

### Hinter verschlossenen Türen: Rezension zu "Obskure Organisationen. Logen, Clubs und Männerbünde als organisationssoziologische Sonderfälle" von Roman Gibel

Rastetter, Daniela

Veröffentlichungsversion / Published Version

Rezension / review

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Rastetter, D. (2021). Hinter verschlossenen Türen: Rezension zu "Obskure Organisationen. Logen, Clubs und Männerbünde als organisationssoziologische Sonderfälle" von Roman Gibel. *Soziopolis: Gesellschaft beobachten*. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-78990-9>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY Lizenz (Namensnennung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>

#### Terms of use:

This document is made available under a CC BY Licence (Attribution). For more information see: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

Daniela Rastetter | Rezension | 01.12.2021

## Hinter verschlossenen Türen

### Rezension zu „Obskure Organisationen. Logen, Clubs und Männerbünde als organisationssoziologische Sonderfälle“ von Roman Gibel



**Roman Gibel**  
**Obskure Organisationen . Logen, Clubs  
und Männerbünde als  
organisationssoziologische Sonderfälle**  
Deutschland  
Bielefeld 2020: transcript  
320 S., 50,00 EUR  
ISBN 978-3-8376-5283-3

Das vorliegende Buch beschäftigt sich mit einem sehr intransparenten und deshalb höchst spannenden Phänomen: obskure Organisationen wie beispielsweise Freimaurerlogen und Zünfte. Solche sehr traditionsverbundenen Organisationen stellen im Grunde einen Anachronismus dar, denn sie existieren nach wie vor, obwohl sie ihrer ursprünglichen Zwecke beraubt sind und obwohl sie heutzutage allgemeingültige Werte wie Offenheit, Gleichheit, Diversität etc. in ihrer Mitgliederstruktur nicht berücksichtigen. Die Bezeichnung „obskur“ wählt Roman Gibel unter anderem, weil derlei Gruppierungen mehr oder weniger im Verborgenen bleiben.

Der Autor untersucht drei Organisationstypen: Zünfte, Serviceclubs und Logen. Konkret analysiert er einen Rotary Club, die Logen der Freimaurer und der Druiden sowie zwei Zünfte; alle sind in der Schweiz angesiedelt. Roman Gibel interessiert sich dafür, wie und warum sich solche Organisationen gesellschaftlichen Erwartungen entziehen können, welche Charakteristika sie aufweisen und wie sie funktionieren, insbesondere wie sie Mitgliedschaften, Vernetzungen, Aufgaben und Aktivitäten handhaben. Den Antworten, die

das Buch liefert, folgt die Leserin gern und höchst interessiert; weiß sie doch, wie die meisten Menschen, relativ wenig über solche Organisationen. Die Lektüre lohnt sich also in jedem Fall, auch wenn es sich nicht gerade um leichte Kost handelt.

Das Buch gliedert sich in drei Teile: Der erste Teil ist organisations- und institutionstheoretisch orientiert, der zweite Teil befasst sich mit Charakteristiken, Funktionsweisen und Praktiken obskurer Organisationen und der dritte Teil stellt eine Zunft exemplarisch vor.<sup>1</sup> Die ersten 100 Seiten des Bandes sind aber zunächst der Einordnung des Themas und der Begriffe gewidmet. Im Zuge dessen stellt der Autor klar, dass obskure Organisationen klassische Organisationen mit Formalstruktur, freiwilliger Mitgliedschaft und Zielen sind, und dass sie typische Charakteristika von Organisationen aufweisen, etwa Identität, Selektion, Netzwerkbildung, Status nach außen, Kohäsion nach innen etc. Gleichzeitig verschließen sie sich modernen Anforderungen wie Geschlechtergleichheit, Diversität, Transparenz und weigern sich – aktiv oder passiv –, aktuelle gesellschaftliche Aufgaben zu erfüllen. Zudem sind sie als Teil des heterogenen dritten Sektors, also als Organisationen, die weder dem Markt noch dem Staat zugerechnet werden können, rechtlich und gesellschaftlich umstritten.

Ihr Legitimationsproblem versuchen die obskuren Organisationen durch lediglich partielle Sichtbarkeit zu lösen. Das heißt, sie treten hin und wieder öffentlich in Erscheinung, halten aber Prozesse der Selektion, der internen Organisation und der Mitgliedschaften, bei denen es wiederum erhebliche Unterschiede gibt, weitgehend geheim. Gemeinsam ist ihnen eine starke Männerdominanz, einige haben ausschließlich männliche Mitglieder, weshalb der Autor eine Nähe zu Männerbünden feststellt, für die rigide Hierarchien und aufwändige Initiationsriten typisch sind. Die Aufnahme neuer Mitglieder ist von zentraler Bedeutung für obskure Organisationen. Aufnahmekriterien sind Beruf, Habitus, Status, Herkunft und eben auch Geschlecht, sie müssen beim jeweiligen Aspiranten zur organisationalen Ausrichtung passen. Häufig sind die meist männlichen Linien einer Familie über mehrere Generationen hinweg Mitglied einer solchen Organisation.

Mit Referenz auf verschiedene Institutionalismustheorien diskutiert der Autor das Konzept der „Transparenz“, das für heutige Organisationen eine wichtige Rolle spielt, auch und vor allem für Drittsektor-Organisationen. Interessant ist deshalb, wie transparent obskure Organisationen auftreten und handeln. Der Autor schreibt dem klassischen Institutionalismus in dieser Frage mehr Erklärungskraft zu, weil dieser die Organisation an sich stärker fokussiert und weniger die Umwelt oder die Makroebene behandelt. Eine nach Gibel obskure Organisation bezieht sich gerade nicht auf die vom Neoinstitutionalismus

betrachteten externe Normen und Werte, weshalb der Autor Logen, Zünfte und Clubs als „eingeschlossene Mikroinstitutionen“ bezeichnet, die auf intern konstruierten Werten basieren und die nur für die Mitglieder selbst Bedeutung haben.

Gibels Beschreibung der Gruppierungen in ihrer Historie – bis heute und mit all ihren Wandlungsprozessen – fördert interessante Aspekte zutage. In Teil I behandelt er die institutionellen Logiken obskurer Organisationen, unter denen die bereits genannte Selektivität, also die Aufnahme neuer Mitglieder nach verschiedenen Kriterien der Passung, besonders wichtig ist. Das zweite institutionelle Merkmal ist die Verborgenheit, deren Ausprägung davon abhängt, wie bedroht die intern konstruierten Werte und Ideale wahrgenommen werden. Das dritte Merkmal bezeichnet der Autor als idealisierte Intimität. Sie ist mit Vertrauen und Freundschaft verbunden und hat eine persönliche und emotionale Komponente. Als viertes beschreibt Gibel die Form der Hierarchie, die mit Elitendenken und Männerbünden einhergeht. Das fünfte Merkmal heißt Weltsicht und Politik, was bedeutet, dass viele der Organisationsmitglieder politisch aktiv sind, und zwar im Spektrum mitte-rechts, während die Organisation selbst nicht politisch auftritt. Die Weltanschauung basiert auf Werten der Männlichkeit und der Überlegenheit. Der sechste Punkt, soziale Homophilie, zeigt sich in der Homogenität der Mitglieder, die sich in Geschlecht, Alter, Ethnie, Bildungsstand, Weltsicht und Habitus sehr ähneln. Sie sind häufig Inhaber kleiner oder mittelständischer Firmen und in ihrer Haltung konservativ. Siebentens bezieht sich auf die Geschäftsverbindungen: Obwohl Geschäftsinteressen abgelehnt werden, sind Gefälligkeiten und Tauschgeschäfte durchaus an der Tagesordnung. Gibel unterfüttert alle seine sieben Merkmale theoretisch und sorgt so für ihre Anbindung an die bestehende Forschung.

Teil II befasst sich mit den Effekten von obskuren Organisationen und veranschaulicht diese an einer der untersuchten Zünfte. Der Kreis der Organisationsmitglieder grenzt sich durch Rituale und Zeremonien von der Umwelt ab, starke Beziehungen und Vertrauen schaffen eine familienähnliche Struktur. Ein Kapitel widmet sich den Beziehungsgeflechten obskurer Netzwerke, das heißt, Gibel untersucht die obskure Organisation als Netzwerk und betrachtet die Relationen sowohl zwischen den Mitgliedern als auch nach außen zu anderen Institutionen. Der Autor führt verschiedene Netzwerkanalysen durch, die er in beeindruckenden Grafiken illustriert. Darin zeigt sich die Kontaktdichte einzelner Mitglieder oder bestimmter Untergruppen innerhalb einer Organisation.

Eine Aufschlüsselung nach Berufsgruppen legt offen, dass Manager, Geschäftsleute und Händler die größte Gruppe darstellen, Berufe des sozialen Sektors, der Kunst oder

Wissenschaft sind hingegen selten vertreten. Die Mitglieder sind in einem unsichtbaren interorganisationalen Netzwerk miteinander verbunden. Das komplexe Geflecht aus Hilfestellungen und Gefälligkeiten bis hin zu Geschäftsbeziehungen folgt allerdings in der Regel keiner Markt- und Effizienzlogik. Über die Seilschaften und Vetternwirtschaften hätte man gern mehr erfahren, aber wahrscheinlich schweigen die Mitglieder dazu gern. Anhand der Netzwerkanalysen lässt sich immerhin nachvollziehen, wie die Mitglieder der Organisationen kooperieren und welchen Mehrwert sie vermutlich aus der Mitgliedschaft ziehen.

Der dritte Teil der Arbeit diskutiert die Ergebnisse. Mittels einer Synthese von alten und neuen Institutionskonzepten erklärt Gibel die Funktionsweise von obskuren Organisationen, nämlich zum einen stabile Beziehungen zu konstruieren und sich zum anderen zum Selbstzweck zu erklären. Letzteres ist nicht selten aus der Not heraus geboren, da viele der heute obskuren Organisationen ihre früheren Zwecke schlicht verloren haben. Wie der Autor hier und in den Schlussbemerkungen deutlich macht, schafft die obskure Organisation Gemeinschaft und ermöglicht eine Art der Kollegialität, die äußerst wichtig ist für die Mitglieder, die überwiegend regionalen Geschäftsmilieus angehören und sich über die Organisation vernetzen.

In einem der letzten Kapitel greift der Autor die Umweltresistenz obskurer Organisationen nochmals auf und beschreibt ihr Dasein als selbstreferenzielle Mikroinstitutionen, die unabhängig von externen Ressourcen überleben. Offiziell engagieren sie sich für wohltätige Zwecke oder kümmern sich um die Pflege lokaler Bräuche; beides wird aber auch von anderen Organisationsformen abgedeckt. Unter anderem deshalb haben die obskuren Organisationen mit Legitimitätsproblemen zu kämpfen, die letztlich dazu beitragen, dass sie sich noch weiter abkapseln.

Am Schluss gibt Roman Gibel zu bedenken, dass die Frage, inwiefern sich sein Forschungsgegenstand substantiell von anderen Organisationsformen unterscheidet, nicht abschließend geklärt ist und daher durch weitere Vergleichsstudien beantwortet werden müsste. Womöglich, so der nach der Lektüre bestehende Eindruck, finden sich einige der genannten Charakteristika ebenso in modernen Organisationen, wobei sie in obskuren Organisationen stärker ausgeprägt sind. Selektivität und Heimlichkeit, die wichtigsten Eigenschaften von obskuren Organisationen (u.a. S. 95), treffen beispielsweise auch auf die Besetzung von Führungspositionen in modernen Organisationen zu. Dass sich die Auswahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei Firmen, staatlichen Einrichtungen und professionalisierten Non-Profit-Organisationen ausschließlich an objektiven Kriterien wie

Qualifikation, Bildung und Fähigkeiten orientiert, wie der Autor sagt (S. 124), ist zumindest in einigen Bereichen ‚normaler‘ Organisationen mehr Mythos als Wirklichkeit.

Besonders gut gefallen der Rezensentin die Zitate der interviewten Mitglieder, die Gibel immer wieder in die Analyse einstreut, und die die alltägliche Ausgestaltung obskurer Organisationen veranschaulichen. Davon hätte man gern noch mehr gelesen, denn an Gibels Thema ist – neben den Netzwerkanalysen – natürlich in erster Linie die Empirie, also die Aussagen der Mitglieder, spannend. Vor allem die Verbindungen zur Geschäftswelt und die Art der Gefälligkeiten hätten eine Vertiefung verdient, etwa zu der Frage, wie die Mitglieder einander Stellen vermitteln oder wie sie internes Wissen weitergeben, sodass sie beziehungsweise ihre Familien gegebenenfalls Vorteile gegenüber anderen Akteuren und Akteurinnen am Markt haben.

Zu kritisieren gibt es lediglich, dass bei manchen Abbildungen die Schrift sehr klein ausfällt und dass der Text einige Redundanzen aufweist. Der Aufbau ist ungewöhnlich, da Teil I erst nach einem größeren Textkorpus beginnt und das methodischen Vorgehen, das in einer qualitativen Studie durchaus wichtig ist, erst im Anhang gemeinsam mit der Bibliografie etc. Erwähnung findet. Beides stört aber nicht weiter. Der Untertitel des Buches ist etwas überraschend, weil darin neben den Logen und Clubs nicht Zünfte, sondern Männerbünde aufgeführt sind. Letztere thematisiert der Autor zwar randständig, für eine systematische Behandlung hätte er allerdings Geschlechtertheorien in seine Untersuchung einbeziehen müssen. Der Text selbst ist durch die Bezüge zu verschiedenen Theorien und Forschungstraditionen komplex und, wie gesagt, nicht gerade eingängig. Aber er lohnt die Lektüre, da er einen wenig beforschten und tatsächlich obskuren Forschungsgegenstand im wahrsten Sinne des Wortes beleuchtet und dabei höchst spannende Ergebnisse liefert.

Die theoretische Fundierung und die Einbindung von Forschungsergebnissen – auch aus der internationalen Forschung – beeindruckt die Rezensentin, und die Verknüpfung von Theorie und Empirie überzeugt umso mehr als die bestehende Forschungsliteratur zu Organisations- und Institutionentheorie nicht gerade überschaubar ist. Das Forschungsprogramm ist für eine Dissertation immens und man fragt sich, wie der Autor dieses bewältigen konnte. Allein die ethnografische Studie mit Interviews und Beobachtungen ist extrem aufwendig, zusammen mit der Netzwerkanalyse entsteht ein höchst beeindruckendes Werk zu Logen, Serviceclubs und Zünften, das allen Lesern und Leserinnen empfohlen sei, die sich für das Funktionieren von Organisationen interessieren. Denn Gibels Arbeit gewährt der Leserschaft Einblicke in Organisationen, von denen man schon immer mehr erfahren wollte, denn obwohl ihre Existenz bekannt ist, bleiben die

inneren Gefüge und Prozesse weithin uneinsichtig.

## Endnoten

1. Im Anhang gibt es methodische Erläuterungen: Der Autor wählte ein explorativ-ethnografisches Verfahren, die Auswertung erfolgte in Anlehnung an die Grounded Theory. Ein solches phänomengeleitetes Forschen eignet sich gut für Phänomene wie dieses, die bisher wenig erforscht ist. Hinzu kommt die soziale Netzwerkanalyse ausgehend von der Netzwerktheorie, die qualitativ-quantitativ angelegt ist.

### **Daniela Rastetter**

Daniela Rastetter ist Professorin für Personal und Gender im Fachbereich Sozialökonomie an der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Universität Hamburg. Ihre Arbeitsschwerpunkte sind Diskriminierung und Gleichstellung in Organisationen, Frauen und Führung, Mikropolitik Emotionsarbeit im Dienstleistungsbereich und Diversity Management.

**Dieser Beitrag wurde redaktionell betreut von Wibke Liebhart.**

**Artikel auf soziopolis.de:**

<https://www.sozopolis.de/hinter-verschlossenen-tueren.html>