

## 7. Grenzen der Grenzüberschreitung. Interdisziplinäre Bezüge und Erkenntnisse

---

MICHAEL GÖHLICH, MAREK NEKULA UND JOACHIM RENN

Am Ende unseres Projekts, das die Übersetzungspraxen grenzüberschreitend angelegter Organisationen untersucht, die wir nicht nur aus begrifflichen, sondern mit Blick auf ihre Lage, Funktion und Selbstverständnis auch aus inhaltlichen Gründen *Grenzorganisationen* nannten und nennen, steht die Einsicht in die Begrenztheit der Grenzüberschreitung. Das in den Beiträgen des vorliegenden Bandes vorgestellte Projekt, das organisationale Übersetzungspraktiken aus unterschiedlichen disziplinären Perspektiven untersucht hat, stößt – auch aufgrund der Grenzen zwischen den beteiligten Disziplinen – gleich in mehrfacher Hinsicht an Grenzen der Grenzüberschreitung. Gegenstandsbezogen auffällige Grenzphänomene hängen dabei methodisch wie auch theoretisch auf komplexe Weise zusammen mit den Herausforderungen, die sich angesichts der Grenzüberschreitungen zwischen wissenschaftlichen Disziplinen und Heuristiken wie auch generell im Hinblick auf das *grenzüberschreitende* Verhältnis zwischen einer hermeneutisch rekonstruktiven Forschung und ihrem Gegenstand stellen. Das abschließende Kapitel berücksichtigt deshalb zugleich Chancen und Probleme der Überschreitung disziplinärer Grenzen in einem interdisziplinär angelegten Forschungsprojekt und die in forschungsgegenständlicher Hinsicht zentralen empirischen Befunde, die gerade aufgrund des disziplinüberschreitenden Zugangs zur Frage nach den multiplen Übersetzungszwängen von Grenzorganisationen mehrdimensional ausfallen.

## 7.1 GRENZEN IM GEGENSTAND UND GRENZEN DES ZUGANGS ZUM GEGENSTAND

Das fallspezifisch jeweils etwas anders akzentuierte Management komplexer, vor allem aber widerstreitender Übersetzungsanforderungen in Grenzorganisationen rückte – wie bereits in der Einleitung erwähnt – im Verlauf der ersten Felderkundungen verstärkt ins Zentrum des Interesses, so dass die zentrale forschungsleitende Frage nach den Funktionen geisteswissenschaftlicher Expertise angesichts des sich vielfältig gestaltenden Übersetzungsmanagements in die Untersuchung einer Vielzahl von *latenten* Funktionen ausdifferenziert werden musste. Diese differenzierende Präzisierung der Fragestellung im Verlauf der Forschung reagiert auf das bei Forschungsdesigns diesen Zuschnitts grundsätzlich übliche, im konkreten Projekt jedoch von der Sache her besonders naheliegende *methodische* Grenzproblem: Der latente Charakter jener Funktionen der von der Ressource geisteswissenschaftlicher Expertise getragenen Übersetzungspraktiken zwingt dazu, eine ausschließlich am manifesten Selbstverständnis von Organisationsmitgliedern – als Zugang gewährenden Experten – ausgerichtete Untersuchungsweise sowohl im Hinblick auf die Datenquellen und ihre Triangulation als auch im Hinblick auf die Interpretation und Einordnung von durch die Akteure generierten Generalisierungen zu überschreiten. Zugleich ist aber die Möglichkeit der Forschung, deren Zugang zu Daten von der ausdrücklichen Zustimmung der „beforschten“ Akteure abhängig ist, begrenzt, und es macht sich so zwischen den Forschungsperspektiven und dem Gegenstand selbst eine Grenze bezogen auf die Zugänglichkeit von Sinn- und Einzelfallstruktur geltend.

Im Zentrum der Untersuchungen stehen die Praktiken und Strategien des grenzorganisationalen Übersetzens und die im alltäglichen Umgang der Organisationen mit ihren Übersetzungszwängen wirksame, bewährte, aber auch modifizierte und sogar entstehende Expertise der Akteure in den Grenzorganisationen. Der linguistische, der pädagogische sowie der soziologische Zugriff auf die innere Sinnstruktur dieser Praktiken und Strategien muss sich allerdings auf die in weiten Teilen *notwendige* Latenz jener Übersetzungskompetenzen einstellen, nicht zuletzt wegen der strukturell erzwungenen Formen des Überspielens, Invisibilisierens und Verdrängens unauflösbarer Widersprüche zwischen synchron verbindlichen Übersetzungsanforderungen. Die Rekonstruktion hat sich daher vom ausdrücklichen und leicht abfragbaren Selbstverständnis der Akteure oder auch der „Betroffenen“ gelöst, d.h. die Grenze zum latenten, gleichwohl methodisch abgesichert erschließbaren Sinn überschritten. Dieser Zugriff kann nur gelingen durch die Selektivität der problemgeleiteten Interpretation des erhobenen

Materials, so dass eine Reihe von Relevanzen der Akteure und „Informanten“ im erforschten organisationalen Feld – die oberflächlich betrachtet von primärer Bedeutung zu sein scheinen – beispielsweise die Konvertierbarkeit bestimmter Tätigkeiten innerhalb der Grenzorganisationen in Chancen für berufliche Karrieren oder auch die wiederkehrende Projektförmigkeit bestimmter kultureller und sozialer Organisationen etwa im linguistischen Teilprojekt einen nachgeordneten Status erhalten.

Das zentrale Phänomen des Übersetzungsmanagements grenzregionaler Organisationen differenziert sich deshalb auch nicht allein entlang sektoraler Zuordnungen der untersuchten Organisationen aus, auch wenn die Struktur des Samples eine solche Sektorenunterscheidung im Sinne der Kontrolle spezifischer Faktoren nahelegen schien. Im Rahmen des Projekts wurden insgesamt acht Organisationen untersucht, deren grenzregionale Spezifik je nach Zugehörigkeit zu einem bestimmten Sektor (Bildungseinrichtungen, Kulturarbeit, Sozialarbeit, Sicherheitsbehörden etc.) unterschiedlich auszufallen versprach. Die Übersetzungspraktiken der jeweiligen Organisationen bzw. ihrer Mitglieder, sowie jene Strukturen, Bedingungsprofile, Routinen und Prozeduren, deren Übersetzung organisational erforderlich ist, differieren jedoch weniger in Abhängigkeit von sektoraler Zuordnung, als vielmehr mit Rücksicht auf Formen des inneren Aufbaus (z.B. Projektstatus), der Größe, der Distanz zu Geld- und Auftraggebern sowie der Klientelbeziehungen, die die Interaktionsart und -dichte bestimmen. Auch deshalb hat es sich im Laufe des Forschungsprozesses bewährt, nicht etwa sektoral getrennte Organisationsgruppen auf die am Verbundprojekt beteiligten Disziplinen bzw. Teilprojekte aufzuteilen (etwa: Bildungsorganisationen an die Pädagogik, Sozialarbeit an die Soziologie zu delegieren), sondern das gesamte Sample durch alle Fachvertreter, d.h. mit dreifachem Zugriff zu untersuchen, so dass die Sonderzuständigkeiten der einzelnen Disziplinen arbeitsteilig spezifische Übersetzungsdimensionen, die in allen untersuchten Fällen eine Rolle spielen, abbilden konnten.

Die Entscheidung, quer zu den genannten Forschungsgegenständen liegende Gegenstandsebenen zu unterscheiden und als Untersuchungsdimensionen auf die beteiligten Disziplinen zu verteilen, ermöglichte es den Teilprojekten überdies, die fachkulturellen und forschungspraktischen Grenzen zwischen den Teilprojekten selbst nicht allein bei der methodisch wie methodologisch abgestimmten Erschließung des Feldes und der Erfassung des Materials und bei dessen Diskussion und Interpretation, sondern auch durch die teilprojektübergreifende Fokussierung auf das Übersetzungsmanagement zu überwinden. Die gegenständlichen Verbindungen dienen somit innerhalb des Forschungsverbunds der sachbezogenen Sicherstellung eines *tertium comparationis* (einer Grundlage der *Überset-*

zung), das die unumgehbare Übersetzung zwischen den paradigmatischen und heuristischen Horizonten der beteiligten Fächer erlaubt: trotz notwendigen fachbedingten Variationen wird bei der Interpretation des Materials die Koreferenz der Teilprojektuntersuchungen bzw. der Bezug auf die „gleichen“ Organisationen sichergestellt, was ebenfalls die Triangulation zwischen linguistischen, pädagogischen und soziologischen Formaten der Gegenstandsbearbeitung fundiert. Die methodisch-theoretischen Horizontunterschiede der beteiligten Fächer werden also durch ein koextensionales, abgestimmt erschlossenes und erfasstes Sample und die arbeitsteilige Bearbeitung von für jede Einzelorganisation gleichermaßen relevanten Teilfragen (Gegenstandsebenen bzw. Übersetzungsdimensionen) auf kontrollierbare Art überbrückbar.

Wie in der Einleitung erwähnt und in den Beiträgen zu den Teilprojekten im Einzelnen ausgeführt, werden also in diesem Sinne die Gegenstandsebenen der (interkulturellen) Kommunikation, der (Organisations-)Identität und des (Organisations- und Experten-)Wissens unterschieden. Bezüglich der Ebene der Kommunikation stehen die Fragen im Zentrum, wer welche Sprachen wie und wann unter welchen Umständen und mit welchen Absichten und Konsequenzen in der internen und externen Kommunikation benutzt und wie diese Verwendung von Sprachen in der Interaktion (Besprechungen, öffentlichen Veranstaltungen und Auftritten) auf einer Metaebene gemanagt und darauf basierend im Hinblick auf die Kommunikation über die Sprachgrenze hinweg interaktionsübergreifend geplant bzw. neu verhandelt und modifiziert wird, stets darauf bedacht, inwiefern hierbei eine grenzorganisationale Spezifik sichtbar wird. Bezüglich der Ebene der Organisationsidentität geht es um die Frage, wie eine grenzorganisationale Identität und Muster eines erfolgreichen Umgangs von Grenzorganisationen mit Übersetzungsanforderungen entwickelt werden können. Bezüglich der Ebene des Wissens stellt sich die Frage, welche Rolle geisteswissenschaftliches Wissen bzw. eine geisteswissenschaftliche Expertise bei der Bearbeitung des Gefalles zwischen allgemein (zumeist von außen) definierten und auferlegten Organisationsprogrammen (Aufgabenbeschreibung, Projektvereinbarungen etc.) und situationskonkreter Praxis *vor Ort* (innerorganisational wie gegenüber des jeweils spezifischen Klientel) in Grenzorganisationen spielt. Übersetzung wird in den vier Teilprojekten demzufolge als Bearbeitung der Differenz zwischen Sprachen bzw. Kommunikationsformen (Übersetzungsdimension *Verständigung*), zwischen kulturellen Identitäten bzw. Routinen (Übersetzungsdimension *Vergegenwärtigung*) sowie zwischen Programmen und Praxen (Übersetzungsdimension *Übertragung*) untersucht.

## 7.2 PROBLEME UND CHANCEN INTERDISZIPLINÄRE FORSCHUNG

Die Unterscheidung der fokussierten Gegenstandsebenen und Übersetzungsdimensionen entspricht einer disziplinären Zuordnung. Das linguistische Teilprojekt widmet sich v.a. der grenzorganisationalen Kommunikation (Verständigung), die beiden pädagogischen Teilprojekte v.a. der grenzorganisationalen Identität (Vergegenwärtigung) und das soziologische Teilprojekt v.a. dem grenzorganisationalen Wissen (Übertragung). Die spezifisch *linguistische* Rekonstruktion der Übersetzungszwänge der Grenzorganisationen setzt sich mit der Internalisierung von externen mehrsprachigen Kommunikationsanforderungen in der Organisationsstruktur und organisationsinternen Arbeitsprozesse und sprachlichen Interaktionen, mit der Konkurrenz zwischen der kommunikativen Effizienznorm und der symbolischen Sprachensymmetrienorm sowie im Sinne der Theorie des Sprachmanagements (Jernudd 1993; Neustupný/Nekvapil 2003) mit der Wechselwirkung des einfachen Sprachmanagements auf der Mikroebene der Interaktion und des organisationalen Sprachmanagements auf der interaktionsübergreifenden Makroebene auseinander. Die spezifisch *pädagogische* Rekonstruktion der Übersetzungszwänge der Grenzorganisationen fokussiert die organisationale Identitätspraxis und fragt insbesondere nach Bedingungen der Übersetzung zwischen kulturellen Identitäten und organisationalen Routinen. Dabei wird sichtbar, dass kulturelle Übersetzung in programmatisch-grenzüberschreitend agierenden Organisationen im Wechselspiel zwischen Darstellungs- und Anpassungszwängen einerseits und der Wahrung des jeweils *Besonderen* andererseits erfolgt. Bezüglich der organisationalen Identitätspraxis zeigen sich spezifische Stile der performativ-mimetischen Herstellung von Gemeinsamkeit und Differenz; bezüglich der narrativen Konstruktion organisationaler Gedächtnisse zeigen sich spezifische Formen der organisationalen Selbstbeschreibung, deren Bandbreite von der Reproduktion hierarchischer Differenzlinien bis zur Etablierung einer differenz- und raumsensiblen Identität reicht. Die pädagogischen Befunde tragen zu dem im Verbundprojekt gewonnenen Verständnis der komplexitätsreduktiven Praxen grenzüberschreitender Organisationen insbesondere mit der Erkenntnis bei, dass es sich beim grenzorganisationalen Umgang mit Übersetzungszwängen zuvorderst um einen Prozess des organisationalen Identitätslernens handelt, der auf das Überleben der Organisation zielt. Die spezifisch *soziologische* Rekonstruktion der Übersetzungszwänge der Grenzorganisationen ist vor allem dadurch charakterisiert, dass auf der Basis der Unterscheidung von heterogenen Formen bzw. Ebenen der Konstitution sozialer Ordnung (Systeme, Organisationen, Praktiken und intentionale Horizonte) Ty-

pen des Wissens und der Handlungsregulation unterschieden werden können, zwischen denen Übersetzungen erforderlich sind (z.B. die situationsnahe Spezifizierung allgemeiner Normen oder Imperative), so dass das Spezifikum der Grenzorganisationen aus Sicht der Soziologie in der Verbindung zwischen den allgemeinen Übersetzungszwängen von stark außengeleiteten und zugleich ausgesprochen lokal aktiven Organisationen und den interkulturellen Sonderbedingungen der Grenzlage besteht.

Zu den Problemen der Interdisziplinarität gehört neben der genannten Disziplinspezifität des Blicks auf den Gegenstand auch die Notwendigkeit, Brücken zwischen fachspezifischen Begrifflichkeiten zu bauen. Sofern wissenschaftliche Begriffe – ob nun als idealtypisch gebildete oder als Gattungsbegriffe, als Kategorien oder als „theoriegeladene“ Konstrukte – Wirklichkeiten bzw. Gegenstandsmerkmale nicht in einem alltagstauglichen Sinne „abbilden“, verpflichtet dies die interdisziplinäre Forschung zu einem kontrollierten Abgleich zwischen begrifflichen Routinen der in diesen Begriffsgebrauchsroutinen notwendig voneinander abweichenden Fächer, dem selbst in bestimmten Hinsichten der Charakter des Übersetzens zukommt. Im vorliegenden interdisziplinären Projekt fällt dies insbesondere ins Gewicht mit Bezug auf die Begriffe der *Organisation*, der *Grenze* und zentral natürlich für den Begriff der *Übersetzung*. Was den Begriff der Übersetzung angeht, hat sich im Verlauf der arbeitsteiligen Analysen schnell gezeigt, dass die Bestimmung der Extension des Organisationsbegriffes schon deshalb von zentraler Bedeutung ist, weil ja die Identifizierung von Grenzen zwischen Organisationen und ihren Umwelten für die Bestimmung von Übersetzungsanforderungen bzw. -zwängen konstitutiv ist: ob nun Organisationen die Summe der Vorstellungen ihrer Mitglieder von diesen Organisationen sind, eine Einheit von formalen Regeln und Programmen, ein nicht nur durch Strukturen und Regeln, sondern durch spezifische Zwecke, Aufgaben, Mitglieder, Grenzen, Normen und Muster der alltäglichen Praxis des organisationalen Miteinanders und der organisationalen Aufgabenbewältigung, kurz: durch eine bestimmte Kultur gekennzeichnetes menschliches Sozialgebilde, oder aber ein anonymes soziales System, zu dessen Umwelt auch das jeweilige Bewusstsein der personalen Akteure – bzw. mit Rücksicht auf sprachliche Interaktionen: das Sprecherbewusstsein – gehören, ist entscheidend für die Frage, wer in den Organisationen was genau übersetzen muss. Die beteiligten Teilprojekte haben sich nicht in jeder Hinsicht auf eine Definition der Extension, also der Grenzen der Einzelorganisation geeinigt, aber die gemeinsame Konzentration auf die Arbeitsebene praktischer Sequenzen (Interaktionen, Kommunikationen, Verhandlungen etc.) hat doch eine ausreichende Überlappung der Gegenstandsabgrenzung, die sich überdies im Format des erhobenen Materials niederschlägt, ergeben. Übersetzungen

lassen sich also identifizieren im Verhältnis zwischen innerorganisationalen Sequenzen (Interaktionen bzw. Praxismuster) und (1) formalen Darstellungen der Organisationseinheit und ihres *Auftrags* (Programmebene, Arbeitsbeschreibungen, Antragsformate und Berichtspflichten), (2) externen Partnerorganisationen, (3) Klientel und (4) zwischen deutschen bzw. bayerischen und tschechischen Horizonten, sofern sie diese entweder formal in unterschiedlichen politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen oder aber in sprachlich und kulturell verfassten Formen lebensweltlichen Hintergrundwissens manifestieren. In einigen besonderen Fällen tritt als eine fünfte Grenzbeziehung, bei der Übersetzungen anfallen, das Verhältnis zu medialen Diskursen, d.h. zu allgemeinen *Öffentlichkeiten* hinzu. Zudem sind innerorganisational Übersetzungen hinsichtlich unterschiedlicher Zeiten (v.a. Vergangenheit-Gegenwart) zu konstatieren, die (als Vergegenwärtigung oder Transformation) insbesondere für die Organisationsidentität relevant sind. Von Übersetzungen muss auch in den Fällen (2) bis (4) die Rede sein, insofern nicht allein die augenfälligen Differenzen zwischen u.a. sozioökonomisch bedingten Sprachkompetenzen deutscher und tschechischer Muttersprachler – in diesem Falle interkulturelle – Grenzen markieren, sondern eben auch die Unterschiede zwischen den Sprachformaten: abstrakte Aufgabedefinition (Programmebene), Interaktionssprache etwa bei organisationsinternen Besprechungen und Sprachformen und kommunikative Gattungen in Anwendungssituationen (Publikums- und Klientelbezug) keine bedeutungserhaltenden „eins-zu-eins“-Übertragungen erlauben.

Während also der Bezug des grundlegenden Begriffs der Organisation durch die Verschränkung von disziplinär definierten Bestandsaufnahmen der Interaktion von störenden Äquivokationen bereinigt werden konnte, waren entsprechende Bemühungen bezogen auf den Grundbegriff der Übersetzung weniger einfach durch die Einigung auf eine methodische Schnittmenge, dafür aber durch die arbeitsteilige Aufmerksamkeit für unterscheidbare Übersetzungsdimensionen erfolgreich.

Besonders der für das Forschungsvorhaben ganz unverkennbar leitende Begriff der Übersetzung, für den vor dem Hintergrund einer breiten Diskussion in sämtlichen Kultur- und Sozialwissenschaften (zudem in der Genetik) kaum ein Einzelfach exklusive Zuständigkeit beanspruchen könnte, bedarf der kontrollierten Übersetzung zwischen den beteiligten Disziplinen. Dabei liegt es in der Sache, dass die Arbeit an der Frage nach multiplen Übersetzungszwängen von Organisationen von den Abweichungen zwischen den Verständnissen der Übersetzungsproblematik aus linguistischer, pädagogischer und soziologischer Weise profitieren kann. Von Seiten der Sprachwissenschaft kommt dabei die Aufmerksamkeit dafür ins Spiel, dass in der Übersetzungswissenschaft die Vorstellung

einer interlingualen Äquivalenz zwischen übersetzten Ausdrücken und ihrer ziel-sprachlichen Übersetzungen als Konstrukt verlassen und die Kriterien gelingender Übersetzung stattdessen an die kontextspezifische Funktion von Äußerungen, Textsequenzen und Texten gebunden wird. Dies gilt auch für das funktionale Übersetzen pragmatischer Handlungsmuster, wie Kontaktaufnahme und -auflösung, oder kommunikativer Gattungen, das die mechanische Übersetzung von *Formen* hinterfragt und das Übersetzen an die Nutzung von funktional relevanten sprachspezifischen pragmatischen Normen bindet. In den Sprachkontaktsituationen erscheint aber selbst das Modell des funktionalen Übersetzens mechanisch bilateral, weil es die Wirkung von Sprachkontaktnormen (Engelhardt 2012) außer Acht lässt und etwa die integrierende Offenheit von kommunikativen Gattungen nicht hinreichend erklären kann. Die von der Zweisprachigkeitsforschung geprägten Analysen der interkulturellen Kommunikation lenken dann im Hinblick auf die gewählte/n Sprache/n die Aufmerksamkeit auf die Modi der Überwindung der sprachlichen Grenze (Vandermeeren 1998) durch Dolmetschen und/ oder Übersetzen, asymmetrische Adaption an die Fremdsprache oder Vereinheitlichung durch eine *Lingua franca*, d.h. sie lenken die Aufmerksamkeit auf die unterschiedliche Verortung der sprachlichen Grenze und des Übersetzungsprozesses, der auf der Mikroebene der Interaktion durch das einfache, interaktionsübergreifend durch das organisationale Sprachmanagement bearbeitet wird.

Seitens der Pädagogik wird festgestellt, dass in der Pädagogik weniger von Übersetzung als vielmehr vom Übersetzen die Rede ist. Zwar ist auch Übersetzen in der pädagogischen Begrifflichkeit bislang noch nicht fest etabliert, aber seit reformpädagogischen Ansätzen des frühen zwanzigsten Jahrhunderts wiederkehrende Verwendungen des Begriffs können doch als Indiz dafür genommen werden, dass ein pädagogischer Begriff des Übersetzens vor allem zwei Bedeutungslinien beinhaltet: Vermitteln bestehenden Wissens und Könnens (Tradieren) und Verwandeln der *Lernenden* bzw. *Sich-Bildenden* (Transformieren). Dieses Übersetzungsverständnis kann in der Erforschung der Grenzorganisationen aufgegriffen werden, indem deren Praxis als tradierender oder transformierender Umgang mit Übersetzungsforderungen und somit als je spezifische Form organisationalen Identitätslernens verstanden wird. Auch in der Soziologie hat der Übersetzungsbegriff erst in den letzten Jahren einen spezifisch soziologischen Verwendungssinn erhalten und dadurch theoretisch wie empirisch an Bedeutung gewonnen, indem er entweder optimistisch auf die soziologische Kompetenz, zwischen sozial differenzierten Sinnhorizonten oder gar Rationalitäten vermitteln zu können, bezogen wurde (Bauman 1995), oder z.B. im Sinne der „Akteur-Netzwerk-Theorie“ (Latour 2010) metaphorisch auf Phänomene der

Konstitution von Akteurskompetenz unbelebter Objekte angewandt oder aber schließlich im Kontext postkolonialistischer Kultursoziologie auf die „Hybridität“ von Mischlagen migrantischer, diasporischer oder anders heterogenisierter Identitäten bezogen wurde (z.B. Said 1994; Bhabha 1994). Eine eher pragmatisch orientierte Arbeit an einem soziologischen Begriff der Übersetzung (Renn 2006) versucht demgegenüber (in diesem Sinne passend zur Perspektive des hier vorgestellten Forschungsprojekts), multiple Ebenen der Übersetzung zwischen sozialen Teilkontexten zu bestimmen. Handlungstheoretische Überlegungen zur Relevanz von Sinnheterogenitäten innerhalb der Interaktion werden mit der differenzierungstheoretischen Achse der Übersetzung zwischen Makro-, Meso- und Mikroebene verbunden. Auf der Ebene der Organisation können auf dieser Basis Übersetzungsverhältnisse zwischen kulturellen Horizonten, organisationspezifischen Rationalitäten und Wissensformen unterschiedlichen Zuschnitts begrifflich unterschieden und empirisch untersucht werden.

Die interdisziplinäre Arbeit an den für das Forschungsvorhaben konstitutiven Begriffen dient und nutzt in jedem Falle der Steigerung des Dekompositionsnieaus der empirischen Analyse. Insofern liefert die methodisch explizit eingeschlossene Arbeit an der Differenz disziplinspezifischer Verwendungen bestimmter Begriffe und der damit verbundenen gegenseitigen Klärung forschungsrelevanter Gegenstände ein adäquates Instrumentarium zur Analyse der mehrdimensionalen Verpflichtungen zur Grenzüberschreitung, denen die untersuchten Organisationen ausgesetzt sind.

Die in einem der pädagogischen Teilprojekte gewählte Methode der Artefaktanalyse, die im linguistischen Teilprojekt erhöhte Feinkörnigkeit bei der Analyse der erstellten Interview- und Besprechungs-Transkripte und der Visualisierung der Zweisprachigkeit, sowie die im soziologischen Teilprojekt betriebene makroanalytisch orientierte Tiefenanalyse repräsentieren insofern nicht allein die Unterschiede zwischen den Disziplinen, sondern eben arbeitsteilig erhobene, vielfältig interdependente, Sinndimensionen des Gegenstands.

Die Schnittmenge der teilprojektspezifischen Zugangsweisen, d.h. die gemeinsame Fundierung in der hermeneutischen Tradition und die gemeinsame Priorisierung qualitativer Forschungsmethoden stellt damit sachlich eine angemessene Entsprechung der komplexen Sinnstruktur des erforschten Gegenstandes dar.

## 7.3 INTERDISZIPLINÄRE ERKENNTNISSE

Wenn im Folgenden bestimmte Erkenntnisse als interdisziplinär ausgewiesen werden, so ist damit entweder gemeint, dass hier über die Teilprojekt- und Disziplin-Grenzen hinweg Einigkeit bezüglich der Interpretation der Befunde besteht, oder aber dass sich an einigen Stellen verschiedene jeweils disziplinär gedeutete Zusammenhänge zumindest ergänzen bzw. auf den gleichen Phänomenbestand beziehen.

### Grenzorganisationen

Grenzorganisationen sind zunächst Organisationen mit einer definierten Residenz bzw. mit einem Wirkungsradius, die bzw. der die Grenzen zwischen entweder politisch oder ökonomisch oder kulturell unterschiedenen Regionen überschreitet. Im vorliegenden Fall handelt es sich ausnahmslos um Organisationen, die über die deutsch-tschechische bzw. bayerisch-böhmische Grenze hinweg operieren und zudem ausdrücklich – in der Selbstdarstellung und von ihrem Auftrag aus gesehen – programmatisch grenzüberschreitend ausgerichtet sind. Auf dieser Grundlage entstand das Sample der letztlich acht von uns untersuchten Grenzorganisationen. Bei deren näherer Untersuchung zeigten sich allerdings eine Reihe weiterer Eigenarten, von denen angesichts dessen, dass sie in allen oder zumindest den meisten der untersuchten Organisationen zu finden sind, zu vermuten ist, dass sie für Grenzorganisationen charakteristisch sind.

Zu diesen Charakteristika von Grenzorganisationen zählt ihre Projektförmigkeit. Formale Einheit, Finanzierung, Stellenplan und sachliche Zuständigkeit der Organisationen sind *prima facie* durchweg nicht auf Dauer, sondern für einen jeweils begrenzten Zeitraum sicher gestellt. Angesichts der dennoch realisierten teilweise ausgesprochen langfristigen Existenz der entsprechenden Einrichtungen auf der Grundlage wiederholt erfolgreicher Mitteleinwerbungen bedeutet diese Befristung allerdings weniger den Übergang in den Status des *Projekts* als eine nur scheinbar widersprüchliche auf Dauer gestellte Kurzfristigkeit. Die Organisationen sind somit zwar durchaus auf langfristige Bearbeitungen kontinuierlicher Tätigkeitsfelder eingestellt, bleiben aber zusätzlich zur eigentlichen Zweckorientierung auf die stets erneuerte Existenzsicherung, d.h. auf die permanente Arbeit an der expliziten Legitimation ihrer Tätigkeit durch ausdrückliche Angabe ihres *Zwecks* eingestellt. Gerade diese Gleichzeitigkeit von operativem Geschäft und Selbstdarstellungszwang eröffnet eine wesentliche Übersetzungsdimension – jedenfalls insofern und so lange wie das faktische Tätigkeitsprofil einer rhetorischen und quantifizierenden Umformung von konkreten Arbeiten in

abstrakt formulierte Auftragsbestimmungen bedarf – die mit Fug und Recht als eine Form der strategisch motivierten Übersetzung bezeichnet werden darf. Die durch das Projektformat erhöhte Volatilität der Umweltbeziehungen der untersuchten Organisationen nähert die strukturellen Zwänge, denen sie ausgesetzt sind, trotz teils hoheitlicher Aufgaben und politischer Zwecksetzungen der Operationsweise von Wirtschaftsunternehmen an, deren Fortbestand von der Auftragslage, von den Kunden, vom Markt abhängt. Anders als in Unternehmen erfolgt die Finanzierung der Grenzorganisationen jedoch in der Regel aus Mitteln der öffentlichen Hand, sei es auf kommunaler, ländlicher, staatlicher oder europäischer Ebene. Der Fortbestand der Grenzorganisationen ist somit weniger vom Markt als vielmehr vom Fortbestand bestimmter Förderprogramme, vom Wohlwollen entscheidungsrelevanter Administratoren und Politiker, kurz: von der Politik, vor allem aber von der Fähigkeit, die eigenen Praktiken als zweckdienliche Implementationen der entsprechenden politischen Zielsetzungen ausweisen zu können, abhängig.

Die Projektförmigkeit der Grenzorganisationen bringt also mindestens im Sinne einer permanenten Aufforderung zur Selbstdarstellung und zur Orientierung des operativen Geschäfts an einer entsprechenden Darstellbarkeit eine gewisse organisationskulturelle Kurzatmigkeit mit sich. Kaum sind Fördergelder erfolgreich und mit absehbaren Zeithorizonten eingeworben, muss die praktische Arbeit der Grenzüberschreitung gleich zumindest auch der Vorbereitung für das Einwerben weiterer Fördergelder dienen. Das programmatische Zentrum der Organisationspraktiken ist darum dauerhaft ambivalent, insofern es zugleich der Umsetzung interner Zielvorstellungen sowie der übersetzenden Anpassung an externe Aufgabendefinitionen dienen muss. Dass es Sinndifferenzen zwischen diesen internen und externen Zielsetzungen geben muss, so dass *Übersetzung* ganz erhebliche Freiheiten bezüglich der *Bedeutungsidentität* von Beschreibungskategorien einschließen muss, erklärt sich schon aus der Struktur grenzregionaler Überschreitungsphantasien. Würden die Organisationen ihren projektförmig zugeschnittenen Auftrag der Reduzierung von Widerständen grenzüberschreitender Kooperation erfolgreich erfüllen, so hätten sie sich damit selbst überflüssig gemacht und d.h. abgeschafft. Ein konstitutiver Sinnbruch zwischen operativ-praktischer Ebene und außenorientierter Selbstdarstellung ist damit schon vom fundierenden Prinzip der Organisationsstruktur her erzwungen, denn die Organisationen sind genötigt, das *Verfehlen* ihrer Ziele durch die immer wieder erneuerte Betonung der Unüberwindlichkeit von Grenzen nicht nur zu legitimieren, sondern geradezu herbeizuführen; also z.B. auch dort Grenzen zu dramatisieren, wo dem mangelhaften Austausch (Grenzüberschreiten) entweder gar keine Störfunktion der Grenze oder aber gar kein Interesse der beteiligten Publi-

ka an der Überwindung von Grenzen entspricht, bzw. sie durch „konsequente Zweisprachigkeit“ des Dolmetschens auch da herzustellen, wo sie durch die Lingua franca oder Zweisprachigkeit eines Teils des Publikums – d.h. ohne die Sprachvermittlung durch die Grenzorganisationen – überschritten werden. Dennoch müssen sie gleichzeitig in der legitimatorisch funktionalen Selbstbeschreibung dabei bleiben, Grenzüberschreitungen wenn nicht -auflösungen aktiv anzustreben. Dieses *double-bind* lösen die Organisationen in der Regel auf jeweils fallspezifische Weise durch die *Entkoppelung* zwischen praktischer Tätigkeit und expliziter Tätigkeitsbeschreibung (*de-coupling* im Sinne der neo-institutionalistischen Organisationsforschung) bzw. teilweise auch durch *Entkoppelung* zwischen Zweisprachigkeit externer und Einsprachigkeit interner Interaktionen. Im Hinblick auf eigene institutionelle Interessen dürfen sie Grenzen nicht auflösen, müssen dies gleichwohl *wollen*. Zudem überschreiten sie Grenzen faktisch in einem Maße, dass sie der ihre Existenz auflösenden Zielerreichung mindestens nahekommen, allein weil für die in der Organisation tätigen Akteure in der Regel faktisch grenzüberschreitende Praktiken zu den sie motivierenden Intentionen gehören. Die Organisationen überschreiten deshalb dauerhaft die Grenzen, gerade weil und solange es ihnen gelingt, *bedauerliche* oder *dysfunktionale* Grenzen der Grenzüberschreitung explizit geltend zu machen.

## Grenze/n

Die Grenze, auf die sich die untersuchten Organisationen programmatisch, offiziell und intern im Sinne des oben genannten *double-bind* ausdrücklich beziehen, ist die deutsch-tschechische, d.h. eine Grenze zwischen zwei Staaten, die allerdings spätestens seit dem Schengen-Abkommen leicht zu überschreiten ist, so dass die substantiellen Differenzen, die einer förderungswürdigen Bearbeitung bedürfen, zu großen Teilen im Bereich sprachlicher, kultureller oder auch rechtlicher Unterschiede liegen. Was im Alltag der Grenzorganisationen als Grenze verhandelt wird, ist deshalb kaum die Staatsgrenze. Behandelt und verhandelt wird weniger eine bestimmte Grenze, sondern ein Konglomerat von Differenzen verschiedenster Art. Und einige dieser Differenzen sind organisationsintern auf für die Organisation nützliche Art konstruierte oder wenigstens dramatisierte Differenzen, so dass bei der Analyse der konstitutiven Rolle expliziter Grenzbeschreibungen die Erinnerung an Bateson's Begriff der *Schismogenese* wach wird. Sofern die Grenzlage auf das Verhältnis zwischen politisch, rechtlich und historisch getrennten Regionen zurückzuführen ist, konstituieren die Organisationen und die durch ihr praktisches Geschäft angestoßenen Interaktionen doch einen teils artifiziellen „Ort, an dem sich zwei soziale Welten begegnen und an

dem sich in Reflektionen der Akteure soziale Asymmetrien offenbaren“ (Marx/Nekula im vorliegenden Band, S. 45), die es – etwa symbolisch durch eine demonstrative Zweisprachigkeit – zu symmetrisieren gilt. In der analytischen Perspektive des soziologischen Teilprojekts erweisen sich solche Grenzen deshalb u.a. als „programmatische und strukturelle Trennungslinien, die artikuliert, reformuliert und in die Organisationspraxis integriert werden müssen und dann aber auch intentional genutzt werden können“ (Klemm/Kraetsch/Renn im vorliegenden Band, S. 264). Solche Beschreibungen von Grenzen bedeuten nicht bloß neutrale Trennungslinien, sondern sie werden relevant, sobald durch sie entweder reale Konfliktlinien rhetorisch z.B. in kulturelle Differenzen übersetzt oder aber unproblematische Differenzen zu solchen Konfliktlinien stilisiert werden, die dann für die Organisation wieder eine legitimatorische Funktion haben, weil sie erstens als bearbeitungsbedürftig markiert werden können und zweitens die Verfehlung des Organisationszieles (als Voraussetzung der Verlängerung der Förderung) erklären können (vgl. Engel sowie Höhne im vorliegenden Band). Dass z.B. Konfliktlinien als Grenzen markiert (und ggf. kulturalisiert) werden, zeigt sich in allen Teilprojekten. Das hängt nicht zuletzt mit den Asymmetrien zusammen, die in einigen der von uns untersuchten Grenzorganisationen zu beobachten waren: In den offiziellen Beschreibungen, aber auch in den rekonstruierbaren Fallstrukturen (auf latenter Ebene) treten sprachliche, fachliche und strukturelle Asymmetrien zwischen den deutschen und den tschechischen Akteuren in Erscheinung. Diese internen Formen eines strukturellen Gefälles werden in den Grenzorganisationen zumeist als zu überwindende markiert, gleichwohl aber – etwa in der sprachlichen Praxis – reproduziert. Aus einer pädagogischen, d.h. lern- bzw. entwicklungsinteressierten Sicht erweitert sich das Verständnis von Grenzen zudem in zeitlicher Hinsicht, als Grenze zwischen ‚Bewährtem und Möglichem‘ (Engel im vorliegenden Band, S. 185ff.).

## Was übersetzen Grenzorganisationen?

Was Grenzorganisationen übersetzen, wurde durch das bisher Gesagte hinreichend klar: nicht allein die *faktischen* Sprachgrenzen und Kulturunterschiede zwischen Deutschen und Tschechen fallen als Anlässe übersetzender Grenzbearbeitung ins Gewicht, eher nehmen diese Grenzen mitunter den Charakter legitimatorisch funktionalisierter Artefakte an, mindestens dort, wo ihre Dramatisierung – beispielsweise für die Bearbeitung des Problems der Übersetzung zwischen Programm und Praxis (zwischen offiziellem und bezahltem Auftrag und konkretem operativen Geschäft *vor Ort*) – nützlich werden kann. Gleichwohl machen sich Differenzen sprachlicher, kultureller, sozialer, juristischer, fachli-

cher, zeitlicher und anderer Art als Trennlinien zwischen deutschen und tschechischen Organisationsmitgliedern im konkreten Interaktionsalltag bemerkbar und dies in nicht wenigen Fällen in einer asymmetrischen Form. Die genaue Analyse der Fallstrukturen in den untersuchten Organisationen zeigt in diesen Fällen, dass die grenzorganisationalen Akteure selbst zumindest latent die Differenzen zwischen den Mitgliedern, die sich auf den Gegensatz zwischen Tschechen und Deutschen beziehen oder ihm zuschreiben lassen, als ein Gefälle behandeln: Habitusunterschiede werden i.d.R. dann nicht explizit (vielleicht auch nicht bewusst), aber doch implizit als Rangunterschiede behandelt. Das zeigt sich dort, wo es rekonstruierbar ist, in so unterschiedlichen Phänomenen wie dem Ungleichgewicht zwischen der Verteilung der Sprachkompetenzen unter den Mitarbeitern und der Dominanz des Deutschen als Interaktionssprache oder in der häufigen Erklärung von innerorganisationalen Abstimmungsproblemen durch ein Gefälle von nationalkulturell bedingten Leistungsprofilen. Übersetzt wird also auf dieser Ebene – im rekonstruierbaren impliziten Selbstverständnis der Akteure – nicht zwischen gleichwertigen Andersheiten, sondern zwischen Andersheiten verschiedener Wertigkeit.

### **Wie übersetzen Grenzorganisationen?**

Die letztgenannte Asymmetrie kann als solche in den betroffenen Grenzorganisationen nicht explizit geltend gemacht werden, sondern muss unter der Schwelle des ausdrücklich Verhandelbaren gehalten werden. So ist ein zentrales Moment der Übersetzungspraxis der Grenzorganisationen, dass Asymmetrien zwischen den Regionen und zwischen den Mitarbeitern in der Organisation als Vertretern der regionenspezifischen Kulturen geleugnet oder aber durch symbolisch-repräsentative Stellvertreterdiskussionen etwa über externe Lagen verschoben werden.

Ein Grund für die nach innen wie nach außen gerichtete Leugnung faktisch wirksamer Asymmetrien liegt wieder in den Darstellungszwängen, die relativ zur externen Zweckbestimmung dieser Organisationen sind. Die untersuchten Grenzorganisationen stellen sich ihren unterschiedlichen Umwelten rein formal bereits durch die Inszenierung von (schein-)symmetrischer Zweisprachigkeit ihrer externen Kommunikation als symmetrische deutsch-tschechische Organisationen (Marx/Nekula im vorliegenden Band, S. 57ff.) dar. Mit Blick auf die Umwelten werden zwar für die Organisationen zweisprachige, die beiden grenzregional relevanten Sprachen beherrschende Mitarbeiter präferiert, bei diesen handelt es sich jedoch in den allermeisten Fällen um tschechische Muttersprachler, die den des Tschechischen nicht mächtigen, in der Stellenhierarchie aber häufig

übergeordneten „deutschen“ Mitarbeitern bei Bedarf als *Übersetzer* dienen, wodurch sie in ihren inhaltlichen Gestaltungsmöglichkeiten eingeschränkt und kommunikativ als Sprachvermittler der fachkompetenten Entscheidungsträger abgewertet werden. Die in der internen Kommunikation zu beobachtenden Asymmetrien stehen im Gegensatz zu der nach außen kommunizierten sprachlichen Symmetrie (vgl. ebd.). Die Konkurrenz zwischen der kommunikativen Effizienznorm und der symbolischen Sprachensymmetrienorm wird hier zugunsten der ersten aufgelöst. Neben der symbolischen Dimension, die sich u.a. auch in der Verneinung der Lingua franca offenbart, hat die externe Zweisprachigkeit allerdings auch ihre funktionale Dimension, deren Funktionalität besonders da ausgeprägt ist, wo die Publika und Klientelen und damit auch die Differenzen in der Verteilung und Qualität von Sprachkompetenzen in Deutsch und/ oder Tschechisch im Hinblick auf die Komplexität der Kommunikation größer und komplexer werden.

Die Befunde des auf Organisationserzählungen fokussierenden pädagogischen Teilprojekts bestätigen die. Die Studie zeigt, dass–eventuell auftretende hegemoniale Teilaspekte der organisationalen Übersetzungspraktiken an hierarchische Ost-West-Differenzlinien anknüpfen (Höhne im vorliegenden Band, S. 227f.).

Mit Blick auf die Produktion einer organisationalen Identität der Grenzorganisationen lassen sich zwei Modi von Übersetzungspraxen unterscheiden. In einem Fall sind (explizite, intentionale) Strategien und (implizite, performative) Praktiken zu beobachten, die überkommene Grenzziehungen und Differenzbehebungstechniken reproduzieren. „Dieser Modus der Übersetzung als sichernde und bewahrende Darstellung erprobter Differenzkonstruktionen und Grenzüberschreitungen kann als *Tradierung* bezeichnet werden“ (Engel im vorliegenden Band, S. 167). Im anderen Fall sind Strategien und Praktiken zu beobachten, die Räume schaffen, in denen Differenzen verhandelbar und veränderbar werden. „Dieser Modus von Übersetzung als Kreation neuen grenzüberschreitenden Wissens und Könnens kann als *Transformation* bezeichnet werden“ (ebd.).

Aus soziologischer Perspektive entspricht diese Kopplung von *Tradierung* und *Transformation* der pragmatisch immer wieder neu austarierten Vereinbarung widerstreitender Imperative: Einerseits der Erfüllung abstrakt formulierter Programme, andererseits der praktischen Sicherstellung, dass diese Erfüllung verschoben, vertagt und die Nicht-Erfüllung für weitere Existenzsicherungen konserviert werden kann. Im Ergebnis entwickeln die Organisationen subtile und vor allem durch die Ressource geisteswissenschaftlich eingeübter *Poetik* der Selbstbeschreibung gesicherte Formen der *Dissimulation* zwischen Programm und faktischer Praxis. Die komplexe Aufgabe der Kopplung von existenzsichernden ex-

ternen Förderinteressen, eigenen (z.B. eher zivilgesellschaftlich verstandenen) Zielsetzungen und konkreten Problemlagen, sowohl innerhalb der Mitarbeiterstäbe als auch im Verhältnis zu anfallenden Publika und Klientelen, sorgt dafür, dass die Etablierung einer Grenzorganisation oder einer Abteilung innerhalb einer Organisation „ein sensibler ‚Übersetzungsvorgang‘ in interkultureller und programmatischer Hinsicht ist“ (Klemm/Kraetsch/Renn im vorliegenden Band, S. 243).

Auch wenn – wie gesagt – Asymmetrien zwischen den beteiligten Seiten diesseits und jenseits der deutsch-tschechischen Grenze teils konstruiert, teils perpetuiert werden, und auch wenn *hegemoniale* Formen der Grenzüberschreitung, die auf Kosten einer der beteiligten Seiten gehen, nicht ausgeschlossen sind, so führt die beschriebene pragmatische Lösung des Problems widerstreitender Übersetzungsanforderungen doch in vielen Fällen dazu, dass die Grenzen der Grenzüberschreitung, gerade *weil* sie strukturell notwendig stets aufs Neue beschworen werden müssen, die pragmatische Umsetzung des offiziellen „Integrationsauftrages“ auf eine höchst eigensinnige Weise – etwa im Sinne einer dissimulierten Kontinuierung von grenzüberschreitenden Kommunikationsbeziehungen – *nicht* ausschließen. Ironischerweise öffnet ausgerechnet die defensive Strategie, Grenzen der Grenzüberschreitung zu dramatisieren, die Grenzen. So lässt sich ein ambivalentes Resümee ziehen: Einerseits legen die notierten Praxisformen der Übersetzung nahe, dass die Übersetzung weniger der Überwindung bestehender Differenzen, der Gleichwertigkeit verschiedener Sprachen, Gebräuche, Strukturen oder Fachlichkeiten, als vielmehr einer nicht-anerkennenden Be-Setzung dient. Andererseits wirkt die praktische Dramatisierung der Grenzen der Grenzüberschreitung in gewisser Weise grenzöffnend.

## 7.4 AUSBLICK

Die Befunde bezeugen, dass der Übersetzungsbegriff für die sozialwissenschaftliche Rekonstruktion komplexer Kommunikationssettings ein empirisch fruchtbares Instrument ist und dementsprechend für weitere Studien erfolgversprechende Perspektiven eröffnet.

In forschungsmethodologischer Hinsicht hat die Studie jedenfalls in markanten Ansätzen Neuland betreten. Auch wenn für das Projekt keine Methode gänzlich neu entwickelt wurde und die Vielfalt und Triangulation der verschiedenen eingesetzten Verfahren zumindest als methodologisches Programm nichts Neues ist, kann einerseits die Methode der *Besprechungsanalyse* als in der Organisationsforschung noch nicht gängige und so gesehen neue Methode hervorgehoben

werden. Der Aufgaben- und damit Kooperationsbezug von Besprechungen – im Unterschied zum Partner- und damit Kommunikationsbezug von Konversationen, für die die seit vielen Jahrzehnten im Einsatz befindliche Konversationsanalyse entwickelt wurde – scheint sich sehr gut für die Erforschung der Praxis von Organisationen – im Unterschied zu Gruppen, Paaren o.ä. – zu eignen und sollte dementsprechend in der Organisationsforschung zukünftig genutzt und weiterentwickelt werden. Zum anderen hat insbesondere im Rahmen des soziologischen Teilprojekts die theoretische Orientierung am Problem der Übersetzung, d.h. eine heuristische Unterscheidung zwischen Sinnebenen, zwischen denen Übersetzungen erforderlich und im Einzelfall rekonstruierbar sein müssen, zur Fortentwicklung hermeneutischer Sequenzanalysen beigetragen: die Unterscheidung zwischen (1) kontextinternen anschlussfähigen kommunikativen Akten als Teilen interaktiver Sequenzen und (2) *Translaten* als Spuren der Übersetzung aus externen Kontexten (z.B. Programm-Praxis-Übersetzung) hat die Rekonstruktion der oben beschriebenen Übersetzungsformen und -imperative sowie der Spannungen, die zwischen diesen bestehen, erst möglich gemacht. Darin liegt u.a. die Erweiterung des Radius rekonstruierbarer Sinn- bzw. Fallstrukturen, denn als Übersetzungsprodukte innerhalb interaktiver Rahmen erlauben jene Spuren externer Kontexte eine Analyse von Fallbedingungen, die auf der Makroebene sozialer Strukturen und Systeme liegen. Im vorliegenden Projekt liegt eine solche *makroanalytische* Erweiterung der Tiefenhermeneutik allein deswegen auf der Hand, weil die untersuchten Organisationen ihre spezifische Fallstruktur gerade aufgrund der Spannung zwischen regionalem Bezug und überregionalen Imperativen (EU-Förderungen und entsprechende Zielformulierungen bzw. Ergebniskontrolle) ausgebildet haben.

Im Gesamtergebnis hat die interdisziplinäre Rekonstruktion der sektoral unterschiedlichen Grenzorganisationen ein erstaunlich vielseitiges Bild von Strategien expliziter wie impliziter Art, im narrativen, wie im performativen und diskursiven Modus, auf der Ebene der Identitätsbildung sowie -umbildung, im Bereich interkulturellen, hier vor allem auf das Sprachmanagement bezogener *Coping*-Strategien, inklusive asymmetrischer und kulturalisierender Praktiken, im Umgang mit organisations-externen Kontexten, Klientel wie Prinzipal ergeben. In keinem Fall kann jedoch davon die Rede sein, dass dem Ergebnis nach die untersuchten Organisationen gemessen an den für sie faktisch verbindlichen, vielseitigen und problematisch widerstreitenden Übersetzungsaufträgen entweder eindeutig erfolgreich waren oder aber eindeutig gescheitert wären. Zu den bemerkenswertesten Einsichten der Untersuchung gehört deshalb die Erkenntnis, dass es den untersuchten Organisationen auf jeweils spezifische Weise gelungen ist, das Aufeinanderprallen von konträren Anforderungen (zentral der gegenläu-

figen Forderungen, erstens Grenzen zu überwinden und zugleich Grenzen zu erhalten, zweitens Probleme zu lösen und Probleme virulent zu halten, drittens Symmetrien zwischen Regionen, Kulturen und Personengruppen zu inszenieren und zu vermeiden) durch kreative Formen der immer nur *partiellen* Übersetzung zu verhindern. Zu diesen Formen gehören Strategien der *Dissimulation* zwischen Programm und Praxis, wie der Inszenierung von Zweisprachigkeit, ambivalente Praktiken zwischen Identitätskontinuierung und -veränderung, und schließlich narrative und praktische Formen, Lernprozesse und Horizontverschmelzungen zugleich zu befördern bzw. zu inszenieren und zu vermeiden.

In jeder dieser Strategien (die nicht einer bewussten Absicht oder einem expliziten Plan zuzurechnen sind) macht sich weniger eine dysfunktionale *Veruntreuung* von Ressourcen der Auftraggeber und Klienten, weniger eine Instrumentalisierung und Zweckentfremdung von Projekten, die der grenzüberschreitenden Vermittlung gewidmet sind, geltend, als die kreative Übersetzung widerstreitender Imperative und Situationsbedingungen in viable Praktiken, denen es ironischer Weise durch die Abweichung vom Auftrag gelingt, näherungsweise in Richtung der Umsetzung des Auftrags zu wirken. Insofern haben wir es bei unseren Grenzorganisationen mit Beispielen für die lokal spezifische Ausprägung eines gegenüber klassischen Steuerungsformen ungleich ambivalenteren, kreativeren nicht aber untauglicheren Steuerungsmodus zu tun. An dieser Stelle öffnet sich am Ende des Projekts eine Tür zu hoch relevanten Fortsetzungen der Forschung, etwa mit Bezug auf vergleichbare Funktionen von Organisationen, die nun nicht ausdrücklich bzw. faktisch auf eindeutig als Grenzregionen typisierten Schnittstellen zwischen ausdifferenzierten Teilkontexten der Gesellschaft (aber z.B. immer noch im Rahmen der Europäischen Union) aktiv sind.

Geisteswissenschaftliche Kompetenz zeigt sich im Zusammenhang der Grenzorganisationen als eine vielseitig und ausgedehnt eingesetzte Ressource der Bearbeitung von Sinndifferenzen. Und diese Bearbeitung besteht nicht – was die verbreitete Unterschätzung der geisteswissenschaftlichen Kompetenzen zu gerne unterstellt – in der kontemplativen Entschlüsselung unzugänglichen Sinns, sondern gerade in der kreativen Übersetzung der Implikationen von artikulierten Anforderungen (Berichtspflichten, Antragsstellung, Verhandlungssequenzen, Mitarbeiterbesprechungen etc.) in zugleich als regelkonform akzeptable und praktisch anschlussfähige Handlungsmuster. Der Einsatz der Ressource *geisteswissenschaftliche* Kompetenz geschieht allerdings in der Regel unter dem Pseudonym rein *persönlicher* Kompetenz, weil die Wege, auf denen das geisteswissenschaftliche Know-how in die Organisationen kommt, zumeist auf die Ausbildungsgänge von Mitarbeitern (unterschiedlicher Ebene) beschränkt bleiben, die aufgrund flexibler Berufskarrieren Kompetenzen aus anderen Bereichen in die

Organisationen bringen. In den Organisationen bleibt aufgrund dieser strukturellen Personalisierung die dauerhafte Verfügbarkeit dieser Kompetenzen dann kontingent und unberechenbar, weil diese an die Präsenz der Personen gefesselt bleiben muss. Geisteswissenschaftliche Kompetenz zeigt ihre Wirkungen in den untersuchten Fällen also, ohne unter diesem Namen aufzutreten, so dass eine für die mögliche Anwendungsrelevanz der Forschungsergebnisse interessante Implikation darin besteht, dass die Explikation der vorerst nur impliziten Rolle der Geisteswissenschaften als *Schule der multiplen Übersetzung* (etwa im Rahmen geisteswissenschaftlicher Bildungsgänge selbst) zur Steigerung der positiven Aspekte und der reflexiven bzw. rationalen Optimierung von allgegenwärtigen Übersetzungspraktiken in Organisationen beitragen könnte. Organisationen, die *wissen*, dass sie übersetzen müssen, und dass für diese Aufgabe Geisteswissenschaftler hervorragende Kompetenzen mitbringen, vermögen die notwendigen Absicherungen des Zugriffs auf die Ebene der formalen Struktur zu heben.

Zur genannten Explikation der impliziten Rolle geisteswissenschaftlicher Kompetenz können schließlich direkte Formate der Rückmeldung der Forschungsergebnisse zählen: Im Hinblick auf die organisationale Praxis, auf die untersuchten Organisationen und auf Grenzorganisationen im Allgemeinen bieten die Befunde sich als Feedback- und Ausbildungs-Ressourcen an. Über die von den meisten untersuchten Organisationen erwartete und dann auch jeweils erfolgte Rückmeldung der Befunde an sie selbst sowie an das unser Verbundprojekt fördernde Bundesministerium für Bildung und Forschung hinaus erscheint wünschenswert, dass die in unseren Studien exemplarisch gewonnenen Erkenntnisse auch anderen Grenzorganisationen und deren weiterer Erforschung und Entwicklung zur Verfügung stehen.

