

Ulla Wischermann,
Annette Kirschenbauer (Hg.)

Geschlechter- arrangements in Bewegung

Veränderte Arbeits- und Lebensweisen
durch Informatisierung?

Aus:

Ulla Wischermann, Annette Kirschenbauer (Hg.)

Geschlechterarrangements in Bewegung

**Veränderte Arbeits- und Lebensweisen
durch Informatisierung?**

Juni 2015, 332 Seiten, kart., 34,99 €, ISBN 978-3-8376-2729-9

Zwischen den neuen Informations- und Kommunikationstechnologien und der zunehmend geforderten Balance von Erwerbsarbeits- und Privatleben bestehen komplexe Zusammenhänge. Neue digitale Formen von Kommunikation, die besonders durch das Web 2.0 möglich geworden sind, führen zu einer zunehmenden Flexibilisierung von Arbeit. Sie bedeutet einerseits Arbeitsintensivierung, Zeitdruck und erhöhte Mobilität, andererseits bietet sie aber auch Potenziale für freieres Zeitmanagement und damit die Chance einer besser gelingenden Work-Life-Balance. Das Buch widmet sich dieser »Zukunft der Arbeit« und geht der Frage nach, ob und wie beweglichere Geschlechterarrangements entstehen können und welchen Einfluss das auf die Berufs- und Karriereverläufe von Frauen haben kann.

Ulla Wischermann (Prof. Dr.) ist Direktorin des Cornelia Goethe Centrums und Professorin für Soziologie an der Universität Frankfurt am Main.

Annette Kirschenbauer (Dr. phil.) forscht am Cornelia Goethe Centrum der Universität Frankfurt am Main.

Weitere Informationen und Bestellung unter:

www.transcript-verlag.de/978-3-8376-2729-9

Inhalt

1. EINLEITUNG

Zukunft der Arbeit und Neuverhandlung von Geschlecht – Einleitung

Ulla Wischermann | 9

2. BEWEGLICHE GESCHLECHTERARRANGEMENTS – NEUFORMIERUNG VON ARBEIT UND LEBEN DURCH INFORMATISIERUNG?

Neuformierung von Arbeit und Leben durch Informatisierung? Projektergebnisse – Empirische Auswertungen

Annette Kirschenbauer | 25

3. SOCIAL MEDIA UND SOCIAL BUSINESS

Was ist sozial an den sozialen Medien? – Eine Annäherung an das Phänomen Web 2.0

Stefan Fey | 121

Vom „Konnektivitäts-Junky“ zum „Defriender“. Auf den Spuren einer neuen digitalen Avantgarde

Beate Großegger | 143

4. ZUKUNFT DER ARBEIT

Enterprise 2.0 – Mitmach-Medien erobern die Arbeitswelt

Uli Flake | 159

Die Mediatisierung von Arbeit und die Neuformierung von Lebensbereichen

Caroline Roth-Ebner | 183

5. FRAUEN UND FÜHRUNG

Frauen und Führung: Erkenntnisse der Sozial- und Organisationspsychologie

Alina S. Hernandez Bark und Rolf van Dick | 211

„Und Mails ganz spät abends!“ Führungsfrauen berichten, wie ihre männlichen Kollegen mit Zeit und Technik umgehen: Ausdruck der hegemonialen Männlichkeit?

Heather Hofmeister | 230

6. VEREINBARKEIT VON ERWERBSARBEIT SUND PRIVATLEBEN

Karriere und Vereinbarkeit – Geschlechtsspezifische Auswirkungen einer neuen Karrierepraxis in Unternehmen

Anja Bultemeier | 255

Die zwei Seiten der Vereinbarkeit

Annette von Alemann und Mechtild Oechsle | 293

Autorinnen und Autoren

Zukunft der Arbeit und Neuverhandlung von Geschlecht – Einleitung

ULLA WISCHERMANN

Neue Medien haben in der Geschichte der Kommunikation regelmäßig Euphorie und Skepsis zugleich hervorgerufen. Ganz gleich, ob es um die Erfindung des Buchdrucks, der Telegraphie, des Telefons, des Radios oder des Fernsehens ging, immer artikuliert sich eine öffentliche Meinung, die ein jeweils neues Zeitalter beschwor und von Revolution oder Umwälzung, oft genug auch von Untergang sprach. Auch die Geschichte der Informatisierung weist dieses Merkmal auf. So wurde das Internet in wissenschaftlichen Fachkreisen zunächst als ein „Mythos“ bezeichnet (Münker/ Roesler 1997). Es galt als ein gestaltungsoffener Raum, ein Ort „freier Kommunikation“ (Castells 2002), in dem Vieles möglich sei: etwa die Stärkung demokratischer Praxen und sozialer Bewegungen, ziviler Ungehorsam oder auch Potentiale für eine gerechtere Ausgestaltung der Geschlechterverhältnisse (Klaus 1997). Bereits nach fünf Jahren der Etablierung und Normalisierung wurde das Internet zunehmend entmythisiert und ambivalenter gesehen. Es hatte sich „vom Mythos zur Praxis“ (Münker/ Roesler 2002) gewandelt und der „Gendered Space“ (Wischermann 2004) hatte sich keineswegs als revolutionär, sondern gleichzeitig auch als sehr restaurativ erwiesen. Mit dem Web 2.0, häufig auch als Social Web bezeichnet, hat das Internet nun seit einigen Jahren eine weitere Entwicklungsstufe erreicht. Mit den – zunächst privat, inzwischen aber auch vermehrt von Unternehmen genutzten – sozialen Netzwerken scheinen Vorstellungen eines nutzergenerierten Inhaltes und eines umkehrbaren Sender-Empfänger-Modells realisierbar zu werden,

von denen frühe Medienvisionäre, wie etwa Bertolt Brecht bei der Erfindung des Rundfunkapparats, nur zu träumen gewagt hatten (Brecht 1932/1967). Auch zu diesem neuerlichen Strukturwandel, der das Netz aus den Händen von Militärs und Wissenschaftlern, einzelner Technikfreaks und Hackern in das Leben und die Arbeit vieler integrierte, gibt es nicht nur positive, sondern auch gewichtige skeptische Stimmen, so z. B. die US-Soziologin und Technikwissenschaftlerin Sherry Turkle, die in ihrem stark rezipierten Buch „Alone Together“ (dt. „Verloren unter 100 Freunden“ (Turkle 2012) auf beunruhigende Folgen der neuen Mediennutzung via sms, twitter und sozialer Netzwerke aufmerksam gemacht hat. Vor allem die Erfindung des Smartphone, das mit seiner Mischung aus Internet und mobilem Telefon dieser Mediennutzung zum Siegeszug verhalf, wird in den Medien mit einer „Weltrevolution“ verglichen, durch die die Menschheit radikal verändert worden ist (Tuma 2012, 62). In der Tat werden vielleicht nirgends Grenzen so radikal aufgelöst wie hier: Unterhaltung und Information, Freizeit und Erwerbsarbeit, Privatheit und Öffentlichkeit werden zunehmend untrennbar und oft auch ununterscheidbar miteinander verwoben, eine Entwicklung, wie sie schon Donna Haraway in ihrem berühmten „Cyborg Manifest“ vorhergesagt hatte (Haraway 1995).

Unser Buch widmet sich besonders dieser Durchlässigkeit und Grenzauflösung, die mit der Informatisierung verbunden sind. Dabei wird die private Nutzung des Internet berücksichtigt, vor allem aber die berufliche Nutzung und deren Auswirkungen auf die Arbeitswelt in den Mittelpunkt der Analysen gerückt. Es wird die Frage verfolgt, ob und wenn ja, wie Informatisierung zur Neuformierung von Erwerbsarbeit und privater Lebensführung beiträgt, bzw. beitragen kann und welche Auswirkungen das auf die Geschlechterverhältnisse sowie auf die Work-Life Balance der jeweiligen Subjekte hat und haben kann. Damit stellen wir uns in die Tradition feministischer Arbeits- und Technikforschung, die seit dem Beginn der ‚digitalen Revolution‘ kritisch diskutiert, „wie neue Technologien die Geschlechterverhältnisse verändern“ (Kahlert/ Kajatin 2004) und ob „flexible Arbeit bewegliche Geschlechterarrangements“ ermöglicht (Winker/ Carstensen 2004).

Der eingangs platzierte Beitrag (Kap. 2) von *Annette Kirschenbauer* stellt die Ergebnisse des empirischen Forschungsprojekts „Bewegliche Geschlechterarrangements – Neuformierung von Arbeit und Leben durch In-

formatisierung?“ vor, das am Cornelia Goethe Centrum für Frauenstudien und die Erforschung der Geschlechterverhältnisse der Goethe-Universität Frankfurt am Main durchgeführt wurde.¹ Das empirische und interdisziplinär ausgerichtete Projekt befasste sich mit den neuesten Entwicklungen der Informations- und Kommunikationstechnologien. Es verband die rasante Informatisierung von Erwerbsarbeit und die damit verbundene Auflösung gegebener Raum-Zeit-Strukturen mit der Frage nach Veränderungen der Arbeits- und Lebenswelten über die heute bekannten und teilweise auch schon umgesetzten Möglichkeiten hinaus. Dabei ging es um die Auswirkungen auf neue Beschäftigungsformen, um die Grenzverschiebungen zwischen Erwerbsarbeits- und Privatleben und um ein Abwägen der daraus resultierenden Folgen. Das Projekt konnte eine Verbindung zwischen den neuen Technologien und Fragen der Work-Life-Balance von Frauen und Männern herstellen. Dies umfasst sowohl Entwicklungen in der Arbeitswelt, als auch Entwicklungen im Privatbereich. Untersucht wurde, ob und inwiefern die neuen Technologien Potentiale beinhalten für eine intelligente Verzahnung von Erwerbsarbeit und Privatleben, in der bisherige Geschlechterarrangements beweglicher werden und eine bessere Ausbalancierung gelingen kann. Ausgangspunkt der Überlegungen war die Hypothese, dass letztlich nur bewegliche Geschlechterarrangements, in denen Männer und Frauen Privatheit und Öffentlichkeit besser austarieren (können), zu mehr Geschlechtergerechtigkeit beitragen und dadurch die Berufs- und Karriereverläufe, aber auch die Ausgestaltung von Haus- und Sorgearbeit, positiv beeinflussen.

Im Beitrag von Annette Kirschenbauer werden die komplexen Zusammenhänge zwischen der fortschreitenden Informatisierung und der zunehmend geforderten Balance zwischen Erwerbs- und Privatleben analysiert. Dafür werden die Anforderungen der Arbeitswelt den Bedürfnissen der Subjekte gegenübergestellt. Mit dieser Blickrichtung ist es möglich, über eine intelligente Verzahnung von Erwerbsarbeit und Privatleben nachzudenken und darüber hinaus auch Ansätze für neue Arbeitsweisen zu finden, die es (hoch)qualifizierten Frauen, die sich heute noch in der stillen Reserve

1 Das Projekt wurde vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) sowie dem Europäischen Sozialfonds (ESF) unter den Förderkennzeichen 01FP1155 und 01FP1156 gefördert. Laufzeit des Vorhabens: 01.09.2011 - 31.12.2013.

befinden, erleichtern, einen Einstieg ins Erwerbsleben zu finden. Inwieweit die jeweils eingesetzten Informations- und Kommunikationstechnologien die Handlungsspielräume und Profilierungschancen der Beschäftigten einschränken oder gegebenenfalls erweitern und darüber die innerbetrieblichen Geschlechterverhältnisse tangiert werden, ist ebenfalls untersucht worden. Denn angesichts der beschriebenen Entwicklungen ist es politisch, wirtschaftlich und gesellschaftlich unabdingbar, eine Veränderung der Lebens- und Arbeitsumstände von Frauen zu fördern. Die Autorin gliedert ihre Darstellung der Ergebnisse in vier unterschiedliche Themenbereiche:

1. Veränderte Kommunikation: Social Media und Social Business

In diesem Abschnitt werden die Entwicklung und der Einsatz von Web 2.0 Tools und ihre Auswirkungen auf die Kommunikation und Arbeitsprozesse diskutiert. Im Mittelpunkt steht dabei die Komponente „Social“ und ihre Bedeutung für die internen Abläufe in Unternehmen. Hierbei geht es um die Wechselbeziehungen zwischen Arbeit und neuen Technologien sowie um deren Potentiale für Erwerbstätige und die Unternehmenskommunikation.

2. Zukunft der Arbeit unter dem Einfluss der Informatisierung

Hier werden der Strukturwandel der Arbeitswelt sowie die Umstrukturierungen hinsichtlich der Organisationsformen und -bedingungen von Erwerbsarbeit, d.h. der kontrovers diskutierte Transformationsprozess der Arbeitsgesellschaft aufgegriffen und hinsichtlich der eigenen Fragestellung des Projektes analysiert. Im Vordergrund stehen die Ambivalenzen der Veränderungen der Arbeitswelt durch Informatisierung. Es werden neue Gestaltungsmöglichkeiten für selbstbestimmtes Arbeiten, die die Flexibilisierungstendenzen eröffnen, den neu entstehenden Belastungen für die Erwerbstätigen gegenübergestellt. Ferner wird die Auflösung von Raum-Zeit-Strukturen sowie die schwieriger werdende Grenzziehung zwischen Arbeit und Leben für Erwerbstätige diskutiert. Die Auswirkungen des zunehmenden Einsatzes von Informations- und Kommunikationstechnologien, der bereits dazu beigetragen hat diese Veränderungsprozesse anzustoßen, wird in Bezug auf eine Balance zwischen Privatleben und Erwerbsarbeit, aber auch auf eine mögliche Entgrenzung von Arbeit diskutiert.

3. Neue Trends im Bereich der Arbeitsformen

Dieser Themenschwerpunkt orientiert sich an den empirischen Ergebnissen des Projektes. Im Mittelpunkt stehen Fragestellungen, die sich mit Teilzeit und Führung 2.0 beschäftigen, insbesondere Führung im Zeitalter von So-

cial Media und Social Business sowie mit Führen in Teilzeit. Es wird gezeigt, dass und wie sich Führung im Unternehmen zukünftig verändert, denn der Einsatz von Social Media und Social Business hat nicht nur Auswirkungen auf die Arbeitsstrukturen und -prozesse, sondern stellt immer auch eine Herausforderung für die Führungskräfte dar. Die veränderten Anforderungen werden den Erwartungen der Erwerbstätigen aber auch denen der Führungskräfte selbst gegenübergestellt.

4. Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Privatleben

Nach einer – dem Beitrag zugrundeliegenden – Begriffsdefinition von Work-Life Balance (WLB) werden einige betriebliche WLB-Maßnahmen dargestellt. Dabei stehen die veränderten Ansprüche, die erwerbstätige Männer und Frauen an eine Balance von Erwerbsarbeit und Privatleben haben, im Mittelpunkt. Zunehmend sind auch immer mehr Männer an einer besseren Ausbalancierung ihres Arbeits- und Lebenszusammenhangs interessiert und formulieren diesbezügliche Ansprüche an die Unternehmen. Dabei spielt die Arbeitszeitflexibilisierung eine große Rolle.

Abschließend wird resümiert und abgewogen, ob und welche Potentiale die Informatisierung für bewegliche Geschlechterarrangements beinhaltet.

Die nachfolgenden Kapitel nehmen die im Forschungsprojekt verfolgten Fragestellungen und thematischen Aspekte auf, diskutieren und vertiefen sie. Ausgangspunkt für den Großteil dieser Beiträge war eine Konferenz über bewegliche Geschlechterarrangements im Kontext von Informatisierung, die im November 2013 an der Frankfurter Goethe-Universität stattgefunden hat. Gleichzeitig wurden für diese Publikation noch weitere Beiträge eingeworben, um möglichst viele Facetten des Themas mit aktuellen Forschungsergebnissen abzubilden und zugleich Fragen fortzuentwickeln, die im Verlauf des Forschungsprojektes aufgeworfen wurden.

Im Kapitel 3 über „**Social Media**“ sind zwei Beiträge aufgenommen, die das Feld neuer Mediennutzungen abstecken. In seiner „Annäherung an das Phänomen *Web 2.0*“ geht *Stefan Fey* der Entwicklung des Web 1.0 zum Web 2.0 nach. Er betont, wie vergleichsweise statisch die Anfänge des Internet waren und wie es überwiegend passiv vor allem als Lese- und Abrufmedium genutzt wurde. In vergleichbar kurzer Zeit haben sich – so Fey – das Internet selbst, seine NutzerInnen sowie die technischen, sozialen und gesellschaftlichen Nutzungskontexte aber grundlegend verändert. Das war

nur möglich durch eine rapide steigende Benutzerfreundlichkeit und die Möglichkeit, von nahezu überall und jederzeit per Handy oder Tablet auf das Internet zugreifen zu können. Erst seitdem ist eine deutliche Wende zur Integration in den Alltag vieler erkennbar, bei den Nutzungsgewohnheiten ist die Interaktivität zentral geworden. Die heutigen nutzungsintensiven Anwendungskontexte sind gerahmt von technischen Erleichterungen, die der Autor in diesem Beitrag sachkundig nachgezeichnet. Informationsaustausch, Beziehungsaufbau und kollaborative Zusammenarbeit traten dadurch in den Vordergrund der Internetnutzung. Sie machen zweifellos das demokratische Potential des Internet aus. Fey spricht in seiner abschließenden Zusammenschau von einer Verschmelzung von Technischem und Sozialen im Web 2.0, die auch ihre Schattenseiten hat: Einerseits aggregieren die vielfältigen von den NutzerInnen generierten Informationen zu einer Art „kollektiven Intelligenz“, andererseits werden dafür Riesendatenmengen erfasst, ausgewertet und nicht zuletzt auch kommerziellen Zwecken zugeführt.

In der Forschung wird zunehmend differenziert zwischen verschiedenen Generationen von InternetnutzerInnen. Im Zentrum stehen dabei besonders die „Generation X“, bzw. „35plus“ (vgl. Funken u.a. 2013), d.h. die ca. 30 bis 40-Jährigen, die mit anderen Medien als dem Internet großgeworden sind und den Umgang damit erst später erlernt haben sowie die „Generation Y“, auch „Millenials“ oder „Pragmatische Generation“ genannt, junge Menschen, die zwischen ca. 15 und 30 Jahre alt sind. Letztere werden auch als „Digital Natives“ bezeichnet, weil sie äußerst geübt im Umgang mit digitalen Informationen sind. Die Informatisierung ist für diese Generation selbstverständlicher Bestandteil ihres ganzen Lebens, umfasst also gleichermaßen Freizeit und Alltag sowie auch die Erwerbsarbeit. Als BloggerInnen und Social Media AktivistInnen verbringen diese jungen Menschen sehr viel Zeit im Netz, teilen sich Anderen mit und interagieren mit ihnen. Kurzum: Sie gestalten eine digitale Kultur (vgl. Carstensen 2011). Dass der weit verbreiteten Meinung zum Trotz die grenzenlose Netzeuphorie dieser Generation nicht mehr ungebrochen ist, darauf macht *Beate Großegger* in ihrem sehr aktuellen Beitrag „Vom ‚Konnektivitäts-Junky‘ zum ‚Defriender‘“ aufmerksam. Sie nimmt den NSA-Skandal und den kommerziellen Datenhandel zum Anlass, anti-digitalen Tendenzen nachzugehen. Die Befragungen, die das Institut für Jugendkulturforschung 2014 bei 600 14- bis 29-jährigen Österreicherinnen durchführte und die Großegger auswertet,

zeigen eine zunehmende Distanz zu den Sozialen Medien. Sie sind zwar noch „cool“, werden aber - nicht zuletzt aufgrund von überbordender Werbung und substanzloser Kommunikation - langsam „nervig“. Eine digitale Avantgarde in dieser Generation beginnt derzeit mit einem digitalen „Ausmisten“. Sie experimentiert mit Defriending, Deliking und Defollowing und betont in ihren Selbstkonzepten Werte wie Individualität und Autonomie. Dass dabei die Privatsphäre und ‚das Recht, allein gelassen zu werden‘ (wieder) einen wichtigen Stellenwert bekommen, liegt auf der Hand.

Während die intensive private Nutzung von Social Media also erste Einbußen erfährt, nimmt ihre berufliche Nutzung derzeit stark zu. Die technischen Entwicklungen ermöglichen inzwischen ein Büro in „Zigarettenetui-Größe, das mich überallhin verfolgt“ (Tuma 2012, 64) – so ein leicht genervter Journalist im Jahr 2012. Mobiles Arbeiten, die Informatisierung und Mediatisierung von Arbeit sind inzwischen für Viele zur Realität geworden, besonders in den sog. wissensintensiven Berufen. Im 4. Kapitel, das sich mit der **„Zukunft der Arbeit“** befasst, geht *Uli Flake* neueren Entwicklungen zu „Enterprise 2.0“ nach und zeigt, wie stark Social Media inzwischen die Arbeitswelt erobern und wie zukunftsfruchtig sie sind. Er beschreibt und erläutert die Einführung von Social Media in vielen Unternehmen und betont, dass diese zunehmende geschäftliche Nutzung den entsprechenden Firmen große Wettbewerbsvorteile bringt. Flake beleuchtet die aktuellen Auswirkungen, er will für diese Trends sensibilisieren und – aus gewerkschaftlicher Perspektive – die Chancen und Gefahren von Enterprise 2.0 für die Beschäftigten abwägen. Besonders die ausufernden Arbeitszeiten und die rund-um-die-Uhr-Erreichbarkeit der ArbeitnehmerInnen gelten ihm als gravierendes Gefahrenpotential für Verschlechterungen bei den Arbeitsbedingungen. Dem entsprechend geht der Beitrag davon aus, dass ein dringender Regelungsbedarf besteht und Mitbestimmung gefragt ist: Unternehmen, Beschäftigte und Gewerkschaften haben hier noch viel zu verhandeln. Dafür nennt der Verfasser wesentliche Aspekte und Forderungen und informiert detailliert und sachkundig über zahlreiche bedenkenswerte Aspekte.

Auch *Caroline Roth-Ebner* sieht die „Zukunft der Arbeit“ im Kontext der rasanten Mediatisierung und Informatisierung. Insbesondere die medientechnische Entwicklung mobiler Kommunikation, so die Autorin, führt zur umfassenden gesellschaftlichen Transformation von Arbeit. Im Mittel-

punkt ihres Beitrages steht die damit verbundene weitreichende „Entgrenzung“ von Privat- und Berufsleben. In ihrer zwischen 2009 und 2013 durchgeführten Studie sind Digicom-ArbeiterInnen, also Beschäftigte, für die digitale Medien zentrale Tätigkeitsfelder darstellen, mithilfe qualitativer Leitfadeninterviews danach befragt worden, wie sie mit dem Verschwimmen von beruflichen und privaten Lebensbereichen umgehen. Kennzeichnend für deren zunehmend mobiles Arbeiten sind die Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsorten. Damit verbunden ist oft – nicht zuletzt auf Druck der Unternehmen – ein *Always-on* in digitalen Arbeitskulturen. Wie widersprüchlich die Mediatisierung von Arbeit von den Betroffenen wahrgenommen und wie unterschiedlich damit individuell umgegangen wird, steht im Mittelpunkt des Beitrages, der verschiedene Mediennutzungstypen und ihr Erreichbarkeitsmanagement vorstellt und analysiert. Die Autorin verortet die flexiblen und effizienten Bewältigungsstrategien der Digicom-ArbeiterInnen in der Individualisierungstheorie von Beck und Beck-Gernsheim und sieht – wie auch Flake in diesem Kapitel – die Zukunft der Arbeit durch „Triebkräfte des Kapitalismus und Neoliberalismus“ angetrieben, „deren Werten sich die Arbeitenden weitestgehend anschließen.“

Die private wie auch berufliche Nutzung der neuen Informations- und Kommunikationsmedien – das zeigen die Studie von Annette Kirschenbauer (Kapitel 2) sowie die Kapitel 3 und 4 dieses Sammelbandes – hat große Auswirkungen auf das Privat- und Berufsleben von Frauen und Männern. Die Auflösung fester Raum- und Zeitstrukturen und damit verbundene Mobilität und Flexibilität können – zumindest theoretisch – dazu führen, dass starre bipolare Geschlechtermuster und Arbeitsteilungen zunehmend durch „Bewegliche Geschlechterarrangements“ abgelöst werden. Dass trotz dieser neuen Möglichkeitsräume durch Informatisierung Neuaushandlungen um Geschlechtergerechtigkeit und Gleichberechtigung immer noch nicht selbstverständlich sind, ist nicht zuletzt geschlechterpolarisierenden Traditionen, Normen und Werten geschuldet, die bis heute wirksam sind und ein besonderes Beharrungsvermögen haben. Zwei Themenbereiche – „Frauen und Führung“ sowie „Vereinbarkeit“ – sind hier besonders brisant.

Ende 2014 betrug der Anteil von Frauen in den Aufsichtsräten der 200 größten Unternehmen in Deutschland nach Angaben des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) 18,4 Prozent. In den Vorständen die-

ser Unternehmen waren zu diesem Zeitpunkt nur 5,4 Prozent Frauen.² Seit etlichen Jahren wird über politische und rechtliche Maßnahmen diskutiert, mit denen diesem Missstand begegnet werden soll. Während der Drucklegung dieses Buches (März 2015) beschloss der Deutsche Bundestag eine von der Wirtschaft heftig kritisierte Frauenquote von 30 Prozent in Aufsichtsräten. Trotz der damit verbundenen Signalwirkung: Ob und wie sich das auf die Präsenz von Frauen in Führungspositionen auswirken wird, bleibt erst einmal abzuwarten. Denn zumindest in feministischer Forschung ist klar, dass die Quote allein nicht ausreicht, um ‚Frauen an die Spitze‘ zu bringen. So wird in Kapitel 5 **„Frauen und Führung“** gezeigt, wie die „gläserne Decke“, oder in den Worten von *Alina S. Hernandez Bark* und *Rolf van Dick* das „Labyrinth“ beschaffen ist, und welche internen und externen Faktoren dazu führen, dass Frauen an irgendeinem Punkt ihrer Karriere stehen bleiben, bzw. aussteigen. Die AutorInnen haben ein breites und aktuelles Sample von Studien aus der Sozial- und Organisationspsychologie ausgewertet, das es ihnen ermöglicht, der Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen empirisch breit nachzugehen. Sie betonen die Nachhaltigkeit von Geschlechterstereotypen und Geschlechtsrollen, die etwa bei Berufswahl oder Machtmotivation von Frauen eine Rolle spielen und zeigen die Widersprüchlichkeit zwischen Geschlechtsrolle und Führungsrolle auf. Dies führt letztlich dazu, dass nach wie vor Stereotype und Vorurteile hinsichtlich der Eignung von Frauen in Führungspositionen bestehen und Frauen diskriminiert werden. Und das, obwohl Studien belegen, dass Frauen ein effektiveres Führungsverhalten als Männer zeigen und sie Unternehmenserfolge maßgeblich beeinflussen. Im Fazit werden gesellschaftliche Akteure, neben den Unternehmen/Organisationen vor allem Politik und Gewerkschaften in die Pflicht genommen, „an der Stärkung der Gleichberechtigung“ von Frauen zu arbeiten und die bestehende Inkongruenz zwischen Geschlechts- und Führungsrolle zu reduzieren.

Der zweite Beitrag in diesem Kapitel arbeitet heraus, wie sehr große Organisationen auch heute noch ein auf Männer abgestimmtes Unternehmensklima haben oder in den deutlichen Worten der Familienforscherin Meier-Gräwe: wie sehr „männliche Monokulturen auf den Chefetagen nach

2 http://www.diw.de/de/diw_01.c.495406.de/themen_nachrichten/managerinnen_barometer_2015_spitzengremien_grosser_unternehmen_in_deutschland_bleiben_maennerdomaenen.html (Abruf 07.03.2015).

wie vor die Regel sind“ (Meier-Gräwe 2014). Am Beispiel einer großen Organisation mit einem Männeranteil auf der Führungsebene von 95 Prozent zeigt *Heather Hofmeister* auf Basis leitfadengestützter Interviews mit 14 Führungsfrauen, wie unterschiedlich deren männlichen Kollegen mit Zeit und Technik umgehen. Eine männlich dominierte Arbeitsplatzkultur mit überlangen Sitzungen ohne Verpflegung und ohne Pausen, d.h. auch ohne Rücksicht auf körperliche Bedürfnisse, bestimmt den Arbeitsalltag für alle, Alternativen dazu werden quasi nicht zugelassen. Mit Mails ganz spät abends und am Wochenende wird nicht endende Arbeit und fortwährende Erreichbarkeit demonstriert. Die Sphären Freizeit und Privatheit bleiben gänzlich unsichtbar. All dies sowie der mangelnde Zugang zu informellen Netzwerken setzt Führungsfrauen unter großen Anpassungsdruck. Hofmeister stellt heraus, dass die männlich dominierten Verhaltensweisen auf der Führungsebene großer Organisationen die allgemeinen Merkmale hegemonialer Männlichkeit erfüllen, wie sie von Connell und anderen beschrieben wurde.

Ergänzend zu diesen beiden Beiträgen über „Frauen und Führung“ sei darauf hingewiesen – das zeigen auch unsere Untersuchungsergebnisse im Forschungsprojekt –, dass im Zeitalter von Social Media und Social Business derzeit eine wichtige Akzentuierung des Themas stattfindet, und zwar in Richtung „Führen in Teilzeit“, wohlgermerkt für Frauen *und* für Männer (vgl. Kirschenbauer i. d. Bd.).

Damit ist nicht zuletzt die bessere „**Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Privatleben**“ (Kapitel 6) angesprochen, die Vielen als Prüfstein für Gleichberechtigung und Geschlechtergerechtigkeit gilt. Dass die Vereinbarkeitsproblematik insbesondere Frauen betrifft, gilt trotz Elterngeld, Vätermonaten und dem Rechtsanspruch auf einen Kita-Platz in der Öffentlichkeit immer noch als selbstverständlich. Besonders der hohe Anteil teilzeitarbeitender Frauen belegt, wie gerade sie es sind, die den Spagat zwischen Familie und Beruf versuchen. In der Tendenz sind die Kernaussagen des Gender Daten Reports 2005 zur Vereinbarkeit weiter gültig: „Während Väter deutlich mehr bezahlte Arbeit leisten als Mütter, leisten Mütter das Gros der Familienarbeit, auch wenn sie erwerbstätig sind. Der Arbeitsein-

satz von Vätern in der Familie nahm in den letzten zehn Jahren kaum zu“.³ Auch die sog. Männerstudie des Instituts für Demoskopie Allensbach aus dem Jahr 2013 spricht hier eine deutliche Sprache (Bild der Frau 2013). *Anja Bultemeier* betont in ihrem Beitrag, dass die „alte Problemkonstellation“ der Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Familie entscheidend die Karriereintegration von Frauen blockiert. Sie zeichnet differenziert nach, wie sich Karrierepraxen und Karrierestrukturen mit dem Wandel von fordistischen zu systemisch integrierten Unternehmen verändert haben und welche Chancen, aber auch Barrieren das für Frauen birgt. Mit Regina Becker Schmidt geht Bultemeier von der „doppelten Vergesellschaftung“ von Frauen aus, also der Form der Sozialisation, die dazu führt, dass Frauen sich für Familie und Beruf zuständig fühlen und in beiden Defizite erleben. Gezeigt wird aber auch die Betroffenheit von Männern, denn grundsätzlich gehen Karrieren in systemisch integrierten Unternehmen mit einer „Verdichtung von Anforderungen in vielfältigen Bewährungsproben“ einher und sind „nur sehr schwer mit aktiver Sorgearbeit in der Familie vereinbar“. Die „Unvereinbarkeitsproblematik“ könne also – wenn auch in unterschiedlicher Form – Männer *und* Frauen betreffen. Bultemeier sieht bei jüngeren Männern neue Ansprüche, mehr Zeit für Familie und Freizeit zu haben. Sie brechen zwar nicht unbedingt mit der traditionellen Geschlechterrolle, versuchen aber die Karrierespielregeln auszudehnen. Diese Ansprüche sowie der hohe politische und gesellschaftliche Druck auf Unternehmen, die Karrierechancen von Frauen zu verbessern, bieten aktuell günstige Gelegenheitsstrukturen dafür, „das Leben“ stärker in die Karrierepraxen von Unternehmen zu integrieren.

Annette von Alemann und *Mechthild Oechsle* plädieren für einen erweiterten Vereinbarkeitsbegriff und sprechen von „zwei Seiten der Vereinbarkeit“, die heute zu berücksichtigen sind. Damit sind zum einen die Individuen, und zwar explizit Männer *und* Frauen gemeint und zum anderen die Organisationen. Dem entsprechend befassen sich die Autorinnen in ihrem Beitrag mit alten und neuen Vereinbarkeitskonstellationen von Müttern und Vätern (z. B. mit Führen in Teilzeit, Dual Career Couples und mit aktiver Vaterschaft) sowie mit Vereinbarkeitsdiskursen- und praxen in Organisationen, denen sie gleichermaßen „Persistenz und Wandel“ bei dieser Thema-

3 <http://www.bmfsfj.de/doku/Publikationen/genderreport/5-vereinbarkeit-von-familie-und-beruf.html> (Abruf 08.03.2015).

tik bescheinigen. Auffällig ist, dass familienfreundliche Unternehmen Mütter durchaus in Vereinbarkeitsfragen unterstützen, aber dass die Unternehmenskultur nach wie vor verhindert, eine Nutzung der Instrumente auch für Männer zuzulassen. Diese haben eher mit negativen Reaktionen zu rechnen und verzichten daher oft auf Vereinbarkeitsforderungen. Im Fazit werden die ausdifferenzierten Konstellationen, in denen Familie und Beruf heute gelebt wird, beleuchtet und betont, dass „uneingeschränkte Verfügbarkeitsnormen und Geschlechterkulturen“ in den Organisationen dazu führen, dass Vereinbarkeitsansprüche von Männern zu kurz kommen und Frauen immer noch die Reproduktionsarbeit zugewiesen werde.

Angesichts von Fachkräftemangel und demographischem Wandel ist eine solche Familienfreundlichkeit nur für Frauen von Unternehmen und Organisationen zukünftig nicht mehr haltbar. Unser Forschungsprojekt über bewegliche Geschlechterarrangements im Informationszeitalter zeigt u. a., dass insbesondere jüngere Männer sich nicht mehr nur auf ihre Karriere konzentrieren wollen, sondern an mehr Zeit für Freizeit und Familie interessiert sind. Die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien führen dazu, dass in vielen Berufen eine Entgrenzung von Erwerbsarbeit und Privatleben stattfindet. Durch das hiermit verbundene Aufbrechen von Produktion und Reproduktion/Öffentlichkeit und Privatheit eröffnen sich neue Spielräume, die immer neu austariert werden müssen. Auch wenn es sich bei diesen Neuaushandlungen um vielschichtige Prozesse mit offenem Ausgang handelt, lohnt es sich, die Potentiale für bewegliche Geschlechterarrangements auszuschöpfen – im Sinne einer größeren Geschlechtergerechtigkeit, aber auch um der inzwischen in der Sozialforschung konstatierten „Krise der Reproduktion“, die vor allem als Krise der Haus- und Sorgearbeit gefasst wird, zu begegnen. Eine grundsätzlich neue Auffassung von der männlichen Rolle sowie die radikale Veränderung der Organisation des Arbeitslebens – darauf hat schon die Sozialphilosophin Nancy Fraser vor fast zwei Jahrzehnten in einem „postindustriellen Gedankenexperiment“ hingewiesen (Fraser 1996) – sind und bleiben unverzichtbar für ihr Modell der universellen Betreuungsarbeit und sind Voraussetzung für die Gleichheit der Geschlechter.

LITERATUR

- Brecht, Bertolt (1932/1967): Der Rundfunk als Kommunikationsapparat. In: Brecht, Bertold (Hrsg.): Gesammelte Schriften, Bd. 18. Frankfurt/M., 117-134.
- Carstensen, Tanja (2011): In der digitalen Kultur verändert sich die Arbeit. Junge Menschen stehen vor neuen Herausforderungen. In: Kultur und Management im Dialog (57), 9-11.
- Castells, Manuel (2002): Frauen in der Netzwerkgesellschaft: Fragen an den Feminismus. In: Institut, Heinrich-Böll-Stiftung und Feministisches (Hrsg.): *feminist_spaces*. Frauen im Netz. Diskurse, Communities, Visionen. Königstein, 147-160.
- Fraser, Nancy (1996): Die Gleichheit der Geschlechter und das Wohlfahrtsystem: Ein postindustrielles Gedankenexperiment. In: Nagl-Docekal, Herta; Pauer-Studer, Herlinde (Hrsg.): Politische Theorie und Lebensqualität. Frankfurt/M., 469-498.
- Bild der Frau (Hrsg.) (2013): Der Mann 2013: Arbeits- und Lebenswelten - Wunsch und Wirklichkeit. Hamburg.
- Funken, Christiane; Hörlin, Sinje; Rogge, Jan Christoph (2013): Generation 35plus. Aufstieg oder Ausstieg? Hochqualifizierte und Führungskräfte in Wirtschaft und Wissenschaft. Berlin.
- Haraway, Donna (1995): Ein Manifest für Cyborgs. Feminismus im Streit mit Technowissenschaften. In: Haraway, Donna (Hrsg.): Die Neuerfindung der Natur. Primaten, Cyborgs und Frauen. Frankfurt/New York, 33-72.
- Kahlert, Heike; Kajatin, Claudia (Hrsg.) (2004): Arbeit und Vernetzung im Informationszeitalter. Wie neue Technologien die Geschlechterverhältnisse verändern. Frankfurt/ New York.
- Klaus, Elisabeth (1997): Revolutioniert Multimedia die Geschlechterbeziehungen? In: Feministische Studien 15(1), 7-20.
- Meier-Gräwe, Uta (2014): Brot und Rosen. In: Frankfurter Rundschau vom 7.3.2015.
- Münker, Stefan; Roesler, Alexander (Hrsg.) (1997): Mythos Internet. Frankfurt/M..
- (Hrsg.) (2002): Praxis Internet. Kulturtechniken der vernetzten Welt. Frankfurt/M.
- Tuma, Thomas (2012): iPhone, also bin ich. In: Der Spiegel(27): 62-72.

- Turkle, Sherry (2012): Verloren unter 100 Freunden. Wie wir in der digitalen Welt seelisch verkümmern. München.
- Winker, Gabriele; Carstensen, Tanja (2004): Flexible Arbeit - bewegliche Geschlechterarrangements. In: Kahlert, Heike; Kajatin, Claudia (Hrsg.): Arbeit und Vernetzung im Informationszeitalter. Frankfurt / New York, 167-185.
- Wischermann, Ulla (2004): Der Kommunikationsraum Internet als Gendered Space. In: Medien & Kommunikationswissenschaft(2), 214-229.