

Henrik Dossall

## Attraktivität und Gleichstellung in Militärorganisationen\*

Zum organisierten Umgang der Bundeswehr mit dem  
Gleichstellungsrecht

### Zusammenfassung

Der Artikel analysiert aus organisationssoziologischer Perspektive wie die Bundeswehr Gleichstellungsrecht umsetzt. Das zentrale Argument lautet, dass die Bundeswehr das Gleichstellungsrecht managerialisiert, indem sie institutionalisierte Praktiken adaptiert, die es erlauben, das Gleichstellungsrecht für den Zweck der Personalgewinnung auszuweiten. Die Adaption dieser Praktiken wird maßgeblich dadurch begünstigt, dass sich das Gleichstellungsrecht als Lösung mit dem Problem der zukünftigen Personalgewinnung verknüpfen lässt, nachdem die Bundesregierung die Wehrpflicht aussetzte und beschloss, die Bundeswehr wieder zu vergrößern. Der beschriebene Prozess führt auch dazu, dass die Bundeswehr in der Umsetzung des Gleichstellungsrechtes zunehmend großen Unternehmen ähnlicher wird. Insgesamt leistet die vorliegende Studie einen Beitrag zur Analyse der Beziehung staatlicher Organisationen zu ihrer rechtlichen Umwelt.

*Schlagerworte:* Organisation, Managerialisierung, Gleichstellungsrecht, Bundeswehr, institutionelle Isomorphie

### Abstract

*Attractiveness and equality law in military organizations. On the managerialization of equality law in the German Bundeswehr*

The article analyzes from an organization theoretical perspective how bureaucratic state organizations adapt equality law by example of the German military, the Bundeswehr. The main argument is that the Bundeswehr managerializes equality law by adapting institutionalized practices to harness equality law for the purpose of winning future employees. Two processes enable this managerialization: the end of conscription and the political decision to increase the size of the Bundeswehr. In the process of this institutional isomorphism, the Bundeswehr becomes increasingly similar to the way companies make use of equality law for their purposes.

*Keywords:* organization, managerialization, equality law, Bundeswehr, institutional isomorphism

## 1 Einleitung

Am Frauentag im März 2019 beteiligte sich auch die Bundeswehr, indem Soldatinnen vor dem Brandenburger Tor Blumen an Passant\*innen verteilten. Mit dem Anliegen des Weltfrauentages, der Gleichstellung von Frauen, ist die traditionell männlich geprägte Bundeswehr insbesondere in rechtlicher Hinsicht verbunden, nachdem Frauen seit 2001 in allen Verwendungen dienen dürfen und 2004 das Soldatinnen- und Soldatengleichstellungsgesetz (SGleiG) mit dem Ziel verabschiedet wurde, die Benachteiligung

gungen von Frauen aufzuheben. Um dies zu erreichen, fordert das SGleIG u. a., dass die kämpfende Truppe zu mindestens 15 und der Sanitäts- und Musikdienst zu 50 Prozent aus Soldatinnen bestehen sollten, um eine Unterrepräsentanz von Frauen zu vermeiden (§ 4 Absatz 5 SGleIG). Diese gesetzliche Vorgabe ist auch in der Aktion am Weltfrauentag sichtbar: In einer Pressemitteilung teilte das Bundesministerium für Verteidigung mit, der Frauenanteil der Truppe, rechne man zivilen und militärischen Bereich zusammen, läge mittlerweile bei „rund 20 Prozent“. Damit bewege sich die Bundeswehr auf „Augenhöhe mit vielen deutschen DAX-Unternehmen“ (Bundesministerium der Verteidigung, 2019). Den damit formulierten Anspruch an die eigene Attraktivität für Frauen untermauert die Pressemitteilung mit dem zusätzlichen Hinweis auf eine nicht näher genannte Studie, der zufolge die Bundeswehr geschlechterunabhängig Platz drei der beliebtesten Arbeitgeber\*innen belege. Entsprechend verband die Bundeswehr mit der Beteiligung am Weltfrauentag den Wunsch, „[...] auf die vielfältigen Karrieremöglichkeiten für Frauen in den Streitkräften“ hinzuweisen (Bundesministerium der Verteidigung, 2019).

Das Engagement der Bundeswehr am Weltfrauentag wirft ein Schlaglicht auf das Thema des vorliegenden Artikels: Den Umgang staatlicher Organisationen mit dem Gleichstellungsrecht. Mit diesem Thema wird ein Zusammenhang in den Blick genommen, der in der sozialwissenschaftlichen Beschäftigung mit staatlichen Organisationen noch mit Blick auf Bürokratisierungsprozesse zur Sprache kommt (Dose, 2008; Olsen, 2015), hinsichtlich militärischer Organisationen aber bis auf wenige Ausnahmen (Apelt, 2002; 2011) unbeachtet geblieben ist. Insofern fokussiert die vorliegende Studie auf einen Organisationstyp, dem hinsichtlich des Umgangs mit dem Gleichstellungsrecht sehr viel weniger Aufmerksamkeit zuteilwurde als zivilen Organisationen wie Hochschulen (Hüther & Krücken, 2018) oder Unternehmen (Dobbin, Schrage, & Kaley, 2015; Edelman, 2016; Hidri Neys & Duflos, 2017; Ortlieb & Sieben, 2019). Angesichts der gesellschaftlichen Bedeutung der Bundeswehr als Organisation, die einerseits das staatliche Gewaltmonopol exekutieren darf, andererseits einen beträchtlichen Teil des Staatshaushaltes empfängt, stellt dies eine relevante Forschungslücke dar.

Die folgende Studie adressiert diese Forschungslücke, indem sie analysiert wie die Bundeswehr das Gleichstellungsrecht adaptiert. Damit schließt die Analyse insbesondere an militärsoziologische Studien an, die vielfach dokumentieren, dass diskriminierende Praktiken in militärischen Organisationen persistieren, deren rechtliche Dimension aber nicht explizit behandeln. Diesen Aspekt ergänzt die vorliegende Arbeit auf Basis einer qualitativen Fallstudie, die abschließend ebenfalls organisationsinterne Diskriminierungen thematisiert.

Das Hauptargument der Studie lautet, dass die Bundeswehr das Gleichstellungsrecht managerialisiert, indem sie es für den Zweck der Personalgewinnung nutzt. Dies geschieht auf Basis institutionalisierter Praktiken wie z. B. Mentoringprogrammen, die die Bundeswehr im Rahmen eines Prozesses der institutionellen Isomorphie adaptiert. Unter institutioneller Isomorphie wird dabei verstanden, dass die Bundeswehr etablierte Vorstellung über die manageriale Nutzung des Gleichstellungsrechtes adaptiert, indem sie die Praktiken ihrer institutionellen Umwelt imitiert. Die Folge ist, dass der manageriale Umgang der Bundeswehr mit dem Gleichstellungsrecht sich dem Umgang vieler Unternehmen mit Gleichstellungsanforderungen angleicht. Gleichwohl sich Managerialisierungstendenzen bereits direkt nach der Öffnung der Bundeswehr für Frauen beobachten lassen, wurde Managerialisierung zum dominanten Umgang mit dem Gleich-

stellungsrecht, nachdem die Bundesregierung die Wehrpflicht aussetzte und beschloss, die Bundeswehr im Zuge der sogenannten Trendwende Personal personell wieder zu vergrößern. Beide Entwicklungen begünstigen, dass die Implementierung des Gleichstellungsrechtes deutlicher als zuvor mit dem Problem zukünftiger Personalgewinnung verknüpft und für diesen Zweck genutzt wird.

Um diesen Argumentationsgang zu begründen, wird eingangs der Forschungsstand zum Verhältnis Organisation und Recht rekonstruiert (2). Im Anschluss wird die Methode der vorliegenden Fallstudie beschrieben (3). Im Hauptteil wird zunächst die Öffnung der Bundeswehr für Frauen rekonstruiert (4.1). Darauf aufbauend wird gezeigt, dass die ausgesetzte Wehrpflicht und der Beschluss, die Bundeswehr wieder zu vergrößern, dazu führen, dass Attraktivität zum zentralen Fluchtpunkt des Umgangs mit dem Gleichstellungsrecht wird (4.2). Dass dieser Umgang als Managerialisierung im Rahmen eines Prozesses der institutionellen Isomorphie zu beschreiben ist, wird dargelegt (4.3), bevor die organisationsinternen Folgen der Managerialisierung diskutiert werden (4.4). Das Fazit fasst die Ergebnisse der Studie zusammen (5).

## 2 Zum Verhältnis von Organisation und Recht

Frühe neo-institutionalistische Arbeiten interpretieren Recht als regulierende Institution, die Organisationen unter zwangsbasierten Anpassungsdruck setzt (DiMaggio & Powell, 1983; Fligstein, 1990; Meyer & Rowan, 1977; Scott, 1995). Dieser Anpassungsdruck resultiert daraus, dass Organisationen, die den rechtlichen Vorgaben nicht entsprechen, Legitimität verlieren. Die organisationale Adaption von Recht wird primär als ein Top-Down-Prozess und damit als ein Prozess vertikaler Isomorphie verstanden (Boxenbaum & Jonsson, 2017): Staatliche Akteur\*innen verabschieden neue rechtliche Regelungen, die Anpassungsdruck ausüben und deswegen von den betroffenen Organisationen umgesetzt werden. Diese Perspektive kann dabei viele Aspekte des organisierten Umgangs mit Recht erklären. So verdeutlicht sie, dass und warum Recht maßgeblichen Anpassungsdruck auf Organisationen ausübt (Edelman, Leachman, & McAdam, 2010, p. 655), ebenso wie sie plausibel macht, warum insbesondere Organisationen, denen hohe öffentliche Aufmerksamkeit zukommt, besonders sensibel auf Rechtsänderungen reagieren (Edelman, 1992). Gleichzeitig legt diese Perspektive es jedoch nahe, den organisationalen Umgang mit Recht binär zu denken, also entweder als erfolgte oder aber lediglich zeremonielle Anpassung (Meyer & Rowan, 1977), die dem Zweck dient, den eigenen technischen Kern (Thompson, 1967) zu schützen. Damit bleibt unberücksichtigt, dass rechtliche Anforderungen nur einen Teil einer oft komplexen institutionellen Umwelt darstellen. Diese „institutionelle Komplexität“ (Greenwood, Raynard, Kodeih, Micelotta, & Lounsbury, 2011) begünstigt, dass Recht nicht direkt und autoritär auf Organisationen einwirkt, sondern im Zusammenspiel mit weiteren institutionellen Anforderungen (Heimer, 1999). Insgesamt überstrapaziert eine Perspektive, die das Verhältnis von Organisationen und Recht primär zwangsbasiert als Prozess vertikaler Isomorphie versteht, also den autoritären Charakter des Rechts. Dies tut sie, da soziale Dynamiken der organisationalen Adaption von Recht unbeachtet bleiben.

Es sind die sozialen Dynamiken der Beziehung von Recht und Organisation, die eine zweite Perspektive im Anschluss an Philip Selznick (1969) betont (Edelman, Leachman, McAdam, 2010; Edelman, 2016). Dazu rückt diese Perspektive die Rolle

mimetischer und damit horizontaler isomorphischer Prozesse ins Zentrum der analytischen Aufmerksamkeit. Theoretischer Ausgangspunkt ist die neo-institutionalistische Feldtheorie (DiMaggio & Powell, 1983), von der aus die Autor\*innen die Idee rechtlicher Felder entwickeln (Edelman, Fuller, & Mara-Drita, 2001; Edelman & Suchman, 1997). Grundsätzlich wird unter einem organisationalen Feld dabei eine Arena verstanden, die sich darüber konstituiert, dass sich Organisationen intensiv gegenseitig beobachten und miteinander interagieren (DiMaggio & Powell, 1983, p. 148). Rechtliche Felder bestehen folglich aus Organisationen, die sich hinsichtlich der Implementierung von Recht gegenseitig beobachten. Diese theoretische Perspektive betont damit die soziale Einbettung des organisierten Umgangs mit Recht (Edelman, Leachman, McAdam, 2010, p. 655). Dies wird im Folgenden eingehender rekonstruiert.

Die soziale Prägung des Verhältnisses von Organisation und Recht ist maßgeblich durch die Unsicherheit geprägt (Edelman, 2016; Edelman, Uggen, & Erlanger, 1999), die Recht für regulierte Organisationen erzeugt. Diese resultiert aus dem Allgemeinheitsanspruch und dem Abstraktionsgrad rechtlicher Vorschriften, die offenlassen, wie diese Vorschriften genau zu implementieren sind (Edelman, 1992; Sutton, Dobbin, Meyer, & Scott, 1994). Recht setzt Organisationen einerseits also unter den beschriebenen Anpassungsdruck, während es gleichzeitig Unsicherheit darüber erzeugt, wie rechtlichen Vorschriften konkret zu entsprechen ist. Diese Unsicherheit wiederum eröffnet für Organisationen Handlungsspielräume, um Rechtsumsetzung mit managerialen Vorstellungen anzureichern. Mit Managerialisierung ist folglich bezeichnet, dass Organisationen dazu tendieren, wertrationale Gesetzesformulierungen unter Managementgesichtspunkten zu respezifizieren (Edelman, 1992; Edelman, Fuller, Mara-Drita, 2001; Selznick, 1969). Attraktiv ist dies, weil eine managerialisierte Rechtsauslegung es erlauben kann, verschiedene institutionelle Anforderungen miteinander zu verknüpfen. Dies zeigt sich am Fall der Bundeswehr daran, dass diese die Anforderung, das Gleichstellungsrecht umzusetzen, mit der Anforderung verknüpft, zukünftig ausreichend Personal gewinnen zu müssen. Entscheidend ist weiterhin, dass solche Vorstellungen managerialisierter Rechtsauslegung in organisationalen Feldern zu institutionalisierten Logiken gerinnen können (Friedland & Alford, 1991; Ocasio, Thornton, & Lounsbury, 2017). Als solche nehmen sie die Form unhinterfragter sozialer Skripte an (Selznick, 1984), die weitestgehend selbstverständlich verwendet werden und deren inhaltliche Ausgestaltung nicht mehr länger Gegenstand von Konflikten ist.

Der entscheidende Beitrag einer Feldperspektive auf das Zusammenspiel von Recht und Organisation liegt vor diesem Hintergrund in der Einsicht, dass institutionalisierte Praktiken managerialisierter Rechtsauslegung in rechtlichen Feldern „wandern“ (Czarniawska & Joerges, 1998) bzw. diffundieren (Edelman, Fuller, Mara-Drita, 2001, p. 1595; Edelman, 2016). Diese Prozesse institutionalisierter Isomorphie haben zur Folge, dass sich Organisationen in einem Feld bei der Umsetzung des Gleichstellungsrechtes zunehmend ähnlicher werden (Amstutz & Vöhringer, 2018). Für den vorliegenden Fall bedeutet dies, dass die Bundeswehr in der Umsetzung des Gleichstellungsrechtes mehr und mehr Unternehmen ähnelt. Dies deutet bereits daraufhin, dass eine zentrale Triebfeder dieses Prozesses der institutionellen Isomorphie darin liegt, dass adaptierende Organisationen solchen Organisationen folgen, denen eine Führungsrolle zugesprochen wird (Haveman, 1993). Wie das Eingangsbeispiel illustriert, sind es für die Bundeswehr insbesondere Unternehmen, die am deutschen Börsenindex notiert sind, die als Vorbilder und damit als feldkonstituierende Referenzgruppe fungieren.

Die hier rekonstruierte neo-institutionalistische Perspektive auf die Beziehung von Recht und Organisation macht also zunächst darauf aufmerksam, dass Organisationen dazu tendieren, Recht zu managerialisieren. Wenn sich managerialisierte Vorstellungen über Rechtsumsetzung institutionalisiert haben, kommt es in der Folge zu isomorphen Prozessen, in deren Verlauf sich Organisationen in der Adaption bestimmter Vorstellungen über die richtige Rechtsumsetzung aneinander angleichen. Somit zeigen diese Arbeiten, dass das Verhältnis von Recht und Organisation nicht nur durch vertikale und damit zwangsbasierte Isomorphie geprägt ist, sondern ebenfalls durch horizontale und damit stärker sozial geprägte mimetische Isomorphie.

### 3 Methodisches Vorgehen

Für die vorliegende Studie wurde das Forschungsdesign einer qualitativen Fallstudie gewählt, um den Untersuchungsgegenstand empirisch dicht aufarbeiten zu können (Langley, 1999; Langley & Abdallah, 2011). Um Daten für das zu Grunde liegende Forschungsinteresse am organisierten Umgang mit Recht zu sammeln, wurden zwischen 2018 und 2020 insgesamt 20 Interviews mit Expert\*innen der Bundeswehr geführt. Die Wahl des Interviewtyps Expert\*inneninterview ergab sich dabei aus dem Interesse am organisierten Umgang mit Recht. Das Auswahlkriterium für die interviewten Expert\*innen war, ob ihre organisationale Rolle über einen expliziten Rechtsbezug verfügte. Aus diesem Grund waren und sind alle interviewten Personen in der zivilen und militärischen Gleichstellung der Bundeswehr tätig, gleichwohl in unterschiedlichen Funktionen, die von Gleichstellungsbeauftragten zu Arbeitsrechtler\*innen reichen. Die Interviews dauerten jeweils zwischen anderthalb bis zwei Stunden. Sie basierten auf halbstrukturierten Leitfäden, um einen explorativen Feldzugang zu gewährleisten und den Leitfaden an neue Themen anpassen zu können, die sich aus den Interviews ergaben (Nohl, 2017). Um Nachfragen zu klären, wurde mit einigen Gesprächspartner\*innen ein zweites Interview geführt (Bogner, Littig, & Menz, 2014, S. 22). Alle Interviews wurden transkribiert und anonymisiert. Um die Anonymität der Interviewpartner\*innen im Text zu gewährleisten, werden lediglich Interviewnummer und Jahr angegeben.

Neben den Interviews stellten das SGleiG und die Erfahrungsberichte zum SGleiG wichtige Quellen dar. Bei diesen Erfahrungsberichten handelt es sich um Dokumentationen, die die Bundeswehr in einem vierjährigen Rhythmus anfertigen muss (§ 24 SGleiG). Von besonderer Bedeutung waren dabei der vierte und fünfte Erfahrungsbericht aufgrund ihrer Aktualität.

Zusätzlich zu den Erfahrungsberichten wurden auch die Berichte des Wehrbeauftragten des Bundestages für die Analyse aufbereitet. Bei diesen Berichten handelt es sich um ein „Hilfsorgan des Bundestages“, das der parlamentarischen Kontrolle der Bundeswehr dient (§ 45b GG). Insofern besitzen die Berichte des Wehrbeauftragten einen direkten Bezug zu der Frage, wie die Bundeswehr mit Recht umgeht. Für die vorliegende Studie wurden alle Berichte von 2010 bis 2020 ausgewertet, da aufgrund der ausgesetzten Wehrpflicht zu erwarten war, dass die Berichte in diesem Zeitraum spiegeln, dass sich die Bundeswehr zunehmend als Arbeitgeberin in Konkurrenz zu privaten Unternehmen versteht und zu diesem Zweck das Gleichstellungsrecht nutzt. Trotz dieses zeitlichen Schwerpunktes wurden auch frühere Berichte beachtet.

Die unterschiedlichen Quellentypen wurden so genutzt, dass nur Aussagen verwendet wurden, die von weiteren Quellen bzw. Aussagen bestätigt wurden (Lee, Mitchell, & Sablinski, 1999). Um die Daten auszuwerten, wurden zunächst softwaregestützte thematische und darauf aufbauend analytische Kategorien angelegt (Gioia, Corley, & Hamilton, 2013). Diese wurden bis zur empirischen Sättigung mit Daten unterfüttert (Strübing, Hirschauer, Ayaß, Krähnke, & Scheffer, 2018), sodass neue Informationen durch weitere Daten nicht länger zu erwarten waren (Strauss & Corbin, 1998). Die Analyse der dergestalt aufbereiteten Daten erfolgte jedoch nicht theoriefrei (Hirschauer, 2008), sondern lehnt sich an die zuvor rekonstruierten Arbeiten zum organisierten Umgang mit Recht an.

Im Folgenden wird lediglich von „der“ Bundeswehr gesprochen, auch wenn damit ein erhebliches Maß an organisationaler Differenzierung verdeckt wird. Diese sprachliche Simplifizierung rechtfertigt sich dadurch, dass die beschriebenen Prozesse organisationsweit festzustellen sind und durch bessere Lesbarkeit.

## 4 Die Managerialisierung des Gleichstellungsrechtes in der Bundeswehr

Der nachfolgende Abschnitt wird zunächst den Prozess der rechtlichen Öffnung der Bundeswehr für Frauen darlegen (4.1). In einem zweiten Schritt wird gezeigt, dass die ausgesetzte Wehrpflicht und der Beschluss, die Bundeswehr wieder zu vergrößern, dazu führen, dass das Gleichstellungsrecht zunehmend als Lösung mit dem Problem der Personalgewinnung verbunden wird (4.2). Dies geschieht, indem die Bundeswehr institutionalisierte Praktiken zur managerialen Umsetzung des Gleichstellungsrechtes in einem Prozess institutioneller Isomorphie adaptiert (4.3). Abschließend wird reflektiert, was die managerialisierte Nutzung des Gleichstellungsrechtes für die organisationsinterne Umsetzung des Gleichstellungsrechtes bedeutet (4.4).

### 4.1 Die Öffnung der Bundeswehr

Militärorganisationen sind aufgrund der in sie eingeschriebenen Geschlechterkonzeption traditionell männlich geprägt (Apelt, 2012; Archer, 2012; Boëne, 2003; Crowley & Sandhoff, 2017; Silva, 2008). Diese Geschlechterkonzeption wird von Gerhard Kümmel so zusammengefasst, dass es in ihr die „[...] physischen und psychischen Stärken des Mannes wie Aggressivität, körperliche Kraft, Ausdauer, [und] Tötungsbereitschaft“ sind, die diesen zum „natürlichen“ Soldaten machen. Frauen müssen demgegenüber „[...] geschützt werden“, da ihre Aufgaben „[...] im Haushalt und in [...] der Geburt von Kindern und der Kindererziehung“ liegen (Kümmel, 2006, S. 52). Es handelt sich bei Militärorganisationen folglich um gegenderte Organisationen, da sie strukturiert sind „[...] through and in terms of a distinction between male and female“ (Acker, 1990, p. 146). Der deutlichste Ausdruck dieser männlich geprägten Organisationsstruktur ist die Wehrpflicht, die Männer als potenzielle Organisationsmitglieder privilegiert (Apelt, 2015, S. 227). Dass Männer als Normalfall in militärische Organisationen eingeschrieben sind, zeigt sich zudem auch in anderen Hinsichten, etwa an Präsenzkulturen, die Betreuungszeiten sanktionieren, an Erwartungen hinsichtlich körperlicher Leis-

tungsfähigkeit, aber auch an Waffengrößen und Vorstellungen über militärische Kohäsion (Apelt, 2011).

Die vergeschlechtlichte Organisationsstruktur militärischer Organisationen zeigt sich auch am deutschen Fall. Nach der Gründung der Bundeswehr 1955 waren Frauen zunächst von jeglichen militärischen Verwendungen ausgeschlossen. Dies änderte sich erst 1975, als ein geändertes Soldatengesetz (sic) die Bundeswehr für Frauen in den Bereichen Militärmusik und Sanitätsdienst öffnete. Kämpfende Verwendungen waren für Frauen jedoch weiterhin nicht zugänglich. Dies änderte sich erst im Jahr 2000 durch das so genannte Kreil-Urteil (EuGH, 11. Januar 2000, C-285/98), das festlegte, dass der „[...] vollständige Ausschluß [sic] von Frauen vom Dienst mit der Waffe nicht zu den Ungleichbehandlungen [gehört], die [...] zulässig sind“ (EuGH, 11. Januar 2000, C-285/98 – I 107). Vorausgegangen war diesem Urteil die Klage Tanja Kreils, die sich auf eine Ausbildungsstelle als Waffenelektronikerin beworben hatte und aufgrund ihres Geschlechtes vom zuständigen Kreiswehrrersatzamt abgelehnt wurde. Daraufhin erhob Kreil in Bezug auf die Gleichbehandlungsrichtlinie 76/207/EWG Klage. Zunächst vom Verwaltungsgericht Hannover abgelehnt, gab der Europäische Gerichtshof (EuGH) der Klage statt. Die Folge war, dass § 12a des Grundgesetzes geändert wurde, was die Bundeswehr ab Dezember 2000 für Frauen in allen Verwendungen öffnete. Zu Grunde lag diesem Urteil, dass der EuGH die Bundeswehr als Arbeitgeberin betrachtete, die Personen aufgrund ihres Geschlechtes ausschloss und damit diskriminierte – und nicht als Organisation der staatlichen Sicherheit, deren Funktionsfähigkeit durch die gegenderte Organisationsstruktur befördert wurde. Insofern war bereits in der Rechtsprechung, die die Bundeswehr für Frauen öffnete, ein Bezug zum Arbeitsmarkt und damit die Möglichkeit für eine manageriale Anreicherung der Rechtsprechung angelegt.

Die mit dem Kreil-Urteil eingeläutete Entwicklung (Kümmel, 2016) wurde 2004 durch das SGleiG verstärkt, das die Bundeswehr u. a. dazu verpflichtete, ab Divisionsebene für jede Dienststelle eine militärische Gleichstellungsbeauftragte zu wählen (§ 16a, SGleiG). Eine zweite zentrale Neuerung des Gesetzes war, dass es festlegte, dass Frauen in der Bundeswehr unterrepräsentiert sind, wenn der Frauenanteil „[...] in allen Laufbahnen mit Ausnahme der Laufbahn des Sanitätsdienstes unter 15 Prozent [und] in der Laufbahn des Sanitätsdienstes unter 50 Prozent liegt“ (§ 4, Abs. 5, SGleiG).

Um die Effekte der Gleichstellungsgesetzgebung im Zeitraum nach ihrer Einführung einschätzen zu können, kann die Arbeit von Maja Apelt, Cordula Dittmer und Anne Mangold (2005) herangezogen werden. Diese lässt sich so interpretieren, dass bereits zu diesem Zeitpunkt Tendenzen sichtbar waren, das Gleichstellungsrecht als manageriales Instrument zu nutzen, um die Bundeswehr als moderne Arbeitgeberin für Frauen zu positionieren. Diese Tendenzen gingen darauf zurück, dass unklar war, wie lange die Wehrpflicht noch Bestand haben würde. Aus diesem Grund sah die Bundeswehr bereits zu diesem frühen Zeitpunkt in der Öffnung ein mögliches Instrument, um der prognostizierbar schwierigeren Personalgewinnung nach dem Ende der Wehrpflicht begegnen zu können. Im Folgenden wird jedoch gezeigt, dass es die faktische Aussetzung der Wehrpflicht im Jahr 2011 war, die diesen Prozess nachhaltig verstärkte und dazu führte, dass die Bundeswehr das Gleichstellungsrecht als Lösung mit dem Problem der Personalgewinnung auf Basis institutionalisierter Praktiken verknüpfte.

## 4.2 Attraktivität als Problem

Zum 1. Juli 2011 setzte die Bundesregierung die Wehrpflicht durch den neu geschaffenen § 2 des Wehrpflichtgesetzes aus. Dies geschah vorgeblich mit dem Ziel, die Massenarmee des Kalten Krieges in eine mobile und spezialisierte Freiwilligenarmee zu transformieren (Richter, 2016, S. 320). Tatsächlich kam die Bundesregierung mit der Aussetzung der Wehrpflicht jedoch einer rechtlichen Auseinandersetzung mit dem Bundesverfassungsgericht zuvor. Diese war zu erwarten angesichts der öffentlich breit diskutierten Zweifel daran, ob die Wehrgerechtigkeit noch gegeben war, die sicherstellen sollte, dass junge Männer nicht willkürlich zum Wehrdienst eingezogen wurden. Mit diesen Zweifeln wurde auch fraglich, ob die Grundrechtsbeschränkung, die die Wehrpflicht für junge Männer bedeutete, weiterhin zu rechtfertigen war. Indem die Bundesregierung als Reaktion auf diese Unsicherheit die Wehrpflicht aussetzte, entschied sie einen jahrzehntelangen Konflikt um die Wehrpflicht (Boëne, 2003; Kelleher, 1978). Politisch wurde die Wehrpflicht dabei mit Blick auf ihre Funktion als „Schule der Nation“ gerechtfertigt. Ungeachtet dieser politischen Semantik war ein zentraler Anreiz dafür, die Wehrpflicht beizubehalten, dass die Bundesregierung damit für die Bundeswehr “the budgetary benefits of a labor pool that must work for the state at below-market wages” sicherte (Jehn & Selden, 2002, p. 97).

Die zentrale Folge der ausgesetzten Wehrpflicht war, dass für die Bundeswehr die Möglichkeit entfiel, *konkurrenzlos* junge Männer rekrutieren zu können. Dies transformierte eine Situation, in der zukünftiges männliches Personal rechtlich abgesichert und preisgünstig rekrutiert werden konnte zu einer Situation, in der verstärkt kompetitiv um zukünftiges Personal geworben werden muss (Apelt, 2019, S. 8). Entscheidend ist dabei, wie auch die späteren Interviewpassagen zeigen, dass es unter der Prämisse der ausgesetzten Wehrpflicht nicht mehr länger zu rechtfertigen war, die Rekrutierungsbemühungen auf Männer zu beschränken. Vielmehr rückten Frauen als potenzielle Beschäftigtengruppe stärker als zuvor in den Aufmerksamkeitsfokus der Bundeswehr. Dies unterstreicht erneut, dass die rechtliche Änderung des Wehrpflichtgesetzes für die Bundeswehr einen direkten Arbeitsmarktbezug hatte. Die Dimensionen dieser Veränderung lassen sich daran erkennen, dass kurz vor Ende der Wehrpflicht, 2009, immerhin noch 400.000 Personen auf Tauglichkeit getestet wurden (Deutscher Bundestag, 2009, S. 47).

Die Herausforderung, um zukünftiges Personal konkurrieren zu müssen, wurde zunächst dadurch abgeschwächt, dass die Bundeswehr von 188.000 Soldat\*innen im Jahr 2011 auf ca. 168.000 Soldat\*innen im Jahr 2016 verkleinert wurde (Deutscher Bundestag, 2017, S. 6). Das Resultat war „die kleinste Bundeswehr aller Zeiten“ (Deutscher Bundestag, 2017, S. 8). Die geringe Größe, insbesondere im Vergleich zur gerade mit der Nationalen Volksarmee fusionierten und fast 500.000 Soldat\*innen starken Bundeswehr des Jahres 1990, darf jedoch nicht über den immer noch beachtlichen Personalbedarf hinwegtäuschen. Allein zwischen 2015 und 2018 benötigte die Bundeswehr für ihre „personelle Regeneration“ jährlich ca. 14.500 Soldat\*innen auf Zeit und 11.000 freiwillige Wehrdienstleistende (Bundesministerium der Verteidigung, 2020a, S. 30 f.). Die Verkleinerung der Streitkräfte neutralisierte das aus der ausgesetzten Wehrpflicht resultierende Problem der Personalgewinnung also nicht vollständig.

Die Herausforderung, zukünftiges Personal zu rekrutieren, gewann wieder Brisanz, nachdem die Bundeswehr unter der damaligen Verteidigungsministerin *Ursula von der*



Leyen die so genannte Trendwende Personal einläutete (Deutscher Bundestag, 2020, S. 20). Die Trendwende Personal verfolgt das Ziel, die Bundeswehr bis 2025 auf ca. 203.000 Soldat\*innen zu vergrößern (Bundesministerium der Verteidigung, 2020a, S. 12). Um die Bundeswehr zu modernisieren, wurde die Trendwende Personal zudem durch eine „Trendwende Material“ und eine „Trendwende Haushalt“ flankiert (Deutscher Bundestag, 2017, S. 6). 2020 forderte der Wehrbeauftragte zusätzlich eine „Trendwende Mentalität“, um die Bundeswehr zu entbürokratisieren (Deutscher Bundestag, 2020, S. 14 f.). Mit diesen Trendwenden beabsichtigt die Bundeswehr dabei die Einsatzbereitschaft einer Armee zu verbessern, die als „[...] bemerkenswert wenig einsatzfähig“ beschrieben wird (Bundesministerium der Verteidigung, 2020a, S. 10; Deutscher Bundestag, 2020, S. 15; 5). Hier spiegelt sich der Vorwurf, die Bundeswehr würde lediglich den „Mangel verwalten“ (Deutscher Bundestag, 2017, S. 22; 2018, S. 5; 2019, S. 5; 2020, S. 5).

Im Folgenden wird gezeigt, dass die Bundeswehr das sich aus den beschriebenen Entwicklungen ergebende Problem der zukünftigen Personalgewinnung mit dem Gleichstellungsrecht verbindet. Dies geschieht auf Basis institutionalisierter Vorstellungen darüber, wie das Gleichstellungsrecht managerial zum Zweck der Personalgewinnung einzusetzen ist.

### 4.3 Managerialisierung als institutionelle Isomorphie

Der entscheidende Effekt der oben rekonstruierten Entwicklung ist, dass die Bundeswehr das Gleichstellungsrecht managerialisiert. *Diese Managerialisierung liegt darin, dass die Bundeswehr das Gleichstellungsrecht als Instrument nutzt, um ihre Attraktivität als Arbeitgeberin zu erhöhen* (Edelman, Smyth, & Rahim, 2016, p. 408). Dieser Zugriff auf das Gleichstellungsrecht erfolgt dabei primär unter funktionalen Gesichtspunkten, da nach ausgesetzter Wehrpflicht und Trendwende Personal die Wahrnehmung vorherrscht, dass in Zukunft „allein die Attraktivität des Dienstes darüber entscheidet, ob die Bundeswehr den Nachwuchs gewinnen kann, den sie zur Erfüllung ihres Auftrags braucht“ (Deutscher Bundestag, 2012, S. 9).<sup>1</sup> Aus diesem Grund sieht sich die Bundeswehr „zunehmend im Wettbewerb um geeignete Bewerberinnen und Bewerber“ (Bundesministerium der Verteidigung, 2020a, S. 15). Die Rolle der Gleichstellung für diese kompetitive Personalgewinnung illustriert eine Gleichstellungsbeauftragte wie folgt:

„Aber damit ist es eben ganz wichtig, dass wir [...] nicht nur Männer ansprechen, sondern genauso gut Frauen. Weil, wenn wir nur Männer ansprechen und uns weiter als geschlossener Männerhort betrachten würden, was wir ja schon lange nicht mehr tun, würden wir ja gar keine Frauen ansprechen. Und damit fünfzig [Prozent] dieses ohnehin knappen Gutes Nachwuchskräfte gar nicht mehr betrachten und gar nicht ansprechen Und ich glaube, das können wir, kann sich kein Arbeitgeber mittlerweile mehr leisten. [...] Und deswegen ist es so wichtig, dass auch die Bundeswehr ganz klar Flagge zeigt für das Thema Gleichstellung und mit Zeit und mit Leben füllt“ (I\_12, 613-621, meine Hervorhebung).

Der hier deutlich werdende Zusammenhang zeigt sich auch in den aktuellen Erfahrungsberichten zum SGleiG. Der vierte Bericht formuliert, dass es nicht nur „selbstverständlich“ sei – gemeint ist wohl die aus dem SGleiG resultierende rechtliche Gleichstellungsverpflichtung –, Frauen weiter in die Bundeswehr zu integrieren, „sondern

zwingende Notwendigkeit, [...] das Potenzial weiblicher Nachwuchs- und Führungskräfte nicht ungenutzt zu lassen“ (Deutscher Bundestag, 2016, S. 6). Der fünfte Erfahrungsbericht bestätigt diese Einschätzung:

„Wo immer möglich, wird das Angebot um frauenaffine Qualifizierungsangebote ausgeweitet und um neue Maßnahmen erweitert, um sich dauerhaft als attraktiver Arbeitgeber im Wettbewerb um die klügsten Köpfe und geschicktesten Hände zu behaupten“ (Bundesministerium der Verteidigung, 2020a, S. 38).

Die hier sichtbar werdende funktionale Nutzung des Themas Gleichstellung ist dabei eng verbunden mit dem übergreifenden Narrativ des Fachkräftemangels, wie das folgende Zitat belegt (vgl. auch Bundesministerium der Verteidigung, 2020a, S. 31, 13).

„Es ist ja so, dass wir im Moment über einen Fachkräftemangel diskutieren, dass wir mit der Abschaffung der Wehrpflicht halt gleichberechtigt mit allen anderen, ja, Unternehmen am Markt um dieselben Leute uns bewerben und konkurrieren“ (I\_12, Z. 600-604, 2019).<sup>2</sup>

Diese Nutzung des Gleichstellungsrechtes zeigt sich auch darin, dass die im SGleiG formulierten Gleichstellungsziele deutlich hinter den Zweck der Personalgewinnung zurücktreten, wenn Gleichstellungsbemühungen evaluiert werden. So kritisiert der aktuelle Bericht des Wehrbeauftragten, dass es an „weiblichen Vorbildern“ fehle, „[...] zum Beispiel an Zugführerinnen, Gruppenführerinnen und Ausbilderinnen allgemein. Hier muss die Bundeswehr ihr Bemühen verstärken, um qualifizierte weibliche Kräfte für derartige Funktionen aufzubauen“ (Deutscher Bundestag, 2020, S. 68).

Der managerialisierte Einsatz des Gleichstellungsrechtes, um sich am Arbeitsmarkt als attraktive Arbeitgeberin zu positionieren, greift auf eine Vielzahl institutionalisierter Praktiken zurück. Zu diesen gehören neben Mentorinnenprogrammen (Bundesministerium der Verteidigung, 2020a, S. 24) auch Workshops für Führungskräfte zum Thema Gender am Zentrum für Innere Führung sowie eigene YouTube-Serien für potenzielle Bewerberinnen (Bundesministerium der Verteidigung, 2020b). Ergänzt werden diese Elemente durch visuell hochwertige Veröffentlichungen, die speziell um Frauen werben, wie bspw. die im August 2018 erschienene Ausgabe des Magazins „Arbeitgeber Bundeswehr. Im Visier“, in dem auch ein weibliches Vorstandsmitglied eines großen deutschen Unternehmens zu Wort kommt (Bundesministerium der Verteidigung, 2018). Die hier sichtbar werdenden Praktiken sind dabei nicht im SGleiG selbst institutionalisiert. Vielmehr orientiert sich die Bundeswehr an Praktiken, die aus Unternehmen und hier insbesondere aus dem Bereich des Diversitätsmanagements bekannt sind (dazu Dobbin, Schrage, Kalev, 2015; Dobbin & Kalev, 2017).

Das Datenmaterial dokumentiert, dass sich die Bundeswehr aktuell stark an Unternehmen orientiert, um das Gleichstellungsrecht zu managerialisieren. Anfänglich imitierte die Bundeswehr aber die Bestrebungen anderer Sicherheitsorganisationen im Bereich Gleichstellung. Kümmel (2016, S. 288) beschreibt dies am Beispiel von Workshops zum Thema Gleichstellung: „In der zweiten Jahreshälfte des Jahres 2000 wurde sodann am Zentrum Innere Führung in Koblenz unter Rückgriff auf die Erkenntnisse der Polizei, des Bundesgrenzschutzes und ausländischer Streitkräfte [...] das Ausbildungskonzept der Bundeswehr für das Gender- bzw. Integrationstraining entwickelt [...]“. Das Zitat verdeutlicht, dass es zu einem Wechsel der primären Referenzgruppe hinsichtlich der managerialen Ausdeutung des Gleichstellungsrechtes gekommen ist.

Die Ausführungen belegen, dass die beschriebene manageriale Adaption des Gleichstellungsrechtes nicht bundeswehrspezifisch ist, sondern vielmehr das Resultat

eines Prozesses institutioneller Isomorphie darstellt, in dessen Rahmen die Bundeswehr die Praktiken ihres rechtlichen Feldes übernimmt (Amstutz & Vöhringer, 2018). Die Bundeswehr imitiert damit eine „standard response to uncertainty“ (DiMaggio & Powell, 1983, p. 150). Die Folge ist, dass die Bundeswehr sich in ihrem Umgang mit dem Gleichstellungsrecht den beobachteten Unternehmen zunehmend angleicht. Dies erlaubt es, zwei zentrale Aspekte der institutionellen Komplexität (Greenwood, Raynard, Kodeih, Micelotta, Lounsbury, 2011) mit der die Bundeswehr sich konfrontiert sieht – Rechtsumsetzung und Personalgewinnung – miteinander zu verbinden.

#### 4.4 Folgen der Managerialisierung

Blickt man auf die Entwicklung des Umgangs der Bundeswehr mit dem Gleichstellungsrecht, lässt sich anhand einer einschlägigen Studie (Apelt, 2002) zeigen, dass die Bundeswehr gleichstellungsrechtliche Vorgaben zwar zunächst in ihre Formalstruktur integrierte, die organisationale Praxis von diesen formalen Vorgaben aber weitestgehend entkoppelt war. Soldatinnen blieben primär in der Rolle von Token (Kanter, 1977; Kümmel, 2014). Nach dieser anfänglichen Entkopplung zeigte sich jedoch auch am Fall der Bundeswehr, dass zunächst rein zeremonielle Rechtsentsprechungen mittelfristig zu operativen Effekten führen (Bromley & Powell, 2012, p. 12; Dobbin & Kalev, 2017). Konkret bedeutet dies, dass der entkoppelnde Umgang mit Gleichstellungsvorgaben durch den rekonstruierten managerialen Umgang abgelöst wurde. Neben der dargelegten Entwicklung, die die Wehrpflicht anstieß, dürfte dieser geänderte Umgang mit Recht auch darauf zurückgehen, dass die organisationale Entkopplung von rechtlichen Vorgaben gerade für öffentliche Organisationen hohe Risiken birgt (Edelman, 1992; Meyer & Rowan, 1977). Gleichzeitig eröffnet der managerialisierte Umgang mit Recht aber auch vielfältige Möglichkeiten dafür, dass sich organisationsintern diskriminierende Praktiken stabilisieren können (Marshall, 2003), bspw. wenn Organisationen sexuelle Belästigung als Managementproblem und nicht als systematische Benachteiligung framen (Marshall, 2003, p. 668), oder aber diskriminierende Praktiken wieder einführen, weil sie vermeintlich den Wünschen der Kund\*innen entsprechen (Hidri Neys & Duflos, 2017, p. 582). Vor diesem Hintergrund soll im Folgenden gefragt werden, wie sich der managerialisierte Umgang mit dem Gleichstellungsrecht organisationsintern auswirkt.

Die für die vorliegende Studie geführten Interviews lassen zunächst erkennen, dass an Attraktivität orientierte Maßnahmen grundsätzlich dem Zweck der Gleichstellung dienen können. Der folgende Interviewausschnitt verdeutlicht dies am Thema Teilzeit:

„Ja, dass man sagt, wie mache ich es attraktiv für Frauen? [...] Also das ist ja etwas, was sich bei uns dann auch widerspiegelt, wo man aufpassen muss, dass dann die Frauen, die in Teilzeit sind, auch chancengerecht behandelt werden, zum Beispiel von der Förderung her, etc.“ (I\_6, 150-154, 2019).

Ein weiteres Beispiel dafür lässt sich auch im Bereich von Mentorinnenprogrammen finden:

„Und da kamen viele gute Vorschläge zu dem Thema, wie können wir attraktiver werden. [...] Und da sind viele von aufgenommen worden. Das Mentoringprogramm für Frauen zum Beispiel ist auch ein Ausfluss aus diesem Brainstorming zum Thema Attraktivität“ (I-7, 194-198, 2019).

Das Datenmaterial zeigt aber auch, dass eine starke Orientierung an Attraktivität dazu führen kann, dass Aufmerksamkeit für Aspekte der Gleichstellung ohne Arbeitsmarktbezug absorbiert wird. Der fünfte Erfahrungsbericht zum SGleiG zeigt dies deutlich, wenn er konkludiert: „Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass im Berichtszeitraum erneut wichtige Schritte gemacht wurden, um den Dienst in den Streitkräften gerade für Soldatinnen noch attraktiver zu gestalten“ (Bundesministerium der Verteidigung, 2020a, S. 12). Hinsichtlich des tatsächlichen Abbaus von Unterrepräsentanz in Dienststellen argumentiert der Erfahrungsbericht hingegen, dass dieser „[...] grundsätzlich nicht beeinflussbaren Grenzen“ unterläge (Bundesministerium der Verteidigung, 2020a, S. 67). Die Reduzierung des Themas Gleichstellung darauf, als Signal für arbeitsmarktliche Attraktivität zu dienen, zeigt sich ebenfalls an der zitierten Pressemitteilung zum Weltfrauentag. Diese verwendet den Soldatinnenanteil als Kennziffer der eigenen Attraktivität, nutzt mit den angegebenen 20 Prozent aber eine irreführende Angabe, da diese Zahl zivile Mitarbeiterinnen inkludiert. Im militärischen Teil der Bundeswehr machten Soldatinnen 2018 tatsächlich nur 8,6 statt der geforderten 15 Prozent aus und auch in der Sanität lag der Frauenanteil mit 44,6 Prozent unter den vorgeschriebenen 50 Prozent (Deutscher Bundestag, 2020, S. 67). Dass der Bericht des Wehrbeauftragten dennoch konkludiert, die Zahlen zeigten, dass die Bundeswehr „durchaus erfolgreich um Frauen“ werbe (Deutscher Bundestag, 2020, S. 67), verdeutlicht, dass Attraktivität auch einen Maßstab darstellt, um rechtliche Vorgaben zu relativieren.

Insgesamt ergibt sich auf Basis der Daten der vorliegenden Studie ein ambivalentes Bild. Während einige managerialisierte Praktiken zu gleichstellungsförderlichen Ergebnissen führen, ist dies nicht der Fall, wenn managerialisierte Rechtsauslegung dazu führt, dass Gleichstellung auf den Gesichtspunkt der Attraktivität reduziert wird. Zu ähnlichen Ergebnissen kommt auch eine aktuelle Studie von Maja Apelt, Henrik Dosdall und Ray Trautwein (2020). Diese zeigt am Beispiel der Gleichstellungsbeauftragten der Bundeswehr, dass diese sich ihren Einfluss in langwierigen mikropolitischen Auseinandersetzungen mit der männlichen Organisationskultur erkämpfen müssen (Apelt, Dosdall, Trautwein, 2020). Die Autor\*innen demonstrieren darüber hinaus, dass diese Konflikte darauf zurückgehen, dass das Gleichstellungsrecht Gleichstellungsbeauftragte zwar fest in der Organisationsstruktur verankert, deren Stellung aber kaum integriert ist (Apelt, Dosdall, Trautwein, 2020). Zu ähnlichen Ergebnissen mit Blick auf Soldatinnen kommt auch eine Studie von Kümmel, die geschlechterbezogene Einstellungen in der Bundeswehr analysiert (Kümmel, 2014). Kümmel resümiert zwar, dass sich auch positive Entwicklungen feststellen lassen, konstatiert aber insgesamt eine „gewisse Eintrübung des Integrationsklimas“ (Kümmel, 2014, S. 5). Dies begründet sich darin, dass bspw. statt zuvor 44 Prozent der Soldaten nun 52 Prozent glauben, Soldatinnen seien den „körperlich anspruchsvollen Funktionen nicht gewachsen“ (Kümmel, 2014, S. 5 f.). Auch gehen zum Zeitpunkt der Studie 22 Prozent statt zuvor 15 Prozent der Befragten davon aus, dass Frauen für „Vorgesetztenfunktionen ungeeignet“ seien (Kümmel, 2014, S. 6). Die vorliegende Studie bestätigt die Ergebnisse dieser beiden Studien aus einer Perspektive auf das Zusammenspiel von Recht und Organisation: Der organisationale Umgang mit dem Gleichstellungsrecht ändert sich von vorrangiger Entkopplung zu vorrangiger Managerialisierung. Und wiewohl dies zu gleichstellungsförderlichen Ergebnissen führen kann, lässt sich kaum der Schluss ziehen, dass das Gleichstellungsrecht die männliche Prägung der Bundeswehr de-institutionalisiert (dazu Heintz, 2008; Oliver, 1992).

## 5 Fazit

Der vorliegende Artikel hat das Verhältnis von Organisation und Recht am Beispiel der Umsetzung des Gleichstellungsrechtes durch die Bundeswehr analysiert. Gezeigt wurde dabei, dass die Bundeswehr das Gleichstellungsrecht für ihre externen Beziehungen managerialisiert. Obwohl sich ein managerialisierender Umgang mit dem Gleichstellungsrecht schon früh beobachten lässt (Apelt, Dittmer & Mangold, 2005), gewinnt dieser Zugriff auf Recht erst an Nachdruck, nachdem die Wehrpflicht ausgesetzt und die Trendwende Personal beschlossen wird. Dies führt dazu, dass die Bundeswehr in einem Prozess institutioneller Isomorphie etablierte Vorstellungen über die manageriale Ausdeutung des Gleichstellungsrechtes zum Zwecke der Personalgewinnung adaptiert. Damit gleicht sie sich in ihrem Umgang mit dem Gleichstellungsrecht Unternehmen an, indem sie Gleichstellungsrecht nutzt, um sich als moderne und attraktive Arbeitgeberin für Frauen darzustellen. Damit verdeutlicht die Studie, dass die Beziehung zwischen Recht und staatlichen Organisationen nicht auf (Ent-)Bürokratisierung (Olsen, 2015) oder (un-)zureichende Rechtsbindung zu reduzieren ist (Lynn, 2009). Vielmehr stellt Recht auch eine Ressource dar, die Organisationen für manageriale Zwecke nutzen.

Ein zweiter Beitrag der Studie liegt weiterhin darin, dass sie auch für militärische und staatliche Organisationen zeigt, dass das Verhältnis von Recht und Organisation kein Verhältnis vertikaler Isomorphie ist, in dem rechtsempfangende Akteur\*innen den Vorgaben rechtssetzender Institutionen folgen. Stattdessen haben die Ausführungen gezeigt, dass die organisierte Adaption von Recht maßgeblich durch Prozesse horizontaler Isomorphie und damit sozial geprägt ist.

Die Arbeit hat abschließend die Frage diskutiert, welche Effekte ein managerialisiertes Gleichstellungsrecht für den organisationsinternen Umgang mit dem Thema Gleichstellung hat. Dabei wurde zunächst gezeigt, dass der organisationale Umgang mit dem Gleichstellungsrecht sich verändert hat. Während anfänglich Entkopplung diesen Umgang prägt, dominiert nach ausgesetzter Wehrpflicht und Trendwende Personal ein managerialer Zugriff auf das Gleichstellungsrecht. Hinsichtlich der organisationsinternen Auswirkungen dieses managerialisierten Zugriffes auf das Gleichstellungsrecht wurde ein ambivalentes Bild konstatiert. Zunächst hat die Studie auf Basis des Datenermaterials gezeigt, dass sich Maßnahmen finden lassen, die dem Zwecke der Gleichstellung dienen. Gleichzeitig wurde argumentiert, dass die manageriale Ausdeutung von Recht Spielräume dafür schafft, Gleichstellungsziele abzublocken. Insgesamt unterstreichen die Ausführungen, dass das Gleichstellungsrecht die männliche Prägung der Bundeswehr nicht de-institutionalisiert.

Das Hauptinteresse der Analyse – der organisierte Umgang mit dem Gleichstellungsrecht – bedingt gleichermaßen ihre zentrale Limitation. Dies liegt darin, dass die vorangegangenen Ausführungen keinen Aufschluss über konkrete Diskriminierungspraktiken in der Bundeswehr geben. Eine weitere Limitation liegt zudem darin, dass sich die Analyse auf die Rolle von Frauen in der Bundeswehr beschränkt hat. Damit bleiben mehrere vulnerable Personengruppen bzw. deren intersektionale Verschränkung mit der Dimension Geschlecht unerwähnt. Zu diesen gehören homosexuelle (Näser-Lather, 2018; Storkmann, 2018) und trans Personen, aber auch religiöse Minderheiten (Michalowski, 2015). Für eine zukünftige Untersuchung dieser Gruppen bietet die vorliegende Studie jedoch einen analytischen Rahmen.

## Danksagung

Die vorliegende Studie ist im DFG-geförderten Projekt „Organisation und Recht – politische Interessensgruppen und rechtliche Interventionen“ am Lehrstuhl für Organisations- und Verwaltungssoziologie der Universität Potsdam entstanden. Das Projekt ist Teil der DFG-Forschungsgruppe „Recht, Geschlecht, Kollektiv“. Für hilfreiche Hinweise danke ich insbesondere Maja Apelt, Ray Trautwein und Lilly-Allegria Hickisch. Der Artikel hat darüber hinaus von den Kommentaren der Teilnehmer\*innen der Tagung der Sektion Organisationssoziologie profitiert, die im Dezember 2019 in Luzern stattfand. Zu nennen sind ebenfalls die hilfreichen Kommentare der Teilnehmer\*innen des organisationssoziologischen Kolloquiums an der Universität Potsdam. Zudem danke ich den anonymen Gutachter\*innen für konstruktive Anmerkungen und Kritik.

## Anmerkungen

- 1 Sehen muss man aber, dass das Attraktivitätsnarrativ auch andere Bereiche der Bundeswehr durchdringt, die auf diese Weise ebenfalls managerialisiert werden. So notiert der Bericht des Wehrbeauftragten aus dem Jahr 2020 hinsichtlich der „Trendwende Material“: Wenn „[...] jeder Soldat [sic!] das Gerät hat, das er für seine Aufgabe braucht [...] dann ist die Bundeswehr wirklich auch ein attraktiver Arbeitgeber, und daran arbeiten wir“ (Deutscher Bundestag, 2020, S. 7). Funktionierendes Kriegsmaterial, so lässt sich diese Aussage paraphrasieren, dient also nicht nur dazu, die Einsatzbereitschaft der Bundeswehr sicherzustellen, sondern vor allem auch dazu, sich als attraktive Arbeitgeberin am Arbeitsmarkt zu positionieren. Angesichts der oft jungen Zielgruppe der Werbemaßnahmen der Bundeswehr ist dies sicherlich kritisch zu bewerten.
- 2 Hinsichtlich des konstatierten Fachkräftemangels muss man jedoch sehen, dass zwar unstrittig ist, dass die Bundeswehr insbesondere Spezialist\*innen benötigt (Deutscher Bundestag, 2017; 2019; 2020), vor allem aber bemüht ist, Schulabgänger\*innen zu gewinnen, also eine Personengruppe bei der es sich qua Definition nicht um Fachkräfte handelt. Entsprechend definiert die Bundeswehr ihre „Kernzielgruppe“ leistungsneutral als „junge Menschen mit einem Schulabschluss“ (Bundesministerium der Verteidigung, 2020a, p. 13). Eine Konsequenz dieser Zielgruppendefinition ist, dass 2019 8,5% aller Dienstantritte auf Minderjährige im Alter von 17 Jahren entfielen (Deutscher Bundestag, 2020, S. 32).

## Literatur

- Acker, Joan (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139-158.
- Amstutz, Nathalie, & Vöhringer, Hanna (2018). Isomorphie: Machtvolle Angleichungsprozesse bei der Verarbeitung von Gleichstellungserwartungen. In Nathalie Amstutz, Helga Eberherr, Maria Funder, & Roswitha Hofmann (Hrsg.), *Geschlecht als widersprüchliche Institution: Neoinstitutionalistische Implikationen zum Gender Cage in Organisationen* (S. 111-138). Baden-Baden: Nomos.
- Apelt, Maja (2002). „Die Integration der Frauen in die Bundeswehr ist abgeschlossen“. *Soziale Welt*, 53(3), 325-344.
- Apelt, Maja (2011). Soldatinnen in den westlichen Streitkräften und den sog. Neuen Kriegen. In Klaus Latzel, Franka Maubach, & Silke Satjukow (Hrsg.), *Soldatinnen: Gewalt und Geschlecht im Krieg vom Mittelalter bis heute* (465-485). Paderborn: Schöningh.
- Apelt, Maja (2012). Das Militär als Organisation. In Maja Apelt & Veronika Tacke (Hrsg.), *Handbuch Organisationstypen* (S. 133-148). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Apelt, Maja (2015). Der lange Abschied von der männlichen Organisation: Geschlechterverhältnisse zwischen Formalität und Informalität am Beispiel des Militärs. In Veronika von Groddeck

- (Hrsg.), *Organisationssoziologie. Formalität und Informalität in Organisationen* (S. 215-236). Wiesbaden: Springer VS.
- Apelt, Maja (2019). Von den alten zu den Neuen Kriegen?: Politisch organisierte Gewaltausübung im Wandel. In Maja Apelt, Ingo Bode, Raimund Hasse, Uli Meyer, Veronika von Groddeck, Maximiliane Wilkesmann, & Arnold Windeler (Hrsg.), *Springer Reference Sozialwissenschaften. Handbuch Organisationssoziologie* (Vol. 8, S. 1-15). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Apelt, Maja, Dittmer, Cordula, & Mangold, Anne (2005). Die Bundeswehr auf dem Weg zur Gleichstellung der Geschlechter? In Jens Rainer Ahrens, Maja Apelt, & Christiane Bender (Hrsg.), *Frauen im Militär: Empirische Befunde und Perspektiven zur Integration von Frauen in die Streitkräfte* (S. 108-133). Wiesbaden: Springer VS.
- Apelt, Maja, Dosdall, Henrik, & Trautwein, Ray (2020). Wie das Recht in die Organisation kommt: Die Akteur\*innen des Antidiskriminierungsrechts in männlich geprägten Organisationen. *Kritische Justiz*, 53(4), 445-456.
- Archer, Emerald M. (2012). The Power of Gendered Stereotypes in the US Marine Corps. *Armed Forces & Society*, 39(2), 359-391.
- Boëne, Bernard (2003). La Professionalisation des Armées: Contexte et Raison, Impact Fonctionnelle et Sociopolitique. *Revue Française De Sociologie*, 44(4), 647-693.
- Bogner, Alexander, Littig, Beate, & Menz, Wolfgang (2014). *Interviews mit Experten*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Boxenbaum, Eva, & Jonsson, Stefan (2017). Isomorphism, Diffusion and Decoupling: Concept Evolution and Theoretical Challenges. In Royston Greenwood, Christine Oliver, Thomas B. Lawrence, & Renate E. Meyer (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (2<sup>nd</sup> ed., pp. 79-104). Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Bromley, Patricia, & Powell, Walter W. (2012). From Smoke and Mirrors to Walking the Talk: Decoupling in the Contemporary World. *The Academy of Management Annals*, 6(1), 1-48.
- Bundesministerium der Verteidigung (2018). *Arbeitgeber Bundeswehr: IM VISIER*. Ausgabe 08. Sommer 2018. Verfügbar unter: <https://www.bmvg.de/resource/blob/30094/94b1ddec0d66f7b05d0e96bccedf5c/im-visier-08-sommer-2018-data.pdf> [03. Januar 2021].
- Bundesministerium der Verteidigung (2019, 7. März). *Presseterminhinweis: Bildtermin: Aktion zum Frauentag in Berlin*. „Wir kämpfen für Freiheit, Sicherheit und auch für Gleichberechtigung“. Berlin. Verfügbar unter: <https://www.bmvg.de/resource/blob/34008/2c194295a33b552c72ba2d5c245ffb8f/20190307-aktion-zum-frauentag-in-berlin-data.pdf> [03. Januar 2021].
- Bundesministerium der Verteidigung (2020a). *Fünfter Erfahrungsbericht der Bundesregierung zum Soldatinnen und Soldatengleichstellungsgesetz*. Verfügbar unter: <https://www.bmvg.de/resource/blob/170198/2bd550cdc709e280eb5fe7f13d7e577b/20200115-download-fuenfter-erfahrungsbericht-der-bundesregierung-data.pdf> [03. Januar 2021].
- Bundesministerium der Verteidigung (2020b). *DIE REKRUTINNEN: Folge uns in die Grundausbildung*. Verfügbar unter: [https://www.youtube.com/playlist?list=PL0nyHde37tIY\\_EllG\\_FzO8WIbxEskWKnH](https://www.youtube.com/playlist?list=PL0nyHde37tIY_EllG_FzO8WIbxEskWKnH) [03. Januar 2021].
- Crowley, Kacy, & Sandhoff, Michelle (2017). Just a Girl in the Army. *Armed Forces & Society*, 43(2), 221-237.
- Czarniawska, Barbara, & Joerges, Bernward (1998). Winds of Organizational Change: How Ideas Translate into Objects and Actions. In Nils Brunsson, Johan P. Olsen, & James G. March (Eds.), *Organizing Organizations* (pp. 197-236). Bergen: Fagbokforlaget.
- Deutscher Bundestag (2009). *Unterrichtung durch den Wehrbeauftragten: Jahresbericht 2009 (51. Bericht)*. Drucksache 17/900. Verfügbar unter: <https://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/009/1700900.pdf> [03. Januar 2021].
- Deutscher Bundestag (2012). *Unterrichtung durch den Wehrbeauftragten: Jahresbericht 2011*. 53. Bericht. Verfügbar unter: <https://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/084/1708400.pdf> [03. Januar 2021].

- Deutscher Bundestag (2016). *Vierter Erfahrungsbericht der Bundesregierung zum Soldatinnen- und Soldatengleichstellungsgesetz: Berichtszeitraum 1. Januar 2011 bis 31. Dezember 2014*. Drucksache 18/7410. Verfügbar unter: <http://dipbt.bundestag.de/doc/btd/18/074/1807410.pdf> [03. Januar 2021].
- Deutscher Bundestag (2017). *Unterrichtung durch den Wehrbeauftragten 18. Wahlperiode: Jahresbericht 2016 (58. Bericht)*. Drucksache 18/10900. Verfügbar unter: <https://dip21.bundestag.de/dip21/btd/18/109/1810900.pdf> [03. Januar 2021].
- Deutscher Bundestag (2018). *Unterrichtung durch den Wehrbeauftragten: Jahresbericht 2017 (59. Bericht)*. Drucksache 19/700. Verfügbar unter: <https://dip21.bundestag.de/dip21/btd/19/007/1900700.pdf> [03. Januar 2021].
- Deutscher Bundestag (2019). *Unterrichtung durch den Wehrbeauftragten: Jahresbericht 2018*. 60. Bericht. Verfügbar unter: <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/19/072/1907200.pdf> [03. Januar 2021].
- Deutscher Bundestag (2020). *Unterrichtung durch den Wehrbeauftragten: Jahresbericht 2019 (61. Bericht)*. Drucksache 19/16500. Verfügbar unter: <https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2020/kw05-wehrbericht-679302> [03. Januar 2021].
- DiMaggio, Paul J., & Powell, Walter W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(April), 147-160.
- Dobbin, Frank, & Kalev, Alexander (2017). Are Diversity Programs Merely Ceremonial?: Evidence-Free Institutionalization. In Royston Greenwood, Christine Oliver, Thomas B. Lawrence, & Renate E. Meyer (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (2<sup>nd</sup> ed., pp. 808-828). Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Dobbin, Franke, Schrage, Daniel, & Kalev, Alexander (2015). Rage against the Iron Cage. *American Sociological Review*, 80(5), 1014-1044.
- Dose, Nicolai (2008). Weshalb Bürokratieabbau auf Dauer erfolglos ist, und was man trotzdem tun kann. *dms – der moderne staat*, 1(1), 99-120.
- Edelman, Lauren B. (1992). Legal Ambiguity and Symbolic Structures: Organizational Mediation of Civil Rights Law. *American Journal of Sociology*, 97(6), 1531-1576.
- Edelman, Lauren B. (2016). *Working Law: Courts, Corporations, and Symbolic Civil Rights*. Chicago, London: The University of Chicago Press.
- Edelman, Lauren B., Fuller, Sally Riggs, & Mara-Drita, Iona (2001). Diversity Rhetoric and the Managerialization of Law. *American Journal of Sociology*, 106(6), 1589-1641.
- Edelman, Lauren B., Leachman, Gwendolyn, & McAdam, Doug (2010). On Law, Organizations, and Social Movements. *Annual Review of Law and Social Science*, 6(1), 653-685.
- Edelman, Lauren B., Smyth, Aaron C., & Rahim, Asad (2016). Legal Discrimination: Empirical Sociolegal and Critical Race Perspectives on Antidiscrimination Law. *Annual Review of Law and Social Science*, 12(1), 395-415.
- Edelman, Lauren B., & Suchman, Mark C. (1997). The Legal Environments of Organizations. *Annual Review of Sociology*, 23(1), 479-515.
- Edelman, L. B., Uggen, Christopher, & Erlanger, Howard S. (1999). The Endogeneity of Legal Regulation: Grievance Procedures as Rational Myth. *American Journal of Sociology*, 105(2), 406-454.
- Fligstein, Neil (1990). *The Transformation of Corporate Control*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Friedland, Roger, & Alford, Robert R. (1991). Bringing Society Back in. In Walter W. Powell & Paul J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 232-266). Chicago: University of Chicago Press.
- Gioia, Dennis A., Corley, Kevin G., & Hamilton, Aimee L. (2013). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-31.
- Greenwood, Royston, Raynard, Mia, Kodeih, Farah, Micelotta, Evelyn R., & Lounsbury, Michael (2011). Institutional Complexity and Organizational Responses. *Academy of Management Annals*, 5(1), 317-371.



- Haveman, Heather A. (1993). Follow the Leader: Mimetic Isomorphism and Entry Into New Markets. *Administrative Science Quarterly*, 38(4), 593-627.
- Heimer, Carol A. (1999). Competing Institutions: Law, Medicine, and Family in Neonatal Intensive Care. *Law & Society Review*, 33(1), 17.
- Heintz, Bettina (2008). Ohne Ansehen der Person?: De-Institutionalisierungsprozesse und geschlechtliche Differenzierung. In Sylvia M. Wilz (Hrsg.), *Geschlechterdifferenzen – Geschlechterdifferenzierungen: Ein Überblick über gesellschaftliche Entwicklungen und theoretische Positionen* (S. 231-251). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hidri Neys, Oumaya, & Duflos, Julie (2017). Entre le Dire et (ne pas) le Faire: Les Recruteurs et la Fabrique des Discriminations selon l'Apparence Physique. *Déviance Et Société*, 41(4), 566-592.
- Hirschauer, Stefan (2008). Die Empiriegeladenheit von Theorien und der Erfindungsreichtum der Praxis. In Herbert Kalthoff, Stefan Hirschauer, & Gesa Lindemann (Hrsg.), *Theoretische Empirie: Zur Relevanz qualitativer Forschung* (S. 165-187). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Hüther, Otto, & Krücken, Georg (2018). Equality of Opportunity in the German Higher Education System. In Otto Hüther & Georg Krücken (Hrsg.), *Higher Education in Germany. Recent Developments in an International Perspective* (S. 223-255). Cham: Springer International Publishing.
- Jehn, Cchristopher, & Selden, Zachary (2002). The End of Conscription in Europe? *Contemporary Economic Policy*, 20(2), 93-100.
- Kanter, Ross M. (1977). Some Effects of Proportions on Group Life: Sex Ratios and Responses to Token Women. *American Journal of Sociology*, 82(5), 965-990.
- Kelleher, McArdele C. (1978). Mass Armies in the 1970s: The Debate in Western Europe. *Armed Forces & Society*, 5(1), 3-30.
- Kümmel, Gerhard (2006). Frauen im Militär. In Sven B. Gareis & Paul Klein (Hrsg.), *Handbuch Militär und Sozialwissenschaft* (2. Aufl., S. 51-60). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kümmel, Gerhard (2014). *Truppenbild ohne Dame: Eine sozialwissenschaftliche Begleituntersuchung zum aktuellen Stand der Integration von Frauen in die Bundeswehr*. Potsdam. Verfügbar unter: <http://www.mgfa-potsdam.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf?PHPSESSID=92bb8> [03. Januar 2021]
- Kümmel, Gerhard (2016). Halb zog man sie, halb sank sie hin ...: Die Bundeswehr und ihre Öffnung für Frauen. In Angelika Dörfler-Dierken & Gerhard Kümmel (Hrsg.), *Am Puls der Bundeswehr* (S. 277-301). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Langley, Ann (1999). Strategies for Theorizing from Process Data. *The Academy of Management Review*, 24(04), 691-710.
- Langley, Ann, & Abdallah, Chahrazad (2011). Templates and Turns in Qualitative Studies of Strategy and Management. In Donald D. Bergh & David J. Ketchen (Eds.), *Research Methodology in Strategy and Management. Building Methodological Bridges* (Vol. 6, pp. 106-140). Emerald Group Publishing Limited.
- Lee, Thomas W., Mitchell, Terence R., & Sablynski, Chris J. (1999). Qualitative Research in Organizational and Vocational Psychology, 1979-1999. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 161-187.
- Lynn, Laurence E. (2009). Restoring the Rule of Law to Public Administration: What Frank Goodnow Got Right and Leonard White Didn't. *Public Administration Review*, 69(5), 803-812.
- Marshall, Anna-Maria (2003). Injustice Frames, Legality, and the Everyday Construction of Sexual Harassment. *Law & Social Inquiry*, 28(3), 659-689.
- Meyer, John W., & Rowan, Brian (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Michalowski, Ines (2015). What is at Stake When Muslims Join the Ranks?: An International Comparison of Military Chaplaincy. *Religion, State and Society*, 43(1), 41-58.
- Näser-Lather, Marion (2018). „This is absolutely gay!“: Homosexuality within the German Armed Forces. *Women, Gender & Research*. (2-3), 71-83.
- Nohl, Arnd-Michael (2017). *Interview und Dokumentarische Methode*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-16080-7>
- Ocasio, William, Thornton, Patricia D., & Lounsbury, Michael (2017). Advances to the Institutional Logics Perspective. In Royston Greenwood, Christine Oliver, Thomas B. Lawrence, & Renate E.

- Meyer (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (2<sup>nd</sup> ed., pp. 509-531). Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Oliver, Christine (1992). The Antecedents of Deinstitutionalization. *Organization Studies*, 13(4), 563-588.
- Olsen, Johan P. (2015). Democratic Order, Autonomy, and Accountability. *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 28(4), 425-440.
- Ortlieb, Renate, & Sieben, Barbara (2019). Balls, Barbecues and Boxing: Contesting Gender Regimes at Organizational Social Events. *Organization Studies*, 40(1), 115-134.
- Richter, Gregor (2016). Sozialwissenschaftliche Begleitung von Reformen in der Bundeswehr. In Angelika Dörfler-Dierken & Gerhard Kümmel (Hrsg.), *Am Puls der Bundeswehr* (S. 317-330). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Scott, Richard W. (1995). *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Selznick, Philip (1969). *Law, Society and Industrial Justice*. New York: Russell Sage Foundation.
- Selznick, Philip (1984). *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*. Berkeley, Los Angeles: University of California Press.
- Silva, Jennifer M. (2008). A New Generation of Women?: How Female ROTC Cadets Negotiate the Tension between Masculine Military Culture and Traditional Femininity. *Social Forces*, 87(2), 937-960.
- Storkmann, Klaus (2018). »79 cm sind schwul«: Homosexuelle Soldaten in der Bundeswehrsgeschichte. *Zeitschrift Für Historische Bildung*, 1/2018, 4-9.
- Strauss, Anselm L., & Corbin, Juliet (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Thousand Oaks, London, New Dehli: Sage Publications.
- Strübing, Jörg, Hirschauer, Stefan, Ayaß, Ruth, Krähnke, Uwe, & Scheffer, Thomas (2018). Gütekriterien qualitativer Sozialforschung: Ein Diskussionsanstoß. *Zeitschrift Für Soziologie*, 47(2), 83-100.
- Sutton, John R., Dobbin, Frank, Meyer, John W., & Scott, W. Richard (1994). The Legalization of the Workplace. *American Journal of Sociology*, 99(4), 944-971.
- Thompson, James D. (1967). *Organizations in Action: Social Science Bases of Administrative Theory*. New York, St. Louis, San Francisco, Toronto, London, Sydney: Mc Graw-Hill Company.

### *Anschrift des Autors:*

Dr. Henrik Dossdall, Universität Potsdam, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät, Lehrstuhl für Organisations- und Verwaltungssoziologie, August-Bebel-Str. 89, 14482 Potsdam. E-Mail: [dossdall@uni-potsdam.de](mailto:dossdall@uni-potsdam.de).