

Laudatio
für
Prof. Dr. Norbert Koubek
aus Anlass seiner Abschiedsvorlesung
am 7. Juli 2010
von
Wolfgang Baumann

Ein Literaturprofessor hielt seine Abschiedsvorlesung zum Thema „Ausdrucksformen der Rhetorik“. Die last lecture eröffnete er mit der Frage:

„Wer kann ein Praxis-Beispiel für Sarkasmus bilden?“

Atemlose Stille im Hörsaal. Ausgerechnet derjenige Student, der eine Woche zuvor bei ihm durchs Examen gefallen war, meldete sich zu Wort:

„Herr Professor, Sie werden mir fehlen. In Ihren Vorlesungen habe ich am meisten gelernt.“

Lieber Herr Kollege Koubek, nach 72 Semestern, in denen tausende Studenten Ihre Lehrveranstaltungen als Universitätsprofessor besucht haben, werden Sie vielen fehlen, obwohl nicht alle von ihnen gelernt haben. Diese Feststellung ist kein rhetorischer Sarkasmus, denn nicht einmal Norbert Koubek konnte jeden Studenten zum Erfolg führen, obgleich die stattliche Zahl seiner akademischen Schüler, die in gehobenen Positionen der Praxis wie der Wissenschaft wirken, beeindruckend ist, unter ihnen als Hochschullehrer 7 Professoren und 2 Professorinnen.

Verehrtes Fest-Auditorium, schon die Einladung hat eine multiple Würdigung Norbert Koubeks versprochen. Da Sie ihn ohne Ausnahme kennen, werde ich mich darauf beschränken, exemplarisch einige Wegstrecken in Erinnerung zu rufen, getreu dem Leitspruch Martin Heideggers: „Wege - nicht Werke“.

Als ehemaliger Dekan unseres Fachbereichs, als langjähriges Mitglied des akademischen Senats hat Norbert Koubek die Förderung des wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Ansehens unserer Schumpeter School und unserer Bergischen Universität wegweisend betrieben.

Institutionen werden mit Leben erfüllt durch Persönlichkeiten, die im Umgang mit und auf Menschen wirken. Mehr als Worte auszudrücken vermögen, ver-rät über die Persönlichkeit Koubeks, seine Teamfähigkeit und über seine Behandlung und Wertschätzung der ihn umgebenden Menschen, dass er zur Abschiedsvorlesung die engsten Mitarbeiter seines Berufslebens, nämlich jede ehemalige Sekretärin eingeladen hat, alle sich über diese Einladung gefreut haben und sogar gekommen sind, weil sie gern mit ihm gearbeitet haben, wie die im Hintergrund als umsichtige und zuverlässige Organisatorin wirkende Jutta Hilgenberg vor wenigen Tagen in einer Festrede bezeugt hat.

Zur künftigen Entwicklung der Universitäten in unserer Gesellschaft hat Koubek sich in wissenschaftlichen Publikationen am öffentlichen Diskurs beteiligt. Präsenzuniversitäten fordern das personale Band zwischen Lehrer und Schüler. In Zeiten von den menschlichen Begegnungen entrückter Wissensvermittlung durch elektronische Medien meinen manche, Bildung sei von Bildschirmen abzuleiten, mit der einleuchtenden Begründung: Käme Bildung nicht vom Bildschirm, sondern etwa von Buch, dürfte es nicht Bildung, sondern müsste doch Buchung heißen. Der freie Gedankenaustausch über Gelesenes und Gehörtes zwischen Professoren und Studenten, wie Koubek ihn pflegt, macht die Präsenzuniversität als Gemeinschaft von Lehrenden und Lernenden, als Forum persönlicher Gesprächskultur zwischen Lehrer und Schüler trotz der Telekommunikationsmöglichkeiten unentbehrlich. In der von Koubek als moderne Dienstleistungsuniversität beschriebenen *universitas magistrorum et scholarium* hat er gewirkt, unter Einsatz zeitgemäßer Lehrmittel. Indem er zum permanenten Dialog bereit war, hat er seine Studenten an die regionale, nationale und internationale Unternehmenspraxis herangeführt auf von ihm organisierten Studienreisen durch die Bergische Region, durch Deutschland, durch Europa und als global player in die BRIC-Staaten nach Russland, Indien, China, Brasilien. Die bei Besuchen ausländischer Universitäten sowie

deutscher und ausländischer Unternehmen gewonnenen Eindrücke werden die Teilnehmer dauerhaft prägen.

Über die Standards des ohnehin leistungsorientierten Universitätsbetriebs hinausgehende Aktivitäten erfordern Dynamik und Tatendrang.

Juvenal schreibt in seiner 10. Satire - oft falsch zitiert: *Orandum est, ut sit mens sana in corpore sano*. Auf wessen Fürbitten das Resultat beruht, weiß ich nicht. Vielleicht war es seine allein erziehende Mutter - der Vater war im Krieg gefallen. Jedenfalls wurden die Fürbitten erhört. Norbert Koubek hat sich aber nie alleinig auf die Gebete Dritter verlassen. Schon früh hat er auch seine körperliche Konstitution selbst gestählt.

Als 16 jähriger fuhr er mit einem Normalrad an einem Tag von Köln 240 km zur Weltausstellung nach Brüssel und danach ohne Versorgungsfahrzeuge und vitalisierende Aufbaupräparate in 10 Stunden 300 km nach Recklinghausen zurück. Zum Vergleich: die längste Etappe bei der aktuellen Tour de France beträgt 227 km. Die ihm angebotene Karriere - gestatten Sie mir die partielle Analogie zu Joseph Schumpeter - zum erfolgreichsten europäischen Stahlrossreiter - schlug der junge Norbert aus und entschied sich für das Studium einer *scientia lucrativa*. Leidenschaft, Kondition, Durchhaltevermögen und Zähigkeit sind ihm erhalten geblieben. Deutschen Beamten werden weder die Vitalität noch die innere Bereitschaft nachgesagt, nach der um 14.00 Uhr beginnenden Absolventenfeier auf bisher jedem Universitätsball trotz offiziöser Veranstalterpflichten bis früh um 5 Uhr durchzufeiern, sogar nach zuvor in Frankfurt verbrachten Nächten, um morgens mit seinen Studenten gemeinsam im Cafe Creme zu frühstücken.

Norbert Koubek wurde 1942 in Böhmen in den Krieg hineingeboren. Als 4 jähriger mit dem letzten Güterzug vor der Grenzschießung nach Westen aus seiner Heimat, dem Sudetenland, in das zerbombte Fulda transportiert, wuchs er unter den - der heutigen Jugend unvorstellbaren - Verhältnissen der Nachkriegszeit mit rationierten Lebensmitteln als Halbwaise und Flüchtling auf. Zukunftsängste der heute Heranwachsenden sind gemessen an der Mangelsi-

tuation der Koubek-Generation eine klägliche Kapitulation vor der Unübersichtlichkeit der vielfältigen Angebote, an die Koubek seine Studenten auch auf seinen internationalen Exkursionen heranzuführen versuchte. Koubek spricht von sich aus nicht über diese Zeit des Mangels.

Das Zauberwort der Nachkriegszeit hieß „organisieren“, mit einer geringfügig anderen Bedeutung als in Koubeks wissenschaftlichen Abhandlungen über Organisationsmanagement in internationalen Organisationen. Die durch die Greuelthaten des Nationalsozialismus geschundene deutsche Seele konnte sich wieder entfalten und gab den damals Heranwachsenden Zuversicht und Siegeswillen, als Deutschland unter Sepp Herberger erstmals Fußballweltmeister wurde. Der 12 jährige Norbert fieberte vor einem der damals wenigen Fernsehschirme so aufgeregt mit, wie hoffentlich viele von uns in diesem Saal gleich den Einzug ins WM-Finale feiern.

Trotz der wirtschaftlich widrigen Verhältnisse konnte Koubek in seiner Jugend Auslandserfahrungen sammeln. Vor dem Abitur besuchte er 1961 unter einfachsten Bedingungen mit seinem Sozialkundelehrer weite Gebiete der europäischen Sowjetunion. Als Schüler und Student bereiste er fast alle europäischen Länder, die Türkei, Marokko. In kürzester Zeit absolvierte er sein Studium an der Universität Frankfurt und fand dennoch Zeit 1963 in Athen bei einem amerikanischen Unternehmen drei Monate zu arbeiten. Mit seinem vorzüglichen Examen wurde er wissenschaftlicher Assistent an der Universität Frankfurt am Lehrstuhl Veith. Nach in nur 3 Jahren zielorientiert abgeschlossener Promotion - Hochzeit und Vaterschaft inbegriffen - führte ihn der Weg mit Zwischenstopps bei der Europäischen Kommission und einer staatlichen Planungsbehörde in München - man könnte sagen: ausgerechnet - sollte aber formulieren: zum Segen für die Fortentwicklung der ökonomischen Wissenschaften zu einer gewerkschaftsnahen Forschungs-Einrichtung. Dort in Auftrag gegebene Gutachten veranlassten wissenschaftlich neuartige Assoziationen über die Einbeziehung der Arbeit der abhängig Beschäftigten in die ökonomischen Prozesse.

Bis zur Beobachtung Koubeks vernachlässigten die Theorien der traditionellen Betriebswirtschaftslehre die Wirkkräfte der abhängig Beschäftigten. Mit diesem Frühwerk hat Koubek weltweit in der scientific community Aufmerksamkeit erzielt, musste aber auch heftigen Widerspruch und persönliche Anfeindungen über sich ergehen lassen. In diesem Zusammenhang wies Koubek bereits ab 1973 auf die Bedeutung der Umwelt und der ökologischen Dimensionen für unternehmerisches Handeln hin. Die Fehlerfreiheit seiner Theorieansätze hat die Praxis eindrucksvoll bestätigt. Heute gilt es als ökonomische Binsenweisheit, die Leistungs- und Koordinationsfähigkeiten der Mitarbeiter als Schlüssel des Erfolgs jedes Unternehmens zu bezeichnen.

Da ich das Gewicht meiner Ausführungen den Hyperaktivitäten Koubeks entsprechend auf seine Wege, nicht seine statischen Werke lege, verweise ich auf den vor wenigen Wochen veröffentlichten Sammelband „Jenseits und Diesseits der Betriebswirtschaftslehre“. Dort finden Sie tragende Grundgedanken des Lebenswerkes Norbert Koubeks, eine Auswahl seiner fast 100 wissenschaftlichen Publikationen.

Norbert Koubek hat die Wissenschaft mit der Praxis verbunden. Er zählte zu den Pionieren der Bergischen Universität, die den viel gescholtenen Elfenbeinturm für die Region öffneten. Für die Organisation und die Institutionen unseres Wissenschaftsbetriebes hat er unzählige Kontakte zu Unternehmen der Region aufgebaut und gepflegt. Folgerichtig hat Koubek ein Event gesucht, bei dem Wuppertaler Führungskräfte mit den Angehörigen und Ehemaligen der Universität auf gesellschaftlicher Ebene kommunizieren können. Mit dem seit 2003 jährlich veranstalteten Universitätsball (ich nenne ihn den Norbert Koubek Ball) sollte die bereits bestehende Wuppertaler Balltradition bereichert werden.

Wie die Wiener Bälle wird der Universitätsball von allen Generationen besucht. Ich sehe unseren Altrector, Professor Hödl aus Wien. Lieber Herr Hödl mir fallen Ihre Worte ein: „Das Liebenswertigste Wuppertals seien „den Wiener Grätzln vergleichbar“ die zahlreichen selbstständigen, lebendigen Stadtviertel, seine Vielfalt, die Urbanität seiner Stadtteile, die jedem Bürger Eigenheiten

zum Wohlfühlen bieten“. Wien, die Stadt der Bälle, ist kürzlich abermals zur weltweit lebenswertesten Stadt gekürt worden. Lieber Herr Kollege Hödl, Norbert Koubek arbeitet daran, dass Wuppertal nicht nur beim Autokennzeichen konkurriert, selbst wenn wir Wien als lebenswerteste Stadt der Welt im letzten Ranking vom ersten Platz noch nicht verdrängen konnten.

Das erstrebte Ziel einer Wuppertaler Balltradition hatte hohe Hürden. Bei den beiden ersten Universitätsbällen hat Koubek für ca. 50.000,-- Euro Ballkosten (Miete der Stadthalle, Catering, Musikgruppen) allein gebürgt, nicht wie mancher selbsternannte Unternehmer mit einer haftungsbeschränkenden 1,-- € GmbH oder Limited, sondern persönlich, unbeschränkt mit seinem privaten Vermögen. Wessen klischeehafter Vorstellung entspricht, dass ein öffentlich Bediensteter aus der Gewissheit seines staatlich garantierten monatlichen Lebensstandards mit seinem Privatvermögen für die Kosten des Balls einer Universität haftet? Schon eher spiegelt Norbert Koubek das Ideal eines unternehmerischen Hochschullehrers der Schumpeter School of Business and Economics. Eine seiner mir anvertrauten Sorgen als Hochschullehrer war, künftig in Wuppertal auf den gesellschaftlichen Erfolg des Universitätsballs reduziert zu werden. Lieber Herr Kollege Koubek ein Trost: für Joseph Schumpeter waren die Erfolge in der Wissenschaft nur eines von drei großen Lebenszielen, allerdings dasjenige, mit dem er den größten Verbreitungsgrad anstrebte. Die Analogie zum besten Reiter Europas habe ich gezogen. Mit den Bällen möchte ich nicht das nur Insidern bekannte zweite große Lebensziel Schumpeters in Verbindung bringen. Die Gefahr einer falschen Wahrnehmung konnte nie bestehen. Die Zahl der Mitglieder der scientific community, die Sie erreicht haben, übersteigt bei weitem Ihre Wuppertaler Ballbesucher.

Als spiritus rector, Gründungs- und Vorstandsvorsitzender gilt Koubek als maßgeblicher Schöpfer des Schumpeter School Alumni e.V., der ersten Alumni-Organisation unserer Bergischen Universität sowie der Schumpeter School Stiftung. Mit beiden Verbänden hat er nachhaltig wirkende Institutionen etabliert, die uns Mitglieder des Fachbereichs um viele Generationen überleben werden.

Nur einzelne Wege konnte ich grob nachzeichnen. Der Streckenplan bleibt unvollständig, weil das zeitliche Limit dieses Festakts gebietet, nach einer „sarkastischen“ Eröffnung mit einer Klimax, dem Besten von Norbert Koubek, zu schließen.

Liebe Frau Koubek - Sie haben Ihre eigene Laudatio verdient. Als akademisch ausgebildeter Opern- und Konzertsängerin hätte Ihnen heute die Bühne gehören dürfen. Trotz in 43 Ehe-Jahren gezeigter Zuneigung hätten Sie bei gebotener Ehrlichkeit vermutlich auch andere als Loblieder auf Ihren Norbert gesungen, nicht nur weil er durch leichtsinnige Bürgschaften das Familienvermögen gefährdete. Alle außerordentlichen Berufsaktivitäten in der Wissenschaft und Lehre belasten das Zusammenleben der Familie. Ihr Mann hat mir seine Dankbarkeit ausgedrückt, dass Sie unter Verzicht auf Ihre eigene Karriere die gemeinsamen Kinder mit größtem Erfolg zum Stolz des Vaters gefördert haben: Die Tochter als promovierte Kunsthistorikerin und ausgebildete Medizinerin in traditioneller chinesischer Medizin. Beim Sohn haben Sie - trotz eigener Erfahrungen mit einem Wissenschaftler - nicht verhindert, dass er als Professor in die Fußstapfen seines Vaters getreten ist. Die pädagogische Vorbereitung für diesen Erfolg Ihrer Kinder ist nach Aussagen ihres Mannes in erster Linie Ihr Verdienst.

Magnifizenz, Ihre Anwesenheit als Rektor, wie Ihre Mitwirkung als Pianist, verleiht dieser Veranstaltung höhere Würde, ebenso wie die unseres Fachbereichskollegen Hans Frambach, der als Wissenschaftler so ganz nebenbei ausgebildeter Opernsänger ist. Lieber Herr Kollege Koch, mit Ihrem Gespür, Talente am richtigen Platz einzusetzen, wollen und werden Sie den Fähigkeiten Koubeks weiterhin vertrauen, so dass seine Wege an der Bergischen Universität nach der heutigen Abschiedsvorlesung nicht enden. Wir verabschieden Norbert Koubek heute nur als aktiven Hochschullehrer mit Lehrverpflichtungen. Er wird künftig dem Wissenschaftsbetrieb beim Aufbau des neuen Zentrums für Weiterbildung zur Verfügung stehen. Mit diesen neuen Aufgaben haben Sie, lieber Herr Koch auch Frau Koubek reichhaltig beschenkt. Das Schreckenszenario, diesen unruhigen Geist demnächst bei sich zu Hau-

se rumsitzen oder ihn gar als Begleiter beim Einkaufsbummel mitnehmen zu müssen, haben Sie für die nächsten Jahre gebannt.

Lieber Herr Koubek, die Anwesenden warten nun auf das Urphänomen und seine Wirkung. Bevor ich das Pult räume, bitte ich zwei Kollegen zu mir.

Ulrich Braukmann und Winfried Matthes gaben den Impuls: Norbert Koubek verdiene wegen seiner zahlreichen Verdienste eine auch in akademischen Kreisen herausragende Ehrung einen Gegenstand, der - um mit Platon zu sprechen - nicht von Würmern zerfressen wird. Wir danken allen, die durch finanzielle Förderungen und durch wissenschaftliche Beiträge mitgewirkt haben, voran Marcus Knappstein, der über viele Monate eingehende Beiträge gelesen und redigiert hat.

Meinen Worten mögen Sie entnehmen, Herr Braukmann und Herr Matthes werden ein Buch - Sie wissen (Buch von Buchung) - überreichen. Als materielle Grundlage teilt jedes Buch, um bei Platon zu bleiben, das Schicksal alles Irdischen. Der körperliche Zerfall kann aber nicht das in dem Buch als nicht vergängliches Fluidum enthaltene geistige Substrat treffen. Fast alle Professoren unseres Fachbereichs und viele anwesende Persönlichkeiten haben mitgewirkt. Jeder Autor und jeder Sponsor dankt Ihnen für Ihren hohen persönlichen zukunftsweisenden Einsatz zum Wohl unserer Schumpeter School of Business and Economics, unserer Bergischen Universität und unserer Stadt Wuppertal.