

Weltoffener Moderator, Change Manager und großartiger Kollege

VON GÜNTHER BERGMANN UND CHRISTA WEHNER

Professor Dr. Fritz Gairing verabschiedet sich mit einem Konzert von seinem Campus



Fritz Gairing: virtuos auch an seiner E-Gitarre.
Alle Fotos: Michael Karalus

Wenigstens einmal würde ich gern Musik machen auf diesem schönen Campus, - hatte sich Fritz Gairing immer wieder mal gedacht in den letzten 20 Jahren...

Zum stimmungsvollen Abschied von der Hochschule an einem perfekten Sommerabend erfüllte er sich diesen Wunsch mit seiner eigenen Jazz-Rock-Band PANTA RHEI („alles fließt“) und beschenkte Studierende, Kollegen, Weggefährten und Freunde mit seiner Musik und der Einladung zu kühlen Getränken und einem Buffet.

Mit der Paradoxie, ein schönes Fest zu einem traurigen Anlass des Abschieds von einem geschätzten Begleiter zu feiern, könnten Personaler ja zum Glück gut umgehen, sagte Professorin Dr. Cathrin Eireiner, die den Bachelorstudiengang Personalmanagement leitet, zur Einstimmung der vielen auch studentischen Abschiedsgäste aus dem Master Human Resources Management, die sich wenig später als Chor profilieren sollten. Gemeinsam mit ihren Kollegen vom Institut für Personalforschung ließ Cathrin Eireiner überaus amüsant eine kleine Reihe rhetorischer „Artefakte“ Revue passieren: Den vielsagenden Ausruf „Oha!...“ etwa - präsentiert auf einer überdimensionierten Moderationskarte – wird nicht nur Anja Schmitz

immer mit ihrem Kollegen Fritz Gairing in Verbindung bringen. Seine Sentenz ‚Das ist mindestens eine schillernde Botschaft‘ interpretierte Stephan Fischer als Ausdruck von Wertschätzung und einer peripheren Lebenshaltung, die Fritz immer auch das Gute im Schlechten sehen lasse. Mit den gelassenen Worten: ‚Es wäre schon großartig, wenn wir...‘ dagegen beginne typischerweise ein Vorschlag von Fritz Gairing, das eine oder andere nun doch entschieden ... zum Beispiel in die Tat umzusetzen.

Der Rektor, Professor Dr. Ulrich Jautz, zitierte am Beginn seiner Laudatio den Schwaben Friedrich Schiller an seinen Freund Goethe: *„Der Abschied von einer langen und wichtigen Arbeit ist immer mehr traurig als erfreulich“*. Fritz Gairing habe in seinen 20 Dienstjahren so viele Impulse gesetzt und wichtige Weichenstellungen für seine Hochschule mitgetroffen, dass er fehlen werde, so sehr ihm auch alle seinen Un-Ruhestand gönnten: „Du gehörst zu den Charakterköpfen an unserer Hochschule, zeigst stets klare Kante, und Deine Worte haben Gewicht. Davon konnten wir uns zuletzt auf unserer Absolventenverabschiedung LAUDATIO 2018 überzeugen, wo Du mit einem brillanten Vortrag zur Kant’schen Aufklärungsphilosophie („Wissen. Hoffen. Tun.“) das Publikum

begeistert hast. (Den Festvortrag zu LAUDATIO 2018 können Sie auf den Seiten 18 – 22 in diesen KONTUREN nachlesen.)

Fritz Gairing hatte bereits langjährige Praxiserfahrung als Berater in der Organisationsentwicklung, als Managementtrainer und als Begleiter von Change Prozessen in einem Weltkonzern, als er 1998 zum Professor für Personalwirtschaft berufen wurde. Mit seinen innovativen Ideen habe er maßgeblich zum Erfolg der beiden Studiengänge Personalmanagement und Master Human Resources Management beigetragen und sei mehrfach ausgezeichnet worden: 2008 wurde ihm gemeinsam mit seinen Teamkollegen der Landeslehrpreis des Ministeriums für Wissenschaft und Kunst verliehen. Aber nicht nur exzellente Lehre, auch Forschung sei Fritz Gairing immer ein wichtiges Anliegen gewesen: mehr als 30 Publikationen sowie mehrere Forschungsprojekte in Kooperation mit renommierten Partnerunternehmen und Bildungseinrichtungen aus dem In- und Ausland prägen sein Professorenprofil.

In herausragender Weise hatte sich Fritz Gairing auch für die akademische Selbstverwaltung engagiert, u.a. als langjähriger Studiendekan Personalmanagement, Mitbegründer

des Human Resources Competence Center, stellvertretender Direktor des Instituts für Personalforschung, Beauftragter für Hochschuldidaktik (2002 - 2006), gewähltes Mitglied im akademischen Senat (2004 bis 2009) und Mitglied des Hochschulrates „in bewegten Zeiten“ (2009 bis 2013). Mit „größtmöglicher Professionalität, Fingerspitzengefühl und diplomatischem Geschick“ habe Fritz Gairing große Anerkennung im Kollegium erworben, sagte Ulrich Jautz: „Besonders bewundert habe ich immer Deine ausgleichende und moderierende Art, die uns oft geholfen hat, Konfliktsituationen zu entschärfen und Krisen gemeinsam zu meistern. Eine Gabe, die man angesichts der mannigfaltigen Konfliktpotentiale an Hochschulen nicht hoch genug einschätzen kann.“

Mit Fritz Gairing gehe eine „Führungspersönlichkeit, ein strategischer Kopf und ein großartiger Kollege, der unsere Hochschule maßgeblich geprägt und auf einen guten Kurs gebracht“ habe, betonte der Rektor: „Behalte uns in guter Erinnerung und lass Dich von Zeit zu Zeit bei uns sehen!“

Professor Dr. Günther Bergmann, langjähriger Kollege aus dem Personaler-Team, charakterisierte Fritz Gairing in seinen unterschiedlichen Rollen.

Fritz Gairing – der Didaktiker

Selten sei ein neuer Kollege durch seine vorangegangene berufliche Tätigkeit didaktisch so gut vorbereitet gewesen wie Fritz Gairing. Seinen breiten Erfahrungsschatz setzte er zum Nutzen der Studierenden ein, indem er das Seminar zur Berufsausbildung um eine neue didaktische Komponente ergänzte, eine Praxisrecherche zu den jeweiligen Seminarthemen. Ein Highlight für die Studierenden und einen krönenden Studienabschluss stellt seine Konzeption des Projektseminars „Organisationsentwicklung/Change Management“ im 7. Semester des Bachelorstudiums Personalmanagement sowie im Master Human Resources Management dar. Studierende arbeiten an einem konkreten Veränderungsprojekt in einem Unternehmen und präsentieren ihre Resultate vor den Auftraggebern – eine Konzeption, die ich von ihm übernehmen durfte, sagte Günther Bergmann, und die für mich selbst zu den interessantesten Lehrveranstaltungen zählte, weil wir uns in jedem Semester auf ein anderes Unternehmen und auf andere Themenstellungen einstellen. 2015 erhielt Fritz Gairing für diese Konzeption den Praxispreis der Fakultät. Darüber hinaus arbeitete Fritz Gairing als Didaktik-Beauftragter der Hochschule eng mit der Studienkommission für Hochschuldidaktik in Karlsruhe zusammen.

Fritz Gairing – der Moderator

Moderation kann man als eine Technik begreifen, Gemeinsamkeit und Identität in Arbeitsgruppen herzustellen. Für Fritz Gairing sei Moderation weit mehr als eine Technik. Es sei sein inneres Anliegen, zu vermitteln und auszugleichen, man könne fast sagen: Teil seiner eigenen Identität. Dies wurde weit über den Studiengang hinaus deutlich, als er Mitglied des Hochschulrats war – in einer für die Hochschule sehr schwierigen Zeit des Streits um die Besetzung des Rektorats. Als er erkannte, dass zu vermitteln nicht mehr möglich war, zog er die Reißleine und erklärte seinen Rücktritt aus dem Hochschulrat. An Machtspielen hatte Fritz Gairing keinerlei Interesse.

Eine vermittelnde und moderierende Rolle habe er stets auch in seiner Funktion als langjähriger Studiendekan des Bachelor-Studiengangs Personalmanagement gehabt. Es sei müßig zu erwähnen, dass ihm die Trainingsveranstaltung „Moderation von Gruppen“ für Studierende sehr am Herzen lag und ihm immer viel Spaß bereitete. Die Studierenden profitierten immens von seinen Fähigkeiten und Erfahrungen als Moderator und seiner in diesem Sinne äußerst engagierten Einstellung, die auch außerhalb der Hochschule anerkannt und sehr gefragt ist.

>>



Stimmungsvoller Abschied von einem engagierten und geschätzten Kollegen: Professor Dr. Fritz Gairing inmitten fröhlicher Personaler*innen.

Fritz Gairing – der Forscher

Die Verknüpfung wissenschaftlicher Erkenntnisse und betrieblicher Fragestellungen habe Fritz Gairing immer am Herzen gelegen. Er befasste sich in der Forschung intensiv mit der Professionalisierung der HR-Arbeit in kleinen und mittelständischen Unternehmen. Im Fokus stand dabei die Frage, wie moderne Konzepte des Personalmanagements für die besonderen Belange kleiner und mittelständischer Unternehmen angepasst werden müssten.

Als Forscher und Gutachter sei er darüber hinaus im Feld der beruflichen Aus- und Weiterbildung tätig, wo er insbesondere der Frage nach angemessenen Lehr- und Lernformen für unterschiedliche Mitarbeitergruppen nachgegangen sei. Das interdisziplinäre Projekt, das Fritz Gairing seit 2017 in Kooperation mit dem Pforzheimer Kollegen Professor Dr. Klaus Möller und dem Institut für Förder-technik und Logistik (IFT) der Universität Stuttgart vorantreibt, stehe für seine Bereitschaft, sich immer wieder mit neuen Herausforderungen auseinanderzusetzen“.

Fritz Gairing – der (Welt-)Offene

Fritz Gairing sei absolut „un-ideologisch“, sagte Günther Bergmann. „Das ist nicht zu unterschätzen, besonders in der Sphäre der Personalentwicklung, in der das einseitige Festhalten an Schulmeinungen, Trainingsphilosophien oder zufälligen Überzeugungen weit verbreitet ist (manche bezeichnen dies gerne als „Erfahrung“). Fritz Gairing nimmt neue Ideen und kritische Ansätze offen und interessiert auf. Wenn er

„spannend“ sagt, dann meinte er das auch so und keinesfalls ist es ein Ausdruck höflichen Desinteresses. Zeugnis hierfür liefert sein 2017 erschienenes Buch „Organisationsentwicklung“, in dem er auch kritische Ansätze bei disruptiven Entwicklungen verarbeitet. Sehr gerne sei Fritz Gairing international tätig – z. B. in Form einer alljährlichen Gastprofessur an der Universität Karlstad in Schweden – und dies seit vielen Jahren und lange bevor Internationalität zu den strategischen Zielen der Fakultät zählte. Er stellte sich gerne (gesellschafts-) kritischen Diskussionen mit Studierenden in Karlstad, die man aus Pforzheim so nicht kennt. Von ihm überlieferte Aussage eines schwedischen Studenten: „Personalentwicklung ist doch nichts anderes als Rosen an Stacheldraht zu binden“.

„Ich persönlich als langjähriger Kollege und Zimmergenosse habe die häufigen Diskurse mit Fritz Gairing zu aktuellen oder kritischen Themen sehr geschätzt. Man könnte meinen, dass das ja nun essentieller Bestandteil einer Tätigkeit als Professor sei. Tatsächlich ist häufig das Gegenteil der Fall – bei den vielen administrativen Aufgaben dominiert eher die „Abwicklung“ von Angelegenheiten des Studiums als der wissenschaftliche Diskurs. Ich war sehr froh über die vielen Gelegenheiten eines fachlichen Austauschs.

Wir alle haben Fritz Gairing als einen hundertprozentig fairen, verlässlichen und unterstützenden Kollegen mit hoher persönlicher Integrität erlebt. Taktische Spielchen, Geltungsdrang oder verdeckte Argumentationen mit einer „hidden agenda“ – das alles gab es bei ihm nicht. Es war eine wundervolle Zusammenarbeit“, schloss Günther Bergmann.

Professor Dr. Markus-Oliver Schwaab, Prodekan der Business School, ergänzte Günther Bergmanns reiche Typologie des scheidenden Kollegen um die Facetten „Fritz Gairing, der Modellbauer“ und „Fritz Gairing, der Musiker“. Das Abschiedsgeschenk der Kollegen und Freunde verpackte Schwaab in eine spannende kleine Coverstory, die zum Montreux Jazz Festival am Ufer des Genfer Sees führen könnte...

<
Rhetorische Artefakte von Fritz Gairing ließen die Kollegen aus dem Human Resources Competence Center, hier Dr. Anja Schmitz und Dr. Stephan Fischer, Revue passieren.

„Vermutlich habe ich tatsächlich Spuren hinterlassen“, sagte Fritz Gairing in seiner liebevoll-resümierenden Dankesrede, aber „die werden verwehen“. Keine Sekunde habe er seinen Wechsel aus der Industrie an diese „tolle Hochschule“ bereut, aber sich „unersetzlich“ zu fühlen, sei am Ende doch nichts als Hybris und ein „Haschen nach Wind“.

DR. GÜNTHER BERGMANN

ist Professor i. R. für Personalmanagement am Human Resources Competence Center der Hochschule Pforzheim.

DR. CHRISTA WEHNER

ist Professorin für Konsumentenpsychologie und Redakteurin des Hochschulmagazins KONTUREN.

Vita Fritz Gairing

Geboren 1955
in Geislingen/ Steige

1976 bis 1979
Ausbildung zum Staatlich anerkannten Erzieher

1979 bis 1980
Jugendreferent beim Evangelischen Jugendwerk, Ulm

1980 bis 1982
Studium an der Evangelischen Fachhochschule für Sozialarbeit, Berlin

1982 bis 1985
Studium der Philosophie, Soziologie, Psychologie und Erziehungswissenschaften, Technische Universität Berlin

1985 bis 1998
Organisations-, Management- und Personalentwicklung, Daimler Benz AG, Stuttgart

1996
Promotion zum Doktor der Philosophie mit der Dissertation „Organisationsentwicklung als Lernprozess von Menschen und Systemen“, Technische Universität Berlin

Seit 1998
Professor an der Hochschule Pforzheim, Fachrichtung Personalmanagement, Schwerpunkte Personal- und Organisationsentwicklung

