

## Nachruf



### Nachruf auf Prof. em. Dr. Norbert Thom, Universität Bern

Prof. h. c. Dr. h. c. mult.

### Norbert Thom: Brückenbauer zwischen Wissenschaft und Praxis

**Norbert Thom hat als Gründer und langjähriger Direktor des Instituts für Organisation und Personal IOP die Betriebswirtschaftslehre an der Universität Bern während 20 Jahren massgeblich geprägt und nachhaltige Spuren hinterlassen. Mit seinem Einsatz für eine verbesserte praxisnahe Disziplin hat er sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis, sowohl national als auch international hohe Reputation erlangt. Er war und ist zugleich Vorbild für akademische Forscher, Fachleute und Unternehmer.**

Am 21. April 2019 ist Professor Norbert Thom im Alter von 72 Jahren verstorben – ein Nachruf des Instituts für Organisation und Personal IOP und des Kompetenzzentrums für Public Management KPM der Universität Bern.

Der in Bayern aufgewachsene Norbert Thom, Jahrgang 1946, studierte Wirtschafts- und Sozialwissenschaften an der Universität zu Köln. Hier promovierte und habilitierte er auch, gefördert von Erwin Grochla, dem ersten Universitätsprofessor für Organisation im deutschsprachigen Raum. Bevor Norbert Thom 1985 in die Schweiz übersiedelte, wo er an der Universität Fribourg das Seminar für Unternehmensführung und Organisation gründete und auch in französischer Sprache lehrte, übernahm er eine Lehrstuhlvertretung an der Universität Giessen. Seine erste Begegnung mit der Universität Bern hatte er im Jahr 1988, als er einen Lehrauftrag für Organisationslehre als Ergänzung zum Programm des damaligen Ordinarius Peter Tlach am Betriebswirtschaftlichen Institut übernahm. 1991 wurde er als dessen Nachfolger an die Universität Bern berufen, um das Institut für Organisation und Personal zu gründen. Diesem blieb er – trotz Rufen an Hochschulen im In- und Ausland – bis zu seiner Emeritierung 2012 gerne treu. Denn er schätzte die Autonomie an der Universität Bern und die Unterstützung durch die Universitätsleitung sehr. Sie ermöglichte ihm die Ausübung seines geliebten Berufs als Hochschullehrer und den Aufbau eines weitherum bekannten Universitätsinstituts. Heute ist das IOP ein ausgezeichnet verankertes und gut vernetztes Institut mit internationaler Strahlkraft und besteht aus den zwei eigenständigen Abteilungen für Organisation und Personal.

Besonders stolz war er auf die Gründung des interdisziplinären Kompetenzzentrums für Public Management (KPM) an der Universität Bern im Jahr 2002 zusammen mit den Professoren Ulrich Zimmerli (Staats- und Verwaltungsrecht) und Wolf Linder (Politikwissenschaft), dessen

Forschungs-, Lehr- und Dienstleistungstätigkeiten international Anerkennung finden und heute zu den strategischen Themenschwerpunkten der Universität Bern zählen.

Norbert Thom war ein Wissenschaftler mit vielseitigen Forschungsinteressen. Zu seinen Haupttätigkeitsgebieten zählten u.a. Personalentwicklung und Talentmanagement, Organisationsfragen und Change Management, Ideenmanagement, Public Management, Betriebliches Gesundheitsmanagement, Wissensmanagement, Digitalisierung, Kompetenzforschung sowie Herausforderungen für KMU und Familienunternehmen. Norbert Thom publizierte über 1000 grössere und kleinere Beiträge von kurzen Fachkommentaren hin zu Fachbüchern und peer-reviewed Journal-Artikeln mit Übersetzungen in 27 Sprachen inklusive aller vier Landessprachen der Schweiz. Das wissenschaftliche Werk Norbert Thoms überzeugt nicht nur durch seine Breite und Tiefe an bearbeiteten Themen, sondern auch durch die Vielfalt angewandter Methoden. So war Norbert Thom seit Beginn seines wissenschaftlichen Schaffens ein Vertreter der „Mixed Methods“ Schule und machte sich stark für die Ergänzung qualitativer Arbeiten durch quantitative Studien und vice versa.

Während seiner Amtszeit hat Norbert Thom über 100 Personen am IOP angestellt. Er hat die Ausbildung tausender Studierender begleitet und seine Doktoranden akademisch, beruflich und persönlich gefördert. Dies tat er oft auch in Zusammenarbeit mit seinen Kollegen und Kolleginnen an anderen Universitäten (z. B. Hamburg, Linz, Nürnberg, Zürich). Damit leistete er einen grossen Beitrag zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses an Hochschulen in der Schweiz und im Ausland, veröffentlichte eine Grosszahl an Publikationen in unterschiedlichsten Medien und Sprachen und erbrachte ein starkes Engagement für die Weiterbildung von Fach- und Führungskräften. Dass viele IOP-Absolventen qualifizierte Positionen im privaten und öffentlichen Sektor innehaben, erfüllte ihn mit grossem Stolz. Was ihn aber ebenso freute, waren die vielen guten Beziehungen, die er über Jahre hinweg mit seinem akademischen Nachwuchs pflegte und die ihm bis zu seinem Tod gemeinsame, erfüllende Publikationsvorhaben und persönlichen Austausch ermöglichten. Norbert Thom schrieb hierzu selber im Jahr seiner Emeritierung: „Es gibt einen immateriellen Lohn für unablässige Anstrengungen in der Förderung von Menschen, ganz besonders des wissenschaftlichen Nachwuchses. Ein Privileg des Hochschullehrerberufs besteht darin, dass ehemalige Doktoranden und Habilitanden noch viele Jahre nach Abschluss ihrer Universitätsausbildung und eines formalen Dienstverhältnisses den Kontakt zu ihrem akademischen Förderer pflegen und mit ihm in verschiedener Form (z. B. bei Publikationen und Weiterbildungsanlässen) weiter mit Freude kooperieren.“

Neben seinem hohen Engagement für Forschung und Lehre war Norbert Thom ein Befürworter der akademischen Selbstverwaltung. 1992 bis 1995 war er Finanzchef der ehemaligen Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Bern. Zweimal war er Sprecher des Departements BWL, mehrmals Vorsitzender von Berufungskommissionen und von 1995 bis 1997 Vize-Rektor für Finanzen und Planung der Universität Bern. Ausserdem war er 1997 bis 2000 Mitglied des Schweizerischen Wissenschaftsrates und ab 2002 zuerst Mitglied und danach ab 2008 bis 2012 Vorsitzender des ständigen interfakultären Ausschusses des Kompetenzzentrums für Public Management (KPM) der Universität Bern.

Verdient gemacht hat er sich aber auch durch seine hohe Aussenwirkung in Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Davon zeugen seine Gastprofessuren an den Universitäten in Basel, Linz, Dresden, Fribourg, Klausenburg (Rumänien), Alcalá de Henares (Spanien) und Regensburg. Die drei Ehrendoktorwürden der Mykolas Romeris Universität in Vilnius (Litauen, Dr. iur. h. c., 2005), der Johannes Kepler Universität Linz (Österreich, Dr. rer. soc. oec. h. c., 2006) und der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (Deutschland, Dr. rer. pol. h. c., 2006) sowie die Ehrenprofessur der Babeş-Bolyai-Universität Cluj-Napoca (Rumänien, Prof. h. c., 2010) waren für ihn höchste Auszeichnungen, über die er sich ausserordentlich freute. Norbert Thom war 1990 bis 1993 der erste Präsident der Schweizerischen Gesellschaft für Betriebswirtschaft und von 2004 bis 2005 Mitglied des Gesamtvorstandes des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft VHB. Norbert Thoms Ausstrahlung in die Wirtschaft

zeigt sich aufgrund seiner vielfältigen Mandate bei Unternehmen/Institutionen sowie seiner diversen Ehrenmitgliedschaften in Fachgesellschaften (z. B. Zentrum für Gesundheitsrecht und Management im Gesundheitswesen, Schweizerische Gesellschaft für Organisation und Management SGO, Schweizerische Gesellschaft für Ideen- und Innovationsmanagement IDEE -SUISSE® oder Volkswirtschaftliche Gesellschaft des Kantons Bern). Norbert Thom war zudem äusserst beliebt als Referent und Dozent. War es an wissenschaftlichen Fachtagungen oder im Rahmen von Praxisforen, er vermochte seine Zuhörerschaft immer für seine Anliegen zu begeistern und überzeugte als kompetenter Hochschullehrer mit sehr breitem Fachwissen in mehreren Hundert Vorträgen im In- und Ausland. Es war hoch erfreut, nachdem er in jedem Schweizer Kanton zumindest ein Fachreferat halten konnte.

Norbert Thom war eine eindrückliche Persönlichkeit, die keine Berührungsängste hatte. Die Betriebswirtschaftslehre hat er stets als eine anwendungsorientierte Wissenschaft betrachtet, in der die ganzheitliche Perspektive und die Ableitung forschungsgestützter Gestaltungsempfehlungen von zentraler Bedeutung sind. Deshalb suchte er stets den intensiven Austausch mit der Praxis. Eine Vielzahl seiner Forschungsarbeiten ist aus konkreten Problemstellungen von Unternehmen und öffentlichen Institutionen heraus entstanden. Er verstand es, diese Fragestellungen mit dem aktuellen Stand der Forschung zu verknüpfen und die komplexen Sachverhalte schliesslich wieder für Nicht-Experten und Praktiker klar verständlich und anwendbar zu machen. Damit ist es Norbert Thom gelungen, eine echte Brücke zwischen der akademischen Wissenschaft und der Praxis zu bauen. Und so erstaunt es keineswegs, dass Norbert Thom einer der schweizweit meist gefragtesten betriebswirtschaftlichen Experten in den Medien war. Keine Woche verging, ohne dass er nicht bereitwillig Journalisten Auskunft gab und sie mit Freude über die Zusammenhänge in seinem Fachgebiet aufklärte.

Beeindruckt hat Norbert Thom auch mit seinem Humor, seiner Neugier und Offenheit für alles Neue. Sein Prinzip des lebenslangen Lernens lebte er selber bis zuletzt vor. Bei seinen Studierenden war er aufgrund seiner grossen Freude am Dozieren (in den Sprachen Deutsch, Französisch und Englisch) und hoher Interaktion äusserst beliebt. Er unterrichtete mit Hingabe und es gelang ihm, die Leidenschaft für seine Materie zu entfachen. Seine ehemaligen Doktorierenden beschreiben ihn als aufgeschlossenen Doktorvater und engagierter Förderer, der es verstand, ihr Potenzial zur vollständigen Entfaltung zu bringen. Er wusste junge Nachwuchswissenschaftler und Nachwuchswissenschaftlerinnen zu motivieren, Anregungen mitzugeben, sich für neue Themen zu öffnen, abweichende Meinungen zu respektieren und dabei hilfreiche Leitplanken zu setzen. Norbert Thom war stets bewusst, dass er selbst den Weg seiner Generation beschreiten musste, seine Nachwuchswissenschaftler hingegen die Herausforderungen ihrer Wissenschaftsgeneration bewältigen mussten. Nicht zuletzt war Norbert Thom ausserordentlich beliebt aufgrund seiner Eigenschaft, in jedem Menschen das Positive zu sehen, auf persönliche Kritik zu verzichten und stets konstruktiv und wertschätzend seinem Gegenüber zu begegnen.

Die grosse Wertschätzung, die Norbert Thom selber erfuhr, zeigten sich anlässlich mehrerer Veranstaltungen und Festschriften: über Jahre hinweg vermochte die IOP-Fachtagung Hunderte von Interessierten anzuziehen und veranschaulichte die hervorragende Teamleistung des IOP. 2012 erfreute sich Norbert Thom an seiner Emeritierungsfeier mit mehr als 150 Gästen und der Festschrift „Personal führen und Organisationen gestalten“ mit Beiträgen von vielen Kollegen und Kolleginnen. 2016 feierte das IOP 25 Jahre Institutsaktivitäten. Mehr als 50 ehemalige Weggefährten steuerten Statements zur Festschrift «Menschen in Organisationen. Ein Vierteljahrhundert Managementforschung und -lehre» bei. Mit mehr als 160 Gästen aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung feierte das Institut das 25-jährige Bestehen in der Aula des Hauptgebäudes der Universität Bern.

Langeweile war bis zuletzt ein Fremdwort für Norbert Thom. Nach seiner Emeritierung engagierte er sich noch stärker in Verwaltungsräten (z.B. REHAU oder Ypsomed), in ausgewählten Stiftungen und Jurygremien, setzte sich für den IOP-Förderverein ein, betätigte sich publizis-

tisch und war als Referent und Anlaufstelle für die Presse sehr gefragt. Doch auch in Forschung und Lehre blieb er bis zuletzt aktiv; er unterrichtete in ausgewählten Lehrgängen, verfolgte ein Forschungsprojekt über effizientes Personalmanagement und korrigierte noch die 6. Auflage seines koautorierten Werks Public Management. Ausserdem gründete er am 17. Oktober 2016 aus Dankbarkeit für seine Aufnahme und Integration in der Schweiz – 2011 erhielt er das Schweizer Bürgerrecht der Gemeinde Köniz – die Norbert Thom Stiftung. Diese hat den Zweck, hervorragende wissenschaftliche an einer Schweizer Universität verfasste Dissertationen auf dem Fachgebiet «Public und Private Management» auszuzeichnen und dadurch junge wissenschaftliche Talente zu fördern. Die Stiftung wird Norbert Thoms grösstes Anliegen der Nachwuchsförderung über seinen Tod hinaus weiterführen.

Norbert Thoms Privatleben und seine Freizeit waren entsprechend seiner Passion oft auch mit seinen beruflichen Aktivitäten und Interessen verknüpft. Begeistert erzählte er seinen Mitarbeitenden von seinen Urlaubsreisen oder seinen beruflichen Reisen ins Ausland. Insgesamt bereiste Norbert Thom mit seiner Familie mehr als 50 Länder auf allen Kontinenten und pflegte so sein kulturelles Interesse. Nach seiner Emeritierung hat er in seiner Freizeit ausserdem das Wandern entdeckt. Viele Stunden verbrachte er mit seiner Frau Françoise Bruderer Thom in den Walliser Alpen und unternahm Streifzüge über Stock und Stein. Seinen Kollegen zeigte er mit grosser Freude Bilder von seinem neuen Hobby. Er hat sich zudem als Rotarier gerne für gemeinnützige Projekte engagiert und pflegte regelmässig die freundschaftlichen Kontakte mit seinen Clubkollegen.

Norbert Thom setzte sich für alles was er tat mit grösstem Engagement und stets positiver Geisteshaltung ein. So nahm er auch das letzte Wegstück seines Lebens nach der Krebsdiagnose in Angriff. Er kämpfte mit unglaublicher Tapferkeit, pflegte bis zuletzt Kontakte zu seinen Weggefährten und nahm alle seine Verpflichtungen in seiner gewohnt hoch professionellen Art wahr. Sein allzu früher Tod hinterlässt eine schmerzliche Lücke in seinem beruflichen wie privaten Umfeld. Im Namen des Instituts für Organisation und Personal und des Kompetenzzentrums für Public Management sprechen wir seiner Ehefrau und seinem Sohn mit seiner Familie unser tief empfundenes Beileid aus. Wir werden den Verstorbenen als engagierten Wissenschaftler, Förderer und Freund in dankbarer Erinnerung bewahren. Seinen Verdiensten für unsere Institute gilt unser grosser Dank und Respekt.

Im April 2019, IOP und KPM der Universität Bern