

**DRITTER
GLEICHSTELLUNGSBERICHT**

Johanna Fuchs, Andrea Knaut, Irem Güney-Frahm, Ulrike Spangenberg

Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft

Dokumentation eines Hearings
der Sachverständigenkommission
für den Dritten Gleichstellungsbericht



Johanna Fuchs/Andrea Knaut/Irem Güney-Frahm/Ulrike Spangenberg

Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft

Dokumentation eines Hearings der Sachverständigenkommission für den Dritten Gleichstellungsbericht

6. November 2019

Tagesspiegel-Gebäude, Askanischer Platz 3, 10963 Berlin

1	Inhalt und Ziel des Hearings	1
2	Ablauf.....	3
3	Zusammenfassung zentraler Aussagen aus den Inputs der Referierenden	3
	<i>Einführung: Drei Ebenen für Handlungsempfehlungen.....</i>	<i>3</i>
	<i>„Licht und Schatten“ des Agilen Arbeitens in der IKT –Branche</i>	<i>5</i>
	Das Paradox der fehlenden Frau	5
	Genderdynamiken in der IKT-Branche	6
	Agiles Arbeiten als Verbesserungsansatz?.....	8
	Lehren aus der Praxis	10
	<i>Branchenspezifischer Sexismus: Erfahrungen aus der Praxis</i>	<i>10</i>
	<i>Gleichstellungs- und Diversity-Arbeit auf struktureller Ebene.....</i>	<i>12</i>
4	Die Digitalwirtschaft – What´s new?	13
	<i>Digitalwirtschaft ≠ IKT-Branche</i>	<i>13</i>
	<i>Spezielle Ausprägungen der Diskriminierung</i>	<i>14</i>
	<i>Gender Pay Gap</i>	<i>15</i>
	<i>Agiles Arbeiten.....</i>	<i>15</i>
	<i>Stereotype und Technikverständnis</i>	<i>17</i>
	<i>Fazit.....</i>	<i>18</i>
5	Vorgeschlagene Handlungsempfehlungen	18
	<i>Individuelle Ebene</i>	<i>19</i>
	<i>Kulturelle/ gesellschaftliche Ebene</i>	<i>19</i>
	<i>Organisationsebene.....</i>	<i>19</i>
	<i>Staatliche Ebene</i>	<i>20</i>
6	Literaturverzeichnis.....	22
7	Teilnehmende	26
	<i>Referierende.....</i>	<i>26</i>
	<i>Kommissionsmitglieder.....</i>	<i>26</i>
	<i>Geschäftsstelle</i>	<i>27</i>

1 Inhalt und Ziel des Hearings

Das Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“ ist Teil einer Reihe von Hearings im Rahmen der Arbeit der Sachverständigenkommission für den Dritten Gleichstellungsbericht, der sich mit dem Thema Digitalisierung befasst. Die Hearings dienen dem vertieften fachlichen Austausch der Sachverständigen mit Expert*innen aus Wissenschaft und Praxis. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse fließen, ebenso wie die beauftragten Expertisen, in das Gutachten der Sachverständigen ein. Die hier aufgeführten Ergebnisse spiegeln den Stand der Debatte der Kommission zum Zeitpunkt des Hearings im November 2019 wider.

Das Gutachten der Sachverständigen soll insbesondere Handlungsempfehlungen für eine gleichstellungsorientierte Gestaltung der Digitalisierung aufzeigen. Die Kommission knüpft dabei an die im Zweiten Gleichstellungsbericht formulierten Gleichstellungsziele an. Dahinter steht das Leitbild einer Gesellschaft mit gleichen Verwirklichungschancen unabhängig vom Geschlecht, in der Chancen und Risiken – auch der Digitalisierung – gleich verteilt sind.

Die Datenlage zeigt, dass inzwischen zwar mehr Frauen Informatik studieren (2017/18: 21 Prozent der Studierenden). Gleichzeitig ist sowohl der Anteil von weiblichen Auszubildenden in Informatik-, Informations- und Kommunikationstechnologieberufen (2017: 9 Prozent) und der Anteil der IT-Beschäftigten (2018: 16 Prozent) nach wie vor sehr gering. (Bundesagentur für Arbeit 2019: 7) Darüber hinaus scheiden Frauen mit zunehmendem Alter nach und nach wieder aus der Branche aus. Das Problem wird bereits seit vielen Jahren beobachtet und als „leaky pipeline“ beschrieben. (Iclaves 2013: 35f.) Im Hearing wurden daher die spezifischen Unternehmenskulturen in der Digitalbranche und insbesondere die strukturellen Rahmenbedingungen der Beschäftigung und damit einhergehende Risiken und Chancen für die Geschlechtergleichstellung in den Blick genommen und gegebenenfalls konkrete Handlungsempfehlungen erarbeitet. Mit Digitalwirtschaft waren – vom Freelancer, über Klein- und mittelständische Unternehmen bis hin zum Großkonzern – Unternehmen der Branche der Informations- und Kommunikationstechnik (IKT oder ICT) gemeint, aber auch Internet-Vermittlungsplattformen für Dienstleistungen aller Art sowie die über sie vermittelten

Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“
Arbeitskräfte.¹ Die Inputs der Referierenden ermöglichten den Sachverständigen hier Einblicke insbesondere aus der Perspektive aktueller geschlechterorientierter Arbeitsforschung sowie aus der praktischer Erfahrung von Entwicklerinnen, eines Diversity-Unternehmensberaters und einer Gründerin.

Folgende Fragen wurden diskutiert:

Fragestellung 1: Welche geschlechtsbezogenen Strukturen kennzeichnen Unternehmenskulturen in der Digitalwirtschaft? Stichworte: Ein- und Ausschlüsse, Zuschreibungen, Partizipation und Macht. Wie können diese überwunden werden?

Fragestellung 2: Welche gleichstellungsrelevanten Chancen, aber auch Barrieren bieten neue Arbeitskonzepte innerhalb der Digitalwirtschaft? Stichwort: Agiles Arbeiten. Mit welchen Stell-schrauben lassen sich Ungleichheiten reduzieren?

Fragestellung 3: Welche Rolle spielen stereotype Annahmen seitens der Kolleg*innen, seitens der Kund*innen oder der Vorgesetzten? Welche Rolle spielen internalisierte geschlechterbezogene Zuschreibungen? Wie können diese überwunden werden?

Fragestellung 4: Welche weiteren Fragen stellen sich in Bezug auf „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft unter Genderaspekten“?

¹ Mehr zum Eingrenzungsproblem des Begriffs weiter unten im Kapitel 4, Abschnitt „Digitalwirtschaft ≠ IKT-Branche“.

2 Ablauf

Uhrzeit	
15.30	Begrüßung, Prof. Dr. Aysel Yollu-Tok (Vorsitzende der Sachverständigenkommission für den Dritten Gleichstellungsbericht)
15.40	Inputs & Diskussion auf dem Podium Prof Dr. Nicola Marsden – Verbundleitung GEWINN, Hochschule Heilbronn Sara-Marie Wiechmann – Community Managerin CoWomen Kaja Santro – Software Engineer & Code Curious Organizer Ferdous Nasri – Bioinformatician & Code Curious Organizer Robert Franken – Digital & Diversity Consultant
17.00	Kurze Pause
17.15	Fragen der Sachverständigenkommission und offene Diskussion
18.00	Ende

3 Zusammenfassung zentraler Aussagen aus den Inputs der Referierenden

Einführung: Drei Ebenen für Handlungsempfehlungen

Der Sachverständige Prof. Dr. Gegenhuber wies in einem kurzen Eingangsstatement auf die Bandbreite von Unternehmensformen in der Digitalbranche (von Start-Ups bis zu etablierten Digitalunternehmen), die Vielzahl verschiedener Akteur*innen (Solo-Entrepreneurs, Influencer, Freelancer, Digital Nomads, Coding Communities und weitere) und die Diversität der Beschäftigungsfelder hin. Um einen strukturierten Blick auf das Ökosystem der „Digital Domain“ in seiner Diversität zu ermöglichen, schlug er in Anlehnung an Alison T. Wynn (2019) vor, drei Ebenen zu unterscheiden, auf denen Analysen und Handlungsempfehlungen ansetzen könnten:

- **Individuelle Ebene:** Handlungsempfehlungen auf dieser Ebene sollen Frauen individuell unterstützen und deren Kompetenzen stärken oder die Vorurteile einzelner Personen abbauen. Ein Beispiel hierfür sind Mentoring- und Coachingprogramme oder Anti-Bias-Trainings für Führungskräfte. Diesen Maßnahmen liegt oft die Annahme zugrunde, dass Frauen bisher nicht ausreichend ehrgeizig oder selbstsicher auftreten,

ihnen bestimmte Fähigkeiten fehlen und/oder Entscheidungsträger(*innen) Vorurteile haben und daher keine Frauen einstellen. Damit wird allerdings ein strukturelles Problem auf die Subjektebene verschoben und individualisiert.

- **Kulturelle/gesellschaftliche Ebene:** Handlungsempfehlungen auf dieser Ebene betreffen gesellschaftliche Normvorstellungen. Dazu gehören insbesondere stereotype Zuschreibungen, die dazu führen, dass Männer sich eher mit Technik identifizieren oder identifiziert werden und Frauen eher soziale Tätigkeiten oder Kompetenzen zugeschrieben werden. Da die Digitalbranche fälschlicherweise nach wie vor als rein technisches Feld ohne soziale Anteile gesehen wird, würden mehr Männer als Frauen dazu tendieren, sich hier einzubringen, so die Einschätzung mancher Führungskräfte laut Wynn (Wynn 2019: 14). Allerdings spiegeln sich gesellschaftliche Normvorstellungen letztlich in individuellen (internalisierten) Vorurteilen und Stereotypen. Die individuelle und die kulturelle Ebene bedingen sich demzufolge gegenseitig.
- **Organisationsebene:** Auf der Organisationsebene geht es in erster Linie um die Strukturen und Prozesse innerhalb der Unternehmen, die unsichtbare Barrieren für die Einstellung oder Beförderung von Frauen produzieren und reproduzieren. Handlungsempfehlungen auf dieser Ebene wären beispielsweise die Überprüfung und Veränderung von Einstellungs- und Beförderungsprozessen oder das Einführen von Quoten.

„Licht und Schatten“ des Agilen Arbeitens in der IKT –Branche

Prof. Dr. Nicola Marsden, Dozierende an der Hochschule Heilbronn im Bereich Software Engineering und Verbundleiterin des Projektes GEWINN (Gender // Wissen // Informatik // Netzwerk),² thematisierte in ihrem Input drei Aspekte: das Paradox des Frauenmangels in dem ursprünglich frauendominierten Feld der Informatik, Genderdynamiken im IT-Bereich sowie Chancen und Risiken neuer, agiler Arbeitsweisen als mögliche Lösungsstrategie für die zuvor vorgestellten Probleme.

Das Paradox der fehlenden Frau

Dass in Berufen rund um (elektronische) Datenverarbeitung (EDV) deutlich mehr Männer als Frauen arbeiten, war historisch nicht immer so. Vor der Etablierung der Informatik als Wissenschaft an den Hochschulen wurden Tätigkeiten als Datentypist*innen oder Programmierer*innen u.Ä. als einfache Bürotätigkeit eingestuft und gehörten daher ins typische Tätigkeitsfeld von Frauen (Oechtering 2001: 62; Eveleth 2013). Die langfristig gesunkene Zahl an Frauen in der Branche korreliert mit der wachsenden Relevanz des Bereichs, den Aufstiegschancen und Verdienstmöglichkeiten. Es gibt seit vielen Jahren nun zahlreiche Versuche, Frauen wieder in diesen Wirtschaftssektor zurückzuholen. Dazu gehören: Girls' Day, in jüngerer Zeit die Initiative Klischeefrei, Maker Spaces und Firmen, die ein spezielles Recruitment für Frauen betreiben. Doch auch wenn Frauen im Bereich Informatik studieren und in IT-Bereichen zu arbeiten beginnen, bleiben sie oft nicht dort. Marsden und Holtzblatt fanden in den Ergebnissen ihrer zweistufigen empirischen Studie „Retaining Women in Technology“ (2018) Gründe hierfür: Für Frauen der Tech-Branche, so das Ergebnis der ersten Stufe, gibt es im Arbeitserlebnis relevante Schlüsselfaktoren: ein dynamisches, wertschätzendes Team, anregende Projekte, Unterstützung und Ermutigung, Vorbilder im Unternehmen, wertfreie Flexibilität (zum Beispiel in Hinblick auf Home-Work-Balance-Problemabsprachen für Frauen mit Kindern), positive Kritik und Förderung persönlicher Stärken. In der zweiten Stufe einer Befragung von 403 Frauen (75%) und Männern (25%) in IKT-Jobs zur Ausprägung dieser Faktoren in ihrem Arbeitsumfeld ließ

² <https://www.gender-wissen-informatik.de/Projekt>.

Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“
 sich zeigen, dass ein höherer Frauenanteil in Arbeitsteams mit einem positiveren Arbeitserlebnis in Bezug auf die meisten dieser Faktoren sowie mit einer positiveren Gesamterfahrung der Arbeit zusammenhängt. (ebd.)

Genderdynamiken in der IKT-Branche

Die IKT-Branche zeichnet sich durch besondere Genderdynamiken aus. Stereotypisierungen auf Basis des Geschlechts, sexistische Grundannahmen und vergeschlechtlichte Hierarchien entfalten in der Branche eine besonders starke Wirkung. In der Folge bleibt der Aufstieg von Frauen in Führungspositionen eine Rarität und der Frauenanteil im Feld klein. Durch den hohen Wert, der der Meritokratie und in diesem Zuge der individuellen Verantwortung beigegeben wird, werden problematische Strukturen unsichtbar gemacht und dadurch verstärkt.

Der Rückgriff auf ein Vier-Felder-Schema (siehe Abbildung 1) ermöglicht die Visualisierung dieser Dynamiken und spezifischer Formen der Diskriminierung in der Branche.



Abbildung 1 – Genderspezifische Dynamiken: Spannungsfelder (Folie aus dem Vortrag von Nicalo Marsden)

Im Folgenden sind Beispiele geschlechtsbezogener Diskriminierungsdynamiken in der Branche innerhalb des Vier-Felder-Schemas aufgeführt. Die jeweils angegebenen Leitfragen sind an einen Vortrag von Nicola Marsden zum gleichen Thema angelehnt (Marsden 2017: 6):

<p>Prozesse und Praktiken</p> <p>Leitfragen: Welche Ausschlüsse gibt es? Wie sehen die Partizipationsmuster im Unternehmen aus? Welche Machtstrukturen sind vorhanden? Wodurch werden diese bedingt?</p> <p>Vergeschlechtlichte Hierarchien bestimmen die Ressourcen- und Aufgabenverteilungen. Zum Beispiel werden Leitungsaufgaben an Frauen oft auf Basis ihrer angenommenen weiblichen Arbeitsweise übertragen („Tokenism“). Diese Projekte sind häufig besonders schwierig, da zudem angenommen wird, dass Frauen bereit sind, sich mehr zu bemühen, um sich zu beweisen.</p>	<p>Verhalten</p> <p>Leitfragen: Finden (Selbst-)Stereotypisierungen statt? Inwiefern sind Interaktionen und Entscheidungen davon beeinflusst?</p> <p>Entscheidungen über Projektvergaben und Leitungspositionen sind durch implicit biases, individuelle Interessen (siehe Feld rechts unten) etc. beeinflusst und werden hier in ihren Auswirkungen explizit.</p>
<p>Werte</p> <p>Leitfragen: Welche Ideale sind dominant und wirken im Unternehmen? Welche Werte werden propagiert? Wie wird das perfekte Team/ der*die gute Mitarbeiter*in dargestellt? Welche Normen werden gesetzt?</p> <p>Es besteht eine starke, aber unsichtbar gemachte Geschlechterstereotypisierung in der IKT-Branche. Durch das Dogma der Meritokratie, in der Geschlecht keine Rolle spielen und nur die Leistung zählen soll, verallgemeinert sich eine androzentrische Struktur, die Männer als Norm setzt und sexistische Strukturen verdeckt.</p>	<p>Person</p> <p>Leitfragen: Wer bekommt Anerkennung und wofür? Wer fühlt sich zugehörig? Wem werden welche Eigenschaften zugeschrieben?</p> <p>Implicit biases, persönliche sexistische Einstellungen und vergeschlechtlichte Stereotype, die in allen gesellschaftlichen Bereichen vertreten sind, treten in der IKT-Branche besonders stark auf.</p>

Agiles Arbeiten als Verbesserungsansatz?

„Agiles Arbeiten“ ist ein Projektmanagementkonzept, welches insbesondere in der Softwareentwicklung eine große Rolle spielt. Handlungsleitend für die agile Softwareentwicklung ist es, **„Individuen und Interaktionen** mehr als Prozesse und Werkzeuge, **funktionierende Software** mehr als umfassende Dokumentation, **Zusammenarbeit mit dem Kunden** mehr als Vertragsverhandlung, **Reagieren auf Veränderung** mehr als das Befolgen eines Plans“ wertzuschätzen (Beck et al. 2001). So formulierten es im prominenten, als wichtiges Bezugsdokument geltendem „Manifesto for Agile Software Development“ 17 männliche Softwareentwickler als Initiatoren und Erstunterzeichner. Agilität gilt als bessere Alternative zu weniger flexiblen und hierarchischeren Managementkonzepten und wird von einigen Informatiker*innen und Ingenieur*innen als Chance begriffen, bessere Arbeitsbedingungen für Frauen in der IT-Branche zu schaffen. (Marsden 2015; Barke 2015) So kritisierte z.B. Sarah Wiechmann an anderer Stelle im Hearing, dass es in Start-Ups oft besonders schwierig sei, New-Work-Konzepte wie das Agile Arbeiten umzusetzen und dies vor allem zum Nachteil von Frauen sei. Nicola Marsden benannte die positiven Aspekte des Ansatzes, wies jedoch auch darauf hin, dass bestimmte problematische geschlechtsbezogene Strukturen und Dynamiken weitergeführt und teilweise verstärkt werden. Sie bezog sich vor allem auf das agile Projektmanagement-Framework Scrum, mit dem sie selbst arbeitet und welches zu den am weitesten verbreiteten Formaten des Agilen Arbeitens gehört (Marsden 2017: 10). Die Scrum-Erfinder Ken Schwaber und Jeff Sutherland, die auch zu den Erstunterzeichnern des Agilen Manifests gehören, definieren Scrum als „Rahmenwerk, innerhalb dessen Menschen komplexe adaptive Aufgabenstellungen angehen können, und durch das sie in die Lage versetzt werden, produktiv und kreativ Produkte mit höchstmöglichem Wert auszuliefern“ (Sutherland/Schwaber 2017: 3). Teil des agilen Konzepts in Scrum ist, dass ein Produkt aus je eigenständig nutzbaren Zwischenprodukten wachsend (inkrementell und iterativ) entwickelt wird. Jedes Zwischenprodukt entsteht stets in einem relativ kurzen Projektzeitzyklus von höchstens 30 Tagen (Sprint). Es gibt keine Projektleiterin, sondern nur die Rolle des Product Owner, des Scrum Master sowie des sich selbst organisierenden, höchstens neun Personen umfassenden Entwicklungsteams mit bei allen gleich verteilter Produktverantwortung. Jeder Arbeitstag beginnt immer mit einem im Stehen durchgeführten Treffen (Daily Scrum), das 15 Minuten nicht überschreiten darf und lediglich

dazu dient, bei jedem Teammitglied das Erledigte, das zu Erledigende und das die Arbeit Behindernde abzufragen, um das sich der*die Scrum Master dann kümmert. Die Arbeit ist in Tasks gegliedert, von denen keine mehr als zwei Arbeitstage beanspruchen sollte. Es gibt klare und zeitlich streng begrenzte Planungs-, Review- und Retrospektiv-Phasen am Anfang und Ende von Sprints. Anhand des Vier-Felder-Schemas werden „Licht und Schatten“ des Agilen Arbeitens zusammengefasst:

Prozesse und Praktiken

Im Gegensatz zu hierarchischen Arbeitsweisen werden Mechanismen zur Kontrolle und Behebung problematischer Gruppendynamiken im Agilen Arbeiten mitgedacht. Jedoch ist der Gruppendruck in hierarchiearmen Arbeitsweisen besonders hoch, worauf gerade Frauen oder Minderheiten stärker reagieren und so mehr Belastung erfahren. Das Team wird hochgehalten und Gruppenbedürfnisse über die Bedürfnisse von Individuen gestellt. Gerade Frauen tendieren aufgrund ihrer Sozialisierung, aber auch ihrer schon vorher schwierigen Position in den Unternehmen dazu, schneller nachzugeben und zurückzustecken.

Verhalten

Ein positiver Aspekt des Agilen Arbeitens ist es, dass alle Aufgaben klar getrennt und benannt werden, wodurch sie Sichtbarkeit erlangen. Es findet jedoch eine Hierarchisierung der Aufgaben statt. Das Entwickeln steht hierarchisch über anderen Aufgaben, wird tendenziell von Männern übernommen und als getrennt von dem ansonsten Empathie betonenden Arbeiten gesehen. „Office housework“ und explizit emotionale Arbeit wird im Hintergrund meist von Frauen erledigt.

Werte

Die allgemeinen Problematiken, die durch das Dogma der Meritokratie (re-)produziert werden, setzen sich auch im Agilen Arbeiten fort. Dabei macht die Agile Arbeitsweise mit weniger leicht sichtbaren Hierarchien und einer Grundannahme von Teamgeist und miteinander Kritik und Hinweise auf Diskriminierung teilweise noch schwieriger. Zudem verhindert die Grundannahme der Gleichheit aller Individuen im Team, dass z.B. explizit beobachtet wird, welchen Geschlechts die Personen sind, die mehr Sprechanteile haben oder bestimmte Aufgaben eher übernehmen.

Person

Selbstkritik, Empathie und gegenseitiges Kümmern werden im Agilen Arbeiten mehr als in herkömmlichen Arbeitsweisen betont. Problematisch ist jedoch, dass diese weiblich konnotierten Qualitäten weiterhin Frauen zugeschrieben werden und diese entsprechende Rollen häufiger übernehmen, ohne dadurch besondere Anerkennung zu erhalten. Oft sind die Scrum Master oder agilen Coaches Frauen. Wenn ein Mann jedoch weiblich konnotierte Eigenschaften zeigt oder entsprechende Aufgaben übernimmt, erhält er deutlich mehr Anerkennung als Frauen in derselben Position.

Lehren aus der Praxis

Auch wenn nicht alle Probleme der vier Felder gleichzeitig behoben werden können, müssen diese immer in ihrer Gesamtheit bedacht und durch mehrere, unterschiedliche Interventionen bearbeitet werden. In der Arbeit mit konkreten Unternehmen ist es dabei von Bedeutung, auf die Besonderheiten der Organisation einzugehen und konkrete Ziele zu setzen. Dazu gehört beispielsweise die Zahl der Bewerbungen von Frauen zu erhöhen oder Meetings so zu gestalten, dass alle die gleichen Beteiligungsmöglichkeiten haben. Dabei müssen die Firmen jedoch auch im Netzwerk der Branche allgemein gesehen werden. Damit langfristige und grundlegende Veränderungen möglich werden und Bestrebungen nicht in einem Kampf gegen Windmühlen enden, müssen sich die gesamte Branche und letztendlich die Gesellschaft als solche schrittweise verändern.

Agiles Arbeiten führt nicht per se zu einem geschlechtergerechten Arbeitsklima, auch wenn Frauen das agile Arbeiten zu bevorzugen scheinen (Russo 2015). Nur bei gezielter Adressierung der geschlechterbezogenen Verzerrungen in allen vier Bereichen lassen sich die Vorteile der Orientierung auf Gruppenkommunikationsprozesse und Feedbackschleifen, der geteilten Verantwortung, des flexiblen Umgangs mit sich ändernden Anforderungen und der schnell lieferbaren funktionierenden Produkte hier auch als Chancen für eine den Bedürfnissen aller Mitarbeitenden sowie aller Kund*innen (auch marginalisierter) entgegenkommenderen Arbeitsweise begreifen.

Branchenspezifischer Sexismus: Erfahrungen aus der Praxis

Sara-Marie Wiechmann, Co-Gründerin des „CoWomen“-Coworkingspace³ und von „making business female“⁴ sowie Kaja Santro und Ferdous Nasri, Software Developer und aktiv bei Code Curious,⁵ sprachen über ihre Erfahrungen aus der Branche. Ihre Beobachtungen bezüglich Sexismus und Genderdynamiken sind hier zusammengefasst dargestellt.

Wie auch in anderen technischen Berufsfeldern mangelt es in der IKT-Branche an weiblichen Vorbildern. Dies schlägt sich unter anderem in der Darstellung der Branche nieder, in der

³ <https://cowomen.com>.

⁴ <https://www.makingbusinessfemale.com>.

⁵ <https://www.codecurious.org>.

Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“

Frauen sich nicht repräsentiert sehen und sich nicht mit dem klassischen, stereotypen Bild z.B. eines Software-Entwicklers identifizieren können. Dadurch fühlen die Frauen, die schon im Feld arbeiten, sich nicht zugehörig und gleichzeitig sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass andere Frauen dort einen Karrierestart in Erwägung ziehen.

Frauen werden nach wie vor stereotype weibliche Eigenschaften wie z.B. Technikferne zugeschrieben. Dies führt einerseits dazu, dass diese Stereotype internalisiert werden, Frauen sich im Feld weniger zutrauen und sich grundsätzlich unwohl und unsicherer fühlen. Diskriminierung wird so unter Umständen auch von den betroffenen Personen individualisiert, nicht als solche wahrgenommen und kann nicht benannt werden.

Andererseits erhöhen gesamtgesellschaftliche Normen und Stereotype strukturelle Barrieren und erschweren den Zugang zu Fördermitteln, da auch Investor*innen durch diese geprägt sind. Des Weiteren stellen diese oft Anforderungen z.B. bzgl. Arbeitskultur und Arbeitszeiten, die mit der Lebensrealität und den Wünschen vieler Frauen nicht vereinbar sind. So wird in Start-Ups oft vorausgesetzt, dass die Arbeit Priorität ist, Überstunden werden selbstverständlich erwartet und Teilzeit, Home-Office, flexibles Arbeiten oder die Umsetzung alternativer Arbeitskonzepte sind kaum möglich. Das stereotype Bild des Nerds, der sich nur mit seinem Computer beschäftigt und wenig ausgeprägte soziale Fähigkeiten hat, steht nach wie vor symbolisch für prägende Normvorstellungen in der Branche.

Zum Unternehmensalltag in Start-Ups gehört es, den Arbeitsplatz auch zum Wohlfühlort zu machen, Arbeit und Feierabend ineinander fließen zu lassen und viel Wert auf Teamzusammenhalt zu legen. In diesem Kontext können jedoch z.B. unter Alkoholeinfluss auf Teamfeiern auch andere Grenzen vermeintlich verschwimmen und Raum für sexuelle Übergriffe entstehen. Durch die Tabuisierung der Benennung von Grenzüberschreitungen oder Diskriminierung auf Basis einer allgemeinen Gleichheitsrhetorik und der Propagierung von Teamgeist (wie im Kapitel „Genderdynamiken in der IKT-Branche“ angemerkt) werden Frauen und auf andere Weise diskriminierte Personen, mit den entsprechenden Situationen allein gelassen und individuell verantwortlich gemacht.

Durch diese branchenweit dominanten Diskurse wird neben der Benennung konkreter Übergriffe auch das Sprechen über Gehälter tabuisiert, wodurch auch die vorhandenen Pay Gaps (Zucco 2020) nicht explizit problematisiert werden können.

Gleichstellungs- und Diversity-Arbeit auf struktureller Ebene

Robert Franken, Unternehmensberater zum Thema Digitale Transformation, Organisationskultur, Leadership und Diversity⁶ betonte in seinem Vortrag einerseits die strukturelle Komponente von Gleichstellung innerhalb der Unternehmen, andererseits die Verknüpfung der Unternehmensstrukturen und -kultur mit dem gesamtgesellschaftlichen Kontext.

Dass Gleichstellung und Diversity im Mainstream der größeren Unternehmen mittlerweile als Problemfelder wahrgenommen werden, kann man unter anderem daran sehen, dass viele Gleichstellungs- oder Diversity-Beauftragte vorhanden sind. Bislang wird die Komplexität der Thematik jedoch unterschätzt, Beauftragte haben wenig Einflussmöglichkeiten, und Veränderungen auf struktureller Ebene werden blockiert. Der Fokus liegt auf individuellem Empowerment, besserer Repräsentation und Sichtbarkeit von Frauen. Hierarchieverhältnisse und Unternehmenskultur bleiben jedoch unhinterfragt. Durch Konzepte wie agiles Arbeiten und New Work ergeben sich individuell neue Möglichkeiten. Gleichzeitig werden allerdings auch Probleme verschleiert, da informelle Rollen und Normen reproduziert oder neu festgeschrieben werden. Maßgeblich für strukturelle Veränderungen ist es, diese Problematiken zunächst benennen zu können – was durch die Idee einer funktionierenden Meritokratie verhindert wird – und zu erkennen, dass Verbesserungen auch mit schwierigen Auseinandersetzungen mit Privilegien und Hierarchien einhergehen.

Diskriminierung in der digitalen Wirtschaft kann nicht außerhalb des gesellschaftlichen Kontexts betrachtet werden. Hierzu gehören auch falsche Narrative, wie die der Selbstselektion von Frauen, die Führungspositionen und Karriere aus mangelndem Ehrgeiz ablehnen. Außer Acht gelassen werden in solchen Narrativen Vereinbarkeitsprobleme und die gesellschaftlich ungleiche Verteilung von Care-Arbeit, die oft zur Unterbrechung von Karrierewegen führt. Zudem wird oft ignoriert, dass auf höheren Hierarchieebenen die Personalauswahl zunehmend informeller stattfindet und charakteristische Anforderungen an Führungspersonen extrem vergeschlechtlicht sind. Eine Konsequenz ist, dass auf den unteren Ebenen von Unternehmen oft ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis herrscht, im oberen Management jedoch meist nur Männer mit linearen Karrierewegen repräsentiert sind.

⁶ <https://digitaletanzformation.wordpress.com/about>.

Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“

Die Digitalbranche ist also abhängig von gesamtgesellschaftlichen Strukturen. Digitalisierung kann daher als Konstrukt, welches jetzt viele Debatten bestimmt, genutzt werden, um Themen wie Gleichstellung und Diversität in der Wirtschaft in Bereiche zu bringen, die sich zuvor wenig mit diesen Themen auseinandergesetzt haben. Dabei sollten verschiedene Formen der Diskriminierung zusammengedacht und Intersektionalität⁷ nicht unterschätzt werden.

4 Die Digitalwirtschaft – What´s new?

Digitalwirtschaft ≠ IKT-Branche

Sowohl in den Vorträgen als auch in der Abschlussdiskussion wurden die Termini IKT-Branche, Digitalbranche, -wirtschaft oder Digital Domain manchmal in Abgrenzung voneinander, in anderen Fällen synonym benutzt. Der Begriff der IKT-Branche ist seit Jahrzehnten etabliert und umfasst Unternehmen, die Computer-Hardware und -Software produzieren oder IT Services bereitstellen sowie Unternehmen, die für die entsprechende Telekommunikationsinfrastruktur von Kabeln, Modulierungstechnik, über Router und Switches bis hin zu Funktechnik sorgen. Einige der bekanntesten Beispiele sind Intel, Microsoft, Google, SAP, IBM, Apple, Telekom, Vodafone oder Nintendo. Der Handelskonzern Amazon, dessen Logistik und Lieferdienst ohne das Internet nicht funktionieren würde und der mit seinen Amazon Web Services und eigenen Entwicklungsframeworks typische IT-Dienstleistungen anbietet, passt jedoch schon nicht mehr ganz in den herkömmlichen IKT-Begriff. Und wie lassen sich sogenannte Solo Entrepreneurs, Influencer, Social Media Marketeers, Freelancer, digitale Nomadinnen, Coding Communities, Coworkingspaces hier unterbringen? Und wie erst sämtliche andere Branchen, die sich zunehmend digitalisieren, seien es die öffentliche Verwaltung, die Auto- oder Lebensmittelindustrie, die Baubranche oder gar die Landwirtschaft? Es gibt neuere Begriffe wie Digitalwirtschaft, Unternehmen der Digital Domain oder Internetwirtschaft, die die genannten Bereiche besser umfassen können. Hinzu kommt,

⁷ Intersektionalität ist ein Konzept zur Analyse der Überschneidung verschiedener Diskriminierungsformen und -strukturen. Es wurde 1989 von der afroamerikanischen Rechtswissenschaftlerin Kimberlé Crenshaw eingeführt, um die spezifischen Diskriminierungserfahrungen Schwarzer Frauen zu analysieren, die sich nicht durch ein Addieren von Sexismus, wie ihn weiße Frauen erfahren, und Rassismus, wie ihn Schwarze Männer erfahren, erklären lassen. Unter anderem weisen intersektionale Analysen darauf hin, dass verschiedene Diskriminierungsformen nicht unabhängig voneinander betrachtet werden können, siehe z.B. Crenshaw 1989.

Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“

dass diese Umschreibungen auch gewissen diskursiven Trends unterliegen. So ist es beispielsweise in den letzten Jahren üblich geworden, statt vom IKT-Sektor eher von der Tech-Branche zu sprechen.

Für die Sachverständigen hat sich mit der Anhörung einmal mehr gezeigt, dass es hier wie beim Digitalisierungs-Begriff klarer Definitionen bedarf, um möglicherweise relevante Unterschiede im Hinblick auf den Anteil von Frauen und Männern, aber auch in Strukturen konkret aufzeigen zu können.

Spezielle Ausprägungen der Diskriminierung

Zum Ende der Veranstaltung wurde nochmals die Frage nach den Besonderheiten der Geschlechterdynamiken der Branche im Vergleich zu anderen Bereichen gestellt. Grundkonsens der Vortragenden war, dass die beobachteten Diskriminierungsstrukturen sich nicht substantiell von denen in anderen Feldern unterscheiden, in der IKT-Branche jedoch besonders ausgeprägt sind. Dies wurde unter anderem damit erklärt, dass die gesellschaftliche Darstellung von Technik von einem rationalen und männlich-dominierten Bild bestimmt ist und dies in einer so technikaffinen Branche besonders starke Auswirkungen hat. So scheinen misogynen und sexistischen Ansichten, die in anderen Feldern schon eher hinterfragt werden, in einem sehr männlich dominierten Bereich wie dem Digitalen unter Umständen normalisierter, reproduzieren sich mehr und werden auch von Frauen internalisiert. Es scheint sich in dem Sinne um einen sich selbst verstärkenden Prozess zu handeln, da der geringe Frauenanteil eine Unternehmenskultur zuzulassen scheint, die wiederum dafür sorgt, dass Frauen nicht in der Branche bleiben. Inwiefern die im Hearing geteilten Erfahrungen sexistischer Interaktionsmuster und Belästigungen extremer als in anderen Branchen sind, kann an dieser Stelle nicht abschließend geklärt werden. Die Referent*innen legten dies jedoch nahe. Es gibt einige Versuche, gegen diese Problematik in der Branche vorzugehen. Unternehmen wie beispielsweise das globale Softwareentwicklungs- und IT-Beratungsunternehmen ThoughtWorks könnten in Bezug auf den Umgang mit sexistischen Vorfällen und sexistischen Strukturen eine Vorbildfunktion einnehmen. So gibt es einen Code of Conduct für akzeptables und inakzeptables Verhalten bei MeetUps & Events, in denen sexistisches Verhalten auf vielerlei Ebenen benannt und abgelehnt wird (ThoughtWorks, Inc. 2013). Es werden Ally-Skills-Trainings im Unternehmen durchgeführt, um etwa bei Männern das Bewusstsein für Ungleichheiten

Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“ und solidarisches Verhalten in Diskriminierungssituationen zu schulen (Fasse 2019). Zudem werden Strategien ausgearbeitet und umgesetzt, um Frauen besser zu rekrutieren, lange im Unternehmen zu halten und entsprechende Karrierechancen abzusichern (Martin-Jung 2018).

Gender Pay Gap

Auch die Frage des Gender Pay Gaps in der IKT-Branche wurde im Hearing gestreift. Dieses strukturelle Thema wird in einer der Expertisen für den Dritten Gleichstellungsbericht ausführlich behandelt (Zucco 2020). Hier konnte festgestellt werden, dass der Pay Gap auf unteren Ebenen der Branche teilweise sogar niedriger ist als in anderen Branchen, allerdings umso größer wird, je weiter oben man in der Hierarchieebene ist. Dies kann mit Robert Frankens Feststellung, dass auch das Verhältnis von Frauen und Männern selbst mit steigender Hierarchieebene auseinanderdriftet, zusammengeführt werden. Der kleine Teil der Frauen, die auch nach einigen Jahren noch in der Branche bleiben und deren Karrierewege ausreichend linear sind, um aufzusteigen, kann im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen also deutlich weniger Gehaltsanstieg erwarten. Franken führte dies unter anderem auf die wachsende Bedeutung informeller Netzwerke und Verhandlungen auf höheren Hierarchieebenen zurück. Jedoch zeigt die Expertise von Alice Zucco, dass es maßgebliche Unterschiede zwischen den Gender Pay Gaps in verschiedenen Berufsfeldern innerhalb der IT-Berufe gibt, wodurch eine allgemeine Aussage über die Branche erschwert wird.

Agiles Arbeiten

Agiles Arbeiten war ein weiteres Hauptthema des Hearings. In den letzten Jahren sind die oben genannten Prinzipien der agilen Softwareentwicklung, ihre Werkzeuge und Methoden (Scrum, Kanban oder Design Thinking) immer stärker in allgemeine betriebswirtschaftliche Modelle für die Führung von Mitarbeiter*innen, Unternehmenskommunikation, -prozesse und -strukturen mit bestimmten Rollen und Artefakten sowie in flexibles Produktmanagement übertragen worden (Rigby et al. 2016). Doch die angeblich revolutionären agilen Innovationsmethoden schließen an verschiedene „postbürokratische“, flexibilitätsorientierte, enthierarchisierende Formen der „Organisierung kollektiven wirtschaftlichen Handelns“ an, die seit Mitte des 20. Jahrhunderts insbesondere in „hochinnovativen Branchen wie dem Maschinenbau oder der Softwareentwicklung“ als neue Managementmodelle mit immer neuen Bezeichnungen auftauchten (z. B. Lean Production, Adhocratie, intelligente Organisation, Flex-Firma) (Kühl

Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“ (2015: 49f.). Inwieweit in diesen Potential für ein ausgewogeneres Geschlechterverhältnis in der Tech-Branche besteht, sehen Informatiker*innen und Geschlechterforscher*innen durchaus unterschiedlich. Marsden hat bereits in einem früheren Artikel zum Thema auf die Informatiker*innen Orit Hazzan und Yael Dubinsky verwiesen, die zeigten, „dass die Managementmethoden der agilen Herangehensweise dem Managementstil von Frauen eher entsprechen“ (Marsden 2015: 25). Außerdem nennt sie den Informatiker Ken H. Judy, der agile Prinzipien wie die Diversität im Team, die Kommunikationskompetenz, die Selbststeuerung eines Teams und die nachhaltige Geschwindigkeit der Zusammenarbeit als Faktoren beschreibe, die Softwareentwicklungsprojekte für Frauen attraktiver mache sowie „das Bild des männlichen, isolierten, unsicheren Programmierers zerstöre“ (ebd.). Solche Hoffnungen setzen nach Marsdens Einschätzung jedoch ein divers zusammengesetztes Softwareentwicklungsteam voraus, ansonsten verkehren sie sich im schlechtesten Falle in ihr Gegenteil.⁸ Auch die Mathematikerin und Geschlechterforscherin Corinna Bath analysiert den agiles Arbeiten in dieser Hinsicht kritisch (Bath 2017). Der Idee, dass agiles Arbeiten Frauen besser entgegenkomme, so Bath, liegen bei Russo (2015) bspw. angenommene Charakteristika weiblicher Arbeit zugrunde. Zu diesen gehören etwa, dass Frauen stärker die Gemeinschaft mitdenken, das Team wichtiger als individuelle Leistung finden, offener für neue Erfahrungen seien, bessere Arbeitsergebnisse bei entsprechender Anerkennung zeitigen und mehr Zeit für Informationsaustausch und Kommunikation einplanen. Doch sind dies wirklich beobachtbare Eigenschaften einer weiblichen Arbeitsweise oder eher stereotype Zuschreibungen? Ansichten wie diese manifestieren Zweigeschlechtlichkeit und einen sozialen Geschlechtsunterschied, ignorieren jedoch Intersektionalität und Machtverhältnisse. (Bath 2017: 6ff.) Zudem zeugen derartige Betrachtungen von einer gewissen Geschichtsvergessenheit, da bereits seit den 1980er Jahren evolutionäre und partizipative Softwareentwicklungsmodelle bspw. von der Informatikerin Christiane Floyd beschrieben wurden (Grechenig et al. 2012: 145; Bath 2017: 13). Ihre Modelle nahmen die wichtige agile Paradigmen wie Flexibilisierung von Softwareprozessen und Beteiligung der Nutzer*innen in der Entwicklung vorweg (Nezik 2020;

⁸ Die Studie „Die interne Crowd“ zeigt, dass eine agile Arbeitsplattform bei einem Automobilzulieferer von zwei Dritteln der Teilzeitkräfte nicht genutzt wurde (Leimeister et al.: 80). An der Auswertung der Fallstudie zu den dort und bei einem Telekommunikationsanbieter eingeführten agilen Arbeitsprozessen nahmen zudem nur etwas über ein Drittel bzw. 21 Prozent Frauen teil (Leimeister et al.: 79 bzw. 88).

Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“

Dittrich). Darüber hinaus brachte Floyd hiermit die Rolle der Verantwortung gegenüber durch Software Betroffene oder der Softwareprodukten zugrundeliegenden Menschenbilder ins Spiel (Floyd/Piepenburg 1993), die in agilen Enzwicklungsmodellen nicht explizit thematisiert wird. Informatikerinnen wie Ina Wagner und Susanne Maaß entwickelten derartige partizipative Software- und Systementwicklungsansätze bis in die jüngere Vergangenheit weiter (Bath 2017: 14). Ein Zusammendenken von agilen und Genderaspekte berücksichtigenden Ansätzen schlägt Bath mit dem Diffractive Design vor, „eine[r] neuen[n] Entwicklungsmethodik, die kritische Ansätze der Geschlechterforschung, Partizipation und Reflexion mit agilen Methoden im Sinne von Interferenzen verschränkt“ (ebd.: 24; Bath 2014). Auch im Hearing wurde betont, dass der Hype um Agiles Arbeiten mit Vorsicht zu genießen sei. So kann zwar eine Werteverchiebung hin zu einer größeren Sichtbarkeit organisatorischer und emotionaler Aufgaben beobachtet werden. Andere Probleme werden jedoch teilweise verschleiert, da Hierarchien oft nicht explizit gemacht werden und implizite Normen dadurch eine noch größere Rolle spielen. Agiles Arbeiten löst problematische Machthierarchien nicht auf, wenn diese nicht auch explizit angegangen werden.

Stereotype und Technikverständnis

Zum Thema Stereotype und (internalisierte) Vorurteile kann – als Antwort auf die dritte Einleitungsfrage – aus den Vorträgen geschlossen werden, dass diese durchaus eine Rolle in den Dynamiken der Branche spielen, jedoch bislang in Unternehmensstrategien oft zu sehr im Zentrum stehen. So ist es zwar wichtig, Frauen zu stärken und Vorurteile auf Seiten von Führungskräften und Investor*innen abzubauen. Wenn darauf jedoch keine strukturellen Veränderungen der Unternehmenskultur folgen, reicht dies nicht aus, um Frauen nachhaltig und gleichberechtigt in die Branche zu integrieren. Zudem wurde während des Hearings mehrfach darauf hingewiesen, dass die Dynamiken innerhalb der Unternehmen im gesamtgesellschaftlichen Kontext zu sehen seien, in welchem Weiblichkeit nach wie vor in Opposition zu Männlichkeit mit Emotionen (statt Rationalität) und Natur (statt Technik) assoziiert wird. Das androzentrische Technikverständnis reproduziert den systematischen Ausschluss von Frauen aus der Branche und schreibt die Entwertung notwendiger, bislang weiblich konnotierter Fähigkeiten und Eigenschaften im Prozess der Technikentwicklung fort.

Fazit

Abschließend lässt sich feststellen, dass die im Hearing vorgestellten und diskutierten Problematiken größtenteils keine gänzlich neuen Diskussionen erfordern, wenngleich sie in ihren Nuancen teilweise anders als in anderen Branchen auftreten. Es liegt daher nahe, nun nicht nur komplett neue Forderungen zu stellen, sondern viele schon früher formulierte Empfehlungen wieder hervorzubringen und zu unterstreichen. Robert Franken schlug in diesem Kontext vor, Energien nicht hauptsächlich auf die Besonderheit von Digitalisierung zu verwenden, sondern vielmehr Digitalisierung, einen positiv besetzten Begriff, der in aller Munde ist, als „trojanisches Pferd“ zu nutzen, um Einfluss auf Strukturen zu nehmen, die lange festgefahrene Schienen und nun durch digitalisierungsbedingte Veränderungen etwas biegsamer werden.

5 Vorgeschlagene Handlungsempfehlungen

Die Vorschläge für Handlungsempfehlungen sind in diesem Sinne zu großen Teilen aus der Gleichstellungspolitik bekannt und haben nach wie vor nicht an Bedeutung verloren. Denn auch in der Digitalbranche sind die angestrebten Ziele eine eigenständige wirtschaftliche Sicherung durch gleichberechtigte Integration in die Erwerbsarbeit, gleicher Lohn für gleiche und gleichwertige Arbeit, die Ermöglichung der Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit, Sorgearbeit und gutem Leben sowie partnerschaftliche Geschlechterverhältnisse und die Auflösung von Geschlechterstereotypen. Die im Verlauf des Hearings diskutierten Empfehlungen werden hier anhand der in der Einleitung vorgestellten Ebenen aufgeführt. Hinzu kommt die staatliche Ebene. Da die Handlungsempfehlungen des Dritten Gleichstellungsberichts hauptsächlich Bundesregierung, Gesetzgeber und weitere politische Institutionen adressieren werden, sollte gerade auch dieser Ebene Aufmerksamkeit geschenkt werden. Auch die Empfehlungen, die sich an Unternehmen richten, können in Bezug auf die Politik mit der Voranstellung des Halbsatzes, „Politiken implementieren, die Unternehmen dazu ermutigen/verpflichten, ...“ umgedeutet werden, da strukturelle Veränderung meist nur dann eintritt, wenn die Initiative von Unternehmen durch flächendeckende Politik ergänzt oder gefördert wird.

Individuelle Ebene

Auf der individuellen Ebene wurde vorgeschlagen, innerhalb von Unternehmen insbesondere auf den Sprachgebrauch zu achten und z.B. in Ausschreibungen, aber auch im alltäglichen Umgang gendergerechte Sprache zu verwenden und zu fördern. In Interaktionen normalisierte Verhaltensweisen, die hierarchische Genderdynamiken perpetuieren wie z.B. Mansplaining⁹ und Manterruption¹⁰, sollten sichtbar gemacht und unterbunden werden. Hier könnten auch Trainings helfen, wenn diese standardmäßig durchgeführt würden. Teamleitungen können bestehenden Interaktionsmustern entgegenwirken, z.B. durch die aktive Einbindung von Frauen durch Nachfragen und Sichtbarmachen von Arbeitsanteilen in Teamsitzungen.

Kulturelle/ gesellschaftliche Ebene

Auf der gesamtgesellschaftlich-kulturellen Ebene sind nach wie vor Normen prägend, die Frauen und Männern jeweils unterschiedliche Eigenschaften zuschreiben und entsprechend verschiedene Aufgaben und Arbeitsfelder nahelegen. Stereotype, die Menschen anhand ihres Geschlechts auf eine bestimmte Rolle festlegen, müssen aufgebrochen werden. In diesem Kontext steht auch die Verteilung von Care-Arbeit, die auch kulturell bedingt noch immer mehr auf den Schultern von Frauen lastet. Von staatlicher und Unternehmensseite muss die notwendige Möglichkeit, in Teilzeit und flexibel zu arbeiten, gewährleistet werden. Dafür muss auch ein kultureller Wandel stattfinden, der dafür sorgt, dass Sorgearbeit nicht mehr mehrheitlich von Frauen erwartet wird.

Organisationsebene

Die Mehrheit der Empfehlungen setzt auf der Organisationsebene an, bezieht sich also auf Prozesse und Strukturen innerhalb der Unternehmen und damit auf den Kern der Unternehmenskultur. Eine zentrale Empfehlung ist, Strategien zu überprüfen und die Strategien in die Kritik zu nehmen, die nur auf mehr Repräsentation und Sichtbarkeit von Frauen zielen, ohne

⁹ „Mansplaining“ ist ein Neologismus aus dem englischsprachigen Raum, zusammengesetzt aus „man“ und „explain“. Das Wort bezeichnet eine herablassende Erklärung eines Mannes gegenüber einer Frau über ein Thema, über welches die Frau eigentlich mehr Wissen hat als der erklärende Mann. *„mansplain“* 2008. Merriam-Webster.com Dictionary.

¹⁰ „Manterruption“, ist nach der gleichen Struktur wie „Mansplaining“ zusammengesetzt, hier aus den Wörtern „man“ und „interruption“. Der Begriff bezieht sich auf die Beobachtung, dass Männer andere öfter unterbrechen als Frauen und Frauen dabei häufiger unterbrochen werden als Männer (Appel 2017.).

Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“

Strukturveränderungen herbeizuführen. Dies kann als Voraussetzung für jede weitere Empfehlung gesehen werden.

Um mehr Frauen den Einstieg in die Branche zu ermöglichen, wurde vorgeschlagen, Human-Ressources-Bereiche diesbezüglich zu stärken und Quereinstiege zu erleichtern. Frauen, die schon in der Branche arbeiten, sollten zudem nicht in Sonderrollen gedrängt werden (Stichwort Tokenism, im Abschnitt „Genderdynamiken in der IKT-Branche“ erwähnt). Stattdessen sollte die Anwesenheit von Frauen im Feld normalisiert werden. Um gleichberechtigte Aufstiegschancen zu garantieren, sollten Auswahl- und Beförderungsprozesse sowie Evaluationsformen auf unsichtbare Barrieren und Biases überprüft und gegebenenfalls verändert werden. So sollte zum Beispiel bei Bewerbungs- oder Bewertungsprozessen konkret darauf geachtet werden, dass klare Kriterien bewertet werden und nicht die Persönlichkeit allgemein (was bei Frauen tendenziell häufiger geschieht). Letztlich sollte auch in der Digitalwirtschaft das Thema Vereinbarkeit in den Fokus gerückt werden. Arbeitsbedingungen sollten ganz grundsätzlich so gestaltet werden, dass sie Vereinbarkeit ermöglichen. Konkrete Vorschläge sind diesbezüglich die 32-Stunden-Woche sowie die Öffnung für flexibles Arbeiten und alternative Arbeitskonzepte. Personen, die in Teilzeit arbeiten sollte die Einbindung ins Team erleichtert werden, indem z.B. Teammeetings so gelegt werden, dass alle teilnehmen können. Anerkennung sollten nicht vor allem jene bekommen, die stets verfügbar und flexibel sind, sondern die Personen, die innerhalb ihrer gegebenen Arbeitszeit effizient arbeiten. Auch weniger grundsätzliche Veränderungen könnten positive Auswirkungen haben, wie z.B. die Aufrechterhaltung der Kommunikation und Einbindung ins Team von Eltern oder Müttern während der Elternzeit¹¹.

Staatliche Ebene

Ganz grundlegend wurde während der Abschlussdiskussion betont, dass der Druck auf Unternehmen, die zuvor genannten Empfehlungen umzusetzen, durch Gesetze und Verpflichtungen erhöht werden müsse. Z.B. sollte eine verpflichtende Frauenquote eingeführt werden, die für rein männliche Führungsteams keine Lücke mehr lässt. Gleichzeitig sollten positive Beispiele

¹¹ Weitere Vorschläge für Handlungsempfehlungen und Best-Practice-Beispiele finden sich in den Abschlussdokumenten des GEWINN-Projekts, welches von Prof. Marsden vorgestellt wurde: GEWINN-Netzwerk 2020a; GEWINN-Netzwerk 2020b .

Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“
und Unternehmen, die als Leuchtturmprojekte gelten können, sichtbar gemacht und gefördert werden.

Es zeigte sich auch, dass es nach wie vor essentiell ist, gleichstellungsbeeinträchtigende staatliche Rahmenbedingungen wie das Ehegatten-Splitting zu kritisieren und letztendlich dafür zu sorgen, dass diese verändert werden. Für alle weiteren Schritte ist eine Politik unverzichtbar, die die Basis für eine gerechte Verteilung von Sorgearbeit schafft (GEWINN-Netzwerk 2020a) auf.

6 Literaturverzeichnis

- "mansplain" (2008). Merriam-Webster.com Dictionary, <https://www.merriam-webster.com/dictionary/mansplain>, zuletzt aktualisiert am o.J. (Abruf: 22.05.2020).
- Appel, Kristina (2017): Manterruption: Kann ich mal ausreden? In: *Die Zeit*, 06.08.2017, <https://www.zeit.de/karriere/2017-08/manterruption-mansplaining-frauen> (Abruf: 22.05.2020).
- Barke, Helena (2015): Das agile Manifest = Mehr Chancengleichheit in IT-Projekten? In: Barke, Helena/Siegeris, Juliane/Freiheit, Jörn/Krefting, Dagmar (Hg.): *Gender und IT-Projekte. Neue Wege zu digitaler Teilhabe*. Opladen, Berlin, Toronto: Budrich UniPress, S. 11–24.
- Bath, Corinna (2014): Diffraction Design. In: Nicola Marsden, Ute Kempf (Hg.): *Gender-UseIT. HCI, Usability und UX unter Gendergesichtspunkten*. s.l.: De Gruyter.
- Bath, Corinna (2017): Agile Softwareentwicklung aus den Perspektiven der Geschlechterforschung. Vortragsfolien, GEWINN-Netzwerk, <https://www.gender-wissen-informatik.de/content/download/398/file/Agile%20SW%20Gender%20Studies%20Bath%201%202017.pdf> (Abruf: 22.05.2020).
- Beck, Kent/Beedle, Mike/van Bennekum, Arie/Cockburn, Alistair/Cunningham, Ward/Fowler, Martin/Grenning, James/Highsmith, Jim/Hunt, Andrew/Jeffries, Ron/Kern, Jon/Marick, Brian/Martin, Robert C./Mellor, Steve/Schwaber, Ken/Sutherland, Jeff/Thomas, Dave (2001): *Manifesto for Agile Software Development*, <https://agilemanifesto.org/> (Abruf: 22.05.2020).
- Bundesagentur für Arbeit (2019): *Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt – IT-Fachleute*. Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg, <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Berufe/generische-Publikationen/Broschuere-Informatik.pdf> (Abruf: 22.05.2020).
- Crenshaw, Kimberlé (1989): Demarginalizing the Intersection of Race and Sex. A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. In: *University of Chicago Legal Forum* (1), S. 139–167, <https://chicagounbound.uchicago.edu/uclf/vol1989/iss1/8/>.

Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“

Directorate-General for the Information Society and Media (European Commission) (2013):

Women active in the ICT sector. Final report – Study, <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/9153e169-bd6e-4cf4-8638-79e2e982b0a3>.

Dittrich, Yvonne: Steps in a Dance. In: Bleek, Wolf-Gideon (Hg.): Softwaretechnik im Kontext – Schritte und Spuren. Dokumentation des Festkolloquiums vom 20. Juni 2003, S. 51–58.

Eveleth, Rose (2013): Computer Programming Used To Be Women’s Work. In: *Smithsonian Magazine*, 07.10.2013, <https://www.smithsonianmag.com/smart-news/computer-programming-used-to-be-womens-work-718061/?no-ist> (Abruf: 22.05.2020).

Fasse, Simone (2019): #30mit30 bei Thoughtworks: „Von nichts kommt nichts“. In: *#DMW Digital Media Women*, 08.03.2019, <https://digitalmediawomen.de/2019/03/30mit30-thoughtworks/> (Abruf: 22.05.2020).

Floyd, Christiane/Piepenburg, Ulrich (1993): STEPS — ein softwaretechnischer Projektansatz und seine arbeitswissenschaftliche Begründung. In: Reichel, Horst (Hg.): Informatik - Wirtschaft - Gesellschaft. 23. GI - Jahrestagung, Dresden, 27. September - 1. Oktober 1993. Informatik aktuell. Berlin, Heidelberg: Springer, S. 145–150.

GEWINN-Netzwerk (2020a): Agilität in der Softwareentwicklung. Best Practices, Bielefeld, <http://gender-wissen-informatik.de/wissenspool/best-practices> (Abruf: 05.06.2020).

GEWINN-Netzwerk (2020b): Agilität in der Softwareentwicklung. Handlungsempfehlungen, Bielefeld, <http://gender-wissen-informatik.de/wissenspool/handlungsempfehlungen> (Abruf: 05.06.2020).

Grechenig, Thomas/Spitta, Thorsten/Suppersberger, Monika/Kleinert, Wolfgang/Steininger, Ronald/Kier, Christof/Pöll, Martina (2012): Entwicklung und Betrieb eines Campus-Management-Systems. Aspekte zur Nachhaltigkeit am Beispiel TISS. In: Brandt-Pook, Hans/Fleer, André/Spitta, Thorsten/Wattenberg, Malte (Hg.): Nachhaltiges Software Management. Fachtagung des GI-Fachausschusses Management der Anwendungsentwicklung und -wartung im Fachbereich Wirtschaftsinformatik (MI-MAW). Bielefeld, 14.-16.11.2012. Gesellschaft für Informatik e. V.. Lecture Notes in Informatics P-209, S. 135–152, <https://subs.emis.de/LNI/Proceedings/Proceedings209/135.pdf> (Abruf: 22.05.2020).

Holtzblatt, Karen/Marsden, Nicola (2018): Retaining Women in Technology. Uncovering and Measuring Key Dimensions of Daily Work Experiences. In: Conference proceedings, ICE/IEEE ITMC 2018. 2018 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC). Stuttgart, 6/17/2018 - 6/20/2018. IEEE International Technology Management Conference. Piscataway, NJ: IEEE, S. 1–8.

Kühl, Stefan (2015): Wenn die Affen den Zoo regieren – Die Tücken der flachen Hierarchien, Frankfurt (Main): Campus.

Leimeister, Jan Marco/Durward, David/Simmert, Benedikt: Die interne Crowd. Studie der Hans-Böckler-Stiftung, https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=8898 (Abruf: 28.05.2020).

Marsden, Nicola (2015): Warum agile Methoden der Softwareentwicklung Genderaspekte (vielleicht) vernachlässigen. In: Barke, Helena/Siegeris, Juliane/Freiheit, Jörn/Krefting, Dagmar (Hg.): Gender und IT-Projekte. Neue Wege zu digitaler Teilhabe. Opladen, Berlin, Toronto: Budrich UniPress, S. 25–40.

Marsden, Nicola (2017): Fachtag „Agilität in der Softwareentwicklung“. Vortragsfolien, GEWINN-Netzwerk, https://www.gender-wissen-informatik.de/content/download/392/file/Marsden_Nicola_Intro.pdf, zuletzt aktualisiert am 21.11.2017 (Abruf: 22.05.2020).

Martin-Jung, Helmut (2018): Frauen in der IT-Branche – „Ihr seid keine Freaks“. In: *Süddeutsche Zeitung*, 20.03.2018, <https://www.sueddeutsche.de/digital/it-branche-ihr-seid-keine-freaks-1.3913853> (Abruf: 22.05.2020).

Nezik, Ann-kathrin (2020): Christiane Floyd: Mit ihr muss man rechnen. In: *ZEIT ONLINE Arbeit*, 18.02.2020, <https://www.zeit.de/2020/08/christiane-floyd-professorin-informatik-agiles-arbeiten> (Abruf: 22.05.2020).

Oechtering, Veronika (2001): Frauen in der Geschichte der Informationstechnik, Bremen: Universität Bremen, <https://www.frauen-informatik-geschichte.de> (Abruf: 22.05.2020).

Hearing „Unternehmenskultur, neue Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft“

Rigby, Darrell K./Sutherland, Jeff/Takeuchi, Hirotata (2016): Embracing Agile. In: *Harvard Business Review*, May 2016, <https://hbr.org/2016/05/embracing-agile> (Abruf: 22.05.2020).

Russo, Nancy (2015): Making IT Matter for Women: Exploring Agile Perceptions. In: UK Academy for Information Systems Conference Proceedings. 18.

Sutherland, Jeff/Schwaber, Ken (2017): Der Scrum Guide. Der gültige Leitfaden für Scrum: Die Spielregeln, <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-German.pdf> (Abruf: 22.05.2020).

ThoughtWorks, Inc. (2013): ThoughtWorks Deutschland Meetups & Events. tl;dr: Seid ausgezeichnet zueinander, <https://www.thoughtworks.com/de/code-of-conduct-germany>, zuletzt aktualisiert am 05.11.2019 (Abruf: 22.05.2020).

Wynn, Alison T. (2019): Pathways toward change. Ideologies and Gender Equality in a Silicon Valley Technology Company. In: *Gender and Society* 20 (10), S. 1–25.

Zucco, Aline (2020): Der Gender Pay Gap in IT-Berufen. Expertise für den Dritten Gleichstellungsbericht der Bundesregierung, Berlin: Geschäftsstelle Dritter Gleichstellungsbericht der Bundesregierung.

7 Teilnehmende

Referierende

Name	Verband/Institution
Robert Franken	Digital & Diversity Consultant https://digitaletanzformation.wordpress.com/about
Prof Dr. Nicola Marsden	Verbundleitung GEWINN, Hochschule Heilbronn, https://www.hs-heilbronn.de/nicola.marsden
Ferdous Nasri	Bioinformatician & Code Curious Organizer https://www.codecurious.org
Kaja Santro	Software Engineer & Code Curious Organizer https://www.codecurious.org
Sara-Marie Wiechmann	Community Managerin CoWomen und making business fe- male https://www.makingbusinessfemale.com

Kommissionsmitglieder

Name	Verband/Institution
Prof. Dr. Thomas Gegenhuber	Leuphana Universität Lüneburg https://www.leuphana.de/institute/imo/personen/thomas-gegenhuber.html
Prof. Dr. Stephan Höyng	Katholische Hochschule für Sozialwesen Berlin http://www.khsb-berlin.de/en/profile-personal/3945
Dr. Caroline Richter	Universität Duisburg-Essen https://www.iaq.uni-due.de/personal/richter.php
Prof. Dr. Hendrik Send	Hochschule Anhalt https://www.hiig.de/hendrik-send/
Prof. Dr. Aysel Yollu-Tok	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin https://www.hwr-berlin.de/hwr-berlin/ueber-uns/personen/824-aysel-yollu-tok/
Dr. Stefan Ullrich	Weizenbaum Institut https://www.weizenbaum-institut.de/portrait/p/stefan-ullrich/

Geschäftsstelle

Name	Verband/Institution
Dr. Regina Frey	Geschäftsstelle https://www.dritter-gleichstellungsbericht.de/de/topic/45.geschaeftsstelle.html
Johanna Fuchs	Geschäftsstelle
Dr. Lisa Yashodhara Haller	Geschäftsstelle
Dr. Andrea Knaut	Geschäftsstelle
Sebastian Scheele	Geschäftsstelle
Dr. Ulrike Spangenberg	Geschäftsstelle
Dr. Johanna Storck	Geschäftsstelle

Impressum

**Johanna Fuchs, Andrea Knaut, Irem Güney-Frahm,
Ulrike Spangenberg**

Geschäftsstelle Dritter Gleichstellungsbericht

Herausgeberin

Geschäftsstelle Dritter Gleichstellungsbericht

der Bundesregierung

Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik e.V.

Lahnstraße 19, 12055 Berlin

www.dritter-gleichstellungsbericht.de

Stand: Mai 2020

Erscheinungsjahr: 2020

Zitierhinweis

Fuchs, Johanna/Knaut, Andrea/Güney-Frahm, Irem/
Spangenberg, Ulrike (2020): Unternehmenskultur, neue
Arbeitskonzepte und Stereotype in der Digitalwirtschaft.

Dokumentation eines Hearings der Sachverständigen-
kommission für den Dritten Gleichstellungsbericht,

[https://www.dritter-
gleichstellungsbericht.de/de/topic/61.veroeffentlichungen.html](https://www.dritter-gleichstellungsbericht.de/de/topic/61.veroeffentlichungen.html)

Umschlagsgestaltung

WARENFORM, Berlin | www.warenform.de

DRITTER GLEICHSTELLUNGSBERICHT

www.dritter-gleichstellungsbericht.de