

6. Ergebnisse

Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt in fünf Kapiteln. In den ersten beiden Kapiteln werden zunächst zentrale Kenndaten zur gesamten Personenstichprobe dargestellt. Kapitel 6.1 enthält – nach einer kurzen Charakterisierung der Stichprobe hinsichtlich Geschlecht und Alter – berufliche Kenndaten: zur aktuellen beruflichen Position, zum Qualifikationsniveau, zur Kontinuität bzw. Diskontinuität der bisherigen Berufsverläufe sowie zu Arbeitszeiten und Flexibilitätsanforderungen. In Kapitel 6.2 werden private Kenndaten zusammengefasst, die den Familienstand, die Bedeutsamkeit des Privatlebens, und – bei vorhandener Partnerschaft bzw. Familie – die außerberufliche Arbeitsteilung sowie den Beruf und das Ausbildungsniveau des Partners betreffen. Das eigentliche Kernstück des Ergebnisteils bildet dann das Kapitel 6.3, das sich mit neuen Formen arbeitszentrierter Lebensgestaltung befasst. Hier werden – nach einem quantitativen Überblick über die Verteilung der Befragten auf die einzelnen Formen sowie ihre kategoriale Zusammensetzung – ausführlich und detailliert die Ergebnisse der qualitativen Typenbildung dargestellt. Jede der sieben Formen arbeitszentrierter Lebensgestaltung wird dabei durch mehrere prototypische und exemplarische Falldarstellungen²⁰ illustriert. In einem weiteren Schritt werden die einzelnen Formen der Lebensgestaltung über die verschiedenen Einzelkategorien hinweg miteinander verglichen. Darauf folgt ein Vergleich der Geschlechterverteilung über alle Formen der Lebensgestaltung hinweg. In Kapitel 6.4 stehen die Ergebnisse der Befragung zu persönlichen Zielen der Befragten im Mittelpunkt, die zunächst für den beruflichen und privaten Bereich getrennt dargestellt und danach zueinander ins Verhältnis gesetzt werden. Im beruflichen Bereich interessieren dabei besonders – mit Blick auf den Vergleich der Geschlechterverteilung – Ziele und Projekte, die auf eine Aufstiegsorientierung schließen lassen. Im privaten Bereich wird besonderes Augenmerk auf diejenigen Ziele gelegt, die eine Veränderung der Lebensgestaltung nahe legen – wie z.B. eine geplante Familiengründung. Im letzten Kapitel 6.5 geht es schließlich um die Ergebnisse zum Thema „Geschlechtshierarchische Arbeitsteilung in IT-Startups“. Hier werden zum einen Befunde zur Verteilung von Frauen und Männern auf Positionen und Bereiche in den IT-Startups dargestellt, zum anderen solche Arbeits- und Kooperationsbedingungen aufgegriffen, die Frauen potentiell benachteiligen.

²⁰ Exemplarische Falldarstellungen illustrieren spezifische Entwicklungstendenzen zwischen zwei Formen der Lebensgestaltung.

6.1 Kenndaten zur Personenstichprobe: Berufsleben

Stichprobenbeschreibung (N=85/100%)			
Variable	Ausprägung	Anzahl	
		n	%
Geschlecht	Männlich	54	63,5
	Weiblich	31	36,5
Alter	unter 20 Jahre	1	1,2
	20-30 Jahre	28	32,9
	31-40 Jahre	46	54,1
	über 40 Jahre	10	11,8
Schulabschluss	Abitur	74	88,1
	Fachhochschule	7	8,3
	Realschule	2	2,4
	Hauptschule	1	1,2
Studium	Abgeschlossenes Studium	61	71,8
	Noch kein Studiumabschluss	6	7,1
	Abgebrochenes Studium	9	10,6
	Kein Studium	9	10,6
Berufliche Position	Gründer, Vorstand, Geschäftsführer	33	38,8
	Softwareentwickler	21	24,7
	Sonstige Mitarbeiter	21	24,7
	Soloselbständige	7	8,2
	Hilfskräfte	3	3,5

Abbildung 1: Verteilung berufsbezogener Kenndaten in der Stichprobe

Insgesamt wurden im Forschungsprojekt „KOMPETENT“ 54 Männer und 31 Frauen befragt (N = 85), das heißt, die Stichprobe setzt sich zu knapp zwei Dritteln aus männlichen Beschäftigten (63,4 Prozent) und zu gut einem Drittel aus Frauen (36,5 Prozent) zusammen. Das Durchschnittsalter der Befragten liegt bei 33,2 Jahren. Bezüglich des Alters unterscheiden sich die Frauen von den Männern nur unwesentlich: Die Frauen sind im Mittel 33,8 Jahre alt (Minimum 21, Maximum 46 Jahre), die Männer sind im Mittel 32,8 Jahre alt (Minimum 18, Maximum 50). Die zahlenmäßig am stärksten repräsentierte Altersgruppe ist bei beiden Geschlechtern die Gruppe der 31- bis 40-Jährigen (n=46), zu der bei den Männern 25 und bei den Frauen 21 Befragte zählen. In der zahlenmäßig zweitstärksten Gruppe der 20- bis 30-Jäh-

rigen (n=28) finden sich 21 Männer und sieben Frauen. Nur insgesamt elf Befragte sind jünger bzw. älter als diese beiden Hauptaltersgruppen.

6.1.1 Berufliche Positionen

Um einen Überblick über die Verteilung der Befragten auf die verschiedenen Tätigkeitsbereiche zu ermöglichen, wurden sie entsprechend ihrer Position fünf Gruppen zugeordnet: Die erste Gruppe umfasst die Gründer, Vorstände und Geschäftsführer („Gr“), die zweite Gruppe die Softwareentwickler („Se“), die dritte Gruppe die sonstigen festangestellten Mitarbeiter („Ma“), die vierte Gruppe die Soloselbständigen („Solo“) und die fünfte Gruppe Studenten, Schüler und sonstige Hilfskräfte. Zur Gruppe der Mitarbeiter zählen alle Befragten, die zum Befragungszeitpunkt in Bereichen wie Graphik und Design, Marketing und Vertrieb, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Personal und Finanzen sowie in administrativen Aufgabenbereichen tätig waren.

Bei der Gesamtverteilung aller Befragten zeigt sich, dass die erste Gruppe der Gründer, Vorstände und Geschäftsführer mit 33 Befragten und 38,8 Prozent anteilig am stärksten in der Stichprobe repräsentiert ist. Darauf folgen mit jeweils 21 Befragten bzw. 24,7 Prozent die beiden Gruppen der Softwareentwickler und der Mitarbeiter. Die vierte Gruppe der Soloselbständigen umfasst insgesamt sieben Befragte (8,2 Prozent der Befragten). Außerdem gehören noch zwei studentische Hilfskräfte und ein Schüler zum Sample (fünfte Gruppe, 3,5 Prozent der Befragten).

Vergleicht man die Gruppe der Frauen und Männer bezüglich ihrer Position in den Unternehmen zeigen sich signifikante Unterschiede ($p < .001$)²¹ bei der Geschlechterverteilung auf die Positionen.

²¹ Signifikante Unterschiede zwischen Frauen und Männern beziehen sich im Folgenden immer auf die Verteilung der Geschlechter auf die Ausprägungen eines untersuchten Merkmals.

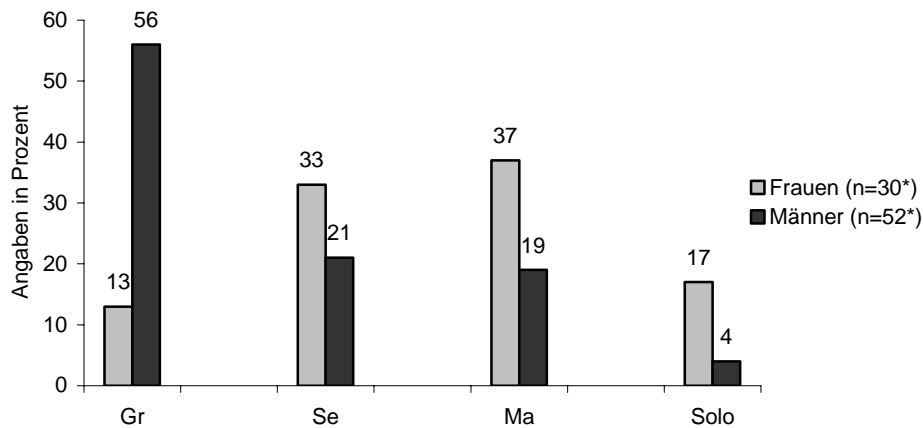


Abbildung 2.: Verteilung von Frauen und Männern auf berufliche Positionen in den IT-Startups ($N = 82$; *ohne die drei Hilfskräfte); $p < .001$

Während jeder zweite befragte Mann sich in der Gruppe der Gründer, Vorstände und Geschäftsführer („Gr“) befindet, können hier nur 13 Prozent der Frauen zugerechnet werden. Die Mehrzahl der Frauen gehört entweder der Gruppe der Softwareentwicklerinnen („Se“) an oder der Gruppe der sonstigen Mitarbeiterinnen („Ma“), während bei den Männern lediglich 21 Prozent zur Gruppe „Se“ und nur 19 Prozent zur Gruppe „Ma“ zählen. Auch der Anteil der Soloselbständigen („Solo“) ist bei den Männern geringer als bei den Frauen. Während sich die Gruppe der männlichen Befragten also überwiegend aus Gründern, Vorständen und Geschäftsführern ($n=29$) und Softwareentwicklern ($n=11$) zusammensetzt, finden sich in der Gruppe der weiblichen Befragten vor allem Mitarbeiterinnen ($n=11$) und Softwareentwicklerinnen ($n=10$).

Stellt man nun in Rechnung, dass die Gründer, Vorstände und Geschäftsführer sowie die Softwareentwickler für das Kerngeschäft des Unternehmens verantwortlich sind, so kann man feststellen, dass die von uns befragten Frauen wesentlich häufiger als Männer in nachgeordneten Tätigkeitsfeldern zu finden sind. Diese Verteilung lässt sich als Hinweis auf eine geschlechtshierarchische Verteilung von Frauen und Männern in IT-Startups werten. Gestützt wird diese Interpretation durch die Aussagen der Befragten zum Frauenanteil in ihrem jeweiligen Unternehmen: Danach sind in jedem dritten IT-Startup weniger als zehn Prozent Frauen beschäftigt, in einem weiteren Drittel zwischen 10 bis 30 Prozent und in einem letzten Drittel zwischen 30 und 50 Prozent. In keinem der befragten IT-Startups arbeiten mehr Frauen als Männer, vielmehr geben 15 Befragte an, in Unternehmen zu arbeiten, in denen nur Männer beschäftigt sind. Damit gehen die Ergebnisse unserer quantifizierenden Auswertungen konform mit den Ergebnissen anderer Studien aus dem IT-Bereich, die ebenfalls deutliche Tendenzen einer horizontalen und vertikalen Segregation aufzeigen (vgl. dazu Kap. 2.3).

6.1.2 Bildungs- und Qualifikationsniveaus

Wie sieht es nun mit den Bildungs- und Qualifikationsvoraussetzungen im Geschlechtervergleich aus, und in welchem Zusammenhang stehen diese mit geschlechtshierarchischen Platzierungsprozessen im Unternehmen?

Schulabschlüsse und berufliche Erstausbildungen

Bis auf vier Ausnahmen haben alle Befragten einen Schulabschluss der Hochschulreife (n=74) bzw. der Fachhochschulreife (n=7). Von den vier Ausnahmen haben zwei Befragte einen Real-, einer hat einen Hauptschulabschluss, einer ist noch Schüler. Frauen und Männer unterscheiden sich diesbezüglich nicht. Fast jeder Dritte (n=29) hat nach der Schule eine berufliche Erstausbildung absolviert. Zu dieser Gruppe zählen 18 Männer und elf Frauen. Bezogen auf die jeweilige Gesamtzahl der befragten Frauen und Männer hat somit jeder dritte Mann und jede dritte Frau einen Abschluss in einem Ausbildungsberuf. Inhaltlich streuen die Ausbildungsberufe sehr stark: Das Spektrum reicht von der Apothekenhelferin über den Maschinenschlosser und Physiotherapeuten bis hin zum Schornsteinfeger und Werbekaufmann. Lediglich bei drei Berufen gibt es mehr als eine Nennung: Drei Befragte haben sich zum DV-Kaufmann ausbilden lassen, drei haben eine Banklehre absolviert, zwei waren Offizier bei der Bundeswehr. Hinsichtlich der inhaltlichen Berufswahl zeigen sich keine nennenswerten Geschlechterunterschiede.

Hochschulabschlüsse und Studienfachwahlen

Die überwiegende Mehrheit unserer Befragten verfügt über einen Hochschulabschluss: 72 Prozent aller Befragten (n=61) haben ein Studium abgeschlossen, sieben Prozent (n=6) studieren noch und elf Prozent (n=9) haben das Studium abgebrochen. Nur neun Befragte haben nie studiert. Vergleicht man hier Männer und Frauen miteinander, so zeigen sich folgende Unterschiede: Anteilsmäßig haben mehr Frauen (77 Prozent) als Männer (69 Prozent) ihr Studium bereits beendet, das heißt bei den Frauen gibt es weniger Befragte, die noch studieren bzw. ihr Studium abgebrochen haben. Dieser Unterschied ist jedoch nicht signifikant.

Für einen Geschlechtervergleich der Studienfachwahl wurden alle angegebenen Studiengänge zu fünf Gruppen zusammengefasst. Die erste umfasst alle genannten Geistes- und Sozialwissenschaften, die zweite die Wirtschaftswissenschaften BWL und VWL, die dritte die Fächer Informatik, Wirtschaftsinformatik, Mathematik und Physik, die vierte die Ingenieurwissenschaften Wirtschaftsingenieurwesen, Elektrotechnik und Maschinenbau. Alle anderen Studienrichtungen wurden der Kategorie „Sonstiges“ zugeordnet. Die meisten Befragten (n=24) finden sich erwartungsgemäß in der Gruppe der Informatiker, Mathematiker und Physiker, die

die Kernkompetenz im IT-Bereich repräsentiert. Die zweitstärkste Gruppe sind dann – etwas überraschend – die Geistes- und Sozialwissenschaftler mit 18 Befragten. Mit 15 Befragten sind die Wirtschaftswissenschaftler die am drittstärksten repräsentierte Gruppe, und die viertstärkste Gruppe stellen die Ingenieure mit 12 Befragten. Unter „Sonstiges“ fallen sieben Befragte.

Im Geschlechtervergleich zeigen sich hier signifikante Unterschiede ($p < .001$) bei der Verteilung von Frauen und Männern auf die Studienfächer, die im übrigen auch die zahlenmäßig hohe Repräsentanz der Geistes- und Sozialwissenschaftler im Gesamtsample erklären.

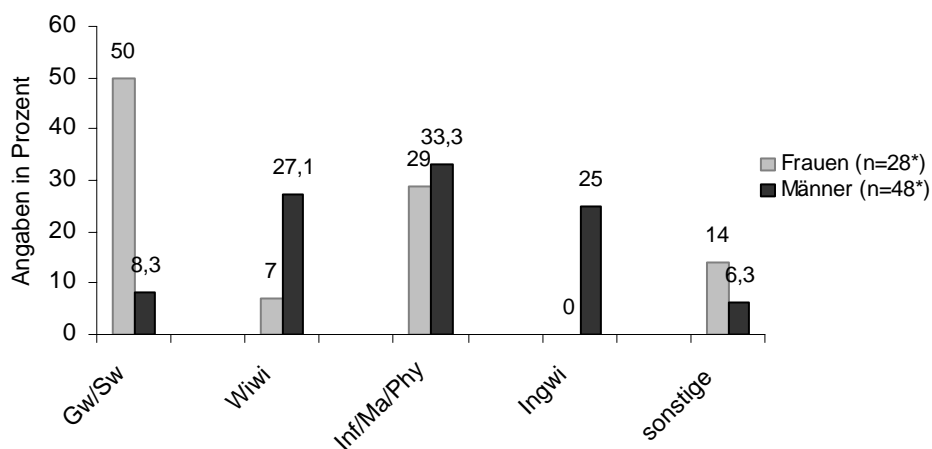


Abbildung 3: Verteilung von Frauen und Männern auf Studienfächer ($N = 76$; * nur Studienabsolventen, noch Studierende und Studienabbrecher); $p < .001$

Die Hälfte aller befragten Frauen mit einem Hochschulabschluss ($n=14$) hat nämlich ein geistes- bzw. sozialwissenschaftliche Fach studiert. Zum Vergleich: Bei den Männern finden sich nur vier Befragte in dieser Gruppe. Annähernd gleich stark vertreten sind die Geschlechter nur im Kernkompetenzbereich Informatik/Mathematik/Physik: Hier finden sich 33 Prozent der Männer und 29 Prozent der Frauen. Sowohl bei den Wirtschaftswissenschaftlern wie auch bei den Ingenieuren dominieren dagegen die Männer eindeutig: Hier finden sich insgesamt nur zwei Frauen.

Diese Befunde liefern eine erste Erklärung für die ungleiche Verteilung der Frauen und Männer auf die Positionen und Tätigkeitsbereiche in den IT-Startups. Die Männer in den Kernbereichen Geschäftsführung und Softwareentwicklung haben zum überwiegenden Teil Fächer aus der zweiten, dritten und vierten Studienfächergruppe studiert, die Frauen in den nachgeordneten Bereichen der Startups – wie Graphikdesign, Marketing, Vertrieb, Personal, Öffentlichkeitsarbeit – haben in den meisten Fällen ein geistes- oder sozialwissenschaftliches Fach studiert.

Betrachtet man den Zusammenhang zwischen dem Studienfach und der Position der Befragten, zeigen sich signifikante Unterschiede ($p < .001$) beim Vergleich der fachlichen Ausrichtung der Positionsinhaber.

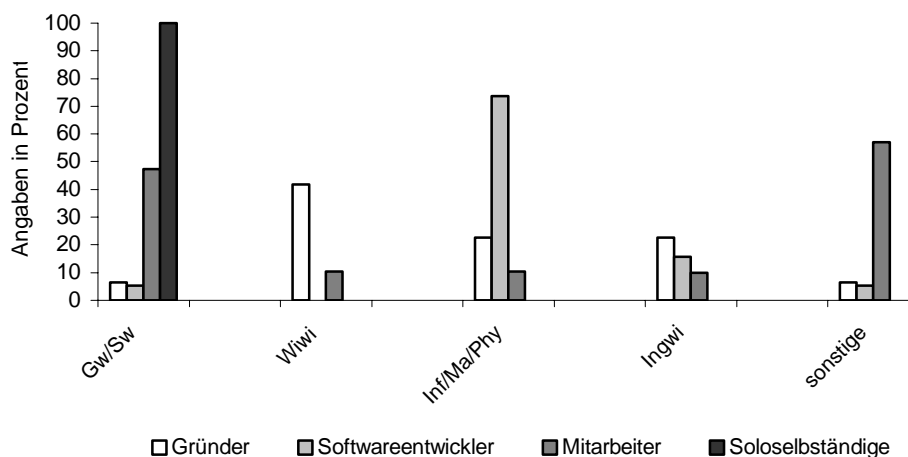


Abbildung 4: Studienfächer differenziert nach aktueller beruflicher Position der Befragten ($N = 74$; * nur Studienabsolventen, noch Studierende und Studienabbrecher; ohne studentische Hilfskräfte); $p < .001$

Die Gruppe der Gründer hat zum überwiegenden Teil ein wirtschaftswissenschaftliches Studium absolviert. Auch der Anteil der Informatiker, Mathematiker, Physiker und Ingenieure an dieser Gruppe ist erheblich. Die Gruppe der Softwareentwickler rekrutiert sich vor allem aus Absolventen der Informatik, Mathematik und Physik und zu einem kleineren Teil aus den Ingenieurwissenschaften. Die Mitarbeiter dagegen haben überwiegend einen geistes- oder sozialwissenschaftlichen Hochschulabschluss oder sonstige Studienfächer absolviert. Die Soloselbständigen schließlich haben allesamt eine Geistes- oder Sozialwissenschaft studiert. Diese Verteilung weist auf eine relativ hohe Homogenität der Ausbildungshintergründe in den einzelnen Positionsgruppen hin.

Differenziert man auch hier nach dem Geschlecht, so zeigt sich, dass die Fachrichtung des absolvierten Studiums bei beiden Geschlechtern eng mit der späteren Position im Unternehmen zusammenhängt: Zum Beispiel finden sich die beiden einzigen weiblichen Wirtschaftswissenschaftlerinnen auch auf der obersten Hierarchieebene, ebenso wie die Informatikerinnen ($n=8$) alle als Softwareentwicklerinnen beschäftigt sind. Umgekehrt bewegen sich die wenigen männlichen Geistes- und Sozialwissenschaftler entweder auf der Mitarbeiterenebene ($n=3$) oder sie haben den Status eines Soloselbständigen ($n=1$). Diese Befunde sprechen dafür, dass gleich qualifizierte Frauen und Männer in den IT-Startups auch auf gleichwertigen Posi-

tionen beschäftigt sind, und somit die mehrheitliche Verteilung der Frauen auf nachgeordnete Funktionen mit ihrer dafür adäquaten Qualifikation zusammenhängt.

Zusatzqualifikationen

In einem weiteren Schritt wurde verglichen, wer sich nach einem abgeschlossenen Studium noch weiter akademisch qualifiziert hat, das heißt: Wer hat promoviert, oder einen MBA (Master of Business Administration), oder ein Aufbau- oder Zweitstudium absolviert? Zu dieser Gruppe zählen insgesamt 19 Befragte. Von diesen sind sechs promoviert und sieben haben eine Promotion begonnen, aber (noch) nicht abgeschlossen. Einen Abschluss als MBA hat nur ein Befragter gemacht, fünf Befragte haben ein Aufbau- bzw. Zweitstudium absolviert.

Interessanterweise zeigt sich hier ein deutlicher Geschlechterunterschied, der jedoch aufgrund der kleinen Stichprobe (n=19) nicht überbewertet werden sollte. Während von den elf Männern aus dieser Teilstichprobe vier promoviert und sechs eine Promotion begonnen haben, gehören von den insgesamt acht Frauen nur drei weibliche Befragte zu dieser Gruppe. Die meisten Frauen (n=5) haben ein zweites Studium absolviert, und in dieser Gruppe findet sich wiederum kein Mann. Einen MBA-Titel hat nur ein Mann (und keine Frau) aus der Teilstichprobe erworben.

Nun sind die Häufigkeiten in der Teilstichprobe so klein, dass auf dieser Datengrundlage keine zuverlässigen Aussagen getroffen werden können. Bestenfalls könnte man diesen Befund als eine weitere, mögliche Erklärung von geschlechtshierarchischen Segregationsprozessen auf dem Arbeitsmarkt werten – und zwar im Sinne folgender Hypothese: Während Männer bei den Zusatzqualifikationen akademische Abschlüsse bevorzugen, die einen Zuwachs an Prestige und Gehalt versprechen, wählen Frauen eher Abschlüsse, die ihr Fachwissen erweitern.

Auslandsaufenthalte

Es wurde außerdem verglichen, wie viele Befragte einen Auslandsaufenthalt im Rahmen ihrer Ausbildung angegeben haben. Etwas weniger als die Hälfte aller Befragten (45 Prozent) gaben im Rahmen der Schilderung ihres beruflichen Werdegangs einen längeren Auslandsaufenthalt an. In dieser Gruppe sind die Frauen leicht überrepräsentiert: Während hier 55 Prozent aller Frauen vertreten sind, geben nur 40 Prozent aller befragten Männer einen längeren Auslandsaufenthalt an. Dieser Unterschied ist jedoch nicht signifikant.

Zusammenfassung zu den Bildungs- und Qualifikationsniveaus der Befragten

Die dargestellten Befunde zeigen, dass es sich bei den befragten Gründern und Mitarbeitern in IT-Startups überwiegend um Hochqualifizierte handelt: Sie haben fast ausnahmslos Abitur und über 70 Prozent von ihnen haben ein Hochschulstudium abgeschlossen. Frauen und Männer unterscheiden sich also vom absoluten Bildungsniveau her nicht. Geschlechterunterschiede zeigen sich allerdings bei der inhaltlichen Ausrichtung des jeweiligen Studiums: Während die Männer zum überwiegenden Teil eine Wirtschafts- oder Ingenieurwissenschaft, bzw. Informatik, Mathematik oder Physik studiert haben, hat ein großer Teil der Frauen ein geistes- oder sozialwissenschaftliches Studium absolviert. Diese unterschiedliche fachliche Ausrichtung bedingt offenbar die ungleiche Verteilung von Frauen und Männern auf Positionen und Tätigkeitsbereiche in den IT-Startups: Die Männer gehören überwiegend der Gruppe der Gründer, Vorstände und Geschäftsführer bzw. der Gruppe der Softwareentwickler an, während die Frauen vor allem auf nachgeordneten Positionen, in Bereichen wie Graphikdesign, Marketing, Vertrieb, Personal und Öffentlichkeitsarbeit beschäftigt sind. Benachteiligende Platzierungsprozesse – d.h. dass hochqualifizierte Personen auf inadäquate Positionen verwiesen werden – scheinen in den IT-Startups nicht stattzufinden, da inhaltlich gleich qualifizierte Frauen und Männer in der Regel auch gleichwertige Positionen innehaben.

6.1.3 Kontinuität der Berufsverläufe

Um die Kontinuität der Berufsverläufe einschätzen zu können, muss auf Seiten der Beschäftigten eine gewisse Berufserfahrung vorliegen – und das ist bei unseren Befragten überwiegend der Fall. Die Mehrheit – rund 60 Prozent – ist mehr als drei Jahre berufstätig und wurde in diesem Sinne als „berufserfahren“ eingestuft. Die übrigen Befragten sind zwischen zwei und drei Jahren ($n=16$), zwischen einem und zwei Jahren ($n=14$) bzw. weniger als ein Jahr berufstätig ($n=4$). Im Geschlechtervergleich zeigen sich keine relevanten Unterschiede: Die Männer sind mit 42,6 Prozent etwas stärker in der Gruppe der „Berufsunerfahrenen“ (weniger als drei Jahre berufstätig) repräsentiert; der Frauenanteil liegt hier nur bei 38,7 Prozent.

Quereinsteiger und Berufsumsteiger

Zur Einschätzung der beruflichen Kontinuität wurde zunächst festgelegt, in welchen Fällen von einer Diskontinuität des Berufsverlaufs gesprochen werden kann. Oder anders formuliert: Wer von den Befragten kann als Quereinsteiger kategorisiert werden? Der Kategorie „*Quereinsteiger*“ wurden diejenigen Befragten zugeordnet, die entweder während oder nach einem Hochschulstudium in einen Beruf eingestiegen sind, für den das Studium sie nicht eindeutig qualifiziert hat. Einschlägige Beispiele aus unserem Sample sind Personen wie K-003, die

Germanistik studiert hat und sich ohne eine entsprechende berufliche Weiterbildung autodidaktisch in den Personalbereich eines IT-Startups eingearbeitet hat, oder wie K-006, der nach einem Philosophiestudium als Trainee in eine Multimedia-Agentur eingetreten ist. Quereinsteiger können aber auch Personen sein, die nach dem beruflichen Einstieg in eine IT-ferne Branche ihren Beruf gewechselt haben – diese werden im Folgenden als *Berufsumsteiger* bezeichnet. Beispiele dafür sind der Schornsteinfeger-Geselle, der nach einer Weiterbildung als Programmierer in einem IT-Startup arbeitet (K-036), oder die Grünanlagenfacharbeiterin, die nach einigen Berufsjahren und der Geburt eines Kindes ein kommunikationswissenschaftliches Studium absolviert und Pressereferentin in einem IT-Unternehmen wird (K-090), oder der Physiotherapeut, der sich zunächst autodidaktisch und später mit einem Abendstudium in Wirtschaftsinformatik zum technischen Projektmanager in einem IT-Startup qualifiziert (K - 055).

Bei dieser Zuordnung gab es aber auch Grenzfälle – nicht zuletzt deswegen, weil sich zum Zeitpunkt unserer Befragung der gesamte IT-Bereich noch entwickelt und ausdifferenziert hat. So sind etwa Befragte, die Medienwissenschaften studiert haben und später in IT-Startups arbeiten, in welchen IT-gestützte multimediale Anwendungen hergestellt werden, nicht als Quereinsteiger kategorisiert worden (zum Beispiel K-088 und K-093). Das Gleiche gilt für Absolventen von Studiengängen, die sie zumindest teilweise auf ihre jeweilige Tätigkeit in den IT-Startups vorbereitet haben – wie etwa für die Sozialpädagogin, die während des Studiums ein Praktikum in einem Kindergarten absolviert hat, und die später die Inhalte von Online-Projekten für Kinder konzeptualisiert hat (K-068).

Nun zu den Befunden zu Quereinsteigern und Berufsumsteigern: Die Mehrheit der Befragten aus den IT-Startups (74 Prozent) sind keine Quereinsteiger in den beruflichen Bereich, in dem sie zum Interview-Zeitpunkt tätig sind. Als Quereinsteiger – im oben beschriebenen Sinne – lassen sich nur 14 Prozent aller Interviewten bezeichnen. Das heißt, diese Befragten haben tatsächlich berufliche Positionen inne, für die sie sich nicht durch eine vorausgehende adäquate Ausbildung qualifiziert, sondern in die sie selbst eingearbeitet haben. Die übrigen 12 Prozent sind Berufsumsteiger. Im Geschlechtervergleich zeigt sich, dass Frauen häufiger Quereinsteiger sind als Männer: Während 39 Prozent der Frauen als solche klassifiziert werden können, gilt dies nur für 19 Prozent aller Männer. In dieser Gruppe sind beide Geschlechter zahlenmäßig gleich stark (jeweils $n=6$) vertreten. In der Gruppe der Berufsumsteiger sind die Frauen ebenfalls stärker ($n=6/39$ Prozent) als die Männer ($n=4/7$ Prozent) repräsentiert.

Berufliche Kontinuität

Anhand der Angaben der Befragten zu ihrem bisherigen beruflichen Werdegang wurde anschließend die jeweilige berufliche Kontinuität bzw. Diskontinuität eingeschätzt. Als kontinuierlich wurden Werdegänge eingeschätzt, die ohne größere Umwege oder Brüche zur aktuellen beruflichen Position geführt haben. Hat also jemand direkt nach dem Studium im IT-Bereich beruflich Fuß gefasst, so ist der berufliche Werdegang als kontinuierlich bewertet worden – und zwar auch dann, wenn das Studium ihn nicht direkt, sondern nur im weiteren Sinne für seine aktuelle Tätigkeit qualifiziert hat. Als diskontinuierlich wurden entsprechend diejenigen beruflichen Werdegänge eingeschätzt, die einschneidende Umwege, Brüche oder berufliche Neuorientierungen aufweisen. Ein Quereinstieg allein gilt also nicht in jedem Fall als Indikator für berufliche Diskontinuität. Zwingend ist dieser Zusammenhang nur bei den Befragten, die den Beruf gewechselt haben, also bei den Berufsumsteigern: Ihre beruflichen Werdegänge sind ausnahmslos als diskontinuierlich bewertet worden. Diese Zuordnungen können jedoch angesichts der in der Regel noch vergleichsweise kurzen beruflichen Karrieren der Befragten ohnehin nur vorläufigen Charakter haben. Immerhin sind rund 40 Prozent der Befragten Berufseinsteiger, das heißt, sie haben weniger als drei Jahre Berufserfahrung. Es ist daher durchaus möglich, dass sich nach der zweiten Erhebung im Forschungsprojekt „KOMPETENT“ andere Einschätzungen ergeben. Angesichts der Instabilität vieler IT-Startups, die sich bereits bei der Erstbefragung abzeichnete, erscheint es sogar sehr wahrscheinlich, dass sich einige Befragte später noch einmal beruflich neu orientieren müssen.

Insgesamt betrachtet weisen die beruflichen Werdegänge der Befragten aus den IT-Startups eine hohe berufliche Kontinuität auf: Nur 14 Prozent der Werdegänge wurden als diskontinuierlich eingestuft. Im Geschlechtervergleich zeigt sich, dass die Werdegänge der weiblichen Beschäftigten signifikant häufiger ($p < .05$) Diskontinuitäten aufweisen als die der Männer: Während 26 Prozent ($n=8$) aller weiblichen Werdegänge hier zugeordnet wurden, sind es bei den männlichen Werdegängen nur acht Prozent ($n=4$). Wie lässt sich die höhere berufliche Diskontinuität bei Frauen erklären, und unterscheiden sich die Ursachen dafür bei Frauen und Männern? Geht man in den Interviews näher auf die beruflichen Werdegänge der betroffenen Personen ein, so wird deutlich, dass die Ursachen der Diskontinuität bei beiden Geschlechtern identisch sind: In allen zwölf Fällen handelt es sich um Befragte, die nach ihrem Schulabschluss eine IT-ferne Ausbildung (Lehre oder Studium) absolviert haben und zunächst in ebenfalls IT-fernen Berufen und Jobs gearbeitet haben. Das Interesse an der Informationstechnologie entwickelte sich bei allen erst zeitlich später. Der Einstieg in die IT-Startups vollzog sich bei den meisten Befragten ($n=8$) nach entsprechenden Zusatzausbildungen und -studiengängen, bei einigen wenigen ($n=4$; zwei Frauen, zwei Männer) durch einen beruflichen Quereinstieg auf der Grundlage autodidaktisch angeeigneter IT-Kenntnisse. Die Geburt eines Kindes ist bei den Frauen dagegen überwiegend kein Auslöser für berufliche Diskontinuität:

Nur drei der Frauen mit einem diskontinuierlichen Werdegang sind Mütter, die beruflichen Werdegänge der übrigen acht Mütter wurden als kontinuierlich eingestuft.

Zusammenfassung zur Kontinuität der Berufsverläufe

Als Fazit kann hier Folgendes festgehalten werden: Die Berufsverläufe der jungen Befragten in IT-Startups, die sich in den meisten Fällen nur über einige Jahre erstrecken, sind überwiegend als kontinuierlich einzustufen. Bei den wenigen Fällen mit einem diskontinuierlichen Berufsverlauf sind die Frauen im Vergleich zu den Männern überrepräsentiert. Aufgrund der gemeinsamen Genese dieser beruflichen Diskontinuitäten sowie auch aufgrund der geringen Anzahl der Fälle von diskontinuierlichen Berufsverläufen (n=12) sollte dieser Geschlechterunterschied m.E. jedoch nicht überbewertet werden.

6.1.4 Arbeitszeiten und Flexibilitätsanforderungen

Die Arbeitszeiten der Befragten sind sowohl auf individueller Ebene wie auf organisationaler Ebene von Bedeutung. Eine extreme Arbeitszentrierung in bestimmten Beschäftigtengruppen bzw. Tätigkeitsbereichen kann für Frauen (oder auch Männer), die familiäre bzw. andere private Verpflichtungen haben (bzw. antizipieren), einen Belastungsfaktor darstellen, der dazu führen kann, dass die Betroffenen entweder von einem weiteren beruflichen Aufstieg absehen oder das Unternehmen verlassen. Darüber hinaus prägen die in einem Unternehmen üblichen Arbeitszeiten eine spezifische Arbeitszeitkultur, die auf informeller Basis intern vorgibt, welche Arbeitszeiten als „normal“ gelten.

Wochenarbeitszeiten und Arbeitszentrierung

Alle Befragten wurden im Interview gefragt, wie hoch ihre durchschnittliche Wochenarbeitszeit ist. Die Angaben hierzu wurden in der Auswertung sechs Kategorien zugeordnet: Die erste Kategorie umfasst Wochenstundenzahlen von ≥ 70 (die höchste angegebene Arbeitszeit pro Woche lag bei 90 Stunden), die zweite Kategorie 55 bis 69 Wochenstunden, die dritte 45 bis 54 Stunden, die vierte 38 bis 44 Stunden, und die fünfte < 38 Stunden. Der sechsten Gruppe wurden diejenigen zugeordnet, die aufgrund der hohen Entgrenzung von Berufs- und Privatleben keine Angaben zur genauen Wochenarbeitszeit machen konnten.

N=85/100%	Wochenarbeitsstunden					
	entgrenzt	>70	69-55	54-45	44-38	<38
Befragte in %	3,5	18	35	21	19	3,5

Abbildung 5: Prozentuale Verteilung der Wochenarbeitsstunden aller Befragten

Mit Abstand am stärksten vertreten ist mit 35 Prozent aller Befragten (n=30) die Gruppe derjenigen, die zwischen 55 und 69 Stunden in der Woche arbeiten. Mit einem Anteil von 21 Prozent (n=18) folgt dann die Gruppe derjenigen, die zwischen 45 und 54 Stunden arbeitet, weitere 19 Prozent (n=16) arbeiten zwischen 44 und 38 Stunden, und 18 Prozent (n=15) geben an, mehr als 70 Stunden in der Woche zu arbeiten. Nur jeweils drei Befragte arbeiten entweder weniger als 38 Stunden, oder sie arbeiten und leben so entgrenzt, dass keine genauen Arbeitszeitangaben möglich waren. Interpretiert man die Wochenarbeitszeit als Maß der Arbeitszentrierung, die je nach Stundenzahl als extrem, sehr hoch, hoch, mittel, oder gering eingestuft werden kann, so zeigt sich, dass diese bei den meisten Befragten sehr hoch bis extrem ist: Mehr als die Hälfte aller Beschäftigten in IT-Startups (56 Prozent) gibt an, mehr als 55 Stunden die Woche zu arbeiten. Auch die übrigen Beschäftigten arbeiten deutlich mehr als in der Regel vertraglich vereinbart worden war: 40 Prozent von ihnen geben an, zwischen 39 und 54 Wochenstunden zu arbeiten. Diese Werte sprechen dafür, dass innerhalb der IT-Startups hohe Arbeitszeiten als „normal“ gelten.

Vergleicht man die Wochenarbeitszeiten von Frauen und Männern miteinander, so zeigen sich ein signifikanter Unterschied ($p < .001$) bei der Geschlechterverteilung.

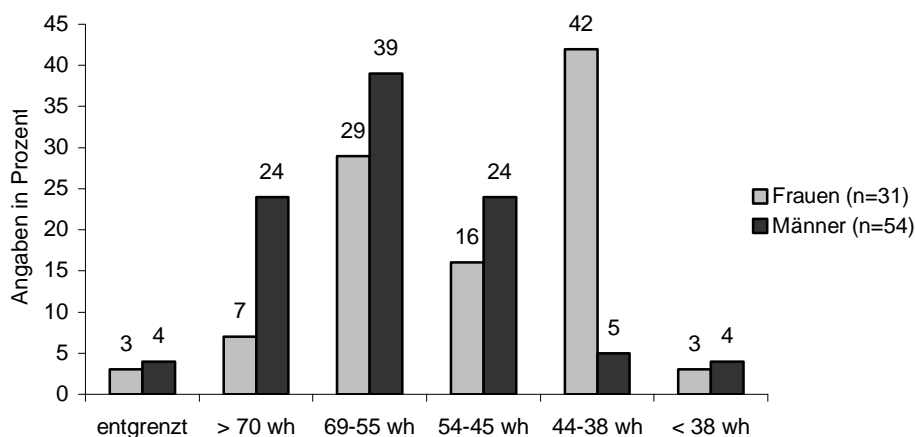


Abbildung 6: Verteilung der Wochenarbeitsstunden von Frauen und Männern (N = 85); $p < .001$

Die Frauen nennen im Durchschnitt deutlich weniger Wochenarbeitsstunden als die Männer: Sie arbeiten durchschnittlich 49,6 Wochenstunden, die Männer 59,4 Wochenstunden. Während 63 Prozent aller befragten Männer mit 55 Wochenstunden (39 Prozent) oder sogar über 70 Wochenstunden (24 Prozent) als extrem bzw. sehr hoch arbeitszentriert gelten können, finden sich in diesen beiden Kategorien nur 36 Prozent aller befragten Frauen. Die Arbeitszeiten der weiblichen Beschäftigten liegen stärker im mittleren Bereich, also zwischen 38 und 54 Wochenstunden: In diesem Bereich finden sich 58 Prozent aller befragten Frauen; der Anteil der Männer beträgt hier nur 29 Prozent. Das heißt, die Männer dominieren in allen Kategorien mit hohen bis extrem hohen Arbeitszeiten, während die Frauen die Kategorie mit einer mittleren Arbeitszentrierung (38 bis 44 Wochenarbeitsstunden) dominieren. Das bedeutet jedoch nicht, dass es nicht auch Frauen in unserem Sample gibt, die sehr viel arbeiten: Jede dritte Frau gibt mehr 55 Arbeitsstunden in der Woche an.

Vergleicht man die Wochenarbeitszeiten darüber hinaus getrennt nach der Position der Befragten, so zeigt sich ein signifikanter Unterschied ($p < .01$) in Form einer Teilung des Samples in zwei Gruppen.

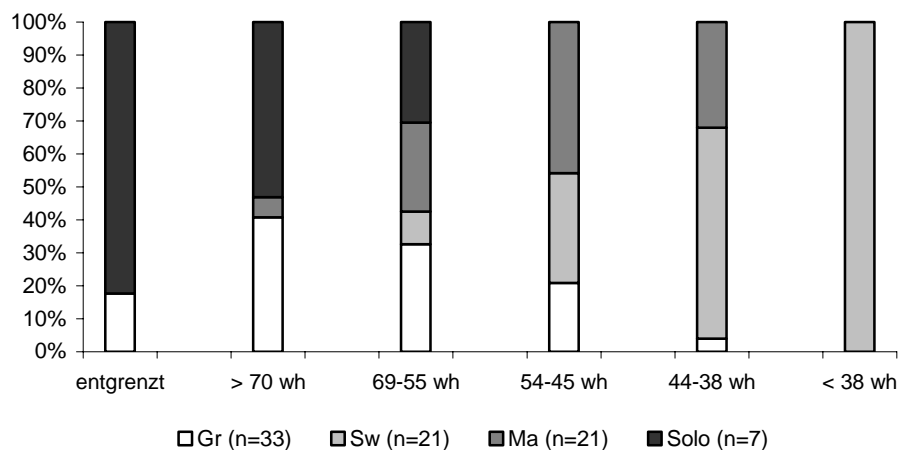


Abbildung 7: Verteilung der Wochenarbeitszeiten differenziert nach beruflicher Position der Befragten ($N = 82$, ohne Hilfskräfte); $p < .01$

Zur Gruppe der sehr hoch bis extrem Arbeitszentrierten (55 bis > 70 wh) gehören vor allem die Gründer, Vorstände und Geschäftsführer („Gr“) und die Soloselbständigen („Solo“); zur Gruppe der mittel bis hoch Arbeitszentrierten (< 55 wh) zählen vor allem die Softwareentwickler („Sw“) und die Mitarbeiter („Ma“). „Entgrenzte“ Arbeitszeiten geben ausschließlich Soloselbständige und Gründer an. Überraschend sind hier weniger deren extreme Arbeitszeiten als vielmehr die im Vergleich dazu niedrigen Arbeitszeiten der Softwareentwickler. Die moderatere Arbeitszentrierung der Softwareentwickler – im Vergleich zu den Gründern –

erklärt sich aus der besonderen Zusammensetzung dieser Gruppe in unserem Sample: Von den insgesamt 21 Softwareentwicklern sind fünf Frauen mit Kindern, die zugunsten der Familie ihre Arbeitszeiten reduziert haben, und weitere fünf sind Befragte aus dem Großunternehmen, das wir als Vergleichsunternehmen ausgewählt hatten und in dem die vertraglich vereinbarten Arbeitszeiten weitgehend eingehalten werden konnten. Rechnet man diese zehn Softwareentwickler mit besonderen Arbeitsbedingungen heraus, arbeiten die übrigen Softwareentwickler mehrheitlich zwischen 40 bis 55 Wochenstunden.

Die Teilung der Stichprobe nach Arbeitszeiten und Positionen zeigt sich auch, wenn man das Geschlecht der Befragten berücksichtigt.

N=82* Befragte in % * Es fehlen die drei Hilfskräfte	Wochenarbeitsstunden					
	entgrenzt	>70	55-69	45-54	38-44	<38
Gründer (m) (n=29)	0	38	45	14	3	0
Gründer (w) (n=4)	25	0	50	25	0	0
Software- entwickler (m) (n=11)	0	0	18	46	18	18
Software- entwickler (w) (n=10)	0	0	10	0	80	10
Mitarbeiter (m) (n=10)	0	10	60	30	0	0
Mitarbeiter (w) (n=11)	0	0	18	36	45	0
Soloselbständige (m) (n=2)	50	50	0	0	0	0
Soloselbständige (w) (n=5)	0	40	60	0	0	0

Abbildung 8: Verteilung der Wochenarbeitszeiten differenziert nach Geschlecht und beruflicher Position

Sowohl unter den Frauen wie unter den Männern geben vor allem die Gründer und Soloselbständigen weit überdurchschnittliche Arbeitszeiten an, hinter denen die Angaben der weiblichen und männlichen Mitarbeiter und Softwareentwickler jeweils deutlich zurückfallen. Der Umstand, dass die von uns befragten Frauen überwiegend als Mitarbeiterinnen und Softwareentwicklerinnen in den IT-Startups beschäftigt sind, erklärt also die insgesamt niedrigeren Arbeitszeiten der Frauen. Tendenziell geben die Männer jedoch in allen Positionsgruppen etwas höhere Arbeitszeiten als die Frauen auf vergleichbaren Positionen an. Wie die Tabelle

zeigt, liegen die Arbeitszeiten der Frauen häufig jeweils eine Kategorie niedriger als die der Männer in vergleichbaren Positionen.

Als weitere Ursache für die insgesamt niedrigeren Arbeitszeiten der Frauen ist die Verantwortung für Kinder zu nennen. Vergleicht man für das gesamte Sample die Arbeitszeiten der Kinderlosen mit denen der Eltern, zeigen sich zunächst keine signifikanten Unterschiede zwischen diesen beiden Gruppen. Berücksichtigt man bei diesem Vergleich jedoch auch das Geschlecht, wird eine signifikante Differenz ($p < .05$) sichtbar: Während über die Hälfte der Väter (53 Prozent) angibt, zwischen 55 und 69 Wochenstunden zu arbeiten – in zwei Fällen sogar mehr als 70 Wochenstunden –, geben 64 Prozent der Frauen Arbeitszeiten zwischen 38 und 45 Wochenstunden an. Die Mütter arbeiten damit deutlich weniger Stunden in der Woche als die Väter. Kinderlose Frauen und Männer dagegen unterscheiden sich diesbezüglich weit weniger; lediglich in der Gruppe derjenigen, die mehr als 70 Wochenstunden arbeiten, finden sich deutlich weniger Frauen.

Abschließend wurde auch der Zusammenhang zwischen dem Alter der Befragten und den Wochenarbeitsstunden geprüft. Hier zeigten sich signifikante Unterschiede ($p < .05$) zwischen den drei Altersgruppen der 20-, 30- und 40-Jährigen. Die 31- bis 40-Jährigen, die mit 46 Befragten die größte Befragtengruppe stellen, sind vor allem in den Kategorien mit extremen (> 70 wh) und mittleren Arbeitszeiten (38-44 wh) stark vertreten, während die Jüngeren (18 bis 30 Jahre, $n=29$) die Kategorie mit hohen Arbeitszeiten (45-54 wh) und die Älteren (41 bis 50 Jahre, $n=10$) die Gruppe mit sehr hohen (55-69) und geringen Arbeitszeiten (< 38 wh) dominieren. Unterscheidet man hier nach Geschlecht, zeigt sich bei Frauen und Männern ein ähnliches Verteilungsmuster, also kein signifikanter Geschlechterunterschied.

Zusammengefasst lassen die Befunde zu den Arbeitszeiten folgende Schlussfolgerungen zu: Sehr hohe Arbeitszeiten geben in erster Linie Befragte an, die männlichen Geschlechts sind und/oder in höheren Positionen bzw. solselbständig tätig und/oder zwischen 31 und 40 Jahre alt sind. Wer weiblich und/oder auf Mitarbeiterebene und/oder jünger ist und Kinder hat, arbeitet deutlich weniger Stunden in der Woche. Beim Vergleich der Arbeitszeiten zeigt sich also ein Unterschied zwischen Frauen und Männern. Mit Blick auf den Zusammenhang zwischen Wochenarbeitszeiten und Position relativiert sich dieser Geschlechterunterschied etwas, da die Differenzen zwischen den Arbeitszeiten von Frauen und Männern in vergleichbaren Positionen nicht allzu groß sind – zumindest so lange sie keine Kinder haben. So gesehen scheint der signifikante Unterschied zwischen den Arbeitszeiten von Frauen und Männern auch ihrer unterschiedlichen Positionierung in den IT-Startups geschuldet zu sein.

Flexibilitätsanforderungen

Keine Geschlechterunterschiede zeigen sich dagegen, wenn man neben den reinen Arbeitszeiten auch das Ausmaß der Flexibilität, das den Beschäftigten abverlangt wird, berücksichtigt. Unter Flexibilitätsanforderungen sind alle Angaben subsumiert worden, die sich auf Arbeitsanforderungen außerhalb der Normalarbeitszeit und auf allgemeine Mobilitätsanforderungen beziehen, das heißt, auf alle Arbeiten, die abends, nachts oder am Wochenende erledigt werden müssen, sowie Besprechungen und Termine (z.B. mit Kunden), die außerhalb des Unternehmens und gegebenenfalls auch außerhalb des Wohn- bzw. Arbeitsorts stattfinden und Dienstreisen erforderlich machen. Die Höhe der Anforderungen wurde in der Auswertung im Sinne von hohen, mittleren oder niedrigen Anforderungen gewichtet, je nachdem, ob sie oft (mehrmals die Woche), manchmal (mehrmals im Monat) oder selten (mehrmals im Jahr) anfallen.

Fast die Hälfte aller Befragten gibt hier hohe Flexibilitätsanforderungen an, bei jedem Dritten sind sie eher niedrig, bei jedem Fünften bewegen sie sich eher im mittleren Bereich. Vergleicht man die Höhe der Flexibilitätsanforderungen hinsichtlich des Geschlechts der Beschäftigten, so zeigt sich, dass Männer zwar häufiger als Frauen über hohe Flexibilitätsanforderungen berichten, aber dieser Unterschied nicht signifikant ist.

Zusammenfassung zu Arbeitszeiten und Flexibilitätsanforderungen

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Arbeitszeiten der Beschäftigten in IT-Startups überwiegend sehr hoch bis extrem sind: Über die Hälfte der Befragten arbeitet mehr als 55 Stunden die Woche. Auch die übrigen Beschäftigten leisten deutlich mehr Arbeitsstunden als vertraglich vorgesehen. Im Geschlechtervergleich dominieren die Männer signifikant in allen Kategorien mit hohen bis extrem hohen Arbeitszeiten, während die Frauen im Durchschnitt rund zehn Wochenstunden weniger arbeiten. Die niedrigeren Arbeitszeiten der befragten Frauen lassen sich einerseits mit ihrem beruflichen Status erklären: Extreme Arbeitszeiten geben vor allem die überwiegend männlichen Gründer an, während die Frauen vor allem als Mitarbeiterinnen und Softwareentwicklerinnen in den IT-Startups beschäftigt sind, deren Arbeitszeiten generell geringer sind. Zum anderen arbeiten insbesondere die Frauen mit Kindern weniger Wochenstunden als die befragten Väter. Kinderlose Frauen und Männer unterscheiden sich diesbezüglich weniger; lediglich in der Gruppe derjenigen, die mehr als 70 Wochenstunden arbeiten, finden sich deutlich weniger Frauen. Auch hinsichtlich der Flexibilitätsanforderungen, die Frauen und Männer angeben, lassen sich keine signifikanten Unterschiede finden. Das heißt, unterhalb der Extremgruppe mit 70 Wochenstunden und mehr sind die Differenzen zwischen den Arbeitszeiten von Frauen und Männern in vergleichbaren Positionen nicht allzu groß – zumindest so lange sie keine Kinder haben. Abschließend kann

man festhalten, dass in den IT-Startups zum Zeitpunkt der Erhebung insgesamt eine Arbeitszeitkultur vorherrscht, die nur wenig Spielraum für außerberufliche Verpflichtungen zulässt. Insbesondere auf der höchsten Hierarchieebene sind so extrem hohe Arbeitszeiten üblich, dass eine Vereinbarung von Berufs- und Privatleben, so wie sie viele Frauen mit Kindern anstreben, quasi unmöglich erscheint.

6.2 Kenndaten zur Personenstichprobe: Privatleben

Stichprobenbeschreibung (N=85/100%)			
Variable	Ausprägung	Anzahl	
		n	%
Geschlecht	Männlich	54	63,5
	Weiblich	31	36,5
Alter	unter 20 Jahre	1	1,2
	20-30 Jahre	28	32,9
	31-40 Jahre	46	54,1
	über 40 Jahre	10	11,8
Familienstand	Single	23	27,1
	Feste Partnerschaft	62	72,9
Kinder	Keine Kinder	57	67,1
	Kinder	28	32,9
Familiale Arbeitsteilung	traditional	18	21,2
	egalitär	44	51,8

Abbildung 9: Verteilung von Kenndaten zum Privatleben in der Stichprobe

Nach den Kenndaten zum Berufsleben folgt die Darstellung der Verteilung der Befragten auf zentrale Merkmale im Privatleben, wobei auch hier alle Ergebnisse im Geschlechtervergleich betrachtet werden. Insgesamt wurden im Forschungsprojekt „KOMPETENT“ – wie erwähnt – 54 Männer und 31 Frauen befragt, die im Mittel 33 Jahre alt sind. Im Folgenden interessieren nun ihr Familienstand, die Bedeutung, die sie ihrem Privatleben beimessen, und – bei vorhandener Partnerschaft bzw. Familie – die außerberufliche Arbeitsteilung der Befragten sowie der Beruf und das Ausbildungsniveau des Partners.

6.2.1 Familienstand und Kinder

Während eine Ehe bzw. eine eigene Familie für Frauen in der Regel mit beruflichen Einschränkungen einhergeht, stellen diese für Männer traditionell eher eine Entlastung von privaten Verpflichtungen dar. Wie verhält es sich nun mit diesen Zusammenhängen bei unserer jungen Befragtengruppe?

Fast drei Viertel von ihnen leben in einer festen Partnerschaft (73 Prozent, n=62), wobei aufgrund des jungen Durchschnittsalters (33 Jahre) nicht nach Verheirateten und Unverheirateten unterschieden wurde. Die restlichen Befragten (n=23) sind Singles. Im Geschlechtervergleich geben im Verhältnis etwas mehr Frauen (35 Prozent) als Männer (22 Prozent) an, zum Befragungszeitpunkt Single zu sein; dieser Unterschied ist jedoch nicht signifikant. Ein Geschlechterunterschied zeigt sich jedoch, wenn man die befragten Frauen und Männer mit Kindern vergleicht: Während alle Väter (n=17) in einer festen Partnerschaft leben, erzieht etwa ein Drittel der Mütter (n=4) ihre Kinder allein und etwa zwei Drittel von Ihnen (n=7) leben mit einem Partner zusammen. Die Frauen und Männer ohne Kinder dagegen unterscheiden sich hinsichtlich der Merkmale Single bzw. Partnerschaft nicht.

Betrachtet man darüber hinaus den Zusammenhang von Familienstand und Position der Befragten, zeigt sich ein Unterschied zwischen der Gruppe der Gründer, Vorstände und Geschäftsführer im Vergleich zur Gruppe der Mitarbeiter (inklusive der Softwareentwickler): Die Gründer leben häufiger in einer festen Partnerschaften als die Mitarbeiter. Ein weiterer Unterschied zeigt sich, wenn man diese beiden Gruppen mit der Gruppe der Soloselbständigen vergleicht: Die Alleinselbständigen sind zum überwiegenden Teil Singles. Vergleicht man – bezogen auf diesen Zusammenhang – darüber hinaus die Frauen mit den Männern, so fällt auf, dass die 27 männlichen Gründer (Vorstände, Geschäftsführer) bis auf zwei Ausnahmen alle in einer festen Partnerschaft leben, während dieses nur auf zwei der vier weiblichen Gründerinnen zutrifft. Die männlichen Gründer haben also mehrheitlich eine Partnerin, die sie im Privatleben tendenziell eher entlastet.

Jeder dritte unserer Befragten (33 Prozent) hat bereits eine Familie gegründet. Die Gruppe der Eltern setzt sich aus 17 Vätern (das sind 32 Prozent aller Männer) und elf Müttern (das sind 36 Prozent aller Frauen) zusammen. Davon haben sieben Väter ein Kind, neun Väter zwei Kinder und ein Vater drei Kinder. Bei den Müttern haben sieben ein Kind und vier zwei Kinder. Die Kinder befinden sich insgesamt mehrheitlich noch im Kleinkindalter (bis drei Jahre), die zweitgrößte Gruppe von Kindern ist im Kindergartenalter (drei bis sechs Jahre), und nur zehn Kinder sind älter als sechs Jahre. Tendenziell haben die Väter häufiger jüngere Kinder als die Mütter: Über die Hälfte der Väter hat Kinder im Kleinkindalter, während die Kinder der Mütter zu 73 Prozent zwischen drei und 14 Jahre alt sind. Dieser Altersunterschied

der Kinder hängt vermutlich damit zusammen, dass Männer auch als Väter von Kleinkindern keine beruflichen Einschnitte hinnehmen müssen, wohingegen Frauen mit sehr kleinen Kindern eher nicht berufstätig sind, bzw. wenn, dann eher nicht in einem solch arbeitszentrierten Umfeld wie den IT-Startups. Für diese Annahme sprechen auch die Befunde zur außerberuflichen Arbeitsteilung (vgl. 6.2.3) der von uns befragten Mütter und Väter: Die Väter leben überwiegend in traditionellen Paarkonstellationen, in denen ihnen ihre Partnerinnen beruflich den Rücken frei halten, wogegen keine der befragten Frauen von einer entsprechend umgekehrt-traditionale Paarkonstellations berichtet.

Betrachtet man den Zusammenhang zwischen Elternschaft und Arbeitszentrierung der Befragten, so zeigt sich, dass sich die Zahl der Eltern in zwei der sechs möglichen Kategorien häuft: Elf der 28 befragten Eltern arbeiten zwischen 55 und 69 Wochenstunden und weitere elf geben an, weniger als 44 Stunden in der Woche zu arbeiten. In der ersten, sehr hoch arbeitszentrierten Gruppe sind dabei überwiegend Väter, in der mittel bis gering arbeitszentrierten Gruppe überwiegend Mütter vertreten. Dieser Geschlechterunterschied ist signifikant ($p < .05$). Berücksichtigt man darüber hinaus das Alter der Kinder beim Vergleich der Arbeitszeiten von Müttern und Vätern, so zeigt sich, dass die Mütter mit Kindern unter sechs Jahren alle unter 40 Wochenstunden arbeiten, während die Väter solch kleiner Kinder in acht von zehn Fällen über 55 Wochenstunden, in zwei Fällen gar über 70 Wochenstunden arbeiten. Mütter arbeiten also deutlich weniger Wochenstunden im Vergleich zu den Vätern. Während sich Elternschaft bei Frauen also in niedrigeren Arbeitszeiten ausdrückt, ist dies bei Männern nicht der Fall, so dass man davon ausgehen kann, dass Väter von häuslichen und familiären Verpflichtungen in weitaus höherem Maße entlastet werden als Mütter.

Sieht man sich außerdem den Zusammenhang von Elternschaft und Position der Befragten an und vergleicht, auf welchen Positionen sich die Väter und auf welchen sich die Mütter befinden, so zeigt sich, dass elf der 17 Väter zur Gruppe der Gründer, Vorstände und Geschäftsführer gehören, während die Mütter in sechs von elf Fällen Softwareentwicklerinnen sind und zwei der vier Gründerinnen auch Mütter sind. Dieser Unterschied zwischen den Geschlechtern ist jedoch nicht signifikant. Er legt jedoch den Schluss nahe, dass sich für Männer eine verantwortungsvolle Position eher mit einer Familie vereinbaren lässt als für Frauen. Aufgrund der sehr kleinen Gruppe der Gründerinnen in unserem Sample könnte man aber ebenso gut daraus schließen, dass es immerhin der Hälfte aller Gründerinnen gelingt, ihre verantwortungsvolle Aufgabe mit einem Kind zu vereinbaren, und dass sich beides nicht prinzipiell ausschließt.

6.2.2 Bedeutung des Privatlebens

Wir haben die Befragten gebeten einzuschätzen, welche Bedeutung sie zum Zeitpunkt der Erhebung ihrem Privatleben beimessen. Bei der Bestimmung der Bedeutsamkeit des Privatlebens wurde nach vier Kategorien differenziert, und zwar danach, ob (a) das Privatleben der Befragten einen eigenständigen Bereich neben der Arbeit darstellt, oder ob (b) das Privatleben eher eine kompensatorische Funktion gegenüber der Arbeit erfüllt, oder ob es (c) nur ein Restbereich neben der Arbeit ist, oder ob es (d) als eigener Bereich gar nicht mehr zu erkennen ist.

Als (a) „eigenständiger Bereich“ wurde das Privatleben kategorisiert, wenn die Befragten subjektiv zum einen zwischen ihrer privaten und beruflichen Zeit klar unterscheiden und für den privaten Bereich Tätigkeiten, Projekte und Vorhaben angeben, für die sie sich auch ausreichend Zeit nehmen und die sich deutlich von der beruflichen Sphäre abgrenzen lassen. Von einer eher (b) kompensatorischen Funktion des Privatlebens kann man dann sprechen, wenn die arbeitsfreie Zeit in erster Linie dazu dient, die Arbeitskraft wieder herzustellen, zum Beispiel indem man Ausgleichssport betreibt, sich ausruht und sich anderen rekreativen Tätigkeiten widmet. In diesen Fällen sind die Arbeitszeiten in der Regel höher als bei (a). Als (c) Restbereich wurde das Privatleben bezeichnet, wenn die wenige freie Zeit nur noch für die notwendigsten rekreativen Tätigkeiten genutzt wird. Gibt jemand zum Beispiel extreme Arbeitszeiten an, bleibt daneben eigentlich nur noch Zeit für Einkaufen, Essen, Waschen und Schlafen. Im Fall von (d) ist ein eigener privater Bereich aufgrund der engen Verflechtung privater und beruflicher Interessen und Tätigkeiten nicht mehr auszumachen.

Über die Gesamtstichprobe gesehen, verteilen sich die Befragten zu etwa gleichen Teilen auf die ersten drei Kategorien: 29 Prozent (n=25) beschreiben ihr Privatleben als eigenständigen Bereich, bei weiteren 27 Prozent (n=23) hat das Privatleben vor allem eine kompensatorische Funktion, und für 33 Prozent (n=28) stellt das Privatleben nur einen zeitlichen und inhaltlichen Restbereich dar. Nur bei 11 Prozent der Befragten (n=9) verschmelzen Berufs- und Privatleben zu einer untrennbaren Einheit.

Vergleicht man, welche Bedeutung Frauen und Männer ihrem Privatleben beimessen, zeigen sich signifikante Unterschiede ($p < .01$) bei der Geschlechterverteilung. Während die überwiegende Mehrheit der Frauen das Privatleben als eigenständigen Bereich beschreibt (45 Prozent), oder ihm doch zumindest eine kompensatorische Funktion zubilligt (32 Prozent), stellt für die Mehrheit aller männlichen Befragten das Privatleben eher einen Restbereich (46 Prozent) dar.

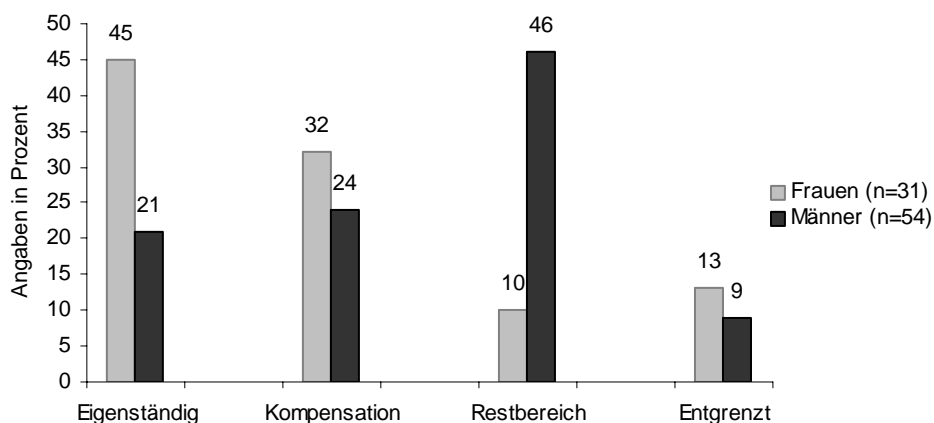


Abbildung 10: Bedeutsamkeit des Privatlebens für Frauen und Männer ($N = 85$); $p < .01$

Als eigenständigen Bereich betrachten nur 20 Prozent aller Männer ihr Privatleben, weitere 24 Prozent weisen ihm eine kompensatorische Funktion zu. Bezogen auf die Verschmelzung von Berufs- und Privatleben geben im Verhältnis etwas mehr Frauen als Männer an, Berufs- und Privatleben nicht zu trennen.

Differenziert man bei der Frage nach der Bedeutsamkeit des Privatlebens die Gruppen der Männer und Frauen nach ihrem Elternstatus, zeigen sich noch auffälligere Unterschiede. Von den elf Frauen mit Kindern beschreiben neun Frauen – also fast alle – ihr Privatleben als eigenständigen Bereich. Von den 17 Vätern dagegen gilt dies nur für knapp die Hälfte von ihnen, wohingegen für sieben Väter das Privatleben nur einen Restbereich darstellt. Darüber hinaus messen aber auch die 20 Frauen ohne Kinder ihrem Privatleben einen höheren Stellenwert zu als die kinderlosen Männer. Knapp die Hälfte dieser Frauen kompensiert in ihrer freien Zeit berufliche Belastungen, und immerhin jede vierte von ihnen füllt ihr Privatleben mit eigenständigen Projekten. Dagegen ist für jeden zweiten kinderlosen Mann die Freizeit nur ein Restbereich, jeder dritte von ihnen füllt diese Zeit mit kompensatorischen Aktivitäten. Nur drei der 27 Männer ohne Kind beschreiben ihre freie Zeit als eigenständigen Bereich.

Betrachtet man den Zusammenhang zwischen der Bedeutung des Privatlebens und der Position der Befragten, so zeigt sich, dass vor allem die Gruppe der Gründer, Vorstände und Geschäftsführer weitgehend auf ein Privatleben verzichtet: Für 58 Prozent von ihnen ist es nur ein Restbereich. Für die Softwareentwickler ist das Privatleben eher ein eigenständiger Bereich (52 Prozent), für die Mitarbeiter hat es eine eher kompensatorische Funktion (48 Prozent) und für die Soloselbständigen es entweder eng mit beruflichen Belangen verflochten (43 Prozent) oder ein eigenständiger Bereich (43 Prozent). Differenziert man auch hier nach Geschlecht, ergeben sich für bestimmte Positionen deutliche Unterschiede zwischen Frauen und Männern: Während die männlichen Gründer in zwei Drittel aller Fälle nur über einen privaten

Restbereich verfügen, ist das bei keiner der vier weiblichen Gründerinnen der Fall. Zwei beschreiben ihr Privatleben als eigenständigen Lebensbereich, eine betont die kompensatorischen Effekte ihres Privatlebens, die vierte trennt nicht zwischen privater und beruflicher Sphäre. Bei den Softwareentwicklern dagegen zeigen sich deutlich weniger Geschlechterunterschiede: Männer wie Frauen führen hier ein stärker eigenständiges Privatleben. Auf der Ebene der Mitarbeiter sind die Geschlechterunterschiede wieder deutlicher: Für die männlichen Befragten hat das Privatleben eine weniger große Bedeutung als für die Frauen. Bei den wenigen Soloselbständigen nivellieren sich diese Geschlechterunterschiede wieder.

6.2.3 Außerberufliche Arbeitsteilung und Beruf des Partners

Die Arbeitsteilung im privaten Lebensbereich – die Aufteilung der Haus- und Familienarbeit zwischen den Partnern – wurde entweder als „egalitär“ oder als „traditional“ klassifiziert. Lässt sich aus den Schilderungen der Befragten zu diesem Themenbereich ablesen, dass die Haus- und Familienarbeit zwischen den Partnern eher geteilt wird, sprechen wir von einer egalitären Arbeitsteilung im Privatleben. Fällt diese Arbeit zum überwiegenden Teil in den Verantwortungsbereich der Frauen, sprechen wir von einer traditionellen Arbeitsteilung im Privatleben. Der ebenfalls denkbare Fall einer umgekehrt-traditionalen Rollenverteilung – die Frau ist für die Erwerbsarbeit, der Mann für die Haus- und Familienarbeit zuständig – kam in unserer Stichprobe zum Erhebungszeitpunkt nicht vor.

Der Geschlechtervergleich zeigt, dass unsere Befragten sich in den meisten Fällen die außerberufliche Arbeit mit ihrem Partner teilen. Von den 62 Befragten, die in einer Partnerschaft leben, beschreiben 70 Prozent (n=44) die Aufgabenverteilung im außerberuflichen Bereich als egalitär. Nur bei 18 Befragten kann von einer traditionellen Aufgabenverteilung im Privatleben die Rede sein, bei der die Frauen den überwiegenden Teil der Haus- und Familienarbeit übernehmen. Vergleicht man hier die Frauen mit den Männern zeigt sich ein signifikanter Unterschied bei der Geschlechterverteilung ($p < .05$).

Während sich fast alle in einer Partnerschaft lebenden Frauen – 18 von 20 – die Haus- und Familienarbeit mit ihrem Partner teilen, können das nur etwas mehr als die Hälfte der Männer (62 Prozent), die in einer Partnerschaft leben, von sich behaupten. Immerhin 16 von 42 Männern (38 Prozent) überlassen diese Tätigkeiten ihrer Partnerin. Noch deutlicher wird dieser Unterschied, wenn man die Frauen und Männer mit Kind(ern) vergleicht: Während die Mütter weiterhin mehrheitlich eine egalitäre Arbeitsteilung praktizieren, überlassen über 75 Prozent der Väter die häuslichen Aufgaben ihrer Partnerin.

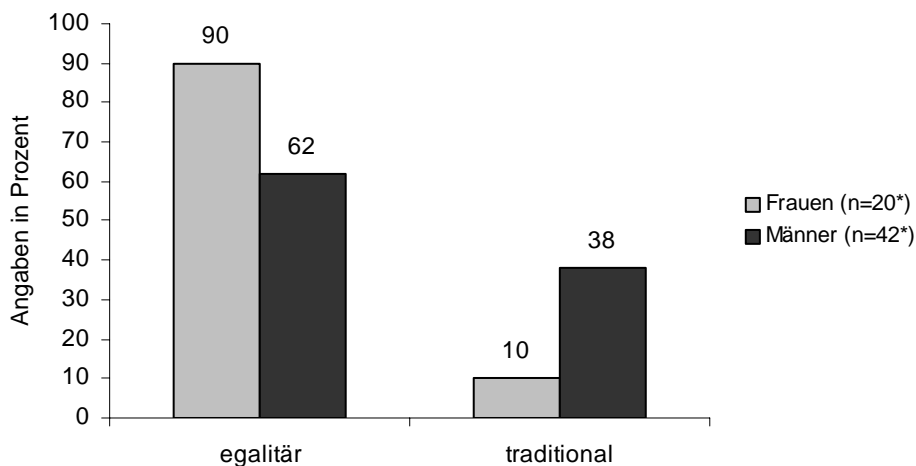


Abbildung 11: Außerberufliche Arbeitsteilung von Frauen und Männern ($N = 62$; * ohne Singles); $p < .05$

Daraus lässt sich folgern, dass die von uns befragten jungen *kinderlosen* Frauen und Männer zu einem größeren Teil in gleichem Maße durch häusliche Arbeiten belastet sind – zumindest legen das ihre Äußerungen zu diesem Thema nahe. Müssen allerdings Kinder versorgt werden, sind die von uns befragten Mütter deutlich höher durch häusliche Verpflichtungen belastet als die von uns befragten Väter. Wie egalitär überdies die Verteilung der Haus- und Familienarbeit zwischen den Partnern in der Alltagspraxis angesichts der hohen Arbeitszeiten vieler Männer tatsächlich ist, konnten wir allein auf der Grundlage ihrer subjektiven Schilderungen in den qualitativen Interviews nicht feststellen²².

Beruf des Partners

Der Beruf des Partners war für uns von Interesse, da wir davon ausgegangen, dass ein hierarchisches Gefälle zwischen den Berufen der Partner eine traditionale private Arbeitsteilung begünstigen kann – in dem Sinne, dass der Partner mit dem geringeren beruflichen Status nach einer Familiengründung eher beruflich zurücksteckt. Wir fragten daher danach, ob die Partner Akademiker oder Nicht-Akademiker sind. Zusätzlich wurde berücksichtigt, ob die Partner, die Akademiker sind, im gleichen Beruf arbeiten.

Von den 62 Befragten, die in einer Partnerschaft leben, haben 53 Angaben zum Beruf ihres Partners gemacht. In der überwiegenden Zahl der Fälle ($n=31$) sind die Partner ebenfalls Akademiker und in der Hälfte dieser Fälle sind diese Partner überdies im gleichen Beruf wie die

²² Um hier bei der Zweitbefragung besser vergleichbare und objektivere Befunde zu erhalten, ist im Rahmen der Zweiterhebung der entsprechende Fragenkomplex stärker ausdifferenziert und standardisiert worden.

Befragten tätig. Nur zwölf Partner sind keine Akademiker, weitere zehn befinden sich noch in der Ausbildung.

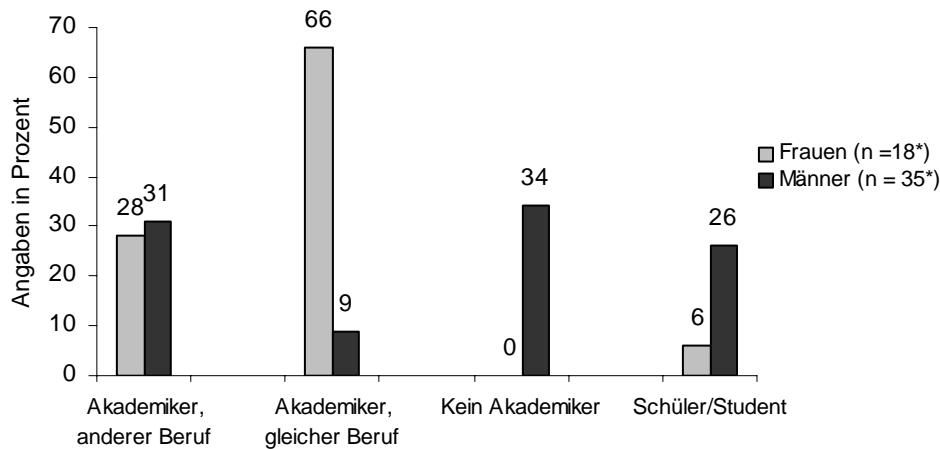


Abbildung 12: Berufsstatus und –ähnlichkeit des Partners bei Frauen und Männern ($N = 53$; * nur diejenigen, die Angaben zum Beruf des Partners gemacht haben); $p < .001$

Beim Vergleich von Frauen und Männern zeigt sich ein signifikanter Unterschied ($p < .001$) bei der Geschlechterverteilung: Nur Männer leben in unserer Befragtengruppe mit Partnerinnen ohne akademischen Abschluss zusammen – und zwar trifft das immerhin auf ein gutes Drittel (34 Prozent) von ihnen zu. Die Frauen dagegen leben nahezu ausschließlich mit Akademikern zusammen (94 Prozent), die zum überwiegenden Teil (66,7 Prozent) auch noch im gleichen Beruf tätig sind wie sie selbst. Noch eindeutiger wird dieser Unterschied, wenn man die Mütter mit den Vätern vergleicht: Von den befragten Frauen mit Kindern haben sechs von sieben einen Partner im gleichen Beruf. Bei den befragten Vätern trifft dies nur in zwei von 13 Fällen zu, wohingegen sechs von ihnen mit einer Nicht-Akademikerin zusammenleben. Auch diese Befunde sprechen für eine stärkere Entlastung der Männer im Privatleben durch ihre Partnerinnen: Während die Männer häufiger mit einer Partnerin mit geringerem beruflichen Status zusammenleben, sind die Partner der Frauen nahezu ausschließlich Akademiker und arbeiten noch dazu häufig im gleichen – d.h. ähnlich arbeitszentrierten – Beruf wie diese. Das lässt sich als Hinweis darauf deuten, dass die weiblichen Befragten – und insbesondere die Mütter – im Vergleich zu den männlichen Befragten privat weniger entlastet werden.

Zusammenfassung zu den privaten Kenndaten der Stichprobe

In den Kenndaten des Samples zum außerberuflichen Bereich deuten sich einige Unterschiede zwischen den Geschlechtern an: Zum einen weisen die Befunde darauf hin, dass die befragten Frauen ihrem Privatleben einen höheren Stellenwert zumessen, zum anderen werden die Frauen im außerberuflichen Bereich tendenziell weniger entlastet als die befragten Männer. Diese Unterschiede treten nach einer Familiengründung noch deutlicher hervor. Vor allem die

Gruppe der männlichen Gründer, Vorstände und Geschäftsführer erscheint vor diesem Hintergrund als „privilegiert“: Sie können sich auch als Väter von Kleinkindern voll auf ihre beruflichen Aufgaben konzentrieren, da sie privat entsprechend entlastet werden.

6.3 Neue Formen arbeitszentrierter Lebensgestaltung von Gründern und Mitarbeitern kleiner IT-Unternehmen

Die quantitativ ausgewerteten Ergebnisse zu beruflichen und privaten Kenndaten haben bereits einen ersten Eindruck von den Arbeits- und Lebensbedingungen aller befragten Beschäftigten in IT-Startups vermittelt und einige Hinweise auf Geschlechterunterschiede gegeben. In diesem Kapitel stehen die Ergebnisse der qualitativen Auswertung der Einzelinterviews im Mittelpunkt. Hier soll zunächst dargestellt werden, welche Formen der Lebensgestaltung sich im Prozess einer empirischen Typenbildung nach Kelle und Kluge (1999) generieren lassen, und wie sich diese, auch anhand von ausgewählten prototypischen Einzelfällen, beschreiben lassen. Wo es sinnvoll erschien, wurde für die Form der Lebensgestaltung jeweils ein weiblicher und ein männlicher prototypischer Fall ausgewählt²³. Im zweiten Schritt wird diskutiert, inwieweit die empirisch aufgefundenen Formen als *neue* Formen arbeitszentrierter Lebensgestaltung gelten können. Abschließend werden die Unterschiede und Gemeinsamkeiten bei der Verteilung von Frauen und Männern auf die Formen der Lebensgestaltung dargestellt und analysiert.

Bei der Bestimmung der Formen der Arbeits- und Lebensgestaltung haben wir uns zunächst an den drei Hauptformen orientiert, die sich im Projekt „PROFIL“ auf Grundlage einer umfangreichen Fragebogen- und Interviewstudie empirisch unterscheiden (vgl. Dettmer et al., 2003b) und handlungstheoretisch beschreiben ließen. Im diesem Projekt wurden Frauen und Männer aus den Professionen Medizin und Psychologie im Alter von 40 bis 45 Jahren befragt, die bereits auf eine 15-jährige Berufstätigkeit zurückblicken konnten. Die bereits beschriebenen und im Projekt „PROFIL“ empirisch validierten drei Hauptformen der Lebensgestaltung werden als „Segmentation“, „Integration“ und „Entgrenzung“ bezeichnet. Bei der „*Segmentation*“ laufen berufliches und privates Handeln routinisiert und ohne aufwändige Koordination nebeneinander her. Bei der „*Integration*“ erfordert die Koordination und Abstimmung beider Bereiche zusätzlichen Handlungsaufwand. Bei der „*Entgrenzung*“ erscheint es kaum noch sinnvoll bzw. möglich zwischen Berufs- und Privatleben zu unterscheiden, da beide Lebenssphären zu einer Einheit verschmelzen. Eine „*Segmentation*“ ermöglicht zumeist eine Minimierung von Konflikten zwischen unterschiedlichen Zielen (Wünschen, Strebungen,

²³ Zwei Unterformen der Lebensgestaltung wurden jeweils nur männliche oder nur weibliche Befragte zugeordnet.

persönlichen Projekten etc.) sowie von gegenseitigen Behinderungen des Handelns in beiden Lebensbereichen und Lebenssträngen. Eine „Integration“ bedeutet dagegen in der Regel den Versuch einer Bewältigung von Zielkonflikten durch Bildung von übergeordneten Zielen oder Kompromissen. Bei einer „Entgrenzung“ geraten Konflikte zwischen beiden Lebenssphären angesichts übereinstimmender oder gar identischer Ziele kaum in den Blick.

Im Projekt „KOMPETENT“ sind wir davon ausgegangen, dass wir bei den wesentlich jüngeren Berufstätigen in den IT-Startups vor allem neue Formen arbeitszentrierter und entgrenzter Lebensgestaltung finden würden. Wichtig erscheint hier jedoch der Hinweis, dass arbeitszentrierte Formen der Lebensgestaltung auch bei etlichen der im Projekt „PROFIL“ untersuchten Professionsangehörigen aus Medizin und Psychologie gefunden wurden: nämlich *erstens* die Form der Segmentation mit deutlicher Dominanz des Berufes – zum Beispiel bei dem Chefarzt, der bis zu 70 Stunden wöchentlich in der Klinik arbeitet und dem die Ehefrau in der Familie „den Rücken freihält“; und *zweitens* die Form der Entgrenzung, bei der das Privatleben quasi vom Berufsleben „verschluckt“ wird – zum Beispiel bei der Hochschullehrerin ohne Familie (vgl. die Fallbeschreibungen bei Dettmer et al. 2003b). Solche Formen, die vor allem bei Personen in höheren Positionen und mit vergleichsweise hohem Einkommen festgestellt werden konnten, gab es in den „klassischen“ Professionen wohl immer schon. Denn hier wurde (und wird) der Beruf häufig als „Berufung“ oder als „Passion“ begriffen, der den „ganzen“ Menschen erfordert, bzw. der keine klare Aufteilung in eine Berufs- und eine Privatperson ermöglicht. Wenn wir hier von *neuen* Formen arbeitszentrierter Lebensgestaltung sprechen, so liegt dem die seit Beginn des Projekts „KOMPETENT“ leitende These zugrunde, (a) dass solche Formen biographisch früher und viel intensiver einsetzen als bei den Befragten im Projekt „PROFIL“, und (b) dass sie durch eine sehr starke Bindung an die neuen Technologien sowie (c) durch jene Arbeitsanforderungen gekennzeichnet sind, die mit den Stichworten der „kontrollierten Autonomie“ (Vieth, 1995), der „Internalisierung des Marktes“ (Moldaschl, 1998, Moldaschl & Sauer, 2000), und der „Subjektivierung von Arbeit“ (Moldaschl & Voß, 2002) gemeint bzw. in den entsprechenden Arbeiten genauer beschrieben werden.

Formen der Lebensgestaltung im Überblick und zentrale Kategorien zu ihrer Beschreibung

Vor der detaillierten und systematischen Beschreibung der einzelnen Formen der Arbeits- und Lebensgestaltung soll zunächst auf erste Ergebnisse im Überblick eingegangen werden, die für das gesamte Sample gelten. Außerdem sollen die zentralen Kategorien dargestellt werden, anhand derer sich Hauptformen und Unterformen beschreiben und gegeneinander abgrenzen lassen.

Zunächst sticht ins Auge, dass die Arbeitszeiten aller Befragten weit überdurchschnittlich sind: Über die Hälfte der jungen Erwachsenen arbeitet zum Befragungszeitpunkt mehr als 60 Wochenstunden, jeder Sechste sogar 70 bis 90 Stunden wöchentlich. Dabei sind Abend- und Nachtstunden sowie Wochenenden oft inbegriffen, Urlaubsansprüche werden gar nicht oder nur in Teilen wahrgenommen, und kaum jemand arbeitet weniger als 40 Wochenstunden. Auch die Tendenzen zur Entgrenzung von Berufs- und Privatleben sind bei der Mehrzahl der Befragten offensichtlich. Damit bestätigte sich bereits nach der ersten Auswertungsrunde eine der zentralen Annahmen: Die Startup-Beschäftigten leben in der Tat mehrheitlich extrem arbeitszentriert und zu einem großen Teil hoch flexibel im Sinne einer zum Teil permanenten zeitlichen Verfügbarkeit für berufliche Belange.

Diese ersten Ergebnisse spiegeln sich in der Übersicht zur quantitativen Verteilung der drei Hauptformen der Lebensgestaltung wider: Die Form der „Entgrenzung“ dominiert mit einem Anteil von 59 Prozent eindeutig. Gleichzeitig findet sich in der Stichprobe auch eine größere Gruppe von Befragten, die auf den ersten Blick eher traditionelle Formen der Lebensgestaltung etabliert haben: 28 Prozent der Befragten trennen Berufs- und Privatleben voneinander und können der Hauptform „Segmentation“ zugeordnet werden, 13 Prozent der Befragten müssen Koordinationsleistungen erbringen, um berufliche und private bzw. familiäre Anforderungen zu integrieren und können der Hauptform „Integration“ zugeordnet werden.

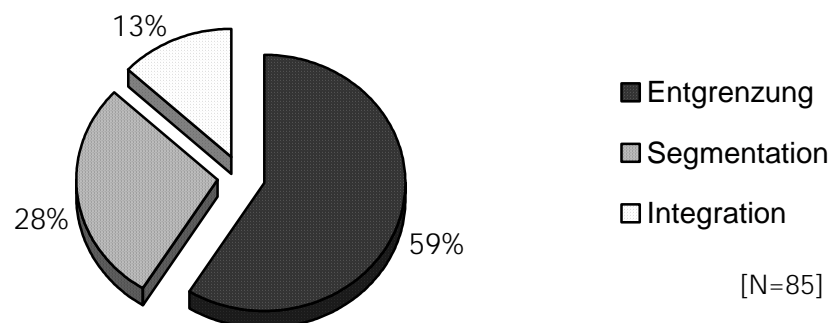


Abbildung 13: Verteilung der Befragten auf die drei Hauptformen arbeitszentrierter Lebensgestaltung

Insgesamt lassen sich sieben neue Formen arbeitszentrierter Lebensgestaltung sehr klar voneinander unterscheiden. Die Hauptform „Entgrenzung“ gliedert sich in die drei Unterformen „Entgrenzung als Verschmelzung“, „extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“ und „relativierte Entgrenzung“ auf, die Hauptform „Segmentation“ in die beiden Unterformen „arbeitszentrierte Segmentation“ und „ausbalancierte Segmentation“, und die Hauptform „Integration“ ebenfalls in eine „arbeitszentrierte Integration“ und eine „ausbalancierte Integration“. Dabei verteilen sich die Befragten quantitativ auf die Unterformen wie in Abb. 14 dargestellt.

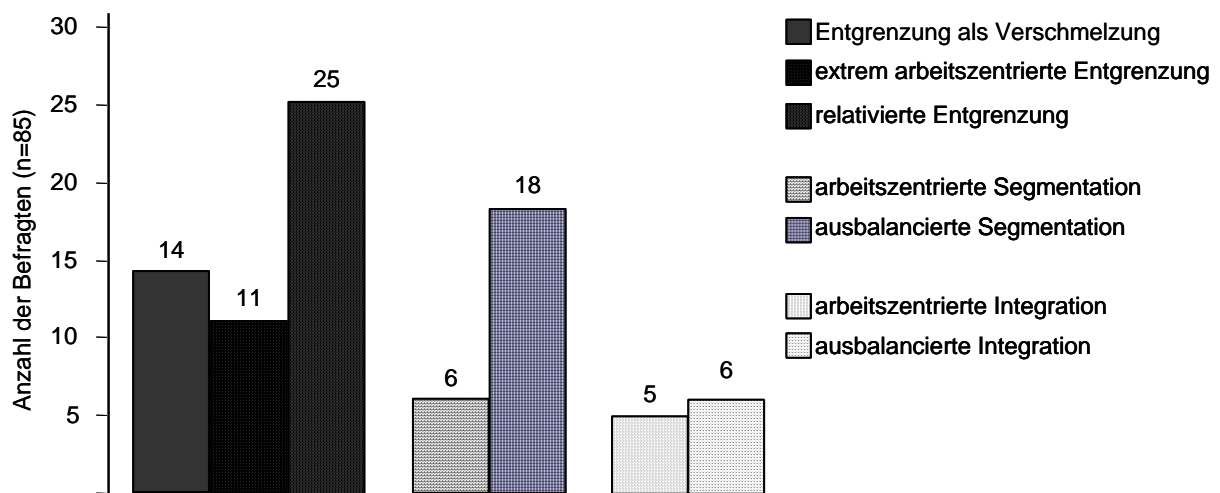


Abbildung 14: Verteilung der Befragten auf die drei Unterformen arbeitszentrierter Lebensgestaltung

Das Phänomen der Entgrenzung, das in unserer Stichprobe dominiert, muss also differenzierter betrachtet werden. Während für die beiden Formen „Entgrenzung als Verschmelzung“ und „extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“ eine hohe Arbeitszentrierung charakteristisch ist, hat die andere Hälfte der Befragten in der Unterform „relativierte Entgrenzung“ ihre Arbeitszentrierung etwas zurück genommen. Zwei weitere Subformen der anderen beiden Hauptformen, die „arbeitszentrierte Segmentierung“ und „die arbeitszentrierte Integration“, sind ebenfalls klar arbeitszentriert und weisen auch in einigen anderen Aspekten eine große Nähe zur Hauptform Entgrenzung auf. Lediglich die 24 Befragten aus den beiden Formen „ausbalancierte Segmentierung“ und „ausbalancierte Integration“ sind damit im engeren Sinne eher „üblichen“ Formen der Lebensgestaltung zuzurechnen, das heißt solchen Formen, die sich vor allem bei Personen im Zusammenhang mit „Normalarbeitsverhältnissen“ (vgl. Hoffmann & Walwei, 1998) und entsprechend „normalen“ wöchentlichen Arbeitszeiten (rund 40 Stunden) finden.²⁴

Weiter unten werden die einzelnen Subformen der Arbeits- und Lebensgestaltung über sieben Merkmalsbereiche bzw. Kategorien hinweg detaillierter beschrieben und gegeneinander abgegrenzt. Es handelt sich um die Kategorien (a) Zeit, (b) Raum, (c) Inhalt, (d) Relation der Lebensbereiche, (e) Partnerschaft / Familie / Arbeitsteilung, (f) subjektive Valenz und Entwicklung der Lebensgestaltung, (g) Ziele, die zunächst kurz definiert werden sollen:

Die Kategorie *Zeit* bezieht sich auf Umfang und Lage der Wochenarbeitszeit. Dazu gehören auch die beruflichen Flexibilitätsanforderungen. Es geht also um die Frage, wie häufig die

²⁴ Dazu gehören auch fünf der sechs Befragten aus dem IT-Großunternehmen.

Befragten auch am Abend, in der Nacht und am Wochenende arbeiten, und inwieweit sie Urlaubsansprüche geltend machen können.

Die Kategorie *Raum* betrifft den Ort der Arbeit, das heißt die Frage, ob überwiegend im Unternehmen, oder auch außerhalb – entweder Zuhause oder in anderen sozialen Zusammenhängen außerhalb des Unternehmens (zum Beispiel Abendtermine mit Kunden, Außendiensttätigkeiten) – gearbeitet wird.

Bei der Kategorie *Inhalt* geht es in erster Linie darum, inwieweit der berufliche und private Bereich eine inhaltliche Affinität oder Unterschiedlichkeit aufweisen. So ist zum Beispiel bei einem Softwareentwickler, der in seiner Freizeit Computerspiele mit Freunden programmiert, die inhaltliche Affinität der Lebensbereiche sehr hoch. In diesem Zusammenhang gehen wir außerdem auf das Ausmaß der Identifikation einer Person mit ihrer beruflichen Tätigkeit ein.

Die *Relation der Lebensbereiche* bezieht sich auf die Gewichtung der beiden Lebensbereiche zueinander. Die Hauptfragen sind hier: Ist das Privatleben nur noch ein Restbereich, der lediglich der notwendigen alltäglichen Regeneration dient, oder ist es ein eigenständiger Bereich, in dem nicht-berufsbezogene Interessen verfolgt werden? Und: Werden beide Lebensbereiche subjektiv als entgrenzt, als getrennt oder als koordiniert beschrieben?

In der Kategorie *Partnerschaft / Familie / Arbeitsteilung* wird der Familienstand der Personen (Single / in fester Partnerschaft) und – bei Vorliegen einer Partnerschaft – die Arbeitsteilung zwischen den Partnern festgehalten. Bei der Arbeitsteilung von Paaren wird grob zwischen „eher traditional“ versus „eher egalitär“ unterschieden. Eher traditional sind Konstellationen, in denen ein Partner seine beruflichen Ziele verfolgen kann, während er von seiner Partnerin im häuslichen bzw. familiären Bereich entlastet wird.²⁵ Eher egalitär sind Beziehungen, in denen beide Partner ihre beruflichen Ziele verfolgen können und sich die häusliche bzw. familiäre Arbeit teilen.

In der Kategorie *Subjektive Valenz und Entwicklung der Lebensgestaltung* geht es um eine gewünschte Stabilität bzw. Veränderung der Relation der Lebenssphären bei den Befragten in der Zukunft.

In der Kategorie *Ziele* werden sowohl berufliche als auch private Ziele der Befragten für die Zukunft berücksichtigt. Entscheidend ist hier die Gewichtung bzw. Priorisierung beruflicher und privater Ziele.

²⁵ Die traditionale Konstellation ist theoretisch auch umgekehrt denkbar – die Frau als Ernährerin und der Hausmann Zuhause –, dieser Fall tauchte jedoch in der „KOMPETENT“-Stichprobe empirisch nicht auf.

6.3.1 Neue Formen arbeitszentrierter Lebensgestaltung

Formen der Entgrenzung

Eine entgrenzte Lebensgestaltung liegt dann vor, wenn es kaum noch sinnvoll bzw. möglich erscheint, zwischen Berufs- und Privatleben zu unterscheiden (vgl. Dettmer et al., 2003b). Ohne Ausnahme ist allen von uns befragten IT-Beschäftigten, die dieser Hauptform zugeordnet werden können, eine überaus starke Berufsorientierung bzw. Bindung an ihre Arbeit gemeinsam. Die drei qualitativ voneinander zu unterscheidenden Subformen wurden bereits genannt. Die erste Unterform haben wir „Entgrenzung als Verschmelzung“ genannt, da beide, kaum noch voneinander unterscheidbaren Bereiche des Berufs- und Privatlebens subjektiv positiv im Sinne eines gelungenen, ganzheitlichen Lebensentwurfs bewertet werden. Bei der Subform „extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“ dominiert die Arbeit das Leben fast völlig: Das Privatleben wird quasi von der Arbeit „verschluckt“. Dabei wird die extreme Einschränkung des Privatlebens von den Befragten zwar aktuell positiv bewertet, jedoch von den meisten auf längere Sicht als zeitlich begrenzter Lebensentwurf antizipiert. Die dritte Unterform, die „relativierte Entgrenzung“ hat sich teilweise aus dieser temporär angelegten Form der Lebensgestaltung entwickelt. Aus unterschiedlichen Gründen hat bei den Befragten dieser Form die extreme Dominanz des Berufslebens etwas nachgelassen, und es sind ansatzweise außerberufliche Freiräume entstanden.

„Entgrenzung als Verschmelzung“

Form der Lebensgestaltung	Anzahl der Befragten (N=85/100%)	Verhältnis Frauen (n=31), Männer (n=54)	Position	Familienstand Kinder
„Entgrenzung als Verschmelzung“	14 (16%)	5 Frauen 9 Männer	5 Gründer 2 Softwareentwickler 1 Mitarbeiter 5 Soloselbständige 1 Hilfskraft	8 Singles 6 Partnerschaften davon: 3 Väter

Abbildung 15: Verteilung der Befragten auf die Unterform „Entgrenzung als Verschmelzung“ nach Geschlecht, Position und Familienstand

Die erste Form der Entgrenzung ist durch eine weitgehende Auflösung der inhaltlichen und zeiträumlichen Grenzen zwischen Beruf und Privatleben gekennzeichnet. Private und berufliche Interessen und Tätigkeiten sind ganz eng aufeinander bezogen bzw. nahezu identisch und die Übergänge zwischen Arbeitszeit und Freizeit folglich fließend. Insgesamt lassen sich

14 der 85 Befragten (5 Frauen, 9 Männer) aus den IT-Startups dieser Unterform „Entgrenzung als Verschmelzung“ zuordnen.

Im einzelnen sind folgende Merkmale charakteristisch:

Zeit: Eine definierte Arbeitszeit pro Tag können die Befragten meist nicht exakt beziffern, da sie ihre Arbeit nicht nach einem starren Arbeitszeitmuster organisieren, sondern hoch flexibel an den jeweiligen beruflichen Erfordernissen ausrichten. Auch die durchschnittliche Wochenarbeitszeit unterliegt starken Schwankungen. Vor allem messen die Befragten ihren jeweiligen Tätigkeiten gerade nicht eine berufliche bzw. private Bedeutung bei, und dies ist der Grund dafür, dass sie kaum konkrete Angaben zur Arbeitszeit vornehmen können.

Raum: Häufig wird die Arbeit auch zu Hause erledigt bzw. im Rahmen informeller Treffen außerhalb der eigentlichen Arbeitsräume und -zeiten weitergeführt, zum Beispiel in Form von Kundengesprächen bei kulturellen Veranstaltungen am Abend.

Inhalt: Durch die Identität privater und beruflicher Tätigkeitsinhalte und Ziele wird „Arbeit“ subjektiv nicht als etwas vom außerberuflichen Leben Getrenntes definiert; sie bedeutet Selbstverwirklichung und hat damit kaum die Konnotation von Zwang, sondern gilt als „freie“ Realisation eines ganzheitlichen Lebensentwurfs. Entsprechend hoch ist die Affinität beruflicher und privater Interessen sowie die Identifikation mit der eigenen Arbeit.

Relation der Lebensbereiche: Ein Privatleben im üblichen Sinne, das also nicht durch berufliche Interessen bestimmt ist, existiert allenfalls als Restbereich. In der Regel haben Freundschaften, Hobbys sowie Abend- und Wochenendaktivitäten immer auch eine berufsrelevante Komponente.

Partnerschaft / Familie / Arbeitsteilung: Fast zwei Drittel der Befragten mit dieser Form der Lebensgestaltung leben als Single, die anderen Befragten leben in eher egalitären Partnerschaften. Drei männliche Befragte haben Kinder, die allerdings größtenteils von ihren Partnerinnen versorgt werden.

Subjektive Valenz und Entwicklung der Lebensgestaltung: Der überwiegende Teil der Befragten bewertet diese gegenwärtige Form der Lebensgestaltung positiv und verlängert sie gedanklich in die Zukunft.

Ziele: Hohe Priorität wird vor allem selbst gesetzten beruflichen Zielen beigemessen, wobei die Verfügbarkeit von Freiräumen zur Realisierung eigener Interessen höher bewertet wird als eine berufliche Karriere oder ein Aufstieg im klassischen Sinne. Durch die enge Verflechtung beruflicher und privater Interessen ist auch eine Gewichtung von beruflichen zu privaten Zielen kaum möglich bzw. diese Ziele konvergieren oder lassen sich kaum noch voneinander unterscheiden. Wenn überhaupt „rein“ private Ziele (wie zum Beispiel eine Familiengründung) genannt werden, so werden sie den beruflichen Vorhaben zeitlich eher nachgeordnet und weniger konkret formuliert.

Die beiden folgenden Fälle können als prototypisch für Personen gelten, bei denen berufliche und private Interessen so zusammenfallen, dass eine Einheit aus Arbeit und Privatleben entsteht, in der die herkömmlichen Grenzen zwischen den beiden Lebensbereichen aufgehoben sind.

Die Webdesignerin: „Einen normalen Alltag hat man in dem Beruf nicht“

(ledig, feste Partnerschaft, keine Kinder, alleinselbständig in einer Bürogemeinschaft)

Die Befragte K-008 ist ausgebildete Graphik-Designerin und zum Zeitpunkt des Interviews seit sieben Jahren als alleinselbständige Webdesignerin tätig; davor hat sie als fest angestellte Graphikerin in Werbeagenturen gearbeitet. Das Milieu, in dem die 35-Jährige lebt und arbeitet, ist prototypisch für Vertreter dieser Subform: Sie ist Teil eines Netzwerks aus mehreren Selbständigen, das bei Bedarf größere Projekte wie ein virtuelles Unternehmen auf Zeit arbeitsteilig abwickelt. Ihre sozialen Kontakte lassen sich keinem Lebensbereich eindeutig zuordnen: Mit den räumlich in einer Bürogemeinschaft assoziierten Kollegen ist sie „sehr gut befreundet“, ihre privaten Freunde „arbeiten alle in ähnlichen Berufen“, auch in der Freizeit sind geschäftliche Belange stets präsent:

„Dann habe ich natürlich das Glück dadurch, dass ich ja mich schon so ein bisschen auf die kreative Branche konzentriert habe, so Filmproduzierende, Plattenlabel. Die kennen sich ja auch alle untereinander. Und die kenne ich natürlich auch privat. Wenn man auf eine Party geht, merkt man einfach, der ist der Chef vom Plattenlabel, wie günstig. Dann werden gleich die Visitenkarten vor die Nase gehalten.“ (K-008, B 18)

Ihr geographischer Lebens- und Arbeitsmittelpunkt ist ein für die Medienszene attraktiver Stadtbezirk, Büro und Wohnung liegen in Fahrradnähe beieinander. Die Ganzheitlichkeit des Lebensentwurfs durchzieht alle Bereiche: Es gibt weder bedeutsame räumliche, noch soziale, noch inhaltliche Barrieren zwischen den Lebensbereichen und in ihrer Selbstdarstellung legt die Befragte großen Wert auf eine ungebrochene Authentizität.

„Ich hab halt die Haltung, ich unterwerfe mich keiner Kleiderordnung. Und das ist, glaube ich, ganz entscheidend. Aber ich stehe auch auf dem Standpunkt, wenn jemand mit mir zusammenarbeiten will, dann will er mit mir zusammenarbeiten, nicht, weil ich die netten Klamotten an habe, sondern weil ich was kann. Und entweder der Kunde kann damit umgehen, oder nicht. Aber ich kann mich nicht in irgendwelche Kleidungsstücke zwingen, mit denen ich mich nicht wohl fühle. Zumal ich wirklich immer Fahrrad fahre.“ (K-008, B 17)

Dieses Kriterium der persönlichen Passung kann im Extremfall sogar zum k.o.-Kriterium bei der Kundenauswahl werden:

„Ja, dass ich, wenn mir ein Kunde ab sofort unsympathisch, richtig unsympathisch ist, dass ich einfach sage: Nein. Oder eben auch so Sachen, hinter denen ich moralisch nicht unbedingt stehen kann.“ (K-008, B 115)

Die nach außen präsentierte Kompromisslosigkeit suggeriert zunächst eine Balance zwischen der Verwirklichung persönlicher und beruflicher Interessen. Gleichwohl wird bei der Schilderung des Alltagshandelns deutlich, wie stark von außen gesetzte berufliche Anforderungen das Handeln – vor allem zeitlich – dominieren, wie folgende Zitate belegen:

„Weil gerade das Problem für uns Selbständige in der Graphikbranche ist, eigentlich die einzige Chance, die wir haben, dass wir sofort Kunden helfen können. Das heißt, in der Regel kriege ich um 15 Uhr einen Anruf – Hilfe, hier läuft schon wieder etwas schief – , und dann muss ich halt Feuerwehr spielen.“ (K-008, B 46)

„Einen normalen Alltag hat man in dem Beruf nicht. Und wenn man da, wenn man das braucht, ist man da, glaube ich, schon sehr deplaziert.“ (K-008, B 126)

„Und ja, im Grunde genommen muss man da schon sagen, ist open end. Also ich kann zwar sagen, von elf bis um sieben arbeite ich fest, aber ich komme in der Regel erst um acht, neun nach Hause und habe auch zu Hause noch einen Computer, arbeite da also oft weiter.“ (K-008, B 62)

„Und dann ist natürlich auch das Problem, weil ich das durch das Internet mache, muss ich mich laufend fortbilden. Das heißt also, meine Freizeit und auch am Wochenende entweder ich arbeite oder ich bin wirklich damit beschäftigt, mich, meine Kenntnisse auf den neuesten Stand zu bringen. Und dafür habe ich einfach in der Woche keine Zeit.“ (K-008, B 69)

Die permanente zeitliche Verfügbarkeit wird aber nicht allein durch äußere Zwänge diktiert. Innerpsychisch wird sie einerseits mit einem professionellen Selbstverständnis und andererseits mit dem Spaß an der Tätigkeit begründet, so dass aus dem fremdbestimmten „Müssen“ subjektiv ein selbstbestimmtes „Wollen“ wird:

„Weil andererseits macht es mir auch Spaß. Deswegen ist es in dem Moment nicht unbedingt Arbeit, sondern auch einfach Spaß an der Sache, meine Kenntnisse zu erweitern. Deswegen kann ich da eigentlich gar nicht so differenzieren. Es hängt immer noch davon ab, wenn ich jetzt zu Hause recherchiere, weil ich eine Problemlösung für ein Projekt finden will, dann ist es Arbeit in dem Moment. Aber ich lese auch so einfach und dann ist es für mich eigentlich nicht Arbeit, sondern ich würde gerne mehr lernen und mein Wissen stetig erweitern. Und das ist eigentlich Spaß.“ (K-008, B 191)

„Es liegt an meiner Arbeitshaltung. Ich glaube, das ist die Hauptursache, weil ich einfach ein gewisses Verantwortungsgefühl meinen Auftraggebern gegenüber habe. Und wenn ich etwas sage, dann stehe ich auch zu meinem Wort. Und dann gehe ich

über Leichen, wenn es sein muss. Es ist ganz klar. Ich ziehe meine Projekte durch und halte die ein, und zur Not muss halt alles andere auf der Strecke bleiben.“ (K-008, B 208)

Nicht alle Befragten drücken den Umstand, dass private Belange oft hinter den beruflichen Notwendigkeiten zurück stehen müssen, so drastisch aus. Letztlich müssen von den Befragten die Rahmenbedingungen des Marktes – nicht zuletzt aus existenziellen Gründen – als gegeben akzeptiert werden, und nicht nur sie selbst, sondern auch ihr privates Umfeld muss sich damit flexibel arrangieren.

„Also ganz typisch ist der Zeitmangel, das kriege ich auch bei meinen Kollegen mit, mit den ewigen Diskussionen mit Familie und Freunden, warum man schon wieder keine Zeit hat. Und warum schon mal wieder einen Termin abblasen muss. Das ist wirklich das Hauptproblem eigentlich in dem Beruf. Wobei das ist halt wirklich ein Problem für die Betroffenen ist. Wenn man selber das verantworten kann, ist das in dem Moment für mich kein Problem, sondern gehört einfach dazu.“ (K-008, B 175)

„Meine Freunde verstehen das, weil sie selber so arbeiten, aber meine Mutter kann das zum Beispiel überhaupt nicht verstehen. Das ist für sie, also wenn ich sage, ich kann nicht, weil ich arbeiten muss, dann geht sie die Wände hoch. Weil, sie ist selber selbständig, sie hat ein Geschäft und dann versuche ich ihr auch klar zu machen, dass man, wenn der Laden zu ist, dann hat man auch Feierabend. Und sie ist halt der Meinung, man könnte das so eins zu eins auf meine Selbständigkeit übertragen. Was aber einfach nicht geht, weil ich eine Dienstleistung mache. Und da gibt's, ganz klar, Konflikte. Also die ist dann richtig sauer und ruft mich an, ich gucke mir gerade ein Foto von dir an, damit ich noch weiß, wie du aussiehst. Also die treibt so auch gerne ein bisschen theatralisch auf die Spitze. Und der, der das überhaupt nicht verstehen kann, ist mein Freund. Also der geht wirklich die Wände hoch. Weil er so gut, wie kein, nichts von mir hat, wenn es harte Phasen sind.“ (K-008, B 192)

Vor dem Hintergrund dieser Schilderungen wird nachvollziehbar, dass sich die Verschmelzung beider Lebensbereiche nicht nur auf einer phänomenologischen Ebene beobachten lässt, sondern auch innerpsychisch als eine individuell interpretierte Verschmelzung von Fremd- und Selbstbestimmung repräsentiert ist, die von der Befragten zwar durchaus kritisch reflektiert, in der Konsequenz aber subjektiv als Selbstbestimmung erlebt wird, wie das folgende Zitat zeigt.

„Also um das Finanzielle ging es mir überhaupt nicht. Es ging mir vor allem um die Unabhängigkeit, um endlich mehr Sachen machen zu können, hinter denen ich halt wirklich auch stehen kann und ja, mir die Zeit selber einteilen kann. Nicht, dass ich, das mache ich im Grunde genommen nicht, ich belüge mich ja. Weil letztlich passe ich meine Arbeitszeit den Vorstellungen meiner Kunden an. Aber trotzdem entscheide ich. Das ist nicht so, dass der Chef zu mir kommt und sagt, du musst heute wieder Nachtschichten machen. Es ändert nichts an der Tatsache, unterm Strich gesehen, aber

trotzdem ist es für mich einfach ein besseres Gefühl zu sagen, ja, sehe ich ein, das muss jetzt so sein und da mache ich das auch.“ (K-008, B 121)

Die subjektive Valenz der Lebensgestaltung ist dessen ungeachtet insgesamt positiv. Auch für die Zukunft werden keine Veränderungen antizipiert – nicht zuletzt deswegen, weil die Befragte für sich eine Familiengründung explizit ausschließt. Den Verzicht auf Kinder kompensiert sie produktiv, indem sie sich ehrenamtlich in der Jugendarbeit engagiert: Sie gibt Computerkurse für Mädchen.

„Also für mich war einmal klar, als ich mich selbständig gemacht habe, dass ich keine Kinder haben werde. Weil für mich immer klar war, dass man nicht beides so unter einen Hut bringen kann, dass einer immer auf der Strecke bleibt. Und das wäre in dem Fall, weil es auch existentielle Gründe sind, das Kind gewesen. Das wollte ich einfach nicht verantworten, dass ich irgendwie ein Kind habe, was nebenbei aufwächst. Deswegen habe ich gesagt: gar nicht. Einerseits arbeite ich gerne mit Kindern und Jugendlichen zusammen. Das merke ich einfach aus meinem Bekanntenkreis und irgendwann fragten die mich hier aus dem Jugendfreizeitheim, ob ich nicht eventuell Interesse hätte, das zu machen. Da war für mich vollkommen klar, dass das ein optimaler Kompromiss ist. Weil, da kann ich was weitergeben und das macht auch unheimlich Spaß.“ (K-008, B 94)

Nun liegt es bei Alleinselbständigen, die in einem kreativen Bereich tätig sind, nahe, von einer relativ hohen Übereinstimmung der privaten und beruflichen Identität auszugehen, wie sie hier im Fall von K-008 vorliegt. Dennoch ist die Lebensgestaltungsform „Entgrenzung“ nicht an das Merkmal der Alleinselbständigkeit gebunden. Es gibt auch eine Reihe von Gründern von Unternehmen mit mehreren Mitarbeitern, die dieser Subform zugeordnet werden können. Zu diesen gehört der zweite prototypische Fall eines Gründers einer Multimedia-Agentur mit insgesamt neun Beschäftigten.

Der vielseitig engagierte Gründer: „Stagnation ist wirklich Tod“

(ledig, Single, keine Kinder, Multimedia-Startup und Galerie unter einem Dach)

Der Befragte K-071 ist zum Interview-Zeitpunkt einer von vier Gesellschaftern eines Startups im Multimediabereich mit fünf Mitarbeitern. Der berufliche Werdegang des 31-jährigen ist durch arbeitsintensive Phasen von Doppel- und Mehrgleisigkeit geprägt: Nach einer Banklehre und zwei Jahren im Privatkundengeschäft einer Bank gründete er bereits während des BWL-Studiums an einer Fachhochschule mit Freunden nacheinander zwei eigene Firmen, und stieg so bereits Mitte der 90er Jahre ins Internet-Geschäft ein. Treibende Kraft dieser Gründungen war in erster Linie die Möglichkeit, eigene Ideen zu realisieren und erst in zweiter Linie die eigene finanzielle Absicherung.

„Also dieser Mangel an Freiheit ist sicherlich ein ganz wichtiger Faktor gewesen, den ich nicht als Angestellter noch mal erleben wollte. Die Möglichkeit sich auszuprobieren. Ich will das tun, worauf ich Lust habe, ich will das tun, wo ich Erfolg habe, wo ich Dinge verwirklichen kann, wo ich irgendwas schaffen kann in irgendeiner Form. Das kann ich als Angestellter selten. Man macht was, worauf man Lust hat, was einem Spaß macht und das hat auch noch Erfolg. Das ist Motivation, die man gar nicht besser kriegen kann für weitere Sachen.“ (K-071, B 184)

Da die Gründer zunächst über keine professionellen Ressourcen wie Büroräume und Mitarbeiter verfügten, nutzten sie sämtliche privaten Kontakte und Mittel: Gearbeitet wurde Zuhause mit eigenen PCs und der Unterstützung eines Netzwerks aus Freunden, Familienangehörigen und Kommilitonen, das je nach Auftragslage flexibel ausgelastet wurde. Auch nach dem Umzug des Unternehmens in offizielle Büroräume bleibt die so gewachsene soziale Entgrenzung erhalten: Die Gesellschafter sind nach wie vor privat befreundet, gleiches gilt für manche Kunden und Geschäftspartner.

„Das geht so über. Ich kann gar nicht abgrenzen, wo arbeite ich und wo bin ich privat. Letztendlich, wenn ich abends weg gehe, arbeite ich immer noch, wenn man so will. Weil ich akquiriere dann oder suche, gucke, unterhalte mich mit Leuten.“ (K-071, B 123)

„Und ja, es geht, wie gesagt, (*ineinander*) über. Zum Teil sind ja unsere Kunden ehemalige Kommilitonen, Freunde und so weiter. Man kann nie sagen, ist es jetzt Arbeit oder ist es jetzt privat.“ (K-071, B 124)

Das Gründerteam beherrscht sozusagen erfolgreich die Strategie, aus der Not (zu wenig Geld für eigene Büroräume und zusätzliches Personal) eine Tugend zu machen. Auch die neuen Büroräumen werden mehrfach genutzt: Nach Büroschluss dienen sie als Galerie für junge Künstler, zu deren Vernissagen wiederum potenzielle Geschäftspartner eingeladen werden.

„Es gab im Keller noch – gab’s noch zwei Räume, die wir dann noch ausbauen lassen haben. Interesse an Kunst war da und auch ein bisschen an Networking. Im Sinne von auch ´ne Möglichkeit zu haben, dieses Netzwerk zusammen zu bekommen, ohne jedes Mal sagen zu müssen, wir machen jetzt ein Come-together oder so. Quasi Kunst als Ausstellung, als Anlass, als indirekter Anlass sozusagen. ... Wir haben da auch letztendlich zehn Ausstellungen gemacht über ein Jahr hinweg – eineinhalb Jahre hinweg. Kamen so 150 Leute am Anfang, bis zu 40 bis 150 Leute waren halt da.“ (K-071, B 56)

Später wird diese Idee des informellen Netzwerks weiter entwickelt: Zum Zeitpunkt des Interviews lädt das IT-Startup regelmäßig zu Cocktail-Lounges ins Bürofoyer ein.

„Die Lounges, die sind – letztendlich kommen die von dieser Galerie damals, wenn man so will. Und man hat dann irgendwie was gesucht, was man -. Weil es war schon immer ganz nett. Man hat die Leute immer wieder getroffen. So ´ne Ausstellung war ein Mal im Monat in der Regel, wenn nicht sogar zwei Mal im Monat. Und auch schon zur Eröffnung. Die Ausstellung selbst war ja relativ kurz. Und wir haben was gesucht und haben uns dann überlegt, machen wir ´ne Cocktaillounge. Das heißt, wir – deswegen ist die Bar auch da, da vorne, so wie sie ist. Die kann relativ schnell umgebaut werden zu ´ner Bar. Und dann laden wir Kunden, Bekannte, Freunde und so weiter ein. Bauen hier um. Hier sind dann Sofas drin. Die zwei oder drei, die Ihr gesehen habt draußen. Ursprünglich ist es mit Rotlicht. Alles rot hier. Die letzten Lichter werden ausgemacht. Dann ist es nur noch dunkel hier, nur die Bar ist beleuchtet.“ (K-071, B 108)

Dieses Beispiel illustriert plastisch, wie sich persönliche, eher private Interessen (an zeitgenössischer Kunst und Künstlern) relativ ungezwungen mit beruflichen Zielen (Networking) vereinen lassen, und daraus eine mehrdimensionale Entgrenzung resultiert. Das Interessante dabei ist die relativ gleiche Gewichtung beider Lebensbereiche: Zwar ist der berufliche Zweck intendiert, aber die Kunst wird nicht bloß für berufliche Zwecke instrumentalisiert – beide Bereiche erfahren die gleiche Wertschätzung. Subjektiv wird diese Balance von dem Befragten als authentische Selbstverwirklichung empfunden, wie das folgende Zitat zum Thema Netzwerken verdeutlicht:

„Nee, das ist spontan. Das ist auch der Erfolg dabei. Es ist nicht gewollt in dem Sinne, dass man jetzt rauszieht, und ich picke mir die Leute raus, die für mich potenziell interessant sind geschäftlich. Und mit denen versuche ich dann, privat klarzukommen. Im Gegenteil. Ich mach`s anders rum. Das ist, glaube ich, auch ein gewisser Vorteil, den wir insgesamt hier haben. Ich habe mich immer mit den Leuten beschäftigt, auf die ich Lust hatte. Ich habe mich nie mit Leuten beschäftigt, die in irgendeiner Form für mich interessant sein könnten.“ (B-071, B 245)

Diese lustbetonte Komponente der Arbeitsgestaltung findet sich auch in den Arbeitszeiten wieder: Es gibt keinen starren Regelungen, und die Übergänge zur Freizeit sind fließend.

„Ich komme hier teilweise um neun oder 9 Uhr 30 hier an und gehe um 19 Uhr. Je nachdem. Also, ich meine, wenn irgendwie was habe, wo ich mich mit Leuten treffe, gehe ich um 18 Uhr. Habe ich auch kein Problem mit. Wenn also, wie heute zum Beispiel, jetzt mir rein nichts vorgenommen habe, habe ich auch kein Problem damit, hier bis 23 Uhr zu sitzen. ... Und ja, vielleicht, was mich aber momentan auch gar nicht belastet, ist dass man halt auch letztendlich dieses Private und dieses Geschäftliche sehr vermischt. Und letztendlich weiß ich nicht, wie lange ich arbeite. Kann ich leider nicht sagen“. (K-071, B 212)

„Es ist momentan, wie gesagt, wir treffen uns irgendwo im Biergarten und treffen andere Leute. Teilweise sind die Kunden, teilweise machen wir mit den was zusammen. Also, es ist sehr entspannt, sehr entspannt. Alles sehr freundschaftlich. Und dementsprechend empfinde ich es halt nicht als irgendwie belastend, klar.“ (K-071, B 213)

Noch stärker als bei der Befragten K-008 schält sich hier als handlungsleitendes Motiv die selbstbestimmte Verwirklichung eigener Interessen heraus. Die gesamte Lebensgestaltung ist darauf ausgerichtet, den eigenen inneren Strebungen einen möglichst optimalen strukturellen Rahmen zur Entfaltung zu schaffen.

„Dass man quasi die Strömungen mitkriegt, die grade laufen. Dass man mitkriegt, was für Ideen momentan grassieren, wo die Reise hingeht. Dass man bereit ist, aufzunehmen und zu registrieren. Dinge zu registrieren. Dass man sich nicht abschottet, sondern im Endeffekt permanent auf der Suche ist nach irgendwas. Aber nicht irgendwie gewollt, sondern dass muss von innen kommen. Das muss ein Drang sein, das muss ein interner Antrieb sein, ein Selbstverständnis muss es sein. Es darf nicht so, von wegen, ich muss mich jetzt drum kümmern oder interessieren, sondern es muss einfach da sein.“ (K071, B 190)

„Das ist für mich – Stagnation ist wirklich Tod. – das ist für mich irgendwie -. Es muss irgendwie weitergehen, es muss irgendwo was Neues dazukommen, es muss irgendwie vorangehen. So ein Besitzumwahrer war ich nie. Und es muss nicht direkt dringend finanziell sein, es muss persönlichkeitsbildend sein in irgendeiner Form und dann ist es für mich spannend.“ (K-071, B 254)

Es ist diese flexible Offenheit und Gestaltungsfreiheit, die den eigentlichen Luxus dieses Lebensentwurfs ausmacht. Daher gilt: So lange das Unternehmen wirtschaftlich arbeitet, wird an der Lebensgestaltung nichts geändert.

„Und deswegen - ich finde es albern, ein Leben so zu planen. Ich bin kein Fonds, ja, ich bin kein Fonds, den ich jetzt irgendwie erfolgsorientiert irgendwie führen muss. Ich bin ein menschliches Leben. Und das ist mein einziges. Und das will ich so angenehm wie möglich.“ (K-071, B 257)

Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang, dass weder eine Partnerschaft noch eine Familiengründung als Bedrohung des Lebensentwurfs wahrgenommen werden. Von einer Partnerin erwartet der Single, dass sie sich ebenso wie er vor allem im beruflichen Feld selbst verwirklicht. Und so wie der Befragte geschäftlich Aufgaben delegiert, die er selbst nicht erledigen kann, will er auch Haus- und Familienarbeit im Sinne eines „Outsourcing“ weitgehend an bezahlte Dritte vergeben.

„Ich würde mich freuen, wenn ich jemanden finde, die auch dann entsprechend arbeitet oder ein erfülltes Berufsleben hat. Und nicht unbedingt jemand ist, der auf Karriere

getrimmt ist. Ich bringe es ja letztendlich, so gesehen, auch nicht. Nur dass das grade läuft, aber ich muss nicht irgendwie die Welt erobern. Aber ich möchte auf keinen Fall jemanden, der den Haushalt schmeißt oder so. Das kann man arrangieren notfalls. Mit Leuten, also ...“ (K-071, B 268)

„... ich bin gerne bereit, wie gesagt, Hardcore-Outsourcing zu betreiben. Was natürlich bei Kindern und -. Muss man gucken, wie man das - bis zu welchen Grad man das treiben will. Das muss dann auch letztendlich sehen. Das ist ja ´ne Sache, die man so gar nicht planen kann.“ (K-071, B 272)

Partner und Familie sind in der Tat die Unbekannten in dieser Gleichung, die im Fall von K071 wohl auch deswegen so glatt aufgeht, weil eben diese beiden Faktoren (noch) fehlen. Dass Partner in einem solchen Lebensentwurf „Störfaktoren“ sein können und ihnen ein hohes Maß an Flexibilität abverlangt wird, zeigte bereits das Beispiel von K-008. Dass Kinder dieses Problem potenzieren, verdeutlichen die Beispiele der beiden Väter, die der Subform „Entgrenzung“ zugeordnet wurden: Der eine (K-026, 17-jähriger Sohn) hat sich in der Konsequenz für eine Dauer-Abwesenheit als Partner und Vater entschieden, der andere (K-046, fünfjährige Tochter) spürt deutlich, dass das Modell einer entgrenzten und extrem flexiblen Arbeits- und Lebensgestaltung mit der Versorgung eines Kindes auf Dauer nicht zu vereinbaren ist.

Die beiden beschriebenen prototypischen Vertreter stehen für die Mehrheit der Befragten der Subform „Entgrenzung als Verschmelzung“; es gibt allerdings noch eine kleinere Gruppe von Befragten, die einen eher exemplarischen Fallcharakter hat: Diese Personen sind alle im technischen Bereich angestellt, verfolgen jedoch in ihrer Freizeit noch verschiedene private Computer-Projekte, die einen quasi-beruflichen Charakter haben. So gesehen kommt ihre Arbeits- und Lebensgestaltung im Ganzen der „Entgrenzung“ sehr nahe. Zudem können ihre privaten Softwareentwicklungs-Projekte potenziell als Keimzelle einer entgrenzten Selbständigkeit betrachtet werden, und sie sind im Vergleich zu den anderen Vertretern dieser Lebensgestaltungsform relativ jung (18, 25, 26 und 30 Jahre alt). Insofern liegt die Vermutung nahe, dass sie sich im Verlauf ihrer beruflichen Entwicklung dem Prototyp weiter annähern könnten. Als exemplarischer Fall wird hier der Programmierer K-052 dargestellt.

**Der fest angestellte Hobby-Programmierer: „Das ist bei mir nicht sauber getrennt“
(ledig, Single, keine Kinder, mehrere Freizeit-Computer-Projekte)**

K-052 ist einer der wenigen von uns befragten Quereinsteiger, der sich als Programmierer ohne akademischen Abschluss am Markt etablieren konnte. In die aktuelle Firma ist er als Praktikant eingestiegen, das Fachwissen hat er sich während der Arbeit und im Selbststudium nach und nach angeeignet. Autodidaktisch zu lernen ist ihm seit Jahren vertraut: Bereits als Kind hat er sich das Programmieren am ersten Heimcomputer des Vaters selbst beigebracht.

Zum Interview-Zeitpunkt arbeitet der 30-Jährige fest angestellt als Systemadministrator und Programmierer. Offiziell hat er einen Vertrag über 30 Wochenarbeitsstunden, aber dabei bleibt es in der Regel nicht.

„Also da ich selber einen gewissen Faible für das ganze Thema habe, also mit gewissem Eigen-Enthusiasmus dabei bin, erwische ich mich auch – oder jetzt habe ich mich ja eher dabei erwischt, weil ich ja Angestellter bin, dass ich also dann schon auch, wenn ich an irgendwelchen Sachen dran sitze und will das Ding dann fertig haben und gelöst haben, dann geht das: Hacka, hacka, hacka; und dann halb sechs: Na ja, hacka, hacka, hacka; halb sieben: Na, komm; halb acht: Na ja; dann bist du um halb neun zu Hause.“ (K-052, B 170)

„So gerade wenn ich an diesen Netzwerkgeschichten sitze, dass ich mich noch zu Hause hinsetze und das Ding rausfinden will, und dann noch bis nachts eins, zwei sitze.“ (K-052, B 171)

Dazu kommt, dass er sich privat in zwei weiteren Computer-Projekten engagiert. Es wird also zu Hause weiter gearbeitet, so dass Freizeit lediglich die Freiheit von fremdbestimmter Arbeit bedeutet.

„Da ich mich vor einem knappen Jahr mit einem Kumpel zusammengeworfen habe – wir wollen halt uns auf eigene Beine stellen, wollen was entwickeln mit seinem Fachwissen, mit meinem technischen Wissen – und ich nebenbei seit zweieinhalb Jahren einen Nebenjob mache für eine kleine Galerie, für die ich halt ein bisschen programmiere und ansonsten PC-Seelsorger bin – gerät bei mir das Arbeiten ganz automatisch auch mit in den privaten Bereich hinein. Also wenn ich nach Hause komme, habe ich es oft, dass ich noch eine Stunde, zwei Stunden nachschiebe und mir Sachen aneigne, lese, ausprobieren, oder konkret dann irgendwelche Sachen auch bastle. Also das ist bei mir nicht sauber getrennt, wobei – in dem Sinn ist es sauber getrennt, wenn ich aus der U1 raus bin, dann ist für mich in fast allen Fällen U1 aus, außer ich habe gerade irgendein dickes Problem im Hals, im Nacken, und weiß ganz genau, das muss morgen geklärt sein, und dann rattert es bei mir noch so ein bisschen eine Stunde nach: Was für Ansätze kannst du noch, was gibt es noch, an welchen Punkten können wir irgendwie eine Brechstange ansetzen, um das Ding zu kriegen. Bla, bla, bla. Aber ansonsten, also es verschiebt sich dann. Es verschiebt sich dann von der U1 auf dieses Projekt, auf diese Sachen für die Galerie, die ich da halt mache. Aber in dem Sinne ist Arbeit für mich in meiner Freizeit schon präsent.“ (K-052, B 187)

„Das Ding ist ja, dass ich einen Teil meines Privatlebens mit Arbeit ausfülle, die noch keine fest definierte Arbeit ist.“ (K-052, B 129)

Interessant bei dem letzten Zitat ist das Wörtchen „noch“: Aus den Freizeitprojekten hat sich nämlich zum Zeitpunkt des Interviews bereits eine handfeste Geschäftsidee entwickelt, wie die Nachfrage nach beruflichen Zielen ergibt.

„An diesem Projekt liegt mir eine ganze Menge. Das Ziel, das Fernziel ist definitiv selbständig werden mit einem eigenen Produkt.“(K-052, B 229)

„Das wäre ein Nischenprodukt, könnte man bestimmt von leben, wenn man was hinkriegen würde und das wäre genau mein Ding. Erst mal ein Produkt bauen, erst mal ein Projekt haben, was ich selber von der Pike auf planen kann. Extrem wichtig, mir quatscht keiner rein. Ich konstruiere die Produkte rein, die ich gut und wichtig finde, also ich baue wirklich meine große Geschichte voll auf meine Kappe. Und entweder fällt mir alles auf die Füße nach einem halben Jahr, oder ich merke, das funktioniert Tatsache, und ich bin anscheinend schlau genug. Und das wäre dann so mein Auskommen für die nächsten paar Jahre.“ (K-052, B 232)

Für sein handlungsleitendes Motiv findet der Befragte deutliche Worte: „Also ich baue wirklich meine große Geschichte voll auf meine Kappe“. Es geht ihm um die Freiheit von der Bevormundung durch andere, um die Möglichkeit, eigene Ideen „von der Pike auf“ zu verwirklichen. Und damit ist der Befragte wieder sehr nah an den ersten beiden prototypischen Fällen.

„Extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“

Form der Lebensgestaltung	Anzahl der Befragten (N=85/100%)	Verhältnis Frauen (n=31), Männer (n=54)	Position	Familienstand Kinder
„Extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“	11 (13%)	0 Frauen 11 Männer	9 Gründer/Vorstände 2 Mitarbeiter	1 Single 10 Partnerschaften davon: 3 Väter

Abbildung 16: Verteilung der Befragten auf die Unterform „extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“ nach Geschlecht, Position und Familienstand

Bei der zweiten Form der Entgrenzung verschmelzen (bzw. vermischen sich) Berufs- und Privatleben nicht zu einer Einheit, sondern die Freizeit wird gewissermaßen durch die Arbeit „verschluckt“. Daher sprechen wir von einer „extrem arbeitszentrierten Entgrenzung“. Berufliche Interessen, Tätigkeiten und Ziele dominieren den Alltag völlig, und das Privatleben schrumpft zu einem Restbereich zusammen, in dem nur noch Zeit für die notwendigsten Rekreationsstätigkeiten bleibt. Die Befragten selbst sprechen (anders als die der ersten

Gruppe) von „Arbeit“, aber diese Arbeit wird durchaus als lustvoll erlebt. Insbesondere während der Gründungsphasen der Unternehmen ist die extreme Einsatzbereitschaft der Gründer mit einer geradezu fieberhaften Begeisterung gepaart. Insgesamt lassen sich elf ausschließlich männliche Befragte der 85 Beschäftigten aus den IT-Startups dieser Unterform zuordnen.

Folgende Merkmale sind für sie charakteristisch:

Zeit: Die Arbeitszeiten dieser Befragten sind extrem und variieren zwischen 50 und 90 Wochenarbeitsstunden. Gearbeitet wird an allen sieben Tagen der Woche, oft bis weit in die Nacht hinein und auch an den Wochenenden. Die meisten Personen verlangen sich selbst absolute berufliche Verfügbarkeit ab. Urlaub wird, wenn überhaupt, nur tageweise genommen und abhängig von geschäftlichen Belangen terminiert. Hinzu kommen für fast die Hälfte der Befragten regelmäßige Dienstreisen.

Raum: Die meiste Zeit des Tages wird in der Firma verbracht, doch für fast alle Befragten dieser Gruppe ist es selbstverständlich, auch noch Arbeit mit nach Hause zu nehmen.

Inhalt: Der Erfolg des eigenen Unternehmens ist für die Befragten in der gegenwärtigen Lebenssituation der zentrale Lebensinhalt, so dass die arbeitsfreie Zeit nahezu ausschließlich Regenerationszwecken dient. Die Identifikation mit der Arbeit ist entsprechend hoch. Überdies ist die Arbeit auch in eigentlich privaten Beziehungen oft ein dominierendes Gesprächsthema. Gleichwohl wird „Arbeit“ subjektiv auch als solche definiert und benannt – und darin besteht ein wichtiger Unterschied zur zuvor genannten Gruppe.

Relation der Lebensbereiche: Ein Privatleben existiert nur als Restbereich. Freundschaften, die nicht direkt mit dem Beruf zusammenhängen, können aus Zeitmangel oft nicht gepflegt werden. Zeit für einen körperlichen Ausgleich durch Sport nehmen sich solche Befragten meist erst, wenn körperliche Beschwerden – häufig Rückenschmerzen – auftreten.

Partnerschaft / Familie / Arbeitsteilung: Es fällt auf, dass es in unserer Stichprobe ausschließlich Männer mit dieser Form der Lebensgestaltung gibt. Fünf Männer haben eine eher egalitäre Beziehung zu einer Partnerin, die ähnlich arbeits- und berufsorientiert lebt. Die Paar-Konstellation kann hier als „Dual Career Couple“ (vgl. u.a. Domsch & Ladwig, 1998) bezeichnet werden. Fünf von ihnen leben mit einer Frau zusammen, die ihnen die private Arbeit vollständig abnimmt und sie entsprechend entlastet. Letzteres gilt insbesondere für die drei Väter in dieser Gruppe. Nur ein Befragter lebt als Single.

Subjektive Valenz und Entwicklung der Lebensgestaltung: Die völlige Priorität der beruflichen Sphäre wird für sich gesehen zwar positiv bewertet – anders wäre der extreme persönliche Arbeitseinsatz auch kaum durchzuhalten; insgesamt wird die Lebensgestaltung aber eher ambivalent und längst nicht so uneingeschränkt positiv wie in der zuvor beschriebenen Gruppe („Entgrenzung als Verschmelzung“) bewertet. In den Fällen, in denen dies nicht explizit geäußert wird, kann man dennoch auf eine solche Ambivalenz schließen, da fast alle Befragten diese Phase der extremen Arbeitszentrierung als zeitlich befristetes Projekt begreifen.

Ziele: Die Befragten ähneln der zuvor beschriebenen Gruppe zwar bezüglich ihrer Priorisierung beruflicher Ziele. Anders als bei jenen mit „Entgrenzung als Verschmelzung“ gewichtet diese Gruppe jedoch den wirtschaftlichen Erfolg und die Expansion des (eigenen) Unternehmens sehr hoch – dies auch im Sinne eines Karriereerfolgs und Aufstiegs. Private Ziele bleiben eher unkonkret und ihre Realisierung wird in die Zukunft verschoben.

**Der zielstrebige Jung-Unternehmer: „Wir suchen nach dem nächsten großen Ding“
(ledig, feste Partnerin, keine Kinder, Startup-Gründer mit 20 festen Mitarbeitern)**

K-015 ist 25 Jahre alt und kann zum Zeitpunkt des Interviews bereits auf einen bemerkenswerten beruflichen Werdegang zurückblicken: Als Schüler gründete er mit einem Freund eine erste kleine Internetagentur und das Interesse an der neuen Technologie blieb auch während des BWL-Studiums an einer privaten Elite-Universität erhalten. Nach mehreren Praktika im Ausland absolvierte er sein letztes Praktikum bei einem der ersten Internet-Startups in Deutschland. Dieses namhafte IT-Startup konnte dessen Geschäftsidee nach nur wenigen Monaten so erfolgreich verkaufen, dass der angehende Ökonom beschloss, gleich nach dem Studium selbst ein solches Unternehmen zu gründen. Nach einer Reise durch die USA, wo er mit einem Studienfreund verschiedene Geschäftsideen sondierte, war die Idee für die eigene Firma gefunden und die Suche nach professionellen Finanziers endete ebenfalls erfolgreich: Das Startup hat mittlerweile 20 feste Mitarbeiter und einen Pool aus freien Programmierern.

Hinter diesem Erfolg stehen zwei Jahre harter Aufbauarbeit. Der Befragte kommt in der Regel morgens um acht in die Firma und bleibt dort bis weit in die Nacht.

„Wenn man sich die To-do-Listen anguckt und die Deadlines, die man hat, ist das anderweitig nicht zu bewältigen, als abends, auch ganz bewusst die Arbeiten so aufzuteilen, dass man abends die Sachen macht, für die man Ruhe braucht. ...Also der Arbeits- der normalerweise Arbeitstag geht zu Ende irgendwann zwischen halb elf, halb zwölf und keine Ahnung zwei, drei.“ (K-015, B 54)

Freie Wochenenden oder gar Urlaubstage sind die Ausnahme, lediglich am Samstag- und Sonntagvormittag bleiben die Büros unbesetzt.

„Am Wochenende haben wir irgendwann bewusst die Entscheidung getroffen und gesagt, wir machen Samstag frei, weil wir Sonntag Abend immer unser Gründer-Meeting angesetzt haben, das dauert dann auch immer vier, fünf Stunden, aber de facto ist es so, dass man den halben Samstag vielleicht auch noch in der Arbeit ist, Samstag Nachmittag, Samstag Vormittag ein bisschen zum Einkaufen nutzt, den Samstag Nachmittag in der Arbeit verbringt, abends ein bisschen früher aus der Arbeit geht, um den Abend zu genießen und Sonntag ab Nachmittag wieder bis in die Nacht arbeitet. Das ist so der Standard hier eigentlich.“ (K-015, B 55)

Immerhin, einmal im Monat erlaubt sich der Befragte ein freies Wochenende; den Urlaub dagegen, den sich alle Gründer vertraglich zugesichert haben, hat noch keiner in Anspruch genommen. Private Termine werden nach Möglichkeit so in den Arbeitsalltag integriert, dass sie den Arbeitsablauf wenig beeinträchtigen.

„Das sieht dann so aus, dass ich zum 99. Geburtstag meiner Oma morgens um sechs im Flieger saß, zum Mittagessen da war, dann kurz einen Kaffee getrunken hab und abends um sieben, glaube ich, wieder in Berlin war, weil am nächsten Tag ein hoher Herr von ´nem großen deutschen Telekommunikationsunternehmen da war.“ (K-015, B 52)

Nach Möglichkeit wird vor solchen Ereignissen vorgearbeitet, um den Arbeitsausfall zu kompensieren:

„Dass man versucht, die Freizeit, die man sich nimmt, so ein bisschen zu bündeln, also lieber vier Tage hintereinander bis um zwölf arbeiten, dafür ein Tag mal um acht Schluss machen.“ (K-015, B56)

Dass dieses enorme Arbeitspensum keine akzeptable Dauerbelastung ist, ist allen Beteiligten klar:

„Ja, also es ist schon so, dass wir sehen, dass wir so was nicht auf Dauer durchhalten können. Wir haben in unserem Arbeitsvertrag sogar 15 Urlaubstage zugegönnt, aber ich glaube, keiner von uns hat mehr als drei genommen bisher ... jetzt, wo wir dabei sind, die ersten Umsätze zu realisieren, wächst der Druck noch mal ein Stückchen an, wir sehen auch, dass das in ´ner Frist von ´nem Jahr, anderthalb Jahren sich irgendwo mal in normale Bahnen, halbwegs normale Bahnen einrenken muss.“ (K-015, B 57)

„Zwei, drei Jahre ist, glaube ich, ein Horizont, in dem man wirklich so viel Gas geben kann und mit so viel Enthusiasmus daran arbeiten kann.“ (K-015, B 101)

Die negativen Folgen einer solchen Dauerbelastung liegen auf der Hand: kaum Zeit für Freundin, Freunde und Familie. Die Balance zwischen Arbeit und Freizeit gleicht einem Tauziehen: An dem einen Ende fordert die Freundin (die ohnehin schon alle privaten Termine organisiert) mehr gemeinsame Zeit, an dem anderen wollen die Gründerkollegen – die beide eine Fernbeziehung führen – den Befragten nicht aus der Pflicht entlassen. Der Befragte sucht nach Lösungen, um beiden Seiten gerecht zu werden. Völlig auf der Strecke bleibt bei dieser Zerreißprobe die persönliche Freizeit.

„Hat man mal so ein Wochenende überlegt man sich sehr gut, wie man das organisiert und wann man – wann man was jetzt macht, wenn man sich Zeit nimmt für die Freundin und wie viel Arbeit man nach – doch mal vielleicht mit nach Hause nehmen kann und da arbeiten kann, um wenigstens ein bisschen Gefühl von Freizeit oder ein bisschen bei der Person zu sein.“ (K-015, K 115)

„Teilweise leidet dann die Zeit, die man für sich selbst darunter. Also nehmen wir an, man selbst arbeitet, keine Ahnung, Prozentzahl X, dann will die Freundin noch was abhaben und im Endeffekt, das, was am meisten eigentlich darunter leidet, ist die Zeit, die man dann einfach mal nur für sich nimmt, um mal ein Buch zu lesen, um, keine Ahnung, einfach mal zu relaxen. Das ist eigentlich die Freizeit, die als erstes wegfällt und dann hat die Freundin selber natürlich auch nicht besonders viel von einem.“
(K 015, B 114)

Hier deutet sich an, dass sich auch bei dieser Form der Lebensgestaltung Momente der Entgrenzung beider Lebenssphären ergeben: Es wird Arbeit mit nach Hause genommen, und auch der Arbeitsalltag in der Firma enthält private Momente.

„In den Meetings ist es eher klar Arbeit ne, also wenn wirklich fachliche Meetings sind, aber wenn man draußen steht und raucht, wenn man abends dann noch gegeneinander irgend so ein Computerspiel spielt oder wenn man mit den Leuten doch noch was weg geht, dann ist ganz klar, es ist Freundschaft. Also ich glaube, wenn man sich mit den fachlichen Sachen beschäftigt, Arbeit und wenn man sich halt doch privat, wie zum Beispiel beim Frühstück miteinander beschäftigt, dann merkt man schon, dass da ´ne Freundschaft ist.“(K-015, B 120)

Die Valenz der Lebensgestaltung ist im Ergebnis damit ambivalent, wobei die Motivation, das gesetzte Ziel zu erreichen, ungebrochen ist. Es gilt, sich als erfolgreicher Unternehmer auf dem Markt zu etablieren, zu zeigen, dass man auf der „Suche nach dem nächsten großen Ding“ (B23) fündig geworden ist – und dafür wird einiges in Kauf genommen.

„Diese Entscheidung (*habe ich*) bisher nicht bereut, nein. Es kommen zwar immer wieder mal, wenn man richtig kotzt, entschuldige das, das Wort, dann, dann könnte ich auch mal wieder denken, was ist die Alternative davon? Die Alternative ist, davon ist, für das doppelte Jahresgehalt mit Dienstwagen irgendwo als Berater durch die Gegend zu gondeln und dann wahrscheinlich doch mal ein Wochenende frei, aber sobald man sich dann überlegt, was man hier gerade dabei ist aufzubauen, und dass das eigene Unternehmen ist, das macht das eigentlich wieder wett.“(K-015, B 30)

Andere berufliche Optionen als Unternehmer zu sein werden von dem Befragten nicht reflektiert: Die Steigerung von „Unternehmer in Deutschland sein“ ist die Gründung eines Unternehmens auf internationalem Niveau, vielleicht noch einen MBA zu machen. Private Ziele müssen hinter diesen Plänen vorerst zurückstehen.

„Sagen wir mal so, in der, in der Planung sehe ich das schon so, dass für ´ne gewisse Zeit meines Lebens erst mal das Berufliche im Vordergrund stehen wird, dass dann aber auch das einem ermöglichen sollte, in der Frist danach sich auf das Private zu konzentrieren, also keine ganz klare Trennung, aber schon ´ne gewisse zeitliche Abfolge.“ (K-015, B 130)

Die Priorisierung der Lebensbereiche ist in diesem Fall vermutlich auch dem Lebensalter geschuldet; dennoch zeigt sich bei den etwas älteren Befragten ein ähnliches Bild. Im Ganzen gesehen verdichtet sich in diesem Fall prototypisch und stellvertretend für alle zehn Befragten eine nahezu heldenhaft anmutende Figur: Der dynamische Unternehmer, der auf der Suche nach dem Erfolg den Widrigkeiten des Marktes durch unermüdlichen Einsatz trotz.

Der prototypische Fall enthält dabei implizit zwei Sollbruchstellen für diese Art der Arbeits- und Lebensgestaltung: Erstens eine Familiengründung und zweitens das Älterwerden. Beides legt nahe, dass man von einem gewissen Zeitpunkt an nicht mehr so belastbar ist, sich also weiter entwickeln muss im Sinne einer angemesseneren Balance zwischen Arbeit und Leben. Das muss nicht zwangsläufig der Fall sein – zwei der hier Zugeordneten begreifen eine „arbeitszentrierte Entgrenzung“ als dauerhaften Lebensentwurf. Aber eine solche Entwicklung erscheint angesichts bestimmter einschneidender Veränderungen folgerichtig: Exemplarisch soll dazu hier der Fall eines Managers vorgestellt werden, bei dem eine Familiengründung und gesundheitliche Beeinträchtigungen eigentlich für eine Reduzierung der Arbeitszeiten sprechen, der aber (noch) Probleme hat, sich von seiner alten Rolle als allzeit bereiter Gründer und selbstbestimmter Macher zu lösen.

Der effiziente Manager: „Für mich ist meine berufliche Verwirklichung die Nummer Eins“ (verheiratet, ein Kind, ausgeprägte Markt- und Leistungsorientierung)

K-027 hat vor der Gründung seines jetzigen Unternehmens zwölf Jahre in verschiedenen Unternehmensberatungen und Konzernen in Managementfunktionen – phasenweise auch im Ausland – gearbeitet. Er ist zum Zeitpunkt des Interviews seit zwei Jahren Vorstandsvorsitzender eines vierköpfigen Gründerteams, die Firma beschäftigt 23 Mitarbeiter im IT-Dienstleistungsbereich. Seine Arbeitszeit schwankt zwischen 50 bis 80 Wochenarbeitsstunden. Der 40-jährige leidet gesundheitlich noch unter den Folgen eines Bandscheibenvorfalles und ist außerdem vor kurzem Vater geworden.

Der Befragte präsentiert sich im Interview als eine Person, die weiß, was sie will und dies auch durchzusetzen vermag. Im Privatleben hat er zwei typische Konflikte moderner Paare – nämlich: wessen Karriere hat Vorrang, und wer kümmert sich ums Kind – erfolgreich zugunsten der eigenen beruflichen Ambitionen entschieden. Eine Kompromiss-Lösung kam für ihn hier offensichtlich nicht infrage.

„Für mich ist meine berufliche Verwirklichung die Nummer Eins gewesen.“ (K-027, B 77)

„Das hat zur Krise geführt und ist dann nachher aufgelöst worden. Also, war früher klar, dass die Karrieren meiner Frau und mir ziemlich gleichberechtigt dastanden. Das hat sich nach einigen Jahren dann geklärt, dass meine Karriere oben drüber stand.“ (K027, B 86)

„Also, meine Frau ist zu Hause und arbeitet ein bisschen was, aber ... Wie gesagt: Das geht nicht. Man kann das nicht beides ... Man sollte sich da auch nichts vormachen. Ist Quatsch. Auch wenn man ein Kind hat, das ist ja nun mal so: Einer muss zu Hause sein. Und das heißt nicht, dass ich die Frau deswegen nicht mehr achte und so weiter. Aber das ist so. Also, ... da habe ich auch ein paar Ehejahre zu gebraucht (*lacht*). War da nicht sehr glücklich verheiratet.“ (K-027, B 87)

Bemerkenswert ist bei diesem Befragten der – mit den Jahren vermutlich aus Erfahrung gewachsene – effiziente Umgang mit den eigenen Bedürfnissen und Ressourcen. Seit er wegen des Bandscheibenvorfalles regelmäßig Ausgleichssport treiben muss, schafft er sich neben der Firma und der Familie bewusst die Freiräume, die er braucht, um sich zu regenerieren. Er reflektiert seine Lebensgestaltung und schöpft seine Handlungsspielräume aus:

„Es gibt Beruf, und es gibt private Freizeit, und es gibt die familiäre Freizeit. Und bei vielen Leuten ist es so, dass sie nicht verstehen: Wenn sie nach Hause kommen oder ihr Privatleben haben, das heißt, man muss auch Zeit für sich selbst, alleine haben ... andere Sachen, irgendwelche Sachen, die man noch macht – mit Freunden zusammen – , wo eben die Frau nicht dabei sein muss. Muss eben Zeit dafür da sein. Wenn man nur nach Hause kommt und von der Frau verfrühstückt wird, also, nur von der Partnerschaft, und nicht Zeit für sich alleine hat, dann ist es schwierig. Und viele Leute gehen hin im Berufsleben und sagen: „Okay. Ich habe jetzt ein bisschen länger gearbeitet. Also streiche ich meinen Teil der Freizeit raus und kümmere mich nur um die familiäre Freizeit.“ Das ist eine ganz wichtige Sache. Das geht in die Hose. Wenn ich nicht meine eigene Zeit habe, dann bin ich im Beruf unausstehlich und zu Hause auch unausstehlich.“ (K-027, B 84)

„Und das Schöne an dem Job ist auch, das ist selbst bestimmt – dadurch, dass man selbst die Termine setzt und selbst sagt, wann man was macht, hat man ein bisschen mehr Freiheit. Wann komme ich nach Hause? Unterschiedlich. ... Oder wie viele Stunden ich die Woche arbeite, kann ich auch nicht sagen, ist sehr unterschiedlich. Wenn viel anliegt, sicherlich 80 Stunden, das Wochenende durcharbeite und so weiter. Ich arbeite meistens am Wochenende für ein paar Stunden, dass ich telefoniere, was mache.“ (K-027, B 40)

Obwohl er nach wie vor an den Wochenenden auch Zuhause stundenweise arbeitet, deutet sich eine allmähliche Veränderung an: Der gesundheitlich notwendige Ausgleichssport zwingt ihn, an manchen Tagen früher Feierabend zu machen, und anschließend geht er inzwischen nicht mehr ins Büro, sondern nach Hause zu seiner Familie.

„Es gibt ein paar Sachen, also, es gibt Zeiten, wo ich in der Finanzierungsrunde drin war, da habe ich durchgehend gearbeitet. Aber so ist es nicht so. Ich würde tendenziell sagen, dass ich so um zwischen sieben und acht hier rauskomme, häufig früher, gezielt früher. Zum Beispiel mache ich mindestens dreimal die Woche Sport. Und der eine Sport ist halt um 16 Uhr 30. Und ich gehe um 16 Uhr 30 halt schwimmen. Und dann habe ich den Abend mit meiner Familie.“ (K-027, B 42)

Andererseits gibt der Befragte – ähnlich dem prototypischen Fall K-008 („Entgrenzung“) – zu verstehen, dass er im Zweifelsfall jederzeit bereit sei, private Termine gänzlich auf berufliche Erfordernisse abzustimmen. Im Interview betont er mehrfach seine unbedingte Leistungsbereitschaft.

„Ja, ich habe im September meinen ersten Urlaub seit zwei Jahren gehabt, ja? Weil es einfach nicht ging in der Aufbauphase. Das ist jetzt ein bisschen ruhiger geworden, weil die Sache ein bisschen gerader läuft. Aber wenn Sie so viele Veränderungen machen müssen, da kann man nicht von weggehen, man muss ständig da sein. Fragen Sie mal einen Bauern, wie lange der mal Urlaub gehabt hat. Die wissen nicht, wie das Wort heißt. Die haben ihr Leben lang keinen Urlaub, ne? Das ist ein bisschen degeneriert in Deutschland.“ (K-027, B 45)

„Na ja, der eine ist die Taufe meines Sohnes in L1 (*Ausland*). Werden wir nach L1 fliegen für eine Woche – oder fünf Tage. Das sehe ich dann auch schon als Urlaub. Also, meine Urlaubsdefinition fängt schon mit zwei Tagen an. So ist es nicht. Und dann fahre ich noch mal für anderthalb Wochen, zwei Wochen nach Schweden in Urlaub. Aber das weiß ich nicht, wann. Da bin ich auch flexibel. Da gucke ich danach, wann die anderen Urlaub machen. Und ich fitte dann meinen Urlaub dazu.“ (K-027, B 46)

K-027 stellt somit einen Grenz- bzw. Entwicklungsfall zwischen „extrem arbeitszentrierter Entgrenzung“ und „arbeitszentrierter Segmentation“ dar: Einerseits ist das Ausmaß an Entgrenzung noch vergleichsweise hoch und private Belange sind den beruflichen gegenüber tendenziell nachgeordnet. Andererseits zwingen die gesundheitlichen Beschwerden zu persönlichen Auszeiten, und vermutlich wird auch die Familie, die am Arbeitsort lebt, nach und nach mehr Aufmerksamkeit einfordern.

„Relativierte Entgrenzung“

Form der Lebensgestaltung	Anzahl der Befragten (N=85/100%)	Verhältnis Frauen (n=31), Männer (n=54)	Position	Familienstand Kinder
„Relativierte Entgrenzung“	25 (29%)	8 Frauen 17 Männer	10 Gründer/Vorstände 5 Softwareentwickler 9 Mitarbeiter 1 stud. Hilfskraft	6 Singles 19 Partnerschaften davon: 5 Väter

Abbildung 17: Verteilung der Befragten auf die Unterform „relativierte Entgrenzung“ nach Geschlecht, Position und Familienstand

An die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit sind die meisten der 25 Befragten (8 Frauen, 17 Männer) gelangt, die der dritten Unterform der Entgrenzung zugeordnet wurden. Diese Form der „relativierten Entgrenzung“ hat sich aus den beiden bereits beschriebenen Subformen entwickelt. In 18 Fällen haben die Befragten zuvor extrem arbeitszentriert gelebt, in drei Fällen hatten sie zuvor einen Lebensentwurf von „Entgrenzung als Verschmelzung“ zu realisieren versucht. Die restlichen vier Befragten sind Berufseinsteiger oder -umsteiger in den IT-Bereich, die von vornherein nur moderat arbeitszentriert und entgrenzt gelebt haben. Die Form der „relativierten Entgrenzung“ ist durch eine besondere Entwicklungsoffenheit gekennzeichnet: Für viele Befragte ist die momentane Lebensform nur eine Zwischenlösung, die teilweise durch äußere Umstände erzwungen erscheint. Sie hatten sich in der Aufbauphase ihrer Unternehmen ebenso ausdauernd engagiert wie die zuvor beschriebene Gruppe, doch plötzlich geriet das Unternehmen in Schwierigkeiten: Finanzierungsrunden platzten, Aufträge blieben aus, Mitarbeiter mussten entlassen werden. Solche Krisen wirkten sich nicht nur negativ auf die Identifikation mit der Firma aus, sie ließen bei einigen Personen auch Zweifel an der Qualität einer gänzlich arbeitszentrierten Lebensweise aufkommen. Nur einige wenige Befragte sehen in der aktuellen Lebensgestaltung lediglich ein extern erzwungenes Zwischen-„Tief“ und sind dementsprechend bereit, beim nächsten Aufschwung wieder in eine der beiden erstgenannten Formen entgrenzter Lebensgestaltung voll „einzusteigen“. Die Entwicklung erscheint also in mehrere Richtungen offen. Gemeinsam ist allen 25 Personen, dass sie die vorher extremen Arbeitszeiten etwas reduziert und mehr oder minder erfolgreich versucht haben, ansatzweise neben dem beruflichen auch (wieder) ein privates Leben zu etablieren. Die Notwendigkeit einer zumindest geringfügigen privaten Kompensation der weiterhin hohen beruflichen Belastungen tritt für viele in den Vordergrund.

Folgende Merkmale sind hier charakteristisch:

Zeit: Die Arbeitszeiten liegen zwar unter denen der zuvor beschriebenen Gruppen, aber immer noch weit über der „normalen“ Wochenarbeitszeit: Sie variieren zwischen 40 und 70 Wochenarbeitsstunden; in Einzelfällen wird phasenweise noch bis zu 80 Stunden gearbeitet. Die Flexibilitätsanforderungen sind jedoch gesunken: Die Arbeit fällt seltener in die Abend- und Nachtstunden, die Wochenenden sind in der Regel frei und auch Urlaub kann genommen werden.

Raum: Räumlich ist die Arbeit jetzt fester an den Arbeitsort gebunden. Die auch zu Hause weiterlaufende Nutzung des Computers wird stärker von derjenigen am Arbeitsplatz unterscheidbar, das heißt, die Aktivitäten sind eher explorativer und spielerischer Natur, außerberufliche Softwareprojekte werden tendenziell eingeschränkt.

Inhalt: Neben der Arbeit, die bislang der zentrale Lebensinhalt war, gewinnen nun auch andere, bisher zum Teil gänzlich fehlende Tätigkeiten mit anderen Inhalten etwas an Bedeutung: zum Beispiel Sport, gemeinsame Aktivitäten mit Partnern und Freunden, oder auch einfach einmal „Nichtstun“.

Relation der Lebensbereiche: Die Mehrheit der Befragten nimmt die ökonomische Krise des Unternehmens zum Anlass, die bisherige Gestaltung ihres Lebens als allzu einseitig arbeitszentriert in Frage zu stellen – das betrifft vor allem diejenigen, die bereits eine Familie haben oder eine Familiengründung planen, sowie diejenigen, die sich nach einer langen Phase extremer Arbeitszentrierung „ausgebrannt“ fühlen. Nur einige wenige können sich vorstellen, wieder ganz und gar arbeitszentriert und entgrenzt zu leben.

Partnerschaft / Familie / Arbeitsteilung: Wie bereits beim vorangegangenen Punkt angeschnitten, gewinnen Partnerschaft und Familie in dieser Gruppe eine stärkere Bedeutung als bei den Befragten der zuvor genannten Gruppen. Von den 25 Befragten dieser Gruppe leben sechs als Singles und 19 in festen Partnerschaften. 14 dieser Personen mit Partner praktizieren eine egalitäre Arbeitsteilung, fünf eine traditionale – letzteres trifft insbesondere auf die fünf Väter zu.

Subjektive Valenz und Entwicklung der Lebensgestaltung: Die in den zuvor beschriebenen Gruppen unangefochtene Priorität beruflicher Ziele wird nun relativiert. Die subjektive Bewertung der gesamten Lebensgestaltung ist nur noch bedingt positiv. Die Mehrheit der hier zugeordneten Personen wünscht sich zwar ein ausgewogeneres Verhältnis von Berufs- und Privatleben, aber keine völlig gleichgewichtige Balance.

Ziele: Bislang räumten auch diese Befragten beruflichen Zielen oberste Priorität ein. Mit der ökonomischen Krise, deren einschneidende Folgen viele hautnah miterlebt haben, rücken auch andere Werte und Lebensziele stärker ins Blickfeld. Sie werden jedoch zumeist noch nicht konkret, zum Beispiel in Form von persönlichen Projekten, formuliert.

Im Folgenden werden zwei prototypische Fälle und ein exemplarischer Fall dieser Subform der Arbeits- und Lebensgestaltung dargestellt. Bei den beiden prototypischen Fällen (K-021

und K-068) gehen mit der ökonomischen Krise der Unternehmen einschneidende persönliche Veränderungen einher, die Reflexionsprozesse über eine angemessenere Balance von Arbeit und Privatleben auslösen. Die Schilderungen – einmal aus der Perspektive eines Gründers, einmal aus der einer Mitarbeiterin – verdeutlichen die Schattenseiten einer einseitig arbeitszentrierten Lebensgestaltung, aber auch die Entwicklungschancen, die die Krisen eröffnen. Der exemplarische Fall eines 32 Jahre alten Gründers und Softwareentwicklers (K-007) ist im Kontrast dazu ein Beispiel dafür, dass eine „relativierte Entgrenzung“ – trotz Krise – mittelfristig auch eine dauerhaftere Lebensgestaltungsform sein kann.

Der konflikterfahrene Gründer: „Man verkümmert als Person“

(ledig, feste Partnerin, zwei Kinder, die Firma steckt in einer akuten Krise)

K-021, ein promovierter Physiker, hat sich nach ersten Berufserfahrungen als freier und als angestellter Softwareentwickler mit einer patentgeschützten Technologie selbständig gemacht und fungiert zum Zeitpunkt des Interviews als einer von drei Vorständen eines zunächst sehr erfolgreichen IT-Startups mit 23 Mitarbeitern. Aktuell jedoch steckt das Unternehmen in einer finanziellen Krise und die anfänglich freundschaftlichen Beziehungen zwischen den Gründern sind infolge massiver Konflikte merklich abgekühlt. Privat sind während der aufreibenden geschäftlichen Aufbauphase mehrere Beziehungen gescheitert. Seine derzeitige Partnerin lebt mit der gemeinsamen, drei Monate alten Tochter noch in ihrer eigenen Wohnung. Eine weitere Tochter aus einer gescheiterten Beziehung lebt bei ihrer Mutter. Unterm Strich fällt nicht nur die geschäftliche, sondern auch die private Bilanz eher negativ aus.

„Also ich hab jetzt drei Beziehungen verschlissen in der Zeit. Und das hatte damit zu tun, dass ich so viel gearbeitet habe. Da bin ich sicher. Nicht nur damit, aber auch. Und ich merke auch, wie ich dann selber auch in meinem Privatleben verkümmere.“
(K-021, B 96)

Die geschilderten Konflikte haben bei dem Befragten eine Reihe von Veränderungen in Gang gesetzt. Die hohe Identifikation mit der eigenen Firma hat sich relativiert und das Privatleben hat mittlerweile – trotz der immer noch sehr hohen Arbeitsbelastung von 60 Wochenstunden – einen höheren Stellenwert, wenngleich von einer Balance beider Lebenssphären subjektiv noch keine Rede sein kann.

„Ja, (*die Identifikation*) ist sehr hoch. Ich glaube manchmal zu hoch für mich, für mein eigenes Wohl, schon sehr hoch. Das ist auch nicht nur ein Job, sondern das ist das, was ich tue. Lange Zeit habe ich da keinen Unterschied mehr machen können zwischen etwas, was ich für U6 (*eigenes Unternehmen*) mache oder für mich. Es gab keinen Unterschied. ... Nach ein paar Jahren hat sich das inzwischen wieder relativiert. Inzwischen sehe ich schon Unterschiede, weil das, was ich jetzt tue, ist auch nicht mehr so stark selbstbestimmt, weil die längere Existenz der Firma dann einfach Sachen erzwingt. Ich habe auch nichts dagegen, die zu machen, aber die sind halt

nicht mehr ganz so frei und die sind auch teilweise jetzt belastend, weil da nicht mehr einfach nur eine goldene Zukunft dasteht. Wir hatten ja am Anfang eine echt super gefüllte Kasse. Wir hatten wahnsinnig viel Geld. Und jetzt haben wir wahnsinnig wenig Geld.“ (K-021, B 109)

„Und inzwischen versuche (*ich*) auch schon mal gelegentlich U6 auch schon mal außen vor zu lassen. Das Wochenende gehört mir privat. Das ist mein Privatleben. Das grenze ich auch so stark ich irgendwie kann von dem Berufsleben ab.“ (K-021, B 133)

„Die Balance dafür, die muss ich aber erst noch finden. Die hab ich nicht. Im Moment muss ich gestehen bin ich da noch nicht in einem guten Zustand.“ (K-021, B 138)

Der Befragte steckt insgesamt in einer krisenhaften Umbruchsituation: Dem Unternehmen droht die Insolvenz, und auch privat ist der Befragte finanziell in der Pflicht.

„Also ich muss einmal für U6 (*eigenes Unternehmen*) das Beste versuchen zu machen, aber ich habe auch gleichzeitig noch zwei Kinder und ich zahle auch Unterstützung für zwei Frauen. Und ich muss ja dann auch überlegen – mir geht das Geld bald aus möglicherweise. Jetzt muss ich einen Job suchen. Aber eigentlich muss ich mich für U6 engagieren. Ich bin sicher, jeder Mitarbeiter hier schreibt Bewerbungen und guckt im Internet nach Stellen während der Arbeit. Da hab ich kein Problem mit. Das verstehe ich. Aber bei mir selber hab ich ein Problem damit.“ (K-021, B 97)

Gleichzeitig hat die Toleranz für extreme Arbeitszeiten und die damit verbundenen Belastungen stark abgenommen. Der Traum vom eigenen Unternehmen verliert angesichts der tagtäglichen Probleme und Verpflichtungen erheblich an Attraktivität.

„Zwei, drei Jahre lang kann man es machen, kann (*keinen*) Urlaub oder wenig Urlaub nehmen, und jeden Tag zehn, zwölf Stunden arbeiten, und möglicherweise am Wochenende auch, und gelegentlich mal 16 Stunden, aber nach ein paar Jahren geht das nicht mehr. Irgendwann muss man zusehen, dass man auch Zeit für sich selber und seine eigenen Interessen hat, sonst verkümmert man als eigene Person. Man ist ja nicht nur ein Roboter, der für die Firma da ist.“ (K-021, B 137)

In dieser schwierigen Situation wird die Familie zum Fluchtpunkt, das Privatleben zum geschützten Rückzugsort.

„Also meine Kinder oder meine Familie auch, das ist der Bereich, wo ich lieben kann. Das brauch ich auch. Dann gibt's noch ein bisschen das andere: „Mal abschalten“, das wäre dann Musik machen oder mal mit Freunden irgendwo hingehen.“ (K-021, B 219)

„Also ich würde mich freuen, wenn ich mit meiner gegenwärtigen Freundin eines Tages mal zusammenziehe und wir an unserem Glück arbeiten können.“ (K-021, B 150)

Angesichts der geschäftlichen Schieflage gewinnen familienfreundlichere berufliche Optionen an Attraktivität.

„Und dann gibt es noch einen ganz völlig abgelösten Traum. Das wäre, diesem ganzen Business-Kram den Rücken zu kehren und etwas Beschaulicheres zu machen, also – was weiß ich. So eine Wunschvorstellung: an der Fachhochschule Prof zu sein.“
(K021, B 145)

Insgesamt entwickelt sich hier eine entgrenzte Form der Arbeits- und Lebensgestaltung hin zur „Segmentation“: Arbeit und Privatleben sollen getrennt werden. Der Fall des K-021 macht darüber hinaus deutlich, dass eine extreme Berufsorientierung in Kombination mit relativ nachgeordneten Bindungen im Privatleben – wie sie für die Vertreter der ersten beiden Subformen der Entgrenzung typisch sind – in Krisenzeiten eine riskante Mischung ergeben: Die berufliche Identität wird brüchig, aus Autonomie wird Fremdbestimmung, und der Rückhalt im Privaten wird plötzlich ein entscheidender Faktor. Ähnliche Erfahrungen hat auch die zweite prototypische Vertreterin dieser Lebensgestaltungsform gemacht.

**Die desillusionierte Mitarbeiterin: „Es blieb nicht mehr viel ohne Arbeit übrig“
(ledig, feste Partnerschaft, arbeitslos nach Insolvenz der Firma)**

Für K-068 war ihre Stelle als Projektleiterin in einem IT-Startup, das vier junge BWL-Absolventen im Computerspiele-Bereich gegründet hatten, ursprünglich ein „Traumjob“ gewesen. Die 28-jährige Sozialpädagogin fand in dem Startup eine Unternehmenskultur, die ihr sehr zusagte: kreativ, unkonventionell, manchmal chaotisch, aber immer freundschaftlich – eine Atmosphäre wie in einer großen Familie. Wer gute Ideen hatte, bekam Raum und Ressourcen, sie umzusetzen: K-068 war bald Leiterin eines eigenen Projekts mit acht Mitarbeitern. Doch fünf Monate nach ihrer Einstellung kam es zur finanziellen Krise und zu ersten Entlassungen. Darauf folgte ein dauerndes Auf-und-Ab von Krise und relativer Erholung, bis nach zwei Jahren von ehemals 60 Mitarbeitern nur noch 15 übrig waren, die schließlich alle mit der endgültigen Insolvenz der Firma ihre Kündigung erhielten. Parallel zum Zusammenbruch des Unternehmens stürzte die Befragte in eine massive persönliche Krise.

„Das Problem bei mir war immer, dass ich eben nicht abschalten konnte von der Arbeit und halt quasi noch am Wochenende gearbeitet hab’ und abends noch zu Hause saß und gearbeitet hab, und weil ich das halt auf der Arbeit alles nicht mehr bewältigen konnte. Es war viel zu viel. Und dann bin ich aus dem Urlaub wiedergekommen und hatte einen richtigen Zusammenbruch. Also, ich wollte überhaupt nicht mehr zur Arbeit und hatte total Angst und wollte da nicht mehr hin.“ (K-068, B 44)

Vorausgegangen war diesem Zusammenbruch eine lange Phase der Überarbeitung und Überforderung. Der Fall der 28-jährigen illustriert eindrücklich wie die für die Projektarbeit üblichen Zielvereinbarungen – die insbesondere in den IT-Startups mit einem Mangel an profes-

sioneller Anleitung, an Personal und Arbeitszeitregelungen einher gehen – Mitarbeiter unter enormen Druck setzen können. Es gibt keinen Feierabend mehr, kein Wochenende, und aus Angst vor persönlichem Versagen werden die letzten Reserven mobilisiert – Hauptsache, das Projekt kann erfolgreich abgeschlossen werden. Die Folgen dieser Überbeanspruchung werden nicht wahr- bzw. ernstgenommen, und kulminieren irgendwann in einem plötzlichen Zusammenbruch – „wie aus heiterem Himmel“.

„Also, wir sind teilweise rumgelaufen – gerade dieser Konzeptor, den ich anspreche, der manchmal aussieht, als würde er gleich tot umfallen. Und ich meine, er ist wirklich derjenige, der on the top ist in dieser Firma, auf den alle hören. Also, da hättest du nie von P8 gehört, „P5, bitte geh nach Hause und schlaf mal, du siehst so schlimm aus“ oder so. Nichts. Die nehmen und nehmen und nehmen, und wenn du dann sagst, also wie es auch P5 mal gemacht hat, „ich kann nicht mehr, ich brauch’ einen Tag frei“. „Ja, dann nimm dir Urlaub!“ „Wie, was ist denn mit meinen Überstunden?“ „Nö, Überstunden gibt’s nicht.“ Da kommt keine Bremse von außen. Die nehmen, so lange sie kriegen.“ (K-068, B 147)

„Ja, dass ich schon auch immer meine Grenzen deutlich überschreite, weil ich dann immer denke, ich muss das schaffen, also ich kann das auch schaffen. Und wenn ich das jetzt nicht schaffe, dann versage ich, oder beziehungsweise dann ist irgendwas mit mir nicht in Ordnung.“ (K-068, B 146)

„Ich hatte mir da bis zu dieser O8-Sache (*Insolvenz der Firma*) nie Gedanken drüber gemacht, weil mir ja noch nicht so klar war, dass ich da so drunter leide. Also, irgendwie kam der Zusammenbruch so ein bisschen aus heiterem Himmel. Klar, ich wusste schon auch, dass mich das belastet und so, aber dass es jetzt so schlimm ist, dass ich da so einen komischen Zusammenbruch kriege und plötzlich voll die Angst habe und nicht mehr zur Arbeit gehen kann und so, das hätte ich nicht gedacht.“ (K068, B 170)

Dass sich dieses selbstausbeuterische Engagement nicht nur im Fall der K-068 langfristig letztlich nicht auszahlt, zeigt der hohe Krankenstand in der Firma.

„Also, unsere Finanz-Personal-Frau sagt ja, wir seien untypisch oft krank gewesen. Also, ich war jetzt auch nie zwei Wochen am Stück krank oder so. Das waren dann immer mal so zwei Tage oder so, weil man dann ohnehin so ein schlechtes Gewissen hatte, dass man wieder zur Arbeit gegangen ist. Das kam aber alle drei bis vier Monate vor. Alle drei.“ (K-068, B 166)

Die negativen Folgen der extremen Arbeitszentrierung machen sich auch im Privatleben bemerkbar: Zunächst versucht die Befragte noch, ihre freie Zeit effizienter zu organisieren, aber irgendwann fühlen sich Partner wie Freunde angesichts der permanenten Zeitnot und des Dauerstresses, in dem die Befragte steckt, schlichtweg überstrapaziert.

„Ich hab’ dann halt angefangen, irgendwie so Freunde zusammenzuschichten. Also, dass man zum Beispiel sich nicht jede Woche mit einer Freundin alleine trifft, sondern dass man solche Institutionen wie Frauenabend, wo dann alle Freundinnen zusammenkommen, beispielsweise... Also, ich hab’ dann einfach umstrukturiert so ein bisschen. Oder dass man sich am Wochenende auch mit Freunden trifft, die auch der Freund gut findet oder sonst irgendwie. Ja, ich hab’ einfach sozusagen mein Leben umorganisiert.“ (K-068, B 169)

„Nachdem ich diesen Zusammenbruch hatte, haben dann auch alle Leute gesagt, sie können es nicht mehr hören, ich rede nur noch über meine Arbeit, und sie haben keine Lust mehr, und es geht so nicht mehr weiter.“ (K-068, B 131)

„Also, der (*Partner*) hat vor allen Dingen ... der hat halt damit Probleme gehabt, dass ich überhaupt nicht abschalten konnte. Also, der hat damit Probleme, dass eigentlich U1 (*die Firma*)... Also, ich bin erst mal nach Hause gekommen, dann erst mal zwei Stunden lang abkotzen über U1. Also, es war wirklich meistens nur U1. Dann was wieder irgendwie mit den Chefs war. Also so zog sich unser Leben... Also, mein Leben war U1.“ (K-068, B 171)

Eigentlich kann am Ende des Niedergangs der Firma ohnehin von einem Privatleben keine Rede mehr sein.

„Also, für mich war es auch deswegen zu wenig Freizeit, weil ich wirklich nach der Arbeit nicht mehr dazu fähig war noch, sagen wir jetzt mal trivial, zum Sommerchlussverkauf zu gehen oder in ein Museum zu gehen. Das, wozu ich fähig war, war nach Hause zu gehen, meistens eine zu rauchen, um abschalten zu können, und damit war der Abend für mich gelaufen. Es blieb nicht mehr viel ohne Arbeit übrig, weil man dann so permanent drüber nachdenkt.“ (K-068, B 151)

Zum Zeitpunkt des Interviews ist der Befragten gerade gekündigt worden und sie reflektiert ihre Erfahrungen. Ihr Fazit fällt eindeutig aus: Sie wünscht sich bei ihrer nächsten beruflichen Station mehr Anleitung durch berufserfahrene Kollegen und eine reduzierte Arbeitszeit, die ihr genug Freiräume für persönliche Projekte lässt. Alles weist in Richtung Re-Traditionalisierung der Arbeitsbedingungen.

„Also, ich hab’ eine ziemlich lange Zeit gesagt, ich möchte auf keinen Fall mehr in ein New-Economy-Unternehmen, wie ich mir für mich wirklich auch mal wünsche, dass ich jemanden vor mir hab’ oder hinter mir hab’ – bitte mal eine Frau zur Abwechslung – von dem ich was lernen kann. Egal ob’s ein Mann ist, eine Frau, ob die 17 ist oder 85, ist mir Wurst. Aber wo ich aufschauen kann und mal was dazu lernen kann. Nicht mir immer alles alleine irgendwie herklamütern muss. Das ist auf jeden Fall für mich wichtig.“ (K-068, B 177)

„Mein Traum wäre, dass ich entweder vier Tage Vollzeit arbeite, vielleicht im günstigsten Fall auch noch ein Tag zu Hause, oder einen Halbtagsjob. Also, ich möchte diese... Also, vielleicht ist es auch in Ordnung, wenn es wirklich bei 40 Stunden bleibt, aber so wie ich jetzt gearbeitet habe, ist nicht meine Traumvorstellung. Also, da ist das Gewicht einfach ein bisschen anders geteilt, dass noch mehr für Privatleben übrig bleibt. Also, Vier- oder Drei-Tage-Woche wäre für mich der Traum. Und es geht mir gar nicht darum, dass ich dann in der restlichen Zeit Schwimmen gehen will oder so, sondern auch noch Sachen, denen du praktisch immer hinterher hechelst auch mal wieder theoretisch unterfüttere.“ (K-068, B 164)

Nicht zuletzt wären die beschriebenen Bedingungen auch Voraussetzung für die Verwirklichung eines weiteren privaten Zieles, einer Familiengründung.

„Doch, ich will auf jeden Fall Kinder. ... Wünschen würde ich mir, dass das irgendwie so gleichberechtigt läuft. Ich möchte auch arbeiten gehen, aber ich möchte auch für mein Kind da sein. Und das wäre mit U1 nicht gegangen. Dann hätte P12 (*der Partner*) das Kind gehabt, ich wär' abends nach Hause gekommen, wenn das Kind schläft, und wäre morgens aus dem Haus gegangen, wenn das Kind noch nicht wach ist. Und unter solchen Bedingungen möchte ich keine Kinder haben. Aber Kinder sind auf jeden Fall ein großer Wunsch von mir, oder möchte ich auch mal demnächst haben. Aber passt im Moment leider nicht so ganz ins Lebenskonzept, oder in die Umstände, wie sie gerade sind.“ (K-068, B 180)

In diesem Sinne deutet sich hier der Übergang einer entgrenzten Form der Arbeits- und Lebensgestaltung hin zur Integration an, das heißt, es werden Ziele aus beiden Lebenssphären miteinander in Beziehung gebracht.

Für den folgenden Befragten, den exemplarischen Fall K-007, sind dagegen private Ziele kein Thema: „Keine Ahnung, echt nicht“ (B 242) lautet seine schlichte Antwort auf die Frage danach. Trotz einer Krise des Unternehmens bleibt hier das Berufsleben unangefochtener Lebensmittelpunkt.

Der Gründer und „Computerfreak“: „Ich brauche gar nicht so viel Privatleben“

(ledig, feste Partnerschaft, reduzierte Arbeitszeiten nach zwei Jahren totalem Einsatz)

K-007 leitet zum Zeitpunkt des Interviews ein Team aus vier Programmierern. Der 32-jährige Informatiker hat das Unternehmen zwei Jahre zuvor mit fünf Mitstreitern gegründet, vor kurzem musste die Softwarefirma 25 von 60 Mitarbeitern entlassen. Die Marktsituation ist zwar nach wie vor angespannt, aber der Befragte nimmt die negative Entwicklung erstaunlich gelassen hin: Er spricht darüber, als wäre das Ganze ein Spiel, und präsentiert sich als abgebrühter Mitspieler.

„Ja, aber so Startup, da können auch mal ordentlich Späne fliegen, und Müll am Straßenrand liegen bleiben. Und das ist dieses Spielchen, was man da spielt.“ (K-007, B 165)

„Und diese Geschichte mit U8 (*eigenes Unternehmen*) war einerseits natürlich die Lust, mal etwas Neues auszuprobieren, sich mal etwas weiter aus dem Fenster zu hängen. Andererseits auch von meiner Seite auch ganz klar, ich will damit einen Haufen Kohle machen. Insofern war es für mich ein Pakt mit dem Teufel, der hieß, du steckst zwei Jahre deines Lebens, das war der ursprüngliche Plan, da rein, und bist danach so schweinereich, dass es sich gelohnt hast, und Du das nächste Jahr genießen kannst. Die zwei Jahre sind rum, ich bin nicht schweinereich.“(K-007, B 146)

Sein Einsatz während der ersten zwei Jahre war extrem: Gearbeitet wurde bis weit in die Nacht, im ersten Jahr gab es keinen Urlaub und nur in Ausnahmefällen ein freies Wochenende – um Anfahrtszeiten zu sparen, nahm er sich eine Wohnung in der Nähe der Firma. Seit die Auftragslage krankt, hat der Befragte eine 50-Stunden-Woche, freie Wochenenden und Urlaub, dennoch kann von einem erfüllten Privatleben kaum die Rede sein. Auf die Frage nach seiner Freizeitgestaltung antwortet er:

„Wenig, die Wand angucken, ein bisschen herumfahren. Aber eigentlich bin ich noch nicht wieder in den Tritt gekommen, dass ich irgend etwas wüsste, wie ich wirklich meine Zeit verbringe. Rumdaddeln, shoppen.“ (K-007, B 198)

„Was weiß ich, ich sitze vor dem Fernseher und habe den Ton aus und denke aber einfach über meinen Kram nach, gucke mir irgendwelche blöden Filme an, die eigentlich nur dazu dienen, mich auf irgendwelche Gedanken zu bringen. So etwas meine ich mit „die Wand anstarren“, vor mich hin denken.“ (K-007, B 206)

Der außerberufliche Bereich dient fast ausschließlich der Wiederherstellung der eigenen Arbeitskraft. Freundschaften pflegt der Befragte nicht, die sozialen Kontakte in der Firma erscheinen ihm ausreichend, auch die Partnerin ist dort angestellt. Das Paar hat sich bei der Arbeit kennen gelernt und scheint außer der Firma auch wenig gemeinsame Interessen zu teilen. Das klingt aus der Außenperspektive befremdlich, wird jedoch von dem Befragten so nicht wahrgenommen. In seinen Augen ist dieser Mangel an privaten Interessen einer gewissen „Computerfreak-Mentalität“ (B205) geschuldet.

„Also ich brauche gar nicht so viel Privatleben. Das ist wieder dieser Unterschied. Ich brauche ab und zu Freizeit um die Wand anzustarren und mit mir ins Reine zu kommen. Aber dass ich nun jeden Abend mit irgend jemandem anders ausgehen muss oder sonstwas brauche ich eigentlich nicht.“ (K-007, B 204)

„Und Freizeit ist so ein klischeebehafteter Begriff, wo man immer gleich nach Hobby fragt oder so ein Zeug. Und so etwas habe ich im Prinzip nicht. ... Computer war mal

mein Hobby, das ist jetzt so ein bisschen in den Hintergrund getreten, weil ich jetzt am Tag schon genug davor sitze. Und ich habe eigentlich wenig weitere Dinge, die man als Hobby bezeichnen könnte, im weitesten Sinne.“ (K-007, B 197)

„Es dreht sich auf eine Art auch in unserem gemeinsamen Leben (*mit der Partnerin*) oft um die Firma im weiteren Sinne. Um irgendwelche Leute oder so etwas. Die gibt schon viel Stoff einfach her. Und wir haben ansonsten halt keine gemeinsamen Bekannten, die nicht eindeutig einem von uns beiden zuzuordnen wären. So gibt es da auch wenig Gesprächsstoff, oder überhaupt die Möglichkeit, sich auszutauschen. Man kann sich etwas erzählen, aber der andere ist dann in weiter Ferne. Und das, was wir gemeinsam haben, das ist dieser riesen Dunstkreis der Firma.“ (K-007, B 207)

Etwas Freizeit, um sich zu regenerieren, mehr braucht der Befragte nicht, um sich wohl zu fühlen. Privatleben ist in seinen Augen ohnehin etwas, was man erst nötig hat, „wenn man älter wird“ (B231). Die Arbeit in einem Startup dagegen sei nur etwas für junge Leute, die ungebunden und mit Spaß und vollem Einsatz bei der Sache sind – so wie er selbst.

„Ich bin heute dabei, weil mir mein Job eigentlich Spaß macht. Es ist ein super bezahlter Job, ich kann diese Teamleitungsgeschichte sachte angehen und lernen dabei – soviel Spielwiese hat man kaum in einem Old-Economy-Unternehmen.“ (K-007, B 163)

Auch der geplatzte Traum vom schnellen Reichtum ist noch nicht endgültig ad acta gelegt: Als einziges berufliches Ziel nennt er: „reich sein und machen, was ich will“ (B 237). Eine Familie ist in seiner Zukunftsvorstellung (vorerst) nicht vorgesehen.

„Ich bin nicht derjenige, der jetzt groß die Familie plant. Das ist vielleicht noch ein wichtiger Punkt. Also diese Unabhängigkeit, die ich habe, die ist mir schon relativ wichtig. Und ein Kind zu haben, ist, glaube ich, das Ende jeglicher Unabhängigkeit. Das ist eine Verantwortung, wo ich weit davon entfernt bin, mir das ans Bein zu binden.“ (K-007, B 232)

Zusammenfassend kann man für die dritte Subform der Entgrenzung feststellen, dass es sich bei der „relativierten Entgrenzung“ für die meisten Befragten um eine Übergangsform der Arbeits- und Lebensgestaltung handelt. Nur wenige können sich, wie K-007, vorstellen, noch für mehrere Jahre so arbeitszentriert und entgrenzt zu leben. Für den größten Teil der Befragten ist die entgrenzte Lebensgestaltung den ersten Aufbaujahren eines Startups und der Anfangseuphorie in der New Economy geschuldet.

Formen der Segmentation

Von einer „Segmentation“ kann gesprochen werden, wenn berufliches und privates Handeln im Alltag routinisiert und ohne aufwändige Koordination parallel nebeneinander herläuft und

Handlungsziele in beiden Bereichen unabhängig voneinander bzw. ohne gegenseitige Behinderung realisiert werden können. Bei den hier befragten Beschäftigten im IT-Bereich lassen sich zwei Unterformen der „Segmentation“ unterscheiden: die „arbeitszentrierte Segmentation“ und die „ausbalancierte Segmentation“. Die erste Form ist weitgehend identisch mit derjenigen, die im Projekt „PROFIL“ bei Angehörigen der Professionen Medizin und Psychologie als „Segmentation mit Dominanz des Berufes“ bezeichnet wurde. Die zweite Form entspricht weitgehend derjenigen, die dort als „Segmentation mit einem Gleichgewicht von Berufs- und Privatleben“ bezeichnet wurde. Insgesamt lassen sich 24 von 85 Startup-Beschäftigten dieser Hauptform zuordnen – davon sechs der arbeitszentrierten und 18 der ausbalancierten Segmentation²⁶.

„Arbeitszentrierte Segmentation“

Form der Lebensgestaltung	Anzahl der Befragten (N=85/100%)	Verhältnis Frauen (n=31), Männer (n=54)	Position	Familienstand Kinder
„Arbeitszentrierte Segmentation“	6 (7%)	1 Frau 5 Männer	6 Gründer/Vorstände	0 Singles 6 Partnerschaften davon: 2 Väter

Abbildung 18: Verteilung der Befragten auf die Unterform „arbeitszentrierte Segmentation“ nach Geschlecht, Position und Familienstand

Alle sechs Befragten (eine Frau, fünf Männer) der ersten Form von Segmentation lassen sich durch eine sehr hohe bis extreme Arbeitszentrierung sowie durch eine ausgeprägte Berufs- und Karriereorientierung kennzeichnen. Diese Dominanz des Berufslebens, wie man sie auch bei vielen, vor allem männlichen Angehörigen in „klassischen“ Professionen findet (vgl. z.B. zur Medizin: Hohner et al., 2003) geht aber keineswegs so weit, dass die Freizeit – wie bei der „arbeitszentrierten Entgrenzung“ – quasi verschluckt wird. Das Privatleben ist zwar zeitlich reduziert, gilt aber als sehr wichtig und als emotionaler „Rückhalt“ bei beruflichen Belastungen. Vor allem wird es – im Kontrast zur eben beschriebenen Gruppe mit relativierter Entgrenzung – als zeiträumlich deutlich vom Berufsleben getrennt konzipiert.

²⁶ Die Unterform der ausbalancierten Segmentation von Berufs- und Privatleben lässt sich zudem bezeichnenderweise bei der Mehrheit von Personen aus dem zu Vergleichszwecken herangezogenen IT-Großunternehmen identifizieren (bei 4 von insgesamt 6 Angestellten).

Folgende Merkmale sind hier charakteristisch:

Zeit: Die Arbeitszeiten sind extrem hoch und liegen - ähnlich wie bei der „extrem arbeitszentrierten Entgrenzung“ - zwischen 60 bis 80 Wochenstunden. Gearbeitet wird in der Regel bis weit in die Nacht, aber die Befragten versuchen, die Wochenenden (so weit geschäftlich möglich) strikt „arbeitsfrei“ zu halten. Fünf der sechs Befragten dieser Gruppe führen eine Fernbeziehung und reservieren die Wochenenden für eindeutig private Belange. Die einzige Frau in dieser Gruppe lebt mit einem extrem arbeitszentrierten Gründer eines Internet-Start-ups zusammen, so dass für die Partnerschaft ebenfalls nur fest reservierte Zeiten am Wochenende zur Verfügung stehen. Die Flexibilitätsanforderungen – im Sinne von Abendterminen, Dienstreisen und wenigen Urlaubstagen – sind bei fast allen nach wie vor hoch.

Raum: Die Arbeit wird weitgehend an den Wochentagen am Arbeitsplatz erledigt, bei fast allen Personen stehen in den Abendstunden noch Kundentermine außerhalb des Arbeitsplatzes auf dem Terminplan.

Inhalt: Da alle hier zugeordneten Personen Gründer sind bzw. eine Führungsposition innehaben, überrascht es nicht, dass die Identifikation mit der Arbeit bei ihnen durchweg sehr hoch ist. Die Befragten sehen sich mitten in der für ihre Karriere entscheidenden Lebensphase, und diese Chance wollen sie nutzen. Die Leistungsorientierung ist entsprechend stark ausgeprägt. Dennoch umfasst die Arbeit hier nicht das „ganze“ Leben: Selbstverwirklichung bleibt nicht allein auf den beruflichen Bereich beschränkt; auch im Privatleben sehen diese Personen eine dafür wichtige Domäne. Dabei dominieren privat völlig andere Inhalte und soziale Beziehungen als im Berufsleben.

Relation der Lebensbereiche: Zeitlich ist das Privatleben zwar gegenüber dem Berufsleben restringiert: Es findet ausschließlich am Wochenende statt, dann aber sehr bewusst. Durch seine inhaltliche Unterschiedlichkeit wird es jedoch als vom Beruf getrennte Sphäre erlebt und diese Trennung wird gewünscht und herbeigeführt. Der Privatbereich wird subjektiv viel deutlicher als notwendiges, nämlich als kompensatorisches Gegengewicht zum Berufsleben begriffen als bei der zuletzt beschriebenen Gruppe mit „relativierter Entgrenzung“.

Partnerschaft / Familie / Arbeitsteilung: Alle sechs Befragten leben in einer festen Partnerschaft, zwei Männer haben jeweils zwei kleine Kinder. In drei Paarbeziehungen ist die Arbeitsteilung traditional – diese Männer haben eine Frau, die sich um Haushalt und (in zwei Fällen) um Kinder kümmern. Die anderen beiden Männer und die einzige Frau praktizieren eine eher egalitäre Arbeitsteilung, die sich mit ihren hohen Arbeitszeiten nur deshalb vereinbaren lässt, weil sie noch keine Kinder haben und in der Regel beide Partner gleichermaßen berufsorientiert sind.

Subjektive Valenz und Entwicklung der Lebensgestaltung: Obwohl sie ihre Partnerinnen bzw. ihren Partner und ihre Familie nur an den Wochenenden sehen, bewerten die Befragten diese Form der Lebensgestaltung als weitgehend positiv und antizipieren sie mittelfristig als stabilen Lebensentwurf.

Ziele: Im Vordergrund steht die Realisierung von selbst gesetzten beruflichen Zielen, vor allem von Karrierezielen wie Erfolg, Aufstieg, Macht, Einfluss und Gewinn von sozialem Prestige. Insbesondere die Unternehmer betonen darüber hinaus die hohe Bedeutung persönlicher Handlungsfreiheit. Private Ziele erscheinen ebenfalls wichtig: Sie werden – anders als bei der Gruppe mit „relativer Entgrenzung“ – vergleichsweise konkret formuliert; allerdings ist das Zeitbudget für ihre Realisierung knapp.

Die folgenden beiden Fälle können als prototypisch für Personen gelten, bei denen berufliche Interessen das Leben zwar dominieren, aber dennoch bewusst Raum für ein vom Beruf unabhängiges und erfülltes Privatleben geschaffen wird.

Der ambitionierte Geschäftsführer: „Ich arbeite im Regelfall bis 24 Uhr“

(verheiratet, zwei Kinder, Wochenend-Pendler, ehemaliger Unternehmensberater)

K-032 kann zum Zeitpunkt des Interviews auf einen geradlinigen beruflichen Werdegang zurückblicken, bei dem sich die einzelnen Stationen lückenlos aneinander reihen: Abitur, Studium des Wirtschaftsingenieurwesens, Promotion, Consultant bei einer namhaften Unternehmensberatung und Gründung eines Internet-Startups mit vier weiteren Gründern. Aktuell fungiert der 37-jährige als Geschäftsführer für die Bereiche Finanzen und Personal. Das Unternehmen beschäftigt 30 Vollzeitkräfte, 20 Praktikanten und einen Pool von freiberuflichen Vertriebskräften. Nach einem krisenhaften Einschnitt, in dessen Folge ein Drittel der Mitarbeiter entlassen wurde, wächst das Unternehmen wieder, so dass die Gründer zuversichtlich sind, ihr mittelfristiges Ziel zu realisieren: Sie wollen die Firma in einigen Jahren gewinnbringend an ein Großunternehmen verkaufen.

Während der Woche ist der Befragte geschäftlich voll eingespannt. Er arbeitet „im Regelfall bis 23, 24 Uhr“ (B 39). Abendtermine sind für ihn als Finanzverantwortlichen obligat. Als belastend empfindet K-032 die extremen Arbeitszeiten dennoch nicht: Zum einen ist er als ehemaliger Berater exzessive Arbeitszeiten und hohen Aufgabendruck gewohnt, zum anderen beginnt für ihn nach einer 4,5-Tage-Woche komprimierten Arbeitens das Wochenende bei seiner Frau und den beiden Kindern (zwei und vier Jahre alt), die rund 200 Kilometer vom Firmenstandort entfernt leben. Dieser Pendel-Lösung kann der Befragte viel Positives abgewinnen: Er kann ohne schlechtes Gewissen abends so lange arbeiten, wie er es geschäftlich für erforderlich hält, während sich seine Frau vollverantwortlich um Kinder, Haushalt und ihre eigene Halbtagsstätigkeit kümmert.

„Das Positive ist ja, wenn insofern auch die Situation, der ich mich hier persönlich aussetze und meine Frau, dass ich eben vier Tage in der Woche nicht da bin, die sind eben für beide Seiten auszuhalten, wenn das Ganze sozusagen auch ... Für meine Frau ist das auszuhalten, wenn sie weiß, was ich hier tue, tut mir gut und funktioniert auch.“

Wenn sie den Eindruck hat, ich mache hier Mist, dann fragt sie sich: Für was tue ich mir das an, ja? Also, insofern nicht nur ... Auch in ihrem eigensten persönlichen Interesse. Also, es ist jetzt nicht so, dass wir täglich darüber diskutieren, welches Opfer sie da bringt. Es gibt ja für beide Seiten daraus auch wiederum Handlungsspielräume. Also, für mich gibt es die Möglichkeit, so lange zu arbeiten, wie ich das gegenwärtig tue, wie es das Unternehmen auch erfordert hat über weite Strecken. Es wird etwas weniger. Das ist auch keine Frage. Nur deswegen, weil ich eben nicht privat verpflichtet sein kann, um acht oder um neun abends zu Hause zu sein. Das ist einfach von O2 (*Wohnort*) nach O1 (*Arbeitsort*) unsinnig. Und die Diskussion so gesehen auch gar keinen Sinn macht.“ (K-032, B 98)

„Und die positive Seite ist dabei eben auch, dass die Trennung, die örtliche Trennung eben auch es mir ermöglicht, vergleichsweise leicht am Wochenende der Versuchung zu widerstehen, am Sonntagnachmittag noch mal ins Büro zu fahren. Das kommt genauso wenig in Frage.“ (K-032, B 99)

Dass diese „gute Lösung“ vor allem der Durchsetzung seiner beruflichen Ambitionen dienlich ist, bemerkt der Befragte zwar, nichtsdestotrotz richtet sich die gemeinsame Lebensgestaltung allein an seinem Bedürfnis nach einer verantwortungsvollen, herausfordernden beruflichen Aufgabe aus.

„Das ist auch akzeptiert von uns beiden oder von meiner Frau in dem Fall im Wesentlichen. Und – ich meine, die Konsequenzen, die damit verbunden wären, wenn ich nun irgendwo in der vierten Sachbearbeiterebene meinen Achtstundentag abrisse ... Und da muss man sich dann eben fragen als Ehepartner: Okay, ich lasse mich jetzt auf eine gewisse Person ein, mit gewissen Interessen und einem gewissen Programm. Okay, daraus kann dieser Mensch nur schwer ausbrechen, ohne unglücklich zu werden, ne? Und so gesehen, haben wir das eigentlich unter einen Hut gekriegt bislang. Und sieht eigentlich auch so aus, als wenn das so weiterginge.“ (K-032, B 105)

Dass die eigene Partnerin – die immerhin diplomierte Wirtschaftsingenieurin ist und täglich von 9 bis 15 Uhr als Unternehmensberaterin arbeitet – möglicherweise ebenfalls ein Mensch „mit gewissen Interessen und einem gewissen Programm“ ist, der unglücklich wird, wenn er diese nicht verfolgen kann, reflektiert der Befragte nicht. Die beruflichen Abstriche, die seine Frau angesichts reduzierter Arbeitszeiten hinnehmen muss, erscheinen ihm offenbar angesichts der Alternative „Hausfrau-und-Mutter“ als selbstverständlich.

„Meine Frau macht einen Halbtagsjob gegenwärtig. Also, sie arbeitet von 9 bis 15 Uhr. Und die Kinder sind im Kindergarten respektive bei der Tagesmutter und dann ... Sonst wäre das sicherlich insgesamt schwer vorstellbar. Wäre meine Frau nicht berufstätig, sondern würde sozusagen wirklich als Hausfrau da vier Tage mit den Kindern verbringen und warten, dass der Ehemann nach Hause kommt, das würde nicht funktionieren.“ (K-032, B 103)

Die dritte, logisch mögliche Lösung, dass beide in der gleichen Stadt arbeiten und sich anteilig an Haus- und Familienarbeit beteiligen, wird dagegen nicht thematisiert. Ebenso wie bei der Form der „arbeitszentrierten Entgrenzung“ erscheint auch hier eine traditionale Rollenaufteilung im privaten Bereich für die männlichen Befragten eine unhinterfragte Selbstverständlichkeit. Der private Bereich ist für sie zwar wichtig, als „Rückhalt“, als „sinngabend“ und als „ausgleichende Kraft“, aber prinzipiell gilt: „job is first“, wie es ein weiterer Befragter (K-020) dieser Gruppe formuliert. Gleichberechtigt sind die Paarbeziehungen offenbar nur, so lange noch keine Kinder vorhanden sind. Wie das Beispiel des K-032 zeigt, verzichten die Partnerinnen allerdings nicht mehr vollständig auf eine eigene berufliche Entwicklung. Lieber wird auf gemeinsame Zeit in der Familie verzichtet – wie hier durch die Wochenendbeziehung – als dass die Partner berufliche Optionen massiv einschränken. Dass eine Fernbeziehung sich auf Familienleben und Paarbeziehung negativ auswirken kann, wird nicht thematisiert. So will sich der Befragte K-032 denn mit der Familienzusammenführung auch Zeit lassen: Eine diesbezügliche Planung steht erst in zwei bis drei Jahren an, weil er sich dann beruflich neu orientieren will.

„Es ist sicherlich nicht so, dass wir da jetzt im privaten Bereich – sagen wir mal – irgendeinen, einen gewaltigen Schritt jetzt vor uns sehen, der jetzt irgendwie ganz neue Lebensumstände mit sich bringen würde. Was immer sein kann, das ist aber eine Mentalität von meiner Frau und mir, wir sind durchaus vergleichsweise umzugsfreundlich. Also, das heißt, wir haben ja lange hier in O2 gelebt, dann in O1. Jetzt bin ich wieder in O1. Also, es könnte sein – sollte sich das nächste Unternehmen, nächste Projekt, das ist ja ein bisschen ein einschränkender Faktor bei der ganzen Planung ... Die Kompatibilität mit der Familie hat auch was mit dem Standort zu tun. Und es ist jetzt schon unser erklärter Wunsch, also das nächste Ding doch an einem gemeinsamen Standort zu realisieren. Aber die Situation, so, wie sie jetzt ist, hat ihre – hat sozusagen ihre Pros und ihre Cons – keine Frage. Hatte ich ja ein bisschen was zu gesagt. Aber so richtig das als Dauerperspektive haben wir auch nicht unbedingt als Traum vor Augen. Also, das Projekt wäre eigentlich mal, diese beiden Standorte wieder zusammenzuführen, wenn man es mal so formuliert.“ (K-032, B 116)

Das beschriebene Muster einer eindeutig berufslastigen Balance zwischen Arbeit und Freizeit ist typisch für alle Befragten dieser Subform. Alle (mit einer Ausnahme) haben zuvor in großen Unternehmensberatungen gearbeitet und ihr Leben von vornherein auf eine berufliche Karriere ausgerichtet. Das gilt auch für die einzige weibliche Befragte, die diesem Typ der Lebensgestaltung zugeordnet werden konnte.

Die karriereorientierte Finanzfachfrau: „Wir arbeiten beide elf bis 14 Stunden am Tag“ (fester Partner, keine Kinder, ehemalige Unternehmensberaterin)

Die Befragte K-065 wurde uns von ihrem Partner, den wir ebenfalls interviewt hatten (K - 012), als weitere Ansprechpartnerin genannt. Ihr Partner ist einer der extrem arbeitszent-

rierten und entgrenzten Gründer in unserem Sample. Das „dual career couple“ hat bisher seine Karrieren parallel zueinander geplant und verfolgt. Nach dem Betriebswirtschaftstudium waren sie gemeinsam als Stipendiaten im Ausland, darauf folgten für beide zwei arbeitsintensive Jahre in großen Unternehmensberatungen. Während er ein anschließend Internet-Startup gründete, stieg sie als kaufmännische Geschäftsführerin in eine Multimedia-Agentur ein. Diese Agentur, in der sie seit drei Jahren als Mitglied der Geschäftsführung für die Finanzen verantwortlich ist, bietet verschiedene Internet-basierte Dienstleistungen an. Sie wird von drei Gründern geführt und beschäftigt 45 feste und zehn freie Mitarbeiter. Das Unternehmen konnte zwar innerhalb weniger Jahre am Markt etabliert werden, die Finanzlage ist jedoch permanent angespannt und das Arbeitsklima ist durch eine erste Kündigungswelle im Jahr zuvor beeinträchtigt.

K-065, eine gebürtige Südeuropäerin, hat eine geradezu preußische Arbeitsauffassung. Arbeit ist für sie ein zentraler Lebensinhalt und nimmt auch in ihrem Privatleben und vor allem in ihrer Partnerschaft einen wichtigen Stellenwert ein. „Also, dass wir viel arbeiten, war schon relativ früh klar. Wir arbeiten auch gerne und auch gerne viel“ (B 104). Die beruflichen Verpflichtungen haben für beide eine sehr hohe Priorität. Es gab während ihrer langjährigen Partnerschaft bereits Phasen einer Wochenendbeziehung, die zwar als belastend erlebt, aber für die Karriere des anderen billigend in Kauf genommen wurden. Erneute Trennungsphasen werden in der Karriereplanung auch durchaus vorweggenommen: Die Befragte will in absehbarer Zeit für zwei Jahre in einen größeren Konzern wechseln und strebt mittelfristig eine Auslandsentsendung in leitender Funktion an. Sie empfindet es nicht als störend, dass berufliche Themen im Privatleben ein zentraler Gesprächsstoff sind. „Es wird schon mit den Freunden bestimmt (*in*) fünfzig Prozent (*der gemeinsamen Freizeit*) über das Arbeitsleben gesprochen. Über die Pläne, die man hat, über die Situation, in der man ist. Darüber wird wirklich viel gesprochen“ (B 93). Im Gegenteil: besonders in beruflichen Konfliktsituationen schätzt sie den persönlichen Austausch mit ihrem Partner – da sie sich beide als beruflich ebenbürtig erleben, übernehmen sie wechselweise die Rolle des Coaches für den anderen. Die Befragte würde es regelrecht „künstlich“ finden, nach einem langen Arbeitstag mit ihrem Partner *nicht* über das am Tag Vorgefallene zu sprechen: „Weil es ja Probleme sind, die mich berühren, oder Erfolge, die gibt es ja auch. Und wie soll ich elf Arbeitsstunden am Tag ausblenden und plötzlich so tun, als wäre da nichts gewesen – das geht nicht!“ (B 91).

Gleichwohl ist die Identifikation mit dem Beruf für die Befragte nicht grenzenlos. Sie arbeitet gern, aber der Beruf ist für sie „keine Sache, mit der ich mich jetzt wirklich so identifiziere, dass mein Herz aufgeht. Wenn ich da bin, mache ich das gut und ich engagiere mich dafür, aber es ist nicht mein Leben“. Zwar hat ihre Freizeit nach der Arbeit einen stark kompensatorischen Aspekt – „es gibt immer Fitness nach der Arbeit oder im Sommer draußen laufen“ (B 84) – aber das Privatleben hat dennoch subjektiv einen hohen Stellenwert: „Mein Partner

ist der zentrale Punkt meines privaten Lebens, und wir haben auch sehr viele gemeinsame Interessen, so dass wir wirklich ganz viel gemeinsam machen, auch mit Freunden, aber natürlich auch zu zweit“. Diese Zeit zu Zweit findet vornehmlich an den Wochenenden statt, die zwar (insbesondere von ihrem Partner) nicht gänzlich, aber doch zum größeren Teil arbeitsfrei gehalten werden.

Beide Partner können diese Work-Life-Balance gemeinsam offensichtlich trotz der hohen bis extremen Arbeitsbelastung gut austarieren. Nicht zufällig war daher eine Familiengründung für das Paar lange kein Thema: „Bis vor einem Jahr war das überhaupt kein Thema. Also ich, wir sind davon ausgegangen, dass wir keine haben wollen“ (B 112). Nachdem inzwischen beide Partner Mitte 30 sind, steht der Kinderwunsch nun doch im Raum, aber die Befragte plant, ihre beruflichen Ziele auch nach einer Familiengründung konsequent weiter zu verfolgen. Sie will nach der Geburt eines Kindes weiter arbeiten und ein Kindermädchen einstellen. Auf keinen Fall will sie den typisch deutschen Vorstellungen einer „guten Mutter“ entsprechen: „Da ich ein Kind haben möchte, bleibe ich zu Hause und werde jetzt Hausfrau – das muss nicht unbedingt sein“. Dieses Modell deckt sich auch in keiner Weise mit ihren eigenen Erfahrungen: „Ich bin auch nicht die ganze Zeit bei meinen Eltern aufgewachsen, und ich glaube nicht, dass man davon unbedingt einen Schaden fürs Leben bekommt“ (B 113).

Dieser Fall illustriert, dass Frauen bei einer entsprechenden Karriereorientierung ebenso wie Männer hocharbeitszentrierte Formen der Lebensgestaltung etablieren. Gleichwohl wird sich bei den Frauen eine Familiengründung vermutlich anders auswirken als bei den Männern. Insbesondere im Fall von K-065 wird es spannend sein, im Rahmen der zweiten Befragung zu überprüfen, ob die beschriebenen Pläne und Vorstellungen tatsächlich realisiert werden konnten.

„Ausbalancierte Segmentation“

Form der Lebensgestaltung	Anzahl der Befragten (N=85/100%)	Verhältnis Frauen (n=31), Männer (n=54)	Position	Familienstand Kinder
„Ausbalancierte Segmentation“	18 (21%)	6 Frauen 12 Männer	1 Gründer 7 Softwareentwickler 9 Mitarbeiter 1 stud. Hilfskraft	4 Singles 14 Partnerschaften davon: 4 Väter

Abbildung 19: Verteilung der Befragten auf die Unterform „ausbalancierte Segmentation“ nach Geschlecht, Position und Familienstand

Mit „ausbalancierter Segmentation“ ist gemeint, dass hier eine durchschnittliche 37- bis 55-Stunden-Arbeitswoche ein stärkeres Gleichgewicht zwischen den Lebensbereichen ermöglicht als in allen zuvor beschriebenen Formen der Lebensgestaltung. Diese für „Normalarbeitsverhältnisse“ typische Balance ist aber nicht mit Integration gleichzusetzen, sondern sie geht mit einer Trennung der Handlungsstränge in beiden Lebenssphären einher, bei der kein großer Aufwand zur Koordination dieser Stränge erforderlich ist. Eine derart „normale“ Wochenarbeitszeit mit mittleren bis geringen Flexibilitätsanforderungen ist für Beschäftigte in IT-Startups eher ungewöhnlich. Dennoch gibt es sie: Immerhin 18 Befragte (6 Frauen, 12 Männer) lassen sich hier zuordnen. Bei ihnen handelt es sich fast ausschließlich um festangestellte Mitarbeiter, die von vornherein mit weniger extremen Arbeitsbedingungen konfrontiert waren, sei es, weil sie in nachgeordneten Bereichen arbeiten, oder weil sie Vorgesetzte haben, die diesen moderaten Rahmen gesetzt haben. Letzteres findet man insbesondere bei etwas größeren und älteren Startups²⁷.

Folgende Merkmale sind für sie charakteristisch:

Zeit: Die Arbeitszeiten liegen mehrheitlich zwischen 40 und 50 Wochenstunden, nur in Ausnahmefällen wird phasenweise mehr als 50 Stunden gearbeitet. Die Flexibilitätsanforderungen sind also gering; die Regel ist ein kalkulierbares Arbeitsende, das keine weiteren beruflichen Verpflichtungen im Sinne von Abendterminen oder Dienstreisen mit sich bringt. Der Urlaub kann entsprechend den vertraglichen Vereinbarungen genommen werden.

Raum: Die Arbeit wird ausschließlich am Arbeitsort erledigt.

Inhalt: Die privaten Tätigkeiten lassen sich inhaltlich klar gegenüber den beruflichen abgrenzen und die Identifikation damit ist in dieser Gruppe stärker ausgeprägt als in allen bislang beschriebenen. Die Identifikation mit der Arbeit und dem Unternehmen ist im Gegenzug dazu lange nicht so stark wie in den zuvor erwähnten Gruppen. Einige sehen in ihrer Tätigkeit in einem Startup nur eine temporäre Station, die eine gute Referenz im Lebenslauf darstellt. Für andere ist es ein „Job“, der ihnen mehr oder minder Spaß macht; sie wollen auch durchaus aufsteigen, sind aber nicht bereit, ihr ganzes Leben nur darauf auszurichten.

Relation der Lebensbereiche: Das Privatleben ist bei allen Befragten ein eigenständiger, vom Berufsleben strikt getrennter Bereich, und es gilt für manchen Befragten darüber hinaus (im Vergleich zum Berufsleben) sogar als der eigentlich bedeutsame Lebensbereich. Als Ideal gilt eine ausgewogene Balance zwischen Berufs- und Privatleben.

Partnerschaft / Familie / Arbeitsteilung: 14 Befragte leben in einer festen Partnerschaft, davon zehn mit eher egalitärer Arbeitsteilung, die übrigen vier Befragten leben in einer eher traditionellen Partnerschaft, und vier männliche Befragte haben Kinder. Vier Befragte sind Singles.

²⁷ Erinnerung sei noch einmal an die sechs Personen aus dem IT-Großunternehmen, die sich mehrheitlich dieser Lebensgestaltungsform zuordnen lassen.

Subjektive Valenz und Entwicklung der Lebensgestaltung: Da die Relation zwischen Beruf und Privatleben viel stärker ausbalanciert erscheint als in allen bislang beschriebenen Gruppen und subjektiv auch positiv bewertet wird, sehen die Personen dieser Gruppe kaum die Notwendigkeit einer Veränderung ihrer Lebensgestaltung.

Ziele: In dieser Gruppe sind private Ziele für die Zukunft ebenso bedeutsam wie berufliche Ziele, wobei die jeweiligen Ziele ohne hohen Koordinationsaufwand relativ unabhängig voneinander realisiert werden können. Während wir bei den bisherigen Formen der Lebensgestaltung längerfristige persönliche Projekte (vgl. Beck, 1996; Little, 1983, 1993), die sehr aufwändiges komplexes Handeln erfordern, fast nur im Berufsleben feststellen konnten, verfolgen die Personen dieser Gruppe derartige Projekte ebenfalls oder stärker im Privatleben.

Folgendes Zitat des prototypischen Vertreters der Subform „ausbalancierte Segmentation“, ist in diesem Sinne repräsentativ: „Ich bin ein Mensch, der halt so – wie sagt man so schön – arbeitet um zu leben, anstatt zu leben, um zu arbeiten“ (K-057, B99).

Der distanzierte Mitarbeiter: „Für mich hat das Privatleben einen großen Stellenwert“ (ledig, keine Kinder, Pressesprecher eines namhaften Internet-Startups)

K-057 ist Pressesprecher eines der erfolgreichsten IT-Startups zum Zeitpunkt der Befragung: Das Unternehmen beschäftigt 75 Mitarbeiter und steht finanziell vergleichsweise gut da. Der 22-jährige arbeitet erst seit einem halben Jahr dort; er hat die Stelle direkt nach seiner Ausbildung angetreten. Doch die Anfangseuphorie, die viele Berufsanfänger in der New Economy zu einem weit überdurchschnittlichem Arbeitseinsatz antreibt, teilt K-057 nicht: Er hat sich für die Stelle entschieden, weil er sie für karrieredienlich hält.

„Weil es halt mal was anderes ist, als so ein klassisches konservatives Unternehmen. ... Und da hab ich gesagt: „Das ist einfach mal spannend, zumal es ja nun auch, sag ich jetzt mal, so ein bisschen der Mercedes halt unter den Startups ist.“(K-057, B 17)

„Und überhaupt natürlich, dass man jetzt gleich nach der Ausbildung so eine Position, so eine Verantwortung übertragen bekommt, ist schon was ganz Besonderes. Das ist nicht selbstverständlich. Und ich denke, das ist auch für meine Zukunft – ist eben eine gute Referenz.“ (K-057, B 65)

K-057 ist aber nicht bereit, sich für diese „gute Referenz“ über die Maßen zu engagieren. Er kritisiert während des Interviews mehrfach, dass die vertraglich vereinbarten Arbeitszeiten in dem Startup nicht eingehalten werden: Statt auf 40 kommt er regelmäßig auf rund 50 Wochenarbeitsstunden. Obwohl er damit im Vergleich zu anderen Befragten wenige Überstunden leisten muss, hält er sie für überflüssig, da ihn nach dem offiziellen Feierabend weniger unerledigte Arbeit am Schreibtisch festhalte als vielmehr ein unausgesprochener Gruppendruck in der stark leistungsorientierten Firma.

„Für meine Arbeit – weil ich auch ein relativ ... schneller Mensch bin und relativ effektiv, denke ich, arbeite. Ich würde auch mit acht Stunden oder mit sieben Stunden auskommen, aber...“ (K-057, B 40)

„Man traut sich ja dann auch nicht, sagen wir mal um 18 Uhr dann den Bleistift fallen zu lassen. ... Wenn da alle um einen herumsitzen, dann möchte ich mal den sehen, der dann aufsteht: Tschüß, schönen Feierabend.“ (K-057, B 41)

Der unternehmerische Impetus, den viele Gründer von ihren Mitarbeitern erwarten, ist bei K057 nicht vorhanden.

„Ich sage, mir gehört das Unternehmen nicht. Ich hab ja da insofern jetzt nicht so die Bindung dazu. Das ist sicherlich der falsche Ansatz. Aber ich sag mal, ich sehe es nun mal so, dass klar jemand, der nun in der Führungs- in der extremen Führungsposition ist, ein anderes Verhältnis dazu hat, als jemand, der so normal angestellt ist.“ (K-057, B 88)

Kalkulierbare Arbeitszeiten sind dem Befragten aber auch wichtig, weil er sich privat in zwei ihm wichtigen Projekten engagiert: Er ist Mitglied eines Kulturvereins und spielt in einem Orchester.

„Also für mich hat das Privatleben und das Drumherum einen großen Stellenwert. Was nicht heißt, dass mir das Arbeiten keinen Spaß macht oder dass ich nicht gerne arbeiten gehe. Das hat damit nichts zu tun. Aber für mich hat einfach dieses Privatleben einen relativ hohen Stellenwert, auch wenn ich jetzt keine Familie habe, aber sage: Okay, ich habe gern halt einfach Zeit für mich. Ich mach gerne halt einfach Dinge, die wirklich mir Spaß machen und wo ich ganz persönlich auch was davon habe. Insofern ist der Beruf klar Mittel zum Zweck, der Spaß machen kann, also zum größten Teil Spaß macht. Es gibt aber, wie wir aber jetzt auch schon ein paar mal gesagt hatten, ganz konkrete Dinge, wo ich sage: Das ist nicht in Ordnung.“ (K-057, B 99)

Befragt nach einem subjektiv idealen Verhältnis von Arbeit zu Freizeit, wird deutlich, dass die Trennung beider Bereiche auch langfristig beibehalten werden soll, wobei die Arbeitszeiten idealerweise zugunsten der Freizeitaktivitäten reduziert werden sollten.

„Also Traumverhältnis ist ja unrealistisch. Es ist ja einfach ein Grund, weil ich ja arbeiten muss, um Geld zu verdienen. Das ist ja klar. Die Frage ist jetzt: Inwieweit könnte man jetzt die Arbeitsleistung herunterschrauben, damit das Privatleben so wenig beeinflusst. ... Also ich kann mir zum Beispiel vorstellen, dass ich jetzt sechs Stunden arbeite, sagen wir ohne Pause. ... Und das wäre dann, wo ich halt sage: Okay, da hab ich halt einen Großteil des Nachmittags und des Abends halt für mich, kann Termine planen, kann dann auch normal zum Arzt gehen. ... Ich kann ja jetzt sozus-

gen, wenn man es genau nimmt, eigentlich nichts machen. Also ich könnte weder zum Friseur, zum Arzt, noch sonst wo hingehen. Weil, wenn ich um neun anfangen – also, um neun Uhr brauch ich, also, ich hab eine Stunde Fahrt. Um acht bin ich aus dem Haus. Da kann ich nicht einkaufen gehen oder sonst irgendwas. Und abends, wenn ich um 18 Uhr 30 Uhr, 19 Uhr oder später hier rausgehe, da brauch ich überhaupt keinen Arzttermin oder irgendwie was mir geben lassen oder andere Geschichten. Insofern fühle ich mich damit schon in meinem Privatleben beeinträchtigt.“ (K-057, B 105)

„Der Beruf ist ein Mittel zum Zweck“, „man muss arbeiten, um Geld zu verdienen“ – diese in der „Normalbevölkerung“ verbreitete Arbeitseinstellung mutet in einem IT-Startup geradezu exotisch an. Alltägliche Probleme, wie mangelnde Zeit für einen Frisör- oder Arztbesuch, sind für die vorher beschriebenen entgrenzten Befragten kein Thema, das sie zur Sprache bringen. Das ist bei den Befragten dieser Gruppe anders. Die Startup-typische Begeisterung fällt bei ihnen verhalten aus, sie definieren sich selbst als abhängige Angestellte, und die meisten bilanzieren recht nüchtern die Stimmigkeit des Verhältnisses von Arbeitsaufwand zu Bezahlung und zu Anerkennung – und wenn es darin eine Schiefelage gibt, sehen sich nach Alternativen um. Auch für K-057 ist sein aktueller Job nur eine vorübergehende berufliche Episode. Um so wichtiger ist ihm angesichts der relativen beruflichen Unzufriedenheit der Ausgleich im Privaten.

„Ich würde mich halt ganz gern weiter stark darauf konzentrieren auf Dinge, die mir Freude bereiten, was Dinge sind, wo ich halt Leute kennen lerne, mit interessanten Leuten mich umgeben. Das ist zum Beispiel gegeben, wenn ich halt im Orchester interessante Auftritte habe, wo man halt irgendwo herumfährt und Auftritte hat. Das ist in so einem Kulturverein, wo man halt interessante Events organisiert, wo man halt auch ein öffentliches Feedback irgendwie hat: Okay, wie kommt es an? Wozu eine Arbeit dann eigentlich honoriert wird. Einfach Dinge, die mich halt persönlich weiterbringen, wo ich auch was dazu lerne.“ (K-057, B 108)

Das Privatleben als Ort der Kompensation beruflicher Belastungen, als Gegenwelt zur Arbeit und als eigentlicher Lebensmittelpunkt – das sind die gemeinsamen Nenner der Befragten, die zur Lebensgestaltungsform „traditionale Segmentierung“ zählen. Da sich die Lebensgestaltung der Frauen, die dieser Unterform zugeordnet wurden, nicht von denen der Männer unterscheidet, wird hier auf eine weitere Darstellung einer weiblichen Markierperson verzichtet. Wenig überraschend ist, dass sich in dieser Unterform auch die vier festangestellten Softwareentwickler des Vergleichsunternehmens verorten lassen, die mit einer geregelten 37-Stunden-Woche die niedrigsten Wochenarbeitsstunden in der Stichprobe haben.

Formen der Integration

Wenn Handlungsziele und deren Realisation im beruflichen und im privaten (hier zumeist familialen) Lebensbereich nicht ohne gegenseitige Störung nebeneinander her laufen, sondern

einander behindern oder in Konflikt geraten, so wird ihre Integration, Koordination und Abstimmung erforderlich. Die Lebensgestaltungsform der „Integration“ erfordert also zusätzlichen Handlungsaufwand. Bei den hier befragten Beschäftigten im IT-Bereich finden sich zwei Subformen der „Integration“: Die „arbeitszentrierte Integration“ und die „ausbalancierte Integration“, die sich in ähnlicher Weise wie die eben beschriebenen Formen der Segmentierung vor allem durch die Wichtigkeit, die den Lebensbereichen (Tätigkeitsinhalten, Zielen) subjektiv zugemessen wird, voneinander unterscheiden. Im Vergleich zu den anderen Hauptformen der Lebensgestaltung lassen sich nur wenige, nämlich elf Befragte dieser Hauptform zuordnen, davon fünf der „arbeitszentrierten“ und sechs der „ausbalancierten“ Unterform. In beiden Subgruppen finden sich ausschließlich weibliche Beschäftigte mit Kindern.

„Arbeitszentrierte Integration“

Form der Lebensgestaltung	Anzahl der Befragten (N=85/100%)	Verhältnis Frauen (n=31), Männer (n=54)	Position	Familienstand Kinder
„Arbeitszentrierte Integration“	5 (6%)	5 Frauen 0 Männer	1 Gründer/Vorstand 1 Softwareentwickler 1 Mitarbeiter 2 Soloselbständige	2 Alleinerziehende 3 Partnerschaften davon: 5 Mütter

Abbildung 20: Verteilung der Befragten auf die Unterform „arbeitszentrierte Integration“ nach Geschlecht, Position und Familienstand

Alle fünf Frauen mit dieser Lebensgestaltungsform haben Kinder und zugleich ist allen eine hohe Arbeitszentrierung und Berufsorientierung gemeinsam. Die privaten Belange werden dem Beruf weitgehend untergeordnet. Die Koordination beider Lebensbereiche erscheint phasenweise hoch problematisch bzw. konflikthaltig und erfordert – neben der eigentlichen Berufs- und Familienarbeit – zusätzliche persönliche Ressourcen: So setzt die Überbrückung von Betreuungsempässen (weil zum Beispiel das Kind erkrankt, die Tagesmutter ausfällt oder kurzfristig eine Dienstreise ansteht) Belastbarkeit, Flexibilität und Organisationsvermögen sowie ein soziales Netz voraus, auf das flexibel zurückgegriffen werden kann. Die Koordination von Beruf und Privatleben bedeutet bei dieser Subform somit Mehrarbeit bei gleichzeitig knappen zeitlichen Ressourcen.

Folgende Merkmale sind für diese Gruppe von Frauen charakteristisch:

Zeit: Die Arbeitszeiten sind hoch: Trotz Teilzeitvereinbarungen in drei Fällen arbeiten die Frauen hier mehr als 40 Stunden, und die beiden Alleinselbständigen arbeiten sogar 60 Stunden pro Woche. Gearbeitet wird – jeweils abhängig von den Öffnungszeiten der Kindertages-

stätten oder Horte – bis zum späten Nachmittag. Sobald die Kinder abends schlafen, wird die Arbeit zu Hause fortgesetzt, zum Teil auch an den Wochenenden. Die Flexibilitätsanforderungen – im Sinne von Abendterminen, Dienstreisen und wenigen Urlaubstagen – sind dagegen eher gering.

Raum: Die Arbeit wird sowohl am Arbeitsort als auch zu Hause erledigt. Die beiden Alleinselbständigen arbeiten fast ausschließlich zu Hause.

Inhalt: Während Familie und Arbeit inhaltlich unterschiedliche Bereiche sind, die es zu integrieren gilt, weist die restliche Freizeit dieser Frauen überwiegend arbeitsnahe Tätigkeitsinhalte auf. Daraus resultiert eine gewisse Entgrenzung bzw. Vermischung beider Lebensbereiche, so dass man diese Form der Lebensgestaltung auch als „Integration mit Tendenz zur Entgrenzung“ bezeichnen könnte. Darin ähnelt diese Gruppe den beiden Subformen „Entgrenzung als Verschmelzung“ bzw. „extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“. Die Identifikation mit der Arbeit ist entsprechend hoch.

Relation der Lebensbereiche: Ein Privatleben mit Kindern bzw. Familie gilt zwar durchweg als wichtig, zeitlich ist es jedoch eher eingeschränkt, da die Arbeit auch zu Hause stets gegenwärtig ist. Da die Koordination beider Lebenssphären sich überwiegend an beruflichen Belangen orientiert, kann man davon sprechen, dass das Privatleben dem Berufsleben nicht so sehr auf der Einstellungsebene, wohl aber auf der Handlungsebene nachgeordnet erscheint.

Partnerschaft / Familie / Arbeitsteilung: Drei der fünf Frauen leben in einer Partnerschaft, wobei eine von ihnen eine Wochenendbeziehung führt und während der Woche de facto alleinerziehend ist. Die anderen beiden Frauen²⁸ praktizieren eine eher egalitäre Arbeitsteilung; ihre Partner arbeiten ebenfalls im IT-Bereich, so dass die Arbeit auch zu Hause ein zentrales Gesprächsthema ist, was Entgrenzungstendenzen begünstigt. Die anderen beiden Frauen leben allein und erziehen die Kinder weitgehend allein.

Subjektive Valenz und Entwicklung der Lebensgestaltung: Die doppelte Verantwortung für Beruf und Familie empfinden die Befragten durchweg als belastend. Während die beiden alleinselbständigen Frauen in dieser Gruppe bereits ältere Kinder haben (14 und 16 Jahre alt) und die gegenwärtige Form der Lebensgestaltung mittelfristig als stabilen Lebensentwurf antizipieren, denken die drei jüngeren Frauen, deren Kinder zwischen drei und acht Jahre alt sind, über alternative Möglichkeiten der Arbeits- und Lebensgestaltung nach. Alle drei tragen sich mit dem Gedanken, sich mittel- bis langfristig selbständig zu machen und erhoffen sich davon eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Ziele: Im Vordergrund stehen tendenziell eher berufliche Ziele, wobei die privaten Belange stets mit bedacht werden müssen. Auf der einen Seite müssen berufliche Ziele auf die privaten

²⁸ Bei einer dieser beiden Frauen handelt es sich um eine Befragte, die sich zum Interviewzeitpunkt in einem selbstgewählten Sabbatical befand, bis dahin jedoch eine arbeitszentrierte Integration in Verbindung mit einer egalitären familialen Arbeitsteilung praktiziert hatte – daher ist sie hier zugeordnet worden. Bei den Falldarstellungen taucht sie als exemplarischer Fall einer Entwicklung von einer arbeitszentrierten hin zu einer ausbalancierten Integration auf.

Rahmenbedingungen abgestimmt werden, auf der anderen Seite müssen private Wünsche mit beruflichen Anforderungen abgeglichen werden. Das heißt, dass bei der Realisierung von Zielen in beiden Bereichen Zugeständnisse gemacht werden müssen. Die Problem- bzw. Konfliktlösung besteht hier zwar schon in Kompromisslösungen, jedoch wird die Integration selbst – im Gegensatz zur nachfolgenden letzten Gruppe – (noch) nicht als übergeordnetes Lebensziel formuliert, dem dann auch berufliche Ziele untergeordnet werden.

Diese Fälle verdeutlichen, dass mit einer Familiengründung einer völligen Entgrenzung „natürliche“ Grenzen gesetzt werden: Kollegen können Freunde werden, Freunde können Geschäftspartner werden – Kinder dagegen sind im Arbeitsleben „Störfaktoren“. Den selbstständigen Frauen gelingt noch die größtmögliche Annäherung und Durchmischung von Beruf und Familie – eine der Befragten betraut ihren 14-jährigen Sohn sogar mit kleinen Programmieraufgaben. Bei einer Festanstellung ist diese Form der Integration mit Kindern jedoch nicht möglich, vor allen Dingen dann nicht, wenn die Kinder noch klein sind. Der folgende Fall ist in diesem Sinne prototypisch: K-084 ist eine fest angestellte Softwareentwicklerin in einem IT-Startup und Mutter einer dreijährigen Tochter.

Die arbeitszentrierte Softwareentwicklerin: „Am besten wäre ein Tag mit 48 Stunden“ (verheiratet, ein Kind, der Ehemann ist ebenfalls Informatiker)

K-084 hat in ihrem osteuropäischen Heimatland bereits mehrere Jahre als Informatikerin in verantwortlicher Position gearbeitet bevor sie vor anderthalb Jahren ihrem Mann nach Deutschland gefolgt ist, der dort als Softwareentwickler an einem Forschungsinstitut arbeitet. Zunächst blieb die gemeinsame Tochter bei den Großeltern, bis sich die Eltern in der neuen Stadt so weit beruflich etabliert hatten, dass die damals Zweijährige nachkommen konnte. Seitdem ist die Vereinbarung von Kind und Beruf für das Paar ein Dauerproblem. Da die fest angestellte Softwareentwicklerin trotz vertraglich reduzierter Arbeitszeiten (35 Wochenstunden) ebenso wie ihr Mann mindestens 40 Stunden die Woche arbeitet, müssen ständig Dritte für die Betreuung des Kindes organisiert werden. In der Vergangenheit ließ das Ehepaar wechselweise die beiden Großmütter und die Großtante des Mädchens aus dem Heimatland einfliegen – jeweils für die maximale Dauer des Visums. Da diese Betreuungsvariante für das Paar jedoch langfristig keine tragbare Lösung ist, suchen sie aktuell nach einer Studentin, die die Tochter vom Kindergarten abholt und so lange Zuhause betreut, bis einer der Elternteile von der Arbeit kommt. Optimal ist diese Lösung nicht: Die Tochter ist, wie viele Kinder in diesem Alter, oft krank – mit einer längeren Krankenpflege wäre eine Studentin jedoch überfordert. Erschwerend kommt hinzu, dass sich die Arbeitsbedingungen in der Firma der Befragten nicht gerade durch besondere Familienfreundlichkeit auszeichnen: Die Projekte haben feste Abgabetermine, und diese müssen eingehalten werden, egal wie viele Überstunden am Bildschirm dafür notwendig sind. Für ihre Kollegen in der Softwareentwicklung ist das kein Problem: Es sind ausschließlich Männer, die entweder keine Kinder oder eine Partnerin

haben, die sich um die Familie kümmert. Da die Verlängerung ihrer Aufenthaltserlaubnis in Deutschland eine kontinuierliche Beschäftigung voraussetzt, ist die Befragte darauf bedacht, im Unternehmen nicht negativ aufzufallen.

„Vertraglich vereinbart sind täglich sechs Stunden, aber ich arbeite mehr. Am Anfang hatte ich eine volle Stelle, aber wegen meiner Tochter habe ich die Arbeitszeit reduziert, damit die anderen nicht sagen: Warum gehst Du so früh?“ (K-084, B 97)

„Diese Dreiviertel-Stelle ist in diesem Beruf nicht so häufig, aber weil ich vorher gut gearbeitet habe, hab´ ich so eine Art Bonus – ansonsten müsste man kündigen.“ (K-084, B 133)

„Wir haben gesagt, ich reduziere offiziell, aber ich versuche so viel wie möglich zu machen, alles zu machen, mehr zu machen.“ (K-084, B 134)

Die Arbeit, die sie in der Firma nicht schafft, nimmt sie mit nach Hause und erledigt sie, sobald die Tochter schläft. In Projektendphasen sitzt sie nicht selten bis zwei Uhr nachts vor dem Bildschirm: „In unserem Beruf ist es wichtig, die Aufgabe fertig zu machen, egal ob in der Nacht oder am Wochenende“ (B 38). Aber auch wenn die Projekte normal laufen, verbringt sie am Abend viel Zeit am Computer, um sich über neue technologische Entwicklungen zu informieren.

„Das ist nicht nur für meine Firma, das ist auch für mich. Als Informatikerin muss ich mich ständig weiterbilden, muss neue Produkte kennen lernen, sie ausprobieren.“ (K-084, B 70)

Rechnet man all diese Stunden zusammen, kommt die Befragte auf mindestens 50 Wochenarbeitsstunden. Entlastend ist für sie, dass sie von ihrem Mann so weit wie möglich unterstützt wird: Er hat Verständnis dafür, wenn sie länger im Büro bleiben muss, er holt die Tochter ebenso wie sie von der Kindertagesstätte ab; das Einkaufen und den Haushalt erledigen sie am Wochenende gemeinsam. Wenn ihr die Belastungen zu sehr zu schaffen machen, ermutigt er sie: „Wir haben es bisher geschafft, und warum sollten wir es nicht weiter schaffen?“ (B 106). Da es zur aktuellen Lebensgestaltung in den Augen des Paares keine bessere Alternative gibt, machen sie einfach weiter wie bisher.

„Am besten wäre ein Tag mit 48 Stunden. Ich würde viel arbeiten und viel Zeit mit meiner Familie verbringen, aber so ist es eben nicht. Man schläft durchschnittlich acht Stunden, man arbeitet acht Stunden, dann zwei Stunden Weg – und dann bleiben noch sechs Stunden. Manchmal klaue ich ein bisschen von meiner Schlafenszeit, aber das kann man nicht immer, das ist keine Lösung. Dann arbeitet man zwar viel, aber nach ein paar Monaten braucht man Urlaub, eine Pause“ (K-84, B 181).

Wenn sie es sich aussuchen könnte, würde sich die Befragte am liebsten mit ihrem Mann selbständig machen, „weil es ein bisschen flexibler mit der Zeit und der Organisation ist“ (B207). Aber noch fehlt das dafür notwendige Startkapital, daher will die Softwareentwicklerin sobald wie möglich ihre Teilzeitstelle wieder zu einer vollen Stelle aufstocken lassen. Private Wünsche müssen vorerst hinter den beruflichen Notwendigkeiten zurückstehen: Eigentlich würde das Paar gern noch ein zweites Kind bekommen, aber die schwierige wirtschaftliche Lage und die noch ausstehende Daueraufenthaltserlaubnis sprechen dagegen. Nicht zuletzt fehlt der 33-jährigen die Unterstützung ihrer Familie.

„Für ein zweites Kind bräuchte ich Zeit. In meiner Heimat war das viel leichter mit den Omis. Ich bin sechs Wochen nach der Geburt Zuhause geblieben und in dieser Zeit habe ich auch von zu Hause aus gearbeitet.“ (K-087, B 227)

Von der Begeisterung und dem scheinbar unbegrenzten Einsatzwillen, die so typisch für die Befragten der anderen entgrenzten Formen der Lebensgestaltung sind, ist bei den Befragten dieser Form der Lebensgestaltung nichts mehr zu spüren. Die berufstätigen Mütter begreifen ihre Tätigkeit nicht als ein Spiel oder Wettlauf, das oder den sie möglichst gewinnen wollen. Mit der Familiengründung ist für sie die Arbeit mehr zu einer existenzsichernden Notwendigkeit geworden und freie Zeit ein kostbares, weil knappes Gut.

Als exemplarisches Fallbeispiel schließt sich an diesen Fall die Beschreibung einer Managerin (K-088) an, die – zunächst kinderlos – hoch engagiert und entgrenzt arbeitet und auch nach der Geburt ihrer Tochter noch weiter beruflich aufsteigt, jedoch dann, nach Jahren extremer Arbeitszentrierung, ihre Karriere unterbricht und sich eine längere berufliche Auszeit nimmt. Streng genommen gehört sie damit nicht (mehr) zur Gruppe der „arbeitszentrierten Integration“. Wir haben sie dennoch hier zugeordnet und als Entwicklungs-Fall markiert, da sich bei ihr sehr deutlich eine Entwicklung von einer „arbeitszentrierten Integration“ zu einer „ausbalancierten Integration“ abzeichnet. An ihrem Beispiel lässt sich gut nachvollziehen, aus welchen Gründen eine „arbeitszentrierte Integration“ schließlich aufgegeben wird: Nach acht Jahren stringenter Karriere hatte die Befragte K-088 das dringende Bedürfnis, endlich einmal mehr Zeit mit ihrer inzwischen sechsjährigen Tochter zu verbringen – ohne Stress und ohne permanenten Arbeitsdruck im Nacken.

**Die erfolgreiche Managerin: „Ich hatte plötzlich richtig Angst was zu verpassen“
(Verheiratet, ein Kind, seit einem halben Jahr in einer beruflichen Auszeit)**

K-088 war in den Boomzeiten der New Economy eine der wenigen beruflich sehr erfolgreichen Frauen: Nach einem medienwissenschaftlichen Studium baute sie ein bekanntes IT-Startup mit auf, stieg von der Projektleiterin zur Geschäftsführerin auf, wechselte nach sieben Jahren zu einer Managementberatung und wurde ein Jahr später in den Vorstand einer Venture-Capital-Firma berufen. Doch schon nach wenigen Monaten stand das Unternehmen, das

eigentlich das wirtschaftliche Überleben neuer Startups sichern sollte, selbst vor dem finanziellen Aus. K-088 gründete daraufhin mit befreundeten Kollegen ein eigenes Beratungsunternehmen. Nach einem halben Jahr jedoch beschloss sie, sich eine berufliche Auszeit zu nehmen: Sie übergab die Geschäftsleitung des neuen Unternehmens ihrem Mann und konzentrierte sich zum ersten Mal seit der Geburt der Tochter ausschließlich aufs Familienleben.

„Also ich hätte mir früher immer gar nicht vorstellen können überhaupt – also ich bin ja nach zwei Monaten (*nach der Geburt*) wieder arbeiten gegangen. Und ich hab bis zwei Wochen vor der Entbindung gearbeitet. Und ich hab eigentlich auch in den zwei Monaten irgendwie gearbeitet. Und ich hab mir nie vorstellen können zu Hause zu bleiben. ... Also im Sinne von: Du, ich kann nicht ohne all das leben - irgendwie. Und (*ich*) hatte ja ... im letzten Halbjahr ... relativ viel Zeit mit ihr (*der Tochter*), also mehr als ich sie je hatte. Und da (*habe ich*) gemerkt, dass es ganz gut geht. ... Und war dann plötzlich erstaunt, wie wohl ich mich fühle. Und hab dann auch darüber nachgedacht, dass – sie ist jetzt sechs, und in sieben, acht Jahren ist sie pubertierend und dann verlagern sich ihre Interessen, und das wird sich in den nächsten Jahren auch so fortsetzen. Und sie ist mein einziges Kind – ich will doch nicht noch ein Kind. Und ich hatte dann plötzlich richtig Angst, was zu verpassen. Also dass ich dachte, so ich sitze dann irgendwann da – wenn sie so 20 ist – und denke so: Super! Jetzt hast du nichts davon gehabt. Hast immer nur zugesehen, dass du sie wegorganisiert kriegst. ... Und das ist dann immer mehr zum Thema geworden. Dass ich jetzt irgendwie dachte, ich muss das jetzt irgendwie mitnehmen. Ich muss jetzt einfach mal wirklich intensiv Zeit mit ihr haben.“ (K-088, B 196)

Bei der Befragten hatte sich parallel zur geschäftlichen Krise auch die private Situation krisenhaft zugespitzt. Ursprünglich erschien beiden Partnern die nach der Geburt der Tochter gemeinsam ausgehandelte Arbeitsteilung ideal: Beide arbeiteten im selben Unternehmen und organisierten ihre Arbeitszeiten so, dass jeder zwei Mal die Woche bereits um 15 Uhr 30 nach Hause gehen konnte. Außerdem beteiligte sich die Familie der Befragten an der Kinderbetreuung und für die Hausarbeit wurde eine Putzfrau engagiert. Dennoch kam es immer wieder zu Konflikten.

„Das Theoriemodell war super und das Praxismodell war halt insofern schwierig, als dass es halt diese Zeit mit dem Kind – die Konzentration dann (*bei mir*) auch nicht so da war, wie dann es letztendlich wünschenswert gewesen wäre. (*Mir ist es*) ganz massiv schwer gefallen, von so einer Verantwortlichen-Situation in so eine Duzi-Duzi-Haltung zu gehen. Also da hatte ich ganz arge Probleme. Das ist jetzt viel einfacher, (*wo das Kind*) älter ist. Aber (*es war*) teilweise so, dass man dachte: Jetzt bin ich aber gestresst, jetzt muss das Kind auch bald ins Bett. Also das war schon schwierig, und die Beziehung (*zu meinem Mann*) war sehr stark auch organisatorisch, dann halt auch so: „Ich muss morgen nach O7 fliegen, kannst du sie mit in den Kindergarten nehmen?“ und so. Dann geht’s dann nur noch um so was.“ (K-088, B 190)

Zu dem Zeitpunkt, als der Ausstieg aktuell wurde, kumulierten somit mehrere latente Konflikte: Die Insolvenz der Venture-Capital-Firma hatte die Befragte persönlich sehr belastet (sie führte alle Kündigungsgespräche mit den Mitarbeitern), gleichzeitig verlangte der Aufbau des neuen Unternehmens wieder vollen beruflichen Einsatz. Darüber hinaus tat sich ihr Partner zunehmend schwerer mit dem außergewöhnlichen beruflichen Aufstieg seiner Frau: Sie war ihm inzwischen sowohl von der Position wie auch vom Verdienst her überlegen. Außerdem stand die Einschulung der Tochter an. Das alles ballte sich zu einer Mehrfach-Belastung zusammen, der sich die Befragte am Ende nicht weiter aussetzen wollte.

„Und dann kam eben wie gesagt die Schule im Sommer. Da war irgendwie klar, jetzt gibt's noch mal eine ganz andere Situation. Wir waren umgezogen und für sie (*die Tochter*) änderte sich ihr Leben auch total. Entweder du machst jetzt das Modell irgendwie: ‚Schule, Schülerladen, Kindermädchen‘ und haust da richtig rein oder du lässt das bleiben. Und da war dann eigentlich zum ersten Mal der Punkt, wo ich gesagt habe: Das ist mir die Arbeit nicht wert. Es war eigentlich (*bis dahin*) immer so (*gewesen*), dass ich sagte: ‚So, das ist es mir wert.‘. Aber das war es mir dann nicht mehr wert. Dann hab ich aufgehört und hab dann meinem Mann den Job übergeben.“ (K-088, B 82)

Nach einem halben Jahr Auszeit, als das Interview stattfindet, hat sich die Lage entspannt: Die Tochter hat sich in der neuen Schule gut eingelebt, und die Mutter hat die gemeinsame Zeit mit dem Kind genossen. Parallel dazu hat sich die vorher egalitäre Aufteilung der Haus- und Familienarbeit in der Beziehung sozusagen „re-traditionalisiert“: Der Ehemann engagiert sich als selbständiger Geschäftsführer beruflich voll und fühlt sich für die Kinderbetreuung und den Haushalt nicht mehr zuständig. Die Befragte hat sich mit dieser Lösung arrangiert: Sie hält eine Rückkehr zum vorher egalitären Modell für unwahrscheinlich und denkt stattdessen über eine erneute Selbstständigkeit in Teilzeit nach. Erst wenn das Kind älter und selbständiger ist, will sie sich „noch mal richtig“ (B 198) beruflich engagieren. Der Verzicht auf weitere Karriere-Optionen, der mit diesem Schritt einher geht, fällt ihr allerdings nicht leicht.

„Also ich bin ganz sicher, dass ich mich anders entwickelt hätte, wenn ich nicht das Kind hätte. (*Aber es ist ja da*) – und (*es ist*) eins, was ich auch haben will. Und ich will eben kein Kindermädchen haben, sondern ich will Zeit für mein Kind haben. Wenn das (*Kind*) nicht wäre, hätte ich wahrscheinlich doch noch mal einen Wechsel in ein Industrieunternehmen gemacht, ein großes Unternehmen. Ich hatte immer das Gefühl, dass ich das Potential dazu gehabt hätte, und ich habe immer sehr viel Spaß am Arbeiten gehabt. Ich glaube, ich hätte weitaus mehr Karriere machen können, als ich es gemacht habe. Ich habe halt eine Kompromiss-Karriere gemacht.“ (K-088, B 88)

Dieser Fall veranschaulicht einen möglichen Entwicklungsverlauf innerhalb der Hauptform „Integration“: Werden die Belastungen aufgrund von intrapsychischen und interpersonellen

Konflikten subjektiv als zu hoch empfunden, entwickelt sich aus der „arbeitszentrierten Integration“ eine „ausbalancierte Integration“, die verlässlichere zeitliche Freiräume für die Familie bietet. Da diese Form der Arbeits- und Lebensgestaltung meist nicht mehr mit den extremen Arbeitsanforderungen im IT-Bereich vereinbar ist, geht damit auch ein Verzicht auf berufliche Entwicklungsoptionen einher. Darüber hinaus verdeutlicht dieser Fall, dass berufstätige Mütter die Mehrfach-Belastung einer „arbeitszentrierten Integration“ nur so lange tolerieren, wie es für sie subjektiv wünschenswert bzw. unbedingt erforderlich ist – sei es aus finanziellen oder aus persönlichen Gründen.

„Ausbalancierte Integration“

Form der Lebensgestaltung	Anzahl der Befragten (N=85/100%)	Verhältnis Frauen (n=31), Männer (n=54)	Position	Familienstand Kinder
„Ausbalancierte Integration“	6 (7%)	6 Frauen 0 Männer	1 Gründer/Vorstand 5 Softwareentwickler	2 Alleinerziehende 4 Partnerschaften davon: 6 Mütter

Abbildung 21: Verteilung der Befragten auf die Unterform „ausbalancierte Integration“ nach Geschlecht, Position und Familienstand

Die Balance zwischen Beruf und Familie ist bei der zweiten Form der Integration ausgeglichener und die Ziele in beiden Bereichen werden dem Lebensziel der Integration untergeordnet. Für die sechs hier zugeordneten Frauen, die ebenfalls alle Kinder haben, ist der Koordinationsaufwand zwar ebenso hoch und phasenweise auch so konflikthaltig wie bei der ersten Subform, aber die zeitlichen Ressourcen fürs Privatleben sind etwas größer, und – was noch entscheidender ist: Eine Vermischung beider Bereiche, eine Entgrenzung, wird bewusst vermieden, so dass die Zeit nach der Arbeit ausschließlich für Familie, Freunde und die eigene Erholung reserviert ist. Während man die zuvor beschriebene Form als Integration mit Tendenz zur Entgrenzung bezeichnen kann, kann nun also hier von einer „Integration“ mit Tendenz zur bewussten „Segmentation“ gesprochen werden.

Folgende Merkmale sind charakteristisch:

Zeit: Die Arbeitszeiten sind teilweise immer noch etwas höher als im „Normalarbeitsverhältnis“, aber geringer als bei anderen Gruppen in unserer Stichprobe: Auch hier arbeiten alle Frauen – trotz Teilzeitvereinbarungen in vier Fällen – zwischen 35 und 50 Wochenstunden. Die Flexibilitätsanforderungen (Abendtermine und Dienstreisen) sind jedoch meist gering.

Raum: Die „eigentliche“ Arbeit wird – anders als bei der zuvor beschriebenen Gruppe – ausschließlich am Arbeitsort erledigt. Lediglich Fachliteratur wird bei Bedarf zu Hause gelesen.

Inhalt: Die Inhalte von Berufs- und Privatleben sind nicht identisch. Auch die Identifikation mit der Arbeit ist moderater als bei der zuvor beschriebenen Gruppe. Der Spaß an einer kreativen und herausfordernden Tätigkeit ist zwar nach wie vor vorhanden, aber die Bereitschaft zum unbedingten Einsatz hat – angesichts eines ebenfalls herausfordernden Privatlebens mit Kindern – abgenommen.

Relation der Lebensbereiche: Beide inhaltlich eigenständigen Bereiche müssen aufeinander abgestimmt werden. Der Gefahr einer Vermischung (des Denkens, Fühlens und Handelns) in beiden Bereichen wird bewusst durch eine gedankliche Trennung (ein „Abschalten“) vermieden, um ein negatives „Spillover“ vom einen in den anderen Bereich zu vermeiden und die Balance nicht zu gefährden.

Partnerschaft / Familie / Arbeitsteilung: Vier der sechs Frauen leben in einer Partnerschaft mit egalitärer Arbeitsteilung, aber sie sind dennoch etwas stärker als ihre Partner für Haushalt und Familie verantwortlich – was sich nicht zuletzt in der Reduzierung ihrer Arbeitszeiten manifestiert. Gleichwohl werden die Partner als unterstützend erlebt und die Verantwortung für die Kinder als geteilt beschrieben. Zwei Frauen erziehen ihre Kinder allein. Die Kinderzahl ist in dieser Gruppe insgesamt höher als in der vorhergehenden: Vier Befragte haben zwei Kinder, zwei jeweils eines, und die Kinder sind vergleichsweise jünger (drei bis zehn Jahre alt).

Subjektive Valenz und Entwicklung der Lebensgestaltung: Die doppelte Verantwortung für Beruf und Familie empfinden die Befragten zwar phasenweise als belastend, aber beide Bereiche sind so organisiert, dass diese Form der Arbeits- und Lebensgestaltung mittelfristig als stabiler und optimaler Lebensentwurf antizipiert wird. Bei drei Befragten hat sich diese Form der Arbeits- und Lebensgestaltung aus einer „arbeitszentrierten Integration“ entwickelt. In diesen Fällen gibt es in Phasen hoher Arbeitsbelastung Tendenzen, in „alte Gewohnheiten“ zurückzufallen. Hier erfordert die Trennung beider Bereiche eine (auch auf der Ebene des Denkens und Fühlens) bewusste Anstrengung.

Ziele: Klarer als bei der vorherigen Gruppe kann man hier davon sprechen, dass die Integration selbst zu einem übergeordneten Ziel geworden ist, dem die bereichsspezifischen Ziele untergeordnet werden (vgl. Hoff & Ewers, 2002a, 2003). So werden berufliche Ziele, solange die Kinder noch klein sind, zurückgestellt. Gleichwohl bleibt die Berufsorientierung der Frauen hoch: Die eigene Karriereplanung wird keinesfalls aufgegeben, sondern – im Vergleich zu kinderlosen Kollegen – lediglich im Sinne einer „sanften Karriere“ (vgl. Abele et al., 1994) verlangsamt.

Prototypische Vertreterin dieser ausbalancierten Form der „Integration“ ist eine 34 Jahre alte Informatikerin, die als Projektleiterin in Teilzeit in einem größeren IT-Startup arbeitet.

Die etablierte Informatikerin: „Zuhause fasse ich keinen Computer an“

(Verheiratet, zwei Kinder, relativierte berufliche Aufstiegspläne)

K-074 ist in ihrer Firma die einzige Frau in einem größeren Team von Softwareentwicklern, und sie ist ebenfalls die einzige Mitarbeiterin, die einen Arbeitsvertrag über 35-Wochenstunden ausgehandelt hat – und das noch dazu in einem Unternehmen, das für extensive Arbeitszeiten und extremen Arbeitsdruck bekannt ist. Diese Sonderstellung verdankt die Informatikerin ihren fachlichen Kompetenzen, ihrem guten Ruf in der IT-Szene und einem ausgeprägten Selbstbewusstsein. Vier Tage in der Woche ist die Softwareentwicklerin stets mit Abstand die erste, wenn sie um 16 Uhr die Firma verlässt. Als einziges Zugeständnis an die arbeitszentrierte Kultur des Unternehmens arbeitet sie am Donnerstag „open end“, manchmal bis 22 Uhr. An diesem Tag kümmert sich ihr Mann um die beiden gemeinsamen Kinder, die vier und sechs Jahre alt sind. So gesehen arbeitet sie insgesamt eher 40 als 35 Stunden die Woche, liegt aber damit noch weit unter den Wochenarbeitspensum ihrer Kollegen.

Bei ihrer Arbeits- und Lebensgestaltung zieht die Befragte klare Grenzen und hat gelernt, eigene Standards zu etablieren. Sie lässt sich weder unter Zeitdruck setzen, noch nimmt sie Aufgaben an, die nicht in ihren Arbeitsbereich fallen.

„Du hast eine bestimmte Aufgabe, du sagst dem Projektleiter wie lange du dafür brauchst und dann wird's erledigt. Er schlägt dir nie vor, wie lange du dafür brauchen solltest. Also, okay, kommt es zu Verhandlungen, (*und*) er sagt: Na, so viel brauchst du doch nicht dafür, und das kannst du doch parallel machen. Das ist wie auf dem Basar...“(K-074, B 64)

„Wenn ich drei Tage sage, sagt er einen Tag. Dann mache ich meistens sechs, damit er drei sagt.“(K-074, B 65)

„Also, am Anfang war mir noch nicht klar, wie das abläuft in der Firma. Da habe ich einfach netterweise rechts und links ein paar Sachen gemacht. Aber mittlerweile ziehe ich wirklich die Grenzen knallhart, und ich schiebe die (*Aufgaben*), wofür ich nicht verantwortlich bin, an andere Leute, die dafür zuständig sind.“ (K-074, B 35)

Ebenso rigoros lehnt sie es ab, Zuhause noch am Bildschirm weiterzuarbeiten: „Das mache ich auch so demonstrativ, dass ich Zuhause keinen Computer anfasse“ (B 130). Lediglich für ihre persönliche Fortbildung via Fachliteratur nimmt sie sich am Abend Zeit. Dieser effiziente Umgang mit eigenen Ressourcen und die strikte Trennung beider Lebensbereiche ist für die 34-jährige die grundlegende Voraussetzung für das Gelingen ihrer persönlichen Work-Life-Balance, denn die Zeit und die Kräfte, die sie über ihre vertraglichen Verpflichtungen hinaus in die Arbeit investieren würde, würden ihr anschließend Zuhause fehlen. Die Terminplanung zur Vereinbarung beider Bereiche lässt ihr ohnehin wenig Spielraum: Die Kinderbetreuung ist

mit ihrem Mann, der als angestellter Ingenieur in einem technischen Bereich tätig ist, minutiös abgestimmt.

„Wir haben uns so aufgeteilt, dass ich cirka eine Dreiviertel-Stelle habe. Ich arbeite meistens 35 Stunden pro Woche. Dies ist auch meine Bedingung, wenn ich mich bewerbe. Ja, und das wollte ich – ich wollte mehr Zeit für meine Kinder haben. Andererseits, mein Mann will auch nicht so viel Zeit für seine Arbeit opfern. Er will auch gerne bei den Kindern bleiben. Das heißt, wenn ich ihn jetzt brauche, wenn etwas ganz dringend ansteht bei der Arbeit, dann springt er dafür ein, und dann kann er die Kinder abholen und so weiter. Wir helfen uns sehr.“ (K-074, B 24)

Diese Form einer „ausbalancierten Integration“, bei der beide Lebensbereiche weitgehend voneinander getrennt werden, ermöglicht es der Befragten, in beiden Lebensbereichen möglichst wenig Abstriche zu machen und auf längere Sicht die persönlichen Ziele in beiden Bereichen zu realisieren. Aktuell empfindet sie ihre Karriere noch als stagnierend, obwohl sie bereits eine vergleichsweise gut bezahlte Position erreicht hat.

„Ich weiß ganz genau, dass ich nicht so viele Möglichkeiten habe, weil ich Kinder habe. Ich habe keine Zeit für so etwas. ... Ich habe eine Freundin, die macht Karriere, aber sie hat auch keine Kinder. ... Man kann nicht beides machen. Das ist sehr schwierig, weil es in der IT-Branche sehr wichtig ist, sehr viel von seiner eigenen Privatzeit zu opfern. Acht Stunden am Tag reichen nie und nimmer aus. Wenn man etwas werden will, muss man mehr arbeiten. Und das dann auf Kosten der Familie, das wollte ich nicht.“ (K-074, B 23)

Diese Einsicht hält sie jedoch nicht davon ab, ihren weiteren beruflichen Aufstieg zu planen: In zwei bis drei Jahren will sie größere Projekte eigenverantwortlich managen und hat sich bereits über entsprechende Fortbildungen informiert.

Nicht jeder Befragten aus dieser Gruppe gelingt es jedoch, die beiden Lebensbereiche so klar und konsequent zu trennen wie in diesem prototypischen Fall. Das Beispiel eines weiteren exemplarischen Falles soll verdeutlichen, dass eine „Integration“ eine komplexe und dynamische Balance darstellt, die vielen potentiellen Störfaktoren ausgesetzt ist. Denn es liegt nicht allein in der Hand der Frauen, ob die Balance im Alltag gelingt; in Situationen mit besonderer Arbeitsbelastung kann es offenbar auch immer wieder zu „Rückfällen“ in eine stärker arbeitszentrierte Form der Integration kommen. Die hoch flexible und unplanbare Projektförmigkeit der Arbeit in den IT-Startups stellt insbesondere erwerbstätige Mütter immer wieder vor schwerwiegende Probleme bei der Vereinbarung von Beruf und Familie, so dass sie in extrem arbeitsintensiven Projektphasen ihren familiären Verpflichtungen zum Teil kaum noch nachkommen können – noch dazu, wenn sie, wie die folgende Befragte, alleinerziehend sind.

**Die überlastete Softwareentwicklerin: „Ich habe permanent ein schlechtes Gewissen“
(Alleinerziehend, zwei Kinder, seit 15 Jahren im Beruf)**

K-094 kann aufgrund ihres Alters und ihres beruflichen Werdeganges als eher untypisch für unser Sample gelten: Die Softwareentwicklerin ist bereits 46 Jahre alt, arbeitet seit 15 Jahren in dem gleichen kleinen Softwareentwicklungsunternehmen und hat sich über die Jahre – ohne ein einschlägiges Studium absolviert zu haben – in ihrem Beruf professionalisiert. Die ersten fünf Jahre ihrer Tätigkeit hatte sie extrem arbeitszentriert gelebt und die darauf folgenden fünf Jahre nach der Geburt ihrer beiden Kinder pausiert. Die Kinder sind inzwischen acht und zehn Jahre alt. Nach der Kinderpause hatte sie ihre Wochenarbeitszeiten offiziell auf 30 Stunden reduziert, de facto arbeitete sie jedoch bis vor kurzem 15 bis 20 Wochenstunden mehr: Sobald die Kinder abends in ihren Betten lagen, setzte sie sich wieder an den Computer. Erst vor einem halben Jahr hat sie sich das persönliche Ziel gesetzt, keine Überstunden mehr zu leisten – und hält diese selbstverordnete Vorgabe bislang auch weitgehend ein. Ausschlaggebend für diese Konsequenz waren auf der einen Seite Schulprobleme des Sohnes, auf der anderen eigene gesundheitliche Probleme in Form von starken Rückenschmerzen. Der Fall dieser berufs- und lebenserfahrenen Softwareentwicklerin illustriert, wie schwer es im Einzelfall sein kann, sich der Sogwirkung der Arbeit zu entziehen und diesem Sog einen eigenen Lebensentwurf entgegenzusetzen, der auch in arbeitsintensiven Projektphasen Bestand hat. Hier wird erkennbar, dass das Verfolgen von Integrationszielen gerade im IT-Umfeld immer wieder aufs Neue bewusste Anstrengungen und Abgrenzungsleistungen erfordert, die insbesondere dann verstärkt zu Konflikten führen können, wenn – wie in diesem Fall – eine Frau allein für den Lebensunterhalt der Familie verantwortlich ist.

Anders als im vorher beschriebenen Fall K-074, fiel es dieser Befragten immer schwer, beide Lebensbereiche zu trennen. Sie hatte sich von vornherein von ihren Aufgaben völlig vereinnahmen lassen, und es lange Zeit auch als positiv erlebt, nicht strikt zwischen Berufs- und Privatleben zu trennen. „Das liegt mir auch, ich will das auch gar nicht (*trennen*). Wenn ich ein Problem habe und das spannend finde, dann will ich das auch lösen, und das mache ich auch nachts um zwölf, das ist egal“ (B 177). Die Kinder stehen ihr in solchen Phasen eher im Wege: „Wenn ich im Beruf ein Problem habe, das ich lösen muss, dann kann ich mich nicht entspannen. Der Nachmittag ist da eigentlich gelaufen. Ich warte nur darauf, dass die (*Kinder*) endlich im Bett sind, um das (*Problem*) wieder anzugehen“ (B 182). Und: „Ruhig schlafen kann ich eigentlich erst, wenn ich einen Durchbruch geschafft habe“ (B 137). Verstärkt wurde diese Entgrenzung beider Bereiche noch durch eine langjährige (inzwischen beendete) Beziehung zu einem erfolgreichen Softwareentwickler und Gründer. Besonders knifflige Softwareprobleme waren mit ihm oft auch noch in der eigentlich privaten Zeit ein zentrales Gesprächsthema. „Für mich war das angenehm, weil er wirklich ein Genie ist. Er hat immer all die richtig schweren Sachen gemacht, die sonst keiner kann, und davon habe ich sehr profitiert“ (B 184). Gleichzeitig fühlte sie sich durch ihr hohes berufliches Engagement – „bei mir hat

das Berufliche irgendwie immer Vorfahrt“ – zunehmend „unter Druck“ und „ganz verkrampft“ (B 170). In arbeitsintensiven Phasen der Projekte saß sie regelmäßig noch bis nachts zu Hause am Computer; wenn die Kinder mit dem Vater verreisten, arbeitete sie mehr oder minder durch, um über entsprechende Zeitpuffer zu verfügen, wenn die Kinder zurück waren. Gleichwohl blieb der Eindruck der doppelten Unzulänglichkeit, im Beruf und in der Familie: „Andere sind in meinen Augen die viel besseren Mütter, also, was die so alles machen – ach, da habe ich permanent ein schlechtes Gewissen“ (B 193).

Mittlerweile fühlt sie sich dieser Daueranspannung nicht mehr gewachsen und hat sich für eine konsequente Einhaltung der vertraglichen Arbeitszeiten entschieden. „Ich kann das nicht mehr. ... Ich kann nicht jede Nacht bis um eins machen und am nächsten Tag wirklich leistungsfähig sein“ (B 73). Der Schritt zu einer stärkeren Trennung von Berufs- und Privatleben fiel ihr dennoch sehr schwer. Er war mit regelrechten Existenzängsten behaftet, da in ihrer Firma nicht die geleisteten Arbeitsstunden zählen, sondern nur das rechtzeitig gelieferte Arbeitsergebnis.

„Ich habe das Schlimmste befürchtet. Ich dachte, ich werde sofort gekündigt und die Kinder haben nichts mehr zu essen, und wir sitzen da mit trockenem Brot vom Sozialamt. Es passierte aber nichts weiter, das war das Erstaunliche daran. Ich habe wirklich viel weniger gearbeitet im letzten halben Jahr und habe meine Sachen auch so ein bisschen halb gemacht – und siehe da: Es ist nichts passiert“ (K-094, B 176).

Diese Entscheidung ist zum Zeitpunkt des Interviews ein halbes Jahr alt. Seitdem arbeitet sie nur noch an vier vollen Tagen und nimmt sich einen Tag in der Woche frei. Ihre Arbeitszeiten schreibt sie sich bewusst auf, und auch nach Hause nimmt sie sich keine Arbeit mehr mit. Außerdem bemüht sie sich, dem ständigen Druck in der Firma gelassener zu begegnen, und sich im Zweifelsfall auch einfach einmal „durchzumogeln“: „Früher habe ich immer gedacht: Oh Gott, dass muss alles hundertprozentig stimmen. Mittlerweile habe ich gelernt, dass es ... jede Menge Spielraum gibt, wie man die Dinge darstellen kann“ (B 78). Gleichzeitig ist sie sich nicht sicher, ob sie diese Balance dauerhaft halten kann. Im vergangenen halben Jahr hielt sich die Anzahl ihrer Projekte noch in überschaubaren Grenzen. Wenige Tage vor dem Interview bekam sie jedoch ein neues Projekt auf den Tisch, das sie aufgrund des sehr knapp bemessenen Termins wieder zu nächtlicher Heimarbeit zwingt. „Unvorhergesehenerweise habe ich jetzt wieder so ein ganz stressiges Projekt. ... und das muss bis Sonntag fertig sein. Und jetzt kommt das Private: Heute gibt es Zeugnisse, da erwarten die (*Kinder*) natürlich, dass ich das ein bisschen würdige und da bin. Dann müssen die Reisevorbereitungen getroffen werden, weil sie am Samstag mit ihrem Vater wegfahren. Und mir ist gerade ganz schlecht, weil ich nicht weiß, wie ich das bis Samstag geregelt kriege“ (B 71). Derart unplanbare berufliche Anforderungen sind für eine Alleinerziehende mit zwei Kindern eine enorme Zusatzbelastung. Schon an normalen Tagen empfindet sie die Doppelorientierung auf Beruf und

Familie als belastend. Nach der Arbeit geht sie meist noch einkaufen und kommt dann zusammen mit ihren Kindern gegen 17 Uhr nach Hause.

„Und dann ist so eine völlig chaotische Stunde, wo die über mich herfallen und ich aber gleichzeitig am genervtesten bin, weil ich ja auch schon ... wer weiß was alles gemacht habe. ... Und wenn es ganz toll läuft, schaffe ich es, mich eine halbe Stunde in mein Zimmer zurückzuziehen, und zu sagen: Die Tür geht erst auf, wenn ich aufmache. ... Und danach trinke ich Tee, (*weil*) ich so Kreislaufprobleme (*habe*) und irgendwie immerzu müde (*bin*). Das brauche ich, um von den Toten wieder aufzuerstehen. Und dann geht es los mit den Hausaufgaben und gleichzeitig wird noch Abendessen gemacht. Ich habe ja auch oft noch gar nichts gegessen außer einem Brötchen zwischendurch“ (K-094, B 181).

Auf der Strecke bleibt durch diese Doppelbelastung vor allem die persönliche Freizeit der Befragten. „Ich mache ja nichts anderes als Arbeiten oder Schlafen, Freizeit habe ich eigentlich nicht“, sagt sie (B 76). „Diese Art von freier Zeit, die nicht terminiert oder eingeengt ist von Wäschewaschen oder Ausflügen mit den Kindern oder so was, die habe ich gar nicht. Das (*andere*) zählt für mich nicht als Freizeit, (*denn*) für mich ist das auch eine Form von Familienarbeit, ich finde das auch anstrengend, muss ich wirklich sagen“ (B 179).

Dieser Fall weist darauf hin, dass die Realisierung einer ausbalancierten Form der Lebensgestaltung nicht allein von der bewussten Formulierung von Integrationszielen abhängt, sondern auch von der Tätigkeit und der individuellen Ressourcenausstattung. Wer auf die Unterstützung durch einen Partner oder andere Familienmitglieder zurückgreifen kann, hat bessere Voraussetzungen für eine gelungene Balance als Alleinerziehende ohne Familienanschluss. Gleiches gilt für die berufliche Tätigkeit und den beruflichen Status: Softwareentwicklerinnen etwa müssen flexibler sein als zum Beispiel Beschäftigte im Personalbereich, und adäquat ausgebildete Informatikerinnen haben gegenüber Vorgesetzten vermutlich eine bessere Verhandlungsposition als Quereinsteigerinnen. Auch das Alter und die Belastbarkeit der Kinder spielen in diesem Zusammenhang eine gewichtige Rolle: Zwei Befragte berichten über massive Schulprobleme bei ihren Grundschulkindern, durch die sie sich gezwungen sahen, ihren Arbeitseinsatz zu reduzieren.

Erwähnt werden soll zum Abschluss noch ein Fall, der eine weitere Variation des Pendelns zwischen einer arbeitszentrierten und einer ausbalancierten Form der „Integration“ darstellt: Die Gründerin und Geschäftsführerin K-048 teilt sich das Sorgerecht für die gemeinsame siebenjährige Tochter mit ihrem geschiedenen Mann, und das bedeutet, dass sie die eine Hälfte der Woche mit ihrem Kind stärker ausbalanciert lebt, während sie an den übrigen Tagen der Woche so lange arbeiten kann, wie es für ihre Firma erforderlich ist. Es existieren also auch Zwischenlösungen zwischen beiden Formen der „Integration“.

Als Fazit bleibt festzuhalten, dass sich die Frauen mehrheitlich eine möglichst ausgewogene Balance zwischen Beruf und Familie wünschen, die Bedingungen in den IT-Startups in der Tendenz dafür aber eher ungünstig sind. Wochenarbeitszeiten, die dauerhaft deutlich über 35 Stunden liegen, gefährden diese Balance ebenso wie hohe Anforderungen an die Arbeitszeitflexibilität. Unter den geschilderten Umständen gelingt es letztlich nur wenigen erwerbstätigen Müttern, ihre Wunschvorstellungen konsequent und dauerhaft durchzusetzen. Dabei werden die Balancen um so belastender, je ungünstiger die individuelle Ausstattung mit den dafür notwendigen sozialen, finanziellen und persönlichen Ressourcen ist.

6.3.2 Vergleich der neuen Formen arbeitszentrierter Lebensgestaltung

Vor dem Vergleich der sieben neuen Formen arbeitszentrierter Lebensgestaltung über alle Kategorien hinweg soll zunächst hervorgehoben werden, dass wir überhaupt nicht damit gerechnet hatten, dass sich bei den Beschäftigten in den IT-Startups so viele deutlich voneinander abgrenzbare Formen der Arbeits- und Lebensgestaltung finden lassen. Die Befragten haben offensichtlich unterschiedliche Strategien entwickelt, um mit den gleichermaßen herausfordernden wie partiell überfordernden Arbeitsbedingungen umzugehen. Angesichts der äußeren beruflichen Rahmenbedingungen – hoher Innovationsdruck, starke Konkurrenz, knappe Ressourcen, extreme Marktdynamik, flexible und kleine Unternehmen mit flachen Hierarchien, junge, hochqualifizierte Beschäftigte – hatten wir zu Beginn unserer Projektarbeit in unserer Gesamtstichprobe eher eine starke Homogenität der Lebensformen im Sinne einer durchgehend hohen Arbeitszentrierung und Entgrenzung erwartet. Einerseits ließ sich diese Erwartung für die Mehrzahl von Befragten bestätigen: Die meisten Personen leben ausgesprochen entgrenzt und arbeitszentriert. Andererseits erscheint es erstaunlich, dass trotz des ähnlichen beruflichen Umfelds derart viele Variationen der Lebensgestaltung vorkommen. Überraschend war insbesondere die Tatsache, dass nahezu jeder dritte Befragte bereits eine Familie gegründet hat. Diese Ergebnisse zeigen, dass die Form der Lebensgestaltung nicht allein als Anpassung an berufliche Kontextbedingungen interpretiert werden kann, sondern dass die Beschäftigten ihr Leben interindividuell sehr unterschiedlich gestalten, dass sie ihre spezifischen Spielräume aktiv und reflexiv nutzen bzw. sich Handlungsfreiräume nach Maßgabe ihrer Lebensentwürfe sowie nach persönlichen Zielen schaffen und somit ihre Umwelten mitgestalten.

Nun zu den Gemeinsamkeiten und Unterschieden der sieben Subformen der Arbeits- und Lebensgestaltung. Dazu wurde eine Übersicht zusammengestellt, die einen Vergleich der Formen über alle sieben Kategorien ermöglicht (vgl. Abbildung 22, S. 203). Dabei zeigt sich Folgendes:

Die *Arbeitszeiten* nehmen von den Formen der Entgrenzung, über die Formen der Segmentation bis zu den Formen der Integration sukzessive ab: Während sie bei den Unterformen der Entgrenzung zwischen 45 und 90 Wochenarbeitsstunden liegen, liegen sie bei den Unterformen der Segmentation nur noch zwischen 40 bis 80 Wochenarbeitsstunden und bei der Integration schließlich nur noch zwischen 35 bis 60 Wochenarbeitsstunden. Die Skala der jeweiligen Wochenarbeitsstunden zeigt, dass eine sehr hohe Arbeitszentrierung nicht in allen Fällen mit einer „Entgrenzung“ einhergeht, da auch etliche Personen in den Hauptformen „Segmentation“ und „Integration“ arbeitszentriert leben. Gemeinsam ist allen drei Hauptformen die Unterteilung in eher arbeitszentrierte und stärker ausbalancierte (bzw. relativierte) Unterformen.

Die Kategorie *Raum* wurde der Übersichtlichkeit halber nicht in Abbildung 22 (S. 203) berücksichtigt. Denn Zeit und Raum sind unmittelbar aneinander gekoppelt: Je länger die Arbeitszeit ist und je flexibler ihre Lage ist, je mehr man also von zeitlicher Entgrenzung sprechen kann, desto stärker ist auch die räumliche Entgrenzung. Oder umgekehrt formuliert: Je kürzer die Wochenarbeitszeit, desto wichtiger wird auch die räumliche Trennung zwischen Arbeitsplatz und Privatbereich. Das heißt, wer weniger arbeitet, nimmt sich auch keine Arbeit mit nach Hause, sondern erledigt alle beruflichen Aufgaben im Unternehmen während der Arbeitszeit. Eine Ausnahme davon bilden die befragten Frauen in der Unterform „arbeitszentrierte Integration“.

Eine *inhaltliche Affinität* von Berufs- und Privatleben sowie die Identifikation mit der Arbeit kann als gemeinsames Kennzeichen aller arbeitszentrierten Formen der Lebensgestaltung gelten, also als Kennzeichen von Form 1, 2, 4 und 6 und in abgemilderter Form auch noch als Kennzeichen von Form 3 (siehe Abbildung 22, S. 203) Bei dieser letztgenannten Form bezieht sich der Begriff der „Relativierung“ (der Entgrenzung) zugleich auf eine Relativierung der Arbeitszentrierung sowie der Identifikation mit der Arbeit. Als *nicht* arbeitszentriert können also nur die beiden ausbalancierten Formen der Segmentation (Form 5) und Integration (Form 7) bezeichnet werden. Hier ist außerdem die Unterschiedlichkeit der Tätigkeitsinhalte im Berufs- und Privatleben kennzeichnend.

Die *Relation der Lebenssphären* erweist sich als wichtigste Kategorie für die Benennung von Lebensgestaltungsformen und für die Bestimmung von Ähnlichkeiten sowie Unterschieden zwischen diesen Formen. Sie findet sich in den anderen Kategorien wieder bzw. kann als eine diesen übergeordnete Kategorie gelten: *Erstens* wird schon die inhaltliche Affinität und Identifikation mit Tätigkeitsinhalten im Arbeits- und Privatleben subjektiv relational bestimmt.

Abbildung 22: Formen der Lebensgestaltung im Überblick

	Formen der Entgrenzung			Formen der Segmentation		Formen der Integration	
	Form 1 <i>Entgrenzung als Verschmelzung</i> (n=14)	Form 2 <i>Extrem arbeitszentrierte Entgrenz.</i> (n=11)	Form 3 <i>Relativierte Entgrenzung</i> (n=25)	Form 4 <i>Arbeitszentrierte Segmentation</i> (n=6)	Form 5 <i>Ausbalancierte Segmentation</i> (n=18)	Form 6 <i>Arbeitszentrierte Integration</i> (n=5)	Form 7 <i>Ausbalancierte Integration</i> (n=6)
Arbeitszeit (wh=Wochenstunden)	Sehr hoch, extrem flexibel, kaum zu quantifizieren	50-90 wh, hoch flexibel	40-70 wh, vereinzelt höher	60-80 wh	37-55 wh, geregelte Arbeitszeiten	40-60 wh, trotz Teilzeitvereinbarungen	35-50 wh, trotz Teilzeitvereinbarungen
Inhalte und Relationen der Lebenssphären	Arbeit=Leben=Selbstverwirklichung Arbeit und Freizeit bilden eine inhaltliche Einheit bzw. „verschmelzen“	Arbeit als zentraler Lebensinhalt Arbeit „schluckt“ Freizeit nahezu vollständig; Freizeit allenfalls im Sinne eines minimalen Restbereichs	Bedeutung v. Arbeit als zentraler Lebensinhalt relativiert Inhaltlich von Arbeit abgrenzbares Privatleben ansatzweise erkennbar bzw. stärker erwünscht	Arbeit dominiert auf Handlungsebene; Privatleben gilt daneben als wichtig Arbeit u. Privatleben besonders strikt getrennt; „Rest“-Freizeit als kompensatorisches Gegengewicht zur Arbeit; kaum/keine Koordinationsleistungen	Zentralität von Arbeit reduziert; Privatleben gilt als ebenso wichtig Relativiertes, stärkeres Gleichgewicht zw. inhaltlich unterschiedlichen u. bewusst getrennten Sphären; kaum/keine Koordinationsleistungen	Arbeit dominiert auf Handlungsebene; Privatleben gilt daneben als wichtig Berufs- u. Privatleben als inhaltl. unterschiedl. Bereiche, die unter hohem Aufwand koordiniert bzw. integriert werden (Tendenz zur Entgrenzung)	Arbeit u. Privatleben (Familie) als gleichermaßen bedeutsame Lebensinhalte Berufs- u. Privatleben als inhaltl. unterschiedl. Bereiche, die unter hohem Aufwand koordiniert bzw. integriert werden (Tendenz zur Segmentation)
Subjektive Valenz und Entwicklung	Positive subjektive Valenz von Gegenwart und Zukunft (kein expliziter Zukunftsentwurf)	Positive Beurteilung der Gegenwart; ambivalente subjektive Valenz der Zukunft; Zukunftsentwurf auf 2-3 Jahre befristet	Ambivalente subjektive Valenz der Gegenwart; Wunsch nach ausgewogenerer Relation in der Zukunft	Positive subjektive Valenz von Gegenwart und Zukunft; mittelfristig stabiler Lebensentwurf	Positive subjektive Valenz von Gegenwart und Zukunft; langfristig stabiler Lebensentwurf	Subjektive Valenz heterogen; mittelfristig stabiler Zukunftsentwurf	Eher positive subjektive Valenz von Gegenwart und Zukunft; langfristig stabiler Lebensentwurf
Privatleben Partnerschaft Arbeitsteilung (AT)	8 Singles 6 Partnerschaften 5 mit egalitärer, 1 mit traditionaler AT davon 3 Väter	1 Single 10 Partnerschaften 5 mit egalitärer, 5 mit traditionaler AT davon 3 Väter	6 Singles 19 Partnerschaften 14 mit egalitärer, 5 mit traditionaler AT davon 5 Väter	0 Singles 6 Partnerschaften 3 mit egalitärer, 3 mit traditionaler AT davon 2 Väter	4 Singles 14 Partnerschaften 10 mit egalitärer, 4 mit traditionaler AT davon 4 Väter	2 Alleinerziehende 3 Partnerschaften 2 mit egalitärer, 1 mit traditionaler AT davon 5 Mütter	2 Alleinerziehende 4 Partnerschaften mit egalitärer AT davon 6 Mütter
Ziele	Hohe Priorität beruflicher Ziele (von privaten kaum zu unterscheiden) Eigenständige private Ziele unklar	Hohe Priorität beruflicher Ziele i.S.v. Karriereorientierung/Aufstieg Rein private Ziele zeitlich-biographisch nachgeordnet	Relativierung der Dominanz beruflicher Ziele Verstärktes Nachdenken über Konkretisierung privater Ziele	Dominanz beruflicher Ziele Konkrete private Ziele und Projekte liegen vor	Gleiche Gewichtung beruflicher und privater Ziele Konkrete private Ziele und Projekte liegen vor	Dominanz beruflicher Ziele Konkrete private Ziele und Projekte liegen vor	Integration als übergeordnetes Lebensziel ; berufliche und private Ziele gleichgewichtig untergeordnet

Personen vergleichen selbst, welcher Bereich ihnen in welcher Hinsicht wichtiger oder bedeutsamer als der andere ist, bzw. ob ihnen beide Bereiche gleich bedeutsam erscheinen. Gemeinsam ist allen mehr (Formen 1, 2, 4 und 6) oder minder (Form 3) arbeitszentrierten Formen zumindest auf der Handlungsebene eine relative Dominanz des Berufslebens, und das äußert sich in den Arbeitszeiten. In Kontrast dazu stehen die ausbalancierten Formen (Form 5 und 7), in denen beide Bereiche eher gleich gewichtet werden, was mit ihrer inhaltlichen Unterscheidbarkeit zu tun hat und sich in vergleichsweise niedrigen Arbeitszeiten bzw. im Versuch einer zeitlichen Balance niederschlägt. *Zweitens* betreffen die Unterschiede zwischen Entgrenzung, Segmentation und Integration sowie zwischen den jeweiligen Unterformen die subjektiv hergestellten Relationen zwischen Handlungssträngen und Zielen in beiden Bereichen. Gemeinsam ist den Entgrenzungsformen, dass kaum zwei Handlungsbereiche voneinander unterscheidbar sind. Gemeinsam ist den Formen der Segmentation, dass eine solche Trennung für die Lebensgestaltung konstitutiv ist, und darin unterscheiden sie sich von den Entgrenzungsformen. Diese Trennung der Handlungsstränge fördert jedoch (unter Umständen auch kompensatorisch) die Realisierung von Strebungen, Projekten und Zielen innerhalb jedes einzelnen Lebensbereiches. Bei der Integration kommt es jedoch zu Problemen und Konflikten. Die Handlungsziele und ihre Verfolgung in beiden Bereichen behindern sich gegenseitig. Dies erfordert zusätzlichen Handlungsaufwand an Koordination, Abstimmung und Kompromissbildung.

Betrachtet man vergleichend die Bereiche *Partnerschaft, Familie und Arbeitsteilung*, so fällt zum einen die ungleiche Verteilung der Singles ins Auge und zum anderen die ungleiche Verteilung von Müttern und Vätern. Die meisten Singles (n=8) finden sich in der ersten Form („Entgrenzung als Verschmelzung“), weitere sieben Singles finden sich in den anderen beiden Unterformen der Entgrenzung. *Zweitens* fällt auf, dass sich in den Formen der Integration ausschließlich Frauen mit Kindern befinden, während sich die Väter gleichmäßig auf alle übrigen Unterformen verteilen. Beide Auffälligkeiten deuten daraufhin, dass sich hohe Arbeitszentrierung und Entgrenzung entweder gut realisieren lassen, wenn man als Single keinerlei außerberufliche Verpflichtungen hat, oder als Mann bzw. Vater mit einer Partnerin zusammenlebt, die ihren Partner in einer traditionellen Partnerschaft von der Haus- und Familienarbeit entlastet. Überwiegend jedoch teilen sich die jungen Paare die außerberufliche Arbeit – und zwar über alle Formen der Lebensgestaltung hinweg.

Aus der *subjektiven Valenz der eigenen Arbeits- und Lebensgestaltung* in der Gegenwart kann man schließen, ob Personen zukünftig Veränderungen anstreben oder nicht. In diesem Punkt unterscheiden sich die Unterformen der Entgrenzung: Die erste Form („Entgrenzung als Verschmelzung“) wird positiv bewertet, wobei sich vor allem die ganz jungen Befragten gar nicht konkret über ihre langfristige Zukunft äußern und alle Befragten diese Form der Selbstverwirklichung von der Gegenwart in die Zukunft verlängern. Bei der zweiten Form („extrem

arbeitszentrierte Entgrenzung“) wird die Gegenwart zwar sehr positiv, aber mit Blick auf ein unbeschränktes Andauern der arbeitszentriert-entgrenzten Lebensform doch deutlich ambivalent beurteilt. Fast alle Befragten betonen, dass sie jetzt so leben wollen, aber eigentlich nur noch wenige Jahre so weiterleben können. Bei der dritten Form („relativierte Entgrenzung“) richtet sich die Ernüchterung und Skepsis gegenüber der eigenen Lebensform bereits etwas stärker auf die Gegenwart, die zumeist als Zwischenschritt zu einer ausgewogenen Relation der Lebenssphären angesehen wird. Alle anderen Formen der Lebensgestaltung werden dagegen überwiegend positiv bewertet. Leicht ambivalente Beurteilungen kommen lediglich bei Frauen mit arbeitszentrierter Integration (Form 6) und besonders positiven Bewertungen vor allem im Zusammenhang mit den ausbalancierten Formen von Segmentation (Form 5) bzw. Integration (Form 7) vor. Entsprechend wird die Gegenwart hier auch im Sinne eines mittel- oder langfristig stabilen Lebensentwurfes in die Zukunft verlängert.

Die *persönlichen Ziele*, nach denen wir im Interview (offen) gefragt hatten, geben Auskunft über die antizipierte Zukunft der Relation von Berufs- und Privatleben, und hier treten einige der genannten Unterschiede zwischen den Unterformen noch schärfer hervor. Während bei der ersten Form die Ziele „verschmelzen“ bzw. kaum klar bereichsspezifisch zugeordnet werden können, sind die privaten Ziele bei der zweiten Gruppe den dominant beruflichen zeitlich nachgeordnet. Man könnte auch von einer sequentiell-berufsorientierten Zielstruktur im Sinne von Wiese (2000) sprechen. Bei der dritten Form der Entgrenzung wird die Priorisierung beruflicher Ziele relativiert, und Personen stehen gewissermaßen noch vor dem bzw. im beginnenden Prozess einer eigenständigen Zielbildung im Privatbereich. Bei der Gruppe mit arbeitszentrierter Segmentation bleiben demgegenüber Karriere und Aufstieg klare berufliche Ziele; getrennt davon werden bereits private Ziele formuliert, allerdings noch nicht besonders ausdifferenziert bzw. konkretisiert. Bei den Gruppen mit ausbalancierter Segmentation und Integration gewinnen die privaten Projekte und Ziele demgegenüber an Gewicht und Konkretisierung, und die beruflichen Zielen werden zum Teil reduziert oder zurückgestellt, so dass die „Balance“ im Sinne eines übergeordneten Zieles realisiert werden kann. Nur bei der Form 6 (arbeitszentrierte Integration) bleibt es bei einem konfliktartigen Spannungsverhältnis zwischen zum Teil gleichbleibend hoch gewichteten beruflichen und privaten Zielen.

Im Kapitel 6.4 wird noch vertieft auf die Entwicklung des Verhältnisses der Lebenssphären eingegangen. Dort werden die sich bereits in den Beschreibungen der Formen der Lebensgestaltung abzeichnenden Entwicklungspfade um entsprechende Zielvorstellungen der Befragten ergänzt. Auf der Basis dieser Befunde werden dann Prognosen zu potentiellen Entwicklungspfaden bei den befragten Frauen und Männern abgegeben.

6.3.3 Geschlechtervergleiche zu den Formen der Lebensgestaltung

In den Befunden zu den beruflichen und privaten Kenndaten der gesamten Stichprobe (vgl. Kap. 6.1 und 6.2) haben sich bereits Geschlechterunterschiede abgezeichnet: Die befragten Männer geben häufiger höhere Arbeitszeiten an als die befragten Frauen, und sie messen ihrem Privatleben häufiger einen geringeren Stellenwert bei. Zudem werden die Männer tendenziell im außerberuflichen Bereich von ihren Partnerinnen eher entlastet – vor allem wenn sie Kinder haben –, während sich die Frauen die Haus- und Familienarbeit häufiger mit ihrem Partner teilen bzw. sie überwiegend selbst leisten. Als Ursachen für diese Differenzen wurden unterschiedliche Anforderungen an Frauen und Männer im außerberuflichen Bereich und die ungleiche Verteilung der Geschlechter auf Leitungs- und Mitarbeiterpositionen in IT-Startups genannt. Die diesen Ergebnissen zugrunde liegenden einfachen Kenndaten sind nun im Rahmen der qualitativen Auswertung der Interviews auf einem höheren Niveau aggregiert worden und in die Formen der Lebensgestaltung eingeflossen.

Bei der Darstellung der einzelnen Formen der Lebensgestaltung fielen ebenfalls erste Unterschiede zwischen Frauen und Männer ins Auge: Es gibt drei Unterformen, denen sich zum Erhebungszeitpunkt nur ein Geschlecht zuordnen ließ („extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“, „arbeitszentrierte Integration“, „ausbalancierte Integration“), sowie eine weitere („arbeitszentrierte Segmentation“), der bis auf eine Frau nur Männer zugeordnet werden. Mit Blick auf das Thema berufliche Chancengleichheit sollen nun beim Vergleich der Lebensgestaltung von Frauen und Männern insbesondere die Unterschiede in der Lebensgestaltung fokussiert werden, die hier bedeutsam sein können. Aber auch die Gemeinsamkeiten zwischen den Geschlechtern sollen berücksichtigt werden, denn in allen weiteren Unterformen sind beide Geschlechter annähernd gleich stark vertreten.

Es folgt zunächst ein vergleichender Überblick über alle Haupt- und Unterformen der Lebensgestaltung hinweg. Bei der quantitativen Verteilung von Frauen und Männern auf die Hauptformen der Lebensgestaltung zeigt sich ein signifikanter Unterschied ($p < .001$) bei der Geschlechterverteilung. Die Männer dominieren eindeutig die Hauptform der „Entgrenzung“, der sich 68,5 Prozent aller männlichen Befragten zuordnen lassen. Alle weiteren männlichen Befragten finden sich in der Hauptform „Segmentation“. Die befragten Frauen dagegen verteilen sich auf alle drei Hauptformen der Lebensgestaltung: 42 Prozent von ihnen finden sich in der Hauptform „Entgrenzung“, 35 Prozent in der Hauptform „Integration“ und 23 Prozent in der Hauptform „Segmentation“. Ähnlich sind sich die Geschlechter insofern, als sowohl der Anteil der Männer wie auch der Anteil der Frauen in der Hauptform „Entgrenzung“ am höchsten ist.

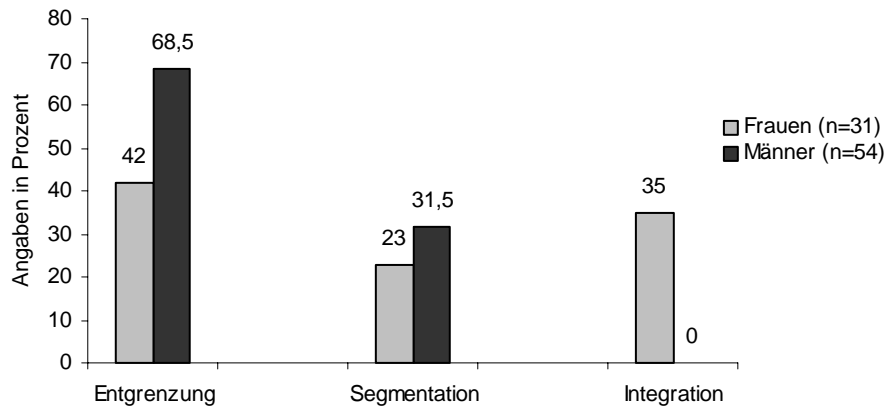


Abbildung 23: Hauptformen der Lebensgestaltung im Geschlechtervergleich (N = 85);
 $p < .001$

Differenziert man weiter nach den sieben Unterformen der Lebensgestaltung, so zeigt sich ebenfalls ein signifikanter Unterschied ($p < .001$) bei der Geschlechterverteilung.

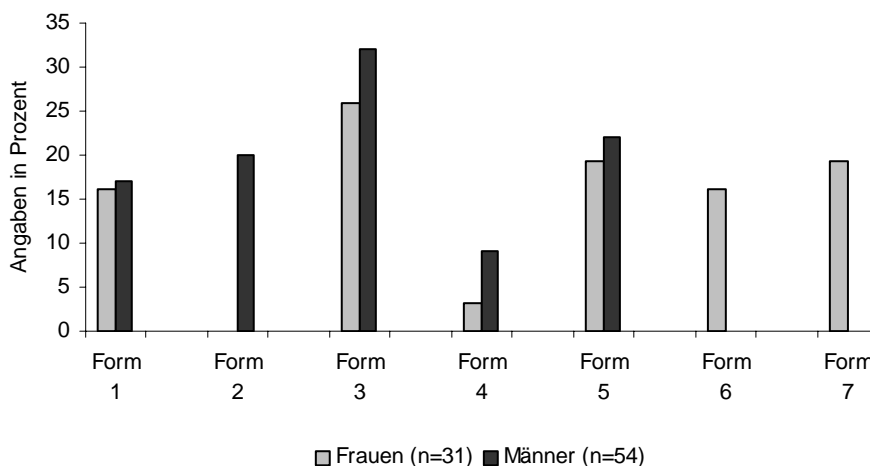


Abbildung 24.: Unterformen der Lebensgestaltung im Geschlechtervergleich (N = 85);
 $p < .001$

Während die Männer am stärksten in den Unterformen „relativierte Entgrenzung“/„Form 3“ (31,5 Prozent), „ausbalancierte Segmentation“/„Form 5“ (22,2 Prozent) und „extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“/„Form 2“ (20,4 Prozent) vertreten sind, finden sich die Frauen vor allem in den Unterformen „relativierte Entgrenzung“/„Form 3“ (25,8 Prozent), „ausbalancierte Segmentation“/„Form 5“ (19,4 Prozent) und „ausbalancierte Integration“/„Form 7“ (19,4 Prozent). Die Unterschiede zwischen weiblichen und männlichen Befragten fallen bei vier der sieben Unterformen sofort ins Auge: Zum einen gibt es in unserer Stichprobe – bis auf eine Ausnahme – keine Frau, die so extrem arbeitszentriert und zum Teil auch noch so

entgrenzt lebt, wie es bei den Männern in den Formen „extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“/ „Form 2“ und „arbeitszentrierte Segmentation“/„Form 4“ der Fall ist; zum anderen muss kein Mann Integrations- und Koordinationsleistungen zur Vereinbarung von Beruf und Familie erbringen, wie es für die elf Frauen mit Kindern in den beiden Unterformen der Integration der Fall ist. Bei den übrigen Unterformen der Lebensgestaltung dagegen unterscheidet sich der Frauen- und Männeranteil kaum: Die quantitativ bedeutsamsten Formen der „Entgrenzung als Verschmelzung“/„Form 1“ (16 Prozent), der „relativierten Entgrenzung“/„Form 3“ (29 Prozent) und der „ausbalancierten Segmentation“/„Form 5“ (21 Prozent) werden von den Geschlechtern anteilmäßig nahezu gleich besetzt. Frauen und Männer weisen also hinsichtlich ihrer Lebensgestaltung sowohl Gemeinsamkeiten wie Unterschiede auf.

Die Unterschiede in der Lebensgestaltung der Frauen und der Männer sind eng verknüpft mit deren jeweiligem beruflichen Status und stechen am auffälligsten bei den geschlechtshomogenen Unterformen hervor. Betrachtet man die Positionen in den männerdominierten Unterformen der „extrem arbeitszentrierten Entgrenzung“ und der „arbeitszentrierten Segmentation“, so fällt auf, dass ihnen überwiegend Gründer, Geschäftsführer und Vorstände zugeordnet worden sind.

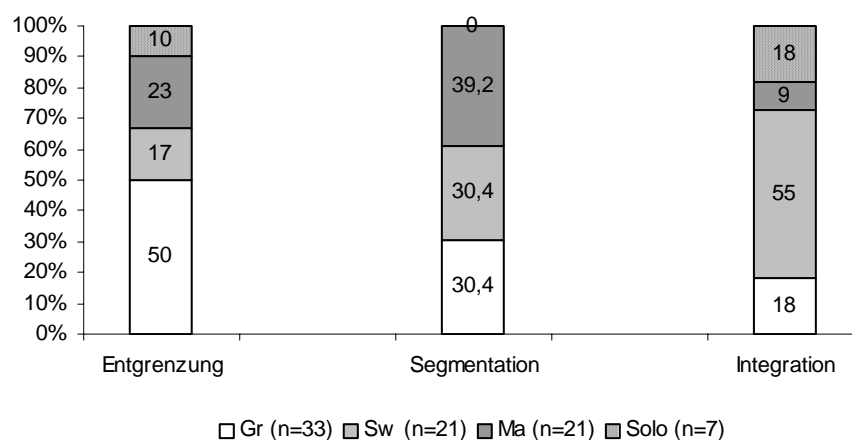


Abbildung 25: Verteilung der Befragten auf die Hauptformen der Lebensgestaltung unter Berücksichtigung ihrer beruflichen Position (N = 82; * ohne Hilfskräfte)

In der Subform „extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“ sind neun von elf Befragten in hierarchisch höchsten Positionen, bei der „arbeitszentrierten Segmentation“ trifft das auf alle sechs Befragten zu. Das außerordentliche berufliche Commitment dieser Gruppe, das sich in ihrer Arbeitszentrierung niederschlägt, hängt offenbar eng mit ihrem beruflichen Status als Firmeneigentümer bzw. als Führungskraft zusammen – nahezu die Hälfte aller Gründer, Geschäftsführer und Vorstände findet sich hier; und die übrigen Gründer, Geschäftsführer und Vorstän-

de lassen sich zum Großteil in den beiden anderen Unterformen der Entgrenzung verorten. Diese Befragten setzen offensichtlich alle verfügbaren persönlichen Ressourcen für den Aufbau ihrer Unternehmen ein, wobei sich der unbedingte Arbeitseinsatz nicht nur aus einer hohen persönlichen Motivation speist, sondern teilweise auch durch extern gesetzte Zwänge (z.B. begrenzte finanzielle Mittel) diktiert wird. Es liegt demnach also weniger am Geschlecht, dass diesen Unterformen so gut wie keine Frau zugeordnet werden konnte, als vielmehr an dem Umstand, dass überhaupt nur vier Frauen mit dem Status eines Gründers, Geschäftsführers bzw. Vorstands befragt werden konnten (von denen zwei bereits Mütter sind und die beide den Integrationsformen zugeordnet wurden). Darüber hinaus lassen die Berichte der Befragten in der Unterform der „relativierten Entgrenzung“ darauf schließen, dass einige von ihnen in der Vergangenheit phasenweise ebenfalls extrem arbeitszentriert und entgrenzt gelebt haben. Da das sowohl auf die hier zugeordneten Männer wie Frauen zutrifft, bedeutet dies, dass einige Frauen vor unserem Befragungszeitpunkt ebenfalls extrem arbeitszentriert und entgrenzt gelebt haben. So gesehen ist die ungleiche Verteilung von Frauen und Männern auf diese drei Unterformen der Lebensgestaltung zu einem gewissen Grad auch dem Erhebungszeitpunkt und damit der veränderten wirtschaftlichen Situation vieler IT-Startups geschuldet.

Betrachtet man nun im Vergleich zu den männerdominierten Formen die Zusammensetzung der Personen in den beiden frauendominierten Formen der Lebensgestaltung, also in der arbeitszentrierten bzw. ausbalancierten Form der „Integration“, fällt auf, dass hier nicht die Position der Befragten, sondern ihr Geschlecht in Zusammenhang mit ihrem Status als Mutter den Ausschlag gibt: In diesen Unterformen finden sich ausschließlich Frauen mit Kindern, die ihre Arbeitszeiten etwas reduziert haben, um über ausreichend Zeit für ihre Kinder und zur Koordination und Organisation der Vereinbarung von Beruf und Familie zu verfügen. Von den befragten 17 Vätern dagegen muss keiner entsprechende Vereinbarkeitsleistungen erbringen²⁹ – diesen Part übernehmen ihre Partnerinnen. Diese so klare Teilung zwischen der integrativen Lebensgestaltung der erwerbstätigen Frauen auf der einen Seite und der entgrenzten bzw. segmentierten Lebensgestaltung der erwerbstätigen Väter auf der anderen Seite in unserem Sample könnte sich jedoch mit Blick auf die Zukunft noch etwas relativieren. Bei den Frauen ist in biographischer Perspektive absehbar, dass die integrativen Anforderungen mit zunehmendem Lebensalter der Kinder abnehmen, und bei einigen Männern deuten sich in den persönlichen Zielen stärker integrativ ausgerichtete Vereinbarkeitslösungen an (vgl. dazu ausführlich Kap. 6.4.2). Für die Zweitbefragung im Forschungsprojekt „KOMPETENT“ könnte man daher langfristig eine etwas ausgeglichene Verteilung der

²⁹ Die überwiegende Zahl der Väter (59 Prozent) findet sich in der Hauptform „Entgrenzung“ (hier vor allem in der Form der „relativierten Entgrenzung“ (n=4)), die übrigen Väter (n=7) in der Hauptform „Segmentation“ (hier vor allem in der Form der „ausbalancierten Segmentation“ (n=5)).

Frauen und Männer auf alle Unterformen der Lebensgestaltung prognostizieren. In längerfristiger Perspektive würde dann das Geschlecht im Zusammenhang mit einer Familiengründung einen etwas weniger gravierenden Unterschied machen, als es zum ersten Erhebungszeitpunkt der Fall ist.

Berücksichtigt man darüber hinaus den Familienstand der befragten Frauen und Männer (allein- oder in einer Partnerschaft lebend) zeigen sich leichte, jedoch nicht signifikante Geschlechterunterschiede bei der Verteilung auf die Formen der Lebensgestaltung.

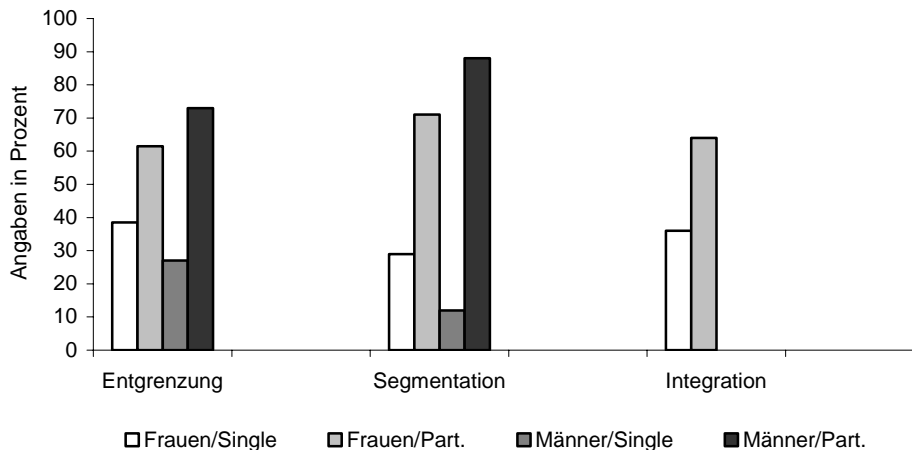


Abbildung 26: Verteilung der Befragten auf die Hauptformen der Lebensgestaltung unter Berücksichtigung ihres Geschlechts und ihres Familienstandes ($N = 85$); *n.s.*

Insgesamt leben 32 Prozent der Frauen und 22 Prozent der Männer ohne einen Partner (dieser Geschlechterunterschied ist jedoch nicht signifikant). Während sich bei den Frauen die Verteilung der Anteile von Singles und Nicht-Singles über alle drei Hauptformen der Lebensgestaltung ähneln, finden sich bei den Männern tendenziell mehr Singles in der Hauptform „Entgrenzung“. Differenziert man hier nach den Unterformen der Lebensgestaltung findet sich fast die Hälfte der alleinlebenden Männer in der Form „Entgrenzung als Verschmelzung“, wohingegen sich die alleinlebenden Frauen etwa gleichstark auf die beiden Unterformen „Entgrenzung als Verschmelzung“ und „relativierte Entgrenzung“ verteilen. Die in Partnerschaft lebenden Befragten sind dagegen insgesamt häufiger in den Unterformen „relativierte Entgrenzung“, „ausbalancierte Segmentation“ und „extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“ vertreten. Dieses Verteilungsmuster weist zum einen darauf hin, dass eine „Entgrenzung als Verschmelzung“ vermutlich am ehesten zu realisieren ist, wenn man allein lebt und kaum außerberuflichen Verpflichtungen nachkommen muss. Unterstützend wirkt sich dagegen (für die Männer) eine Partnerschaft bei einer „extrem arbeitszentrierten Entgrenzung“ aus, da die hier Zugeordneten in fünf von sechs Fällen von ihrer Partnerin privat entlastet werden. Bei den weniger arbeitszentrierten Formen der „relativierten Entgrenzung“ und der „ausbalancierten Segmentation“ nimmt die Partnerschaft indes einen anderen Stellenwert im

Privatleben ein: Der Partner wird hier nicht in erster Linie in seiner entlastenden Funktion wahrgenommen, sondern vielmehr als zentrale Bezugsperson, mit der man gemeinsame (arbeitsfreie) Zeit erleben will. Im Sinne eines Geschlechterunterschieds wird eine Partnerschaft demnach nur dann relevant, wenn durch sie die Männer im außerberuflichen Bereich stärker entlastet sind als die Frauen.

In den drei übrigen Unterformen der Lebensgestaltung überwiegen im Vergleich zu den geschlechtshomogenen Formen eher die Gemeinsamkeiten von Frauen und Männern. In den beiden quantitativ größten Unterformen der „relativierten Entgrenzung“ und „ausbalancierten Segmentation“ sind beide Geschlechter annähernd gleich stark vertreten. Die Begründungen für eine stärkere Trennung der beiden Lebensbereiche und die höhere Gewichtung des Privatlebens stimmen bei Frauen und Männern weitgehend überein. Auch hier ist ein Blick auf die Position bzw. Tätigkeiten der zugeordneten Personen aufschlussreich: In beiden Formen findet sich der überwiegende Teil der Mitarbeiter (81 Prozent) und die Mehrheit der Softwareentwickler (62 Prozent). Getrennt nach Geschlecht trifft dies bei den Männern auf 70 Prozent der Mitarbeiter und 91 Prozent der Softwareentwickler zu sowie bei den Frauen auf 91 Prozent der Mitarbeiterinnen und 31 Prozent der Softwareentwicklerinnen³⁰. Das heißt, dass es auf der Ebene der Mitarbeiter eher möglich erscheint, den Arbeitseinsatz zeitlich, räumlich und sozial zu begrenzen als auf der Ebene der Gründer, Geschäftsführer und Vorstände, die sich dem Erfolg ihrer Unternehmen stärker verpflichtet fühlen. Eine für beide Geschlechter ähnliche Beschäftigtenstruktur zeigt sich ebenso bei der Unterform „Entgrenzung als Verschmelzung“, der sich 17 Prozent der Männer und 16 Prozent der Frauen zuordnen lassen: Bei beiden Geschlechtern finden sich hier überwiegend Soloselbstständige sowie einzelne Gründer, Softwareentwickler und Mitarbeiter. Unabhängig von ihrem Geschlecht und ihrer Position eint sie alle eine ähnliche Auffassung von Arbeit als Selbstverwirklichung.

Zusammenfassend lässt sich beim Vergleich der Lebensgestaltung von Frauen und Männern festhalten, dass das Geschlecht allein nicht über die Zuordnung zu einer der sieben Unterformen entscheidet. Bei der Analyse der personellen Zusammensetzung der einzelnen Unterformen kristallisierte sich vielmehr heraus, dass das Geschlecht nur im Zusammenspiel mit zwei weiteren Faktoren einen Unterschied bei der Zuordnung macht. Das ist zum einen der Status als Gründer, Geschäftsführer oder Vorstand und zum anderen eine Familiengründung. Dabei spielt das Vorhandensein eines entlastenden Partners im Privatleben eine wichtige Rolle. Einerseits tendiert die Gruppe der Gründer, Geschäftsführer und Vorstände sehr viel stärker als andere Beschäftigtengruppen zu einer extrem arbeitszentrierten und entgrenzten Lebensgestaltung und wird dabei privat häufig von einer Partnerin entlastet – das ist ein Lebensmodell,

³⁰ 60 Prozent der Softwareentwicklerinnen haben Kinder und sind den beiden Unterformen der „Integration“ zugeordnet worden.

was für Frauen traditionellerweise eher nicht zur Wahl steht. Auf der anderen Seite versuchen Frauen mit Kindern – unabhängig von ihrem beruflichen Status im Unternehmen –, die beruflichen und familiären Verpflichtungen im Rahmen einer integrativen Lebensgestaltung zu vereinbaren. Dieses Lebensmodell wiederum stellt für Männer keine zwingende Notwendigkeit dar, da sie in der Regel auf sie privat entlastende Partnerinnen zurückgreifen können. Ungleiche berufliche Chancen deuten sich im Zusammenhang mit der Lebensgestaltung also vor allem nach einer Familiengründung an, nach der die von uns befragten Mütter ihre beruflichen Pläne relativiert haben, während die befragten Väter kaum über berufliche Einschränkungen berichten. Oder anders formuliert: So lange Frauen keine Kinder haben, unterscheiden sie sich in ihrer Lebensgestaltung nicht allzu sehr von Männern auf vergleichbaren Positionen. Allerdings kommen Frauen nicht in allen Statusgruppen gleich häufig vor wie Männer: Sie finden sich deutlich seltener in den hierarchisch höchsten Positionen der Gründer, Geschäftsführer und Vorstände und damit auch seltener in extrem arbeitszentrierten Formen der Lebensgestaltung.

6.4 Persönliche Ziele: Aufstiegsorientierung und Entwicklung des Verhältnisses von Berufs- und Privatleben

In den Interviews gaben die Mitarbeiter und Gründer der IT-Startups auch Auskunft über ihre persönlichen Ziele, Wünsche und Pläne für die Zukunft. Sie waren danach gefragt worden, welche persönlichen Ziele und Projekte sie kurz-, mittel- und langfristig im beruflichen und im privaten Bereich verfolgen, und sie waren gebeten worden einzuschätzen, wie gut sich die genannten Ziele in den jeweiligen Bereichen in der Zukunft vereinbaren lassen. Für die vorliegende Arbeit sind die Antworten darauf mit Blick auf zwei Forschungsfragen von Interesse. Zum einen geben die beruflichen Ziele Aufschluss über die Aufstiegsorientierung der Befragten – es müsste sich also zeigen lassen, ob sich Frauen und Männer hinsichtlich ihrer Ausrichtung auf beruflichen Erfolg unterscheiden und sich aus diesem Grund unterschiedliche berufliche Chancen prognostizieren lassen. Zum anderen lässt sich an den beruflichen und privaten Zielen ablesen, ob die Befragten eher eine Veränderung oder eine Stabilität ihrer Work-Life-Balance anstreben und in welche Richtung sich die Formen der Lebensgestaltung entwickeln. Es geht also darum, welche Form der Lebensgestaltung die Befragten *von sich aus* künftig anstreben. Wir haben sie daher nach ihren Zielen sowohl im beruflichen wie auch im privaten Bereich gefragt und aus denjenigen Zielen, die Auswirkungen auf die Lebensgestaltung haben (können), entsprechende Entwicklungspfade und Prognosen abgeleitet. Unter Zielen werden in diesem Kapitel in erster Linie persönliche Projekte und Pläne verstanden, die inhaltlich und zeitlich mehr oder weniger konkret formuliert sein können. Dabei interessierte nicht so sehr der konkrete Inhalt der Ziele, als vielmehr die potentielle Auswirkung dieser Ziele auf die künftige Lebensgestaltung der Befragten. Es handelt sich bei ihnen also nicht um biografisch

sich immer wiederholende „Strebungen“ wie Wünsche nach Autonomie und Selbstverwirklichung (vgl. dazu die Dissertation von Ewers, 2005), sondern um relativ „handfeste“ Ziele wie der berufliche Aufstieg oder eine Familiengründung.

Im Zuge der Auswertung wurden die persönlichen Ziele der Befragten in mehreren Schritten kategorisiert: Im ersten Schritt wurden für jeden einzelnen Befragten alle genannten Ziele in beiden Lebensbereichen zu Oberbegriffen zusammengefasst. Die beruflichen Ziele ließen sich zum Beispiel unter die drei Oberbegriffe „Unternehmenserfolg“, „persönlicher Erfolg“ und „Professionalisierung“ subsumieren. Danach wurde für beide Lebensbereiche eingeschätzt, ob die Ziele eher inhaltlich konkret und zeitlich differenziert formuliert werden, oder ob es sich bei den genannten Zielen eher um allgemein formulierte Wünsche oder Pläne handelt, deren Realisierung zeitlich noch nicht festgelegt ist bzw. in eine fernere Zukunft verschoben wird. Hinter dieser Differenzierung steht die Überlegung, dass Personen für sie aktuell relevante Ziele in der Regel inhaltlich und zeitlich konkretisieren können, wohingegen aktuell weniger relevante Ziele eher allgemein formuliert werden.

Dazu zwei Beispiele: Konkrete berufliche Ziele hat etwa die Befragte K-065, die als nächsten Karriereschritt kurzfristig einen Wechsel in einen großen Konzern anvisiert, dort mittelfristig eine Position als Bereichsleiterin anstrebt, und langfristig eine eigene Unternehmensgründung mit ihrem Lebensgefährten plant. Im Vergleich dazu besteht ein allgemein formuliertes privates Ziel darin, „später mal eine Familie zu gründen“ (K-014).

Des Weiteren wurden die beruflichen Ziele dahingehend eingeschätzt, ob sie eher eine Aufstiegsorientierung symbolisieren oder für eine Stabilisierung des erreichten beruflichen Status stehen. Aufstiegsorientierte Ziele formuliert zum Beispiel der Gründer K-015, der sein eigenes Unternehmen in die Gewinnzone führen will, danach ein MBA-Studium absolvieren möchte und anschließend eine Gründung auf internationaler Ebene anstrebt. Im Sinne einer Stabilisierung wurden dagegen berufliche Ziele interpretiert, die auf eine fachliche Spezialisierung und Professionalisierung hinweisen. Hinsichtlich der Entwicklung der Lebensgestaltung wurde für jeden Einzelfall eingeschätzt, ob sich in der Zukunft eher eine Veränderung oder eine Stabilisierung der Lebensgestaltung abzeichnet. Von besonderem Interesse waren darüber hinaus so genannte „Integrationsziele“³¹ (Hoff & Ewers, 2003).

³¹ Unter Integrationszielen verstehen Hoff und Ewers (2003) integrative Oberziele, die neu gebildet werden, wenn Ziele im Konflikt zueinander stehen. Ein typisches Beispiel dafür ist das übergeordnete Ziel „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“. Hier kann die Doppelorientierung auf Beruf und Familie subjektiv als Gewinn erlebt werden und wird nicht als Verzicht auf berufliche Ziele gedeutet. Ebenso können aber auch bei Männern berufliche und persönliche Krisen dazu beitragen, berufliche Ziele zugunsten übergeordneter Lebensziele – z.B. einer gelungenen Work-Life-Balance – zu relativieren.

6.4.1 Ziele im Berufsleben

Im Theorieteil der vorliegenden Arbeit wurde bereits der sogenannte „Schereneffekt“ (Abele & Nitzsche, 2002) erwähnt, der sich zeigt, wenn man die beruflichen Werdegänge junger Akademiker miteinander vergleicht. Nach dem Studium gleichen sich beide Geschlechter noch hinsichtlich ihrer beruflichen Ziele und ihrer Aufstiegsorientierung, doch nach dem Berufseintritt beginnt ein scherenförmiges Auseinanderdriften der Berufslaufbahnen von Frauen und Männern: Während sich die Männer mehrheitlich beruflich erfolgreich etablieren können und allmählich aufsteigen, verzeichnen die Frauen bereits in den ersten Berufsjahren weniger berufliche Erfolge als ihre männlichen Kollegen, und auch ihre Zuversicht, die einmal gesetzten beruflichen Ziele noch zu erreichen, sinkt (vgl. Abele, 2003). Parallel dazu beginnen die Frauen mit Blick auf eine Familiengründung – und der damit verbundenen späteren Doppelbelastung – ihre beruflichen Ziele zu relativieren und eine „sanfte Karriere“ anzustreben, die eine ausgeglichenes Verhältnis zwischen Beruf und Familie zulässt (ebd.). Bei der Analyse der persönlichen Ziele der Befragten im Forschungsprojekt „KOMPETENT“ stellte sich daher die Frage, ob sich hier ähnliche Entwicklungen andeuten. Da der überwiegende Teil der Befragten zum Zeitpunkt der Ersterhebung bereits mehrere Jahre Berufserfahrung gesammelt hatte, gingen wir davon aus, dass berufliche Erfolge und Enttäuschungen die Zielbildung möglicherweise bereits im eingangs beschriebenen Sinne beeinflusst haben. Uns interessierte daher, ob sich in den genannten beruflichen Zielen eine (eher Männer-typische) Aufstiegsorientierung abbildet, oder ob sie für eine (eher Frauen-typische) Stabilisierung der beruflichen Situation sprechen.

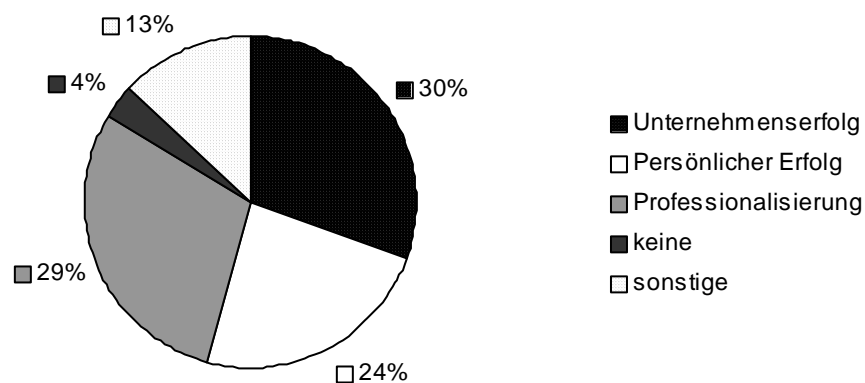


Abbildung 27: Inhalte beruflicher Ziele der Befragten (N = 85)

Vom Inhalt her beziehen sich die beruflichen Ziele der Befragten vor allem auf drei Bereiche: Den Erfolg des (eigenen) Unternehmens (30 Prozent), die individuelle Professionalisierung im Beruf (29 Prozent) und den individuellen beruflichen Aufstieg (24 Prozent) – die übrigen Befragten geben andere berufliche Ziele an (13 Prozent) oder äußern keine beruflichen Ziele (4 Prozent). Mehrheitlich können die Befragten (67 Prozent) ihre beruflichen Pläne konkret benennen und sie zeitlich in kurz-, mittel- und langfristiger Perspektive verorten. Dabei dominieren quantitativ die beruflichen Nahziele – was angesichts der aktuellen Lage der Interviewten wenig verwundert: Entweder stecken sie mitten im Aufbauprozess des eigenen Unternehmens oder sie sind gerade dabei, sich beruflich zu etablieren.

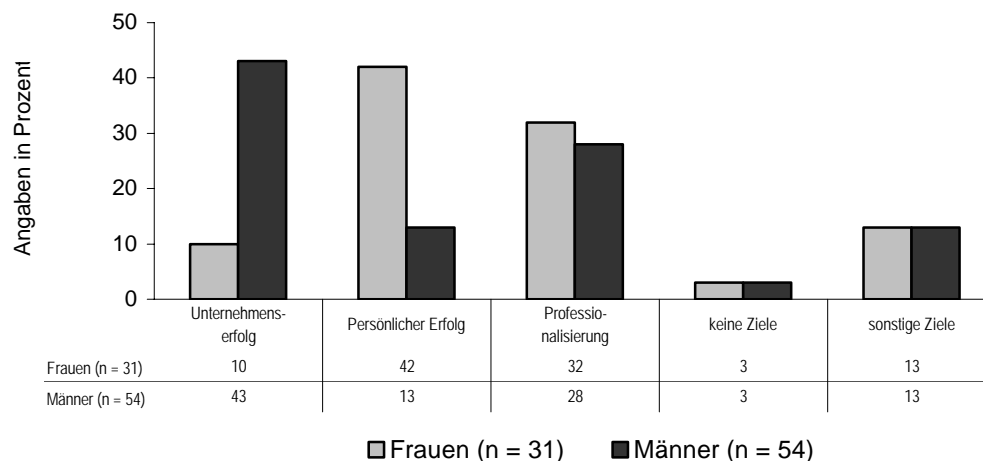


Abbildung 28: Inhalte beruflicher Ziele im Geschlechtervergleich ($N = 85$); $p < .01$

Bei den Inhalten der beruflichen Ziele zeigen sich signifikante Unterschiede ($p < .01$) bei der Geschlechterverteilung: Während die Männer am häufigsten den Erfolg des Unternehmens als berufliches Ziel nennen (43 Prozent), steht bei den Frauen der persönliche berufliche Aufstieg an erster Stelle (42 Prozent). Professionalisierung im Beruf folgt sowohl bei den Frauen (32 Prozent) als auch bei den Männern (28 Prozent) erst an zweiter Stelle. Diese unterschiedliche inhaltliche Ausrichtung der beruflichen Ziele wird nachvollziehbar, wenn man in Rechnung stellt, dass mehr als die Hälfte der befragten Männer Gründer, Vorstände und Geschäftsführer sind, während dies nur auf vier Frauen des Samples zutrifft. Von daher hat der Unternehmenserfolg für diese Männer eine sehr viel höhere Relevanz als für die Frauen. Bei genauerer Betrachtung relativiert sich dieser Unterschied, denn letztendlich kann man den Erfolg der eigenen Firma in den meisten Fällen vermutlich gleichsetzen mit dem persönlichen beruflichen Erfolg der Gründer – zumindest weisen beide Ziele in eine ähnliche Richtung, nämlich: Berufserfolg.

Die beruflichen Ziele wurden in einem weiteren Schritt dahingehend eingeschätzt, ob sie eher für eine Aufstiegsorientierung der Befragten stehen oder eher für eine Stabilisierung der er-

reichten beruflichen Position. Insgesamt verteilen sich alle Befragten je zur Hälfte auf beide Orientierungen. Im Geschlechtervergleich zeigen sich die Männer mit 54 Prozent jedoch etwas aufstiegsorientierter als die Frauen mit 42 Prozent, dieser Unterschied ist aber nicht signifikant. Dieser Befund stützt damit die im vorhergehenden Absatz angestellte Vermutung, dass der Unternehmenserfolg mit dem persönlichen Erfolg gleichzusetzen ist, da in beiden Fällen das gleiche Oberziel – Berufserfolg – verfolgt wird.

Da sich Frauen und Männer hinsichtlich ihrer Aufstiegsorientierung nicht signifikant unterscheiden, lag es nahe, über andere Merkmale nachzudenken, in denen sich die Aufstiegsorientierten von den Nicht-Aufstiegsorientierten deutlicher unterscheiden. Hier zeigt sich ein signifikanter Zusammenhang ($p < .01$), wenn man die Position der Befragten und die Aufstiegsorientierung betrachtet.

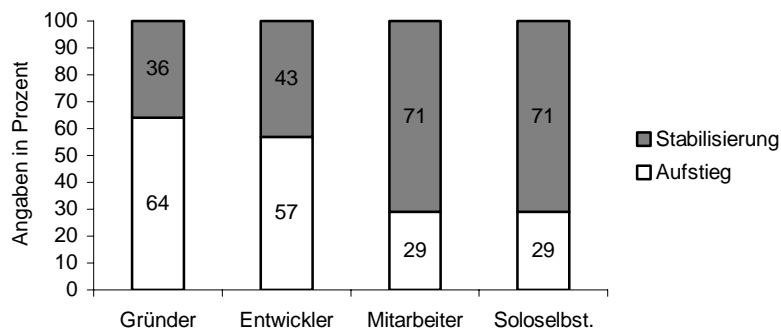


Abbildung 29: Aufstiegsorientierung und berufliche Position ($N = 82$; ohne Hilfskräfte); $p < .01$

Auf eine Aufstiegsorientierung weisen vor allem die beruflichen Ziele der Gründer, Vorstände und Geschäftsführer sowie die der Softwareentwickler hin, während die beruflichen Ziele der Mitarbeiter und Soloselbständigen eher für eine Stabilisierung des Status Quo stehen. Betrachtet man diesen Zusammenhang getrennt nach Geschlecht, so zeigt sich, dass aufstiegsorientierte Ziele vor allem von männlichen und weiblichen Gründern (Gr) sowie von weiblichen Softwareentwicklern (Se) genannt werden, während männliche Softwareentwickler sowie Mitarbeiter (Ma) und Soloselbständige (Solo) beiderlei Geschlechts mehrheitlich eine Stabilisierung der beruflichen Situation anstreben (vgl. Abbildung 30, S. 217).

Um diese Befunde zur Aufstiegsorientierung abschließend bewerten zu können, muss man sich von unserer spezifischen Befragtengruppe lösen und die Ergebnisse in Beziehung zu den in den IT-Startups üblichen Geschlechterverhältnissen setzen. Da in den IT-Startups in der Regel auf der Ebene der Gründer und Softwareentwickler nur vereinzelt Frauen zu finden sind, könnte man unsere Befunde zur Aufstiegsorientierung folgendermaßen deuten: Nur eine weibliche Minderheit (die Gründerinnen und Softwareentwicklerinnen) verfolgt aufstiegsori-

enterte berufliche Pläne, während die Mehrheit der Frauen (als Mitarbeiterinnen) eher (nur) an einer Stabilisierung des erreichten beruflichen Status Quo interessiert ist. Vor diesem Hintergrund ist die ohnehin schon etwas geringere Aufstiegsorientierung der Frauen – auch mit Blick auf die beruflichen Chancen – noch kritischer zu bewerten.

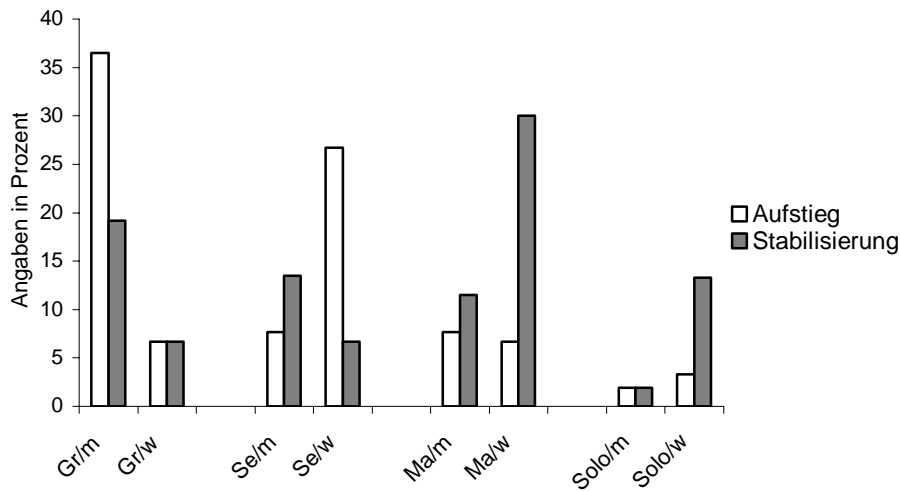


Abbildung 30: Aufstiegsorientierung, berufliche Position und Geschlecht (N = 82; ohne Hilfskräfte)

Hinsichtlich der inhaltlichen und zeitlichen Konkretheit ihrer beruflichen Ziele unterscheiden sich Frauen und Männern nicht. Beide Geschlechter benennen mehrheitlich ihre beruflichen Ziele inhaltlich und zeitlich konkret, wobei die Frauen (74 Prozent) hier sogar etwas häufiger differenzierte Angaben machen als die Männer (63 Prozent). Die Zahl derjenigen, die keine Angaben zu beruflichen Zielen machen, ist mit sieben Befragten relativ klein.

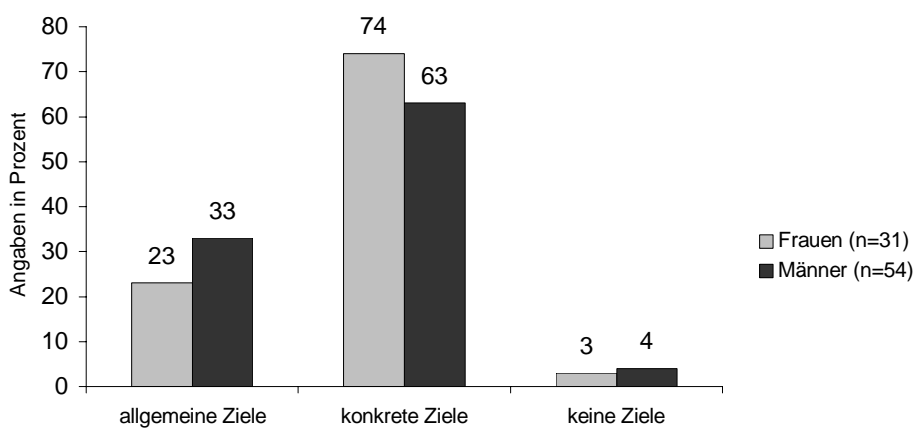


Abbildung 31: Konkretheit beruflicher Ziele im Geschlechtervergleich (N = 85), n.s.

Die ausgeprägte Differenziertheit der beruflichen Ziele der Frauen könnte möglicherweise damit zusammenhängen, dass eine hohe berufliche Zielorientierung die Voraussetzung bzw.

eine Folge davon ist, sich in einer Männerdomäne beruflich zu etablieren: Denkbar wäre, dass ohnehin nur ausgesprochen zielorientierte Frauen in Männerdomänen eindringen können; ebenso denkbar wäre aber auch, dass ein männlich geprägtes Umfeld bei den Frauen die Orientierung auf berufliche Ziele hin verstärkt. Vor allem für die zweite Hypothese finden sich in den Interviews entsprechende Belege: In unserem Sample finden sich einige Fälle, in denen weibliche Mitarbeiterinnen erst durch die extremen Anforderungen in den IT-Startups den Ehrgeiz entwickelt haben, weiter beruflich aufzusteigen und verantwortungsvolle Positionen zu übernehmen (u.a. K-003, K-064, K-088).

Zusammenfassend lässt sich nach der Analyse der beruflichen Ziele festhalten, dass diese für die Mehrzahl der Befragten eine hohe Relevanz besitzen und die meisten Personen hier inhaltlich und zeitlich klar umrissene Pläne, Projekte und Ziele nennen. Hinsichtlich dieser beiden Aspekte – Relevanz und Konkretheit der beruflichen Ziele – unterscheiden sich Frauen und Männer nicht. Ein „Schereneffekt“ zwischen den Geschlechtern deutet sich jedoch an, wenn man die Inhalte der beruflichen Ziele miteinander vergleicht und die damit korrespondierende Aufstiegsorientierung der Personen berücksichtigt. Hier zeigt sich, dass sich vor allem in den beruflichen Zielen der Gruppe der Gründer, Vorstände und Geschäftsführer sowie die der Softwareentwickler eine Aufstiegsorientierung abbildet, während Mitarbeiter und Soloselbstständige mehrheitlich eher eine Stabilisierung ihrer erreichten beruflichen Position anstreben. Da die Gruppe der Gründer wie auch die der Softwareentwickler in IT-Startups von Männern dominiert wird, während Frauen überwiegend als Mitarbeiterinnen beschäftigt sind, kann dieser Befund als Hinweis auf eine höhere berufliche Erfolgsorientierung und somit auf bessere berufliche Chancen der Männer gedeutet werden.

6.4.2 Ziele im Privatleben

Nun zu den privaten Zielen, die von den Befragten genannt wurden. Es folgen zunächst die Ergebnisse zum Inhalt und zur Differenziertheit der privaten Ziele. Anschließend wird auf diejenigen privaten Ziele ausführlicher eingegangen, die für eine Balance von Berufs- und Privatleben eine besondere Bedeutung haben. Zu diesen bedeutsamen Zielen zählen vor allem der Wunsch nach „mehr arbeitsfreier Zeit“ sowie eine „Familiengründung“. Wird der Wunsch nach mehr arbeitsfreier Zeit geäußert, deutet sich darin bereits ein Missverhältnis der Work-Life-Balance an; eine Familiengründung wiederum verändert in der Regel nachhaltig das Verhältnis von Berufs- und Privatleben. Von Interesse sind hier auch die von den Befragten beschriebenen Modelle zur Vereinbarung von Beruf und Familie nach der Geburt eines Kindes. Ausführlicher wird außerdem auf zwei weitere Ergebnisse eingegangen, die das Verhältnis von beruflichen und privaten Zielen beeinflussen: Zum einen werden die Motive derjenigen Befragten beleuchtet, die „keine privaten Ziele“ angeben; zum anderen wird

gefragt, welche Motive hinter dem Ziel „temporärer beruflicher Ausstieg“ stehen. Im Anschluss an die Darstellung der privaten Ziele wird das Verhältnis von beruflichen zu privaten Zielen betrachtet.

Inhalt und Konkretheit von privaten Zielen

Die beiden mit Abstand am häufigsten genannten Ziele im Privatleben sind zum einen der Wunsch nach einer Familiengründung mit 33 Prozent aller Nennungen (N = 115) und zum anderen der Wunsch nach mehr arbeitsfreier Zeit, auf den 28 Prozent aller Nennungen entfallen. Während eine Familiengründung eher in mittel- bis langfristiger Perspektive angestrebt wird, gilt der Wunsch nach mehr arbeitsfreier Zeit eher der näheren Zukunft.

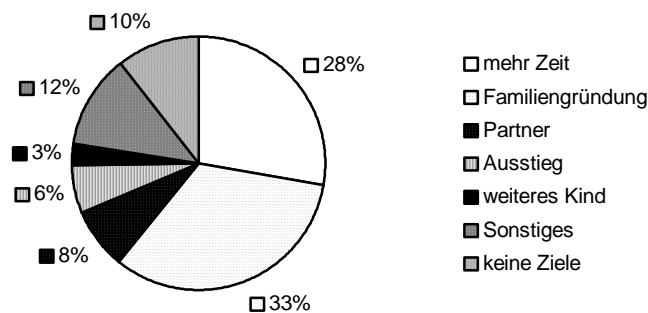


Abbildung 32: Inhalte privater Ziele (115 Nennungen = 100% von N = 85 Befragten)

Die Befragten wünschen sich hier vor allem mehr Zeit für sportliche Aktivitäten und für soziale Kontakte. Als weitere private Ziele werden genannt: die Partnersuche (8 Prozent), eine längere berufliche Auszeit bzw. ein Sabbatical (6 Prozent), oder ein zweites Kind (3 Prozent). Zwölf Befragte nennen gar keine privaten Ziele (10 Prozent), auf sonstige Einzelnennungen von privaten Zielen entfallen 12 Prozent der Antworten. Insgesamt geben die Befragten für den privaten Bereich mehr allgemeine Ziele (57 Prozent) als inhaltlich konkrete und zeitlich differenzierte Ziele (38 Prozent) an.

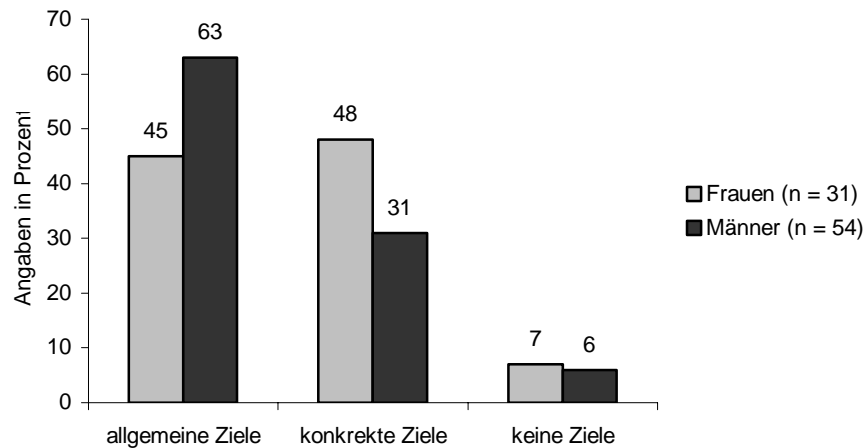


Abbildung 33: Ausmaß der Konkretheit privater Ziele von Frauen und Männern im Vergleich ($N = 85$), *n.s.*

Im Geschlechtervergleich zeigen sich keine Unterschiede mit Blick auf die Zielinhalte. Ein leichter – aber nicht signifikanter – Unterschied zeigt sich hinsichtlich der Differenziertheit der privaten Ziele: Die befragten Frauen nennen insgesamt mehr inhaltlich und zeitlich konkrete private Ziele (48 Prozent) als die Männer (31 Prozent). Hier deutet sich eine höhere Relevanz des privaten Bereichs für die Frauen im Vergleich zu den Männern an. Bevor jedoch auf das Verhältnis von beruflichen zu privaten Zielen eingegangen wird, soll zunächst auf die wichtigsten privaten Ziele ausführlicher eingegangen werden.

Mehr arbeitsfreie Zeit

Rund jeder dritte Befragte ($n=32$) wünscht sich mehr arbeitsfreie Zeit; Frauen und Männer unterscheiden sich diesbezüglich nicht. Das heißt, viele Befragte haben den Eindruck, dass ihnen im Alltag neben der Arbeit zu wenig Zeit für private Aktivitäten bleibt. Daraus könnte man den Schluss ziehen, dass diese Befragten künftig weniger arbeiten wollen. Betrachtet man jedoch in Einzelfallanalysen die beruflichen Ziele auf der einen Seite und die privaten Ziele auf der anderen Seite, so zeigt sich, dass der Wunsch nach mehr Freizeit nicht unbedingt mit dem Wunsch nach einer Reduzierung der Arbeitszeit einher gehen muss. Das klingt paradox, lässt sich jedoch durch die Einzelfallanalysen aufklären. Hier wird deutlich, dass sich einige Befragte auf die Frage nach privaten Zielen zwar durchaus mehr private Zeit wünschen, gleichzeitig aber auf der Ebene der beruflichen Ziele nicht die Absicht bekunden, ihre Arbeitszeiten in absehbarer Zeit zu minimieren. Insbesondere bei den Gründern lassen die beruflichen Rahmenbedingungen meist ohnehin keine Reduzierung der Arbeitszeiten zu. Es erscheint also wichtig, bei den beruflichen und privaten Zielen zwischen Wünschen und konkreten Vorhaben und Projekten zu unterscheiden: Werden private Ziele eher in Form von Wunschvorstellungen formuliert – so wie der Wunsch nach mehr Freizeit – spricht dies für

eine eher geringere Priorität von solchen privaten Zielen gegenüber konkreten beruflichen Vorhaben.

Familiengründung und gewünschte familiäre Arbeitsteilung

Eine Familiengründung stellt mit 33 Prozent aller Nennungen das am häufigsten genannte Ziel im privaten Bereich dar. Von den 57 Befragten, die noch keine Kinder haben, nennen 38 Personen (67 Prozent) eine Familiengründung als persönliches Ziel. Für die Mehrheit von ihnen stellt das eher einen langfristigen Wunsch dar: Nur acht Befragte wollen den Kinderwunsch in kurz- bis mittelfristiger Perspektive realisieren. Im Vergleich unterscheiden sich hier Frauen und Männer nicht: 85 Prozent der Frauen und 76 Prozent der Männer wollen eine Familiengründung auf „später“ verschieben.

Einige Befragte mit Kinderwunsch (n=19) haben sich dazu geäußert, welche Form der Lebensgestaltung bzw. welche Form der familialen Arbeitsteilung sie mit einer Familiengründung verbinden. Fast alle wünschen sich eine eher egalitäre Aufteilung der familialen Aufgaben – nur zwei (männliche) Befragte antizipieren eine traditionale Rollenaufteilung, das heißt, sie wollen allein für die Erwerbsarbeit zuständig sein und ihre Partnerin soll ausschließlich für die Familienarbeit zuständig sein. Die Vorstellungen von einer egalitären Rollenaufteilung entsprechen jedoch in den meisten Fällen nicht einer tatsächlichen Gleichberechtigung der Eltern: Mehrheitlich ist damit lediglich gemeint, dass die Mütter nach der Geburt eines Kindes weiterhin berufstätig bleiben wollen oder sollen – wobei das Ausmaß der Berufstätigkeit der Frau offen gelassen wird, während die Männer (selbstverständlich) weiterhin voll berufstätig bleiben wollen oder sollen. Der Befragte K-041, ein Gründer, ist ein typischer Vertreter dieser Gruppe. Seine Partnerin arbeitet als Sachbearbeiterin. Das Problem der Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird von K-041 zwar gesehen, aber recht pragmatisch für lösbar gehalten – zumindest solange die Partnerin sich beruflich flexibel zeigt und ausreichend Geld für eine Putzfrau vorhanden ist. In dieser Haltung spiegelt sich eine Progressivität in Sachen Gleichberechtigung auf der Einstellungsebene wieder, die aber den Männern in ihrer Alltagspraxis keine wesentlichen Verzichtsleistungen abverlangt.

„Also, wir wollen schon Kinder haben, mindestens zwei. Und – ja, es ist natürlich dann schwierig, eben alt bekanntes Problem: Frau und Beruf und Kind. Ich kann sie ja nicht kriegen, sonst würde ich sagen: Mach ich mal eben, kein Problem. Man muss da irgendwie eine Lösung finden halt. ... Ich habe gesagt: Bei der Tätigkeit, die sie (seine Frau) eben da ausübt, ist ein Telearbeitsplatz prädestiniert. Denn das, was sie in der Firma tut, kann sie auch Zuhause am Schreibtisch erledigen. Und das Telefon steht halt auch daneben. Sie hat eben keinen persönlichen direkten Kontakt und muss nicht durch die Gegend fahren. Insofern wäre das denkbar. Und das, was ich gerade sagte, wenn man dann eben zusätzlich in der Lage wäre, finanziell natürlich, sich eine Putz-

frau leisten zu können, die irgendwie einmal pro Tag kommt, oder so, und das beseitigt, und sich selbst ein bisschen diszipliniert und die Sachen weglegt, dann hat man auch alle restliche Zeit, um sich um die Kinder zu kümmern. Das muss man irgendwie hinkriegen. Und das ist auch hinzukriegen, denke ich“ (K-041, B 107)

Vor dem Hintergrund dieses Szenarios erscheinen dem Befragten eigene Kinder – unter Ausblendung der alltäglichen Verpflichtungen – als ein wesentlicher Zugewinn an Lebensqualität:

„Ich würde es halt cool finden, ein paar Kinder zu haben, die dann ganz geschmeidig aufwachsen, die man gut erziehen kann, die eben auch – ja, die man dann vielleicht auch irgendwann mal in die Uni schickt und zwischendurch viel Spaß mit denen hat. Das ist so die Vision“ (K-041, B 119).

Konkrete Belastungen, Einschränkungen und Verpflichtungen thematisieren – vor allem die männlichen – Befragten in diesem Zusammenhang von sich aus nicht.

Diese modernisierte Vorstellung des traditionellen Ernährermodells – der Mann arbeitet voll, die Frau reduziert ihre Arbeitszeiten zugunsten der Familie – präferieren auch einige der befragten jungen Frauen mit Kinderwunsch. Keine von Ihnen geht davon aus, dass sie nach der Geburt der Kinder nicht mehr berufstätig sein wird, aber fast jede zweite plant bereits für die Zukunft berufliche Abstriche ein, um Beruf und Familie zu vereinbaren. Berufliche Abstriche bedeuten in den meisten Fällen reduzierte Arbeitszeiten:

„Erst mal würde ich gerne Teilzeit arbeiten und mein Freund auch, das fände ich schön. Und ich würde gern die Möglichkeit haben, zum Beispiel zwei Tage die Woche in die Firma zu gehen und zwei, drei Tage zu Hause zu arbeiten“ (K-092, B 174 u. 175).

Eine weitere Lösung zur Vereinbarung von Beruf und Familie sehen einige Frauen in einer freiberuflichen Tätigkeit, die auch von Zuhause ausgeübt werden kann. Diese Option erscheint vor allem denjenigen attraktiv, die keine expliziten beruflichen Aufstiegspläne verfolgen – wie zum Beispiel die Befragte K-063, eine junge Personalverantwortliche in einem kleinen IT-Startup. Sie strebt langfristig eine ausgewogene Balance zwischen Beruf und Familie an: „Also das wäre für mich irgendwann das Idealbild. Aber irgendwann heißt wirklich – also ich bin jetzt 26 – ich würde mal sagen in sechs Jahren oder so, dass ich dann freie Trainerin bin und dann mit Kind und Kegel alles für mich einfach so sehr flexibel (ist)“ (K-063, B 148).

Frauen mit ambitionierten beruflichen Zielen dagegen sehen einer Familiengründung mit deutlich ambivalenten Gefühlen entgegen. Die problematische Vereinbarkeit von beruflichen und familiären Anforderungen in einem derart arbeitszentrierten und zeitlich entgrenzten Berufsumfeld wie dem IT-Bereich macht ihnen die Entscheidung für ein Kind schwer. Die Be-

fragte K-064 beispielsweise hat während des „New Economy“-Booms einen bemerkenswerten beruflichen Aufstieg realisieren können, den sie gern weiter fortsetzen möchte, der sich aber nur schwerlich mit der Verantwortung für eine eigene Familie verbinden ließe. Zudem ist ihr Partner ebenfalls hoch engagiert im Bereich der neuen Medien tätig. Der Kinderwunsch ist zwar immer wieder ein virulentes Thema in der Partnerschaft – doch letztlich will die 33-jährige Befragte diese Verantwortung (noch) nicht übernehmen.

„Da streiten wir uns schon seit drei Jahren drüber, oder vier, oder fünf. Im Moment spielen wir noch das Spielchen irgendwie, wenn ich das Thema bringe, sagt er: Um Himmels willen, geh mir weg! Und wenn er das aufbringt, sage ich: Nee, nee, lass mal, gerade ganz schlechter Zeitpunkt. Also, das wird noch ein bisschen dauern. Und da ja zum Glück irgendwie die Zeiten so sind, dass man nicht mehr 25 und nicht älter sein darf fürs Kinderkriegen, habe ich noch ein bisschen Zeit. Ist immer noch ziemlich weit weg. Kann ich mir auch nicht vorstellen, dass ich irgendwie jemals in meinem Leben Mutter sein werde. Das passt nicht. Das passt einfach nicht. Dafür habe ich mit mir selber genug zu tun. Mag ich – glaube ich – die Verantwortung auch nicht tragen“ (K-064, B 174).

Die Übernahme der Verantwortung für ein Kind lässt auch andere Befragte, wie etwa die selbständige Webdesignerin (K-040), immer wieder vor dem Schritt zur Familiengründung zögern. Die geschäftlich erfolgreiche 37-jährige lebt mit einem IT-Spezialisten zusammen, der sich schon seit längerem ein Kind wünscht, und sie weiß, dass sie sich angesichts ihres Alters bald für oder gegen eine Familiengründung entscheiden muss.

„Ich bin 37. Ich muss mir überlegen, wenn ich noch ein Kind will, muss ich bald was tun. Es ist einfach die Frage, ich bin da total gespalten. Einerseits finde ich die Vorstellung, kein Kind zu haben und alt zu werden, total schrecklich. Für mich total grauenvoll. Andererseits ist jetzt in dem Moment, wo man vor der Entscheidung steht, ich möchte jetzt ein Kind, ist die Gelegenheit immer falsch. Und ich glaube, dass ich weniger Probleme damit haben würde, wenn es halt einfach so wäre, dann würde ich das andere irgendwo unterbringen. Es wäre sogar schön. Das Problem ist natürlich durch diese ganze Verhütungskiste unheimlich planbar geworden“ (K-040, B 117).

Auch andere von uns interviewte Frauen in diesem Alter hören das „Ticken“ der „biologischen Uhr“: Für K-065, eine kaufmännische Geschäftsführerin, die mit dem Gründer eines Internet-Startups zusammenlebt, waren Kinder in der Partnerschaft bislang nie ein Thema, doch jetzt, mit 34, spürt sie eine „biologische Grenze“, sagt sie im Interview und kann sich inzwischen vorstellen, in den nächsten zwei Jahren Mutter zu werden (K-065, B 112). Sie hat sich im Konflikt zwischen dem Kinderwunsch und ihren ambitionierten beruflichen Zielen für einen anspruchsvollen Kompromiss entschieden: Sie will auf jeden Fall kontinuierlich weiter arbeiten, und, solange das Kind noch klein ist, eine Kinderfrau einstellen. Später müssten dann sowohl sie als auch ihr Partner für das Kind beruflich etwas zurückstecken, indem jeder

jeweils einen Tag pro Woche nicht arbeitet. Einschneidendere berufliche Abstriche möchte sie weitgehend vermeiden, denn sie ist überzeugt, dass das weder ihr selbst, noch ihrem Partner, noch ihrer Beziehung gut tun würde. „Man muss nicht das Gefühl haben, dass man etwas aufgibt jetzt für dieses Kind“ (K-065, B 113).

Einzelne Männer argumentieren ähnlich wie die Befragte K-065: Sowohl sie selbst als auch ihre Partnerin sollen nach einer Familiengründung gleichermaßen beruflich aktiv bleiben. Ein typischer Vertreter ist hier K-071, Gründer eines kleinen IT-Startups und derzeit Single. Der 31-jährige wünscht sich eine Partnerin, „die auch dann entsprechend arbeitet oder ein erfülltes Berufsleben hat ... Aber ich möchte auf keinen Fall jemanden, der den Haushalt schmeißt oder so“ (K-071, B 268). Die tägliche Kinderbetreuung und die Hausarbeit wollen diese Männer weitestgehend an bezahlte Dritte delegieren. Haus- und Familienarbeit bleiben demnach zwar „Frauensache“ – aber eben nicht mehr die der eigenen Frau, sondern die von bezahlten Putz- und Kinderfrauen. Die Familie erscheint dann in den Schilderungen wie ein Betrieb, der nur die Kernkompetenzen bei den Eltern belässt – der Rest wird, wie K-071 es in der Sprache des Managements ausdrückt, „outsourced“.

„Alles, alles komplett (*outsourcen*). Von A bis Z. Entweder maschinell, oder was nicht maschinell – wird outsourced, ganz klar. ... Nee, also, nee, Haushalt, nee, nee. Ich verlange es auch nicht von der Frau. So ist es nicht. Sondern – weiß ich nicht – ich bin gerne bereit, wie gesagt, Hardcore-Outsourcing zu betreiben. Was natürlich bei Kindern und – muss man gucken, wie man das, bis zu welchem Grad man das treiben will. Das muss man letztendlich sehen. Das ist ja ´ne Sache, die man so gar nicht planen kann“ (K-071, B 272).

Eine aktive Vaterschaft wird – trotz dieser Outsourcing-Visionen – von den meisten Befragten gewünscht, die wenigsten Männern reflektieren aber, welche konkreten Veränderungen eine Familie im Alltag mit sich bringt. Meistens bewegen sich die Aussagen der männlichen Befragten hierzu auf einer sehr allgemeinen Ebene: „Ich will eine lustige, glückliche Familie haben und mit denen auch viel unternehmen“, so die Vorstellung eines extrem arbeitszentrierten Gründers (K-029), der bislang eine Wochenend-Ehe führt und während der Woche regelmäßig bis zu 80 Stunden arbeitet. Über die generelle Bereitschaft, etwas früher Freierabend zu machen als bisher, reichen die Vorstellungen in der Regel nicht hinaus. Der Befragte K-067 etwa, ein Gründer in fester Partnerschaft und mit grundsätzlichem Kinderwunsch, würde dann nicht mehr regelmäßig bis in die späten Abendstunden im Büro bleiben, sondern feste Arbeitszeiten etablieren: „Gut, der Chef, der geht jetzt um 18 Uhr und fängt auch mal früher an, und beutet sich nicht selber maßlos (*aus*) und grenzt sich auch mal ab zu seinem Privatleben“ (B-067, B 79). Für realisierbar hält er solche Pläne aber nur, wenn das eigene Unternehmen deutlich in die Gewinnzone rutscht: „Also, irgendwann würde ich schon gerne mal zwei, drei Kinder haben, wenn es sich alles so finanzieren lässt. Die einzige Einschrän-

kung, die ich nur habe, das ist immer – wie wahrscheinlich bei vielen – wenn es sich alles bezahlen lässt: wunderbar. Also, da muss man halt – das sagte ich vorhin ja auch – dann auch mal ein bisschen kürzer treten, weil man dann davon (*von der Familie*) auch was haben will“ (K-071, B 97).

Einen Rollentausch dagegen können sich nur sehr wenige Befragte vorstellen. Die bereits oben erwähnte kaufmännische Geschäftsführerin (K-065) etwa erwähnt, dass ihr Mann eventuell bereit wäre, in der ersten Zeit mit dem Kind Zuhause zu bleiben – vorausgesetzt, es gelingt ihm bis dahin, die selbst gegründete Firma erfolgreich zu verkaufen. Auch K-087, eine sehr junge Softwareentwicklerin, die mit einem Softwareentwickler zusammenlebt, könnte sich einen Rollentausch vorstellen: „Also, im Moment ist es – je nachdem, wer dann gerade besser dasteht und mehr Gehalt verdient. Aber prinzipiell ist mein Freund sogar eher dazu geneigt, zu Hause zu bleiben und mich das (*den beruflichen Part*) machen zu lassen. Kann er sich gut vorstellen“ (K-087, B 252). Deutlich wird in den Zitaten allerdings auch, dass an diese Vorstellungen zum Rollentausch gewichtige Bedingungen geknüpft sind – wie etwa bessere Verdienstchancen der Frau. Bei den wenigen männlichen Befragten, die diese Option überhaupt erwägen, erscheint die tatsächliche Realisierung ebenfalls fraglich – wie zum Beispiel bei K-031, einem jungen Gründer, der die Vaterrolle als eine von mehreren beruflichen Visionen nennt und eher flapsig formuliert: „Also, da bin ich nicht festgelegt. Also, wäre auch durchaus möglich, dass ich ein Kind aufziehe und meine Freundin mal arbeiten schicke, und dass die vielleicht auch mehr Geld reinbringt als zwei von mir“ (K-031, B 220).

Zusammengefasst lässt sich festhalten, dass sich eine deutliche Mehrheit der jungen Beschäftigten in den IT-Startups trotz der aktuell durchgehend sehr hohen Arbeitszentrierung in Zukunft eine Familie wünscht, der Kinderwunsch jedoch zeitlich eher in langfristiger Perspektive realisiert werden soll. Bezüglich der familialen Arbeitsteilung nach einer Familiengründung teilen nahezu alle Befragten auf der Einstellungsebene eher egalitäre Vorstellungen – wobei Egalität nicht in allen Fällen vollständige Gleichberechtigung beider Partner bedeutet, sondern zum Teil darunter lediglich die kontinuierliche Berufstätigkeit beider Partner verstanden wird, wobei den Frauen in diesen Fällen in der Familienphase die Hauptverantwortung für die Kinder zugedacht wird. Einschränkend muss hier allerdings betont werden, dass die Einstellungsebene allein noch nichts darüber aussagt, wie die familiale Arbeitsteilung tatsächlich aussehen wird, wenn das erste Kind erst einmal geboren ist.

Generell sind die Vorstellungen zur Rollenverteilung nach der Geburt eines Kindes bei den Interviewten noch wenig konkret und differenziert – man kann in einigen Fällen auch durchaus von einer gewissen Naivität sprechen. Nur die kleinere Gruppe der Frauen mit einem Kinderwunsch und ambitionierten beruflichen Zielen zeigt hier ein höheres Problem- um nicht zu sagen Realitätsbewusstsein. Diese Befunde weisen in der Tendenz für die Gruppe der

Frauen mit Kinderwunsch eher auf Abstriche bei den beruflichen Zielen nach einer Familiengründung hin, während die Männer so gut wie keine beruflichen Abstriche für sich antizipieren.

Integrationsziele

Diese Vagheit der Vorstellungen zu einer Familiengründung bildet sich auch in den Angaben zu Integrationszielen ab. Mit Integrationszielen sind integrative Oberziele gemeint, die neu gebildet werden, wenn Ziele in Konflikt zueinander geraten und miteinander vereinbart werden müssen (Hoff & Ewers, 2003). Ein typisches Beispiel dafür ist das übergeordnete Ziel der „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“, das viele Frauen mit familiären und beruflichen Verpflichtungen anstreben. Hier wird das ursprüngliche Ziel – Erfolg im Beruf – modifiziert und aufgrund der familiären Anforderungen neu definiert. Ebenso können aber auch bei Männern berufliche und persönliche Krisen dazu beitragen, berufliche Ziele zugunsten übergeordneter Lebensziele – z.B. einer gelungenen Work-Life-Balance – zu relativieren.

Die überwiegende Zahl unserer Befragten (65 Prozent) denkt nicht oder noch nicht über Integrationsziele nach. Das restliche Drittel hat entweder bereits Integrationsziele realisiert (12 Prozent), oder es denkt über eine Vereinbarung von potentiell konfligierenden Zielen nach (23 Prozent).

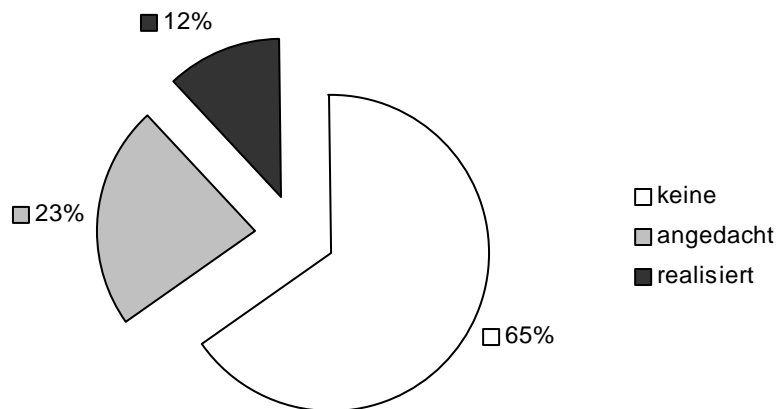


Abbildung 34.: Relevanz von Integrationszielen (N = 85)

Der Anlass für die Bildung von Integrationszielen ist in nahezu allen Fällen das Nachdenken über die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die (noch) kinderlosen Befragten äußern dabei, wie bereits erwähnt, unabhängig vom Geschlecht überwiegend egalitäre Vorstellungen zur familialen Arbeitsteilung. Betrachtet man die Gruppe derer, die ihren Kinderwunsch bereits realisiert haben, leben allerdings nur die befragten Mütter in eher egalitären Partnerschaften, während die befragten Väter fast ausschließlich in traditionellen Paar-Arrangements leben.

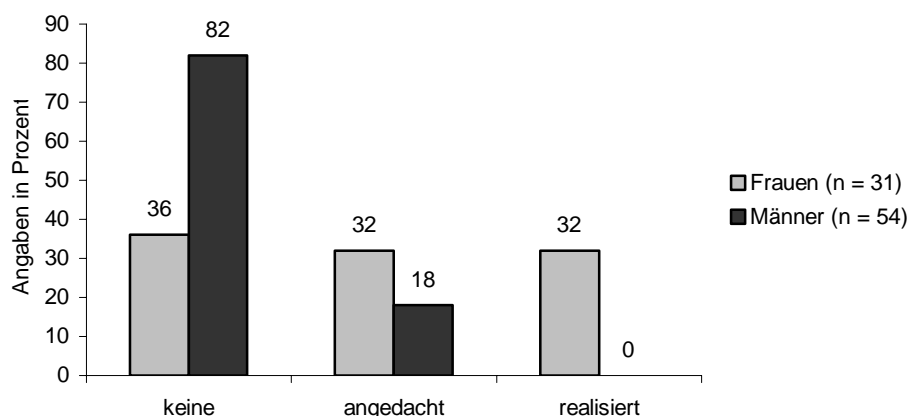


Abbildung 35: Relevanz von Integrationszielen im Geschlechtervergleich ($N = 85$); $p < .001$

Vergleicht man hier die Geschlechter, zeigen sich ein signifikanter Unterschied ($p < .001$) zwischen Frauen und Männern. Die Integration der Lebenssphären hat für die Frauen eine wesentlich höhere Relevanz als für die Männer: Sie denken nicht nur häufiger über Integrationsziele nach solange sie kinderlos sind, sondern sie realisieren sie auch, sobald Kinder da sind. Für die Männer sind Integrationsziele dagegen nur von untergeordneter Bedeutung: 82 Prozent von ihnen nennen keine dahingehenden Zukunftsvorstellungen, keiner von ihnen hat Integrationsziele realisiert. Differenziert man hier nach dem Familienstand der Befragten, zeigt sich, dass sich auch hier die Frauen von den Männern signifikant unterscheiden: Die wenigen Männer, die über Integrationsziele nachdenken, leben in neun von zehn Fällen in einer Partnerschaft, während bei den Frauen sowohl Singles wie Nicht-Singles über Integrationsziele nachdenken bzw. sie realisiert haben. Hier liegt der Schluss nahe, dass Integrationsziele für die meisten Frauen grundsätzlich ein wichtiges Thema sind, wogegen sie für die Männer vermutlich erst dann relevant werden, wenn sie mit einer Partnerin zusammenleben, die eigene berufliche Ziele verfolgt und ihnen daher nicht „selbstverständlich“ die Verantwortung für Familie und Haushalt abnehmen wird.

Integrationsziele beziehen sich jedoch nicht ausschließlich auf die Vereinbarung von Beruf und Familie. Auch andere Konfliktkonstellationen können die Bildung von Integrationszielen anregen: In den beiden folgenden Fallbeispielen lösen Burnout-Symptome und wiederholte Partnerschaftsprobleme Reflexionen über eine bessere Balance zwischen Arbeit und Privatleben aus. In beiden Fällen handelt es sich um männliche Gründer. Der erste Befragte, K-024, strebt mittelfristig eine bessere Balance zwischen Berufs- und Privatleben an, weil sich bei ihm in der Vergangenheit immer wieder Phasen extremer Arbeitszentrierung mit Phasen ausgesprochener Unlust und Erschöpfung im Zwei-Jahres-Rhythmus abgewechselt haben, die sich dann in diversen Ausstiegsphantasien manifestieren. „Also, ich muss ein Gleichgewicht

finden für mich persönlich zwischen dem Wunsch, wo ich zwischendurch sage: Ich möchte jetzt erst mal Fahrradkurier sein oder Künstler sein. Und auf der anderen Seite: Ich muss aber auch Geld verdienen und irgendetwas Kontinuierliches machen. Dazwischen irgendwo eine Basis zu finden“ (K-024, B 86). Auch „Familie, Kinder und Zeit füreinander“ ist für ihn „auf jeden Fall ein Sache, die nicht nur nebenbei passieren soll“ (K-024, B 98). Bei dem anderen Befragten, K-021, sind infolge der extremen Arbeitsbelastung der vergangenen Jahre schon mehrere Beziehungen gescheitert, und er ist inzwischen Vater von zwei Kindern aus unterschiedlichen Beziehungen, mit denen er aber nicht zusammenlebt: „Also, ich habe jetzt drei Beziehungen verschlissen in der Zeit, und das hatte damit zu tun, dass ich so viel gearbeitet habe, da bin ich sicher“ (K-021, B 96). Zusätzlich zu den privaten Krisen befindet sich zum Befragungszeitpunkt auch sein Unternehmen in einer geschäftlichen Schieflage, und der Befragte ist an einem Punkt angelangt, an dem er realisiert, dass sein Leben nicht nur aus Arbeit bestehen sollte: „Zwei, drei Jahre kann man es machen, kann (*keinen*) Urlaub oder wenig Urlaub nehmen, und jeden Tag zehn, zwölf Stunden arbeiten, und gelegentlich auch mal 16 Stunden. Aber nach ein paar Jahren geht das nicht mehr. Irgendwann muss man zusehen, dass man auch Zeit für sich selber und seine eigenen Interessen hat, sonst verkümmert man als eigene Person. Man ist ja nicht nur ein Roboter, der für die Firma da ist“ (K-021, B 137). Ob sich aus den geschilderten Konfliktlagen bei diesen Befragten tatsächlich auch Integrationsziele entwickeln, kann allerdings erst die zweite Befragung im Rahmen des Forschungsprojektes „KOMPETENT“ zeigen.

Realisiert wurden Integrationsziele in unserem Sample allerdings ausschließlich von den Frauen, die bereits Kinder haben. Die insgesamt elf berufstätigen Mütter unterscheiden sich dabei untereinander hinsichtlich der Klarheit ihrer Integrationsziele. Etwa die Hälfte der berufstätigen Mütter hat sich eindeutig für bestimmte berufliche Abstriche während der Familienphase entschieden. Sie stimmt berufliche und familiäre Ziele so miteinander ab, dass man von einem übergeordneten Integrationsziel sprechen kann, das in der Vereinbarung von Familie und Beruf besteht. Frühere berufliche Aufstiegspläne sind diesem Oberziel untergeordnet worden. Die beruflichen und privaten Lebensbereiche sind bei dieser Gruppe relativ strikt getrennt, um Konflikte zwischen beiden Bereich zu minimieren. Diese Fälle wurden im Rahmen der Lebensgestaltung der ausbalancierten Form der „Integration“ zugeordnet. Die erwerbstätigen Mütter der zweiten Gruppe sind durch eine höhere persönliche Ambivalenz charakterisiert. Die Abstriche an den persönlichen beruflichen Ambitionen sind hier weniger klar: Eigentlich möchten diese Frauen beruflich mehr erreichen, als es ihnen aufgrund ihrer familiären Verpflichtungen möglich ist. Um den beruflichen Anforderungen dennoch zu genügen, nehmen sie oftmals noch Arbeit mit nach Hause, was zu einer Entgrenzung der Lebenssphären und zu entsprechenden Konflikten führt. Beruf und Familie sind zwar alltagspraktisch integriert, aber die meisten dieser Frauen streben eine bessere Balance zwischen beiden Lebens-

bereichen an. Diese Fälle wurden im Rahmen der Lebensgestaltung der arbeitszentrierten Form der „Integration“ zugeordnet.

Zusammenfassend kann man hier festhalten, dass Integrationsziele als wichtige Indikatoren für eine ausgeglichene Gewichtung von Berufs- und Privatleben in der Zukunft gelten können. Nach einer Familiengründung weisen sie zudem auf eine Modifizierung beruflicher Ziele hin. Frauen sind Integrationsziele bei ihrer Zukunftsplanung offensichtlich wesentlich gegenwärtiger als Männern und zwar unabhängig von ihrem Familienstand. Die von uns befragten Männer dagegen beginnen erst über Integrationsziele nachzudenken, wenn sie mit einer beruflich engagierten Partnerin zusammenleben, die die alltägliche Verantwortung für eine Familie nicht allein tragen will, oder wenn sie in persönliche Krisen geraten, die sie zum Nachdenken über eine ausgeglichene Gewichtung von Berufs- und Privatleben zwingen.

Keine privaten Ziele

Interessant im Hinblick auf das Verhältnis der Ziele in Berufs- und Privatleben ist außerdem die relativ kleine Gruppe von zwölf Befragten, die jeweils angeben, keinerlei außerberufliche Ziele zu verfolgen. Dahinter steht nicht etwa die Verweigerung der Interviewten, über diesen Bereich Auskunft zu geben, vielmehr dominieren bei ihnen die beruflichen Ziele das Leben so sehr, dass für Privates schlichtweg keine Zeit mehr bleibt. In dieser Gruppe finden sich neun Männer und drei Frauen. Die Ziellosigkeit im Privatleben ist durchweg einer nahezu totalen beruflichen Verausgabung in den vergangenen Monaten und Jahren geschuldet – wie zum Beispiel bei der Befragten K-085. Die Softwareentwicklerin ist Mitgründerin eines IT-Startups, das trotz exzessiven Arbeitseinsatzes der Gründer nicht erfolgreich am Markt etabliert werden konnte. Um die dadurch auch privat aufgelaufenen Schulden zu tilgen, arbeitet sie zum Zeitpunkt des Interviews im Vertrieb eines Multimedia-Unternehmens. Auch ihr Lebenspartner, ebenfalls ein Softwareentwickler, lebt extrem arbeitszentriert. Sie beschreibt im Interview, wie es dazu kommen kann, dass das Privatleben nach und nach auf der Strecke bleibt. Analog zu ihrem Fachgebiet, der Softwareentwicklung, spricht sie in diesem Zusammenhang davon, dass sie ihr Privatleben überhaupt erst einmal „definieren“ muss – so wie man Probleme in der Softwareentwicklung erst einmal definieren muss, ehe man sie bearbeiten kann.

„Wenn man sehr berufsorientiert lebt, dann kann es passieren, dass einem sein Privat- oder seine Lebensziele so ein bisschen flöten gehen dabei. Und das ist auch einfach – das muss – das geht nicht von heute auf morgen irgendwie. Das ist halt was, was ich für mich definieren muss: Wo will ich da mal hin? Das ist alles nicht so relevant, wenn man auch einen Teil seiner Bestätigung aus der Arbeit bekommt – zumindest für mich nicht“ (K-085, B 159).

Ausstieg als privates Ziel

Eine ähnliche Problematik steht hinter dem Wunsch nach einem längeren beruflichen Ausstieg in der Zukunft, den sieben Befragte äußern: In fünf Fällen handelt es hier um sehr arbeitszentrierte männliche Gründer, bei denen es plausibel erscheint, ihren Ausstiegs-Wunsch als eine in die Zukunft verlagerte Kompensation aktueller Belastungen zu deuten.³² Ein typischer Vertreter dieser Gruppe ist ein sehr junger Unternehmer (K-011), 25 Jahre alt, der im Interview als Ziel angibt, innerhalb von sieben Jahren seine Firma so weit zu stabilisieren, dass er sie gewinnbringend verkaufen kann, so dass er es sich anschließend leisten kann, für ein Jahr auszusteigen, um zu segeln. Er und sein Mitgründer haben zum Befragungszeitpunkt gerade die anstrengende Gründungsphase des eigenen Unternehmens überstanden, und die Vorstellung eines temporären Ausstiegs hat hier eindeutig die Funktion einer aufgeschobenen Belohnung für die Strapazen der zurückliegenden Monate.

„Aber es ist irgendwie so dass, wo ich mir auch selber – man braucht das ja auch ein bisschen, so: In fünf Jahren kann ich endlich Segeln gehen. Ich sehe schon das Boot und so weiter, und sehe mich schon schön – alleine übrigens eben – so am Horizont, so ein bisschen gucken, ich habe nichts zu tun. Null Anspruchsdruck, irgendwie alle drei Monate vielleicht ein Telefon. Einfach für mich mit dem Meer ein bisschen Segeln. Und das Unternehmen verkauft. Das ist nicht, dass ich bis dahin dann extrem reich bin oder so. Aber dass ich mir – das ist auch eine längerfristige Lebensplanung – wegen der Sicherheiten leisten kann, ein Jahr auszusetzen und auch das Geld habe, ein Jahr auszusetzen. Und meinen Betrieb so weit gebracht habe, dass das auch geht.“ (K-011, B 75).

Zusammenfassung: Ziele im Privatleben

Zusammenfassend lässt sich nach der Analyse der privaten Ziele festhalten, dass diese für die Mehrzahl der Befragten zum Befragungszeitpunkt eine geringere Relevanz als berufliche Ziele besitzen. Die meisten Personen nennen hier eher allgemeine Wünsche, Pläne und Ziele, die in vielen Fällen erst in mittel- bis langfristiger Perspektive realisiert werden sollen. Die Analyse der privaten Ziele hinterlässt insgesamt den Eindruck, dass die Zeit für die Verwirklichung privater Vorhaben aktuell ein sehr knapp bemessenes Gut ist, mit dem auch in näherer Zukunft eher sparsam gehaushaltet wird. Einerseits wünschen sich die Befragten mehr freie Zeit für sich, für den Partner, für die Familie und für Freunde, doch im Alltag gehen die beruflichen Belange vor. Den meisten Befragten ist bewusst, dass sich ihre privaten Wünsche

³² In den beiden anderen Fällen handelt es sich um eine weibliche Soloselbständige und eine weibliche studentische Hilfskraft, die zum Zeitpunkt der Befragung ebenfalls über starke berufliche Belastungen berichten.

und Bedürfnisse zwar nicht endlos lange aufschieben lassen, aber noch tolerieren sie das Ungleichgewicht zwischen Wunsch und Wirklichkeit – zumindest so lange, wie sich aus ihrer Sicht die negativen Auswirkungen auf ihr Privatleben bzw. auf ihre Gesundheit in subjektiv akzeptablen Grenzen halten. Einige entwickeln in diesem Zusammenhang Strategien des bewussten Belohnungsaufschubs: Wenn erst die Firma schwarze Zahlen schreibt oder wenn das erste Kind kommt, dann wollen sie sich mehr Zeit nehmen für das Leben außerhalb der Arbeit. Konkrete Vorstellungen zu einer ausgeglicheneren Work-Life-Balance liegen jedoch nur in Einzelfällen vor.

Geschlechterunterschiede zeigen sich bei den privaten Zielen weniger hinsichtlich der Inhalte als vielmehr hinsichtlich der Konkretheit dieser Ziele: Frauen können signifikant häufiger als Männer ihre privaten Ziele inhaltlich und zeitlich konkretisieren. Aufschlussreich sind beim Geschlechtervergleich der privaten Ziele insbesondere die unterschiedlichen Vorstellungen zu einer Familiengründung. Während sich viele befragte Männer zwar eine Familie wünschen und es durchaus begrüßen würden, wenn ihre Partnerinnen nach der Geburt des Kindes bzw. der Kinder weiterhin berufstätig bleiben, nehmen die befragten Frauen mit einem Kinderwunsch das Konfliktpotential von familiären und beruflichen Verpflichtungen in einem arbeitszentrierten Umfeld wie den IT-Startups sehr viel kritischer wahr. Einige von ihnen planen angesichts der zu erwartenden Konflikte von vornherein berufliche Einschränkungen bzw. entsprechende Betreuungslösungen ein, andere Frauen schieben den Zeitpunkt der Familiengründung eher weiter hinaus, weil sie sich diesen Konflikten noch nicht stellen wollen. Vor allem mit Blick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie deutet sich auch bei den privaten Zielen ein „Schereneffekt“ zwischen Frauen und Männern an: Während die befragten Männer eine Familie in der Zukunft vor allem als persönliche Bereicherung betrachten ohne dabei berufliche Abstriche zu antizipieren, fassen die Frauen vor allem die spätere Doppelbelastung durch eine Familie ins Auge und stimmen deswegen – im Sinne einer Doppellorientierung – ihre beruflichen und privaten Ziele in sehr viel höherem Maße aufeinander ab.

6.4.3 Zum Verhältnis von beruflichen und privaten Zielen

Betrachtet man nun die privaten und beruflichen Ziele im direkten Vergleich, so wird deutlich, dass Befragten den beruflichen Zielen eine höhere Priorität einräumen als den privaten Zielen. Zwei Drittel aller Befragten (67 Prozent) können ihre beruflichen Ziele inhaltlich konkret und zeitlich differenziert benennen, bei den privaten Zielen gilt dies nur für 38 Prozent aller Befragten.

Es ist bereits dargestellt worden, dass sich die befragten Frauen und Männer bezüglich der Konkretheit ihrer beruflichen und privaten Ziele nicht signifikant unterscheiden. Ein leichter

Geschlechterunterschied zeigt sich lediglich bei den privaten Zielen: Hier formulieren Frauen mehr konkrete private Ziele und weniger allgemeine private Ziele als Männer. Um diesen Unterschied weiter auszuleuchten, wurden die privaten und beruflichen Ziele hinsichtlich ihrer Konkretetheit zu vier Gruppen kombiniert: Zur ersten Gruppe gehören diejenigen, die sowohl berufliche wie private Ziele konkret formulieren („bZ + pZ konkret“), zur zweiten Gruppe diejenigen, die konkrete berufliche und allgemeine private Ziele („bZ konkret + pZ allg.“) nennen, zur dritten diejenigen, die allgemeine berufliche und konkrete private Ziele formulieren („bZ allg. + pZ konkret“), und zur vierten diejenigen, die allgemeine berufliche und private Ziele angeben („bZ + pZ allg.“).

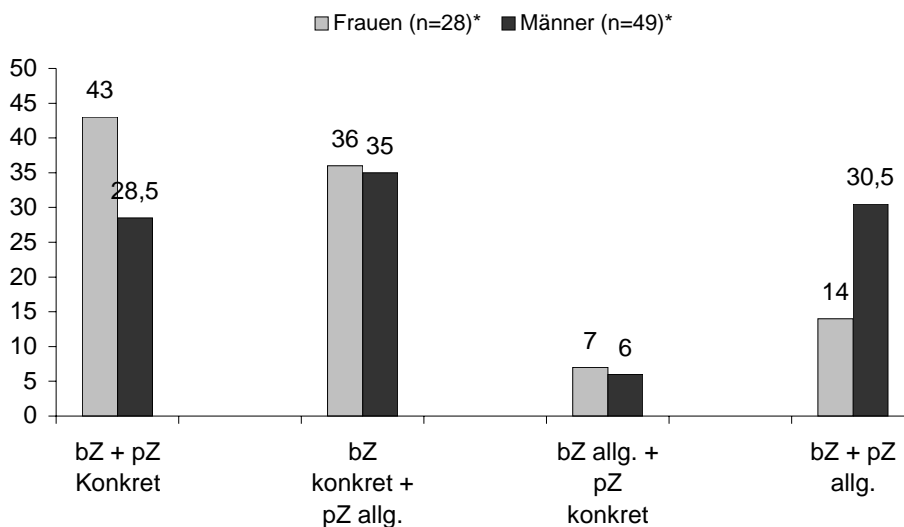


Abbildung 36: Konkretetheit von beruflichen und privaten Zielen im Geschlechtervergleich (N = 77; * nur diejenigen, die berufliche und private Ziele genannt haben); n.s.

Für das gesamte Sample zeigt sich hier, dass die ersten beiden Kombinationen am häufigsten vorkommen: Entweder werden konkrete berufliche Ziele zusammen mit konkreten privaten Zielen (34 Prozent), oder zusammen mit allgemeinen privaten Zielen (35 Prozent) genannt. Vergleicht man die Verteilung der Frauen und Männer auf diese Gruppen, so fällt auf, dass die Frauen in der ersten Gruppe dominieren – also beruflich und privat gleichermaßen konkrete Ziele nennen – und die Männer in der vierten Gruppe überrepräsentiert sind, die sowohl für den Beruf wie für das Privatleben allgemeine Ziele angibt. Dieser Unterschied ist zwar nicht signifikant, er könnte aber ein Hinweis darauf sein, dass Männer ihre Ziele generell weniger konkretisieren (müssen) als Frauen. Möglicherweise sehen sich die Frauen gezwungen, ihre Zukunft konkreter zu planen, weil eine berufliche Karriere für sie weniger selbstverständlich erscheint und zudem mit Anforderungen im privaten Bereich kollidieren kann. Die Männer dagegen können es sich wahrscheinlich „leisten“, weniger planvoll in die Zukunft zu schauen.

6.4.4 Zur Entwicklung der Lebensgestaltung

Bleibt noch die Frage zu beantworten, ob von den persönlichen Zielen der Befragten auch auf eine Entwicklung der Formen der Lebensgestaltung geschlossen werden kann. Nicht alle, aber doch einige Ziele erscheinen in diesem Sinne aussagekräftig: Die schon beschriebenen Wünsche nach mehr arbeitsfreier Zeit, nach einer festen Partnerschaft oder einer Familie können zum Beispiel auf eine Veränderung der Lebensgestaltung hinweisen. Bewerten Befragte dagegen ihre berufliche und private Situation als zufriedenstellend bzw. haben sie bereits wichtige private und berufliche Ziele erreicht, spricht dies eher für eine Stabilisierung der Lebensgestaltung. So gesehen erscheint es sinnvoll, auf dieser Grundlage eine Prognose zur Entwicklung der Lebensgestaltung abzugeben. Diese Prognosen sind allerdings nur bedingt aussagekräftig, da die Lebensgestaltung nicht ausschließlich von den persönlichen Plänen und Wünschen der Einzelnen bestimmt wird, sondern auch externe Faktoren – wie zum Beispiel wirtschaftliche Krisen, Arbeitsplatzverlust oder Krankheit – hier eine gewichtige Rolle spielen können.

Zunächst zu den Fällen, in denen sich in den *kurz- bis mittelfristigen Zielen* eine Entwicklung der Lebensgestaltung abzeichnet. Hier deuten sich in 16 Fällen Veränderungen bei der Gewichtung der Lebensbereiche an, die auf eine Reduzierung der Arbeitszeiten und eine stärkere Gewichtung des Privatlebens sowie auf eine stärkere Trennung beider Lebensbereiche zielen. Diese Veränderungen werden von den Befragten vor allem aus zwei Gründen antizipiert: Entweder gehören sie zur Gruppe der hoch bis extrem Arbeitszentrierten, die dieses Leistungsniveau nur noch auf absehbare Zeit – in der Regel noch für ein bis zwei Jahre – halten können bzw. wollen (n=6), oder sie befinden sich in einer persönlichen Krise (n=8), die meist mit wirtschaftlichen Krisen in den jeweiligen Unternehmen zusammen fällt. Ein weiterer Grund für eine Entwicklung der Lebensgestaltung ist eine bevorstehende Familiengründung (n=2). Im Geschlechtervergleich sind die Männer in dieser Gruppe deutlich überrepräsentiert: Bei zwölf Männern, aber nur bei vier Frauen deutet sich in den persönlichen Zielen eine absehbare Veränderung der Lebensgestaltung an. Bezieht man hier die zum Interviewzeitpunkt gegenwärtige Form der Lebensgestaltung mit ein, so zeigt sich, dass diese Befragten alle – bis auf eine Ausnahme³³ – der Hauptform „Entgrenzung“ zugeordnet worden sind: Acht von ihnen finden sich in der Unterform „relativierte Entgrenzung“, sieben in der Unterform „extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“. Da auch die relativiert Entgrenzten zuvor extrem arbeitszentriert waren – und ihre Arbeitszeiten in der Regel infolge von geschäftlichen und bzw. oder privaten Krisen reduziert haben – kann man daraus schließen, dass eine extreme Arbeitszentrierung und Entgrenzung in der Regel nur eine temporäre Form der Lebensgestaltung

³³ In diesem Fall erwartet die noch minderjährige Tochter einer Befragten ein Baby, und die künftige Großmutter plant daher eine zeitliche Beschränkung ihrer gegenwärtig „arbeitszentrierten Integration“ ein

darstellt. Nur drei der insgesamt elf Befragten, die zur Form „extrem arbeitszentrierte Entgrenzung“ gehören, äußern diesbezüglich keine Veränderungswünsche. Erklärungsbedürftig ist allerdings der Befund, dass „nur“ acht der insgesamt 25 Befragten aus der Form „relativierte Entgrenzung“ hier auftauchen, da diese Form der Lebensgestaltung als Übergangsform konzipiert wurde – ihr wurden alle Befragten zugeordnet, die aufgrund von krisenhaften Situationen ihre bislang extreme Arbeitszentrierung und Entgrenzung eingeschränkt haben, aber deren Privatleben immer noch eher unstrukturiert wirkt. Die Analyse der persönlichen Ziele dieser übrigen 17 Befragten hat ergeben, dass ihre Ziele keinerlei Hinweise auf eine künftige Lebensgestaltung enthalten. Vermutlich müssen diese Befragten zunächst einmal die Krisen verarbeiten, die zur Relativierung ihrer vormals extremen Arbeitszentrierung und Entgrenzung geführt haben. Das bedeutet, dass sich in diesen 17 Fällen mittelfristig vermutlich noch Veränderungen in der Lebensgestaltung ergeben werden.

Die Befragten in den übrigen Formen der Lebensgestaltung scheinen dagegen eher davon auszugehen, dass ihre Lebensgestaltung mittelfristig stabil bleibt, da hier kaum Veränderungswünsche mit Blick auf die nähere Zukunft geäußert werden. Dazu ein kurzer Überblick über die einzelnen Unterformen: Die Befragten der Unterform „Entgrenzung als Verschmelzung“ scheinen ihre Lebensgestaltung als weniger belastend als die Befragten der anderen beiden Unterformen der Entgrenzung zu erleben, denn sie nennen mehrheitlich keine persönlichen Ziele, die auf eine Veränderung der Work-Life-Balance schließen lassen. Einige von ihnen können sich sogar vorstellen, ihr Berufs- und Privatleben dauerhaft so eng miteinander zu verflechten (u.a. K-008, K-026, K-062, K-093). Auch die Befragten in der Unterform „arbeitszentrierte Integration“ antizipieren in drei von fünf Fällen keine diesbezüglichen Veränderungen: In zwei Fällen haben die Kinder der Frauen bereits das Jugendalter erreicht, so dass sich die Vereinbarkeitsprobleme deutlich minimiert haben; in einem weiteren Fall will die Befragte aus finanziellen Gründen ihre Arbeitsstunden tendenziell sogar eher noch ausweiten. In den übrigen beiden Fällen suchen die Frauen noch nach besseren Lösungen zur Vereinbarung von Beruf und Familie, das heißt, hier weist die Entwicklung in Richtung einer „ausbalancierten Integration“. Als langfristig stabil erscheinen vor allem die ausbalancierten Formen der Lebensgestaltung – also die Unterformen „ausbalancierte Segmentierung“ und „ausbalancierte Integration“ –, die von den hier zugeordneten Befragten durchgehend als relativ ausgeglichene Work-Life-Balance erlebt werden. Auch die Befragten in der Unterform „arbeitszentrierte Segmentierung“ nennen mehrheitlich keine Ziele, die auf eine Veränderung der Lebensgestaltung schließen lassen.

Veränderungen sind *langfristig* vor allem noch bei denjenigen zu erwarten, die eine Familie gründen wollen. Die entsprechenden Interviewsequenzen lassen vermuten, dass sich Frauen hier eher für integrative Lösungen zur Vereinbarung von Beruf und Familie entscheiden,

während sich Männer eher für eine Reduzierung der Arbeitszeiten und eine konsequentere Trennung der Lebensbereiche – also eine „Segmentation“ – entscheiden.

6.4.5 Prognosen zur Entwicklung der beruflichen Chancen und der Lebensgestaltung

Abschließend sollen die zu Beginn des Kapitels 6.4 formulierten Forschungsfragen aufgegriffen und im Sinne vorläufiger Prognosen beantwortet werden. Auf der Grundlage der Analysen der persönlichen Ziele lässt sich mit Blick auf die beruflichen Chancen von Frauen und Männern Folgendes konstatieren: In den persönlichen Zielen unserer Befragten deuten sich tendenziell unterschiedliche berufliche Chancen von Frauen und Männern an. Diese ungleichen Chancen lassen sich vor allem auf zwei Befunde zurückführen: Im Vergleich zu den Männern nennen die Frauen erstens weniger aufstiegsorientierte Ziele, und vor allem die Mitarbeiterinnen – also die Gruppe, in der Frauen in IT-Startups am stärksten vertreten sind –, nennen hier mehrheitlich Ziele, die nicht auf einen Aufstieg, sondern auf eine Stabilisierung ihres erreichten beruflichen Status hindeuten. Der zweite Befund hängt mit unterschiedlichen Auswirkungen einer Familiengründung auf Frauen und Männer zusammen: Während sich in der Gewichtung der beruflichen und privaten Ziele bei vielen Frauen in der Tendenz langfristig eher eine Doppelorientierung auf Beruf und Familie – und damit ein Verzicht auf bestimmte berufliche Optionen – abzeichnet, sind die persönlichen Ziele der Männer tendenziell einseitiger auf beruflichen Erfolg ausgerichtet. Letzteres trifft insbesondere auf die große Gruppe der von uns befragten Gründer, Vorstände und Geschäftsführer zu. Zwar denken immerhin knapp 20 Prozent der befragten Männer über das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf nach, aber keiner der befragten Väter hat entsprechende Integrationsziele realisiert, die elf befragten Mütter dagegen sehr wohl. Insgesamt formulieren die Frauen ihre Ziele zudem wesentlich konkreter als die Männer, was die Interpretation nahe legt, dass Frauen – möglicherweise insbesondere Frauen in Männerdomänen – ihre beruflichen Laufbahnen expliziter planen müssen, weil ihre Karriere nicht nur weniger selbstverständlich, sondern aufgrund antizipierter höherer familiärer Anforderungen im Vergleich zu den Männern auch störanfälliger erscheint.

Hinsichtlich der Entwicklung der Formen der Lebensgestaltung lässt sich Folgendes feststellen: Die Anforderungen einer arbeitszentrierten und entgrenzten Lebensgestaltung werden offenbar so lange toleriert, wie sich persönlicher Einsatz und Gewinn – letzteres zum Beispiel im Sinne von großen Handlungs- und Verantwortungsspielräumen, attraktiven Arbeitsaufgaben oder eines angenehmen, familiären Arbeitsklimas – in einem subjektiv akzeptierten Verhältnis zueinander befinden. Die daraus resultierende Arbeits- und Lebenszufriedenheit erklärt zum Beispiel die Abwesenheit von Veränderungswünschen bei den Befragten in der Unterform „Entgrenzung als Verschmelzung“ oder in der Unterform der „arbeitszentrierten

Segmentation“. Störend bzw. verändernd können sich auf dieses Gleichgewicht sowohl ökonomische – und im Zusammenhang damit auch persönliche – Krisen sowie eine Familiengründung auswirken. Ökonomische Krisen stören dieses Gleichgewicht aus der Sicht der Befragten, weil sie gravierende Verschlechterungen der persönlichen Arbeitssituation nach sich ziehen können, wie etwa empfindliche Einschränkungen persönlicher Autonomie aufgrund zunehmender Effizienzvorgaben (vgl. dazu auch die Dissertation von Petersen, 2004). Mit der sinkenden Identifikation gegenüber dem Unternehmen und der eigenen Tätigkeit wird der zuvor exzessive Arbeitseinsatz dann von einigen Befragten deutlich zurückgenommen.

Ein weiterer Anstoß zur Veränderung der Arbeits- und Lebensgestaltung scheint spezifisch für Frauen zu sein: Bei allen befragten erwerbstätigen Müttern führt eine Familiengründung zu einer Reduzierung der Arbeitszeiten mit dem Ziel einer Integration von Beruf und Familie. Hier sind Zielkonflikte anscheinend unvermeidlich, die von der Gruppe der Frauen mit „arbeitszentrierter Integration“ (noch) nicht, wohl aber von Frauen mit „ausbalancierter Integration“ durch Bildung übergeordneter Ziele einer Integration der Lebenssphären wenn nicht „gelöst“, so doch „bewältigt“ werden können. Es zeichnet sich also eine Entwicklungsdynamik innerhalb der Hauptform Integration ab: Einige Frauen versuchen zunächst, Familie und Beruf in Form einer „arbeitszentrierten Integration“ zu realisieren. Aufgrund der damit einhergehenden Belastungen (Abend- und Wochenendarbeit zu Hause) erscheint es ihnen aber zunehmend optimaler, beide Lebenssphären deutlicher voneinander zu trennen, weniger Mehrarbeit zu leisten und eine besser „ausbalancierte Integration“ zu realisieren. Bei den Vätern wirkt sich die Familiengründung dagegen nicht so einschneidend aus: Sie können ihre beruflichen Ziele weiter verfolgen und weiterhin arbeitszentriert leben, während ihnen Partnerinnen den Rücken in Haushalt und Familie freihalten. Bei ihnen zeichnet sich stattdessen eine zeitlich eng limitierte und bewusste Trennung von Berufs- und Privatleben ab: Während der Woche arbeiten sie extrem viel und zum Teil auch extrem entgrenzt, aber das Wochenende wird für die Familie weitgehend arbeitsfrei gehalten.

Diese Befunde legen nahe, dass die Entwicklung der Lebensgestaltung bei den Frauen – zumindest bei denen mit einem Kinderwunsch – vermutlich häufiger von „Entgrenzung“ zu „Integration“ verlaufen wird und bei den Männern sowie den kinderlos bleibenden Frauen häufiger von „Entgrenzung“ zu „Segmentation“. Die Stabilität der arbeitszentrierten Formen der Lebensgestaltung hängt dabei auf längere Sicht – wie die Fallbeispiele gezeigt haben – auch von interindividuell unterschiedlichen Ressourcen ab: Hier spielen die individuelle physische und psychische Belastbarkeit sowie die Toleranz und Belastbarkeit der jeweiligen Partner und Kinder eine ebenso wichtige Rolle, wie die Unterstützung durch das soziale Umfeld und die verfügbaren finanziellen Ressourcen zur Entlastung durch bezahlte Dritte im Privatleben. Insbesondere die Formen der Lebensgestaltung von Befragten mit Kindern stellen

höchst voraussetzungsvolle Arrangements von Arbeit und Leben dar, die mit großen Belastungen verbunden sind und hohe Anforderungen an alle Beteiligten stellen.

Gleichwohl darf man trotz dieses recht eindeutigen Geschlechterunterschiedes, der sich auf längere Sicht abzeichnet, nicht die ebenso augenfälligen Ähnlichkeiten auf mittelfristiger Ebene vernachlässigen. Vergleicht man die kurz- und mittelfristigen Ziele von Frauen und Männern, sind sie sich relativ ähnlich: Bei beiden Geschlechtern ist die Berufsorientierung hoch ausgeprägt und die beruflichen Ziele dominieren im Vergleich zu den privaten deutlich. Eine Familiengründung wird von Frauen wie Männern eher in die fernere Zukunft verschoben, was ebenfalls für eine mittelfristige Stabilität der Formen der Lebensgestaltung spricht. Offen ist darüber hinaus, inwieweit es den Befragten gelingen wird, ihre (bei beiden Geschlechtern gleichermaßen ausgeprägten) partnerschaftlichen Vorstellungen zur außerberuflichen Arbeitsteilung zu realisieren. Vor allem die beruflich sehr ambitionierten Frauen werden versuchen, die beruflichen Einschnitte und Abstriche nach einer Familiengründung möglichst gering zu halten. Treffen sie dabei auf entsprechend egalitär orientierte Partner könnte das bei beiden Geschlechtern zu stärker integrativen Formen der Lebensgestaltung führen. Diese Hypothesen können allerdings erst im Rahmen der Zweiterhebung überprüft werden.

Auf der Grundlage der subjektiven Wünsche bzw. Ziele der Befragten hinsichtlich ihrer Lebensgestaltung lässt sich festhalten, dass der überwiegende Teil von ihnen kurzfristig kaum Veränderungen antizipiert. Einschneidendere Modifikationen bei der Gewichtung von Privat- und Berufsleben werden erst in mittel- bis langfristiger Perspektive angestrebt. Die Ergebnisse aus der ersten Erhebung haben jedoch deutlich gezeigt, dass die jeweiligen Formen der Lebensgestaltung nicht allein den subjektiven Wünschen und Vorstellungen der Befragten geschuldet sind. Individuell nicht beeinflussbare Faktoren, wie z.B. ökonomische Krisen, können sich gravierend auf die Lebensgestaltung der Einzelnen auswirken – wie die Fallbeispiele aus der Unterform „Relativierte Entgrenzung“ zeigen. In diesem Sinne können die genannten Entwicklungspfade, die sich aus den subjektiven Zielen ableiten, ohnehin nur als vorläufige Prognosen gelten. Denn jenseits der persönlichen Ziele, die eine Lebensgestaltung beeinflussen, können eine Reihe anderer Faktoren – wie Firmeninsolvenzen, Arbeitsplatzverlust oder gesundheitliche Einschränkungen – die Lebensgestaltung maßgeblich, und in ganz anderer Weise als ursprünglich geplant, beeinflussen.

6.5 Geschlechtshierarchische Arbeitsteilung in IT-Startups

Die Darstellung der Formen der Lebensgestaltung hat verdeutlicht, dass die außerberufliche Arbeitsteilung zwischen den Partnern – insbesondere nach einer Familiengründung – für

Frauen eine einschneidende Begrenzung beruflicher Aspirationen bedeuten kann. In unserer Untersuchung sollte darüber hinaus auch der Frage nachgegangen werden, inwieweit innerhalb der neugegründeten Startups organisationale Strukturen oder soziale Interaktionsmuster vorherrschen, die Frauen bei der Realisierung ihrer beruflichen Ziele behindern oder einschränken. Dass Frauen, und insbesondere diejenigen, die in Männerdomänen vordringen, in der Arbeitswelt mit besonderen Hindernissen rechnen müssen, ist bereits ausführlich dargestellt worden (vgl. Kap. 2.3 u. 2.4). Der IT-Bereich stellt nun mit einem Anteil von 84 Prozent männlichen Beschäftigten eindeutig eine Männerdomäne dar. Einschlägige Studien weisen darüber hinaus auf eine horizontale und vertikale geschlechtshierarchische Segregation des IT-Bereichs hin (vgl. Kap. 2.3). Da für die neu gegründeten und in der Regel kleinen IT-Startups keine verlässlichen Zahlen zu Mitarbeiterstrukturen vorliegen, war für uns zunächst einmal von Interesse, wie viele Frauen und Männer überhaupt in den von uns befragten IT-Startups arbeiten und auf welchen Positionen sie dort tätig sind. Die Frage lautete also: Gibt es innerhalb der IT-Startups eine geschlechtshierarchische Arbeitsteilung zwischen Frauen und Männern? Die Antworten darauf sollen eine Einschätzung der Geschlechterverteilung in den kleinen IT-Startups und entsprechender Segregationstendenzen ermöglichen.

Um möglichen Ursachen für den geringen Frauenanteil in den IT-Startups auf die Spur zu kommen, haben wir die Frauen gefragt, ob es im Rahmen ihrer Arbeit und ihrer beruflichen Kooperationen Situationen gibt, in denen sie sich aufgrund ihres Geschlechts zurückgesetzt oder ausgeschlossen fühlen, und inwieweit sie sich im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen als gleichberechtigt betrachten. In Anbindung an die theoretischen Vorüberlegungen sollte exploriert werden, ob Phänomene wie „Tokenism“, „geschlechterstereotype Rollenverteilungen“ und „Drehtüreffekte“ auch in IT-Startups vorkommen. Außerdem interessierte uns, inwieweit Frauen in professionelle berufliche Netzwerke integriert sind und von Mentoren-Beziehungen profitieren. Auch die subjektiven Einschätzungen von Befragten zu den Ursachen des geringen Frauenanteils in IT-Startups wurden aufgenommen. Insgesamt können die Antworten zu diesen Fragen Hinweise auf Arbeits- und Kooperationsbedingungen in den IT-Startups geben, die Frauen entweder generell oder in spezifischen Situationen benachteiligen.

6.5.1 Geschlechtervergleich: Verteilung auf berufliche Positionen und Arbeitsbereiche

Vor der Darstellung der Ergebnisse zum quantitativen Anteil und der horizontalen sowie vertikalen Verteilung von Frauen und Männern in den IT-Startups soll eine Bemerkung zur Aussagekraft der Daten vorausgeschickt werden: Zum Anteil und zur Verteilung der Geschlechter liegen nicht in allen 85 Fällen vollständige Angaben vor. Das liegt zum einen daran, dass nicht alle Befragten dazu Auskunft geben konnten bzw. einige von ihnen nur Schätzungen

zur quantitativen Verteilung von Frauen und Männern im Unternehmen vorgenommen haben. Erschwerend hinzu kam der Umstand, dass sich die IT-Startups selbst von der Organisationsstruktur her zum Teil noch in einem relativ amorphen Zustand befanden: Wo es keine festen Hierarchien und keine geregelten Zuständigkeiten gibt, kann auch nicht von einer hierarchischen Trennung der Mitarbeiter nach Geschlecht gesprochen werden. Insbesondere die kleinen Unternehmen bestanden in vielen Fällen ohnehin nur aus einem Gründerteam und einer Handvoll Mitarbeiter, die zum Teil lediglich freiberuflich und temporär an das Unternehmen gebunden waren. Zudem herrschte in einigen Unternehmen eine hohe Mitarbeiterfluktuation. Entsprechend lagen in diesen Fällen auch keine verlässlichen Daten zur Zusammensetzung der Mitarbeiterschaft vor. Nicht berücksichtigt wurden bei der Auswertung dieser Frage darüber hinaus die sieben Soloselbständigen sowie die fünf Mitarbeiter aus dem Vergleichsunternehmen; schließlich ging es darum, die Verteilung von Frauen und Männern in IT-Startups zu beschreiben. Ausgewertet wurden daher nur die Angaben von den 38 Gründern und Mitarbeitern die zu diesem Punkt verwertbare Aussagen gemacht haben.

Die Antworten auf die Frage nach der Geschlechterverteilung in den Unternehmen weisen fast ausnahmslos auf eine sowohl vertikale wie auch horizontale geschlechtshierarchische Segregation in den IT-Startups hin. Allein 15 männliche Befragte arbeiten in Unternehmen, in denen keine einzige Frau beschäftigt ist. Nur in wenigen Unternehmen (n=6) sind überhaupt Frauen Mitglieder der Geschäftsführung bzw. des Gründerteams; in diesen Fällen sind die Frauen in Führungspositionen in der Regel auch die einzigen weiblichen Mitarbeiter auf der entsprechenden Hierarchieebene. Im Bereich der Softwareentwicklung findet man in den IT-Startups ebenfalls kaum Frauen, und die wenigen, die es hier gibt, arbeiten meist allein unter männlichen Kollegen – dies gilt auch für fünf der acht von uns befragten Softwareentwicklerinnen und Programmiererinnen in IT-Startups. In größerer Zahl finden sich weibliche Beschäftigte nur in den Randbereichen der IT-Startups, das heißt in nachgeordneten Bereichen wie Marketing, Vertrieb, Presse, Personal und Content sowie in administrativen Bereichen. Nur in einem einzigen Fall hatten wir es bei unserer Befragung mit einem nicht-segregierten Unternehmen zu tun: Hier hatten zwei Frauen ein IT-Startup gegründet und führten ein Team männlicher Softwareentwickler.

Diese Angaben sind aufgrund der geringen Zahl der Angaben mit Vorsicht zu bewerten, dennoch soll an dieser Stelle auf die Ähnlichkeit zwischen dem hier beschriebenen Muster und der Verteilung unserer 85 Befragten auf ihre jeweiligen Positionen hingewiesen werden. So gesehen kann unsere Stichprobe – bei allem Vorbehalt aufgrund der Datenlage – als relativ typisch für die Geschlechterverteilung in den IT-Startups bewertet werden: Wir haben nur wenige Gründerinnen, einige Softwareentwicklerinnen und verhältnismäßig viele Mitarbeiterinnen befragt.

Die Angaben unserer Befragten zur Geschlechterverteilung in ihren Unternehmen geben deutliche Hinweise darauf, dass auch die IT-Startups – ebenso wie der gesamte IT-Bereich – Männerdomänen sind, und dass sich auch in den kleineren, neugegründeten Unternehmen eine horizontale und vertikale Trennung der Geschlechter abzeichnet: Die statushohen und prestigeträchtigen Positionen werden vornehmlich von Männern besetzt, und die wenigen Frauen finden sich häufig auf status- und prestigeärmeren Positionen. Die Datenlage erlaubt allerdings keine Einschätzung, ob die IT-Startups im Vergleich zum gesamten IT-Bereich stärker männlich dominiert oder deutlicher nach Geschlecht segregiert sind. Bei der Bewertung der ungleichen Verteilung der Geschlechter in den IT-Startups gilt es allerdings Folgendes zu bedenken: Eigentlich waren wir als Forscher überrascht, in diesen Unternehmen überhaupt weibliche Mitarbeiterinnen anzutreffen, da die IT-Startups in doppelter Hinsicht als Männerdomäne gelten können. Einerseits stellt die Informationstechnologie – ebenso wie der Bereich der „Technik“ generell – eine klassisch männliche Domäne dar; auf der anderen Seite sind Unternehmensgründungen, zumal technologisch orientierte, ebenfalls traditionell eher „Männersache“. Noch dazu sind die IT-Startups für exzessive Arbeitszeiten und extreme Flexibilitätsanforderungen bekannt und bieten von daher bestenfalls suboptimale Möglichkeiten zur Vereinbarung von Beruf und Familie. Vor diesem Hintergrund erscheint es eher erstaunlich, dass Frauen sich dennoch für solche Unternehmen als Arbeitgeber entscheiden. So gesehen zeigt sich auf den ersten Blick bei der Geschlechterverteilung zwar das bekannte Bild einer horizontalen und vertikalen Segregation, aber auf den zweiten Blick ist es bemerkenswert, dass Frauen überhaupt in diese ausgesprochen männlich dominierten Bereiche vordringen.

6.5.2 Arbeits- und Kooperationsbedingungen in den IT-Startups: Befunde zu „Token-“, „Glass-Ceiling-“ und „Drehtür“-Effekten

Wie bewerten nun die wenigen Frauen in den IT-Startups die Arbeits- und Kooperationsbedingungen in ihren Unternehmen? Fühlen sie sich im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen eher gleichberechtigt oder eher diskriminiert? Die Analyse der Antworten auf diese Frage ergibt zunächst ein uneinheitliches Bild. Rein quantitativ betrachtet scheint das Thema Diskriminierung für die Mehrheit der Frauen nur wenig Relevanz zu besitzen: Nur jede fünfte Frau berichtet über Benachteiligungen, die sie in Zusammenhang mit ihrer Geschlechtszugehörigkeit sieht. Analysiert man jedoch die entsprechenden Textsequenzen zu Benachteiligungen, erscheint eine ausführliche Darstellung der genannten Kritikpunkte lohnenswert, da sich dadurch das gesamte Spektrum der Probleme abbilden lässt, mit denen weibliche Mitarbeiterinnen in IT-Startups konfrontiert werden können. Ergänzend dazu sollen außerdem die Aspekte dargestellt werden, die von den Frauen in positiver Weise mit ihrer Geschlechtszugehörigkeit in Verbindung gebracht werden. Zusammengefasst ergeben die Angaben zu diesem The-

menbereich eine Basis, auf der Empfehlungen für verbesserte Arbeits- und Kooperationsbedingungen entwickelt werden können (vgl. Kap. 8).

Bei der Darstellung der kritischen Äußerungen wurde der Übersichtlichkeit halber nach eher „harten“ und nach eher „weichen“ benachteiligenden Aspekten differenziert. „Harte“ Aspekte sind Benachteiligungen, die sich direkt negativ auf die berufliche Situation der Betroffenen auswirken – wie zum Beispiel die Zuweisung von Tätigkeiten, die unterhalb des Qualifikationsniveaus einer Mitarbeiterin liegen. Unter „weichen“ Aspekten wurden Benachteiligungen subsumiert, die keine direkten negativen Folgen für die berufliche Situation haben, aber die Betroffenen emotional belasten – wie zum Beispiel anfängliche Akzeptanzprobleme, mit denen weibliche Mitarbeiterinnen als einzige Frau in einem Männerteam konfrontiert sein können. Darüber hinaus erschien es sinnvoll, sowohl „harte“ wie „weiche“ Aspekte jeweils situationsspezifisch zu verankern. Dazu ein kurzes Beispiel: Einige erwerbstätige Mütter empfinden die extremen Arbeitszeiten als diskriminierend, da sie wegen ihrer Kinder nicht so lange im Büro bleiben können wie die männlichen Kollegen. Das heißt also, lange Arbeitszeiten wirken sich in erster Linie auf erwerbstätige Mütter benachteiligend aus, nicht jedoch allgemein auf alle Frauen. Durch die situationsspezifische Verankerung der Kritikpunkte soll ungerechtfertigten Verallgemeinerungen vorgebeugt werden.

„Harte“ Aspekte der Benachteiligung von Frauen

Zunächst zu den „harten“ Aspekten, die von den befragten Frauen als benachteiligend empfunden wurden: Hierunter fallen extreme Arbeitszeiten, das Fehlen institutionalisierter Lösungen zur Vereinbarung von Familie und Beruf, sowie die Zuweisung qualifikations-inadäquater Tätigkeiten. Da in der Literatur darüber hinaus auch der mangelnde Zugang von Frauen zu professionellen Netzwerken als erfolgskritischer Faktor für die berufliche Entwicklung genannt wird (vgl. Scheidegger & Osterloh, 2004), wird in diesem Abschnitt auch auf entsprechende Äußerungen im Interviewmaterial eingegangen. Alle genannten „harten“ Aspekte werden im Folgenden ausführlich anhand von Fallbeispielen dargestellt.

Über die in den IT-Startups üblichen extremen Arbeitszeiten klagt insbesondere die Gruppe der Softwareentwicklerinnen mit Kindern, wobei sich diese Kritik nicht nur auf die Länge, sondern auch auf die Lage der Arbeitszeiten bezieht: Viele männliche Softwareentwickler beginnen ihren Arbeitstag erst relativ spät. Dazu ein Fallbeispiel: K-077, eine Mutter von zwei Kindern, arbeitet als Softwareentwicklerin in der Qualitätssicherung. Während ihr eigener Arbeitstag morgens um neun Uhr beginnt, treffen ihre männlichen Kollegen erst nach und nach gegen Mittag im Büro ein, so dass ihr für gemeinsam zu erledigende Arbeitsaufgaben nur noch wenig Zeit bleibt, da sie am Nachmittag Feierabend macht. Dadurch entsteht für sie subjektiv der Eindruck, immer viel zu früh gehen zu müssen.

„Ich kann nur länger arbeiten, wenn ich eben jemanden habe, der sich nachmittags um die Kinder kümmert. Und wenn das nicht so ist, dann muss ich eben gehen. Ja, und das ist natürlich, macht natürlich einen schlechten Eindruck. Also, das ist so. Sie wissen zwar alle, da sind Kinder, und das ist nun mal so, aber es macht natürlich trotzdem einen schlechten Eindruck, und das ärgert mich natürlich. Man kann Tage superfleißig sein und super viel arbeiten und vielleicht sogar am Wochenende herkommen, aber wenn man dann irgendeinen Tag wirklich um halb vier gehen muss, ist man eigentlich die Böse“ (K-077, B 69).

Dass heißt, extreme Arbeitszeiten sind vor allem für diejenigen Frauen ein Problem, die Kinder zu versorgen haben und in einem Umfeld arbeiten, das eine informelle Arbeitszeitkultur etabliert hat, die nicht mit den Zeiten von Kinderbetreuungseinrichtungen zu vereinbaren ist. Mehrere befragte Softwareentwicklerinnen mit Kindern äußern, dass sie sich durch diese informelle Arbeitszeitkultur unter Druck gesetzt fühlen – und das, obwohl sie allesamt mehr Wochenstunden arbeiten als vertraglich vereinbart. Dahinter steht die Befürchtung, dass die zeitlich flexible Anwesenheit in der Firma – zumal wenn sie bis in die späten Abendstunden reicht – letztlich von Kollegen und Vorgesetzten höher bewertet wird als die reine Erbringung der vereinbarten Arbeitsleistung.

Vergleicht man dazu die Aussagen der von uns befragten Väter, so lässt sich konstatieren, dass sich für diese das Problem der Vereinbarkeit nicht stellt, da sie durch ihre Partnerinnen familiär entlastet werden. Die mangelnde Nachfrage nach familienfreundlichen Arbeitszeiten von Seiten der Männer ist sicherlich auch ein Grund dafür, warum die IT-Startups als männerdominierte Firmen – bis auf eine Ausnahme – von sich aus keine institutionalisierten Lösungen zur Vereinbarung von Beruf und Familie anbieten. Diese eine Ausnahme soll hier kurz beleuchtet werden. Sie betrifft den Wirtschaftsinformatiker K-043, der Vorstand eines IT-Startups mit 17 Mitarbeitern ist, das er mit zwei männlichen Kollegen gegründet hat. Alle drei Gründer sind verheiratete Familienväter und haben sich auf folgende, „familienfreundliche“ Arbeitszeiten geeinigt: Die Wochenenden werden konsequent arbeitsfrei gehalten und zwei Tage in der Woche gelten offiziell als „Familientage“, d.h. an diesen Tagen darf „schon“ um 19 Uhr Feierabend gemacht werden – normalerweise sind die Mitarbeiter „bis um neun oder zehn in der Firma oder noch länger“ (K-043, B 112). Außerdem ist es üblich, dass alle Mitarbeiter zu festlichen Aktivitäten des Unternehmens ihre Partner und Kinder mitbringen können. An diesen Regelungen – die eigentlich nur im Vergleich zu den in den IT-Startups sonst üblichen Arbeitsbedingungen als familienfreundlich zu begreifen sind – lässt sich unschwer ablesen, dass sie vor allem männlichen Beschäftigten die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern sollen, so dass diese wenigstens an den Wochenenden und an zwei Abenden in der Woche Zeit für ihre Familien haben. Die Intention, die hinter diesen Maßnahmen steht, ist zudem eine zweifache: Die Familienfreundlichkeit soll sich nicht nur positiv aufs Privatleben

der Mitarbeiter auswirken, sondern sie wird auch im Kontext von Arbeitszufriedenheit und Effizienz reflektiert, wie der befragte Gründer ausführt.

„Welchen Einfluss hat es zum Beispiel gehabt, dass wir ein Kind bekommen haben? Wenn wir kein Kind hätten, hätte ich vielleicht viel intensiver gearbeitet, aber vielleicht nicht so erfolgreich, weil man ganz anders mit Mitarbeitern umgeht. Man hat ein ganz anderes Verständnis für Mitarbeiter, die selbst Familie haben und Kinder haben. Vielleicht würde man die (*sonst*) eher doch (*fragen*): „Warum kommst du nicht pünktlich? Warum bleibst du nicht länger? Warum arbeitest du nicht samstags, sonntags?“ Dann würden die vielleicht mehr arbeiten, aber vielleicht nicht so effektiv und vielleicht auch nicht so zufrieden“ (K-043, B 32).

Im Vergleich zu den Arbeitsbedingungen der anderen befragten Väter, die ihre Familien sehr viel seltener sehen, erscheinen die beschriebenen Arbeitszeitbeschränkungen dennoch positiv – immerhin wird überhaupt von offizieller Seite berücksichtigt, dass es auch Mitarbeiter mit familiären Verpflichtungen gibt. Hier muss man jedoch hinzufügen, dass die Vereinbarung von Familie und Beruf den männlichen Gründern dieses Startups nur glückt, weil ihre Partnerinnen ihnen die alltägliche Verantwortung für die Familien vollständig abnehmen. Dass K-043 ohne die Unterstützung seiner Partnerin die Gründung und die Familie so nicht hätte nebeneinander realisieren können, reflektiert der befragte Gründer sehr bewusst.

„Jemand, der erfolgreich im wirtschaftlichen Leben ist, der braucht einfach im Hintergrund jemanden, der auch verzichtet, der für einen da ist und damit auch zurechtkommt. Wenn man im privaten Leben, wenn das nicht ausgeglichen ist, wenn die Frau zum Beispiel nicht verzichtet – meine Frau geht nur halbtags arbeiten, kümmert sich dafür aber mehr ums Kind, weil ich es einfach nicht kann – wenn sie dazu nicht bereit wäre, dann wären wir nicht in der Lage, das im beruflichen Leben einzubringen, was man jetzt tut. Weil man würde das unbewusst immer mit ins berufliche Leben reinnehmen. Man kann einfach nicht abschalten. Wenn man weiß, das private Leben läuft, es wird größtenteils durch die Frau – die allgemeinen täglichen Arbeiten werden geregelt, dann kann man viel unbeschwerter eigentlich in den Beruf gehen“ (K-043, B 105).

In unserem Sample gab es keinen Fall, in dem ein männlicher Partner seine berufstätige Frau in vergleichbarer Weise privat entlastet. Daher sind berufstätige Frauen mit Familie zumeist auf ein sehr viel weiter gehendes Entgegenkommen ihrer Arbeitgeber angewiesen – ihre Arbeitszeiten müssen in der Regel mit den beschränkten und wenig flexiblen Öffnungszeiten von öffentlichen Kinderbetreuungseinrichtungen kompatibel sein. Dass das in Einzelfällen auch in IT-Startups möglich ist, zeigen die Beispiele der von uns befragten erwerbstätigen Mütter. In diesen Fällen gelten die elternfreundlichen Arbeitszeiten in den jeweiligen Unternehmen allerdings als abweichende Ausnahmen, die jeweils individuell ausgehandelt werden

mussten. Diese Einzelvereinbarungen können dann allerdings dazu führen, dass die wenigen Mitarbeiterinnen, die täglich früher als alle anderen gehen, unangenehm auffallen.

Einige Äußerungen in den Interviews weisen darauf hin, dass die suboptimale Vereinbarkeit von Beruf und Familie in den IT-Startups mittelfristig dazu führen kann, dass Mitarbeiterinnen mit Kindern die Unternehmen von sich aus verlassen. Hier deutet sich ein so genannter „Drehtür-Effekt“ an; mit diesem Begriff bezeichnen Osterloh und Folini (2002) die Tendenz, dass Frauen nicht lange in von Männern dominierten Berufsfeldern verbleiben. In unserem Sample erwägen insbesondere Frauen mit Kindern die IT-Startups zu verlassen: Die Softwareentwicklerin K-069, Mutter von zwei Kindern, hat sich aufgrund der familienunfreundlichen Arbeitszeiten bereits bei einer Universität um eine Promotionsstelle beworben. Eine Pressereferentin (K-090), Mutter eines Kindes, trägt sich – ebenfalls aus Gründen der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie – mit dem Gedanken, sich selbständig zu machen. Aber auch Frauen, die erst eine Familie planen, nehmen die extremen Arbeitszeiten zum Anlass, über die Ausrichtung ihrer beruflichen Laufbahn nachzudenken: K-068, eine Projektleiterin in einem IT-Startup, das zum Befragungszeitpunkt gerade in die Insolvenz gegangen war, fragt sich im Interview, ob sie künftig nicht in einem Unternehmen mit „normalen“ Arbeitszeiten besser aufgehoben wäre. Die extremen Arbeitszeiten in den IT-Startups und der Mangel an institutionalisierten Angeboten zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben können also als mögliche Ursachen für den geringen Frauenanteil in den IT-Startups gewertet werden: Entweder bewerben sich Frauen aus diesem Grund von vornherein nicht in IT-Startups, oder sie verlassen sie relativ bald wieder, wenn sie Kinder haben.

Frustration löst neben den extremen Arbeitszeiten auch die Tendenz aus, Frauen eher weniger privilegierte und unbeliebte Arbeitstätigkeiten zuzuschieben – das betrifft zum Beispiel das von vielen Männern ungeliebte Dokumentieren und Testen im Rahmen der Softwareentwicklung, das gern weiblichen Kolleginnen überlassen wird. Die fest angestellte Softwareentwicklerin K-074 kennt diese Tendenz aus eigener Erfahrung. Die Mutter von zwei Kindern zeichnet nach mehreren Jahren Berufserfahrung in der Männerdomäne Softwareentwicklung kein schmeichelhaftes Bild ihrer männlichen Kollegen: Sie bezeichnet einige als „Angeber“ (B 103), die versuchen, sich auf Kosten von weiblichen Kolleginnen zu profilieren. Sie bietet solchen Kollegen selbstbewußt Paroli: „Am Anfang war mir noch nicht klar, wie das abläuft in der Firma. Da habe ich netterweise rechts und links ein paar Sachen gemacht. Aber mittlerweile ziehe ich wirklich die Grenzen knallhart und schiebe die (*Aufgaben*), wofür ich nicht verantwortlich bin, an andere Leute, die dafür zuständig sind“ (K-074, B 35). Der Kampf um eine qualifikationsadäquate Tätigkeit ist, glaubt sie, im IT-Bereich unumgänglich.

„Weil das eine Männerdomäne ist, und manchmal kämpfe ich und manchmal lasse ich es sein. Es ist nicht so einfach für eine Frau, sich durchzusetzen da. Vielleicht für

mich, weil ich nicht nur Frau, sondern auch Mutter bin, und keine Zeit dafür habe, so wie die, so lange zu arbeiten, oder (*so viel*) von meiner Privatzeit zu opfern. Aber man muss wirklich sehr gut qualifiziert sein, um sich als Frau durchzusetzen. Weil bei Frauen gucken sie zweimal nach, also gucken sie genauer auf die Finger, was sie da tun. Und die Kritik kommt schneller hoch als bei Männern“ (K-074, B 70).

Einige der von uns befragten Softwareentwicklerinnen, die diesen Kampf um eine qualifikationsadäquate Beschäftigung nicht ausgefochten haben, sind tatsächlich mit Aufgaben betraut, für die sie fachlich überqualifiziert sind. Das betrifft insbesondere die beiden Softwareentwicklerinnen aus dem Vergleichsunternehmen: Die dort interviewte promovierte Mathematikerin und Informatikerin ist in ihrer Abteilung für die Projektkoordination zuständig, die Wirtschaftsinformatikerin für die Qualitätssicherung – beides Tätigkeiten, die (geschlechtsrollenkonform) vor allem organisatorische, kommunikative und soziale Kompetenzen – also sogenannte „soft skills“ – erfordern. Doch auch in den kleinen IT-Startups sehen sich Frauen mit diesem Problem konfrontiert. Der Informatikerin K-087 etwa haben die männlichen Kollegen zunächst das lästige Dokumentieren der Softwareentwicklungsprozesse als Aufgabe zugeschoben, wogegen sie sich erst nach der Einarbeitungsphase erfolgreich wehren konnte. „Ich war unterfordert, und das habe ich im Halbjahresgespräch auch meinem Chef ehrlich gesagt, und er meinte auch: Ja, das Gefühl hätte er auch, dass ich unterfordert war, und dass er das jetzt ändern würde, und dass ich jetzt meinen Teil des Produkts kriegen würde“ (K-087, B 101). Die Einstiegsphase in einem IT-Unternehmen, diese Erfahrung teilt auch eine befragte Marketing-Verantwortliche, ist für Frauen häufig „ein bisschen schwieriger“ (K-089, B 25):

„Es ist klar, als Frau kriegt man automatisch erst mal andere Angebote: Ob man nicht als Sekretärin irgendwo arbeiten möchte. Und man muss eigentlich immer erst zeigen, dass man – , ja, dass man eigentlich auch was anderes kann. Und dann ist es auch nicht so, dass es vom Gegenüber böse gemeint ist, sondern: Ach ja, warum eigentlich nicht? ... Die Grundeinstellung ist erst mal so, dass Frauen für bestimmte Dinge erst mal nicht in Frage kommen. Deswegen auch – Beispiel: der Vertrieb bei U1. Ich denke mal, wenn ich ein Mann gewesen wäre, ich weiß nicht, vielleicht hätte man mir zugetraut, dass ich mich schneller in die Technik einarbeite. Man hätte sicher auch gesagt: Na ja, Deine technischen Kenntnisse sind an der Stelle noch dünn. Aber ich fand es interessant, dass mir dann aber aus ihrer Initiative heraus der Job im Marketing und PR-Bereich angeboten wurde“ (K-089, B 21).

Hier deuten sich vor allem während der Einarbeitungsphase geschlechtsrollenkonforme Platzierungsprozesse durch Vorgesetzte, Personalverantwortliche und Kollegen in den Unternehmen an, die Frauen auf Tätigkeiten und Bereiche festlegen, für die sie in den Augen der männlichen Verantwortlichen qua Geschlecht besonders gut geeignet sind. Weibliche Fachkräfte, die diese Platzierung nicht hinnehmen wollen, müssen hier aktiv gegensteuern – wie die Befragte K-089, die die anfängliche Skepsis an ihren Fähigkeiten mittlerweile als An-

sporn begreift: „Also, natürlich ärgert man sich im konkreten Fall, wenn man dann wirklich benachteiligt wird, aber das hat mich dann jetzt wirklich nie gebremst, sondern dann habe ich gedacht: Na ja, die wissen es halt nicht besser“ (K-089, B 25).

In einigen Fällen wird allerdings deutlich, dass geschlechtsrollenkonforme Rollenzuschreibungen keine Einbahnstraßen sind, also nicht nur von außen zugeschrieben werden, sondern auch von den Frauen selbst in soziale Interaktionen hineingetragen werden. Diese zunächst freiwillige Übernahme „weiblicher“ Rollen wird dann allerdings später nicht selten als problematisch empfunden, da sich typisch „weibliche“ Kompetenzen längerfristig als wenig hilfreich im Prozess der beruflichen Professionalisierung erweisen. Dazu ein Fallbeispiel: Die technische Übersetzerin K-092 arbeitet zum Befragungszeitpunkt als Referentin für Öffentlichkeitsarbeit in einem mittelständischen IT-Unternehmen. Sie bewertet rückblickend ihre eigene Orientierung an stereotypen Rollenbildern als negativ:

„Ich denke schon, dass ich als Frau einfach, klar – anders sozialisiert wurde, auch in der Familie schon, und dass ich als Mann vielleicht weniger darauf angewiesen wäre, dass alle mich mögen. ... Ich versuche eigentlich immer, alles so zu machen, dass es nett ist, dass es harmonisch ist, und bescheiden. ... Was aber zu absoluten Verrenkungen führt und auch nicht mit Erfolg gekrönt ist, weil einen irgendwie viele Leute nicht so ernst nehmen“ (K-092, B 123).

Auch K-093, die gemeinsam mit drei Männern eine eigene Firma gegründet hat, hat ihre eher „weibliche“ Rollenübernahme im Gründerteam – die sie ironisch als „Mamarolle“ titulierte – letztlich als kontraproduktiv erlebt und zieht ebenfalls eine selbstkritische Bilanz:

„An mir hing halt die ganze Organisation. Da haben sich dann natürlich auch irgendwie die Richtigen zusammengefunden, weil – da spielen jetzt einige Dinge rein. Also, ich sage jetzt mal ganz ehrlich: Dadurch, dass ich keine Familie habe und alleine lebe, sind die drei (*Männer*) natürlich sicherlich zu einem Teil auch zu so einer Art Familienersatz geworden. Das heißt, ich habe gemacht und getan, ja? Ich war abends auch immer mit Kunden und mit potentiellen (*Kunden*) unterwegs, und hin und her, und habe halt die ganze Organisation gemacht und natürlich auch entsprechend erwartet, dass sie mitmachen. Zwei von den dreien haben Kinder, die hatten da natürlich eine ganz andere Verpflichtung, so dass es irgendwie so sich miteinander verdreht hat, dass ich halt so die halbe Mamarolle hatte, die ich nie haben wollte, die ich aber mit Sicherheit auch selber besetzt habe. Und die Drei mehr so die Flegelrollen, ja?“ (K-093, B 62).

Es erscheint daher lohnenswert, geschlechtsspezifische Platzierungsprozesse auch mit Blick auf diese doppelte Perspektive zu analysieren. Als situationskritisch erweist sich hier die Anfangsphase in beruflichen Kooperationen, während der die Rollen der einzelnen Protagonisten verteilt werden. Wenn Frauen in dieser Phase geschlechtsrollenkonforme Rollen-

zuschreibungen akzeptieren, wird es später schwierig, damit verbundene Rollenerwartungen zurückzuweisen.

Ob für Frauen darüber hinaus auch der berufliche Aufstieg in den IT-Startups schwerer zu realisieren ist als für Männer, lässt sich anhand des Datenmaterials nicht entscheiden. Von dem Vorhandensein eines „Glass Ceiling“-Phänomens kann schon mit Blick auf die flachen Hierarchien und auf die teilweise noch sehr egalitären Strukturen in den jungen Startups nicht ernsthaft gesprochen werden. Erschwerend hinzu kommt, dass es in der Informatik bzw. im IT-Bereich nicht solche festgelegten Laufbahnmuster gibt, wie dies z.B. in alten Professionen wie der Medizin der Fall ist. Dennoch werden in unserem Sample in Einzelfällen blockierte Aufstiegswege thematisiert: Mehrere befragte Mütter (u.a. K-074, K-088, K-094) fühlen sich durch ihre zeitlich eingeschränkte Berufstätigkeit in ihren Aufstiegsmöglichkeiten behindert; einige kinderlose Frauen sehen in ihrer Geschlechtszugehörigkeit die Ursache für mangelnde Anerkennung und Protektion durch Vorgesetzte (u.a. K-089, K-092).

Als ein weiterer „harter“ Aspekt kann der Ein- bzw. Ausschluss von Frauen in professionelle Netzwerke gelten. Netzwerkbeziehungen spielen nach Scheidegger und Osterloh (2004) eine zentrale Rolle im Prozess der Karriereentwicklung. In weitgehend informell strukturierten Organisationen erhöht sich die Bedeutung dieser Verbindungen noch einmal, da noch keine standardisierten Rekrutierungsprozesse und vorgezeichneten Karrierepfade existieren (Ortlieb & Rokitte, 2004). Die Integration in professionelle Netzwerke ist demnach für die Mitarbeiter von IT-Startups von besonderer Bedeutung.

Die im Projekt „KOMPETENT“ Befragten geben zu mehr als 60 Prozent an, sich aktiv in beruflichen Netzwerken zu engagieren. Die Keimzelle dieser beruflichen Vernetzung stellt bei fast jedem Zweiten die Universität dar. Die Netzwerk-Kontakte haben in der überwiegenden Zahl der Fälle informellen Charakter, nur in Ausnahmefällen geben die Beschäftigten in IT-Startups eine Mitgliedschaft in formellen Berufsverbänden an. Der Grad der Vernetzung ist dabei unabhängig von der jeweiligen Position der Befragten im Unternehmen, aber die aktuelle berufliche Tätigkeit bestimmt, welchem Netzwerk man sich anschließt: Während die Softwareentwickler in der IT-Szene vernetzt sind, rekrutieren sich die Kontakte der Wirtschaftswissenschaftler eher aus der Unternehmensberater- und Gründer-Szene, so wie auch Personalverantwortliche oder Presseverantwortliche Netzwerkkontakte mit ihresgleichen pflegen. Reine Frauennetzwerke spielen dabei eine untergeordnete Rolle: Nur drei Frauen geben an, dort aktiv zu sein, pflegen aber allesamt darüber hinaus auch Kontakte in geschlechtsungebundenen beruflichen Netzwerken.

Insgesamt scheinen die Frauen nicht wesentlich seltener in beruflichen Netzwerken integriert zu sein als Männer. Rund 60 Prozent der Frauen und rund 70 Prozent der Männer geben von sich

aus an, beruflich vernetzt zu sein. Deutliche Unterschiede zeigen sich dagegen, wenn man die Art der Netzwerke von Frauen und Männern miteinander vergleicht. Die befragten Frauen sind aufgrund ihrer Tätigkeiten mehrheitlich in anderen Netzwerken aktiv als die befragten Männer, und sie sind daher auch wesentlich seltener Mitglieder von Netzwerken, die als relevant für Rekrutierungsprozesse im Bereich der IT-Startups gelten können – also Netzwerken von Entscheidungsträgern wie Gründern und Softwareentwicklern. Diese Einschätzung deckt sich mit dem subjektiven Eindruck vieler Gründer von dem verfügbaren weiblichen Arbeitskräftepotential in ihrem Bereich. „Es gibt halt wirklich nicht viele Frauen in Deutschland, die in der Programmier-Szene was drauf haben und frei sind. Das ist ja das Problem: Die Frauen, die was drauf haben, sind in festen Anstellungen“, beschreibt K-031, Gründer eines IT-Startups mit 14 Mitarbeitern, die Arbeitsmarktlage (B 110). Kaum einer kennt überhaupt Frauen, die Mitglieder in solchen professionellen Netzwerken sind. Auf die Frage, warum in seiner Firma nur Männer arbeiteten, antwortet zum Beispiel der Gründer K-047: „Ja, also, das hat damit zu tun, dass – sage ich mal – am Anfang doch viel über ein privates Netzwerk läuft, plus, dass es sich um eine Thematik handelt, wo im Moment ohnehin so ein Männerüberschuss irgendwie vorherrscht“ (B 66). Dieser Mangel an Fachfrauen hat bei einigen Gründern dazu geführt, dass sich gedanklich ein sich selbst verstärkender Zirkel manifestiert hat: Da in den IT-Startups kaum Frauen anzutreffen sind, und die wenigen Frauen, die dort arbeiten, überwiegend zuarbeitende Tätigkeiten haben, werden Frauen potentiell auch nur für solche Aufgaben in Erwägung gezogen. Dementsprechend werden Frauen dann in erster Linie als potentielle Zuarbeiterinnen wahrgenommen. Typisch für diese Einstellung ist K-039, ebenfalls Gründer eines reinen Männer-Unternehmens: „(Ist) grundsätzlich sehr schade, (dass keine Frauen da sind), weil, dass würde das ganze Ambiente ein bisschen verbessern, glaube ich“ (B 91). Am liebsten wäre ihm als weibliche Mitarbeiterin eine Sekretärin: Das „wäre für mich ein absoluter Punkt, wo man einen Geschäftsführer einfach entlastet“ (B 95).

Sucht man in den Interviews nach den Ursachen der weiblichen Unterrepräsentanz in den entscheidenden informellen Netzwerken, stößt man auf ein spezifisches Entwicklungsmuster der professionellen Vernetzung, das sich ausschließlich bei Männern finden lässt. Diese Netzwerke setzen sich aus technisch interessierten jungen Männern zusammen, die bereits in der Schule bzw. während des Studiums enge Freundschaften mit Gleichgesinnten entwickelt haben, mit denen sie später gemeinsam ein Unternehmen gründen – dies trifft auf eine ganze Reihe der interviewten Gründer und Softwareentwickler zu (u.a. K-011, K-021, K-025, K 038, K-041, K-053). Naturgemäß ist in solchen Netzwerken der Grad der Entgrenzung der sozialen Kontakte hoch; man kennt sich, wie es der Gründer K-053 ausdrückt, „zum Teil schon aus der Buddelkiste“ (K-053, B 46). Aus der Außenperspektive wirken diese Gründungen vergleichsweise organisch: Sie beruhen meist auf technologischen Innovationen, die gemeinsam über einen längeren Zeitraum ausgebrütet wurden und dann in einem Startup zur Marktreife gebracht werden sollen. Diese Befragten teilen außerdem eine weitere Gemein-

samkeit: Sie äußern alle eine biographisch frühe Technikbegeisterung, die sich in der Regel am ersten eigenen Computer im Kinderzimmer entzündet hat (u.a. K-035, K-043, K-052, K-053, K-055, K-058). Diese hohe Identifikation mit der Technik verliert sich auch in späteren Jahren nicht: „Ich war schon immer so ein kleiner Hackertyp“, beschreibt sich zum Beispiel K-035, ein 26 Jahre alter Webdesigner (B 9).

Die professionelle Vernetzung der befragten Männer im IT-Bereich erscheint vor diesem Hintergrund beruflich wesentlich erfolgsversprechender, als die der befragten Frauen. Zwar knüpfen auch die Frauen erste Kontakte im Studium und im Berufsleben, aber die daraus entstehenden Beziehungen scheinen nicht die gleiche Intensität, Professionalität und Verbindlichkeit wie bei den Männern zu erreichen. Schaut man sich die Entwicklung dieser informellen männlichen Netzwerke an, stellt sich auch die Frage, ob Frauen der Zugang zu solchen Netzwerken überhaupt je offen steht, da diese offenbar nur in typisch männlichen „Biotopen“ gedeihen: Sie beginnen zu wachsen mit einer gemeinsam geteilten kindlichen Begeisterung über den ersten eigenen Rechner, reifen dann in männerdominierten Studienfächern wie Informatik und Elektrotechnik, und verfestigen sich schließlich in technisch innovativen beruflichen Projekten. Das Problem, das sich für Frauen hier stellt, besteht also weniger darin, dass sie aktiv aus solchen Netzwerken ausgeschlossen werden, als darin, dass sie in diese nicht selbstverständlich hineinwachsen. Erschwerend kommt für Frauen mit Kindern später hinzu, dass ihnen vermutlich neben Arbeit und Familie die Zeit für die regelmäßige Pflege solcher Netzwerkkontakte fehlen wird.

Exkurs zur Relevanz des Einflussfaktors „Geschlecht“ in Ausschlussprozessen

Während der Auswertung der Interviews tauchte ein Fall auf, der die Überlegungen zu möglichen Ursachen von Ausschlussprozessen aus Gruppen um zwei wichtige Aspekte bereichert hat. Dieser Fall verdeutlicht, dass sich der Aus- oder Einschluss in Arbeitsteams und in informelle Netzwerke nicht nur am Faktor Geschlecht festmacht, sondern auch andere Ursachen haben kann. Daher soll der betreffende Fall hier kurz vorgestellt werden. Bei dem Befragten handelt es sich um einen männlichen Quereinsteiger, der sich autodidaktisch in den Bereich Programmierung eingearbeitet hat. Sein Informatikstudium hatte er bereits im ersten Semester wieder abgebrochen und sich stattdessen als freier Mitarbeiter eines IT-Startups langsam nach oben gearbeitet. Dieser Befragte beschreibt sehr plastisch das konkurrenzorientierte Miteinander unter (männlichen) Programmierern.

„Das größere Problem ist eigentlich, dass – die Furcht, dass jemand, von dem du glaubst, dass er nicht so fit ist wie du, dass er dir erzählt, was du falsch gemacht hast. Das ist eine viel größere Sorge. Da ja die ganze Programmiererscheiße eine ziemliche

Kerle-Veranstaltung ist, und Kerle ja total darauf stehen: Pass auf, ich erkläre dir das mal“ (K-052, B 151).

„Also du bist sonst eigentlich vom ersten Moment an, wo man so geklärt hat, wo ist wer, hast du eine ganz klare Rollenzuteilung: Okay, er ist der Nichtwischer, er ist der Wisser, und dementsprechend fließt dann auch das Wissen“ (K-052, B 152).

Man könnte diesen Prozess als eine Art der „Gruppenbildung per Hackordnung“ interpretieren. Um nun als Autodidakt in solchen Auseinandersetzungen nicht negativ aufzufallen, hat sich der Befragte K-052 für den freiwilligen Rückzug entschieden. „Und da ich dann in dieser Schlacht um die beste Profilneurose dann da irgendwie nicht so richtig mitziehen wollte, also dann habe ich mich lieber in die Ecke gesetzt und für Klein Blöd erklärt“ (K-052, B 149). Hier wird deutlich, dass die fachliche Kompetenz offensichtlich ein zentrales Kriterium für die Zugehörigkeit zum Kreis der Softwareentwickler und Programmierer darstellt. Die „Schlacht um die beste Profilneurose“ stellt in diesem Sinne einen Abgleich der jeweiligen fachlichen Fähigkeiten und Kenntnisse dar, und hier haben all jene gute Voraussetzungen, die ein abgeschlossenes Informatikstudium vorweisen können, wie K-007, ein Gründer und Softwareentwickler betont.

„Das mag jetzt ein bisschen rassistisch klingen, aber ich kenne kaum Leute, die richtig gute Programmierer geworden sind, ohne wenigstens einen Ansatz von so einem Studium. Oder meinetwegen eine mathematisch-logische Grundausbildung oder so. Das gehört dazu. Ansonsten werden das solche Ingenieur-Programmierer. Davon gibt es auch etliche, also wirklich Ingenieure, die zu dem Zweck programmieren, ihre eigentliche Tätigkeit zu machen. Die kriegen das auch irgendwie hin, aber das sind keine richtigen Informatiker. Da ist schon ein Unterschied“ (K-007, B 78).

Das Fallbeispiel des K-052 verdeutlicht also, dass die Integration in fachliche Gruppen auch vom Faktor Qualifikation abhängt. Darüber hinaus lässt sich an diesem Fall zeigen, dass es auch Personen gibt, die sich gar nicht in bestimmte fachliche Gruppen integrieren *wollen*. K 052 charakterisiert seine Kollegen nämlich mit wenig schmeichelhaften Worten, und vor dem Hintergrund seiner drastischen Beschreibungen kann man sich sehr viel besser vorstellen, worauf die befragten Frauen vermutlich anspielen, wenn sie sagen, ihre männlichen Kollegen seien „Angeber“ und hätten Probleme in den Bereichen Kommunikation und Kooperation.

„Es gibt keine Subkultur der Programmierer, es gibt nur so ein paar hirnverbrannte Idioten, die halt ihr Leben irgendwie totschlagen vor diesen Geräten. Dann gibt es, es gibt so zwei Grobkategorien: Das sind einmal die Spackies, mit dicken Brillen und fettigen Haaren, die halt so einen Taschenrechner besitzen, und auch wenn sie irgendwo an der FH glänzen konnten mit irgend einem technischen Gimeck, das sofort ausgepackt haben. Dann gibt es so diese elaborierten, furchtbar Karriere bewussten

Arschgeigen, die im Trenchcoat und mit Aktenköfferchen und Notebook daher gewackelt kommen. Die sind mir auch absolut zuwider, weil die mit der Technik eigentlich kaum was zu tun haben, sondern halt nur diesen Aspekt höher, weiter, schneller haben, weil man das auf der Basis gut kann“ (K-052, B 120).

Dieses Zitat weist es auf einen wichtigen Punkt hin: Der Ein- bzw. Ausschluss in und aus Gruppen beruht in der Regel auf *reziproken* Interaktionen. Es ist keineswegs nur so, dass Gruppen andere, in ihren Augen Unpassende, ausschließen. Sondern ebenso können es Einzelne ablehnen, sich – aus welchen Gründen auch immer – in bestehende Gruppen zu integrieren. Der zitierte Programmierer K-052 stellt unmissverständlich klar, wie unattraktiv seine Berufskollegen auf ihn wirken, und deshalb hat er sich in seiner Freizeit ein eigenes, semi-professionelles Netzwerk mit Gleichgesinnten geschaffen. Im Übrigen teilen auch einzelne Frauen diese ablehnende Haltung gegenüber den direkten Berufskollegen – wie etwa die Informatikerin und Softwareentwicklerin K-074.

„Informatiker sind vollkommen kommunikationsgestört (*Lachen*). ... Also, menschlich gesehen, die haben wirklich Kommunikationsprobleme. Es ist schwer mit denen zusammenzuarbeiten. ... Also, ich bin froh in einer Firma zu arbeiten, wo es nicht nur Informatiker gibt. ... Die Entwickler sind wirklich – manche sind total komisch. Es gibt zum Beispiel Leute, die sitzen mir einen Monat gegenüber, und ich weiß gar nicht, wie sie heißen“ (K-074, B 42).

Auch dieses Zitat verdeutlicht, dass sich Einzelne aktiv gegen eine Integration in bestimmte Gruppen entscheiden. Diese Beispiele mahnen somit zur Vorsicht bei der Interpretation des geringen Frauenanteils in professionellen Netzwerken. Die Gründe für Ausschlüsse aus bestimmten Gruppen können vielerlei Ursachen haben: Geschlecht ist dabei nur ein möglicher Faktor unter anderen. Als weitere Faktoren sind etwa Qualifikation, Alter, Schichtzugehörigkeit oder Ethnie zu nennen. Nicht zuletzt können hier auch individuelle Motive eine gewichtige Rolle spielen.

Mentoring

Wir haben darüber hinaus auch noch einen weiteren Aspekt des beruflichen Netzwerkes berücksichtigt, nämlich das „Mentoring“, also die Förderung durch beruflich etablierte Personen. Insgesamt liegen zu diesem Bereich nur wenige Aussagen (n=13) vor, und bei diesen zeigen sich keine bedeutsamen Geschlechterunterschiede: Frauen (n=7) verfügen ebenso wie Männer (n=6) über Mentoren-Beziehungen im Berufsleben. „Frauentypisch“ erscheint lediglich, dass einige Frauen (K-064, K-088) berichten, dass sie sich erst durch die Förderung von Vorgesetzten überhaupt weiterführende Karriereschritte zugetraut haben. Die Befragte K-064 zum Beispiel, die ursprünglich als Sekretärin in ein IT-Startup eingestiegen war, traute sich erst nach ausdrücklicher Ermunterung durch ihren Vorgesetzten die Aufgaben einer Projekt-

leiterin zu: „Also, die haben auch, glaube ich, fast ein Vierteljahr an mir rumgeackert: Mach das! Es ist doch Perlen vor die Säue, wenn Du hier als Assistentin vergammelst. Die mussten mich schon ziemlich treten“ (B 14). Wobei für K-064 der Rückhalt durch ihren Ehemann ebenfalls sehr wichtig war: „Ohne ihn hätte ich das nicht durchgestanden“ (K-064, B 158). Die Unterstützung durch den Partner heben andere Frauen ebenfalls positiv hervor (etwa K-087). Ein interessanter Aspekt ist hier, dass die Mentorenrolle nicht nur von Vorgesetzten, sondern auch von männlichen Familienangehörigen übernommen wird. In sieben Fällen nehmen Väter und Onkel eine Mentoren-Funktion für die Befragten wahr und stehen den Jüngeren als Berater zur Verfügung.

Bezogen auf die Frauen bedeuten die Befunde zu Mentorenbeziehungen, dass die Kooperation mit Männern diesbezüglich als sehr unterstützend und förderlich erlebt wird. Einige Frauen haben auf diesem Wege Karrieren realisieren können, die weit über den von ihnen ursprünglich antizipierten Möglichkeiten lagen. Allerdings sollten solche Einzelbefunde nicht überbewertet werden, da eine intensive Vernetzung mit Gleichgestellten in den IT-Startups erfolgskritischer erscheint als individuelle Mentoren-Beziehungen. Für diese Einschätzung spricht vor allem die Labilität der Beziehungen in den IT-Startups, die sowohl auf die teilweise recht kurze Lebensdauer der Startups zurückzuführen ist, als auch auf die hohe Fluktuation der Mitarbeiter (z.B. durch Projektarbeit und Entlassungswellen in wirtschaftlichen Krisensituationen). Diese Umstände weisen darauf hin, dass es für die Mitarbeiter schwierig sein wird, in diesem Feld stabile, langfristige Beziehungen aufzubauen, die sie über eine längere Phase des Berufslebens hinweg fördernd begleiten.

„Weiche“ Aspekte der Benachteiligung von Frauen

Nun zu den „weichen“ Aspekten, die von den befragten Frauen als benachteiligend erlebt wurden: Hierzu gehören Akzeptanzprobleme, Schwierigkeiten in der Kommunikation und Kooperation, sowie Benachteiligungen, die mit dem „Token-Status“ der Frauen zusammenhängen, also ihrer hohen Sichtbarkeit als einzige Frau unter ausschließlich männlichen Kollegen geschuldet sind.

Am häufigsten berichteten die befragten Frauen über Akzeptanzprobleme sowie anfängliche Zweifel an ihrer technischen Kompetenz. Diese Probleme legen sich jedoch meist im Laufe einer längeren Zusammenarbeit – wie etwa im Fall der Softwareentwicklerin K-094: „Am Anfang war das (*die Akzeptanz der Kollegen*) nicht so. Da haben die einfach nur den Mund aufgerissen, also die männlichen Programmierer, und haben überhaupt nicht geglaubt, dass man überhaupt irgendwas kann. Bis ich dann mal einen komplizierten Fehler gefunden habe, den sie nicht finden konnten, und da war der Respekt sozusagen hergestellt, ab da. Jetzt ist es gar kein Thema mehr. Aber das musste man sich offenbar da wirklich erarbeiten“ (K-094,

B 39). Stellvertretend für mehrere Fälle zu diesem Thema steht auch die Aussage einer Gründerin (mit Kind), die ihr IT-Startup gemeinsam mit einer Partnerin gegründet hat, und über die Probleme der Finanzierung des Unternehmens berichtet.

„Und das ist schon so, sag ich mal, auf diesen Unternehmertreffen, Führungskräfte-treffen und so weiter sind fast nur Männer – also außer die PR-Damen und die Servicekräfte – bloß Männer. Und wenn dann da zwei ordentlich angezogene Blondinen ankommen, so dann ... natürlich wollen sie alle gerne mit uns reden. Aber das ist noch lange nicht so, dass man dann auch Ernst genommen wird als Geschäftspartner. Also gerade von den Älteren nicht. Wir haben, vor allem im Bereich der Finanzierung, sind wir von Pontius zu Pilatus gelaufen. Und auch in der Hoch-Zeit (*des New Economy Booms*) haben wir kein Geld bekommen, und das hat bestimmt was damit zu tun, dass die Investmentmanager irgendwie denken: So, zwei Blondinen da, und dann mit Familie, das kann ja nichts werden. Das sehe ich ganz, das sehe ich sehr deutlich, und das hat uns auch sehr betroffen natürlich“ (K-048, B 56).

Das heißt, Akzeptanzprobleme tauchen vor allem in neuartigen beruflichen Situationen auf, da Frauen in typischen Männerdomänen – wie der Softwareentwicklung oder Unternehmervereinigungen – auf den ersten Blick qua Geschlecht mangelnde Kompetenz unterstellt wird. Stellt sich allerdings in länger andauernden Kooperationen heraus, dass diese Vorurteile grundlos sind, können die Akzeptanzprobleme auch überwunden werden: Sowohl der zitierten Softwareentwicklerin als auch der zitierten Gründerin ist es nach Überwindung der anfänglichen Widerstände gelungen, sich beruflich zu etablieren.

Manche Frauen empfinden ihre Marginalität im IT-Bereich (also die Tatsache, oft die einzige Frau unter lauter Männern zu sein) aber auch grundsätzlich – also situationsübergreifend – als belastend. Die Marketingfachfrau K-089 berichtet zum Beispiel, dass sie sich als Frau allein unter Männern in beruflichen Situationen oft „nicht ganz so selbstsicher“ (B 62) und „so ein bisschen ausgegrenzt“ (B 64) fühlt.

„Also, blödes Beispiel: Ein Business-Flug nach Stuttgart. Ich gucke um mich herum, und es sind irgendwie wirklich auf 30 Plätzen nur Männer, und irgendwo sitzt mal eine Frau. Beim Aufstehen: Alle Männer gucken und jeder macht so das – irgendwie gibt es da so ein typisches Gebaren, wie man sich verhält. Und dann denke ich erst mal: Die Männer fühlen sich pudelwohl, sie sind wie ein Fisch im Wasser, weil, sie gehören dazu, weil: Alle Männer ihres Alters sitzen da und sitzen auch im Businessflug“ (K-089, B 64).

Was die Befragte als störend empfindet, ist das Gefühl, nicht selbstverständlich dazu zu gehören und als eine von wenigen Frauen unter Männern stets aufzufallen. Mit diesem Unbehagen steht sie nicht allein. „Also, ich war eben beim Kongress und da waren wieder irgendwie 300 Teilnehmer und vier Frauen“, berichtet K-085, eine Informatikerin und Gründerin, die nach

der Insolvenz ihres IT-Startups im Vertrieb und Produktmanagement eines anderen IT-Startups arbeitet (K-085, B 119). Sie hat subjektiv zudem den Eindruck, dass Frauen zunehmend dieses Berufsfeld verlassen, es also tendenziell immer weniger Frauen im IT-Bereich gibt:

„Es ist einfach so, wenn man irgendwo hinget, dann beobachtet – ich meine, man guckt schon – , also, ich bemerke das einfach: Sind da Frauen da, oder sind da keine? Und es ist mir subjektiv aufgefallen, dass da immer weniger sind“ (K-085, B 165).

Auch in ihrem eigenen Team haben bis vor kurzem noch zwei andere Entwicklerinnen gearbeitet, die inzwischen aufgrund wirtschaftlicher Probleme entlassen worden sind.

Einige Frauen können ihrem „Token“-Status (ihrer hohen Sichtbarkeit im Unternehmen) aber auch durchaus positive Seiten abgewinnen. K-093 etwa, einer Gründerin, haben sich viele berufliche Chancen geboten, gerade weil sie eine der ersten und wenigen Frauen im Bereich Neue Medien war.

„Die (*eine bekannte Multimedia-Agentur*) waren völlig begeistert, dass ich mich da gemeldet habe, weil ich nun auch eine der ganz, ganz wenigen Frauen war zu der Zeit und vielleicht auch jetzt noch, die dann in gehobenen Positionen, im Management in diesen neuen Medien überhaupt gearbeitet haben. Das hatte halt eine bestimmte Aufmerksamkeit. Und durch diese öffentlichen Geschichten, die Kongresse und dieses ganze Engagement, und ich natürlich auch – , das muss man noch dazu sagen: Diese Zeit bei U3 (*einem der ersten IT-Startups*) – ich hatte immer viel Presse, weil die so klasse fanden, dass da auch mal eine Frau ist, ist ja mal schön, über eine Frau zu berichten. Ja, und ich finde, dass kann man dann auch nutzen“ (K-093, B 28).

Auch andere Frauen empfinden es durchaus als Privileg, allein unter Männern zu arbeiten. Für sie ist daher die Diskriminierung von Frauen kein Thema, das sie beschäftigt. Noch radikaler formuliert es eine ehemalige Mitarbeiterin eines IT-Startups, die inzwischen den Multimedia-Bereich als Referentin bei der Gewerkschaft vertritt: Sie hält das „Frauenthema“ an sich für überholt. „Ich kenne kaum Frauen aus dieser Branche, die das zum Thema haben komischerweise. Also auch unsere U1-Mädels (*Gewerkschaftsvertreterinnen*), die jetzt in der neuen Generation dazu gekommen sind: Die P5, die aus einer New-Media-Bude kommt, die P6, die aus einer New-Media-Bude kommt, und ich, die aus einer New-Media-Bude kommt, alle so ein Alter, (*die*) reißen echt alle die Arme hoch, wenn es um diese Frauenthemen geht: Um Himmels willen! Also, das ist echt nicht, - ich will auch keine Quotenfrau sein. Also geh mir weg mit so einem ... Thema“ (K-064, B123).

Auch die Kommunikationskultur in den männlich dominierten IT-Startups wird unterschiedlich bewertet. Manche Frauen erleben die Kooperation der Männer untereinander als zu wettbewerbsorientiert und ruppig. Einzelne finden es schwierig, in von Männern dominierten

Teams zu einem produktiven Arbeitsstil zu finden. Die oben zitierte Informatikerin K-085 vermisst zum Beispiel in solchen Teams die reibungslose und strukturierte Art der Kooperation, die sie aus Frauenteamen kennt.

„Was ich festgestellt habe, ist, dass man (*unter Frauen*) doch sehr schnell eine Sprachebene gefunden hat, auch auf eine – sagen wir mal: eine Ebene gefunden hat mit den Frauen zusammen, dass man nicht mehr. Man hat sich nicht so viel missverstanden. Man ist schneller zum Punkt gekommen. Und man hat auch mehr –, man war sich einig darüber, dass Strukturen das Team unterstützen können. Und von den Männern habe ich sehr häufig erlebt, so ein Widerstand gegen Strukturen und gegen – (*die haben*) also das gar nicht als Hilfsmittel angesehen. Unter Strukturen meine ich jetzt auch so ein paar Formalismen, wie, dass jede Woche ein Teammeeting gemacht wird, dass jeder so seine Ziele formuliert, und dass jeder sagt, mal einen Bericht gibt, was er gemacht hat. Also, solche Formalismen, die doch von meinen Kollegen, also fast grundsätzlich als Drangsalierung betrachtet worden sind, und als Sache, wogegen man richtig kämpfen muss, oder die boykottieren muss, und wo ich bei den Frauen nie – also, das war einfach nicht so. Ich habe mich sehr viel mit Frauen darüber unterhalten, wie wir es unseren männlichen Kollegen schmackhaft machen können, weil es unserer Meinung nach eine effizientere Arbeitsweise ist“ (K-085, B 114).

Auf der anderen Seite bewerten viele befragte Frauen und Männer die Kooperation mit gegengeschlechtlichen Kollegen und in gemischt geschlechtlichen Teams als gut. Insbesondere Männer äußern sich ausgesprochen positiv über die Kooperation mit weiblichen Kolleginnen und würden gern mehr Frauen in ihr Team holen.

Insgesamt erscheinen die „weichen“ Aspekte im Vergleich zu den „harten“ Aspekten weniger folgenschwer zu sein. In den Falldarstellungen äußert sich in erster Linie ein latentes Unbehagen: Die betroffenen Frauen fühlen sich in manchen beruflichen Situationen nicht zugehörig und unwohl, und sie empfinden den Kommunikations- und Kooperationsstil der Kollegen als befremdlich. Dieses Befremden führt jedoch offenbar nicht zu handfesten beruflichen Nachteilen, sondern es stellt vielmehr einen zusätzlichen Belastungsfaktor dar.

Zusammenfassung zu „harten“ und „weichen“ Aspekten der Benachteiligung von Frauen

Zu Beginn dieses Kapitels stand die Frage nach der Geschlechterverteilung in den IT-Startups: Sind diese ebenso männerdominiert und geschlechtshierarchisch segregiert wie der gesamte IT-Bereich? Beantwortet wurde diese Frage mit einem „Ja, aber“: *Ja*, auf den ersten Blick zeigt sich bei der Geschlechterverteilung in den IT-Startups das bekannte Bild einer horizontalen und vertikalen geschlechtshierarchischen Segregation. *Aber* relativierend muss

man anmerken, dass es auf den zweiten Blick bemerkenswert erscheint, dass überhaupt Frauen in diese – sozusagen doppelt – männlich dominierten Unternehmen eindringen. So gesehen könnte man auch das bloße Vorhandensein von Frauen in dieser Männerdomäne schon als Fortschritt im Sinne einer stärkeren geschlechtlichen Durchmischung des IT-Bereichs werten. Anschließend wurde danach gefragt, wie die dort beschäftigten Frauen ihre Arbeits- und Kooperationsbedingungen bewerten und ob sich ihre Geschlechtszugehörigkeit in beruflichen Situationen negativ auswirkt. Hier wurde nach eher „harten“ und eher „weichen“ Aspekten der Benachteiligung von Frauen differenziert, die jeweils situationsspezifisch verankert wurden. Die „harten“ Aspekte betreffen eindeutig benachteiligende Rahmen- und Arbeitsbedingungen in den IT-Startups. Mit ungleichen Chancen sehen sich vor allem erwerbstätige Frauen mit Kindern konfrontiert, da IT-Startups nur unzureichende Möglichkeiten bieten, Beruf und Familie zu vereinbaren. Aber auch geschlechtsrollenkonforme und dequalifizierende Platzierungsprozesse sowie der Ausschluss aus wichtigen informellen Netzwerken können sich negativ auf die berufliche Entwicklung von Frauen auswirken. Als weniger folgenschwer sind im Vergleich dazu die Nachteile aufgrund „weicher“ Aspekte zu bewerten: Die genannten Probleme – mangelnde fachliche Anerkennung, Kommunikations- und Kooperationschwierigkeiten und der „Token“-Status – sind meist vorübergehender Natur und werden in der Regel wohl nicht die langfristigen beruflichen Chancen der Frauen beeinträchtigen.

Lässt man in die Bewertung außerdem mit einfließen, in welchen spezifischen beruflichen Situationen sich solche Benachteiligungen häufen, so zeigt sich, dass diese vor allem in drei Phasen des Berufslebens auftreten: In der Berufseinstiegs-Phase, in der Phase der Erwerbstätigkeit nach einer Familiengründung und in der Phase der Arbeitsplatzsuche. Die Phase des Berufseinstiegs erweist sich als besonders anfällig für geschlechterstereotype Erwartungen, weil hier einerseits die Arbeitsrollen und -tätigkeiten neu festgelegt werden und andererseits fachliche Akzeptanzprobleme auftauchen können. Die Phase der Erwerbstätigkeit nach einer Familiengründung ist vor allem wegen der suboptimalen Bedingungen zur Vereinbarung von Beruf und Familie in den IT-Startups kritisch zu bewerten. Darüber hinaus kann sich in einer Phase der Arbeitsplatzsuche die mangelhafte Einbindung von Frauen in wichtige informelle Netzwerke negativ auswirken, da diese Netzwerke als zentrale Marktplätze für Rekrutierungsprozesse im IT-Bereich fungieren – möglicherweise werden Frauen auch deswegen seltener für attraktive Positionen vorgeschlagen als Männer.

Wie sind die genannten Aspekte nun abschließend zu bewerten? Zunächst einmal muss man berücksichtigen, dass überhaupt nur 20 Prozent der befragten Frauen über Benachteiligungen aufgrund ihrer Geschlechtszugehörigkeit berichtet haben. Die Analyse der einzelnen Kritikpunkte hat zudem gezeigt, dass einige davon nur in spezifischen Situationen wirksam werden, oder ihre Relevanz mit zunehmender Kooperationsdauer abnimmt. Wieder andere Aspekte

werden sowohl negativ als auch positiv bewertet – wie etwa der „Token-Status“. Darüber hinaus belegen die erwähnten Fallbeispiele, dass einige Frauen nicht nur in der Lage sind, die genannten Probleme selbst konstruktiv zu lösen, sondern dass es ihnen auch gelingt, berufliche Chancen zu ergreifen und ihren beruflichen Status zu verbessern. Ein ausgesprochen hoher Problemdruck, der sogar zu einem Unternehmenswechsel führen kann, scheint ausschließlich auf den erwerbstätigen Müttern zu lasten. Auf der Grundlage dieser Ergebnisse kann man daher konstatieren, dass die Arbeits- und Kooperationsbedingungen in den IT-Startups von den befragten Frauen mehrheitlich nicht als benachteiligend erlebt werden. Die meisten Frauen betrachten sich im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen als gleichberechtigt – zumindest solange sie kinderlos sind.

Allein die Arbeits- und Kooperationsbedingungen in den IT-Startups stellen daher – zumindest zum Zeitpunkt der Befragung im Rahmen unseres Forschungsprojektes – keine hinreichenden Gründe zur Erklärung der Unterrepräsentation von Frauen in solchen Unternehmen und deren geschlechtshierarchische Segregation dar. Die Auswertung der Interviews weist vielmehr auf andere Ursachen hin, die eher in der vorberuflichen und in der Berufseinstiegsphase zu verorten sind. Die biographisch frühe Technikbegeisterung vieler männlicher Gründer und Softwareentwickler zum Beispiel teilen die weiblichen Befragten mehrheitlich nicht. Diese Ungleichheit könnte auch eine Erklärung dafür sein, warum generell nur wenige Frauen einschlägige Studienfächer wie etwa Informatik, Elektrotechnik und Physik wählen, und warum sie während des Studiums eher nicht in beruflich erfolgskritische professionelle Netzwerke hineinwachsen. Ihre weitgehende Abwesenheit in solchen Netzwerken wiederum schließt sie von informellen Rekrutierungsprozessen aus, wie sie für die IT-Startups typisch sind. Darüber hinaus ist es denkbar, dass sich von den einschlägig qualifizierten Frauen diejenigen mit einem Kinderwunsch aufgrund der extremen Arbeitsbedingungen von vornherein gegen einen Einstieg in IT-Startups und eher für den Einstieg in ein traditionelles Unternehmen entscheiden. Bezogen auf Frauen mit einem wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund finden sich Hinweise, dass sie bei der Realisierung einer Unternehmensgründung auf stärkere Widerstände – zum Beispiel bei der Finanzierung – stoßen als potentielle männliche Gründer. Mit Blick auf die längerfristigen Folgen der extremen Arbeitsbedingungen in den IT-Startups wäre außerdem zu überprüfen, ob die Arbeitsbedingungen in den IT-Startups auf längere Sicht nicht doch zu höheren „Drehtür-Effekten“ bei weiblichen Beschäftigten führen. Denkbare Gründe für einen von den Frauen selbst initiierten Ausstieg aus der IT-Startup-Szene wären zum Beispiel mangelnde Aufstiegsoptionen aufgrund der flachen Hierarchien und unzureichende Möglichkeiten zur Vereinbarung von Familie und Beruf. Von beruflich gleichen Chancen für Frauen und Männer in IT-Startups kann so gesehen erst dann die Rede sein, wenn Frauen im Laufe ihrer beruflichen Entwicklung in gleichem Maße wie Männer in wichtige, informelle Netzwerke hineinwachsen, und wenn sie nach einer Familiengründung ebenso umfassend von der Kinderbetreuung entlastet werden wie ihre männlichen Kollegen.