

Universität Duisburg Essen, Campus Essen  
Fakultät für Bildungswissenschaften  
Institut für Berufs- und Weiterbildung  
Seminar: Managing Gender and Diversity in der Erwachsenenbildung/Weiterbildung (MO.2.3)  
Dozentin: Eva Wegrzyn, M.A.  
Wintersemester 2013/14

## **Gleichstellung zu Befehl ?! – Zur Bedeutung der Gender Mainstreaming Strategie für die „Deutsche Bundeswehr“**

Jennifer Kemper  
Master Erwachsenenbildung /Weiterbildung

## **Inhaltsverzeichnis**

1. Einleitung .....	2
2. Gender Mainstreaming (GM) – Eine allgemeine Begriffsbestimmung .....	4
3. Entwicklungslinien: Die Auswirkungen der Bedeutungszunahme von Gender Mainstreaming auf die Organisation „Bundeswehr“ .....	8
3.1 Die Entwicklungen in der internationalen Sicherheits- u. Verteidigungspolitik .....	8
3.2 Die Transformationsprozesse der Deutschen Bundeswehr – Ein Überblick	10
4. Zur Implementierung von Gender Mainstreaming in der Deutschen Bundeswehr ....	15
5. Exkurs: Ein „Gender-Blick“ auf die Organisation „Bundeswehr“ .....	19
6. Fazit/Ausblick .....	22
7. Literaturverzeichnis .....	24

## **1. Einleitung**

Bereits seit vielen Jahren erhält die Idee der Verwirklichung einer tatsächlichen Egalität von Frauen und Männern als Ausdruck eines tiefgreifenden gesamtgesellschaftlichen Wandlungsprozesses, innerhalb dessen das Verhältnis der Geschlechter zueinander neu austradiert wird, Einzug in sämtliche Bereiche unserer Gesellschaft. Vor allem die zukünftigen Akteurinnen und Akteure in der Politik, an den Unternehmens- und Konzernspitzen sowie in den Organisationen scheinen sich hierbei zunehmend der Frage „Heute schon gegendert?“ und damit einhergehend der Frage nach einer effektiven Verwirklichung von Gleichstellung stellen zu müssen.

Gilt es seit spätestens den 1990er Jahren, innerhalb dessen auf internationaler und bundesdeutscher Ebene die Gleichstellung von Frauen und Männern offiziell zu einem durchgängigen Leitprinzip (politischen) Handelns erhoben wurde, auch in der Bundesrepublik Deutschland den Vorgaben von Gender Mainstreaming (GM) als Steuerungsinstrument eben dieses Leitprinzips folge zu leisten, scheint die Verwirklichung von Gleichstellung zugleich eine Herausforderung darzustellen, der sich jeder Politiker, jedes Unternehmen und jede Organisation anzunehmen vermag. Doch in keiner Organisation scheint das Thema „Gender“ bzw. „Gender Mainstreaming“ derzeit so schwierig umzusetzen zu sein und zentral in einem öffentlichen Diskurs erörtert zu werden, als in der Organisation der Deutschen Bundeswehr. Galt diese nämlich bis vor einigen Jahren noch als „die größte männlich dominierte Organisation“, innerhalb dessen nicht nur tradierte Geschlechterstereotype von Frauen und Männern strukturell gefestigt, sondern auch hochgradig nach der sozial konstruierten Kategorie „Gender“ segregiert wurden, wodurch sich diese von der Egalitätsthematik abwenden konnte, so muss auch diese vor dem Hintergrund der Bedeutungszunahme von Gender Mainstreaming einen Wandel erfahren, der nicht zuletzt nochmals durch die Bestreben der Verteidigungsministerin Ursula von der Leyen untermauert, in einem „Befehl zur Gleichstellung“ mündet.

Vor dem Hintergrund der Bedeutungszunahme der Gender Mainstreaming Strategie auf internationaler und bundesdeutscher Ebene ist es daher das wesentliche Ziel dieser Hausarbeit, vor allem die Strategie „Gender Mainstreaming“ vorzustellen, die möglichen Effekte dieser auf die „männlich dominierte Organisation“ der Deutschen Bundeswehr zu analysieren und dessen praktische Umsetzung innerhalb der Organisation zu veranschaulichen. Der Fokus dieser Arbeit liegt hierbei auf der Frage,

ob Gender Mainstreaming fungierend als ein organisationsverändernder Ansatz dazu beitragen kann, dass sich die zuvor „männlich dominierte Organisation“ der Deutschen Bundeswehr hin zu einer geschlechterdemokratischeren „lernenden Organisation“ entwickelt und inwiefern diese Strategie bereits in die hegemoniale Organisationskultur implementiert werden konnte.

Um den Einstieg in diese Thematik zu erleichtern und einen umfassenden Überblick über den Kontext eröffnen zu können, wird dazu zu Beginn dieser Arbeit zunächst der Versuch unternommen, sich der Thematik „Gender Mainstreaming“ durch eine allgemeine Begriffsbestimmung anzunähern. Anschließend daran, wird sich im dritten Kapitel der Bedeutungsklärung von Gender Mainstreaming für die Organisation der Deutschen Bundeswehr gewidmet. Durch die Darstellung der Entwicklungen in der internationalen Sicherheits- und Verteidigungspolitik, die die Entwicklungen der Bundeswehr hin zu einer geschlechterdemokratischeren Organisation maßgeblich beeinflusst haben, sowie der Skizzierung der Transformationsprozesse der Deutschen Bundeswehr sollen hierbei Rückschlüsse auf die Bedeutung des Gender Mainstreaming Konzeptes gezogen werden können. In dem sich anschließenden Kapitel, wird die Implementierung von Gender Mainstreaming in die Bundeswehr durch die Erläuterung einiger ergriffenen Maßnahmen dargestellt.

Wurde bei meiner Recherche jedoch ersichtlich, dass die Implementierung von Gender Mainstreaming in einer nur unzureichenden Anzahl von Literatur sowie Forschung thematisch aufgegriffen wurde, richtet sich dieses Kapitel vornehmlich auf die Veranschaulichung einer Maßnahme aus, zu der bereits einige öffentlich verfügbaren Evaluationsergebnisse vorliegen und die in der Literatur im Hinblick auf die Umsetzung von Gender Mainstreaming als „Best-Practice-Beispiel“ gewertet wird. Dem abschließenden Fazit, innerhalb dessen beziehend auf ausgewählte Inhalte der vorherigen Kapitel die Bedeutung von Gender Mainstreaming nochmals zusammenfassend bewertet wird, wird ein kurzer Exkurs vorangestellt, der unter Bezugnahme der aktuellsten Studie von Gerhard KÜMMEL namens „Truppenbild ohne Damen?“ einen durchaus kritischen „Gender-Blick“ auf die Organisation der Bundeswehr wirft.

## 2. Gender Mainstreaming (GM) – Eine allgemeine Begriffsbestimmung

Ist es das wesentliche Ziel dieser Hausarbeit vor dem Hintergrund der Bedeutungszunahme von Gender Mainstreaming auf europäischer und bundesdeutscher Ebene vor allem die Auswirkungen dieser Strategie auf die männlich dominierte Organisation der Deutschen Bundeswehr zu analysieren und dessen praktische Umsetzung innerhalb der Organisation zu veranschaulichen, wird in diesem ersten Kapitel zunächst der Versuch unternommen, sich der Thematik „Gender Mainstreaming“ durch eine allgemeine Begriffsbestimmung anzunähern.

Definiert als „[...] (Re-) Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung der Entscheidungsprozesse, mit dem Ziel, dass die an politischer Gestaltung beteiligten Akteure und Akteurinnen den Blickwinkel der Gleichstellung zwischen Frauen und Männern in allen Bereichen und auf allen Ebenen einnehmen [...]“<sup>1</sup>, kann mit dem Begriff des „Gender Mainstreaming“<sup>2</sup> (GM) dabei zunächst eine geschlechterpolitische Strategie bezeichnet werden, die auf die Verwirklichung einer tatsächlichen Egalität der Geschlechter im Sinne des Grundgesetzes (GG)<sup>3</sup> ausgerichtet ist.<sup>4</sup>

Ausgehend von der Erkenntnis, dass sowohl Frauen als auch Männer in unserer Gesellschaft tradierten Geschlechterstereotypen ausgesetzt sind, mit denen nach BENDER „[...] kollektive Wahrnehmungs- und Verhaltensmuster [bezeichnet werden können], die für die Individuen, die sie teilen, kognitiv-identifikatorische, evaluative und pragmatische Funktionen ausüben [...],“<sup>5</sup> liegt der Strategie hierzu vor allem die Idee zugrunde, Geschlechterfragen in sämtliche gesellschaftliche Planungs- und Entscheidungsprozesse zu integrieren. Denn verhindern die gesellschaftlich konstruierten Stereotype insbesondere Lernprozesse von der Gesellschaft und den Organisationen, „[...] insofern sie das Verständnis des individuellen Verhaltens durch

---

<sup>1</sup> Krell/Mückenberger/Tondorf 2008, S.100, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>2</sup> Der Begriff „Gender Mainstreaming“ setzt sich aus den beiden englischen Wörtern „gender“ (= sozial und kulturell konstruiertes Geschlecht – in Abgrenzung zu dem Wort „sex“ als Bezeichnung für das biologische Geschlecht) und „mainstreaming“ (= Hauptströmung, vorherrschende Idee) zusammen.

<sup>3</sup> Vgl. [http://www.bundestag.de/bundestag/aufgaben/rechtsgrundlagen/grundgesetz/gg\\_01.html](http://www.bundestag.de/bundestag/aufgaben/rechtsgrundlagen/grundgesetz/gg_01.html)

Laut Artikel 3 des Grundgesetzes gilt:

(1) Alle Menschen sind vor dem Gesetz gleich.

(2) Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.

(3) Niemand darf wegen seines Geschlechtes, seiner Abstammung, seiner Rasse, seiner Sprache, seiner Heimat und Herkunft, seines Glaubens, seiner religiösen oder politischen Anschauungen benachteiligt oder bevorzugt werden. Niemand darf wegen seiner Behinderung benachteiligt werden.

<sup>4</sup> Vgl. [https://www.uni-due.de/genderportal/mainstreaming\\_definition.shtml](https://www.uni-due.de/genderportal/mainstreaming_definition.shtml)

<sup>5</sup> Bender 2005, S.51, Auslassungen v. Verfasserin.

die Bildung von unreflektierten Pauschalurteilen blockieren [...]“<sup>6</sup>, soll die Integration von Geschlechterfragen der Verfestigung von Stereotypen entgegenwirken und infolgedessen Lernprozesse ermöglichen, die nicht nur zur Verwirklichung der Egalität, sondern vor allem „[...] zur Lösung wirtschaftlicher, sozialer und politischer Frage- und Problemstellungen [...]“<sup>7</sup> beitragen.

Gender Mainstreaming zeichnet sich somit in Abgrenzung zu bisherigen spezifischen Gleichstellungsstrategien dadurch aus, die Interessen und unterschiedlichen Lebensvoraussetzungen beider Geschlechter bei allen gesellschaftlichen Vorhaben berücksichtigen und Benachteiligungsprozesse durch die Einnahme einer geschlechtersensiblen Perspektive vermeiden zu wollen.<sup>8</sup> Konzipiert als eine sogenannte „Doppelstrategie“<sup>9</sup> ist sie zugleich darin bestrebt, andere spezifische Gleichstellungsstrategien um Aspekte zu erweitern, die „[...] die Wirksamkeit von Gleichstellungspolitik [...]“<sup>10</sup> erhöhen.

Die Strategie, dessen Wurzeln in der internationalen gleichstellungspolitischen Entwicklungsarbeit liegen, wurde hierbei erstmals im Jahr 1985 auf der Dritten Weltfrauenkonferenz in Nairobi als politische Strategie der United Nations (UN) diskutiert. Durch die Einsetzung eines Lenkungsausschusses für die Gleichberechtigung von Frauen und Männern (CDEG) im Jahr 1994 wurde sie daraufhin auf der Ebene des Europarats aufgegriffen und im Jahr 1995 in Beijing auf der Vierten Weltfrauenkonferenz im Rahmen einer Aktionsplattform als neue EU-Gleichstellungsstrategie verabschiedet,<sup>11</sup> „[...] um langjährige Forderungen nach Geschlechterdemokratie und geschlechterbezogener Gerechtigkeit in den Nationalstaaten durchzusetzen.“<sup>12</sup> Im Jahr 1996 wurde Gender Mainstreaming durch den Entschluss der Europäischen Union in den Amsterdamer Vertrag in Artikel 2<sup>13</sup> und Artikel 3, Absatz 2 dann als verbindliche Aufgabe für die Mitgliedsstaaten der EU

---

<sup>6</sup> Bender 2005, S.52, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>7</sup> Blickhäuser/Von Bargen 2007, S.9, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>8</sup> Vgl. [https://www.uni-due.de/genderportal/mainstreaming\\_definition.shtml](https://www.uni-due.de/genderportal/mainstreaming_definition.shtml)

<sup>9</sup> Gender Mainstreaming wird in der Literatur als „Doppelstrategie“ bezeichnet, da sie die Frauenförderung als eine Gleichstellungsstrategie und -maßnahme in ihren Überlegungen integriert – ebenso wie die Überlegungen zu spezifischen Maßnahmen für Männer.

Vgl. [https://www.uni-due.de/genderportal/mainstreaming\\_definition.shtml](https://www.uni-due.de/genderportal/mainstreaming_definition.shtml)

<sup>10</sup> [https://www.uni-due.de/genderportal/mainstreaming\\_definition.shtml](https://www.uni-due.de/genderportal/mainstreaming_definition.shtml), Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>11</sup> Vgl. Doblhofer/Küng 2008, S.42f.

<sup>12</sup> Doblhofer/Küng ebd., Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>13</sup> So heißt es in Artikel 2: „Aufgabe der Gemeinschaft ist es, durch die Errichtung eines gemeinsamen Marktes und einer Wirtschafts- und Währungsunion sowie durch die Durchführung der in den Artikel 3 und 4 genannten gemeinsamen Politiken und Maßnahmen in der ganzen Gemeinschaft [...] die Gleichstellung von Männern und Frauen [...] zu fördern.“ [http://www.gwi-boell.de/downloads/Gendertoolbox\\_Materialien\\_WasistGM.pdf](http://www.gwi-boell.de/downloads/Gendertoolbox_Materialien_WasistGM.pdf), Auslassungen v. Verfasserin.

rechtlich etabliert und EU-Richtlinien zur Umsetzung einer Gleichstellungspolitik im Sinne des Gender Mainstreamings beschlossen. Mit dem Inkrafttreten des Amsterdamer Vertrags am 1.05.1999, der Verankerung der Strategie in die „beschäftigungspolitischen Leitlinien der EU“<sup>14</sup> sowie der Verabschiedung des Vertrags von Lissabon im Jahr 2008 gelang es letztlich „[...] die Verpflichtung der EU zu „Gender Mainstreaming“ in Artikel 8<sup>15</sup> des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union [...]“<sup>16</sup> auf internationaler Ebene festzuschreiben.

Auf bundesdeutscher Ebene wurde dagegen vor allem durch den Kabinettsbeschluss der Bundesregierung im Jahr 1999 nicht nur die Gleichstellung von Frauen und Männern offiziell zu einem durchgängigen Leitprinzip politischen Handelns erhoben, sondern Gender Mainstreaming als Steuerungsinstrument zur Durchsetzung eben dieses Leitprinzips ernannt.<sup>17</sup> Ebenso wurde Gender Mainstreaming bedingt durch die Tatsache, dass unsere Gesellschaft in allen Bereichen geschlechtsstrukturiert ist, zu einer Querschnittsaufgabe bestimmt, die es fortan laut der Gemeinsamen Geschäftsordnung der Bundesministerien (GGO)<sup>18</sup> aus dem Jahr 2000 „[...] bei der Planung, Durchführung, Begleitung und Bewertung bzw. Evaluation [...]“<sup>19</sup> von sämtlichen politisch normgebenden und nicht politischen Maßnahmen zu integrieren galt.<sup>20</sup>

Gender Mainstreaming bezeichnet schließlich im engeren Sinne gedeutet, einen auf der politischen Ebene ansetzenden und zunehmend in „[...] Konzerne, Unternehmen und Betrieben sowie soziale, politische und kulturelle Einrichtungen und Organisationen [...]“<sup>21</sup> verankerten organisationsverändernden Ansatz, der einem „Top-Down-

---

<sup>14</sup> Die beschäftigungspolitischen Leitlinien der EU, in die Gender Mainstreaming als Strategie verankert wurde, werden seit 1998 jährlich für folgende Bereiche festgeschrieben: Verbesserung der Beschäftigungschancen, Entwicklung des Unternehmergeistes, Förderung der Anpassungsfähigkeit der Unternehmen und ihrer Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen sowie Stärkung der Maßnahmen für Chancengleichheit auf dem Arbeitsmarkt. Vgl. <http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/gendermainstreaming/Grundlagen/geschichten/international>

<sup>15</sup> So heißt es im Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union in Artikel 8: „Bei allen ihren Tätigkeiten wirkt die Union darauf hin, Ungleichheiten zu beseitigen und die Gleichstellung von Männern und Frauen zu fördern.“ <http://www.aevv.de/aevv/erster-teil/titel-ii/art-8.html>

<sup>16</sup> <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/gleichstellung,did=192702.html>, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>17</sup> Vgl. <http://web.archive.org/web/20070202173546/http://www.gender-mainstreaming.net/gm/Hintergrund/herkunft.html>

<sup>18</sup> In § 2 GGO heißt es: „Die Gleichstellung von Frauen und Männern ist durchgängiges Leitprinzip und soll bei allen politischen, normgebenden und verwaltenden Maßnahmen der Bundesministerien in ihren Bereichen gefördert werden (Gender-Mainstreaming).“

Vgl. [http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Veroeffentlichungen/ggo.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Veroeffentlichungen/ggo.pdf?__blob=publicationFile)

<sup>19</sup> Blickhäuser/Von Bargen 2007, S.5, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>20</sup> Vgl. Doblhofer/Küng 2008, S.43.

<sup>21</sup> Doblhofer/Küng a.a.O., S.44, Auslassungen v. Verfasserin.

Prozess“<sup>22</sup> folgt und für dessen Implementierung neben allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern maßgeblich die weiblichen und männlichen Führungskräfte verantwortet werden.<sup>23</sup> Denn insbesondere diese müssen nicht nur die Kommunikation nach außen sichern, sondern auch die Beförderung des geschlechterdemokratischen Organisationsveränderungsprozesses nach innen durch eine um Genderaspekten erweiterte Organisations- und Personalentwicklung sowie Bereitstellung entsprechender Rahmenbedingungen gewährleisten.<sup>24</sup> Nicht zuletzt aus diesem Grund definiert das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend Gender Mainstreaming im Jahr 2004 schließlich als einen „[...] Auftrag an die Spitze einer Verwaltung, einer Organisation, eines Unternehmens und an alle Beschäftigten, die unterschiedlichen Interessen und Lebenssituationen von Frauen und Männern in der Struktur [,] in der Gestaltung von Prozessen und Arbeitsabläufen[,], in den Ergebnissen und Produkten[,], in der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit[und] in der Steuerung (Controlling) von vornherein zu berücksichtigen, um das Ziel der Gleichstellung von Frauen und Männern effektiv verwirklichen zu können.“<sup>25</sup>

Welche Auswirkungen die Bedeutungszunahme von Gender Mainstreaming auf europäischer und bundesdeutscher Ebene und damit einhergehend die veränderte internationale Handhabung mit Geschlechterfragen im Allgemeinen nun für die Deutsche Bundeswehr als die „größte männlich dominierte Organisation“<sup>26</sup> in der Bundesrepublik Deutschland im Speziellen zur Folge hat bzw. hatte, wird im Folgenden aufgezeigt.

---

<sup>22</sup> Der Begriff „Top-Down-Prozess“ bezeichnet den Vorgang, dass etwas »von unten« gefordert, aber »von oben« durchgesetzt wird.

<sup>23</sup> Vgl. Blickhäuser/Von Barga 2007, S.4.

<sup>24</sup> Schambach/ Von Barga 2004, S.274ff.

<sup>25</sup> <http://web.archive.org/web/20070202173346/http://www.gender-mainstreaming.net/gm/definition.html>, Auslassung v. Verfasserin, Zusatz v. Verfasserin.

<sup>26</sup> Von „männlich dominierten Organisationen“ darf laut HÖYNG und PUCHERT gesprochen werden, wenn der Frauenanteil innerhalb dieser Organisationen weniger als 15% beträgt, die Macht- und Schlüsselpositionen von Männern besetzt sind, Geschlechterstereotypisierungen und -zuschreibungen vorherrschen und eine „homosoziale Reproduktion“ vollzogen wird, die „Andersartigen“ den Zutritt zu dieser Organisation erschweren. Vgl. <http://www.soffi-f.de/?q=node/18>, S.11f.



### **3. Entwicklungslinien: Die Auswirkungen der Bedeutungszunahme von Gender Mainstreaming auf die Organisation „Bundeswehr“**

Sollte in dem einleitenden Kapitel ersichtlich geworden sein, was unter dem Begriff „Gender Mainstreaming“ verstanden werden kann, werden nun im Folgenden zunächst die durch die Bedeutungszunahme von Gender Mainstreaming hervorgerufenen Veränderungsprozesse in der internationalen Sicherheits- und Verteidigungspolitik erläutert. Denn diese haben die Entwicklungen in der Deutschen Bundeswehr hin zu einer gleichstellungsdemokratischeren Organisation maßgeblich initiiert. Anschließend daran, werden die Transformationsprozesse der Deutschen Bundeswehr mit der Fokussierung auf den Öffnungsprozess aller militärischen Verwendungslaufbahnen für Frauen in Form eines prägnanten Überblicks aufgezeigt.

#### **3.1 Die Entwicklungen in der internationalen Sicherheits- u. Verteidigungspolitik**

Wie bereits angedeutet wurde, trugen die Entwicklungen in der internationalen Sicherheits- und Verteidigungspolitik, als dessen Akteure vornehmlich die UN<sup>27</sup> und die NATO<sup>28</sup> zu nennen sind, maßgeblich dazu bei, dass sich die Deutsche Bundeswehr zu einer gleichstellungsdemokratischeren Organisation weiterentwickelte.

So ist es vor allem der im Oktober 2000 vom Sicherheitsrat der Vereinten Nationen verabschiedeten UN-Resolution 1325 „Frauen, Frieden und Sicherheit“ zuzuschreiben, dass sich in den bisher überwiegend aus männlichen Soldaten bestehenden Streitkräften der Frage nach der Partizipation von Frauen in der internationalen Konfliktbewältigung gewidmet wurde.<sup>29</sup> Vor dem Hintergrund, die Armeen durch die Neuausrichtung der Kriege auf Friedenssicherungseinsätzen effizienter in der Konfliktprävention und -beilegung ausbilden zu wollen, wurde nämlich erstmals in diesem sich durch seine völkerrechtliche Verbindlichkeit auszeichnenden Schriftstück auf die Notwendigkeit einer Integration der Geschlechterperspektive sowie einer Erhöhung des Frauenanteils im militärischen Personals zur Realisierung einer geschlechtersensibleren Friedens- und

---

<sup>27</sup> 1945 als Nachfolgeorganisation des Völkerbundes in San Francisco gegründet, widmet sich die UN seither der Sicherung des Friedens, der Beseitigung von Friedensbedrohungen und der Verständigung der Völker untereinander. Vgl. <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18398/vereinte-nationen-un>

<sup>28</sup> Mit der North Atlantic Treaty Organization, kurz NATO, wird ein internationales Militärbündnis beschrieben, dem neben 27 europäischen und nordamerikanischen Staaten auch Deutschland seit dem Jahr 1955 angehört. Vgl. <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17915/nordatlantiktakt-nato>

<sup>29</sup> Vgl. Apelt 2005, S.22, vgl. auch <http://www.auswaertiges-amt.de/cae/servlet/contentblob/357668/publicationFile/149929/Frauen-BerichtRes1325.pdf>

Sicherheitspolitik hingewiesen.<sup>30</sup> Denn durch den vermehrten Einsatz weiblichen Personals in den Friedenstruppen, denen entsprechend tradierter Stereotype insbesondere eine bessere Kommunikationsfähigkeit und Einfühlungsvermögen nachgesagt wurde, versprach man sich vor allem die Situation weiblicher Opfer zu verbessern und damit einhergehend insgesamt eine effizientere Konfliktbehütung sowie Konfliktbeilegung auf Seiten der gesamten UN-Truppen betreiben zu können.<sup>31</sup>

Neben dem Verweis auf die Verantwortung von Konfliktparteien, insbesondere spezielle Maßnahmen zu deren Schutz zu ergreifen und mehr Frauen zu Sonderbeauftragten und -botschafterinnen des Generalsekretärs der Vereinten Nationen zu ernennen, forderte die Resolution deshalb nachdrücklich dazu auf, dass Frauen „[...] an allen Anstrengungen zur Wahrung und Förderung von Frieden und Sicherheit gleichberechtigt und in vollem Umfang teilhaben und dass ihr Mitwirken an den Entscheidungen im Hinblick auf die Prävention und Beilegung von Konflikten ausgebaut werden muss.“<sup>32</sup>

Auch innerhalb der Nachfolgeresolutionen 1820, 1888, 1889 und 1960 wurden diese Forderungen im Sinne des Gender Mainstreaming erneut hervorgehoben und im Allgemeinen betont, dass die Umsetzung dieser durch die Verpflichtung der Mitgliedsstaaten zu einer an den UN-Generalsekretär regelmäßig zuzusendenden Berichterstattung stetig überwacht und seit dem Jahr 2010 anhand entwickelter Indikatoren überprüft werde.<sup>33</sup> Wenngleich Kritiker, wie mitunter der israelische Militärgeschichtler VAN CREVELD, weiterhin mit der Integration von Frauen in die Streitkräfte mit Berufung auf die vermeintliche Schutzbedürftigkeit und physischer Unterlegenheit von Frauen eine Minderung der Einsatzfähigkeit und einen Statusverlust von Truppen befürchteten,<sup>34</sup> sollte „[...] was historisch zuvor einen Ausschluss von Frauen aus den Streitkräften rechtfertigte, [...] fortan als Argument für ihre stärkere

---

<sup>30</sup> Vgl. Apelt 2005, S.22.

<sup>31</sup> Vgl. Apelt ebd.

<sup>32</sup> UN 2000, zit. n. Apelt ebd.

<sup>33</sup> Vgl. Apelt ebd.

<sup>34</sup> Vgl. Van Creveld 2001, S.174ff, Anzumerken bleibt, dass sich dieser Argumentationsstrang mit zahlreichen Studien widerlegen lässt. So sprechen nicht nur die sich charakterlich verändernden Kriege dafür, dass die physischen Leistungsanforderungen zunehmend an Bedeutung für einen militärischen Einsatz verlieren, sondern, so geht es aus einer Studie von REED aus dem Jahr 2003 hervor, dass geschlechterheterogene Rekrutengruppen im Hinblick auf ihre Leistungsfähigkeit wesentlich effizienter arbeiten, als geschlechterhomogene Truppen. Vgl. COHN 2000 und REDD 2003, zit. n. Apelt a.a.O., S.23.

Beteiligung [gelten und zu einem tiefgreifenden Veränderungsprozess hinsichtlich der Organisationsstrukturen des Militärs führen].<sup>35</sup>

Auch für die NATO zeichneten sich ähnliche die geschlechterdemokratischen Strukturen in der Bundeswehr fördernde Entwicklungen ab, die nicht zuletzt durch die Verabschiedung der Resolution 1325 initiiert wurden. So geht mitunter aus der Berichterstattung der Bundesregierung an den Generalsekretär der UN aus dem Jahr 2004 und dem Jahr 2010 hervor, dass im Jahr 2003 und 2007 von der NATO Leitlinien verabschiedet wurden, die auf die Verwirklichung der Gleichstellung von Frauen und Männern in der NATO abzielten. Neben der Festschreibung objektiver Kriterien zur Gestaltung eines neuen und zugleich fairen Bewerbungs- und Einstellungsverfahrens, einem aufgestellten Aktionsplan, der auf eine Attraktivitätssteigerung der NATO als Arbeitgeber sowie auf eine kontinuierlichen Erhebung über den Stand der Geschlechterverteilungen ausgerichtet ist, forderten diese unter anderem dazu auf, die Beschäftigungsbedingungen durch die Ermöglichung zur Teilzeitarbeit zu verbessern und verstärkt Gleichstellungsfragen in die Aus- und Weiterbildung zu etablieren.<sup>36</sup>

Inwiefern sich diese internationalen Entwicklungen nun konkret auf die Organisationsstrukturen in der Deutschen Bundeswehr auswirkten, wird Gegenstand des nachfolgenden Kapitels.

### **3.2 Die Transformationsprozesse der Deutschen Bundeswehr – Ein Überblick**

Stellt die Deutsche Bundeswehr keinesfalls eine von den gesamtgesellschaftlichen Entwicklungsprozessen losgelöste Institution dar, unterliegt sie seit mehreren Jahren einem umfassenden Transformationsprozess, der speziell für diese Organisation mit der internationalen Neuausrichtung der Kriege auf Friedenssicherungseinsätzen, der Neubestimmung militärischer Aufgaben sowie einer umfassenden Strukturreform begann und vor dem Hintergrund einer Bedeutungszunahme des Gender Mainstreaming Konzeptes in der Öffnung aller militärischen Verwendungslaufbahnen für Frauen als ein öffentliches Zeichen der Gleichstellungsbemühungen mündete.<sup>37</sup>

Doch bevor der gesamtgesellschaftliche Wandel in Richtung einer Neubestimmung der Geschlechterverhältnisse und die daraus resultierenden Entwicklungen in der

---

<sup>35</sup> Apelt 2005, S.22, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>36</sup>Vgl. [http://glow-boell.de/media/de/txt\\_rubrik\\_2/1325\\_bericht\\_bundesregierung\\_deutsch.pdf](http://glow-boell.de/media/de/txt_rubrik_2/1325_bericht_bundesregierung_deutsch.pdf), vgl. auch <http://www.auswaertiges-amt.de/cae/servlet/contentblob/357668/publicationFile/149929/Frauen-BerichtRes1325.pdf>, S.31f.

<sup>37</sup> Vgl. <http://www.soffi-f.de/?q=node/18>, S.13.

internationalen Sicherheits- und Verteidigungspolitik Transformationsprozesse dieser Art in der Deutschen Bundeswehr hervorrufen konnten, galt diese lange Zeit im internationalen Vergleich vor allem als „[...] Schlusslicht bei der Verwendung und Gleichstellung von Männern und Frauen [...]“.<sup>38</sup>

Denn obwohl die Bundeswehr auf Anraten des damaligen Verteidigungsministers Georg LEBER Frauen bereits im Jahr 1975<sup>39</sup> den Sanitätsdienst ebenso wie im Jahr 1989 den Zugang zum Militärmusikdienst eröffnete, waren es doch weniger die Bestreben die Egalität beider Geschlechter verwirklichen zu wollen, als vielmehr die zur damaligen Zeit zu kompensierenden personellen Notstände, die diese ersten Veränderungsprozesse in der Bundeswehr hervorriefen.<sup>40</sup> Sahen zwar einige Politiker, wie Paul NEUMANN und Alfons GERSTL,<sup>41</sup> in diesen öffentlich höchst kontrovers diskutierten Entwicklungen einen ersten geleisteten Beitrag zur Emanzipation der Frauen, so wurde die Gleichstellung, gedeutet als individuelles Bedürfnis bzw. Recht auf eine erweiterte gesellschaftliche Teilhabe und nicht bloß als Teilhabepflicht,<sup>42</sup> erst im Laufe weiterer Jahre in der Deutschen Bundeswehr gezielt verwirklicht.<sup>43</sup> Blieben doch trotz dieser Entwicklungen die gesellschaftlich kommunizierten Auffassungen zur Natur und Bestimmung der Frau, als eine friedfertige und schutzbedürftige Person, sowie der Stereotyp des „Flintenweibs“<sup>44</sup> bestehen, die Tätigkeitsbereiche mit der Berufung auf das Verbot zum Dienst mit der Waffe in Artikel 12a, Abs. 4 des Grundgesetzes (GG)<sup>45</sup> für Frauen rechtlich begrenzt und die tatsächliche Gleichstellung durch die vehemente Ablehnung einer uneingeschränkten Öffnung aller Verwendungslaufbahnen für Frauen zunächst eine Illusion.<sup>46</sup>

Erst mit dem aufsehenerregenden Urteil des Europäischen Gerichtshofes (EuGH) vom 11. Januar 2000 im Rechtsstreit „Die Bundesrepublik Deutschland gegen Tanja Kreil“,

---

<sup>38</sup> Ahrens 2005, S.32, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>39</sup> Das Jahr 1975 wurde von der UN zum „Jahr der Frau“ ausgerufen. Vgl. Ahrens a.a.O., S.35.

<sup>40</sup> Vgl. Ahrens a.a.O., S.33ff

<sup>41</sup> Sowohl Paul Neumann als auch Alfons Gerstl, die beide der SPD angehörten, engagierten sich immens für die Öffnung der Verwendungslaufbahnen für Frauen und damit für die Realisierung der Gleichstellung von Frauen und Männern in der Deutschen Bundeswehr. Vgl. Ahrens a.a.O., S.36ff.

<sup>42</sup> Vgl. Nolda 2012, S.23.

<sup>43</sup> Vgl. Ahrens 2005, S.34ff

<sup>44</sup> Als ein entwertender Propagandabegriff der Wehrmacht für die Bezeichnung sowjetischer Soldatinnen im 2. Weltkrieg entstanden, wurde das Wort „Flintenweib“ vor allem dazu verwendet, Frauen, die selbstbewusst und durchsetzungsfähig auftraten, abwertend zu betiteln. Vgl. [http://www.redensarten-index.de/suche.php?suchbegriff=~~ein%20Flintenweib&bool=relevanz&suchspalte\[\]=rart\\_ou](http://www.redensarten-index.de/suche.php?suchbegriff=~~ein%20Flintenweib&bool=relevanz&suchspalte[]=rart_ou)

<sup>45</sup> So hieß es bis zum Jahr 2000 in Artikel 12a, Abs.4 des Grundgesetzes: „Sie [Frauen] dürfen auf keinen Fall Dienst mit der Waffe leisten.“ Vgl. Seidler 1998, S.200ff, zit. n. Ahrens 2005, S.34, Zusatz v. Verfasserin.

<sup>46</sup> Vgl. Ahrens a.a.O., S.36ff

innerhalb dessen diese eine Einstellung als Soldatin im Bereich der Instandsetzung in die Bundeswehr mit Hilfe des Rechtsbeistandes durchzusetzen vermochte,<sup>47</sup> da ihr diese zuvor „[...] mit Hinweis auf die Rechtslage verwehrt worden war [...]“<sup>48</sup>, konnte schließlich von einem wesentlichen Impuls gesprochen werden, der gezielt zur Entwicklung geschlechterdemokratischerer Organisationsstrukturen und der Verwirklichung der Idee der Mündigkeit im Sinne von Selbstbestimmung<sup>49</sup> in der Bundeswehr beitrug.

Denn entschied der Europäische Gerichtshof mit seiner arbeitsrechtlichen Auslegung<sup>50</sup> zu Gunsten der Klägerin, die durch ihr Handeln durchaus ein Paradebeispiel für eine gelungene emanzipatorische Frauenbildung repräsentiert,<sup>51</sup> „[...] dass die Gleichstellungsrichtlinie der EU von 1976 [...] auch von den deutschen Streitkräften in ihrer Funktion als Arbeitgeber anzuerkennen sei [...]“<sup>52</sup> und somit eine Einstellungsverweigerung nicht durch die Berufung auf Geschlechterstereotypisierungen legitimiert werden könne, bewirkte dieses Urteil, dass sich der damalige Verteidigungsminister Rudolf SCHARPING für die Gleichstellung von Frauen und Männern in der Deutschen Bundeswehr einsetzte.<sup>53</sup>

War es laut LAUBENHEIMER längst nicht weiter notwendig, Frauen durch gesetzliche augenscheinlich zu ihrem Schutze dienenden Auflagen vor ihren freien Willen zu bewahren und diesen die Fähigkeit zur Selbstbestimmung abzuerkennen,<sup>54</sup> sprach sich SCHARPING nicht zuletzt mit dem Ziel, die gesellschaftliche Re-Legitimation der Bundeswehr zu fördern,<sup>55</sup> unmittelbar nach der Verkündung des Urteils für eine

---

<sup>47</sup> Vgl. Nolda 2012, S.26.

<sup>48</sup> Ahrens 2005, S.40, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>49</sup> Vgl. Nolda 2012, S.21.

<sup>50</sup> Betont beispielsweise AHRENS in seinem Beitrag „Verzögerte Anpassung und radikaler Wandel“, dass das Urteil des EuGH höchst umstritten bleibt, da dieser Rechtsstreit durchaus auch als eine Angelegenheit der Verteidigungspolitik hätte bearbeitet werden können, bei dem der EuGH nicht hätte eingreifen dürfen, so soll angemerkt werden, dass eben diese Entscheidung des EuGH, die Angelegenheit als eine Frage des Gemeinschaftsrechts anzusehen, als Reaktion auf die zunehmende Bedeutung von Gender Mainstreaming gewertet werden kann. Vgl. Ahrens 2005, S.40.

<sup>51</sup> Ziel der emanzipatorischen Frauenbewegung bzw. der Frauenbewegung seit den 1960er Jahren war es nämlich, Frauen nicht nur zur Artikulation und Durchsetzung ihrer Interessen zu befähigen, sondern diese soweit zu schulen, dass sie Methoden zur Durchsetzung eben dieser Interessen finden. Vgl. Nolda 2012, S.26.

<sup>52</sup> Dittmer 2009, S.41, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>53</sup> Vgl. Ahrens 2005, S.40ff, vgl. auch Bender 2005, S.46ff

<sup>54</sup> Vgl. Laubenheimer 2001, S.6, zit. n. Bender a.a.O., S.47, vgl. auch Nolda 2012, S.25.

<sup>55</sup> Vor dem Hintergrund, dass die Bundeswehr durch die Beteiligung am Kosovokrieg im Jahr 1999 an gesellschaftlicher Legitimation verlor und zugleich laut forsa-Umfragen aus den Jahren 1999 und 2000 etwa 60% der Gesamtbevölkerung für die Öffnung aller Verwendungslaufbahnen der Bundeswehr für Frauen stimmten, kann der Öffnungsprozess für Frauen als wesentliches Element zur Wiederherstellung der gesellschaftlichen Legitimation gewertet werden. Vgl. Apelt/Dittmer/Mangold 2005, S.116f

Öffnung aller Verwendungslaufbahnen für Frauen im Rahmen des freiwilligen Dienstes mit Wirkung zum 1. Januar 2001 aus, revidierte mit der Änderung des Artikels 12a, Abs. 4 des Grundgesetzes (GG)<sup>56</sup> entsprechend die vorherigen Tätigkeitsbegrenzungen für Frauen und beauftragte eine eigens gegründete intra-ministerielle Steuergruppe mit der praktischen Umsetzung der nun formal verwirklichten Gleichstellung von Frauen und Männern.<sup>57</sup> War diese fortan dafür zuständig durch die Schaffung entsprechender organisatorischer und materieller Voraussetzungen, bspw. in Form von Maßnahmen und Schulungen für Vorgesetzte, die Entwicklung geschlechterdemokratischer Strukturen in der Bundeswehr zu fördern, sollte nicht zuletzt ein bereits im Jahr 2001 als Reaktion auf die Verabschiedung des Bundesgleichstellungsgesetzes<sup>58</sup> vom Bundestag eingefordertes und schließlich im Januar 2005 in Kraft getretenes Gesetz zur Gleichstellung von Soldatinnen und Soldaten (Soldatinnen- und Soldatengleichstellungsgesetz – SGleiG) zur praktischen Umsetzung der Egalität beitragen.<sup>59</sup>

Mit diesem wurde die Deutsche Bundeswehr nicht nur rechtlich dazu aufgefordert, die Gleichstellung von Soldatinnen und Soldaten als Leitprinzip in sämtliche militärische Organisationsbereiche<sup>60</sup> zu etablieren<sup>61</sup> und Vorgesetzte und Führungskräfte mit der Verwirklichung dieses Leitprinzips zu beauftragen,<sup>62</sup> sondern vor allem dazu verpflichtet, Maßnahmen zu ergreifen, die der Vermeidung geschlechterbezogener Benachteiligungsprozesse sowie der international geforderten Erhöhung des Frauenanteils im militärischen Personals als förderlich erschienen.<sup>63</sup> Unter besonderer Berücksichtigung der militärischen Organisationsstrukturen wurde in einzelnen Paragraphen deshalb festgeschrieben, dass es neben der Einführung einer gendersensiblen Sprache,<sup>64</sup> der Implementierung von Gleichstellungsbeauftragten und deren Vertreterinnen,<sup>65</sup> Ziel der Umstrukturierungsprozesse sein sollte, unter image-,

---

<sup>56</sup> So heißt es in Artikel 12a, Abs.4 ab dem Jahr 2000: „Sie [Frauen] dürfen auf keinen Fall zum Dienst mit der Waffe verpflichtet werden.“ Vgl. Ahrens 2005, S.41, Zusatz v. Verfasserin.

<sup>57</sup> Vgl. Apelt/Dittmer/Mangold 2005, S.117ff

<sup>58</sup> Das im Jahr 2001 verabschiedete Bundesgleichstellungsgesetz (BGleiG) war und ist gültig für die Bundesverwaltung, Bundesgerichte und für den Bundesnachrichtendienst. Vgl. Apelt/Dittmer/Mangold 2005, S.108.

<sup>59</sup> Vgl. Apelt/Dittmer/Mangold ebd.

<sup>60</sup> Dazu zählen laut §4, Abs. 2 des SGleiG das Heer, die Luftwaffe, die Marine und der Sanitätsdienst.

<sup>61</sup> Vgl. §2, Abs.2 des SGleiG.

<sup>62</sup> Vgl. §2, Abs.1 des SGleiG.

<sup>63</sup> Vgl. §1, Abs.1 des SGleiG.

<sup>64</sup> Vgl. §1, Abs. 2 des SGleiG, vgl. auch §5, Abs.1 des SGleiG.

<sup>65</sup> Vgl. §16, §17, §18, §19, §29 und §21 des SGleiG.

personal- und rekrutierungspolitischen Aspekten sowohl die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern,<sup>66</sup> als auch die Unterrepräsentanz von Frauen zu beheben.

So verpflichtet das Gesetz schließlich die Deutsche Bundeswehr seither nicht nur dazu, ihren Soldatinnen und Soldaten familiengerechtere Arbeitszeiten sowie die in den Vorjahren noch als undenkbar gehaltene Möglichkeit zur Teilzeitbeschäftigung und einer familienbedingten Beurlaubung zu eröffnen,<sup>67</sup> sondern auch Soldatinnen, sofern diese in einzelnen Bereichen durch Nicht-Erfüllung der gesetzlich festgelegten Quote von 15% in allen Laufbahnen mit Ausnahme des Sanitätsdienstes<sup>68</sup> als unterrepräsentiert gelten und dennoch die gleichen Qualifikation und Eignungen wie ein männlicher Mitbewerber aufweisen, bevorzugt für eine Stelle zu besetzen oder einem beruflichen Aufstieg zuzustimmen.<sup>69</sup>

Sollte dieser prägnante Überblick über die Transformationsprozesse der Bundeswehr aufzeigen, dass die Organisation durchaus im Laufe vieler Jahre mitunter als Reaktion auf die zunehmende Bedeutung des Gender Mainstreaming Konzeptes geeignete rechtliche Rahmenbedingungen geschaffen hat, um sich zu einer geschlechterdemokratischeren Organisation entwickeln zu können, so wird nun im nachfolgenden Kapitel expliziter aufgezeigt, welche praktischen Maßnahmen diese ergriffen hat, um die Gender Mainstreaming Strategie erfolgreich zu implementieren.

---

<sup>66</sup> Vgl. §1, Abs.1 des SGleiG.

Um dies zu realisieren, stellte das Bundesverwaltungsamt den Verantwortlichen bspw. eine Broschüre namens „Sprachliche Gleichstellung von Frauen und Männern. Hinweise, Anwendungsmöglichkeiten und Beispiele“ zur Verfügung. Vgl. <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/080/1708073.pdf>, S.17f.

<sup>67</sup> Vgl. §13, §14 und §15 des SGleiG.

<sup>68</sup> Hier wurde die Quote auf 50% festgelegt. Vgl. §4, Abs.5, §7 und §8 des SGleiG. Generell orientiert sich diese Festsetzung an dem „Tokenism“-Ansatz v. Rosabeth Moss KANTER. Vgl. Kapitel 5.

<sup>69</sup> Vgl. §4, Abs.5, §7 und §8 des SGleiG.

## 4. Zur Implementierung von Gender Mainstreaming in der Deutschen Bundeswehr

Ist es laut SCHAMBACH und VON BARGEN für eine erfolgreiche Umsetzung der geschlechterpolitischen Strategie Gender Mainstreaming in einer Organisation nicht nur notwendig, dass entsprechende Rahmenbedingungen auf politischer und rechtlicher Ebene geschaffen werden, sondern die Veränderungsprozesse „[...] insbesondere auch in den Organisationen und bei ihren Mitarbeiter/innen ansetzen“<sup>70</sup>, so wird sich dieses Kapitel nochmals expliziter der Darstellung einiger Maßnahmen widmen, die die Bundeswehr bislang auf dieser Ebene ergriffen hat. Heißt es zugleich in der Literatur, dass die Entwicklung einer „ausreichenden Genderkompetenz“<sup>71</sup> bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die wesentliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Implementierung von Gender Mainstreaming darstellt und aufgrund dessen „[...] gerade zu Beginn von Gender-Mainstreaming-Prozessen meistens gender-bezogene Fort- und Weiterbildungen [...]“<sup>72</sup> angeboten werden, wird im Folgenden insbesondere einer dieser evaluierten Fortbildungen näher erläutert.

Im Hinblick auf die Implementierung von Gender Mainstreaming soll jedoch zunächst angemerkt werden, dass das zivile sowie militärische Personal zur Schärfung des Bewusstseins für Genderfrage bereits in den allgemeinen Laufbahnausbildungen<sup>73</sup>, nicht nur über das Gleichstellungsgesetz (SGleiG) und seine Anwendung, sondern insbesondere im Rahmen des Ausbildungsbereiches „Menschenführung“ „[...] über die Forderungen der Resolution 1325 informiert und für die [Gender-]Thematik sensibilisiert wird [...]“<sup>74</sup>. Dazu wird diesem vor allem versucht, mittels Input-Vorträgen, Diskussionen und Textarbeit die Möglichkeit zu eröffnen, sich der Bedeutung des Erwerbs und Nutzens von Genderkompetenz für die Veränderungsprozesse in einer solch männlich dominierten Organisation wie der Bundeswehr bewusst zu werden.<sup>75</sup>

---

<sup>70</sup> Schambach/Von Bargaen 2004, S.274, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>71</sup> Hierbei kann n. SCHAMBACH und VON BARGEN unter Genderkompetenz, das Wissen und die Erfahrungen über die soziale Konstruktion von Geschlecht von Geschlecht sowie die darauf aufbauende Fähigkeit von MitarbeiterInnen in Organisationen verstanden werden, Geschlechterstereotypisierungen reflektieren und mit deren Auswirkungen auf Kommunikation, Interaktion und Organisationsstrukturen umgehen zu können. Vgl. Schambach/Von Bargaen a.a.O., S.289.

<sup>72</sup> Schambach/Von Bargaen a.a.O., S.284, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>73</sup> Vgl. <http://www.auswaertiges-amt.de/cae/servlet/contentblob/357668/publicationFile/149929/Frauen-BerichtRes1325.pdf>, S.13ff

<sup>74</sup> <http://www.auswaertiges-amt.de/cae/servlet/contentblob/357668/publicationFile/149929/Frauen-BerichtRes1325.pdf>, S.14, Auslassungen und Zusatz v. Verfasserin.

<sup>75</sup> Vgl. <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/080/1708073.pdf>, S. 18f.



Wenngleich nun insbesondere die zu Beginn des Öffnungsprozesses der Bundeswehr für Frauen konzipierten Fort- und Weiterbildungen, wie „Frauen in den Streitkräften“ oder die zur Information entwickelten Empfehlungen für das „Leben in der militärischen Gesellschaft“, in ihren Bestrebungen nicht den gewünschten Effekt einer Förderung der Egalität erzielten, da durch diese Stereotype gegenüber Frauen vielmehr verfestigt wurden,<sup>76</sup> nutzt die Bundeswehr schließlich ebenso interne Fort- und Weiterbildungen als Instrumente zur nachhaltigen Implementierung der Gender Mainstreaming Strategie. So werden die Themenbereiche „geschlechtersensible Menschenführung“ und „Gender Mainstreaming“ nicht nur als Inhalte der Laufbahnausbildungen sondern vor allem auch in Form von Gender-Trainings im Rahmen der fortbildenden Führungslehrgänge sowie der Lehrgänge zum Personalmanagement angeboten.<sup>77</sup> Eines dieser Fortbildungen stellt dabei das von der Deutschen Bundeswehr in Kooperation mit der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA) entwickelte und seit dem Jahr 2002 jährlich durchgeführte Ausbildungsmanual „Partnerschaftlich handeln“ dar.<sup>78</sup>

Dieses wurde in Adaption zu dem bereits in der freien Wirtschaft<sup>79</sup> erprobten gleichnamigen Konzept für die Lehrkräfte der militärischen Ausbildungseinrichtungen<sup>80</sup> konzipiert, um diesen Kompetenzen zu vermitteln, mit Hilfe derer sie nicht nur den angehenden Führungskräften in Genderfragen handlungssicher als Ansprechpartner zur Verfügung stehen,<sup>81</sup> sondern bei diesen in der Funktion eines „facilitator“<sup>82</sup> nachhaltige Lernprozesse initiieren können, die der Verwirklichung „[...] ein[es] von Gleichberechtigung und Respekt gekennzeichnete[n] Arbeitsklima[s] und Verhalten[s] [...]“<sup>83</sup> dienlich sind. Um den Kompetenzerwerb bzw. Lernprozess der Lehrkräfte, unter dem „[...]die erfahrungsreflexive, auf den Lernenden sich auswirkende Gewinnung von

---

<sup>76</sup> Vgl. Apelt/Dittmer/Mangold 2005, S. 117f.

<sup>77</sup> Vgl. <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/056/1705664.pdf>, S. 12f.

<sup>78</sup> Vgl. Apelt/Dittmer/Mangold 2005, S.124.

<sup>79</sup> Das Ausbildungsmanual wurde mitunter bei der Deutsche Telecom und der Deutschen Bahn implementiert. Vgl. <http://www.bzga.de/?uid=e0e061c905988da86f591f7bf2630d78&id=medien&sid=60&idx=1460>, S.6.

<sup>80</sup> Es sei anzumerken, dass sämtliche Organisationsbereiche (Herr, Luftwaffe, Marine, Sanitätsdienst und Streitkräfte) als Adressaten für dieses Gender-Training gelten. Vgl. <http://www.soffi-f.de/?q=node/18>

<sup>81</sup> Vgl. <http://www.bzga.de/?uid=e0e061c905988da86f591f7bf2630d78&id=medien&sid=60&idx=1460>, S.21ff

<sup>82</sup> Mit dem Konzept des Lehrenden als „facilitator“ wird im erwachsenenpädagogischen Diskurs zum Thema Lernen, eine Person beschrieben, die als „Prozessbegleiter“ das Lernen anderer unterstützt. Vgl. Nolda 2012, S.85.

<sup>83</sup> <http://www.bzga.de/?uid=e0e061c905988da86f591f7bf2630d78&id=medien&sid=60&idx=1460>, S.17, Auslassungen und Zusatz v. Verfasserin.

spezifischem Wissen und Können [...]“<sup>84</sup> verstanden werden kann, hierbei zu erreichen, sieht das Seminar neben einer an der „[...] Ebene der Arbeitskultur [...]“<sup>85</sup> ansetzenden theoretischen Wissensvermittlung vor, beziehend auf die Lernkultur der Bundeswehr als eine „[...]Kultur der klaren und eindeutigen Vorgabe von konkreten Handlungsschritten [...]“<sup>86</sup> dem Lehrpersonal Anregungen zur praktischen Umsetzung des theoretisch erworbenen Wissens zu eröffnen.<sup>87</sup> So ist es angedacht, dass die Lehrkräfte beispielsweise in dem Themenbereich „Frauen und Männer in der Bundeswehr“ durch die theoretische Auseinandersetzung mit der Veränderung von Frauen- und Männerrollen inner- wie außerhalb der Bundeswehr per Assoziationsspiele für die Konstruktion und Erhaltung von Geschlechterstereotype als soziale Kategorien sensibilisiert werden<sup>88</sup> und in dem Modul „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz (Diskriminierung, Mobbing, sexuelle Belästigung)“ durch die Verwendung von Fallbeispielen aus dem organisationspezifischen Kontext Handlungsstrategien im Fall eines grenzverletzenden Verhaltens aufgezeigt bekommen.<sup>89</sup>

Ging aus der wissenschaftlichen Begleitung für den ersten Durchführungszeitraum des Seminars durch das Sozialwissenschaftlichen FrauenForschungsInstitut Freiburg (SoFFI F.) hervor,<sup>90</sup> dass das Seminar nicht nur die Sensibilisierung und Selbstreflexion für die Genderthematik sowie die Handlungssicherheit seitens der Teilnehmer fördern konnte,<sup>91</sup> sondern vor allem dazu beitrug, starre stereotypische Denk- und Verhaltensstrukturen aufzubrechen,<sup>92</sup> kann gesagt werden, dass die Deutsche Bundeswehr auch auf der Ebene der Personal- und Organisationsentwicklung durchaus Voraussetzungen geschaffen hat, um sich zunehmend zu einer auf Veränderungen eingestellte „lernenden Organisation“<sup>93</sup>

---

<sup>84</sup> Göhlich/Zifras 2007, S.17, zit. n. Nolda 2012, S.82.

<sup>85</sup> <http://www.bzga.de/?uid=e0e061c905988da86f591f7bf2630d78&id=medien&sid=60&idx=1460>, S. 45, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>86</sup> <http://www.soffi-f.de/?q=node/18>, S.95, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>87</sup> Vgl. <http://www.bzga.de/?uid=e0e061c905988da86f591f7bf2630d78&id=medien&sid=60&idx=1460>, S.22.

<sup>88</sup> Vgl. <http://www.soffi-f.de/?q=node/18>, S.46f. und 60ff

<sup>89</sup> Vgl. <http://www.soffi-f.de/?q=node/18>, S.81.

<sup>90</sup> Im Projektzeitraum von 2002 bis 2004 führte das SoFFI F. an 29 Schulen und Fortbildungseinrichtungen der Deutschen Bundeswehr mit 310 Teilnehmern als Stichprobe mittels Fragebogenerhebungen, Interviews und teilnehmenden Beobachtungen im Seminar die wissenschaftliche Begleitung durch. Vgl. <http://www.forschung.sexualaufklaerung.de/1710.html?&L=0>

<sup>91</sup> Vgl. <http://www.soffi-f.de/?q=node/18>, S.127f.

<sup>92</sup> So kann der Evaluation der Fortbildung entnommen werden, dass viele Teilnehmer nach Abschluss des Seminars mitunter das Rollenbild des Soldaten als ein rein „männlich“ konnotiertes Berufsbild hinterfragten und sich der Position öffneten, dass „[...]unter wehrergonomischen Gesichtspunkten [...] Frauen wie Männer alle Tätigkeiten bei der Bundeswehr ausüben [können] [...]“ <http://www.forschung.sexualaufklaerung.de/1884.html>, Auslassung v. Verfasserin.

<sup>93</sup> Vgl. Nolda 2012, S.93.

zu entwickeln. Doch, dass es mehr als nur die den Wandlungsprozess begleitenden Fortbildung von Lehrkräften zu Multiplikatorinnen und Multiplikatoren benötigt, um Gender Mainstreaming als handlungsleitende Strategie in die Organisationskultur zu etablieren und sich zu einer gleichstellungsdemokratischen Organisation weiterzuentwickeln, wird im nachfolgenden Kapitel unter Bezugnahme auf empirisch erhobenen Daten aufgezeigt.<sup>94</sup>

---

<sup>94</sup> Vgl. <http://www.soffi-f.de/?q=node/18>, S.144.

## 5. Exkurs: Ein „Gender-Blick“ auf die Organisation „Bundeswehr“

Ging aus den vorherigen Kapiteln hervor, dass die Deutsche Bundeswehr sowohl auf rechtlicher als auch auf organisatorischer Ebene durchaus geeignete Rahmenbedingungen geschaffen hat, um die Gender Mainstreaming Strategie als handlungsleitendes Prinzip in die Organisationskultur zu etablieren und sich von einer „männlich dominierten Organisation“ hin zu einer geschlechterdemokratischeren „lernenden Organisation“ zu entwickeln, so muss mit Bezug auf die aktuelle Anzahl von Frauen in Beschäftigungsverhältnissen in der Bundeswehr in Anlehnung an den Tokenism-Ansatz von Rosabeth Moss KANTER kritisch angemerkt werden, dass die tatsächliche Egalität zwischen Soldatinnen und Soldaten noch nicht verwirklicht wurde und ausgehend von den neuesten empirisch erhobenen Daten zum Stand der Integration von Frauen in die Bundeswehr sogar eine „[...] Eintrübung des Integrationsklimas auf Seiten der männlichen Soldaten [...]“<sup>95</sup> zu verzeichnen ist.

Zwar kann seit der Öffnung aller militärischen Verwendungslaufbahnen für Frauen im Jahr 2001 ein stetiger Wachstum hinsichtlich der Anzahl beschäftigter Frauen vermerkt werden, indem mittlerweile von insgesamt 186.000 Soldaten der Bundeswehr rund 19.000 Soldatinnen ihren Dienst bei Heer, Luftwaffe, Marine, Sanitätsdienst oder der Streitkräftebasis verrichten und einige von diesen sogar in Führungspositionen tätig sind,<sup>96</sup> doch erreicht der Anteil der Soldatinnen mit gegenwärtig 10% längst nicht eine Dimension, die es erlaubt, von einer verwirklichten Egalität der Geschlechter sprechen zu können.<sup>97</sup> Im Gegenteil, Soldatinnen stellen in Anlehnung des in den 1970er Jahren von Rosabeth Moss KANTER entwickelten sozialwissenschaftlichen Theorieansatzes<sup>98</sup>, gegenüber ihren männlichen Kollegen, als Mitglieder der dominanten Gruppe, weiterhin eine Minderheitengruppe dar, die KANTER in ihrer Theorie mit dem Begriff des „Token“ versieht.<sup>99</sup> Dieser verweist letztlich auf den Prozess, „[...] dass die Angehörigen der Minderheitengruppe [hier die Soldatinnen, sofern diese nicht mehr als 15% der Organisationsmitglieder repräsentiert,] in den Augen der dominanten Gruppe [hier die Soldaten,] nicht als Individuen, sondern als Platzhalter, als Symbol ihrer

---

<sup>95</sup> <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.7, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>96</sup> Vgl. <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.9.

<sup>97</sup> Vgl. <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.9.

<sup>98</sup> Dieser Ansatz stellt zugleich die theoretische Grundlage der bislang durchgeführten Studien des Zentrums der Bundeswehr für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften (ZMSBw) bzw. des ehemaligen Sozialwissenschaftlichen Institut der Bundeswehr (SWInstBw) dar.

Vgl. <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.13f.

<sup>99</sup> Vgl. <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.11.

Kategorie [, hier des weiblichen Geschlechts,] wahrgenommen werden, was erhebliche Konsequenzen für ihren Status und ihre Rolle in der Gesamtgruppe hat [...]“<sup>100</sup> und einem erfolgreichen Integrationsprozess entgegensteht. So müssen sich die Minderheiten und damit Soldatinnen laut KANTER nicht nur einer erhöhten Visibilität ausgesetzt fühlen, indem ihre Leistungen und vor allem Fehlleistungen permanent wahrgenommen sowie „[...]“ stereotyp auf alle weiteren Angehörigen der Minderheitengruppe übertragen [...]“<sup>101</sup> werden, sondern Polarisierungsstrategien seitens der dominanten Gruppe erdulden, die der Abgrenzung zur Minderheitengruppe dienen und letztlich dazu führen, dass sich die Minorität wiederum mithilfe von Assimilationsprozessen dennoch weitgehend in die dominante Gruppe zu integrieren vermag.<sup>102</sup>

Ähnliche, die Theorie bestätigende Befunde, zeichnen sich dementsprechend auch in der neusten Studie namens „Truppenbild ohne Damen?“ ab, die unter der Leitung Gerhard KÜMMELs vom Zentrum der Bundeswehr für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften (ZMSBw)<sup>103</sup> für das Jahr 2011 durchgeführt wurde. So kann dieser auf einer quantitativen Fragebogenerhebung von etwa 14.500 Soldatinnen und Soldaten basierenden Studie zwar entnommen werden, dass das Selbstbewusstsein der Soldatinnen hinsichtlich ihres Leistungsvermögens gestiegen ist, diese mit 90% eine weitgehende Normalisierung im Umgang mit ihren männlichen Kollegen vernehmen und mit 55% zu vorherigen 61% bedeutend weniger Männer eine Zunahme von Problemen im dienstlichen Alltag erwarten,<sup>104</sup> zugleich jedoch auch ersichtlich wird, dass in der Bundeswehr eine gewisse „[...]“ Eintrübung des Integrationsklimas [...]“<sup>105</sup> seitens der männlichen Soldaten vorherrscht, die letztlich den Tokenisierungsprozess von Soldatinnen aufrechterhält.<sup>106</sup> So weisen etwa die Ergebnisse, dass bereits 34% der

---

<sup>100</sup> <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.11, Auslassungen und Zusatz v. Verfasserin.

<sup>101</sup> <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.13, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>102</sup> <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.13f.

<sup>103</sup> Dieses hat den Prozess der Integration von Frauen in die Deutsche Bundeswehr sowie die Implementierung von Gleichstellungsmaßnahmen im Sinne von Gender Mainstreaming zuvor unter dem Namen Sozialwissenschaftliche Institut der Bundeswehr (SWInstBw) von Anbeginn „[...]“ sozialwissenschaftlich begleitet[e] und die Ergebnisse [bereits] in verschiedenen Forschungsberichten dokumentiert. <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.9, Auslassungen und Zusatz v. Verfasserin. Vgl. Studien v. Kümmel/Klein/Lohmann 2000, Kümmel/Biehl 2001, Kümmel/Werkner 2003 und Kümmel 2008.

<sup>104</sup> Vgl. <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.5ff

<sup>105</sup> <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.67, Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>106</sup> Vgl. <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.67ff

Soldaten annehmen, dass Frauen das militärische Anforderungsprofil eines Soldaten insbesondere aufgrund ihrer physischen Gegebenheiten nicht erfüllen, 22% der Soldaten Frauen sogar für unfähig halten, als Vorgesetzte fungieren zu können und sich das Gleichgerechtigkeitsempfinden von Soldaten insbesondere hinsichtlich der im Rahmen des Soldatinnen- und Soldatengleichstellungsdurchsetzungsgesetz ergriffenen Gleichstellungsmaßnahmen erheblich sensibilisierte, auf Polarisierungseffekte hin, die der Aufrechterhaltung eines Tokenisierungsprozesses dienlich sind.<sup>107</sup> Und auch die weiblichen Soldatinnen, von denen laut Studie etwa 55% bereits mindestens eine Form von sexueller Belästigung erfahren haben,<sup>108</sup> zeigen schließlich typische Reaktions- und Verhaltensmuster eines „token“ auf, die sich laut KÜMMEL dahingehend zusammenfassen lassen, „[...] dass die Soldatinnen eine Integrationsstrategie der Assimilation bevorzugen, die in einer Anpassung und Übernahme der männlich geprägten Organisationskultur im Militär besteht.“<sup>109</sup> Weisen zu den Themen des Berufs- und Selbstverständnis einige Werte zudem auf die gewachsene Unzufriedenheit und einen größeren Unmut unter den Soldatinnen und Soldaten hin, so dass beispielsweise nur noch 34,6% der Soldatinnen ihren Bekannten eine Empfehlung hinsichtlich der Berufsausbildung zur Soldatin bzw. Soldaten aussprechen und 24% der Soldatinnen ebenso wie 24% der Soldaten angeben, die Bundeswehr sogar vorzeitig verlassen zu wollen, sofern das ginge,<sup>110</sup> zeigt die Studie auf, dass die Egalitätsthematik und die Verringerung von Tokenisierungsprozessen weiterhin auf der Agenda des Prozesses der Integration von Frauen in die Bundeswehr zu stehen hat. Welche Rückschlüsse nun nach Betrachtung der Entwicklungsprozesse der Bundeswehr in Richtung einer gleichstellungsdemokratischeren „lernenden Organisation“ und Sichtung der aktuell empirisch erhobenen Daten zur Integration von Frauen in die Bundeswehr auf die Bedeutung des Gender Mainstreaming Konzeptes für eben diese Veränderungsprozesse gezogen werden können, wird nun in einem abschließenden Kapitel näher erläutert.

---

<sup>107</sup> Vgl. <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.6ff

<sup>108</sup> Vgl. <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.50f.

<sup>109</sup> <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.9f.,

Auslassungen v. Verfasserin.

<sup>110</sup> Vgl. <http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>, S.33ff

## 6. Fazit/Ausblick

War es das Ziel dieser Hausarbeit, vor dem Hintergrund der Bedeutungszunahme der geschlechterpolitischen Strategie „Gender Mainstreaming“ auf europäischer und bundesdeutscher Ebene vor allem Rückschlüsse auf die Bedeutung dieser für die „männlich dominierte Organisation“ der Deutschen Bundeswehr ziehen zu können, so kann mit Blick auf die erarbeiteten Inhalte zunächst einmal konstatiert werden, dass dieser Strategie eine große Bedeutung zugeschrieben werden kann. Denn durch ihre Bestreben, zum politischen Mainstream zu werden, hat diese als ein organisationsverändernder Ansatz fungierende Strategie Veränderungsprozesse in der Deutschen Bundeswehr initiieren und unterstützen können, die zur weiteren Verwirklichung einer zumindest formalen Egalität der Geschlechter in einem traditionell als „Männerdomäne“ determinierten Gesellschaftsbereich beitragen.

So hat die Bundeswehr vor dem Hintergrund der Verpflichtung zur Umsetzung und Implementierung der Gender Mainstreaming Strategie in ihre Organisationskultur nicht nur auf rechtlicher, sondern auch auf organisatorischer Ebene bereits zahlreiche integrationsfördernde Rahmenbedingungen geschaffen und Maßnahmen ergriffen, die die Entwicklung von einer rein „männlich dominierten Organisation“ hin zu einer geschlechterdemokratischeren „lernenden Organisation“ förderten. Zu nennen sei hier mitunter die Öffnung aller militärischen Verwendungslaufbahnen für Frauen, die Verabschiedung eines Soldatinnen- und Soldatengleichstellungsgesetzes und die Konzipierung des Ausbildungsmanuals „Partnerschaftlich handeln“.

Zeigen nun insbesondere die aktuellen Forschungsergebnisse zur Integration von Frauen in die Bundeswehr in der Studie „Truppenbild ohne Damen?“ auf, dass die tatsächliche Egalität der Geschlechter in der Deutschen Bundeswehr aufgrund fortwährender Tokenisierungsprozesse sowie eines sich verschlechternden Integrationsklimas auf Seiten der Soldaten trotz der bisherigen Gleichstellungsmaßnahmen nicht verwirklicht werden konnte, so kann dies ebenfalls als ein weiterer Anlass gewertet werden, der Gender Mainstreaming Strategie sowie dessen intensiver Implementierung in die Bundeswehr auch weiterhin eine immense Bedeutung beimessen zu können. Denn wenngleich nicht gänzlich von einem Truppenbild ohne Damen zu sprechen ist, wird es nicht zuletzt aus image-, personal- und rekrutierungspolitischer Aspekte für die Bundeswehr künftig notwendig sein, die durch die publizierte Studie erneut im öffentlichen Diskurs erörterten Tokenisierungsprozesse vermindern zu wollen. Dies gilt

es wiederum, neben einer gezielten Nachwuchs- und Personalförderungspolitik zu Gunsten der Minderheitengruppe insbesondere mit einer Verstärkung und Intensivierung von genderbezogenen Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen auf allen Organisationsebenen zu erreichen. Erneut müssen die Soldatinnen und Soldaten demnach für Geschlechterfragen durch Fort- und Weiterbildungen sensibilisiert werden, um Lernprozesse anregen zu können, die vorherrschende stereotypen Denk- und Verhaltensmuster nachhaltig aufbrechen, der Herstellung eines von Gleichberechtigung und Respekt gekennzeichnetes Arbeitsklimas und Verhaltens dienlich sind und es letztlich ermöglichen, dass sich die Bundeswehr substantiell zu einer modernen „lernenden Organisation“ entwickeln kann, innerhalb dessen die „[...] Frauen [bzw. Soldatinnen] von heute [nicht länger] auf die Männer [bzw. Soldaten] von gestern treffen.“<sup>111</sup> Gleichwohl gilt es zu beachten, dass dieser Prozess nicht durch eine „befohlene“ Gleichstellung erzwungen werden kann, sondern Zeit, Engagement und Aufmerksamkeit bedarf, wodurch davon auszugehen ist, dass Frauen noch lange Zeit ihren „Mann“ in der Deutschen Bundeswehr zu stehen haben.

---

<sup>111</sup> Ahrens 2005, S.42, Auslassungen und Zusatz v. Verfasserin.



## 7. Literaturverzeichnis

Ahrens, Jens-Rainer: Verzögerte Anpassung und radikaler Wandel. Zum parlamentarischen Diskurs über Frauen in den Streitkräften seit Gründung der Bundeswehr. In: Ahrens, Jens-Rainer/ Apelt, Maja/ Bender, Christiane (Hrsg.): Frauen im Militär. Empirische Befunde und Perspektiven zur Integration von Frauen in die Streitkräfte. Wiesbaden 2005, S.32 – 44.

Apelt, Maja: Geschlecht und Militär - Grundzüge der neueren Diskussion. In: Ahrens, Jens-Rainer/ Apelt, Maja/ Bender, Christiane (Hrsg.): Frauen im Militär. Empirische Befunde und Perspektiven zur Integration von Frauen in die Streitkräfte. Wiesbaden 2005, S. 13 – 31.

Apelt, Maja/Dittmer, Cordula/Mangold, Anne: Die Bundeswehr auf dem Weg zur Gleichstellung der Geschlechter? In: Ahrens, Jens-Rainer/ Apelt, Maja/ Bender, Christiane (Hrsg.): Frauen im Militär. Empirische Befunde und Perspektiven zur Integration von Frauen in die Streitkräfte. Wiesbaden 2005, S.108 – 132.

Auswärtiges Amt (Hrsg.): 3. Bericht der Bundesregierung über Maßnahmen zur Umsetzung der Sicherheitsratsresolution 1325. Stand 2010.

URL: <http://www.auswaertiges-amt.de/cae/servlet/contentblob/357668/publicationFile/149929/Frauen-BerichtRes1325.pdf> (abgerufen am 08.12.13).

Bender, Christiane: Geschlechterstereotypen und Militär im Wandel. Symbolische und institutionelle Aspekte der Integration von Frauen in die Bundeswehr. In: Ahrens, Jens-Rainer/ Apelt, Maja/ Bender, Christiane (Hrsg.): Frauen im Militär. Empirische Befunde und Perspektiven zur Integration von Frauen in die Streitkräfte. Wiesbaden 2005, S.45 – 61.

Blickhäuser, Angelika /Von Bargen, Henning (Hrsg.): Was ist Gender Mainstreaming? URL: [http://www.gwi-boell.de/downloads/Gendertoolbox\\_Materialien\\_WasistGM.pdf](http://www.gwi-boell.de/downloads/Gendertoolbox_Materialien_WasistGM.pdf) (abgerufen am 02.12.13).

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): Gender Mainstreaming. Definition.

URL:<http://web.archive.org/web/20070202173346/http://www.gender-mainstreaming.net/gm/definition.html> (abgerufen am 04.12.13).

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): Gender Mainstreaming. Herkunft und Entwicklung auf internationaler, europäischer und nationaler Ebene.

URL:<http://web.archive.org/web/20070202173546/http://www.gender-mainstreaming.net/gm/Hintergrund/herkunft.html> (abgerufen am 04.12.13).

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): Strategie "Gender Mainstreaming".

URL: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/gleichstellung,did=192702.html> (abgerufen am 04.12.13).

Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (Hrsg.): Partnerschaftlich handeln bei der Bundeswehr. Gender-Mainstreaming in Theorie und Praxis. URL: <http://www.forschung.sexualaufklaerung.de/1884.html> (abgerufen am 05.01.14).

Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.): Nordatlantikpakt (NATO). URL: <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17915/nordatlantikpakt-nato> (abgerufen am 07.12.13).

Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.): Vereinte Nationen (UN). URL: <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/18398/vereinte-nationen-un> (abgerufen am 07.12.13).

Das Sozialwissenschaftliche FrauenForschungsInstitut Freiburg (Hrsg.): Partnerschaftlich Handeln Bundeswehr. URL: <http://www.soffi-f.de/?q=node/18> (abgerufen am 29.12.13).

Deutscher Bundestag(Hrsg.): Frauen in der Bundeswehr.

URL: <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/056/1705664.pdf> (abgerufen am 20.12.13).

Deutscher Bundestag (Hrsg.): Dritter Erfahrungsbericht der Bundesregierung zum Soldatinnen- und Soldatengleichstellungsgesetz. Berichtszeitraum 1. Januar 2009 bis 31.Dezember 2010. URL: <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/080/1708073.pdf> (abgerufen am 16.12.13).

Deutscher Bundestag. Verfassungsorgan der Bundesrepublik Deutschland (Hrsg.): Die Grundrechte.

URL:[http://www.bundestag.de/bundestag/aufgaben/rechtsgrundlagen/grundgesetz/gg\\_01.html](http://www.bundestag.de/bundestag/aufgaben/rechtsgrundlagen/grundgesetz/gg_01.html) (abgerufen am 02.12.13).

Die Bundesregierung der Bundesrepublik Deutschland (Hrsg.): Aktionsplan der Bundesregierung zur Umsetzung von Resolution 1325 des Sicherheitsrats der Vereinten Nationen für den Zeitraum 2013 –2016.

URL:<http://www.lima.diplo.de/contentblob/3783626/Daten/2976693/AktionsplanBundesregierung.pdf> (abgerufen am 16.12.13).

Die Bundesregierung der Bundesrepublik Deutschland (Hrsg.): Umsetzung der Sicherheitsrats-Resolution 1325 (2000). Informationen der Bundesregierung der Bundesrepublik Deutschland. Stand 2004.

URL: [http://glow-](http://glow-boell.de/media/de/txt_rubrik_2/1325_bericht_bundesregierung_deutsch.pdf)

[boell.de/media/de/txt\\_rubrik\\_2/1325\\_bericht\\_bundesregierung\\_deutsch.pdf](http://glow-boell.de/media/de/txt_rubrik_2/1325_bericht_bundesregierung_deutsch.pdf) (abgerufen am 07.12.13).

Die Bundesregierung der Bundesrepublik Deutschland (Hrsg.): Bericht der Bundesregierung über Maßnahmen zur Umsetzung der Sicherheitsratsresolution 1325. Stand 2007. URL: <http://www.un1325.de/data/1325-nap-brd-07.pdf> (abgerufen am 08.12.13).

Die Bundesregierung der Bundesrepublik Deutschland (Hrsg.): Gemeinsame Geschäftsordnung der Bundesministerien .  
URL:[http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Veroeffentlichungen/ggo.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Veroeffentlichungen/ggo.pdf?__blob=publicationFile) (abgerufen am 05.12.13).

Dittmer, Cordula: Gender Trouble in der Bundeswehr - Eine Studie zu Identitätskonstruktionen und Geschlechterordnungen unter besonderer Berücksichtigung von Auslandseinsätzen. Bielefeld 2009.

Doblhofer, Doris/ Küng, Zita: Die Geschichte der Gleichstellungsstrategien. In: Doblhofer, Doris/ Küng, Zita (Hrsg.): Gender Mainstreaming. Gleichstellungsmanagement als Erfolgsfaktor - das Praxisbuch. Heidelberg 2008, S.38 – 49.

Europarat: Gender Mainstreaming. Konzeptioneller Rahmen, Methodologie und Beschreibung bewährter Praktiken. Straßburg 1998.

GenderKompetenzZentrum (Hrsg.): Geschichte von GM international und EU.  
URL:<http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/gendermainstreaming/Grundlagen/geschichten/international> (abgerufen am 05.12.13).

Krell, Gertraude/ Mückenberger, Ullrich/ Tondorf, Katrin: Gender Mainstreaming. Chancengleichheit (nicht nur) für Politik und Verwaltung. In: Krell, Gertraude (Hrsg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltung. Rechtliche Regelungen – Problemanalysen - Lösungen. Wiesbaden 2008, S. 97 – 114.

Kümmel, Gerhard: Backlash am Horizont? – Die Bundeswehr und die Integration von Frauen im Praxistest. In: Ahrens, Jens-Rainer/ Apelt, Maja/ Bender, Christiane (Hrsg.): Frauen im Militär. Empirische Befunde und Perspektiven zur Integration von Frauen in die Streitkräfte. Wiesbaden 2005, S.62 – 78.

Kümmel, Gerhard: Truppenbild mit Damen. Eine sozialwissenschaftliche Begleituntersuchung zur Integration von Frauen in die Bundeswehr. Forschungsbericht 82. Strausberg 2008.

Kümmel, Gerhard: Truppenbild ohne Dame? Eine sozialwissenschaftliche Begleituntersuchung zum aktuellen Stand der Integration von Frauen in die Bundeswehr. Gutachten 1/2014. Potsdam 2014.  
URL:<http://www.zmsbw.de/html/einsatzunterstuetzung/downloads/140124studiefrauen2014.pdf>

Mense, Lisa: Von der Frauenförderung über Gender Mainstreaming zum Diversity Management. In: Der pädagogische Blick. Zeitschrift für Wissenschaft und Praxis in pädagogischen Berufen, H 2. 2010, S. 82 – 94.

Nolda, Sigrid: Einführung in die Theorie der Erwachsenenbildung. 2. durchg. Aufl. Darmstadt 2012.

Schambach, Gabriele/ Von Barga, Henning: Gender Mainstreaming als Organisationsveränderungsprozess – Instrumente zur Umsetzung von Gender Mainstreaming. In: Meuser, Michael/ Neusüß, Claudia (Hrsg.): Gender Mainstreaming. Konzepte - Handlungsfelder - Instrumente. Bonn 2004, S. 274 – 290.

Universität Duisburg-Essen. Gender Portal Die Gleichstellungsbeauftragte. Zentrum für Hochschul- & Qualitätsentwicklung (Hrsg.): Was ist Gender Mainstreaming? URL: [https://www.uni-due.de/genderportal/mainstreaming\\_definition.shtml](https://www.uni-due.de/genderportal/mainstreaming_definition.shtml) (abgerufen am 02.12.13).

Van Creveld, Martin: Frauen und Krieg. München 2001.

Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union (Hrsg.): Artikel 8. URL: <http://www.aeuv.de/aeuv/erster-teil/titel-ii/art-8.html> (abgerufen am 05.12.13).

Wörterbuch für Redensarten, Redewendungen, idiomatische Ausdrücke und feste Wortverbindungen (Hrsg.): Flintenweib. URL: [http://www.redensarten-index.de/suche.php?suchbegriff=~~ein%20Flintenweib&bool=relevanz&suchspalte\[\]=rart\\_ou](http://www.redensarten-index.de/suche.php?suchbegriff=~~ein%20Flintenweib&bool=relevanz&suchspalte[]=rart_ou) (abgerufen am 12.12.13).

Zentrum Innere Führung (Hrsg.): Partnerschaftlich handeln. Eine Ausbildungshilfe für Lehrkräfte an den Ausbildungseinrichtungen der Streitkräfte und für Vorgesetzte. URL: [https://redaktion.bundeswehr-kinderbetreuung.de/C125757600377287/CurrentBaseLink/W27RDD4Y134KPBWDE/\\$File/Partnerschaftlich\\_handeln.pdf](https://redaktion.bundeswehr-kinderbetreuung.de/C125757600377287/CurrentBaseLink/W27RDD4Y134KPBWDE/$File/Partnerschaftlich_handeln.pdf) (abgerufen am 29.12.13).