



## „Zwei Karrieren – Eine Familie?“

*Ergebnisse aus dem Projekt „Durch Selbständigkeit zur Doppelkarriere? Berufs-, Partnerschafts- und Lebenskonzepte erfolgreicher Gründerinnen“*

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



EUROPÄISCHE UNION

|       |  |    |       |  |    |
|-------|--|----|-------|--|----|
| 1.    | Zusammenfassung der ersten Broschüre .....   | 3  | 5.4.1 | Karriereverlauf von Paar D.....  | 24 |
| 2.    | Durch Selbständigkeit zur besseren Vereinbarkeit zweier Karrieren? .....                                       | 4  | 5.4.2 | Doppelkarriere- und Familienkonzept von Paar D.....  | 25 |
| 3.    | (Doppel-) Karrieren im Kontext von Partnerschaft und Familie.....  | 4  | 5.5   | Herr & Frau E. beide abhängig beschäftigt: „es war nie mehr so arbeitsteilig wie ganz am Anfang“ .....       | 26 |
| 3.1   | Wer kümmert sich um Haushalt und Kinder und wer macht Karriere? .....  | 5  | 5.5.1 | Karriereverlauf von Paar E.....  | 26 |
| 3.2   | Kinder als Wendepunkt in der Doppelkarriere? .....   | 5  | 5.5.2 | Doppelkarriere- und Familienkonzept von Paar E.....  | 27 |
| 3.3   | Doppelkarriere und Vereinbarkeit – welche Rolle spielt die Selbständigkeit? .....                              | 8  | 6.    | Fazit .....  | 29 |
| 4.    | (Doppel-) Karrieren als Prozess – Karriereverläufe und Lebensläufe .....                                       | 13 |       | Literatur .....  | 31 |
| 4.1   | Karriereorientierungen und Karrierekonzepte .....  | 13 |       | Abbildung 1: Anteil Paare mit Kinder im Haushalt nach Karrierekonstellation.....                             | 6  |
| 4.2   | Unterschiedliche Typen von (Doppel-) Karrierepaaren.....   | 14 |       | Abbildung 2: Hypothetischer Karriereverlauf in Partnerschaften... 6  |    |
| 5.    | Der Weg zur Doppelkarriere – Beispiele aus der Praxis.....   | 16 |       | Abbildung 3: Anteil Doppelkarrierepaare mit Kindern nach Erwerbskonstellation .....                          | 8  |
| 5.1   | Herr & Frau A. selbständig in getrennten Unternehmen: „das Hausmütterchen spielen ist was Unbefriedigendes“ .. | 16 |       | Abbildung 4: Aufteilung des täglichen Zeitaufwands für Haushaltsführung mit und ohne Kinder im Haushalt..... | 10 |
| 5.1.1 | Karriereverlauf von Paar A.....  | 16 |       | Abbildung 5: Eigenbeurteilung des Zeitaufwands für Hausarbeit nach Geschlecht und Erwerbskonstellation ..... | 11 |
| 5.1.2 | Doppelkarriere- und Familienkonzept von Paar A.....  | 18 |       | Abbildung 6: Karriereverlauf von Paar A.....   | 17 |
| 5.2   | Herr & Frau B. selbständig im gleichen Unternehmen: „es war mutig“ .....                                       | 19 |       | Abbildung 7: Karriereverlauf von Paar B.....   | 20 |
| 5.2.1 | Karriereverlauf von Paar B.....  | 19 |       | Abbildung 8: Karriereverlauf von Paar C.....   | 22 |
| 5.2.2 | Doppelkarriere- und Familienkonzept von Paar B.....  | 21 |       | Abbildung 9: Karriereverlauf von Paar D.....   | 24 |
| 5.3   | Frau C. selbständig & Herr C. abhängig beschäftigt: „man ist eigentlich immer in Bewegung!“ .....              | 21 |       | Abbildung 10: Karriereverlauf von Paar E.....  | 27 |
| 5.3.1 | Karriereverlauf von Paar C.....  | 22 |       | Tabelle 1: Theorien zur Aufgabenverteilung.....  | 5  |
| 5.3.2 | Doppelkarriere- und Familienkonzept von Paar C.....  | 22 |       | Tabelle 2: Quantitative Ergebnisse im Überblick.....   | 12 |
| 5.4   | Frau D. abhängig beschäftigt & Herr D. selbständig: „Ja, wir haben es ja geschafft“!.....                      | 24 |       | Tabelle 3: Ausgewählte Karriereanker nach Schein (1975; 1985; 1990).....                                     | 14 |
|       |  |    |       | Tabelle 4: Typologie von Doppelkarrierepaaren .....  | 15 |

#### Verwendete Datenquellen

**Mikrozensus:** Der Mikrozensus ist eine Erhebung, mit der jedes Jahr ein Prozent aller Haushalte in Deutschland und damit rund 830.000 Personen befragt werden. Aus den Daten resultiert die beste amtliche Repräsentativstatistik zur Beobachtung von Bevölkerung, Lebensformen, Bildung und Erwerbstätigkeit mit zahlreichen Informationen über die soziale Lage von Personen und die Zusammensetzung von Haushalten. Der Wissenschaft steht der Mikrozensus als Scientific Use File (SUF) zur Verfügung. Dabei handelt es sich um eine faktisch anonymisierte 70 %-Unterstichprobe, die hochgradig differenzierte Analysen auf der Basis von Individualdaten erlaubt.

**Zeitbudgeterhebung:** Die Zeitbudgeterhebung ist eine Befragung privater Haushalte, die zuletzt im Jahr 2001/02 durchgeführt wurde und ca. 5.400 Haushalte mit über 12.000 Personen umfasste. Die Daten geben Aufschluss über die Zeitverwendung verschiedener Bevölkerungsgruppen. Unter anderem wurde der Tagesablauf der Teilnehmer an jeweils 3 Tagen im 10 Minuten Takt – insgesamt rund 37.000 Tagesabläufe – erfasst. Der Scientific Use File (SUF) der Zeitbudgeterhebung enthält eine 95 % Unterstichprobe der Originalstichprobe und steht für wissenschaftliche Zwecke zur Verfügung.

**Quantitative Primärerhebung:** Das ifm Mannheim hat zwischen Juni und Dezember 2011 insgesamt 2.366 erwerbstätige Personen online und telefonisch befragt, um die aus der Analyse der Mikrozensusdaten gewonnenen Erkenntnisse zu ergänzen und zu vertiefen. Im Fokus stand dabei vor allem die Frage,

## 1. Zusammenfassung der ersten Broschüre

Im ersten Teil dieser zweiteiligen Broschüre „Über Karriereerfolg im Partnerschaftskontext“ wurde eine Abschätzung der Verbreitung von Doppelkarrierepaaren in Deutschland vorgenommen. Verschiedene Erfolgsmaße wurden differenziert betrachtet. Neben objektiven Kriterien wie dem Einkommen wurden auch subjektive Erfolgsmerkmale wie die Zufriedenheit und die work-life Balance in unterschiedlichen Partnerschaftskonstellationen näher untersucht.

In Bezug auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ließen sich bei Selbständigen Konflikte erkennen, die im Vergleich zu abhängig Beschäftigten stärker ausgeprägt waren.

Zentrale Ergebnisse des ersten Teils der Broschüre sind dem nachfolgenden Kasten zu entnehmen.

#### Zentrale Ergebnisse im Überblick:

1. In Deutschland gibt es etwa 1,2 Millionen Paare, die als Doppelkarrierepaare bezeichnet werden können. Das entspricht 13 % aller zusammen lebenden, erwerbstätigen Paare.
2. Die Zahl der selbständigen Frauen ist von 1991 bis 2010 um 70 % (von 780 Tsd. auf ca. 1,3 Mio.) angestiegen. Im gleichen Zeitraum nahm die Zahl der selbständigen Männer um ca. 30 % (von etwa 2,3 Mio. auf 2,9 Mio.) zu.
3. Sind beide Partner selbständig, so kann man bei jedem dritten Paar eine Doppelkarriere finden (33 % bzw. bei 77 Tsd.). Ist nur die Frau selbständig, so liegt der Doppelkarriereanteil in dieser Paarkonstellation bei 22 % (106 Tsd.) – etwa 6 Prozentpunkte höher als wenn nur der Mann selbständig ist (16 % bzw. 172 Tsd.). Unter den Paaren mit zwei abhängig beschäftigten Partnern beträgt der Anteil von Doppelkarrierepaaren lediglich 12 % (840 Tsd.).
4. Im Schnitt wird das höchste monatliche Nettoeinkommen bei Frauen und Männern in der Erwerbskonstellation mit zwei selbständigen Partnern erwirtschaftet. Ist nur einer der Partner selbständig, liegt im Durchschnitt das Einkommen beider Partner jeweils immer noch höher, als wenn beide abhängig beschäftigt sind.
5. Selbständige sind mit ihrer Tätigkeit zufriedener als abhängig Beschäftigte.
6. Die deutlichsten Unterschiede bei dem Konflikt der Vereinbarkeit von Arbeit und Familie zeigen sich in Bezug auf den belastungs-basierten work-to-family Konflikt: Selbständige Männer und Frauen denken deutlich häufiger zuhause an die Arbeit als abhängig Beschäftigte.

wie Paare bzw. Partner ihr Erwerbs- und Lebensmodell beurteilen. Die 1.645 Teilnehmenden der Online-Stichprobe wurden durch eine Zufallsauswahl von Mitgliedern der webbasierten Plattform XING sowie durch eine Auswahl von Mitgliedern verschiedener Gründernetzwerke rekrutiert. Ergänzend dazu wurden auf Grundlage einer Zufallsstichprobe weitere 721 in einer Partnerschaft lebende Personen telefonisch interviewt.

**ExpertInneninterviews:** Im Sommer 2011 wurden acht ExpertInnen zur Thematik „Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei Doppelkarrierepaaren“ persönlich befragt. Um ein möglichst breites Bild der Situation zu erhalten wurden Interviewpartner aus der Gründungsförderung, aus Personalabteilungen von mittelständischen und Großunternehmen sowie aus öffentlichen Institutionen einbezogen.

**Qualitative Interviews unter Doppelkarrierepaaren:** Um ein tieferes Verständnis über Themenbereiche und Fragen zu erlangen, deren Komplexität im Rahmen einer quantitativen Erhebung nicht in angemessener Weise berücksichtigt werden kann, wurden zwischen Oktober 2011 und Januar 2012 37 Doppelkarrierepaare durch Leitfadengespräche interviewt. Dabei wurden beide Partner befragt, um eine umfassende Sicht auf die paar-internen Attitüden, Beziehungen und Arrangements zur Balancierung von Arbeit und Familie und letztlich die Verhandlungspositionen, die beide Partner in bestimmten Erwerbs- und Lebenslagen einnehmen, zu erhalten.

## 2. Durch Selbständigkeit zur besseren Vereinbarkeit zweier Karrieren?

Hinsichtlich der Arbeitsteilung in Beruf und Familie hat sich die klassische Rollenverteilung zwischen Mann und Frau nur wenig verändert. Das Muster „Der Mann macht Karriere, die Frau bleibt zu Hause oder verdient hinzu“ ist nach wie vor verbreitet. Das heißt, selbst das „Doppelverdiener-Modell“ beruht in der Regel auf Ungleichheiten, denn Frauen leisten in weit höherem Maße unbezahlte (Familien-)Arbeit und partizipieren weniger am Berufsleben, wenn ihr Partner eine höhere Position innehat. Demgegenüber umfasst das Konzept der „Doppelkarriere“ ein Erwerbs- und Lebensmodell, bei dem beide Partner eine berufliche Karriere verfolgen und diese Ambitionen in Einklang mit Lebensqualität und Partnerschaft bringen. Doch Beziehungen, in denen beide Partner eine Karriere verfolgen (können), sind noch immer vergleichsweise selten und nur mit komplexen Abstimmungsmechanismen zu realisieren.

Diese Situation verlangt zum einen Ursachenforschung, um maßgebliche Hürden bei der Umsetzung von Doppelkarrieren zu identifizieren, und zum anderen konkretes Wissen über Arbeits- und Lebensmodelle, die für Paare praktikierbar und erfolgversprechend sind. Da es nicht nur geschlechtsspezifische Rollenmuster, sondern häufig auch die rigiden und starren arbeitsorganisatorischen Anforderungen sind, die den Weg zu gemeinsamen Karrieren versperren, könnten berufliche Autonomie und Flexibilität entscheidende Instrumente zur Realisierung von Doppelkarrieren sein. Daher wurde im Verbundprojekt „Durch Selbstständigkeit zur Doppel-

karriere?“ untersucht, inwieweit Partner getrennt oder gemeinsam jeweils eine eigene Karriere realisieren können, wenn die Frau oder beide Partner sich für eine unternehmerische Karriere entscheiden und dadurch ihren Spielraum zur Gestaltung von Arbeit und Leben erhöhen.

Die vorliegende Broschüre stellt zentrale Ergebnisse des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und dem Europäischen Sozialfonds geförderten Projekts vor. Basierend auf den Ergebnissen der ersten Broschüre wird im Folgenden der häusliche Aufgabenbereich näher betrachtet. Nach der Darstellung einiger quantitativer Befunde, die die Aufgabenverteilung in Partnerschaften aufzeigen, werden fünf ausgewählte Fallbeispiele von Doppelkarrierepaaren mit Kindern in unterschiedlichen Erwerbskonstellationen herausgegriffen. Diese veranschaulichen, wie Paare im Verlauf ihres beruflichen Werdegangs und ihrer Partnerschaft den Balanceakt bewältigen. Um dabei nicht nur eine punktuelle Perspektive einzunehmen, werden zunächst die Karriereverläufe beider Partner nachgezeichnet und auf deren objektiven und subjektiven Erfolg Bezug genommen. Zudem wird der erzielte Erfolg vor dem Hintergrund individueller Karriereorientierungen und der Verwirklichung dieser im Rahmen einer Doppelkarrierepartnerschaft beleuchtet. Aspekte der paarinternen Arrangements und der Vereinbarkeit von Karriere und Familie in unterschiedlichen Erwerbskonstellationen runden die Vorstellung der Fallbeispiele ab.

## 3. (Doppel-)Karrieren im Kontext von Partnerschaft und Familie

Der Anspruch an die eigene Karriere hat sich in den letzten Jahrzehnten verändert und folgt heute zum Teil subjektiven Zielen, wie der Arbeitszufriedenheit und der Möglichkeit zur Vereinbarung der Karriere und des Privatlebens (vgl. Broschüre 1). Karriereverläufe sind flexibler, aber auch eigenverantwortlicher. Je nachdem wie der Flexibilitätsanspruch des Jobs oder die Möglichkeit der Selbstbestimmung ausfallen, ist die Vereinbarkeit mit dem Privat- respektive Familienleben entweder leichter oder schwerer. Beck & Beck-Gernsheim (1990) stellten in diesem Zusammenhang sogar die These auf, dass eine konsequente Karriereplanung mit dem Verzicht auf Ehe und Familie einhergeht. Nur durch das vollmobile Singledasein kann man dem hohen Flexibilitätsanspruch moderner Karrieren gerecht

werden, da man keine Rücksicht auf den Partner nehmen muss. Vor dem Hintergrund des vorliegenden Fokus auf Doppelkarrierepaaren, rückt die Vereinbarkeit von zwei Karriereverläufen und Familie, bzw. von privater und beruflicher Sphäre, als ein zentrales Thema in den Mittelpunkt. Möchte man – anders als von Beck & Beck-Gernsheim (1990) postuliert – nicht auf Familie und Partnerschaft verzichten, kann ein höheres Maß an Selbstbestimmung bei der Arbeit die Möglichkeit bieten, sich mit seinem Partner abzusprechen und den Alltag zu organisieren. Wie also regeln Paare konkret ihren Alltag, wenn beide Partner Karriereabsichten haben und welche Rolle spielt dabei die Autonomie in der Selbständigkeit?

### 3.1 Wer kümmert sich um Haushalt und Kinder und wer macht Karriere?

Aus theoretischer Sicht kann die Macht- und Aufgabenverteilung zwischen den Partnern ökonomischen und Normen basierten Theorien folgen. Blood & Wolfe (1960) entwickelten zum Thema Machtverhältnisse in Ehen eine Ressourcentheorie, die die Machtverteilung erklären soll. Sie konstatieren, dass sich die Entscheidungsmacht eher zu Gunsten der Person verschiebt, die im Vergleich zum andern Partner die größeren Ressourcen besitzt.

kehrt). Geht man nun von Partnern aus, die im Zuge der Doppelkarrierethematik eine ähnliche Stellung im Arbeitsleben haben, müsste den ressourcenbasierten Theorien folgend auch eine egalitäre Aufgabenverteilung vorherrschen.

In Studien, die sich auf die Lebenslaufforschung beziehen, ist jedoch zu erkennen, dass es im Verlauf der Partnerschaft zu einer Umverteilung der Aufgaben kommt. Unabhängig von der Ausgangssituation (z. B. Bildungshomogamie oder egalitäres Rollenverständnis) tendieren Paare im Laufe der Zeit zu einer traditionellen Aufgaben-

Tabelle 1: Theorien zur Aufgabenverteilung

| ANSATZ  | AUSGANGSLAGE   | SPEZIFIKA  | IMPLIKATION  |
|---|--|--|--|
| <b>Ökonomische Theorie der Familie</b><br>„New Home Economics“ <sup>1</sup>                       | Ungleichheit bei Paaren (ressourcenabhängig)             | Spezialisierung nach Ressourcen beider Partner auf jeweils einen Lebensbereich; Maximaler Nutzen für das Paar; | Meist übernimmt die Frau den deutlich größeren Anteil an Haushaltsaufgaben.  |
| <b>Ressourcenabhängiger Verhandlungsansatz</b><br>„Relative Resource and Bargaining“ <sup>2</sup> | Steigende Gleichheit bei Paaren (ressourcenabhängig)     | Aufgabenverteilung wird je nach Ressourcen ausgehandelt; Maximaler Nutzen für das Individuum;                  | Der Partner mit der höheren Bildung übernimmt weniger im Haushalt.<br>Der Partner mit dem höheren Einkommen übernimmt weniger im Haushalt. |
| <b>Zeitbudgetansatz</b> <sup>3</sup>  | Arbeitsverteilung richtet sich nach der Ressource Zeit   | Aufgabenverteilung zu Hause erfolgt nach Zeitanforderung im Job.   | Je größer die positive Differenz in den Wochenstunden zum Partner, desto geringer der Anteil an Haushaltsaufgaben.                         |
| <b>Normenbasierter Ansatz</b> <sup>4</sup>  | traditionelle vs. egalitäre Geschlechterrollenverteilung | Die Aufgabenverteilung richtet sich nach der Rolleneinstellung und gesellschaftlichen Normen.                  | Die Verteilung ist egalitärer, je progressiver die Rollenorientierung ist.   |

Quelle: eigene Darstellung, 2012.

Die Verteilung der Ressourcen ist jedoch nur eine Komponente für die Machtbalance in Paarbeziehungen. Tabelle 1 gibt eine Übersicht über theoretische Ansätze zur Erklärung der Aufgabenverteilung.

Vom normenbasierten Ansatz abgesehen, bringen die übrigen Ansätze die Übernahme von Haushaltsaufgaben in direkten Zusammenhang mit dem Arbeitsleben. So ergibt sich aus der Geschlechtersegregation auf dem Arbeitsmarkt ebenso eine geschlechtsspezifische Aufgabenverteilung zu Hause (und umge-

verteilung.<sup>5</sup> Je länger die Ehe oder Partnerschaft dauert, desto geringer ist in der Regel die Beteiligung der Männer an der Hausarbeit.<sup>6</sup>

### 3.2. Kinder als Wendepunkt in der Doppelkarriere?

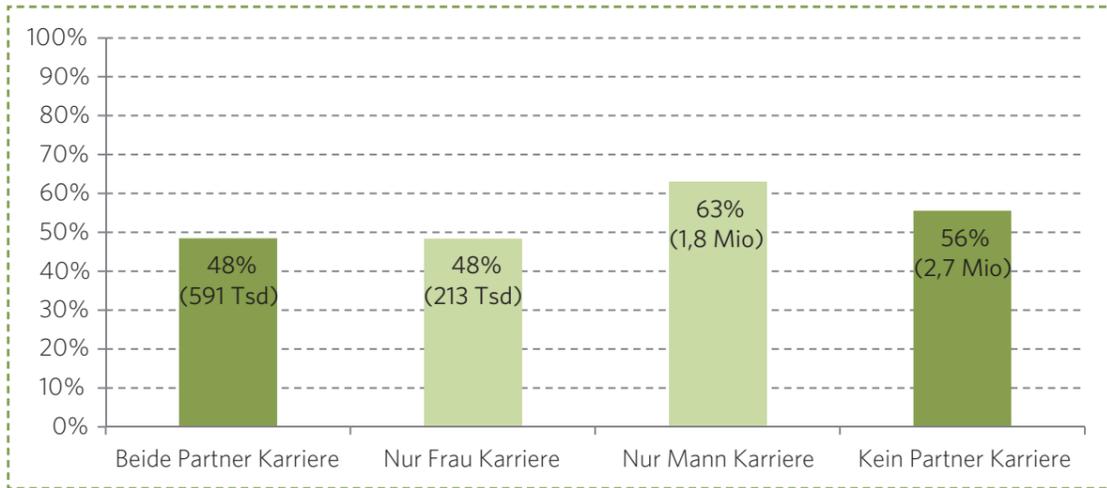
Bereits an den vorangegangenen Ausführungen kann man erkennen, dass Partnerschaft und Familie einen starken Einfluss auf die Karriereplanung, den individuellen wie auch partnerschaftlichen Karriereverlauf und letztlich den (Doppel-)Karriereerfolg haben

1 Becker 1993.  
2 Lundberg & Pollak 1996.  
3 Hill & Kopp 1995.  
4 Fenstermaker 2002.

5 Wimbauer 2010; Grunow, Schulz, & Blossfeld 2007; Schulz & Blossfeld 2006.  
6 Gershuny 2003.

**(Doppel-)Karrieren im Kontext von Partnerschaft und Familie**

Abbildung 1: Anteil Paare<sup>7</sup> mit Kindern im Haushalt nach Karrierekonstellation



Quelle: Statistisches Bundesamt, Mikrozensus 2007 (SUF); eigene Berechnungen ifm Universität Mannheim.

können. Wessen Karriere wird in der Partnerschaft die Priorität zugesprochen? Was passiert, wenn die familiären Verpflichtungen zunehmen und ein Partner dadurch weniger Kapazität für den Beruf hat?

Eine Analyse auf Basis des Mikrozensus (vgl. Abbildung 1) zeigt zunächst, dass von den gemeinsam haushaltenden Paaren im erwerbsfähigen Alter, bei denen beide Partner eine Karriere verfolgen bzw. karriereorientiert sind<sup>8</sup>, ein Anteil von 48 % Kinder im Haushalt hat. Geht nur die Frau einer Karriere nach, sind es ebenfalls 48 %. Mit 63 % am höchsten liegt der Anteil, wenn nur der Mann Karriere macht. Von den Paaren, bei denen keiner der Partner eine Karriere anstrebt, haben 56 % Kinder im Haushalt. Die vergleichsweise geringere Kinderhäufigkeit bei Paarkonstellationen, bei denen die Frau eine Karriere verfolgt, liefert einen ersten Anhaltspunkt dafür, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in diesen Konstellationen schwieriger sein könnte. Dies zeigt sich auch daran, dass bei dem traditionellen männlichen Ernährermodell, bei dem wenn, dann nur der Mann Karriere

macht, im Vergleich der höchste Anteil an Paaren mit Kindern zu finden ist. Die Geburt eines oder mehrerer Kinder kann für das Geschlechterarrangement einen Wendepunkt darstellen: der sogenannte Prozess der Traditionalisierung oder Re-Traditionalisierung ist häufig kein Alterseffekt, sondern meist auf familiäre Ereignisse wie die Geburt eines Kindes zurück zu führen.<sup>9</sup> So ist die Arbeitsteilung oftmals auch bei jungen Paaren, unter denen weitgehend ein partnerschaftlich-egalitäres Beziehungsideal vorherrscht, nach der Geburt eines Kindes verstärkt traditionell.<sup>10</sup> Abbildung 2 verbildlicht den Wendepunkt durch die Geburt eines Kindes und den Zusammenhang von häuslicher Aufgabenverteilung und objektivem Karriereerfolg in einem hypothetischen Karriereverlauf.

Den dargestellten Verlauf bestätigen auch frühere Forschungsergebnisse. Frauen ziehen sich nach der Geburt des ersten Kindes aus dem Erwerbsleben teilweise oder ganz zurück und kümmern sich vermehrt um Haushalt und Kinderbetreuung, während Männer ihre Erwerbstätigkeit oder Karriere weiterverfolgen oder

7 verschiedengeschlechtliche Paare am Hauptwohnsitz in Privathaushalten, beide Partner erwerbstätig, beide Partner 15- u. 65 J.  
8 Es liegt die an den Mikrozensus angepasste Karrieredefinition zugrunde (vgl. dazu Broschüre Teil I).

9 Gershuny 2003.  
10 Hopf & Hartwig 2001.

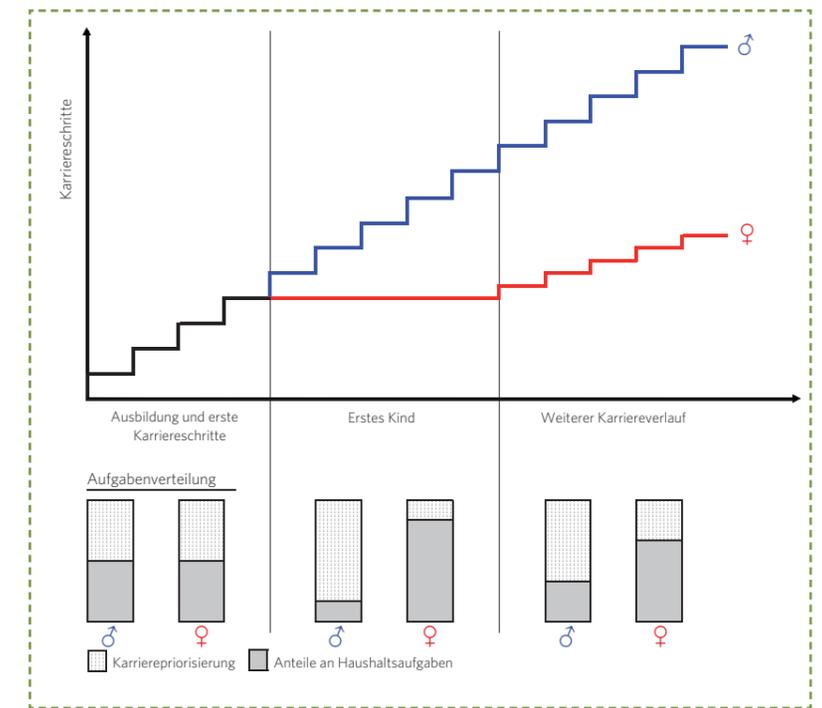
**(Doppel-)Karrieren im Kontext von Partnerschaft und Familie**

sogar noch verstärkt ausüben.<sup>11</sup> Es ist sogar zu erkennen, dass sich Männer trotz steigender Anforderungen im Haushalt noch in geringerem Maße an der Hausarbeit beteiligen.<sup>12</sup> Obwohl sich drei Viertel der deutschen Väter mehr als Erzieher denn als Ernährer sehen<sup>13</sup>, bleibt dennoch der Großteil der Betreuungsaufgaben bei der Frau. So kann man davon ausgehen, dass entsprechend früherer Forschungsergebnisse<sup>14</sup> sich die Rolleneinstellung von Vätern zwar verändert hat, doch eine Diskrepanz zwischen Vorstellungen und tatsächlicher Umsetzung weiterhin besteht.

Diese Befunde bestätigen sich auch in unseren ExpertInneninterviews: die von uns befragten ExpertInnen sehen zwar durchaus einen generellen Wertewandel im Gange, stellen ihn aber über Partnerschaftsverläufe und über die gesamte Gesellschaft hinweg noch immer in Frage. Ein Teil der ExpertInnen sieht zwei konträre Entwicklungen: zum einen lassen sich Paare finden, die Vereinbarkeit und Chancengleichheit zu 100 % wollen und versuchen, dies in allen Lebensbereichen zu leben, während andere Paare ein überaus traditionelles Rollenverständnis haben. Auch wenn Paare mit einem egalitären Verständnis die Partnerschaft begannen – so die ExpertInnen – kommt es im Partnerschaftsverlauf vor allem dann zu einer Traditionalisierung der Rollen, wenn Frauen die Elternzeit in Anspruch nehmen und zudem die finanzielle Sicherheit durch den (Ehe-) Partner gegeben ist. Einhergehend mit früheren Forschungsergebnissen<sup>15</sup> ergaben unsere ExpertInneninterviews auch, dass Frauen stärker als Männer ihre private Lebenssituation und -planung in berufliche Entscheidungen mit einbeziehen.

Die Kluft zwischen den Geschlechtern bei der Aufgabenteilung im Haushalt und der Karrierepriorisierung limitiert somit besonders nach der Geburt eines Kindes deutlich die Aufstiegs- und Karriere-

Abbildung 2: Hypothetischer Karriereverlauf in Partnerschaften



Quelle: eigene Darstellung, 2012.

chancen von Frauen, wie das Abbildung 2 verdeutlicht. So beschreibt es auch eine unserer Expertinnen, Geschäftsführerin eines mittelständischen Unternehmens:

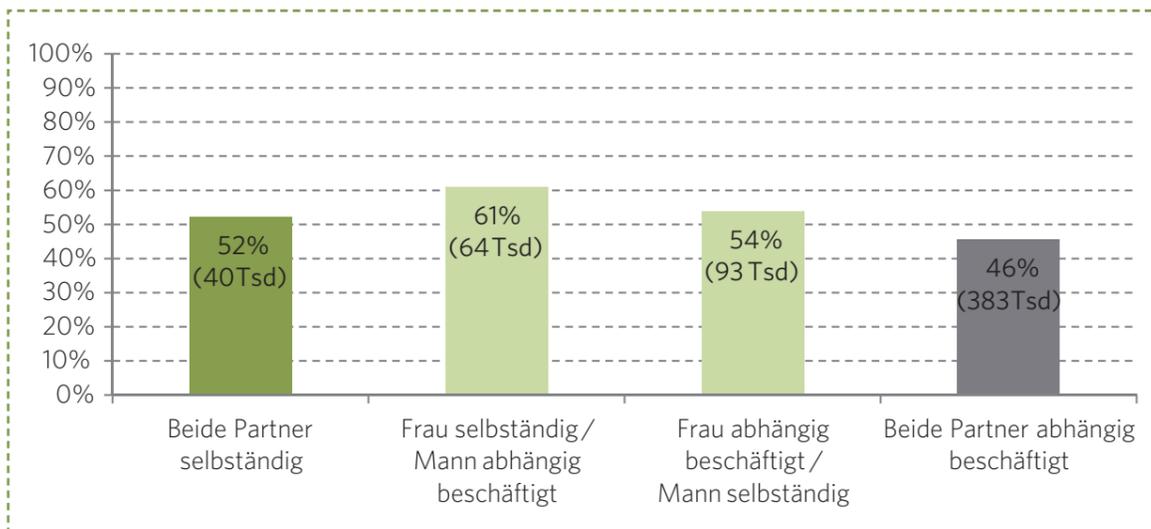
„Jetzt ist es eher so, dass viele, auf jeden Fall die drei Jahre in Anspruch nehmen und dann in der Zeit noch das zweite, dritte kriegen und dann sechs, sieben, acht Jahre ganz aus dem Berufsleben raus sind. Was ich (...) sehr bedauerlich finde, aber es ist so, dass wenn dann wieder gearbeitet wird, doch der Großteil an die Frauen übertragen wird, (...) Teilzeit (...) anzunehmen und es hinzukriegen: beruflich tätig zu bleiben und Kind (...) und der Mann macht halt seine Stelle weiter, wie er es schon immer gemacht hat. Das ist immer noch der Standard“.<sup>16</sup>

11 Mühling, Rost, Rupp, & Schulz 2006.  
12 Meuser 2009; Schulz & Blossfeld 2006.  
13 z. B. Fthenakis & Minsel 2001; Fthenakis 1999.  
14 Mühling & Rost 2007; Klammer & Klenner 2004; Vaskovics & Rost 2002.  
15 Strohmeier & Lauxen-Ulbrich 2003.

16 Interview Experte F., 2011, S. 4, 19ff.

### (Doppel-)Karrieren im Kontext von Partnerschaft und Familie

Abbildung 3: Anteil Doppelkarrierepaare<sup>17</sup> mit Kindern nach Erwerbskonstellation



Quelle: Statistisches Bundesamt, Mikrozensus 2007 (SUF); eigene Berechnungen ifm Universität Mannheim.

### 3.3 Doppelkarriere und Vereinbarkeit – welche Rolle spielt die Selbständigkeit?

Bislang ist wenig bekannt, inwieweit eine selbständige Tätigkeit eine Option bietet, dem Ziel der Lebenskarriere näher zu kommen. Es stellt sich die Frage, ob es für die Vereinbarkeit von Karriere und Kindern von Vorteil ist, wenn einer oder beide Partner selbständig sind. Befragungen von Gottwald & Wimbauer (2008) und Lukoschat & Walther (2006) zeigen zunächst, dass es in Unternehmen an einer „Vereinbarkeitskultur“ fehlt. Mit Hilfe des IAB-Betriebspanels stellen Kohaut & Möller (2009) fest, dass lediglich 13 % aller Betriebe mit mehr als zehn Beschäftigten Vereinbarungen zur Realisierung von Chancengleichheit treffen. Ergebnisse unserer ExpertInneninterviews offenbaren zur Vereinbarkeitsfrage ein etwas differenzierteres Bild. Viele Unternehmen, so die einhellige Meinung der ExpertInnen, haben, vor allem aufgrund des Fachkräftemangels und des internationalen Wettbewerbs um Fachkräfte in den letzten Jahren, Instrumente der familienfreundlichen Personalpolitik als eindeutigen Wettbewerbsfaktor erkannt und dementsprechend auch ihre Strukturen verändert. Die folgende Aussage eines Experten verdeutlicht dies eindrücklich.

„Bei manchen ja, weil sie es sich auf die Fahne schreiben wollen und bei manchen Unternehmen geht es wirklich einfach darum, wenn ich Fachkräfte haben will, dann muss ich mich mit meinem Unternehmen bewegen, weil sonst bekomme ich Fachkräfte einfach nicht. ... das ist natürlich nicht bei allen Unternehmen so, man kann das ja nicht verallgemeinern, aber bei vielen Unternehmen ist es eben keine hehre Denkwiese, sondern wirklich einfach aus der Not eine Tugend zu machen“.<sup>18</sup>

Implizit wird hier jedoch auch deutlich, dass familienfreundliche Personalpolitik und die Einführung neuer Arbeitsmodelle in Unternehmen nicht nur eine Frage der (internationalen) Wettbewerbsfähigkeit, sondern auch der Unternehmenskultur ist. Dabei spielt vor allem die Wertschätzung von Mitarbeitern sowie das Wollen und die Denkkultur der unmittelbaren Vorgesetzten eine entscheidende Rolle. Anders ausgedrückt: Vorgesetzte, die Vereinbarkeitsfragen nicht offen gegenüber stehen, können sowohl karriereschädlich sein, als auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie noch erschweren.

<sup>18</sup> Interview Experte B., 2011, S. 9, 17ff.

<sup>17</sup> verschiedengeschlechtliche Paare am Hauptwohnsitz in Privathaushalten, beide Partner 15- u. 65 J.

### (Doppel-)Karrieren im Kontext von Partnerschaft und Familie

In diesem Zusammenhang sprechen die nachfolgenden Ergebnisse der Mikrozensus-Analysen dafür, dass die Selbständigkeit durchaus eine vielversprechende Option für Doppelkarrierepaare zu sein scheint, wenn es darum geht Kinder und Karriere miteinander zu vereinbaren (vgl. Abbildung 3). Unter den Doppelkarrierepaaren<sup>19</sup> ist der Anteil der Paare mit Kindern dann am geringsten, wenn beide Partner abhängig beschäftigt sind. 46 % der Paare in dieser Konstellation haben Kinder. Sind beide Partner oder nur der Mann selbständig, liegt der Anteil mit Kindern bei 52 % bzw. 54 % und damit deutlich höher. Die Konstellation „Frau selbständig – Mann abhängig beschäftigt“ scheint am besten geeignet, um eine Doppelkarriere mit Kindern zu vereinbaren. So haben 61 % der Doppelkarrierepaare in dieser Konstellation Kinder.

In Bezug auf den Einfluss einer selbständigen Tätigkeit auf die Aufgabenverteilung bei Paaren wird häufig der Aspekt einer höheren Flexibilität in der Selbständigkeit diskutiert. Hierzu gibt es bislang noch nicht viele Ergebnisse und unterschiedliche Arten von Flexibilität müssen berücksichtigt werden. Die arbeitnehmerorientierte Flexibilität ist dabei eher selbstbestimmt, während die arbeitgeberorientierte Flexibilität von außen an das Individuum herangetragen wird.

Studien aus dem Bereich der Telearbeit<sup>20</sup>, einem Arbeitsmodell mit hoher (eher arbeitnehmerorientierter) Flexibilität, fanden heraus, dass Väter tendenziell mehr Kinderbetreuung und Haushaltsaufgaben übernehmen, wenn sie in Telearbeit beruflich tätig sind. Haben folglich Väter eine höhere Flexibilität durch ihr Arbeitsarrangement, kann dies zu einer egalitäreren Aufgabenverteilung führen. Arbeiten hingegen Frauen in Telearbeit (vor allem in Teilzeit), deuten die Ergebnisse darauf hin, dass die traditionelle Rollenaufteilung dadurch eher noch verstärkt wird und eine höhere Flexibilität bei Frauen somit nicht zu einer egalitäreren Aufgabenverteilung führt.<sup>21</sup>

Hierzu wiederum konträr stehen empirische Ergebnisse über Arbeitszeitmodelle, in denen außerhalb der „Standardarbeitszeit“ gearbeitet wird, oftmals als Anforderung des Unternehmens. Der Unterschied zur vorher beschriebenen Telearbeit besteht in der Annahme, dass diese flexibel gelegten, irregulären Wochenstunden da-

<sup>19</sup> Es liegt die an den Mikrozensus angepasste Karrieredefinition zugrunde (vgl. dazu Broschüre Teil I).

<sup>20</sup> Maus & Winker 2001.

<sup>21</sup> Oertel, Scheermesser, Schulz, Thio, & Jonuschat 2002; Jäckel & Rövekamp 2001; Jürgens & Reinecke 1998.

mit einhergehen, dass insgesamt mehr gearbeitet werden kann und somit die absolute Wochenstundenzahl höher liegt. Folglich können Frauen auch in geringerem Umfang unbezahlter Arbeit nachgehen und es kann zu einer egalitäreren Aufgabenverteilung kommen.

Die traditionellste Aufgabenverteilung wurde in Haushalten gefunden, in denen der Mann außerhalb der Standardzeiten arbeitete, da dieser noch mehr bezahlte und noch weniger unbezahlte Arbeit verrichtete.<sup>22</sup> Winkler (2001) stellt allerdings heraus, dass eine höhere örtliche Flexibilität beider Partner jedoch wieder zu einer gleichberechtigteren Verteilung der Rollen führen kann.

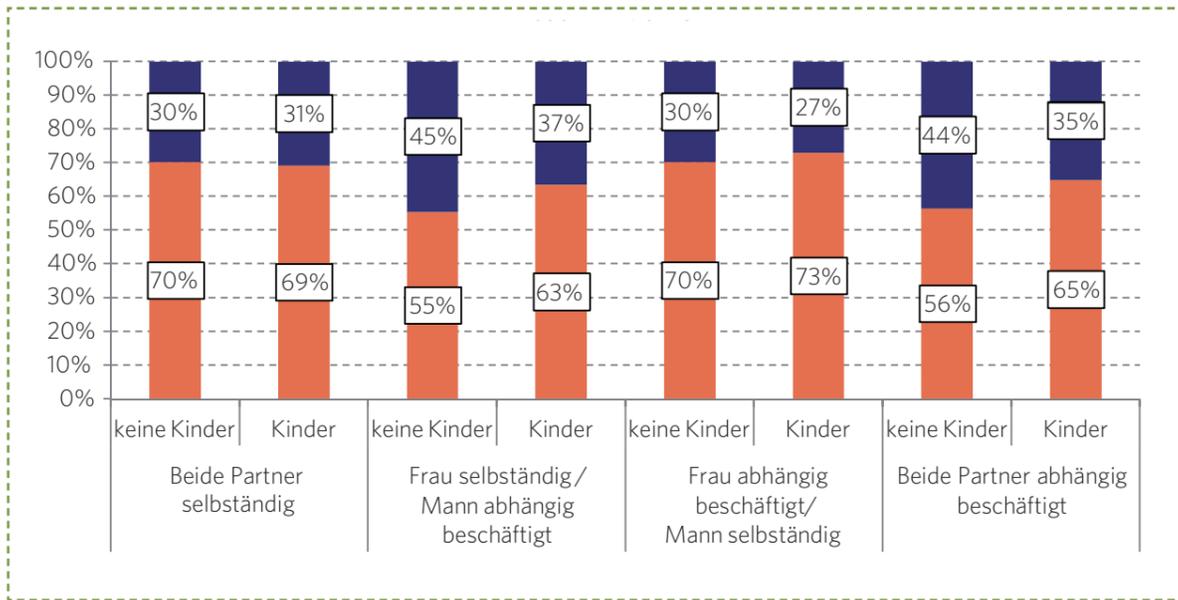
Zusammenfassend deuten genannte Studien zunächst darauf hin, dass sowohl das Arbeitsvolumen als auch die (Art der) Flexibilität im Beruf eine Rolle spielen. Zudem zeigt sich, dass der Zusammenhang zwischen der Anzahl der gearbeiteten Wochenstunden und dem Geschlechterarrangement auch damit zusammenhängt, welcher Art die Flexibilität ist, und es stark darauf ankommt, welcher der beiden Partner ein flexibles Arbeitsarrangement hat. Geht man nun davon aus, dass die Selbständigkeit, die auf Selbstbestimmung beruht und damit bestenfalls sowohl räumliche als auch zeitliche Flexibilität bietet, jedoch auch gegebenenfalls mit irregulären Wochenstunden und einem hohen beruflichen Engagement einhergeht, stellt sich die Frage, ob und wie diese Erwerbskonstellation die partnerschaftliche Aufgabenverteilung beeinflusst.

Betrachtet man die Aufteilung des Zeitaufwands für Haushaltsführung (vgl. Abbildung 4), zeigt sich, dass Frauen über alle Beschäftigungskonstellationen hinweg und unabhängig davon, ob Kinder im Haushalt leben, den höheren Anteil an der Haushaltsführung übernehmen. Dabei ist die Aufteilung bei Paaren ohne Kinder, bei denen der Mann einer abhängigen Beschäftigung nachgeht, noch am ehesten egalitär. Sobald Kinder vorhanden sind, steigt aber auch hier der von der Frau übernommene Anteil an. Selbständige Männer beteiligen sich deutlich weniger als ihre Pendanten in abhängiger Beschäftigung an der Hausarbeit und überlassen  $\frac{2}{3}$  der gesamten Hausarbeit der Frau. Dies bekräftigen frühere Ergebnisse von Craig und Powell (2011), die selbiges Muster für Paare fanden, bei denen der Mann – ähnlich wie oftmals in einer Selbständigkeit – außerhalb der Standardarbeitszeiten arbeitete. Für Frauen scheint dies nicht

<sup>22</sup> Craig & Powell 2011.

**(Doppel-)Karrieren im Kontext von Partnerschaft und Familie**

Abbildung 4: Aufteilung des täglichen Zeitaufwands für Haushaltsführung<sup>23</sup> mit und ohne Kinder im Haushalt



Quelle: Zeitbudgeterhebung 01/02 (Personen ab 15 Jahre); eigene Berechnungen ifm Universität Mannheim 2011.

zu gelten: selbständige Frauen übernehmen nicht prinzipiell weniger Hausarbeit. Überraschenderweise scheint die Berufsstellung der Frau somit keine Auswirkung auf die Aufteilung der Haushaltsaufgaben zu haben.<sup>24</sup>

Ein möglicher Grund für den Unterschied zwischen selbständigen Männern und Frauen kann in der normativen Rollenvorstellung liegen. Während Männer flexible Arbeitszeiten dazu nutzen, noch mehr zu arbeiten und der Rolle des Familiennährers gerecht zu werden, geraten Frauen möglicherweise in eine Flexibilitätsfalle. Durch ihre Flexibilität wird selbständigen Frauen mehr Familienverantwortung übertragen und das traditionelle Rollenbild verstärkt.

Ein durchaus ähnliches Muster zeigt sich auch, wenn man die Verteilung des Zeitaufwandes für Kinderbetreuungsaufgaben

betrachtet. Unabhängig von der Erwerbskonstellation der Partner übernehmen Frauen hier über 2/3 des zeitlichen Aufwands.<sup>25</sup> Möglicherweise spiegelt sich hier implizit ein Unterschied im Beschäftigungsumfang wider. Während die Frau nach der Geburt eines oder mehrere Kinder häufiger in Teilzeit tätig ist, geht der Mann weiterhin vollberuflich seiner Erwerbstätigkeit nach.

Bei Doppelkarrierepaaren, die gleichberechtigt eine Karriere verfolgen, geht man implizit von einer egalitären Aufteilung der häuslichen Belange aus. Daher ist auch von Interesse, wie Männer und Frauen den dafür investierten Zeitaufwand beurteilen. Neben der objektiv tatsächlich aufgewendeten Zeit für die Haushaltsführung wird in der Zeitbudgeterhebung auch erfasst, inwiefern der übernommene Anteil als zu gering oder zu viel beurteilt wird.

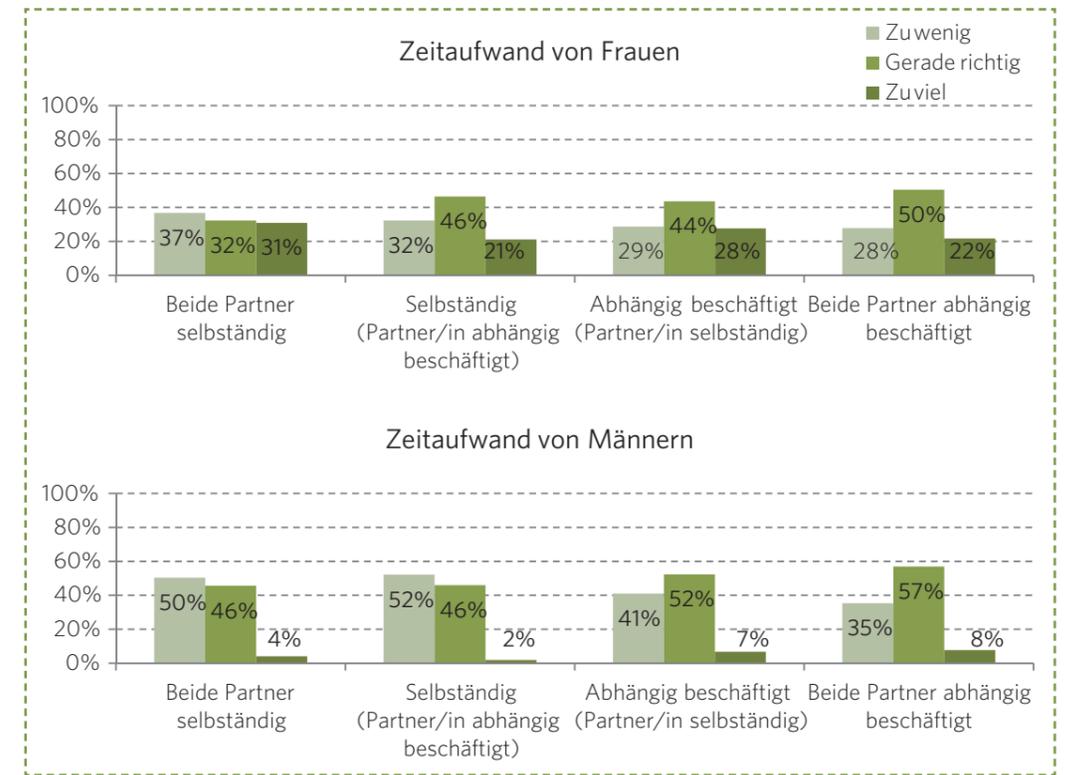
<sup>25</sup> eigene Berechnungen ifm Universität Mannheim, 2011; auf Basis der Zeitbudgeterhebung 01/02

<sup>23</sup> ohne Kinderbetreuung und Pflege Angehöriger

<sup>24</sup> Die Analyse wurde auch für ausschließlich Paare durchgeführt, bei denen beide Partner 39 und mehr Wochenstunden arbeiten. Das Ergebnis ist allerdings weitgehend identisch und die getroffenen Aussagen treffen in gleicher Weise zu.

**(Doppel-)Karrieren im Kontext von Partnerschaft und Familie**

Abbildung 5: Eigenbeurteilung des Zeitaufwands für Hausarbeit nach Geschlecht und Erwerbskonstellation



Quelle: Zeitbudgeterhebung 01/02 (Personen ab 15 Jahre); eigene Berechnungen ifm Universität Mannheim 2011.

Im Vergleich zu Lohnempfänger-Paaren gibt es bei Selbständigen-Paaren sowohl häufiger Frauen, die der Meinung sind, „zu wenig“ Zeit für Hausarbeit aufzubringen (37% vs. 28%), als auch häufiger Frauen, die meinen „zu viel“ Zeit auf Hausarbeit zu verwenden (31% vs. 22%). Dies kann zwei unterschiedliche Situationen in der Selbständigkeit widerspiegeln. Selbständige Frauen, die ihrer beruflichen Tätigkeit sehr involviert zu sein, so dass kaum noch Zeit für den Haushalt bleibt. Diejenigen, die „zu viel“ Zeit für den Haushalt verwenden, sind möglicherweise Selbständige, die gerne mehr Zeit für ihre Karriere hätten, aber dies aufgrund der hohen Anforderungen im Haushalt nicht können. Hier wird auf der einen Seite die hohe Doppelbelastung bei Selbständigen deutlich, die sich auch in einem hohen Konfliktempfinden (belastungsbasierten work-to-family Konflikt) äußert.

Auf der anderen Seite kommt die mögliche Flexibilitätsfalle zum Ausdruck, in die selbständige Frauen durch die Übernahme einer (zu) hohen Familienverantwortung geraten können. Sie übernehmen den Großteil der häuslichen Arbeit, weshalb für die Erwerbs-

arbeit nicht ausreichend zeitliche Ressourcen bleiben. Dies schlägt sich in einem höheren zeitlichen Konfliktempfinden der Selbständigen nieder, bei der die Familienverantwortung die Zeit für den Beruf limitiert (zeitbasierter family-to-work Konflikt).

Von den Männern in Selbständigen-Paaren sind 50% der Meinung „zu wenig“ Hausarbeit zu erledigen. Bei den Lohnempfänger-Paaren sind es lediglich 35%. Spiegelt man dieses Ergebnis mit der tatsächlich aufgewendeten Zeit für die Haushaltsführung (vgl. dazu Abbildung 4) zeigt sich, dass selbständigen Männern die herrschende ungleiche Verteilung bewusst ist, sie jedoch anscheinend nicht mehr Zeit aufbringen können oder wollen.

Im Folgenden sind nochmals alle quantitativen Ergebnisse (auch aus Broschüre 1) im Überblick tabellarisch nach Beschäftigungskonstellationen visualisiert, bevor im nächsten Kapitel ein detaillierter Blick auf individuelle Karriere- und Partnerschaftsverläufe geworfen wird.

Tabelle 2: Quantitative Ergebnisse im Überblick<sup>26</sup>

|   | Beide Partner selbständig | Frau selbständig / Mann abhängig beschäftigt | Frau abhängig beschäftigt / Mann selbständig | Beide Partner abhängig beschäftigt |
|---|---------------------------|--|--|------------------------------------|
| <b>Gesamt</b>                               |                           |  |  |                                    |
| <b>Anteil Doppelkarrierepaare</b>           | 33 %                      | 22 %   | 16 %   | 12 %                               |
| davon mit Kindern                           | 52 %                      | 61 %   | 54 %   | 46 %                               |
| <b>Frauen</b>                               |                           |  |  |                                    |
| <b>Nettoeinkommen</b>                       |                           |  |  |                                    |
| Arbeitszeit bis 29 Std.                     | 1.400€                    | 1.000€                                       | 1.000€                                       | 800€                               |
| Arbeitszeit 30 bis 39 Std.                  | 1.900€                    | 1.500€                                       | 1.500€                                       | 1.300€                             |
| Arbeitszeit 40+ Std.                        | 2.500€                    | 1.900€                                       | 1.700€                                       | 1.500€                             |
| Mittelwert gesamt                           | 2.100€                    | 1.500€                                       | 1.400€                                       | 1.200€                             |
| Median gesamt                               | 1.400€                    | 1.200€                                       | 1.200€                                       | 1.000€                             |
| <b>Wöchentliche Arbeitszeit</b>             |                           |  |  |                                    |
| Mittelwert                                  | 38 Std.                   | 33 Std.                                      | 29 Std.                                      | 28 Std.                            |
| Median                                      | 40 Std.                   | 35 Std.                                      | 30 Std.                                      | 30 Std.                            |
| <b>Zufriedenheit: sehr zufrieden mit...</b> |                           |  |  |                                    |
| Laufbahn                                    | 74 %                      | 74 %   | 66 %   | 64 %                               |
| Tätigkeit                                   | 79 %                      | 81 %   | 61 %   | 68 %                               |
| Familienleben                               | 76 %                      | 76 %   | 82 %   | 82 %                               |
| <b>work-to-family Konflikt</b>              |                           |  |  |                                    |
| Häufig Zeitkonflikt                         | 46 %                      | 41 %   | 49 %   | 38 %                               |
| Häufig Belastungskonflikt                   | 66 %                      | 72 %   | 44 %   | 44 %                               |
| <b>family-to-work Konflikt</b>              |                           |  |  |                                    |
| Häufig Zeitkonflikt                         | 20 %                      | 28 %   | 22 %   | 15 %                               |
| Häufig Belastungskonflikt                   | 29 %                      | 27 %   | 28 %   | 24 %                               |
| <b>Anteil der Hausarbeit</b>                |                           |  |  |                                    |
| wenn keine Kinder im Haushalt               | 70 %                      | 55 %   | 70 %   | 56 %                               |
| wenn eigene Kinder im Haushalt              | 69 %                      | 63 %   | 73 %   | 65 %                               |
| <b>Männer</b>                               |                           |  |  |                                    |
| <b>Nettoeinkommen</b>                       |                           |  |  |                                    |
| Arbeitszeit bis 29 Std.                     | 2.400€                    | 1.800€                                       | 1.900€                                       | 1.700€                             |
| Arbeitszeit 30 bis 39 Std.                  | 2.600€                    | 2.200€                                       | 2.100€                                       | 1.900€                             |
| Arbeitszeit 40+ Std.                        | 3.600€                    | 2.800€                                       | 2.900€                                       | 2.100€                             |
| Mittelwert gesamt                           | 3.300€                    | 2.600€                                       | 2.800€                                       | 2.000€                             |
| Median gesamt                               | 2.150€                    | 2.150€                                       | 2.150€                                       | 1.850€                             |
| <b>Wöchentliche Arbeitszeit</b>             |                           |  |  |                                    |
| Mittelwert                                  | 50 Std.                   | 42 Std.                                      | 51 Std.                                      | 41 Std.                            |
| Median                                      | 50 Std.                   | 40 Std.                                      | 50 Std.                                      | 40 Std.                            |
| <b>Zufriedenheit: sehr zufrieden mit...</b> |                           |  |  |                                    |
| Laufbahn                                    | 69 %                      | 57 %   | 74 %   | 65 %                               |
| Tätigkeit                                   | 74 %                      | 57 %   | 73 %   | 63 %                               |
| Familienleben                               | 74 %                      | 82 %   | 78 %   | 81 %                               |
| <b>work-to-family Konflikt</b>              |                           |  |  |                                    |
| Häufig Zeitkonflikt                         | 53 %                      | 39 %   | 48 %   | 47 %                               |
| Häufig Belastungskonflikt                   | 61 %                      | 65 %   | 69 %   | 48 %                               |
| <b>family-to-work Konflikt</b>              |                           |  |  |                                    |
| Häufig Zeitkonflikt                         | 18 %                      | 4 %  | 16 %   | 10 %                               |
| Häufig Belastungskonflikt                   | 21 %                      | 17 %   | 19 %   | 21 %                               |
| <b>Anteil der Hausarbeit</b>                |                           |  |  |                                    |
| wenn keine Kinder im Haushalt               | 30 %                      | 45 %   | 30 %   | 44 %                               |
| wenn eigene Kinder im Haushalt              | 31 %                      | 37 %   | 27 %   | 35 %                               |

Quelle: eigene Darstellung, 2012.

26 Die farbliche Markierung dient lediglich der Visualisierung von Abstufungen zwischen den verschiedenen Erwerbskonstellationen.

(Doppel-)Karrieren als Prozess – Karriereverläufe und Lebensläufe

### 4. (Doppel-)Karrieren als Prozess – Karriereverläufe und Lebensläufe

Basierend auf den bisherigen Ergebnissen zeigt sich, dass Selbständigkeit durchaus eine Chance für eine erfolgreiche Doppelkarrierpartnerschaft darstellt. Doch Karrieren und Aufgabenverteilung unterliegen im Lebens- und Partnerschaftsverlauf Veränderungen, Anpassungen und Verschiebungen. Wie bereits beschrieben, beeinflussen sich dabei Haushaltsaufgaben und Karriereverfolgung aufgrund der zur Verfügung stehenden Ressourcen gegenseitig. Um Karriereverläufe in Partnerschaften näher betrachten zu können, ist es zunächst wichtig, einzelne Karrierekonzepte zu beleuchten, die sich bereits vor der Partnerschaft entwickeln und in der Regel auch vor der Familiengründung manifestieren. Wie diese zunächst individuellen Karrierekonzepte und die jeweilige Erwerbskonstellation sich paart in einer Doppelkarrierpartnerschaft ergänzen oder widersprechen sowie auf Karriereerfolg und Familienarrangement auswirken, ist Inhalt der folgenden Abschnitte.

#### 4.1 Karriereorientierungen und Karrierekonzepte

Karrieren als eine Abfolge von beruflichen Erfahrungen<sup>27</sup> sind prozedural und evolutionär. In dieser prozessualen Sicht werden Karrieren in eine sogenannte Einwicklungs- und Routinephase unterteilt. In der Entwicklungsphase kristallisieren sich berufliche Präferenzen heraus, spezifizieren sich und werden dann in der entsprechenden Berufswahl umgesetzt.<sup>28</sup> Die sich anschließenden Routinen können laut Hodkinson & Sparkes (1997) und Hodkinson, Sparkes, & Hodkinson (1996) unterschiedlicher Natur sein:

- (i) konfirmatorisch (d. h. die ursprüngliche Berufswahl und der Berufsweg manifestieren sich),
- (ii) widersprüchlich (d. h. man zieht einen anderen beruflichen Werdegang in Betracht),
- (iii) einen beruflichen Werdegang akzeptieren, der ursprünglich nur widerwillig gewählt worden war,
- (iv) entfremdend (d. h. entgegen jermans Persönlichkeit/Identität, aber ohne die Möglichkeit eine Veränderung zu initiieren),
- (v) evolutionär (d. h. mit graduellen Änderungen aber ohne dass diese widersprüchlich oder entfremdend wären).

Wie die vorstehende Unterscheidung bereits erkennen lässt, können Routinen willentlich oder ungewollt sich verändern oder unterbrochen werden. In diesem Zusammenhang diskutiert die Literatur vor allem (i) strukturelle (z. B. Schulabschluss) (ii) zufällige (d. h. das Individuum kann sie nicht bewusst beeinflussen/außerhalb der individuellen Kontrolle) und (iii) bewusste Entscheidungen oder Wendepunkte einer Karriere. Im Zuge der Routinephase entwickeln Individuen gleichzeitig relativ stabile<sup>29</sup> Karrierekonzepte bzw. Karriereorientierungen.<sup>30</sup> Karriereorientierungen sind Werte, die die Interdependenz von Beruf, Umwelt und eigener Entwicklung widerspiegeln<sup>31</sup> und aus denen Individuen im Laufe ihres (Berufs-) lebens sogenannte Karriereanker entwickeln, die wiederum eine individuelle Definition von Karriereerfolg ausdrücken<sup>32</sup>.

Erzielen Individuen Kongruenz zwischen ihren Karriereankern und Berufsleben, ist davon auszugehen, dass sowohl aus objektiver<sup>33</sup> als auch subjektiver<sup>34</sup> Sicht der berufliche Werdegang erfolgreicher ist. Das heißt: Individuen, die in ihren Karrieren „ankern“, sollten aus theoretischer Sicht sowohl bspw. ein höheres Einkommen erzielen und/oder auch mit ihrer Tätigkeit und ihrem beruflichen Werdegang zufriedener sein.

Während in der Vergangenheit Karrieren mit dem (sicheren) Aufstieg in Organisationen assoziiert wurden, sind berufliche Werdegänge heutzutage individueller<sup>35</sup> und von höherer Unsicherheit und Flexibilität geprägt.<sup>36</sup> Neue Herausforderungen und ein ständiger Weiterbildungsprozess sind ebenso charakteristisch. In diesen instabilen beruflichen Laufbahnen rücken Ziele und Werte der Organisation in den Hintergrund. Von Bedeutung sind damit eine ganzheitliche Lebensperspektive auf Basis individueller Werte und subjektiver (Erfolgs-) Kriterien, die mit einem Streben nach persönlichem Wachstum und Freiheit einhergehen.<sup>37</sup> Wie sich an den in Tabelle 3 dargestellten Karriereorientierungen respektive

29 Inwieweit Karriereorientierungen als stabil und unveränderlich angesehen werden, ist in der Literatur nicht abschließend geklärt vgl. dazu: Schein (1996; 1990; 1985; 1978; 1975) bzw. Loughlin & Barling 2001; Igbaria, Kassich, & Silver 1999; Miguel 1993; Derr 1986.

30 Schein 1985.

31 Carlson & Rotondo 2001.

32 Schein 1978; 1975.

33 Danziger, Rachman-Moore, & Valency 2008.

34 Kim, Mone, & Kim 2008.

35 Gunz & Heslin 2005; Derr 1986.

36 Baruch 2006; Cooper, Dewe, & O'Driscoll 2002.

37 Gasteiger 2007.

27 Arthur, Khapova, & Wilderom 2005, S. 8.

28 Super 1957.

(Doppel-)Karrieren als Prozess – Karriereverläufe und Lebensläufe

Tabelle 3: Ausgewählte Karriereanker nach Schein (1975; 1985; 1990)

|   |
|---|
| <p><b>Selbständigkeit/Unabhängigkeit:</b> Personen, die nach Selbständigkeit und Unabhängigkeit im Beruf streben, fühlen sich innerhalb eines Unternehmens schnell ihrer persönlichen Freiheit beraubt und bevorzugen es nach eigenen Regeln arbeiten zu können.</p> <p><b>Unternehmerische Kreativität:</b> Mitarbeiter, die innerhalb ihrer Tätigkeit nach unternehmerischer Kreativität streben, konzentrieren sich auf Innovationen und deren unternehmerische Gestaltung. Dies kann auch in bereits bestehenden Unternehmen erfolgen.</p> <p><b>Lebensstilintegration/Balance:</b> Für diese Personen ist kennzeichnend, dass sie eine hohe Berufsmotivation haben, der Beruf sich aber in den persönlichen Lebensstil integrieren lassen muss. Die Vereinbarkeit von eigenen Bedürfnissen, denen der Familie und der Karriere kommt ein hohes Gewicht zu. Flexibilität, um familiären und privaten Situationen gerecht zu werden, ist damit ein entscheidendes Kriterium für die Wahl des Arbeitgebers/Arbeitsumfelds.</p> <p><b>Technische/Funktionale Kompetenz:</b> Individuen streben eine Arbeit an, die eine hohe fachliche Kompetenz fordert und legen auf eine fachliche Karriereleiter Wert. Außerdem ist ihnen wichtig, dass sie - nachdem Ziele festgelegt wurden - autonom und selbständig arbeiten können. Managementaufgaben üben keinerlei Reiz auf sie aus.</p> <p><b>General Management:</b> Für Menschen dieser Kategorie ist typisch, dass sie ein großes Interesse an Führungs- und Organisationsaufgaben haben. Dementsprechend sind ihnen Beförderungen, die aufgrund von Verdiensten, messbarer Leistung und Ergebnissen erfolgen, wichtig.</p> <p><b>Sicherheit/Beständigkeit:</b> Mitarbeiter, für die Sicherheit und Beständigkeit die tragenden Motive innerhalb ihrer Berufs- und Karrierewahl darstellen, streben oft nach einer dauerhaften Anstellung innerhalb eines Unternehmens, wünschen sich vorhersehbare Tätigkeiten und erwarten ein Gehalt und Beförderungssystem, das sich nach der Dauer der Betriebszugehörigkeit richtet.</p> |
|---|

Quelle: Schein 1990.

Karriereankern zeigt, sind vor allem die Kategorien „Selbständigkeit/Unabhängigkeit“, „unternehmerische Kreativität“ und „Lebensstilintegration/Balance“ Ausdruck dieser neuen Karrieren und entsprechender Lebensmodelle. Des Weiteren ist zu bedenken, dass nur der „General Management“-Anker für das traditionelle Karrierekonzept steht, d. h. für eine Karriere, die mit einem linearen Aufstieg in Organisationen assoziiert wird.<sup>38</sup> Laut Berthel & Koch (1983) sind vor allem in der frühen Karrierephase positive berufliche Erfahrungen entscheidend dafür, dass Personen im General Management erfolgreich ankern.

Vor dem Hintergrund der Unterschiedlichkeit von Karriereorientierungen und der Prozesshaftigkeit von Karrieren ist es folglich wichtig, dem individuellen und partnerschaftlichen Lebens- und Karriereverlauf im Zeitverlauf Beachtung zu schenken. Auch wenn in der Literatur nicht abschließend geklärt ist, inwieweit Karriereorientierungen als stabil und unveränderlich angesehen werden,<sup>39</sup> konstatieren Berthel & Koch (1985), dass sich vor allem in der

38 z. B. Wilensky 1961; Whyte 1956.

39 vgl. dazu: Schein (1996; 1990; 1985; 1978; 1975) bzw. Loughlin & Barling 2001; Igarria, et al. 1999; Miguel 1993; Derr 1986.

mittleren Karrierephase zwischen 35 bis 45 Jahre tiefgreifende Veränderungen vollziehen. Zumeist werden berufliche und private Lebensziele überprüft und es kommt gegebenenfalls zu einer Umorientierung in karriererelevanten Wahrnehmungen, Zielen und Werten. Häufig erfahren Familie, Privatleben und Freizeit dabei eine Wertsteigerung.

4.2 Unterschiedliche Typen von (Doppel-)Karrierepaaren

Wie bereits in der ersten Broschüre vorgestellt, zeichnen sich Doppelkarrierepaare aus theoretischer Sicht durch folgende in der Literatur für den beruflichen Werdegang wiederkehrenden Merkmale aus:

- Eine Orientierung an Karriere, auch wenn noch keine realisiert werden konnte<sup>40</sup>
- Ein hohes Maß an beruflichem Commitment/Engagement<sup>41</sup>

40 Domsch & Ostermann 2002.

41 Henninger, Wimbauer, & Spura 2008; Behnke & Meuser 2003; Stoltz-Loike 1992; Sekaran 1986; Rapoport & Rapoport 1971.

(Doppel-)Karrieren als Prozess – Karriereverläufe und Lebensläufe

Tabelle 4: Typologie von Doppelkarrierepaaren

|  | Dualer Paartypus   | Integraler Paartypus   | komplementär-asymmetrisch Paartypus                        |
|--|--|--|--|
| Definieren sich die beiden Partner als Individuen oder als Paar? | Ich und Du   | Wir  | Einseitig definiertes Wir                                  |
| Welcher inneren Logik folgt der Austausch in der Partnerschaft?  | Gerechtigkeit  | Altruismus   | Klassische Arbeitsteilung                                  |
| Wie geht das Paar mit Entscheidungen um?                         | Kompromiss   | Konsens  | Einseitige Entscheidung                                    |
| Welche Beziehungen stellt das Paar zur Außenwelt her?            | Partner sind gleichgestellt, der Außenwelt offen gegenüber | Partner sind gleichgestellt, der Außenwelt geschlossen gegenüber                     | Partner sind ungleich, der Außenwelt geschlossen gegenüber |
| Welche Macht räumt sich das Paar gegenseitig ein?                | Gleiche Rechte in Familie und Beruf                        | Verschiedene Handlungsmodelle, aber die Familie darf nicht unter der Karriere leiden | Geschlechtsspezifische Arbeitsteilung                      |

Quelle: in Anlehnung an Kölbl 2008 und Notz 2004.

- Eine hohe Bildung<sup>42</sup>
- Eine professionelle Tätigkeit<sup>43</sup>
- Eine berufliche Tätigkeit mit Aufstiegs- oder Entwicklungsmöglichkeit.<sup>44</sup>

Hinsichtlich ihres partnerschaftlichen Rollenverständnisses zeigt Kölbl (2008) zudem auf, dass sich Doppelkarrierepaare durchaus bezüglich ihrer Rollenerwartungen unterscheiden. So hat ein Teil der Doppelkarrierepaare sehr traditionelle und damit am klassischen Ernährermodell ausgerichtete Rollenerwartungen, während ein anderer Teil ein egalitäres partnerschaftliches Beziehungsideal hat. Während das traditionelle Beziehungsverständnis dem männlichen Part mehr Macht, aber auch Verantwortung für die finanzielle Absicherung der Familie zuspricht, gibt es bei Doppelkarrierepaaren mit einem egalitären Verständnis kein Machtgefälle. Rechte und Pflichten sind damit zu gleichen Teilen unter den Partnern geteilt.<sup>45</sup> Kölbl (2008) konstatiert jedoch auch, dass Doppelkarrierepaare aufgrund ihres egalitären Strebens im beruflichen Bereich vorschnell mit einem egalitären partnerschaftlichen Arrangement assoziiert werden.

42 Henninger, et al. 2008.

43 Rusconi & Solga, 2008.

44 Rapoport & Rapoport 1969.

45 Notz 2004.

Notz (2004) konzipiert in diesem Zusammenhand auf Basis der von ihr durchgeführten qualitativen Studie eine Beziehungstypologie. Je nachdem wie Partnerschaft und Beruf in den von ihr untersuchten Managerehen gestaltet sind, unterscheidet sie zwischen einem dualen, integralen und komplementär-asymmetrisch Paartypus. Dabei richtet sich die Betrachtung vor allem auf beziehungsinterne Aspekte, die in einem partnerschaftlichen Karriereverlauf von Bedeutung sind.

Nach Notz (2004) definieren sich duale Doppelkarrierepaare individuell als relativ autonom und verfolgen damit einhergehend auch ihre eigenen Interessen. Sie gestehen sich folglich gegenseitig Freiräume zu, während sie sich aber auch im familiären und beruflichen Umfeld zu gleichen Teilen Rechte und Pflichten zubilligen. Paarrelevante Entscheidungen werden demnach im Sinne eines Kompromisses getroffen, der jedoch auch zu einer Einschränkung der Karrieremöglichkeiten des einen oder anderen Partners führen kann.

Im Gegensatz dazu steht der integrale Paartypus, bei dem die Paarperspektive und damit auch die Wünsche und Bedürfnisse des anderen Partners nicht nur gerecht, sondern sogar altruistisch berücksichtigt werden. Konsens beim Lösen von Problemen und gemeinsamen Entscheidungen stehen damit im Vordergrund. Im Zuge dessen sollten bei integralen Doppelkarrierepaaren weder

Partnerschaft noch Familie unter den Karrieren leiden. Folglich zeigt sich laut Notz (2004) häufig, dass einer der beiden Partner – zumeist aber die Frau – ihre Karriere zugunsten der gemeinsamen Familie hinten an stellt.

Paare, die dem komplementär-asymmetrisch Paartypus zugeordnet werden können, zeichnen sich dadurch aus, dass sich beide Partner als ergänzende Persönlichkeiten sehen. Gleichsam aber haben sie eine klassische, zumeist geschlechtsspezifische Arbeitsteilung, die sich an der Machtverteilung innerhalb der Paarkonstellation orientiert. Derjenige Partner mit dem höheren beruflichen Status besitzt damit die höhere Macht. Notz (2004) konstatiert, dass die

Vereinbarkeit von Beruf und Familie damit nur für Frauen in dieser partnerschaftlichen Konstellation Thema ist, da der männliche Part vornehmlich seine beruflichen Interessen verfolgt. Vielmehr noch: Die Vereinbarkeit von Karriere und Familie sind für Frauen in diesem Doppelkarrieretypus mit erheblichen Anstrengungen verbunden.

Wie sich an der Charakterisierung von Notz (2004) zeigt, folgen damit Doppelkarrierepaaren auch in Teilen den zuvor beschriebenen Mustern in der Aufgabenverteilung. Während die Theorien zur Aufgabenverteilung spezifische Gründe aufzudecken suchen, zeigt oben dargestellte Typologie hingegen eher die beziehungsinternen Spezifika bei Doppelkarrierepaaren auf.

## 5. Der Weg zur Doppelkarriere – Beispiele aus der Praxis

Im Kontext von Doppelkarrieren ist zunächst unklar, wie sich individuelle Karriereperspektiven im partnerschaftlichen Kontext über den Zeitverlauf hinweg vereinen lassen. Wie erzielen Paare also über Jahre ihrer Partnerschaft und ihres beruflichen Werdegangs hinweg in unterschiedlichen Erwerbskonstellationen Kongruenz zwischen ihren beruflichen und privaten Lebensläufen und wie lassen sich diese Sphären vereinbaren? Anhand ausgewählter qualitativer Interviews mit Doppelkarrierepaaren werden daher im Folgenden deren Karriereverlauf nachvollzogen, individuelle Karriereorientierungen und Karriereanker herausgestellt sowie Karrierebrüche identifiziert. Des Weiteren wird über den Karriere- und Partnerschaftsverlauf die häusliche und familiäre Arbeitsteilung aufgezeigt. Zusammenfassend werden die Ergebnisse auch den Theorien zur Aufgabenteilung und der vorgestellten Typologie von Doppelkarrierepaaren gegenüber gestellt.

### 5.1 Herr & Frau A. selbständig in getrennten Unternehmen: „das Hausmütterchen spielen ist was Unbefriedigendes“<sup>46</sup>

Herr A. absolvierte Anfang der 1990er die Realschule und dann eine Ausbildung zum Groß- und Handelskaufmann. Im Anschluss

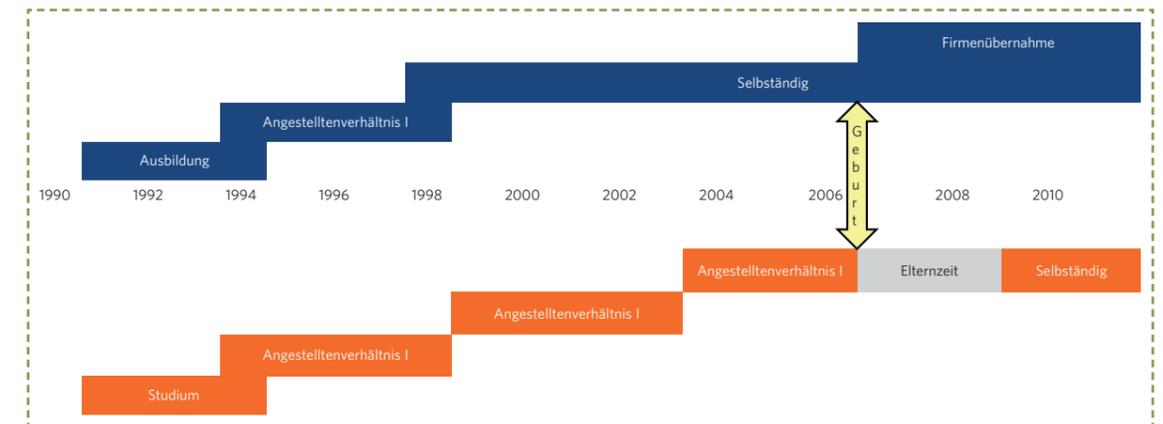
daran arbeitete er vier Jahre als angestellter Disponent in einer Zeitarbeitsfirma und bereits 1998, mit 26 Jahren, machte er sich mit einer eigenen Zeitarbeitsfirma selbstständig, die heute circa 120 Beschäftigte hat. Ende 2007 erwarb Herr A. im Zuge einer Unternehmensnachfolge eine weitere Zeitarbeitsfirma in Berlin, die rund 70 Mitarbeiter hat. Herr A. ist damit aus objektiver Sicht in seinem unternehmerischen Werdegang durchaus erfolgreich.

Frau A. studierte nach dem Abitur Betriebswirtschaft in Dresden und begann dann mit einem Trainee-Programm ihre Konzernkarriere. Zuletzt als Abteilungsleiterin an verschiedenen bundesweiten Standorten nahm Frau A. vom Wunsch im Konzern die Geschäftsführerlaufbahn einzuschlagen, aufgrund der weiterhin geforderten räumlichen Mobilität, zunächst Abstand. Mit der Geburt der Tochter 2007 beendete Frau A. dann auf eigenen Wunsch ihre berufliche Laufbahn als angestellte Führungskraft. Nach einer dreijährigen Berufspause und einer Weiterbildung in systemischen Coaching und Supervision machte sich Frau A. Ende 2010 ebenfalls selbständig. Aus objektiver Sicht war Frau A. damit bis zur Beendigung ihrer Konzernkarriere sehr erfolgreich.

#### 5.1.1 Karriereverlauf von Paar A.

Kennzeichnend im Karriereverlauf von Herrn A. ist, dass er schon sehr früh nach Unabhängigkeit strebte und sich von den bestehenden Regeln befreien wollte. Werte, die ihm damit in seiner beruflichen Laufbahn wichtig waren, sind etwas Eigenes aufzubauen

Abbildung 6: Karriereverlauf von Paar A.



Quelle: eigene Darstellung, 2012.

en anstatt ein etabliertes Unternehmen zu leiten. Seine Motivation zur Selbständigkeit beschrieb er demnach wie folgt: „Ich fand mich zu gut, um (...) in einem abhängigen Arbeitsverhältnis zu stehen. Und konnte mich da nicht so durchsetzen, verwirklichen. Verwirklichen in erster Linie, wie ich es gerne getan hätte. Da habe ich gesagt, gut, dann mache ich den Schritt selbst“.<sup>47</sup>

Die Karriereziele seiner Frau hingegen sind eher in einer klassischen von Aufstieg geprägten Konzernkarriere zu sehen und damit verbunden mit extrinsischen Werten wie Status oder Einfluss. So beschrieb sie den Karriereverlauf bis zur Beendigung ihrer Konzernkarriere wie folgt: „Während des Studiums hat sich die Firma A. präsentiert und (...) ein kleines Assessment-Center durchgeführt und so bin ich eigentlich zur Firma A. dann gekommen und direkt in ein, ein Führungskräfte Entwicklungsprogramm eingestiegen und ich habe mich eigentlich auch eine lange Zeit sehr wohl in so einem großen Konzern gefühlt. Weil auch, es ging immer weiter, ich wurde gefördert, ich wurde versetzt bis zu einem gewissen Zeitpunkt und das hat Spaß gemacht. Und es existierten damals auch Pläne bei mir, also diesen Karriereweg weiter zu verfolgen, also zumindest bis in die Geschäftsführungsetage. Da kam aber dann irgendwann ja, die private Seite ins Spiel“.<sup>48</sup>

<sup>47</sup> Interview Paar A., 2011, S. 3, 18ff.

<sup>48</sup> Interview Paar A., 2011, S. 4, 12ff.

Die Beendigung ihrer Karriere zugunsten der Familie war dann zwar eine bewusste Entscheidung, führte aber dennoch zu einem Identitätskonflikt, da ihre neue Rolle als Hausfrau und Mutter sie nicht erfüllte und in keiner Weise ihrer subjektiven Definition von Karriereerfolg entsprach. „Und mit dem Kind war plötzlich eine Form von Abhängigkeit da und ein ganz anderes Leben, wo ich schon ordentlich mit zu tun hatte mit der Umstellung. (...) also plötzlich (...) das Hausmütterchen spielen (...) das ist was Unbefriedigendes.“<sup>49</sup>

Frau A.'s Motivation zur Selbständigkeit war damit vielschichtig: ein Neueinstieg in eine ähnliche Position an ihrem Wohnort war aufgrund wirtschaftlicher Rahmenbedingungen vor Ort nicht möglich, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie war durch die erfolgreiche unternehmerische Tätigkeit ihres Mannes eine weitere Priorität, während aber ein kompletter Ausstieg aus dem Berufsleben für sie entsprechend ihrer Karriereorientierung und des durchlebten Identitätskonflikts nicht in Frage kam.

Zusammenfassend zeigt sich bei Paar A. zunächst, dass beide Partner objektiv einen erfolgreichen beruflichen Werdegang aufweisen und bewusste Karriereentscheidungen trafen, jedoch mit unterschiedlichem Effekt: Herr A. folgte seiner Karriereorientierung,

<sup>49</sup> Interview Paar A., 2011, S. 6, 26ff.

<sup>46</sup> Interview Paar A., 2011, S. 6, 28.

während Frau A.'s Karriere einen Bruch aufweist. Sie musste sich entgegen ihrer Karriereorientierung für eine neue, andere Karriere entscheiden. D. h. während der Karriereverlauf von Herrn A. als durchweg konfirmatorisch bezeichnet werden kann, ist der Schritt seiner Frau in die Selbständigkeit eher widersprüchlich. Dies mag auch ein Grund dafür sein, dass für sie die Selbständigkeit mit großen Ängsten verbunden war, sie ihre Selbständigkeit über drei Jahre Elternzeit hinweg äußerst vorsichtig plante und bis heute sehr zögerlich angeht. So war Herr A. durchweg mit seiner Karriere aus subjektiver Sicht zufrieden, während für Frau A. die Elternzeit von Unzufriedenheit geprägt war.

### 5.1.2 Doppelkarriere- und Familienkonzept von Paar A.

Spiegelt man den Karriere- und Partnerschaftsverlauf von Paar A. mit den bereits vorgestellten Theorien zur Aufgabenverteilung, so zeigen sich einige Auffälligkeiten. Herr und Frau A. waren in ihrem beruflichen Werdegang zunächst durchaus gleichberechtigt, während mit der Familiengründung sich dann aber die Aufgabenverteilung zugunsten des Partners mit der niedrigeren Bildung verschob. Insofern trifft in diesem Fall hinsichtlich der Bildung der ressourcenabhängige Verhandlungs-Ansatz („relative resource and bargaining“) nicht zu, nach dem der Partner mit der höheren Bildung eine höhere Priorität für die eigene Karriere aushandeln kann und folglich weniger im Haushalt übernimmt. Im Hinblick auf andere berufliche Ressourcen hatte Herr A. aber durchaus zum Zeitpunkt der Familiengründung eine starke Verhandlungsmacht. Anders als in den vorgestellten Theorien erlebte Frau A. den Karriereknick nicht aufgrund eines paarinternen Machtgefälles, sondern aufgrund der Tatsache, dass das externe wirtschaftliche Umfeld an ihrem Wohnort eine Fortsetzung ihrer beruflichen Laufbahn nicht erlaubte. Drei Jahre Berufspause von Frau A. führten im Sinne des „New Home Economics“ Ansatzes zu einer Ungleichheit in der familiären und häuslichen Arbeitsteilung, die bis heute vorherrscht.

Gleichsam übernahm Herr A. 2007 eine weitere Firma und verlieh damit seiner unternehmerischen Karriere einen weiteren Höhepunkt, während seine Frau zur selben Zeit mit der Geburt der Tochter als Führungskraft endgültig aussteigt. Insofern zeigt sich, dass bei Paar A. nur für Frau A. die Geburt des Kindes einen kritischen Wendepunkt in der beruflichen Karriere darstellt und mit einem Karriereknick einherging. Herr A. konstatierte dazu auf die Frage, ob sich seine Karriereziele als Unternehmer innerhalb der Partnerschaft oder mit der Geburt der Tochter verändert hätten,

#### Steckbrief Paar A.:

##### 1. Karrierekonstellation:

Frau A.: Selbständig im eigenen Unternehmen  
Herr A.: Selbständig im eigenen Unternehmen

##### 2. Karriereanker:

Frau A.: General Management  
Herr A.: Selbständigkeit/Unabhängigkeit

##### 3. Karriereerfolg:

Frau A.: objektiv und subjektiv bis zur Beendigung der Konzernkarriere und Geburt der gemeinsamen Tochter erfolgreich  
Herr A.: objektiv und subjektiv durchweg erfolgreich

##### 4. Paartypus: komplementär-asymmetrisch

##### 5. Aufgaben- und Machtverteilung: zugunsten von Herr A., dem Partner mit der niedrigeren Bildung, aber den höheren beruflichen Ressourcen, die bis heute im Sinne einer traditionellen Rollenverteilung vorherrscht.

dass er das Wachstum seines Unternehmens limitierte, um Zeit für die Familie zu haben. Konträr dazu aber liegt objektiv betrachtet seit der Geburt der Tochter der Großteil der häuslichen Aufgaben bei Frau A. und sie betreibt ihre Selbständigkeit in Teilzeit. An Tagen, die Frau A. ganztägig bei Kunden ist, übernimmt entweder die Großmutter, die aber selbst noch in Teilzeit arbeitet, oder ein Babysitter die Kinderbetreuung. Ihr Mann kümmert sich in Ausnahmefällen um die Tochter.

Demnach ist bei Paar A. die Aufteilung des Zeitaufwands für die Haushaltsführung und Kinderbetreuung noch deutlicher zu Ungunsten von Frau A. ausgeprägt, als es unsere quantitativen Daten zeigen. Zudem managt sie nicht nur den gesamten Familienalltag, sondern auch die Doppelkarrierpartnerschaft. „Also, ich habe auf jeden Fall einen Kalender, wo ich meine Termine drin habe und also eigentlich alles was so uns familienmäßig betrifft und seine Termine (...) die geschäftlicherseits die Familie mit betreffen oder mich mit betreffen können“.<sup>50</sup> Obwohl Kundentermine von Frau A. meist lange im Voraus fix sind, ist auch die Organisation von externer Kinderbetreuung und Selbständigkeit allein bei ihr und mit

<sup>50</sup> Interview Paar A., 2011, S. 11, 25ff.

### 5.2 Herr & Frau B. selbständig im gleichen Unternehmen: „es war mutig“<sup>51</sup>

Frau B. machte nach dem Abitur eine Ausbildung zur Bankkauffrau und wechselte dann nach circa einem Jahr zum ersten Mal den Arbeitgeber. Dort übernahm sie kurze Zeit später bereits die Filialleitung, die sie für gute zwei Jahre bis 2007 inne hielt. Kurz nach dem Wechsel zu ihrem dritten Arbeitgeber wurde Frau B. schwanger, arbeitete dort bis zum Mutterschutz und ging dann für zwei Jahre in Erziehungszeit. Trotz eines Angebots des Arbeitgebers in Teilzeit zurück zu kehren, entschied sich Frau B. für die Selbständigkeit. Per Zufall hatte sie zusammen mit ihrem Mann eine Marktlücke entdeckt, importierte die Produkte aus dem europäischen Ausland und vertrieb sie über einen Online-Shop. Ein Markenrechtsstreit bewog Herrn und Frau B. dann, die Produkte weiter zu entwickeln und selbst zu produzieren. Seit 2010 sind die Produkte nun erfolgreich unter der eigenen Marke auf dem Markt.

Herr B. machte ebenso nach dem Abitur eine Ausbildung zum vertriebsorientierten Bankkaufmann, war danach in der Finanzdienstleistung ungefähr zweieinhalb Jahre selbständig und studierte. 2004 übernahm er in einer Bank die stellvertretende Filialleitung, bevor er für circa weitere zweieinhalb Jahre bei einem anderen Finanzdienstleister die Filialleitung übernahm. Es schlossen sich zwei weitere Stationen in der Filialleitung als Angestellter an, bevor er dann Mitte 2010 sich in die bereits bestehende Selbständigkeit seiner Frau mit einbrachte.

Demnach waren Herr und Frau B. in ihren abhängigen Beschäftigungsverhältnissen sehr erfolgreich und sind die klassische Karriereleiter sehr schnell hinauf geklettert.

#### 5.2.1 Karriereverlauf von Paar B.

Auffällig im Karriereverlauf von Herrn und Frau B. ist, dass die Karriereorientierung beider die „Balance“ ist. Werte, die die beiden folglich mit Karriereerfolg verbinden, sind die Vereinbarkeit von Beruf, Partnerschaft und Selbstentfaltung. Auch wenn der rein berufliche Erfolg durchaus sehr wichtig ist, versuchen Personen, deren Karriereorientierung die „Balance“ ist, die Vereinbarkeitsfrage frühestmöglich zu verwirklichen. Dies zeigt sich sehr deutlich im

<sup>51</sup> Interview Paar B., 2011, S. 13, 28.

#### Steckbrief Paar B.:

##### 1. Karrierekonstellation:

Herr & Frau B. selbständig im gleichen Unternehmen

##### 2. Karriereanker:

Frau B.: Balance  
Herr B.: Balance

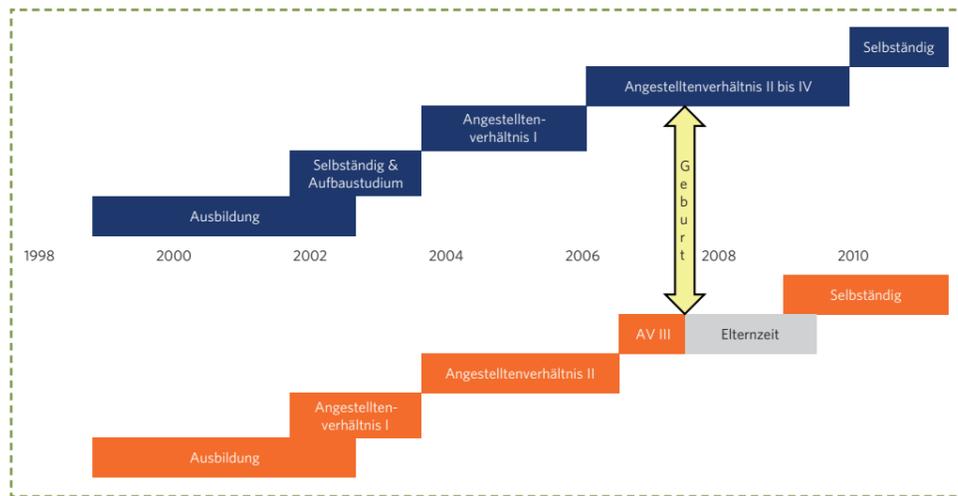
##### 3. Karriereerfolg:

Frau B. objektiv durchwegs erfolgreich; subjektiv erfolgreich bis zur Geburt des Sohnes auch im abhängigen Beschäftigungsverhältnis. Beendigung des Angestelltendaseins aufgrund eines zunehmenden mentalen Vereinbarkeitskonflikts.  
Herr B. objektiv durchwegs erfolgreich; subjektiv erfolgreich bis zur Geburt des Sohnes auch im abhängigen Beschäftigungsverhältnis. Dann Nicht-Wiedereinstieg aufgrund eines mentalen und zeitlichen Vereinbarkeitskonflikts.

##### 4. Paartypus: integral

##### 5. Aufgaben- und Machtverteilung: entsprechend des Zeitbudgetansatzes: Großteil der häuslichen Belange liegt bei Herrn B., da er seine Arbeitszeit flexibler einteilen kann.

entsprechendem Organisationsaufwand verbunden. Des Weiteren zeigt sich, dass Frau A. aufgrund von Haushaltsaufgaben auch ihre Selbständigkeit immer wieder hinten anstellt. Da ihr Büro im eigenen Haus ist, befindet sie sich auch in einer räumlichen Flexibilitätsfalle; d. h. sie priorisiert immer wieder häusliche Tätigkeiten. Entsprechend des Karriereverlaufs und der paarinternen Aspekte kann Paar A. größtenteils dem komplementär-asymmetrischen Paartypus zugeordnet werden. Frau A. traf die Entscheidung zur Beendigung der Konzernkarriere vornehmlich alleine und die Arbeitsteilung ist heutzutage geschlechtsspezifisch. Die Gründe für die gegebene Situation müssen zum einen in äußeren Aspekten gesehen werden, die eine Fortführung der Karriere von Frau A. nicht zuließen, zum anderen in der Tatsache, dass sie in Anlehnung an den integralen Paartypus ihre Wünsche und Bedürfnisse hinten anstellte, sodass das Familienleben nicht unter ihrer Karriere leiden würde. Allerdings ist davon auszugehen, dass die Unzufriedenheit, die Frau A. in der Elternzeit erlebte und auch die Tatsache, dass sie ihre begonnene Selbständigkeit nicht als Karriere sieht, daher rührt, dass beide Lebensabschnitte nicht mit ihrem Karriereanker im General Management im Einklang stehen. Bei ihrem Mann hingegen sind Karriereanker (Selbständigkeit/Unabhängigkeit) und beruflicher Werdegang kongruent.

Abbildung 7: Karriereverlauf<sup>52</sup> von Paar B.

Quelle: eigene Darstellung, 2012.

Karriereverlauf von Herrn und Frau B. Während Frau B. nach der Geburt ihres Sohnes die Möglichkeit hatte, ihre ehemalige Tätigkeit im Angestelltenverhältnis in Teilzeit nach ihren Wünschen wieder aufzunehmen, entschied sie sich aufgrund des individuell stattgefundenen Wertewandels für die Selbständigkeit. Obwohl der Arbeitgeber ihr ein durchaus familienfreundliches Modell anbot, waren für Frau B. ethische Konflikte aufgrund ihrer Tätigkeit in der Finanzdienstleistungsbranche und der geregelte Tagesablauf im Angestelltenverhältnis zwei Gründe ihre in Elternzeit begonnene Selbständigkeit trotz der damit verbundenen Ablehnung und Unsicherheit weiter auszubauen. So beschrieb sie diese Entscheidung wie folgt: „Ja, und das hat mir (...) Bauchschmerzen bereitet. Also, ich hatte einfach gemerkt, dass sich mein ganzes Lebensgefüge und meine Einstellung (...), die hätte ich komplett auf den Kopf stellen müssen. Und das wollte ich nicht! Und hab dann halt tatsächlich auch, glaub ich, den Mut gehabt zu sagen: ‚Ich mach das nicht‘. Das ist ja auch auf viel (...) Ablehnung gestoßen, (...) Und für mich war das aber nicht mehr stimmig“.<sup>53</sup>

Mit der Geburt des Sohnes wurde auch für Herrn B. das Familienleben vorrangig und er konnte die Finanzdienstleistungsbranche

immer weniger mit seiner Karriereidentität in Einklang bringen. Die berufliche Unzufriedenheit und ein deutlich ausgeprägter zeitlicher Work-Life Konflikt führten dazu, dass auch er 2010 die Entscheidung traf, in die Selbständigkeit mit einzusteigen. Diesen mehr als dreijährigen Identitätskonflikt, den Herr B. durchlebte, beschrieb er wie folgt: „sondern es ging nur darum, den Druck von oben nach unten immer weiter zu verteilen (...) und immer nur an der Profitorientierung der Bank zu arbeiten. Plus die zeitliche Belastung, mehr als 60 Stunden in der Woche, Seminare in Frankfurt, wo auch immer, und im Grunde genommen hab ich meinen Sohn selten bis gar nicht dann gesehen. (...) Ja, und das hat dann einfach nicht mehr zusammengepasst. Also wenn Sie nicht mehr die Möglichkeit haben, also das Familiäre vernünftig leben zu können, aber Ihnen Ihr Job auch keinen Spaß mehr macht, dann ist beides schlecht und dann müssen Sie was verändern, weil so kann es dann nicht weitergehen! Also das ist dann sehr frustrierend“.<sup>54</sup>

So zeigt sich, dass sowohl für Frau B. als auch für Herrn B. mit der Familiengründung ein Wertewandel eingesetzt hat, der ihr subjektives Erfolgsempfinden veränderte. Während beide davor durchaus in ihrer beruflichen Tätigkeit zufrieden waren, wäre diese Zufriedenheit

52 AV: Angestelltenverhältnis  
53 Interview Paar B., 2011, S. 4, 10ff s

54 Interview Paar B., 2011, S. 4, 29ff.

mit Familie nicht mehr zu realisieren gewesen. Die folglich bewusst getroffenen Karriereentscheidungen waren bei Paar B. im Gegensatz zu Paar A. stimmig mit ihren Karriereorientierungen und damit konfirmatorisch. Frau K. beschrieb dies wie folgt: „Und, ja, und haben uns dafür entschlossen zu sagen, okay, uns sind bestimmte Werte im Leben wichtig: das ist unsere Zufriedenheit“.<sup>55</sup> Neben der gefundenen und mit viel Potenzial verbundenen Marktlücke war für beide die Gründung des eigenen Unternehmens eine Möglichkeit ein mit ihren Werten stimmiges Berufs- und Familienleben zu führen. Durch ihren vorherigen, erfolgreichen beruflichen Werdegang profitiert Paar B. bis heute von seinen Kompetenzen und einem Netzwerk. Von ihren Kompetenzen als Führungskraft profitiert auch Frau A. in der Selbständigkeit, verband diesen Schritt aber aufgrund der Unsicherheit und der komplett anderen Tätigkeit mit viel Ängsten.

### 5.2.2 Doppelkarriere- und Familienkonzept von Paar B.

Ähnlich wie bei Paar A. nahm auch Frau B. Elternzeit in Anspruch, während ihr Mann weiterarbeitete. Anders als Frau A. baute jedoch Frau B. konsequent ihre Selbständigkeit in dieser Phase bereits auf. Zudem empfand Frau B. diese Zeit nicht als Karriereknick, sondern die Familienzeit als eine wertvolle Erfahrung mit ihrem Kind und für die Familie. Mit dem beruflichen Ausstieg aus dem Angestelltenverhältnis übernahm Herr B. dann zum einen den Bereich der Produktionsorganisation im Unternehmen wie auch die Betreuung des Sohnes am Nachmittag nach dem Kindergarten und den Großteil der Haushaltsführung. Dies vor dem Hintergrund, dass er nach der letzten Phase im Angestelltenverhältnis, wo er seinen Sohn kaum sah, bewusst Zeit für ihn haben wollte, zum anderen aber auch die Produktionsorganisation flexibler gestaltbar ist, als die Arbeit seiner Frau am und mit dem Kunden. Frau B. betonte dazu, dass in ihrer beider Doppelkarriereverlauf immer einer der beiden Zugpferd war, während der andere in den Hintergrund trat bzw. dem anderen Partner den Rücken frei hielt. Obwohl das Unternehmen von Paar B. derzeit stark wächst, versuchen sie konsequent die Tagesabläufe so zu gestalten, dass ihr Sohn einen gleichbleibenden Rhythmus hat. Dies geht damit einher, dass von beiden ein Höchstmaß an Flexibilität in der täglichen Organisation gefordert ist. Trotz allem kann vor allem Frau B. bereits von der Flexibilität in der Selbständigkeit profitieren. Sie arbeitet bewusst immer wieder von zu Hause bzw. nimmt sich auch am Nachmittag

55 Interview Paar B., 2011, S. 12, 33ff.

Zeit für die Familie frei. Die Fähigkeit beider, Unternehmen und Familie dabei im Blick zu behalten, führt dazu, dass sie objektiv wie auch subjektiv schon jetzt auf eine erfolgreiche unternehmerische Karriere blicken. So betonen Herr und Frau B., dass trotz des erhöhten Arbeitsvolumens ihr Unternehmen ein Teil ihres Lebens ist, während die Tätigkeit im Angestelltenverhältnis früher ein bloßer Job war: „Es war so: Ach, ich muss mich dransetzen, ich muss da was erledigen! Und heute ist es einfach ein Bestandteil dessen. Ich kann das jederzeit unterbrechen, wenn mein Sohn sagt: ‚Mama, ich möchte dir was zeigen, Mama, ich möchte dir was erklären‘, dann ist das jederzeit möglich“.<sup>56</sup> Bewusst entschied sich Paar B. mit zunehmendem Erfolg des gemeinsamen Unternehmens für eine räumliche Trennung von privater und beruflicher Sphäre, indem sie ein Ladengeschäft mit Büroräumen anmieteten.

Zusammenfassend zeigt sich, dass bei Paar B. damit – im Gegensatz zur Mehrheit der Paare in unseren quantitativen Daten – die Kinderbetreuung und Haushaltsführung größtenteils beim männlichen Part liegt, während Frau B. die Führungsrolle im Unternehmen inne hat. Aus theoretischer Sicht folgt damit die Aufgabenverteilung bei Paar B. zum einen dem Zeitbudgetansatz, weil Herr B. seine Arbeitszeit flexibler gestalten kann. Gleichsam aber zeigt sich bei Paar B., dass die Verteilung der häuslichen und familiären Aufgaben zwar nicht egalitär ist, aber durchaus im Sinne des normenbasierten Ansatzes progressiv. Herr und Frau B. kehren derzeit die traditionellen Rollen um. Frau B. betonte in diesem Zusammenhang, dass die derzeitige Rolle ihres Mannes ihren vollen Respekt hat, während dies gesellschaftlich durchaus noch nicht anerkannt ist: „man merkt schon (...): ‚Wie kannst du dich denn so untern Pantoffel stellen lassen?‘ Und mein Mann das ja trotzdem, wie gesagt, ganz uneitel einfach mitmacht und sagt: ‚Das ist jetzt im Moment das, ich mach das gerne‘.“<sup>57</sup>

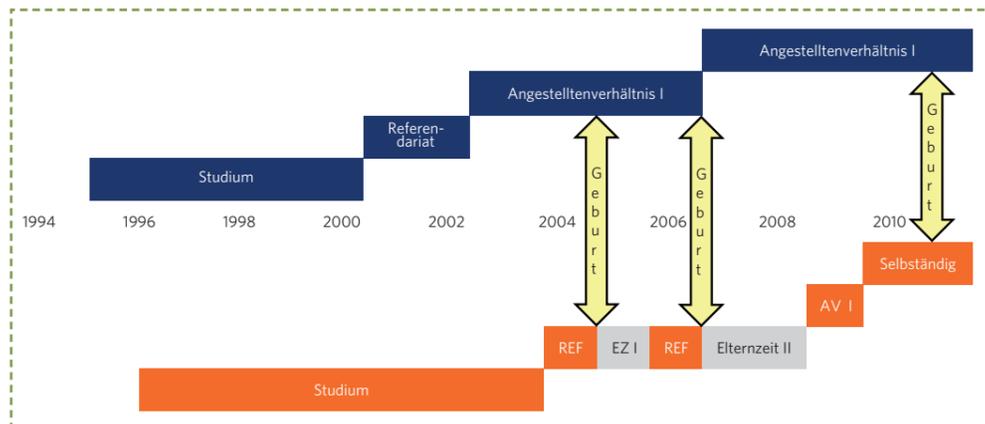
### 5.3 Frau C. selbständig & Herr C. abhängig beschäftigt: „man ist eigentlich immer in Bewegung!“<sup>58</sup>

Herr C. studierte von 1995 bis 2000 Rechtswissenschaften und schloss daran bis 2002 das Referendariat an. Seit 2003 ist er an

56 Interview Paar B., 2011, S. 8, 9ff.

57 Interview Paar B., 2011, S. 21, 27ff.

58 Interview Paar C., 2011, S. 8, 11.

Abbildung 8: Karriereverlauf<sup>59</sup> von Paar C.

Quelle: eigene Darstellung, 2012.

unterschiedlichen Standorten und Einsatzgebieten in der Finanzverwaltung tätig und dort seit 2006 als Sachgebietsleitung in der Großbetriebsprüfung.

Frau C. studierte von 1996 bis 2003 ebenfalls Rechtswissenschaften. Ihr Referendariat begann sie 2004, unterbrach dies aufgrund der Geburt des ersten Kindes und beendete es Ende 2006. Daran schloss sich die zweite Schwangerschaft und Geburt an, weshalb Frau C. bis 2009 in Familienzeit war. Anfang 2009 übernahm Frau C. dann für wenige Monate als angestellte Anwältin eine Mutterschutzvertretung, bevor sie sich im August 2009 als Anwältin niederließ. 2011 wurde das dritte gemeinsame Kind geboren.

### 5.3.1 Karriereverlauf von Paar C.

Herr C. entschied sich nach seinem Studium aufgrund der Karriereperspektiven für die öffentliche Finanzverwaltung. Entsprechend seiner Karriereorientierung im General Management war es sein Wunsch Mitarbeiterverantwortung zu übernehmen, welcher sich im weiteren Karriereverlauf auch erfüllte. Nachdem das erste Kind von Paar C. im Verlauf des Referendariats von Frau C. geboren wurde und das zweite Kind am Ende des Referendariats, waren objektiv betrachtet ihre Karriereaussichten eingeschränkt. Zunächst in Teilzeit zu arbeiten und sich dann für die Selbstständigkeit zu

entscheiden, kamen ihr zu Gunsten der Vereinbarkeit von Beruf und Familie entgegen. Denn im Gegensatz zu ihrem Mann liegt ihre Karriereorientierung im Bereich Balance und Lebensstilintegration. So subsummierte sie ihren beruflichen Werdegang rückblickend wie folgt: „Also ich bin rundum zufrieden. Also (...) ich hab zwar studiert, aber hab eigentlich immer für mich so ein bisschen die Familie in den Vordergrund gestellt.“<sup>60</sup> Bezeichnend für Frau C. ist aber auch, dass sie zwar dem Familienleben ein hohes Maß an Wichtigkeit zuspricht, gleichsam aber ihre Kanzlei sehr erfolgreich aufbaute und zum weiterhin Wachstum führt.

So sind auch bei Paar C. zusammenfassend Entscheidungen in ihrem beruflichen Werdegang durchaus confirmatorisch und sowohl mit objektivem als auch subjektivem Karriereerfolg verbunden.

### 5.3.2 Doppelkarriere- und Familienkonzept von Paar C.

Entsprechend des dargestellten Karriereverlaufs von Paar C. übernahm Frau C. nach der Geburt des ersten und zweiten Kindes die familiäre Rolle. Aufgrund des bis dahin nicht erfolgten Berufseinstiegs konnte sie auch nicht von der Elternzeit profitieren. Im Gegensatz dazu verdiente Herr C. bereits und die Entscheidung, wer die Familienarbeit an diesem Punkt im Karriere- und Partnerschaftsverlauf übernimmt, war rein ökonomischer Natur. Während bis

59 AV: Angestelltenverhältnis; EZ: Elternzeit; REF: Referendariat

60 Interview Paar C., 2011, S. 4, 21ff.

### Steckbrief Paar C.:

#### 1. Karrierekonstellation:

Frau C.: selbständig  
Herr C.: abhängig beschäftigt

#### 2. Karriereanker:

Frau C.: Balance  
Herr C.: General Management

#### 3. Karriereerfolg:

Frau C. objektiv & subjektiv durchwegs erfolgreich  
Herr C. objektiv & subjektiv durchwegs erfolgreich

#### 4. Paartypus: integral

5. **Aufgaben- und Machtverteilung:** entsprechend der Verhandlungstheorie: mit zunehmendem Erfolg der selbständigen Tätigkeit von Frau C. stieg auch ihre Verhandlungsmacht und die Aufgabenverteilung wurde zunehmend egalitärer.

zum Schritt in die Selbständigkeit von Frau C. eine eher traditionelle Rollenverteilung zwischen Herrn C. und Frau C. vorherrschte, ist die Verteilung der Haushaltsführung und Kinderbetreuung zunehmend egalitärer. Besonders seit dem kontinuierlichen Wachstum der Kanzlei von Frau C. unterstützt Herr C. seine Frau mehr und mehr im Haushalt und mit den Kindern. Für Frau C. waren das Wachstum ihrer Kanzlei und Familie nicht mehr zu bewältigen. Im Zuge dessen lehnte Herr C. auch zwei attraktive Jobangebote ab, um seinen Teil an der Haushalts- und Familienarbeit weiterhin leisten zu können.

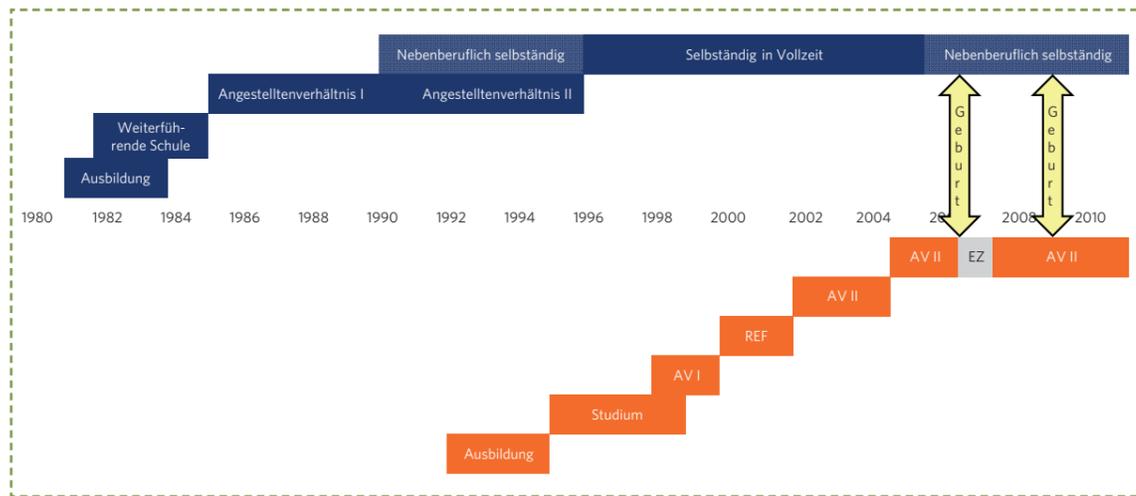
So teilen sich beide, bis Herr C. morgens das Haus verlässt, bereits die Versorgung der drei Kinder und etliche Hausarbeiten. Mit Unterstützung des Großvaters, der den jüngsten Sohn vormittags betreut, kann Frau C. dann auch konsequent ihrer selbständigen Tätigkeit nachgehen, während die Familienarbeit am Nachmittag wieder voll in ihren Händen liegt. Um sich am Nachmittag ihren Kindern widmen zu können, arbeitet Frau C. häufig auch in den Abendstunden. Bei Mandaten am Nachmittag nutzt Herr C. die flexiblen Arbeitszeitregelungen seines Arbeitgebers und kümmert sich dann um die Kinder. Die Hausarbeit und die Familienarbeit am Wochenende teilen sich Paar C. konsequent auf, während beide unter der Woche einen Teil der Hausarbeit spät abends erledigen. Um in der gegebenen Konstellation die Bedürfnisse der Kinder und Beruf unter einen Hut zu bekommen – so Frau und Herr C. einstimmig – ist ein

Höchstmaß an Organisation von Nöten. Für sie beide als Paar bleibt momentan keine Zeit. Ein offensichtlich belastender zeitlicher wie auch gedanklicher Work-Life Konflikt ist jedoch bei Paar C. nicht zu erkennen. Vor allem Frau C. gelang es, nicht nur von Anfang an ihrer Selbständigkeit räumlich, zeitlich und gedanklich klar zwischen Arbeit und Privat/Familienleben zu trennen, sondern es war ihr des Erfolgs ihrer Kanzlei wegen auch ein ernsthaftes Anliegen.

Zusammenfassend kann die Aufgabenverteilung von Paar C. durchaus dem verhandlungstheoretischen Ansatz zugeordnet werden. Mit dem Erfolg in der Selbständigkeit stieg Frau C's. Verhandlungsmacht paarintern. Herr C. stellte sein berufliches Weiterkommen hinten an und übernimmt zugunsten des beruflichen Erfolgs seiner Frau zunehmend Aufgaben im Haushalt, während Herr A. zum Zeitpunkt der Geburt seiner Tochter seiner unternehmerischen Tätigkeit einen weiteren Wachstumsimpuls verlieh. Einhergehend mit der zunehmend traditionellen Rollenverteilung bei Paar A. im Gegensatz zu Paar C. stützt Herr A. auch seine Frau weniger in ihrer Selbständigkeit. „Finanziell wäre das im Prinzip kein Problem, (den) finanziellen Hintergrund (...) den haben wir, aber sie will es ja für sich selbst beweisen.“<sup>61</sup> Zusammenfassend kam damit beiden Männern an einem Punkt in ihrer Karriere und Partnerschaft die klassische Ernährerrolle zu, während die beiden Frauen den Schritt nicht nur unterschiedlich erlebten, sondern auch unterschiedlich – objektiv wie auch subjektiv erfolgreich – für sich bewerteten. Im Gegensatz zu Frau A., die ihren Karriereerfolg mit dem Aufstieg in einer Großorganisation definierte, war für Frau C. die Balance von Beruf und Familie Priorität. Anders als bei Frau C., deren Selbständigkeit für sie subjektiv Karriereerfolg verkörpert, ging Frau A. externe Bestätigung mit ihrem Ausstieg verloren. Für sie ist die Selbständigkeit daher eher Ausgleich von der Familie als wirkliche Karriere.

Gleichsam zeigt sich, dass sowohl Paar B als auch Paar C. eindeutig dem integralen Paartypus zugeordnet werden können. Beide Paare definieren sich vornehmlich als Paar und als Familie, während einer der beiden teils altruistisch den anderen in einzelnen Lebensphasen stützt. Gleichsam aber wählten beide Paare private wie auch berufliche Arrangements, die dazu beitragen, dass das Familienleben nicht unter der Karriere einer oder beider Partner leidet. Die egalitäre Einstellung von Paar C. verdeutlichte Herr C. zusammen-

61 Interview Paar A., 2011, S. 10, 2ff.

Abbildung 9: Karriereverlauf<sup>62</sup> von Paar D.

Quelle: eigene Darstellung, 2012.

fassend wie folgt: „Also (...) jeder ist eigentlich auch gewillt, dass der andere in seinem Bereich Erfolg hat in seinem beruflichem Umfeld, also ich (...) freue mich, wenn meiner Frau die selbstständige Tätigkeit gut gelingt“.<sup>63</sup>

#### 5.4 Frau D. abhängig beschäftigt & Herr D. selbständig: „Ja, wir haben es ja geschafft“!<sup>64</sup>

Frau D. studierte nach einer Ausbildung zur Bankkauffrau Wirtschaftssozialwissenschaften. In ihrer ersten Stelle war sie als Jugendbildungsreferentin tätig, bevor sie dann ein Wirtschaftsreferendariat beim Land Niedersachsen anschloss. 2001 begann sie ihre Karriere im höheren Dienst und ist heute im Wirtschaftsministerium des Landes Niedersachsen tätig. Mit der Geburt des ersten Kindes nahm Frau D. 2007 ein Jahr Erziehungszeit, begann aber auf Wunsch ihres Vorgesetzten frühzeitig mit 10h/Woche wieder zu arbeiten. Seit der Geburt des zweiten Kindes 2009 arbeitet Frau D. nunmehr 30h/Woche; davon zwei Tage in Telearbeit vom Wohnort aus. Entsprechend der beschriebenen Karriereschritte im

höheren Dienst ist Frau D.'s Karriere aus objektiver Sicht durchaus erfolgreich verlaufen.

Herr D. machte nach seinem Realschulabschluss eine Schlosserlehre und besuchte eine weiterführende Schule. Daran anschließend stieg er die Karriereleiter in einem größeren Unternehmen bis hin zur Betriebsleitung aufwärts. Bereits Anfang der 1990er Jahre machte Herr D. sich nebenberuflich im Veranstaltungsmanagement und der Gastronomie selbständig. Nach Konkurs seines zweiten Arbeitgebers Ende der 1990er, bei dem er ebenfalls in der Betriebsleitung tätig war, baute Herr D. seine Selbständigkeit aus. Mit mehreren gastronomischen Betrieben sowie in der Veranstaltung von Großevents war Herr D. damit bis 2006 sehr erfolgreich. Herr D. verkaufte aufgrund gesundheitlicher Probleme Zug um Zug seine gastronomischen Betriebe und ist heute weiterhin mit Kochevents und in der Veranstaltungsorganisation selbständig. So zeigt sich, dass Herr D. in seiner Karriere objektiv durchaus erfolgreich war, jedoch zugunsten subjektiver Aspekte aufgrund seiner Erkrankung den objektiven Erfolg an einem Punkt dann hinten anstellte.

##### 5.4.1 Karriereverlauf von Paar D.

Herr D.'s früher Schritt in die Selbständigkeit war in seinem beruflichen Werdegang nur schlüssig, da seine Karriereorientierung eindeutig im Bereich Selbständigkeit liegt. D. h. Autonomie, Un-

62 AV: Angestelltenverhältnis; EZ: Elternzeit; REF: Referendariat

63 Interview Paar C., 2011, S. 12, 11ff.

64 Interview Paar D., 2011, S. 12, 22.

#### Steckbrief Paar D.:

##### 1. Karrierekonstellation:

Frau D.: abhängig beschäftigt

Herr D.: selbständig

##### 2. Karriereanker:

Frau D.: General Management

Herr D.: Selbständigkeit/Unabhängigkeit

##### 3. Karriereerfolg:

Frau D. objektiv & subjektiv erfolgreich

Herr D. objektiv & subjektiv erfolgreich

##### 4. Paartypus: integral & komplementär-asymmetrisch

##### 5. Aufgaben- und Machtverteilung: entsprechend des Zeitbudgetansatzes: Großteil der häuslichen Belange liegt bei Herrn D., da er seine Arbeitszeit flexibler einteilen kann.

abhängigkeit und Kontrolle über Entscheidungen und die zeitliche wie auch die räumliche Arbeitsorganisation, wie sie sich vor allem in einer selbständigen Tätigkeit realisieren lassen, sind für Herr D.'s individuellen Karriereerfolg entscheidend. Einhergehend damit verließ Herr D. seinen ersten Arbeitgeber, weil die Unternehmenskultur für ihn mit seinen Werten nicht mehr vereinbar war. Folglich war auch der Konkurs seines zweiten Arbeitgebers als eine durch ihn nicht beeinflussbare Veränderung in seinem beruflichen Werdegang nicht weiter belastend, denn sein Karriereziel war weniger ein traditionell gesichertes Leben zu führen, sondern vielmehr seine Ideen in der Selbständigkeit umzusetzen: So sagte er wortwörtlich: „(...) ich hab (...) immer schon irgendwie den Wechsel ab und zu auch mal gewollt und war eigentlich nie so drauf orientiert, dass ich jetzt sage: Mit 30 ein Haus, mit 40 eine Familie und einen Baum pflanzen und ein Auto und, das war nie so mein Ding. Also, ich bin eher so orientiert, dass ich sage: ‚Mal schauen, was nächstes Jahr bringt‘“.<sup>65</sup> Obwohl Herr D. aufgrund gesundheitlicher Probleme – noch vor der Geburt des ersten Kindes – alle seine gastronomischen Betriebe verkaufte, ist die Selbständigkeit in Teilzeit momentan stimmig für ihn und seine Karriereziele. Dennoch möchte auch Herr D. mittelfristig in seiner Selbständigkeit wieder mehr arbeiten, wenn die beiden Kinder eingeschult sind. Im Gegensatz dazu sah Frau D., die beruflichen Erfolg durchaus

65 Interview Paar D., 2011, S. 4, 1ff.

mit Führungsaufgaben und Aufstieg verbindet, ihre Karriere- und Aufstiegschancen vor allem in der öffentlichen Verwaltung. Einhergehend mit ihrer Karriereorientierung im General Management sind damit die 2001 begonnene Laufbahn im höheren Dienst in der Verwaltung und die heutige Tätigkeit im Wirtschaftsministerium des Landes Niedersachsens schlüssige Schritte in ihrer Karriere.

Zusammenfassend ist damit aus beiden beruflichen Werdegängen zu erkennen, dass nicht alle Wendepunkte bewusste Entscheidungen waren, dennoch aber entsprechend ihrer Karriereorientierung konfirmatorisch.

#### 5.4.2 Doppelkarriere- und Familienkonzept von Paar D.

Für Frau D., die derzeit 30h/Woche und teilweise in Telearbeit beschäftigt ist, ist das derzeitige Arbeitsmodell aus mehreren Gründen die optimale Lösung: die Tätigkeit im öffentlichen Dienst bietet ihrer Familie finanzielle Sicherheit und mit der Telearbeit kommt sie zeitlich wie auch räumlich in den Genuss eines flexiblen Arbeitsmodells, das sie zudem mit Vorlauf von nur einem halben Jahr jederzeit auf ihre Bedürfnisse anpassen kann. Vor allem aber – so Frau D. – ist für sie die Telearbeit ein gutes Instrument, das ihr die Vereinbarkeit erleichtert und es ermöglicht, überhaupt am Familienleben teil zu haben. Gleichwohl stellte sie auch die Kehrseite der Medaille ihres derzeitigen Arbeitsmodells dar. Aufgrund ihrer verminderten Stundenzahl wurde der dienstrechtlich anstehende nächste Karriereschritt aufgeschoben, während im täglich Arbeitsalltag aus Sicht von Frau D. die Pflege von Karriere fördernden Netzwerken zu kurz kommt. Zudem können auch Kollegen mit ihrem räumlich flexiblen Arbeitsarrangement nur schwer umgehen. Frau D. wortwörtlich: „Da kommen dann natürlich auch im Büro immer Kommentare: ‚Man weiß ja nie, wann du da bist!‘ (...) Also, das versuche ich dann immer mit E-Mails aufzufangen, indem ich sage: ‚Guten Morgen, ich bin dann da‘. Auch wenn man bei schönem Wetter mal anruft: ‚Na, sitzt du gerade auf dem Balkon?‘ ‚Nein, ich sitz ganz normal am Schreibtisch wie du auch‘“.<sup>66</sup> Auch wenn Frau D. damit durchaus in den Genuss eines Arbeitsmodells kommt, das zeitliche und räumliche Flexibilität vereint, zeigt das vorangegangene Zitat, dass sich dies nicht mit der geforderten Präsenzkultur vereinbaren lässt. So möchte Frau D. mittelfristig auch wieder Vollzeit arbeiten und näher am Dienstort wohnen.

66 Interview Paar D., 2011, S. 11, 18ff.

Nach der gemeinsamen Elternzeit kümmert sich Herr D. trotz des Telearbeitsarrangements seiner Frau heute nahezu vollständig um Kindererziehung und Haushalt. Seine selbständige Tätigkeit, die zeitlich sehr gut planbar ist, ermöglicht es ihm, die Familienarbeit zu übernehmen. Dennoch hat auch für ihn dieses Modell Schwächen, da er häufig für die Veranstaltungskonzeption und Organisation zusammenhängende Arbeitszeiten bräuchte. Haushalt und Kinder erlauben dies aber nicht. Insofern befindet sich Herr D. durchaus in einer Flexibilitätsfalle. Im Gegensatz dazu plagt Frau D. im Sinne eines gedanklichen Work-to-Family-Konflikts immer wieder das schlechte Gewissen, dass sie sich nicht genügend in die Familienarbeit einbringt.

Zusammenfassend zeigt sich damit, dass ähnlich wie bei Paar B. das traditionelle Rollenverständnis eine komplette Umkehr erfuh. Frau D. konnotierte dies wie folgt: „Also, im Prinzip ist (...) das, was ich früher so aus den klassischen Beziehungen erlebe, (...) was wir jetzt eben umgekehrt haben, der Papa, der dann eben abends nach Hause kommt und alles durchgehen lässt, das muss ich mir jetzt auch so bisschen abgewöhnen, (...)“.<sup>67</sup> Ähnlich wie für Herrn B. ist auch für Herrn D. seine Rolle komplett stimmig.

Kennzeichnend für Paar D. ist zudem, dass sie sich mit der Geburt des zweiten Kindes durchaus der Hürden ihres Modells bewusst waren. Die gemeinsame Erziehungszeit beim ersten Kind erlebten beide als eine Herausforderung für die Partnerschaft. So zogen sie mit der Geburt des zweiten Kindes vom Dienort von Frau D. und damaligen gemeinsamen Wohnort ca. 100 km entfernt zurück an ihren Heimatort, um dort auf die Unterstützung der Familie zurück greifen zu können. Hinsichtlich der finanziellen Sicherheit und der Vereinbarkeit von Beruf und Familie betonten beide aber auch, dass das Elterngeld es Frau D. ermöglichte, nach der Geburt ein Jahr auszusetzen und es für sie beide ein hervorragendes Instrument war.

Anders als bisher vorgestellte Doppelkarrierepaare ist Paar D. nicht eindeutig einem der Doppelkarrieretypen zu zuordnen. Trotz konfirmatorischer Karriereentscheidungen beider zeigen sich zum einen, im Sinne eines komplementär-asymmetrischen Paartypus, eine im Rollenverständnis umgekehrte Arbeitsteilung, aber auch paarinterne Handlungsmodelle, die derart gestaltet wurden und

sind, dass die Familie nicht unter dem beruflichen Werdegang leidet. So wurden auch einhergehend mit dem integralen Paartypus die Entscheidung zur gemeinsamen Elternzeit, Wohnortwechsel und dem Wiedereinstieg von Frau D. im Konsens getroffen.

### 5.5 Herr & Frau E. beide abhängig beschäftigt: „es war nie mehr so arbeitsteilig wie ganz am Anfang“<sup>68</sup>

Herr E. studierte nach dem Abitur Psychologie und arbeitete dann als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität, wo er 1999 seine Promotion abschloss. Anschließend habilitierte er sich bis 2006. Von 1993 von 1998 absolvierte Herr E. zudem eine psychologische Therapieausbildung und war als Psychotherapeut sowohl angestellt als auch freiberuflich tätig. Seit der Habilitation 2006 ist Herr E. als Senior Researcher an einer Universität tätig.

Frau E. studierte ebenfalls Psychologie und schloss 1995 – nach einem Jahr Unterbrechung aufgrund der Geburt des gemeinsamen Sohnes 1994 – ab. Im Anschluss arbeitete sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin im universitären Bereich und schloss ihre Promotion 2005 ab. Seit 2008 ist Frau E. als Senior-Researcher an einer Universität tätig.

So zeigt sich zusammenfassend, dass Herr und Frau E. aus objektiver Sicht bis zum heutigen Zeitpunkt eine sehr erfolgreiche Karriere in der Wissenschaft durchliefen.

#### 5.5.1 Karriereverlauf von Paar E.

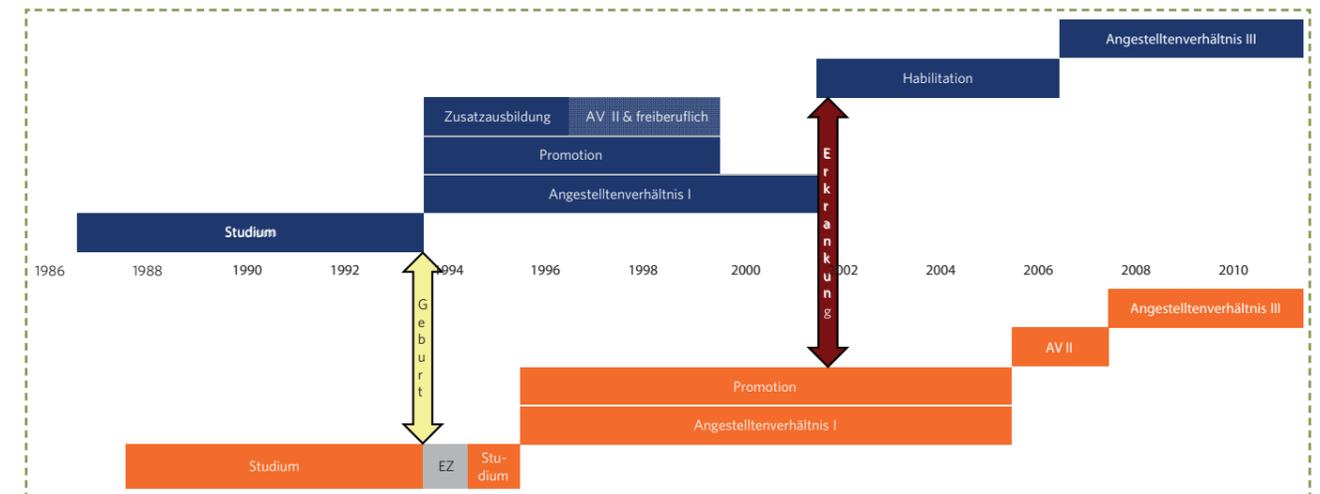
Bei der genaueren Analyse des Karriereverlaufs von Herrn E. wird deutlich, dass sich seine Karriereorientierung im Sinne funktionaler Kompetenz mit Abschluss der Promotion manifestierte. D. h. eine hohe fachliche Kompetenz ist für ihn und seine individuelle Karrieredefinition entscheidend. Damit war die anschließende Entscheidung zur Habilitation nur eine schlüssige und damit konfirmatorische Karriereentscheidung.

Im Gegensatz dazu war Frau E. sich ihrer Karriereziele schon viel früher im Klaren. Mit Abschluss des Studiums und Beginn der Promotion wusste sie, dass sie weiterhin in der universitären Forschung arbeiten möchte. Ihre Karriereorientierung liegt folglich –

67 Interview Paar D., 2011, S. 9, 20ff.

68 Interview Paar E., 2011, S. 11, 14ff.

Abbildung 10: Karriereverlauf<sup>69</sup> von Paar E.



Quelle: eigene Darstellung, 2012.

wie die ihres Mannes – auch in funktionaler Kompetenz. Aufgrund der Unterbrechung ihres Studiums und eines durchschnittlichen Studienabschlusses war für sie jedoch der Berufseinstieg vor allem von Zweifeln und der Angst, überhaupt eine Anstellung zu finden, geprägt. Sie selbst wortwörtlich: „Also, als ich abgeschlossen hab, (...) hab ich irgendwie Superschiss gehabt: Das war’s jetzt! Ja, dadurch (...) dass ich ein 1 Jahr altes Kind hab und kein so einen tollen Abschluss - ich werde niemals berufstätig werden“.<sup>70</sup> Trotz ihrer schon früh definierten Karriereziele entschloss sie sich gegen eine Habilitation, weil sie sich bewusst war, dass sie dem damit verbundenen Arbeitsvolumen und Druck nicht gewachsen wäre. Desweiteren entschied sich Paar E. – vor allem aber Frau E. – bewusst gegen ein zweites Kind, da sie beide ihren beruflichen Werdegang und ihr Weiterkommen in der universitären Forschung mit einer entsprechenden Auszeit als nicht vereinbar sahen.

Wendepunkte im Doppelkarriereverlauf der beiden war vor allem die Krebserkrankung von Herrn E. im Jahr 2002. Die Erkrankung und sein damaliger Status als Beamter auf Zeit waren per Gesetz nicht vereinbar, weswegen sein weiterer beruflicher Werdegang an der Universität in Frage stand. Obwohl sein damaliger Arbeitgeber

für die Situation eine informelle Regelung fand, schilderte Herr E. die damit verbundene Enttäuschung wie folgt: „(...) und dann war ich krankgeschrieben, und dann kommt irgendwie so eine persönliche Einladung zum Rektorat: ‚Wie soll es denn mit Ihnen weitergehen?‘ (...) ‚Wir würden Sie gerne (...) ausmustern.‘ (...) Das fand ich (...) ein bisschen speziell (...), weil (...) da denkt man so am Anfang gar nicht dran, und dann denkt man so, ja, man ist ja irgendwie einigermaßen gesichert, (...), und jetzt geht das erst mal so weiter. Das fand ich jetzt irgendwie noch so im Nachhinein komisch“.<sup>71</sup>

#### 5.5.2 Doppelkarriere- und Familienkonzept von Paar E.

Wie angedeutet, wurde der gemeinsame Sohn von Paar E. bereits während der Studienzeit geboren. Sowohl Herr E. als auch Frau E. beschrieben diese Zeit als teils von existentiellen Nöten gekennzeichnet, aber im gemeinsamen beruflichen und partnerschaftlichen Werdegang auch sehr gleichberechtigt. So entlastete Herr E. seine Frau vor allem zum Ende ihres Studiums. Im Alltäglichen war Herr E. für Einkaufen und Küche zuständig, während Frau E. sich um Ordnung machen und Putzen kümmerte. Die Wäsche teilten sich die beiden. Die zunächst flexiblen Arbeitszeiten als wissenschaftliche Mitarbeiter an einer Universität und ein Betreuungsplatz in einer

69 AV: Angestelltenverhältnis; EZ: Elternzeit

70 Interview Paar E., 2011, S. 2, 20ff.

71 Interview Paar E., 2011, S. 5, 13ff.

Kindertagesstätte machten für Paar E. ihre frühen Karriereschritte gut mit dem Familienleben vereinbar. Mit Beginn der Habilitation und der damit einhergehenden erhöhten Arbeitsbelastung verlagerte sich dann zunehmend das Gros der Familienarbeit auf Frau E.

Einhergehend mit der Entscheidung von Herrn E. nach der Habilitation 2006 rund 160 km vom gemeinsamen Wohnort zu arbeiten, kam es zur ersten räumlichen Trennung des Paares, da Herr E. die Woche über an seinem Dienort wohnt. Frau E. hingegen, die seit 2008 an einer Universität knapp 300 km von ihrem gemeinsamen Wohnort arbeitet, pendelt diese Strecke zwei bis drei Tage die Woche und arbeitet ein bis zwei Tage von zuhause aus. Den gemeinsamen Wohnort behalten Herr und Frau E. aufgrund ihres Sohnes bei. Gemeinsame Zeit bleibt dem Paar nur wenig, weil sie am Wochenende privaten Verpflichtungen nachkommen müssen. Zudem wird – so Frau E. – auch das gemeinsame Wochenende häufig durch die Arbeit ihres Mannes zerrissen. Herr E. empfindet die gemeinsamen Wochenenden ebenfalls als zu kurz. So verdeutlichte er wörtlich: „Also von daher ist der Sonntagabend dann auch nicht so ein entspanntes Ausklingen, (...), sondern eher so, um 8 muss ich dann packen, damit ich dann um 10 auf'm Zug bin“.<sup>72</sup> Aufgrund der beschriebenen Zerrissenheit erlebt Herr E. einen ausgeprägten gedanklichen Work-Life Konflikt.

Durch die räumliche Trennung und die hohe Arbeitsbelastung ihres Mannes bleibt das Gros der Hausarbeit mit Unterstützung durch eine Zugefrau bei Frau E. Frau E. unterstrich aber, dass ihr mittlerweile eine gleichberechtigte Arbeitsteilung nicht mehr so wichtig ist, weil sie sich sonst als Paar daran aufreiben würden. Obwohl Frau E. zudem mehrere Tage pendelt und rund 11h täglich arbeitet, erlebt sie weder einen zeitbasieren noch einen gedanklichen Konflikt zwischen Arbeit und Familien-/Privatsphäre. Im Gegensatz dazu durchlebt Herr E. aufgrund der massiven Arbeitsbelastung zudem einen starken zeitlichen Work-Life Konflikt. Er löst dies teilweise dadurch, dass er nicht jedes Wochenende nach Hause fährt, sondern die Zeit am Dienort nutzt, um durch zu arbeiten. Seine Frau dazu: „Also tatsächlich find ich auch, die Arbeitsbelastung ist der Knackpunkt, das hat gar nichts damit zu tun mit einer räumlichen Trennung, (...) wirklich der Dreh- und Angelpunkt, wo wir zusammengewohnt haben oder jetzt (...) eben nicht zusammenwohnen, ist Arbeitsbelastung, ja“!<sup>73</sup>

#### Steckbrief Paar E.:

##### 1. Karrierekonstellation:

Frau E.: abhängig beschäftigt

Herr E.: abhängig beschäftigt

##### 2. Karriereanker:

Frau E.: funktionale Kompetenz

Herr E.: funktionale Kompetenz

##### 3. Karriereerfolg:

Frau E. objektiv & subjektiv erfolgreich

Herr E. objektiv erfolgreich, subjektiv zeitlicher und gedanklicher Work-Life-Konflikt

##### 4. Paartypus: dual

##### 5. Aufgaben- und Machtverteilung: ein Anlehnung an den New Home Economics Ansatz: zunehmend mehr Aufgaben bei Frau E. im Partnerschaftsverlauf

Einhergehend mit früheren Forschungsergebnissen<sup>74</sup>, zeigt sich bei Paar E., dass vor allem eine hohe Arbeitsbelastung zu einem Work-Life Konflikt führen kann. In Anlehnung an den New Home Economics Ansatz hat Frau E. zunehmend mehr Aufgaben im Haushalt übernommen. Im Gegensatz zu Herrn B. kann Herr E. jedoch den Druck seines Berufs immer noch mit sich vereinen, so dass er keinen Wechsel in seinem beruflichen Werdegang anstrebt. Anders als bei den eingangs vorgestellten Paaren steht bei Paar E. nicht mehr so sehr die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, sondern vielmehr die Vereinbarkeit von Partnerschaft und Beruf heute im Vordergrund. Nichtsdestotrotz ist Paar E. über ihren gemeinsamen partnerschaftlichen und beruflichen Werdegang hinweg dem dualen Paartypus zu zuordnen. Von Beginn Ihrer Partnerschaft an waren Herr und Frau E. durch und durch gleichgestellt und gestanden sich beruflich wie auch privat die gleichen Rechte und Pflichten zu. Vor allem berufliche Entscheidungen wie beispielsweise räumliche Veränderungen trafen sie zwar gemeinsam, strebten aber einen Kompromiss an, damit weder Familie noch Beruf der beiden darunter leiden. So unterliegt das Lebensmodell von Paar E. auch ständigen Anpassungen, sodass die Vereinbarkeit gelingt und es für beide als Paar stimmig ist.

74 Tausig & Fenwick 2001; Jacobs & Gerson 2004; Golden & Wiens-Tuers 2006.

## 6. Fazit

Die Vereinbarkeit von Familie und Karriere scheint besonders für Frauen noch immer schwierig zu sein. Nur knapp die Hälfte der Paare, bei denen die Frau Karriere macht, hat Kinder; weniger, als wenn nur der Mann oder kein Partner Karriere macht. Dabei scheint die berufliche Selbständigkeit durchaus eine Chance zu sein, zwei Karrieren und Kinder zu kombinieren. Vor allem bei Doppelkarrierepartnerschaften, bei denen nur die Frau selbständig ist, liegt die Kinderhäufigkeit deutlich höher, als wenn beide Doppelkarrierepartner abhängig beschäftigt sind. Nichtsdestotrotz tragen Frauen generell die größere Verantwortung für Familie und Haushalt, was die Erfolgchancen ihrer Karriereverläufe beeinträchtigen kann. Meist übernehmen Frauen auch den Mehraufwand an Familienverantwortung, der durch Kinder entsteht und die Aufgabenverteilung zwischen den Partner verschiebt sich nach der Geburt eines Kindes zu Ungunsten der Frau. Nach Erwerbskonstellationen betrachtet, ist die Aufgabenverteilung dann am wenigsten egalitär, wenn der Mann selbständig ist. Hier übernimmt der Mann einen deutlich geringeren Anteil im Haushalt verglichen mit abhängig beschäftigten Männern. Dies wird auch als ungleich oder sogar ungerecht von Männern und Frauen empfunden. Frauen mit selbständigem Partner sind besonders häufig der Meinung „zu viel“ im Haushalt zu übernehmen, während selbständige Männer entsprechend am häufigsten von sich selbst sagen „zu wenig“ im Haushalt zu tun. Dieses doch sehr klare Bild spiegelt die hohe Beanspruchung von Männern in der Selbständigkeit wider, die zu einer Belastung auf partnerschaftlicher Ebene und im Zweifelsfall zu einem Risiko für die Karriere der Frau werden kann. Interessanterweise ist dieses Muster bei selbständigen Frauen nicht zu finden.

Gemeinsam mit den Ergebnissen der ersten Broschüre ergibt sich somit zusammenfassend ein klareres Bild über die Situation der Karriereverläufe von Selbständigen in Partnerschaften. Eine selbständige Tätigkeit beider Partner oder auch lediglich eines Partners kann dazu beitragen, eine erfolgreiche Doppelkarriere zu führen. Sowohl Einkommen als auch Arbeitszufriedenheit liegt bei Selbständigen im Schnitt höher als bei abhängig Beschäftigten, so dass hier sowohl auf objektiver als auch subjektiver Ebene ein Karriereerfolg festgestellt werden kann. In Bezug auf die Vereinbarkeit von Karriere und Familie muss jedoch eine differenzierte Sicht erfolgen. Selbständige scheinen häufiger eine Entgrenzung von Arbeit und Privatleben zu erfahren, bei der sich beide Bereiche stark überschneiden. Diese Entgrenzung muss aber nicht

unbedingt als negativ empfunden werden, sondern kann auch als Chance gewertet werden, beide Bereiche individuell und flexibel zu koordinieren. Wie an den vorangegangenen Beispielen von Doppelkarrierepaaren gezeigt wurde, kann Selbständigkeit trotz höherer Entgrenzung die Vereinbarkeit durchaus ermöglichen oder sogar erleichtern. Gleichwohl scheint besonders auf selbständige Frauen, aber zum Teil auch auf selbständige Männer (wie die Interviews mit Doppelkarrierepaaren zeigten), ein Druck in Richtung einer Flexibilitätsfalle zu herrschen, wenn es darum geht, wer den Haushalt macht. Dem flexibleren Partner wird möglicherweise weit mehr Verantwortung für den familiären Bereich zugetragen, was eine Beeinträchtigung der Karriere und ein Risiko für den Erfolg mit sich bringen kann. Insofern ist es entscheidend, nicht nur die Chancen, sondern auch Risiken einer beruflichen Selbständigkeit hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu antizipieren, denn die Vereinbarkeit ist unmittelbar an den beruflichen Erfolg (sowohl auf subjektiver als auch objektiver Ebene) gebunden.

Dies zeigt sich auch in den von uns gewählten Fallbeispielen. Vor allem dann, wenn die Entscheidung zur Selbständigkeit mit der Karriereorientierung, aber auch dem partnerschaftlichen Konzept einhergeht, ist die Doppelkarriere mit größerem subjektivem Erfolg verbunden. Kennzeichnend in den dargestellten Partnerschaft- und Karriereverläufen ist jedoch auch, dass immer einer der beiden Partner – gewollt oder ungewollt – phasenweise beruflich zurückstecken musste, um eine erfolgreiche Doppelkarrierepartnerschaft zu ermöglichen. Gleichsam zeigen unsere Beispiele, dass es vor allem darum geht, auf partnerschaftlicher Ebene auszuhandeln, wie viel jeder Partner an Haushalt und Familienverantwortung übernehmen kann, damit eine Karriere für beide noch möglich bleibt. Dies bedeutet, dass einer der beiden Partner beruflich bereit sein muss, temporär zurückzustecken, um in Krisen- oder Stoßzeiten den anderen Partner zu unterstützen. Ist diese Zeit überstanden, kann dementsprechend auch von der Flexibilität profitiert werden und dem anderen Partner kann wieder die Priorität für seinen Karriereweg eingeräumt werden. Vielmehr noch verdeutlichen unsere Fallbeispiele, dass unabhängig von Erwerbskonstellation und vorhandenen beruflichen Ressourcen Männer dazu bereit sein können, einen Großteil der Haus- und Familienarbeit zu leisten und ihre Karriere dabei hinten anstellen. Auch wenn dieses Modell derzeit eher noch eine Ausnahme darstellt, so ist dies im Sinne der Chancengleichheit als ein mehr als positives Signal hinsichtlich der geschlechtsspezifischen Rollenverteilung zu werten.

72 Interview Paar E., 2011, S. 17, 33ff.

73 Interview Paar E., 2011, S. 8, 14ff.

In Wirtschaft und Öffentlichkeit gilt zu überdenken, inwieweit das bis heute vorherrschende UnternehmerInnenbild noch zeitgemäß ist. Die Hürden, die sich auch bei der Vereinbarkeit von Selbständigkeit und Familie ergeben, bringen mit sich, dass eine Gründung nicht immer nur wachstumsorientiert sein kann. Gegebenenfalls machen es familiäre Umstände notwendig, den Schritt in die Selbständigkeit langsamer und risikoaverser anzugehen. Im Bereich der Gründungsberatung wäre es daher wünschenswert, dass neben dem Erfolg des eigenen Unternehmens auch die partnerschaftliche Karriereplanung und der Familienkontext verstärkt Berücksichtigung finden und gegebenenfalls auch ein möglicher Work-Life Konflikt thematisiert wird, um eine ganzheitliche Sicht auf eine selbständige Tätigkeit zu eröffnen. Entscheidend ist, wie viel man in der derzeitigen Situation als Gründer oder Gründerin beruflich und familiär leisten kann und wie viel auch der Partner oder die Partnerin bereit ist zu leisten. In Anbetracht der unterschiedlichen Auswirkungen von beruflicher Selbständigkeit auf die familiäre Verantwortung ist eine geschlechterdifferenzierte Sichtweise und Beratung ratsam. Für Paare, bei denen sich der Mann selbständig machen möchte, ist es wichtig, das Risiko für die Karriere der Frau im Auge zu behalten. Im Gegenzug dazu ist bei Paaren, bei denen sich die Frau selbständig machen möchte, das Risiko einer möglichen Flexibilitätsfalle anzusprechen, um einem Scheitern aufgrund zu hoher Familienverantwortung entgegenzuwirken. Dem kann beispielsweise durch eine bewusste Trennung (räumlich und zeitlich) von Arbeit und Familie entgegengewirkt werden.

Auch politische Maßnahmen können eine erfolgreiche Selbständigkeit unterstützen und dazu beitragen, dass Selbständige nicht in eine Flexibilitätsfalle geraten. Wenn Selbständige aufgrund ihrer Flexibilität zu oft familiäre Angelegenheiten vor die berufliche Verantwortung stellen müssen (bspw. kurzfristig Kundentermine absagen um sich um das kranke Kind zu kümmern), ist eine erfolgreiche unternehmerische Karriere kaum möglich. Aus diesem Grund sollten auch externe Unterstützungsangebote den flexiblen Anforderungen des (selbständigen) Berufslebens angepasst werden. Neben Ganztagsbetreuungsmöglichkeiten kann auch ein „Familienservice“ bei der komplexen Koordination und Organisation des Alltags hilfreich sein, die sonst oftmals die Frau alleine übernimmt (vgl. auch Fallbeispiel Paar A). Nachdem Selbständige nicht auf betriebliche Angebote zurückgreifen können, ist hier politischer Handlungsbedarf in erhöhtem Maße gegeben.

Zuletzt lassen sich auch Handlungsempfehlungen auf betrieblicher Ebene festhalten. Geht man davon aus, dass es zu großen Teilen der Flexibilität zuzuschreiben ist, dass Doppelkarrieren aufeinander abgestimmt und somit realisiert werden können, ist es wichtig, dass Betriebe flexible Arbeitsarrangements ermöglichen. Eine Förderung der Vertrauenskultur, Leistungs- und Ergebnisorientierung anstelle einer Präsenzkultur oder auch die Sensibilisierung hinsichtlich der generellen Notwendigkeit und vielfältigen Gestaltungsmöglichkeiten einer Vereinbarkeitskultur in Unternehmen könnten dazu beitragen. Personalentwicklung sollte sich dabei individuell an der Berufsbiografie der Mitarbeiter orientieren. Preise und Awards wie zum Beispiel für „best employer for families“ könnten auch in der öffentlichen Diskussion Modelle dieser Art noch präsenter machen.

Zusammenfassend zeigen die Ergebnisse des Projekts „Durch Selbständigkeit zur Doppelkarriere“, dass die berufliche Selbständigkeit durchaus eine Möglichkeit darstellt, auf objektiver wie auch auf subjektiver Ebene eine erfolgreiche Doppelkarrierepartnerschaft zu leben. Einschränkend kann bei Selbständigen jedoch teilweise eine hohe zeitliche und mentale Belastung festgestellt werden. Eine Überforderung und die hohe Doppelbelastung von Frauen können eine Ursache für die auch in der Selbständigkeit bestehenden Unterschiede zwischen Männern und Frauen im objektiven Erfolg sein. Institutionelle Rahmenbedingungen und partnerschaftliche Arrangements können allerdings, wie dargestellt dazu beitragen, diese Belastung zu reduzieren, um die Karriere in der Selbständigkeit nicht zu gefährden.

- Arthur, M. B., Khapova, S. N., & Wilderom, C. P. M. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 177-202.
- Baruch, Y. (2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review*, 16(2), 125-138.
- Beck, U., & Beck-Gernsheim, E. (1990). *Das ganz normale Chaos der Liebe*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Becker, G. S. (1993). *A Treatise on the Family*. Harvard: Harvard University Press.
- Behnke, C., & Meuser, M. (2003). Zwei Karrieren – eine Familie. Vereinbarkeitsmanagement bei Doppelkarrierepaaren. Vol. 26. *Bulletin Texte* (S. 27-36). Berlin: Humboldt-Universität Berlin, Zentrum für transdisziplinäre Geschlechterstudien.
- Berthel, J., & Koch, E. (1983). Karriereplanung. In J. Berthel & E. Koch (Hrsg.), *Management Enzyklopädie* (S. 274-281). Landsberg am Lech: Verlag moderne industrie.
- Blood, R. O., & Wolfe, D. M. (1960). *Husbands and Wives: The Dynamics of Married Living*. Glencoe, IL: Free Press.
- Carlson, D. S., & Rotondo, D. M. (2001). Differences in promotion stress across career stage and orientation. *Human Resource Management*, 40(2), 99-110.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O'Driscoll, M. P. (2002). *Organizational stress: A review and critique of theory research and applications*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Craig, L., & Powell, A. (2011). Nonstandard work schedules, work-family balance and the gendered division of childcare. *Work, Employment and Society*, 25(2), 274-291.
- Danziger, N., Rachman-Moore, D., & Valency, R. (2008). The construct validity of Schein's career anchors orientation inventory. *Career Development International*, 13(1), 7-19.
- Derr, B. C. (1986). *Managing the New Careerists: The Diverse Career Success Orientation of Today's Workers*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Domsch, M. E., & Ostermann, A. (2002). Personalwirtschaftliche Aufmerksamkeit für Doppelkarrierepaare. *Wirtschaftspsychologie*, 2002(1), 50-55.
- Fenstermaker, S. (2002). Work and Gender. In S. Fenstermaker & C. West (Hrsg.), *Doing Gender, Doing Difference. Inequality, Power, and Institutional Change* (S. 105-118). New York, London: Routledge.
- Fthenakis, W. E. (1999). *Engagierte Vaterschaft. Die sanfte Revolution in der Familie*. Opladen: Leske+Budrich.
- Fthenakis, W. E., & Minsel, B. (2001). *Die Rolle des Vaters in der Familie*. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.
- Gasteiger, R. M. (2007). *Selbstverantwortliches Laufbahnmanagement. Das proteische Erfolgskonzept* (Vol. 27). Göttingen: Hogrefe.
- Gershuny, J. (2003). Time, through the Lifecourse, in the Family. *Working Papers of the Institute for Social and Economic Research*. Colchester: University of Essex.
- Golden, L., & Wiens-Tuers, B. (2006). To your Happiness? Extra Hours of Labor Supply and Worker Well-being. *The Journal of Socio-Economics*, 35(2), 382-397.
- Gottwald, M., & Wimbauer, C. (2008). Doppelkarriere-Paare in Arbeitsorganisationen: Methodisches Vorgehen und Forschungsdesign für die Betriebsfallstudien (DFG-Projekt WI 2142/2-1, Arbeitspapier 17).
- Grunow, D., Schulz, F., & Blossfeld, H.-P. (2007). Was erklärt die Traditionalisierungsprozesse häuslicher Arbeitsteilung im Eheverlauf: soziale Normen oder ökonomische Ressourcen? *Zeitschrift für Soziologie*, 36(3), 162-181.
- Gunz, H. P., & Heslin, P. A. (2005). Reconceptualizing career success. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 105-111.
- Henninger, A., Wimbauer, C., & Spura, A. (2008). Anerkennung und Ungleichheit in Doppelkarriere-Paaren: Methodisches Vorgehen und Forschungsdesign für die Paar- und Einzelinterviews (DFG-Projekt WI 2142/2-1, Arbeitspapier 10).
- Hill, P. B., & Kopp, J. (1995). *Familiensoziologie: Grundlagen und theoretische Perspektiven*. Stuttgart: Teubner.
- Hodkinson, P., & Sparkes, A. (1997). Careerism: A sociological theory of career decision making. *British Journal of Sociology of Education*, 18(1), 29-44.
- Hodkinson, P., Sparkes, A. C., & Hodkinson, H. (1996). *Triumphs and Tears: Young People, Markets and the Transitions from School to Work*. London: Fulten.
- Hopf, C., & Hartwig, M. (2001). *Liebe und Abhängigkeit. Partnerschaftsbeziehungen junger Frauen*. Weinheim, München: Juventa-Verlag.
- Igarria, M., Kassicieh, S. K., & Silver, M. (1999). Career Orientations and Career Success among Research, and Development and Engineering Professionals. *Journal of Engineering and Technology Management*, 16(1), 29-54.
- Jäckel, M., & Rövekamp, C. (2001). *Alternierende Telearbeit. Akzeptanz und Perspektiven einer neuen Form der Arbeitsorganisation*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Jacobs, J., & Gerson, K. (2004). *The time divide: Work, family, and gender inequality*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Jürgens, K., & Reinecke, K. (1998). Zwischen Volks- und Kinderwagen. Auswirkungen der 28,8-Stunden-Woche bei der VVW AG auf die familiäre Lebensführung von Industriearbeitern. Berlin: Edition Sigma.
- Kim, S., Mone, M. A., & Kim, S. (2008). Relationships among self-efficacy, pay-for-performance perceptions, and pay satisfaction: A Korean examination. *Human Performance*, 21(2), 158-179.
- Klammer, U., & Klenner, C. (2004). Geteilte Erwerbstätigkeit – gemeinsame Fürsorge. In S. Leitner (Hrsg.), *Wohlfahrtsstaat und Geschlechterverhältnis im Umbruch* (S. 177-207). Wiesbaden.
- Kohaut, S., & Möller, I. (2009). Vereinbarungen zur Chancengleichheit. Kaum Fortschritte bei der betrieblichen Förderung. Vol. 26. *IAB Kurzbericht Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*.
- Kölbl, S. (2008). *Entwicklung eines Konzepts für das Management hoch qualifizierter Humannressourcen am Beispiel der Dual Career Couples*. Kassel: Kassel University Press.
- Loughlin, C., & Barling, J. (2001). Young workers' work values, attitudes, and behaviors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 543-558.
- Lukoschat, H., & Walther, K. (2006). *Karriere(n)ick Kinder. Mütter in Führungspositionen – ein Gewinn für Unternehmen*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Lundberg, S., & Pollak, R. A. (1996). Bargaining and Distribution in Marriage. *Journal of Economic Perspectives*, 10(4), 139-158.
- Maus, B., & Winker, G. (2001). Bewegliche Geschlechterarrangements bei Telearbeit. In G. Winker (Hrsg.), *Telearbeit und Lebensqualität. Zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie* (S. 17-60). Frankfurt, New York: Campus.
- Meuser, M. (2009). Keine Zeit für die Familie? Ambivalenzen involvierter Vaterschaft. In M. Heitkötter, K. Jurczyk, A. Lange & U. Meier-Gräwe (Hrsg.), *Zeit für Beziehungen? Zeit und Zeitpolitik für Familien* (S. 215-231). Opladen: Barbara Budrich.
- Miguel, M. M. (1993). *Individual definitions of career success: at odds with organizational and social definitions: Doctoral dissertation*. Chapel Hill, NC: University of North Carolina at Chapel Hill.
- Mühling, T., & Rost, H. (2007). Väter im Blickpunkt. Perspektiven der Familienforschung. Leverkusen: Barbara Budrich.
- Mühling, T., Rost, H., Rupp, M., & Schulz, F. (2006). *Kontinuität trotz Wandel – Die Bedeutung traditioneller Familienleitbilder für die Berufsverläufe von Müttern und Vätern*. Weinheim, München: Juventa-Verlag.
- Notz, P. (2004). *Manager-Ehen. Zwischen Karriere und Familie*. Konstanz: UVK.
- Oertel, B., Scheermesser, M., Schulz, B., Thio, S. L., & Jonuschat, H. (2002). *Auswirkungen von Telearbeit auf Gesundheit und Wohlbefinden. Begleitung von Telearbeitsprojekten aus Sicht des Arbeits- und Gesundheitsschutzes*. Dortmund, Berlin, Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Rapoport, R., & Rapoport, R. N. (1969). The Dual-Career Family. *Human Relations*, 22(1), 3-30.
- Rapoport, R., & Rapoport, R. N. (1971). *Dual-career families*. Suffolk: Penguin Books Ltd.
- Schein, E. H. (1975). How career anchors hold executives to career paths. *Personnel*, 52(3), 11-24.
- Schein, E. H. (1978). *Career dynamics: Matching individual and organizational needs*. Addison-Wesley: Reading.
- Schein, E. H. (1985). *Career Anchors: Discovering Your Real Values*. San Diego: University Associates.
- Schein, E. H. (1990). *Career Anchors: Discovering Your Real Values*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (1996). Career anchors revisited: Implications for career development in the 21st century. *Academy of Management Executive*, 10(4), 80-88.
- Schulz, F., & Blossfeld, H.-P. (2006). Wie verändert sich die häusliche Arbeitsteilung im Eheverlauf? Eine Längsschnittstudie der ersten 14 Ehejahre in Westdeutschland. *Köln Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 58(1), 23-49.
- Sekaran, U. (1986). *Dual-Career Families: Contemporary Organizational and Counseling Issues*. San Francisco, London: Jossey-Bass Inc.
- Stoltz-Loike, M. (1992). *Dual Career Couples: New Perspectives In Counseling*. Alexandria, VA, England: American Association for Counseling.
- Strohmeier, R., & Lauxen-Ulbrich, M. (2003). *Die Wirkung partner- und familienbezogener Ressourcen und Restriktionen auf die Gründungsaktivitäten von Frauen. Paper presented at the 3. Nutzerkonferenz: „Forschung mit dem Mikrozensus. Analysen zur Sozialstruktur und zum Arbeitsmarkt*, Mannheim, 10.-11. Oktober 2003.
- Super, D. E. (1957). *The psychology of careers: an introduction to vocational development*. New York: Harper & Bros.
- Tausig, M., & Fenwick, R. (2001). Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance. *Journal of Family and Economic Issues*, 22(2), 101-119.
- Vaskovics, L. A., & Rost, H. (2002). Väter und Erziehungsurlaub. Vol. 179. *Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend*. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- Whyte, W. H. (1956). *The organization man*. New York: Simon & Shuster.
- Wilensky, H. L. (1961). Careers, lifestyles, and social integration. *International Social Science Journal*, 12(4), 553-558.
- Wimbauer, C. (2010). Von Anerkennung und ihren „Tücken“ - Leistung und Liebe in Doppelkarriere-Paaren. In M. Frey, A. Heilmann, K. Lohr, A. Manske & S. Völker (Hrsg.), *Perspektiven auf Arbeit und Geschlecht. Transformationen, Reflexionen, Interventionen* (S. 165-187). München, Mering: Rainer Hampp Verlag.

EINE PRODUKTION VON



**Durch Selbständigkeit zur Doppelkarriere?**  
Berufs-, Partnerships- und Lebenskonzept erfolgreicher Gründerinnen



Stiftungslehrstuhl Entrepreneurship  
der Universität Hohenheim

**ifm** MANNHEIM  
institut für mittelstandsforschung

UNIVERSITÄT  
MANNHEIM

#### Impressum

Herausgeber: Institut für Mittelstandsforschung, Universität Mannheim, Stiftungslehrstuhl Entrepreneurship der Universität Hohenheim  
Verantwortlich für den Inhalt: Institut für Mittelstandsforschung, Universität Mannheim, Stiftungslehrstuhl Entrepreneurship der Universität Hohenheim  
Redaktion: Beate Cesinger, Stefanie König, Marc Langhauser, Dr. René Leicht  
Titelbild: Institut für Mittelstandsforschung, Universität Mannheim, Stiftungslehrstuhl Entrepreneurship der Universität Hohenheim  
Layout / Satz: Satzkasten, Stuttgart

© 2012 - Institut für Mittelstandsforschung, Universität Mannheim, Stiftungslehrstuhl Entrepreneurship der Universität Hohenheim