

Was macht eigentlich ein ... Unternehmenshistoriker?

SPEZIALISTEN IN SERIE

Für Unternehmen kann es sich lohnen, nicht immer nur nach vorne zu schauen. Wer sich statt Zukunfts- auch mal Geschichtsforscher ins Haus holt, kann aus den Einsichten in die Vergangenheit oft direkten Nutzen für Gegenwart und Zukunft ziehen. Was ihre Arbeit in puncto Firmenkultur, Führung und Personalmarketing bewirkt, verraten im vierten Teil unserer Jobprofil-Reihe* zwei Unternehmenshistoriker: Rainer Lächele und Ingo Stader.

Teil 1 (09/2009) beleuchtete das Arbeitsfeld eines Learning Designers, Teil 2 (12/2009) das eines Organisationsethologen, Teil 3 (10/2010) das einer Ideenmanagerin.

Foto: iStockphoto



Preview: ► Seelisches Kraftfutter für geknickte Firmenchefs: Warum der Blick in die Geschichte oft psychohygienische Wirkung hat ► Aufstrebende Zunft: Weshalb die Dienste von Unternehmenshistorikern gefragt sind ► Geschichte als Impulsgeber und Identifikationsanker: Welchen Nutzen Manager und Mitarbeiter aus der Auseinandersetzung mit dem Damals ziehen ► Personalmarketing mit Geschichte: Wie sich Unternehmen mit historischem Bewusstsein als attraktive Arbeitgeber positionieren ► Vertuschen als Versuchung? Warum sich Geschichtsfälschung nie lohnt

■ Von dem Gebäude auf dem Schwarz-Weiß-Foto stehen nur noch verkohlte Reste. Mehr haben die Bomben des Zweiten Weltkriegs nicht übrig gelassen. Das Foto sagt viel aus. Über menschlichen Wahnsinn, über Gewalt und Elend. Aber für den Mann, der die Aufnahme aus dem Jahr 1945 im Jahr 2009 in Händen hält, bedeutet sie auch noch etwas anderes. Er ist der heutige Geschäftsführer des Unternehmens, dessen Bauten damals in Schutt und Asche lagen. Noch im Vorjahr plante er enthusiastisch das 150-jährige Jubiläum seines Betriebes. Doch dann kam die Wirtschaftskrise – und dem Firmenchef verging die Lust aufs Feiern gründlich. Aber nun ist da plötzlich dieses Foto. „Mensch, das war eine wirklich schlim-

me Situation, damals. Gar kein Vergleich zu heute“, bricht es aus dem Unternehmer hervor.

Als er den Kopf hebt und Rainer Lächele anschaut, weiß dieser, dass er wieder etwas geschafft hat, was sonst eher Psychologen oder Coachs vorbehalten ist: Er hat einem Menschen zu einem heilsamen Perspektivenwechsel verholfen. „Psychohygiene betreiben“, nennt Lächele das. In seiner Arbeit erzielt er häufiger diesen Effekt – Führungskräften zu einer gelasseneren Sicht auf die Gegenwart zu verhelfen. Lächele ist Unternehmenshistoriker. Er verschafft Firmen Zugang zu ihrer Geschichte. „Und da gibt es immer wieder diese erhellenden Momente, in denen Führungskräfte und Unternehmensinhaber erkennen, dass es Krisen schon immer gab. Und dass sich auch schon immer Auswege daraus finden ließen“, sagt Lächele. Es sind nicht zuletzt solche Momente, die dem Wissenschaftler Freude an seinem Beruf bereiten: unmittelbarer, als es in der akademischen Forschung je möglich wäre, zu spüren, dass Menschen aus Geschichte Nutzen für die Gegenwart ziehen können.

Vor zehn Jahren hat Lächele den Schritt in die Selbstständigkeit gewagt. Der promovierte und habilitierte Historiker und The-

ologe hatte nach einem Jahrzehnt in der Wissenschaft gemerkt, dass er sich langfristig nicht für die Mainstream-Themen seines Forschungszweiges, die da heißen: Alte Kirche, Reformation und Co., wärmen können. Ein kleiner Auftrag – eine Recherche für das „Wohlfahrtswerk für Baden-Württemberg“ – hatte sein Interesse an dem in der universitären Historikerzunft eher randständigen Bereich Wirtschaftsgeschichte und der noch marginaleren Disziplin Unternehmensgeschichte geweckt.

Aufstrebende Zunft: Firmenhistoriker sind zunehmend gefragt

Heute führt Lächele gemeinsam mit Ko-Geschäftsführer Harald Binder und den Kollegen Ingo Stader und Carmen Palm ein Unternehmen in Aalen, am Rande der Schwäbischen Alb. Die neu gegründete GmbH nennt sich schnörkellos „D.I.E. Firmenhistoriker“. Der kleine Betrieb agiert auf einem immer noch überschaubaren, doch seit einigen Jahren boomenden Markt. „Etwa 20 selbstständige kommerzielle Unternehmenshistoriker-Büros gibt es zurzeit in Deutschland“, schätzt Lächele. Drei bis vier davon sind verhältnismäßig groß und beschäftigen jeweils an die 20 Mitarbeiter,

www.seminarmarkt.de

über 20.000 Seminare für Ihre berufliche Weiterbildung

die meisten jedoch sind Einzelkämpfer. Liegt der Kundenschwerpunkt bei vielen von ihnen – so auch bei den Aalener Firmenhistorikern – hauptsächlich auf kleinen und mittelständischen Unternehmen, so gibt es auf der anderen Seite angestellte Unternehmenshistoriker, die in Konzernen tätig sind.

Viele Großunternehmen – z.B. die Deutsche Bank und Bayer – unterhalten, etwa unter dem Titel „Corporate History“, entsprechende Bereiche bzw. Archive. Den Anstoß zur Etablierung dieser Ressorts gab in der Vergangenheit häufig die von Politik und Öffentlichkeit eingeforderte, juristisch notwendige Auseinandersetzung mit den Verflechtungen in der NS-Zeit. „Insbesondere im Zusammenhang mit der Zwangsarbeiter-Entschädigung wurden viele interne Arbeitsgruppen gebildet“, erklärt Lächele. Doch weil sie wissen, dass sie von der Unabhängigkeit externer Wissenschaftler profitieren können, arbeiten auch die Großen mit freien Unternehmenshistorikern zusammen – kommerziell arbeitenden wie auch solchen aus der universitären Wissenschaft. Aus der Zusammenarbeit gehen dann zuweilen Werke von großem öffentlichem Interesse hervor – etwa die brillanten Darstellungen eines Stars der Zunft, des Historikers Lothar Gall. Der emeritierte Professor für mittlere und neuere Geschichte an der Goethe Universität Frankfurt/Main schrieb u.a. in packender Weise über die Deutsche Bank, den Bankier Hermann Josef Abs und das Industrieimperium Krupp und erreichte damit ein breites Publikum.

Geschichte als Identitätsfaktor und Identifikationsanker

Es sind nicht zuletzt Engpässe auf dem akademischen Arbeitsmarkt, die Geschichtsforscher dazu bewegen, sich als kommerziell arbeitende Unternehmenshistoriker selbst-

ständig zu machen. Das Angebotsspektrum der Selbstständigen ist recht unterschiedlich. Viele legen nach wie vor den Schwerpunkt auf die Erstellung von Büchern, Jubiläumsbroschüren und Dokumentationen. Die Aalener Firmenhistoriker sehen sich allerdings nicht nur in der Rolle des Geschichte erforschenden und rekonstruierenden Wissenschaftlers. „Wir begreifen uns außerdem als Berater, die mit einem Unternehmen gemeinsam herausarbeiten, welchen Nutzen es aus der Beschäftigung mit seiner Geschichte ziehen kann“, klärt Lächele auf.

Beauftragt werden allerdings auch Lächele und seine Kollegen häufig anlassbezogen, nämlich dann, wenn in einem Betrieb ein Jubiläum ins Haus steht. Viele Unternehmen wollen dann die eigene Geschichte Revue passieren lassen; sei es in Form von Artikeln in der Mitarbeiterzeitung, Artikeln, die der (Lokal-)Presse zugeführt werden, in Gestalt einer Festbroschüre oder einer Ausstellung. Der naheliegende Grund: Beständigkeit bedeutet positive PR. Indem man sie demonstriert, kann man die eigene Marke stärken. Nicht umsonst bringen Traditionsfirmen immer mal wieder Produkte in Retro-Verpackung auf den Markt. Die Botschaft dahinter ist eine ähnliche: „Was lange währt, ist gut.“

Selbst die Gilde der PR-Profis hat das Thema Unternehmensgeschichte für sich entdeckt – und lockt ihre Mitglieder neuerdings mit Seminaren zum Thema „Heritage Communication“, erläutert Ingo Stader. Der Geschichtswissenschaftler, der im Juni 2011 als weiterer Gesellschafter bei den Aalener Firmenhistorikern einsteigen wird, kennt die Wirtschaft aus eigener Erfahrung. Nach seiner Promotion und nach einigen Jahren in der Forschung war er zehn Jahre in der PR tätig, zuletzt als Pressesprecher für die Targobank (ehemals: Citibank). Er hat die New-Economy-Blase platzen sehen und erlebte



„Wir sind Berater, die mit einem Unternehmen herausarbeiten, welchen Nutzen es aus der Beschäftigung mit seiner Geschichte ziehen kann.“

Dr. Rainer Lächele, Gründer und Geschäftsführer der GmbH D.I.E.Firmenhistoriker in Aalen.
Kontakt: rl@firmenhistoriker.de



„Die Finanzkrise hat gezeigt, wie wichtig Vertrauen ist. Aber das ist nichts, was einfach da ist. Vertrauen hängt von einer historisch gewachsenen Identität ab.“

Dr. Ingo Stader, Mitarbeiter von D.I.E. Firmenhistoriker, Aalen. Kontakt: is@firmenhistoriker.de

eine der größten Finanzkrisen seit 1929 mit. Seine Beobachtung: „Gerade die Finanzkrise hat gezeigt, wie wichtig Vertrauen ist. Aber Vertrauen ist nichts, was einfach mal so da ist. Vertrauen hängt auch von einer historisch gewachsenen Identität ab.“ Der damalige Pressesprecher und Historiker machte sich seine Gedanken über diese Zusammenhänge und beschloss, Geschichte und Kommunikation zu verbinden, frei nach dem Motto: „Zukunft braucht Herkunft.“

„Allerdings haben Unternehmen mehr als PR-Effekte davon, wenn sie ihre Historie aufarbeiten“, betont Lächele. Genau dies ist etwas, was Firmenhistoriker nicht wenigen ihrer meist mittelständischen Kunden erst erklären müssen. „Dabei ist die Wirkung nach innen mindestens ebenso wichtig wie nach außen“, ergänzt sein Kollege Stader. Zum einen hilft die Kenntnis damaliger Entwicklungen dem Management, das eigene Unternehmen im Heute besser zu verstehen. Vieles in der Geschichte wiederholt sich eben doch. Und das Wissen darum, wie man es damals geschafft hat, sich z.B. nach einer Rezession wieder zu berappeln, kann wertvolle Impulse für heutige knifflige Situationen liefern. Zum anderen wirkt historisches Bewusstsein auf unternehmenskultureller Ebene identitätsstärkend. Für die Mitarbeiter ist es ein Identifikations- und Bindungsanker. „Dies ist in Zeiten, in denen Übernahmen, Eigentümerwechsel und Fusionen Verunsicherung auslösen, ein wichtiger Faktor“, betont Stader.

Häufiger Anlass für den Erst-Auftrag: Ein Jubiläum steht an

Den meisten Kunden, die anfangs nur auf die Historiker zukommen, weil sie das Gefühl haben, zu ihrem Jubiläum „irgendetwas machen“ zu müssen, erschließt sich der über den PR-Faktor hinausgehende Nutzen offenbar schnell. Die Kunden scheinen regelrecht

angefixt. Lächele: „Wir erhalten erstaunlich häufig nach dem ersten Auftrag über Jahre hinweg immer wieder Folgeaufträge.“

Zuweilen kommt die ursprüngliche Intention, die Historiker ins Haus zu holen, auch vom Firmenchef, der wissen will, wie sein Großvater das Unternehmen geführt hat. „Oft steckt dahinter die Sorge: War mein Großvater ein Nazi? Meist können wir helfen, diese Ängste als unbegründet zu entlarven“, berichtet Lächele.

In einigen Fällen haben Auftraggeber auch schon von Anfang an ein tieferes Bewusstsein für die identitätsstiftende Bedeutung der eigenen Historie. „Ein Unternehmen, das stolz auf seine Sensibilität in Sachen Umweltschutz ist, hat uns einmal damit beauftragt, zu recherchieren, wann es damit begonnen hat, die Gewässer zu schützen. Wir haben herausgefunden, dass dies zu einem ungewöhnlich frühen Zeitpunkt, nämlich schon in den frühen 60er-Jahren, der Fall war“, gibt Lächele ein Beispiel.

Was Auftraggeber fürchten: Der Gang in den Firmenkeller

Bei jedem Auftrag klären die Historiker die Intention, die hinter dem Geschichtsinteresse des Unternehmens steckt: Was will es mit der historischen Recherche erreichen? Wen will es damit ansprechen? Wie sollen die Mitarbeiter in das Projekt eingebunden werden? In größeren Firmen sitzen bei solchen Gesprächen auch Personaler und Betriebsräte mit im Meeting. Ist der Auftrag geklärt, starten die Forscher in der Regel eine Vorrecherche, deren Ergebnisse sie wiederum mit den Unternehmensverantwortlichen besprechen. Und dann geht es an die eigentliche Arbeit, die sich – je nach Auftragslage und Ziel – über wenige Tage bis zu mehreren Monaten erstrecken kann.

Am Anfang der Recherche steht oft ein Gang in den Firmenkeller. Lächele lacht:

Typisch Poko: Lebendiges Lernen im Seminar!

Seit über 45 Jahren vertrauen Führungskräfte auf unsere Kompetenz in den Bereichen Personal, Führung, Kommunikation, Persönlichkeitsentwicklung und Recht. Lernen Sie uns kennen – und machen Sie sich mit uns fit für Beruf und Karriere!



Rhetorik und Persönlichkeit

Die Themenübersicht finden Sie unter www.poko.de/personal, **Webcode 7727**

Termine 2011

29.06. – 01.07.	Gießen	7727AC11
29.08. – 31.08.	Lübeck	7727AD11
19.10. – 21.10.	Ulm	7727AE11
05.12. – 07.12.	Münster	7727AF11

Poko-Institut Münster

Seminare | Training | Beratung
Erphostraße 40 · 48145 Münster
Telefon 0251 1350-6060 · Telefax -500
info@personal.poko.de
www.poko.de/personal

Poko
einfach wissenswert

„Das ist das, was unsere Kunden am meisten fürchten.“ Tatsächlich stehen er und seine Kollegen des Öfteren vor einer überquellenden, doch total chaotischen Schatzkammer, bis zur Decke vollgestopft mit unsortierten, verstaubten Akten und Dokumenten. Ein Paradies für Historiker. „Manchmal folgt daraus ein weiterer Auftrag, nämlich endlich ein ordentliches Archiv anzulegen“, so der Geschichtsforscher. Manchmal aber blicken die Firmenhistoriker auch in gähnende Leere. Dann müssen sie sich stärker auf die externe Recherche konzentrieren – und beispielsweise Stadtarchive durchforsten.

Schriftliche Quellen sind ohnehin nicht ihre einzige Informationsquelle. Wichtig sind darüber hinaus Zeitzeugen-Interviews mit älteren bzw. ehemaligen Mitarbeitern. „Bei Ausstellungen sind Video-Mitschnitte davon ein absolutes Highlight“, so Lächele. Rentner und Pensionäre hätten außerdem oft noch wahre Schätze zu Hause liegen, die die Historiker gut gebrauchen können, um die Unternehmensgeschichte anschließend – ob nun in Büchern, Artikeln, im Intranet oder im Rahmen einer Ausstellung – ansprechend aufbereiten zu können: beispielsweise alte Fotoalben.

Mitarbeiter erkennen: Damals wie heute geht es nicht ohne uns

In der Arbeit der Firmenhistoriker ist nämlich ein Prinzip besonders wichtig, das heute auch in öffentlichen Museen gilt, wenn es darum geht, Laien Geschichte nahezubringen: Es muss unterhaltsam sein. 400-Seiten-

Wälzer im Akademikerjargon, lange Chronologien, die die Firmenhistorie ausschließlich aus Sicht der Unternehmensleitung wiedergeben, sind kaum zielführend, um Mitarbeiter oder Kunden zu begeistern. Zielgruppengerechte Aufbereitung lautet das Zauberwort.

Unternehmenshistoriker arbeiten daher viel mit Bildern und eingängigen Texten. Vor allem aber richten sie die *Inhalte* am Interesse der Zielgruppen aus. Neben krisenhaften Wendepunkten in der Firmenhistorie liegt ein Schwerpunkt der Aufmerksamkeit auf der Alltagsgeschichte, der Geschichte der „kleinen Leute“. Dargestellt wird diese „Geschichte von unten“ anhand von Fotos aus dem Arbeitsalltag, anekdotenhaften Erzählungen, nicht zuletzt aus dem Munde der interviewten Zeitzeugen, und auch anhand von Exponaten aus dem damaligen Arbeits- und Lebensumfeld. „Die Vermittlung von Geschichte in Form vieler kleiner Geschichten macht den Mitarbeitern bewusst, dass gerade *sie* ein wichtiger Teil des Unternehmens sind. Sie erkennen: Es waren unseresgleichen, die schon damals zum Erfolg der Firma beigetragen haben“, erklärt Stader.

Historie hilft beim Personalmarketing

Ausstellungen bieten ein besonders geeignetes Forum für diese Form der Identifikation mit dem Unternehmen. Schließlich ermöglichen sie mehr als alle anderen Darstellungsformen Austausch und Kommunikation. „Viele Betriebe veranstalten daher, z.B. wenn sie gerade eine Ausstellung haben, auch Sonderführungen für ihre Mitarbeiter“, so Stader. Das Involvement kann aber noch weiter gehen. So ließ ein Betrieb die eigenen Auszubildenden in einer Schulung zu „Museumsführern“ fortbilden. Die Azubis führten anschließend ihre Kollegen und Kunden fachkundig durch die Ausstellung. Ein gelungenes Beispiel für Identifikation und Bindung durch aktive Einbeziehung.

Ausstellungen (die die Firmenhistoriker nicht im Alleingang, sondern in Kooperation mit einer Werbeagentur umsetzen) sind zwar eine besonders aufwendige und kostenintensive Form der Geschichtsdarstellung. Aber, so Lächele, eine sehr effektive, die zunehmend häufiger nachgefragt wird. Das liegt vermutlich daran, dass gerade diese Events für Unternehmen noch einen weiteren Nutzen haben: Sie können auch das Personalmarketing unterstützen. „Betriebe können sich in den Augen potenzieller Bewerber als attraktiver Arbeitgeber der Region positionieren“, erklärt Lächele. In den ländlichen Gegenden Baden-Württembergs, in denen viele Kunden der Aalener Firmenhistoriker sitzen, spielt dieser Faktor eine Rolle, denn dort haben viele mittelständische Betriebe schon heute große Nachwuchssorgen.

Geschichtsfälschung zahlt sich nicht aus

Angesichts solch schöner Effekte liegt der Gedanke nahe, dass es Betriebe vor allem darauf anlegen, die eigene Geschichte möglichst positiv darstellen zu lassen. Doch bisher hätten sie es noch nie mit Geschichtsfälschungen zu tun gehabt, beteuern Lächele und Stader. Selbst beim ehemals schwierigen Thema NS-Zeit seien die Scheuklappen heute hochgeklappt, sitzt doch längst die nicht mehr direkt betroffene Enkel- und Urenkelgeneration in den Unternehmen. „Und die pflegt“, so Stader, „einen sehr offenen Umgang mit dem Thema.“

Sollte ein Auftraggeber einmal durchblicken lassen, in jedem Fall möglichst gut dastehen zu wollen, dann wäre es nicht zuletzt ihre Aufgabe, ihn zu beraten, dass dies keine gute Idee wäre, merkt Kollege Lächele an. In Zeiten digitaler Vernetzung könne schließlich jedermann vieles relativ einfach nachrecherchieren. „Käme dann etwas vom Unternehmen bewusst Vertushtes ans Licht, wäre das für den Betrieb sehr peinlich und schadet der Reputation“, ergänzt Stader. Außerdem kann die ehrliche Darstellung auch unschöner Flecken in der Firmengeschichte durchaus positive Effekte haben. Nicht nur bietet der Blick auf überstandene Turbulenzen geknickten Firmenchefs seelisches Kraftfutter. Selbst die Präsentation übler Arbeitsbedingungen früherer Jahre kann psychologisch heilsame Lerneffekte haben. „Das zeigt eben auch“, so Lächele, „dass früher mitnichten ‚alles besser‘ war.“

Sylvia Jumpertz ■



Führung durch die Firmenausstellung: Unternehmenshistoriker Rainer Lächele (Mitte) zeigt einer Besuchergruppe anlässlich der 150-Jahrfeier der Gasversorgung Göppingen eine historische Buchungsmaschine.