



universität
wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

**“Mutter & Führungskraft -
Ansatzpunkte für mehr Mütter in Führungspositionen”**

verfasst von / submitted by

Elisabeth Janschitz, BSc (WU)

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Science (MSc)

Wien, 2023 / Vienna 2023

Studienkennzahl lt. Studienblatt /
degree programme code as it appears on
the student record sheet:

A 066 915

Studienrichtung lt. Studienblatt /
degree programme as it appears on
the student record sheet:

Betriebswirtschaft (Master)

Betreut von / Supervisor:

ao. Univ.-Prof. Mag. Dr. Katharina Auer-Zotlöterer

Danksagung

Ich möchte diese Seite nutzen, um mich bei Personen zu bedanken, die mich während der Erstellung dieser Masterarbeit besonders unterstützt haben: Franziska, die mich zur Mama gemacht und somit überhaupt mein Interesse für dieses Thema geweckt hat. Stephan, der zurückgesteckt und mir an Wochenenden oder freien Nachmittagen den Rücken freigehalten hat. Walter und Eva, die eingesprungen sind, damit ich Zeit zum Schreiben habe. Erich, der das finale Lektorat übernommen hat. Und ich danke auch Simon, der sich Zeit gelassen, wohl gefühlt und erst zu seinem errechneten Geburtstermin das Licht der Welt erblickt hat.

Meinen besonderen Dank richte ich an meine Betreuerin Frau Univ.-Prof. Mag. Dr. Katharina Auer-Zotlöterer, die durch ihr konstruktives Feedback und Anregungen, ihre wertvollen Inputs rund um das Thema und auch ihr Verständnis für verschobene Deadlines die vorliegende Arbeit maßgeblich mitgeprägt hat.

Herzlichen Dank!

Abstract (Deutsch)

Die vorliegende Masterarbeit befasst sich mit der Verbindung und der Vereinbarkeit von Mutterschaft und Führungspositionen. Es wurden die Zusammenhänge der beiden Domänen betrachtet, um herauszufinden, unter welchen Rahmenbedingungen (potenzielle) Mütter Führungspositionen annehmen und vor welchen Herausforderungen sie derzeit stehen. Ansätze für Arbeitgeber*innen geben Leitlinien vor, die ein berufliches Umfeld schaffen, das für Mütter in Führungspositionen attraktiv ist. Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurde eine systematische Literaturanalyse durchgeführt, mittels Kodiersystem analysiert und die Ergebnisse verschriftlicht. Die Ergebnisse wurden anhand der Kategorien Vereinbarkeit Beruf & Familie, finanzielle Rahmenbedingungen, Einflüsse durch Sozialpolitik und Ansätze für Arbeitgeber*innen diskutiert. Rahmenbedingungen im beruflichen Umfeld, wie partnerschaftliche und externe Unterstützungsleistungen ermöglichen für (potenzielle) Mütter die Vereinbarkeit von Führungspositionen. Nach dem Wissen der Autorin existiert eine Literaturanalyse zu diesem Thema bisher nicht und diese Arbeit schafft somit neue Erkenntnisse.

Keywords: motherhood, maternity, leadership roles, executives, top management

Abstract (English)

This master's thesis connects maternity with managerial leadership positions and sheds light on the relations between these two domains in order to determine enabling factors for (potential) mothers who are willing to take on leadership responsibility. Strategies for employers provide guidelines to set an organizational environment for mothers to thrive in leadership positions. As a research method, a systematic literature review was chosen to answer the research questions. First a coding system was defined to analyze existing literature. Categories for this coding system were work-family life, financial conditions, social policies and guidelines for employers. Results were discussed alongside these categories. Organizational environments, support from partners and external parties enable (potential) mothers to take on leadership responsibilities. To the knowledge of the author, a similar analysis has not yet been conducted.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	5
Abkürzungsverzeichnis	5
Tabellenverzeichnis	6
URL-Verzeichnis	6
1. Einleitung	7
1.1. Zielsetzung	9
1.2. Vorgehen und Aufbau	10
2. Theoretische Grundlagen	11
2.1. Arbeitsmarkt	11
2.1.1. Arbeitsmarkt in Österreich	11
2.1.2. Internationaler Arbeitsmarkt	13
2.1.3. Gender Pay Gap / Motherhood Pay Gap	15
2.2. Führungspositionen	16
2.2.1. Führungspositionen & Geschlechterunterschiede	17
2.2.2. Führungspositionen & Teilzeitarbeit	20
2.3. Elternschaft	21
2.3.1. Sorgearbeit (Haushalt & Kinderbetreuung)	24
2.3.2. Externe Kinderbetreuung	25
2.3.3. Politische Einflussfaktoren auf Elternschaft	27
3. Aktueller Forschungsstand und Forschungsfragen	28
3.1. Forschungsfragen	30
3.2. Kategoriensystem	30
4. Literature Review	31
4.1. Datensammlung	31
4.2. Qualitätsbewertung	34
4.3. Datenanalyse	36
4.4. Kategorien	38
5. Ergebnisse	40
5.1. Vereinbarkeit Beruf & Familie	40
5.1.1. Teilzeit	42
5.1.2. Geburtentiming	42
5.1.3. Kulturelle Prägung	43
5.2. Finanzielle Rahmenbedingungen	44
5.3. Einflüsse durch Sozialpolitik	45
5.4. Ansätze für Arbeitgeber*innen	46
6. Conclusio	47
6.1. Zusammenfassung der Ergebnisse	47
6.2. Diskussion & Beantwortung der Forschungsfragen	48
6.3. Einschränkungen	50
6.4. Implikationen für Forschung & Praxis	50
7. Literaturverzeichnis	51
8. Anhang	59

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Kategoriensystem der Literaturrecherche (eigene Darstellung)	31
Abbildung 2	Übersicht Qualitätskriterien (eigene Darstellung)	35
Abbildung 3	Anzahl Artikel pro Jahr (eigene Darstellung)	36
Abbildung 4	Anzahl Artikel pro Jahr (eigene Darstellung)	37
Abbildung 5	Kategoriensystem der Literaturrecherche (eigene Darstellung)	39

Abkürzungsverzeichnis

AMS	Arbeitsmarktservice
bzw.	beziehungsweise
CEO	Chief Executive Officer
EU	Europäische Union
EU-27	27 Mitgliedstaaten der europäischen Union
ggf.	gegebenenfalls
ILO	International Labour Organization bzw. Internationale Arbeitsorganisation
MBA	Master of Business Administration
MINT	Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development bzw. Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
UNICEF	United Nations International Children's Emergency Fund bzw. Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen
VUCA	Volatility, Uncertainty, Complexity und Ambiguity, Englisch für Flüchtigkeit, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1	Auswahlkriterien der Literaturrecherche	32
Tabelle 2	Suchbegriffe für Führungskraft & Mutterschaft und Anzahl Suchergebnisse je Suchwortkombination	33
Tabelle 3	Auszug der Literaturübersicht (eigene Darstellung)	34
Tabelle 4	Top 10 Keywords (eigene Darstellung)	37
Tabelle 5	Kategoriensystem (eigene Darstellung)	38
Tabelle 6	Voraussetzungen für Frauen mit Sorgepflichten um als Führungskraft erfolgreich zu sein	48
Tabelle 7	Arbeitgeber*innen-Maßnahmen für Frauen mit Sorgepflichten um als Führungskraft erfolgreich zu sein	49

URL-Verzeichnis

1. DerStandard.at, abgerufen am 10. März 2023
Link: <https://www.derstandard.at/story/2000111965979/umfrage-zeigt-bessere-vereinbarkeit-von-familie-und-beruf>
2. DerStandard.at, abgerufen am 3. März 2023
Link: <https://www.derstandard.at/story/2000144066234/oesterreich-bei-gleichstellung-auf-platz-27-von-30-laendern>
3. DerStandard.at, abgerufen am 7. Januar 2023
Link: <https://www.derstandard.de/story/2000131827458/sind-vaeter-die-besseren-chefs;>
4. Businessinsider.de, abgerufen am 7. Januar 2023
Link: [https://www.businessinsider.de/karriere/karriere-und-kinder-deshalb-sind-muetter-gute-fuehrungskraefte-p1,](https://www.businessinsider.de/karriere/karriere-und-kinder-deshalb-sind-muetter-gute-fuehrungskraefte-p1)
5. Forbes.at, abgerufen am 7. Januar 2023
Link: [https://www.forbes.at/artikel/parental-leadership-soziale-und-kommunikative-kompetenz-in-der-fuehrung.html;](https://www.forbes.at/artikel/parental-leadership-soziale-und-kommunikative-kompetenz-in-der-fuehrung.html)
6. Marketbusinessnews.com, abgerufen am 27. Juni 2023
Link: <https://www.derstandard.de/story/2000131827458/sind-vaeter-die-besseren-chefs;>
7. fortune.com, abgerufen am 12. Juni 2023
Link: <https://fortune.com/2023/06/05/fortune-500-companies-2023-women-10-percent/>
8. <https://authorservices.taylorandfrancis.com/>, abgerufen am 5. Juli 2023
Link: [https://authorservices.taylorandfrancis.com/research-impact/how-to-measure-research-impact/#:~:text=The%20Altmetric%20Attention%20Score%20is,counts%20one%20mention%20per%20source\).](https://authorservices.taylorandfrancis.com/research-impact/how-to-measure-research-impact/#:~:text=The%20Altmetric%20Attention%20Score%20is,counts%20one%20mention%20per%20source).)

1. Einleitung

Frauen beweisen sich am Arbeitsmarkt und sind gut ausgebildet. Führungskräfte sind dennoch überwiegend männlich. Ein Grund dafür ist der Einfluss, den Kinder auf die Karrierewege der Eltern haben. Auswirkungen von Elternschaft unterscheiden sich für männliche und weibliche Führungskräfte. Verminderte Karrieremöglichkeiten tragen dazu bei, auf Kinder zu verzichten. Man kann jedoch erkennen: Wenn Unternehmen es zulassen und positive Rahmenbedingungen vorhanden sind, bringen sich Frauen als fachlich qualifizierte und sozial kompetente Führungskräfte ein.

Im Jahr 2022 leben in Österreich 4,55 Millionen Frauen (Statistik Austria, 2022a) und 4,43 Millionen Männer (Statistik Austria, 2022b). Mehr Frauen als Männer studieren und erlangen Abschlüsse an österreichischen Universitäten (BMBWF, 2021), weniger Frauen als Männer sind arbeitslos (AMS Österreich, 2023a). Dennoch sind Frauen in Führungspositionen unterrepräsentiert: 2022 liegt der Anteil an weiblichen Führungskräften in Österreich bei ca. einem Drittel (Eurostat, 2022b), in Geschäftsführungen ist ihr Anteil bei 25,5%, bei Aufsichtsratsposten beträgt der Frauenanteil ca. ein Zehntel (Arbeiterkammer Österreich, 2023). Der Anteil an Professorinnen an österreichischen Universitäten ist mit 26% im Wintersemester 2019/2020 auch deutlich geringer als der Anteil der Professoren (BMBWF, 2021).

Der österreichische Arbeitsmarkt befindet sich derzeit im Wandel. Zu erkennen ist dies unter anderem in der kontinuierlich sinkenden Anzahl offener Stellen sowie dem steigenden Bedarf an Fachkräften. Führungskräfte finden sich nach Handwerksberufen, Hilfsarbeitskräften, Techniker*innen, Berufen im Gastgewerbe/Fremdenverkehr bereits auf Rang fünf in der Liste jener Berufsgruppen, für die es derzeit besonders schwierig ist, geeignete Mitarbeiter*innen zu finden (Statista, 2022b).

Im Jahr 2020 bekam eine Frau in Österreich durchschnittlich 1,44 Kinder, damit liegt Österreich unter dem EU-27-Schnitt von 1,5 Kindern pro Frau. EU-weit führen Frankreich (1,83 Kinder pro Frau), Rumänien (1,8 Kinder pro Frau), Tschechien (1,71 Kinder pro Frau), Dänemark (1,68 Kinder pro Frau) und Schweden (1,67 Kinder pro Frau) das Ranking an (Eurostat, 2022b). In einer Umfrage von Gynial gaben 52,9% der befragten Frauen zwischen 18 und 49 Jahren an, einen Kinderwunsch zu haben, 18,5% wussten es zum Befragungszeitpunkt noch nicht, 25,3% verneinten die Frage zum Kinderwunsch (Gynial, 2019). In einer Umfrage, warum man selbst

keine Kinder bekommen möchte, wurden folgende Gründe genannt: Gebundenheit und Verzicht (49%), hohe Kosten (43%) und negative Auswirkungen auf Karrieremöglichkeiten (28%)¹.

Gleichstellung zwischen den Geschlechtern (gender equality) am Arbeitsmarkt nimmt zwar seit Generationen zu, dennoch sind Frauen am Arbeitsmarkt im Vergleich zu Männern immer noch schlechter gestellt. Kumulierte Unterschiede in Beschäftigungszahlen, Teilzeitarbeit, Entlohnung und Arbeitsqualität führen zu erheblichen geschlechtsspezifischen Unterschieden (Englisch: Gender Gaps) in Einkünften und Karrieremöglichkeiten. Dies führt zu geringeren Gesamteinkünften am Ende des Erwerbslebens und somit einem höheren Risiko von Altersarmut bei Frauen (OECD, 2023e). Somit gewinnt die Beachtung der Gleichstellung von Frauen am Arbeitsmarkt an Bedeutung. Derstandard.at berichtet von einer 2023 veröffentlichten Studie zur Gleichstellung von Frauen am Arbeitsmarkt. In dieser Studie wurden Ergebnisse in den Kategorien wirtschaftliche Teilhabe, Frauen in Führungspositionen sowie die bezahlte Elternzeit in europäischen Ländern verglichen. Je Kategorie konnten bis zu 100 Punkte erreicht werden. Die ersten drei Positionen nehmen die skandinavischen Länder Schweden, Finnland und Norwegen ein. An erster Stelle des Rankings liegt Schweden, das vor allem in den Kategorien wirtschaftliche Teilhabe (100 Punkte) und Möglichkeiten für Frauen in Führungspositionen (93,1 Punkte) besonders gut abschnitt. Österreich liegt auf Platz 27 von 30, besonders schlecht schnitt Österreich in den Kategorien wirtschaftliche Teilhabe (17,2 Punkte) und Frauen in Führungspositionen (13,7 Punkte) ab. In der Kategorie bezahlte Elternzeit (68,9 Punkte) liegt Österreich gemeinsam mit Litauen an neunter Stelle². Davon kann abgeleitet werden, dass die Kategorien wirtschaftliche Teilhabe von Frauen und Frauen in Führungspositionen im europäischen Vergleich schlechter abschneiden, obwohl es in Österreich im europäischen Vergleich überdurchschnittliche Möglichkeiten zur bezahlten Elternzeit gibt. In einer weiteren Studie zur Vereinbarkeit von Kind und Karriere für Frauen gaben 44% der befragten Frauen an, dass sie davor zurückschrecken, Karriere mit Kind zu machen. Für 62% der befragten Frauen sind Kind und Karriere schwer vereinbar (Gardt, 2022).

In einem Artikel auf derstandard.at wird gefragt "Sind Väter die besseren Chefs?". Es wird erwähnt, wie bereichernd die Elternschaft für männliche Führungskräfte ist, wie sehr sich ihre Perspektiven ändern und wie vorteilhaft es für Unternehmen ist, Väter als Führungskräfte zu haben. Der Artikel beruft sich auf die Ergebnisse einer Dissertation, bei der 157 männliche

¹ <https://www.derstandard.at/story/2000111965979/umfrage-zeigt-bessere-vereinbarkeit-von-familie-und-beruf>, abgerufen am 10. März 2023

² <https://www.derstandard.at/story/2000144066234/oesterreich-bei-gleichstellung-auf-platz-27-von-30-laendern>, abgerufen am 3. März 2023

Führungskräfte befragt wurden³. In diesem Artikel außer Acht gelassen werden weibliche Führungskräfte und die Effekte, die Elternschaft für Frauen haben. Ein Artikel im Business Insider betrachtet das Thema differenzierter und titelt "Elterndasein ist wie ein Bootcamp für Managementqualitäten: Warum Mütter selten in die Chefetage aufsteigen - obwohl sie laut einer Expertin viele Führungsqualitäten haben". Es wird diskutiert, dass Frauen immer noch den Großteil der Sorgearbeit übernehmen, es ohnehin schon deutlich weniger Frauen in Führungsrollen gibt als Männer und die Zahl der Mütter unter diesen Frauen nochmal darunter liegt⁴. Auf Forbes.at kann man unter dem Titel "Parental Leadership - Soziale und kommunikative Kompetenz in der Führung" erfahren, wie Elternschaft sich positiv auf das Führungsverhalten auswirken kann - wenn Unternehmen dafür bereit sind⁵.

In der vorliegenden Masterarbeit werden aufgrund mangelnder Ausgangsdaten zu weiteren Geschlechtern nur diese beiden binären Geschlechter, Frau und Mann, betrachtet. Durch diese Reduzierung auf die beiden Geschlechter wird die Auswirkungen der Übernahme von Führungspositionen für Eltern, die sich der Gruppe von nicht binären, Trans-, Inter- und Agenderpersonen zugehörig fühlen, nicht eingegangen, obwohl dies ein ebenso interessantes Forschungsfeld darstellen würde. Die Begriffe Mutter, Vater und Eltern beziehen sich im Folgenden sowohl auf biologische, als auch rechtliche Elternteile, die mit der Obsorge von Kindern betraut sind.

1.1. Zielsetzung

Das Ziel dieser Arbeit ist die wissenschaftliche Betrachtung und Diskussion der Verbindung von Mutterschaft mit einer Karriere als Führungskraft. Neben der Erläuterung von grundlegenden Begriffen, die auf das Forschungsfeld einwirken, werden unterschiedliche Einflussfaktoren auf das persönliche, familiäre und berufliche Umfeld von Müttern betrachtet, die eine Karriere als Führungskraft begünstigen. Zusätzlich werden politische und gesetzliche Rahmenbedingungen für Österreich, sowie im internationalen Vergleich erläutert und ihre Rolle für die Mutterschaft mit Fokus auf Führungskräfte diskutiert. Unterschiede in den Auswirkungen von Elternschaft für weibliche und männliche Führungskräfte werden besprochen, um zu erläutern, dass Gleichstellung noch nicht durchgesetzt werden konnte. Die Forschungsergebnisse richten sich an Frauen zu Beginn ihrer Karriere und an Mütter, die Führungspositionen übernehmen möchten oder sollen. Die Ergebnisse sollen Frauen die Möglichkeit geben, Vereinbarkeit

³ <https://www.derstandard.de/story/2000131827458/sind-vaeter-die-besseren-chefs>, abgerufen am 7. Januar 2023

⁴ <https://www.businessinsider.de/karriere/karriere-und-kinder-deshalb-sind-muetter-gute-fuehrungskraefte-p1/>, abgerufen am 7. Januar 2023

⁵ <https://www.forbes.at/artikel/parental-leadership-soziale-und-kommunikative-kompetenz-in-der-fuehrung.html>, abgerufen am 7. Januar 2023

zwischen Führungsposition und (potenzieller) Mutterschaft besser einschätzen und planen zu können, sowie Rahmenbedingungen zu kennen, die Vereinbarkeit ermöglichen. Für Arbeitgeber*innen liefern sie Ansatzpunkte für die Identifikation von Verbesserungen.

1.2. Vorgehen und Aufbau

Das Ziel der entstehenden Masterarbeit ist die wissenschaftliche Betrachtung und Diskussion von Mutterschaft unter Führungskräften. Dazu werden zunächst im theoretischen Teil Themenfelder erläutert, die das Verständnis des Forschungsvorhabens vertiefen. Danach wird im methodischen Teil das tatsächliche Forschungsvorhaben beschrieben.

Im theoretischen Teil der vorliegenden Arbeit werden als theoretisches Fundament für die weitere Arbeit die Themenfelder Arbeitsmarkt, Führungspositionen und Mutterschaft dargestellt, um Leser*innen das betrachtete Forschungsfeld näher zu bringen. Jedes dieser Themenfelder wird wiederum in allgemeine Definitionen, neuere Entwicklungen und Phänomene geteilt, die das Verständnis vertiefen. Die Verbindung von Mutterschaft mit Führungspositionen stellt das Forschungsvorhaben dieser Arbeit dar, die vorangehenden Kapitel erklären somit die einzelnen Begriffe, Risiken und Entwicklungen, um sie dann im Zuge der Literaturrecherche zusammenführen zu können. Ebenfalls in diesem Kapitel enthalten sind der aktuelle Forschungsstand und die Forschungsfragen, die die Recherche leitet.

Im methodischen Teil der Arbeit wird die gewählte Methode der systematischen Literaturrecherche beschrieben, das Vorgehen dokumentiert und die relevante Literatur in einer Tabelle dargestellt. Im folgenden Kapitel findet eine Zusammenfassung der betrachteten Literatur statt, mit dem Ziel, die Forschungsfragen zu beantworten, sowie den Erkenntnisgewinn der Arbeit darzulegen. Nach der Diskussion der Ergebnisse bietet das abschließende Kapitel theoretische und praktische Implikationen, sowie Limitationen und Ausblick auf zukünftige Forschung.

2. Theoretische Grundlagen

Um den Zusammenhang von Mutterschaft und Führungskräften näher betrachten zu können, wird im Kapitel zu theoretischen Grundlagen eine Zusammenfassung des aktuellen Forschungsstandes gegeben. Ein Überblick erläutert aktuelle Themen des Arbeitsmarktes, mit Fokus auf Österreich sowie die Begriffe Führungsposition bzw. Führungskraft, sowie Elternschaft und, im Besonderen, Mutterschaft. Dieses Kapitel trägt zur Verortung des Themas, sowie der Verbesserung des Verständnisses für Leser*innen.

2.1. Arbeitsmarkt

Bevor nachfolgend auf die Charakteristika der österreichischen bzw. internationalen Arbeitsmarktes eingegangen wird, erläutert die nachfolgende Definition die grundlegenden Begriffe: Erwerbsbevölkerung, angestellte und arbeitslose Personen. Hierbei wurde die Definition der OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) verwendet: Die Erwerbsbevölkerung (auch: Erwerbspersonen) setzt sich zusammen aus Angestellten (zivile Erwerbstätige und Militär), sowie arbeitslosen Personen. Als Angestellte werden jene Personen zusammengefasst, die zumindest eine Stunde pro Woche bezahlt werden oder gewinnorientiert arbeiten, oder Personen, die zeitlich begrenzt nicht arbeiten aufgrund von Krankheit, Abwesenheit oder Streik. Das Militär umfasst Personen im Militärdienst. Arbeitslose Personen werden definiert als Personen, die in keinem Beschäftigungsverhältnis stehen, aber aktiv Arbeit suchen und die aktuell eine Beschäftigung aufnehmen können (OECD, 2023a).

2.1.1. Arbeitsmarkt in Österreich

In diesem Kapitel zum Arbeitsmarkt in Österreich wird ein allgemeiner Überblick zur Verortung der Größe und den Spezifika des österreichischen Arbeitsmarktes gegeben. Des Weiteren werden der Fachkräftemangel und die aktuellen Veränderungen am Arbeitsmarkt beleuchtet.

Im Jahr 2021 gab es in Österreich 4,59 Millionen Erwerbspersonen, mit prognostizierter Steigerung auf 4,69 Millionen für das Jahr 2023. Erwerbspersonen sind jener Teil der in Österreich lebenden Personen, die dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen. Die 4,59 Millionen Erwerbspersonen setzen sich zusammen aus 2,44 Millionen Männern und 2,15 Millionen Frauen. Die durchschnittliche Erwerbsquote in Österreich liegt 2021 bei 72,4%. Die Aufteilung

der Erwerbspersonen in Österreich nach Wirtschaftssektoren im Jahr 2021 sieht wie folgt aus: 70,6% arbeiten im Dienstleistungssektor, 25,6% in Industrie und 3,7% in Landwirtschaft (Statista, 2022b). Die Arbeitslosenquote in Österreich betrug 7% im Februar 2023 (AMS Österreich, 2023b), in absoluten Zahlen waren 2022 weniger Frauen (116.130) als Männer (146.991) als arbeitslos gemeldet (AMS Österreich, 2023a).

Die Teilzeitquote in Österreich lag im Jahr 2022 bei durchschnittlich 30,5%, mit einem deutlichen Unterschied zwischen Männern und Frauen: 12,6% der Männer, aber 50,7% der Frauen arbeiten in Teilzeit. Eine Person arbeitet gemäß der Quelle in Teilzeit, wenn sie sich selbst so zuordnet. Es lässt sich beobachten, dass die Teilzeitquote derzeit insgesamt steigt, aber auch die Quoten für Männer sowie für Frauen erreichen 2022 einen erneuten Höchststand (Statistik Austria, 2023b). In Deutschland war im Jahr 2019 Kinderbetreuung bei Eltern mit Kindern für 34,1% der Männer und für 77,7% der Frauen der Grund für die Teilzeittätigkeit. Bei Frauen mit Kindern ist dies somit der Hauptgrund für die Erwerbsarbeit in Teilzeit, bei Männern mit Kindern wurde mit 34,6% "Sonstige Gründe, keine Angabe" häufiger angegeben (WSI, 2021).

Die Wochenarbeitszeit der Erwerbstätigen in Österreich lag 2021 durchschnittlich bei 30,5 Stunden pro Woche. Bei Männern waren es 34,2 Stunden, bei Frauen 26,1 Stunden. Damit ist die Wochenarbeitszeit im Vergleich zu Zahlen aus dem Jahr 2020 gestiegen: Damals waren es noch 29,6 Stunden gesamt, 33,2 Stunden bei Männern und 25,3 Stunden bei Frauen. Insgesamt sinkt die Zahl der Wochenstunden jedoch in allen Kategorien seit 2011: Im Jahr 2011 wurden noch durchschnittlich 33,4 Wochenstunden gearbeitet, Männern arbeiteten 37,5 Stunden und Frauen 28,3 Stunden (Statistik Austria, 2022c).

Seit der Covid-19-Pandemie ab März 2020 ist das Home Office als möglicher Arbeitsort für Erwerbspersonen deutlich häufiger geworden. Dabei bezeichnet Home Office eine Form von Telearbeit. Mitarbeiter*innen führen ihre berufliche Tätigkeit nicht an Standorten des*der Arbeitgeber*in aus, sondern arbeiten von ihrem eigenen Zuhause aus. Am häufigsten wird aktuell eine Mischvariante aus Vor-Ort-Präsenz an Standorten des*der Arbeitgeber*in und Arbeit aus dem Home Office genutzt. Ungestörtes Arbeiten wird als größter Vorteil von Home Office gesehen, der mangelnde Kontakt zu Kolleg*innen gilt als größter Nachteil (Deloitte, 2022).

Eine aktuelle Entwicklung des Arbeitsmarktes zeigt sich im gesteigerten Mangel an Fachkräften: Als zentrale Herausforderung gilt die Rekrutierungslage auf dem Arbeitsmarkt und somit das Finden von geeigneten Fachkräften. Es gibt Unterschiede nach Bundesländern: Für niederösterreichische und oberösterreichische Unternehmen ist die Rekrutierung von Fachkräften besonders schwierig, Unternehmen aus Salzburg haben im Bundesländervergleich die geringsten Hürden in der Rekrutierung von Fachkräften. Dennoch sehen österreichische Unternehmen den Fachkräftemangel als größte Gefahr und bereits 51% der Unternehmen verlieren Umsätze wegen fehlender Mitarbeiter*innen (EY, 2023). In einer Umfrage zur Stärke des Fachkräftemangels in Österreich gaben 72,9% der befragten Unternehmen an, sehr stark (43,8%) bzw. eher stark (29,1%) vom Mangel an Fachkräften betroffen zu sein. In der Liste jener Bereiche, für die es besonders schwierig ist, geeignete Mitarbeiter*innen zu finden reihen sich Führungskräfte nach Handwerksberufe, Hilfsarbeitskräfte, Techniker*innen in anderen Bereichen, Gastgewerbe / Fremdenverkehr auf Rang fünf ein (Statista, 2022b). Bei einer weiteren Umfrage nach der zukünftigen Entwicklung des Fachkräftemangels gaben im Branchendurchschnitt 65,8% der befragten Unternehmen an, dass der Fachkräftemangel in den nächsten drei Jahren weiter zunehmen wird. Begründet wird der Fachkräftemangel nach Angabe der befragten Unternehmen mit dem Fehlen von fachlich geeigneten Bewerber*innen, dem generell großen Fachkräftebedarf in der Region, sowie der unzureichenden Arbeitsmotivation der Bewerber*innen (Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft, 2022).

2.1.2. Internationaler Arbeitsmarkt

Die Erwerbstätigenquote in den OECD-Ländern bezeichnet den Anteil der verfügbaren Arbeitskräfte an der Erwerbsbevölkerung (Menschen zwischen 15 und 64 Jahren, die zumindest eine Wochenstunde gegen Bezahlung gearbeitet haben). Die Erwerbstätigenquote unterliegt saisonalen Schwankungen, ist langfristig jedoch abhängig von staatlichen Interventionen zu höherer Ausbildung, Sozialhilfe, sowie der Anstellung von Frauen und benachteiligter Gruppen (OECD, 2023a). Die Erwerbstätigenquote betrug im ersten Quartal 2023 in den OECD-Ländern durchschnittlich 69,6%. Die höchste Erwerbstätigenquote verzeichneten die Niederlande mit 82,1%, am geringsten war die Quote in der Türkei mit 53,9%. In Österreich lag sie etwas überdurchschnittlich bei 73,9% (OECD, 2023f).

Arbeitslose Personen sind definiert als jene Personen aus der Erwerbsbevölkerung, die derzeit keine Arbeit haben, dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen und nach einer Anstellung suchen.

Aus dieser Anzahl an Personen errechnet sich die Arbeitslosenquote als prozentualer Anteil an der Erwerbsbevölkerung (OECD, 2023c). Im April 2023 betrug die Arbeitslosenquote in den OECD-Ländern 4,8%. In zehn Ländern blieb die monatliche Arbeitslosenquote stabil, in 14 ist sie gesunken und in neun Ländern gestiegen. In acht Ländern, darunter Kanada, Frankreich, Deutschland und den Vereinigten Staaten von Amerika, war die Arbeitslosenquote an oder nahe an einem Rekordtief. Insgesamt lag die Anzahl an arbeitslosen Personen in den OECD-Ländern bei 33 Millionen Personen, nahe am Rekordtief im Juli 2022 (OECD, 2023c). In der Eurozone betrug die saisonal bereinigte Arbeitslosenquote 6,5%, ein Rückgang von 6,3% im März 2023 und ebenso rückläufig im Vergleich zu April 2022 (6,7%). Die EU-Arbeitslosenquote lag im April 2023 bei 6,0%, und blieb damit stabil im Vergleich zu März 2023 bzw. rückläufig im Vergleich zu April 2022 (6,1%) (Eurostat, 2023).

Die OECD versteht unter Teilzeitarbeit Personen in Beschäftigung (angestellt und selbstständig), die weniger als 30 Stunden pro Woche in ihrem Hauptberuf arbeiten. Angestellte Personen sind Personen über 15 Jahre, die mindestens eine Stunde pro Woche in der Vorwoche gearbeitet haben oder waren in der Referenzwoche abwesend, obwohl sie ein fixes Arbeitsverhältnis haben. In den OECD-Staaten hatten die Niederlande die höchste Teilzeitquote mit 35,1% aller Beschäftigten. Die niedrigste Teilzeitquote verzeichnet Bulgarien mit 1,1% aller Beschäftigten. In Österreich beträgt die Teilzeitquote gemäß der OECD-Berechnung 21,5%. Im OECD-Durchschnitt betrug die Teilzeitquote 16,1%, der EU-27-Durchschnitt beträgt 14,5% (OECD, 2023b).

In ihrem Employment Outlook 2022 gibt die OECD einen Überblick über aktuelle Entwicklungen am Arbeitsmarkt in den Mitgliedsstaaten. Durch den russischen Angriff gegen die Ukraine und der damit verbundenen humanitären Krise wurde kurzfristig die ökonomische Unsicherheit erhöht und die Stärke der Erholung des Arbeitsmarktes von den Folgen der Covid-19-Pandemie gebremst. Mehrere Millionen Ukrainer*innen, vor allem Frauen und Kinder, mussten fliehen und in anderen europäischen und nichteuropäischen Ländern Zuflucht suchen. Der mit dem Krieg verbundene Anstieg der Rohstoffpreise erhöht zusätzlich den Inflationsdruck. Obwohl sich der Arbeitsmarkt nach der Covid-19-Pandemie rascher als erwartet erholt hat, sinken die realen Haushaltseinkommen seit dem letzten Quartal 2021, da das Einkommenswachstum nicht mit der Inflation mithalten kann. Insbesondere Niedriglohnbranchen wie Beherbergung und Lebensmittelindustrie liegen hinter anderen Branchen zurück. Junge Menschen und Personen mit geringem Einkommen und formal geringen Qualifikationen, sowie ethnische Minderheiten

sind von den Preissteigerungen bei Rohstoffen besonders betroffen: Haushalte mit geringem Einkommen wenden einen höheren Anteil ihres Einkommens für Konsum auf, Energiepreise und Kosten für Lebensmittel nehmen einen großen Anteil ihres Warenkorb ein. Weiters werden Arbeitnehmer*innen durch die Effekte von einseitigem Festsetzen von Löhnen und Bedingungen durch Arbeitgeber*innen auf konzentrierten Arbeitsmärkten beeinflusst. Die Reduktion der Normalarbeitszeit in Arbeitszeitmodelle, die sorgfältig geplant und umgesetzt werden, wirkt sich positiv auf das Wohlbefinden von Arbeitnehmer*innen und kann, bei konstanten monatlichen Löhnen, Arbeitsplätze und Produktivität erhalten (OECD, 2022).

2.1.3. Gender Pay Gap / Motherhood Pay Gap

Bevor in der Literaturrecherche näher auf die Auswirkungen des Gender Pay Gaps für Mütter in Führungspositionen eingegangen wird, wird an dieser Stelle ein Überblick und eine Einordnung des Begriffes gegeben. Für diesen Begriff hat sich die englische Bezeichnung "Gender Pay Gap" auch in der deutschsprachigen Literatur durchgesetzt und wird daher nachfolgend verwendet.

Der Gender Pay Gap bezeichnet den Unterschied des durchschnittlichen Bruttostundenverdienstes zwischen Männern und Frauen, basierend auf Löhnen und Gehältern, die Angestellte vor Abzug von Steuern auf Einkommen und Sozialversicherungsbeiträgen erhalten. In die Berechnungen fließen Unternehmen mit mehr als zehn Mitarbeiter*innen ein. Der durchschnittliche Gender Pay Gap in den EU-Staaten betrug 12,7% im Jahr 2021. Strukturelle Gründe des Gender Pay Gaps liegen in unterschiedlichen Tätigkeiten, Ausbildungsniveau und Arbeitserfahrung. Bei Eliminierung dieser Gründe aus der Berechnung, verbleibt der bereinigte Gender Pay Gap. Innerhalb der EU variiert der Gender Pay Gap stark, von 20,5% in Estland bis zu 3,6% in Rumänien. Die Interpretation dieser Zahlen ist jedoch nicht so eindeutig, wie sie scheint, da ein geringerer Gender Pay Gap nicht zwangsläufig mehr Geschlechtergerechtigkeit bedeutet. In manchen EU-Staaten liegen die niedrigen Lohnunterschiede darin, dass Frauen weniger oft bezahlter Erwerbsarbeit nachgehen. Höhere Lohnunterschiede können mit einem hohen Prozentsatz an Teilzeitarbeit zusammenhängen oder häufen sich bei bestimmten Berufsgruppen. Frauen leisten durchschnittlich mehr Stunden unbezahlter Arbeit, beispielsweise für die Sorgearbeit von Kindern oder Arbeit im Haushalt, als Männer. Dadurch haben Frauen weniger Zeit für bezahlte Erwerbsarbeit. EU-weit arbeiten etwa ein Drittel der Frauen in Teilzeit (28%), aber nur 8% der Männer. Bezahlte und unbezahlte Arbeit

zusammengerechnet arbeiten Frauen jedoch mehr Stunden als Männer. Mehr Frauen als Männer unterbrechen ihre Karriere für Kinder: Im Jahr 2018 waren es in der EU ein Drittel der Frauen, aber nur 1,3% der Männer. Ungefähr 24% des Gender Pay Gaps können damit erklärt werden, dass mehr Frauen als Männer in Sektoren mit vergleichsweise geringem Einkommen, wie Pflege, Gesundheit oder Bildung, arbeiten. Ebenso haben Frauen seltener Leitungspositionen. Im Jahr 2020 betrug die Anzahl von Managerinnen in der EU 34%, obwohl etwa die Hälfte aller Angestellten weiblich sind. Die Bezahlung bei weiblichen Führungskräften weist den größten Lohnunterschied auf: Sie verdienen pro Stunde 23% weniger als männliche Führungskräfte. Der Gender Pay Gap steigt im Alter, Karriereverlauf und mit zunehmenden familiären Verpflichtungen an: Während die Unterschiede zu Beginn der Karriere noch vergleichsweise gering sind, bergen sie mit steigendem Alter höhere Risiken von Altersarmut und sozialer Ausgrenzung. Der Gender Pension Gap lag in der EU im Jahr 2020 bei über 28% (European Parliament, 2023).

Im EU-Vergleich zählt Österreich mit 18,8% (EU-Durchschnitt 12,7%) zu den EU-Ländern mit den höchsten Gender Pay Gaps im Jahr 2021. Nur ein Drittel des Gender Pay Gap kann auf Merkmale wie Branche, Beruf, Alter, Dauer der Unternehmenszugehörigkeit und Arbeitszeitausmaß zurückgeführt werden. Österreichische Maßnahmen zur Reduktion des Gender Pay Gap sind: Förderung der Karrieren von Mädchen und Frauen in MINT-Berufen (MINT steht für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik), Reduktion von Hindernissen für Frauen bei Ausübung von Vollzeitstellen durch Bereitstellung von adäquaten Kinderbetreuungs- und Pflegeplätzen, sowie die Erhöhung der Väterbeteiligung. Außerdem gibt es Initiativen zur Förderung von Frauen in Führungs- und Entscheidungspositionen. Die Erhöhung von Einkommenstransparenz soll ebenso zur Verringerung des Gender Pay Gap beitragen (Bundeskanzleramt Österreich, 2023).

2.2. Führungspositionen

In der wissenschaftlichen Literatur existieren viele Definitionen von managerial leadership, einem Begriff, der mit der deutschen Übersetzung von "Führungspositionen" vergleichbar ist. Für die vorliegende Masterarbeit wird die Definition von Sayer (1992) herangezogen: Die Begriffe "Leader" oder "Manager" beziehen sich auf eine Position in einer Gruppe oder Organisation. Ein formeller Leader (Manager) ist eine Person, die für die Ergebnisse und unterstellte Mitarbeiter*innen verantwortlich ist (Sayer, 1992). Die unternehmerische Praxis

zeigt, dass es unterschiedliche Hierarchiestufen mit jeweiligen Führungspositionen gibt. Mit einem Blick auf Organigramme unterschiedlicher Unternehmen unterscheidet man Führungskräfte durch ihre Tätigkeit nach Hierarchiestufen, sogenannten Ebenen: In der Praxis häufig sind oberes, mittleres und unteres Management. Das obere Management ist für die Unternehmensstrategie, langfristige Ziele, Produkte und Märkte zuständig. Berufsbezeichnungen dieser Ebene sind beispielsweise Geschäftsführung/CEO, Chief Financial Officer (CFO) oder Chief Technical Officer (CTO). Das mittlere Management ist für die Planung und das Setzen von Schritten gemäß der vorgegebenen Strategie verantwortlich, es handelt sich hierbei um regionale Manager oder Betriebsleitungen. Vom unteren Management wird die Umsetzung der vorgegebenen Planung erwartet, Berufsbezeichnungen umfassen zum Beispiel Filialleitungen, Teamleitungen oder Schichtleitungen⁶. In der vorliegenden Masterarbeit werden Führungskräfte des oberen und mittleren Managements betrachtet.

Während Führungsrollen für frühere Generationen als Karriereziel galten, nehmen in der heutigen VUCA-Welt (Volatile, Uncertain, Complex und Ambiguous) die Sorgen bei der Annahme von Führungsrollen zu. Arbeitnehmer*innen scheuen sich vor negativen Konsequenzen, die Führungsrollen mit sich bringen. Zu diesen Konsequenzen zählen Versagensangst bei Annahme der Führungsrolle, Verlust von Work-Life-Balance und potenzieller Schaden, der anderen oder sich selbst durch Annahme der Führungsrolle zugefügt werden könnte. Führungsrollen gelten daher nicht mehr als uneingeschränkt erstrebenswert (Aycan & Shelia, 2019).

2.2.1. Führungspositionen & Geschlechterunterschiede

Die Mehrzahl der Führungskräfte ist männlich, Frauen sind in Führungsrollen unterdurchschnittlich repräsentiert, in Österreich, der EU-27 und auch im internationalen Vergleich: In Österreich lag der Anteil von Frauen in Führungspositionen im Jahr 2021 bei 33,7% (Arbeiterkammer Österreich, 2023). Im Durchschnitt der EU-27 waren im selben Jahr 35,1% Frauen in Führungspositionen (Eurostat, 2022b). Im Jahr 2023 sind bei den 200 umsatzstärksten Unternehmen in Österreich 25,5% der Positionen in Geschäftsführungen und 10,5% der Posten in Aufsichtsräten von Frauen besetzt (Arbeiterkammer Österreich, 2023). Zu Beginn des Jahres 2023 waren 10,4%, und damit erstmals mehr als 10%, der CEOs der

⁶ <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/manager-definition-meaning/>, abgerufen am 27. Juni 2023

Fortune 500-Unternehmen (die 500 größten US-Unternehmen gemessen am Umsatz) weiblich⁷. Der Anteil an Professorinnen an österreichischen Universitäten betrug 26% im Wintersemester 2019/2020 (BMBWF, 2021). In der jährlichen Erhebung zur Rolle und dem Einfluss von Frauen am Arbeitsmarkt erhebt das Magazin The Economist den Glass Ceiling-Index (deutsch: gläserne Decke) und vergleicht die Unterschiede in OECD-Ländern miteinander. Anhand von zehn Kriterien wie Gender Pay Gap, Elternzeit, Kosten für Kinderbetreuung, Bildungsniveau und Repräsentation von Frauen in oberen Management- bzw. politischen Positionen. Die vier skandinavischen Länder, Schweden, Island, Finnland und Norwegen schneiden im Ländervergleich besonders gut ab, sie gelten als Länder mit den besten Bedingungen für arbeitende Frauen. Japan und Südkorea befinden sich am Ende der Liste, da sich Frauen in diesen Ländern immer noch häufig zwischen Karriere und Familie entscheiden müssen. In Ländern, in denen Elternzeit auch von Vätern in Anspruch genommen wird, kehren Mütter früher auf den Arbeitsmarkt zurück, weibliche Arbeitsmarktbeteiligung ist höher und die Gehaltsunterschiede zwischen Männern und Frauen sind geringer (The Economist, 2023).

Die soziale Rollentheorie von Alice Eagly (1987) besagt, dass Stereotype über Geschlechter aus Erfahrungen, die mit typischen sozialen Rollen gemacht werden, entstehen. So werden Rückschlüsse auf die Persönlichkeiten der Personen getroffen und die Aktivitäten einer Person mit ihren Persönlichkeitseigenschaften gleichgesetzt. Dadurch wird erklärt, dass Männern und Frauen in denselben Berufen unterschiedliche Erwartungen entgegengebracht werden (Eagly, 1987). Geschlechtsspezifische Stereotype tragen auch zur Entstehung von Vorurteilen gegenüber weiblichen Führungskräften bei. Von Führungskräften wird oft erwartet, dass sie Verhaltensweisen, wie beispielsweise Durchsetzungsvermögen und Dominanz haben, die gesellschaftlich als eher männlich konnotiert gelten. Dies trägt dazu bei, dass weibliche Führungskräfte sowohl von Männern als auch von Frauen als weniger kompetent wahrgenommen werden, weil sie nicht dem stereotypischen Bild einer Führungskraft entsprechen. Dadurch wird die Wahrnehmung und Beurteilung von weiblichen Führungskräften negativ beeinflusst. Die soziale Rollentheorie liefert dadurch Erklärungen für die geringere Repräsentanz und den Erfolg von Frauen in Führungspositionen (Eagly & Karau, 2002). In einer Studie von Johnson et al. (2008), die auf den Ergebnissen von Eagly & Karau (2002) aufbaut, wurden Unterschiede in der Wahrnehmung und der erwarteten Eigenschaften von Frauen bzw. Männern an Führungskräfte festgestellt: Sensibilität wird stärker mit weiblichen Führungskräften und Maskulinität, Stärke und Tyrannei werden eher mit männlichen Führungskräften verbunden.

⁷ <https://fortune.com/2023/06/05/fortune-500-companies-2023-women-10-percent/>, abgerufen am 12. Juni 2023

Frauen erwarten, dass Führungskräfte eher sensibel als maskulin auftreten, während Männer eher maskulines, starkes und tyrannisches Verhalten von Führungskräften erwarten. Um als eine effektive Führungskraft wahrgenommen zu werden, müssen weibliche Führungskräfte Sensibilität und Stärke demonstrieren. Bei männlichen Führungskräften ist die Demonstration von Stärke ausreichend, um als effektive Führungskraft wahrgenommen zu werden. Johnson et al. sehen darin ebenso einen Grund für die verringerte Repräsentanz weiblicher Führungskräfte (Johnson et al., 2008). Auch Giacomini et al. (2022) stellten stereotype Unterschiede in der Wahrnehmung von Eigenschaften zwischen weiblichen und männlichen Führungskräften fest: Beeinflusst durch Geschlecht, soziale Stereotypen und dem Kontext, in dem Führungskräfte bewertet werden, können die Eigenschaften von Führungskräften im Vergleich zu anderen Vertreter*innen ihres Geschlechtes als entgegengesetzt wahrgenommen werden (Giacomini et al., 2022). Weibliche Führungskräfte sind - eher als männliche Führungskräfte - in einer Position, in der sie sich über ihre gezeigten Emotionen Gedanken machen müssen: Einerseits müssen sie abwägen, wie viele Emotionen sie zeigen und andererseits auch welche Emotionen gezeigt werden. Für weibliche Führungskräfte kann sich sogar das geringfügige oder moderate Zeigen von Emotionen negativ auswirken, vor allem wenn diese Emotionen Dominanz (Wut oder Stolz) transportieren. Keine Emotionen zu zeigen, wirkt sich jedoch ebenfalls negativ aus, da weibliche Führungskräfte dadurch nicht den stereotypen Zuschreibungen in ihrer Rolle als Frau entsprechen (Brescoll, 2016).

Weibliche Führungskräfte, insbesondere weibliche CEOs, haben Auswirkungen auf die Unternehmensleistung: Unter männlichen und weiblichen CEOs werden Unterschiede in ihrer Risikobereitschaft (höher bei männlichen CEOs, geringer bei weiblichen CEOs) und Kapitalallokation (höher bei männlichen CEOs, geringer bei weiblichen CEOs) festgestellt, wobei Kapitalallokation durch Risikobereitschaft beeinflusst wird. Unternehmen mit weiblichen CEOs haben einen geringeren Verschuldungsgrad und weniger volatile Erträge. Des Weiteren ist es wahrscheinlicher, dass der Betrieb von Unternehmen mit weiblichen CEOs weitergeführt wird, im Vergleich zu Unternehmen mit männlichen CEOs (Faccio et al., 2016). Gemäß den Ergebnissen von Perryman et al. (2016) haben Unternehmen mit größerer Geschlechterdiversität in Führungspositionen weniger Risiko und bessere Performance. Dennoch werden weibliche Führungskräfte auch im Topmanagement schlechter bezahlt als männliche Führungskräfte. Je höher jedoch die Geschlechterdiversität im Topmanagement eines Unternehmens ist, desto geringer sind die Gehaltsunterschiede zwischen männlichen und weiblichen Führungskräften (Perryman et al., 2016). Die Analyse von Glass und Cook (2016)

hat ergeben, dass Frauen öfter als Männer in risikoreiche Führungspositionen gehoben werden, ihnen dann aber die Unterstützung und die Autorität fehlen, um ihre strategischen Ziele zu erreichen. Dies trägt dazu bei, dass Frauen weniger lange in diesen Führungspositionen tätig sind als Männer (Glass & Cook, 2016). In einer Studie zur Beziehung zwischen Gender Diversity bei Führungskräften und Verstößen gegen Umweltrecht wurde herausgefunden, dass Unternehmen mit größerer Repräsentanz von Frauen in Vorständen und weiblichen CEOs sich seltener von Gerichtsverfahren zu Umweltrecht bedroht sehen (Liu, 2018). Glass et al. (2016) beschreiben, dass Unternehmen mit größerer Geschlechterdiversität bei Führungspositionen effektiver darin sind, umweltfreundliche Strategien zu verfolgen (Glass et al., 2016). Der Zusammenhang zwischen weiblichen Führungskräften und der Innovationskraft eines Unternehmen wird durch Quoten beeinflusst: In einem Umfeld in dem Quoten für weibliche Führungskräfte nicht vorhanden oder freiwillig sind, können weibliche Führungskräfte ihre Innovationskraft besser durchsetzen als in einem Umfeld mit vorherrschenden Quoten (Foss et al., 2022).

2.2.2. Führungspositionen & Teilzeitarbeit

Die Ausübung von Führungspositionen in Teilzeitarbeit ist eine Ausnahme, auch wenn Möglichkeiten zur Arbeitszeitreduzierung auch unter Führungskräften zunehmend wichtiger werden. In Deutschland arbeiten nur 9% der Führungskräfte in Teilzeit. Arbeit in Teilzeit wird hierbei bei einem Stundenausmaß von weniger als 30 Wochenstunden angenommen. Der Wunsch zu Arbeitszeitreduzierungen ist im europäischen Vergleich unterschiedlich stark ausgeprägt. In Österreich würden sich 30% der Manager*innen wünschen, ihre Arbeitszeit um mehr als 5 Wochenstunden reduzieren zu können. Arbeitszeitreduzierungen bei Führungskräften basieren meist auf Freiwilligkeit: Einkommenseinbußen sind bei höheren Gehältern der Führungskräfte leichter verkraftbar, Auswirkungen auf die zukünftige Karriere werden ebenso als weniger kritisch eingestuft. Ebenso sind bei Führungskräften der Ausschluss von der Teilnahme an betrieblichen Weiterbildungen und Konsequenzen von betrieblichen Strategien zur Kosteneinsparung weniger ausgeprägt als bei anderen Beschäftigtengruppen (Hipp & Stuth, 2013).

Ein Modell zur geteilten Übernahme von Führungsverantwortung wird als Topsharing bezeichnet, demnach werden Führungspositionen nicht nach Vollzeitäquivalenten bzw. Arbeitsausmaß geteilt, sondern es wird abhängig von Kompetenzen der handelnden Personen die Teilung inhaltlicher Verantwortung und arbeitsorganisatorischer Aspekte angestrebt. Als

Erfolgsfaktoren für Topsharing gelten die Unterstützung des Modells durch die Unternehmensleitung und die Mitarbeiter*innen, das Zusammenpassen der beteiligten Führungspersonen, die Berücksichtigung und ggf. Anpassung von organisationalen Strukturen, sowie die Ressourcenbereitstellung und Begleitung des Teams (Kuark & Wyss, 2016).

In einer Studie von Devicienti et al. (2019) zur Rolle von weiblichen Führungskräften in Bezug auf Teilzeitarbeit in italienischen Unternehmen wurden folgende zwei Effekte festgestellt: Einerseits verringern weibliche Führungskräfte signifikant die Anstellung von unfreiwillig teilzeitbeschäftigten Personen und wandeln diese Anstellungsverhältnisse eher in Vollzeitstellen um als männliche Führungskräfte. Unfreiwillig teilzeitbeschäftigte Personen tragen in Italien in relevantem Ausmaß zur Unterbeschäftigung bei, weibliche Führungskräfte schaffen dadurch bessere Arbeitsbedingungen. Andererseits ermöglichen weibliche Führungskräfte eher als männliche Führungskräfte Teilzeitstellen für Personen, die danach fragen - und verbessern damit die Work-Life-Balance der betroffenen Personen. Da Anfragen nach Teilzeitarbeit in Italien durch Arbeitgeber*innen leicht verwehrt werden können, ist dies besonders relevant für Personen mit Betreuungspflichten für Kinder und ältere Personen. Insgesamt legen die Ergebnisse der Studie nahe, dass weibliche Führungskräfte eher auf Bedürfnisse hinsichtlich Teilzeitarbeit eingehen als männliche Führungskräfte. Aus Arbeitgebersicht können suboptimale Teilzeitquoten langfristig zu geringerer Performance von Unternehmen führen und dadurch Reduktionen des Arbeitskräftebedarf und der Löhne ergeben. Dem entgegen steht, dass eine Personalstrategie, die auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter*innen eingeht, kann die Arbeitsmotivation und -leistung erhöhen, die Fluktuation verringern und sich dadurch positiv auf die Produktivität einer Unternehmens und den Mitarbeiter*innen auswirken (Devicienti et al., 2019).

2.3. Elternschaft

Im Jahr 2022 wurden in Österreich 82.198 Kinder geboren. Gemessen an der Fertilitätsrate für das Jahr 2021 bekommt in Österreich eine Frau durchschnittlich 1,48 Kinder (Statistik Austria, 2022d) und bei der Geburt des Kindes ist eine Frau durchschnittlich 31,5 Jahre alt. Damit liegt die Fertilitätsrate unter dem Wert von 2,1, der nötig wäre, die Bevölkerung ohne Zuwanderung langfristig stabil zu halten (Statistik Austria, 2022e). Wie bereits in der Einleitung erwähnt, liegt Österreich mit dieser Fertilitätsrate unterhalb des EU-27-Durchschnitts (Eurostat, 2022b).

Aus demographischer Perspektive ist eine Fertilitätsrate von unter 2,1 eine bedenkliche Entwicklung: Abgesehen von Irland liegt die Fertilitätsrate in keinem EU-Land über dem Wert von 2,1. Warum ist diese Kennzahl jedoch wichtig? Sinkende Bevölkerungszahlen führen, gepaart mit der derzeitigen Entwicklung von alternden Gesellschaften, zu einem Rückgang von Steuereinnahmen für die Staaten und einem Anstieg von Pensionszahlungen sowie Aufwendungen im Gesundheitssystem. Diese Trends bewirken wiederum einen Anstieg der Staatsschulden - eine Gesamtentwicklung, die Zukunftsaussichten trübt. Um aus Sicht der EU die stärksten Effekte von Überalterung und Bevölkerungsrückgang zu vermeiden, wird es notwendig sein das Pensionsalter anzuheben, weibliche Beschäftigungsquoten zu erhöhen und - soweit möglich - höhere Geburtenraten zu fördern, eine Maßnahme die sich in der Vergangenheit als sehr schwierig erwiesen hat (Hansen & Gordon, 2014).

Das durchschnittliche Alter von Frauen bei Erstgeburten steigt seit Jahrzehnten kontinuierlich an. Gründe für den Aufschub der Erstgeburt liegen in der gesteigerten Verfügbarkeit von Empfängnisverhütung, besserer Ausbildung und höherer Arbeitsmarktbeteiligung von Frauen, dem Wertewandel, steigender Wichtigkeit von Geschlechtergerechtigkeit, Veränderungen von Partnerschaften und Wohnverhältnissen, allgemeiner wirtschaftlicher Unsicherheit, sowie der Ausbaufähigkeit von unterstützender Familienpolitik. Durch den Aufschub der Erstgeburt verkürzt sich die Zeit, in der Frauen Kinder zur Welt bringen: Der aus biologischer Sicht optimale Zeitraum kollidiert mit der Zeit für Ausbildung und dem Aufbau einer Karriere. Politische Maßnahmen können dazu beitragen, Familien bei der Vereinbarkeit von Beruf mit Kindern zu unterstützen (Mills et al., 2011).

Die Rushhour (deutsch: Hauptverkehrszeit) des Lebens bezeichnet jene Periode des Lebens gekennzeichnet von erhöhtem Druck durch das Aufeinandertreffen von bezahlter Erwerbsarbeit, Geburt von Kindern und anderer Sorgearbeit (Bowman et al., 2013). Vor allem Uniabsolvent*innen sind von der Rushhour des Lebens betroffen: In einer kurzen Zeitspanne von fünf bis sieben Jahren rund um und nach dem dreißigsten Lebensjahr müssen Entscheidungen zu Karriereeinstieg zur Gründung von gemeinsamen Haushalten mit Partner*innen, sowie zur Eheschließung und Familiengründung getroffen werden. In dieser schnelllebigen Phase der Rushhour sind Eltern der Doppelbelastung von Ansprüchen aus Arbeit und Familie ausgesetzt - dies betrifft sowohl die Anzahl der Stunden, die für Arbeit und Familie geleistet werden als auch dem entstehenden Konflikt, den Ansprüchen gerecht werden zu wollen (Panova et al., 2017; Zannella et al., 2019). Im Ländervergleich zwischen Österreich,

Slowenien und Italien ist in Österreich die Arbeitsbelastung insgesamt zwischen Männern und Frauen vergleichbar. In Slowenien und Italien arbeiten Frauen mehr als Männer. Slowenische Frauen arbeiten eher zwei Schichten (erst bezahlt und danach unbezahlt), in Italien arbeiten Frauen mehr unbezahlte als bezahlte Stunden. In Österreich sind es ebenfalls Männer, die mehr bezahlte Stunden arbeiten und Frauen, die mehr unbezahlte Stunden arbeiten. Bezahlte Stunden bezeichnen hierbei Stunden aus Erwerbsarbeit, unbezahlte Stunden umfassen Stunden, die für Haushalt und/oder Sorgearbeit für Kinder und andere Personen aufgewendet werden. Die Belastung durch die Rushhour des Lebens ist in Konstellationen am höchsten, wo beide Partner*innen bezahlter Arbeit nachgehen, Frauen zusätzlich mehr Sorgearbeit übernehmen und Frauen somit den geringsten Anteil an Freizeit haben. Im Gegensatz dazu: Frauen in einer Konstellation, wo der Mann für das Familieneinkommen zuständig ist, leisten insgesamt die wenigsten Arbeitsstunden aller Gruppen (Zannella et al., 2019). In einer weiteren Studie in Australien, Südkorea, Finnland, Großbritannien und Spanien wurde festgestellt, dass in Konstellation mit zwei vollzeitbeschäftigten Partner*innen Männer eher Freizeitaktivitäten nachgehen, während Frauen mit Haushalt und Sorgearbeit beschäftigt sind (Craig et al., 2021).

Die Auswirkung von Elternschaft auf das Wohlbefinden und die Lebenszufriedenheit von Eltern im Vergleich zu kinderlosen Personen wurde gut erforscht. Der Stress, den die Elternschaft verursacht, wirkt sich negativ auf das Wohlbefinden von Eltern aus (Austen, 2023; Deaton, 2014; Umberson, 2010). Als besonders stressig wird dabei die Zeit des Übergangs in die Elternschaft und die ersten Lebensjahre des Kindes bzw. der Kinder beschrieben (Umberson, 2010). Langfristig kann kein Unterschied zwischen Wohlbefinden von Eltern und Personen ohne Kinder festgestellt werden. In Abhängigkeit von weiteren Faktoren wie Einkommen, Beruf, Familienstand, Gesundheit, Religiosität können Kinder jedoch einen positiven Einfluss auf das Wohlbefinden haben. Dieser Effekt konnte jedoch nur in wohlhabenden Staaten nachgewiesen werden und nicht auf ärmere Staaten mit hoher Fertilität übertragen werden (Deaton, 2014). Familienfreundliche Politik und Unterstützungsleistungen (Kinderbetreuung, finanzielle Unterstützung) können den Effekt von Elternschaft auf das individuelle Wohlbefinden beeinflussen, da sonst besonders berufstätige Eltern nicht von Zuwächsen hinsichtlich ihrer Lebenszufriedenheit profitieren (Pollmann-Schult, 2014; Umberson, 2010). Bei berufstätigen Müttern mit einem oder mehreren Kindern im Alter von fünf bis zwölf Jahren ist die Lebenszufriedenheit besonders niedrig (Pollmann-Schult, 2014). Bei zwei berufstätigen Elternteilen ist ebenfalls die Lebenszufriedenheit der Mütter signifikant reduziert (Austen, 2023; Pollmann-Schult, 2014).

Ob und wann Mütter nach der Geburt von Kindern wieder auf den Arbeitsmarkt zurückkehren, hängt von unterschiedlichen Faktoren ab: Eine höhere Anzahl von Kindern in einem Haushalt, niedrigeres formales Bildungsniveau der Mutter und Migrationshintergrund reduzieren die Wahrscheinlichkeit von Berufstätigkeit unter Müttern. Bei alleinerziehenden Frauen, älteren Müttern und Müttern mit höherer formaler Bildung ist die Wahrscheinlichkeit von Berufstätigkeit am höchsten. Bereits 2014 war das Beschäftigungsziel von 75% bis 2020 unter Müttern von Kindern bis zu 6 Jahren mit höherer Ausbildung in den meisten EU-Ländern erreicht (Väter mit höherer Ausbildung haben in allen EU-Ländern eine Beschäftigungsrate von über 90%). In Ergänzung zu familienfreundlicher Politik, wie leistbarer und hochwertiger Kinderbetreuung, ist es wichtig für Mütter mit niedrigem formalen Bildungsniveau Zugang zu Jobs zu haben, die das Existenzminimum garantieren und Arbeitsbedingungen schaffen, die mit einem Familienleben vereinbar sind (zB flexible, aber vorhersehbare Dienstpläne). Die Beschäftigungslücke (employment gap) zwischen Müttern mit niedrigerer bzw. höherer Bildung liegt im EU-Durchschnitt bei 41,3%, bei Vätern beträgt er 20,8% (Vaalavuo, 2015). Obwohl viele Länder die Rahmenbedingungen für die Unterstützung von Familien in den letzten Jahren verbessert haben, bleibt das Risiko ungleicher Geschlechterverteilung bei Elternzeit und Kinderbetreuung bestehen. Nach der Geburt bleiben Mütter länger zu Hause und arbeiten eher in Teilzeit, damit entstehen für Mütter mehr Nachteile als für Väter (motherhood penalty) (Budig & Hodges, 2010).

2.3.1. Sorgearbeit (Haushalt & Kinderbetreuung)

Mit unbezahlter Sorgearbeit werden Tätigkeiten zusammengefasst, die innerhalb eines Haushaltes für die Mitglieder dieses Haushaltes erbracht werden, dazu zählen die Betreuung und Pflege von Kindern und anderen pflegebedürftigen Personen, Haushaltstätigkeiten und freiwillige Gemeinwesenarbeit. Diese Aktivitäten werden unter "Arbeit" zusammengefasst, da sie theoretisch an eine dritte Person ausgelagert werden könnten, diese Person würde für die Verrichtung dieser Tätigkeiten bezahlt werden. Weltweit verbringen Frauen mehr Zeit mit unbezahlter Sorgearbeit (Englisch: unpaid care work) als Männer. Die Gründe für diesen Unterschied sind individuell und vielseitig, können jedoch auch durch diskriminierende Sozialpolitik und verfestigte Stereotypen von Geschlechterrollen begründet werden. Es besteht ein negativer Zusammenhang zwischen der Zeit, die Frauen pro Tag für unbezahlte Arbeit aufbringen müssen und ihrer Verfügbarkeit für den Arbeitsmarkt (OECD, 2014).

Wie involviert Väter sowohl im Haushalt als auch bei der Kinderbetreuung sind, hängt von unterschiedlichen Faktoren ab. Je nach Aufteilung der Tätigkeiten zwischen Routine- und Nichtroutine-Tätigkeiten, sowie gemeinsamer bzw. alleiniger Kinderbetreuung, gibt es Unterschiede, wie stark Väter sich einbringen (Craig & Mullan, 2011). Bei Inanspruchnahme von Elternzeit konnte in einer Studie aus Deutschland festgestellt werden, dass die Involvierung im Haushalt und bei der Kinderbetreuung nach Ende der Elternzeit bestehen bleibt, wenn die Elternzeit länger als zwei Monate gedauert hat oder Mütter während der Elternzeit berufstätig waren und sich somit Väter alleine um Haushalt und Kinderbetreuung gekümmert haben (Bünning, 2015). Zu vergleichbaren Ergebnissen kommen auch Almquist und Duvander (2014) in ihrer Studie über die Involvierung von Vätern nach Ende der Elternzeit. Manche Tätigkeiten werden häufiger als andere geteilt, da Väter eher Kinderbetreuung gegenüber Haushaltstätigkeiten bevorzugen. Bei längerer Elternzeit beschreiben beide Elternteile, dass die Verbindung der Kinder zu beiden Elternteilen im Alltag gleich stark ausgeprägt ist. Die Länge der Elternzeit hat somit auch Einfluss auf die Geschlechtergleichheit in Beziehungen (Almqvist & Duvander, 2014).n Väter übernehmen auch deutlich häufiger Kinderbetreuungs- und Haushaltstätigkeiten, solange sie in Teilzeit arbeiten. Nach der Rückkehr zu Vollzeit-Tätigkeiten kehrten sie wieder zum vorherigen Ausmaß an Mitarbeit zurück. Bei gleichzeitiger Vollzeit-Tätigkeit der Partnerinnen blieb die Involvierung der Väter auf höherem Level (Buenning, 2020). Die Verfügbarkeit bei der Kinderbetreuung von (zukünftigen) Großeltern hat besonders bei Frauen einen positiven Einfluss auf den Übergang zur Elternschaft bzw. auf die Entscheidung Kind(er) zu bekommen (Pessin et al., 2022; Rutigliano, 2020)

2.3.2. Externe Kinderbetreuung

Externe Kinderbetreuung trägt, wie bereits erläutert, zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei. Für Kinder vor dem Schuleintritt gibt es dafür in Österreich unterschiedliche Betreuungsformen. Neben der Betreuung durch Familienangehörige oder einzelne Personen, stehen Betreuungseinrichtungen zur Verfügung. In Österreich sind dies Kinderkrippen, Kindergärten, Horte, alterserweiterte Gruppen und Kindergruppen. Diese Einrichtungen schaffen Angebote nach Alter der Kinder. Kinderkrippen, ggf. auch Krabbelgruppen oder -stuben genannt, bieten Plätze für Kinder bis zu drei Jahren. In Kindergärten werden Kinder ab drei Jahren (Burgenland und Niederösterreich ab 2,5 Jahren) bis zum Schuleintritt betreut. Kindergärten können unterschiedliche Gruppenarten (Kinderkrippen, alterserweiterte Gruppen)

anbieten. Horte können von Schulkindern im Pflichtschulalter am Nachmittag außerhalb des Schulunterrichts genutzt werden. Alterserweiterte Gruppen bieten Möglichkeiten für eine größere Altersgruppe, je nach Bundesland unterschiedlich, zwischen 1,5 und 10 Jahren. Kindergruppen sind von Eltern verwaltet und in Form eines Vereins organisierte Angebote für Kinder bis max. 16 Jahren (Baierl & Kaindl, 2011).

Die Betreuungsquote von Kindern bis zum Schuleintritt unterscheidet sich im internationalen Vergleich. In Österreich waren im Kindergartenjahr 2022/2023 29,9% der 0- bis 2-jährigen Kinder in Betreuung (eine Steigerung von 9,1% gegenüber 2021/2022) und 94,4% der 3- bis 5-jährigen Kinder. Es konnten in allen österreichischen Bundesländern Zuwächse bei der Betreuung von Kindern unter drei Jahren in Betreuungseinrichtungen erzielt werden. Im Kindergartenjahr 2022/2023 gab es österreichweit 9.716 Einrichtungen mit 21.883 Gruppen für 388.217 Kinder, die von 67.304 Personen betreut wurden (Statistik Austria, 2023a). In der Europäischen Union (EU-27) waren im Jahr 2020 rund 32,2% aller Kinder unter drei Jahre in Betreuung. Die höchsten Betreuungsquoten verzeichneten in diesem Jahr Dänemark (67,7%), die Niederlande (67,6%) und Luxemburg (63,2%). Die geringsten Quoten verzeichnen Rumänien (6,8%), Tschechien (4,8%) und die Slowakei (4,8%). Gründe für die Unterschiede in den Betreuungsquoten liegen nicht in den fehlenden finanziellen Mitteln der Staaten, sondern lassen sich ideologisch begründen bzw. weisen auf fehlende Gleichberechtigung hin. Bei Frauen ist die Betreuung von Kindern ein Hauptgrund für Teilzeitarbeit, bei Männern ist dies selten ein Grund (Eurostat, 2022a).

Nicht nur das Angebot, sondern auch die Kosten der externen Betreuung variieren. In Österreich gaben 2018 42% der Eltern 100-199 Euro pro Monat für Kinderbildungs- und -betreuungsangebote aus. 24% gaben weniger als 99 Euro pro Monat aus, 34% mehr als 200 Euro (Arbeiterkammer Österreich, 2019). Die Konsumausgaben von privaten Haushalten in Österreich für Babysitter, Aupair und Tagesmütter stiegen zwischen 2015 und 2019 von 124 Millionen auf 171 Millionen Euro pro Jahr an (Statista, 2022a). In den OECD-Ländern werden die hohen Kosten von Kinderbetreuung als Barriere gesehen, dass Frauen in Vollzeitpositionen zurückkehren. Zusätzlich zur Förderung von Geschlechtergerechtigkeit und der Incentivierung der geteilten Inanspruchnahme von Elternzeit, trägt politische Unterstützung bei der Finanzierung von leistbarer Kinderbetreuung in Einrichtungen dazu bei Frauen Teilhabe am Arbeitsmarkt zu ermöglichen (OECD, 2023e).

2.3.3. Politische Einflussfaktoren auf Elternschaft

Laut der UNICEF (United Nations International Children's Emergency Fund, Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen) wird familienfreundliche Politik als wichtig erachtet, da sie Kindern zu einem guten Start ins Leben verhilft und Eltern dabei unterstützt, die richtige Balance zwischen ihren Verpflichtungen im Berufs- und Familienleben zu finden. Als besonders zentral für die Herstellung dieser Balance werden bezahlter und kündigungsgeschützter Mutterschutz und Karenz gesehen, da sie Mütter dabei unterstützen, sich von Schwangerschaft und Geburt zu erholen, eine Verbindung zu ihren Kindern aufzubauen, sowie (in Anteilen) das Einkommen zu erhalten und die Verbindung zum Arbeitsmarkt aufrechterhalten. Angebote hinsichtlich Väterkarenz verstärken diesen Effekt. Familienfreundliche Politik umfasst Regelungen zu bezahlter Elternzeit, Unterstützung in Stillzeiten, Kinderbetreuung und vorschulische Bildung. In einem Bericht der UNICEF zur Familienfreundlichkeit in OECD-Ländern erwiesen sich Schweden, Norwegen und Island als die Länder mit der höchsten Familienfreundlichkeit. Europaweit sind Zypern, Griechenland und die Schweiz an den untersten Positionen in diesem Ranking, bei Betrachtung aller untersuchten OECD-Länder schnitten Australien, Neuseeland und die USA am schlechtesten ab (UNICEF, 2019).

Modelle für bezahlte Elternzeit setzen sich in unterschiedlichen Ländern aus variierenden Komponenten zusammen. Der internationale Vergleich ist zwar aufgrund dieser Unterschiede schwierig, es konnten jedoch vier Arten von Elternkarenz (übliche Bezeichnung in Österreich) bzw. Elternzeit (deutsche Bezeichnung) identifiziert werden: Mutterschaftsurlaub (maternal leave) steht Frauen während der Schwangerschaft bzw. direkt im Anschluss an die Geburt zu, zumeist ist daran auch Kündigungsschutz und finanzielle Kompensation geknüpft. Vaterschaftsurlaub (paternal leave) bezeichnet die Möglichkeit der Abwesenheit für Väter im oder in den ersten Lebensmonaten des Kindes. Dies kann auch Teil des Elternzeit-Modells in einem Land sein und nicht als losgelöstes Recht angeboten werden. Elternzeit (parental leave) fasst die Möglichkeit von Müttern und Vätern in einem Land zusammen, die nach der Geburt von Kindern beiden Elternteilen (gemeinsam bzw. einzeln und nicht übertragbar) zur Verfügung stehen, üblicherweise gekennzeichnet durch Kündigungsschutz und finanzielle Kompensation. Betreuung zu Hause (home care leave) umfasst die Zeit bis zum zweiten bzw. dritten Geburtstag, ebenfalls mit Kündigungsschutz jedoch nur mit einer geringeren finanziellen Kompensation (flat rate) als bei Mutterschafts- bzw. Vaterschaftsurlaub (OECD, 2023d).

Im OECD-Durchschnitt können Mütter 19 Wochen bezahlten Mutterschaftsurlaub rund um die Geburt in Anspruch nehmen. In fast allen OECD-Ländern sind es mindestens 14 Wochen, in Übereinstimmung mit den Vorgaben der EU und der ILO (International Labour Organization). Die finanzielle Kompensation während des Mutterschaftsurlaubs ist generell gut. Die Mehrheit der OECD-Länder ersetzt über 50% des vorherigen Einkommens, in 17 OECD-Ländern wird das vorherige Einkommen vollständig kompensiert. Die größte Ausnahme bilden in Bezug auf den Mutterschaftsurlaub die Vereinigten Staaten von Amerika als einziges OECD-Land ohne landesweiten und gesetzlichen Anspruch auf Mutterschaftsurlaub (OECD, 2023d). Es gibt dennoch verschiedene Formen der Unterstützung in den Vereinigten Staaten, die jedoch je nach Branche unterschiedlich in Anspruch genommen werden: Arbeiterinnen beziehen Mutterschaftsurlaub seltener als Angestellte. Bei Angestellten der Bereiche Bildung, Gesundheit und Freizeit & Gastgewerbe war es weniger wahrscheinlich, dass sie 100% ihres vorigen Einkommens bekamen und sie erhielten kürzer den vollen Lohnausgleich, im Vergleich zu Angestellten aus dem Dienstleistungs- und Finanzbereich. Insgesamt wurde festgestellt, dass es große Unterschiede hinsichtlich der Möglichkeiten für Mutterschaftsurlaub gibt, abhängig von Branche und Anstellungsverhältnis (Elser et al., 2022).

In Ländern mit nicht-übertragbaren Abwesenheitszeiten für Männer, erhöht sich deren Inanspruchnahme signifikant. In Island betrug vor Einführung der Quoten für Mütter und Väter der väterliche Anteil während der Elternzeit 3%, seit der Einführung in den frühen 2000er Jahren hat sich der Anteil auf 45% der in Anspruch genommenen Zeit erhöht (OECD, 2023e). Vaterschaftsurlaub erhöht die Beteiligung von Vätern in der Kinderbetreuung. In einer Studie von Arnalds et al. (2022), die den Effekt der Quotenregelung in Island und Spanien gegenüberstellt, wurde herausgefunden, dass die Beteiligung von Vätern in Island (Vaterschaftsurlaub: 3 Monate) höher ist als jene von spanischen Vätern (Vaterschaftsurlaub: 13 Tage), obwohl beide Länder eine Quotenregelung eingeführt haben. Eine Erklärung dafür könnte im längeren Zeitraum in Island liegen (Arnalds et al., 2022).

3. Aktueller Forschungsstand und Forschungsfragen

In einer vorangehenden Scoping Review wurde das Forschungsfeld Mütter als Führungskräfte untersucht, um davon eine Zusammenfassung des aktuellen Forschungsstandes zu erlangen, sowie Forschungsfragen und ein Kategoriensystem für die nachfolgende systematische Literaturanalyse ableiten zu können. Scoping Reviews sind vorbereitende Beurteilungen der

Größe und des Umfangs eines Forschungsfeldes und der verfügbaren Literatur (Grant & Booth, 2009). Aus dieser Scoping Review geht hervor, dass die Gehaltsunterschiede zwischen Männern und Frauen in Führungspositionen und die Auswirkung von Elternschaft auf das Gehalt und die Jobmöglichkeiten zentrale Themen sind. Unterschiede gibt es sowohl regional, als auch unter den Berufsgruppen und Hierarchieebenen. Für die systematische Literaturanalyse wurden daher diese Themengebiete, sowie weitere Themengebiete, die aus den theoretischen Grundlagen abgeleitet werden konnten, betrachtet.

In einer Studie haben Cukrowska-Torzewska & Lovasz (2020) erhoben, wie die Elternschaft sich auf den Gender Wage Gap in den 27 EU-Staaten auswirkt. Es konnten Unterschiede bei der Höhe des Gender Pay Gaps nach Ländern festgestellt werden (Cukrowska-Torzewska & Lovasz, 2020). Für Frankreich gibt es ebenfalls Erhebungen zu den Gründen des Gender Pay Gaps (Wilner, 2016). In Schweden wirkt dieser sich bei Männern in hoch-angesehenen Berufsgruppen im Vergleich zu kinderlosen Männern positiv auf das Gehalt aus, bei Frauen kann dieser Effekt nicht nachgewiesen werden (Magnusson & Nermo, 2017). Zu vergleichbaren Ergebnissen kommen auch Yu & Hara (2021) für die Vereinigten Staaten von Amerika. Der Unterschied in der Höhe des Gehalts von weiblichen Führungskräften und Fachkräften zehn Jahre nach der Geburt des Kindes gegenüber kinderlosen Frauen zeigt sich in Norwegen auch in der Berufsgruppe: So sind die Gehalts-Unterschiede bei MBA- und Jus-Absolventinnen höher als bei Absolventinnen der MINT-Berufe (MINT steht für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik) und Medizin-Absolventinnen (Bütikofer et al., 2018). Die untersuchten Gehälter bei CEOs unterscheiden sich zwischen Männern und Frauen, weniger als bei anderen Führungsrollen wie beispielsweise Chief Financial Officer oder Chief Operating Officer. Dieser Effekt verstärkt sich im Falle von Elternschaft (Geiler & Renneboog, 2015). In einer norwegischen Studie zwischen 1979 und 1996 wurde festgestellt, dass 1979 der Gender Wage Gap auf Motherhood Penalty zurückzuführen war. Am Ende des Betrachtungszeitraumes, im Jahr 1996 waren Husband Premia wichtiger als Motherhood Penalties (Petersen et al., 2014). Bei Frauen wird seitens der Arbeitgeber*innen schon im Bewerbungsprozess auf die mögliche Mutterschaft und die Auswirkungen für das Unternehmen geachtet, bei Männern wurde das nicht beobachtet (Peterson Gloor et al., 2022).

3.1. Forschungsfragen

Aus dem aktuellen Forschungsstand, sowie den theoretischen Grundlagen ergeben sich folgende Forschungsfragen, die das Forschungsvorhaben leiten sollen:

1. Unter welchen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen können Frauen mit Sorgepflichten (für Kinder unter 14 Jahren) eine erfolgreiche und zufriedenstellende Karriere als Führungskraft ausüben?
2. Welche Maßnahmen müssen von Arbeitgeber*innen gesetzt werden, um diese Voraussetzungen und Rahmenbedingungen zu schaffen mit dem Ziel attraktive Führungspositionen für Mütter anzubieten?

Zur Beantwortung der ersten Forschungsfrage wird anhand von Kategorien identifiziert, welche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen vorliegen müssen, damit Mütter eine Karriere als Führungskraft anstreben und auch annehmen wollen, sowie diese Position auch erfolgreich und zufriedenstellend - für die Person selbst, aber auch aus Sicht der Arbeitgeber*in - ausüben können. Die zweite Forschungsfrage beschäftigt sich mit der Ableitung der in Frage 1 definierten Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für Arbeitgeber*innen, um attraktive Führungspositionen für Mütter zu schaffen und mehr Frauen, bzw. im Speziellen mehr Frauen mit Sorgepflichten zu motivieren eine Karriere als Führungskraft auszuüben.

3.2. Kategoriensystem

Aus dem aktuellen Forschungsstand, den theoretischen Grundlagen, sowie den definierten Forschungsfragen wurde deduktiv ein Kategoriensystem erstellt, das bei der systematischen Zusammenfassung der Ergebnisse der systematischen Literaturrecherche unterstützen soll.

Die Kategorien wurden anhand der Forschungsfragen, der Rechercheergebnisse aus der Scoping Review sowie aus den theoretischen Grundlagen erstellt: *Finanzielle Rahmenbedingungen* umfassen die Themen Gehaltsunterschiede zwischen Männern und Frauen sowie Ergebnisse zum Gender Pay Gap. *Vereinbarkeit von Beruf & Familie* nimmt u.a. die Themen work/life balance, (Führungs-)Arbeit in Teilzeit, Sorgearbeit, externe Kinderbetreuung und Geburtentiming auf. Bei *Einflüssen durch Sozialpolitik* werden die vorherrschenden politischen Rahmenbedingungen in Bezug auf Mütter als Führungskräfte

herangezogen. *Ansätze für Arbeitgeber*innen* beleuchten die Perspektive aus Sicht der Arbeitgeber*innen. In Abbildung 1 wird die Übersicht der Kategorien gezeigt.

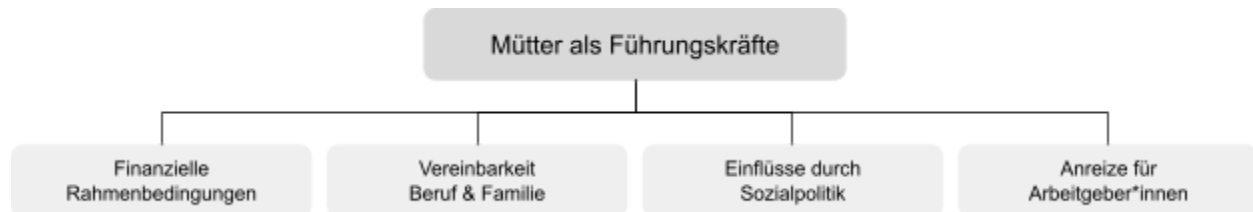


Abbildung 1: Kategoriensystem der Literaturrecherche (eigene Darstellung)

4. Literature Review

Die Ergebnisse der Masterarbeit basieren auf einer systematischen Literaturrecherche aus Sekundärdaten wissenschaftlicher Forschung. Die systematische Literaturrecherche wird verwendet, um Forschungsfragen durch existierende Forschungsergebnisse zu beantworten und daraus Ergebnisse, sowie Empfehlungen für die Praxis und für die zukünftige Forschung abzuleiten (Grant & Booth, 2009). Cooper et al. (2009) formulierten fünf Schritte zur Durchführung einer systematischen Literaturrecherche: Problemformulierung (inkl. Aufstellung der Forschungsfragen), Datensammlung, Evaluierung der Daten, Datenanalyse und -interpretation (Cooper et al., 2009). Die Problemformulierung fand für die vorliegende Masterarbeit in Kapitel 3 statt, in diesem Kapitel wird der aktuelle Forschungsstand dargestellt sowie die Forschungsfragen formuliert und das Kategoriensystem zur Einteilung der Ergebnisse entwickelt. In diesem Kapitel werden die notwendigen Schritte zur Datensammlung und Evaluierung beschrieben. In den darauffolgenden Kapiteln wird auf die Datenanalyse und -interpretation eingegangen.

4.1. Datensammlung

Die vorliegende Masterarbeit bezieht sich auf Ergebnisse aus Sekundärdatenforschung. Zur Datengewinnung wird systematische Literaturrecherche herangezogen. Dafür wird eine Datenbanksuche mit Ein- und Ausschlusskriterien durchgeführt. So kann das Forschungsvorhaben nachvollziehbar dokumentiert werden. In den Ergebnissen berücksichtigt werden wissenschaftliche Artikel aus Datenbanken, die über die Website der Bibliothek der

Universität Wien verfügbar sind. Über die Website der Bibliothek der Universität Wien ist der gesammelte Zugriff auf wissenschaftliche Datenbanken möglich. Duplikate werden dadurch in den Suchergebnissen schon zusammengefasst. Durch den Zugriff auf diese Datenbanken wird eine umfangreiche Recherche mit wissenschaftlicher Literatur möglich. Über die Website der Universität Wien können folgende wissenschaftliche Datenbanken mit Journal-Artikeln auf Deutsch und Englisch abgerufen werden: APA Science, EbscoHost, Emerald Insight, Gale, JSTOR, Kölner Betriebswirtschaftlicher Katalog, ProQuest One Business, SpringerLink, Web of Science und Wiley.

Für die Literaturrecherche wurden Ein- und Ausschlusskriterien angewendet. Um in den Ergebnissen der Literaturrecherche berücksichtigt zu werden, müssen die Artikel zwischen 2000 und 2023 erschienen, auf Englisch oder Deutsch verfasst sein und als Dokumententyp ein Journal Artikel sein. Des Weiteren wurden ausschließlich Artikel für die Recherche herangezogen, die als "peer-reviewed" gekennzeichnet sind. Es konnten nur Artikel für die Literaturrecherche berücksichtigt werden, die online als Volltext verfügbar sind. Eine Übersicht dieser Auswahlkriterien findet sich in Tabelle 1.

Auswahlkriterium	Einschlusskriterium	Ausschlusskriterium
Datenquellen	Website der Bibliothek der Universität Wien	Alle anderen Datenquellen
Zeitraum	2000-2023	Ältere Publikationen
Dokumententyp	Journal Artikel	Alle anderen Dokumententypen
Peer-Reviewed	Ja	Nein
Sprache	Englisch, Deutsch	Alle anderen Sprachen
Verfügbarkeit	Online via Datenbanken verfügbar	Nicht online verfügbar

Tabelle 1: Auswahlkriterien der Literaturrecherche

Die Literaturrecherche wurde zwischen dem 16. April und dem 4. Juli 2023 durchgeführt. Um für die Literaturrecherche in Betracht zu kommen, wurde nach Publikationen gesucht, die (weibliche) Führungskräfte und Mutterschaft zum Thema haben. Da die Suche nach den beiden Suchbegriffen (Englisch: keywords) "leadership" und "motherhood" unter Berücksichtigung aller Ein- und Ausschlusskriterien zunächst nur ein (unpassendes) Ergebnis brachte, wurde die Suche um Synonyme dieser Suchbegriffe, sowie thematisch passende Keywords erweitert. In Tabelle 2 wird eine Übersicht der verwendeten Suchbegriffkombinationen gegeben. Für die

Suche wurden mehrere Suchbegriffe miteinander kombiniert, die entweder im Titel oder in der Beschreibung vorkommen mussten. Da mit diesen Suchbegriffen auch deutschsprachige Artikel in der Ergebnisliste vorhanden waren, wurde die Suche mit englischsprachigen Suchbegriffen durchgeführt.

Suchbegriffe	Anzahl Suchergebnisse
Motherhood + female executive	51
Motherhood + female manager	75
Motherhood + Career in management	303
Motherhood + "women in management"	14
Maternity + female executive	140
Maternity + female manager	352
Maternity + Career in management	533
Maternity + "women in management"	27
Gesamtsumme	1.493

Tabelle 2: Suchbegriffe für Führungskraft und Mutterschaft und Anzahl Suchergebnisse je Suchwortkombination

Die Suche mit den kombinierten Suchbegriffen ergab zunächst 1.493 wissenschaftliche Artikel, die aufgrund der Suchbegriffe und unter Berücksichtigung der definierten Ein- und Ausschlusskriterien (siehe Tabelle 1) ausgegeben wurden. Zunächst wurden die Titel der Artikel berücksichtigt, wenn diese Titel als passend eingestuft wurden, wurde der Abstract gelesen. Abhängig vom Abstract wurde entschieden, ob die jeweiligen Artikel in die Ergebnisse der Literaturrecherche mit einfließen sollen. Nach folgenden Kriterien wurden Artikel nach Lesen des Abstracts ausgeschlossen: (1) nicht zum Thema der Arbeit passend (zB Mutterschaft in keiner Verbindung zu Karriere als Führungskraft), (2) medizinische Artikel zu Behandlungsmethoden und Fachpersonal (zB "What makes maternity teams effective and safe? Lessons from a series of research on teamwork, leadership and team training"), (3) Artikel ohne Relevanz zur Beantwortung der Forschungsfragen (zB Karrieremöglichkeiten für Frauen in akademischen Berufen oder Karriere als Expertin ohne Führungsrolle).

Nach Abschluss dieser Einstufung blieben 57 Artikel für die weitere Bearbeitung übrig. Nach versuchtem Aufruf der Volltext-Version mussten leider drei weitere Artikel ausgeschlossen werden, da der Volltext dieser Artikel (trotz Angabe bei der Suche) online nicht verfügbar war.

Obwohl bereits beim Lesen von Titel und Abstract Artikel ausgeschlossen wurden, die keine Verbindung zwischen Mutterschaft und einer Karriere als Führungskraft hatten, mussten nach Lesen des Volltextes elf weitere Artikel ausgeschlossen werden. Somit wurden 43 Artikel für den nächsten Bearbeitungsschritt, die Evaluierung der Qualität, in Betracht gezogen. Ein Auszug der gesammelten Artikel ist in Tabelle 3 zu sehen. Die vollständige Liste findet sich im Anhang.

Titel	Autor*innen	Journal	Erscheinungs- jahr	Untersuchtes Land	Typ	Keywords	Peer reviewed
A qualitative exploration of managerial mothers' flexible careers: The role of multiple contexts	Andrie Michaelides, Deirdre Anderson, Susan Vinnicombe	Journal of Vocational Behavior	2023	Schweden	Studie	Flexible careers, Women managers, Institutional environment, Organizational dynamics, Family context, Industry ecosystem	Ja
Achieving leadership and success: A 28-year follow-up of college women leaders	Lynn R. Offermann, Kaitlin R. Thomas, Lauren A. Lanzo, Lindsey N. Smith	The Leadership Quarterly	2019	USA	Studie	Leadership, Gender, Leader identity, Leader development, Life-span development	Ja
Advancing the careers of women with children	Isabel Metz	Career Development International	2006	Australien	Case Study	Women, Parents, Management development	Ja

Tabelle 3: Auszug der Literaturübersicht (eigene Darstellung)

4.2. Qualitätsbewertung

Im nächsten Schritt soll die Qualität der Literatur anhand verschiedener Kriterien bewertet werden. Dazu werden folgende Qualitätskriterien für Journals bzw. einzelne Artikel herangezogen:

- Anzahl der Zitate SciVerse Scopus (Wert verfügbar via Website der Bibliothek der Universität Wien)
- Anzahl der Zitate Clarivate Analytics (Wert verfügbar via Website der Bibliothek der Universität Wien)
- Anzahl der Zitate des Artikels auf Google Scholar

- Altmetric-Wert (Der Altmetric-Wert ist ein gewichteter Wert zur Beachtung, die ein wissenschaftlicher Artikel erhalten hat. Er setzt sich aus drei Komponenten zusammen: Volumen durch Anzahl der Erwähnungen, Quellen der Erwähnungen, Anzahl die die Autor*innen, der Erwähnungen darüber berichten⁸)
- Ranking des veröffentlichenden Journals in der Datenbank VHB-JOURQUAL3

Es wurde überprüft, ob es für die vorausgewählte Literatur Werte aus den genannten Qualitätskriterien gibt. Um für die weitere Bearbeitung in Frage zu kommen, mussten Artikel bei mindestens einem der Qualitätskriterien erwähnt worden sein. Drei Artikel wurden daher aus der weiteren Bearbeitung ausgeschlossen, da sie in keinem der genannten Qualitätskriterien Erwähnung fanden. Das bedeutet, dass diese Artikel bisher weder wissenschaftlich zitiert noch in einem anderen Medium erwähnt wurden bzw. das Journal, in dem sie veröffentlicht wurden, nicht bei VHB-Jourqual gelistet ist. Demnach verbleiben 40 Artikel für die weitere Datenevaluierung.

Aus den 40 Artikeln wurden die Werte der Ergebnisse der Qualitätskriterien erhoben und die Summen gebildet. Eine Übersicht dieser Qualitätskriterien findet sich in Abbildung 2. Für nur wenige der Quellen gab es Erwähnungen bei allen Parametern, es wurde daher als Mindestanzahl eine Erwähnung eines Artikels bei einem Parameter (zB Altmetric) angenommen, um für die weitere Bearbeitung eingeschlossen zu werden.



Abbildung 2: Übersicht Qualitätskriterien (eigene Darstellung)

⁸ [https://authorservices.taylorandfrancis.com/research-impact/how-to-measure-research-impact/#:~:text=The%20Altmetric%20Attention%20Score%20is,counts%20one%20mention%20per%20source\).](https://authorservices.taylorandfrancis.com/research-impact/how-to-measure-research-impact/#:~:text=The%20Altmetric%20Attention%20Score%20is,counts%20one%20mention%20per%20source).), abgerufen am 5. Juli 2023

4.3. Datenanalyse

In diesem Kapitel werden die eingeschlossenen Artikel analysiert. Es wird eine Auswertung dieser Artikel erstellt, bevor im nächsten Schritt die Kategorisierung sowie die Kodierung der Artikel vorgenommen werden. In die Literaturrecherche aufgenommen werden 40 Artikel aus wissenschaftlichen Journalen, deren Qualität basierend auf den Kriterien in den Kapiteln 4.1. und 4.2 festgestellt wurde. Alle berücksichtigten Journal-Artikel sind als Volltext online verfügbar, sowie peer-reviewed. Die Artikel wurden zwischen 2000 und 2023 veröffentlicht, die Anzahl der Artikel pro Jahr ist in Abbildung 3 ersichtlich. In dieser Darstellung ist ersichtlich, dass die meisten der berücksichtigten Artikel ab 2013 erschienen sind. Von den 40 Artikeln wurden 38 auf Englisch und 2 auf Deutsch veröffentlicht.

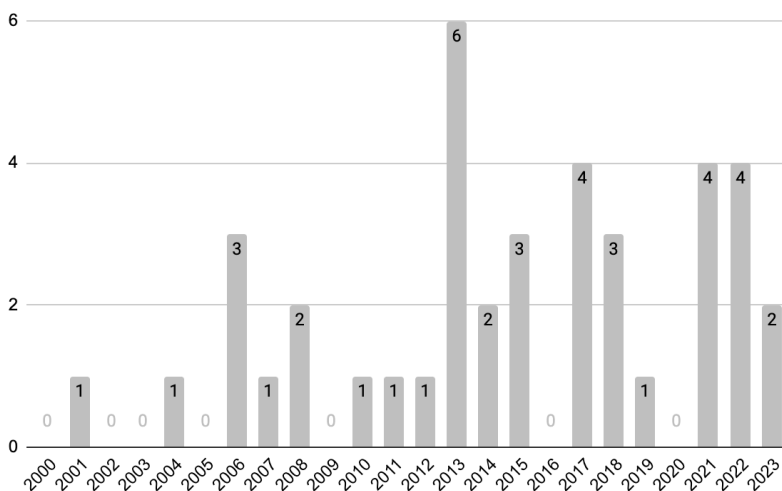


Abbildung 3: Anzahl Artikel pro Jahr (eigene Darstellung)

Die ausgewählten Artikel wenden unterschiedliche wissenschaftliche Methoden an, um Ergebnisse zu erzielen. Diese Kategorisierung wurde nach Informationen in den Abstracts vorgenommen, je nachdem wie die Autor*innen ihre Forschungsmethode beschrieben haben, wurde sie in eine der Kategorien eingeteilt. Von den 40 Artikeln waren es 23 Studien, die ihre Ergebnisse aus vorhandenen Daten (zB Panel-Daten, oder statistischen Daten) abgeleitet haben, oder einen Mixed-Methods-Ansatz gewählt haben und ihre Arbeit selbst als "Studie" (Englisch: Study) bezeichnet haben. Für 11 Artikel wurden Interviews geführt, für zwei Artikel wurden Umfragen mit Fragebögen gemacht, ein Artikel basiert auf einer Literaturrecherche. Weiters wurden zwei Case Studies erstellt und ein Research Paper erstellt. In Abbildung 4 ist die Häufigkeit je Methode dargestellt.

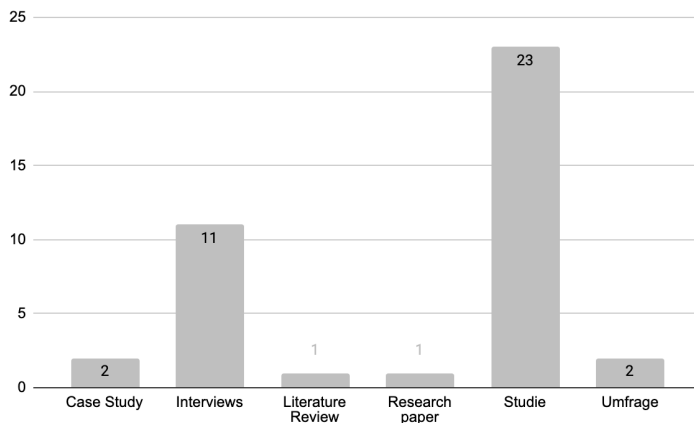


Abbildung 4: Anzahl Artikel pro Jahr (eigene Darstellung)

Da die Recherche mit vergleichsweise allgemeinen Suchbegriffen (siehe Tabelle 3) durchgeführt wurde, wurden nach Abschluss der Literaturrecherche die von den Autor*innen vergebenen Keywords mittels Code Frequencies im Analyseprogramm MaxQDA untersucht, um herauszufinden, mit welchen Keywords die Autor*innen selbst ihre Arbeiten beschreiben. Diese Keywords wurden aus der Volltext-Version der Artikel übernommen. In 40 Artikeln kommen 164 einzigartige Keywords vor, die insgesamt 323 mal genannt wurden. In Tabelle 4 werden die Keywords jeweils mit Anzahl der Nennungen, sowie ihrer Häufigkeit in Prozent aufgelistet. Bei drei Artikel haben die Autor*innen keine Keywords angegeben.

Nr	Keyword	Nennungen	Häufigkeit
1	Gender	17	5.26%
2	Women	11	3.41%
3	Leadership	9	2.79%
4	Motherhood	8	2.48%
5	Gender differences	7	2.17%
6	Career development	5	1.55%
7	Career	4	1.24%
8	Gender inequality	4	1.24%
9	Career mobility	3	0.93%
10	Family roles	3	0.93%

Tabelle 4: Top 10 Keywords (eigene Darstellung)

Ebenso wurden die von den Autor*innen betrachteten Länder analysiert: Am häufigsten fand sich keine Nennung (8), in welchem Land Studien durchgeführt wurden, bzw. auf welches Land

sich die Daten beziehen. Die Häufigkeit der betrachteten Länder war: USA (8), Australien (3), Schweden (3), Vereinigtes Königreich (3), Deutschland (2), Frankreich (2), Norwegen (2), Österreich (2), Europa (1), Belgien (1), Deutschland, Österreich & Schweiz (1), Finnland (1), Griechenland (1), Niederlande (1), Südkorea (1) und Frankreich, Niederlande & Italien (1).

4.4. Kategorien

Mit dem in Kapitel 3.2. vorgestellten Kategoriensystem wurden die 40 ausgewählten Artikel mittels der Analysesoftware MAXQDA kodiert. Mit dieser Software können Daten analysiert und im Anschluss ausgewertet werden. Die Kategorien wurden durch Codes relevanten Textpassagen zugewiesen, um daraus Ergebnisse abzuleiten und die Forschungsfragen beantworten zu können. Zunächst werden die Häufigkeiten der Codes beschrieben, bevor im nächsten Kapitel die inhaltlichen Ergebnisse zusammengefasst werden. Die gewählten Hauptkategorien sind. In Tabelle 5 findet sich eine Übersicht der Haupt- und Unterkategorien mit einer Beschreibung, welche Inhalte in dieser Kategorie zusammengefasst werden.

Kategorie	Art	Beschreibung
Finanzielle Rahmenbedingungen	Hauptkategorie	Einfluss des Gender Pay Gaps und Kompensation auf die finanzielle Situation von Müttern in Führungspositionen
Vereinbarkeit Beruf & Familie	Hauptkategorie	Hürden und Unterstützungen, die die Vereinbarkeit von Beruf & Familie und Work-Life-Balance verhindern bzw. ermöglichen
Einflüsse durch Sozialpolitik	Hauptkategorie	Staatliche Unterstützungsleistungen, die in Staaten unterschiedliche Ausprägungen haben können
Ansätze für Arbeitgeber*innen	Hauptkategorie	Um Führungspositionen für Mütter interessant zu machen, gibt es Ansätze für Arbeitgeber*innen
Teilzeit	Unterkategorie	Unterkategorie von Vereinbarkeit Beruf & Familie Die Möglichkeit in Teilzeit zu arbeiten, ist für Mütter in Führungspositionen relevant
Geburtentiming	Unterkategorie	Unterkategorie von Vereinbarkeit Beruf & Familie Die zeitliche Verschiebung von Mutterschaft und damit das Geburtentiming kommt unter gut ausgebildeten Frauen am häufigsten vor
Kulturelle Prägungen	Unterkategorie	Unterkategorie von Vereinbarkeit Beruf & Familie Frauen in Führungspositionen werden durch kulturelle Prägungen und weibliche Stereotypen beeinflusst

Tabelle 5: Kategoriensystem (eigene Darstellung)

Das Kodierverfahren in MAXQDA ergab für die Hauptkategorien 275 Kodierungen. Dabei wurden die Artikel in der Volltextversion gescannt und passende Textpassagen einer oder mehreren Kategorien zugeordnet. Zunächst wurden Hauptkategorien zugeordnet und bei Themengebieten, die öfters von Autor*innen diskutiert wurden, wurden auch Unterkategorien vergeben. Diese Unterkategorien wurden zuvor bereits einer Hauptkategorie zugeteilt und stellen daher ein Unterthema der Hauptkategorie dar. In einem Artikel können mehrere Haupt- und Subkategorien vorkommen, daher erfolgte eine thematische Clusterbildung. Von den 243 sind 158 Kodierungen der Kategorie *Vereinbarkeit Beruf und Familie* zugeordnet, 68 Kodierungen für *Ansätze für Arbeitgeber*innen*, 32 Kodierungen für *finanzielle Rahmenbedingungen* und 17 Kodierungen für *Einfluss durch Sozialpolitik*. Als drei Unterkategorien von *Vereinbarkeit Beruf und Familie* wurden *Geburtentiming* (21 Kodierungen), *Teilzeit* (8 Kodierungen) und *kulturelle Prägung* (7 Kodierungen) gewählt. In Abbildung 5 wird die anteilmäßige Verteilung der Hauptkategorien, sowie die Anzahl der Kodierungen dargestellt.

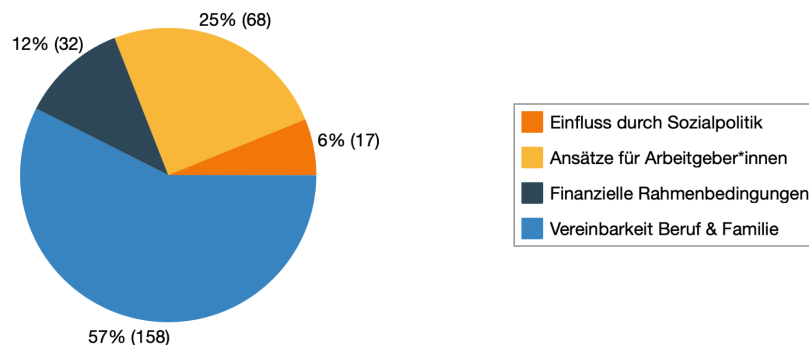


Abbildung 5: Kategoriensystem der Literaturrecherche (eigene Darstellung aus MAXQDA)

5. Ergebnisse

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der Literaturrecherche anhand der analysierten Kategorien zusammengefasst. Die Ergebnisse beziehen sich auf Frauen bzw. Mütter in Führungspositionen. Wenn Vergleiche zu Frauen ohne Kinder und Männern angestellt werden, sind diese als solche gekennzeichnet. Die Ergebnisse werden anhand des gewählten Kategoriensystems dargestellt.

5.1. Vereinbarkeit Beruf & Familie

Neben Müttern können auch Frauen mit und ohne Kinderwunsch von Vorurteilen und benachteiligenden Einstellungsentscheidungen betroffen sein. Insbesondere wirkt sich dies auf die (potenzielle) Übernahme von Führungspositionen aus (Appelbaum, 2013). Auch von Bass (2015) wird diese Auswirkung auf die Übernahme von Führungspositionen beschrieben. Im Zuge der Familienplanung und frühen Elternschaft entscheiden sich Frauen öfter als Männer, ihre Erwartungen hinsichtlich der eigenen Karriereentwicklung zurückzustecken, da Männer bei Zukunftsplänen ihre Karriere stärker im Fokus haben (Bass, 2015). Manche Frauen entscheiden sich schon vor Elternschaft gegen eine Führungsposition, um für den Falle einer Elternschaft mehr Flexibilität zu haben. Die potentielle Mutterschaft hemmt eher die horizontale Karriereentwicklung und hat weniger Auswirkungen auf vertikale (nach unten und oben) Karriereentwicklung (Biewen & Seifert, 2016). Weibliche Führungskräfte entscheiden sich aufgrund der schwierigen Vereinbarkeit bewusst für den Ausstieg und die Übernahme der Betreuungspflichten von Kindern (Cimirotić et al., 2017). In einer Studie von Brown (2010) gaben Frauen an, dass Mutterschaft extreme Auswirkungen auf die Berufskarriere hat (Brown, 2010). Lucifora et al. (2017) beschreiben eine verringerte Wahrscheinlichkeit, dass Mütter in Führungspositionen befördert werden (Lucifora et al., 2021). Väter ohne Führungsverantwortung nehmen eher Elternzeit als Männer mit Führungsverantwortung (Horvath et al., 2018).

Frauen sind häufiger als Männer von Konflikten zwischen Berufs- und Privatleben betroffen (Blair-Loy & Wharton, 2004; Buzzanell & Liu, 2007). Dennoch wird die eigene Karriere bei Frauen mit Kinderwunsch nicht als Hindernis für Mutterschaft gesehen (Dambrin & Lambert, 2008). Die Etablierung einer Work-Family-Balance (Englisch: Ausgeglichenheit zwischen Arbeit

und Familie) kann sich durch langsamere Karrierefortschritte, sowie niedrigere Gehälter negativ auf das Wohlbefinden weiblicher Führungspersonen auswirken. Obwohl Frauen seltener Elternschaft mit Führungsrollen kombinieren, sind sie dadurch nicht weniger erfolgreich als ihre Kolleginnen. Frauen profitieren eher als Männer von Unterstützungsleistungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Eltern mit höherer Wochenarbeitszeit verspüren eher den Konflikt zwischen Berufs- und Privatleben, wohingegen Eltern mit Arbeitsmodellen, die flexible Arbeitszeitgestaltung und Unterstützungsleistungen beinhalten, den Konflikt weniger stark spüren. Führungspositionen in Vollzeit werden von Müttern als Herausforderung angesehen, die nicht jede übernehmen möchte. Wenn Mütter jedoch diese Führungspositionen in Vollzeit übernehmen, sind sie sehr erfolgreich und mit ihrer Arbeit verbunden - vor allem, wenn sie diese Jobs schon vor der Mutterschaft hatten (Blair-Loy & Wharton, 2004). Nicht selten arbeiten Mütter in Führungspositionen drei Schichten: Erwerbsarbeit, Sorgearbeit, gefolgt von Erwerbsarbeit am Abend (Niemistö et al., 2021). Gemäß Klettner et al. (2016) profitieren Mütter, die nicht in Führungspositionen tätig sind, mehr von Unterstützungsleistungen durch Unternehmen als Mütter in Führungspositionen (Klettner et al., 2016). In einer Umfrage unter weiblichen Führungskräften in griechischen Kreativagenturen, wird beschrieben, dass Mütter in Führungsrollen Diskriminierung in ihrer Führungsrolle und auch als Mutter erfahren. Als besonders stark wird die Verbindung zwischen Müttern beschrieben (Miliopoulou & Kapareliotis, 2021). Alleinerziehende Mütter mit Führungspositionen verspüren in der Frage der Vereinbarkeit besonderen Druck hinsichtlich Organisation von Kinderbetreuung, Arbeitsüberlastung und Rollenkonflikten. Sie sind auch seltener in der Lage, Jobsharing oder Teilzeitarbeit anzunehmen, da sie größeren finanziellen Druck verspüren. Die Möglichkeit, die Arbeitszeit flexibel zu gestalten, wurde jedoch als Erleichterung beschrieben. Anpassungen der Karriereziele sind nach Verlust oder Trennung des Partners häufig. Nach Erfahrung der alleinerziehenden Mütter ist das Arbeitsumfeld starrer, und daher muss das familiäre Umfeld flexibler auf Änderungen reagieren (Gill & Davidson, 2001).

Für Mütter, die Führungskräfte sind, spielt das private Umfeld eine wesentliche Rolle: Partner*innen, die bei der Kinderbetreuung und im Haushalt ihren Anteil übernehmen, spielen eine wesentliche Rolle für die Vereinbarkeit von Führungsrolle und Familie (Cimirotić et al., 2017). Es wurden drei Grade der Involvierung von Vätern von Müttern mit Führungspositionen beschrieben: egalitäre Verteilung der Aufgaben des Privatlebens, höhere Involvierung der Männer und Männer als primär verantwortliche Person - mit positivem Zusammenhang zwischen Grad der Involvierung und Senioritätslevel als Führungskraft. In diesen Fällen sind es

auch ihre Partner, die Frauen zu weiteren Karriereschritten ermutigen und ihre eigene Karriere hinten anstellen (Michaelides et al., 2023). Yang et al. (2023) stellen eine Verbindung zwischen weiblichem Unternehmertum (Englisch: female entrepreneurship) und Frauen mit (ehemals) Führungspositionen fest. Unternehmertum ist männlich geprägt, viel häufiger machen sich Männer als Frauen selbstständig. Dennoch sind unter den Frauen, die sich selbstständig machen, Mütter in Managerpositionen oder höherbezahlten Jobs überdurchschnittlich stark vertreten. Als ein Grund wird die Unvereinbarkeit des Jobs vor der Mutterschaft aufgrund von familiären Verpflichtungen und Kinderbetreuung bei gleichzeitig hohem Ausbildungsniveau angegeben (Yang et al., 2023).

5.1.1. Teilzeit

Mutterschaft, Familie und Führungsrolle sind eng verzahnt mit Arbeitszeitgestaltung. Darüber, ob Verbindung von Führungsrolle und Teilzeitarbeit möglich ist, herrscht jedoch Uneinigkeit (Cimirotić et al., 2017). Arbeitnehmer*innen arbeiten häufig aus familiären Gründen in Teilzeit. Im Kontext von Teilzeitarbeit bei Führungskräften werden Gehaltseinbußen durch Arbeitszeitreduzierung, aufgrund von an sich schon höherem Einkommen, nicht als Hinderungsgrund angesehen. Viel wichtiger scheint die Frage der Arbeitsorganisation bei Teilzeit in Führungspositionen zu sein: Eine Arbeitszeitreduzierung lässt sich aufgrund vorherrschender Bedingungen wie hoher Grad an Planungsverantwortung, Steuerungsaufgaben und Kontrollfunktion nicht einfach umsetzen. Je stärker in einem Land die Teilzeitkultur ausgeprägt ist, desto höher ist auch die Wahrscheinlichkeit, dass Führungspositionen in Teilzeit angeboten werden (Hipp & Stuth, 2013). Die Möglichkeit von Teilzeitarbeit für Führungskräfte wird noch nicht von allen Geschäftsführer*innen bzw. in allen Organisationen angeboten (Cimirotić et al., 2017).

5.1.2. Geburtentiming

Brandt und Spangenberg (2022) untersuchten den Zusammenhang zwischen der Geburt eines Kindes und dem Alter der Frau in Bezug auf Führungspositionen. Sie zeigen, dass Mütter, die bereits während ihres Studiums und noch vor dem Berufseinstieg (im Alter zwischen 24 und 27 Jahren) Kinder bekommen haben, zehn Jahre nach Studienabschluss mit höherer Wahrscheinlichkeit in Führungspositionen tätig sind. Ein Grund dafür liegt in den geringeren

Unterbrechungsphasen während der Berufstätigkeit. Beim Aufschieben der Geburt zugunsten von Karriereentwicklungen von weiblichen Führungskräften besteht auch das Risiko, dass der Kinderwunsch später nicht mehr umsetzbar ist. Mutterschaft während des Studiums ist zweifelsfrei nicht für alle Frauen die richtige Entscheidung, dennoch kann es sich positiv auf den Karriereverlauf auswirken (Brandt & Spangenberg, 2022). Smith et al. beschreiben vergleichbare Ergebnisse zu früher Geburt und Karriereentwicklung und heben insbesondere hervor, dass die frühe Geburt des ersten Kindes sich positiv auf die Beförderung in eine CEO-Position auswirken kann (Smith et al., 2013). Dennoch priorisieren aufstrebende weibliche Führungskräfte ihre Karrieren und schieben Hochzeit und Mutterschaft auf (Merluzzi & Phillips, 2022). Diese Verschiebung findet sich vor allem unter gut ausgebildeten Frauen (Wood & Newton, 2006). Auch hier gibt es gemäß Bütikofer et al. (2018) Unterschiede abhängig von der Branche: MBA- und Jus-Absolvent*innen verspüren höheren Druck bei der Wahl des Zeitpunktes der Mutterschaft, bei Frauen, die in technischen und medizinischen Berufen tätig sind, spielt der Zeitpunkt für die weitere Karriereentwicklung weniger eine Rolle (Bütikofer, 2018).

5.1.3. Kulturelle Prägung

Mütter in Führungspositionen sehen sich immer noch mit klassischen Rollenmustern konfrontiert, wonach die Rolle als Frau und Mutter eine grundsätzliche Pflicht darstellt und immer noch zwischen der weiblichen Domäne zu Hause und der männlichen Domäne am Arbeitsplatz unterschieden wird (Cho et al., 2017). Während sich diese vorherrschenden Rollenbilder bei Frauen eher zu einem Doppelverdiener-Modell entwickeln, verharren Männer in bestehenden Rollenbildern (Windsor & Auyeung, 2006). Besonders schwierig wird die Vereinbarkeit von Mutterschaft und Führungsrolle auch durch kulturelle Gegebenheiten: In Südkorea gelten abendliche Treffen, bei denen viel Alkohol getrunken wird, als kritischer Erfolgsfaktor (Cho et al., 2017). Mit Vorurteilen und damit verbundenen Einflüssen auf die Karriere sehen sich ebenfalls Frauen ohne Kinder konfrontiert, da sie zukünftig Kinder haben könnten, unabhängig davon, ob ein Kinderwunsch vorhanden ist oder nicht. (Merluzzi & Phillips, 2022).

5.2. Finanzielle Rahmenbedingungen

Neben der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen an Führungspositionen gilt die gleichberechtigte Entlohnung als eines der wichtigsten Handlungsfelder im Bereich der Gleichstellungspolitik. Die Dauer der Erwerbsunterbrechung von Müttern hat, unabhängig vom Bildungsgrad, maßgeblichen Einfluss auf den beruflichen Erfolg und zeigt sich in einem negativen Zusammenhang von Erwerbsunterbrechung und Lohnentwicklung: Je länger die Erwerbsunterbrechung dauert, desto höher sind die Lohneinbußen (Brandt & Spangenberg, 2022). Offermann et al. (2020) bestätigen diesen Zusammenhang: Frauen, die ihre Elternzeit über den vorherrschenden Standard verlängern, haben zwar ein vergleichbares Zufriedenheitslevel im Vergleich zu durchgehend angestellten Frauen, sie werden jedoch weniger häufig in Senior-Management-Positionen befördert und erreichen dadurch auch die damit verbundenen Einkommensniveaus nicht (Offermann et al., 2020).

In einer Studie zu Gehaltsunterschieden kommen Blair-Loy und Wharton (2004) zu folgenden Ergebnissen: Festgestellte Gehaltsunterschiede innerhalb des Samples bestehen zwischen Männern und Frauen, nicht jedoch zwischen Müttern und kinderlosen Frauen bei weiblichen Führungskräften (Blair-Loy & Wharton, 2004). Petersen et al. (2014) bestätigen sowohl, dass sich Gehälter zwischen Müttern und Frauen ohne Kindern nicht unterscheiden, als auch die Gehaltsunterschiede zwischen Männern und Frauen (Petersen et al., 2014). Bei Betrachtung aller weiblichen Arbeitskräfte, und nicht nur von Führungskräften, können diese Gehaltsunterschiede festgestellt werden (Johns, 2013). Im Gegensatz dazu erhalten Väter in Führungspositionen mehr Gehalt als Männer ohne Kinder in vergleichbaren Positionen. Für Frauen in Führungspositionen hat Mutterschaft daher positive Auswirkungen auf das Einkommen. Ein Motherhood Gap konnte daher für Mütter in Führungspositionen nicht allgemein festgestellt werden (Blair-Loy & Wharton, 2004). Magnussen & Nermo (2017) sehen dieses Fatherhood Premium (Englisch: Vaterschafts-Zuschlag) nur bei prestigeträchtigen Jobs (Magnusson & Nermo, 2017). Mit steigender Gehaltsklasse erhöht sich innerhalb dieser Klasse der Anteil der verheirateten Männer mit Kindern unter 16 und einer*inem haushaltsführenden Partner*in. Es wird daher festgestellt, dass im Bereich von Führungspositionen Familie zwar mit höheren Gehältern in Verbindung gebracht werden kann, dies jedoch mit geringen Betreuungszeiten der - meist männlichen - Führungsperson einhergeht (Blair-Loy & Wharton, 2004). Cabeza et al. (2011) argumentieren, dass es den Gehaltsunterschied zwischen weiblichen und männlichen Führungskräften auch deshalb gibt, weil Frauen und insbesondere Mütter in Management- und Führungspositionen unterrepräsentiert sind. Als weitere Gründe für

die Gehaltsunterschiede wurden festgestellt: Während des Mutterschutzes und der Elternzeit beziehen Frauen kein Gehalt, während Männer weiterhin arbeiten. In dieser Auszeit kommt es auch zu keinen Karrieresprüngen, und nach ihrer Rückkehr sind Frauen in schlechter Verhandlungsposition für mehr Gehalt (Cabeza et al., 2011). Lucifora et al. (2021) sehen als Hauptgrund für die Gehaltsunterschiede den Motherhood Gap bei Beförderungen bzw. weiteren Karriereschritten (Lucifora et al., 2021). Laut Geiler und Renneboog (2015) sind weibliche CEOs nicht von dem Pay Gap betroffen, wohl aber andere weibliche Führungskräfte aus dem Top-Management, wie Finanzleiterinnen, Chief Operating Officers oder stellvertretende CEOs. Diese weiblichen Führungskräfte verdienen ca. 23% weniger als ihre männlichen Kollegen. Auch hier wird bestätigt, dass Frauen in "männlichen", technischen Industrien weniger Gehaltsunterschiede feststellen. Die Gehaltsunterschiede verstärken sich nach Eheschließung bzw. mit Mutterschaft und weisen ebenfalls die beschriebenen Effekte für weibliche CEOs (kein Effekt) im Vergleich zu anderen weiblichen Führungskräften aus dem Top-Management (Gehaltseinbußen vorhanden) auf (Geiler & Renneboog, 2015).

Bütikofer et al. (2018) kommen zu den Ergebnissen, dass die Gehaltseinbußen bei Eltern (Englisch: Child Earnings Penalty) sich je Branche unterscheiden: Die Einkommensunterschiede betragen zehn Jahre nach der Geburt eines Kindes bei Berufen mit nicht-linearen Gehaltsstrukturen, wie bei MBA- und Jus-Absolventinnen, ca. 30%, während sie bei Berufen mit linearen Gehaltsstrukturen, wie bei Absolvent*innen technischer oder medizinischer Berufe, deutlich geringer sind (Bütikofer et al., 2018).

5.3. Einflüsse durch Sozialpolitik

Sozialpolitik, oder familienfreundliche Politik, wirkt sich positiv auf die Karriereentwicklung von Frauen aus und spielt eine positive Rolle in der Adressierung von Konflikten zwischen Berufs- und Privatleben (Englisch: Work-family/work-life conflicts). In Südkorea werden staatliche Angebote zur Verbesserung der Vereinbarkeit als positiv wahrgenommen, Arbeitgeber*innen und staatliche Institutionen sollten hier noch besser zusammenarbeiten, um langfristige Effekte für Frauen in Führungspositionen zu erzielen (Cho et al., 2017). In Frankreich unterstützt Sozialpolitik die Vereinbarkeit durch Unterstützung bei Kinderbetreuungsleistungen, dem Recht auf Teilzeitarbeit und Elternzeit (Herman et al., 2013). Schwedische Sozialpolitik, mit Angeboten wie geteilter Elternzeit, wird ebenfalls als wichtiges Element für Karriereentscheidungen von Frauen angesehen und verbessert die Involvierung von Vätern bei Kinderbetreuung und im

Haushalt. Diese Angebote werden sehr geschätzt, auch für ihre Dauer und die Tatsache, dass sie von beiden Elternteilen in Anspruch genommen werden können bzw. nicht-übertragbar sind. Weibliche Führungskräfte können sich dadurch stärker auf ihre Karriere konzentrieren. Indirekt gibt es auch Effekte, die eine Organisationskultur fördern, die Familien unterstützt (Michaelides et al., 2023). Für alleinerziehende Mütter in Führungsrollen sind verlässliche und verfügbare Kinderbetreuung, die zeitlich flexibel ist, sowie finanzielle staatliche Unterstützungsleistungen, die zur Entlastung beitragen, wichtig um die Doppelbelastung zu reduzieren (Schueller-Weidekamm & Kautzky-Willer, 2012).

5.4. Ansätze für Arbeitgeber*innen

Michaelides et al. (2023) befragten weibliche Führungskräfte, u.a. zu möglicher Unterstützung durch Arbeitgeber*innen. Mehrere der befragten Frauen gaben an, dass sie aufgrund fehlender Unterstützung bereits Arbeitgeber*innen verlassen haben und dass Kontrolle über den eigenen Dienstplan bzw. flexible Arbeitszeitgestaltung und Home Office-Möglichkeiten, die auf informeller Basis beruhen, Erleichterung bringen. Flexible Arbeitszeitgestaltung bedeutet in diesem Zusammenhang auch, Arbeitszeit flexibel gestalten zu können - in Abhängigkeit von Betreuungsbedarf. Für einige der befragten Führungskräfte ist diese Möglichkeit der flexiblen Gestaltung ein Grund, ihre Führungsrolle behalten zu wollen. Das Gefühl, nicht ständig erreichbar sein zu müssen, wurde als positiv wahrgenommen. Männliche Linienmanager, die bereits selbst Elternzeit in Anspruch genommen haben, entwickelten ein erhöhtes Verständnis für die Situation von weiblichen Führungskräften. Insbesondere wurde die Rolle der Linienmanager*innen auch unterstrichen, von denen sich weibliche Führungskräfte besonders unterstützt fühlen. Weibliche Führungskräfte erwähnten, dass ihre Arbeitsethik und ihre Einsatzbereitschaft von Kolleg*innen trotz Mutterschaft und damit verbundenen Verpflichtungen nicht angezweifelt wurde (Michaelides et al., 2023).

Seitens der Arbeitgeber*innen sollen Fähigkeiten und Qualitäten gefördert und unterstützt werden um weibliche Mitarbeiter*innen zu ermutigen, Führungspositionen anzunehmen. Angebote für Coaching und Mentoringprogramme helfen, traditionelle Muster aufzubrechen und die Erwartungen hinsichtlich weiblicher Führungskräfte zu stärken. Networking soll durch Arbeitgeber*innen unterstützt werden, da es wichtig für die Erreichung von Spitzenpositionen ist. Unter Männern ist Networking verbreiteter, da Frauen ihre Zeit abseits der Arbeitszeit eher familiären Themen widmen, als sich um Networking zu kümmern. Umso wichtiger ist es, dass

Arbeitgeber*innen diese Plattformen auch für Mitarbeiterinnen und weibliche Führungskräfte öffnen (Schueller-Weidekamm & Kautzky-Willer, 2012). Weiblichen CEOs bzw. Führungskräften kommt eine wesentliche Rolle bei der Stärkung und Förderung anderer Frauen in Führungspositionen zu (Smith et al., 2013). Nicht immer sind weibliche Führungskräfte für das Vorankommen anderer Frauen in ihrer Organisation förderlich, da auch sie sich von weiblichen Stereotypen beeinflussen lassen (Smith et al., 2013; Stamarski & Son Hing, 2015). Vorliegende Praktiken der Personalabteilungen beeinflussen Anstellung, Weiterbildung, Einkommen und Beförderung von Frauen, daher ist darauf ebenfalls ein besonderes Augenmerk zu legen. Als unterstützende Maßnahmen zur Reduzierung des Konfliktes zwischen Privat- und Berufsleben werden flexible Arbeitsvereinbarungen mit flexibler Zeiteinteilung, Telearbeit, die Möglichkeit für komprimierte Arbeitswochen, Jobsharing und Teilzeitarbeit, genannt (Stamarski & Son Hing, 2015). Die Erwartungen an Reisetätigkeit und Arbeitstreffen an Abenden wurde von Müttern in Führungspositionen als Herausforderung für die Vereinbarkeit beschrieben (Michaelides et al., 2023).

6. Conclusio

6.1. Zusammenfassung der Ergebnisse

In Bezug auf die Vereinbarkeit von Mutterschaft mit Führungsrolle wird deutlich, dass auch diese Frauen mehr Sorgearbeit übernehmen als Männer in vergleichbaren Positionen, jedoch weicht in diesen Partnerschaften noch am ehesten die Rollen- und Aufgabenverteilung von Geschlechterstereotypen ab. Teilzeitarbeit unter Führungskräften kann eine Maßnahme für die Zukunft sein, um mehr Frauen und Mütter in Führungspositionen zu bekommen, auch wenn es derzeit nicht sehr verbreitet ist. Das Geburtentiming ist für diese Gruppe besonders relevant. Der Zusammenhang zwischen vergleichsweise früher Mutterschaft und der späteren Ausübung von Führungspositionen wurde diskutiert. Mit kulturellen Prägungen, vor allem Prägungen in Verbindung mit klassischen Geschlechterrollen, werden auch in diesem Zusammenhang deutlich und stellen Mütter in Führungspositionen vor Herausforderungen. Finanzielle Aspekte und Einflüsse durch Sozialpolitik sind auch für Mütter als Führungskräfte relevant, so erleichtern beispielsweise nicht übertragbare Aufteilung bei Elternteilzeit die Rückkehr der Mütter in ihren Beruf und die Übernahme durch Väter. Für Frauen außerhalb von Führungspositionen haben diese Maßnahmen jedoch eine existenziellere Komponente als für Frauen in Führungspositionen, die über überdurchschnittlich hohes Einkommen verfügen können.

Aus Sicht der Arbeitgeber*innen soll - neben der bewussten Schaffung von positiver Organisationskultur gegenüber Müttern in Führungspositionen - auch darauf geachtet werden, dass Frauen Angebote für Coaching, Mentoring und Networking in Anspruch nehmen, auch wenn dies zeitliche Ressourcen bindet, die Frauen eher mit ihrer Familie oder als produktive Arbeitszeit nutzen würden. Im Vergleich von Müttern und Frauen ohne Kinder ist der Motherhood Wage Gap unter weiblichen Führungskräften weniger ausgeprägt, gleiches gilt für Fatherhood Premium: Die Unterschiede zwischen den Gehältern sind kleiner als im Durchschnitt, aber dennoch vorhanden. Ob Mütter eine Karriere als Führungskraft anstreben, hängt demnach neben Ausbildung und Karriereweg auch von äußeren Faktoren ab und ist sowohl durch das familiäre als auch das berufliche Umfeld geprägt.

6.2. Diskussion & Beantwortung der Forschungsfragen

Forschungsfrage 1 fragt nach den Voraussetzungen und Rahmenbedingungen, die Frauen mit Sorgepflichten (für Kinder unter 14 Jahren) benötigen, um eine erfolgreiche und zufriedenstellende Karriere als Führungskraft ausüben zu können. Tabelle 6 listet die wesentlichen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen auf.

Voraussetzung / Rahmenbedingung	Beschreibung
Kulturelle Prägung	Ob und in welcher Form Frauen und insbesondere Mütter als Führungskräfte tätig sind, hängt auch von kulturellen Prägungen des jeweiligen Landes ab.
Sozialpolitik	Für Mütter, die in Führungspositionen tätig sind, sind sozialpolitische Maßnahmen als Entscheidungskriterium weniger relevant als für Mütter, die nicht in Führungspositionen tätig sind. Mütter in Führungspositionen profitieren zB von geteilter, nicht übertragbarer Elternzeit mit Partner*innen.
Geburtentiming	Der Zeitpunkt der Geburt des Kindes kann Einfluss auf den Karriereweg haben: Mütter, die ihre Kinder während oder im Anschluss an eine höhere Ausbildung bekommen, können während ihrer Karriere weniger Abwesenheitszeiten haben. Frauen in Führungspositionen schieben abhängig von der Branche die Geburt von Kindern zeitlich nach hinten, da sie zuerst ihre Karriere verfolgen möchten.
Finanzielle Aspekte	Während der Gender Pay Gap bei CEO-Positionen keine Rolle zu spielen scheint, gibt es bei anderen Führungspositionen Gehaltsunterschiede zwischen männlichen und weiblichen Führungskräften.
Arbeitszeit / Teilzeit, berufliche Rahmenbedingungen, Jobsharing	Flexible Arbeitszeitgestaltung und Möglichkeit für Home Office wird von Müttern in Führungspositionen derzeit gegenüber Teilzeitarbeit

	oder Jobsharing bevorzugt. Wie die Möglichkeiten zur Führungsarbeit in Teilzeit in einem Land aussehen, hängt auch von der allgemeinen Teilzeit-Quote in diesem Land ab.
Unterstützung durch familiäres Umfeld	Das familiäre Umfeld unterstützt Mütter in Führungspositionen durch Übernahme von Sorgepflichten, abhängig vom Ausmaß der Involvierung von Partner*innen und Großeltern.
Kinderbetreuung	Verfügbare, verlässliche und bezahlbare Kinderbetreuung tragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bei Müttern in Führungspositionen bei.

Tabelle 6: Voraussetzungen für Frauen mit Sorgepflichten um als Führungskraft erfolgreich zu sein

Forschungsfrage 2 beleuchtet die Perspektive für Arbeitgeber*innen, denn ihnen kommt eine besondere Rolle zu, wenn es darum geht, mehr Mütter für Führungspositionen zu gewinnen. Eine Zusammenfassung der Ansätze und Rahmenbedingungen, wie die Ausübung einer Führungsposition für Mütter attraktiver gestaltet werden kann, sind in Tabelle 7 angeführt.

Voraussetzung / Rahmenbedingung	Beschreibung
Arbeitszeitgestaltung	Mütter in Führungspositionen schätzen Kontrolle über ihren Dienstplan, sowie flexible Arbeitszeitgestaltung. Reisetätigkeiten und Arbeitstreffen am Abend erschweren die Vereinbarkeit von Führungsposition und Familie.
Home Office/Telearbeit	Das Angebot von Home Office/Telearbeit kann zur Vereinbarkeit von Führungsposition und Familie beitragen.
Finanzielle Aspekte	Bei der Vergabe von Führungspositionen sollen Arbeitgeber*innen auf die gerechte Verteilung von Gehältern zwischen Männern und Frauen bei vergleichbaren Positionen achten.
Jobsharing	Das Angebot von Führungspositionen in Teilzeit bzw. Jobsharing könnte zukünftig mehr Relevanz gewinnen.
Unterstützung durch berufliches Umfeld	Durch Unterstützung aus dem beruflichen Umfeld, insbesondere Teammitglieder oder andere Linienführungskräfte wird die Annahme einer Führungsposition durch Mütter gefördert.
Personalpraktiken	Personalpraktiken in der gesamten Mitarbeiterlaufbahn tragen dazu bei, dass Führungspositionen von Müttern als attraktiv wahrgenommen werden.
Angebote zu Coaching, Mentoring und Networking	Mütter in Führungspositionen konzentrieren sich oft auf die eigentliche Arbeit und ihre familiären Pflichten. Sie nutzen daher Angebote zu Coaching, Mentoring oder Networking seltener - mit Auswirkungen auf ihre Karriereentwicklung. Seitens der Arbeitgeber*innen gilt es Angebot innerhalb der Arbeitszeit zu schaffen, die attraktiv genug sind, um in Anspruch genommen zu werden.

Tabelle 7: Arbeitgeber*innen-Maßnahmen für Frauen mit Sorgepflichten um als Führungskraft erfolgreich zu sein

6.3. Einschränkungen

Die verwendeten Daten beziehen sich auf Daten und Erfahrungen aus westlichen bzw. westlich geprägten Staaten. Das bedeutet, dass die diskutierten Mütter in Führungspositionen vor allem weiße Frauen in Ländern mit international vergleichsweise günstigeren Rahmenbedingungen sind. Leider wurden keine passenden Artikel gefunden, die das Thema mit mehr Diversität bereichern würden. Die betrachteten Familien bestehen aus der traditionellen Zusammensetzung Vater/Mutter/Kind(er), zu homosexuellen Paaren oder anderen Lebensmodellen wurden keine Erhebungen zur Verbindung von Elternschaft und Führungspositionen gefunden. Zusätzlich wird davon ausgegangen, dass es sich bei den beschriebenen Kindern um gesunde Kinder handelt. Kinder mit Behinderungen oder chronischen Erkrankungen haben einen viel größeren Betreuungsbedarf. Diese Auswirkungen auf familiäre Situationen wurden nicht diskutiert. Abschließend spielen finanzielle Mittel für den beschriebenen Personenkreis weniger eine Rolle als für andere Bevölkerungsgruppen, was das Thema mit sehr viel Privileg auflädt.

6.4. Implikationen für Forschung & Praxis

Zur Ausgangsliteratur kann festgehalten werden, dass es schwierig war, durch Keywords bzw. Suchbegriffe passende Literatur zu finden, die sich mit dem Thema Mütter in Führungsrollen befasst. Allgemein ist es ein Forschungsfeld, dem zukünftig mehr Aufmerksamkeit zukommen könnte. Die meisten der untersuchten Artikel befassen sich mit Themen rund um die Vereinbarkeit von Beruf und Mutterschaft, finanzielle Themen oder auch der Einfluss, den sozialpolitische Maßnahmen haben können, sind für Mütter in Führungspositionen weniger relevant als allgemein für Frauen am Arbeitsmarkt. Zukünftige Forschung könnte einerseits die bestehende Literatur um Aspekte der Diversität erweitern. Andererseits beruhen die Ergebnisse auf bestehender Literatur, diese Ergebnisse könnten durch weitere qualitative und quantitative Forschung erweitert werden, um die gewonnenen Erkenntnisse in der Praxis zu überprüfen.

Aus unternehmerischer Sicht, insbesondere für Personalverantwortliche und Führungskräfte bietet die vorliegende Arbeit eine Übersicht von Maßnahmen, die umgesetzt werden können, um Führungspositionen für Mütter zu attraktivieren und durch das Schaffen entsprechender Rahmenbedingungen die Vereinbarkeit von Familie und Führungsposition zu ermöglichen und Mütter darin zu bestärken Führungsverantwortung zu übernehmen.

7. Literaturverzeichnis

- Almqvist, A.-L., & Duvander, A.-Z. (2014). Changes in gender equality? Swedish fathers' parental leave, division of childcare and housework. *Journal of Family Studies*, 20(1), 19–27.
- AMS Österreich. (2023a, Jänner 2). *Anzahl der Arbeitslosen in Österreich nach Geschlecht von 2012 bis 2022 [Grafik]*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/819480/umfrage/arbeitslosenzahl-in-oesterreich-nach-geschlecht/?locale=de>
- AMS Österreich. (2023b, Jänner 2). *Arbeitslosenquote in Österreich von Februar 2022 bis Februar 2023 [Grafik]*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/288887/umfrage/arbeitslosenquote-in-oesterreich-nach-monaten/>
- Appelbaum, S. H. (2013). Upward mobility for women managers: Styles and perceptions: part 1. *Industrial and commercial training*, 45(1), 51–59.
- Arbeiterkammer Österreich. (2019). *Wie viel geben Sie pro Monat für Kinderbildungs- bzw. -Betreuungsangebote aus? [Graph]*.
<https://de-statista-com.uaccess.univie.ac.at/statistik/daten/studie/972540/umfrage/ausgaben-fuer-kinderbildungs-und-betreuungsangebote-in-oesterreich/>
- Arbeiterkammer Österreich. (2023, März 2). *Anteil der Frauen in Geschäftsführungen und Aufsichtsräten der 200 umsatzstärksten Unternehmen in Österreich von 2013 bis 2023 [Grafik]*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/328252/umfrage/frauen-in-fuehrungspositionen-in-oesterreich/>
- Arnalds, Á. A., Belope-Nguema, S., Eydal, G. B., & Fernández-Cornejo, J. A. (2022). Constructing fatherhood in the North and South: Paid parental leave, work and care in Iceland and Spain. *Acta Sociologica*, 65(1), 86–102. <https://doi.org/10.1177/00016993211008517>
- Austen, S. (2023). Parenthood and the distribution of intra-household inequalities in wellbeing. *Journal of economic inequality*.
- Aycan, Z., & Shelia, S. (2019). “Leadership? No, Thanks!” A New Construct: Worries About Leadership. *European Management Review*, 16(1), 21–35. <https://doi.org/10.1111/emre.12322>
- Baierl, A., & Kaindl, M. (2011). *Kinderbetreuung in Österreich*.
https://backend.univie.ac.at/fileadmin/user_upload/p_oif/Working_Paper/wp_77_kinderbetreuung.pdf
- Bass, B. C. (2015). PREPARING FOR PARENTHOOD? Gender, Aspirations, and the Reproduction of Labor Market Inequality. *Gender and Society*, 29(3), 362–385.
- Biewen, M., & Seifert, S. (2016). *Potential Parenthood and Career Progression of Men and Women: A Simultaneous Hazards Approach* (IZA Discussion Paper Nr. 10050). Institute of Labor Economics (IZA). <https://econpapers.repec.org/paper/izaizadps/dp10050.htm>
- Blair-Loy, M., & Wharton, A. S. (2004). Mothers in Finance: Surviving and Thriving. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 596, 151–171.

- BMBWF. (2021, Juni 15). *Anteil der Frauen im Universitätsbereich in Österreich nach universitärer Qualifizierungsebene und Karrierestufe im Wintersemester 2019/2020 [Grafik]*. Statista. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/857378/umfrage/frauenanteil-im-universitaetsbereich-in-oesterreich/>
- Bowman, D., Bodsworth, E., & Zinn, J. O. (2013). Gender Inequalities and Risk During the 'Rush Hour' of Life. *Social Policy and Society*, 12(2), 277–286. <https://doi.org/10.1017/S1474746412000553>
- Brandt, G., & Spangenberg, H. (2022). Karriere mit Kind – Wie wirkt sich frühe Mutterschaft auf das Erreichen von Führungspositionen bei Akademikerinnen aus? *KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 74(3), 303–327. <https://doi.org/10.1007/s11577-022-00854-3>
- Brescoll, V. L. (2016). Leading with their hearts? How gender stereotypes of emotion lead to biased evaluations of female leaders. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 415–428. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.02.005>
- Brown, L. M. (2010). The relationship between motherhood and professional advancement: Perceptions versus reality. *Employee Relations*, 32(5), 470–494. <https://doi.org/10.1108/01425451011061649>
- Budig, M. J., & Hodges, M. J. (2010). Differences in Disadvantage: Variation in the Motherhood Penalty across White Women's Earnings Distribution. *American Sociological Review*, 75(5), 705–728.
- Buenning, M. (2020). Paternal Part-Time Employment and Fathers' Long-Term Involvement in Child Care and Housework. *Journal of marriage and family*, 82(2), 566–586.
- Bundeskanzleramt Österreich. (2023). *Einkommen und der Gender Pay Gap*. <https://www.bundeskanzleramt.gv.at/agenda/frauen-und-gleichstellung/gleichstellung-am-arbeitsmarkt/einkommen-und-der-gender-pay-gap.html>
- Bünning, M. (2015). What Happens after the 'Daddy Months'? Fathers' Involvement in Paid Work, Childcare, and Housework after Taking Parental Leave in Germany. *European Sociological Review*, 31(6), 738–748. <https://doi.org/10.1093/esr/jcv072>
- Bütikofer, A. (2018). The role of parenthood on the gender gap among top earners. *European economic review*, 109, 103–123.
- Bütikofer, A., Jensen, S., & Salvanes, K. G. (2018). The role of parenthood on the gender gap among top earners. *European Economic Review*, 109, 103–123. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2018.05.008>
- Buzzanell, P., & Liu, M. (2007). It's „give and take“: Maternity leave as a conflict management process. *Human Relations*, 60(3), 463–495.
- Cabeza, M. F., Johnson, J. B., & Tyner, L. J. (2011). Glass Ceiling and Maternity Leave as Important Contributors to the Gender Wage Gap. *Southern Journal of Business and Ethics*, 3, 73–85.
- Cho, Y., Park, J., Han, S. J. "Crystal", Ju, B., You, J., Ju, A., Park, C. K., & Park, H. Y. (2017). How do South Korean female executives' definitions of career success differ from those of male executives? *European Journal of Training and Development*, 41(6), 490–507. <https://doi.org/10.1108/EJTD-12-2016-0093>
- Cimirotić, R., Duller, V., Feldbauer-Durstmüller, B., Gärtner, B., & Hiebl, M. R. W. (2017). Enabling factors that contribute to women reaching leadership positions in business organizations: The case of

- management accountants. *Management Research Review*, 40(2), 165–194.
<https://doi.org/10.1108/MRR-10-2014-0233>
- Cooper, H., Hedges, L. V., & Valentine, J. C. (2009). *The Handbook of Research Synthesis and Meta-Analysis: Bd. 2nd ed.* Russell Sage Foundation.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1066637&site=ehost-live>
- Craig, L., Pieter, van T. T., (2021). Gendered Shares of the Family Rush Hour in Fulltime Dual Earner Families. A Cross National Comparison. *Social Indicators Research*, 153(1), 385–405.
<https://doi.org/10.1007/s11205-020-02489-3>
- Craig, L., & Mullan, K. (2011). How mothers and fathers share childcare: A cross-national time-use comparison. *American Sociological Review*, 76(6), 834–861.
<https://doi.org/10.1177/0003122411427673>
- Cukrowska-Torzewska, E., & Lovasz, A. (2020). The role of parenthood in shaping the gender wage gap – A comparative analysis of 26 European countries. *Social Science Research*, 85, 102355.
<https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2019.102355>
- Dambrin, C., & Lambert, C. (2008). Mothering or auditing? The case of two Big Four in France. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(4), 474–506.
<https://doi.org/10.1108/09513570810872897>
- Deaton, A. (2014). Evaluative and hedonic wellbeing among those with and without children at home. *Proceedings of the National Academy of Sciences - PNAS*, 111(4), 1328–1333.
- Deloitte. (2022, September 8). *Nutzung von Home Office in Österreich 2022*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/733658/umfrage/nutzung-von-home-office-telearbeit-in-oesterreich/>
- Devicienti, F., Grinza, E., Manello, A., & Vannoni, D. (2019). What Are the Benefits of Having More Female Leaders? Evidence from the Use of Part-Time Work in Italy. *ILR Review*, 72(4), 897–926.
<https://doi.org/10.1177/0019793918800287>
- Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Erlbaum.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- Elser, H., Williams, C., Dow, W. H., & Goodman, J. M. (2022). Inequities in paid parental leave across industry and occupational class: Drivers and simulated policy remedies. *SSM - Population Health*, 18, 101045–101045. <https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2022.101045>
- European Parliament. (2023, April 4). *Understanding the gender pay gap: Definition and causes* | News | European Parliament.
<https://www.europarl.europa.eu/news/en/headlines/society/20200109STO69925/understanding-the-gender-pay-gap-definition-and-causes>
- Eurostat. (2022a, Mai). *EU - Betreuungsquote von Kleinkindern in EU-Ländern*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1129311/umfrage/betreuungsquote-von-kleinkindern-in-der-europaeischen-union-eu/>
- Eurostat. (2022b, Juni 7). *Europäische Union: Anteil von Frauen in Führungspositionen, aufgeschlüsselt*

- nach Mitgliedsstaat im Jahr 2021 [Grafik]. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1098311/umfrage/frauenanteil-in-fuehrungspositionen-in-der-eu/?locale=de>
- Eurostat. (2023, Juni 1). *Euro area unemployment at 6.5%—Products Euro Indicators—Eurostat*.
<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-euro-indicators/w/3-01062023-BP>
- EY. (2023, Februar 1). *EY-Studie Beschäftigung und Fachkräftemangel in Österreich 2023*. ikp
Pressecenter. https://presse.ikp.at/News_Detail.aspx?id=172103&menueid=2186&l=deutsch
- Faccio, M., Marchica, M.-T., & Mura, R. (2016). CEO gender, corporate risk-taking, and the efficiency of capital allocation. *Journal of Corporate Finance*, 39, 193–209.
<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2016.02.008>
- Foss, N., Lee, P. M., Murtinu, S., & Scalera, V. G. (2022). The XX factor: Female managers and innovation in a cross-country setting. *The Leadership Quarterly*, 33(3), 101537.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101537>
- Gardt, M. (2022, Oktober 18). *Studie von 5050 und Appinio: 44 Prozent der Frauen haben Angst vor Kind & Karriere*. OMR.com. <https://omr.com/de/vereinbar-studie-5050-appinio/>
- Geiler, P., & Renneboog, L. (2015). Are female top managers really paid less? *Journal of Corporate Finance*, 35, 345–369. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2015.08.010>
- Giacomin, M., Tskhay, K. O., & Rule, N. O. (2022). Gender stereotypes explain different mental prototypes of male and female leaders. *The Leadership Quarterly*, 33(6), 101578.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101578>
- Gill, S., & Davidson, M. J. (2001). Problems and pressures facing lone mothers in management and professional occupations – a pilot study. *Women in Management Review*, 16(8), 383–399.
<https://doi.org/10.1108/EUM00000000006290>
- Glass, C., & Cook, A. (2016). Leading at the top: Understanding women's challenges above the glass ceiling. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 51–63. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.09.003>
- Glass, C., Cook, A., & Ingersoll, A. R. (2016). Do Women Leaders Promote Sustainability? Analyzing the Effect of Corporate Governance Composition on Environmental Performance. *Business Strategy and the Environment*, 25(7), 495–511. <https://doi.org/10.1002/bse.1879>
- Grant, M. J., & Booth, A. (2009). A typology of reviews: An analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information & Libraries Journal*, 26(2), 91–108.
<https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x>
- Gynial. (2019, März 7). *Haben Sie den Wunsch Kinder zu bekommen? [Grafik]*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/684162/umfrage/umfrage-unter-frauen-in-oesterreich-zum-kinderwunsch/>
- Hansen, R., & Gordon, J. C. (2014). Deficits, Democracy, and Demographics: Europe's Three Crises. *West European Politics*, 37(6), 1199–1222. <https://doi.org/10.1080/01402382.2014.929336>
- Herman, C., Lewis, S., & Humbert, A. L. (2013). Women Scientists and Engineers in European Companies: Putting Motherhood under the Microscope. *Gender, Work & Organization*, 20(5), 467–478. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2012.00596.x>

- Hipp, L., & Stuth, S. (2013). Management und Teilzeit? – Eine empirische Analyse zur Verbreitung von Teilzeitarbeit unter Managerinnen und Managern in Europa. *KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 65(1), 101–128. <https://doi.org/10.1007/s11577-013-0193-x>
- Horvath, L. K., Grether, T., & Wiese, B. S. (2018). Fathers' Realizations of Parental Leave Plans: Leadership Responsibility as Help or Hindrance? *Sex Roles*, 79(3–4), 163–175. <https://doi.org/10.1007/s11199-017-0861-9>
- Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft. (2022, Juli 22). *Unternehmensbefragung zum Fachkräftebedarf/-mangel 2022*. Statista. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/914398/umfrage/kuenftige-entwicklung-des-fachkraeftemangels-in-oesterreich-nach-branchen/>
- Johns, M. L. (2013). Breaking the Glass Ceiling: Structural, Cultural, and Organizational Barriers Preventing Women from Achieving Senior and Executive Positions. *Perspectives in Health Information Management*, 1–11.
- Johnson, S. K., Murphy, S. E., Zewdie, S., & Reichard, R. J. (2008). The strong, sensitive type: Effects of gender stereotypes and leadership prototypes on the evaluation of male and female leaders. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 106(1), 39–60. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2007.12.002>
- Klettner, A., Clarke, T., & Boersma, M. (2016). Strategic and Regulatory Approaches to Increasing Women in Leadership: Multilevel Targets and Mandatory Quotas as Levers for Cultural Change. *Journal of Business Ethics*, 133(3), 395–419.
- Kuark, J. K., & Wyss, M. (2016). Erfolgsfaktoren für TopSharing: Voraussetzungen für partnerschaftliche Führung im organisationalen Kontext. *Zeitschrift Führung + Organisation: ZFO*, 85(1), 37–43.
- Liu, C. (2018). Are women greener? Corporate gender diversity and environmental violations. *Journal of Corporate Finance*, 52, 118–142. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2018.08.004>
- Lucifora, C., Meurs, D., & Villar, E. (2021). The “mommy track” in the workplace. Evidence from a large French firm. *Labour Economics*, 72, 102035. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2021.102035>
- Magnusson, C., & Nermo, M. (2017). Gender, Parenthood and Wage Differences: The Importance of Time-Consuming Job Characteristics. *Social Indicators Research*, 131(2), 797–815.
- Merluzzi, J., & Phillips, D. J. (2022). Early Career Leadership Advancement: Evidence of incongruity penalties toward young, single women professionals. *Organization Studies*, 43(11), 1719–1743. <https://doi.org/10.1177/01708406221081619>
- Michaelides, A., Anderson, D., & Vinnicombe, S. (2023). A qualitative exploration of managerial mothers' flexible careers: The role of multiple contexts. *Journal of Vocational Behavior*, 141, 103840. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103840>
- Miliopoulou, G., & Kapareliotis, I. (2021). The toll of success: Female leaders in the „women-friendly“ Greek advertising agencies. *Gender, Work & Organization*, 28(5), 1741–1765. <https://doi.org/10.1111/gwao.12636>
- Mills, M., Rindfuss, R. R., McDonald, P., te Velde, E., & on behalf of the ESHRE Reproduction and Society Task Force. (2011). Why do people postpone parenthood? Reasons and social policy

- incentives. *Human Reproduction Update*, 17(6), 848–860.
<https://doi.org/10.1093/humupd/dmr026>
- Niemistö, C., Hearn, J., Kehn, C., & Tuori, A. (2021). Motherhood 2.0: Slow Progress for Career Women and Motherhood within the 'Finnish Dream'. *Work, Employment and Society*, 35(4), 696–715.
<https://doi.org/10.1177/0950017020987392>
- OECD. (2014). *Unpaid Care Work: The missing link in the analysis of gender gaps in labour outcomes*.
https://www.oecd.org/dev/development-gender/Unpaid_care_work.pdf
- OECD. (2022). *OECD Employment Outlook 2022: Building Back More Inclusive Labour Markets* [Data set]. <https://doi.org/10.1787/1bb305a6-en>
- OECD. (2023a). Labour force (indicator). *OECD*. <https://doi.org/10.1787/ef2e7159-en>
- OECD. (2023b). *Part-time employment rate (indicator)* [Data set]. <https://doi.org/10.1787/f2ad596c-en>
- OECD. (2023c). *Unemployment rate (indicator)* [Data set]. <https://doi.org/10.1787/52570002-en>
- OECD. (2023d). *OECD Family Database—OECD*. <https://www.oecd.org/els/family/database.htm>
- OECD. (2023e, März 31). *Gender equality and work*. OECD.
<https://www.oecd.org/stories/gender/gender-equality-and-work>
- OECD. (2023f, Juni 1). *Employment database—Employment indicators*.
<https://www.oecd.org/employment/emp/employmentdatabase-employment.htm>
- Offermann, L. R., Thomas, K. R., Lanzo, L. A., & Smith, L. N. (2020). Achieving leadership and success: A 28-year follow-up of college women leaders. *The Leadership Quarterly*, 31(4), 101345.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101345>
- Panova, R., Sulak, H., Bujard, M., & Wolf, L. (2017). *Die Rushhour des Lebens im Familienzyklus. Zeitverwendung von Männern und Frauen*. Federal Institute for Population Research.
<https://www.bib.bund.de/Publikation/2017/Die-Rushhour-des-Lebens-im-Familienzyklus-Zeitverwendung-von-Maennern-und-Frauen.html?nn=1209660>
- Perryman, A. A., Fernando, G. D., & Tripathy, A. (2016). Do gender differences persist? An examination of gender diversity on firm performance, risk, and executive compensation. *Journal of Business Research*, 69(2), 579–586. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.05.013>
- Pessin, L., Rutigliano, R., & Haddock Potter, M. (2022). Time, money, and entry into parenthood: The role of (grand)parental support. *Journal of Marriage and Family*, 84(1), 101–120.
<https://doi.org/10.1111/jomf.12782>
- Petersen, T., Penner, A. M., & Høgsnes, G. (2014). From Motherhood Penalties to Husband Premia: The New Challenge for Gender Equality and Family Policy, Lessons from Norway. *American Journal of Sociology*, 119(5), 1434–1472. <https://doi.org/10.1086/674571>
- Peterson Gloor, J. L., Okimoto, T. G., & King, E. B. (2022). “Maybe baby?” The employment risk of potential parenthood. *Journal of Applied Social Psychology*, 52(8), 623–642.
<https://doi.org/10.1111/jasp.12799>
- Pollmann-Schult, M. (2014). Parenthood and Life Satisfaction: Why Don't Children Make People Happy?

Journal of Marriage and Family, 76(2), 319–336.

Rutigliano, R. (2020). Counting on Potential Grandparents? Adult Children's Entry Into Parenthood Across European Countries. *Demography*, 57(4), 1393–1414.

Sayer, A. (1992). *Method in social science: A realist approach* (2. ed., [transferred to digital print.]). Routledge.

Schueller-Weidekamm, C., & Kautzky-Willer, A. (2012). Challenges of Work–Life Balance for Women Physicians/Mothers Working in Leadership Positions. *Gender Medicine*, 9(4), 244–250.
<https://doi.org/10.1016/j.genm.2012.04.002>

Smith, N., Smith, V., & Verner, M. (2013). Why Are so Few Females Promoted into Ceo and Vice President Positions? Danish Empirical Evidence, 1997–2007. *ILR Review*, 66(2), 380–408.

Stamarski, C., & Son Hing, L. (2015). Gender inequalities in the workplace: The effects of organizational structures, processes, practices, and decision makers' sexism. *Frontiers in Psychology*, 6.
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2015.01400>

Statista. (2022a). *Familie in Österreich*.
<https://de-statista-com.uaccess.univie.ac.at/statistik/studie/id/54864/dokument/familie-in-oesterreich/>

Statista. (2022b). *Statista-Dossier zum Arbeitsmarkt in Österreich*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/studie/id/52991/dokument/arbeitsmarkt-in-oesterreich/>

Statistik Austria. (2023a). *Höchststand bei Betreuung in Kindertagesheimen*.
https://www.statistik.at/fileadmin/announcement/2023/06/20230629KTH2022_23.pdf

Statistik Austria. (2022a, Februar 15). *Anzahl der Frauen in Österreich von 2012 bis 2022 (in Millionen) [Grafik]*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/998397/umfrage/frauen-in-oesterreich/>

Statistik Austria. (2022b, Februar 15). *Anzahl der Männer in Österreich von 2012 bis 2022 (in Millionen) [Grafik]*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/998389/umfrage/maenner-in-oesterreich/>

Statistik Austria. (2022c, März 17). *Tatsächliche Wochenarbeitszeit in Österreich nach Geschlecht von 2011 bis 2021 (in Stunden) [Grafik]*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/822017/umfrage/wochenarbeitszeit-in-oesterreich-nach-geschlecht/>

Statistik Austria. (2022d, Mai 31). *Fertilitätsrate in Österreich von 2011 bis 2021 (Geborene Kinder je Frau) [Grafik]*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/217432/umfrage/fertilitaetsrate-in-oesterreich/>

Statistik Austria. (2022e, Juni 13). *Durchschnittsalter der Mutter bei der Geburt in Österreich von 2011 bis 2021 (in Jahren) [Grafik]*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/576450/umfrage/durchschnittsalter-der-mutter-bei-der-geburt-in-oesterreich/>

Statistik Austria. (2023b, März 14). *Anteil der Teilzeiterwerbstätigen in Österreich nach Geschlecht von 2012 bis 2022 [Grafik]*. Statista.

- <https://de-statista-com.uaccess.univie.ac.at/statistik/daten/studie/821987/umfrage/teilzeitquote-in-oesterreich-nach-geschlecht/?locale=de>
- The Economist. (2023, März 6). The Economist's glass-ceiling index: Office life. *The Economist (Online)*.
<https://www.proquest.com/docview/2784492251/citation/C5987C4E972241C6PQ/1>
- Umberson, D. (2010). Parenthood, Childlessness, and Well-Being: A Life Course Perspective. *Journal of marriage and family*, 72(3), 612–629.
- UNICEF. (2019, Juni 1). *Are the world's richest countries family friendly? - Policy in the OECD and EU*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1017585/umfrage/ranking-der-europaeischen-laender-mit-der-hoechsten-familienfreundlichkeit/>
- Vaalavuo, M. (2015, Oktober 28). *Two-speed road to gender equality—Unequal labour market attachment of mothers*.
<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=89&newsId=2362&furtherNews=yes&langId=en&>
- Wilner, L. (2016). Worker-firm matching and the parenthood pay gap: Evidence from linked employer-employee data. *Journal of Population Economics*, 29(4), 991–1023.
- Windsor, C., & Auyeung, P. (2006). The effect of gender and dependent children on professional accountants' career progression. *Critical Perspectives on Accounting*, 17(6), 828–844.
<https://doi.org/10.1016/j.cpa.2004.11.007>
- Wood, G. J., & Newton, J. (2006). “Facing the wall” – “equal” opportunity for women in management? *Equal Opportunities International*, 25(1), 8–24. <https://doi.org/10.1108/02610150610645931>
- WSI. (2021, Juni 30). *Gründe für Teilzeittätigkeiten von Männern und Frauen mit und ohne Kinder 2019*. Statista.
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1002947/umfrage/gruende-fuer-teilzeittaetigkeiten-von-n-maennern-und-frauen-mit-und-ohne-kinder/>
- Yang, T., Kacperczyk, A. (Olenka), & Naldi, L. (2023). The Motherhood Wage Penalty and Female Entrepreneurship. *Organization Science*. <https://doi.org/10.1287/orsc.2023.1657>
- Yu, W., & Hara, Y. (2021). Motherhood Penalties and Fatherhood Premiums: Effects of Parenthood on Earnings Growth Within and Across Firms. *Demography*, 58(1), 247–272.
- Zannella, M., Hammer, B., Prskawetz, A., & Sambt, J. (2019). A Quantitative Assessment of the Rush Hour of Life in Austria, Italy and Slovenia. *European Journal of Population*, 35(4), 751–776.
<https://doi.org/10.1007/s10680-018-9502-4>

8. Anhang

Anhang 1: Literaturübersicht (40 Artikel aus Literaturrecherche)

Nummer	Author*innen kurz	Author*innen	Titel	Kodiert	Journal	Erscheinungsjahr	Untersuchungs- L. Typ	Keywords	Peer Reviewed	Ranking (VNR-J-Anzahl)	Zitate Schwere	Zitate Glavche	Zitate Google Scholar
1	Appelbaum et al.	Steven H. Appelbaum, Barbara T. Shapell	Upward mobility for women managers: styles and perceptions	ja	Industrial and Labor Relations Journal	2013	USA	Women managers	ja	Nicht verfügbar	4	Nicht verfügbar	21
2	Bass	Brook Conroy Bass	Preparing for parenthood? Gender, Aspirations, and the role of family	ja	Gender and Society	2015	USA	Gender, work/family	ja	Nicht verfügbar	50	65	45
3	Bennett & Bellert	Mary Bennett, Stefanie Bellert	Potential Parenthood and Career Progression of Men and Women	ja	The B.E. Journal of Economic Analysis & Policy	2018	Deutschland	work-family conflict	ja	Nicht verfügbar	3	3	15
4	Bellert & Wadsworth	Mary Bellert, Amy S. Wadsworth	Mothers in France: Surviving and Thriving	ja	The Annals of the American Academy of Political and Social Science	2018	USA	Motherhood	ja	Nicht verfügbar	27	27	72
5	Brandt & Spangenberg	Gertraud Brandt, Heide Spangenberg	Karrieren im Kind – Wie wird sich die Mutterrolle auf die Karriere auswirken?	ja	Kölner Zeitschrift für Soziologie	2022	ohne Angabe	Mütter, Studium, ja	ja	Nicht verfügbar	Nicht verfügbar	Nicht verfügbar	1
6	Broadmann et al.	Hilke Broadmann, Anne-Maren Kott, Ad	Why Managerial Women are Less Happy Than Managers?	ja	Journal of Happiness Studies	2017	Deutschland	Happiness, Life satisfaction	ja	Nicht verfügbar	6	6	23
7	Brown	Laura M. Brown	The relationship between motherhood and professional management	ja	Human Relations	2007	USA	Career development	ja	B	25	Nicht verfügbar	127
8	Buzarant & Liu	Buzarant, Patricia Liu, Mei	It's time and labor: Maternity leave as a professional management	ja	European Economic Review	2010	UK	business and family	ja	B	48	46	107
9	Calderon et al.	Alina Calderon, Jennifer Barget	Gender roles and maternity leave as important contributors to women's career development	ja	European Journal of Business	2011	Norwegen	Top earners, Career	ja	Nicht verfügbar	Nicht verfügbar	Nicht verfügbar	9
10	Chen et al.	Ying Chen, Jennifer Barget	Gender roles and maternity leave as important contributors to women's career development	ja	European Journal of Business	2011	Norwegen	Top earners, Career	ja	Nicht verfügbar	Nicht verfügbar	Nicht verfügbar	9
11	Chen et al.	Ying Chen, Jennifer Barget	Gender roles and maternity leave as important contributors to women's career development	ja	European Journal of Business	2011	Norwegen	Top earners, Career	ja	Nicht verfügbar	Nicht verfügbar	Nicht verfügbar	9
12	Chen et al.	Ying Chen, Jennifer Barget	Gender roles and maternity leave as important contributors to women's career development	ja	European Journal of Business	2011	Norwegen	Top earners, Career	ja	Nicht verfügbar	Nicht verfügbar	Nicht verfügbar	9
13	Chen et al.	Ying Chen, Jennifer Barget	Gender roles and maternity leave as important contributors to women's career development	ja	European Journal of Business	2011	Norwegen	Top earners, Career	ja	Nicht verfügbar	Nicht verfügbar	Nicht verfügbar	9
14	Daniel & Lambert	Philip Daniel and Caroline Lambert	Maternity leave and the role of family	ja	Accounting, Auditing & Taxation	2017	Frankreich	Gender inequality	ja	B	1	Nicht verfügbar	4
15	Geier & Riemann	Philipp Geier, Luc Riemann	Are female top managers really paid less?	ja	Journal of Corporate Finance	2015	USA	Gender inequality	ja	B	1	Nicht verfügbar	104
16	Gill & Davidson	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
17	Hall & O'Leary	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
18	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
19	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
20	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
21	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
22	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
23	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
24	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
25	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
26	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
27	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
28	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
29	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
30	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
31	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
32	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
33	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
34	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
35	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
36	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
37	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
38	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
39	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66
40	Herman et al.	Maureen E. Gill and Melvin J. Davidson	Problems and pressures facing lone mothers in management	ja	Women in Management	2008	UK	Women, Management	ja	B	1	Nicht verfügbar	66