

## Die Funktion des Kerngeschäfts. Eine Besichtigung der ‚Null‘ der Organisation und ihre Folgen für betriebliche Gleichstellungsdiskurse

Nathalie Amstutz/ Ralf Wetzel

### 1 Einleitung

„Gleichstellung ist nicht unser Kerngeschäft, deshalb steht sie auch nicht im Zentrum unserer Aktivitäten.“ Unter den zahlreichen empirischen Befunden des hier referierten Forschungsprojektes<sup>1</sup>, überraschte uns der Verweis auf das „prioritäre Kerngeschäft“<sup>2</sup>, der wiederholt in Äußerungen von Führungskräften und Mitarbeitenden der beteiligten Organisationen in Einzelinterviews wie in Gruppendiskussionen auftrat. Mit der Antwort, „Gleichstellung ist nicht unser Kerngeschäft“, wird diskursiv ein Abgrenzungsgestus – also eine Trennung zwischen organisationsrelevanten und weniger relevanten Aufgaben – vollzogen. Das sogenannte Kerngeschäft wird als eigentliche ‚Raison d’être‘ der Organisation definiert und positioniert. Gegenüber dieser Priorisierung wird Gleichstellung in einen sekundären und peripheren Raum verwiesen. Implizit geht die Äußerung davon aus, dass beides nicht kompatibel ist, aus Gründen der Priorisierung auf

---

1 „Gender Cage – Revisited“: Zur Rekonfiguration von Geschlechterdifferenzierungen in Organisationen postmoderner Gesellschaften (D-A-CH-Kooperationsprojekt 3/2013 – 3/2017). Das Projekt beschäftigte sich mit der Bedeutung der Organisation als einem sozialen Mechanismus im Hinblick auf den Wandel und die Persistenz von Geschlechterarrangements. Zentrale Fragestellung war die Rolle der Organisation als Verarbeitungsort von organisationsexternen und -internen Gleichstellungserwartungen vor dem Hintergrund neo-institutionalistischer Ansätze. Das Projekt untersuchte For-Profit-Organisationen und Non-Profit-Organisationen in der Schweiz, in Deutschland und in Österreich mit einem Mehrebenen-Ansatz. Die im Beitrag angesprochenen Äußerungen entstammen den Gruppendiskussionen und Einzelinterviews. Zur ausführlicheren Beschreibung des Projekts siehe [www.gendercage-revisited.eu](http://www.gendercage-revisited.eu); siehe auch Amstutz/ Eberherr/ Funder (Hg.) 2017 (i.E.).

2 Mit dieser Aussage wurde auf die Frage, wie intensiv organisationale Gleichstellungspolitik verfolgt werden und mit welchen Ressourcen sie ausgestattet sind, geantwortet. Dies geschah in offen-strukturierten Interviews und in Gruppendiskussionen mit Organisationsmitgliedern.

das Wesentliche und mit Verweis auf knappe Ressourcen, finanzielle, technologische, zeitliche, personelle.

Bevor diese Aussage auf ihre Wirkung in der gleichstellungspolitischen Diskussion überprüft wird, soll sie in diesem Beitrag in eine geschlechtertheoretische und neo-institutionalistische Perspektive gestellt werden. Dabei werden wir auch auf systemtheoretische Erklärungsansätze Bezug nehmen, die unseres Erachtens zur Analyse unserer Befunde beitragen. These unseres Beitrags ist, dass dieser Abgrenzungsgestus eine Abwehr-Rhetorik darstellt, die nicht nur das Kerngeschäft vor Veränderungserwartungen schützt – eine These, die bereits die frühen klassischen Texte des Neo-Institutionalismus (im Weiteren NI) vorschlagen. Vielmehr wird mit dem Term des ‚Kerngeschäfts‘ auch eine Differenz konstruiert, die metaphorisch einen Kern von einer Peripherie trennt, einen Vorder- von einem Hintergrund, und diese Differenz mit der Unterscheidung von primär/ sekundär bzw. relevant/ nicht-relevant bewertet. Mit der Metapher des Kerngeschäfts wird diskursiv ein nicht kritisierbarer Raum vorausgesetzt. Der Diskurs über das Kerngeschäft stellt dieses als etwas in sich Geschlossenes, als etwas prioritär zu Behandelndes in dieser Form erst her. Organisationen kreieren mit der Vorstellung der Kernaktivität einen intangiblen Raum, gewissermaßen ein Tabu. Die vorausgesetzte hohe Relevanz dieses Raums ist Begründung für die Unzumutbarkeit von Anforderungen von außen (wie auch von innen). Im Kern des Kerngeschäfts wird die ökonomisch-technisch konnotierte Kraft der Organisation verortet, ihr Innovationspotential und ihr Knowhow. Uns interessiert hier das Zustandekommen des Anspruchs an die Nicht-Hinterfragbarkeit. Die Erinnerung an maskuline Bilder im Verweis auf das Kerngeschäft ist nicht zufällig, sondern Teil des gleichstellungspolitischen Problems, wie sich im Beitrag zeigen wird.

Mit der Differenzsetzung von Kern und Peripherie, so lautet hier die für gleichstellungspolitische Interventionen folgenreiche These, werden nicht nur situativ Gleichstellungsansinnen in einen Raum der Peripherie verwiesen, sondern der Diskurs schafft eine binäre Logik entlang von Kerngeschäft/ Nicht-Kerngeschäft, das als organisationales Interpretationsmuster allen Argumentationen potentiell zur Verfügung steht. Damit hat sich jedwedem Ansinnen dieser Logik zu unterziehen. Diese diskursive Praxis der „Relevanzsetzung“ (Kotthoff 2001: 165ff.) verdeutlicht eine weitere Voraussetzung dieses Interpretationsmusters, nämlich die Frage nach dessen Vergeschlechtlichung: Welchen Beitrag zur „gendered organization“ (Acker 1990) leistet dieses binäre Interpretationsmuster? Inwiefern wer-

den im Diskurs um das ‚Kerngeschäft‘ vergeschlechtlichte Bilder aktiviert und damit traditionelle Narrative der Bürokratietheorie reaktiviert?

Es stellt sich für uns weiter die Frage, inwiefern diese Unterscheidung, die wir in der empirischen Beobachtung angetroffen haben, in organisations- und geschlechtertheoretischen Texten bearbeitet wird und welche Relevanz sie für geschlechterpolitische, betriebliche Programme haben kann.

Eine dieser theoretischen Beobachtungsperspektiven ist der NI, inzwischen eine organisationstheoretische Basistheorie, die mit einigem Genuss die breit vorherrschende ökonomisch-technische Rationalität als einflussreichen gesellschaftlichen Mythos dekonstruiert. So rationalitätskritisch sie selbst auch ist, so sehr fanden wir in ihren Grundlagentexten selbst rationalistische Semantiken, die die Theorie als nicht frei von dem zeigen, was sie begriffskritisch erst freilegt. Auch die Theorie referiert den Begriff des technisch-rationalen Kerngeschäfts und beobachtet Entkopplungsprozesse zum Schutz dieses Kerngeschäfts.

Die zweite Beobachtungsperspektive ist die Beschäftigung mit der geschlechtertheoretisch zentralen These der rhetorischen Modernisierung: Vordergründig wirkt eine rhetorische Fassade der Egalität und Geschlecht wird als soziale Zuweisungskategorie de-thematisiert (vgl. Wetterer 2003). Hinter der Fassade wirken jedoch, der Geschlechterforschung durchaus zugänglich, Strukturen geschlechterspezifischer Hierarchisierungsprozesse und heteronormative Zuweisungen. Diese sozialen Mechanismen organisationaler Hierarchisierungsprozesse entlang heteronormativer Strukturen sind als intersektional verfasste Dominanzmatrix (vgl. Butler 2009; Collins 2009; Ahmed 2012; Amstutz/ Spaar 2014), vergeschlechtlichte organisationale Subtexte und „inequality regimes“ (Acker 2006) oder „gender factories“ (Williams 2010; Calás/ Smircich/ Holvino 2014; Funder 2014 a) beschrieben. Die Legitimation, die Gleichstellungsprogramme und deren entsprechende Modernisierungsrhetorik Organisationen verschaffen, kreieren zugleich eine Fassade, einen Vorhang, hinter dem sich widersprüchliche Organisationslogiken abspielen. Die Ambivalenz, in die institutionalisierte Gleichstellungspolitik eingebunden sind, wurde längst Thema der Geschlechterforschung (vgl. u.a. Heintz 2008; Wilz 2008; Andresen/ Koreuber/ Lüdke 2009). Wie ist der Vereinnahmung gleichstellungspolitischer Diskurse durch die Modernisierungsrhetorik entgegenzuwirken? Unter welchen Bedingungen kann der Vorhang beiseite gezogen werden und jene Transparenz hergestellt werden, die nötig ist für Einsicht und Entwicklung? Oder kann gleichstellungspolitischen Interventionen der Zugang weg von der Fassade zum Kern des Geschehens

durch subversivere Strategien, gleichsam mit einem ‚Trojanischen Pferd‘ verschafft werden (vgl. Woodward 2001)? Das Problem, das uns beschäftigt, ist dabei die Unterscheidung von Kerngeschäft und Peripherie. Es stellt sich vor allem die Frage, was genau das Aufbrechen dieser Logik und das Setzen einer möglicherweise anderen Unterscheidung erschwert.

In diesem Beitrag soll die These, dass das Kerngeschäft als intangibler Raum diskursiv hergestellt wird, geschlechtertheoretisch und neo-institutionalistisch reflektiert und weiter entwickelt werden. Nach wie vor spielt die Vorstellung der Rationalität betrieblichen Handelns dabei eine zentrale interpretatorische Leitplanke, die uns die Rede von Hintergrund und Vorderfassade, von Kern und Schale zu lesen gibt. Dabei werden wir zeigen, dass der Term des Kerngeschäfts inhärent heteronormativ aufgeladen ist und damit eine zentrale Funktion erfüllt, nämlich die der De-Thematisierung von Geschlechterdifferenzen und von Gleichstellungsforderungen. Zur Erklärung rekurren wir auf Bordmittel der Systemtheorie, so dass wir am Ende zur Fortführung einer der zentralen Erkenntnisse der Geschlechterforschung gelangen. Kurzum, wir gehen davon aus, dass das Kerngeschäft als Nullmethodologie der Organisation beschrieben werden kann, als eine kommunikative Figur, die es erlaubt, die Geschlechtlichkeit der Organisation zu bezeichnen und gleichzeitig kommunikativ zu löschen. Das Kerngeschäft ist die Figur, über die etwas sozial verrechenbar wird, was nicht thematisierbar ist; eben jene Geschlechtlichkeit der Organisation. Stabilisiert wird der Kerngeschäftsmythos, diese kommunikative Leerstelle, durch das organisationale Vertrauensgebot, das die Adressierbarkeit bzw. De-Thematisierung von Gleichstellungsansinnen in Organisationen implizit regelt.

Im Folgenden wollen wir zunächst an zwei Vorhängen ziehen, nämlich erst an jenem, den die Geschlechterforschung als Fassadenwerk von Legitimationsprozessen analysiert, und dann an jenem des NI, in dessen Webmuster wir Bruchstücke einer rationalistischen Eigensemantik entdecken. Anschließend referieren wir kurz Max Weber, in dessen Umschreibung der Rationalitätsparadigmen moderner Bürokratien immer wieder stratifizierte, patriarchalische soziale Strukturen manifest werden – sei es in der Darstellung der Rationalität als deren Überwindung oder in der Feststellung vormoderner Überreste – und der damit die implizite (Zwei-)Geschlechtlichkeit der Organisation in die neo-institutionalistische Theorie wieder einführt. Schließlich setzen wir Peter Fuchs’ Vorschlag der „Nullmethodologie“, mit der sich die Funktion des Kerngeschäftsmythos be-

stimmen lässt, in Bezug zu den Strategien der Aufrechterhaltung des Kerngeschäftsmythos.

## *2 Entwicklungslinien und Erklärungsansätze: Gleichstellung – geschlechtertheoretische und neo-institutionalistische Reflexionen*

### *2.1 Ein erster Vorhang: rhetorische Modernisierung der Geschlechterdifferenz*

Unterschiedliche Modernisierungsprozesse, wie beispielsweise die Rechtsentwicklung (vgl. u.a. Arioli et al. 2008), und der gleichzeitige Befund von Beharrungstendenzen, die sich etwa in der Persistenz der Lohnungleichheit zwischen Frauen und Männern oder der geschlechterspezifischen Verteilung unbezahlter Arbeit (vgl. u.a. Liebig/ Gottschall/ Sauer 2016) widerspiegeln, zeigen Widersprüche und Ungleichzeitigkeiten auf, für die die These der ‚rhetorischen Modernisierung‘ von Angelika Wetterer (2003) eine nach wie vor überzeugende Diagnose darstellt. Die seit Jahren bestechende These verdient es in dieser Diskussion, nochmals genauer betrachtet zu werden: Gleichstellungserwartungen erfahren eine rhetorische Verarbeitung der ‚Gleichstellungsnormen‘ (vgl. Heintz/ Müller/ Roggenthin 2001) vor dem Hintergrund einer praktischen Resistenz. Die Rhetorik der Modernisierung hat sich z.T. über Diversity-Politiken und Mainstreaming-Diskurse einen Weg in die Organisationen gebahnt. Die Frage nach ihrer gleichstellungspolitischen Wirksamkeit stellt sich nicht weniger virulent (vgl. Ahmed 2012). Der Widerspruchscharakter, der in Anlehnung an Brunsson (1989) als ‚Scheinheiligkeit‘ bezeichnet werden kann, ist der zwischen Sprechen und Tun, aber ebenso jener zwischen Sprechen und Schweigen.

Obwohl es wenig gibt, was Nils Brunssons Texte mit der modernen Geschlechterforschung direkt verbindet, kann man die ‚Scheinheiligkeit der Organisation‘ – Brunssons 1989 erschienener Beitrag zu organisationalen Verarbeitungsformen von Erwartungen – durchaus als einen Befund der organisationalen Geschlechterforschung lesen. Definiert Brunsson ‚Talk, Decisions und Action‘ als je unterschiedliche Verarbeitungsformen von Erwartungen, so beschäftigen sich geschlechtertheoretische Ansätze u.a. mit der Frage nach Widersprüchlichkeiten zwischen Modernisierungsprozessen und der – vielfach gleichzeitig auftretenden – Beharrungstendenz von Geschlechterstrukturen, gerade wenn es darum geht, einen gesell-

schaftlichen Wandel in der Differenzsetzung von Geschlecht zu beschreiben (vgl. u.a. Acker 2006; Heintz 2008; Funder 2014 b). Was hier in den Blick genommen wird, ist das Verhältnis von dem, was bezüglich „Geschlechterwissen“ thematisiert wird, den „kulturellen Deutungsmuster und Selbstkonzepten, Geschlechterdiskursen und mit ihnen der diskursfähige, der explizite und explizierbare Teil der Geschlechternormen“<sup>3</sup> und dem, „was nicht zur Sprache kommt“ (Wetterer 2003: 289 ff.). Es geht mit anderen Worten um diskursive Ein- und Ausschlussprozesse bezüglich Geschlechter(un)gleichheiten, um die Gestaltung von Diskursen der Gleichstellung, der Modernität und ihrer Selbstverständlichkeiten. Dieser Selbstverständlichkeit steht eine andere, latente Selbstverständlichkeit gegenüber, es ist die ‚Reproduktion der Geschlechterdifferenz‘, u.a. als Effekte geschlechtersegmentierter Berufssysteme, der beruflichen Bildung, der Vergeschlechtlichung der Care-Arbeit und der unbezahlten Arbeit. Die Relevanz dieser vergeschlechtlichten Strukturen wird unter der rhetorischen Modernisierung verdeckt, hier beispielhaft unter den Diskursen um freie Möglichkeiten der Berufswahl, deren Vergeschlechtlichung dann aber anhand von Lebensläufen von Frauen und Männern ablesbar sind (vgl. ebd.: 289; Baumgarten et al. 2016 (i.E.)). Die rhetorische Modernisierung dient der Verdeckung der Widersprüchlichkeit zwischen Anspruch und Sozialstruktur (vgl. Wetterer 2003: 296). Auch die Überlegungen zu De-Institutionalisierung der strukturellen Geschlechterdifferenz und der Bedeutung von Gleichberechtigungsnormen (vgl. Heintz 2001) setzen sich mit der Widersprüchlichkeit von Gleichstellungserwartungen bei gleichzeitiger Reproduktion von Geschlechterdifferenzen im Prozess des Wandels auseinander. Während Heintz eine Verschiebung der strukturellen Differenz auf die Ebene der Interaktion feststellte, kommt Wetterer zu dem Schluss, dass trotz De-Institutionalisierungsprozesse von Geschlechterdifferenz keine substantiellen Veränderungen angezeigt werden können, sondern vor allem „Schieflagen und Asymmetrien“ (Wetterer 2007: 202), die in Widerspruch zu den verkündeten Modernisierungsrhetoriken stehen.

---

3 Wetters Kritik an dekonstruktiven Ansätzen im Beitrag von 2003 geht von einem engen auf verbale Äußerungen bezogenen Diskursbegriff aus. In dieser Perspektive ist die Referenz auf eine nicht-diskursive, außer-diskursive Praxis nachvollziehbar, auch wenn wir diese Voraussetzung nicht teilen und in unserem Beitrag einen weiteren Diskursbegriff verwenden, der soziale Praxen bezeichnet und an den Begriff des Dispositivs anknüpft. Damit sind auch Körper und Artefakte einbezogen (vgl. Hofmann 2014 a; Michalitsch 2012).

Wetterers These, dass die rhetorische Modernisierung als Deutungspraxis der Nicht-Thematisierbarkeit von struktureller Geschlechterdifferenz Vorschub leistet, ist auf Organisationen übertragbar. Die scheinbare Rationalität von Organisationen führt zu „Rationalitätsfassaden“ (Meyer/ Rowan 1977) und impliziert vergleichbare Effekte der Tabuisierung von nicht-funktionalen Differenzen – auch im Hinblick auf Geschlechterdifferenzierungen (vgl. u.a. Ranftl 2014) wie später gezeigt werden soll. Gerade vergeschlechtlichte Strukturen verschwinden damit vielfach aus dem Blick und entziehen sich in Anbetracht der Herausbildung von „Egalitätsmythen“ (Funder/ May 2014) einer Thematisierung. Der Bezug zu Goffmans „Arrangements der Geschlechter“ führt nochmals eine andere Lesart der ‚Scheinheiligkeit‘ ein: Mit dem Begriff der *institutionellen Reflexivität* werden Arrangements bezeichnet, welche sich als „Mittel zur Anerkennung, wenn nicht gar zur Erschaffung dieses Unterschieds“ (Goffman 2001: 134) bzw. der „Geschlechtsklassen“ erweisen, sich aber als natürliche Folgen ‚der‘ heterosexuellen Geschlechterdifferenz ausgeben (vgl. ebd.). Die Hypokrisie besteht in diesem Fall in der Naturalisierung von sozialen Machtstrukturen via Geschlecht und Körper. Mit dieser diskursiven Praxis werden Macht- und Herrschaftsbezüge legitimiert und institutionalisiert.

Während zahlreiche Studien sich darum bemühen, den metaphorischen Vorhang der rhetorischen Modernisierung beiseite zu schieben und die dahinter liegenden Strukturen zu entblößen, lohnt es sich ebenfalls das Augenmerk auf die diskursive Praxis zu richten, die diesen Vorhang zur Aufrechterhaltung der Rationalitätsmythen schafft. Diese diskursive Praxis wird nun mit Blick auf den NI und, in einem zweiten Schritt, auf Implikationen organisationaler Gleichstellungspolitiken explorativ durchgespielt.

## *2.2 Ein zweiter Vorhang: Zur Entkopplungsthese im Neo-Institutionalismus*

Die Instruktion des NI lag u.a. in seiner Provokation. Den organisations-theoretischen klassischen Texten (vgl. u.a. Powell/ DiMaggio 1991; Meyer/ Rowan 1977) ging es darum, die These der externen Ressourcenabhängigkeit von Organisationen anders zu setzen und von einer operativen, materiellen und personellen Abhängigkeit (Güter, Rohstoffe, Geld, Personal) auf eine symbolische, legitimitative Ebene zu übersetzen. Sie zielten maßgeblich auf den Umbau der Beziehung von Organisation und

Gesellschaft mit gesellschafts- und kulturtheoretischen Mitteln, vor allem um eine andere Erklärung der Existenz formaler Regelsysteme zu finden (vgl. Scott 2008: 427). Die Einführung der Differenz von Formal- und Aktivitätsstruktur sowie die Entkopplungsthese<sup>4</sup> war ein überraschender und unmittelbar plausibler Zug, der selbst nicht ohne Polemik und Zuspitzung auskam, und der auch ein spezifisches Forschungsinteresse zum Ausdruck brachte: das Verhältnis von Organisation und Gesellschaft eben als Sozial- und Kulturbeziehung zu begreifen. Die Wahrnehmung, dass die symbolische Wirkung und Zeremonisierung von Formalstrukturen wichtiger ist als die faktische Entscheidungswirkung, ist nach wie vor provokativ, ebenso wie jene Idee der Lücke, der Entkopplung von symbolischer und faktischer Ebene einer Organisation. Dies ging bekanntlich mit einer anderen Setzung, der Frage nach den Hintergründen eines organisationalen ‚impression managements‘ einher. Es wurde vermutet, dass Organisationen einem generellen, gesellschaftlichen Hang zur Mystifizierung von Rationalität folgen, wollten sie im kommunikativen Vollzug ernst genommen werden. Hinter der These der Entkopplung stand die Vermutung, dass die Organisation ihre Binnenlogik, die hier als Kerngeschäft verstanden werden kann, von einer Außenlogik unterscheiden muss. Gesellschaftliche Erwartung erfordert das Zur-Schau-Stellen einer rationalen Entscheidungslogik. Objektiv – rational – formal, so hieß der daran anschließende Dreischritt des Organisationsdesigns. Verbunden damit war die Vermutung des NI, dass die Organisation im Binnenverhältnis genau der gesellschaftlichen Erwartung nach rationalen Entscheidungslogiken nicht entsprach und, würde sie derartig funktionieren, rasch ins Straucheln käme. Organisationen verhalten sich diesen gesellschaftlich dominanten Semantiken dennoch keineswegs indifferent gegenüber. Mit anderen Worten: Sie wissen sich ihnen zu entziehen, ohne sich ihnen generell zu verweigern. Sie erfüllen sie zur Beruhigung gesellschaftlicher Beobachter\_innen, schützen aber durch Entkopplung ihr operatives Geschäft. Ein solchermaßen (emergent oder intentional-)taktisches Verhalten traute man bis dato einer Kollektivakteurin wie der Organisation gar nicht zu.<sup>5</sup> Inzwischen fügt man dem gesellschaftlichen Rationalitätsmythos auch jenen der Individualisierung und, wenn man weitergeht, auch jenen der Egalität, der Gleichheit

---

4 Siehe hierzu auch den Beitrag von Katja Hericks in diesem Band.

5 Der NI hat es lange Zeit versäumt, daraus eine Mindestautonomie für die Organisation zu entwickeln, so wie Brunsson sie implizit vorschlägt und wie systemtheoretische Orientierungen dies nahelegen.

hinzu (vgl. Funder/ May 2014; Bromley/ Powell 2012). Das heißt, dass zum Schutz eines internen Modus Operandi, der gerade nicht durchrationalisiert, sondern ‚taken for granted‘ ist, Gleichheitsfassaden und legitimitätsfördernde Formalstrukturen aufgebaut werden, die entscheidungstechnisch nicht notwendigerweise einflussreich sein müssen.

Die Idee und Konzeption von Entkoppelung hat dabei im Laufe der Zeit einige Veränderungen erfahren. Klassisch ist zunächst die Sicht von Meyer/ Rowan (1977), die Entkopplung als Loslösung einer zeremonisch genutzten Formal- oder Policy-Struktur von einer informellen Aktivitätsstruktur vorschlagen. Dies geschieht vor allem, um widersprüchlichen Anforderungen und Erwartungen der Organisationsumwelt zu begegnen. Dies wurde später von Nils Brunsson (1989) ausdifferenziert, indem er neben einer ‚Action-Ebene‘ des Faktisch-Informellen und einer ‚Talk-Ebene‘ der Fassade noch jene der ‚Decisions‘ postiert, die die eigentliche Entscheidungsebene der Organisation darstellt und in mehr oder minder loser Kopplung zwischen Fassade und Handlungsebene einer Organisation operiert. Im Stile eines Literaturreviews der letzten Dekade an neo-institutionalistischer Forschung verabschieden sich Bromley/ Powell (2012) gleichwohl von der alten Formal-/ Aktivitätsdifferenz, um sie mit jener von Ziel/ Mittel-Strukturen zu ersetzen. Hintergrund dieser Differenzverschiebung ist, dass nicht nur Implementierungsfehler formaler Vorgaben augenfällig wurden. Vielmehr ist angesichts breiter Auditierungs- und Standardisierungsbemühungen offensichtlich geworden, dass diese Bemühungen nur lose an klare Zielvorgaben gekoppelt sind. Dementsprechend wird der Fokus nunmehr auf die Darstellung des Mitteleinsatzes und weniger auf die der Zielerreichung gelegt, was eine ganz andere Skepsis im Hinblick auf Organisationen erzeugt, nämlich die eines legitimatorischen Aktionismus und der Erzeugung von Scheinheiligkeit angesichts gegebener Erwartungs- und Zielpluralitäten.

Eine kategorische Verschiebung oder Transformation der ursprünglichen Differenz von Vorder- und Hintergrund respektive -bühne kann jedoch nicht ausgemacht werden. Während an allerhand anderen Orten des neo-institutionellen Theoriegebäudes erhebliche Umbauarbeiten stattfanden (es sei nur an den Akteur\_innenbezug oder die Autonomie der Organisation erinnert), blieb dieser Punkt, diese kategoriale Unterscheidung der Theorie verhältnismäßig unberührt, von Bromley/ Powells leichter Adaption und Ergänzung einmal abgesehen.

### 3 *Neue Entwicklungen und Konzepte: Rationalitätsmythos ‚Kerngeschäft‘ und die Nullmethodologie der vergeschlechtlichten Organisation*

#### 3.1 *Augenmerk I: Rationalitätsmythos und Kerngeschäft: der ‚Talk‘ des Neo-Institutionalismus*

Hauptthese des NI ist die Unterscheidung von ‚Außen und Innen‘, von Fassade und Aktivitätsstruktur. Hasse und Krücken (2005) weisen darauf hin, dass die ersten Texte des NI das Verhältnis von Aktivitätsstruktur und formaler Struktur im Sinne der klassischen Organisationsforschung als Differenz zwischen organisatorischen Strukturen und einem Kernbereich der Aktivitäten verstanden: „Dieser klassische Ansatz nahm an, dass organisatorische Strukturen die Funktion haben, Aktivitäten im Kernbereich einer Organisation gegenüber potentiell störenden Umwelteinflüssen zu schützen“ (Hasse/ Krücken 2005: 49). Sie zeigen auf, dass dieser „Grundgedanke sich mühelos auf legitimatorische Rahmenbedingungen übertragen“ ließ (ebd.), denn die „Aktivitäten im Kernbereich einer Organisation“ (ebd.) werden durch Erwartungen in Frage gestellt. Nun geht es darum, diesen ‚Kernbereich‘ und seine Produktionsprozesse vor Ansprüchen zu schützen. Die Differenzsetzung, die in früheren Organisationstheorien laut Meyer und Rowan (1977) durch Entkopplungsprozesse deutlich wird, ist jene zwischen „formal structures and actual work activities“ (Meyer/ Rowan 1977: 341). Letztere werden auch als „ongoing work activities“ bzw. „actual day-to-day work activities“ (ebd.) bezeichnet. Später wurde von einigen Autor\_innen ein ‚gap‘ zwischen formaler und informeller Organisation (vgl. ebd.: 342) oder „routine work activity“ (ebd.: 343) beobachtet. Die Kernaktivitäten sind tendenziell aus dem Blickfeld öffentlicher Erwartungen und Kritik zu nehmen, dadurch entstehen zahlreiche Abschottungsstrategien und zugleich Legitimationsmanifestationen von Organisationen: „Ebenso wird für legitimatorisch bedeutsame Umwelten angenommen, dass sich Organisationen mit den entsprechenden Umweltsegmenten auseinandersetzen und zum Beispiel Öffentlichkeitsabteilungen gründen oder Sozialbilanzen oder andere Bereiche verfassen, die dem Umgang mit solchen Erwartungen dienen“ (Hasse/ Krücken 2005: 49).

Die Unterscheidung von Aktivität und Struktur, von Kernbereich und Legitimationsfassade wiederholt eine binäre Logik, die mit der Entkopplungsthese immer wieder vorausgesetzt wird. Die klassischen Texte des NI befassen sich, ihrer Hauptthese entsprechend, vor allem mit der Formalstruktur als Ort der Legitimationsprozesse und der Bedienung von Ratio-

nalitätserwartungen. Unser Interesse soll hier dem Kernbereich oder dem Kerngeschäft gelten und insbesondere dessen Bedeutung und Rolle im Legitimationsprozess.

Aus einer *diskurstheoretischen Sicht* ist nun nicht von einer Diskursebene zu einer praktischen Ebene zu unterscheiden, sondern der Gegenpol zu den gegen außen gerichteten Darstellungsseiten, nämlich der zu schützende Kernbereich, ist genauso Teil des Legitimationsdiskurses. Der ‚Kernbereich‘, die ‚Kernaktivität‘ wird in der Beobachtung des NI als Gegenpol zur Auseinandersetzung der Organisation mit Erwartungen und Störungen konstruiert. Für uns verblüffend an dieser Stelle ist, wie implizit rational aufgeladen insbesondere der Kernbereichsbegriff ist. Ihm wird eine innere Konsistenz und Effizienz, eine eigene Form von Rationalität (man könnte mit Luhmann 1973 von Systemrationalität sprechen) zugestanden, die sich in Durchschlagskraft und Konsistenz nur unwesentlich in diesen Eigenschaften von der gesellschaftlich erwarteten Rationalität unterscheidet. Es geht um „technical requirements“ (Bromley/ Powell 2012: 484), um den „technical core“ (ebd.: 498) und dessen „internal logic & practice“ (ebd.: 489). Die rhetorische Erscheinung dieses „technological core“, dieses Kerngeschäfts innerhalb der neo-institutionalistischen Theorie ähnelt dabei durchaus jener Form, die die Theorie als ‚Talk‘ für die rhetorische Ummantelung der Entkoppelung vorsieht. Die Theorie benutzt in ihrem Binnenbereich, in ihrer Beschreibung implizit die Form der Außendekonstruktion. Die Beschaffenheit dieses ‚Kernbereichs‘ bleibt in den NI-Analysen hingegen un(ter)bestimmt, den ‚Kern‘ schützt die Organisation, indem sie mittels Rationalitätsmythen eine Fassade errichtet, was sich hingegen im ‚Kern‘ abspielt, ist nicht das Hauptinteresse des NI. Die Theorie scheint in ihren Instrumenten nicht frei von dem, was sie auf gesellschaftlicher Ebene erkennt. Konstruieren Organisationen auf der einen Seite einen Rationalitätsmythos, so baut dieser andererseits auf dem Mythos ‚Kerngeschäft‘ auf – also einer Gleichsetzung von Rationalität und Kerngeschäft. Ein ‚eigentlicher Bereich‘ bzw. Kernbereich der Organisation wird so erst einmal konstruiert, dem dann die Beschaffenheit eines Kerngeschäfts zugeordnet wird und nochmals mit dem Prädikat der Rationalität ausgestattet wird. Es geht um eine ‚taken for granted-Qualität‘ dieses Kernbereichs, um eine nicht weiter zu spezifizierende innere Logik und Konsistenz, die sich technisch und administrativ selbst erklärt.

Zentral für unsere Fragestellung ist die Analyse der ‚Stabilisierung‘ und ‚Nicht-Hinterfragung‘ derartiger Bereiche als „Resultat institutioneller Orientierungen; auch sie ist legitimatorisch, symbolisch und sinnhaft be-

gründet“ (Hasse/ Krücken 2005: 50). Insofern lässt sich hier die These des Kerngeschäftsmythos ableiten: Die Definition und Sicherstellung von Stabilität, Kontinuität, von Anforderungen aller Art unbelasteter Effizienz des Kerngeschäfts gehört zu den Grundmythen wirtschaftlicher Legitimation. Verorteten die frühen Texte neo-institutionalistischer Ansätze Legitimitäts- und Abschottungsprozesse noch auf der Seite der Formalstrukturen, von denen der Kernbereich verschont wurde, wird nunmehr klar, dass selbst der strukturelle Kernbereich nicht frei von institutionellen Erwartungszusammenhängen existiert. Hasse und Krücken weisen darauf hin, dass dieser Bruch von Kernbereich und formeller Anpassung an die Umwelterwartungen nicht weiter aufrechterhalten wird, sondern dass die „vermeintlich unbeeinflussbaren Kernbereiche von Wirtschaftsorganisationen deutlicher mit institutionellen Orientierungen in Beziehung gesetzt“ (Hasse/ Krücken 2005: 50) werden müssen. Es geht hier darum, „dass man einen zu schützenden Kernbereich annimmt, der von diesen Turbulenzen unbeeinflusst bleiben soll“ (ebd.). Versteht man den Begriff des Mythos nach Wiesenthal, der annimmt, dass „im Mythos (...) das komplexe Geflecht der beteiligten Variablen und ihrer u.U. zufälligen und flüchtigen Relationen auf markante ‚Grundtatsachen‘ reduziert (ist, d.V.), die einen unkontroversen Sinngehalt suggerieren“ (Wiesenthal 1996, zitiert nach Hasse/ Krücken 2005: 106 f.), wird eines klar: Der Begriff des ‚Kerngeschäfts‘ ist Teil der Mythenproduktion. Wichtig ist der Suggestionscharakter: Mythen geben sich als Wahrheiten aus, die es nicht zu hinterfragen gilt. Sie werden aber immer genau da aktiviert, wo Kritik und Unsicherheit bestimmte Verhältnisse stören könnten. Das ‚Kerngeschäft‘ wirkt gewissermaßen als ‚Reflexionsblockade‘ (vgl. Luhmann 1984).

Hier interessiert nicht in erster Linie der Effekt einer Bewältigungsstrategie, wie die der Entkopplung, sondern die theoriearchitektonische *Vorstellung*, die implizite Konturierung des ‚Kernbereichs‘. Während der NI in seinen Analysen den Fokus auf die Legitimationsprozesse der Formalstrukturen und Isomorphien legt, ist der Bedeutung des Kernbereichsmythos bisher noch weniger Aufmerksamkeit zuteil geworden. Es scheint uns, als fiele es der Theorie schwer, sich selbst von jenem rhetorischen Druck zu distanzieren, den sie sich anschickt offenzulegen. Die Entkopplungsthese, wie sie in den klassischen Texten des NI vorgestellt wird, verführt dazu, etwas als in sich stimmig und konsistent anzunehmen, was auch anders sein kann. Das implizite Konzept des ‚Kerngeschäfts‘ wird theoretisch nicht problematisiert und bleibt in seiner Definition unbestimmt, ist gewissermaßen der ‚Talk‘ der Theorie, bei dem noch nicht klar

ist, wie „deliberate or emergent“ dieser ‚Talk‘ auftritt (vgl. Mintzberg 1985).

Im Kontext der vorliegenden Fragestellung zeigt sich, dass sowohl die klassische Organisationstheorie mit der Differenzierung von Formal- und Aktivitätsstruktur wie auch die Unternehmen (ablesbar in empirischen Resultaten) an der Erwartung des ‚Kerngeschäfts‘ aktiv beteiligt sind. In einem ersten Übertragungsversuch kann man für Gleichstellungspolitiken Folgendes festhalten:

1. Die Rede von Formalstruktur und Kerngeschäft stellt nach wie vor eine vielbenutzte Logik in öffentlichen, betrieblichen und wissenschaftlichen Diskursen dar, die als Interpretationsmuster jederzeit zur Verfügung steht.
2. Der Mythos ‚Kerngeschäft‘ schafft einen vermeintlich un-diskutierbaren Ort, wo das ‚eigentliche Geschäft‘, die eigentliche Rationalität der Effizienz angesiedelt ist. Damit reaktiviert der Kerngeschäftsmythos den traditionellen, wie gezeigt werden soll via Negation, vergeschlechtlichten Rationalitätsbegriff, der ‚Frauen‘, ‚Weiblichkeit‘ und ‚Geschlecht‘ daraus verbannt.
3. Der Mythos ‚Kerngeschäft‘ schafft einen (utopischen) Ort, der von Erwartungen, wie Nachhaltigkeitsstandards, Gleichstellungspolitiken oder Kontrollprozessen, ferngehalten werden kann.

Die Parallelen im empirischen Material unserer Forschung, in dem managerialen ‚Talk‘ eben jenes buchstäbliche Kerngeschäft gegen Gleichstellungsansinnen verteidigen kann, verwundert nun nicht mehr. Es kommt zu einer Rationalitätshierarchie, die die technologische, ökonomische Unternehmensführung als primäre Themen, sprich als das ‚Kerngeschäft‘, klassifiziert und von sekundären Themen, in unserem Projekt insbesondere der Frage nach vergeschlechtlichten Strukturen, abgrenzt und diese zudem gegeneinander ausspielt. Bevor wir uns nun der Funktion des Kerngeschäfts zuwenden, ist es aufschlussreich, auf einen für unsere Diskussion folgenreichen blinden Fleck des NI hinzuweisen: die Spuren ausgelöschter Geschlechtlichkeit in Max Webers Konzeption der formalen Organisation.

### 3.2 Augenmerk II: Geschlechternormativität, Max Weber und die Grenzen des Neo-Institutionalismus

Rationalitätsmythen werden bemüht, um „höchste Produktivität“ anzuzeigen (Weber 2000: 131). Zur Illustration von Rationalitätsmythen ein Beispiel, das Max Weber anführt: die Vermeidung der „Zeitvergeudung“. Dies wird am besten gewährleistet durch die Beschränkung der Anzahl der Stunden Schlaf und – im Sinn von „Zeit ist Geld“ – der Einschränkung des allgemeinen Müßiggangs, dem Schranken zu bieten sind. „Wir sind es gewohnt“, schreibt Max Weber im 1904 erstmals erschienenen Text, „dem modernen Berufsmenschen anzusehen, dass er ‚keine Zeit hat‘“ (Weber 2000: 124 f., Anmerkung 232). Mit anderen Worten: „Keine Zeit“ ist erstens etwas, das zur Schau gestellt wird und zweitens eine Erwartungsgewohnheit, ein erster Rationalitätsmythos. Bezeichnend dabei ist seine Struktur. ‚Keine Zeit‘ heißt folglich: Abwesenheit von Ablenkung, Müßiggang und Bereichen, die nicht der Beruflichkeit unterstellt sind.

Wenn sich, wie gesehen, Organisationen via Strukturen, Programmen und Politiken legitimieren und als rationale Akteurinnen ausweisen, stellt sich die Frage, inwiefern Geschlecht in die diskursive Herstellung des Rationalitätsmythos eingewoben ist.<sup>6</sup> Hier interessiert, welchen Beitrag Rationalitätsmythen zu vergeschlechtlichten Strukturen leisten. Dazu ist es notwendig, einen Blick auf die Konzeption von Rationalitätsmythen zu werfen. Bezug nehmend auf Max Weber richtet sich die Kritik der Rationalitätsmythen der klassischen NI-Texte entweder auf die Ebene individueller – nach James G. March – „handlungsbezogener Prämissen rationalistischer Entscheidungstheorien“, oder auf die Ebene organisationaler Adaptationen der „(welt)kulturellen Verankerung von Rationalitätsvorstellungen“, um an John W. Meyer anzuknüpfen (vgl. Tacke 2006: 90).

Wie ausgeführt, geht die frühe Debatte zum Thema Rationalitätsmythen – insbesondere das Konzept von Meyer und Rowan – von einer organisationalen Orientierung an gesellschaftlich vorherrschenden rationalen (Zweck-Mittel und organisationalen) Logiken aus, d.h. Entkopplung verdeckt eine andere „irrationale“ Praxis. Dies gilt auch für die implizite Vergeschlechtlichung dieses Mythos, genauer, dessen heteronormative Konnotation. Ein implizites Beispiel für diese Heteronormativität liefern Mey-

---

<sup>6</sup> Zum Thema Rationalität und Geschlecht siehe auch den Beitrag von Edeltraud Ranftl in diesem Band.

er/ Rowan: „Thus, some can say that the engineers will solve a specific problem that the secretaries will perform certain tasks, without knowing who these engineers or secretaries will be or exactly what they will do. Both the speaker and the listener understand such statements to describe how certain responsibilities will be carried out” (Meyer/ Rowan 1977: 349). Die Differenz beider Berufe wird identifiziert, die ebenso gegebene Vergeschlechtlichung bleibt jedoch ausgespart. Die Geschlechterforschung hat die ‚gendered sub-structures‘ (vgl. Acker 2006; Müller 2005) dieser Elemente längst aufgezeigt, wie die Vergeschlechtlichung von Professionen und Berufssystemen (vgl. u.a. Beaufaÿs/ Kraus 2007; Teubner 2010; Wetterer 2007), aber auch von neuen Technologien und Programmen (vgl. u.a. Cockburn 2001; Kahlert/ Kajatin 2004). Die Fortsetzung horizontaler und vertikaler Segregation in Organisationen entlang der Geschlechterlinien bekräftigt die Zweigeschlechtlichkeit als Ordnungsprinzip. Was demnach – trotz aller De-Thematisierung von Geschlecht und in Anbetracht der zunehmenden Verbreitung der „Gleichberechtigungsnorm“ (Heintz 2001: 15; Wetterer 2007: 234) – nicht stattgefunden hat, ist ein ‚De-Gendering‘, also ein Wandel des heteronormativen Geschlechterverständnisses.<sup>7</sup> Mit der Fortsetzung des heteronormativen Paradigmas scheint sich vielmehr auch implizit ein auf Polarisierung ausgerichtetes Geschlechterverständnis fortzusetzen (vgl. Hofmann 2014 b).

Rationale Mythen reklamieren Funktionalität und De-Personalisierung (vgl. Heintz 2008). Es stellt sich daher die Frage, inwiefern die Vorstellung der „De-Personalisierung“ ohne Geschlecht auskommt, zumal sich Rationalität, implizit und explizit ex negativo, über die Negation der Person, über ‚formalistische Unpersönlichkeit‘ und damit auch explizit in einer Negation von Emotionen, definiert. Oder wie Weber es mit Blick auf die Bürokratie formuliert, wenn er schreibt, sie sei „ohne Hass und Leidenschaft, daher ohne Liebe und Enthusiasmus“ (Weber 2000: 152).

An anderer Stelle wird das Ideal der Sachlichkeit der Amtspflicht ähnlich charakterisiert: „sine ira et studio“, ohne allen Einfluss persönlicher Motive oder gefühlsmäßiger Einflüsse, frei von Willkür und Unberechenbarkeiten, insbesondere ‚ohne Ansehen der Person‘ streng formalistisch nach rationalen Regeln und – wo diese versagen – nach sachlichen ‚Zweckmäßigkeitsgesichtspunkten‘ zu verfügen“ (Weber 2009: 330).

---

<sup>7</sup> Siehe hierzu auch die Beiträge von Helga Eberherr und Roswitha Hofmann in diesem Band.

Obwohl Weber die Fundamente einer unpersönlichen Bürokratiethorie vorlegte, die vom NI weiterentwickelt wurde, so fehlt in den Weber-Referenzen der klassischen neo-institutionalistischen Texte der Umstand, dass Weber die patriarchalischen Fundamente der Vor-Bürokratie beschrieb und zwischen beiden einen Zusammenhang herstellt: „Bureaucratic and patriarchal structures are antagonistic in many ways, yet they have in common a most important peculiarity: permanence. In this respect they are both institutions of daily routine (...) the patriarch is the ‚natural leader‘ of the daily routine. And in this respect, the bureaucratic structure is only the counter-image of patriarchy transposed into rationality” (Weber zitiert nach Ramsay/ Parker 1992: 252). Weber deutet, vielleicht unbeabsichtigt, folglich bereits den Fassadencharakter dieser freiwilligen, gleichberechtigten Beziehung im Machtverhältnis der Bürokratie an. Das Paradigma der einflussreichen Dualismen des 18. Jahrhunderts wird fortgesetzt, die sich entlang der Geschlechter definierten und damit Geschlecht als heteronormativ und binär festschrieb. „Geschlecht“ hat dabei eine konstitutive Rolle in der Legitimation der Konzepte durch deren Naturalisierung (vgl. Richter 2009: 95). Der Einwand, dass sich Rationalität heute nicht mehr auf die Geschlechterdifferenz stützt, liegt auf der Hand. Ganz tückisch stellt sich aber eine Beobachtung in den Weg einer modernen, geläuterten und deshalb unvergeschlechtlichten Rationalität: Rationalität, ex negativo im Abgrenzungsgestus definiert, war schon immer als Resultat einer Abstraktion von – „ohne Ansehen der Person“ – begriffen, es ist das Prinzip der Rationalität selbst, ‚Geläutertheit‘ in Anspruch zu nehmen.<sup>8</sup> Acker formuliert es folgendermaßen: „The abstract, bodiless worker, who occupies the abstract, gender-neutral job has no sexuality, no emotions, and does not procreate” (Acker 2013: 95).

Eine Diskussion der ‚strukturellen‘ Bedeutung geschlechtersegregierender Stratifizierung fehlt gänzlich in der Diskussion des NI zu Rationalitätsmythen. Ein Blick auf feministische Lektüren von Webers Rationali-

---

8 Die Ökonomie hat noch heute das Ziel, den rationalen Umgang mit knappen Gütern zu lehren, antwortet Stephan A Jansen in einem Interview in BRAND EINS. Die Ökonomie habe sich dem Widerspruch nicht gestellt, „habe nicht versucht, diese Spannung als Balance aufrechtzuerhalten, sondern gerierte sich als uneingeschränkt rational und leidenschaftslos“ (Jansen 2015: 126). Dazu werde laufend Komplexität reduziert und vereinfacht, besonders interessant sei nun, „was zum Zwecke der Komplexitätsreduktion unabsichtlich nicht berücksichtigt bzw. absichtlich als Annahme ausgeschlossen werde“ (ebd.).

tätsbegriff kann diese Perspektive jedoch wieder einbringen. So zeigen Kathy Ferguson (1984) und ausführlicher der Band von Savage und Witz (1992) die Verschränkung von Geschlecht und Rationalität in Webers Bürokratietheorie auf (vgl. dazu auch Gildemeister/ Hericks 2012: 69 ff.). Ferguson kritisiert das bürokratische Modell als eine Organisationsform, in der rechtliche Belange der Gleichstellung mit administrativen Strukturen im Widerstreit seien, wo „authority of legal discourse compete with administrative discourse“ (Ferguson 1984: 39). Macht ist laut Ferguson in den Strukturen angelegt (ebd.: 60), sie ist manifest in „patterns of racial, sexual and class stratification“ (ebd.: 106). Einer allfälligen Reformierbarkeit der bürokratischen Strukturen steht sie skeptisch gegenüber, feministisch-egalitäre Organisationsformen hätten sich vom Bürokratiemodell zu verabschieden, andernfalls würden die bürokratischen Stratifizierungsmuster reproduziert (ebd.: 211). Diese Stratifizierungsmuster wurden in beiden Publikationen als Organisation von Macht entlang der intersektionalen Matrix von Sexualität, Race und Class beschrieben. Savage und Witz weisen in ihrem Überblick über feministische Texte zum Rationalitätskonzept auf die Analysen zur Bedeutung heteronormativer Prägung bürokratischer Strukturen hin. Diese äußern sich im Verständnis von Karriere, in der Definition vergeschlechtlichter Berufe, Jobs und Aufgaben mit unterschiedlichem Entgelt, Status und entsprechender Verortung in der Hierarchie, in der Trennung von Privat- und Berufswelt sowie der Konfiguration traditioneller Paarkonstellationen in Arbeitskonstellationen. Kurzum Analyseergebnisse, die es sich lohnt, sowohl für die heutigen methodologischen Herausforderungen der Intersektionalitätsforschung wie auch zu anderen Fragen, etwa zum ‚Glass Ceiling-Phänomen‘, wieder zu lesen (vgl. Savage/ Witz 1992: 10ff.; Ramsay/ Parker 1992: 261ff.).

Mit Webers Rationalitätsbegriff scheint weniger ein normatives Konzept als ein heuristisches Modell zur Analyse historischer Entwicklungen vorzuliegen. Die rationale Legitimität und Zweckrationalität von Autorität wurde von Weber weniger als normativer Idealzustand beschrieben, denn als Glaubenssystem, auf dem die Bürokratie beruht (vgl. Tacke 2006) und dessen Wurzeln im religiösen Verweissystem protestantischer Ethik liegen (vgl. Weber 2000). Oder, wie es Ramsay und Parker 1992 formulierten, als „Problemstellung, das alle komplexen Organisationen beschäftigt“ (Ramsay/ Parker 1992: 255). Die mögliche analytische Distanz Webers zum Erklärungsmodell von Rationalität und Macht ist von Belang.

Zu den oft zitierten Stellen gehört auch Webers Unterscheidung der „materialen Rationalität“ in Abgrenzung zur eng auf finanzielle Belange

gefassten „formalen Rationalität“ (vgl. Weber 2009). Er verweist damit darauf, „daß zweckrational, mit technisch tunlichst adäquaten Mitteln, gerechnet wird“, sich damit aber „nicht begnügt, sondern ethische, politische, utilitarische, hedonische, ständische, egalitäre oder irgendwelche anderen Forderungen stellt und daran die Ergebnisse des – sei es auch formal noch so ‚rationalen‘, d.h. rechenhaften – Wirtschaftens wertrational oder material zweckrational bemißt“ (Weber 2009: 252). Das kritische Potenzial, mit Webers Bürokratiestudien über ‚Organisationen als Sicherung der Herrschaft‘ (vgl. Weber 2009: 336) nachzudenken und seine Beobachtung der Bedeutung patriarchaler Strukturen einzubeziehen, ist deshalb von Bedeutung, weil der NI in den Texten um Legitimität und Rationalität diesen konstitutiven Aspekt außer Acht lässt. Weder Webers Hinweis auf die Bedeutung patriarchaler Fundierung von Herrschaftsbeziehungen noch das kritische Potenzial, das im Begriff der „materialen Rationalität“ steckt, werden in den Texten des NI trotz Referenz auf seinen Rationalitäts- und Herrschaftsbegriff aufgenommen. Die Theorie wie die Praxis scheint sich auf einen Rationalitätsmythos zu beziehen, der seine Historizität vergisst und einen traditionellen und engen Rationalitätsbegriff wiederherstellt.

Die notwendige Erweiterung der neo-institutionalistischen These des Rationalitätsmythos aus unserer Perspektive hieße, diese Verschränkung von Rationalitätsmythos, Geschlecht und Kerngeschäft aufzuzeigen – oder prägnanter formuliert: Der Rationalitätsmythos, den Organisationen permanent inszenieren, bedeutet ein fortwährendes implizites, stilles Zitieren einer heteronormativen Stratifizierung nach Geschlecht, Rasse und Klasse.

### *3.3 Statt eines Vorhangs: Die Nullmethodologie der vergeschlechtlichten Organisation und der Vertrauensvorschuss*

Wenn nun der Rationalitätsmythos im Weiteren und das Kerngeschäft im engeren Sinne implizit mit Zweigeschlechtlichkeit aufgeladen ist, dann steht beides für etwas, was es eigentlich verschweigt bzw. zum Verschwinden bringt: die vergeschlechtlichte Organisation. Das Kerngeschäft *ist* das, was es gerade nicht vorgibt zu sein, eine Referenz auf die Geschlechtlichkeit der Organisation. Das lässt sich schärfer stellen, wenn man sich kurzzeitig das Theoriestück einer naheliegenden anderen Theorie ausleiht. Das systemtheoretische Theoriestück der ‚Nullmethodologie‘ (vgl. Fuchs

2010) zielt auf die Identifikation von Nichtbesprechbarkeiten in Systemen.<sup>9</sup>

Ursprünglich wurde die Nullmethodologie hingegen entwickelt, um zu prüfen, ob bestimmte Sozialphänomene (Popmusik, Terror, Beratung etc.) den Charakter eines Sozialsystems aufweisen oder nicht. Dies ist für Organisationen längst klar, allerdings wurde der Systemstatus Organisationen zuerkannt, als der Kanon der Prüfkriterien (wie Code, Programm, symbiotischer Mechanismus etc.) noch nicht um die Nullmethodologie erweitert war. Die Nullmethodologie sucht nun nach dem, was analog zur Null in der Mathematik in Sozialsystemen erforderlich ist. Die Figur, das generalisierte Symbol der Null, erlaubt das Rechnen mit dem, was es im System eigentlich nicht gibt, womit man eigentlich nicht rechnen kann. Indem man dem, womit nicht gerechnet werden kann, plötzlich einen Zahlenwert verleiht, kann es eingesetzt und in den üblichen Rechenoperationen des Systems verwendet werden. Dies ist in Organisationen und sozialen Zusammenhängen nicht anders. Es existieren Themen in Organisationen, mit denen nicht gerechnet werden kann in jenen Entscheidungen, die das System am Laufen halten. Systeme müssen Themen ausschließen können, die ihre jeweilige Operativität bzw. ihr Machtgefüge untergraben, die generelle Kontingenz von Kommunikation aufblenden können. Würde Kommunikation in Reichweite kommen, die die Codierung des Systems als kontingent, also auch anders möglich erscheinen ließe, käme das System ins Stottern und Stocken, eventuell sogar zum Erliegen, sobald Anschlüsse ausfallen. Entsprechend brauchen Systeme eine ‚Null‘, die genau diese Leerstelle so behandelt, dass das System damit umgehen, es einerseits zum Verschwinden aber gleichwohl in die eigenen Rechenoperationen einführen kann. Beratung etwa als Sozialsystem darf nicht sehen, dass Dinge in Organisationen geschehen, die ohne Intention erfolgen, ohne Ambition. Würde thematisiert werden, dass es ein solches Verhalten und Entscheiden gibt, könnte Beratung gar nicht greifen, geriete ins Stocken. Entsprechend ist die Nullmethodologie der Beratung die Volition, die stillschweigend vorausgesetzte Willentlichkeit organisationalen Handelns. Ähnlich verhält es sich in Organisationen. Organisationen, die systematisch mit der Semantik der Zielorientierung und, wiederum, der Unpersönlichkeit operie-

---

<sup>9</sup> Carole Hagemann-White zieht die „Nullhypothese“ bei zur Formulierung einer Grundannahme der Geschlechterforschung, dass „es keine naturhaft vorgeschriebene Zweigeschlechtlichkeit gibt, sondern nur verschiedene kulturelle Konstruktionen von Geschlecht“ (Hagemann-White 1988: 230).

ren, dürfen systematisch nicht sehen, dass Ziellosigkeit, Subjektivität und zuweilen Irrationalität herrschen. Die Null der Organisation könnte in diesem Sinne genau jenes ‚Kerngeschäft‘ sein, jene rationalistische und objektivistische Reflexions- und Thematisierungsblockade. Die Organisation muss insofern die Vorstellung einer rationalen und unpersönlichen Auswahl erzeugen, da sie meint, ansonsten rasch ihre gesellschaftliche Legitimität zu verlieren. Sie braucht die Unpersönlichkeit als Kontingenzformel, auf die Weber bereits hingewiesen hat, ohne die inhärente Geschlechtlichkeit aufblenden zu müssen. Das Kerngeschäft hilft nun, diese Geschlechtlichkeit abzudecken und zum Verschwinden zu bringen, auch und gerade weil damit im alltäglichen Vollzug ständig operiert wird. In diesem Sinne ist es in der Tat nicht weiter erstaunlich, wenn Gleichstellungsbemühungen ins Leere laufen, sobald sie sich dieser Semantik annähern. Interventionsversuche, die Gleichstellungsansinnen über die vermeintliche Stärkung des Kerngeschäfts anpeilen, fallen genau in diese Null, sie lösen sich semantisch faktisch darin auf und bleiben entsprechend wirkungslos. Die oben attestierte ‚Sprachlosigkeit‘ der gesellschaftlichen Gleichstellungsbemühung kann also so gefasst werden, dass sie in die Null der Organisation fällt und insofern schlicht nicht greifen kann. Das Kerngeschäft ist also die Nullmethodologie der vergeschlechtlichten Organisation. Die Kategorie Geschlecht konfrontiert die Organisation mit etwas, was sie nicht sein darf. Wird diese Nullmethodologie durch Gender Mainstreaming angepeilt, wird dessen Wirkung vereitelt, da der Kerngeschäftsmythos die Neutralisierung dieser Intervention bewirkt.

Ein Blick auf den Kerngeschäftsmythos hilft nun, sowohl den ‚blinden Fleck‘ des NI etwas auszuleuchten und die These Max Webers weiter fortzuführen und auszubauen. Der Umstand, dass Geschlechtlichkeit in organisationaler Kommunikation nicht nur nicht vorkommt, sondern systematisch verbaut wird, liegt in der Rationalitätsorientierung der Organisation. Sie muss sich rationalistisch ausflaggen, weil sie sich damit zu legitimieren meint. Geschlechtlichkeit wird implizit mitgeführt aber abgeblendet um die Operationalität, d.h. den Rationalitätsmythos der Organisation, nicht zu beeindrucken. Mit fortschreitender Durchsetzung von Individualitätsansprüchen der Moderne wird nun nicht nur Rationalität und Unpersönlichkeit von Organisationen erwartet, sondern auch Egalität. Dieser Egalität steht allerdings die implizite Zweigeschlechtlichkeit und die vergeschlechtlichte Grundverfassung der Organisation im Weg, was aber nicht aufscheinen darf, um neuerliche Legitimitätsprobleme zu vermeiden. Versteht man das Kerngeschäft als Nullmethodologie der vergeschlecht-

lichten Organisation, wird klar, welche Funktion dieser Begriff hat: Er macht berechenbar, was unberechenbar ist, er verdeckt, was konstitutiv für Organisationen, aber gleichzeitig nicht besprechbar ist.

### *3.4 Vertrauensbeweise: Avoiding, discretion & overlooking*

Ohne eine andere Figur der Unterscheidung hier schon liefern zu können, wollen wir zumindest einen weiteren Schritt bei der Diagnose der ‚mythischen Verhältnisse‘ organisatorischer Vergeschlechtlichung beitragen. Wir starten dabei nochmals bei Meyer und Rowan. Recht nahe an dieser Figur der Abdeckung bzw. des Vorhangs steht nach ihnen die Notwendigkeit der Aufrechterhaltung der Fassade, also „das Gesicht zu wahren“ (Meyer/ Rowan 1977: 358). In diesem Gefüge spielt das Vertrauen, das Organisationsmitglieder einander zugestehen, eine ambivalente Rolle. Vertrauen wird in der Organisationsforschung als zentrale Voraussetzung von Kooperationserfolgen bezeichnet (vgl. Möllering 2006). Das Forschungsinteresse zu Vertrauen in Organisationen bewegt sich von Studien zu Vertrauen als Gradmesser organisationskultureller Kooperationsfähigkeit bis hin zu Diskussionen zur Bedeutung der „Rhetorik des Vertrauens“ in Organisationen. Möllering fokussiert auf die Rhetorik des Vertrauens mit der These, Prüfstein des Vertrauens sei der „leap of faith“, der Vertrauensvorschuss (vgl. ebd.: 105 ff.). Statt der Tiefe des Vertrauensgefühls oder der Voraussetzungen des Vertrauens wird die Rhetorik des Vertrauens befragt. Für die diskursive Herstellung des Kerngeschäfts ist diese rhetorische Logik des Vertrauens von Bedeutung, da über die Gewährung von Vertrauen Handlungsspielraum entsteht (vgl. ebd.: 105). Auch in neo-institutionalistischen Ansätzen wird diesem Handlungsspielraum Bedeutung im Prozess der Legitimation zugestanden. Laut Meyer/ Rowan (mit Verweis auf Goffman) sind drei Praktiken zu unterscheiden, um Vertrauen in die strukturellen Elemente der Organisation aufrechtzuerhalten: „avoidance, discretion, and overlooking“ (Meyer/ Rowan 1977: 358). In den Prozess des aktiven Vermeidens, der Schweigepflicht und dem Übersehen sind interne und externe Akteur\_innen involviert. Diese Praktiken dienen der Aufrechterhaltung der Legitimation und der Vermeidung von Konflikten, die die Legitimation mindern könnten. Diese Praktiken sind demnach Strategien des Verzichts auf Kontrollprozesse und Koordination und etablieren eine Distanz, d.h. sie wirken als Entkopplung. Sie sind mit der Logik des Vertrauens eng verbunden und gründen wiederum auf einem „symbolischen Un-

terpfand“, wie Hericks formuliert, der „in der glaubhaften Darstellung von Rationalität“ bestehe (Hericks 2011: 38). Für unsere Überlegungen zum organisationalen Vertrauen stellt sich demnach weniger die Frage, wie vertrauenswürdig die Organisation ist und wie vertrauensvoll ihre Mitglieder, sondern welche Rolle „Vertrauen“ im Prozess der diskursiven Herstellung des Kerngeschäfts einnimmt.

Für Gleichstellungspolitiken ist der Zusammenhang von Vertrauensvorschuss und Praktiken der Konfliktvermeidung von Bedeutung. Die Unantastbarkeit des Kerngeschäfts wird so mehrfach garantiert: durch den Ausweis seiner Rationalität, die Inanspruchnahme des Vertrauensvorschusses sowie durch die Praktiken der Distanznahme und Konfliktvermeidung. Die Praktiken der avoidance, ignorance and overlooking sind im Kern diagnostisch wichtig zur Entdeckung von diskursiven Praktiken zur stillschweigenden Perpetuierung und Plausibilisierung des Kerngeschäfts. Wo auch immer diese Techniken auftreten, ist die Null der Organisation und die Geschlechtlichkeit der Organisation nicht weit, da sie einen Handlungsspielraum andeuten, der unhinterfragt ist und legitimativ durch Vertrauensvorschuss freigestellt wird. Schweigen und implizite Plausibilisierung sind mächtige diskursive Praktiken in der Regulierung der Bedingungen von Kritik.

#### *4 Fazit und Ausblick: Vertrauensvorschuss als Schweigetechnik*

Fassen wir an dieser Stelle zusammen: Mit dem Studium von Grundlagentexten der Organisations- und Geschlechterforschung, mit Referenz auf die Basistexte dieser Diskussionen und durch den einen oder anderen theoretischen Einschub wurde nicht nur klarer, wo ein blinder Flecken klassischer neo-institutionalistischer Organisationstheorien liegt, sondern auch eine These aufgestellt, die einen Erklärungsbeitrag für die Aushebelung von Gleichstellungsprogrammen bietet. Je mehr die Intervention versucht, dem Kerngeschäft ähnlich zu werden, die Sprache zu sprechen, den technologischen ökonomischen Mythos der Organisation zu bedienen, umso leichter wird es der Organisation, dieses Ansinnen abzuwehren und zu neutralisieren. Wenn sich die Gleichstellungsdebatte dem Kerngeschäft rhetorisch annähert, verliert sie ihre Wirksamkeit, weil ihre Kernvokabeln vom Managementdiskurs (Rationalität, Effektivität, Relevanz) aufgenommen und so dem Gleichstellungsdiskurs entzogen werden (vgl. Soiland

2008, 2009).<sup>10</sup> Beispiel dafür ist jenes Statement in einem Interview mit dem Diversity Management einer Organisation, das den Verzicht auf eine innerbetriebliche Lohngleichheitsüberprüfung zwischen Frauen und Männern mit der knappen finanziellen Situation der Firma begründet: Kämen Lohnungleichheiten bei einer Überprüfung zum Vorschein, die Organisation hätte nicht die finanziellen Ressourcen, diese zu korrigieren, so lautete die Argumentation. Hier hat sich das Diversity Management nicht nur einen Legitimationsdiskurs zu eigen gemacht, sondern, dem oben beschriebenen Interpretationsmuster folgend, wird mit Rekurs auf das Kerngeschäft, verbunden mit dem Verweis auf Ressourcenknappheit, ein möglicher Gesetzesverstoß in Kauf genommen.

Zu den von Meyer/ Rowan aufgeführten Praktiken der Distanznahme zu Kontroll- und Koordinationsaktivitäten sind, so schlagen wir vor, Praktiken der *Einforderung von Distanznahme* zu unterscheiden. Über den Verweis auf Rationalität wird eine Erwartung an einen Kritikverzicht hinsichtlich des Kerngeschäfts konstruiert, in den sich interne Change Agents bzw. Diversity- oder Gleichstellungsbeauftragte involviert sehen. Insofern bezeichnen jene Begriffe des avoiding, der discretion und des overlooking exakt jene Sozialtechniken, die die Nullmethodologie erkennbar machen und die Gleichstellungsansinnen ins Leere laufen lassen. Treten diese Techniken auf, so befinden wir uns im ‚Kern der Null‘, dort, wo es um Absorption und entsprechend um die Entscheidung des Systems zwischen Anverwandlung der Intervention an die eigene Semantik oder um Abwehr geht. Diese sind Schweigetechniken, Techniken der De-Thematisierung von Geschlecht und Macht, die als solche zunächst in der Analyse der Herstellung von Machtkonstellationen erkannt sein wollen. Die Diagnose und der Umgang mit diesem Schweigen sind entsprechend für den gleichstellungspolitischen kommunikativen Vollzug von immanenter Wichtigkeit.

#### *Literaturempfehlungen*

Fuchs, Peter 2010: Diabolische Perspektiven: Vorlesungen zu Ethik und Beratung. Berlin.

---

<sup>10</sup> Siehe hierzu auch den Beitrag von Offenberger/ Nentwich sowie Hasse/ Mormann in diesem Band.

*Nathalie Amstutz/ Ralf Wetzel*

Funder, Maria (Hg.) 2014: Gender Cage – Revisited. Handbuch zur Organisations- und Geschlechterforschung. Baden-Baden.

Hericks, Katja 2011: Entkoppelt und institutionalisiert. Gleichstellungspolitik in einem deutschen Konzern. Wiesbaden.

### *Im Text erwähnte Quellen*

Acker, Joan 2006: Inequality Regimes: Gender, Class, and Race in Organizations. In: *Gender and Society* 20 (4), 441–464.

Acker, Joan 2013 [1990]: Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organization. In: Ursula Müller/ Birgit Riegraf/ Sylvia Wilz (Hg.): *Geschlecht und Organisation*. Wiesbaden, 86–101.

Ahmed, Sara 2012: *On Being Included: Racism and Diversity in Institutional Life*. Durham and London.

Amstutz, Nathalie/ Eberherr, Helga/ Funder, Maria (Hg.) 2017: *Geschlecht als widersprüchliche Institution. Neo-institutionalistische Überlegungen und empirische Befunde zum Gender-Cage in Organisationen*. Baden-Baden (i.E.).

Amstutz, Nathalie/ Spaar, Regula 2014: *Diversity Management: Interventionsstrategie im rechtlich-politischen, wirtschaftlichen und organisationsdynamischen Kontext*. In: Maria Funder (Hg.): *Gender Cage – revisited. Handbuch zur Organisations- und Geschlechterforschung*. Baden-Baden, 343–368.

Andresen, Sünne/ Koreuber, Mechthild/ Lüdke, Dorothea (Hg.) 2009: *Gender und Diversity: Albtraum oder Traumpaar?* Wiesbaden.

Arioli, Kathrin/ Cottier, Michelle/ Farahmand, Patricia/ Küng, Zita 2008: *Wandel der Geschlechterverhältnisse durch Recht?* Zürich/ St. Gallen/ Baden-Baden.

Baumgarten, Diana/ Wehner, Nina/ Maihofer, Andrea/ Schwiter, Karin 2016 (i.E.): „Wenn Vater, dann will ich Teilzeit arbeiten“. Die Verknüpfungen von Berufs- und Familienvorstellungen bei 30-jährigen Männern aus der deutschsprachigen Schweiz. *GENDER, Sonderheft 4*.

Beaufäys, Sandra/ Kraiss, Beate 2007: *Wissenschaftliche Leistung, Universalismus und Objektivität: professionelles Selbstverständnis und die Kategorie Geschlecht im sozialen Feld der Wissenschaft*. In: Regine Gildemeister/ Angelika Wetterer (Hg.): *Erosion oder Reproduktion geschlechtlicher Differenzierungen? Widersprüchliche Entwicklungen in professionalisierten Berufsfeldern und Organisationen*. Münster, 76–98.

Bromley, Patricia/ Powell, Walter W. 2012: *From Smoke and Mirrors to Walking the Talk: Decoupling in the Contemporary World*. In: *The Academy of Management Annals* 6 (1), 483–530.

Brunsson, Nils 1989: *The Organization of Hypocrisy. Talk, Decisions and Actions in Organizations*. London et al.

Butler, Judith 2009: *Die Macht der Geschlechternormen*. Frankfurt.

- Calás, Marta B./ Smircich, Linda/ Holvino, Evangelina 2014: Theorizing Gender-and-Organization. Changing Times ... Changing Theories? In: Savita Kumra/ Ruth Simpson/ Ronald J. Burke (Hg.): The Oxford Handbook of Gender in Organization. Oxford University Press, 17–52.
- Cockburn, Cynthia 2001: Die Herrschaftsmaschine. Berlin.
- Collins, Patricia Hill 2009: Black Feminist Thought. New York, London.
- Ferguson, Kathy E. 1984: The Feminist Case against Bureaucracy. Philadelphia.
- Fuchs, Peter 2010: Diabolische Perspektiven: Vorlesungen zu Ethik und Beratung. Berlin.
- Funder, Maria (Hg.) 2014 a: Gender Cage – Revisited. Handbuch zur Organisations- und Geschlechterforschung. Baden-Baden.
- Funder, Maria 2014 b: Die Mainstream-Organisationsforschung – Reflexionen aus einer Genderperspektive. In: Maria Funder (Hg.): Gender Cage – Revisited. Handbuch zur Organisations- und Geschlechterforschung. Baden-Baden, 29–57.
- Funder, Maria/ May, Florian 2014: Neo-Institutionalismus: Geschlechtergleichheit als Egalitätsmythos. In Maria Funder (Hg.): Gender Cage – Revisited. Handbuch zur Organisations- und Geschlechterforschung. Baden-Baden, 195–224.
- Gildemeister, Regine/ Hericks, Katja 2012: Geschlechtersoziologie. Theoretische Zugänge zu einer vertrackten Kategorie des Sozialen. München.
- Goffman, Erving 2001: Interaktion und Geschlecht. Frankfurt a.M. (2. Auflage).
- Hagemann-White, Carol 1988: Wir werden nicht zweigeschlechtlich geboren ... In: Carol Hagemann-White/ Maria S. Rerrich (Hg.): FrauenMännerBilder. Männer und Männlichkeit in der feministischen Diskussion. Bielefeld, 224–235.
- Hasse, Raimund/ Krücken, Georg 2005: Neo-Institutionalismus. Bielefeld, (2. überarbeitete Auflage).
- Heintz, Bettina (Hg.) 2001: Geschlechtersoziologie. Sonderheft 41 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie. Wiesbaden.
- Heintz, Bettina 2008: Ohne Ansehen der Person? De-Institutionalisierungsprozesse und geschlechtliche Differenzierung. In: Silvia Marlene Wilz (Hg.): Geschlechterdifferenzen, Geschlechterdifferenzierungen. Wiesbaden, 231–252.
- Heintz, Bettina/ Müller, Dagmar/ Roggenthin, Heike 2001: Gleichberechtigung zwischen globalen Normen und lokalen Kontexten. Deutschland, Schweiz, Marokko und Syrien im Vergleich. In: Bettina Heintz (Hg.): Geschlechtersoziologie Sonderheft 41 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie. Wiesbaden, 398–430.
- Hericks, Katja 2011: Entkoppelt und institutionalisiert. Gleichstellungspolitik in einem deutschen Konzern. Wiesbaden.
- Hofmann, Roswitha 2014 a: Die Foucault'sche Brille: Organisation als Regierungsdispositiv aus einer Geschlechterperspektive. In: Maria Funder (Hg.): Gender Cage – Revisited. Handbuch zur Organisations- und Geschlechterforschung. Baden-Baden, 122–141.

- Hofmann, Roswitha 2014 b: Organisationen verändern Geschlecht?! Queer-theoretische Perspektiven für eine geschlechtergerechte Entwicklung von Organisationen. In: Maria Funder (Hg.): *Gender Cage – Revisited. Handbuch zur Organisations- und Geschlechterforschung*. Baden-Baden, 387–410.
- Jansen, Stephan A. 2015: Wem hilft die Wirtschaftswissenschaft? Interview. *Brand-eins*, Ausgabe 11/2015.
- Kahlert, Heike/ Kajatin, Claudia (Hg.) 2004: *Arbeit und Vernetzung im Informationszeitalter: wie neue Technologien die Geschlechterverhältnisse verändern*. Frankfurt a.M.
- Kotthoff, Helga 2001: Geschlecht als Interaktionsritual. In: Erving Goffman: *Interaktion und Geschlecht*. Frankfurt a.M., 159–194.
- Liebig, Brigitte/ Gottschall, Karin/ Sauer, Birgit (Hg.) 2016: *Gender Equality in Context: Policies and Practices in Switzerland*. Opladen/ Berlin/ Toronto.
- Luhmann, Niklas 1973: *Zweckbegriff und Systemrationalität – Über die Funktion von Zwecken in sozialen Systemen*. Frankfurt a.M.
- Luhmann, Niklas 1984: *Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie* Frankfurt a.M.
- Meyer, John W./ Rowan, Brian 1977: Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. In: *American Journal of Sociology* 83 (2), 340–363.
- Michalitsch, Gabriele 2012: Geschlecht ist Geschichte: Komplexitäten der Macht. Ein Foucaultsches Denksystem. In Heike Kahlert/ Christine Weinbach (Hg.) 2011: *Zeitgenössische Gesellschaftstheorien und Genderforschung. Einladung zum Dialog*. Wiesbaden, 103–124.
- Mintzberg, Henry 1985: Of Strategies Deliberate and Emergent. In: *Strategic Management Journal* (6), 257–272.
- Möllering, Guido 2006: *Trust: Reason, Routine, Reflexivity*. Oxford.
- Müller, Ursula 2005: Geschlecht, Arbeit und Organisationswandel: Eine Re-Thematisierung. In: Ingrid Kurz-Scherf/ Lena Corell/ Stefanie Janczyk (Hg.): *In Arbeit: Zukunft*. Münster, 224–240.
- Powell, Walter P./ DiMaggio, Paul J. (Hg.) 1991: *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago.
- Ramsay, Karen/ Parker, Martin 1992: Gender, Bureaucracy and Organizational Culture. In: Mike Savage/ Anne Witz (Hg.): *Gender and Bureaucracy*. Oxford, 353-276.
- Ranftl, Edeltraud 2014: Beginn feministischer Organisationsforschung und erste theoretische Ansätze zu ‚Geschlecht und Organisation‘. In: Maria Funder (Hg.): *Gender Cage – Revisited. Handbuch zur Organisations- und Geschlechterforschung*. Baden-Baden, 58–86.
- Richter, Ulrike A. 2009: Fatalismus der Marktopfer? Rationalität und Macht in einem Unternehmen. In: Gerrit Herlyn/ Johannes Müske/ Klaus Schönberger/ Ove Sutter (Hg.): *Arbeit und Nicht-Arbeit. Entgrenzungen und Begrenzungen von Lebensbereichen und Praxen*. München und Mering, 85–97.
- Savage, Mike/ Witz, Anne (Hg.) 1992: *Gender and Bureaucracy*. Oxford.

- Scott, Walter R. 2008: Approaching Adulthood: The Maturing of Institutional Theory. In: *Theory and Society* 37 (5), 427–442.
- Soiland, Tove 2008: Gender: Kritik oder Bestandteil des neoliberalen Geschlechterregimes? In: Birge Krondorfer/ Miriam Wischer/ Andrea Strutzmann (Hg.): *Frauen und Politik. Nachrichten aus Demokratien*. Wien, 174–183.
- Soiland, Tove 2009: Gender als Selbstmanagement. Zur Reprivatisierung des Geschlechts in der gegenwärtigen Gleichstellungspolitik. In: Sinne Andresen/ Mechtild Koreuber/ Dorothea Lüdke (Hg.): *Gender und Diversity: Altraum oder Traumpaar?* Wiesbaden, 35–52.
- Tacke, Veronika 2006: Rationalität im Neo-Institutionalismus. Vom exakten Kalkül zum Mythos. In: Konstanze Senge/ Uwe Hellmann (Hg.): *Einführung in den Neo-Institutionalismus*. Wiesbaden, 89–101.
- Teubner, Ulrike 2010: Beruf: Vom Frauenberuf zur Geschlechterkonstruktion im Berufssystem. In: Ruth Becker/ Beate Kortendieck (Hg.): *Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung: Theorie, Methode, Empirie*. Wiesbaden (3. Auflage), 499–506.
- Weber, Max 2000: *Die protestantische Ethik und der ‚Geist‘ des Kapitalismus*. hrsg. von Klaus Lichtblau und Johannes Weiss. Weinheim (3. Auflage).
- Weber, Max 2009: *Max-Weber-Studienausgabe: Band I/22,4: Wirtschaft und Gesellschaft*, hrsg. von Edith Hanke und Thomas Kroll. Tübingen.
- Wetterer, Angelika 2003: *Rhetorische Modernisierung. Das Verschwinden der Ungleichheit aus dem zeitgenössischen Differenzwissen. Gesellschaftstheorie und feministische Kritik*. Münster.
- Wetterer, Angelika 2007: Erosion oder Reproduktion geschlechtlicher Differenzierungen? Zentrale Ergebnisse des Forschungsschwerpunkts ‚Professionalisierung, Organisation, Geschlecht‘ im Überblick. In: Regine Gildemeister/ Angelika Wetterer (Hg.): *Erosion oder Reproduktion geschlechtlicher Differenzierungen? Widersprüchliche Entwicklungen in professionalisierten Berufsfeldern und Organisationen*. Münster, 189–214.
- Williams, Joan C. 2010: *Reshaping the Work-Family Debate: Why Men and Class Matter*. Cambridge MA.
- Wilz, Silvia Marlene (Hg.) 2008: *Geschlechterdifferenzen, Geschlechterdifferenzierungen*. Wiesbaden.
- Woodward, Alison E. 2001: *Gender Mainstreaming in European Policy: Innovation or Deception*. Discussion Paper FS I 01.103. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.