GENDER OPEN REPOSITORIUM

Grenzkämpfe um einen ganzheitlichen Lebensanspruch. Altes und Neues im betrieblichen Geschlechterverhältnis am Beispiel von Fach- und Führungskräften der Deutschen Bahn AG

Nickel, Hildegard Maria

2020

https://doi.org/10.25595/2845

Veröffentlichungsversion / published version
Zeitschriftenartikel / journal article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Nickel, Hildegard Maria: *Grenzkämpfe um einen ganzheitlichen Lebensanspruch. Altes und Neues im betrieblichen Geschlechterverhältnis am Beispiel von Fach- und Führungskräften der Deutschen Bahn AG*, in: Gender : Zeitschrift für Geschlecht, Kultur und Gesellschaft, Jg. 12 (2020) Nr: 2, 79–92. DOI: https://doi.org/10.25595/2845.

Erstmalig hier erschienen / Initial publication here: https://doi.org/10.3224/gender.v12i2.06

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY SA 4.0 Lizenz (Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu dieser Lizenz finden Sie hier:

https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.de

Terms of use:

This document is made available under a CC BY SA 4.0 License (Attribution - ShareAlike). For more information see:

https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.en

GenderOpen – Repositorium für die Geschlechterforschung: www.genderopen.de

FREIE UNIVERSITÄT BERLIN

HUMBOLDT-UNIVERSITÄT ZU BERLIN

Hildegard Maria Nickel

Grenzkämpfe um einen ganzheitlichen Lebensanspruch. Altes und Neues im betrieblichen Geschlechterverhältnis am Beispiel von Fach- und Führungskräften der Deutschen Bahn AG

Zusammenfassung

Der Beitrag basiert auf einer qualitativen empirischen Studie in der Deutschen Bahn AG. Zunächst legt er einige generelle Ausgangsannahmen dar, um anschließend überblickshaft auf die betrieblichen Geschlechterverhältnisse in der DB AG einzugehen und zu zeigen, wo verallgemeinerbare Probleme und Blockaden für einen geschlechtergerechten Wandel der betrieblichen Geschlechterverhältnisse und für den Aufstieg von Frauen in Führungspositionen liegen. Darauf aufbauend diskutiert er geschlechtertypische Dilemmata zwischen Erwerbsarbeit und individuellen (familialen) Reproduktionsansprüchen. Das wird im Kontext einer ‚reflexiven Karriereorientierung' näher beleuchtet, die vor allem, aber nicht mehr nur bei weiblichen* Fach- und Führungskräften zu beobachten ist. Als Sozialkompetenz zielt sie auf den Erhalt eines subjektiv als ganzheitlich erlebbaren Lebenszusammenhanges und stellt eine Kritik an der traditionellen Arbeits- und Leistungskultur dar. Der Beitrag endet mit einem Plädoyer für eine an den komplexer werdenden Lebenszusammenhängen von Frauen* und Männern* orientierte Re-Thematisierung betrieblicher Geschlechterpolitik.

Schlüsselwörter
Betriebliche Geschlechterverhältnisse, Geschlechterpolitik, Frauen in Führungspositionen, Reflexive Karriereorientierung

Summary

Boundary struggles over a holistic way of life. Old and new conflicts in workplace gender relations by high skilled workers and managers at the German rail operator Deutsche Bahn AG

The article draws on a qualitative empirical study carried out at the rail operator Deutsche Bahn. It begins with some theoretical remarks and a summary of workplace gender relations in the big company Deutsche Bahn AG, flagging up problems with more general implications and factors that are inhibiting a shift to more equitable gender relations and broader female access to managerial positions. This lays the basis for a discussion of gender-typical dilemmas around employment and individual (family-centred) reproductive demands. These are examined more closely in the context of a reflective career orientation that can be observed primarily, but no longer exclusively, among female skilled workers and managers. As a social skill, this practice aims to maintain a way of life that is subjectively experienced as holistic, and it represents a critique of traditional performance-related work culture. Finally, the article argues the case for reframing workplace gender policies to accommodate the growing complexity of the lives that women and men lead.

Keywords
workplace gender relations, gender policy, women in management, reflective career orientation

1 Vorbemerkung: Geschlechterverhältnisse im betrieblichen Kontext

Betriebliche Geschlechterverhältnisse sind über Arbeit und Arbeitsteilung hervorgebrachte Strukturverhältnisse, die als konstruierte Verhältnisse immer auch das Moment der Veränderbarkeit in sich tragen. Mit Oskar Negt gesprochen, geht es bei Fragen zum betrieblichen Geschlechterverhältnis um „Fragen nach dem Zusammenhang von Arbeit und Emanzipation, die auch und gerade in ihrem utopischen Gehalt nach wie vor unabgegolten sind“ (Negt 2014: 40).

Der heutige Vorrang der Markt- bzw. Finanzökonomie gegenüber allem Gesellschaftlichen, der im Gewand des ökonomischen ‚Sachzwanges‘ betriebliche Arbeitsstrukturen formt, stützt ein von Reproduktionsbedürfnissen und Sorgeleistungen weitgehend abstrahierendes, männlich konnotiertes Erwerbsarbeitsmuster und die – eine männliche Suprematie begünstigende – traditionelle betriebliche Geschlechterordnung (dazu ausführlich Aulenbacher/Riegraf/Theobald 2014). Allerdings ist dieser Zusammenhang vielfach unter Druck geraten (Nickel 2014). Heute ist daher von einer „flexibilisierten Geschlechterordnung“ (Lenz 2013) die Rede und in diesem Zusammenhang von Unsicherheiten, die sich auch in neuen Geschlechterkonflikten zeigen. Im Kern geht es dabei auch um „Grenzkämpfe (boundary struggles)“ gesellschaftlicher Akteur*innen, das heißt darum, Grenzverläufe zwischen ‚Wirtschaft‘ und ‚Gesellschaft‘, ‚Produktion‘ und ‚Reproduktion‘, ‚Arbeit‘ und ‚Familie‘ (Fraser 2017: 109) neu definieren und ziehen zu wollen. Das fordert auch die betriebliche Geschlechterpolitik auf neue Weise heraus.

Geschlechterpolitik – ein Begriff, der für die diesem Aufsatz zugrunde liegende Studie[1] zentral ist – meint hier zweierlei: einerseits in einem engeren Sinne die Summe aller Regeln und Maßnahmen, die im Betrieb vorhanden sind, um Gleichstellung bzw. Chancengleichheit der Geschlechter zu fördern. Andererseits findet Geschlechterpolitik in einem weiten Sinne auch auf der unmittelbaren Handlungsebene der Subjekte, in der mikropolitischen Arena alltagsbetrieblicher Aushandlungen und Entscheidungsprozesse statt, also in der Personalpolitik und -führung, in Netzwerken, betrieblichen Routinen und im Arbeitsalltag. Neben Interessendivergenzen, subtilen (Geschlechter-)Kämpfen und „männlichen Spielen“ (Bourdieu 2005) zeigen sich im betrieblichen Raum auch Interessenkonvergenzen zwischen weiblichen und männlichen Beschäftigten (Nickel/Hüning/Frey 2008).[2] Diese Ambivalenz von Interessendivergenzen und -konvergenzen

1 Der Beitrag basiert auf dem von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Forschungsprojekt „Partizipation und Reproduktion. Fach- und Führungskräfte als arbeits- und geschlechterpolitische Akteure der Deutschen Bahn AG“, Förderzeitraum 2016–2018. Die Erhebung fand Ende 2017 statt (dazu ausführlicher Nickel et al. 2019).

2 Im Folgenden wird von weiblichen* und männlichen* Fach- und Führungskräften und Beschäftigten, teilweise auch von Frauen* und Männern* gesprochen. Dabei handelt es sich nicht um auf biologischen Merkmalen beruhende Identitätskategorien, sondern um soziologische Kategorien zur Benennung von geschlechtertypischen sozialen Zuschreibungen und Differenzen im Rahmen der gegebenen sozial-kulturellen binären (betrieblichen) Geschlechterordnung. Sowohl die betriebliche Personalstatistik wie auch die Interviewten selbst bewegen sich in dieser Ordnung. In der empirischen Studie geht es um die Herausarbeitung und Beschreibung der aus der sozialen Ordnung der Zweigeschlechtlichkeit und Heteronormativität resultierenden sozialen Ungleichheit zwischen den Geschlechtern bzw. auch darum, Tendenzen ihrer Überwindung sichtbar zu machen.

ergibt sich nicht zuletzt aus individuellen – heute nicht selten auch von männlichen Beschäftigten zu bewältigenden – familialen Reproduktionsanforderungen und sie ist der Tatsache geschuldet, dass von weiblichen wie männlichen Beschäftigten ein aus Erwerbsarbeit und außerbetrieblichen Netzwerken, Anforderungen und Bedürfnissen bestehender komplexer und widersprüchlicher Gesamtlebenszusammenhang herzustellen und alltäglich zu organisieren ist.

Die in betriebliche Organisationen eingelassenen Geschlechterverhältnisse sind in der Regel noch immer durch horizontale und vertikale Segregation sowie durch geschlechtertypische Karrieren, Laufbahnen und Arbeitszeitmodelle gekennzeichnet. Oft verdecken „Egalitätsmythen" (Funder/Dörhöfer/Rauch 2006; Nickel/Hüning/Frey 2008) allerdings die systematische betriebliche Herstellung von struktureller Geschlechterungleichheit. Unter dem Stichwort „Gender Cage" (Funder 2017) wird in der Geschlechtersoziologie neuerdings wieder zugespitzter auf den Begriff gebracht, was Joan Acker (1990) mit der „gendered organization" umschrieben und der systematischen empirischen Forschung zugänglich gemacht hatte: Geschlechtergrenzen sind mehrdimensional in Strukturen, Regeln, Normen und im Handeln von Akteur*innen einer Organisation verfestigt. Sie kommen nicht zuvörderst durch diskriminierende Praktiken einzelner Akteur*innen zustande, wiewohl auch diese von Relevanz sind, sondern durch Strukturen der Arbeitsteilung und Regeln, die sich die Organisation beispielsweise mit Verfahren der Stellenbesetzung, der Leistungsbewertung, des Commitment, der Vereinbarkeitspolitik oder – allgemeiner – der Arbeits- und Geschlechterpolitik gibt. Frauen, vor allem wenn sie Mütter sind, stoßen mit ihren Ansprüchen und Erwartungen noch immer auf organisationale Strukturen, Regeln und Maßstäbe, die von einer idealen, voll und ganz dem Erwerbsleben zur Verfügung stehenden, flexiblen, von Haus- und Sorgearbeit freien Arbeitskraft ausgehen. Dadurch werden weibliche, aber auch männliche Beschäftigte, die sich diesem Idealtypus verweigern, indem sie Sorgeansprüche sich selbst und anderen gegenüber geltend machen, in ihren beruflichen Ambitionen gebremst.

Betriebliche Organisationen sind keine autonomen, entkoppelten sozialen Einheiten, sondern sie sind in einen gesellschaftlichen Kontext eingebettet, von Gesetzgebungen, gesellschaftlichen Normen und Werten beeinflusst, und sie streben selbst in hohem Maße nach gesellschaftlicher Legitimität und Anerkennung. Dass Gleichstellung bzw. Chancengleichheit mittlerweile zu einer „globalen Leitnorm" (Lenz 2017) geworden ist, führt dazu, dass Unternehmen sich ein entsprechendes Image geben (müssen). Aber auch dabei werden anscheinend wieder betriebliche „Gleichstellungsfassaden" (Funder 2017) errichtet, die dazu beitragen, strukturelle Geschlechterungleichheit unsichtbar zu halten. So wird im betrieblichen Arbeitsalltag beispielsweise die „doppelte Vergesellschaftung" (Becker-Schmidt 1987), die noch immer primär Menschen weiblichen Geschlechts für die private Reproduktionsarbeit zuständig macht und dazu führt, dass mehrheitlich Frauen sich mit spezifischen Arbeitszeitmodellen dem betrieblichen Präsentismus entziehen (müssen), oft als berufliche „Leistungsdifferenz" zwischen Frauen und Männern etikettiert (Funder 2017).

Der Verfasserin ist bewusst, dass es jenseits der Zweigeschlechtlichkeit vielfältige sexuelle Orientierungen und Geschlechtsidentitäten gibt.

Das gesellschaftlich propagierte und weithin gelebte ‚adult worker model' hat bisher weder im Privaten – wie der Gender Care Gap[3] zeigt – noch im Erwerbsfeld zur Herausbildung einer gerechten Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern geführt.[4] Das spiegelt sich auch im hier untersuchten Bahn-Konzern wider, und zwar horizontal wie vertikal.

2 Die Deutsche Bahn als Untersuchungsfeld

Nach zwei Jahrzehnten Bahn-Reform, die vor allem die Börsenfähigkeit des Konzerns anzielte und mit nahezu permanenten betrieblichen Restrukturierungen (Nickel/Hüning/Frey 2008) verbunden war, zeichnen sich in jüngster Zeit Versuche einer unternehmenspolitischen Umsteuerung ab. Die bislang dominante Ausrichtung an Renditezielen wurde durch Ziele der Nachhaltigkeit und Sozialverträglichkeit ergänzt. Die Potenzialentfaltung und Sozialbindung der Mitarbeiter*innen rückten in den Fokus der Unternehmenspolitik. Initiativen zur Veränderung der bislang hierarchisch-bürokratischen, männlich dominierten Führungskultur und eine auf Anerkennung der subjektiven Leistungen der Beschäftigten gerichtete Unternehmenskultur sollen dazu beitragen, dass sich das selbstorganisierte unternehmerische Handeln und die Eigenverantwortung der Beschäftigten – ‚subjektivierte Arbeit' – stärker entwickeln.

Die Erhöhung des Frauenanteils an den Beschäftigten im Konzern, insbesondere bei den Führungskräften, ist ein – zumindest laut Strategiepapieren der Deutschen Bahn AG – zentrales Anliegen. Im Wettbewerb um qualifiziertes Personal gilt das sogar als ein sogenanntes ‚Top-Ziel' und soll Ausweis für eine angestrebte Qualitätsführerschaft als ‚Top-Arbeitgeber' sein. 2017 lag der Frauenanteil im Konzern weltweit bei 23,7 Prozent, im DB Konzern Deutschland bei 23 Prozent. Im „Top-Management", das heißt der Ebene unterhalb des DB AG Vorstands, sind es hier allerdings nur 12,9 Prozent, im „oberen Management" 16,6 Prozent, nur im „mittleren Management" entspricht der Frauenanteil mit 21 Prozent nahezu dem Anteil von weiblichen Beschäftigten an der Gesamtbelegschaft.

Die Deutsche Bahn AG ist ein in sich vielfach differenzierter, global agierender Konzern mit über 300 000 Beschäftigten, die in sehr heterogenen Aufgaben- und Beschäftigungsfeldern arbeiten. Die hier referierte empirische Studie fragt nach Ansatzpunkten, Blockaden und Chancen der betrieblichen Reorganisationsprozesse für eine Demokratisierung von Arbeit und Geschlecht. Dabei ist die alltägliche Praxis der Interviewten fokussiert sowie der Zusammenhang von Erwerbsarbeit und außerbetrieblichem Leben ins Blickfeld gerückt worden. Auf der Basis einer breit angelegten betrieblichen Dokumentenanalyse und von Experteninterviews sind drei Unternehmensbereiche in den Mittelpunkt der empirischen Analyse gestellt worden: Konzernzentrale, DB Systel

3 Der Gender Care Gap beträgt 52,4 Prozent: Frauen leisten täglich 52,4 Prozent mehr unbezahlte Sorgearbeit als Männer (Sachverständigenkommission 2017: 39).

4 Die Sachverständigenkommission zum Zweiten Gleichstellungsbericht der Bundesregierung stellt neben dem Gender Care Gap folgende Indikatoren für anhaltende Geschlechterungleichheit heraus: a) Gender Equality Index; b) Gender Pay Gap; c) Gender Lifetime Earnings Gap; d) Gender Pension Gap (Sachverständigenkommission 2017: 37f.).

und DB Dialog.[5] In diesen drei Bereichen sind insgesamt 38 leitfadengestützte Tiefeninterviews mit je zur Hälfte weiblichen und männlichen Fach- und Führungskräften[6] und Betriebsräten geführt worden (dazu ausführlicher Nickel et al. 2019).

Die Analyse beschränkt sich im Unterschied zu einer früheren Studie bei der Deutschen Bahn AG (Nickel/Hüning/Frey 2008) explizit auf die Gruppe der Hochqualifizierten, der Fach- und Führungskräfte im Unternehmen. Inhaltlich stellte sich die Frage, ob hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte für eine demokratisch-partizipative, geschlechtergerechte Arbeitspolitik aufgeschlossen sind. Oder steht dem die ihnen nachgesagte einseitige Identifikation mit Wettbewerbszielen des Unternehmens beziehungsweise ihre Rolle, als Leistungstreiber und individualistisch agierender ‚Arbeitskraftunternehmer' zu gelten, entgegen? Sind vor dem Hintergrund permanenter betrieblicher Reorganisation, sich ausdifferenzierender Statuspositionen und indirekter Unternehmenssteuerung womöglich gerade Hochqualifizierte von Verunsicherungen und enttäuschten Gestaltungsansprüchen besonders betroffen? Welche Unterschiede zeigen sich im Vergleich von weiblichen und männlichen Fach- und Führungskräften?

3 Ausgewählte Befunde

Die Studie ist insgesamt sehr viel breiter angelegt, als hier dargestellt werden kann. Die Auswahl der Befunde fokussiert drei Aspekte, die „Grenzkämpfe" der Fach- und Führungskräfte um einen ganzheitlichen Lebensanspruch deutlich machen: den Wandel im individuellen Lebenszusammenhang (3.1), die Ambivalenzen im Aufkommen einer ‚neuen Väterlichkeit' (3.2) und das Potenzial, das einer ‚reflexive Karriereorientierung' innewohnt (3.3).

3.1 Veränderte Lebenszusammenhänge von Frauen* und Männern*

Der Erneuerungsprozess in der Deutschen Bahn AG wurde – so zeigen die Ergebnisse der empirischen Studie – entgegen anderslautenden betrieblichen Verlautbarungen bisher kaum erkennbar mit geschlechterpolitischen Fragen verknüpft. Obwohl der Konzern sowohl in der Fläche wie auch an der Spitze noch immer ein „Männerunternehmen" ist, findet zugleich eine auffällige De-Thematisierung, ein Beschweigen der betrieblichen Geschlechterungleichheit statt.

5 In der *Konzernzentrale* werden die strategischen Grundsatzentscheidungen konzipiert und getroffen. Der Frauenanteil an den Beschäftigten insgesamt liegt hier bei ca. 50 Prozent. Im Mittelpunkt der empirischen Untersuchung standen das Vorstandsressort Personal, wo der Anteil an weiblichen Führungskräften mit 47,2 Prozent besonders hoch ist, und das Vorstandsressort Finanzen/Controlling mit einem Frauenanteil von 18,1 Prozent bei den Führungskräften. Die *DB Systel* ist das hausinterne IT-Unternehmen mit 4 000 Beschäftigten, der Frauenanteil liegt hier insgesamt bei 24 Prozent, unter den Führungskräften bei 11 Prozent. *DB Dialog* ist ein klassisches Callcenter der DB AG mit 1 200 Mitarbeiter*innen, etwa 70 Prozent aller Beschäftigten sind weiblich, der Frauenanteil bei den Führungskräften liegt hier bei 25 Prozent.

6 Die Altersspanne der Interviewten liegt zwischen 35 und 57 Jahren. Die Mehrheit der Interviewten lebte in festen (heterosexuellen) Paarbeziehungen und hatte Sorge- bzw. Pflegeverpflichtungen gegenüber heranwachsenden Kindern oder pflegebedürftige Eltern.

Blockaden für eine geschlechterpolitische Modernisierung des Konzerns liegen vor allem darin, dass sich das Bild von Führung und (Hoch-)Leistungskultur noch immer an tradierten männlichen, erwerbsarbeitszentrierten Lebenswirklichkeiten ausrichtet. Demgegenüber ist aber den Fach- und Führungskräften die gelingende Gestaltung eines subjektiv als befriedigend erfahrbaren Gesamtlebenszusammenhanges wichtig. Der balancierte Zusammenhang von Arbeit und außerbetrieblichen Beziehungen und Aktivitäten ist eine Grundorientierung, die sich bei den weiblichen wie männlichen Interviewten findet. Das ist der Kern ihres individuellen Reproduktionsanspruches. Zugleich erzeugt diese doppelte Orientierung auf ‚gute Arbeit' und ‚gutes (Familien-) Leben' ein „extremes Spannungsfeld", wie es die Interviewten formulieren, das im Alltag eine dilemmatische Handlungsgrundlage darstellt. Es bedarf sehr flexibler individueller Strategien, dass der gewünschte Zusammenhang nicht erodiert. Vielfach wurde das als ein alltäglicher „Kampf" und als eine „Zerreißprobe" beschrieben, die zu Überforderungen und Erschöpfung führt, mehrfach wurden in diesem Zusammenhang Fälle von Burnout beschrieben. Die Arbeitsintensität hat in der Deutschen Bahn AG in den letzten Jahren stark zugenommen und liegt – wie alle Interviewten betonen – z. T. im „Überlastbereich". Insbesondere auch von Führungskräften in höheren Positionen werden überlange Arbeitszeiten (Präsentismus) und große regionale Mobilität sowie zeitliche Flexibilität erwartet. Außerbetriebliche ‚Störungen' etwa durch Sorgeleistungen sind nicht vorgesehen, Teilzeitarbeit gilt als ‚Karrierekiller'. Das blockiert nicht nur den gleichberechtigten Aufstieg von Frauen in Führungspositionen, sondern auch den in der jüngeren Männergeneration verstärkt sich zeigenden Anspruch auf eine ‚neue Väterlichkeit' und auf gleiche Teilhabe an privaten Sorge- und Reproduktionsleistungen. Viele, auch weibliche Interviewte, fordern deshalb, wie es eine weibliche Führungskraft formulierte, dass die „Einbahnstraßendiskussion", die vornehmlich danach frage, „was kann ich für die Frauen tun", durch eine Diskussion ersetzt wird, die sich auch an Männer richtet und sie ermutigt, ihre Reproduktionsansprüche deutlicher zu formulieren und gegenüber dem Arbeitgeber zu verteidigen.

Die Deutsche Bahn AG verfolge, so die Einschätzung der Interviewten, weder besonders ehrgeizige Unternehmensziele, was die Erhöhung des Frauenanteils in Management- und Führungspositionen[7] betrifft, noch wird die Modernisierung der Unternehmens- und Führungskultur erkennbar mit der Frage von Geschlechterdemokratie verknüpft. Dabei wäre den Reproduktionsinteressen von weiblichen und männlichen Beschäftigten, in Sonderheit auch denen von Führungskräften, gebührend Rechnung zu tragen, beispielsweise durch entsprechend flexible Arbeitszeitmodelle. Soll Geschlechterpolitik mehr als Rhetorik sein, ist sie in erster Linie als eine Ressourcen- und (Personal-)Kostenfrage zu begreifen, der sich der Konzern ernsthaft stellen müsste, das heißt, sie wäre notwendigerweise bei der Personalbemessung, -planung und -ausstattung hinreichend zu berücksichtigen.

Viele Frauen, auch die, die eine berufliche Karriere anstreben oder bereits eine Führungsposition bekleiden, wollen nicht nach dem Modell „double income no kids" leben,

7 Allerdings ist bemerkenswert, dass mittlerweile zwei von insgesamt sechs Mitgliedern des DB AG Vorstandes weiblich sind: Sabina Jeschke wurde Ende 2017 für das relevante Vorstandsressort Digitalisierung & Technik berufen, Sigrid Nikutta Anfang 2020 für das ebenfalls zentrale Ressort Güterverkehr.

daher, so formuliert es eine weibliche Führungskraft, „muss auch echte Teilzeit möglich sein auch für Führungskräfte […] wirkliche Teilzeit und nicht, ich kriege Teilzeitgeld und arbeite den Rest am Wochenende […] zu Hause. Wenn Sie in Teilzeit gehen, ohne die Aufgaben anderweitig zu verlagern, ist ja das Scheitern vorprogrammiert."

Die interviewten weiblichen und männlichen Führungskräfte wollen in der Regel auch, dass trotz Führungsposition ein gleichberechtigtes Partnerschaftsmodell im Privaten lebbar ist. Stattdessen setze die Wahrnehmung einer Managementposition derzeit generelle Verfügbarkeit und Präsenz voraus. Die zu jeder Führungskraft selbstverständlich dazugehörigen alltäglichen Reproduktionsleistungen müssen, so schildern es die Interviewten, minimiert, weitgehend abgespalten und/oder von einer anderen Person – Partner*in oder Dienstpersonal – erbracht werden. Damit stellt sich quasi unter der Hand das asymmetrische Geschlechterarrangement auch im Privaten immer wieder her.[8]

Einige der Interviewten, vor allem männliche Führungskräfte, sehen in der neuen, flacher hierarchisierten ‚transformationalen' Führungskultur und im Übergang in die agile, subjektivierte Arbeitswelt auch neue, durch den Wandel der Arbeitsorganisation sich automatisch eröffnende Chancen für Gleichstellung und Geschlechterdemokratie. Die meisten weiblichen Interviewten hingegen wollen nicht auf einen Automatismus geschlechterdemokratischen Wandels vertrauen, sondern halten eine offensive Re-Thematisierung betrieblicher Geschlechterpolitik für geboten. Dabei geht es ihnen nicht um das einfache Wiederbeleben einer traditionellen Frauenpolitik oder von betrieblichen Frauenfördermaßnahmen, obwohl auch das – wie beispielsweise eine Frauenquote für die Besetzung von höheren Managementpositionen – sinnvoll ist, weil ansonsten die in der Deutschen Bahn AG deutlich verfestigte ‚gläserne Decke' kaum zu durchdringen ist. Wichtig wären nach Einschätzung der weiblichen Fach- und Führungskräfte vor allem aber auch neue geschlechterpolitische Strategien, denn in den letzten Jahren sei sowohl für Frauen wie auch für Männer der Lebenszusammenhang komplexer und belastender geworden. Diese Herausforderungen und Probleme müssen bisher in der Regel nicht nur individuell gelöst werden, sondern die Lösung folgt – auch wegen der gegebenen institutionellen Rahmenbedingungen – zumeist tradierten Geschlechtermustern. Das führt zu Frustrationen sowohl bei weiblichen wie auch bei männlichen Interviewten. Nicht nur, dass hochqualifizierte weibliche Beschäftigte ihre Arbeitszeit und Aufstiegsaspirationen oft zugunsten von familialer Sorgearbeit reduzieren (müssen), auch für männliche Führungskräfte ist es anscheinend zunehmend mit Rechtfertigungsdruck und Frustrationen verbunden, dass sie wegen der vorherrschenden Präsenzkultur im Unternehmen ihre individuelle Reproduktion oft auf Kosten ihrer Partner*in organisieren (müssen).

Für diese Fragen fehlt bisher ein Diskursraum, eine betriebliche Öffentlichkeit, die diese Fragen thematisiert. Das aber wäre wichtig, damit sie zum bewusst reflektier-

8 Nach eigenen Angaben arbeiten alle befragten männlichen Führungskräfte im außertariflichen Bereich und haben eine wöchentliche Arbeitszeit von 50, 60 und mehr Stunden. Von den weiblichen Führungskräften, die vor allem im mittleren Management zu finden sind, war die Hälfte in vollzeitnaher Teilzeit (32–35 Stunden pro Woche) beschäftigt, um damit auf eine faktische Arbeitszeit von ca. 40 Stunden wöchentlich zu kommen. Die weiblichen Führungskräfte lebten mit einer Ausnahme in Lebenspartnerschaften, in denen der Partner einer Vollzeittätigkeit nachging. Die männlichen Führungskräfte lebten hingegen mehrheitlich mit einer Partnerin zusammen, die entweder einer Teilzeittätigkeit nachging oder nicht erwerbstätig war.

ten und diskutierten Bestandteil der betrieblichen Transformation werden können. Das heißt auch, dass sie nicht nur vom Unternehmensmanagement, sondern auch von den betrieblichen Interessenvertretungen entsprechend ernst genommen, gelenkt und moderiert werden müssten. Auch Betriebsräte, die sich für das Geschlechterthema traditionell nicht zuständig fühlen – wie die Interviews mit ihnen und auch den Fach- und Führungskräften bestätigen – müssten stärker für diese Fragen sensibilisiert werden. Angesichts der auch in der Deutschen Bahn AG täglich zu führenden arbeitspolitischen Abwehr- und Verteidigungskämpfe zum Schutz der Rechte der Gesamtbelegschaft ist das keine leichte Herausforderung.

3.2 ‚Neue Väterlichkeit'?

In den Interviews quer durch die Untersuchungsbereiche war ein Aspekt besonders auffällig und präsent: die Schilderung von Veränderungen der traditionellen Männlichkeitskonstruktion, die als „modernisierte Männlichkeit" beziehungsweise „neue Väterlichkeit"[9] beschrieben wird. So sei es, wie beispielsweise eine weibliche Führungskraft beobachtet, „viel selbstverständlicher, dass heute auch mal Väter zu Hause bleiben, auch über einen längeren Zeitraum." Sie merke „es auch daran, weil auch […] männliche Führungskräfte bei uns jetzt auch ganz bewusst sagen, ich bleibe dann mal zwei, drei Monate zu Hause, weil meine Frau ein Kind bekommen hat. Das wäre […] vor fünf Jahren noch völlig undenkbar gewesen."

Zugleich schildern sie, wie diese weibliche Führungskraft auch, dass in der Regel noch immer Folgendes gilt: „Während Frauen immer die Kinder an die erste Stelle stellen, stellen die Männer […] ihre Karriere an die erste Stelle […] Also irgendwie sagen sie, ich möchte mehr Zeit für meine Kinder haben, aber nicht zulasten meiner Karriere." Das liege nicht nur am Wollen der Einzelnen, sondern von Arbeitgeberseite werde, wie es diese männliche Führungskraft formuliert, „bei Männern allzu oft als selbstverständlich angenommen, dass die Bereitschaft da ist […] 60 Stunden" in die Arbeit, beispielsweise als Führungskraft, zu investieren, während bei Frauen gefragt werde, „ist das zumutbar?" Männliche Fachkräfte ohne Führungsfunktion betonten im Unterschied zu männlichen Führungskräften allerdings deutlich stärker, dass das auch eine Frage der persönlichen Haltung und Entscheidung sei, wie dieser Interviewte: „dann bin ich hier auch für die Emanzipation des Mannes. Also ich habe in vielen Punkten das Gefühl, Mann/man hat Nachholbedarf." Im Vergleich zu den männlichen Führungskräften zeigten sich männliche Fachkräfte als sensibilisierter, wenn es um Fragen von Fürsorge und verantwortungsvoller Selbstsorge geht. Sie insistieren stärker auf ein Gleichgewicht in ihrem Lebenszusammenhang und ziehen eine deutlichere Grenze gegenüber Übergriffen seitens des Arbeitgebers auf ihre zeitliche Verfügbarkeit. Diese Grenzziehung ist offenbar das Ergebnis eines kollektiven, von Betriebsrät*innen unterstützten Lernprozesses. Nach Einschätzung der meisten befragten weiblichen und männlichen Fachkräfte wie auch von weiblichen Führungskräften werden lange Anwesenheit und Überstunden zu oft mit „guter Leistung" gleichgesetzt. Aus dieser Gleichsetzung entstehe

9 Mittlerweile haben zahlreiche Publikationen den Wandel von ‚Väterlichkeit' zum Gegenstand, z. B. Possinger (2015); Tholen (2015); Liebig/Peitz (2017).

eine spezifische Arbeitskultur der „langen Präsenz", die ihrem persönlichen Anspruch an „gute Arbeit" aber zuwiderlaufe. Die berufliche Arbeit, mit der sie sich inhaltlich hoch identifizieren, soll nicht einseitig zulasten ihres außerbetrieblichen, insbesondere familialen Engagements gehen. Dafür reduzieren nicht nur weibliche, sondern vielfach auch männliche Fachkräfte ihre reguläre Arbeitszeit.[10] In mancher Hinsicht erwiesen sich die interviewten Fachkräfte als Pionier*innen eines souveränen, selbstbestimmten Reproduktionsanspruches. Sie sind sich ihrer Rechte und fachlichen Position bewusst und nutzen die vergleichsweise günstigen betrieblichen Regulierungen zur individuellen, ihrer familiären Lebenssituation entgegenkommenden Arbeitszeitflexibilisierung. Ganz anders sieht es auf der Ebene der männlichen Führungskräfte aus, wie eine weibliche Interviewte in mittlerer Führungsposition beschreibt:

„Also wenn ich mir unsere Managementebene angucke, die Männer, die Kinder haben […] haben Angst, die Karriere zu verlieren […] wäre auch definitiv so, bin ich mir ganz sicher […] also meine Erfahrung ist […] auch wenn Elternzeit kommt, wo die Herren sich mal in Elternzeit begeben, was ja bei den Männern nur ein paar Wochen sind, vielleicht einen Monat oder so. Da wird schon (gesagt), naja, einen Monat machst du mal […] dann ist aber auch gut. Also das ist […] schon noch sehr konservativ nach wie vor".

Ist also ein grundsätzlicher unternehmenskultureller Wandel durch ‚neue Väter' zu erwarten? Ja und nein! Jedenfalls ist derzeit kein revolutionärer Veränderungsprozess zu erkennen. Fakt ist, wie verschiedene Studien bestätigen, dass gegenwärtig neue kulturelle Vorstellungen Raum greifen, „die den Mann als aktiven, engagierten und emotional involvierten Vater erkennen lassen" (Liebig/Peitz 2017: 391). Zugleich weisen auch zahlreiche Untersuchungen aus, dass Väter in der Regel nicht nur länger arbeiten als Mütter, sondern auch länger als kinderlose Männer (Wippermann 2017). Wie lässt sich das Auseinanderklaffen von Vereinbarkeitswünschen und tatsächlichem Verhalten der Väter erklären? Hier soll nur auf einen Punkt hingewiesen werden, der für männliche Führungskräfte besonders relevant zu sein scheint: die normative Kraft ungeschriebener Gesetze der betrieblichen Organisation. Die Erwartung der Unternehmen an männliche Beschäftigte, zumal an das Management und die Führungskräfte, ist noch immer die, dass sie als Person voll und ganz, quasi mit ‚Haut und Haar', für die Herausforderungen und ‚Abenteuer' der Betriebswelt zur Verfügung stehen sollen. Männliche Führungskräfte, die als Vorgesetzte und Strukturgeber diese Erwartung auch auf Beschäftigte übertragen, können (und/oder wollen) sich dem Erwartungsdruck der betrieblichen Organisation kaum entziehen, auch weil sie die scheinbare Evidenz der primär betriebswirtschaftlichen Logik des Unternehmens zumeist teilen. Sie erweisen sich daher als höchst anfällig gegenüber den „Verfügbarkeitsfallen" (Lott 2014) entgrenzter beruflicher Arbeit. Begünstigt wird dieses Verhalten auch dadurch, dass männliche Führungskräfte oft keinen gesetzlichen Anspruch auf Freistellung oder Arbeitszeitverkürzung haben, sondern das auf der Basis von Zugeständnissen aushandeln müssen. Selbst bei engagierten Vätern überwiegen defensive Strategien, die die Lösung des Dilemmas zuerst im privaten Kontext suchen, statt entsprechende Ansprüche an den Arbeitgeber zu richten. Eine gesetz-

10 Von den männlichen Fachkräften arbeitete die Hälfte reduziert (32–35 Wochenstunden). Auch in den Partnerschaftsmodellen unterscheiden sich Fach- und Führungskräfte deutlich. In der Regel sind die Lebenspartner*innen der männlichen Fachkräfte vollzeitbeschäftigt.

lich fixierte Ausdehnung der ‚Vätermonate' im Rahmen der Elternzeit könnte helfen, dass sich die ‚neue Väterlichkeit' und eine weniger traditionelle Arbeitsteilung im Privaten zügiger durchsetzen, zumal die Unternehmen damit gefordert wären, entsprechende Rahmenbedingungen vorzuhalten (Holst 2018: 33).

3.3 ‚Reflexive Karriereorientierung' und der fragile Aufstieg von Frauen

Hinsichtlich des Aufstiegs von Frauen in Führungspositionen ist insgesamt eine uneindeutige Situation zu konstatieren. Organisationale und professionelle Geschlechterordnungen sind zwar durchbrochen, aber dabei sind auch „neue Geschlechterfallen" (Bultemeier/Boes 2013) entstanden, in die Frauen nicht generell geraten müssen, aber mit Regelmäßigkeit jene, die sich für Kinder und Karriere entscheiden. Sie „lösen den Gegensatz von Karriere und sozialen Verpflichtungen […] individuell auf und bezahlen dafür mit ‚herkulischen' Anstrengungen und einer Fragilität ihrer Führungsposition" (Bultemeier/Boes 2013: 158).[11]

Dabei hat die spezifische „doppelte Vergesellschaftung" (Becker-Schmidt 1987) von Frauen anscheinend immer noch nachhaltige Geltung. Sie ist aus dem „Sekundärpatriarchalismus" (Beer 1990) der Industriegesellschaft erwachsen und wirkt als „symbolische Gewalt" (Bourdieu 2005) über die Industriegesellschaft hinaus bis heute nach. Denn das Arbeitsvermögen von Frauen speist sich noch immer aus einer asymmetrischen doppelten Anrufung, einerseits aus ihrer Zuständigmachung für (häusliche) Sorge- und Reproduktionsleistungen und andererseits ihrer, der primären Zuständigkeit für Sorgearbeit quasi nachgelagerten Erwerbsarbeit. Personen weiblichen Geschlechts bilden auf diesem Hintergrund auch immer noch eine typische asymmetrische doppelte Orientierung aus. Mehrheitlich wollen sie beides, Beruf und Familie, ihre scheinbar unverrückbare Primärzuständigkeit für Sorgeleistungen führt allerdings, sobald sie Mütter sind, zu der nicht nur am Beispiel weiblicher Führungskräfte nachweisbaren Fragilität ihrer beruflichen Positionierung. Die Konstruktion von Männlichkeit hingegen war in der Industriegesellschaft vor allem an die über Erwerbsarbeit sich vermittelnde traditionelle Ernährerrolle gebunden. Auch wenn das Konstrukt mittlerweile in der Realität längst nicht mehr ungebrochen funktioniert, wirkt auch dieses Muster im Sinne von „symbolischer Gewalt" nach. Menschen männlichen Geschlechts können daraus bis heute relative Vorteile für ihre berufliche Entwicklung ziehen, während die spezifische doppelte Orientierung der Frauen oft als ein „Karrierefilter" wirkt, „weil die Karrierewelt gegenüber der privaten Arbeit ‚ausschließlich' konstruiert ist" (Bultemeier 2013: 170).

Bei weiblichen Beschäftigten sind wir auch in früheren betriebssoziologischen Untersuchungen (Nickel et al. 2015) bereits auf eine sich auf diesem Hintergrund bildende besondere Karriereorientierung gestoßen. Weibliche Beschäftigte verbinden ihre Karriereplanung häufig mit einem Anspruch, der komplexer Art ist. Dabei geht es ihnen nicht nur um den ihnen wichtigen Aspekt der Vereinbarkeit von Beruf bzw. Karriere

11 Diese Feststellung basiert auf dem vom BMBF von 2008 bis 2013 geförderten Forschungsprojekt „Frauen in Karriere – Chancen und Risiken für Frauen in modernen Unternehmen", durchgeführt vom ISF München in Kooperation mit der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen. Das Projekt ist in einem Netzwerk von (Groß-)Unternehmen durchgeführt worden, z. B. Postbank AG, Telekom, SAP, Siemens, VW (Boes/Bultemeier/Trinczek 2013).

und Familie, sondern auch darum, sich der traditionell männlich konstruierten formalen Karrierewelt nicht einfach anpassen zu wollen. Diese kritische Antizipation einer erwarteten Anpassungsleistung an eine noch immer männlich geprägte Arbeitskultur, das rationale Abwägen zwischen beruflichem Aufstieg und eigenem Lebensanspruch und die abwägende Entscheidung hinsichtlich eines hierarchisch verlaufenden vertikalen Karriereweges kann als eine „reflexive Karriereorientierung" (Nickel et al. 2015: 189) bezeichnet werden. Auch die in der DB AG befragten weiblichen Fach- und Führungskräfte wägen Vor- und Nachteile einer weiteren beruflichen Karriere im Spannungsfeld ihrer spezifischen doppelten Orientierung ab und entscheiden sich vielfach bewusst dagegen. Gerade in der Konfrontation mit einer traditionell männlich geprägten, Sorgeansprüchen gegenüber weitgehend ignoranten Arbeits- und Führungskultur (dazu auch Apitzsch 2014) ist dies nicht einfach nur als ‚typisch weibliche Selbstzurücknahme' zu interpretieren – wie das oft abwertend geschieht –, sondern dieser Eigensinn ist durchaus als eine zukunftsfähige, ja nachhaltige Sozialkompetenz zu würdigen, die zunehmend nun auch bei jüngeren männlichen Beschäftigten, im Rahmen der hier präsentierten empirischen Studie insbesondere bei hochqualifizierten Fachkräften, zu finden ist.

4 Fazit

Eine auf Gleichheit und Gerechtigkeit zielende betriebliche Geschlechterpolitik muss sich einerseits immer noch in proaktiven Maßnahmen der Personalrekrutierung, Leistungsbemessung, Arbeitszeit, Vergütung und in Organisationszielen zeigen, die der andauernden Ungleichstellung von weiblichen Beschäftigten entgegenwirken. Andererseits muss eine zeitgemäße betriebliche Geschlechterpolitik aber auch sensibel sein für die sich verändernden Lebenszusammenhänge der Geschlechter. Sie muss beispielsweise betriebliche Räume für Reflexions- und Diskursprozesse eröffnen. Der De-Thematisierung von struktureller Geschlechterungleichheit wäre dabei genauso zu begegnen wie der oft als ‚Sachzwang' getarnten betrieblichen Ignoranz gegenüber lebensweltlichen Reproduktionsansprüchen der Beschäftigten. Eine ‚reflexive' Karriere- und Berufsorientierung – wenn sie nicht auf weibliche Beschäftigte verengt bleibt – könnte dabei grundsätzlich neue, über einzelne Unternehmen hinausreichende Perspektiven auf das Verhältnis von Erwerbsarbeit und Sorge- bzw. Reproduktionsansprüchen eröffnen. Die kapitalistische, primär Profit- und Marktgesetzen folgende Wirtschaft wäre damit ‚sozial' gefordert. In kollektiven, an den Sorgebedürfnissen der Menschen orientierten ‚Grenzkämpfen' könnte dem ‚Sozialen' wieder stärker Geltung verschafft werden. Wenn weibliche und männliche Beschäftigte ihre berechtigten Ansprüche (Hürtgen/Voswinkel 2014) auf ein ganzheitliches Leben verteidigen und sie – neben ihrer Berufsarbeit – auf gleiche Anerkennung von und Teilhabe an Sorgeleistungen insistieren, kritisieren sie die einseitig auf Wachstum und Profitmaximierung orientierte Arbeitswelt. Damit könnten die Grenzen zwischen Produktion und Reproduktion, Wirtschaft und Sozialem im Sinne einer gesellschaftlich dringend notwendigen Sorgeethik verschoben und so einer Verwilderung von Arbeitsbeziehungen (Urban 2019) und der Gefahr einer zunehmend „verwahrlosten Fürsorge" (Becker-Schmidt 2014: 102) begegnet werden. „Fürsorgerationalität" (Kumbruck/Senghaas-Knobloch 2019: 132) ist das notwendige Korrektiv ei-

ner eindimensionalen Wachstumsrationalität. In einem Großbetrieb wie der Deutschen Bahn AG ist – wie das für viele Unternehmen mittlerweile gilt – das Defizit an qualifiziertem Personal, auch bei den Führungskräften, längst zu einem betriebswirtschaftlichen Zukunftsproblem geworden. Bei allem Druck, der derzeit auf den Arbeitssubjekten lastet, eröffnet das auch die Option, dass sich Menschen ihren Gestaltungsanspruch auf einen ganzheitlichen Lebenszusammenhang rückerobern könnten.

Literaturverzeichnis

Acker, Joan (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies. A Theory of Gendered Organizations. *Gender and Society, 4*(2), 139–158. https://doi.org/10.1177/089124390004002002

Apitzsch, Ursula (2014). Care in Alltag, Biografie und Gesellschaft. Über die Ent-Sorgung von Sorgearbeit und die unfertige Revolution im Geschlechterverhältnis. In Brigitte Aulenbacher, Birgit Riegraf & Hildegard Theobald (Hrsg.), *Sorge: Arbeit, Verhältnisse, Regime* (Soziale Welt, Sonderband 20, S. 143–157). Baden-Baden: Nomos. https://doi.org/10.5771/9783845255545_147

Aulenbacher, Brigitte; Riegraf, Birgit & Theobald, Hildegard (Hrsg.). (2014). *Sorge: Arbeit, Verhältnisse, Regime* (Soziale Welt Sonderband 20). Baden-Baden: Nomos. https://doi.org/10.5771/9783845255545

Becker-Schmidt, Regina (1987). Die doppelte Vergesellschaftung – doppelte Unterdrückung. Besonderheiten der Frauenforschung in den Sozialwissenschaften. In Lilo Unterkirchen & Ina Wagner (Hrsg.), *Die andere Hälfte der Gesellschaft. Österreichischer Soziologentag 1985* (S. 10–25). Wien: ÖGB-Verlag.

Becker-Schmidt, Regina (2014). Gesellschaftliche Verfügung über Arbeit – gelebte Praxen: Anstöße aus der Frauenbewegung zur Erforschung des widersprüchlichen Arbeitsensembles von Frauen. In Barbara Rendtorff, Birgit Riegraf & Claudia Mahs (Hrsg.), *40 Jahre Feministische Debatten* (S. 90–103). Weinheim, Basel: Beltz.

Beer, Ursula (1990). *Geschlecht, Struktur, Geschichte. Soziale Konstituierung des Geschlechterverhältnisses.* Frankfurt/Main: Campus.

Boes, Andreas; Bultemeier, Anja & Trinczek, Rainer (Hrsg.). (2013). *Karrierechancen von Frauen erfolgreich gestalten. Analysen, Strategien und Good Practices aus modernen Unternehmen*. Wiesbaden: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-658-00794-2

Bourdieu, Pierre (2005). *Die männliche Herrschaft.* Frankfurt/Main: Suhrkamp.

Bultemeier, Anja (2013). Frauen wollen Karriere! Karriereorientierungen von Frauen im Umbruch von Unternehmen. In Andreas Boes, Anja Bultemeier & Rainer Trinczek (Hrsg.), *Karrierechancen von Frauen erfolgreich gestalten. Analysen, Strategien und Good Practices aus modernen Unternehmen* (S. 166–197). Wiesbaden: Springer.

Bultemeier, Anja & Boes, Andreas (2013). Neue Spielregeln in modernen Unternehmen. Chancen und Risiken für Frauen. In Andreas Boes, Anja Bultemeier & Rainer Trinczek (Hrsg.), *Karrierechancen von Frauen erfolgreich gestalten. Analysen, Strategien und Good Practices aus modernen Unternehmen* (S. 95–165). Wiesbaden: Springer.

Fraser, Nancy (2017). Who cares? Die Ausbeutung der Sorgearbeit und ihre Krise. *Blätter für deutsche und internationale Politik,* (4), 105–114.

Funder, Maria (2017). Einführung: Neo-Institutionalismus und Geschlechterforschung – Reflexionen über Schnittstellen, theoretische Konzepte und empirische Befunde. In Maria Funder (Hrsg.), *Neo-Institutionalismus – Revisited. Bilanz und Weiterentwicklungen aus Sicht der Geschlechterforschung* (S. 9–31). Baden-Baden: Nomos. https://doi.org/10.5771/9783845273785-9

Funder, Maria; Dörhöfer, Steffen & Rauch, Christian (2006). *Symbolische Gewalt und Leistungsregime. Geschlechterungleichheit in der betrieblichen Arbeitspolitik.* Münster: Westfälisches Dampfboot.

Holst, Elke (2018). Unternehmen müssen sich ambitionierte Ziele für mehr Frauen in Führungspositionen setzen. *DIW Wochenbericht,* (1/2), 33.

Hürtgen, Stefanie & Voswinkel, Stephan (2014). *Nichtnormale Normalität? Anspruchslogiken aus der Arbeitnehmermitte.* Berlin: Edition Sigma.

Kumbruck, Christel & Senghaas-Knobloch, Eva (2019). Die Grenzen instrumenteller Verfügbarkeit von Subjektivität – Einsichten aus der Arbeitswelt der Pflege. In Fritz Böhle & Eva Senghaas-Knobloch (Hrsg.), *Andere Sichtweisen auf Subjektivität. Impulse für kritische Arbeitsforschung* (S. 131–165). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-27118-3_7

Lenz, Ilse (2013). Geschlechterkonflikte um die Geschlechterordnung im Übergang. In Erna Appelt, Brigitte Aulenbacher & Regina Wetterer (Hrsg.), *Gesellschaft. Feministische Diagnose* (S. 214–217). Münster: Westfälisches Dampfboot.

Lenz, Ilse (2017). Genderflexer? Zum gegenwärtigen Wandel der Geschlechterordnung. In Ilse Lenz, Sabine Evertz & Saida Ressel (Hrsg.), *Geschlecht im flexibilisierten Kapitalismus? Neue Ungleichheiten* (S. 181–221). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-15348-9_10

Liebig, Brigitte & Peitz, Martina (2017). Organisationaler Wandel durch neue Väter? Eine neoinstitutionalistische Analyse aktiver Vaterschaft in Erwerbsorganisationen. In Maria Funder (Hrsg.), *Neo-Institutionalismus – Revisited. Bilanz und Weiterentwicklungen aus Sicht der Geschlechterforschung* (S. 391–414). Baden-Baden: Nomos.

Lott, Yvonne (2014). *Working Time Flexibility and Autonomy: Facilitating Time Adequancy? A European Perspective.* WSI Diskussionspapier Nr. 190. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Negt, Oskar (2014). Zur Geschichte der Arbeit. Betrachtungen über unabgegoltene Fragen des Zusammenhangs von Arbeit, Emanzipation und Utopie. In Tina Jung, Anja Lieb, Marie Reusch, Alexandra Scheele & Stefan Schoppegerd (Hrsg.), *In Arbeit: Emanzipation. Feministischer Eigensinn in Wissenschaft und Politik* (S. 38–52). Münster: Westfälisches Dampfboot.

Nickel, Hildegard Maria (2014). Geschlechterforschung, Gesellschaftskritik und ein feministischer Blick auf Arbeit. In Tina Jung, Anja Lieb, Marie Reusch, Alexandra Scheele & Stefan Schoppegerd (Hrsg.), *In Arbeit: Emanzipation. Feministischer Eigensinn in Wissenschaft und Politik* (S. 26–37). Münster: Westfälisches Dampfboot.

Nickel, Hildegard Maria; Heilmann, Andreas; Hüning, Hasko & Lill, Max (2015). *Geschlechterpolitik in Krisenzeiten. Eine Fallstudie im Bankensektor.* Berlin: Edition Sigma. https://doi.org/10.5771/9783845268262

Nickel, Hildegard Maria; Hüning, Hasko & Frey, Michael (2008). *Subjektivierung, Verunsicherung, Eigensinn. Auf der Suche nach Gestaltungspotenzialen für eine neue Arbeits- und Geschlechterpolitik.* Berlin: Edition Sigma.

Nickel, Hildegard Maria; Hüning, Hasko; Frey, Michael & Lill, Max (2019). *Partizipation und Reproduktion, Fach- und Führungskräfte als arbeits- und geschlechterpolitische Akteure der Deutschen Bahn AG.* Working Paper Forschungsförderung Nummer 153. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Possinger, Johanna (2015). Neue Väter auf Zeit? Praktiken und Hindernisse egalitärer Vaterschaft. In Andreas Heilmann, Gabriele Jähnert, Falko Schnicke, Charlott Schönwetter & Mascha Vollhardt (Hrsg.), *Männlichkeit und Reproduktion. Zum gesellschaftlichen Ort historischer und aktueller Männlichkeitsoptionen* (S. 135–153). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-03984-4_8

Sachverständigenkommission zum Zweiten Gleichstellungsbericht der Bundesregierung (2017). *Erwerbs- und Sorgearbeit gemeinsam neugestalten. Gutachten für den Zweiten*

Gleichstellungsbericht der Bundesregierung. Berlin. Zugriff am 16. Februar 2020 unter www.gleichstellungsbericht.de/gutachten2gleichstellungsbericht.pdf.

Tholen, Toni (2015). Zum Wandel von Väterlichkeit und Care/Sorge in der Literatur. In Andreas Heilmann, Gabriele Jähnert, Falko Schnicke, Charlott Schönwetter & Mascha Vollhardt (Hrsg.), *Männlichkeit und Reproduktion. Zum gesellschaftlichen Ort historischer und aktueller Männlichkeitsoptionen* (S. 117–134). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-03984-4_7

Urban, Hans-Jürgen (2019). Zwischen Verwilderung und Neukonfiguration. Arbeitsbeziehungen in der Transformation. In Klaus Dörre, Hartmut Rosa, Karina Becker, Sophie Bose & Benjamin Seyd (Hrsg.), *Große Transformation? Zur Zukunft moderner Gesellschaften* (Sonderband des Berliner Journals für Soziologie, S. 401–420). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-25947-1_22

Wippermann, Carsten (2017). *Männerperspektiven. Auf dem Weg zu mehr Gleichstellung?* BMFSFJ (Hrsg.). Berlin.

Zur Person

Hildegard Maria Nickel, Prof. a. D. Dr., Humboldt Universität zu Berlin, Leiterin des HBS Forschungsprojekts „Partizipation und Reproduktion. Fach- und Führungskräfte als arbeits- und geschlechterpolitische Akteure der DB AG“. Arbeitsschwerpunkte: Soziologie der Arbeit und Geschlechterverhältnisse, gesellschaftliche und betriebliche Transformationsprozesse, Geschlechterverhältnisse in der DDR und im Prozess der deutschen Einheit.
E-Mail: nickel@sowi.hu-berlin.de