quarter of their job tasks. Printed and online media are of foremost interest for that. Practitioners with a psychological degree read significantly more (scientific) journals than people in other occupational categories. Publications in German were preferred in every occupational group. The following aspects seem especially relevant for an easier transfer of scientific findings into practical work: (1) Scientific results should highlight their practical relevance, (2) should reflect up-to-date themes, (3) published in German and (4) be easily accessible.

Keywords: human resource management, scientist-practitioner-gap, theory practice transfer

EINLEITUNG

Die Personalentwicklung gehört zu den zentralen Aufgaben des Personalwesens. Sie setzt ein, wenn der Arbeitsmarkt nicht hinreichend qualifizierte Bewerber zur Verfügung stellt, die Arbeitsanforderungen für bestehende Mitarbeiter sich im Laufe der Zeit verändern oder Mitarbeiter langfristig in ihren Potentialen gestärkt und auf neue, anspruchsvollere Aufgaben vorbereitet werden sollen (vgl. Kanning, 2014a). Die Forschung geht in diesem Zusammenhang vorwiegend der Frage nach, mit welchen Methoden Personalentwicklung erfolgreich zu bewältigen wäre (z. B. Kanning, 2014a; Ryschka, Solga & Mattenklott, 2011). Ein Blick in die Praxis der Personalentwicklung verdeutlicht jedoch, dass hier mitunter große Lücken zwischen den Empfehlungen der Forschung und der Praxis existieren (vgl. Kanning, 2013). Man denke hier z. B. an die weite Verbreitung des Neurolinguistischen Programmierens – ein Ansatz, der aus wissenschaftlicher Sicht mehr als fragwürdig ist (vgl. Kanning, 2014b; Witkowski, 2010) – oder das weitgehende Fehlen aussagekräftiger Evaluationen von PE-Maßnahmen (vgl. Lawler, 2007). Im Gegensatz zum Bereich der Personaldiagnostik, in dem schon mehrere Studien existieren, die eine bedeutungsvolle Lücke zwischen wissenschaftlichen Erkenntnissen und gelebtem Alltag dokumentieren (vgl. Kanning, Pöttker & Gelléri, 2007; König, Klehe, Berchtold & Kleinmann, 2010; Schuler, Hell, Trapmann, Schaar & Boramir, 2007; Stephan & Westhoff, 2002), finden sich im deutschsprachigen Raum kaum Diskussionen zur Umsetzung wissenschaftlicher Erkenntnisse in der Personalentwicklung (vgl. Kanning, 2013). In internationalen Publikationen wird hingegen die Personalentwicklung in generellen Betrachtungen zum Scientist-Practitioner-Gap von verschiedenen Autoren explizit einbezogen (vgl. bspw. Anderson, Herriot & Hodgkinson, 2001; Latham, 2001; Rynes, Bartunek & Daft, 2001). Lediglich Benit und Soellner (2013) befragten Personalverantwortliche von 116 deutschen Unternehmen und stellten heraus, dass psychologische Testverfahren zu einem gewissen Anteil in die Personalentwicklung Einzug gehalten haben. Als Hinderungsgrund gegen deren Einsatz wird insbesondere aber die wahrgenommene mangelnde berufliche Augenscheinvalidität genannt.

In beiden Fällen – Personalauswahl und Personalentwicklung – stellt sich die Frage, wie es überhaupt zu Diskrepanzen zwischen Forschung und Praxis kommt, bzw. wie die Kluft zwischen beiden Welten verringert werden kann. Mehrere Publikationen sehen die Ursachen für die wahrgenommenen Diskrepanzen u. a. in den sich wandelnden Werten und der Arbeitsweise der Scientific Community (z. B. Maier & Antoni, 2009; Spiel, Lösel & Wittmann, 2009a, 2009b). Kritisiert wird dabei vor allem die zunehmende „Vergrundlagenwissenschaftlichung“ der Psychologie in Forschung und Ausbildung (vgl. Kanning, v. Rosenstiel & Schuler, 2010; Kanning, v. Rosenstiel, Schuler et al., 2007; v. Rosenstiel, 2004; Weber, 1999) sowie generell die mangelnde Berücksichtigung der Praxisperspektive in der Forschung und der Wissenskommunikation (Deller & Albrecht, 2007; Latham, 2007; Maier & Antoni, 2009; Rynes, 2007; Shapiro, Kirkman & Courtney, 2007).

Anderson et al. (Anderson, 2003; Anderson et al. 2001) unterscheiden vier Formen der Wissenschaft, die unterschiedlich weit entfernt sind von der Praxis. Das Ideal einer praxisbezogenen Wissenschaft stellt die „pragmatic science“ dar. Sie arbeitet auf einem hohen methodischen Niveau und stellt dabei Erkenntnisse zur Verfügung, die eine sehr hohe Praxisrelevanz und Umsetzbarkeit besitzen. Ein Beispiel hierfür wären Metaanalysen zur Validität verschiedener Personalauswahlmethoden. Ebenfalls praxisbezogen, aber aufgrund ihrer methodischen Schwächen weniger empfehlenswert, ist die „popularistic science“. Sie produziert beispielsweise Ergebnisse, die sich nicht replizieren lassen. Noch problematischer ist die „puerile science“. Sie ist weder praxisbezogen, noch methodisch ausgereift. Als Beispiel könnten manche Studien dienen, die z. B. von Vertretern des Neurolinguistischen

Programmierens publiziert werden (vgl. Kanning, 2013). Die Realität vieler wissenschaftlicher Studien dürfte hingegen durch das Prinzip der „pedantic science“ beschrieben werden. Hierbei handelt es sich um Forschung, die z. B. kleinste Fragestellungen im Labor analysieren und primär dem wissenschaftlichen Renommee der Forscher dienen, ohne dass ein praktischer Nutzen intendiert ist.

Die pragmatic science stellt keine Verschmelzung zwischen Forschung und Praxis dar, sondern liefert einen wechselseitigen Austausch zwischen beiden Seiten, so dass die Praxis direkt von den validen Erkenntnissen der Forschung profitiert und die Forschung im besten Falle durch die Anregungen aus der Praxis auf praxisrelevanter Forschungsfragen aufmerksam wird. Beide Seiten helfen einander gewissermaßen dabei, Innovation im Feld des jeweils anderen zu initiieren (vgl. Kieser & Leiner, 2009). Praxisrelevantes Wissen aus der Forschung muss dabei keineswegs so aufgebaut sein, dass es wie ein „Kochbuch“ anzuwenden wäre. Es geht vielmehr darum, wissenschaftlich abgesicherte Handlungsheuristiken zu generieren, die mit hoher Wahrscheinlichkeit in der Praxis zu positiven Effekten führen (Kanning, 2001).

Nicht zuletzt begründet sich ein verzögerter Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse in die Praxis durch Ausbildungshintergrund, Weiterbildungsverhalten und organisationalen Rahmenbedingungen für die Berufspraktiker sowie durch die Maßgaben der Berufsverbände und politischer Entscheider (vgl. Anderson et al., 2001; Lawler, 2007; Rynes, 2007). Während es beispielsweise für Heilberufe wie Ärzte, Apotheker oder Psychotherapeuten feste Weiterbildungsordnungen gibt, findet sich für die Personalarbeit keine vergleichbare strukturierte Weiterbildung.

Kanning, Thielsch und Brandenburg (2011) beschreiben drei Forschungsstrategien zur Untersuchung des Wissenschafts-Praxis-Transfers: *Input-Analysen* gehen der Frage nach, inwieweit wissenschaftliche Publikationen praxisrelevantes Wissen zur Verfügung stellen (z. B. Deller & Albrecht, 2007; Maier & Antoni, 2009). *Prozess-Analysen* hinterfragen den Übergang zwischen Wissenschaft und Praxis, indem sie z. B. untersuchen, welche wissenschaftlichen Publikationen von der Praxis wahrgenommen werden (z. B. Brandenburg, Thielsch, Kanning & Träumer, 2011; Kanning, Thielsch & Brandenburg, 2011) oder wie praxisrelevant die akademische Ausbildung ist (z. B. Kanning, Brandenburg & Thielsch, 2009; Kanning, Thielsch, Träumer & Brandenburg, 2012). *Output-Analysen* erheben den höchsten Anspruch, indem sie nach den Auswirkungen wissenschaftlicher Erkenntnisse im Handeln von Praktikern fahnden (z. B. Bangerter, König, Blatti & Salvisberg, 2009; Benit & Soellner, 2013; König et al., 2010; Schuler et al., 2007; Thielsch, Brandenburg & Kanning, 2012).

Die vorliegende Studie steht in der Tradition der *Prozess-Analysen*. Untersucht wird das Weiterbildungsverhalten von Personalpraktikern. Abgesehen von einem grundlegenden Studium, das zur Tätigkeit in der Personalarbeit führt, stellt die Weiterbildung den zweiten Weg dar, über den vor allem aktuelles wissenschaftliches Wissen Einzug in die Praxis halten kann. Die bisherigen Erkenntnisse in den uns vorliegenden Prozess-Analysen beziehen sich ausschließlich auf Stichproben von im Wirtschaftsbereich tätigen Psychologinnen und Psychologen. Kanning, Thielsch und Brandenburg (2011) befragten 233 Psychologen, die im Berufsfeld der Arbeits- und Organisationspsychologie tätig waren, zu ihrem Weiterbildungsverhalten bezogen auf unterschiedliche Publikationsorgane. Fachbücher kamen dabei auf Platz 1. Von den Befragten nutzen 86.3 % sie zur Weiterbildung. Dicht dahinter folgen Websites (85.4 %) und Praxiszeitschriften (81.5%). Wissenschaftliche Zeitschriften spielen im Vergleich hierzu eine weitaus geringere Rolle (60.1 % deutschsprachig; 51.1 % englischsprachig).

Ziel der vorliegenden Studie ist es, den früheren Fokus (Kanning et al., 2011) auszuweiten und nun einen hohen Anteil von Experten im Personalbereich zu befragen, die zuvor kein Psychologiestudium absolviert haben. Erneut werden hierbei nicht ausschließlich wissenschaftliche Publikationen, sondern eine große Bandbreite möglicher Informationsquellen in den Blick genommen.

METHODE

Messinstrument: Zum Einsatz kam ein Online-Fragebogen, die Itemkonstruktion erfolgte entsprechend der Empfehlungen von Thielsch, Lenzner und Melles (2012) auf Basis der Studie von Kanning et al. (2011). Der Fragebogenentwurf wurde von zwei Experten – einem Autor der vorliegenden Studie sowie einer Wirtschaftspsychologin mit langjähriger praktischer Berufserfahrung – hinsichtlich Vollständigkeit und Verständlichkeit gesichtet und revidiert. Die Befragung gliederte sich grob in zwei Abschnitte: Im ersten Teil wurden demographische Daten erhoben (Geschlecht, Alter, Bildungsgrad, Studienfach, Unternehmensgröße).

Der zweite Teil bezog sich auf Aktivitäten und Präferenzen rund um das Thema Weiterbildung. Zunächst wurden grundlegende Daten zum subjektiven Stellenwert der Weiterbildung (siebenstufige Skala von 1 = „gar keinen“ bis 7 = „sehr hoch“) sowie zum zeitlichen Engagement (Fachliteraturstudium und Besuch von Veranstaltungen, jeweils in Stunden pro Monat) erfasst.

Anschließend erfolgte eine Einschätzung dahingehend, wie viel Prozent ihrer beruflichen Aufgaben die Befragten mit Hilfe von Wissen bewältigen, das sie im Studium, im Zuge der Weiterbildung oder durch die Berufspraxis erworben haben. Des Weiteren sollten die Themenfelder der bisherigen Weiterbildungsbemühungen beschrieben werden. Hierzu standen 15 Themenfelder zur Verfügung (vgl. Tab. 2; Einstufung in ja vs. nein). Es folgten Angaben zu den im Zuge der Weiterbildung eingesetzten Medien (Printmedien, Onlinemedien, Präsenzveranstaltungen, Computerprogramme, Filmmedien und Audiomedien; Einstufung auf einer siebenstufigen Skala (1 = „gar nicht“ bis 7 = „oft“). Bezogen auf die Printmedien wurden die Fachzeitschriften tiefergehend untersucht. Die Befragten mussten für 27 deutsch- und 28 englischsprachige Zeitschriften angeben, inwieweit sie diese regelmäßig zu ihrer Weiterbildung einsetzen. Zusätzlich konnten weitere Zeitschriften, die nicht auf der Liste standen, benannt werden. Zu guter Letzt ging es darum, Kriterien zu erfassen, die den Befragten bei der Auswahl verschiedener Medien zur Weiterbildung (Zeitschriften, Fachbücher, Newsletter, Website) wichtig waren. Zur Auswahl standen 11 Kriterien (vgl. Tab. 5; Einstufung in ja vs. nein).

Datenerhebung: Die Rekrutierung der Versuchspersonen erfolgte durch die Kombination von aktiven und passiven Ansprachewegen (vgl. Thielsch & Weltzin, 2012). Aktiv angesprochen wurden verschiedene Unternehmen und Institutionen aus verschiedensten Bereichen und hierbei diejenigen Mitarbeiter, die Personalentscheidungen treffen oder generell im Personalwesen arbeiteten. Die Ansprache erfolgte sowohl telefonisch als auch per E-Mail (unter Bekanntgabe eines Links zur Online-Befragung). Eine passive Ansprache erfolgte über die Platzierung der Einladung in Foren des sozialen Netzwerks Xing und des Alumni Clubs der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster.

Stichprobe: Die Stichprobe umfasste 199 Personen, wobei der Anteil von Frauen und Männern nahezu ausgewogen war (52.8 % weiblich, 47.2 % männlich). Das Alter variierte zwischen 23 und 77 Jahren ($M = 39.75$; $SD = 10.62$). Die überwiegende Mehrheit hatte ein Studium absolviert (86.4 %). Fachlich verteilte sich die Stichprobe wie folgt auf verschiedene

Gruppen: 34.2 % Psychologie, 20.6 % Wirtschaftswissenschaften, 18.6 % Sozialwissenschaften (z. B. Soziologie, Pädagogik oder Kommunikationswissenschaften), 26.6 % sonstige (z. B. Wirtschaftsingenieure, Lebenswissenschaftler oder Menschen ohne Studium). Die Hochschulabschlüsse variierten über die gesamte Breite möglicher Abschlüsse: 5.4 % Magister, 8.5 % Staatsexamen, 12.4 % Bachelor, 11.6 % Master, 53.5 Diplom und 8.5 % Promotion. Die befragten Personen arbeiten in Organisationen zwischen einem und mehr als 300.000 Mitarbeitern ($M = 8.813$; $SD = 31.711$). Die Datenerhebung erfolgte anonym, das Einverständnis der Teilnehmer/innen wurde durch eine Ernsthaftigkeitserklärung explizit abgefragt („Ich habe alle Fragen gewissenhaft bearbeitet und bin damit einverstanden, dass meine Angaben in die Auswertung der Studie einfließen.“ Antwortalternativen: „ja“ vs. „nein“). Nur die Personen, die hier mit „ja“ geantwortet haben, wurden im Weiteren berücksichtigt; alle Befragten hatten somit die Möglichkeit eines freiwilligen Selbstausschlusses (vgl. Thielsch & Weltzin, 2012). Die Probanden erhielten neben einem Ergebnisbericht keine Vergütungen für ihre Teilnahme.

ERGEBNISSE

Im Zuge der Datenauswertung werden jeweils die Ergebnisse für die Gesamtstichprobe sowie die Ergebnisse der Psychologen/innen im Vergleich zu Vertretern anderer Berufsgruppen betrachtet. Nur wenn zwischen den Berufsgruppen signifikante Unterschiede bestehen, wird im Folgenden auf den Gruppenvergleich eingegangen.

Das Thema Weiterbildung hat insgesamt einen sehr hohen *Stellenwert*. 97 % der Befragten geben an, dass sie sich selbst beruflich weiterbilden. Der *zeitliche Aufwand* wird pro Monat im Durchschnitt mit 9.97 Stunden für das Lesen von Fachliteratur ($SD = 9.67$) und 4.88 Stunden für den Besuch von Veranstaltungen ($SD = 5.17$) geschätzt. Pro Jahr gaben sie an, im Mittel 13.79 Tage ($SD = 25.79$) in ihre Weiterbildung zu investieren. Die Bedeutung der Weiterbildung wird zudem aus den in Tabelle 1 dargestellten Ergebnissen deutlich. Befragt nach dem prozentualen Anteil beruflicher Aufgaben, bei denen man auf Weiterbildungswissen zurückgreift, ergab sich für die Gesamtstichprobe ein Wert von 25.87 %. Dies entsprach der Bedeutung des eigenen Studiums. Im Vergleich zwischen den Berufsgruppen zeigte sich, dass Psychologen/innen signifikant stärker von ihrem Studienwissen profitierten als Vertreter anderer Gruppen. Für alle galt, dass sie den überwiegenden Anteil ihrer beruflichen Aufgaben über berufliches Erfahrungswissen meistern.

Tabelle 1.
Bedeutung verschiedener Wissensquellen für die Lösung beruflicher Aufgaben

Wissensquelle	Gesamtstichprobe	Psychologen/innen	andere Berufsgruppen
Studium	28.2	33.6 ^a	25.1 ^b
Weiterbildung	25.9	24.9	26.4
Berufsalltag	59.5	59.6	59.5

Anmerkung: Angegeben ist der Prozentanteil der beruflichen Aufgaben, die man mit Hilfe der jeweiligen Wissensquelle löst. Die Werte in Spalte drei und vier unterscheiden sich signifikant, wenn sie verschiedene Indizes aufweisen ($p < .05$).

Tabelle 2 gibt Aufschluss über die *Themenfelder*, auf die sich die verschiedenen Weiterbildungsmaßnahmen beziehen. Mehr als 50 % der Befragten bilden sich zu den Themenfeldern HR-Strategien/Personalentwicklung, Führung, Gesprächsführung und Konfliktmanagement weiter. Bei mehr als einem Viertel der Gesamtstichprobe gilt dies für die Bereiche Rhetorik/Präsentation, Projektmanagement, Arbeits- und Personalrecht, Personalauswahl, Gesundheitsprävention sowie Soft- bzw. Hardware. Psychologen/innen bilden sich signifikant stärker als andere Berufsgruppen in den Feldern HR-Strategien/Personalentwicklung, Personalauswahl, sowie Diversity Management weiter.

Als nächstes stellt sich die Frage, welche *Medien* sie zur eigenen Weiterbildung einsetzen. Wie Tabelle 3 zu entnehmen ist, stellen Printmedien das häufigste Weiterbildungsmedium, gefolgt von Online-Publikationen und Präsenzveranstaltungen, dar. Vergleichsweise unbedeutend sind demgegenüber Audiomedien. Psychologen/innen nutzen signifikant stärker Onlinemedien als Vertreter anderer Berufsgruppen (Multivariate Varianzanalyse; $F_{1/167} = 8.17$; $p < .01$); somit werden von diesen Onlinemedien ebenso häufig zu Rate gezogen wie Printmedien.

Tabelle 2.
Themenfelder der eigenen Weiterbildung

	Gesamtstichprobe	Psychologen/innen	andere Berufsgruppen
HR-Strategien/PE	63.2	76.9 ^a	55.8 ^b
Führung	58.4	64.6	55.0
Gesprächsführung	58.4	55.4	60.0
Konfliktmanagement	50.3	52.3	49.2
Rhetorik/Präsentation	45.9	44.6	46.7
Projektmanagement	38.4	40.0	37.5
Arbeits-/Personalrecht	37.8	33.8	40.0
Personalauswahl	31.9	43.1 ^a	25.8 ^b
Gesundheitsprävention	28.1	30.8	26.7
Soft-/Hardware-Schulung	26.5	27.7	25.8
Personalrekrutierung	22.2	23.1	21.7
Entgelt & Vergütung	13.5	10.8	15.0
Diversity Management	13.0	21.5 ^a	8.3 ^b
Personalcontrolling	9.2	9.2	9.2
Outsourcing	1.6	0.0	2.5

Anmerkung: Angegeben in Prozent der jeweiligen Stichprobe; Mehrfachnennungen möglich; die Werte in Spalte drei und vier unterscheiden sich signifikant, wenn sie verschiedene Indizes aufweisen (Chi²-Test; $p < .05$).

Tabelle 3.
Medien der eigenen Weiterbildung

	Gesamt- stichprobe	Psychologen/innen	andere Berufsgruppen
Printmedien	5.51 (1.25)	5.50 (1.35)	5.52 (1.19)
Onlinemedien	5.05 (1.69)	5.55 ^a (1.30)	4.78 ^b (1.82)
Präsenzveranstaltungen	4.86 (1.57)	4.71 (1.31)	4.94 (1.69)
Computerprogramme	3.32 (1.73)	3.31 (1.62)	3.32 (1.79)
Filmmedien	2.88 (1.73)	3.09 (1.65)	2.77 (1.77)
Audiomedien	1.96 (1.40)	2.00 (1.44)	1.94 (1.38)

Anmerkung: Angegeben sind Mittelwerte; in Klammern Standardabweichungen auf einer siebenstufigen Skala von 1 = gar nicht bis 7 = oft; die Werte in Spalte drei und vier unterscheiden sich signifikant, wenn sie verschiedene Indizes aufweisen ($p < .05$).

Im Bereich der Printmedien wurden Fachzeitschriften tiefergehend analysiert. Getrennt nach deutschsprachigen und englischsprachigen Zeitschriften wurden den Untersuchungsteilnehmern 27 bzw. 28 Zeitschriftennamen präsentiert (vgl. Tab. 4). Zusätzlich hatten sie die Möglichkeit, freie Angaben zu den Zeitschriften zu machen. Es musste jeweils angegeben werden, ob die entsprechende Zeitschrift regelmäßig gelesen wird. In Tabelle 4 finden sich die Ergebnisse für die 10 Zeitschriften, die jeweils die größte Verbreitung in unserer Stichprobe erzielten. Zunächst einmal fällt auf, dass deutschsprachige Publikationen um ein Vielfaches häufiger gelesen werden als englischsprachige. Sieht man einmal von der Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie ab, so erzielten Praxiszeitschriften – wie Harvard Business Manager, Manager Seminar oder die Zeitschrift für Personalführung – eine stärkere Verbreitung als wissenschaftliche Zeitschriften. Während es bei den deutschsprachigen Zeitschriften immerhin noch 10 sind, die in der Gesamtstichprobe von mindestens 10% der Befragten regelmäßig konsumiert wurden, war es bei den englischsprachigen Zeitschriften gerade mal eine. Sofern sich zwischen den Berufsgruppen signifikante Unterschiede ergaben, zeigte sich, dass Psychologen/innenangaben deutlich häufiger zu einer Fachzeitschrift zu greifen, um sich selbst weiterzubilden, als Vertreter anderer Berufsgruppen. Dies gilt gleichermaßen für Praxis- und wissenschaftliche Zeitschriften.

Tabelle 4.
Nutzung deutsch- und englischsprachiger Fachzeitschriften

	Gesamt- stichprobe	Psychologen/ innen	andere Berufsgruppen
Deutschsprachige Zeitschriften			
Zeitschrift für A&O-Psychologie	23.4	38.9 ^a	14.3 ^b
Harvard Business Manager	22.9	26.5	20.7
Manager Seminare	20.0	27.8	15.4
Zeitschrift f. Personalführung	19.3	25.9	15.4
Wirtschaftspsychologie aktuell	17.9	35.2 ^a	7.7 ^b
Zeitschrift für Personalwirtschaft	17.9	18.5	17.6
Personalmagazin	17.2	11.1	20.9
Personal	15.9	13.0	17.6
Human Resource Manager	12.2	12.2	12.2
Zeitschrift für Organisationsentw.	10.7	10.2	11.0
Englischsprachige Zeitschriften			
Harvard Business Manager	14.5	24.1 ^a	8.8 ^b
Journal of Applied Psychology	7.6	18.5 ^a	1.1 ^b
Personnel Psychology	6.2	16.7 ^a	0.0 ^b
Journal of Psychology	4.1	7.4	2.2
Human Relations	4.1	1.9	5.5
European Journal of Work and Organizational psychology	3.4	9.3 ^a	0.0 ^b
Journal of Organizational Behaviour	3.4	7.4	1.1
Academy of Management Journal	2.8	3.7	2.2
International Journal of Selection and Assessment	2.8	7.4 ^a	0.0 ^b
Journal of Personnel Psychology	2.8	7.4 ^a	0.0 ^b

Anmerkung: Angegeben in Prozent der jeweiligen Stichprobe; Mehrfachnennungen möglich; die Werte in Spalte drei und vier unterscheiden sich signifikant, wenn sie verschiedene Indizes aufweisen (χ^2 -Test; $p < .05$).

Abschließend geht es um die Frage, wie schriftbasierte Weiterbildungsmedien beschaffen sein müssen, um Berufspraktiker besonders gut ansprechen zu können. Dabei wird zwischen vier Informationsquellen unterschieden: Zeitschriften, Bücher, Newsletter und Website. Die Untersuchungsteilnehmer wurden jeweils gefragt, welche Kriterien sie bei der Auswahl der vier Medien heranziehen. Zur Auswahl standen 11 Kriterien (vgl. Tabelle 5). Im Großen und Ganzen sind die Befunde über die verschiedenen Medien hinweg recht ähnlich. Eine sehr

große Bedeutung wird jeweils dem Praxisbezug sowie der Aktualität der Beiträge zugeschrieben. Je nach Medium wünschen sich ca. 30-40 % der Befragten zudem Best Practice-Beispiele. Bei Websites erwarteten fast drei Viertel der Befragten eine herausgehobene Aktualität der Beiträge. Unabhängig vom Medium sollten die Beiträge leicht verfügbar und bevorzugt in deutscher Sprache verfasst sein. Generell schätzt man Autoren aus der Praxis mehr als Autoren aus der Wissenschaft. Die Kürze der Beiträge spielte – mit Ausnahme von Beiträgen in Newsletter – keine herausragende Rolle.

Tabelle 5.
Kriterien bei der Auswahl bestimmter Weiterbildungsmedien

	Zeitschrift	Fachbuch	Newsletter	Website
hohe Praxisorientierung	66.4	60.1	48.9	54.6
Aktualität der Beiträge	60.1	52.4	57.4	73.0
leichte Verfügbarkeit	57.3	67.1	37.6	44.0
Autoren aus der Praxis	45.5	46.9	29.1	41.1
deutsche Sprache	43.4	58.7	30.5	33.3
Best Practice-Beispiele	39.2	35.7	25.5	29.1
verständlicher Schreibstil	28.7	30.1	38.3	33.3
Kosten	28.0	23.8	17.0	18.4
Autoren aus der Wissenschaft	24.5	32.2	14.2	29.8
grafische Gestaltung	16.1	16.1	18.4	39.7
Kürze der Beiträge	17.5	10.5	34.0	17.7

Anmerkung: Angaben in Prozent der jeweiligen Stichprobe; Mehrfachnennungen möglich

DISKUSSION

Unsere Studie belegt zunächst den hohen Stellenwert, den die Weiterbildungen für die befragten Personalpraktiker besitzen. Im Durchschnitt wenden sie dafür einen Arbeitstag pro Monat auf. Sie geben an, zu etwa einem Viertel bei der Bewältigung täglicher Arbeitsaufgaben auf Erkenntnisse aus der Weiterbildung zurückzugreifen. Die Weiterbildung liegt hinsichtlich ihrer Bedeutung damit fast in der gleichen Größenordnung wie das Studium. Psychologinnen und Psychologen schätzen jedoch die Bedeutung des berufsrelevanten Wissens, das sie im Studium erworben haben, mit 33.6 % signifikant höher ein als die Vertreter anderer Berufsgruppen. Dies spricht für eine relativ hohe Praxisrelevanz des Psychologiestudiums für Tätigkeiten im Personalbereich bzw. dafür, dass Absolventen der Psychologie in stärkerem Maße studiumsnah eingesetzt werden als Vertreter anderer Berufsgruppen.

Die Themen der Weiterbildungsbemühungen streuen sehr breit. Die größte Nachfrage finden die Themen HR-Strategien/Personalentwicklung, Führung, Gesprächsführung und Konfliktmanagement. Sofern Unterschiede zwischen den Berufsgruppen zu verzeichnen waren, zeigte sich ein höheres Weiterbildungsengagement von Psychologen/innen, und zwar bei den Themen HR-Strategien/Personalentwicklung, Personalauswahl und Diversity Management. Möglicherweise ist dies darauf zurückzuführen, dass ihr Studium sie generell dafür sensibilisiert hat, dass Forschung in diesen Feldern existiert und daher neue, abgesicherte Erkenntnisse erworben werden können. Wer darum weiß, dass es in bestimmten Feldern entsprechende Fortschritte gibt, verlässt sich weniger auf eigene Alltagserfahrungen. Ein anderer Grund könnte darin liegen, dass sich zumindest Absolventen von universitären Psychologiestudiengängen noch berufsrelevante Kenntnisse in den Bereichen BWL und Jura

auf dem Weg der Weiterbildung aneignen müssen, da sie in ihrem Studiengang nicht vermittelt wurden.

Die bevorzugten Medien der Weiterbildung sind Bücher und Zeitschriften (= Printmedien) sowie Websites und Newsletter (= Onlinemedien), wobei Absolventen eines Psychologiestudiums signifikant häufiger angeben, auf Onlinemedien zurückzugreifen, als Vertreter anderer Berufsgruppen. Sie sind für Psychologen/innen (wie für alle anderen) sogar wichtiger als Präsenzveranstaltungen. Werfen wir einen tiefergehenden Blick auf die herangezogenen Zeitschriften, so tritt eindeutig zu Tage, dass Psychologen/innen sowohl Praxiszeitschriften als auch wissenschaftliche Zeitschriften lesen, andere Berufsgruppen in der vorliegenden Stichprobe hingegen fast ausschließlich zu Praxiszeitschriften greifen. Dies bietet u.a. eine Erklärung, warum wichtige, praxisrelevante Erkenntnisse aus der Forschung nur zögerlich Einzug in die Praxis halten. Die bei weitem überwiegende Anzahl der Personalverantwortlichen sind Nicht-Psychologen und diese lesen entsprechend unserer Befragungsergebnisse bevorzugt solche Zeitschriften, in denen kaum über wissenschaftliche Erkenntnisse berichtet wird. Die psychologische Forschung erreicht insgesamt betrachtet jedoch nur einen Teil der eigenen Absolventen und einen noch viel kleineren Anteil der Nicht-Psychologen. Dabei spielen deutschsprachige Zeitschriften eine weitaus größere Rolle als englischsprachige. Die vorliegenden Ergebnisse hinsichtlich der vergleichsweise geringen Rezeption internationaler wissenschaftlicher Zeitschriften replizieren in diesem Punkt die Befunde von Kanning et al. (2011). Bedenkt man, dass die Entwicklung in der Forschung eindeutig in die Richtung geht, dass Forschungsbefunde immer stärker in englischsprachigen Wissenschaftszeitschriften und immer weniger in deutschsprachigen Zeitschriften publiziert werden (vgl. Kanning, 2006, 2010; v. Rosenstiel, 2004), so zeichnet sich ein für den Forschungs-Praxis-Transfer ungünstiger Prozess ab. Hier wäre eine Ergänzung zur bisherigen Publikationspraxis wünschenswert: Wissenschaftliche Erkenntnisse müssten zusätzlich auch in Praxiszeitschriften sowie frei verfügbar im Internet auf einschlägigen Websites oder über Newsletter verbreitet werden. Um einen Impact in der Praxis zu erzielen, müssten Wissenschaftler somit auf Doppelpublikationsstrategien setzen und ihre Erkenntnisse gerade auch in schnellen Online-Medien verbreiten.

Die Befunde zu den Kriterien, die Personal bei der Auswahl von Weiterbildungsmedien heranziehen, zeigen, dass in wissenschaftlichen Publikationen der Praxisbezug jeweils explizit herausgestellt werden muss, um in der Praxis Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen (vgl. Mayer & Antoni, 2009; Rynes, 2007). Zudem könnte man auch solche Themenfelder aufgreifen, die in der Praxis gerade stark diskutiert werden. Da so manche relevante Erkenntnis der Forschung in der Praxis (noch) nicht bekannt ist, geht es z. T. weniger darum, die eigenen aktuellen Forschungsbefunde in Praxiszeitschriften bzw. im Internet zu publizieren, als vielmehr zu erkennen, welche Themen aktuell für die Praxis relevant sind – und dann auch ältere Forschungsergebnisse so aufbereitet darzustellen, dass sie einen sichtbaren Nutzen versprechen. Zudem sollten die Befunde möglichst leicht verfügbar sein. Die wenigsten Berufspraktiker haben die Möglichkeit, über eine Unibibliothek Fachzeitschriften auszuleihen. Insofern sind Publikationen vorteilhafter, die von vornherein im Internet frei verfügbar sind oder aber von den Zeitschriftenverlagen nach einiger Zeit ins Internet gestellt werden. Dabei spielt eine wichtige Rolle, dass die Beiträge Themen aufgreifen, die aktuell in der Praxis diskutiert werden (Deller & Albrecht, 2007; Maier & Antoni, 2009).

Einschränkend muss festgestellt werden, dass es sich bei der vorliegenden Stichprobe nicht um eine für das Berufsfeld „Personal“ repräsentative und selbstselektierte Stichprobe handelt. Möglicherweise zeigen die hier Befragten ein höheres Engagement im Themenbereich

Weiterbildung, sodass sie besonders durch unsere Studie angesprochen wurden – diesen Effekt haben wir versucht, durch eine breite Ansprache zu minimieren, auszuschließen ist dieser nicht. Insofern deuten die vorliegenden Befunde eher eine Richtung an, als dass sie den Status quo eins zu eins widerspiegeln könnten. Zukünftige Studien sollten mit weitaus größeren Stichproben arbeiten, um beispielsweise das Weiterbildungsverhalten in großen vs. mittelständig geprägten Unternehmen unterscheiden zu können. In großen Unternehmen besteht aufgrund der größeren Personalabteilungen z. B. die Möglichkeit, dass sich die Personalpraktiker auf einzelne Themenfelder wie z. B. die Personalauswahl spezialisieren. Ebenso ist es für sie leichter möglich, von Kollegen/innen zu lernen. Derartige Aspekte können mit unserer Stichprobe nicht untersucht werden. Zudem ist nicht auszuschließen, dass sich Personalpraktiker aus verschiedenen Branchen unterschiedlich weiterbilden. Auch dies ließe sich nur mit größeren, möglichst repräsentativen Stichproben untersuchen.

Darüber hinaus wäre es bei hinreichend großen Stichproben möglich, die Bedeutung spezifischer Weiterbildungsstudiengänge bzw. duale Studiengänge in ihrer Bedeutung für das Weiterbildungsverhalten näher untersuchen zu können.

Die in unserer Studie verglichenen Teilstichproben der Psychologen/innen und Nicht-Psychologen/innen unterscheiden sich in ihrer Zusammensetzung hinsichtlich Alter und Geschlecht. Bei den Psychologen/innen findet sich ein höherer Anteil von Frauen (62 % vs. 48 % bei Nicht-Psychologen/innen). Zudem sind die befragten Psychologen/innen im Mittelwert jünger (35 vs. 42 Jahre). Angesichts der Tatsache, dass Psychologie überwiegend von Frauen studiert wird, dürfte der Geschlechtsgruppenunterschied keiner starken Verzerrung der Grundgesamtheit entsprechen. Anders sieht dies beim Alter aus. In etwa 25 % der in den Tabelle 1 bis 5 untersuchten Variablen zeigen sich signifikante Korrelationen zwischen -0.15 und 0.35 zum Alter. Auch hier wäre es wünschenswert, wenn zukünftige Studien mit repräsentativeren Stichproben eindeutige Interpretationen erlauben würden.

Unsere Studie zeigt, auf welchen Kanälen der Weiterbildung wissenschaftliches Wissen in die Praxis Einzug nehmen kann. Dass dieses Wissen zu einer fruchtbaren Entwicklung der Praxis beiträgt, setzt allerdings zwei Dinge voraus. Zum Ersten muss die Forschung tatsächlich praxisrelevante Fragestellungen untersuchen. Zum Zweiten müssen die Befunde methodisch so gut abgesichert sein, dass sie legitimer Weise als Richtschnur bzw. Heuristiken des praktischen Handelns (Kanning, 2001) dienen können. Dies ist es, was Anderson et al. (Anderson, 2003; Anderson, Herriot & Hodgkinson, 2001) „pragmatic science“ nennen.

Danksagung

Wir danken Silke v. Salis-Soglio und Dzenita Hadzihalilovic für ihre große Unterstützung bei der Rekrutierung von Befragten sowie der Vorbereitung der Datenanalysen.

Korrespondenzadresse

Prof. Dr. phil. habil. Uwe Peter Kanning
Hochschule Osnabrück
Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Caprivistraße 30a
49076 Osnabrück
U.Kanning@hs-osnabrueck.de

LITERATUR

- Anderson, N. (2005). Relationship between practice and research in personnel selection: Does the left hand know what the right hand is doing? In A. Evers, N. Anderson, & O. Voskuil (Eds.), *The blackwell handbook of personnel selection* (pp. 1–24). Oxford: Blackwell Publishing.
- Anderson, N., Herriot, P. & Hodgkinson, G. (2001). The practitioner-researcher divide in industrial, work and organizational (IWO) psychology: Where are we now, and where do we go from here? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 391-441.
- Bangerter, A., König, C. J., Blatti, S., & Salvisberg, A. (2009). How Widespread is Graphology in Personnel Selection Practice? A case study of a job market myth. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(2), 219–230.
- Benit, N., & Soellner, R. (2013). Scientist-practitioner gap in Deutschland: Eine empirische Studie am Beispiel psychologischer Testverfahren. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, 57(3), 145–153.
- Brandenburg, T., Kanning, U. P. & Thielsch, M. T. (2012). Es steht geschrieben – aber wo? Zur Nutzung verschiedener Publikationsorgane in der wirtschaftspsychologischen Praxis. In R. Reinhardt (Hrsg.), *Wirtschaftspsychologie und Organisationserfolg* (S. 641-647). Lengerich: Pabst.
- Brandenburg, T., Thielsch, M. T., Kanning, U. & Träumer, L. (2011). Weiterbildungsverhalten von Psychologen in der Praxis. In M. Krämer, S. Preiser & K. Brusdeylins (Hrsg.). *Psychologiedidaktik und Evaluation VIII* (S. 67-75). Aachen: Shaker-Verlag.
- Deller, J. & Albrecht, A.-G. (2007). Wie ein Fisch im Trocknen? Zur Praxisrelevanz publizierter Forschungsbeiträge. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 6, 150-159.
- Kanning, U. P. (2001). *Psychologie für die Praxis: Perspektiven einer nützlichen Forschung und Ausbildung*. Göttingen: Hogrefe.
- Kanning, U. P. (2010). Publikationen. In U. P. Kanning, L. v. Rosenstiel & H. Schuler (Hrsg.), *Jenseits des Elfenbeinturms: Psychologie als nützliche Wissenschaft* (S. 283-298). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Kanning, U. P. (2013). *Wenn Manager auf Bäume klettern: Mythen der Personalentwicklung und Weiterbildung*. Lengerich: Pabst.
- Kanning, U. P. (2014a). Prozess und Methoden der Personalentwicklung. In H. Schuler & U. P. Kanning (Hrsg.). *Lehrbuch der Personalpsychologie* (3. Aufl., S. 501-562). Göttingen: Hogrefe.
- Kanning, U. P. (2014b). Mythos NLP. *Skeptiker*, 3, 118-127.
- Kanning, U. P., Brandenburg, T. & Thielsch, M. T. (2009). Wirtschaftspsychologie zwischen Forschung und Berufsalltag – Ergebnisse einer Online-Studie mit Berufspraktikern. In G. Raab & A. Unger (Hrsg.). *Der Mensch im Mittelpunkt wirtschaftlichen Handelns* (S. 163-171). Lengerich: Pabst.

- Kanning, U. P., Pöttker, J. & Gelléri, P. (2007). Assessment Center Praxis in deutschen Großunternehmen – Ein Vergleich zwischen wissenschaftlichem Anspruch und Realität. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 51, 155-167.
- Kanning, U. P., Rosenstiel, L. v. & Schuler, H. (Hrsg.). (2010). *Jenseits des Elfenbeinturms: Psychologie als nützliche Wissenschaft*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Kanning, U. P., von Rosenstiel, L., Schuler, H., Petermann, F., Nerdinger, F., Batinic, B., Hornke, L., Kersting, M., Jäger, R., Trimpop, R. M., Spiel, C., Korunka, C., Kirchler, E., Sarges, W. & Bornewasser, M. (2007). Angewandte Psychologie im Spannungsfeld zwischen Grundlagenforschung und Praxis – Plädoyer für mehr Pluralismus. *Psychologische Rundschau*, 58, 238-248.
- Kanning, U. P., Thielsch, M. T. & Brandenburg, T. (2011). Strategien zur Untersuchung des Wissenschafts-Praxis-Transfers. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 55, 153-157.
- Kanning, U. P., Thielsch, M. T., Träumer, L. & Brandenburg, T. (2012). Gaudeamus igitur? – Das Psychologiestudium aus der Sicht von Berufspraktikern. *Report Psychologie*, 37, 390-398.
- Kieser, A. & Leiner, L. (2009). Why the rigour-relevance gap in management research in unbridgeable. *Journal of Management Studies*, 46, 516-533.
- König, C., Klehe, U., Berchthold, M., & Kleinmann, M. (2010). Reasons for Being Selective When Choosing Personnel Selection Procedures. *International Journal of Selection & Assessment*, 24(1), 17–27.
- Latham, G. (2001). The Reciprocal Transfer of Learning from Journals to Practice. *Applied Psychology*, 50, 201–211.
- Latham, G.P. (2007) A Speculative Perspective on the Transfer of Behavioral Science Findings to the Workplace: ‘The times they are a-changin’. *Academy of Management Journal*, 50,1027–1032.
- Lawler, E. E. (2007). Why HR practices are not evidence-based. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1033-1036.
- Maier, C. & Antoni, C. (2009). Arbeits- und organisationspsychologische Forschung und betriebliche Praxis – zwei ferne Königskinder? *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 53, 22-32.
- Rosenstiel, L. v. (2004). Arbeits- und Organisationspsychologie – Wo bleibt der Anwendungsbezug? *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 48, 87-94.
- Rynes, S. L., Bartunek, J. M., & Daft, R. L. (2001). Across the Great Divide: Knowledge Creation and Transfer Between Practitioners and Academics. *Academy of Management Executive*, 44(2), 340–355.

- Rynes, S. (2007). Let's create a tipping point: What academics and practitioners can do, alone and together. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1046-1054.
- Ryschka, J., Solga, M. & Mattenklott, A. (2011). *Praxishandbuch Personalentwicklung: Instrumente, Konzepte, Beispiele* (3. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Schuler, H., Hell, B., Trapmann, S., Schaar, H. & Boramir, I. (2007). Die Nutzung psychologischer Verfahren der externen Personalauswahl in deutschen Unternehmen: Ein Vergleich über 20 Jahre. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 6, 60-70.
- Shapiro, D. L., Kirkman, B. L., & Courtney, H. G. (2007). Perceived causes and solutions of the translation problem in management research. *Academy of Management Journal*, 50(2), 249-266.
- Spiel, C., Lösel, F. & Wittmann, W. W. (2009a). Transfer psychologischer Erkenntnisse in Gesellschaft und Politik. *Psychologische Rundschau*, 60, 241-242.
- Spiel, C., Lösel, F. & Wittmann, W. W. (2009b). Transfer psychologischer Erkenntnisse in Gesellschaft und Politik: Eine notwendige, jedoch schwierige Aufgabe. *Psychologische Rundschau*, 60, 257-258.
- Stephan, U. & Westhoff, K. (2002). Personalauswahlgespräch im Führungskräftebereich des deutschen Mittelstandes: Bestandsaufnahme und Einsparungspotential durch strukturierte Gespräche. *Wirtschaftspsychologie*, 9, 3-17.
- Thielsch, M. T., Brandenburg, T. & Kanning, U. P. (2012). Diagnostische Verfahren im Praxiseinsatz. In R. Reinhardt (Hrsg.), *Wirtschaftspsychologie und Organisationserfolg* (S. 57-64). Lengerich: Pabst.
- Thielsch, M. T., Lenzner, T. & Melles, T. (2012). Wie gestalte ich gute Items und Interviewfragen? In M. T. Thielsch & T. Brandenburg (Hrsg.), *Praxis der Wirtschaftspsychologie II: Themen und Fallbeispiele für Studium und Praxis* (S. 221-240). Münster: MV Wissenschaft.
- Thielsch, M. T. & Weltzin, S. (2012). Online-Umfragen und Online-Mitarbeiterbefragungen. In M. T. Thielsch & T. Brandenburg (Hrsg.), *Praxis der Wirtschaftspsychologie II: Themen und Fallbeispiele für Studium und Praxis* (S. 109-127). Münster: MV Wissenschaft.
- Weber, H. (1999). Stellungnahme zu „Internationalisierung der psychologischen Forschung in Deutschland Österreich und Schweiz“. *Psychologische Rundschau*, 50, 105-107.
- Witkowski, T. (2010): Thirty-five years of research on neuro-linguistic programming. NLP research data base. State of the art or pseudoscientific decoration? *Polish Psychological Bulletin*, 41, 58-66.