

Ursula Müller

Organisation und Geschlecht aus neoinstitutionalistischer Sicht. Betrachtungen am Beispiel von Entwicklungen in der Polizei

1. Einleitung

In den letzten drei Jahrzehnten entwickelte sich eine stabile, jedoch ständig im Wandel begriffene Aufmerksamkeit für Forschungen zum Thema Organisation, Geschlecht und Gesellschaft. Erste Publikationen in den 1970er Jahren und die feministische Kritik der 1980er Jahre konfrontierten den bis dahin geschlechtsblinden Mainstream der Organisationsforschung mit der These, dass Organisationen vergeschlechtlicht seien; dabei bezog sich die Kritik auf die Einbettung von Organisationen in gesellschaftliche Strukturen wie auch auf organisationsinterne Strukturen und Prozesse. In den 1990er Jahren, einhergehend mit tendenziell abnehmender Geschlechterungleichheit, fragten empirische Studien danach, ob Wandel und Wandelbarkeit organisationaler Strukturen, Regeln und Praktiken vielleicht nicht nur Geschlechtergleichheit quasi ex post herstellen, sondern auch die Ent-Geschlechtlichung von Organisationen möglich machen könnten. Aufgrund gesellschaftlicher und theoretischer Entwicklungen wird die Beziehung von Organisation, Geschlecht und Gesellschaft wieder neu betrachtet. Abnehmende Geschlechterungleichheit ist in einer beträchtlichen Anzahl von Organisationen oder in deren Teilen zu beobachten, während sich in anderen Organisationen Geschlechterungleichheit beibehält, vergrößert oder subtilisiert. Auch können Ver- und Entgeschlechtlichung gleichzeitig in ein und derselben Organisation vorhanden sein, und in einer Reihe von Organisationen kann eine Vielfalt von Geschlechterstrategien diagnostiziert werden, von denen nicht wenige widersprüchlich sind. Hieraus sind Konsequenzen für die Theorieentwicklung zu erwarten.

Auch für die geschlechtneutrale Organisationsforschung stellt die Analyse von Organisationen unter widersprüchlichen Umweltaforderungen eine Herausforderung dar. Sie analysiert organisationale Strategien im Umgang mit komplexen und manchmal fragmentierten Umwelten – bisher meist ohne dabei Gender sys-

tematisch zu berücksichtigen.¹ Eines dieser Theoriekonzepte ist der Neo-Institutionalismus.²

Neo-institutionalistische Ansätze beziehen sich auf Geschlecht bisher allenfalls als Beispiel, das die These der organisationalen Sensitivität gegenüber Veränderungen in relevanten Umwelten der Organisation illustrieren soll; Geschlecht wird aber nicht zentrales Element ihrer Analysen. So liegt in der Befragung neo-institutionalistischer Ansätze auf ihre gender-bezogene Erklärungskraft eine epistemologische Herausforderung. Neo-institutionalistische Ansätze sind bisher kaum im Rahmen der „Geschlecht und Organisation“-Diskussionen in den Blick geraten (Ausnahme: Eriksson-Zetterquist/Styhre 2008 und Freidenvall 2008, allerdings für den politikwissenschaftlichen Diskurs, der ein anderes Institutionenkonzept zugrunde legt als der soziologische). Sie versprechen aber – trotz relevanter theoretischer Ausblendungen, auf die im Schlussteil dieses Aufsatzes eingegangen wird – interessante Einsichten in das Verhältnis von Organisation und Gesellschaft, indem sie gesamte Organisationen als Akteure betrachten³ und auf diese Weise die Ebene von Alltagsinteraktionen überschreiten, die in der jetzigen anhaltenden Blütezeit des doing gender als immer noch aktuelle gender-theoretische Leitvorstellung, teils in Verbindung mit Weiterungen des „cultural turn“, das Forschungsfeld „Geschlecht und Organisation“ dominieren. Allerdings werden auch Grenzen des Ansatzes deutlich. Als empirisches 'Erprobungsfeld' der Erklärungskraft dieses Ansatzes dient eine eigene Untersuchung der Autorin zur Polizei, die sich in den 80er Jahren für Frauen geöffnet hat und deren Geschlechterpolitik interessante Widersprüche aufweist.

2. Zur Verortung des neo-institutionalistischen Denkens⁴

Der Neo-Institutionalismus entwickelt seine analytischen Felder im Überschneidungsbereich von Organisationsforschung, Ökonomie und Netzwerkforschung und versteht sich als Beitrag zur Entwicklung von Theorien mittlerer Reich-

¹ Die Systemtheorie zum Beispiel provoziert durch ihren Versuch, Geschlecht entweder als eine irrelevante Kategorie in hoch differenzierten Gesellschaften zu formulieren oder Geschlecht in einer Weise zu adressieren, die bisher die in der Geschlechterforschung entwickelten Theorien weitgehend ignoriert. Siehe hierzu ausführlicher die Beiträge von Aulenbacher und Riegraf in diesem Heft.

² Zwar hat der Neo-Institutionalismus eine durchaus enthusiastische Rezeptions- und Wirkungsgeschichte aufzuweisen (March/Olsen 2005), andererseits fehlt nach wie vor ein einheitliches Verständnis des Forschungsgegenstandes oder gar ein Forschungsprogramm (siehe detaillierter Florian 2008, 131f. mit Verweis auf weitere umfangreiche Quellen). In meinem Beitrag beschränke ich mich auf einige Grundlinien und lasse die internen Differenzierungen dieser Denkrichtung außer Betracht.

³ Akteure sind so gut wie nie Individuen, sondern Organisationen oder deren Teile, oder auch Staaten.

⁴ In den folgenden Passagen verdankt meine Argumentation viel der Arbeit von Krücken (2003).

weite (Krücken 2003).⁵ Institutionen werden als umfassende gesellschaftliche Erwartungsstrukturen bestimmt, die Handlungen gleichzeitig restringieren und ermöglichen.

Die Geschichte des Neo-Institutionalismus zeigt, dass er zu derjenigen Tradition in der Organisationstheorie gehört, die das so genannte Rationalitätsparadigma in Frage stellt. In der Weberschen Konzeption ist die Legitimität von Organisationen und bürokratischer Herrschaft an Rationalität gekoppelt. Diese Vorab-Kongruenz von Rationalität und Legitimität ist im soziologischen Neo-Institutionalismus nicht mehr gegeben (siehe auch Baumeler 2009). Organisationen funktionieren in dieser Sichtweise weniger oder gar nicht entsprechend einer instrumentellen Rationalität, die Mittel zu Zielen oder Probleme zu Lösungen zuordnet. Vielmehr folgen sie *Mythen* von Rationalität und verlassen sich auf Routinen, von denen sie *vermuten*, dass sie Mittel mit Zwecken verbinden, was sie aber so gut wie nie auf seinen Realitätsgehalt hin überprüfen. Der zentrale Handlungstyp in Organisationen wird beschrieben als die vorreflexive Übernahme von Modellen und Moden, die aus anderen institutionalisierten Organisationen stammen. Legitimität wird zum Resultat der Zuschreibung von organisationalen Struktur- und Aktivitätsmerkmalen, die als korrekt oder angemessen erscheinen. Strukturen und Aktivitäten entwickeln sich nicht oder nicht primär, um effizient und effektiv Probleme zu lösen, sondern um Legitimität für vorhandene Problemlösungsmuster zu erzeugen (Baumeler 2009, 80 unter Bezug auf Hellmann und Mense-Petermann) – also eine Umkehrung der instrumentellen Rationalität, die für Probleme Lösungen sucht. Hier sind eher Lösungen im Angebot, für die eine passende Problemdefinition entwickelt oder aber ihre optimale Passung zu vorhandenen Problemen behauptet und geglaubt wird. Auf diese Weise ist es möglich, Handlungen zur gleichen Zeit zu verbieten und geschehen zu lassen.⁶

⁵ Allerdings gibt es einen Ansatz, der darüber hinaus gehenden Ehrgeiz hat. Dabei handelt es sich um John Meyers Weiterentwicklung seines ursprünglichen Konzepts in weltgesellschaftliche Dimensionen. Diese darzustellen ist nicht Gegenstand dieses Aufsatzes, soll aber kurz erläutert werden: Der „world polity Ansatz“ verfolgt das Ziel, eine neue 'Großtheorie' zu entwickeln, die gesellschaftliche Entwicklung als einen umfassenden Rationalisierungsprozess fasst, der eine weitreichende kulturelle Ordnung verbreitet mit expliziten Wurzeln in der westlichen Gesellschaft. Einige Elemente dieser Ordnung sind sehr gut bekannt aus der soziologischen Tradition: Fortschrittsglaube, Säkularisierung und instrumentelle Rationalität oder auch Individualismus und universale Rechtsnormen. Dazu kommen freiwillige und selbstorganisierte Handlungsbereitschaft, Weltbürgerschaft und die Bereitschaft, Beratung zu geben und entgegenzunehmen. Einige dieser Aspekte stammen, wie leicht erkennbar ist, aus dem Repertoire der Modernisierungstheorie. Die weltweite Diffusion dieser Grundprinzipien und der mit ihnen verbundenen Strukturen macht tendenziell jegliche „vormodernen“ kulturellen Orientierungen und Organisationsformen obsolet und konstituiert das Forschungsfeld (vgl. Meyer et al. 1997).

⁶ Als Beispiele können wir uns Diskriminierung auf Grund von Geschlecht, ethnischer Herkunft u.a. ebenso vorstellen wie die Misshandlung von Personen im Polizeigewahrsam – beides ist in der Formalstruktur ausgeschlossen, in der Aktivitätsstruktur aber vorhanden.

Relevant ist dabei, dass es sich bei der Übernahme externer Muster um gesellschaftlich legitimierte Strukturelemente handeln muss – ein Öko-Audit, ein Zertifikat zur Familienfreundlichkeit, eine Gleichstellungspolitik, ein Nichtraucherprogramm, ein Diversity-Leitbild. Dabei geht es nicht nur um die Beziehung zu den externen Umwelten, sondern auch zu den internen. Dies können höhere Hierarchieebenen sein, wie in Baumelers Fallstudie die Universitätsleitung gegenüber der Forschungslaborleitung (Baumeler 2009), aber auch Umwelten auf gleicher Hierarchieebene, denen gegenüber interne Legitimität gewonnen, beibehalten oder vergrößert werden soll.

Die Adaptation gesellschaftlich geteilter Rationalitätsvorstellungen bzw. -mythen kann in Konkurrenz zu intern definierten Organisationsaufgaben treten. Organisationen können Regeln verletzen, Entscheidungen nicht umsetzen, Evaluationen vermeiden oder manipulieren und die bereits vorab sichtlich zweifelhafte Effizienz der vorgesehenen Problemlösungen verschleiern. Dies ist *eines* der Phänomene, die unter die Strategie der „Entkopplung“ oder auch „losen Kopplung“ fallen. Hiermit meinen Meyer/Rowan (1977) die organisationale Trennung von Formalstruktur und Aktivitätsstruktur. Erstere ist niedergelegt in darstellbaren Regeln, Organigrammen, Leitbildern, Selbstdarstellungen, Grundordnungen u.a.m., bestimmt aber in keiner Weise die vorherrschenden *Praktiken* im Organisationsalltag. Nach 'außen' – wobei das 'Außen' sowohl eine externe wie eine interne 'Umwelt' sein kann, z.B. die Gleichstellungsbeauftragte als 'Umwelt' einer Berufungskommission – ist die Organisation den veränderten Umwelтанforderungen angepasst; nach 'innen' – wobei auch das 'Innen' sich je nach Thema an verschiedenen Orten der Organisation befinden kann – wird weiter so gehandelt, als gäbe es keine neuen Regeln.⁷

Um die Entkopplung soweit möglich zu machen, dass keine internen Irritationen entstehen – Diskrepanzen zwischen formalen Bestimmungen und tatsächlichen Entscheidungen herauszufinden, ist meist nicht allzu schwierig – muss als interne Voraussetzung eine weitgehende Abschottung verschiedener organisationaler Einheiten voneinander gegeben sein. Dass die eine Hand nicht weiß – oder zumindest formal nicht wissen kann, nicht zuständig ist, oder trotz Zuständigkeit nicht informiert wird – was die andere tut, ist zentrale Bedingung für die Minimierung interner Kosten der Nicht-Implementation von Wandel auf der Handlungsebene und der Aufrechterhaltung von Legitimität nach innen.

Diese Entkopplung kann vollständig oder graduell sein; ihr kommt entgegen, dass die Anforderungen an Organisationen oft ohnehin mehrdeutig bis widersprüchlich sind – so soll z.B. die Forschung in vielen Bereichen neuerdings exzellent *und* marktorientiert sein – und ihre 1:1-Umsetzung aufgaben- und institutionsbezogene Anforderungen miteinander in Konflikt geraten lassen können.

⁷ Dies ist eine ähnliche Unterscheidung wie die, die Brunsson zwischen „talk“ und „action“ (Brunsson 1989) vorgenommen hat (siehe auch Olivers Verdichtung einer Vielzahl von Konzepten (1991)).

Wie Baumeler (2009) in ihrem Fallbeispiel aus der universitären Forschung zeigt, die sich im Kontext der „unternehmerischen Hochschule“ bewähren soll, kann die Herstellung interner und externer Legitimität ihrerseits so viele Ressourcen binden, dass die Erreichung des Zwecks, über Legitimitätsproduktion Zugang zu Ressourcen zu finden oder zu verstärken, durch die entstehenden Kosten der Legitimitätsherstellung mehr als fraglich erscheint (Baumeler 2009, 82).

Im Unterschied zum Ansatz des Rational Choice⁸ werden Akteure nicht konzipiert als unterwegs zur 'objektiv' besten Problemlösung, sondern als auf der Suche nach derjenigen, die optimal sozial akzeptiert ist, und zwar gemessen an Umwelтанforderungen und Expertenmeinungen. Die Maximierung von Profit oder Ertrag ist nicht unwichtig⁹, das wichtigste Ziel für Organisationen ist jedoch die Beibehaltung und nach Möglichkeit Vergrößerung ihrer Legitimität gegenüber relevanten 'Umwelten'. Diese Umwelten können extern sein wie Kunden, staatliche Regelungsinstanzen, EU-Richtlinien zur Gleichstellung, oder intern wie Gleichstellungsbeauftragte.

Die grundlegende Relevanz von Mythen, Symbolen und des Prozessierens von Sinn und Bedeutung in Organisationen verortet das neo-institutionalistische Denken in der phänomenologischen Tradition. Institutionalisierung wird verstanden als die Verhärtung von Handlungsroutinen, die es sozialen Akteuren nicht erlaubt, sich von ihnen zu distanzieren und alternative Handlungswege zu erproben (Berger/Luckmann 1980/1967).¹⁰ Auch in der Betonung der *Kognition* zeigen sich Bezüge zu Berger/Luckmanns Wissenssoziologie. Institutionen werden nicht als reduzierbar auf explizite Normen begriffen, sondern als kollektive Produkte der „Entäußerung von subjektiv gemeintem Sinn“ (Berger/Luckmann 1980, 112).¹¹ Ethnomethodologische Befunde über die Omnipräsenz nicht hinterfragter grundlegender Annahmen im Alltagsleben lassen sich hier ebenfalls wieder erkennen, wenn auch ohne die daraus folgende mikro-soziologische Fundierung (Hasse/Krücken 2005). Individuelle Akteure mit eigener Handlungsmächtigkeit, wie etwa in mikropolitischen Ansätzen, sind hier nicht konzipiert.

Diese Grundüberlegungen sind verknüpft mit der Mimesis- und der Isomorphismus-These, die zu einer Art Markenzeichen des Neo-Institutionalismus geworden sind.

⁸ Auch innerhalb des Neo-Institutionalismus gibt es Ansätze, die dem Rational Choice verpflichtet sind, besonders in der Ökonomie. Auch wird seit kurzem eine Annäherung der Akteurskonzepte konstatiert (vgl. Florian 2008).

⁹ Der Neo-Institutionalismus hat sich empirisch entwickelt über die Untersuchung von Non-Profit-Organisationen. Es gibt jedoch auch Anwendungen bezogen auf Profit-Organisationen, wenn auch spezifischer Natur (Krücken 2003).

¹⁰ Diese Sichtweise unterscheidet manchen AutorInnen zufolge den *soziologischen* Neo-Institutionalismus von Ansätzen gleichen Namens in den Wirtschafts- und Politikwissenschaften (Hasse/Krücken 2005).

¹¹ Über Externalisierung, Objektivierung und Internalisierung wird die vergegenständlichte gesellschaftliche Welt in die subjektiven Bewusstseinsformen der Individuen einverleibt und von den nachfolgenden Generationen als vorgefundenes „Erbe“ übernommen (vgl. Florian 2008).

„Organisationen können absichtsvoll Strukturen übernehmen, indem sie ihre eigenen Konfigurationen nach denen modellieren, die andere Organisationen im Feld der relevanten Umgebungen haben (...). Nachahmung tritt meist unter zwei Bedingungen auf: Wenn Unsicherheit herrscht und wenn andere Organisationen als besser legitimiert und erfolgreicher erscheinen als diejenige, die nachahmt“ (Donaldson/Peterson 2007, eig. Übers.).¹²

Analog ließe sich für Gleichstellungsmaßnahmen argumentieren, dass irgendwann einige Vorreiter-Organisationen in Deutschland sich – durch internen Druck wie auch externe relevante Beispiele – bemüht sahen, eine für Anti-Diskriminierung zuständige organisationale 'Adresse' einzurichten und damit die jahrzehntelange Strategie der Externalisierung von Gleichstellungsforderungen aufzugeben. Hierdurch entstand eine Unsicherheit für andere Organisationen, die beobachten mussten, ob sich eine Veränderung der Beschaffung von Legitimität und Ressourcen ergäbe, und viele reagierten – später durch nationale und EU-Politik verstärkt – mit mimetischen Prozessen der Installation einer 'Beauftragten', wenn auch zunächst mit sehr unterschiedlichem Eingriffsspielraum und Rechten.

Die Signale relevanter Umwelten sind meist jedoch weder eindeutig noch widerspruchsfrei. Wenn Organisationen mit Fragmentierungen in ihren Umwelten konfrontiert sind – z.B. zum Thema Gleichstellungspolitik – bilden sie entsprechend interne Subsysteme, Mechanismen und Routinen aus und erreichen auf diese Weise ein Niveau fortgeschrittener interner Stabilität, das als Gegengewicht zur Unvorhersagbarkeit externer Ereignisse dienen soll (Meyer/Scott/Deal 1992). Ihre strukturelle Konformität wird belohnt, wenn sie damit argumentieren können, dass ihre internen Regeln und Routinen entsprechend der „besten Forschung“ gestaltet seien, also den Standards, die professionelle Vereinigungen erwarten (Donaldson/Peterson 2007, 10). In dieser Sichtweise liest sich die Strategie des CEWS, analog zu den Hochschulrankings bezogen auf wissenschaftliche Reputation ein „Gleichstellungsrating“ zu etablieren, das der Form nach anderen Ratings nachgebildet ist und inhaltlich eine Evaluierung der Gleichstellungsqualität durch Expertenurteil darstellt, wie eine Anwendung neo-institutionalistischer Thesen. Zudem erhöht sie den Druck in Richtung Isomorphie auch für Hochschulen, die grundsätzlich gegen Ratings und insbesondere gegen Gleichstellung als Qualitätsmaßstab sind.

¹² Ein Beispiel hierfür bieten Donaldson und Peterson (2007) in ihrer Analyse von Reformstrategien zur Förderung von Führungspersonen im Bildungssystem durch Promotionsstudien. Als charakteristisches Programmelement der Promotionsstudien stellt sich das *Kohortenprinzip* heraus, das sich als populäre Strategie zur Herbeiführung und zur Messung des Programmerfolgs entwickelt und über die gesamten Vereinigten Staaten verbreitet hat. Obwohl viele Akteure dieses Feldes den Erfolg der Strategie verkünden, gibt es kaum einen empirischen Beleg dafür, dass das Kohortenmodell der Promotionsstudien bessere Ergebnisse erzielt als irgendein anderes Modell. Der Erfolg des Modells beruht eher darauf, dass Organisationen mit seiner Übernahme ihre Flexibilität beweisen und „environmental shocks“ vermeiden, die diejenigen Organisationen treffen, die hoch institutionalisiert und damit unflexibel sind (Hanson 2001 in Donaldson/Peterson 2007).

3. Was kann hieraus für Geschlecht und Organisation gelernt werden?

Gleichstellungspolitiken stoßen immer wieder an Grenzen ihrer Wirksamkeit (Eriksson-Zetterquist/Styhre 2008). Dies als Implementationsdefizit, Rationalitätsdefizit, Zweck-Mittel-Inadäquanz o.ä. zu bestimmen, bleibt dem Rationalitätsparadigma verhaftet, das unterstellt, die programmatisch genannten Zwecke seien tatsächlich die angestrebten. Die Vorschläge des Neo-Institutionalismus machen es möglich, darin widersprüchliche Geschlechterstrategien zu erkennen, die auf einer Entkopplung von Formalstrukturen und Handlungsstrukturen beruhen.¹³ In sich wandelnden Umwelten kann organisationaler Wandel – wie die Etablierung von Gleichstellungspolitiken – unvermeidlich werden, um den Verlust von Legitimität zu vermeiden. Die Inkorporierung institutionalisierter Elemente wie beispielsweise Gleichstellungsregelungen, die extern legitimiert sind, lässt eine Darstellung der Organisationsaktivitäten entstehen, die demonstriert, dass die Organisation in kollektiv wertgeschätzten Angelegenheiten in angemessener Weise reagiert (Meyer/Rowan 1992, 30). Indem sie sozial legitimierte rationalisierte Elemente in ihre Formalstruktur inkorporieren, maximieren Organisationen ihre Legitimität und vergrößern ihre Ressourcen, die sie zum Überleben in ihren Austauschbeziehungen mit ihren Umwelten benötigen, z.B. gegenüber Ministerien, die von Universitäten verlangen, Gleichstellungspolitiken zu implementieren und zu überwachen, oder sogar gegenüber der bisher gegen solches Ansinnen als gefeit geltenden Deutschen Forschungsgemeinschaft, die jüngst die Hochschulen mit ihren forschungsbezogenen Gleichstellungsstandards überraschte sowie mit einem Instrumentenkasten, wie diese zu gewährleisten seien.

Organisationen müssen sich jedoch auch um ihre internen Beziehungen kümmern. Gleichstellungsstrategien, die sich auf die Minimierung der Relevanz von Geschlechtszugehörigkeit für die Verteilung von Positionen richten, sind bis heute ein grundlegend konfliktives Thema in Organisationen geblieben; sie können Begeisterung in einigen Teilen der Organisation und Empörung, Widerstand und Angst in anderen hervorrufen. Hieraus entstehen schwierige Arenen für organisationale Entscheidungsfindung; der Druck, der von relevanten Umwelten darauf hinwirkt, Gleichstellungsstrategien einzuführen, ist stark und geradezu unabweisbar. Imitationsprozesse versprechen Legitimitäts-erhaltung oder sogar -gewinn, die ansonsten in Gefahr geraten würden. Intern können jedoch kategorische Regeln, wie Gleichstellungsrichtlinien, mit anderen Logiken in Konflikt geraten; sie über strenge Kontrolle und Sanktionen durchzusetzen, kann zu internen Konflikten und Verlust von Legitimität führen. Daher stellt die Grenzziehung zwischen verschiedenen Bereichen eine kontinuierliche Anforderung an die Organisationsleitung dar.

¹³ Die folgende Argumentation konzentriert sich auf Meyer/Rowan 1992 (1977).

Mit der Entkopplung von Elementen der Formalstruktur und solchen der Handlungsstruktur können, so legen Meyer und Rowan nahe, diese Probleme in vorteilhafter Weise umformuliert werden. Wenn interne Öffentlichkeiten voneinander separiert und auf unterschiedliche Segmente von Strukturelementen der Organisation hin orientiert sind, kann interne Abwehr gegen Gleichstellungspolitiken bestehen bleiben und Reservate des Geschlechtertraditionalismus können fort existieren.¹⁴

Denn das Konzept der Entkopplung bietet die Möglichkeit, implizite Rationalität auch widersprüchlichen Geschlechterstrategien in Organisationen zuzuschreiben. Entkopplung kann helfen, die Loyalität der Beschäftigten in einer heterogenen Belegschaft zu sichern, sie kann Wettbewerb regulieren und insgesamt differenzierte „Umwelten“ bedienen. Ackers (1991) Befund, dass Arbeitsorganisationen bisher gehandelt hätten, als ob sie nur an der Loyalität ihrer männlichen Beschäftigten interessiert seien, kann vor diesem Hintergrund als eine nicht genügend komplexe organisationale Antwort auf den Wandel von Umwelten und das Risiko des Legitimationsverlustes reformuliert werden. Heute sind die Geschlechterrelationen in Organisationen stärker in 'Unordnung' geraten; organisationale Hierarchien und Segregationen sind nicht mehr so weitgehend entlang der Geschlechterlinie strukturiert wie ehemals. Organisationen sind daher auch auf die Loyalität ihrer weiblichen Beschäftigten angewiesen, wozu dann herkömmliche Strategien der Legitimitätsbeschaffung in Konflikt geraten.

Für Geschlechterfragen ist es faszinierend, mit einem Erklärungsmodell ausgestattet zu sein, das sich auf Situationen richtet, in denen Akteure einen normativen Wandel unterstützen, ohne dass sie von ihm 'wirklich' überzeugt sein müssen.¹⁵

4. Widersprüchliche Geschlechterstrategien in der deutschen Polizei: Ein Versuch der Anwendung neo-institutionalistischer Ideen

In einem Projekt über Polizei und Geschlechterkonstruktionen im Organisationswandel¹⁶ stellte es sich als weiterführend heraus, Geschlechterkonstruktionen

¹⁴ Hierzu ein Beispiel aus der Polizei: Das offizielle Ziel der Personalauswahl ist die gleiche quantitative Repräsentanz von Männern und Frauen in der Polizei. Eine Reihe von männlichen Polizeibeamten plädiert jedoch für eine weitaus geringere „Frauenquote“ (vgl. Müller et al. 2007).

¹⁵ Die Nicht-Normativität ist ja gerade ein charakteristischer Zug dieses Konzepts; Wandel erfolgt über die kognitive Wahrnehmung von Wandel bei relevanten Anderen.

¹⁶ Die empirische Basis der folgenden Passagen bietet ein Projekt, das von der DFG im Rahmen des Schwerpunktprogramms „Professionalisierung, Organisation, Geschlecht“ gefördert wurde. Die Forschung wurde von 2001 bis 2005 durchgeführt. Das Forschungsdesign enthielt an die 70 Intensivinterviews mit Polizistinnen und Polizisten auf allen Ebenen der polizeilichen Arbeit, eine Analyse der Karrierewege verschiedener Kohorten weiblicher und männlicher Kandidaten, eine quantitative Analyse der Geschlechterrelationen in der Polizei, eine Analyse der organisationalen Entwicklung und eine Zeitungsanalyse über öffentliche Diskurse zum Thema Geschlecht und Polizei. Die Feldarbeit für diese Untersuchung wurde in den Ländern Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg durchgeführt. Projektleiterin neben der Autorin war Waldtraud Müller-Franke, und Co-Forscherinnen waren Sylvia Wilz und Patricia Pfeil.

sowohl auf der Ebene der Organisationsstruktur als auch auf der Ebene organisationaler Diskurse zu untersuchen.¹⁷ Beide Ebenen können sich wechselseitig unterstützen, verleugnen, widersprechen, vorangehen oder verhindern, und all dies ist gleichzeitig der Fall in der deutschen Polizei.

Die formale Implementation von Gleichstellungsmaßnahmen auf der Strukturebene und im Bereich der offiziellen Diskurse ist abgeschlossen. Es gilt offiziell die Gleichheitsnorm. Eine Überprüfung anhand von Kriterien einer vergeschlechtlichten Organisation nach Acker (1991), wie z.B. die Segregation von Arbeitsaufgaben und Positionen und die Segregation der Arbeitszeit, zeigt die deutsche Polizei nicht länger als eine homosoziale Organisation. Auf den ersten Blick scheint die Strukturebene in der Polizei die These zu unterstützen, dass Geschlecht seine Bedeutung weitgehend verloren hat. Frauen stellen wenigstens 40% aller jährlich neu Eingestellten für die polizeiliche Ausbildung. Damit ist jedoch die homosoziale Historie quantitativ noch nicht überholt; ca. 15% der Polizeibediensteten sind bisher weiblich.

Gleichwohl ist es auch nicht gerechtfertigt, die Polizei noch eine durchgängig „vergeschlechtlichte Organisation“ zu nennen. Im Unterschied zu den Polizeien anderer europäischer Länder, zum Beispiel der Niederlande (Benschop et al 2001), hat die deutsche Polizei keine geschlechtssegregierten Arbeitsbereiche stabilisiert. Nur marginale Hinweise auf horizontale Segregation sind sichtbar. So sind Spezial-Interventionseinheiten oder Sondereinsatzkommandos, die sich mit Banküberfällen, Kidnapping etc. befassen sowie der Themenbereich 'Organisierte Kriminalität' Arbeitsbereiche ohne Frauen. Die Arbeitsverteilung, die offizielle Gleichheitsnorm und die reduzierte horizontale Segregation verweisen darauf, dass es keine pervasive Wirkung von Geschlecht in der Polizeiarbeit gibt. Der zweite Blick enthüllt jedoch eine extreme vertikale Segregation nach Geschlecht. Frauen sind auf den Führungsebenen in keiner Weise präsent und beziehen äußerst selten hohe Gehälter. Vertikale Segregation, einige Geschlechterdiskurse innerhalb der Polizei und die Legitimationsdiskurse zur Existenz noch einiger reiner Männerbereiche verweisen darauf, dass Geschlecht seine Wirkung noch längst nicht verloren hat, wie beispielhaft am Thema 'Teilzeitarbeit' ausgeführt werden soll.

Teilzeitarbeit ist im Zuge der Gleichstellungspolitik möglich geworden¹⁸ – eine wirkliche Revolution in der deutschen Polizei, in der die Amalgamierung von Polizei = männlich = präsent für lange Arbeitsstunden historisch sehr eng gewesen ist. 10% der Frauen und 1% der Männer arbeiten Teilzeit, aber umgekehrt

¹⁷ Die Ebenen „Struktur“ und „Diskurs“ sind nicht dieselben wie Meyer/Rowans Ebenen von Struktur und Handlung, obwohl und weil Diskurs partiell als Struktur und partiell als Handlung betrachtet werden kann. Vielmehr möchte ich zeigen, dass die Anwendung einige der Thesen von Meyer/Rowan ein zusätzliches und einen Unterschied machendes Licht auf die Identifizierung von Widersprüchen zwischen verschiedenen Ebenen organisationaler Prozesse wirft.

¹⁸ Die realen Prozesse sind komplexer als der oben stehende Satz.

sind 40 – 50% aller Teilzeitarbeitenden Männer, wegen ihrer immer noch überwältigenden absoluten Mehrzahl. Allerdings gibt es eine Geschlechterdifferenz in Bezug auf die Gründe für Teilzeitarbeit. 70% der männlichen Teilzeitarbeiter nehmen die Teilzeit als Übergang zur Pensionierung, während 70% der weiblichen Teilzeitarbeitenden die Teilzeit wegen Sorgerverpflichtungen in Anspruch nehmen. *Quantitativ* betrachtet gibt es somit keinen 'durchschnittlichen' Typ der Teilzeitarbeitenden bei der Polizei (dazu sind die Motive für Teilzeit bei den Geschlechtern zu unterschiedlich), aber andererseits, bei einer Geschlechterrelation in der Teilzeit von ca. 50:50 (ebd.), auch keine Vergeschlechtlichung. Geschlecht macht aber einen klaren *qualitativen* Unterschied bezogen auf die organisationell wahrgenommenen und relevant gemachten Gründe für Teilzeitarbeit.

Auf der Ebene des Diskurses wird eine vorübergehende Nicht-Erreichbarkeit oder Arbeitsunfähigkeit von Polizistinnen durchgehend verbunden mit Schwangerschaft und Elternzeit – und nicht, wie bei Männern, mit Sportunfällen, Krankheit durch Arbeitsstress, Gewalt anwendenden Tätern oder als Übergang zur Pensionierung. Auf diese Weise wird eine „diskursive Dramatisierung“ von Geschlechtszugehörigkeit hergestellt, die ausschließlich weiblich konnotiert ist. Auf alle weiblichen Polizeibediensteten fällt der Schatten zukünftiger Mutterschaft, der sie in unzuverlässige Kolleginnen verwandeln wird. In diesem Diskurs stimmen beide Geschlechter im Thema überein, dass nämlich Schwangerschaft und Mutterschaft ein Problem seien, jedoch von unterschiedlichen Positionen her: Männer sind in der Position der objektiven Problemformulierer und der potentiellen 'Opfer' der Schwangerschaft. Frauen sind von vornherein in der Position der potentiellen 'Täter', obwohl sie potentiell genau so von den Schwangerschaften ihrer Kolleginnen betroffen sein können (für die sie dann Dienste zu im Mutterschutz verbotenen Zeiten übernehmen müssen etc.).

Interessanterweise hat die Polizeiorganisation strukturell damit begonnen, mögliche Lösungen für das Problem der zeitweiligen Nichtverfügbarkeit von Personal bereitzustellen. In Baden-Württemberg hat das Innenministerium zusätzliche Stellen geschaffen, um Schwangerschaft und Elternzeit, aber auch andere Anlässe von Personalknappheit auszugleichen. Nicht eine(r) unserer Interviewten wusste hierüber Bescheid. Die Arbeitszeitverlängerung im Öffentlichen Dienst, die Kalkulation mit Prozentzahlen anstatt mit 'Köpfen' von Beschäftigten und andere Maßnahmen machten es möglich, dass keine spürbare Wirkung in der Polizeieinheit vor Ort zu bemerken war, in der eine Polizistin wegen Schwangerschaft oder Mutterschaft fehlte. Auf diese Weise bleibt es dabei, dass Polizistinnen als potentiell 'problematische' Kolleginnen auf der Diskursebene konstruiert werden, obwohl sich die 'objektiven' Gründe auf der strukturellen Ebene verflüchtigen. Die „diskursive Dramatisierung“ weiblicher Geschlechtszugehörigkeit kann weiterhin narrative Geltung beanspruchen und eine Realität konstruieren, die hohe Relevanz beansprucht.

Dies ist eins von mehreren Beispielen, die auf eine inkomplette Implementation geschlechterpolitischer Strategien hindeuten. In der Polizeiorganisation sind Geschlechterdifferenzen zwar formal de-institutionalisiert, wie es den Entwicklungszielen der Organisation entspricht, scheinen gleichzeitig jedoch weiterhin relevante organisationale Bedürfnisse zu erfüllen. Wir stellen also die Frage nach der impliziten Rationalität des Umstands, dass die Polizeiorganisation für den Ausgleich von Schwangerschaft/Mutterschaft eine strukturelle Lösung bereitstellt, die sie nicht kommuniziert – zumindest nicht auf der Ebene der unmittelbar Betroffenen. Am Mangel von Kommunikationsmitteln und -beauftragten kann es nicht liegen.

Unter Hinzuziehung des neo-institutionalistischen Denkens könnte die Antwort auf unsere Frage, welche implizite Rationalität die unvollständige Implementation von Gleichstellung hat, so lauten: Die deutsche Polizei hat Veränderungen in ihren „relevanten Umwelten“ reflektiert und auf sie reagiert. Die zunehmende Komplexität der Gesellschaft macht auch die Polizeiarbeit anspruchsvoller und hat zu Modernisierungsprozessen innerhalb der Polizeiorganisation geführt, die noch nicht abgeschlossen sind.¹⁹ Der gesellschaftliche Wertewandel hin zu Geschlechtergleichheit²⁰ hat, zusammen mit der Gelegenheitsstruktur einer antizipierten Knappheit qualifizierter Personalressourcen, den Polizeidienst für Frauen geöffnet – und zwar im Grundsatz für alle Bereiche und alle Ebenen.

Ein Schlüsselbegriff in diesen Prozessen ist Professionalisierung, zu deren Kernelementen 'Qualifikation' gehört. In der Polizei gibt es einen kontinuierlichen Trend zu einer höheren Eingangsqualifikation. Nordrhein-Westfalen ist das erste Bundesland, das im Jahr 2005 das Abitur oder das Fachabitur als reguläre Eingangsvoraussetzung für den Polizeiausbildungsdienst festsetzte.²¹ Obwohl in anderen Bundesländern die Eingangsvoraussetzungen noch unterhalb des Abiturs liegen, ist der Polizist 'alter Schule' mit nur 'normalen' Schulabschlüssen, der seinen Beruf von der Pike auf gelernt und sich seinen Weg von unten nach oben erarbeitet hat, eine aussterbende Spezies. Was früher ein 'Seiteneinstieg' war

¹⁹ Im Verlauf unserer Untersuchung hatten die ersten Signale von New-Public-Management-Konzepten die nordrhein-westfälische Polizei auf der Ebene von Verwaltungsabsichten erreicht, inklusive der Diskurselemente „Reduktion polizeilicher Arbeit auf ihre Kernbereiche“, „Zielvereinbarungen“ für jede Polizeistation und ein Wechsel des Vokabulars, der Opfer/Täter, Bürger und das Justizsystem in „Kunden“ verwandelt. Diese Pläne trafen auf große Ablehnung innerhalb der Polizei, weil sie relevante Aspekte polizeilicher Selbstwahrnehmung verletzen.

²⁰ Dieser Wandel hat sich seit langer Zeit durch EU-Richtlinien etc. vorbereitet; die Relevanz der EU in diesem Bereich muss hier nicht weiter beschrieben werden. Eine interessante Diskussion über die Gleichstellungsrichtlinien der EU und die Zurückhaltung der neuen osteuropäischen Mitgliedsstaaten in neo-institutionalistischer Perspektive findet sich bei Andrews (2004).

²¹ Die deutsche Polizei weist eine lange Tradition interner Qualifizierung von Personal auf, mit ihren eigenen Curricula (vgl. Pfeil 2006). Es ist nicht möglich, in den Polizeidienst von außen hineinzukommen; vielmehr muss eine mindestens 3-jährige polizeiinterne Qualifizierung absolviert werden. Von daher rekrutiert die deutsche Polizei „Kandidaten“ oder „Kandidatinnen“ und nicht „Polizeibeamte“.

– nämlich sich auf einer Polizeihochschule einzuschreiben und von dort aus den Polizeidienst zu erreichen – wird in der nahen Zukunft überall zum 'Haupteingang' werden. Dieser Wandel wäre ohne die Öffnung des Polizeidienstes für qualifizierte Frauen nicht möglich gewesen. Sie erschließt eine Ressource für qualifiziertes Personal, das ansonsten für die Organisation unzugänglich geblieben wäre.

Zugleich repräsentiert die Inklusion von Frauen eine relevante Ressource für den organisationalen Wandel auch jenseits des Qualifikationsthemas. Die Inklusion von Frauen vergrößert die interne Differenzierung und ermöglicht eine verbesserte Anpassung an relevante Umwelten. Sie kann zur Erosion traditioneller Männlichkeiten beitragen, die Hindernisse für organisationalen Wandel geworden sind, und sie unterstützt den Trend zu einem höheren Grad polizeilicher Selbstbeobachtung, der sich in kontinuierlicher interner Forschung und Evaluation ausdrückt. Die Zulassung von Frauen hat ferner die Aufmerksamkeit auf organisationale Probleme gelenkt, die in der Vergangenheit nicht artikuliert wurden. Diese Probleme reichen von Arbeitsbelastungen und Vereinbarkeitsproblemen in der Polizeiarbeit bis zu traditionellen Geschlechterbildern, wie z.B. Homophobie. So hat die Inklusion von Frauen auch zur Erweiterung des Bereichs 'akzeptabler' Männlichkeiten in der Polizei beigetragen.²² Die Polizeiorganisation hat sich als sensibel und responsiv erwiesen, was Veränderungen in ihrem gesellschaftlichen Umfeld angeht. Indem Geschlecht zumindest formal de-institutionalisiert wurde, konnte die Polizei ihre adaptiven Kapazitäten vergrößern, ihre Ressourcen stärker mobilisieren und ihre Legitimität stärken.

Wenn allerdings 'Geschlecht' eine wirkliche organisationale Erfolgsstory ist, warum wird es nach wie vor in der Organisation so widersprüchlich behandelt, wie die Studie herausfand?²³ Wenn wir uns Meyer/Rowans Erklärung der Vorteile inkompletter Implementationen vor Augen führen, kann organisationaler Wandel zwar unvermeidlich sein, um Unterstützung und Ressourcen von außen in beträchtlich breiterem Ausmaß zu mobilisieren als zuvor (wie zum Beispiel ein qualifiziertes weibliches Beschäftigtenpotential, das zuvor nicht erreichbar war). Dieser Prozess wird „Inkorporierung“ genannt und unterscheidet sich

²² Regionale Gleichstellungsbeauftragte für Schwule und Lesben in der Polizei sind in einigen Bereichen installiert worden. Schwule haben ihre eigenen formellen oder informellen Gruppen in der Polizei, und seit einiger Zeit wird das Thema Diversity verhandelt, das neben dem Sexismus auch den Rassismus in der Polizei als potentielles Problem adressiert (vgl. hierzu Dudek 2009).

²³ Andere Beispiele für widersprüchliche Befunde, die hier nicht ausführlich diskutiert werden können: Teilzeitarbeit ist zwar eine allgemeine Innovation in der Polizei, führt informell aber zu Nachteilen in der Karriereentwicklung, obwohl dies formell verboten ist. Die formal gegebene große Aufmerksamkeit der Polizeiorganisation gegenüber sexueller Belästigung – das Problem wird anerkannt und Routinen wurden etabliert, um Belästigte zu unterstützen und Belästiger zu verfolgen – trifft auf ein zögerliches Verhalten belästigter Polizistinnen, von diesen Möglichkeiten Gebrauch zu machen; eine Beschwerde wäre gleichbedeutend mit einer Verletzung von Normen der Kooperation und Loyalität gegenüber den eigenen Kollegen.

von „Integration“ insoweit, als letztere bedeuten würde, organisationalen Wandel mit Nachdruck und Kontrolle intern zu verfolgen. Dies kann zu Kosten führen, die die antizipierten Gewinne zunichte machen. Davor werden Organisationen wahrscheinlich zurückschrecken. Strukturelemente auf der einen Seite (zum Beispiel Gleichstellungspolitiken oder das Bereitstellen von Personalreserven, um temporäre Personalknappheit auszugleichen) und Handlungen auf der anderen Seite (zum Beispiel die Förderung von Frauen oder die Nichtveröffentlichung von Maßnahmen zur Bereitstellung zusätzlichen Personals, um Personalknappheit auszugleichen) können lose gekoppelt oder sogar entkoppelt sein. Entkopplung kann helfen, die Loyalität der Beschäftigten in einer heterogenen Belegschaft zu sichern, Konkurrenz zu regulieren und differenzierte Umwelten zu bedienen – zum Beispiel die internen und die externen Öffentlichkeiten der Polizeiorganisation.

Gleichstellungsbeauftragte können auf eindrucksvolle formale Erfolge verweisen. Männliche Polizeioffiziere können ihre Zurückhaltung oder Ablehnung gegenüber einer vollen Inklusion von Frauen in legitimer Weise ausdrücken. Weibliche Polizeibedienstete können sich grundsätzlich akzeptiert fühlen und aktuell auftretende Erfahrungen von Akzeptanzverweigerungen auf persönliche Unverträglichkeiten zurückführen. Auf der anderen Seite führt diese Strategie, indem sie den prinzipiellen Widerstand einiger Männer durch die vollständige Inklusion von Frauen de-legitimiert, auch zu einer De-Legitimierung der Möglichkeiten von Frauen, schlechte Kooperationserfahrungen auf geschlechtsbezogene Diskriminierung zurückzuführen. Von daher kann gesagt werden, dass Entkopplung als eine De-Thematisierung von Geschlecht wirkt, die dazu beiträgt, dass auf Geschlechterasymmetrie gerichtete Re-Artikulationen von Geschlechterdifferenzen in der Polizei diskursiv unsichtbar bleiben – zumindest derzeit. Offensichtlich ist aber, dass Geschlecht in der deutschen Polizei als Organisation derzeit neu verhandelt wird (siehe detaillierter Müller et al. 2007).

5. Schlussbemerkung

Ein interessantes Angebot des Neo-Institutionalismus liegt darin, wie er das Rationalitätsparadigma im faktischen Organisationshandeln umformuliert. Dieses Verdienst zu benennen bedeutet nicht, vor konzeptionellen Schwachpunkten des Konzepts die Augen zu verschließen. Hierzu abschließend einige Anmerkungen.

Ein wichtiger Kritikpunkt – auch innerhalb der neo-institutionalistischen community selbst (vgl. Florian 2008) – benennt die Naturalisierung und Verdinglichung von Institutionen im Alltagswissen (Florian 2008, 142). Institutionen werden eher als gegeben betrachtet – als realisierter Zustand (DiMaggio 1988, 12). Prozesse der Entstehung, Reproduktion und Transformation sozialer Insti-

tutionen in der Relation von Institution, Akteuren und dem zeitlichen Verlauf stehen bisher nicht im Zentrum, so dass die „Institutionalisierungsparadoxie von Resultat und Prozess“ nicht entfaltet oder gar aufgelöst werden kann (Florian 2008, 143). Unter Geschlechteraspekten wäre es aber gerade interessant, die historische Gewordenheit von Institutionen zu betrachten. Sedimente historischer Differenzkonstruktionen wirken sich heute noch aus. Damit wäre auch der Wandel – und nicht nur das Beharrungsvermögen – von Institutionen durch das Auftreten von Geschlechterkonflikten analysierbar.

Ein weiterer kritischer Punkt ist die Konzeption von Akteuren. Anders als etwa bei Giddens sind Handelnde im Neo-Institutionalismus nicht mit einem starken Wissen und einer entwickelten Reflexionsfähigkeit ausgestattet. Das theoretische Vakuum, das durch das Verlassen einer 'starken' Akteurperspektive entsteht, wird aufgefüllt durch die Annahme der Ubiquität von Erwartungen der verschiedenen Umgebungen der Organisationen; diese Erwartungen werden ihrerseits ebenfalls erwartet, aktualisiert und prozessiert durch Akteure. Hier gelangt man in die Nähe einer überintegrierten normativen Konzeption (vgl. auch Florian 2008). Dies schließt Akteure mit Eigensinn, Widerstandskraft und Gegenwehr aus – auch dies ein relevanter Mangel unter Gender-Aspekten.

Nicht überraschend wird ferner „Macht“ als unzulänglich, nämlich bestenfalls strukturfunktionalistisch theoretisiertes Thema vermerkt (Spall 2000). Der Ansatz beschreibt Strategien von Herrschaft und Dominanz, die nicht als solche benannt werden; vielmehr dominiert der Blick auf die Organisation als ganzer, d.h. als Akteur auf der Meso-Ebene. Damit einher geht die Leugnung jeglicher Verbindung von Interessen und Handeln, die zur öfter konstatierten Unfähigkeit des Neo-Institutionalismus beiträgt, Konflikte zu thematisieren. Auch ist die Betonung von Legitimität als zentralem Konzept kritikfähig. Der Fokus auf das Festhalten an Mythen als scheinhafte Verbindung von Problemen und Lösungswegen hat kritisches Potential, wird jedoch als überzeitliches und dekontextualisiertes Analysekonzept mehr als fragwürdig; ist doch gerade der Kontrast von Leitbildern und Mythen – z.B. dem Meritokratieprinzip – und realen Entscheidungen ein relevanter Ausgangspunkt von Genderdiskursen in Organisationen.

Gleichwohl scheint es interessant, organisationellen Widerstand gegen Gleichstellungsmaßnahmen, zumindest als Momentaufnahme, auch im Rahmen dieses Konzepts zu betrachten. Das aktuell breit diskutierte Gender-Mainstreaming stellt als neue Form von Gleichstellungspolitik ein pervasives Konzept dar und zielt auf grundlegenden Wandel der gesamten Organisation. Dieses kann daraufhin befragt werden, ob komplexe Organisationen überhaupt zu einem pervasiven Wandel in der Lage sind; und Organisationen können daraufhin untersucht werden, unter welchen Bedingungen aus Inkorporation (Wandel der Formalstruktur) Integration (Wandel der Aktivitätsstruktur) wird. Eine zentrale Rolle könnte hierbei die kritische Reflexion des Verhältnisses von dargestellter und faktischer

Organisationsrealität auch durch individuelle Akteure spielen, die dieser Ansatz als eher irrelevant betrachtet.²⁴

Literatur

- Acker, Joan (1991): Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. In: Lorber, Judith/Farrell, Susan A. (Hrsg.): *The social Construction of Gender*. Newbury Park/London/New Delhi, S. 162–179
- Andrews, Johanna (2004): Facing Obstacles to Change: implementing EU gender equality policies in the Central and Eastern European Countries. Publications from Linköping University, Dep. of Management and economics, <http://www.ep.liu.se/exjobb/eki/2004/impier/008/>
- Baumeler, Carmen (2009): Entkopplung von Wissenschaft und Anwendung. Eine neo-institutionalistische Analyse der unternehmerischen Universität. In: *Zeitschrift für Soziologie*. Jg. 38, H. 1, S. 68–84
- Benschop, Yvonne/Halsema, Lilian/Schreurs, Petra (2001): The Division of Labour and Inequalities between the Sexes: An Ideological Dilemma. In: *Gender, Work and Organization*. Jg. 8, H.1, S. 8–18
- Berger, Peter L./Luckmann, Thomas (1980): *Die soziale Konstruktion der Wirklichkeit*. Frankfurt a.M. (Erstveröffentlichung (1967): *The Social Construction of Reality*. New York)
- Brunsson, Nils (1989): *The Organization of Hypocrisy: Talk, Decisions and Actions in Organizations*. Chichester et al.
- DiMaggio, Paul (1988): Interest and agency in institutional theory. In: Zucker, Lynne G. (Hrsg.): *Institutional patterns and organizations: Culture and environment*. Cambridge, Mass., S. 3–21
- Donaldson, Joe/ Petersen, George (2007): Cohort Doctoral Preparation Programs: Neo-Institutional Perspectives. *Connexions Module m14518*. NCPA, Dallas
- Dudek, Sonja M. (2009): Diversity in Uniform? Geschlecht und Migrationshintergrund in der Berliner Schutzpolizei. Wiesbaden
- Eriksson-Zetterquist, Ulla/Styhre, Alexander (2008): Overcoming the Glass Barriers: Reflection and Action in the ‘Women to the Top’ Programme. In: *Gender, Work and Organization*. Jg. 15, H. 2, S. 133–160
- Florian, Michael (2008): Felder und Institutionen. Der soziologische Neo-Institutionalismus und die Perspektive einer praxistheoretischen Institutionenanalyse. In: *Berliner Journal für Soziologie*. Jg. 18, H. 1, S. 129–155
- Freidenvall, Lenita (2008): Feminism and Institutionalism: promising synthesis or another case of “master’s tools”? 1st European Conference on Politics and Gender. Queen’s University Belfast, 21–23. January 2008
- Hanson, Mark (2001): Institutional theory and educational change. *Educational Administrative Quarterly*, Jg. 37, H. 5, S. 637–661
- Hasse, Raimund/Krücken, Georg (2005): Neo-Institutionalismus. Mit einem Vorwort von John Meyer, Bielefeld
- Krücken, Georg (2003): Amerikanischer Neo-Institutionalismus – europäische Perspektiven. www.uni-bielefeld.de/soz/personen/kruecken/pdf/kruecken_2002_AmNeoIns.pdf

²⁴ Einem neuen Forschungsbefund zufolge führen Akademikerinnen in us-amerikanischen Universitäten die derzeitige Stagnation von Gleichstellungsprozessen darauf zurück, dass „university administrators care more about the appearance than the reality of gender equality“ (Monroe, Ozyurt, Wrigley, Alexander 2008).

- March, James G./Olson, Johan P. (2005): Elaborating the “New Institutionalism”. Centre for European Studies, University of Oslo, Working Paper 11, March, <http://www.arena.uio.no>
- Meyer, John W./Scott, Richard W. (Hrsg.) (1983): *Organizational Environments. Ritual and Rationality*. Newbury Park, London, New Delhi
- Meyer, John W./Rowan, Brian (1992): Institutionalized Organizations. Formal Structure as Myth and Ceremony. In: Meyer, John W./Scott, Richard W. (Hrsg.): *Organizational Environments. Ritual and Rationality*. Newbury Park, London, New Delhi, S. 21–44 (Erstveröffentlichung 1977)
- Meyer, John W./Scott, W. Richard/Deal, Th. E. (1992): Institutional and technical sources of organizational structure: Explaining the structures of educational organizations. In: Meyer, John W./Scott, Richard W. (Hrsg.): *Organizational Environments. Ritual and Rationality*. Newbury Park, London New Delhi, S. 45–67
- Meyer, John W./Frank, David/Hironaka, Ann/Schofer, Evan/Tuma, Nancy (1997): The Structuring of a World Environment Regime, 1870–1990. In: *International Organization*. Jg. 51, S. 623–651
- Meyer, John W. (1997): World Society and the Nation State. In: *American Journal of Sociology* 103. S. 144–181
- Monroe, Kristen/Ozyurt, Saba/Wrigley, Ted/Alexander, Amy (2008): Gender Equality in Academia: Bad News from the Trenches, and Some Possible Solutions, in: *Perspectives on Politics*. Jg. 6, S. 215–233
- Müller, Ursula (2007): Gender boundaries in organizational development: Body and culture in German police. In: Lenz, Ilse/Ullrich, Charlotte/Fersch, Barbara (Hrsg.): *Gender Orders Unbound. Globalization, Restructuration, Reciprocity*. Opladen & Farmington Hills, S. 327–343
- Müller, Ursula/Müller-Franke, Waltraud/Pfeil, Patricia/Wilz, Sylvia (2007): Zwischen De-Thematisierung und Vergewisserung: Geschlechterkonstruktionen im Organisationswandel am Beispiel Polizei. In: *Gildemeister, Regine/Wetterer, Angelika (Hrsg.): Erosion oder Reproduktion geschlechtlicher Differenzierung?* Münster, S. 32–55
- Oliver, Christine (1991): Strategic responses to institutional processes. In: *Academy of Management Review*. Jg. 16, H. 1, S.145–179
- Pfeil, Patricia (2006): *Polizei und Geschlecht. Thematisierungen, De-Thematisierungen, Re-Thematisierungen*. Opladen
- Spall, Pamela (2000): *Neoinstitutional Theory in Nonprofit Organizations: The power vacuum*. University of Queensland, apsa2000.anu.edu.au/confpapers/spall.rtf