

Ein persönlicher Nachruf

# Univ.-Prof. Dr. Christian Scholz: Wissenschaftler, Mentor, Freund

Mit seinem plötzlichen, unerwarteten und unfassbar frühen Tod verliert seine Familie ihre Mitte. Die wissenschaftliche Community, die er im deutschsprachigen Raum entscheidend mitgeprägt hat, verliert einen mutigen Visionär, kreativen Vor- und Querdenker, engagierten Vorkämpfer für sein Fach „Personalmanagement und Organisation“. Viele derjenigen, die, wie ich, mit ihm zusammenarbeiten durften, verlieren einen herausfordernden und inspirierenden akademischen Lehrer und Begleiter.

Im September 2018, also vor einem Jahr, hat sein Lehrstuhlteam mit ihm zusammen anlässlich seiner Emeritierung symbolisch „den Lehrstuhl zugeschlossen“. Es war in der Tat ein Abschluss einer äußerst aktiven Zeit an der Universität des Saarlandes, wo Christian Scholz – nach seiner wissenschaftlichen Ausbildung an der Universität Regensburg – ab 1986 den Lehrstuhl für Organisation, Personal- und Informationsmanagement innehatte.

Eine breite Forschung ist mit seinem Namen verbunden: die „betriebskybernetische Hierarchiemethodik“ als seine systemtheoretische Dissertation, das „Integrierte Strategische Management“ als seine Habilitation, sein in sechs Auflagen erschienen Standardwerk „Personalmanagement“.

Sein multiperspektivischer Organisationsansatz „Strategische Organisation“, seine Konzepte „Darwiportunismus“ zur Decodierung von Führungsdynamiken, „virt.cube“ zur Analyse organisationaler Virtualisierung, „Saarbrücker Formel“ zur Humankapitalbewertung sowie „HCR10“ als Standard für das Human Capital Reporting, das „5-Sekunden-Modell“ zur Schaffung von Hochleistungsteams, das „Competitive-Acceptance-Modell“



im internationalen Management sowie seine „Generation Z“-Analysen, um nur einige wenige auszuwählen, haben große Resonanz gefunden und zu mancher kontroversen Diskussion geführt. Christian Scholz inspirierte, breit aufgestellt vom Personalmanagement und internationalen Management bis hin zum Organisationsmanagement und zum Medienmanagement, auf vielen nationalen und internationalen wissenschaftlichen Konferenzen. Viele Personen, die ihn kennenlernen durften, haben ihn sehr bewundert.

Wer seinen „Reiseführer mit Tipps für Studenten, Politiker und andere normale Menschen“ mit dem Titel „Per Anhalter durch die Arbeitswelt“ liest, erfährt auf unterhaltsame Weise von den kleinen und großen Logiken und Unlogiken der Unternehmens- und Personal-

führung, die unter der Oberfläche schlummern und ihrer Aufdeckung harren. Von hier war der Weg zum Praxistransfer nicht weit: Christian Scholz führte nicht nur Diskussionen in Fachverbänden und Unternehmen und stellte seine Erkenntnisse in den Dienst von Wirtschaft und Gesellschaft, er organisierte auch über viele Jahre hinweg mit dem „BestPersAward“ einen universitären Wettbewerb, der Unternehmen für „die beste Personalarbeit im Mittelstand“ auszeichnete.

Er begriff sich primär als Wissenschaftler und als begeisterter Lehrer für seine Studentinnen und Studenten wie auch für seine wissenschaftlichen und studentischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Als kritischer Kopf wollte Christian Scholz immer dann aufrütteln, wenn er Fehlentwicklungen erkannte. Während das Buch „Die Schizo-Wirtschaft“ ein Aufruf für radikales Umdenken und Andershandeln in einem sich selbst zerstörenden ökonomischen System darstellt, warnt das Buch

„Mogelpackung Work-Life-Blending“ vor einer zu euphorischen und unkritischen Begrüßung der Arbeitsmodelle der Zukunft, die einseitig zu Lasten von Menschen ausgestaltet werden könnten. Vor allem aber nahm er die universitäre Bildungspolitik ins Visier, die für ihn mit der deutschen Umsetzung des Bologna-Prozesses einen negativen Höhepunkt erreichte. Als früher Kritiker der sich abzeichnenden fatalen Entwicklungen zunächst in die Ecke der „Ewig-Gestrigen“ gestellt, haben sich viele seiner Voraussagen, die vor allem zu Lasten der betroffenen Studierendengenerationen gehen, mittlerweile leider erfüllt. Acht Wochen vor seinem Tod stellte er sein letztes größeres Manuskript ausgerechnet zum Thema „20 Jahre Bologna“ fertig. Seine messerscharfen Analysen und seine mahnende Stimme sowie sein Einsatz für vernünftige, nachhaltige-professionelle Lösungen fehlen schon jetzt!

Dass er einen durchaus robusten Führungsstil unter seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern pflegte, war bekannt: Er stellte jeden vor Herausforderungen, die manchmal auch an Überforderung grenzten. Am liebsten hatte er es, wenn man diese Herausforderungen bewältigte und daran wuchs. Umgekehrt konnte er ungeduldig sein, wenn man sein immenses Tempo nicht mitgehen konnte. Christian Scholz hatte vor allem die Zukunft, den nächsten Schritt im Blick: „Auf geht's – an die Arbeit!“ oder „So, abgehakt. Next?!?“ war seine typische Ansprache an die Lehrstuhlmitglieder, und sein Drang nach vorn war nicht auf die nächste Pause, sondern auf die nächste Aufgabe hin ausgerichtet.

Auf diese Weise hat er viele Persönlichkeiten aus dem Lehrstuhlteam auf unterschiedlichste Aufgaben in deren Leben mit vorbereitet. Unter seinen Schülerinnen und Schülern haben einige den Weg in Universitäten, Fachhochschulen sowie in die Führungsetagen von Unternehmen gefunden. Andere übernehmen an ihren jeweiligen Plätzen Verantwortung, die sicherlich auch auf den Erfahrungen mit ihm basieren.

Abschluss seiner aktiven Professorenzeit – ja, Abschluss seines Interesses für das Nachdenken und Publizieren, für den interdisziplinären Dialog, für den Streit um die sinnvolle Sache – nein, noch lange nicht! Christian Scholz hatte viele Pläne und Ideen für seine Zukunft, die allerdings alle ein Kriterium erfüllen mussten: Sie sollten ihm Spaß machen. Ärgern wollte er sich nicht.

Weiterführen wollte er auf jeden Fall die internationalen Forschungsreisen, die ihn in alle Ecken dieser Welt geführt haben. Einer seiner persönlichen Sehnsuchtsorte war Brisbane. Dorthin reisten wir mehrfach gemeinsam, um zu forschen oder Vorträge zu halten, den Kopf für neue Gedanken freizubekommen, den Blick auf das Ungewohnte zu lenken. Mit der Zeit wurde Brisbane die Metapher für „wissenschaftliches Forschen at it's best“, nämlich mit Abstand für das Tagesgeschäft, dafür mit voller Konzentration auf das Durchdringen des noch Unbekannten. Freude hatte er an gut geschriebenen Büchern, er mochte das Gedicht „Herbsttag“ von Rainer Maria Rilke und das Werk Friedrich Rückerts, mit dem er verwandt war. Er hörte die Smashing Pumpkins und The Doors. Er mochte das Musizieren, das Malen, das Filmemachen. Und das Leben.

## Liebe Leser,

an dieser Stelle haben Sie normalerweise immer den „Anhalter“ gefunden. In dieser Ausgabe wäre es der 55. Beitrag gewesen, in dem Herr Prof. em. Dr. Christian Scholz aus der Reihe „Per Anhalter durch die Arbeitswelt“ berichtet hat. In seinen Beiträgen hat er auf überspitzte Weise und mit einer guten Prise Humor aktuelle Themen aus einer anderen Perspektive beleuchtet.

Seine Beiträge waren immer ein großer Mehrwert für unsere Zeitschrift und die Redaktion hat den stets freundlichen Kontakt zu ihm sehr geschätzt.

Im vergangenen Jahr haben wir ihn interviewt und mit ihm über (internationale) Personalarbeit, seine Emeritierung und seine Reiselust gesprochen. Das ganze Interview finden Sie in der HR Performance 2/2018 (S. 66–70).

Wir sind dankbar für die vielen Jahre der tollen Zusammenarbeit und wünschen seiner Familie in dieser schweren Zeit viel Kraft.

## Die Redaktion

Ich mag mir vorstellen, Herr Scholz kommt an die Himmeltür, und Petrus empfängt ihn mit den gleichen Worten, die Herr Scholz selbst immer gern als Begrüßung verwendet hat: „Hallo – was führt Sie zu uns?“. Und dann geben sich beide lächelnd die Hand.

Wissenschaftler, Mentor, Freund – ich verdanke meinem Doktor- und Habilitationsvater unendlich viel. Ruhe in Frieden, Christian Scholz!

**UNIV.-PROF. DR. VOLKER STEIN,**  
Universität Siegen, Lehrstuhl für BWL,  
insb. Personalmanagement und Organisation

