

## 7. Diskussion der Ergebnisse

Dieser Arbeit liegt die zentrale Forschungsfrage zugrunde, wie sich der Strukturwandel der Arbeitswelt auf die beruflichen Chancen von erwerbstätigen Frauen und Männern auswirkt. Folgende Fragen waren hier zu beantworten: Bleiben die bekannten Diskriminierungsmechanismen für Frauen auch unter den veränderten Bedingungen bestehen? Oder löst der Wandel der Arbeit diese auf? Oder fügt er ihnen noch neue Formen von Benachteiligungen hinzu? Welche Wechselwirkungen bestehen darüber hinaus zwischen dem Wandel der Arbeit und dem Wandel der Geschlechterverhältnisse? Und: Welche Handlungsspielräume haben und nutzen die handelnden Subjekte im Rahmen dieser gesellschaftlichen Veränderungen? Untersucht wurden diese Fragen an jungen Erwerbstätigen im IT-Bereich, deren Arbeitsbedingungen als prototypisch für die neuen Entwicklungen gelten. Im vorangegangenen Ergebnisteil (Kap. 6) ist eine Fülle von Ergebnissen zu den eingangs formulierten Fragen vorgestellt worden, die in diesem Kapitel nun noch einmal geordnet und diskutiert werden sollen. Im Rahmen der Diskussion greife ich nacheinander auf die ersten drei Kapitel im Theorieteil der Arbeit zurück und setze die eigenen Ergebnisse zum dort Dargestellten in Beziehung.

In *Kapitel 7.1* werden die eigenen Ergebnisse zur Lebensgestaltung der Gründer und Mitarbeiter in den IT-Startups vor dem Hintergrund der Ausführungen zum Strukturwandel der Erwerbsarbeit (vgl. Kap. 1) diskutiert. Hier drängen sich eine Reihe von Fragen auf, die zu beantworten sind: Wie ist der Idealtypus des „Arbeitskraftunternehmers“ (Voß & Pongratz, 1998) angesichts der im Rahmen des Projektes „KOMPETENT“ aufgefundenen sieben Formen arbeitszentrierter Lebensgestaltung zu bewerten? Inwieweit werden die neuen Arbeitsbedingungen von den jungen Gründern und Beschäftigten modifiziert und gestaltet? Wie werden die neuen Arbeitsbedingungen von ihnen bewertet? Wie problematisch erscheinen Phänomene wie „kontrollierte Autonomie“ (Vieth, 1995), „Subjektivierung“ und „Internalisierung des Marktes“ (Moldaschl & Sauer, 2000; Moldaschl, 2002a, b) sowie „Entgrenzung“ (Jurczyk & Voß, 2000) angesichts der subjektiven Bewertungen unserer Befragten? Führen Arbeitszentrierung und Entgrenzung zu einer Taylorisierung und damit zu einer Verarmung des Privatlebens? Und schließlich: Welche Rolle spielt das Geschlecht bei all diesen Fragen?

In *Kapitel 7.2* wird zunächst dargestellt, welche Art von Geschlechterverhältnissen sich in den Schilderungen unserer Befragten abbildet. Anschließend wird diskutiert, inwieweit sich Prozesse geschlechtshierarchischer Segregation in den IT-Startups beschreiben lassen und wie diese zu bewerten sind. Weiter steht zur Diskussion, welche Faktoren bei unseren Befragten zu Disparitäten bzw. Paritäten in Bezug auf die beruflichen Chancen führen und inwieweit diese als bekannte oder als neuartige Ursachen von Benachteiligungen von Frauen zu bewer-

ten sind. Und schließlich bleibt die Frage zu beantworten, ob die eigenen Ergebnisse darauf hinweisen, dass die aktuellen gesellschaftlichen Veränderungen in unserem Untersuchungsfeld tatsächlich zu einer „De-Thematisierung“ (Pasero, 1995) der Geschlechterdifferenz (vgl. Kap. 2.4) führen.

Auf das eigene methodische Vorgehen wird – unter Rückbezug auf Kapitel 3 – in *Kapitel 7.3* eingegangen. Geklärt wird hier zum einen die Frage, inwieweit es durch die Bestimmung der Formen der Arbeits- und Lebensgestaltung gelungen ist, Arbeit als Ganzes zu erfassen und vor allem die spezifischen Arbeits- und Lebensverhältnisse von Frauen zu berücksichtigen. Zudem sind wir in unserem Forschungsprojekt davon ausgegangen, dass Menschen (potentiell) als „reflexiv handelnde Subjekte“ anzusehen sind (Hoff, 2003b: 5), die – vor allem nach einschneidenden Konflikterfahrungen – über den Sinn des Lebens bzw. über das „richtige“ Leben nachdenken und entsprechend handeln können (ebd.). Darzustellen ist hier, inwieweit die vorliegenden Ergebnisse diese Annahme bestätigen.

## **7.1 Diskussion der Ergebnisse mit Blick auf den Strukturwandel der Arbeit**

Als eine zentrale theoretische Figur im deutschsprachigen wissenschaftlichen Diskurs zum Strukturwandel der Arbeitswelt kann der „Arbeitskraftunternehmer“ gelten. Ruft man sich die drei wesentlichen Merkmale dieses neuen Idealtypus von Arbeitskraft in Erinnerung – die Fähigkeit zur Selbstkontrolle, zur Selbstökonomisierung und zur Selbstrationalisierung – und vergleicht diese mit den Schilderungen unserer Befragten zu deren Arbeitsalltag, so ist offensichtlich, dass diese idealtypischen Merkmale auf viele Beschäftigte in IT-Startups mehr oder minder zutreffen. Die in Kapitel 6.3.1 dargestellten prototypischen und exemplarischen Fallbeispiele haben illustriert, dass die Beschäftigten ihre Arbeit überwiegend selbst organisieren; und das gilt v.a. für Tätigkeiten in kleineren IT-Startups, die von der Organisation her noch weitgehend unstrukturiert sind und bestenfalls über flache Hierarchien verfügen. Kontrolliert wird die Arbeit in der Regel nur anhand des Arbeitsergebnisses, das überwiegend mittels Zielvereinbarungen festgelegt wird. Auch führt die in vielen Fällen massive Arbeitsbelastung im Zusammenspiel mit teilweise ausgeprägten Entgrenzungstendenzen in vielen Fällen zu einer Verknappung und Verdichtung der privaten Zeit bzw. zu einer „Verbetrieblichung der Lebensführung“, wie Pongratz und Voß es ausdrücken (2003: 24). Es finden sich hier eine Reihe von eindrucksvollen Beispielen zur „Taylorisierung des Privatlebens“ im Sinne von Hochschild (2002).

Dennoch ist der von den beiden Autoren konstruierte Idealtypus von Arbeitskraft mit Blick auf die eigenen Ergebnisse in mehrererlei Hinsicht als problematisch zu bewerten. Zwar gilt der

Bereich der IT-Startups als prototypisch für den Wandel der Arbeit<sup>34</sup>, dennoch erweist sich die Figur des „Arbeitskraftunternehmers“ bei genauerem Hinsehen als unzureichend zur Beschreibung des dort vorherrschenden Arbeitshandelns.

Als erster kritischer Befund sticht ins Auge – angesichts der Vielfalt von neuen Formen arbeitszentrierter Lebensgestaltung, die wir bei den Beschäftigten in den IT-Startups gefunden haben –, dass der Kritik von Matuschek, Kleemann und Brinkhoff (2004), von Eichmann (2004) sowie auch von Kühn und Witzel (2004) zuzustimmen ist, die sich an der deterministischen Ausrichtung des neuen Leittypus an den strukturellen Anforderungen der Erwerbsphäre stoßen (vgl. Kap. 1.2). Von dem „Arbeitskraftunternehmer“ als einzigem neuen Leittypus von Arbeitskraft zu sprechen, erscheint vor dem Hintergrund unserer und anderer empirischer Befunde als unzulässig. Tatsächlich finden sich selbst in einem für den Strukturwandel der Arbeit prototypischen Feld wie dem IT-Bereich in der Realität eine Reihe verschiedener Arbeitskrafttypen, in denen sich alte und neue Muster ganz unterschiedlich vermischen. Allein die Beispiele der erwerbstätigen Mütter sowie die der Mitarbeiter in unserem Sample, die in normalarbeitsähnlichen Erwerbsverhältnissen beschäftigt sind, zeigen eindrücklich, dass es in den IT-Startups offenbar sehr wohl auch Handlungsspielräume zur individuellen Ausgestaltung der Arbeitsbedingungen gibt, bzw. dass sich bekannte Erwerbsarbeitsmuster auch in neuen Organisationsformen etablieren können. Voß und Pongratz haben die Faktoren, die einen Leittypus von Arbeitskraft konstituieren, offensichtlich zu sehr auf die Anforderungen aus der Erwerbsarbeitsphäre eingengt, und dabei weitere zentrale Einflussfaktoren v.a. auf individueller Ebene – wie subjektive Relevanzen, Zielsetzungen, Situationsdefinitionen, handlungsrelevante Ressourcen und Kompetenzen sowie Alltagspraxen und Lebensweisen (siehe auch Matuschek, Kleemann & Brinkhoff, 2004: 122) – vernachlässigt.

Daneben weist der Ansatz von Voß und Pongratz – und das gilt auch für die Ausführungen von Kratzer und Sauer in Kap. 1.1 – eine weitere Perspektiven-Verengung auf: Sie betrachten die neuen Formen der Arbeitsorganisation ausschließlich als Folge von Rationalisierungsmaßnahmen in Großbetrieben, die in ihren Augen im Vergleich zu zuvor bestehenden Regelungen der Arbeitsorganisation eine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen bedeuten. In den von uns untersuchten IT-Startups dagegen sind die neuen Formen der Arbeitsorganisation von vornherein mit der Gründung des Unternehmens implementiert worden. Zudem stellen die Tätigkeiten dort für viele unsere Befragten entweder die erste Berufserfahrung dar, oder sie ähneln vorangegangenen Tätigkeiten stark – dies trifft z. B. für die ehemaligen Unternehmensberater zu. Von einer Verschlechterung der Arbeitsbedingungen kann in diesen Fällen nicht die Rede sein. Bezogen auf unsere Untersuchung ist als weiterer Punkt zu nennen, dass

---

<sup>34</sup> Pongratz und Voß (2004b) sprechen selbst von der New Economy als „kurzlebige Laboratorium entgrenzter Erwerbsbedingungen“ (ebd.: 22).

wir es in fast der Hälfte der Fälle ja tatsächlich mit Unternehmern und nicht mit „Arbeitskraftunternehmern“ zu tun hatten: 40 Prozent unserer Befragten sind Gründer, Geschäftsführer oder Vorstände. Insbesondere in diesen Fällen kann schwerlich von einer „fremdorganisierten Selbstorganisation“ (Pongratz & Voß, 1997) oder einer „Internalisierung des Marktes“ (Moldaschl, 2002a, b) gesprochen werden, da hier das Handeln ja tatsächlich direkt vom Marktgeschehen beeinflusst wird. Auch sind die Mitarbeiter der IT-Startups aufgrund der überwiegend geringen Größe der Unternehmen – und z.T. auch aufgrund der demokratischen Führungsstrukturen – relativ direkt mit dem Marktgeschehen konfrontiert. Von einer von oben intendierten „indirekten Steuerung“ der Mitarbeiter kann daher nur bedingt die Rede sein. Ebenso lässt sich das z.T. extrem intrinsisch motivierte Handeln vieler Softwareentwickler (Stichwort: Technikbegeisterung) nicht so recht unter Begriffen wie „indirekte Steuerung“ und „Internalisierung des Marktes“ subsumieren.

Recht eindeutig zeichnen sich dagegen Prozesse wie Subjektivierung (Moldaschl & Sauer, 2000; Moldaschl, 2002a, b) und Entgrenzung (Jurczyk & Voß, 2000) in den Ergebnissen ab. Die Ambivalenz, die v.a. Moldaschl im Zusammenhang mit Prozessen der Subjektivierung thematisiert (vgl. Kap. 1.2), tritt bei den von uns befragten Frauen und Männern sehr deutlich hervor. Auf der einen Seite stellt für sie die Möglichkeit, eigene Ideen und Potentiale zu realisieren eine wesentliche Motivation dar, um entweder ein eigenes IT-Startup zu gründen bzw. in diesem Umfeld zu arbeiten. Die Neuheit, die Unstrukturiertheit und die gestalterischen Freiheiten in den IT-Startups werden von ihnen gerade zu Beginn außerordentlich positiv konnotiert und als Freiraum zur Selbstverwirklichung erlebt und genutzt. Der Subjektivierungsfaktor ist also insgesamt sehr hoch, wobei die Befragten diesen Prozess zunächst als selbstbestimmt erleben – ich hatte aus der Außenperspektive jedenfalls nicht den Eindruck, dass sie nur wollen, was sie sollen; vielmehr scheinen Wollen und Sollen in vielen Fällen zunächst eine mehr oder minder geglückte Melange eingegangen zu sein. Diese Balance beginnt allerdings in den Fällen zu kippen, in denen sich Konflikte zuspitzen und zu einer Verstärkung der ohnehin schon hohen Belastungen führen. In den unter der Lebensgestaltungsform „relativierte Entgrenzung“ geschilderten Fallbeispielen werden solche Belastungsfaktoren konkretisiert: Insolvenz bzw. finanzielle Schieflage des Unternehmens, Entlassungen, zwischenmenschliche Konflikte zwischen Führungskräften und Mitarbeitern bzw. innerhalb des Leitungsteams, eigene gesundheitliche Probleme sowie Konflikte mit Lebenspartnern. In diesen Fällen wird die Identifikation mit dem Unternehmen, dem Beruf bzw. der Tätigkeit und damit die eigene „Subjektivierung“ in Frage gestellt und relativiert, da sich die negativen Aspekte dieses Prozesses stärker in den Vordergrund drängen. Ähnliche Auswirkungen kann eine Familiengründung haben: Insbesondere die von uns befragten Mütter haben angesichts ihrer familiären Verpflichtungen ihre Identifikation mit der beruflichen Tätigkeit relativiert.

Die neuartigen Arbeitsbedingungen und die damit verbundenen Hoffnungen auf Seiten der Gründer und Beschäftigten auf mehr Autonomie und Partizipation erweisen sich darüber hinaus als wesentliche Triebkraft hinter Phänomenen wie Arbeitszentrierung und Entgrenzung: Viele der von uns Befragten wollen – zumindest für eine gewisse Zeitlang – so arbeiten (und leben) wie es in den IT-Startups üblich ist. Fast jeder dritte Befragte (59 Prozent) wurde der Lebensgestaltungsform Entgrenzung zugeordnet. Die meisten von ihnen sind jung, hochqualifiziert und stehen am Anfang ihrer Karriere. Sie wollen sich beruflich ausprobieren und beweisen, viel lernen und etwas erreichen, und sie sind bereit, sich dafür in hohem Maße zu engagieren. Gleichwohl lassen sie sich nicht ganz so einseitig von außen determinieren, wie es in der Konzeption des „Arbeitskraftunternehmers“ dargestellt wird. Die Befragten in der Form „arbeitszentrierte Entgrenzung“ etwa wollen ihren unbedingten Arbeitseinsatz auf die ersten Jahre der Unternehmensgründung begrenzen, und gegenwärtige Belastungen mit zeitlich späteren Belohnungen – z.B. den Verkauf der Firma und einer längere berufliche Auszeit – kompensieren<sup>35</sup>. Die Befragten in der Form „Entgrenzung als Verschmelzung“ wiederum erleben ihre Lebensgestaltung als authentische Selbstverwirklichung, die sie zumindest gegenwärtig nicht über die Maßen belastet, sondern sie erscheint ihnen durch die Vermischung privater und beruflicher Interessen auch mittelfristig als gelungener Lebensentwurf. Man hat insgesamt den Eindruck, dass unsere Befragten ganz individuelle Kosten-Nutzen-Rechnungen anstellen – d.h. so lange sie den Eindruck haben, dass sich ihr persönlicher Einsatz und ihr persönlicher Gewinn in einem subjektiv akzeptablen Verhältnis zueinander befinden, sind sie bereit, ein gewisses Übermaß an Arbeitszentrierung und Entgrenzung zu tolerieren (vgl. dazu auch Schrapf & Hoff, 2005). Hochschild (2002) thematisiert in ihrer Studie mit dem Titel „Keine Zeit“ den persönlichen Gewinn (jenseits des finanziellen), den Beschäftigte aus der Erwerbsarbeit ziehen. Sie kommt zu dem Schluss, dass Individuen Veränderungen gleichermaßen gestalten wie erleiden, und dass diese für sie sowohl persönliche Gewinne als auch Verluste mit sich bringen (vgl. Kap. 1.3). Unsere Untersuchung weist in die gleiche Richtung.

Ruft man sich – angesichts der in Teilen durchaus positiven Bewertung der Arbeitsbedingungen in den IT-Startups durch die Befragten – die Aspekte „guter Arbeit“ nach Volpert (1994) ins Gedächtnis (vgl. Kap. 1.2), so wird deutlich, dass diese offenbar in mehreren Aspekten als erfüllt gelten können. Die jungen Beschäftigten in den IT-Startups handeln (1) weitgehend selbstständig in komplexen Situationen, sie werden (2) z.T. in vielfältiger Weise beansprucht, sie können (3) z.T. ihren zeitlichen Spielraum zur Arbeitserfüllung selbst bestimmen und fühlen sich (4) in familiär anmutenden Organisationsstrukturen sozial gut eingebunden. Nicht auf alle Befragten treffen diese Aspekte persönlichkeits- und entwicklungsförderlicher Arbeit im Sinne Volperts gleichermaßen zu. Deutlich wird allerdings meines Erachtens zweierlei: In einigen Fällen liegen tatsächlich im Prinzip gute bis sehr gute Arbeitsbedingungen vor, aller-

---

<sup>35</sup> Das sind allerdings Kompensationsmöglichkeiten, die vermutlich nur Gründern offen stehen.

dings stellt sich ein neuartiges Problem, das Spitzley (2002) zu der Frage veranlasst hat „Wie viel ist genug?“. Hier offenbart sich ein neues Forschungsfeld für Arbeitswissenschaftler, in dessen Rahmen u.a. der Frage nachgegangen werden sollte, wie die *oberen* Belastungsgrenzen hochqualifizierter Arbeit zu bestimmen sind.

Bei aller Kritik – v.a. am Idealtypus des „Arbeitskraftunternehmers“ – liegt der Verdienst des wissenschaftlichen Diskurses zum Strukturwandel der Arbeit meines Erachtens eben darin, dass die erwähnten Autoren ein Problembewusstsein für neuartige Konfliktkonstellationen geschaffen haben. Die Notwendigkeit z.B. über die nachhaltige Pflege der eigenen Arbeitskraft nachzudenken, auf die Volpert (2002) in diesem Zusammenhang hinweist, wird vermutlich für einige unserer Befragten mit zunehmender Berufserfahrung (und entsprechendem Verschleiß) drängender. Absehbar ist außerdem, dass auch Themen wie „kontrollierte Autonomie“ (Vieth, 1995) oder „Taylorisierung des Privatlebens“ (Hochschild, 2002) an Relevanz gewinnen werden. Angesichts von beruflichen, persönlichen und privaten Krisen werden sich die jungen Beschäftigten zunehmend fragen, welche Gestaltungsfreiheiten sie an ihrem Arbeitsplatz eigentlich tatsächlich haben, und wie lange man die eigenen nicht-berufsbezogenen Bedürfnisse (sowie die von Angehörigen und Freunden) aufschieben bzw. rationalisieren kann, ohne persönlich Schaden zu nehmen. Insbesondere die Frauen mit Kindern haben Erfahrungen mit solchen Konflikten und sie z.T. auch schon lösen können – dies gilt v.a. für diejenigen Frauen, die der Form „ausbalancierte Integration“ zugeordnet wurden. Gleiches gilt für die Frauen und Männer in den Formen der Segmentation: Diejenigen Befragten in der Form der „ausbalancierten Segmentation“ haben z.T. von vornherein auf eine ausgewogene Work-Life-Balance Wert gelegt; die Befragten der Form „arbeitszentrierte Segmentation“ haben zumindest Teile ihres Privatlebens (z.B. das Wochenende) gegen Übergriffe aus dem Erwerbsleben abgeschottet.

Resümierend kann man festhalten, dass wir im Rahmen unseres Forschungsprojektes mehrheitlich keine „Arbeitskraftunternehmer“ gefunden haben, die alle gleichermaßen von neuartigen Phänomenen wie „Subjektivierung“, „Entgrenzung“ und „fremdorganisierter Selbstorganisation“ – um nur einige zu nennen – betroffen waren. Vielmehr haben wir Menschen angetroffen, die aufgrund eigener Wünsche, Motive und Ziele sowie angesichts spezifischer extern bedingter Zwänge und unter Berücksichtigung ihrer individuell verfügbaren Ressourcen bestimmte Arrangements von Arbeit und Leben etabliert haben. Diese Formen der Lebensgestaltung wurden individuell als mehr oder minder gelungen bewertet. Bei aller Bedeutsamkeit subjektiver Faktoren, die in diesem Kapitel in Abgrenzung zur einseitigen Konzeption des „Arbeitskraftunternehmers“ besonders hervorgehoben worden sind, möchte ich jedoch betonen, dass ich die Formen der Lebensgestaltung nicht prinzipiell für frei wählbar halte. In den Fallbeispielen finden sich zahlreiche Hinweise auf Sachzwänge, die die individuellen Freiheiten zumindest einschränken – das können z.B. Finanzierungsengpässe

sein, die einem Gründer die Hände binden, oder begrenzte Möglichkeiten zur institutionalisierten Kinderbetreuung, die die Arbeitszeiten von Müttern beschränken. Ich habe versucht, in meinem Ergebnisteil herauszuarbeiten, welche Faktoren darüber hinaus auf *individueller Ebene* eine bestimmte Form der Lebensgestaltung nahe legen bzw. eher unwahrscheinlich machen<sup>36</sup>. Das Ausmaß der Arbeitszentrierung und Entgrenzung wird demnach von folgenden Faktoren beeinflusst:

(a) *Beruflicher Status*: Gründer, Geschäftsführer und Vorstände sowie Alleinselbständige engagieren sich beruflich (vor allem zeitlich) in sehr viel höherem Maße als Mitarbeiter. Sie sind daher häufiger sehr hoch bis extrem arbeitszentriert und leben eher und in höherem Maße entgrenzt.

(b) *Familienstand*: Singles sowie kinderlose Frauen und Männer, die in einer Partnerschaft leben, in der entweder beide Partner uneingeschränkt ihre beruflichen Ziele verfolgen können bzw. die von ihrem Partner privat entlastet werden, sind eher und in höherem Maße in der Lage, arbeitszentriert und entgrenzt zu arbeiten und zu leben, als das z.B. Frauen mit kleinen Kindern, die im Privatleben nicht entlastet werden, möglich ist.

(c) *Geschlecht*: Die von uns befragten Frauen sind mehrheitlich eher nicht bereit, sich in dem gleichen (extremen) Maße wie die von uns befragten Männer für den Beruf zu engagieren. Sie legen mehr Wert auf ein eigenständiges Privatleben, das wenigstens die beruflichen Belastungen ausreichend kompensiert. Vor allem die befragten Frauen mit Kindern reduzieren ihre Wochenarbeitsstunden, um Beruf und Familie vereinbaren zu können. Die befragten Väter dagegen arbeiten und leben weiterhin arbeitszentriert und entgrenzt – nicht zuletzt, weil sie in der Regel eine Partnerin haben, die sie privat entlastet<sup>37</sup>. D.h. Frauen leben eher weniger stark arbeitszentriert und entgrenzt und wählen nach einer Familiengründung eine integrative Lebensgestaltungsform.

(d) *Individuelle Ressourcen*: Personen, die gesund und belastbar sind und die in alltagspraktischen Dingen unterstützt werden bzw. sich entsprechende Unterstützungsleistungen zukaufen können, sind eher in der Lage, auch auf längere Sicht in arbeitszentrierten und entgrenzten Arbeitsumfeldern zu bestehen.

Angemerkt sei hier, dass Ausnahmen – wie immer – die Regel bestätigen. Wir haben auch Frauen in unserem Sample, die extrem arbeitszentriert und entgrenzt leben, oder Frauen, die sogar in der Lage sind, Mutterschaft und die Geschäftsführung eines Unternehmens (zumin-

---

<sup>36</sup> Auf motivational bedingte Faktoren, die hier ebenfalls eine gewichtige Rolle spielen, wird in der Dissertation von Eyko Ewers (2005) ausführlich eingegangen.

<sup>37</sup> Berücksichtigen muss man hier allerdings auch, dass 11 der 17 Väter in unserer Stichprobe Gründer, Geschäftsführer oder Vorstände sind, die vermutlich größere Schwierigkeiten haben ihre Arbeitszeiten einzuschränken als Mitarbeiter.

dest zeitweise) miteinander zu vereinbaren. Ebenso gibt es befragte Männer, denen ein eigenständiges Privatleben genauso wichtig ist wie vielen Frauen.

Dieser Hinweis führt zum letzten Punkt, auf den in diesem Unterkapitel noch eingegangen werden soll: die Rolle des Geschlechts im Transformationsprozess der Arbeit. Mehrere Autoren haben die Befürchtung geäußert, dass die Veränderungen in der Arbeitswelt vor allem eine Verschlechterung der Arbeits- und Lebensbedingungen für Frauen mit Fürsorgepflichten bedeuten, wenn sie nicht gar zu einem Ausschluß von bestimmten Tätigkeiten führen (u.a. Jurczyk & Voß, 2000; Jürgens, 2003; Jurczyk & Lange, 2005; Voß & Weiß, 2005 – vgl. Kap. 2.4). Die eigenen Befunde hierzu zeigen, dass derartige Pauschalurteile der Vielfalt von Lebenslagen von Frauen nicht gerecht werden, und man hier stärker differenzieren muss. Zunächst einmal haben wir ja im Bereich der IT-Startups eine Reihe von Frauen als Interviewpartnerinnen gewinnen können. Das zeigt, dass Frauen sich nicht per se von solch extremen Arbeitsbedingungen abschrecken lassen, und es zeigt, dass diese Unternehmen auch Frauen einstellen. Die Personalverantwortlichen in den IT-Startups sind sogar in Einzelfällen so flexibel bzw. so verhandlungsbereit, dass auch Frauen mit Fürsorgepflichten eine Vereinbarung von Berufs- und Privatleben in diesem Umfeld gelingt. Insofern kann man festhalten, dass durch neue Formen der Arbeitsorganisation weder Frauen noch erwerbstätige Mütter prinzipiell aus bestimmten Bereichen ausgeschlossen werden. Ohne Zweifel erschweren die extremen zeitlichen Anforderungen in den IT-Startups insbesondere Müttern eine Vereinbarung von Familie und Beruf; und ob die damit verbundenen Belastungen gerade auf längere Sicht betrachtet tolerabel sind, darf als empirisch offen gelten.

Dennoch sind unsere Befunde nicht so zu deuten, dass die Befürchtungen der genannten Autoren ungerechtfertigt wären. Hervorzuheben ist vielmehr, dass es sich bei den von uns befragten weiblichen Beschäftigten um eine privilegierte Gruppe von Frauen handelt. Sie sind jung; sie sind überwiegend hoch qualifiziert; sie gelten z.T. aufgrund ihrer Qualifikation als begehrte Spezialistinnen auf dem Arbeitsmarkt (das gilt v.a. für die Softwareentwicklerinnen); sie leben in einer Großstadt mit einem vergleichsweise dichten Netz an öffentlichen und privaten Kinderbetreuungsmöglichkeiten; und sie verdienen gut bis sehr gut, so dass sie sich weitere private Dienstleistungen (z.B. Putzfrau, Babysitter) zu ihrer eigenen Entlastung hinzukaufen können. Für weibliche Erwerbstätige, die über weniger persönliche Ressourcen verfügen, werden neue Formen der Arbeitsorganisation eher mit einer Verschlechterung der Arbeits- und Lebensbedingungen einher gehen.

Als Zwischenfazit bleibt also festzuhalten: Die eingangs genannten Befürchtungen treffen nicht auf alle Frauen gleichermaßen zu, sondern sie sind abhängig von dem Zusammenwirken von Faktoren wie Alter, Familienstand, Sozialisation, Bildung, Qualifikation, individuellen sozialen und finanziellen Ressourcen, sowie externen Faktoren wie der Flexibilität von Perso-



nalverantwortlichen oder regionalen und familialen Besonderheiten bei der Betreuung von Kindern. Das bedeutet nicht, dass das Geschlecht als soziale Strukturkategorie seine Interpretationskraft verliert, aber die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Trennlinien nicht mehr nur eindeutig entlang des Geschlechts, sondern zunehmend auch quer dazu verlaufen können und daher eine stärkere Differenzierung notwendig ist. Hier ist Kurz-Scherf et al. (2003) zuzustimmen, die davon ausgehen, dass in der Gesellschaft neuartige Spaltungen und Asymmetrien entstehen, die sich auch innerhalb der Gruppe der Frauen entwickeln.

## **7.2 Diskussion der Ergebnisse mit Blick auf den Wandel der Geschlechterverhältnisse**

In der ersten Hälfte dieses Unterkapitels soll anhand der Ergebnisse herausgearbeitet werden, wie egalitär das Verhältnis der Geschlechter bei den von uns befragten Frauen und Männern tatsächlich ist. In der zweiten Hälfte wird das Diskriminierungspotential organisationaler Besonderheiten in den IT-Startups thematisiert. Abschließend wird diskutiert, ob man angesichts unserer Befunde von ungleichen beruflichen Chancen von Frauen und Männern sprechen kann und ob die Ergebnisse generell auf eine „De-Thematisierung“ der Geschlechterdifferenz in unserem Untersuchungsfeld schließen lassen.

Zunächst zu den Befunden zum beruflichen Bereich. Vom Bildungs- und Qualifikationsniveau her unterscheiden sich die befragten Frauen und Männer nicht; dieses ist bei beiden Geschlechtern gleich hoch, da es sich bei unseren Befragten überwiegend um Hochschulabsolventen handelt. Auch hinsichtlich ihrer Berufs- und Aufstiegsorientierung unterscheiden sich die Geschlechter kaum, und sie weisen im Durchschnitt auch eine ähnlich lange Berufserfahrung auf. Deutliche Unterschiede zwischen beiden Gruppen zeigen sich jedoch beim Vergleich der absolvierten Studienfächer: Während die Frauen überwiegend ein geistes- oder sozialwissenschaftliches Fach studiert haben, verfügen die Männer mehrheitlich entweder über einen wirtschaftswissenschaftlichen, informatischen, mathematischen oder einen ingenieurwissenschaftlichen Hochschulabschluss. Entsprechend ungleich ist die Verteilung von Frauen und Männern auf die Positionen in den IT-Startups: Die Männer dominieren die Gruppe der Gründer, Geschäftsführer und Vorstände sowie den Bereich der Softwareentwicklung, während die Frauen mehrheitlich in nachgeordneten Bereichen – wie Graphikdesign, Marketing, Vertrieb, Personal und Öffentlichkeitsarbeit – tätig sind. Hinzu kommt, dass die beruflichen Werdegänge der befragten Männer signifikant häufiger kontinuierlich verlaufen als die der befragten Frauen; wobei die Diskontinuität der weiblichen Berufsverläufe i.d.R. beruflichen Umorientierungsprozessen und nicht längeren, familienbedingten Erwerbsunterbrechungen geschuldet ist. Darüber hinaus sind die Arbeitszeiten der Männer signifikant höher als die der Frauen und sie bewegen sich zudem häufiger

in extremen Bereichen (> 70 w/h). Diese sehr hohe Arbeitsbelastung ist in den meisten Fällen dem Status der Männer als Gründer, Geschäftsführer bzw. Vorstand geschuldet.

Für den beruflichen Bereich kann man demnach resümieren, dass die jungen Frauen zwar ebenso hoch qualifiziert sind wie die jungen Männer, sich aber durch ihre Berufswahl – die eng mit der biographisch zuvor getroffenen Entscheidung für ein bestimmtes Studienfach zusammenhängt – mehrheitlich nicht für eine Führungs- oder Kernfunktion im IT-Bereich qualifiziert haben und daher auch nicht auf entsprechenden Positionen ankommen. Insofern kann die Berufswahl mit Blick auf die meisten unserer weiblichen Befragten als kritische Übergangspassage bewertet werden. Der Verwertungsnachteil ihrer Qualifikation (Krüger, 2001a) wird vermutlich dazu führen, dass ihre Berufsbiographien – insbesondere nach einer Familiengründung – weniger erfolgreich verlaufen werden. Zwar haben die wenigen von uns befragten Frauen, die Informatik, Mathematik oder eine Wirtschaftswissenschaft studiert haben, i.d.R. auch fachlich adäquate Positionen inne, dennoch sprechen die Befunde insgesamt eher dafür, dass sich auf längere Sicht „Schereneffekte“ (Abele & Nitzsche, 2002) beim Vergleich von (bezüglich der Qualifikation vergleichbaren) weiblichen und männlichen Berufsverläufen ergeben werden.

Diese Einschätzung wird durch die Befunde zum außerberuflichen Bereich gestützt. Vom Familienstand her unterscheiden sich beide Geschlechter nicht: Fast drei Viertel aller Befragten leben in einer Partnerschaft und jeder dritte hat bereits eine Familie gegründet. Alleinerziehend sind allerdings nur Mütter, und dieser Status trifft immerhin auf jede dritte Mutter zu, d.h. diese Frauen sind in besonderem Maße doppelt belastet. Bei der außerberuflichen Arbeitsteilung stimmen die Angaben der Frauen und Männer zunächst in der Tendenz überein: Beide Geschlechter geben mehrheitlich an, zu Hause eine egalitäre Aufgabenverteilung zu praktizieren. Einschränkend ist hier allerdings anzumerken, dass die tatsächliche Gleichverteilung der häuslichen und familialen Arbeit angesichts der sehr hohen Arbeitszeiten vieler Männer zu hinterfragen ist. Auffälligere Differenzen finden sich, wenn man die Mütter mit den Vätern hinsichtlich dieser Arbeitsteilung vergleicht: Die Väter leben überwiegend in traditionellen Paarkonstellationen, in denen ihnen ihre Partnerinnen beruflich den Rücken frei halten, während die Mütter mehrheitlich in egalitären Arrangements leben, in denen sie sich die Haus- und Familienarbeit mit ihren Partnern teilen. Hinzu kommt, dass ein Drittel der Männer mit einer Partnerin zusammenlebt, die nicht über einen akademischen Abschluß verfügt und von daher vermutlich eher bereit ist, zugunsten des Partners beruflich zurückzustecken. Die Frauen dagegen leben – und hier insbesondere die Gruppe der Mütter – fast ausnahmslos mit Akademikern zusammen, die zu einem hohen Prozentsatz auch noch im gleichen Beruf bzw. Berufsumfeld wie sie selbst tätig sind, und demnach ähnlich hohe berufliche Anforderungen bewältigen müssen. Wenig überraschend fällt danach der Vergleich der Arbeitszeiten von Müttern und Vätern in unserem Sample aus: Während alle Mütter ihre Ar-

beitszeiten – und in Zusammenhang damit auch ihre beruflichen Aspirationen – zugunsten der Familie reduziert haben, geben die Väter weder Abstriche bei den Arbeitszeiten noch bei den beruflichen Zielen an.

Für den privaten Bereich lässt sich daher festhalten, dass die von uns befragten Frauen durch außerberufliche Verpflichtungen i.d.R. stärker belastet sind als die befragten Männer, da diese sich (aufgrund ihrer sehr hohen Arbeitszeiten) vermutlich weniger als ihre Partnerinnen an der Hausarbeit beteiligen bzw. von ihnen privat z.T. vollständig entlastet werden. Zudem müssen die befragten Mütter im Gegensatz zu den Vätern ihre beruflichen Ambitionen relativieren, um beide Lebensbereiche vereinbaren zu können. Bezieht man in diese Analyse darüber hinaus auch die Ergebnisse zu den beruflichen und privaten Zielen der Befragten ein, zeigt sich ein ähnliches Bild: Frauen mit einem Kinderwunsch denken eher über integrative Lösungen zur Vereinbarung von Beruf und Familie nach; Männer mit einem Kinderwunsch würden zwar egalitäre Paararrangements nach einer Familiengründung begrüßen, erwägen jedoch von sich aus keine beruflichen Abstriche bzw. eine integrative Lebensgestaltung. So gesehen hat sich seit den Befunden von Jurczyk und Rerrich Mitte der 1990er Jahre offenbar nicht allzu viel geändert im Verhältnis der Geschlechter: Die Autorinnen zogen aus ihren Untersuchungen zur alltäglichen Lebensführung seinerzeit das Fazit, dass egalitäre Einstellungen weitaus verbreiteter seien als egalitäre Arrangements (Jurczyk & Rerrich, 1993). Angesichts der außerordentlichen Belastungen der von uns befragten Mütter (vgl. die Fallbeispiele zu den Formen der Integration in Kap. 6.3.1) ist auch Rerrich (1993) weiterhin zuzustimmen, die damals feststellte: „Frauen führen Tag für Tag unter teils enormen physischen und psychischen Anstrengungen etwas zusammen, was eigentlich strukturell auseinanderstrebt“ (ebd.: 322). Nur in einigen wenigen Fällen hat sich in unserem Sample abgezeichnet, dass das Vereinbarkeitsproblem von Beruf und Familie als ein gemeinsames begriffen wird, das beide Partner gleichermaßen betrifft. Insbesondere die beruflich sehr ambitionierten Frauen – aber auch einige Männer – wollen die beruflichen Abstriche beider Partner im Zusammenhang mit einer Familiengründung durch die Inanspruchnahme bezahlter Dienstleistungen möglichst gering halten und so die Kontinuität ihrer beruflichen Laufbahnen gewährleisten. In diesen Fällen kann allerdings erst die zweite Erhebung im Rahmen des Projektes „KOMPETENT“ zeigen, ob sich die Hoffnungen auf mehr Egalität zwischen den Partnern auch erfüllen. Als eine weitere Strategie, diese Egalität biographisch möglichst lange aufrecht zu erhalten, kann man außerdem den von vielen gewünschten zeitlichen Aufschub der Familiengründung interpretieren. Darüber hinaus haben sich einzelne Befragte bereits explizit gegen eine Familiengründung ausgesprochen; von daher spielen die familiär bedingten angeführten Benachteiligungen für diese Gruppe keine Rolle.

Die Befunde belegen, dass von einer Egalität der beruflichen und privaten Lebenssituation der von uns befragten Frauen und Männer nur in Einzelfällen bzw. nur unter bestimmten Bedin-

gungen (u.a. einschlägige Qualifikation, Kinderlosigkeit) die Rede sein kann. Insgesamt betrachtet jedoch stellen die *Berufswahl* und eine *Familiengründung* für die meisten der von uns befragten Frauen nach wie vor *kritische Übergangspassagen* dar, infolge derer sich die Ungleichheit zwischen den Geschlechtern immer wieder herstellt. Diese Ungleichheit wirkt sich auch auf die beruflichen Chancen von Frauen und Männern aus. Hervorzuheben ist allerdings, dass sich zumindest das Ausmaß der Ungleichheit verringert, und zwar deswegen, weil die Frauen in den IT-Startups hoch qualifiziert sind und (auch mit Kindern) in zeitlich hohem Maße und weitgehend kontinuierlich berufstätig sind. Zudem verdienen die von uns befragten Frauen aufgrund ihrer hohen Qualifikation und ihrer meist nahezu vollen Berufstätigkeit so gut, dass ihnen im Rahmen einer Partnerschaft nicht mehr nur eine untergeordnete Zuverdienerefunktion zukommt. Vielmehr haben sich die Frauen eine eigenständige berufliche Identität aufgebaut, die sie trotz einer Familiengründung weiter ausfüllen wollen, so dass es auch nach der Geburt eines Kindes vermutlich nicht zu einschneidenden dequalifizierenden Prozessen kommen wird, wie die Fallbeispiele der Frauen mit Kindern belegen. Dennoch können die angeführten Faktoren, die zu ungleichen beruflichen Chancen führen – sprich Berufswahl und Familiengründung –, vor dem Hintergrund der Ausführungen in Kapitel 2 als *bekannte Benachteiligungen* von Frauen gewertet werden, die offenbar trotz sich wandelnder Geschlechterverhältnisse weiterhin Bestand haben.

Weiter ist zu diskutieren, welchen Einfluß organisationale Besonderheiten in den IT-Startups auf die beruflichen Chancen im Geschlechtervergleich haben. Feststellen lässt sich vorweg, dass die ungleiche Verteilung der von uns befragten Frauen und Männer auf bestimmte Hierarchieebenen und auf spezifische Tätigkeitsbereiche in den IT-Startups sowohl auf eine horizontale wie auf eine vertikale Segregation nach Geschlecht schließen lässt: Frauen haben nur in Ausnahmefällen hohe und höchste Positionen inne, und sie arbeiten überwiegend in nachgeordneten Bereichen der Unternehmen. Die Ergebnisse in Kapitel 6 zeigen auf, dass für diese Ungleichverteilung der Geschlechter in den Organisationen eine ganze Reihe von Faktoren verantwortlich gemacht werden können. Ein erster Faktor ist in diesem Kapitel bereits genannt worden, nämlich die Qualifikation: Die befragten Frauen entscheiden sich im Vergleich zu den Männern immer noch sehr viel seltener für Studienfächer, die sie für eine Führungs- bzw. Schlüsselposition im IT-Bereich qualifizieren würden (vgl. Kap. 2.3). Ein zweiter Faktor ist ebenfalls bereits erwähnt worden: In den IT-Startups herrscht eine informelle Arbeitszeitkultur vor, die v.a. erwerbstätigen Frauen mit Kindern eine Vereinbarung von Beruf und Familie extrem erschwert – nicht nur weil die Arbeitszeiten im Durchschnitt sehr hoch sind, sondern auch weil ihre zeitliche Lage (in den Abendstunden und auch am Wochenende) mit den Öffnungszeiten von Kinderbetreuungseinrichtungen und mit den Bedürfnissen von Familien nicht kompatibel ist. In den IT-Startups wird vielmehr stillschweigend von einer vollumfänglichen Verfügbarkeit der Mitarbeiter ausgegangen, die als „gendered substructure“ im Sinne von Acker (1990) gedeutet werden kann (vgl. Kap. 2.3).

Solche Arbeitsbedingungen können dazu führen, dass sich Frauen mit Kindern für eine andere Beschäftigung mit „normaleren“ Arbeitszeiten entscheiden, so dass „Drehtür-Effekte“ (Osterloh & Folini, 2002; vgl. Kap. 6.5.1) auftreten. Darüber hinaus können sie ursächlich dafür sein, dass Frauen sich von vornherein gegen eine Tätigkeit in IT-Startups entscheiden.

Gleichwohl muss hervorgehoben werden, dass wir *überhaupt* Frauen mit Kindern als Beschäftigte in den IT-Startups angetroffen haben. Frühere Studien wie die von Huber et al. (2001) sowie von Heintz et al. (1997) hatten noch postuliert, dass Teilzeitarbeitslösungen aufgrund des Verfügbarkeitsanspruches in den IT-Unternehmen kaum realisierbar wären. Heintz et al. (1997) haben darüber hinaus auf die im IT-Bereich übliche Selbstverpflichtung zu permanenter Weiterbildung verwiesen, die ihrer Meinung nach für Frauen mit Familien ein zusätzliches Hindernis darstellen, weil sie Arbeitszeitreduktionen und Erwerbsunterbrechungen erschweren. Auf der anderen Seite kann man hier aber auch argumentieren, dass die hohen Arbeitsanforderungen im IT-Bereich die Frauen zu einer kontinuierlichen Berufstätigkeit und Weiterbildung quasi zwingen und sie damit vor einer schleichenden Dequalifizierung bewahren (vgl. Schraps & Hoff, 2005). Neuere Studien gehen jedenfalls nicht mehr von einer Unvereinbarkeit von Beruf und Familie im IT-Bereich aus: Funder und Dörhöfer (2004) kommen zu dem Schluss, dass Mutterschaft eine Integration in ITK-Organisationen nicht prinzipiell behindert, da sich die von ihnen befragten Mitarbeiterinnen durch bezahlte familiennahe Dienstleistungen entsprechend entlasten konnten. Auch den von Henninger und Gottschall (2005) jüngst untersuchten Selbständigen in diesem Bereich gelingt selbst mit Kindern eine Ausbalancierung marktseitiger und privater Anforderungen. Einräumen muss man allerdings mit Blick auf unsere Fallbeispiele, dass die damit verbundenen Belastungen z.T. enorm sind (vgl. Kap. 6.3.1). Zudem lassen die IT-Startups in unserer Untersuchung die betroffenen Frauen mit ihren Problemen völlig allein: Von sich aus offerieren die Unternehmen i.d.R. keine Angebote zur Erleichterung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie; im konkreten Einzelfall sind die Personalverantwortlichen offenbar lediglich bereit, über eine Reduzierung der Arbeitszeiten zu verhandeln.

Darüber hinaus scheint vor allem ein weiterer organisationaler Faktor die berufliche Integration von Frauen negativ zu beeinflussen, und zwar die weitgehende Abwesenheit von Frauen in zentralen informellen beruflichen Netzwerken. In anderen gendersensitiven Untersuchungen zum IT-Bereich ist bereits auf die Frauen benachteiligende Wirkung der Informalität von Strukturen, Prozessen und Praktiken in kleinen Organisationen hingewiesen worden (u.a. Ortlieb & Rokitte, 2004; Schinzel & Ruiz Ben, 2004; Heintz et al., 1997 – vgl. Kap. 2.3). Auch in unserer Untersuchung bestätigt sich die diskriminierende Wirkung informeller Strukturen. Wichtige berufsbezogene Entscheidungen werden im Bereich der IT-Startups offenbar in organisationsübergreifenden informellen Netzwerken getroffen, zu denen Frauen i.d.R. keinen Zugang finden. Zwar sind die von uns befragten weiblichen Beschäftigten zum

überwiegenden Teil fachlich vernetzt, aber sie gehören eben nicht jenen informellen Netzwerken an, in denen über die Rekrutierung und die Beförderung von Mitarbeitern entschieden wird (vgl. Kap. 6.5.2). Selbst wenn die Frauen einschlägige Fächer studiert haben, sind sie während ihres Studiums meist entweder nicht in diese Netzwerke hineingewachsen, oder sie haben sich von sich aus gegen eine solche Vernetzung entschieden – z.B. weil sie sich am dort vorherrschenden männlichen Kommunikationsstil stören, oder weil sie sich als weibliche Minderheit in von Männern dominierten Netzwerken unwohl fühlen (ebd.). Scheidegger und Osterloh (2004) haben empirisch belegt, dass Frauen in Männerdomänen besonders benachteiligt sind, da Männer und Frauen in vielen Unternehmen in separaten Netzwerken agieren. Dadurch fehlt den Frauen der direkte Kontakt zu wichtigen Entscheidungsträgern, und dieser Nachteil trifft auch auf die von uns befragten Frauen zu.

Die damit zusammenhängende Abwesenheit von Frauen auf Schlüsselpositionen scheint bei den Personalverantwortlichen in den IT-Startups wiederum zu einem Zirkelschluss zu führen: Da Frauen in IT-Startups i.d.R. nur nachgeordnete Tätigkeiten ausführen, werden sie auch nur für solche Tätigkeiten rekrutiert. Hier zeigen sich demnach Anfänge arbeitsteiliger Strukturbildungsprozesse, die nach Gottschall (1998) später im Rahmen von Prozessen der Berufskonstruktion institutionalisiert und auf Dauer gestellt werden können. Achatz et al. (2002) bemerken hierzu: „*Wer innerhalb einer Organisation eine Tätigkeit ausübt, bestimmt demnach wesentlich mit, wie Positionen und Rollen kategorisiert, wahrgenommen und entlohnt, vor allem aber, wem diese zukünftig zugewiesen werden*“ (ebd.: 293; Hervorhebungen im Original). Auch einige der von uns befragten Frauen berichten über entsprechende geschlechtsrollenkonforme Tätigkeitszuweisungen, gegen die sie sich allerdings z.T. erfolgreich zur Wehr gesetzt haben. Funder und Dörhöfer (2004) berichten in ihrer Untersuchung von IT-Unternehmen ebenfalls vom Einsatz solcher gezielter „Undoing Gender“-Strategien von weiblichen Beschäftigten (vgl. Kap. 2.3).

Die bislang genannten Punkte sind von mir als „harte“ Aspekte der Benachteiligung von Frauen bewertet worden, die vor allem in drei Phasen des Berufslebens wirksam werden können. Die *Phase des Berufseinstiegs* erweist sich als besonders anfällig für geschlechterstereotype Erwartungen, weil hier die Arbeitsrollen und -tätigkeiten neu festgelegt werden. Die *Phase der Erwerbstätigkeit nach einer Familiengründung* ist vor allem wegen der suboptimalen Bedingungen zur Vereinbarung von Beruf und Familie in den IT-Startups als kritisch zu bewerten. In der *Phase der Arbeitsplatzsuche* wirkt sich die mangelhafte Einbindung von Frauen in berufsbezogene informelle Netzwerke negativ aus, da diese als zentrale Marktplätze für Rekrutierungs- und Beförderungsprozesse im IT-Bereich fungieren. Das bedeutet, dass nicht alle potentiell diskriminierenden Faktoren sich jederzeit und gleichermaßen auf alle Frauen negativ auswirken – hier muss also nach der jeweiligen Lebenslage differenziert werden.

Als weniger folgenschwer habe ich demgegenüber die Wirkung „weicher“ Aspekte der Benachteiligung – wie mangelnde fachliche Anerkennung sowie Kommunikations- und Kooperationschwierigkeiten – bewertet, da diese Probleme meist vorübergehender Natur zu sein scheinen und in der Regel eher nicht die langfristigen beruflichen Chancen von Frauen beeinträchtigen. Außerdem wird die alltägliche Zusammenarbeit von Frauen und Männern in den meisten Fällen von beiden Geschlechtern eher positiv bewertet. Einige der von uns befragten Frauen berichteten z.B. über ausgesprochen förderliche Mentorenbeziehungen zu männlichen Vorgesetzten und Kollegen (vgl. Kap. 6.5.2).

Auch Huber et al. (2001) weisen in ihrer Studie auf positive Effekte bei der Zusammenarbeit in gemischt-geschlechtlichen Teams im IT-Bereich hin, wie z.B. konstruktivere Besprechungsverläufe und reibungslosere Arbeitsprozesse. Allerdings machen Heintz et al. (1997) in diesem Zusammenhang auf den zweiseitigen Charakter typisch weiblich konnotierter Fähigkeiten aufmerksam: Überfachliche Kompetenzen wie Kommunikations- und Teamfähigkeit können tendenziell auch mit einem Prestigeverlust in den traditionellen Kernbereichen der Informatik einhergehen, warnen sie (ebd.: 163). Ähnliche Erfahrungen haben einige der von uns befragten Frauen (vgl. die angeführten Fallbeispiele in Kap. 6.5.2) geschildert. Aber auch hier konnte mit bewussten „Undoing Gender“-Strategien gegengesteuert werden; d.h. die von uns befragten Frauen konnten solche anfänglichen Irritationen im Verlauf der Zusammenarbeit auflösen.

Abschließend lässt sich bezüglich des Diskriminierungspotentials der organisationalen Besonderheiten in den IT-Startups Folgendes festhalten. IT-Startups sind eine Männerdomäne, in der von der Vollverfügbarkeit der Mitarbeiter ausgegangen wird und somit ein männliches Erwerbsarbeitsmuster als „normal“ gilt. Die von uns befragten Frauen, die in diese Männerdomäne eingedrungen sind, haben sich diesem Muster weitgehend angepasst, wenngleich sie die Bedeutung des Privatleben etwas höher gewichten (im Vergleich zu den Männern). Als *neuartiges Problem* ist zu bewerten, dass die informellen Arbeitszeiten in den IT-Startups weit über die Dauer und Lage von Normalarbeitszeiten hinausgehen und damit v.a. Mitarbeitern mit Fürsorgepflichten die Vereinbarung von Berufs- und Privatleben extrem erschweren. Von sich aus bieten die Unternehmen i.d.R. jedoch keine Maßnahmen zur Lösung der Vereinbarkeitsproblematik an, vielmehr müssen die Betroffenen mit der jeweiligen Unternehmensleitung individuelle Lösungen aushandeln. Ein ebenfalls *neuartiges Problem* stellt die Informalität der Strukturen in den IT-Startups dar: Rekrutierungs- und Beförderungsprozesse, die eng an einen Einschluss in zentrale informelle berufliche Netzwerke gekoppelt sind, benachteiligen Frauen, die aufgrund ihrer andersartigen beruflichen Sozialisation in diese nicht ebenso selbstverständlich wie Männer hineinwachsen. Die damit zusammenhängende

Unterrepräsentanz von Frauen in Schlüsselpositionen kann in der Folge die Tendenz zu geschlechtsrollenkonformen Platzierungsprozessen verstärken.

Bemerkenswert erscheint mir hier, dass sich in den Interviews keine Hinweise darauf fanden, dass es sich bei diesen folgenschweren neuartigen Problemen um *intendierte Diskriminierungsmechanismen* handelt. Vielmehr scheint z.B. die besondere Lebenssituation von Frauen mit Kindern bei der Gestaltung der Arbeitszeiten einfach nicht thematisiert zu werden. Die extremen Arbeitszeiten scheinen vielmehr allein daraus zu resultieren, dass die knappen finanziellen und personellen Ressourcen und der Konkurrenzkampf auf dem Markt solch einen außerordentlichen Arbeitseinsatz erzwingen. Und auch aus den zentralen informellen beruflichen Netzwerken scheinen Frauen nicht bewusst herausgedrängt zu werden; auch scheint ihnen nicht der Zugang zu diesen verwehrt zu werden. Von einer bewussten Ausgrenzungsstrategie von Männern gegenüber Frauen, wie sie bei Heintz et al. (1997) thematisiert wird, kann daher hier eher nicht gesprochen werden. Meines Erachtens erschwert es gerade dieser indirekte und unpersönliche Charakter solcher Diskriminierungen, sie überhaupt als Benachteiligungs- und Ausgrenzungsfaktoren für Frauen wahrzunehmen. Auch den Frauen selbst scheinen sie nicht aufzufallen: So lange sie noch keine Kinder haben, stören sie sich nicht an den überlangen Arbeitszeiten, sowie ihnen vermutlich auch die berufliche Relevanz der informellen Netzwerke eher weniger bewusst ist, da sie ja anderweitig fachlich vernetzt sind. Um diese Arten von Diskriminierung nachvollziehbar zu machen, müsste daher zunächst einmal ein Problembewusstsein für die daraus resultierenden langfristigen Folgen geschaffen werden.

Betrachtet man die dargestellte Diskussion der Befunde, dann fällt ein eindeutiges Urteil schwer. Der Titel meiner Arbeit enthält die Frage, ob neuen Arbeitsformen zu mehr Chancengleichheit führen. Einerseits kann man dazu festhalten, dass sowohl die befragten Frauen wie auch die befragten Männer kaum über offene Benachteiligungen von Frauen im Arbeitsleben berichten. Ebenso haben Frauen wie Männer offenbar gleichermaßen von den Möglichkeiten zur beruflichen Selbstentfaltung und zur Professionalisierung profitiert, die die IT-Startups durch die neuen Formen der Arbeitsorganisation z.T. im Übermaß geboten haben – das belegen viele Schilderungen in den Interviews. Andererseits kann man deswegen noch nicht auf eine „De-Thematisierung“ der Geschlechterdifferenz schließen. Vergleicht man die Arbeitszeiten und die häusliche Arbeitsteilung der Geschlechter sowie die Art der Qualifikation bestehen eben doch relevante Geschlechterunterschiede, wie unsere Befunde belegen, die sich auch entsprechend auf die beruflichen Chancen auswirken. D.h. es macht zwar nicht in allen, aber doch in vielen Fällen sehr wohl einen Unterschied, ob man als Frau oder als Mann in einem IT-Startup arbeitet. Die Hoffnung, dass die Etablierung einer Wissens- und Informationsgesellschaft automatisch mit einer Egalisierung der Geschlechterverhältnisse einhergeht (vgl. Kap. 2.3), erweist sich zumindest mit Blick auf die von uns untersuchten IT-Startups als



zu optimistisch. Auch schützt Hochqualifikation allein Frauen nicht vor beruflicher Benachteiligung: Dass sich überdurchschnittlich gut ausgebildeten Frauen „Handlungsspielräume einer individualisierten Lebensführung jenseits aller geschlechtsspezifischen Begrenzungen“ (Geissler & Oechsle, 1998: 14) eröffnen, hat sich mit Blick auf die von uns befragten Frauen jedenfalls nur in Teilen und unter bestimmten Bedingungen (z.B. Kinderlosigkeit) erfüllt.

Die besondere Problematik in den IT-Startups besteht meines Erachtens darin, dass hier eine verschärfte Maskulinisierung der Arbeitsbedingungen stattfindet, die Beschäftigte mit außerberuflichen Verpflichtungen mittel- bis langfristig benachteiligt. Damit ist vor allem die in den IT-Startups stillschweigend geforderte, fast vollständige – und nicht nur zeitliche – Verfügbarkeit von Arbeitskraft gemeint. Abweichungen von diesem männlichen Erwerbsarbeitsmuster waren bei unseren Befragten lediglich in einem gewissen Rahmen und i.d.R. ohnehin nur auf der Mitarbeiterebene möglich. Deutlich vor Augen führen muss man sich hier, dass das reduzierte Arbeitszeitvolumen, das die Mütter in unserem Sample ausgehandelt haben, im Grunde genommen den Arbeitszeiten auf normalen Vollzeitstellen entspricht (v.a. wenn man die regelmäßig anfallenden Überstunden hinzurechnet)<sup>38</sup>. D.h. obwohl diese Frauen eigentlich vollzeitbeschäftigt sind, fallen sie weit hinter die informelle zeitliche Verfügbarkeitsnorm in diesem Arbeitsumfeld zurück. Und das wird vermutlich nicht folgenlos bleiben; einige Frauen mit reduzierten Arbeitszeiten berichteten ja bereits über Stigmatisierungen, die auf längere Sicht durchaus zu Dequalifizierungsprozessen führen können – etwa, indem Mütter aufgrund ihrer zeitlich eingeschränkten Verfügbarkeit bei Beförderungen nicht berücksichtigt werden. Im außerberuflichen Bereich sind sie zudem höheren Belastungen ausgesetzt als ihre männlichen Kollegen mit Kindern: Selbst wenn sie es sich finanziell leisten können, familiäre und haushaltsnahe Dienstleistungen hinzuzukaufen, so bleibt der Organisations- und Koordinationsaufwand dafür oft weitgehend an ihnen hängen. Anders als die Väter in unserem Sample haben sie niemanden, an den sie diese Aufgaben vollständig delegieren können. In jedem Falle stellen die individuellen Vereinbarkeitslösungen der befragten Frauen sehr voraussetzungsvolle Arrangements dar, die nicht nur den Frauen selbst, sondern auch ihren Partnern sowie ihren Kindern eine hohe Belastbarkeit abverlangen. Wie stabil solche Arrangements längerfristig sein können, muss sich empirisch erst erweisen.

Dennoch bleibt die Bewertung dieser neuartigen Arbeits- und Lebensbedingungen ambivalent. Denn auf der anderen Seite modernisieren diese Frauen die Geschlechterverhältnisse auch, indem sie – anders als die von uns befragten Väter – egalitäre Paarkonstellationen etablieren, so dass sich zumindest bei diesen Paaren die Lebensgestaltung von Frauen und Männern angleicht. „Beruf – kein Problem, Karriere – schon schwieriger“ könnte man hier in

---

<sup>38</sup> Die von uns befragten Mitarbeiter in dem Vergleichsunternehmen (Großunternehmen) hatten auch als Softwareentwickler auf einer Vollzeitstelle eine geregelte 37-Stunden-Woche mit festen Arbeitszeiten.

Anlehnung an den so von Andrea E. Abele (2003: 157) überschriebenen Vergleich von Berufslaufbahnen von Akademikerinnen und Akademikern konstatieren. Auch der Begriff „risikante Chancen“ (Lohr & Nickel, 2005: 211) charakterisiert die Ambivalenz von Chancen und Risiken, die sich hier abzeichnet, sehr gut. Weitaus unproblematischer erscheinen im Vergleich dazu die egalitären partnerschaftlichen Arrangements bei den noch kinderlosen Paaren. Doch auch bei diesen lässt sich angesichts der typisch weiblichen Berufswahl vieler Frauen nur mit Einschränkungen von einer Egalisierung der beruflichen Chancen beider Geschlechter sprechen.

Deutlich wird an dieser Stelle meines Erachtens vor allem, dass die vorliegenden Ergebnisse keine einfachen Zuschreibungen qua Geschlecht erlauben. Die Geschlechterverhältnisse in der Moderne sind komplexer und vielschichtiger geworden (Funder, 2005). Es lassen sich sowohl Prozesse zunehmender Inklusion, wie auch parallel dazu Prozesse der Exklusion und Marginalisierung beobachten (ebd.). Angesichts der von mir beschriebenen, weiterhin bestehenden *bekannt*en und hinzukommenden *neuartigen Diskriminierungsmechanismen* muss man Angelika Wetterer (2003) zustimmen, die in diesem Zusammenhang vor verfrühtem Optimismus warnt.

Eines zeigt unsere Untersuchung jedoch sehr deutlich: Das Verhältnis der Geschlechter ist in Bewegung und es verändert sich stetig. Sowohl Frauen wie Männer versuchen – und wenn auch nur phasenweise –, neue Formen der Lebensgestaltung sowie neue partnerschaftliche und familiäre Arrangements zu leben. Je nach individueller Ressourcenlage und institutionellen Rahmenbedingungen stoßen sie dabei früher oder später an Grenzen und fallen manchmal auch in traditionale Muster zurück. Der Strukturwandel der Arbeit gibt hier zusätzlich neue Impulse und setzt zudem anspruchsvolle Rahmenbedingungen. Angesichts der z.T. widrigen Bedingungen ist es meines Erachtens wirklich bemerkenswert, mit welchem außerordentlichen Engagement die jungen Erwachsenen versuchen, neue Formen der Lebensgestaltung zu etablieren. Das Thema Geschlechtergerechtigkeit stellt bei der Ausrichtung dieser Lebensgestaltung – wie die persönlichen Ziele der Befragten zeigen – durchaus zunehmend ein wichtiges Ziel dar.

### **7.3 Diskussion der Ergebnisse mit Blick auf die theoretischen Annahmen zur Lebensgestaltung**

Die Ergebnisdarstellung und -diskussion hat gezeigt, dass die Erfassung der gesamten Lebensgestaltung in hohem Maße dazu geeignet ist, um insbesondere die spezifische Lebenslage von Frauen abzubilden. Im Ansatz der Lebensgestaltung wird Arbeit nicht mit Erwerbsarbeit gleichgesetzt, sondern die ganze Arbeit des Lebens erfasst, zu der auch Haus- und Familien-

arbeit sowie die dafür notwendigen Organisations-, Koordinations- und Abstimmungsleistungen gehören. Die umfassende Beschreibung der Anforderungen, Belastungen und Beanspruchungen im beruflichen wie auch im privaten Bereich, sowie die Berücksichtigung einer biographischen Perspektive – d.h. der bisherigen beruflichen Werdegänge sowie der künftigen persönlichen Ziele – hat darüber hinaus einen differenzierten Vergleich der Geschlechter möglich gemacht. Sowohl Paritäten wie Disparitäten konnten beim Geschlechtervergleich der Arbeits- und Lebensbedingungen in den Blick genommen werden. Gleichzeitig konnten im Zuge dieses Vorgehens die Ursachen und die Entwicklung von ungleichen beruflichen Chancen von Frauen und Männern differenziert herausgearbeitet werden.

Die Vielfalt der aufgefundenen Formen der Lebensgestaltung illustriert dabei, in welchem Ausmaß es den von uns befragten jungen Erwachsenen möglich war, eigene Vorstellungen einer gelungenen Arbeits- und Lebensgestaltung zu verwirklichen. Trotz der z.T. extrem fordernden Arbeitsbedingungen definierten sie sich selbst überwiegend als Subjekte ihrer Lebensgestaltung. Hier ist deutlich geworden, dass neben den externen Faktoren eine Vielzahl individueller Faktoren die Lebensgestaltung beeinflussen: Persönliche Motive, Ziele und Ressourcen sowie die eigene Qualifikation und berufliche Ausrichtung spielen in diesem Zusammenhang eine ebenso wichtige Rolle wie der Familienstand – also der Partner, sein Beruf und seine beruflichen Aspirationen sowie das Vorhandensein von Kindern und deren Alter. Auch andere, enge soziale Beziehungen können einen Einfluss ausüben – z.B. das Vorhandensein von Großeltern oder Freunden, die die Befragten bei der Kinderbetreuung unterstützen. Entscheidend ist außerdem das Geschlecht der Befragten, das mit bestimmten geschlechtsrollenstereotypen Erwartungen und mit spezifischen Vorstellungen zur Arbeitsteilung assoziiert ist.

Weiter hat sich gezeigt, dass Konflikte und Krisen wichtige Impulse zur Entwicklung der individuellen Lebensgestaltung darstellen. Die Ursachen für diese können vielfältig sein: Ökonomische Krisen, Konflikte mit Vorgesetzten und Kollegen sowie gesundheitliche Beschwerden können ebenso eine Veränderung der Lebensgestaltung auslösen wie Konflikte mit dem Partner oder eine Familiengründung. Die Fallbeispiele haben gezeigt, dass in Krisensituationen bislang bestimmende Faktoren der Lebensgestaltung an Bedeutung verlieren und andere Faktoren stärker in den Vordergrund rücken können. Reflexionen über das subjektiv „richtige“ Leben können dann zu einer Neuausrichtung der individuellen Lebensgestaltung führen. Diese Ergebnisse bestätigen Hoff's Annahme, dass Konflikte zwischen unterschiedlichen Anforderungen oder Zielen zu Reflexivität zwingen und damit auch zu Kompetenz- und Identitätsentwicklung (2003b).

Inwieweit sind die dargestellten Befunde nun generalisierbar? Ich habe auf der Grundlage einer – für qualitative Untersuchungen – vergleichsweise großen Stichprobe von 85 Befragten für den Bereich der IT-Startups ausführlich dargestellt, welche Faktoren für ungleiche berufli-

che Chancen von Frauen und Männern verantwortlich gemacht werden können, wie sich solche Faktoren im Verlauf der Biographie entwickeln und in welchen Situationen bzw. unter welchen Bedingungen sie eine diskriminierende Wirkung entfalten können. Die Frauen und Männer, die wir in den IT-Startups befragt haben, sowie die Arbeitsbedingungen, die dort herrschen, repräsentieren jedoch eine besondere Gruppe bzw. eine besondere historische Situation (Stichwort New Economy Boom“). In einer solch ausgeprägten Männerdomäne mit derartig extremen Arbeitsbedingungen wie in den IT-Startups erscheint es besonders schwer, egalitäre(re) Verhältnisse zwischen Frauen und Männern herzustellen – um so höher ist es darum zu bewerten, wenn so etwas gelingt. Vergleicht man die hier vorhandenen Handlungsspielräume zur individuellen Lebensgestaltung z.B. mit denen der Psychologen im Forschungsprojekt „PROFIL“, ist unschwer nachzuvollziehen, warum dort egalitäre(re) Arrangements wesentlich leichter zu realisieren sind. Weiter legen unsere Befunde nahe, dass es sich bei den befragten Frauen in den IT-Startups um eine spezifische Auswahl handelt: Wer sich derartige Belastungen (auch mit Kindern) freiwillig zumutet, bringt bereits eine hohe Affinität zu und/oder Erfahrungen in männlich geprägten Arbeitsumfeldern mit – hierzu finden sich eine Reihe von Hinweisen in den Interviews. Daraus kann man folgern, dass wahrscheinlich nur besonders motivierte und entsprechend sozialisierte bzw. erfahrene Frauen solche Anforderungen erfolgreich bewältigen. Was die von uns befragten Frauen dort geleistet haben, ist keinesfalls das, was man üblicherweise von einer weiblichen Arbeitnehmerin erwarten kann. Dies gilt im Gegenzug ebenso für die befragten männlichen Gründer, Geschäftsführer und Vorstände sowie Softwareentwickler: Auch deren Engagement und Belastbarkeit geht sicherlich weit über das hinaus, was der durchschnittliche männliche Arbeitnehmer zu leisten bereit ist. So betrachtet stellen unsere Befragten zum Zeitpunkt der ersten Erhebung zumindest in Teilen eine Extremgruppe des gesamten Beschäftigtenspektrums dar.

Angesichts der mittlerweile eingetretenen Normalisierung der Verhältnisse im Bereich der New-Economy-Unternehmen gehen wir mit Blick auf die zweite Erhebung im Forschungsprojekt „KOMPETENT“ davon aus, dass inzwischen auch die Arbeitsbedingungen in den IT-Startups „normaler“ geworden sind. Das würde bedeuten, dass auch das Ausmaß der Arbeitszentrierung und Entgrenzung der von uns befragten jungen Frauen und Männer im Verlauf ihrer Biografie abnimmt, und sie zunehmend stärker ausbalancierte Formen der Lebensgestaltung anstreben. Ob sich diese Annahme bestätigt, wird die zweite Erhebung in Forschungsprojekt zeigen.

Was man auf der Grundlage der Befunde aus der *ersten* Erhebung als Ergebnis festhalten kann, ist, dass es vermutlich nur ähnlich engagierten, motivierten und hochqualifizierten jungen Erwerbstätigen gelingt, unter derartigen Arbeits- und Lebensbedingungen, einerseits

eine solche Vielfalt von arbeitszentrierten Formen der Lebensgestaltung zu etablieren und andererseits auch das hier erlangte Ausmaß an Geschlechtergerechtigkeit zu erreichen.