

## Dual Career Couples – eine Konstellation fürs Life-Coaching

Astrid Schreyögg

**Zusammenfassung:** Die Autorin thematisiert Dual Career Couples (DCCs) mit Kindern und ihre Beratung. Nach einer Analyse der Rezeptionsgeschichte in den USA und im deutschsprachigen Raum werden die Vorteile dieser Paare, ihre Themen, aber auch ihre besonderen Problembereiche dargestellt. Hierbei geht es einerseits um das Verhältnis von Doppelkarrierepaaren gegenüber der Umwelt, andererseits um ihr Binnenverhältnis. Unterstützung sollten diese Paare einerseits in ihren Arbeitsorganisationen erhalten, andererseits durch Life-Coaching. Hierbei geht es vorrangig um drei Themenfelder: Wie lässt sich die Liebesbeziehung des Paares fördern, wie ihre Balance zwischen Geben und Nehmen, und schließlich wie sieht ein ideales Familienmanagement eines solchen Paares aus?

**Schlüsselwörter:** Life-Coaching · Familienmanagement · Dual Career Couples

### Dual Career Couples – a constellation for Life-Coaching

**Abstract:** The author discusses “Dual Career Couples” (DCC’s) with children and the counseling with them. She analyzes the history of discussion of this issue in the USA and in the German speaking countries and she presents the advantages, the main topics and also the special problems of these couples. It is a matter of the relation of the couple to others on the one hand and between themselves on the other hand. These couples should be supported by the companies of their work as well as by life-coaching. Life-coaching stresses three main issues: how to support the affective relationship, the balance between giving and taking, and how to organize the family management.

**Keywords:** Life-Coaching · Family Management · Dual Career Couples

Kürzlich erzählte mir eine US-amerikanische Soziologin, dass sie bei einer länderübergreifenden Studie die familiäre Situation von Topmanagerinnen in Schweden, in den USA und in Deutschland ermittelt habe. In Schweden hatten 80 % der Topmanagerinnen eine Familie mit Kindern, in den USA nur 20 %. In Deutschland aber fand sich nicht eine einzige Managerin aus den Chefetagen, die Kinder hatte. Und alle deutschen Topmanagerinnen erklärten im Brustton der Überzeugung, dass man in einer solchen Position überhaupt keine Kinder haben könne, dass es schon schwierig genug sei, eine Partnerschaft aufrechtzuerhalten. Die Amerikanerin sah mich entsetzt an und fragte: „Wie erklärst du das?“ „Tja“, meinte ich, „die Nazizeit mit ihrem Muttermythos hängt uns eben nach. Außerdem werden in deutschsprachigen Ländern die psychoanalytischen Befunde von *Spitz* und *Bowlby* immer sehr eng interpretiert: Die Mutter gehört (ununterbrochen) zum Kind, sonst ist sie eine ‚Rabemutter‘, und das Kind nimmt schweren Schaden. Darüber hinaus gibt es massive ideologische Vorbehalte gegen Fremderziehung, weil es in sozialistischen Ländern – und eben auch in der DDR – üblich war, die Kinder früh in Krippen und Kindergärten zu bringen.“ „Ja, aber in Frankreich gibt es doch genau die gleiche Rate von Fremderziehung, wie es in der DDR üblich war. Da sind noch 40 % der Mütter mit drei Kindern berufstätig“, entgegnete sie. „Tja“, meinte ich traurig, „in diesem Punkt sind wir eben ein Entwicklungsland.“

Hier handelt es sich tatsächlich um ein gravierendes sozialpolitisches Problem. Kaum eine junge Frau strebt heute noch die Rolle einer Nur-Hausfrau an, eigentlich wollen alle einen „doppelten Lebensentwurf“ (*Geissler & Oechsle* 1994) realisieren, nämlich ein Leben mit Beruf *und* mit Familie. Dann erscheint es geradezu absurd, dass die Mehrzahl von ihnen später doch im Hausfrauenmodell landet. Und für dieses sind sie noch nicht einmal gut gerüstet, denn Hausmanagement, Kochen, Ernährungskunde, Wäschepflege usw. lernt man ja nun in Schulen und Universitäten meistens nicht. Wir lesen allenthalben, dass junge Frauen das bessere Abitur und den besseren Studienabschluss machen als Männer (z. B. *Abele* 2008), um nach der Geburt von Kindern doch in eine berufliche Sackgasse zu geraten. Dieses Schicksal ereilt natürlich auch Heerscharen von Akademikerinnen. Man fragt sich zunehmend: Was ist denn das für ein volkswirtschaftlicher Irrsinn, wenn eine Gesellschaft manchen Frauen millionenschwere Ausbildungen etwa als Augenärztin oder als Biochemikerin „spendiert“, um sie nach der Geburt ihrer Kinder (häufig dauerhaft) in Reservate zwischen Spielplatz und Küche zu parken!

Die Alternative zu einem solchen Missstand ist das Leben von Doppelkarriere-Paaren. Diese „Lebensstilpioniere“ (*Behnke & Meuser* 2006) machen zwar in Deutschland erst einen kleinen Teil der Bevölkerung aus (*Ostermann & Domsch* 2005), in den kommenden Jahren wird aber genau diese Lebensform, die in Frankreich oder in skandinavischen Ländern schon eine Selbstverständlichkeit darstellt, auch hierzulande immer häufiger realisiert. Paare, denen es gelingt, zwei anspruchsvolle Karrieren zu einem Leben mit Kindern zu kombinieren, berichten immer wieder, wie glücklich sie diese Lebensform macht. Sie berichten aber auch, dass sie eine Fülle von Komplikationen zu meistern haben. Und um diese leichter zu bewältigen, sollten solche Paare immer wieder mal Coaching im Sinne von „Life“- bzw. „Family-Coaching“ in Anspruch nehmen. Das ist dann eine spezialisierte Beratungsform, die ein anspruchsvolles Berufs- und ein glückliches Privatleben eines Paares zu vereinen sucht.

In diesem Beitrag werde ich zunächst erläutern, was unter einem „Dual Career Couple“ (DCC) zu verstehen ist, welche Themen solche Paare bewegen, welche Vorteile von ihnen berichtet werden, aber auch welche Konflikte im Leben von Doppelkarrierepaaren eine besondere Rolle spielen. Und schließlich möchte ich skizzieren, wie sich diese Konflikte durch Coaching leichter bewältigen lassen und welche Themen hier von besonderer Bedeutung sind.

## 1. Begriff, Rezeptionsgeschichte und empirische Befunde

Im Gegensatz zu „Dual Earner Couples“, in denen beide Partner einem Broterwerb nachgehen und deren Quote 1998 in Deutschland bei 57 % lag, handelt es sich bei „Dual Career Couples“ um einen kleinen Teil davon, nämlich um Paare, die beide eine anspruchsvolle Karriere verfolgen. Sie machen in Deutschland erst zwischen 8 bis 15 % aus (*Ostermann & Domsch* 2005). Vereinfacht gesagt, bei DCCs geht es in der Regel um berufstätige Akademikerpaare mit Kind bzw. mit mehreren Kindern oder ohne Kind (*Solga & Wimbauer* 2005). Mit ihrer Berufstätigkeit streben sie nicht nur einen materiellen Gewinn an, sondern auch mehr Selbstverwirklichung – und natürlich einen höheren sozialen Status.

Diese Konstellation wurde erstmalig Ende der 1960er bis Anfang der 1970er Jahre in den USA durch das Psychologenpaar *Rhona* und *Robert Rapoport* (1971) beforscht. In Deutschland behandelte man das Thema mit großer Zeitverzögerung erst 15 bis 20 Jahre später. Hier wurde es zunächst im Bereich der Personalwirtschaft von dem Betriebswirt *Michel Domsch* und seinen Mitarbeiterinnen an der Universität der Bundeswehr in Hamburg aufgegriffen (*Domsch & Krüger-Basener* 1992; *Ostermann & Domsch* 2005). Diesem Autor und seinen Ko-Autorinnen geht es primär darum, Unternehmen darauf aufmerksam zu machen, dass sie bei der Karriereentwicklung ihrer Mitarbeiter möglichst frühzeitig auch deren Partnerbeziehung sowie deren sonstigen familiären Hintergrund in ihre Planung einbeziehen. Denn in Zeiten, in denen immer mehr Führungskräfte vergleichbar ausgebildete Partnerinnen haben, verlieren Firmen bei der Verlegung von Firmensitzen oft ihre besten Mitarbeiter, wenn sie nicht auch für die Partnerin entsprechende Arbeitsbedingungen anbieten. Denn welcher Manager hat schon Lust, mit seiner Firma dauerhaft nach Singapur zu gehen, wenn seine Frau nicht mitgeht, weil sie ihren anspruchsvollen Arbeitsplatz in Deutschland nicht verlassen möchte. Im Allgemeinen hat sie nämlich kein adäquates Angebot in der neuen Stadt in Aussicht. Wie wichtig die Initiativen dieser Autoren sind, belegt eine Studie von *Ariane Ostermann* (2002). Dafür wurden 42 Unternehmen telefonisch zum Thema DCC befragt. Daraufhin konnten überhaupt nur 12 der befragten Unternehmensvertreter aus dem Personalbereich mit dem Begriff der Doppelkarriere etwas anfangen. Nach einigen Erläuterungen erachteten dann immerhin 69 % der Befragten das Thema als relevant. Die Bereitschaft zur Umsetzung entsprechender Maßnahmen ist aber bislang nur bei sehr wenigen Firmen ausreichend vorhanden (*Ostermann* 2002; *Ostermann & Domsch* 2005).

In angelsächsischen Ländern scheint es schon seit einiger Zeit an Universitäten im Sinne eines Standortvorteils üblich zu sein, auch dem Partner oder der Partnerin eine adäquate Stelle anzubieten. In Europa beginnen auch Universitäten, etwa die ETH Zürich,

Partnern entsprechende Positionen zu offerieren bzw. bei der Suche nach einer entsprechenden Position behilflich zu sein (*Wikipedia* 2008).

Im Jahr 2001 nahmen sich die Familientherapeuten *Ulrich* und *Ute Clement* der Thematik an. Unter Bezugnahme auf amerikanische Autoren (z. B. *Hobfall & Hobfall* 1994 u. a.) meinten sie: „Im Gegensatz zu komplementär organisierten traditionellen Beziehungen“ haben diese Paare „aufgrund ihrer symmetrischen Struktur (...) besondere Hausforderungen zu bewältigen“ (*Clement & Clement* 2001: 1). Das heißt, hier spielt regelmäßig eine Reihe von Konflikten eine Rolle, zu deren Bewältigung vor allem „der Umgang mit der kritischen Ressource Zeit gesehen“ werden muss. Nach Meinung der Autoren ist hier „die Bewertung von Familien-Zeit als existentielle, also sinnstiftende Zeit“ eine ganz grundlegende Voraussetzung für das Gelingen dieser Lebensform. Wie ich hier zeigen möchte, spielt die Zeit bzw. ihre Strukturierung für Doppelkarriere-Familien tatsächlich eine ganz besondere Rolle.

Seit Anfang 2000 begannen dann etliche Soziologinnen und Soziologen im Rahmen von Forschungsprojekten der Deutschen Forschungsgemeinschaft an der Universität Dortmund das Phänomen systematisch zu beforschen unter dem Titel: „Doppelkarrierepaare: Normalisierungsleistungen und Geschlechterkonstruktionen unter den Bedingungen einer wechselseitigen Entgrenzung von Beruf und Familie“ (*Behnke & Meuser* 2003). Die Autor/innen des Forschungsprojekts wollten erkunden, wie sich in Prozessen sozialen Wandels das Verhältnis von Mann und Frau verändert. Doppelkarrierepaare werden hier also im Rahmen der Genderdebatte als Ausdruck gesellschaftlicher Entwicklungen betrachtet.

Als Markstein in der Auseinandersetzung mit dem Thema „Dual Career Couples“ in Deutschland kann der von *Heike Solga* und *Christine Wimbauer* 2005 herausgegebene Sammelband, „Wenn zwei das Gleiche tun ...“, gelten. Dieses Buch ging aus einer Arbeitsgruppe auf dem 32. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Soziologie im Oktober 2004 in München hervor. Diese Publikation widmet sich allerdings dem Phänomen in betont kritischer Absicht: Obwohl beide Partner von Dual Career Couples im Prinzip das Idealbild einer egalitären Partnerschaft verfolgen, ergibt sich im Verlauf ihres Zusammenlebens doch ein erhebliches Maß an Ungleichheit. Diese Ungleichheit lässt sich nach Meinung der Autorinnen auf zwei Fragestellungen zuspitzen: (1) Gehen mit der Gleichheit des Bildungsniveaus auch gleiche Chancen im Arbeitsmarkt einher? (2) Wie wird die in der Partnerschaft entwickelte Gleichheit/Ungleichheit paarintern hergestellt und begründet?

Im ersten Teil des Buches fächern die Herausgeberinnen die bisherige, im Wesentlichen US-amerikanische Forschung zum Thema auf. Sie nennen vier Forschungsstränge mit unterschiedlichen Themenschwerpunkten. In der ersten Forschungsrichtung wird in eher ideologischer Weise betont, dass jeweils die Karrierechancen des Partners dominieren, der bislang am erfolgreichsten ist. Und das ist in allen westlichen Industrienationen „natürlich“ meistens der Mann. Die zweite Forschungsrichtung aber, die „Doppelkarrieren als innerpartnerschaftliche Gestaltungsaufgabe der Vereinbarkeit von Beruf, Partnerschaft und Kindern“ beforscht, ergibt für die Fragestellungen der Autorinnen bereits wichtige Hinweise:

- Die Mehrzahl dieser Untersuchungen zeigt, dass die Paare ihre Partnerschaft zwar egalitär starten, mit der Geburt von Kindern aber meistens traditionelle Rollenmuster einrasten. „Aus Partnerinnen werden Mütter, konfrontiert mit hoher Erwartung an familiäre Verfügbarkeit; aus Partnern werden Väter, konfrontiert mit hoher Erwartung an monetäre familiäre Versorgungsleistungen“ (*Solga & Wimbauer 2005: 3*).
- Die Untersuchungen zeigen außerdem, dass sich diese traditionellen Rollenmuster bei Mobilitätsentscheidungen bzw. bei berufsbedingtem Umzug in der Regel zu Gunsten des Mannes noch vertiefen.

In neueren Untersuchungen wird allerdings deutlich, dass an dieser Re-Traditionalisierung meistens das gesamte Umfeld mit Vorgesetzten, Arbeitskollegen, Großeltern usw. beteiligt ist. Denn Doppelkarrierepaare, besonders wenn sie augenscheinlich glücklich sind, erzeugen bei Paaren in traditionellen Partnerbeziehungen oft erhebliche Dissonanzen, weil dann nämlich die Frauen innerhalb des Hausfrauenmodells wieder mit der Enttäuschung über ihren eigenen Karriereverzicht konfrontiert sind. So zeigt sich bei Durchsicht der einschlägigen Literatur insgesamt, dass DCCs ohne Kinder viel seltener thematisiert werden, denn erst mit der Geburt von Kindern wird ja die Ungleichheit zwischen Mann und Frau besonders deutlich.

Die beiden anderen von den Autorinnen angesprochenen Forschungsrichtungen befassen sich entweder mit institutionellen oder regionalen Karrierebehinderungen von Frauen. So schlägt etwa der Mangel an Kinderbetreuungseinrichtungen für Frauen grundsätzlich negativer zu Buche als für Männer. *Solga & Wimbauer* kritisieren allerdings am Großteil der US-amerikanischen Forschung, dass sie zu stark auf individuelle, also psychologische Faktoren und zu wenig auf strukturelle gesellschaftliche Phänomene gerichtet ist.

In den nachfolgenden Kapiteln wird eine Reihe von Untersuchungen aus dem deutschsprachigen Raum referiert, in denen immerhin der relationale Charakter von Doppelkarrierepaaren thematisiert wird und von denen ich hier einige ansprechen möchte. So zeigt sich in einer Untersuchung, dass Chancengleichheit am ehesten bei gleichaltrigen Paaren besteht. Wenn der Mann dagegen erheblich älter ist, rastet Ungleichheit häufiger ein (*Solga et al. 2005*). Aus einer anderen Untersuchung geht hervor, dass Paare, deren Berufsverläufe sich weitgehend unabhängig voneinander entwickeln, seltener Kinder aufziehen als Paare, deren Berufsverläufe ähnlich sind oder womöglich fachliche Berührungspunkte aufweisen (*Dettmer & Hoff 2005*). In der Forschung von *Bärbel Könekamp & Yvonne Haffner (2005)* wird belegt, dass der berufliche Erfolg von Männern durch das Zusammenleben mit einer Frau deutlich gesteigert wird gegenüber einem Leben als Single. Das Gleiche gilt aber keineswegs für Frauen. Hier zeigt sich vielmehr, dass sie dann am erfolgreichsten sind, wenn der Mann nicht erwerbstätig ist. In anderen Studien wird deutlich, dass Paare, die schon gemeinsam studiert haben, sich besonders gut unterstützen (*Sonnert 2005*). Wie aber *Cornelia Behnke & Michael Meuser (2005)* belegen, rasten im weiteren Verlauf ihrer Karriere immer deutlicher traditionelle Rollenmuster ein. Die Frau hat dann neben ihrer Berufstätigkeit auch noch den größten Teil des Haushalts und die Versorgung der Kinder zu managen. Diese Tendenz tritt auch noch verschärft auf, wenn die Frau im Beruf erfolgreicher ist als der Mann. Es ist zu vermuten, dass es sich hierbei um eine Quasi-Entschuldigung dem Mann gegenüber handelt. Im Gegensatz dazu scheint bei gleichgeschlechtlichen, also schwulen oder lesbischen Paaren Egalität dauerhaft zu

gelingen (Schürmann 2005). Anke Höhne (2005) berichtet, dass in der DDR Doppelkarrieren von Mann und Frau ganz selbstverständlich waren und dass diese Paare auch nach der Wende keine Re-Traditionalisierung aufwiesen.

## 2. Die Vorteile von Doppelkarrierepaaren

Carlisle (1994) betont, dass die Komplexität von Familie und Partnerschaft bei DCCs im Vergleich zu traditionellen Familien zwar enorm ansteigt, wenn diese Komplexität aber bewältigt wird, tun sich besondere Vorteile auf. Für die Paare scheinen sie vorrangig in immateriellen Potenzialen zu liegen. So berichteten die von Carlisle Befragten zu 77 % eine *hohe Selbstachtung*. 58 % der Befragten gaben an, dass sie sich auch *durch den Partner* in angenehmer Weise *anerkannt* fühlen. 58 % betonten, dass sie einen *größeren Zusammenhalt* erleben, und 48 % bemerkten ein *verbessertes Kräftegleichgewicht*. Und 48 % der Befragten hoben noch die *vermehrte Autonomie* der Partner hervor. Das heißt dann insgesamt, „dass Doppelkarriere-Beziehungen nicht nur Lebensformen zur Optimierung von Erfolg sind, sondern zur Generierung von Lebensqualität“ (Clement & Clement 2001: 6). Unter Bezugnahme auf Hobfall & Hobfall (1994), die auch Selbstwirksamkeit, Selbstwertgefühl und Intimität als Vorteil von DCCs in den Vordergrund stellen, meinen Ute und Ulrich Clement, dass Doppelkarrieren, wenn sie denn funktionieren, sogar zur Generierung von besonderen psychischen Ressourcen dienen können.

Ariane Ostermann und Michel Domsch (2005: 164) breiten einen noch umfassenderen Katalog an Vorteilen aus: Auch hier betonten Doppelkarrierepaare ihre *persönliche Autonomie* im Vergleich zu traditionellen Konstellationen, obwohl sie gleichzeitig *mehr Gemeinsamkeit in der Partnerschaft* erleben und insgesamt *mehr gemeinsame Ziele* entwickeln. Von den Befragten wurde auch als Vorteil betrachtet, dass beide beruflich gefordert sind und dadurch eine *erhöhte Solidarität* zueinander haben. Wie bei Carlisle (1994) zeigten sich auch hier *erhöhte Selbstachtung* und *gegenseitige Anerkennung* bei beiden Partnern. In dieser Untersuchung vermerkten die Paare zudem, dass ihre *Kinder selbstständiger* sind als die Kinder traditioneller Paare.

Im Übrigen ergeben sich in solchen Partnerschaften natürlich auch einige *faktische Vorteile*: Sie haben *mehr Geld zur Verfügung*, wodurch sich auch mehr finanzielle Möglichkeiten für sie selbst und für die Kinder ergeben. Sie haben dadurch generell *mehr Optionen für einen gehobenen Lebensstil*. Aufgrund der Einkommenssituation besteht außerdem ein *gutes finanzielles Polster für die Altersvorsorge* und für die Ausbildung der Kinder, für deren Auslandsaufenthalte usw. Im Übrigen ergibt sich aufgrund der Einkommensverhältnisse auch die *Möglichkeit vielfältiger kultureller Bereicherung* durch Reisen und andere Aktivitäten. So berichteten die Befragten, dass das gesamte Familienleben potenziell *mehr Tiefe und mehr Breite der Lebenserfahrungen* bereithalte.

## 3. Die Themen von Dual Career Couples

Wie Ute und Ulrich Clement (2001) unter der Überschrift „Lob der traditionellen Ehe“ im Zusammenhang mit Doppelkarrierepaaren eher sarkastisch anmerken, erweist sich

das klassische „Hausfrauenmodell“ (Pfau-Effinger 2000) trotz aller Bemühungen um Frauenemanzipation als überaus robust. Erstaunlich viele Paare verständigen sich nämlich trotz gleicher Ausbildungsniveaus nach der Geburt von Kindern eben doch auf eine traditionelle Rollenaufteilung. Das liegt an der hohen Komplementarität traditioneller Paare. Hier sind die Rollen eindeutig verteilt, die Frau regelt alle häuslichen Fragen und alle Dinge, die mit den Kindern in Zusammenhang stehen. Daraus bezieht sie auch ihre Identitätssicherung. Der Mann dagegen verdient den Lebensunterhalt und ist auch stolz darauf, dies für seine Familie zu tun. Die Frau kann ihre weibliche Rolle ganz deutlich akzentuieren und er seine als Mann. Solche Paare „plumpsen“ gewissermaßen in gesellschaftlich vordefinierte Schablonen hinein. Auf diese Weise ecken sie seltener an in ihrem sozialen Umfeld, und auf diese Weise ersparen sie sich vor allem „Abstimmungsarbeit“ und damit auch zahlreiche Konflikte, die sich aus der Gleichheit bei Doppelkarrierepaaren ergibt. Wie allerdings die hohe Anzahl depressiver Frauen um die 50 zeigt, erweist sich dieses Modell nach dem Auszug der Kinder als äußerst prekär. Die Frauen haben dann nämlich oft den Eindruck, dass sie ihren Lebenssinn verloren haben.

Doppelkarrierepaare, vor allem solche mit Kindern, befinden sich dagegen in einer „anspruchsvollen“ Kooperationsgemeinschaft, weil sie laufend über vielfältige Themen konferieren müssen, um sich abzustimmen. Im Prinzip unterliegen sie wie viele formale Doppelspitzen in Unternehmen dem Zwang zur Konsensfindung. Im Falle laufend divergierender Positionen könnte nämlich die Partnerschaft ebenso wenig überleben wie eine Firma, in der zwei gleichberechtigte Chefs ständig unterschiedlicher Meinung sind. Im Übrigen würden die Kinder als der „so genannte dritte Teil des Duos“ ebenso konfus reagieren wie unterstellte Mitarbeiter/innen, die einer ständig streitenden Doppelspitze in Gestalt ihrer Vorgesetzten ausgesetzt sind (Schreyögg 2004). Während allerdings Mitarbeiter die Situation mit einem konfligierenden Duo verlassen können, ist das für Kinder kaum möglich. Aus diesem Grund unterliegt die Doppelspitze „Elternpaar“ einem verschärften Druck zum Konsens. Die Partner müssen ja alle Karriereentscheidungen mit dem Familienleben in Übereinstimmung bringen und umgekehrt das Familienleben mit den Karrieren. Aus diesem Grund ergibt sich im Vergleich zu traditionellen Paaren eine enorme Breite an Themen, die gemeinsam verhandelt werden müssen.

Sandra Morgan (1985) hat berufstätige Paare nach den Themen befragt, über die sie kommunizieren und möglichst Konsens herstellen müssen. Diese hat sie in fünf Kategorien unterteilt:

- (1) Die Paare nannten zunächst *Karriererelevante Themen*: So war vielfach zu diskutieren, ob die eine oder die andere Karriere unterbrochen werden soll oder ob es irgendwelche Einschränkungen für die Kinder mit sich brächte, wenn beide Karrieren fortgeführt würden. Als wichtiger Diskussionspunkt wurde auch die generelle Einstellung bzgl. einer Balance zwischen Karriere und Familie genannt. Und natürlich wurde auch die Priorität der beiden Karrieren als Diskussionspunkt beschrieben. Wenn dann ein Teil des Paares seine Karriere unterbrochen hatte, wurde auch das Timing des Wiedereinstiegs zum Thema.
- (2) Für jedes Doppelkarrierepaar mit Kindern stehen laufend Fragen der *Kinderbetreuung* zur Diskussion: Da geht es zum einen um die Suche und die Auswahl von Betreuern, ihr Alter, ihre Persönlichkeit, das Ausmaß ihres Engagements und natürlich die

Finanzierbarkeit. Ein anderes Thema, das besonders oft kontrovers diskutiert wird, ist die mit den Kindern gemeinsam zu verbringende Zeit. Und es wird diskutiert, wer welche Aufgaben an den Kindern zu erledigen hat, wer also das Kind zum Kindergarten, zur Klavierstunde usw. bringt.

- (3) Auch die *Hausarbeit* enthält für Doppelkarrierepaare kontroversen Gesprächsstoff: Wie nämlich sollen die Aufgaben verteilt werden? Ist eine Haushaltshilfe, ein Fensterputzer, ein Gärtner usw. zu engagieren, in welchem Umfang und zu welchem Preis? Wer ist für das allgemeine Hausmanagement zuständig, es zu erledigen oder seine Erledigung zu organisieren bzw. zu überwachen? Wie werden die Mahlzeiten, die Reinigung, die Wäsche und der Einkauf organisiert? Außerdem ist zu klären, wer für den Garten, für Reparaturen, für Arztbesuche der Kinder und Ähnliches zuständig ist.
- (4) Im Verlauf der inhaltlichen Diskussionen fallen natürlich *beziehungsrelevante Themen* an. Das heißt zunächst, das Paar muss meta-kommunizieren, sich also auch mit seiner eigenen Kommunikation auseinandersetzen. Und natürlich muss es sich in irgendeiner Weise mit der Konkurrenz zueinander befassen. Das wird zwar selten sehr offen geschehen, wenn das Konkurrenzthema aber dauerhaft verleugnet wird, trägt das zur Entstehung von untergründigem Konfliktpotenzial bei, das sich in anderen Bereichen etwa als Problem in der Sexualität äußern kann. Wie *Cornelia Behnke* und *Michael Meuser* (2006) ermittelten, ergeben sich bei Managerpaaren, die in ein- und demselben Betrieb tätig sind, viel häufiger Konkurrenzsituationen als bei anderen Paaren. Hier wird dann durch die jeweilige Position, die ein Partner in der Firma einnimmt, sehr deutlich, ob er/sie beruflich gleich, über- oder unterlegen ist. Andererseits partizipieren gerade solche Paare oft von Kinderbetreuungsmöglichkeiten ihrer Firma. Freiberuflerpaare, insbesondere wenn sie unterschiedlichen Professionen angehören, haben es leichter mit Konkurrenzthemen. Sie können jeder für sich ihren Geschäften nachgehen. Dafür müssen sie oft erst unter Mühe einen Kindergartenplatz besorgen. Besonders viel wird natürlich über gemeinsam zu verbringende Zeit diskutiert, wie viel oder wie wenig Zeit sich die Partner füreinander nehmen. Und schließlich steht in Frage, wieviel Zeit sich jeder für sich selbst genehmigen kann. *Behnke & Meuser* (2006: 13) merken an: „Die Art und Weise, wie im Berufsleben soziale Beziehungen strukturiert sind, macht sich auch im partnerschaftlichen Alltag geltend. Die Gestaltung des privaten Zusammenlebens ist mithin nicht nur eine Frage individueller Entscheidungen“.
- (5) Als *übergreifende Themen* finden sich bei jedem Doppelkarrierepaar Fragestellungen, die das Geld betreffen (wie soll das verdiente Geld verwendet werden?), Zeitmanagement (wer ist wann für was zuständig?), Stress (wie lässt er sich minimieren?) und Überlastung (wie lassen sich Aufgaben „gerechter“ verteilen?). *Behnke & Meuser* (2006) zeigen, dass sich berufliche Sinnsysteme auch im familiären Bereich niederschlagen. So ist das Verhältnis zum Kind stärker rational bestimmt als bei traditionellen Paaren. *Priddat* (2001: 97) spricht gar von einer „Logistik der Kinderbetreuung“. Das heißt, eine gut funktionierende DCC-Familie wird zum Organisationsprojekt.

#### 4. Besondere Problembereiche

Aus dem Bisherigen ergibt sich, dass DCCs eine ganze Reihe von Problemfeldern und damit verbundene Konflikte zu bewältigen haben. So ermittelte *Wayne Carlisle* (1994) im Rahmen einer Befragung von US-amerikanischen Doppelkarrierepaaren, dass 82 % eine Arbeitsüberlastung beklagten, 63 % gaben an, weniger Zeit für die Partnerschaft zu haben, 28 % beklagten Rollenkonflikte, 21 % einen verlangsamten Karriereprozess, und 14 % erlebten geschäftlichen Druck. Zu der Frage, was nun im Einzelnen Probleme macht, differenzierten *Falkenberg* und *Monachello* (1990) zwei zentrale Stressbereiche von DCCs: Interaktion/Verhalten und Identität/Einstellungen.

##### (1) Interaktion/Verhalten

Als sehr wesentlich betonen sie eine *Rollenüberlastung* im Bereich der Interaktion und dem Verhalten der Einzelnen. Damit meinen sie Entscheidungsprobleme, in welche Rolle die meiste Zeit, das meiste Engagement und die meiste Verantwortung investiert werden soll. Von diesen Problemen berichten mehr Frauen als Männer, ob sie nämlich mehr in die Mutterrolle, die Rolle der Gattin oder ihre Karriererolle investieren sollen. Deshalb erleben Frauen auch insgesamt mehr Konflikte. Ein anderes Problem betrifft *Rollenwechselschwierigkeiten*, d. h. wie kann der Wechsel zwischen dem beruflichen Umfeld, dem partnerschaftlichen und dem häuslichen Bereich möglichst flüssig gehandhabt werden? Und welche Schwierigkeiten treten in den jeweiligen Rollen auf? Wie ist der *Haushalt organisiert*? Wer hat welche Verantwortlichkeiten? Und wie wird die Rollenverteilung erlebt? In den Rollen *Elternschaft/Beziehung zu den Kindern* stellen sich Fragen, wie die Rollenverteilung zwischen den Partnern und wie die zeitliche Aufteilung in Bezug auf die Kindererziehung ist; außerdem steht die Frage an, wie viel Zeit insgesamt mit den Kindern verbracht wird. Eine weitere Rolle betrifft das *Finanzmanagement*: Wer verdient wie viel? Wie wird mit dem Einkommen umgegangen? Für was wird es ausgegeben oder gespart? Wie werden die Entscheidungen getroffen?

##### (2) Identität/Einstellungen

In der zweiten Stress-Kategorie sind *psychologische Belastungen durch Intra- und Interrollenkonflikte* gemeint. Wie werden die verschiedenen Rollen von Partnerschaft, Karriere und Elternschaft wahrgenommen, gewichtet und beurteilt? Wie stehen die Partner zu ihrer eigenen Karriere und zu der Karriere des Partners? Welchen Stellenwert hat die Partnerschaft? Welche Wahrnehmungsunterschiede bestehen bezüglich der Rollen zwischen den Partnern? Hier können sich Divergenzen in den Einstellungen zum Lebensstandard ergeben. Welche Ansprüche werden an die Höhe und die Qualität des Lebensstandards gestellt? Wie sind die Möglichkeiten und wie der Wille zur Verwirklichung dieser Wünsche? Wie ist das soziale Netzwerk der Familie? Welche Einstellungen kommunizieren nahe Verwandte, Bekannte und Freunde? Wie wird die Doppelkarrierepartnerschaft am Arbeitsplatz von Kollegen und Vorgesetzten beurteilt? Spielt Normendruck eine Rolle? Gibt es gesellschaftliche Normen, die dem Selbstverständnis der Individuen nicht entsprechen und die doch Druck auf den einen oder anderen Partner ausüben?

*Ute* und *Ulrich Clement* (2001) unterscheiden demgegenüber bei Doppelkarrierepaaren zwei Konfliktachsen: Konflikte des Beruf-Familie-Übergangs (Außen/Innen-Schnittstelle) und Konflikte des partnerschaftsinternen Ausgleichs (Innen/Innen-Schnittstelle).

*(1) Konfliktachse Außen/Innen: Zeitkonkurrenz und Kulturkonflikt*

Bei DCCs ergibt sich immer eine *Zeitkonkurrenz* zwischen Beruf und Familie. Denn bei anspruchsvollen Tätigkeiten, die nur begrenzt zu routinisieren sind, ist die Arbeitszeit oft nicht genau zu kalkulieren. Verantwortliche Tätigkeiten, die man zumeist mit persönlichem Ehrgeiz ausfüllt, werden selten als „fertig“ definiert. So ist etwa die Forschungsarbeit in einem biochemischen Labor nie wirklich beendet. Man hat immer ein Argument, länger und noch länger in dem Labor zu bleiben. Im Übrigen enthalten viele anspruchsvolle Tätigkeiten ein erotisierendes Element. So sprechen auch *Kasper et al.* (2002) von der „Erotisierung des Managements“. *Clement & Clement* (2001: 3) sprechen ganz ähnlich von dem „euphorisierenden High-Gefühl, in Zentren ökonomischer oder politischer Macht halbe Nächte durchzuarbeiten, hochverantwortliche chirurgische Notoperationen nach Nachtdiensten mit Schlafdefizit durchzuführen, wissenschaftliche Versuchsreihen am Wochenende durchlaufen zu lassen, mit Jetlag aus einer transatlantischen Konferenz in eine entscheidende Sitzung zu eilen – das Bewusstsein am schnell pochenden Puls der Welt zu sein, übt einen magischen Sog aus.“ Wer hat denn Lust, angesichts solcher Erfahrungen nach Hause zu eilen, um ein schreiendes Baby zu wickeln und zu füttern? Aus diesem Grund ergibt sich bei Karrierepaaren schnell eine Priorisierung der Karriere zu Ungunsten der Familie. Wenn diese Tendenz vertieft wird, entsteht eine zunehmende Distanz zur Familie. Das dadurch (zumeist auf Seiten der Männer) entstehende emotionale Defizit wird vielfach durch eine Verdichtung von Beziehungen am Arbeitsplatz aufgefüllt. Hier fühlen sie sich total verstanden, denn hier teilt man ja die Sorgen um die Sache. Flugs entwickelt sich eine Liebesbeziehung mit einer Mitarbeiterin, und die Ehe mit der Doppelkarriere-Partnerin kommt ins Wanken.

*Arlie Hochschild* (2002) zeigt anhand amerikanischer Verhältnisse, wie sich bei Doppelverdienern oft ein regelrechter Zeitkrieg ergibt. Wenn beide Partner, Mann und Frau, darauf bestehen, dass ihre Karriere zentral wichtig ist, geht keiner von beiden mehr nach Hause. Die Kinder werden dann nur noch den Kindermädchen überlassen.

Diese Priorisierung von Karrierebelangen steht aber auch auf der Basis eines *Kulturkonflikts*. Arbeitswelten weisen andere Sinnsysteme auf als Familienwelten. Und in unserer Gesellschaft ist eine grundsätzliche strukturelle Dominanz der Erwerbsarbeit gegenüber der Familienarbeit festzustellen (*Oechsle* 2002). Das bedeutet, Arbeitszeit ist ernstliche, maskuline Zeit, sie muss ordentlich abgewickelt werden. Familienzeit dagegen gilt als Frauen- und Kinderzeit, die man verschieben kann. Wenn man heute wegen dringender Arbeiten keine Zeit hat, mit dem Kind zu spielen, kann man es ja leicht auf morgen oder übermorgen verschieben. Es drängt ja nicht. Diese beiden Welten können allerdings ernstlich aufeinander stoßen, wenn etwa ein Kunde auf dem Handy wegen eines wichtigen Termins anruft und gleichzeitig das Kind weint, weil es sich verletzt hat.

*Hochschild* (2002) weist noch auf einen anderen Kulturunterschied hin: Im Berufsleben, soweit es sich in Organisationen vollzieht, findet jeder der Partner eine bereits bestehende Struktur vor, innerhalb derer er sich bewegen kann. Selbst wenn diese Strukturen heutzutage zunehmend durch Entbürokratisierungen labilisiert werden, sind sie doch noch stützender als die Situation zu Hause. Im häuslichen Milieu bestehen keine anonymisierten Vorab-Strukturen, sie müssen von den Eltern erst selbst geschaffen und dann aufrechter halten werden. Das heißt, die vergleichsweise wohlgeordnete Welt der

Arbeit kontrastiert vielfach mit dem Chaos zuhause, das immer wieder neu gebändigt werden muss. Wie *Hochschild* in ihren Befragungen ermittelte, bleiben die Berufstätigen möglichst lange an ihrem Arbeitsplatz, weil sie vor der unstrukturierten Welt zu Hause eigentlich ausweichen. So hat etwa der Manager, der von seinen jüngeren Mitarbeitern hofiert wird, auch wenig Lust, nach Hause zu gehen, wenn ihn dort ein trotziger Teenager und eine fordernde Ehefrau erwarten.

## (2) Konfliktachse Innen/Innen

Die Innen/Innen-Konflikte betreffen die Konflikte innerhalb der Paarbeziehung. Hierbei geht es immer um Zuständigkeiten. Wer übernimmt dauerhaft welche Verantwortung in der Familie für was? Hier schlagen zunächst psychodynamische Merkmale durch. Wenn ein Teil des Paares, der besonders extravertiert oder narzisstisch ist, sich besonders gerne in der Öffentlichkeit durch Vorträge usw. produziert, wird er oder sie kaum Lust haben, zu Hause die weniger sensationellen Vorgänge, die mit Haushalt und Kinderbetreuung zusammenhängen, zu erledigen. So entsteht dann eine schleichende Asymmetrie zwischen den Partnern. Ein Teil investiert immer mehr Zeit in die Präsentation nach außen, der andere Teil ist bereit, das Familiensystem im Hintergrund zusammenzuhalten.

Hier schlagen nach Meinung von *Clement & Clement* immer auch geschlechtstypische Phänomene in der Partnerschaft durch. Frauen sind durch ihre Sozialisation meistens besser vorbereitet, „hintergrundsichernde“ Aufgaben zu übernehmen. Vereinfacht gesagt, Männer sehen den Dreck in der Ecke meistens nicht, und es stört sie auch seltener, wenn sich die Kinder beim Essen bekleckert haben. Schon dadurch ergibt sich bei Doppelkarrierepaaren ein zumindest latentes Komplementärverhältnis in Richtung der traditionellen Rollenverteilung. Symmetrische Paargestaltungen sind allerdings ohnedies äußerst schwierig längerfristig aufrechtzuerhalten.

*Clement & Clement* machen aber auch darauf aufmerksam, dass auch bei Doppelkarrierepaaren vielfach eine Ambivalenz gegenüber der Frauenkarriere zu beobachten ist. Ambivalente Einstellungen finden sich allerdings nicht nur bei den Männern, auch bei den Frauen selbst treten solche Ambivalenzen auf. So zeigt es sich beispielsweise häufig, dass Frauen davor zurückschrecken, eine nächste Karrierestufe zu beschreiten, wenn der Partner noch nicht gleichermaßen reüssieren kann. Oder sie schieben auch ihre Promotion auf, wenn der Partner noch lange nicht fertig zu werden scheint. In manchen anderen Fällen werden Frauen vor dem nächsten Karriereschritt noch schnell schwanger mit einer längeren Kinder-Auszeit, um sich statusmäßig nicht zu weit vom Partner zu entfernen.

Das größte Problem bei Doppelkarrierepaaren scheint eine *Versetzung* oder *regionale Veränderung der Berufstätigkeit* eines Partners. Die Paare erleben Versetzungen prinzipiell als negativ, weil sie zu stark in das private Gefüge eingreifen. Der Widerstand gegen Umzüge von Karrierepaaren wurde schon in den 1970er und 1980er Jahren belegt. In entsprechenden Untersuchungen zeigte sich, dass die Immobilität umso stärker ist, je höher und gleichwertiger die Ausbildung, die Erfahrungen und das Gehalt der Partner sind (*Dietch & Walsh Saderson* 1985, zit. nach *Ostermann & Domsch* 2005). Bis heute bleibt die räumliche Mobilität von Doppelkarrierepaaren ein gravierendes Problem. Eine Untersuchung von der Personalberatung *Baumgartner & Partner* (zit. nach *Ostermann* 2002) ergab, dass von 100 befragten Unternehmen sich nur 10 % bei einem langfristigen

Auslandsaufenthalt eines Partners ernsthaft um die beruflichen Möglichkeiten des anderen Partners bemühen. Und natürlich wissen die Unternehmen, dass sich der Widerstand gegenüber Umzügen bei DCC's erheblich erhöht.

Ein anderes Problem, das heute auch bei DCC's zu Buche schlägt, sind die modernen Organisationsgestaltungen. *Faust et al.* (2000) konnten zeigen, dass Manager gerade im unteren und mittleren Management durch Unlocking Organizations eine zunehmende Belastung erleben. Sie sollen heute meistens als „interner Unternehmer“ in den Firmen fungieren. Und das tangiert natürlich auch das Familienleben. So verschlechtert sich auch deshalb oft die Work-Life-Balance. Die Familien haben dann zu wenig Zeit für kulturelle Themen, für Sport, für Freunde usw.

## 5. Lösungsstrategien für DCC's in Organisationen

Autoren aus dem Bereich der Personalwirtschaft (*Ostermann & Domsch* 2005: 169) schlagen als Lösungen in Unternehmen zunächst die Schaffung einer offenen Kommunikationskultur vor, in der Probleme von DCC's nicht etwa als Privatproblem betrachtet werden, sondern wo sie als Kernstück einer qualifizierten Laufbahnberatung in den Blick kommen. In manchen Fällen erweist es sich auch als günstig, wenn die Partner in ein- und derselben Firma tätig sind. Dadurch ergibt sich oft eine flexiblere Einteilung der Arbeitszeit. In Firmen sollte es auch Workshops geben, die sich mit dem Thema der Doppelkarrierepaare befassen. Einerseits ist es für junge Karrieremenschen selbstverständlich geworden, dass ihr Partner ebenfalls beruflich aufstrebt, andererseits ist es für viele junge Paare noch immer nicht selbstverständlich, die eigenen Lebensstilpräferenzen zu formulieren, widerstreitende Lebensziele zu priorisieren und diese gleichzeitig mit denen des Partners abzugleichen. Andererseits sollten aber auch Firmenchefs begreifen, dass Mitarbeiter, die im Rahmen einer DCC-Situation viele Kompetenzen im Sinne von Stresstoleranz, Organisationsfähigkeit und Verantwortungsbewusstsein erlernt haben, besonders wertvolle Mitarbeiter sind. Wünschenswert wäre in Organisationen neben faktischen Maßnahmen wie der Errichtung von Kindergärten bzw. -krippen an die Etablierung von Fortbildungsaktivitäten zu denken, die zur Lösung von Konflikten bei Paaren beitragen können:

- So könnten Schulungen zum Zeit- und Organisationsmanagement, zur Reduzierung von Stress oder zur Priorisierung von Lebenszielen und -rollen angeboten werden.
- Als günstig könnten sich auch Veranstaltungen erweisen, die zur Relativierung strikter Normen beitragen oder zur Revidierung von persönlichen Standards, die an einem entspannten Leben hindern.
- Für Paare könnten Kommunikations- und Metakommunikationstrainings veranstaltet werden.
- Man könnte außerdem Problem- und Konfliktlösetechniken trainieren, um die Abstimmung von Lebenszielen und Entscheidungen zu verbessern.

Die Personalentwicklungsabteilungen in den Firmen sollten also unbedingt umdenken, neue Unternehmensphilosophien etablieren, damit mehr Sensibilität für DCC's entsteht.

Kernstück müssen spezifische Laufbahnberatungen sein, die eben nicht nur die jeweilige Karriere im Fokus haben, sondern auch das gesamte Leben eines Mitarbeiters.

## 6. Unterstützung von DCC's durch Coaching

Dual Career Couples suchen selten einen Coach auf mit der allgemeinen Fragestellung, wie sie als Doppelkarrierepaar besser leben können. Der Anlass ist eher eine zu tref-fende Entscheidung beruflicher oder privater Art. Als krisenhaft werden dabei besonders Stellenangebote in entfernt liegenden Regionen wahrgenommen. Das Thema Doppelkarriere schält sich in seiner ganzen Breite und Komplexität aber häufig erst im Verlauf eines längerfristigen Coachings heraus. Paare, die mich bislang aufsuchten, hatten entweder Fragestellungen, wie sie angesichts eines Karriereangebots für einen der Partner ihr Familienleben neu organisieren können. Oder es stellte sich in einem Management-Coaching des einen Partners heraus, dass das Paar sein Berufs- und Privatleben noch nicht befriedigend geregelt hat.

Beim Coaching von DCC's handelt es sich um eine spezielle Variante von Coaching, nämlich um Life-Coaching. Wie *Buer & Schmidt-Lellek* (2008) darstellen, erfasst ein Life-Coaching den gesamten Lebenszusammenhang von Fach- und Führungskräften, es bekommt also immer auch eine existenzielle Dimension und soll, wie die Autoren ausdrücklich betonen, immer auch eine ermutigende Perspektive im Sinne der Suche nach dem glücklichen Leben enthalten. Nun ist zwar jedes DCC etwas anders und muss dementsprechend auch unterschiedlich beraten werden. Im Coaching dieser Konstellation schälen sich aber regelmäßig einige grundlegende Fragestellungen heraus: (1) Welcher Art ist die Liebesbeziehung von DCC's? (2) Wie lässt sich eine gute Balance von Geben und Nehmen in der Beziehung schaffen? (3) Wie kann man eine gute Organisation des Privaten herstellen und einen möglichst verlässlichen Umgang mit Zeit?

### 6.1 Die spezifische Art der Liebesbeziehung

Wie wir gesehen haben, hat ein Doppelkarrierepaar zahlreiche Fragestellungen zu diskutieren und gemeinsame Entscheidungen zu treffen. Im Prinzip ist hier wie bei zwei Geschäftspartnern vieles sachbezogen zu verhandeln. Dadurch stellt diese Relation ein Gegenmodell zur heute oft hoch gepriesenen romantischen Liebesbeziehung dar, in der ja das Primat der emotionalen Übereinstimmung der Partner im Vordergrund steht. Ein emotionales „Wegschwimmen im Liebesrausch“ stellt so ziemlich das Gegenteil einer gelungenen DCC-Beziehung dar. Die „Codierung von Intimität“ (*Luhmann* 1982) und dadurch auch die Bezüge zu Sexualität, zu Freundschaft und Ehe werden hier immer durch die Notwendigkeit sachdienlicher Kooperation eingefärbt. Es lässt sich behaupten, dass die Relation von DCC's als postmoderne Variante von Liebesbeziehungen besonders hohe Anforderungen an die persönliche Reife der Partner stellt.

Die „romantische Liebe“ als Passion entwickelte sich erst nach dem Rokoko, in dem Liebe und Sexualität oft betont getrennt gelebt wurden, denn neben der Ehe unterhielten vor allem Männer höherer Stände planmäßig außereheliche Beziehungen. In der Romantik wurde dann aber eine Bündelung intimer Phänomene aus Freundschaft und Sexualität

üblich, die dann sogar in die rechtlich legitimierte Form der Ehe münden sollte (*Böhme* 1985). Dies geschah historisch gleichlaufend mit der Entdeckung individueller Subjektivität, die jetzt nicht mehr nur eine Sache des Adels war, sondern die auch für untere Stände maßgeblich wurde (*Elias* 1976). Als grundlegend demokratisierte und symmetrische Liebesvariante treffen bei der Leidenschaft im Sinne der romantischen Liebe zwei Menschen aufeinander, um ihre existenzielle Einsamkeit zu überwinden (*Pages* 1968). Sie suchen im anderen eine maximale Korrespondenz, d. h. sie wollen sich auf ein beidseitig entwickeltes Extremmaß intersubjektiver Verständigung einsteuern. Das Risiko liegt hierbei natürlich in der emotionalen und privatistischen Überfrachtung, die nun auch noch in einem rechtlich legitimierten Rahmen, eben der Ehe, zu realisieren ist. So ist die romantische Liebe immer von Enttäuschungsreaktionen des einen oder des anderen Partners bedroht. Wenn sich der zuerst geteilte Sinn als doch nicht so dauerhaft wie geplant erweist oder wenn er anfänglich zu sehr überinterpretiert wurde, muss im Sinne dieses Liebesschemas eine neue romantische Liebe, d. h. ein anderer Partner oder eine andere Partnerin gesucht werden.

Aus existenzphilosophischer Sicht kann aber „wahre Liebe“ erst dann entstehen, wenn jeder der Partner seine eigene existenzielle Einsamkeit akzeptiert und dann zum anderen als gleichfalls Einsamem ein solidarisches Verhältnis eingeht. Bei dieser Art der Liebesbeziehung entsteht ein tiefes gegenseitiges Berührtsein vom anderen als je einmaligem Wesen. Deshalb spielt hier auch gegenseitiger Respekt als Leitlinie eine zentrale Rolle. Respektabilität lässt sich auch gegenüber Kindern, selbst kleinen Kindern gegenüber praktizieren. Zwar weist die Eltern-Kind-Beziehung anfänglich immer starke Asymmetrie auf, Kinder sind aber schon von Anbeginn eigenständige Wesen, die es eben auch als Subjekt zu würdigen gilt.

Wenn das Paar Kinder hervorgebracht hat und nun für ihr Aufwachsen zu sorgen hat, kann es nicht ausbleiben, dass die jeweiligen Sozialisationserfahrungen der Partner als pädagogische Überzeugungen durchschlagen. Hier ist keineswegs immer Übereinstimmung zu erwarten, obschon dauerhaftere Partnerbeziehungen tendenziell soziale Homogamie aufweisen (*Becker* 2008). Solche Gleichheit der sozialen Herkunft ist aber auch keine Garantie für die gelingende Kooperation eines Paares, denn auch innerhalb einer bestimmten sozialen Gruppierung ergeben sich heute höchst unterschiedliche Lebensentwürfe, die als Maßstab an die nächste Generation weitergegeben werden. So ist jedes Paar mit Kindern und noch viel mehr jedes Doppelkarrierepaar gezwungen, sich laufend auseinanderzusetzen über die jeweiligen Überzeugungen im Hinblick auf die Kindererziehung, die Haushaltsführung usw.

Als Fazit für das Coaching von Doppelkarrierepaaren heißt das,

- sie auf normativer Ebene zu unterstützen, dass sie sich von den Klischees romantischer Liebesbeziehungen und ihrer Implikationen lösen,
- dass sie ihre Beziehung zunehmend auf gegenseitigen menschlichen Respekt gründen
- und dann sukzessive eine gute Streitkultur für alle ihre Kooperationsanforderungen entwickeln.

## 6.2 Die spezifische Balance von Geben und Nehmen

Bei Paaren, die beide eine anspruchsvolle Karriere pflegen und mit Kindern zusammen leben, ergeben sich also vielfältige Themen, zu denen Aushandlungsprozesse fällig werden. Ähnlich einer Geschäftsbeziehung steht dabei zumindest unterschwellig immer in Frage, wer wieviel in die Beziehung investiert. Diese „Aushandlungsprozesse benötigen als Grundlage eine Gerechtigkeits- oder zumindest Fairnessvorstellung zwischen den Partnern“ (*Clement & Clement* 2001: 9). So finden zumindest verdeckt immer Bilanzierungen zwischen den Partnern statt. Wie Verdienstkonten wird innerhalb der Partner bzw. innerhalb einer Familie ein möglichst gerechter Ausgleich zwischen individueller Schuld und individuellem Verdienst angestrebt. Nach *Boszormenyi-Nagy* (1984, zit. n. *Clement & Clement* 2001) erwartet jedes Individuum innerhalb einer Partnerschaft Entschädigung für seinen eigenen Einsatz. *Clement & Clement* (2001) zitieren in diesem Zusammenhang *Clark* (1983), der in einer Analyse der Unterstützungsbeziehungen zwei Balance-Prinzipien unterschieden hat: Eine tauschorientierte Beziehung und eine gemeinsamkeitsorientierte Beziehung. Im ersten Fall prüft jeder, ob auf jedes Geben ein gleichwertiges Nehmen erfolgt, also was jemand gibt, will er auch zurückbekommen. Beim zweiten Prinzip ist die Logik des Gebens eine andere. Hierbei speist jeder in ein gemeinsames Reservoir hinein, zu dem beide gleichermaßen Zugang haben und damit auch die Berechtigung, sich aus dem Reservoir zu bedienen. Das ist dann unabhängig davon, wer im Einzelnen wie viel „eingezahlt“ hat. Andererseits entstehen im Leben von Doppelkarrierepaaren immer wieder Situationen, in denen ein Partner durch irgendwelche vorübergehenden beruflichen Ereignisse oder eine akademische Leistung weniger geben kann als der andere.

Langfristig werden sich allerdings auch hierbei Imbalancen als Konflikt auswirken. Denn in vielen Fällen investiert ein Teil des Paares übermäßig viel Zeit und Energie in die familiäre Situation, meistens die Frau, weil sie erwartet, vom Partner dauerhaft geliebt zu werden. Das führt aber eher zu beidseitiger emotionaler Unfreiheit als zur Etablierung einer guten Balance.

In Krisensituationen wechselt oft einer der Partner vom Gemeinschaftsprinzip zum Tauschprinzip, d. h. dann wird jede Investition in die Beziehung möglichst punktgenau gegengerechnet. Das führt fast immer zu lang andauernden Kampfspielen, die in die Destruktion der Beziehung münden. Solche Aushandlungsprozesse ranken sich bei DCC's besonders oft um die Berufszeit, d. h. wer sich wie viel Zeit für seine Karriere genehmigen kann.

Tauschverhältnisse und emotionale Freiheit versus Unfreiheit ergeben sich übrigens auch im Eltern-Kind-Verhältnis. Wenn Eltern dauerhafte Liebe von ihren Kindern als Gegenwert für die investierte Mühe der Aufzucht erwarten, können sie nur enttäuscht werden. Im Verhältnis zu den Kindern sollten beide Elternteile möglichst vorbehaltlos in das Reservoir „einzahlen“. Und das heißt dann vorbehaltlose Freude am Dasein der Kinder zu haben.

Als Fazit für die Beratung von Doppelkarrierepaaren lässt sich zu diesem Thema formulieren:

- Jeder Partner sollte soviel in die Beziehung investieren, wie er freiwillig geben möchte, und nicht für jede Investition des anderen sofort eine Gegenleistung erwarten.

- Beide Partner sollten sich klar sein, dass man vor jedem Nehmen geben muss.
- Beide Partner sollten dafür sorgen, dass eine Balance zwischen Geben und Nehmen besteht.
- Gleichzeitig sollte jeder Partner aber nur soviel nehmen, wie er geben kann.
- Die Balance ist allerdings auch phasenspezifisch zu sortieren. Einmal hat der eine Partner, ein anderes Mal der andere Partner mehr Möglichkeiten zu geben.
- Und Kinder sollten die Paare eher als „Geschenk“, denn als verpflichtende Aufgabe betrachten.

### 6.3 Eine gute Organisation des Privaten und ein verlässlicher Umgang mit Zeit

Ein qualifizierter Umgang mit Zeit ist wahrscheinlich das zentrale Erfolgsgeheimnis von Doppelkarrierepaaren. Das Leben eines DCC's muss grundsätzlich ein relativ strikt geplantes Leben sein. Dabei spielt besonders die Relation von Berufs- und Privatzeit eine zentrale Rolle. Wie vor allem *Arlie Hochschild* (2002) in ihrer soziologischen Studie über den Umgang von Familien mit Zeit dargestellt hat, handelt es sich um einen höchst neuralgischen Punkt. Wie oben angesprochen, neigen viele Paare dazu, Freizeit bzw. Familienzeit für dringend zu erledigende berufliche Tätigkeiten zu verwenden. Diese Zeit sollte aber Qualitätszeit sein, die man gezielt mit der Familie verbringt. Damit das gelingt, muss die Freizeit bzw. Familienzeit konsequent geplant werden. *Hochschild* beschreibt eindrucksvoll, wie viele Berufstätige sich mit der Planung des Berufs bereits so verausgabt fühlen, dass sie es versäumen, auch die Freizeit zu planen. Sie kommen dann aus der perfekt strukturierten Arbeit in eine völlig unstrukturierte Familiensituation. Diese können sie dann nur noch als schrecklich chaotisch begreifen. Die Vorstellung der meisten Menschen ist: „Ich komme nach Hause und entspanne mich einfach nur“. In einer DCC-Situation mit Kindern werden sie aber meistens genau dann total überrollt vom häuslichen Chaos. Das erzeugt natürlich massive Aversionen. Aus diesem Grund neigen viele Führungskräfte dazu, möglichst spät nach Hause zu gehen.

Die Notwendigkeit einer Planung von Freizeit ist die entscheidende Basis eines soliden Familienmanagements. Hierbei ist der erste Schritt, dass sich das Paar klar wird: „Ohne Helfer geht es nicht.“ Selbst wenn Oma und Opa zur Verfügung stehen, sollten professionelle, also bezahlte Helfer zur Verfügung stehen. Oma und Opa kann man nämlich nicht einfach „anweisen“, wie die Kinder ordentlich ins Bett gebracht werden sollen usw. Verwandte sind ganz wunderbare Zusatz-Unterstützer. Das Familienleben funktioniert aber reibungsloser mit bezahlten Dienstleistern. Diesen muss man dann auch nicht ständig dankbar sein.

So beginnt die Planung bereits bei einer generellen Strukturierung des Familienlebens. Das bedeutet auch, Reinigungshilfe oder Haushälterin, Kindermädchen und andere Helfer sollten eingeplant werden. Sie sind möglichst professionell auszuwählen, anzuleiten, zu führen, bei ihrer Arbeit entsprechend zu kontrollieren und zu beurteilen. Auch der tagtägliche Feierabend sollte geplant werden. Weder Mann noch Frau sollten also nicht etwa nur die Füße hochlegen, denn die Kinder wollen auch zu ihrem Recht kommen, man soll ihnen vorlesen, mit ihnen spielen usw. Wochenenden und die Urlaube geraten auch grundsätzlich glücklicher und befriedigender, wenn sie solide vorgeplant werden.

Je klarer die Familienzeit geplant wird, desto deutlicher grenzt sie sich zur Arbeitszeit ab, desto verlässlicher ist die Situation für die Kinder. Nichts ist für Eltern wie Kinder nervtötender, als wenn die Kinder ständig auf später vertröstet werden und sie den Eltern laufend hinterherquengeln. Kinder jeden Alters sind ausgesprochen liebenswürdig, wenn sie sich auf die Versprechen der Eltern verlassen können.

Ein „gutes“ Leben eines Doppelkarrierepaares ist also ein gut geplantes Leben. Das heißt nicht, dass es nun zwanghaft zugehen muss, aber die Verlässlichkeit ist für alle ein zentraler Punkt. Wie sich vielen empirischen Untersuchungen entnehmen lässt, ist es für Kinder durchaus akzeptabel, wenn beide Eltern berufstätig sind. Wichtig ist aber, dass die Zeit, die sie mit ihren Eltern verbringen, eine gute, eine qualifizierte Zeit ist. Dann werden sie auch später gerne an diese Zeit zurückdenken. Das heißt für das Coaching:

- Der Coach sollte Doppelkarrierepaare ermutigen, dass sie ihr Familienleben als Managementaufgabe begreifen, die es möglichst geplant in die Hand zu nehmen gilt,
- dass bereits vor der Geburt der Kinder einige grundsätzliche Überlegungen gemeinsam angestellt werden, welche Helfer professioneller oder verwandtschaftlicher Art wie eingeplant werden.
- Wenn die Kinder geboren sind, ist es sinnvoll, die gesamte Lebenssituation noch einmal neu zu justieren und zu überlegen, welche Unterstützung notwendig ist, um unnötigen Stress zu vermeiden.
- Auch beim Heranwachsen der Kinder sollte immer wieder überlegt werden, was geplant werden muss und welche Maßnahmen ergriffen werden sollen, dass Eltern wie Kinder ein glückliches Leben haben.

## Literatur

- Abele, A., E. (2008). *Karriere im „Doppelpack“*. Lehrstuhl für Sozialpsychologie, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg. Vortrag in Konstanz 19.2.2008 (Internet).
- Becker, O.A. (2008). *Was hält Partnerschaften zusammen. Psychologische und soziologische Erklärungsansätze zum Erfolg von Paarbeziehungen*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Behnke, C., Meuser, M. (2003). Modernisierte Geschlechterverhältnisse? Entgrenzung von Beruf und Familie bei Doppelkarrierepaaren. In: K. Gottschall, G. Voß (Hrsg.), *Arbeit und Leben im Umbruch*. München, Mering: Hampp.
- Behnke, C., Meuser, M. (2003). Karriere zu zweit – Projekt oder Problem? Zum Verhältnis von beruflichem Erfolg und Lebensform. In: R. Hitzler, M. Pfadenhauer (Hrsg.), *Karrieropolitik, Beiträge zur Rekonstruktion erfolgsorientierten Handelns*. Opladen: Leske + Budrich.
- Behnke, C., Meuser, M. (2005). Vereinbarkeitsmanagement. Zuständigkeiten und Karrierechancen bei Doppelkarrierepaaren. In: H. Solga, C. Wimbauer (Hrsg.), a. a. O., S. 123–141.
- Behnke, C., Meuser, M. (2006). „Wenn zwei das Gleiche wollen“. *Konkurrenz und Kooperation bei Doppelkarrierepaaren*. Vortrag AIM-Gender, 4. Tagung. Stuttgart Hohenheim, 2.-4.2.2006.
- Böhme, G. (1985). *Anthropologie in pragmatischer Hinsicht*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Buer, F., Schmidt-Lellek, C. (2008). *Life-Coaching. Über Sinn, Glück und Verantwortung in der Arbeit*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Bührmann, A., Diezinger, A., Metz-Göckel (2000). *Arbeit, Sozialisation, Sexualität. Zentrale Felder der Frauen- und Geschlechterforschung*. Opladen: Leske + Budrich.

- Carlisle, W. (1994). Sharing home responsibilities. Woman in dual-career-mariage. In: C. Konek, I. Wolfe, S.L. Kitch (Ed.), *Women and Careers. Issues and Challenges* (zit. n. A. Ostermann, M.E. Domsch (2005), a. a. O., S. 158ff.).
- Clement, U., Clement, U. (2001). Doppelkarrieren. Familien- und Berufsorganisation von Dual Career Couples. Internet: [www.utecllement.de/e/pub-doppelkarrieren.html](http://www.utecllement.de/e/pub-doppelkarrieren.html).
- Cottmann, A., Kortendiek, B., Schildmann, U. (Hrsg.) (2000). *Das undisziplinierte Geschlecht. Frauen- und Geschlechterforschung. Einblick und Ausblick*. Opladen: Leske + Budrich.
- Dettmer, D., Hoff, E.-H. (2005) Berufs- und Karrierekonstellation in Paarbeziehungen: Segmentation, Integration, Entgrenzung. In: H. Solga, C. Wimbauer (Hrsg.), a. a. O., S. 53–77.
- Dettendorfer, B. (2001). *Dual Career Couples – Karriere in Beruf und Beziehung*. Studienarbeit an der FU Berlin: Verlag für Akademische Texte.
- Domsch, M., Krüger-Basener, M. (1992). Personalplanung und -entwicklung für Dual Career Couples (DCCs). In: L. v. Rosenstiel, E. Regnet, M. Domsch (Hrsg.), *Führung von Mitarbeitern. Handbuch für erfolgreiches Personalmanagement* (S. 469–481). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Elias, N. (1976). *Geschichte der Zivilisation*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Falkenberg, L., Monachello, M. (1990). Dual-Career and Dual-Income-Families: do they have different needs? *Journal of Business Ethics*, 9, S. 339–351.
- Faust, M., Jauch, P., Notz, P. (2000). *Befreit und entwurzelt: Führungskräfte auf dem Weg zum „internen Unternehmer“*. München, Mering: Hampp.
- Freymeyer, K., Otzelberger, M. (2001). *In der Ferne so nah. Lust und Last der Wochenendbeziehungen* (3. Aufl.). Berlin: Ch. Links-Verlag.
- Geissler, B., Oechsle, M. (1994). Lebensplanung als Konstruktion: Biographische Dilemmata und Lebensentwürfe junger Frauen. In: U. Beck, E. Beck-Gernsheim (Hrsg.), *Risikante Freiheiten* (S. 139–168). Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Hochschild, A. (2002). *Work-Life-Balance. Keine Zeit. Wenn die Firma zum Zuhause wird und zu Hause nur Arbeit wartet*. Opladen: Leske + Budrich.
- Hobfoll, S.E., Hobfoll, I.H. (1994). *Work won't love you back. The Dual Career Couple's Survival Guide*. New York: Freeman & Company.
- Höhne, A. (2005). Akademikerpartnerschaften im ostdeutschen Transformationsprozess: Formierung neuer Ungleichheit? In: H. Solga, C. Wimbauer (Hrsg.), a. a. O., S. 213–241.
- Hoffritz, J. (1008). *Aufstand der Rabenmütter. Warum Kinder auch ohne Baby-Joga und Early-English glücklich werden*. München: Knaur.
- Kasper, H., Scheer, P.J., Schmidt, A. (2002). *Managen und Lieben. Führungskräfte im Spannungsfeld zwischen Beruf und Privatleben*. Bielefeld: Redline Wirtschaft.
- Könekamp, B., Haffner, Y. (2005). Ein Balanceakt? Dual Career Couples in den Berufsfeldern der Natur- und Ingenieurwissenschaften. In: H. Solga, C. Wimbauer (Hrsg.), a. a. O., S. 77–101.
- Luhmann, N. (1982). *Liebe als Passion. Zur Codierung von Intimität*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Morgan, S. (1985). Working parents: Issues and strategies for family management. In: V.J. Ramsey (Ed.), *Preparing professional women for the future*. Michigan.
- Oechsle, M. (2002). Vorwort zu A. Hochschild, a. a. O., S. VII–XIX.
- Ostermann, A. (2002). *Dual Career Couples unter personalwirtschaftlich-systemtheoretischem Blickwinkel*. Frankfurt/M.: Peter Lang.
- Ostermann, A., Domsch, M.E. (2005). Dual Career Couples: Die unerkannte Zielgruppe. In: W. Gross (Hrsg.), *Karriere (n) 2010. Chancen, seelische Kosten und Risiken des beruflichen Aufstiegs im neuen Jahrtausend* (S. 158–172). Bonn: Deutscher Psychologen Verlag.
- Pages, H. (1968). *Das affektive Leben der Gruppen*. Stuttgart: Klett.
- Pfau-Effinger, B. (2000). *Kultur und Frauenerwerbstätigkeit in Europa. Theorie und Empirie im internationalen Vergleich*. Opladen: Leske + Budrich.
- Priddat, B.P. (2001). Frauen als virtuelle Unternehmerinnen: Hyper-Organizations of Work, Life and household. Ein Beitrag zur Geschlechterfrage in der New Economy. *Soziologica Internationalis* 39 (1), 91–117.

- Rapoport, R., Rapoport, R. (1971). *Dual-Career-Families*. Suffolk: Bunday.
- Schreyögg, A. (1995). Liebe am Arbeitsplatz. *OSC* 2 (1), S. 73–89.
- Schreyögg, A. (2004). *Coaching von Doppelspitzen*. Frankfurt/M., New York: Campus.
- Schürmann, L. (2005). Die Konstruktion von „Hausarbeit“ in gleichgeschlechtlichen Partnerschaften. In: H. Solga, C. Wimbauer (Hrsg.), a. a. O., S. 141–163.
- Solga, H., Rusconi, A., Krüger, H. (2005). Gibt der Ältere den Ton an? In: H. Solga, C. Wimbauer (Hrsg.), a. a. O., S. 27–53.
- Solga, H., Wimbauer, C. (Hrsg.) (2005). „Wenn zwei das Gleiche tun ...“ *Ideal und Realität sozialer (Un-) Gleichheit in Dual Career Couples*. Opladen: Barbara Budrich.
- Sonnert, G. (2005). Geteiltes soziales Kapital oder innerpartnerschaftliche Konkurrenz in Dual Career Couples? In: H. Solga, C. Wimbauer (Hrsg.), a. a. O., S. 101–123.
- Wikipedia (2008). [Org/wiki/vereinbarkeit\\_von\\_Familie\\_und\\_Beruf](http://de.wikipedia.org/wiki/vereinbarkeit_von_Familie_und_Beruf), 2.5.2008.

**Dr. Astrid Schreyögg**, Dipl.-Psych., lebt seit über 30 Jahren in einer Doppelkarrierepartnerschaft mit Kindern und einem Enkelkind, war mehr als 10 Jahre in leitenden Positionen tätig. Heute freiberufliche Psychotherapeutin, Supervisorin und Coach.