

Organisation und Gedächtnis

Veranstalter: Arbeitskreis Soziales Gedächtnis, Erinnern und Vergessen in der Sektion Wissenssoziologie der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS); Oliver Dimbath, LMU München; Hanna Haag, Universität Hamburg; Nina Leonhard, Führungsakademie der Bundeswehr, Hamburg; Gerd Sebald, Universität Erlangen-Nürnberg

Datum, Ort: 13.03.2014–14.03.2014, Hamburg

Bericht von: Marie-Kristin Döbler, Institut für Soziologie, Ludwig-Maximilians-Universität München

Bereits die ersten beiden Tagungen des Arbeitskreises „Soziales Gedächtnis, Erinnern und Vergessen“ 2012 in Augsburg und 2013 in München haben gezeigt, dass die Soziologie einen entscheidenden Beitrag zur Erforschung von Gedächtnis, Erinnern und Vergessen leisten kann, da ‚sozialen Aspekten‘, welche die kognitiven Gedächtnisprozesse (mit)bestimmen, eine zentrale und entscheidende Rolle zukommt. Von der Fritz Thyssen Stiftung für Wissenschaftsförderung finanziell unterstützt, trafen sich am 13. und 14. März Soziolog(inn)en, Historiker(innen) und Betriebswirte, um unter dem Titel „Organisation und Gedächtnis“ zu erörtern, wie Organisationen Gedächtnisse und wie Gedächtnisse Organisationen organisieren.

Erste Annäherungen an diese Thematik waren theoretischer Natur. Im Auftaktvortrag zum Panel „Theoretische Perspektiven auf das organisationale Gedächtnis“ von OLIVER DIMBATH (München) stand zunächst Max Webers Theorie der Bürokratisierung im Mittelpunkt.¹ Damit antwortete Dimbath auf die im ‚Call‘ gestellte Frage, inwieweit im Rahmen organisationssoziologischer Ansätze Fragen von Gedächtnis, Erinnern und Vergessen und somit Aspekte der Temporalität organisationaler Wissensbestände bzw. Praktiken behandelt werden. Dimbath befand, die Gedächtnisforschung bestätige im organisationalen Kontext die von Weber postulierte Interdependenz zwischen bürokratischer Organisation und moderner Gesellschaft besonders hinsichtlich des als Befreiung erlebten Vergessens.² Für beide ließe sich demnach eine Fixierung auf die Zukunft erkennen, da

man sich vom Neuen den größeren Gewinn verspräche. Die Vergangenheit hingegen werde abgewertet; Tradition und Erfahrung erfüllten eine Wertminderung und würden vielmehr als Hindernis, Bremse und Kostenfaktor erachtet. Fortschritt, der Weg in die Zukunft sei daher nur in Abhängigkeit vom Vergessen möglich. Dass allerdings eine Balance zwischen Erinnern und Vergessen gewahrt bleiben müsse, wurde mit Verweis auf die von Organisationen angestrebte Kosten-Nutzen-Rechnung im Falle von Personalfluktuation angesprochen.

Während organisationale Praktiken und die Annahme, eines ‚objekthaften Gedächtnisses‘, das sich in Individuen ‚materialisiert‘ bei Dimbath nur am Rande anklang, aber auch von ihm skeptisch betrachtet wurde, distanzierte sich ARJAN KOZICA (Hamburg) explizit davon. Zwar lehnte er sich mit James P. Walsh und Gerardo R. Ungson³ an einen mittlerweile als ‚kanonisiert‘ geltenden Überblicksaufsatz zur Frage des Lernens von Organisationen an, kritisierte aber deren Gedächtnis- und Wissenskonzept. Walsh und Ungson lägen demnach richtig, dass organisationales Lernen auf dem Dreischritt des Erwerbs (‚acquire‘), des Speicherns (‚store‘) und des Wiedererinnerns (‚retrieve‘) beruhe. Es wäre allerdings falsch, Wissen bzw. dem Gedächtnis einen rein objekthaften, materiellen Charakter zuzuschreiben, denn dann ließe sich unmöglich die Prozesshaftigkeit des Gedächtnisses berücksichtigen. Für Kozica war diese aber wesentlich. An die Stelle der „Organisational Memory“ tritt bei ihm daher das „Organisational Remembering“. Damit drängten sich allerdings die Fragen auf, wie Gedächtnisinhalte weitergegeben und wie Kontinuität garantiert werden können. Kozicas Antwort hierauf war normativ-pragmatischer Natur: Unter Rückgriff auf die Theorie der Economic Conventions definierte er Konventionen als Gedächtnis. Auf vielfältige Weise (in Individuen eingeschrieben, materialisiert in Hierarchien und

¹ Max Weber, *Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriss d. verstehenden Soziologie*, 5. rev. Aufl., Tübingen 1976.

² Vgl. David Gross, *Lost Time. On Remembering and Forgetting in Late Modern Culture*, Amherst 2000.

³ James P. Walsh / Gerardo R. Ungson, *Organizational Memory*, in: *Academy of Management Review* 16 (1991), S. 239–270.

Regeln, Routinen etc.) träten diese Erinnerungen im organisationalen Alltag in Erscheinung.

Bei ANJA MENSCHING (Sudenburg) nahm das Luhmanske Motiv der Selbstreferentialität eine prominente Stellung ein. Im Rückgriff auf die Theorie sozialer Systeme verstand sie Organisationen als soziale Sinnsysteme, deren Fortbestand und Umweltpassung durch die Gedächtnisfunktionen der Reproduktion (Erinnern) und der Selektion (Vergessen) gesichert würden. Weil Luhmann diesem kontinuierlichen Prozess ausschließlich Entscheidungen zugrunde lege, vernachlässigte er Praktiken, die jedoch eine ebenfalls entscheidende Reproduktionsleistung erfüllten. Durch diese konzeptionelle Erweiterung konnte Mensching neben expliziten bzw. explizierbaren Gedächtnisinhalten, aus denen Entscheidungen bestehen, auch die in Praktiken zum Ausdruck gebrachten impliziten, habitualisierten, körpergebundenen und konjunktiven Erinnerungen berücksichtigen. Für deren Erforschung bediente sich Mensching der Dokumentarischen Methode (Bohnsack).⁴ Die daraus hervorgehenden empirisch rekonstruierten organisationalen Gedächtnispraktiken bezeugten ‚Rückkopplungsschleifen‘ und ließen Mensching zu der Einschätzung gelangen, Organisationen schritten durch ständige Erinnerung an und Rückgriff auf die Vergangenheit „rückwärts in die Zukunft“.

Im zweiten Panel ging es um die „Formen und Funktionen des organisationalen Gedächtnisses“. CHRISTIAN GÄRTNER (Hamburg) erkannte in (Management)Tools eine dieser ‚(Erscheinungs)Formen‘ und schrieb ihnen Gedächtnis- und Gehirnfunktionen zu. Grundlegend war die Annahme, dass Tools affirmative, präformierende, rationalisierende Wirkungen auf Handlungen entfalten, indem sie als gedächtnishafter Selektionsmechanismus fungieren. Folglich gingen von Tools Handlungsaufforderungen aus, weil sie Organisationen und deren Mitglieder als „organisationales Gedächtnis“ mit handlungsrelevantem Wissen versorgten, während sie als „organisationales Gehirn“ die Rationalität von Entscheidungen steigern oder gar garantieren würden. Hierfür wären sowohl Erinnerung als auch Vergessen notwendig: Nur

über den Anschluss an in der Vergangenheit gemachte Erfahrungen und getroffene Entscheidungen könne Kontinuität, über Selektion und Variation bzw. die Anpassung von Tools hingegen Lernen und der Fortschritt in die Zukunft ermöglicht werden.

Auch STEFAN KIRCHNER (Hamburg) beschäftigte sich mit Wandel und Kontinuität des Gedächtnisses in Organisationen. Zentral waren dabei die Fragen, wie viel Wandel möglich, wie viel Kontinuität nötig ist und wie die Koordination der involvierten ‚Hierarchiestufen‘ (das heißt zwischen individueller und organisationaler Ebene sowie Organisationsleitung) erfolgreich verlaufen könne. Kirchner rekurrierte auf ein empirisches Fallbeispiel, um diese Gedanken zu illustrieren: Eine Unternehmensübernahme führte zu schwerwiegenden Veränderungen des „organisationalen Identitätstextes“ und der „organisationalen Kulturen“ – Kirchner verstand darunter Aktivitäten, Praktiken und Tools – und verursachte weitere Divergenzen zwischen den Hierarchiestufen. Während diese im Normalfall in einem ‚gesunden‘ Wechselverhältnis stünden, sich gegenseitig bedingten und stützten, habe die Übernahme das ‚Gleichgewicht‘ zerstört: Mitarbeiter würden nicht mehr das organisationale Gedächtnis teilen, da ihre Erinnerungen nunmehr von der als traumatisch erlebten Übernahme geprägt seien und der Identitätstext ließe sich nicht mehr mit den Kulturen in Einklang bringen. Die Folge sei eine Krise der organisationalen Identität.

Auch bei TIM SCHRÖDER (Bremen) ging es um organisationalen Wandel. Aus einer systemtheoretischen Perspektive⁵ betrachtete er Gedächtnisprozesse betrieblicher Beschäftigungssysteme. Diese seien zunehmend mit dem Problem der Auflösung von Normalarbeitsverhältnissen konfrontiert. Daraus ergebe sich ein ‚Gedächtnisproblem‘ des Wandels, sofern nicht ein angemessenes Verhältnis zwischen Variation (Vergessen) und Selektion (Erinnern) gewahrt bleibe. Das Gedächtnis habe folglich die zentrale Funktion, eine „dy-

⁴ Ralf Bohnsack / Iris Nentwig-Gesemann / Arnd-Michael Nohl, Die dokumentarische Methode und ihre Forschungspraxis: Grundlagen qualitativer Sozialforschung, 3. Aufl., Wiesbaden 2013.

⁵ Vgl. z.B. Niklas Luhmann, Organisation und Entscheidung, 2. Aufl., Wiesbaden 2006.

namische Stabilität zwischen Wiederholungszwang und Selbstvergessenheit“ zu erzeugen und eine kontinuierliche Umweltpassung zu ermöglichen.

Das dritte Tagungspanel drehte sich um die „Vergangenheit der Organisation und die Organisation der Vergangenheit“. STEFAN JOLLER (Landau) eröffnete es mit der Untersuchung journalistischer Rückblicke. Im Fokus stand dabei die Analyse des *Wie*. Dazu wurden Organisationen zunächst als soziales System und Gedächtnis als je gegenwärtig stattfindender Rekonstruktionsprozess definiert. Dies verwies auf die in Gedächtnistheorien gängige These, es handle sich bei jeder Erinnerung um eine Reinterpretation der Vergangenheit: Vor dem je aktuellen Hintergrund werden Gedächtnisinhalte neu vergegenwärtigt, wobei andere Selektionen und somit Sinnverschiebungen stattfinden. Joller verdeutlichte dies anhand der Berichterstattung der Süddeutschen Zeitung zum „Fall Guttenberg“: Selbstreferentiell schlossen Redaktionen an ihre eigene vorherige Berichterstattung an und veränderten durch diese ‚Wiedererinnerung‘ deren Bedeutung.

Auch WOLFGANG SCHMIDT (Hamburg) beschäftigte sich mit „organisiertem Erinnern und Vergessen“ und dem damit einhergehenden Bedeutungswandel. Am Beispiel der „Causa Mölders“ rekonstruierte der Historiker, wie innerhalb der Bundeswehr Traditionen geschaffen, gepflegt und verändert werden. Exemplarisch zeigte er außerdem auf, wie verschiedene Akteure mit unterschiedlichen Ideologien und politischen Interessen um die Deutungshoheit ringen, um die Vergangenheit in ihrem Sinn zu instrumentalisieren. Deutlich wurde dabei, welche fundamentale Rolle historische Erinnerungen für Gruppenzusammenhalt, Identifikation/Identität und künftige Orientierung spielen.

Der Umgang mit Traditionen, das damit verbundene explizit und intentional organisierte Erinnern und Vergessen war dann auch das Verbindungselement der drei Beiträge des Abschlusspanels. PAMELA HESS (Frankfurt am Main) schloss mit ihrem Vortrag zum „Umgang mit Zeitzeugen und ‚staatlich organisierte‘ Erinnerungen“ theoretisch an den Neo-Institutionalismus⁶ sowie James Cole-

mans Zeitdiagnose einer asymmetrischen Gesellschaft an.⁷ Vor dem Hintergrund dieser theoretischen Disposition wurden dann Ergebnisse einer Dokumentenanalyse und einer Auswertung von Familieninterviews mit Bürgern und Bürgerinnen der ehemaligen DDR vorgestellt. Die empirische Arbeit erbrachte Hinweise auf asymmetrische Machtverhältnisse zwischen ‚Gedächtnis-Akteuren‘, das heißt zwischen Zeitzeugen und Organisationen. Zudem würden Organisationen durch gesellschaftliche Vorstellungen und Erwartungen bestimmt. Da allerdings divergierende Interessen und Erinnerungen vorlägen, komme es zu Konflikten zwischen individuellen und korporativen ‚Gedächtnis-Akteuren‘. Das Aufkommen solcher divergierender Erinnerungen sollten von der Ost-Berliner Organisation „Kulturhaus Mitte“ von vornherein ausgeräumt und verhindert werden, wie ELISA GOUDIN-STEINMANN (Paris) darlegte. Sie präsentierte erste Ergebnisse der Analyse von organisationsinternen Dokumenten, die dem Konstruktionsprozess des organisationalen Gedächtnisses nachgeht. So ließen sich Differenzen zwischen den organisationsinternen Aushandlungen und dem öffentlich-präsentierten Gedächtnis berichten. Das „Kulturhaus Mitte“ sei von Seiten der Politik angehalten gewesen, möglichst vollständige, eindeutige, jegliche Interpretationen ausschließende Erinnerungen zu präsentieren, um somit die ideologiekonforme Orientierungsfunktion zu bestärken.

Gänzlich anders stellte sich die Gedächtnispolitik dar, die nach YVONNE KALINNA (Magdeburg) an der Gedenkstätte am ehemaligen innerdeutschen Grenzübergang Marienborn stattfindet. Besuchern werde eine Inszenierung der Vergangenheit präsentiert, doch sei diese ‚offen‘ und lasse Freiraum für eigene Interpretationen. Der Transformationsprozess, dem der Ort unterworfen war, bevor er zur Gedenkstätte wurde, stehe exemplarisch für die Organisation kollektiver Erinnerung bzw. Komemoration: ‚Ursprüngliches‘ werde überformt, Materialitäten und Raumstruktu-

⁶ Vgl. z.B. Raimund Hasse / Georg Krücken, Neo-Institutionalismus, Bielefeld 1999.

⁷ James Coleman, Die Asymmetrie der Gesellschaft. Vom Aufwachen mit unpersönlichen Systemen, Weinheim 1986.

ren bekämen neue Formen und Funktionen, die Erinnerung werde der Gegenwart angepasst.

In einem Resümee über die Tagung stellte Oliver Dimbath fest, dass im Wesentlichen zwei Organisationsformen des Gedächtnisses thematisiert worden seien. So werde der Wunsch nach einem zweckrationalen Umgang mit Vergangenheit, der besonders im Kontext von ökonomischen Überlegungen vorzufinden sei, mit der Organisation kollektiven Erinnerns konfrontiert, welche eher als wertrational zu verstehen sei. Indem sie die „durch ‚Gedächtnis‘ und ‚Organisation‘ bezeichneten Forschungsperspektiven“, wie es im Call heißt, verknüpft habe, sei das Ziel der Tagung erreicht worden. Zudem habe es einige Anregungen für weitere Forschungen und Diskussionen gegeben, die sich erstens vertiefend damit beschäftigen, wie Organisationen Gedächtnisse und wie Gedächtnisse Organisationen organisieren und zweitens versuchen weitere Felder zu erschließen, in denen Gedächtnistheorien in einen gewinnbringenden Austausch mit anderen Disziplinen treten können.

Konferenzübersicht:

Oliver Dimbath (München), Obliviologie der Organisation

Arjan Kozica (Hamburg) / Julia Brandl (Innsbruck), Organisationales Gedächtnis und Konventionen: Eine Betrachtung der normativ-pragmatischen Dimension des organisationalen Gedächtnisses

Anja Mensching (Suderburg), Rückwärts in die Zukunft – zur empirischen Rekonstruktion organisationaler Gedächtnispraktiken

Christian Gärtner (Hamburg), Tools: Gedächtnis und Gehirn von Organisationen?!

Stefan Kirchner (Hamburg), Wer sind wir als Organisation? Organisationsidentität zwischen Neo-Institutionalismus und Pfadabhängigkeit

Tim Schröder (Bremen), Das Gedächtnis betrieblicher Beschäftigungssysteme. Vom Nutzen und Nachteil der Beschäftigungsstabilität für die betriebliche Organisation

Stefan Joller (Landau), Journalistische Rück-

blicke als Grenzphänomene des organisationalen Gedächtnisses

Wolfgang Schmidt (Hamburg), Organisiertes Erinnern und Vergessen in der Bundeswehr. Traditionspflege am Beispiel der ‚Causa Mölders‘

Pamela Heß (Frankfurt am Main), Zeitzeugen und ‚staatlich organisierte‘ Erinnerungen

Elisa Goudin-Steinmann (Paris), Die Bildung einer Gedächtnisgemeinschaft durch die gemeinsame Arbeit in einer kulturellen Organisation: das Beispiel des Kulturhauses Mitte

Yvonne Kalinna (Magdeburg), Vom Aufheben der Vergangenheit zur Raumstruktur der Erinnerung – Historische Environments und Arrangements in Gedenkstätten

Tagungsbericht *Organisation und Gedächtnis*. 13.03.2014–14.03.2014, Hamburg, in: H-Soz-Kult 02.05.2014.