

MASTERARBEIT | MASTER'S THESIS

Titel | Title

Vorbild "Öffentlicher Dienst"

Eine Analyse der Frauenförderung in der Bundesverwaltung Österreichs als Modell
für Geschlechtergerechte Karriere-Chancen in hochqualifizierten Berufen

verfasst von | submitted by

Julia Krammer BSc

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

Wien | Vienna, 2025

Studienkennzahl lt. Studienblatt |
Degree programme code as it appears on the
student record sheet:

UA 066 915

Studienrichtung lt. Studienblatt | Degree pro-
gramme as it appears on the student record
sheet:

Masterstudium Betriebswirtschaft

Betreut von | Supervisor:

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

Inhaltsverzeichnis

<i>Abstract</i>	<i>IV</i>
1 Einleitung	1
1.1. Ausgangssituation	1
1.2. Prämissen und Forschungsfrage.....	4
1.3. Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	6
2 Status quo: Frauenanteil und Gaps im privaten und öffentlichen Bereich	8
2.1 Österreichs Unternehmenslandschaft	8
2.1.1 Frauenanteil in Geschäftsführung	9
2.1.2 Frauenanteil in Aufsichtsräten.....	11
2.1.3 Frauenanteil in börsennotierten Unternehmen	11
2.2 Der öffentliche Dienst in Österreich	12
2.2.1 Die Struktur des Bundesdienstes	14
2.2.2 Der Verwaltungsdienst	17
2.2.3 Frauen im Bundesdienst (insbesondere in Ministerien)	18
3 Gleichbehandlung und Frauenförderung: Privater versus öffentlicher Sektor	21
3.1 Allgemein geltende Rechtsvorschriften	21
3.2 Spezifische Rechtsvorschriften für (börsennotierte) Unternehmen	23
3.3 Spezifische Gesetze und Vorgaben (einschl. Gehalt) im Vergleich	25
3.4 Der Grundsatz der Gleichstellung im österreichischen Bundesdienst	27
4 Maßnahmen zur Frauenförderung im Bundesdienst	30
4.1 Rechtsvorschriften.....	30
4.1.1 Gleichbehandlungsgebot	30
4.1.2 Auswahlkriterien und Ausschreibungen	31
4.1.3 Einkommensbericht und Gremien.....	32
4.1.4 Frauenförderungsgebot und Frauenförderungspläne.....	33
4.1.5 Der Vorrang von Frauen	33
4.1.6 Berichtswesen und Rechtsfolgen.....	34
4.1.7 Institutionen für Gleichbehandlung und Frauenförderung.....	37
4.2 Organisatorische und Institutionelle Instrumentarien	39

4.2.1 Telearbeit und Gleitzeit	39
4.2.2 Familienfreundliche Arbeitgeber	42
4.2.3 Gleichbehandlungsbericht und Frauenförderungspläne	44
4.2.4 Personalmanagement und Wirkungsorientierung	46
5 Empirische Untersuchung	49
5.1 Untersuchungsziel: Forschungsfrage	49
5.2 Methodik	49
5.2.1 Untersuchungsteilnehmerinnen	50
5.2.2 Datenerhebung: Leitfaden und Ablauf	52
5.2.3 Datenauswertung: Methode und Vorgehen	54
5.3 Ergebnisse	61
5.3.1 Strukturelle Bedingungen	61
5.3.2 Maßnahmen	62
5.3.3 Unternehmenskultur	65
5.3.4 Familienfreundlichkeit des Arbeitgebers	66
5.3.5 Persönliche Erfahrungen	67
5.4 Diskussion und Beantwortung der Forschungsfrage	68
5.5 Schlussfolgerungen und Limitationen	73
5.6 Beitrag der Arbeit & Forschungsausblick	74
Literaturverzeichnis	V
Anhang	IX
Anhang A: Interviewleitfaden	IX
Anhang B: Einwilligungserklärung	XIV
Anhang C: Kategoriensystem/Kodiersystem	XVIII

Abstract

Diese Masterarbeit widmet sich der Förderung von Frauen in hoch-qualifizierten Berufen im öffentlichen Sektor, insbesondere in den Bundesministerien, in Österreich und den Instrumentarien, die besonders stark dazu beitragen. Basierend auf der Tatsache, dass im Bundesdienst ein deutlich höherer Frauenanteil in Führungspositionen, im Vergleich mit der Privatwirtschaft, vorherrscht, wurden die zielführenden gesetzlichen, organisatorischen und institutionellen Maßnahmen identifiziert. In einer Kombination aus der Aufbereitung spezifischer Literatur und einer empirischen Untersuchung, konnten folgenden Ergebnisse generiert werden, die schlussendlich als Empfehlungen für den privaten Sektor dienen sollen. Die zentralen Rechtsvorschriften im öffentlichen Sektor stützen sich auf das Bundes-Gleichbehandlungsgesetz, welches die rechtliche Grundlage für die Gleichstellung im Bund darstellt. Die Gesetze befassen sich unter anderem mit dem Gleichbehandlungsgebot, den Auswahlkriterien und Ausschreibungen, dem Frauenförderungsgebot und Frauenförderungsplänen sowie dem Berichtswesen, den Rechtsfolgen und diversen Institutionen für Gleichbehandlung und Frauenförderung. Einer der wichtigsten Gesetze stellen §11b und §11c B-GBG dar, die Frauen bei gleicher Qualifikation im Auswahl- und Beförderungsverfahren den Vorzug einräumen. Überdies konnten fünf wesentliche organisatorische und institutionelle Maßnahmen herausgearbeitet werden. Dazu zählen bessere Grundvoraussetzungen und Umfeldbedingungen im Bundesdienst, eine besonders flexible Zeitgestaltung, die Bewusstseinsstärkung als auch die Rolle der Führungskräfte und Familienfreundlichkeit der Bundesministerien.

This master's thesis focuses on the promotion of women in highly qualified professions in the public sector, particularly in federal ministries in Austria, and the instruments that contribute most significantly to this. Based on the fact that there is a significantly higher proportion of women in management positions in the federal civil service than in the private sector, the most effective legal, organizational, and institutional measures were identified. By combining specific literature and empirical research, the following results were generated, which will ultimately serve as recommendations for the private sector. The central legal provisions in the public sector are based on the Federal Equal Treatment Act, which forms the legal basis for equality in the federal government. Among other things, the laws deal with the principle of equal treatment, selection criteria and job advertisements, the principle of promoting women and plans for promoting women, as well as reporting, legal consequences, and various

institutions for equal treatment and the promotion of women. One of the most important laws is §11b and §11c B-GBG, which gives preference to women with equal qualifications in selection and promotion procedures. In addition, five key organizational and institutional measures have been identified. These include better basic conditions and working environments in the federal civil service, particularly flexible working hours, awareness raising, the role of managers, and family-friendly policies in federal ministries.

Schlagwörter

Frauen in Führungspositionen, Frauenförderung, Maßnahmen und Rechtsvorschriften zur Chancengleichheit, Gleichstellung, Diversität, Familienfreundlichkeit des Arbeitgebers, Unternehmenskultur, Öffentlicher Dienst, Bundesministerien, Unterschied öffentlicher und privater Sektor

Women in leadership positions, Promotion of women, Measures and legislation on equal opportunities, Gender-Equality, Diversity, Family-friendly employers, Corporate culture, Public service, Federal ministries, Differences between the public and private sector

1 Einleitung

Zu Beginn wird der Hintergrund des untersuchten Themas erläutert, um den Zweck dieser Arbeit zu begründen. Weiterführend werden die Prämissen und die darauf gestützte Forschungsfrage angeführt als auch deren Ableitung. Außerdem werden das Ziel und die praktische Relevanz aufgezeigt und der Aufbau sowie die in der Arbeit angewandten Methoden.

1.1. Ausgangssituation

In Österreich lebten im Jahr 2023 9,13 Millionen Menschen in Österreich, aufgeteilt auf 4,63 Millionen Frauen und 4,50 Millionen Männer (Statistik Austria, 2025). Davon waren in diesem Jahr 2,1 Millionen Frauen und 2,4 Millionen Männern erwerbstätig. Die Erwerbstätigenquoten liegt bei Männern somit bei 77,9% und bei Frauen bei 70,3% (Statistik Austria, 2025). Von den rund 4,5 Millionen erwerbstätigen Personen hierzulande sind 370.000 bei Bund, Ländern und Gemeinden tätig. Zählt man auch die restlichen Anstellungen bei Kammern, Sozialversicherungsträgern und innerhalb der 400 weiteren Einrichtungen, ergibt das eine Summe von knapp 800.000 Beschäftigten im öffentlichen Sektor. Das sind rund 18%, gerechnet anhand der Gesamtzahl aller erwerbstätigen Personen, mittels dessen auch die Größe des öffentlichen Dienstes festgelegt wird (Dang, 2024). Im Jahr 2023 gab es somit 5059 staatliche und weitere 2700 sonstige öffentliche Einheiten (Statistik Austria, 2024). Im Vergleich dazu – im Jahr 2022 wurden 730.741 Unternehmen gezählt (Statistik Austria, 2024). 601.300 waren als klein- und mittel Unternehmen registriert, womit sie 99,8% aller Unternehmen in der österreichischen marktorientierten Wirtschaft ausmachen (BMAW, 2024).

Erstes Fazit, in Österreich ist der private Sektor deutlich größer und beschäftigt wesentlich mehr Personen als der öffentliche Sektor.

Im Jahr 2023 lag der AkademikerInnenanteil im privaten Sektor bei 19,9%, im Bund hingegen bei 35,5%. Der Anteil im Bundesdienst lag betrachtend seit dem Jahr 1998 immer um die 30% herum und variiert nur leicht um paar Prozentpunkte nach unten oder nach oben. Die Entwicklung im privaten Sektor hingegen verlief etwas dynamischer. 1998 lag der Anteil bei den AkademikerInnen bei lediglich 4,0% und hat sich seit dem von Jahr zu Jahr erhöht. Berücksichtigt man zusätzlich Personen mit Matura, liegt der Anteil der AkademikerInnen und

MaturantInnen im Bund bei 50,9% und im privaten Sektor bei 41,4%. In beiden Sektoren verzeichnen dabei Frauen einen höheren Wert als Männer. Die Teilbeschäftigung in der Privatwirtschaft lag im Jahr 2023 bei knapp 31% und im Bundesdienst bei 18,2%. Wobei Vertragsbedienstete mit rund 27% deutlich öfters teilbeschäftigt sind als BeamtInnen. Der Trend zeigt auch, dass seit 1995, als die Teilbeschäftigung im privaten und öffentlichen Sektor noch etwas identischer war, sie im Bund einen deutlich flacheren Anstieg erlebt hat, als in der Privatwirtschaft. Diese Unterschiede in der Personalstruktur spiegeln sich ebenso in der Entwicklung des Anteils von Frauen in Führungspositionen zwischen den beiden Sektoren wider. Waren im Jahr 1995 lediglich 2,5% der Frauen in Spitzenfunktionen der Bundesverwaltung tätig, so stieg dieser Prozentsatz bis Ende 2023 auf 42,6%. Bei näherer Betrachtung der Bundesministerien ergibt sich ein ähnlich hoher Wert an Frauen in den höchsten Qualifikationsgruppen und Funktionen (BMKOES, 2024, S. 71-105). Dieser Trend lässt sich in der Privatwirtschaft nicht erkennen. Zu Beginn vergangenen Jahres waren in den 200 umsatzstärksten Unternehmen Österreichs 87,8% der Geschäftsführerpositionen von Männern besetzt. Zudem lag der Anteil von Frauen in Vorstandspositionen bei lediglich 11,7% (Hudelist & Haager, 2024).

Zweites Fazit, in Österreich befinden sich mehr Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Sektor als im privaten Sektor.

Um das Thema in seiner Gesamtheit zu erfassen, ist es zudem notwendig die kulturellen, gesellschaftlichen und strukturellen Rahmenbedingungen in Betracht zu ziehen. Österreich gilt als wohlfahrtsstaatlich konservatives Land, in dem die geschlechterspezifische Rollenverteilung an einer traditionellen Sichtweise angelehnt ist. Familienbezogene Maßnahmen begünstigen zum großen Teil die Aufteilung von Verantwortlichkeiten mit dem Resultat, dass Frauen die unbezahlte Sorgearbeit übernehmen und Männer der bezahlten Erwerbsarbeit nachgehen (Baierl & Schmidt, 2024, S. 19-20). Als logische Folge lässt sich dementsprechend ableiten, je mehr Zeit Frauen für unbezahlte Care-Arbeit aufbringen müssen, umso weniger können sie von dieser in eine bezahlte Beschäftigung investieren und desto unwahrscheinlicher wird es, gleiche Chancen und Ausgangsbedingungen für einen beruflichen Aufstieg vorzufinden. Alleine schon aus diesem Grund wird deutlich, weshalb Frauen häufig überdurchschnittliche Leistungen erbringen, eine höhere Qualifikation vorweisen und mehr Sichtbarkeit zeigen müssen, um für vergleichbare Positionen bevorzugt in Betracht gezogen zu werden im Vergleich zu Männern (Salowski, 2022, S. 7-8). Doch sobald Frauen in Führungspositionen gelangen, zeigen

internationale empirische Befunde einen vielfältigen positiven Einfluss dessen auf den Erfolg von Unternehmen. Der Mehrwert und Wettbewerbsvorteil der durch Frauen in Führungspositionen geschaffen wird, gilt jedoch nicht nur für die einzelnen Unternehmen, sondern auch für die jeweiligen Branchen sowie für die österreichische Volkswirtschaft und Gesellschaft. Diese Potenziale können allerdings nicht ausgeschöpft werden, solange der Frauenanteil gering bleibt und eine Geschlechtergleichstellung nicht verwirklicht wird (Bundeskanzleramt, 2024, S. 13).

Konkret wirken sich Frauen in Führungspositionen positiv auf Umsatzentwicklungen, den Gewinn als auch Kapital- und Eigenkapitalrenditen aus und erzielen daher bessere Bilanzkennzahlen, höhere Marktbewertungen und insgesamt eine verbesserte finanzielle Leistung. Die kurzfristige Profitabilität kann bei Frauen allerdings niedriger ausfallen als bei Männern, allerdings stehen für Frauen, die zudem auch umsichtiger und vorsichtiger führen, die Beschäftigten im Mittelpunkt. Geschlechterdiversität auf der Führungsebene fördert außerdem eine differenzierte und unabhängige Denkweise, wodurch die Wahrscheinlichkeit einer notwendigen Bilanzberichtigung verringert wird. Diese wirkt sich nicht zwangsläufig negativ auf den Unternehmenserfolg aus, kann jedoch Unsicherheiten am Markt und bei den Shareholdern herbeiführen. Weiteres, haben Frauen in Führungspositionen eine positive Auswirkung auf die Produktivität der Belegschaft und tragen zu einer steigenden Geschlechterparität auf allen Führungsebenen bei. Frauen tätigen nicht nur erfolgreichere sondern auch mehr grüne bzw. nachhaltigere Investitionen, was sich wiederum positiv auf den Unternehmenswert und die soziale und ökologische Performance des Unternehmens auswirkt. Vor allem aber verbessern Frauen das Unternehmensklima und die Humanressourcen. So verdienen Frauen mehr in Organisationen, die von Frauen geführt werden und haben bessere und schnellere Aufstiegsmöglichkeiten. In weiterer Folge trägt das zu einer gleichmäßigeren Verteilung gut bezahlter Positionen bei und verringert den Gender Pay Gap. Schließlich legen weiblich und gemischt besetzte Gremien einen höheren Wert auf die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen, eine Work-Life-Balance und die Unternehmenskultur. Mögliche Erklärungsansätze für solch positive Einflüsse von Frauen in Führungspositionen ergeben sich beispielsweise dadurch, dass Frauen auch in Österreich über höhere Bildungsabschlüsse als Männern verfügen, andere Motivationsfaktoren in Bezug auf Führung mit sich bringen, wie langfristiger Geschäftserfolg und mit eigenem Handel die Welt verbessern zu wollen sowie stärker humankapital als sachkapital-orientiert agieren und über hohe Problemlösungskompetenzen verfügen (Bundeskanzleramt, 2021, S. 19-38).

Drittes Fazit, Frauen in Führungspositionen generieren zahlreiche positive Auswirkungen und messbare Vorteile für das gesamte Umfeld, weshalb eine gezielte und konsequente Förderung von Frauen sowie der Einsatz hinsichtlich einer Geschlechtergleichstellung von hoher Bedeutung sind.

1.2. Prämissen und Forschungsfrage

Folglich ergibt sich aus den obengenannten Betrachtungen die Grundlage für diese wissenschaftliche Arbeit. Da der Frauenanteil in Führungspositionen im öffentlichen Sektor ein deutlich höherer ist, als jener im privaten, wird der Zweck verfolgt, zu identifizieren welche Maßnahmen im öffentlichen Sektor in Österreich zur Förderung von Frauen und ihren Karrieren beitragen. Da dieser sehr breit gefasst ist, werden die Bundesverwaltung und insbesondere die Bundesministerien untersucht. Die zu ermittelnden Maßnahmen sollen in konkretere Dimensionen unterteilt werden, die sich vorerst in den Prämissen wiederfinden und anschließend in der darauf beruhenden Forschungsfrage.

Einer der Schlüsselemente hinter dem Bestreben eines höheren Anteils an Frauen in Führungspositionen ist eine detaillierte Betrachtung der unternehmenskulturellen Rahmenbedingungen. Da herausgefunden werden konnte, dass die Ursachen für Karriereeinbrüche von weiblichen Führungskräften in diesen verankert sind, kommt der Unternehmenskultur für Karrierechancen von Frauen eine besondere Relevanz zu (Kaiser et al., 2012, S.7). So liegen auch die Gründe für einen geringen Anteil an Frauen in Führungspositionen in der Organisation selbst und genauer in den Unternehmenskulturen (Hochfeld, Kaiser, & Schraudner, 2014, S. 9). Zudem zeigt das *Drei-Ebenen-Modell nach Edgar Schein*, dass sich insbesondere Werte und Normen innerhalb der Unternehmenskultur auf den beruflichen Aufstieg von Frauen auswirken können (Wolf, Trenkmann, & Boos, 2017, S. 5-6). Daraus ergibt sich die erste Prämisse wie folgt:

Prämisse 1: Die Unternehmenskultur und die zugrunde liegenden Werte einer Institution beeinflussen maßgeblich den Anteil von Frauen in Führungspositionen, indem sie die Rahmenbedingungen für Gleichstellung, Inklusion und Diversität schaffen.

Wie in der Einleitung bereits erwähnt, spielen familiäre Verpflichtungen eine große Rolle innerhalb der Karriereverläufe von Frauen. Diese verhindern oftmals das eigene Vorantreiben

der Karriere und damit auch die Möglichkeit eines Vorankommens oder beruflichen Aufstiegs (Melamed, 1995, S. 296). Aufgrund der vielfältigen Vorteile von Frauen in Führungspositionen, haben sich vermehrt Organisationen das Ziel gesetzt, diesen Herausforderungen anzunehmen und sich als familienfreundlichen Arbeitgeber zu deklarieren. Die Merkmale der Familienfamilienfreundlichkeit zielen insbesondere auf die Selbstverständlichkeit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ab und auf die Sicherstellung gleicher Aufstiegschancen unabhängig von familiären Verpflichtungen. Sowie Beschäftigte zu ermutigen familienfreundliche Maßnahmen wahrzunehmen und sie regelmäßige nach weiteren Erfordernissen hinsichtlich der Vereinbarkeit zu befragen (Beste-Fopma, 2025, S. 22). Folglich kann daraus die zweite Prämisse abgeleitet werden:

Prämisse 2: Bundesministerien zeichnen sich als besonders familienfreundliche Arbeitgeber heraus, was sich in dem Prozentsatz an Frauen in Führungspositionen widerspiegelt.

Für die Betrachtung der Unterschiede zwischen den beiden Sektoren ist es eingangs notwendig die strukturellen Merkmale des öffentlichen Sektors zu betrachten. Diese beinhalten die Formalisierung, Spezialisierung, Hierarchisierung und Zentralisierung und sind insbesondere in der öffentlichen Verwaltung in Ländern wie der Schweiz, Deutschland und auch Österreich stark ausgeprägt. Zudem ist der öffentliche Bereich wesentlicher geprägt durch politische Einflussnahmen, externe Kontrollen und unterliegt einem dichteren rechtlichen Rahmen (Ritz & Thom, 2019, S. 56-162). Allgemein lassen sich Fortschritte bei der Geschlechtergleichstellungen in den letzten Jahrzehnten auf zahlreiche rechtliche Initiativen zurückführen. So sollen gesetzliche Maßnahmen gewährleisten, dass Frauen gleichberechtigt am Erwerbsleben teilnehmen können, indem ihnen Schutz vor Diskriminierung geboten wird (Bishu & Headley, 2020, S. 1063-1064). Daraufhin lautet die dritte Prämisse:

Prämisse 3: Gesetzliche Regelungen im öffentlichen Dienst begünstigen einen höheren Anteil von Frauen in Führungspositionen als im privaten Sektor.

Anhand dieser Prämissen und den darin enthaltenen Aspekten lässt sich die folgende **Forschungsfrage** ableiten:

Welche gesetzlichen, organisatorischen und institutionellen Maßnahmen in den Bundesministerien in Österreich tragen besonders stark zur Förderung von Frauen in Führungspositionen bei?

1.3. Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Nach der Beantwortung dieser Forschungsfrage und Identifikation der Maßnahmen sollen die gewonnenen Erkenntnisse privaten Unternehmen als Orientierung und Impulse dienen, erfolgreiche Ansätze und Instrumente aus dem öffentlichen Bereich zu übernehmen, um deren Anzahl von Frauen in Führungspositionen zu steigern. In Anbetracht der Tatsache, dass Unternehmen in der Privatwirtschaft in Österreich zahlenmäßig deutlich überwiegen, würde dieser Fortschritt die Gesamtentwicklung der Frauenförderung und Geschlechterparität maßgeblich beeinflussen.

Die Arbeit wurde daher folgendermaßen konzipiert, um eine zielgerichtete Bearbeitung zu ermöglichen. Zur Verdeutlichung der Unterschiede werden eingangs grundsätzliche Strukturen der beiden Sektoren dargestellt. Die Zusammensetzung des privaten Sektors wird vorgestellt samt den Anteilen an Frauen in den wesentlichen Führungsbereichen sowie der Aufbau des öffentlichen Dienstes vor allem im Hinblick auf den Verwaltungsdienst, dessen Personalstruktur und der Frauenanteile insbesondere in den Bundesministerien. Eine zentrale Quelle für weite Teile der Arbeit stellt dabei die Publikation *Das Personal des Bundes 2024 – Daten und Fakten* des Bundesministeriums für Kunst, Kultur, öffentlicher Dienst und Sport dar. Es wird darauf hingewiesen, dass im Laufe der Erstellung dieser Arbeit ein Regierungswechsel in Österreich stattgefunden hat, verbunden mit der Umbenennung einiger Ministerien. Daher werden zu unterschiedlichen Zeitpunkten ein und dieselben Ministerien unter verschiedenen Bezeichnungen geführt.

Im Anschluss an die grundlegende Einordnung erfolgt ein differenzierter Vergleich hinsichtlich rechtlicher Rahmenbedingungen, der Entlohnungssysteme und innerhalb der Gehaltsunterschiede. Vor diesen Hintergründen wird die Grundhaltung des österreichischen Bundesdienstes hinsichtlich der Geschlechtergleichstellung beleuchtet. Schließlich folgt eines der zentralsten Kapitel, welches sich mit den Maßnahmen zur Frauenförderung auseinandersetzt. Um der Gliederung der Forschungsfrage zu folgen, ist auch dieses Kapitel entsprechend aufgebaut und widmet sich zunächst den rechtlichen Maßnahmen. Daran

angeschlossen, folgt die erste Betrachtung der organisatorischen und institutionellen Instrumentarien der Bundesministerien. Bis zu diesem Abschnitt der Arbeit erfolgt eine Aufbereitung der Literatur. Da eine präzise Beantwortung der Forschungsfrage ausschließlich mittels dieser Methode nicht hätte gewährleistet werden können, schließt daran eine empirische Untersuchung an. Unter Einsatz von Leitfaden-gestützten Interviews werden Frauen aus dem öffentlichen Sektor hinsichtlich ausgewählter Maßnahmen in zwei unterschiedlichen Modi befragt. Die Auswahl der Stichprobe, die Strukturierung des Leitfadens und der Ablauf der Interviews werden im dazugehörigen Kapitel ausführlich erläutert. Die gewonnenen Daten werden basierend auf der Methode nach Philipp Mayring und mit Hilfe der Software MAXQDA ausgewertet und die Ergebnisse entsprechend zusammengefasst. Die Arbeit wird abgeschlossen mit der Beantwortung der Forschungsfrage, einer Ableitung gezielter Empfehlungen für die Privatwirtschaft, vereinzelten Limitationen sowie einem kurzen Forschungsausblick.

2 Status quo: Frauenanteil und Gaps im privaten und öffentlichen Bereich

Das vorliegende Kapitel soll einen Überblick über die Gliederung des privaten und öffentlichen Sektors in Österreich darstellen. Zunächst werden diese definiert und innerhalb deren Zugehörigkeiten abgegrenzt. Daraufhin folgt die Darlegung der Unternehmensstruktur und der Frauenrepräsentanz in unterschiedlichen Führungsgremien in der Privatwirtschaft. Folglich wird der öffentliche Sektor vorgestellt. Dabei werden der Aufbau, die Dienstverhältnisse und Tätigkeiten des Bundes erfasst sowie einige unterschiedliche Daten zu den Beschäftigten aufbereitet. Näher eingegangen wird hierbei auch auf den Verwaltungsdienst und dessen Personalstand sowieso insbesondere auf den Frauenanteil im Bund als auch spezifisch in den Ministerien, da sich die Arbeit im Wesentlichen auf diesen Bereich des öffentlichen Sektors konzentriert.

2.1 Österreichs Unternehmenslandschaft

Der private Sektor erstreckt sich auf alle Institutionen, die in privater Hand gehalten werden, also im Besitz von Privatpersonen oder Unternehmen sind, und nicht in staatlicher Verantwortung liegen. Dazu gehören Unternehmen und Gesellschaften jeglicher Form, wie Einzelunternehmen, Personengesellschaften oder Kapitalgesellschaften, und Größe, sprich kleinst, klein- und mittel sowie große Unternehmen. Das Hauptziel, anders als im öffentlichen Sektor, ist es durch den Handel von Gütern und Dienstleistungen, Gewinne zu erwirtschaften. Ein weiterer Unterschied besteht ebenso darin, dass die Beschäftigten durch diese Umsätze bezahlt werden und nicht durch Gelder vom Staat, beispielsweise Steuern, wie es im öffentlichen Sektor üblich ist. Auch wenn private Unternehmen, nicht staatlich reguliert werden, müssen sie sich an die Gesetze des Staates halten, indem sie in Österreich ansässig sind. In den meisten freien Volkswirtschaften trägt der private Sektor einen wesentlichen Teil zur Wirtschaft bei, da er meistens größer als der öffentliche Sektor ist (Investopedia Team, 2024).

Die Anzahl der aktiven Unternehmen in Österreich beläuft sich auf 583.947 (Statistik Austria, 2024). Ein aktives Unternehmen wird definiert, wenn die Erzielung eines Umsatzes im Berichtsjahr stattgefunden hat und/oder zumindest ein oder eine unselbstständig beschäftigte Person während oder an Teilen dieses Berichtsjahr erfasst wurde (Freundl, Zach, & Mayr-

Birklbauer, 2024). Innerhalb dieser Zahl der Unternehmen kann anhand der Unternehmensgröße eine genauere Einteilung getroffen werden. Eine feste Definition gibt es nicht, allerdings existieren Anhaltspunkte oder Empfehlungen der Europäischen Kommission, die Werte festlegen, um ein Unternehmen als Kleinst- oder Kleinunternehmen oder als Mittel- oder Großunternehmen betiteln zu können. Ausschlaggebend dafür ist die Anzahl der MitarbeiterInnen, der Umsatz oder die Bilanzsumme und die Eigenständigkeit. Ein Kleinstunternehmen wird daher festgemacht, anhand einer MitarbeiterInnenanzahl unter zehn und einem Umsatz kleiner, gleich zwei Millionen €. Kleinunternehmen haben weniger als 50 Beschäftigte und weniger oder einen Umsatz von zehn Millionen €. Mittlere Unternehmen sind jene, die weniger als 250 Personen beschäftigen und einen Umsatz von 50 Millionen € oder weniger verzeichnen. Schließlich die Großunternehmen, die mindestens oder mehr als 250 Angestellte haben und mehr als 50 Millionen € erwirtschaften (WKO Salzburg, 2024). In Österreich gab es im Jahr 2022 535.128 Unternehmen, die eine Personalanzahl unter 10 aufgewiesen haben. Das sind gemessen an der Gesamtanzahl der Unternehmen 92%. Zählt man die Unternehmen bis 249 MitarbeiterInnen dazu sind es insgesamt 582.466 Unternehmen und somit 99,8% aller Unternehmen. Nur 1.481 Unternehmen beschäftigen mehr als 250 Angestellte. Die meisten von diesen Unternehmen sind in den Bereichen Herstellung von Waren, Handel, Dienstleistungen, Gesundheits- und Sozialwesen oder dem Bau vorzufinden. Ebenso steigt mit der Größe des Unternehmens auch der Umsatz. Die Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten erzielten im Jahr 2022 rund 309 Millionen €. Zu bemerken ist jedoch, dass die 582.466 Kleinst, Klein- und Mittelunternehmen nur knapp doppelt so viele Personen beschäftigten wie die 1.481 Großunternehmen zusammen (Statistik Austria, 2024).

2.1.1 Frauenanteil in Geschäftsführung

Die folgenden Zahlen stammen aus einer Studie aus dem Jahr 2024, die aus einer Erhebung des Frauen.Management.Reports resultieren, welchen die Arbeiterkammer seit mehr als 15 Jahren durchführt. Untersucht wird dabei die Verteilung der Geschlechter in den Führungspositionen der österreichischen Wirtschaft, bezogen auf den Aufsichtsrat, die Geschäftsführung oder den Vorstand. Dazu werden die 200 umsatzstärksten Unternehmen sowie die börsennotierten Unternehmen berücksichtigt. Sollte in einem dieser 200 Unternehmen kein Aufsichtsrat oder Verwaltungsrat vorhanden sein, wird das nach Umsatz und Beschäftigtenzahl größte Tochterunternehmen in die Stichprobe aufgenommen. Zusätzlich zu den Sektoren der Industrie, des Handels und der Dienstleistungen wurden ebenso die 14 größten Banken und 17 größten

Versicherungen des Landes einbezogen, um den Finanzsektor zu repräsentieren (Hudelist & Haager, 2024, S. 27-28).

Die 200 stärksten Unternehmen des Landes werden von 605 GeschäftsführerInnen geleitet und von 1.730 Mitgliedern der Aufsichtsräte überwacht. Von diesen insgesamt 2.335 Spitzenfunktionen sind 77,0% von Männern besetzt. Innerhalb der Geschäftsführerpositionen beträgt der Anteil an Männern sogar 87,8%, somit ist nur jede achte Frau Geschäftsführerin. Im Rückblick auf die letzten zehn Jahre ist nichtsdestotrotz ein positiver Trend zu verzeichnen. Waren 2014 nur 5,6% der Geschäftsführerpositionen von Frauen eingenommen, stieg dieser Wert fünf Jahre später auf 8,2%, bis er im Jahr 2023 10,5% erreichte und schließlich im Jahr 2024 mit 12,2% sich seitdem mehr als verdoppeln konnte. Von den 200 Unternehmen findet man in 139 keine einzige Frau im Vorstand oder in der Geschäftsführung und in 38 Unternehmen weder in der Geschäftsführung noch im Aufsichtsrat. In rund ein Viertel der Unternehmen sind Frauen sowohl in der Geschäftsführung sowie im Aufsichtsrat vertreten. Im Jahr 2023 konnten dies nur 42 Unternehmen erreichen, 2024 waren es um 14 mehr. Drei Unternehmen hingegen werden ausschließlich von Frauen geführt und in 16 Unternehmen herrscht eine ausgewogene Geschlechterverteilung, womit beide Geschlechter zu 40% bis 60% vertreten sind. In den 200 Unternehmen gab es im Jahr 2023 100 Neubesetzungen innerhalb von Geschäftsführerpositionen, wobei nur 19 davon an Frauen gingen. Zurückzuführen ist diese Ungleichheit jedenfalls nicht auf die akademische Qualifikation, denn der Anteil an ordentlichen Studienabschlüssen ging im Studienjahr 2021/22 mit 56,7% an Frauen. Noch mehr, sprich 57,4%, der Abschlüsse wurden von Frauen in den Fachrichtungen Wirtschaft, Verwaltung und Recht erlangt (Hudelist & Haager, 2024, S. 27-28).

Allerdings variiert der Frauenanteil in der Geschäftsführung abhängig von der Branche. Jene mit dem im vergangenen Jahr höchsten Frauenanteil findet man im Finanzsektor. Dort liegt der Anteil an Frauen in Geschäftsführerpositionen bei 19,3% und verzeichnete in den letzten zwei Jahren einen Anstieg von vier Prozentpunkten. Im vorigen Jahr wurden in den 31 berücksichtigten Unternehmen dieses Sektors sogar sechs Frauen und nur vier Männer in die Geschäftsführung bestellt. Der Dienstleistungssektor, welcher einst als jener mit dem höchsten Frauenanteil galt, erlebte von 2019 bis 2022 einen deutlichen Rückgang. Seit dem Jahr 2022 mit 10,4% ist allerdings wieder ein positiver Trend zu verzeichnen, da dieser Anteil 2024 bereits 16,0% erreichte. Der Handel erlebte nach 2022 mit 9,1% im darauffolgenden Jahr mit 11,9% einen kleinen Anstieg, doch fiel 2024 auf 11,1% wieder etwas zurück. Der Sektor mit dem

geringsten Frauenanteil in Geschäftsführerposition ist die Industrie. Nichtsdestotrotz lässt sich auch dort eine steigende Tendenz beobachten. Im Jahr 2022 lag der Anteil bei lediglich 5,1%, stieg 2023 auf 6,4% und erzielte 2024 eine weitere Zunahme bis hin zu 7,7%. In den großen Industriebetrieben ist somit nur jede dreizehnte Geschäftsführerposition von einer Frau besetzt. Insgesamt jedoch, über alle Sektoren und die drei letzten Jahre hinweg, ist ein Aufwärtstrend zu erkennen (ebd., 2024, S. 28-29).

2.1.2 Frauenanteil in Aufsichtsräten

Nun folgt ein genauerer Blick auf die Ebene der Unternehmensaufsicht. In den letzten zehn Jahren konnte hier jedes Jahr ein Wachstum verzeichnet werden. Zusammengefasst, lag der Frauenanteil in den Aufsichtsräten im Jahr 2014 noch bei 13,9%, stieg fünf Jahre später auf 21,4% und war im Jahr 2024 bei 26,8%, was trotz all dem nur ein Viertel aller AufsichtsrätInnen ausmacht. Auch hier liegen Unterschiede innerhalb der Sektoren vor. Wie auch auf der Ebene der Geschäftsführung dominiert hier der Finanzsektor mit dem größten Frauenanteil innerhalb des Kontrollgremiums mit 33,9% im Jahr 2024 und konnte seit 2022 ausgehend von 30,5% etwas zulegen. Dicht gefolgt vom Dienstleistungssektor der sich von 2022 mit 32,2% innerhalb von zwei Jahren auf 33,8% steigern konnte. Anders als die Geschäftsführung liegt die Industrie hier vor dem Handel, jedoch sind die Anteile in beiden Sektoren deutlich niedriger als in den bereits genannten. Der Industriesektor hält einen Frauenanteil von 23,1% im Jahr 2024 und konnte sich seit 2022 mit 20,7% etwas verbessern. Der Handelssektor kommt vergangenes Jahr auf 16,5%, wobei auch dieser in den letzten zwei Jahre um knapp zwei Prozentpunkte zulegen konnte. In Summe ist die Präsenz von Frauen in Aufsichtsräten höher als in der Geschäftsführung. Nichtsdestotrotz sind auf beiden Ebenen die Vorsitzpositionen mit besonders hohem Einfluss ähnlich ungleich verteilt. Nur 15%, also 30 von den 200 Aufsichtsgremien, werden von Frauen geleitet. Dies ist insofern relevant, da Vorsitzende in Aufsichtsräten ein besonderes Recht besitzen, das sogenannte Dirmierungsrecht, wodurch ihre Stimme bei Stimmengleichheit in Beschlussfassungen den Ausschlag geben könnte (Hudelist & Haager, 2024, S. 32-34).

2.1.3 Frauenanteil in börsennotierten Unternehmen

Im Jahr 2024 wurden 69 Unternehmen gezählt, die an der Wiener Börse des Austrian Traded Index (ATX), dem Prime Market, dem Direct Market als auch Direkt Market Plus, dem Global Market, der Standard Market Auction sowie der Standard Market Continuous notiert waren und

einen Sitz in Österreich haben. Blickt man innerhalb dieser Unternehmen auf den Frauenanteil der Geschäftsführung muss man hier mit 11,7% einen noch geringeren Wert als in den Top 200 Unternehmen feststellen. Auf Ebene der Aufsichtsräte konnte mit Jänner 2024 ein Wert von 30,4% festgestellt werden. 24 von den 69 Unternehmen an der Wiener Börse haben im Vorstand sowie im Aufsichtsrat mindestens eine Frau. Allerdings haben zehn von den 69 ein all-male-board und somit gar keine Frau in einer Spitzenfunktion. Dies ist sogar einmal unter den 20 Unternehmen des Börsen-Leitindex ATX der Fall, wobei dort der Anteil an Frauen im Vorstand bei 11,8% liegt und im gesamten Prime Market bei nur 10,0%. In Bezug auf den Vorstand, ist in zwei Drittel der Gesellschaften keine einzige Frau vertreten. Allerdings konnte innerhalb der Neubestellungen in börsennotierten Unternehmen ein Erfolg verzeichnet werden, da mehr als ein Viertel der neubesetzten Vorstandspositionen im Vorjahr von Frauen bekleidet wurde, allerdings nur 11,7% auf Geschäftsführerebene. Betrachtet man den Aufsichtsrat waren 182 von den 599 Mitgliedern im Jahr 2024 weiblich, was rund ein Drittel ausmacht. Ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Frauen und Männern und somit zwischen 40% und 60% in den Aufsichtsräten, schaffen 17 der 69 börsennotierten Unternehmen. Elf von ihnen haben in den Aufsichtsratsgremien lediglich Männer sitzen und nur zwei Unternehmen haben in den dreiköpfigen Aufsichtsräten einen überwiegenden Frauenanteil. 16 von den 69, also 23%, verfügen über einen weiblichen Vorsitz eines Aufsichtsratsgremiums. Einen besonders vorbildlichen Wert können auf dieser Ebene die 20 ATX-Unternehmen vorweisen, da diese 33,8% an Aufsichtsrätinnen halten, wobei kein einziges von ihnen mehr Frauen als Männer im Aufsichtsrat stellt. Bezogen auf die Aufsichtsratsausschüsse - Strategieausschuss, Prüfungsausschuss, Vergütungsausschuss, Nominierungsausschuss und Nominierungs- und Vergütungsausschuss – liegt der Frauenanteil in all diesen deutlich unterhalb einer ausgewogenen Geschlechterparität. Doch sind es insbesondere die Aufsichtsratsausschüsse, die maßgebliche Ebenen der Entscheidungsfindung und Einflussnahme darstellen. Mitglieder dieser Ausschüsse sind für die Beratung und Kontrolle der Geschäftsführung und des Vorstandes, sowie Bestellung des letzteren zuständig. Nicht zuletzt treffen sie ebenso wesentliche strategische Entscheidungen und fungieren somit als essenzielle Schalthebel (Hudelst & Haager, 2024, S. 35-41).

2.2 Der öffentliche Dienst in Österreich

Die Definition eines öffentlichen Bediensteten wird nicht nur an dem Dienstverhältniss zu einer Gebietskörperschaft festgemacht, denn dies würde nicht alle Personen umfassen, die an der

Erstellung öffentlicher Leistungen mitwirken (BMKOES, 2024, S. 18). Gebietskörperschaften umfassen im übrigen den Bund, die Bundesländer und Gemeinden und sind für eine bestimmte Teilfunktion im Staat verantwortlich, zudessen Erledigungen ihrer Aufgaben sie unterschiedliche Institutionen, wie Gemeindeämter oder Magistrate, zur Verfügung stehen haben (oesterreich.gv.at-Redaktion, 2024). Eine offizielle Abgrenzung eines öffentlichen Bediensteten ist im Rahmen des Gemeinschaftsrechts für Österreich im Europäischen System der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung festgehalten. Zu finden sind dort Kriterien, die eine Zuordnung einer Einrichtung und derer Beschäftigten zum öffentlichen Sektor definieren. Diese Vorgaben sind hauptsächlich funktioneller und ökonomischer Natur und besagen, dass eine Institution zum Sektor Staat gezählt werden kann, wenn sie auch nur im geringsten Ausmaß unter staatlichen Einfluss steht. Zudem die Leistungen und Preise unabhängig vom Markt bestimmt werden sowie die Kosten hauptsächlich nicht aus einer Kraft finanziert werden, daher nur zu weniger als der Hälfte aus den eigenen Umsätzen.

Abgesehen von den Gebietskörperschaften zählen dazu ebenso Sozialversicherungsträger, die Kammern und weitere 400 Institutionen, wie Vereine, Universitäten oder Verbände. Einige dieser Einrichtungen waren ehemals Teil von Gebietskörperschaften und wurden durch Ausgliederungen zu eigenen Rechtspersonlichkeiten (BMKOES, 2024, S. 18). Eine Ausgliederung ist per Definition, ein Transfer von staatlichen Leistungserstellungen auf eigene private oder öffentliche Rechtsträger. Gründe für solche Auslagerungen sind beispielsweise steuerliche Vorteile oder die Vermeidung unterschiedlicher Strukturen und Vorgaben. Vertragsbedienstete der ausgegliederten Stellen werden zu Beschäftigten der neu gegründeten Einrichtungen. Obwohl die Angestellten offiziell weiterhin als BeamtInnen des Bundes fungieren, ändert sich der Arbeitgeber oder die Arbeitgeberin und die Einrichtung, von der sie zur Dienstleistung übernommen werden (ebd., 2024, S. 33). In Abhängigkeit von der Kontrolle und Finanzierung der jeweiligen Gebietskörperschaft, werden diese Einrichtungen zu Teilsektoren des Bundes, des Landes, der Gemeinde oder der Sozialversicherung zugewiesen. Der Großteil der Leistungen im öffentlichen Sektor wird dennoch vom Personal einer Gebietskörperschaft daher von Beschäftigten im Bund, Land oder in den Gemeinden erzielt. Deren Gesamtheit fällt unter den Begriff des Öffentlichen Dienstes. Anzumerken ist jedoch, dass dieser Begriff immer weitläufiger wird, da es vor allem in den vergangenen Jahren zu Auslagerungen gewisser Aufgaben in der Verwaltung gekommen ist, welche nun in unterschiedlichsten Gesellschaften, Institutionen oder Fonds ausgeübt werden, die größtenteils dennoch zum öffentlichen Sektor gehören.

Die meisten MitarbeiterInnen sind im öffentlichen Sektor, mit 28,9% im Bildungswesen und mit 24,9% im Gesundheitswesen beschäftigt. Auf dem dritten Platz befindet sich die allgemeine öffentliche Verwaltung mit 14,8% (BMKOES, 2024, S. 15-24). Gesamt jedoch waren im Jahr 2022 in den Gemeinden 85.501 Personen tätig, in den Ländern 147.712 Personen und mit dem Jahr 2023 waren es im Bund 135.497. Österreich liegt mit seinem Anteil von 17% der öffentlich Bediensteten gemessen an der Erwerbsbevölkerung zumindest im Jahr 2021 im Mittelfeld aller OECD-Mitgliedsstaaten. Die skandinavischen Länder Norwegen, Schweden und Dänemark befinden sich in der angegebenen Reihenfolge an der Spitze und liegen alle etwa bei 30%. Das Schlusslicht bilden Deutschland und Korea mit etwa 10% und Japan mit 4,6% (ebd., 2024, S. 15-20).

2.2.1 Die Struktur des Bundesdienstes

Die Tätigkeiten des Bundes werden von den Bundesministerien und deren nachgeordneten Dienststellen ausgeführt, welche zusammen das entsprechende Ressort bilden. Sonstige oberste Organe umfassen staatliche Stellen, die mit der Kontrolle der Verwaltung betraut sind und über eine besondere Autonomie und Selbstständigkeit verfügen, wie beispielsweise die Präsidialkanzlei oder die Parlamentsdirektion. Die Verantwortlichkeiten und Funktionen der Ressorts werden anhand von inhaltlichen Schwerpunkten bestimmt und im Bundesministeriengesetz definiert. Dieses legt ebenso den Aufbau und die Leitlinien der Geschäftsordnung der jeweiligen Ministerien fest. Dennoch kommt es immer wieder zu Verschiebung und Umstrukturierungen der Zuständigkeiten, wie zuletzt durch die Bundesministeriengesetz-Novelle 2024. Dabei variieren die Personalaufwände der einzelnen Ressorts in Anbetracht der Zahlen. So umfasst das Bildungsressort mit einem Drittel im Jahr 2023 den größten Teil des Bundespersonals, wobei der größte Teil auf Lehrpersonen und Schulverwaltungspersonal entfällt. Gefolgt vom Ressort für Inneres mit 27% und dem der Landesverteidigung mit 15%. Direkt in den Ministerien, welche als Schnittstelle zwischen Verwaltung und Politik fungieren, arbeiten allerdings nur 9% der Bundesbediensteten. Diese sind für die inhaltliche Planung der Realisierung von Regierungsprojekten sowie deren institutionelle Einordnung und Koordination zuständig. Nichtsdestotrotz sind mit 90,1% die meisten Beschäftigten der Ressorts in nachgeordneten Dienststellen tätig, die für die operative Durchführung der Aufgaben der Bundesverwaltung verantwortlich sind. Lediglich 0,9% der Bediensteten befinden sich in den sonstigen obersten Organen (BMKOES, 2024, S. 28-29).

Die genaue Aufschlüsselung des Bundespersonales der Ressorts sieht jedoch wie folgt aus. Zum Stichtag des 31.12.2023 wurden 135.497 Bedienstete gezählt, davon 12.652 in Zentralstellen und 121.653 in den nachordneten Dienststellen. Wie bereits erwähnt, zählt das Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung insgesamt, mit 45.037, die meisten Beschäftigten, wovon 937 in der Zentralstelle tätig sind und 44.099 in den nachordneten Dienststellen. Danach folgt das Ministerium für Inneres mit 37.063 Bediensteten, wobei nur 4.977 in der Zentralstelle beschäftigt sind. Ein weiteres großes Ministerium, jenes für Landesverteidigung, kommt gesamt auf 19.802 MitarbeiterInnen, mit lediglich 836 Personen in der Zentralstelle. Anschließend daran, das Justizministerium bestehend aus 12.132 Angestellten, wovon nur 376 in der Zentralstelle operieren. Das Finanzministerium beschäftigt 10.926 Bedienstete und 920 davon in der Zentralstelle. Weniger personalstarke Ministerien wären darauffolgend das Ministerium für Arbeit und Wirtschaft mit 2.365 Bediensteten und 860 davon in der Zentralstelle und das Ministerium für Landwirtschaft, Regionen und Wasserwirtschaft mit 2.141 und 616 davon in der Zentralstelle. Zu den kleineren Ministerien zählen das Ministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz mit 1.192 MitarbeiterInnen und 675 davon in der Zentralstelle, das Ministerium für Europäische und internationale Angelegenheiten mit 1.132 Beschäftigten und 568 davon in der Zentralstelle sowie das Ministerium für Klimaschutz, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie mit 1.095 Bediensteten und 824 davon in der Zentralstelle. Das kleinste Ministerium, gemessen an der Anzahl des Personals, ist jenes für Kunst, Kultur, öffentlicher Dienst und Sport. Dieses zählt 591 Personen und 392 davon in der Zentralstelle (ebd., 2024, S. 30).

Die Zentralstellen, welche die Ministerien direkt erfassen, sind verantwortlich für das strategische Planen, Steuern und Koordinieren der Handlungen der Verwaltung. Als auch für die jeweiligen rechtlichen Angelegenheiten inklusive des Verfassens von Gesetzen unter den Vorgaben der Bundesregierung. In Kooperation mit ExpertInnen entstehen auf diesem Wege Gesetzesentwürfe, die anschließend im Parlament Zuspruch oder Ablehnung erfahren. Außerdem besteht ein weiterer wichtiger Pfeiler der Zentralleitungen in der politischen Beratung, indem durch unterschiedliche Handlungsalternativen und das Aufzeigen derer Effekte, die Entscheidungsprozesse unterstützt werden. Diese Aufgaben werden von Bediensteten übernommen, die durch Analysen und Beratung im jeweiligen Bereich über ein entsprechendes Fachwissen verfügen. In den nachgeordneten Dienststellen hingegen werden Gesetze und Verordnungen vollzogen und (Dienst-) Leistungen erbracht. Beispiele dafür wären, die Arbeit der Polizei, der Unterricht von SchülerInnen, die Steuer- und Abgabenverwaltung

sowie viele weitere Tätigkeiten. Jedenfalls stellen diese Dienststellen den Kontakt zwischen der Verwaltung und den BürgerInnen dar. Da über diese Schnittstellen ein besonders großer Eindruck des Bundesdienstes entsteht, werden zentrale Aspekte wie die Qualität der Leistungen oder Serviceorientierung regelmäßig Teil von Reformen (BMKOES, 2024, S. 30-31).

Zur Demografie des Bundesdienstes - 44,6 Jahre beträgt das durchschnittliche Alter und somit 4,1 Jahre mehr als noch im Jahr 1995. 29,8% der Beschäftigten sind dabei in der Altersgruppe bis 35, 28,4% sind zwischen 36 und 49 Jahre alt und 41,8% sind 50 Jahre alt oder älter. Vergleicht man diese Werte mit allen unselbstständigen Erwerbstätigen in Österreich im Jahr 2023, erkennt man einige Unterschiede. In der jüngsten Alterskategorie, bis 35, beläuft sich der Anteil auf 35,5%. Zwischen 36 und 49 Jahren findet man den größten Anteil mit 34,6% und den kleinsten Anteil mit 29,9% in der höchsten Alterskategorie ab 50. Personen zwischen 57 und 59 Jahre sind im Bund am häufigsten vertreten, im Vergleich zum Jahr 1995 waren das noch die 32 bis 34-Jährigen. Zurückzuführen ist das unter anderem darauf, dass bei Neueintritten die Personen grundsätzlich älter sind, da höhere Qualifikationen vorausgesetzt werden. Die veränderte Altersstruktur wird in den nächsten Jahren zu großen Veränderungen und Herausforderungen führen. Die Pensionierungswelle wird den Verwaltungsdienst vor allem im Jahr 2028 treffen. Bis zum Jahr 2036 werden im Verwaltungsdienst insgesamt 23.700 Personen die Pension antreten, wobei viele Ministerien wie jenes für Landesverteidigung, Land- und Forstwirtschaft, Arbeit und Wirtschaft, Finanzen, Inneres, Justiz oder auch für Europäische und internationale Angelegenheiten und für Bildung, Wissenschaften und Forschung besonders stark betroffen sein werden.

Zudem ist der Großteil des Personals im Bundesdienst gut ausgebildet. Insgesamt gibt es 15,4% die im Besitz einer Matura sind und 35,5% mit Studienabschluss. In Bezug auf die Beschäftigung sind 18,2% in Teilzeit tätig. Zum Vergleich waren im Jahr 2023 durchschnittlich 30,9% der unselbstständigen Erwerbstätigen inklusive der öffentlichen Bediensteten teilbeschäftigt. Innerhalb der Vertragsbediensteten sind mit 26,9% mehr Teilbeschäftigung zu verzeichnen als unter den BeamtInnen. Vertragsbedienstete haben jedoch die Möglichkeit jedes beliebige Stundenausmaß zu vereinbaren, während BeamtInnen 50% nicht unterschreiten dürfen, mit Ausnahme des Zeitraums, während ein Anspruch auf Kinderbetreuungsgeld besteht (BMKOES, 2024, S. 79-85)

2.2.2 Der Verwaltungsdienst

Der Verwaltungsdienst bildet mit 45.913 Beschäftigten die größte Gruppe innerhalb des Bundesdienstes und reicht von verschiedensten Berufsbildern hinweg über alle Hierarchieebenen. Von der Sachbearbeitung über die Administration bis hin zur Legistik, Personalentwicklung und noch vielen weiteren Bereichen. Ebenfalls reicht die Höhe der Hierarchie von Sekretariatskräften bis hin zu SektionsleiterInnen. Umfassend gilt jedoch, dass Beschäftigte in der Verwaltung einen hohen Grad an Spezialisierung in Bezug auf den jeweiligen Verwaltungsbereich aufweisen. Zum 31.12.2023 waren im Verwaltungsdienst 45.913 Personen tätig, wovon es ziemlich ausgeglichen 22.004 Männer und mit einem Anteil von 54,2% 23.909 Frauen waren. Das Durchschnittsalter beträgt dabei 46,4 Jahre. Bei Männern mit 47,8 Jahren etwas mehr als bei Frauen mit 45,3 Jahren. Der Anteil an Teilbeschäftigung liegt in Summe bei 15,5%, wobei nur 3,6% der Männer und 25,5% der Frauen diese in Anspruch nehmen. Von den 45.913 Personen, waren 21,6% also knapp 9.700 Beschäftigte in Ministerien tätig und das in unterschiedlichsten Bereichen wie Betriebswirtschaft, Volkswirtschaft, Recht, Psychologie oder Personal. Die restlichen 35.100 MitarbeiterInnen sind bei sonstigen obersten Organen oder in den nachgeordneten Dienststellen beschäftigt, wobei hier der größte Bereich die Zoll- und Abgabenverwaltung mit 9.500 Personen gezählt wird (BMKOES, 2024, S. 38-39).

Der Anteil der BeamtInnen betrug gesamt 31,4%, bei den Männern 39,2% und deutlich weniger bei Frauen mit 24,2%. Unterschieden werden im Bundesdienst zwei Arten von Dienstverhältnissen. Einerseits, das öffentlich-rechtliche, welches das Beamtentum qualifiziert. Dieses basiert auf der Ernennung, einem hoheitlichen Akt und läuft mit dem Ableben oder dem Austritt sowie der Entlassung der Beamtin oder des Beamten aus. Andererseits, das vertragliche Dienstverhältnis geltend für Vertragsbedienstete. Dieses stützt sich, wie auch im privaten Sektor, auf einen Dienstvertrag und erlischt mit der Pensionierung oder auch der Kündigung als auch Entlassung. In den letzten 20 Jahren hat die Anzahl an BeamtInnen vor allem auch im Verwaltungsdienst deutlich abgenommen. Insbesondere dort, wo die Option des vertraglichen Dienstverhältnisses anstatt des öffentlich-rechtlichen vorlag. Mittlerweile überwiegen anteilmäßig die Vertragsbediensteten, auch aus dem Grund, da pensionierte BeamtInnen durch diese, insofern eine vertragliche Alternative zur Verfügung stand, nachbesetzt worden waren. So gibt es im Bundespersonal 63.309 BeamtInnen und 72.188 vertraglich Beschäftigte. Wobei der Anteil an BeamtInnen 56% bei den über 50-jährigen beträgt und lediglich 42% bei den unter 40-jährigen. Das Einkommen pro Jahr im Verwaltungsdienst hat 2023 ergeben, dass 25% der

MitarbeiterInnen unter 33.654 € verdienen. 50% verdienen unter 46.109 € und 75% unter 68.116 €, womit das Gehalt des höchstverdienenden Viertels über diesem Betrag liegt (BMKOES, 2024, S. 38-74).

2.2.3 Frauen im Bundesdienst (insbesondere in Ministerien)

Der Anteil an Frauen, die im Bund in Österreich arbeiten, steigt seit Jahren deutlich. Waren es im Jahr 1995 35,9% und im Jahr 2006 38,7%, so kletterte dieser Anteil bis ins Jahr 2023 auf 44,1%. 57,4% von ihnen sind Akademikerinnen, im Vergleich zum Jahr 1995 mit 38,1% ein deutlicher Anstieg. Innerhalb der Gruppe der BeamtInnen sind 26,2% Frauen und innerhalb der Vertragsbediensteten 58,7%. Im Verwaltungsdienst beläuft sich der Frauenanteil auf 54,2%. Die Teilbeschäftigung liegt bei Frauen bei 31,5%, ein relativer hoher Wert, im Vergleich zu Männern mit 7,6%. Im Verwaltungsdienst wird diese Möglichkeit oft in Anspruch genommen und hängt unter anderem mit dem hohen Anteil an Frauen in diesem Bereich zusammen.

Um den Anteil an Frauen in Führungspositionen zu ermitteln, gilt es die Führungsverantwortung in Positionen einschließlich der Entscheidungs- und Gestaltungsfreiheiten sowie in Gehaltsstufen einzuteilen. Der Bund unterscheidet grundsätzlich zwischen vier unterschiedlichen Ebenen, welche die vier höchsten besoldungsrechtlichen Einstufungen darstellen. Die unterste beschreibt den Fachdienst. Dabei handelt es sich um SachbearbeiterInnen in entsprechend anspruchsvoller Verwendung und gilt besoldungsrechtlich eingestuft als A3/5-8. Die nächste Stufe wäre die der MaturantInnen eingestuft als A2/5-8 und vergleichbar mit einer Leitung eines Referats oder einer Leitung mittlerer und kleinerer nachgeordneter Dienststellen sowieso ReferentInnen in höher Verwendung. Die zweithöchste Stufe wird als jene der AkademikerInnen Gruppe 2 bezeichnet und ist besoldungsrechtlich als A1/4-6 eingeordnet. Dieser Gruppe gehören AbteilungsleiterInnen und deren StellvertreterInnen an als auch ReferatsleiterInnen und LeiterInnen von größeren nachgeordneten Dienststellen. Die oberste Qualifikationsgruppe ist der AkademikerInnen Gruppe 1. Eingestuft mit A1/7-9 umfasst sie die Positionen von GeneralsekretärInnen, SektionsleiterInnen und LeiterInnen von großen nachgeordneten Dienststellen.

Der Anteil im Jahr 2023 an Frauen innerhalb der Qualifikationsgruppe des Fachdienstes lag bei 37,4% und innerhalb der MaturantInnen bei 36,7%. Etwas höher fällt er bei den AkademikerInnen der Gruppe 2 aus und beträgt 42,7%. Innerhalb dieser Gruppe konnte seit

2014, ausgehend von 37,8%, ein durchgehender Anstieg verzeichnet werden. Die AkademikerInnen der Gruppe 1 weisen einen Wert von genau 37,0%. Auch hier verläuft die Entwicklung seit dem Jahr 2014, mit 26,4%, beinahe kontinuierlich positiv, mit Ausnahme des Jahres 2019, wo es einen kleinen Rückgang gab. Allgemein ist festzuhalten, dass in allen Qualifikationsgruppen der Anteil an Frauen seit dem Jahr 2006 einen Höchststand erreicht hat. Mit einem Plus von 21,2% konnte den größten Anstieg die höchste Ebene verzeichnen. Ganz allgemein lag der Frauenanteil in Führungspositionen im Bund im Jahr 2023 bei 38,7% und konnte seit 2006 um 11 Prozentpunkte zulegen. In Bezug auf die Bundesverwaltung waren mit Ende des Jahres 42,6% der Spitzenfunktionen von Frauen besetzt. Meint, dass von 68 Sektionen aktuell 29 von Frauen geführt werden. Im Vergleich zum Jahr 1995, indem dieser Prozentsatz noch bei 2,5% lag und nur 2 von 79 Sektionen von Frauen geleitet wurde, konnte hier ein großer Anstieg verzeichnet werden. Die meisten Frauen in den Führungsebenen weisen bereits ein höheres Alter auf, da diese Positionen gewisse Erfahrung voraussetzen. Der Großteil dieser weiblichen Führungskräfte ist in den Bundesdienst eingetreten, in einer Zeit, in der die Erwerbsquote von Frauen einen noch nicht so hohen Anteil, im Vergleich zu heute, aufgewiesen hat. Aus diesem Grund ist der Frauenanteil in jenen Jahrgängen, die diesen Führungspositionen angehören, niedriger, verglichen mit dem gesamten Bundesdienst. Allerdings wird angenommen, dass die Aufnahmepolitik, die schon seit einiger Zeit vorherrscht, den Anteil an Frauen in Führungspositionen in Zukunft erhöhen wird (BMKOES, 2024, S. 87-93).

Der Anteil von Frauen variiert von Ministerium zu Ministerium. Bundesministerien die 2023 einen besonders hohen Frauenanteil aufweisen konnten, sind das Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz (BMSGPK) mit 65,4%, das Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport (BMKÖS) mit 62,1% und das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) mit 60,6%. Dicht dahinter folgt das Bundesministerium für Justiz (BMJ) mit 56,0%, das Bundesministerium für Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie (BMK) mit 54,3%, das Bundesministerium für Finanzen (BMF) mit 54,1% sowie das Bundesministerium für europäische und internationale Angelegenheiten (BMEIA) mit 51,9%. Etwas geringere Anteile erzielten das Bundesministerium für Land-und Forstwirtschaft, Regionen und Wasserwirtschaft (BML) mit 48,5%, das Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft (BMAW) mit 42,8% als auch das Bundesministerium für Inneres (BMI) mit 28,9%. Den geringsten Frauenanteil bildet das Bundesministerium für Landesverteidigung (BMLV) mit 13,0% ab (Bundeskanzleramt, 2024a, S. 22-23).

Ebenso variiert der Frauenanteil in der höchsten Besoldungsgruppe, also der Gruppe 1 der AkademikerInnen. Die folgende Aufschlüsselung bezieht sich jeweils auf die Zentralleitungen der Ministerien und auf das Jahr 2023 sowie auf die höchsten Führungsebenen der Generalsekretariate, Sektionsleitungen, Gruppenleitungen und Abteilungsleitungen. Im BMAW waren 894 Personen beschäftigt, 93 davon auf den höchsten Führungsetagen, wobei 45% davon Frauen waren. Im BMBWF arbeiteten in Summe 1.104 Menschen, wobei 78 der höchsten Führungsebenen angehörten und 40% davon weiblich waren. Im BMEIA beläuft sich das Personal auf eine Anzahl von 586, davon gehörten 61 Personen der genannten Führungsgruppen an, wovon der Frauenanteil 30% ausmachte. Im BMF gab es 779 Anstellungen, 77 auf den höchsten Ebenen und davon 29% von Frauen besetzt. Im BMI waren es 4.488 Beschäftigte, 88 davon in den höchsten Leitungsebenen, wovon 60% Frauen waren. Das BMJ beschäftigte 394 Bedienstete, 29 von ihnen gehörten den höchsten Führungsebenen an, wo dort ein Frauenanteil von 31% vorherrschte. Zur Belegschaft des BMK gehörten 863 Personen, 29 davon waren als höchste Führungskräfte eingestellt und 31% davon waren Frauen. Das BMKÖS umfasst einen Personalstand von 625, wovon 39 Personen auf den obersten Leitungsebenen vorzufinden und mehr als die Hälfte, 56%, von ihnen weiblich waren. Im BMLV lag die Zahl der Angestellten bei 3.545, wobei 47 in den höchsten Führungsfunktionen tätig waren und das mit einem 15%igen Frauenanteil. Das BML verzeichnete 657 Beschäftigte, davon 51 auf den obersten Führungsetagen. Hierbei lag der Anteil an Frauen bei 43%. Das BMSGPK verzeichnete 704 ArbeiterInnen, wovon 88 als oberste Führungskräfte eingestuft waren und 42% davon Frauen ausmachten (Bundeskanzleramt, 2024a, S. 44-187).

Gerechnet ergibt dies einen Durchschnitt von 39% des Frauenanteils in hochrangigen Führungspositionen in den Bundesministerien Österreichs.

3 Gleichbehandlung und Frauenförderung: Privater versus öffentlicher Sektor

Das untenstehende Kapitel stellt eine wichtige Grundlage dar, um gewisse Vergleichsaspekte zwischen den Sektoren aufzuzeigen. Im ersten Schritt wird der private Sektoren anhand allgemeiner und spezifischer Rechtsvorschriften beleuchtet. Anschließend werden gesetzliche Rahmenbedingungen der Beschäftigungsverhältnisse und der Verdienste zwischen den beiden Sektoren verglichen. Dieser Vergleich verdeutlicht bereits die grundsätzliche Haltung des öffentlichen Sektors hinsichtlich einer Geschlechtergleichstellung, weshalb abschließend dieser Grundsatz nochmals näher betrachtet wird.

3.1 Allgemein geltende Rechtsvorschriften

Es existieren unterschiedliche Vorkehrungen, um die Gleichstellung zwischen Frauen und Männern in Führungsebenen voranzutreiben. Grundsätzlich besteht eine Unterscheidung zwischen gesetzlichen, „soft law“ und freiwilligen Maßnahmen. Die Regelungen sind in Österreich abhängig von den Sektoren und der Unternehmensgröße. Speziell im öffentlichen Bereich gelten zusätzliche rechtliche Bestimmungen, die in einem späteren Kapitel ausführlich erläutert werden. Ganz allgemein jedoch zählt die Quotenregelung zu einer der bekanntesten Maßnahmen. Diese hat den Zweck, eine bestimmte Gruppe an Personen in bestimmten Positionen oder Gremien zu einem bestimmten Anteil zu repräsentieren. Dadurch soll verhindert werden, dass diese Positionen oder Gremien von einem Geschlecht dominiert werden, da durch eine diverse Postenbesetzung eine bessere Vertretung aller Interessen und Perspektiven gewährleistet werden kann. Unerreichte Quoten verdeutlichen außerdem die vorhandene Unverhältnismäßigkeit zwischen den Geschlechtern und zeigen die Vielfalt der unterschiedlichen KandidatInnen auf. Ein weiterer Effekt zeigt sich, indem der Fokus auf die Expertise der BewerberInnen gelegt wird, anstatt auf ihr Geschlecht. Dass Quoten erfolgreich wirken, zeigt sich außerdem international. Länder der EU, in denen verbindliche Quoten vorherrschen, können einen höheren Anteil an Frauen als Entscheidungsträgerinnen aufweisen, als jene in denen keine oder nur eine unverbindliche Quote vorhanden ist (Bundesministerium für Frauen, Wissenschaft und Forschung, 2025).

Die Bestimmungen des Gleichbehandlungsgesetzes in der Fassung vom 11.04.2025 gelten ganz allgemein für den privaten Sektor und in sonstigen Bereichen (§1 (1) Z 1 GIBG). Von Relevanz ist insbesondere der erste Teil, der sich mit der Gleichbehandlung von Frauen und Männern in

der Arbeitswelt befasst. Das Bestreben dieser Vorschriften ist eine Gleichstellung der beiden Geschlechter in der Arbeitswelt sowie die Vereinbarkeit vom Berufsleben mit familiären Verpflichtungen von Eltern, Adoptiv- und Pflegeeltern als auch pflegenden Angehörigen (§2 GIBG). So darf niemand, aufgrund des Geschlechts, besonders in Bezug auf den Familienstand oder die Tatsache, dass jemand ein Kind hat, innerhalb eines Arbeitsverhältnisses unmittelbar oder mittelbar diskriminiert werden. Dies gilt für die Entstehung eines Arbeitsverhältnisses, Festlegung des Gehalts, Einräumung freiwilliger Sozialleistungen, Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen und Umschulungen als auch für den Aufstieg und Beförderungen, sonstige Arbeitsbedingungen und der Auflösung des Arbeitsverhältnisses (§3 GIBG). Außerdem gilt das Verbot der unmittelbaren und mittelbaren Diskriminierung aufgrund des Geschlechts und dem Familienstand ebenso für Bereiche der sonstigen Arbeitswelt wie der Berufsberatung, Berufsausbildung, der Mitgliedschaft und dem Mitwirken in Arbeitsorganisationen sowie bei der Gründung oder Erweiterung eines Unternehmens (§4 GIBG). Kommt es zu Verletzung des Gleichbehandlungsgebotes, daher zur Missachtung des §3 GIBG und §4 GIBG, werden Rechtsfolgen im Sinne des Ersatzes des Vermögensschadens sowie einer Entschädigung für die erlittene persönliche Beeinträchtigung fällig (§12 GIBG). Die meisten dieser Ansprüche sind bei Gericht innerhalb von sechs Monaten einzufordern (§15 GIBG). Zudem darf eine Arbeitnehmerin oder ein Arbeitnehmer sowie dessen ZeugInnen und Auskunftspersonen als Folge einer eingebrachten Beschwerde oder einer Einleitung eines Verfahrens in Sachen des Gleichbehandlungsgebotes durch die Arbeitgeberin oder den Arbeitgeber weder entlassen, gekündigt noch anderweitig benachteiligt werden (§13 GIBG).

Wird eine Person in einer vergleichbaren Situation ungleich behandelt, als eine andere Person behandelt wurde oder behandelt werden würde und ist dieser Umstand auf das Geschlecht zurückzuführen, liegt eine unmittelbare Diskriminierung vor (§5 (1) GIBG). Benachteiligen hingegen neutrale Vorschriften, Kriterien oder Verfahren ein Geschlecht, ohne dem Ziel einer sachlichen Rechtfertigung, handelt es sich um eine mittelbare Diskriminierung (§5 (2) GIBG).

Der erste Teil des Gleichbehandlungsgesetzes kommt auch dann zur Anwendung, wenn eine Diskriminierung nicht aufgrund des Geschlechts vorliegt, allerdings bedingt durch die Elternkarenz, Elternteilzeit, Änderungen der Lage der Arbeitszeit nach dem Mutterschutzgesetz 1979 oder dem Väter-Karenzgesetz sowie dem Vaterschaftsurlaub, aber auch bei einer Dienstverhinderung aufgrund familiärer Dringlichkeit, sollte eine Krankheit oder ein Unfall die Anwesenheit dieser Person verlangen ebenso wie bei Pflegefreistellungen (§5a GIBG).

Auch für alle Unternehmen gilt, unabhängig von der Größe, das Gebot der geschlechtsneutralen Stellenausschreibung. Gemeint ist damit, dass ein Arbeitsplatz nicht für ein spezifisches Geschlecht ausgeschrieben sein darf, es sei denn, dass dies eine unerlässliche Voraussetzung darstellt, um der vorgesehenen Tätigkeit nachzukommen. Ebenso darf die Ausschreibung keine Hinweise enthalten, die auf ein bestimmtes Geschlecht schließen lassen könnten (§9 (1) GIBG). Verstoßt ein Unternehmen gegen dieses Gesetz wird es mit einer Geldstrafe von bis zu 360 € bestraft (§10 GIBG).

Ebenso sind die Entlohnungskriterien dahingehend geregelt, dass ein gleichwertiges Gehalt für gleichwertige Arbeit vorgesehen ist sowie keine Kriterien für die Beurteilung der Arbeit enthalten sein dürfen, die eine Diskriminierung aufgrund des Geschlechts herbei führen würden (§11 GIBG). Zählt ein Unternehmen mehr als 150 Beschäftigte, so ist es alle zwei Jahre verpflichtet einen Einkommensbericht auszufertigen. Dieser hat die Anzahl der Frauen und Männer in den jeweiligen kollektivvertraglichen oder wenn verfügbar in den betrieblichen Verwendungsgruppen oder einzelnen Verwendungsgruppenjahren der anzuwendenden Verwendungsgruppen sowie deren Durchschnitts- oder Medianarbeitsentgelt zu enthalten. Das Gehalt von Teilzeitbeschäftigten und unterjährig Beschäftigten ist auf jenes der Vollzeitbeschäftigten aufzurechnen (§11a (1) GIBG). Der Bericht ist anonymisiert und ohne Rückschlüsse auf Einzelpersonen, wenn vorhanden, dem Zentralbetriebsrat ansonsten den Betriebsausschüssen und im Zweifel den Betriebsräten im ersten Quartal des kommenden Kalenderjahres zu übermitteln (§11a (2) und (3) GIBG).

3.2 Spezifische Rechtsvorschriften für (börsennotierte) Unternehmen

Seit dem 1. Jänner 2018 sieht das Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat eine verpflichtende Geschlechterquote von 30% vor. Diese Regelung gilt allerdings nur unter bestimmten Bedingungen. Allgemein gilt diese Frauenquote für börsennotierte Unternehmen und alle Unternehmen, in denen dauerhaft mehr als 1.000 Beschäftigte vorzufinden sind. Die Börsennotierung beschränkt sich allerdings nur auf Unternehmen, deren Aktien an einer geregelten Börse notiert sind und nicht auf andere Unternehmen, die zwar kapitalmarktorientiert, allerdings nicht an der Börse notiert sind wie beispielsweise einige Banken oder Versicherungen. Eine weitere Voraussetzung liegt in der Mindestgröße des Aufsichtsrates. Dieser besteht im Regelfall aus mindestens drei und maximal 20 KapitalvertreterInnen, wobei es zur Anwendung der Quotenregelung nicht weniger als sechs

sein dürfen. Das letzte Kriterium knüpft an die Zusammensetzung der Belegschaft. Diese muss zu einem Mindestanteil von 20% aus Frauen bestehen. Sind die genannten Anforderungen gegeben, so ist die vorgeschriebene Quote bei Neubestellungen einzuhalten. Geschieht dies bei der Wahl der Aufsichtsratsmitglieder in der Hauptversammlung nicht, ist diese Wahl für nichtig zu erklären. Die Konsequenz oder Strafe dessen, ergibt sich durch den „leeren Stuhl“, der das Ausbleiben dieses Mandates beschreibt (Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien, 2025). Festgehalten ist diese Regelung unter §86 (7), (8) und (9) des Aktiengesetzes (Bundesministerium für Frauen, Wissenschaft und Forschung, 2025).

Eine Aufsichtsratspflicht liegt allenfalls zwingend bei Aktiengesellschaften vor. Ansonsten auch bei anderen Gesellschaftsformen, allerdings unter bestimmten Voraussetzungen. Etwa bei Genossenschaften, die mindestens 40 ArbeitnehmerInnen beschäftigen, bei Gesellschaften mit beschränkter Haftung, wenn das Stammkapital 70.000 € beträgt und mehr als 50 Gesellschafter vorhanden sind oder die Belegschaft mehr als 300 Personen verzeichnet. Für Privatstiftungen gelten ähnliche Regelungen (Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien, 2025).

Weitere gesetzliche Vorschriften zum Thema Gleichstellung und Diversität in Vorstand und Aufsichtsräten finden sich im österreichischen Unternehmensgesetzbuch wieder. So haben Aktiengesellschaften einen Corporate Governance-Bericht zu erstellen, der die Zusammensetzung und Arbeitsweise des Vorstandes, Aufsichtsrates und seiner Ausschüsse enthält. Als auch Maßnahmen die zur Förderung von Frauen im Vorstand, Aufsichtsrat und in leitenden Positionen vorherrschen. Handelt es sich ohne Anwendung des §221 (3) UGB zweiter Satz um große Aktiengesellschaften, so ist außerdem ein Diversitätskonzept zu beschreiben, welches darlegt, dass Kriterien wie Alter, Geschlecht, Bildungs- und Berufshintergrund bei der Besetzung des Vorstandes und Aufsichtsrates berücksichtigt werden sowie dessen Ziele, die Vorgehensweise bei der Umsetzung und die Darlegung der Ergebnisse im Berichtszeitraum. Sollte kein Diversitätskonzept vorhanden sein, ist eine entsprechende Begründung fällig (§243c (2) UGB). Für große Kapitalgesellschaften vom öffentlichen Interesse und mit mehr als 500 Beschäftigten ist zudem eine nichtfinanzielle Erklärung in den Lagebericht mit aufzunehmen, die sich unter anderem auf die Sozial- und Arbeitnehmerbelange oder auch auf die Menschenrechte bezieht (§243b UGB).

3.3 Spezifische Gesetze und Vorgaben (einschl. Gehalt) im Vergleich

Dem Bundesdienst liegt das Dienstrecht zugrunde und sichert damit die Funktionsfähigkeit sowie stellt die gesetzlichen Rahmenbedingungen des Personalmanagements dar. Grundlagen dafür bilden das Beamten-Dienstrechtsgesetz 1979 und das Vertragsbedienstetengesetz 1948. Das Dienstrecht umfasst neben den allgemeinen Rechten und Pflichten wie Arbeitszeiten, Urlaub, Verschwiegenheits- und Geheimhaltungspflichten auch das Disziplinarrecht sowie Regelungen bezüglich Formalien, die insbesondere den Beginn und das Ende des Dienstverhältnisses betreffen. Besonderem Wert kommt dem Verhaltenskodex zu, da dieser ein rechtmäßiges Verwaltungsverhalten der Bediensteten sicherstellt und somit auch eine Art Garantie der Ordnungsmäßigkeit und Neutralität der österreichischen Bundesverwaltung für die Bevölkerung darstellt. Zu finden ist dieser in den allgemeinen und besonderen Dienstpflichten und umfasst beispielsweise eine regelkonforme und unabhängige Aufgabenerfüllung. Weitere Bereiche, abseits des Dienstrechts im engeren Sinne, beziehen sich auf die Objektivierung der Personalrekrutierung und Funktionsvergabe basierend auf dem Ausschreibungsgesetz 1989, auf die betriebliche Mitgestaltung im Sinne des Bundes-Personalvertretungsgesetzes, auf den Schutz der Gesundheit im Dienst mittels Bundes-Bedienstetenschutzgesetz sowie auf die Gleichbehandlung durch das Bundes-Gleichbehandlungsgesetz. Die Rechtsvorschriften im Bund werden regelmäßig durch ExpertInnen geprüft, um einer modernen Bundesverwaltung gerecht zu werden, die kontinuierlich sich verändernden Erfordernissen ausgesetzt ist. Sind gesetzliche Anpassungen erforderlich, werden diese von den Sozialpartnern diskutiert und innerhalb einer oder mehrerer Dienstrechts-Novellen pro Jahr vom Gesetzgeber verabschiedet. Beispielsweise wurden mit Jännern 2023 Vorkehrungen getroffen, die dem aufgrund des demografischen Wandels erhöhten Personalbedarfs entgegenwirken sollen (BMKOES, 2024, S. 118-119).

In der Privatwirtschaft hingegen herrscht das Arbeitsrecht vor. Dieses ist für sämtliche Rechtsangelegenheiten in Bezug auf das Arbeitsverhältnis zuständig. Die Basis bildet der Arbeitsvertrag, der unter Berücksichtigung von Gesetzen, Verordnungen und Kollektivverträgen vereinbart wird. Die Rechte und Pflichten innerhalb des Arbeitsvertrages beziehen sich auf das Individualarbeitsrecht, welches sich auf die individuelle Gestaltung der Rechtsbeziehung zwischen den ArbeitnehmerInnen und den ArbeitgeberInnen konzentriert. Zudem existieren Gesetze, wie das Angestelltengesetz, die sich spezifisch auf gewisse Gruppen oder Beschäftigungsverhältnisse beziehen. Allerdings gibt es auch Gesetze, die für die Allgemeinheit

der Beschäftigten gültig sind, wie jene die den Urlaub regeln. Weiteres, ist der Bereich des Arbeitsschutzes ein wesentlicher sowie das kollektive Arbeitsrecht. Dieses betrifft rechtliche Regelungen, die die Beziehung zwischen den Vertretern der ArbeitnehmerInnen, sprich den Gewerkschaften und Betriebsräten, und den ArbeitgeberInnen und ihren Verbänden gestaltet. Das Fundament der Kollektivverträge und somit ihrer Gestaltung bildet das bedeutendste Gesetz, das Arbeitsverfassungsgesetz (BMAW, 2024).

Im privaten Sektor werden die Gehälter anhand individueller Verhandlungen oder Kollektivverträge festgelegt. Im Bundesdienst hingegen regeln die Entlohnung gesetzlich festgelegte Schemata, enthalten für BeamtInnen im Gehaltsgesetz 1956 und im Vertragsbedienstetengesetz 1948 für Vertragsbedienstete. Dementsprechend sind einige Unterschiede in der Einkommenshöhe zwischen den beiden Sektoren bemerkbar. Faktoren, die das Gehalt grundsätzlich beeinflussen sind jene wie die Ausbildung, das Alter, eine Teilbeschäftigung und besondere Bedingungen wie Saisonarbeit oder ein Arbeitsplatzwechsel. Einkommensvergleiche der beiden Sektoren sind aufgrund der unterschiedlichen MitarbeiterInnenstrukturen nicht immer eindeutig. Wesentlich für den Vergleich ist somit die Ausgangssituation. Folgende Zahlen beziehen sich daher nur auf Vollzeitbeschäftigte. Zu berücksichtigen wäre ebenso, dass im Bundesdienst, das Durchschnittsalter höher ist als auch unterschiedliche Anforderungen hinsichtlich der Qualifikationen bestehen.

Dennoch lassen sich folgende Differenzen feststellen. Der Median des Bruttojahreseinkommens im Jahr 2022 lag für ArbeiterInnen bei 38.534 €, für Angestellte bei 57.037 € und für öffentlich Bedienstete bei 53.808 €. Das arithmetische Mittel zeigte, dass ArbeiterInnen 39.248 € brutto im Jahr 2022 verdient haben, Angestellte 67.663 € und öffentlich Bedienstete 60.419 €. Konkret im Verwaltungsdienst liegt das mittlere Bruttoeinkommen bei 46.109 €. Mit dem 1. Jänner 2024 kam es durch die Dienstrechts-Novelle zu Gehaltserhöhungen um 9,15%, jedenfalls jedoch um 192 €, um die Inflation etwas auszugleichen. Bezogen auf den Median verdienen Beschäftigte jedoch allgemein im öffentlichen Dienst weniger als Angestellte in der Privatwirtschaft, wenngleich das Einkommen der Gesamtheit der Bediensteten in Bund, Länder und Gemeinden relativ ähnlich ist. Dies hat den Grund, dass insbesondere die unteren Einkommensschichten besser verdienen und die Diskrepanzen in den hohen Gehaltsklassen geringer sind, im Gegensatz zur Privatwirtschaft. Die Unterschiede zwischen den Geschlechtern zeigen, dass Männern im Bundesdienst weniger verdienen als jene in der Privatwirtschaft, jedoch Frauen im öffentlichen Dienst besser verdienen, verglichen mit

Frauen im privaten Sektor. Das ist eine Folge der Gleichbehandlungspolitik des Bundes, die einen besonderen Wert auf die Fairness innerhalb der Verdienste zwischen Frauen und Männern legt. Im Jahr 2023 lag der Gender Pay Gap zwischen Voll- und Teilzeitbeschäftigten im Bundesdienst bei 7,6% und in der Privatwirtschaft im Jahr 2022 bei 18,4%. Wobei diese Prozentzahl für ganzjährige Vollbeschäftigte in der Privatwirtschaft nur bei 12,4% liegt, doch sich allgemein feststellen lässt, dass Einkommensunterschiede im öffentlichen Sektor geringer sind als im privaten (BMKOES, 2024, S. 25-119).

3.4 Der Grundsatz der Gleichstellung im österreichischen Bundesdienst

Abgeleitet von den Daten und Zahlen aus den vorigen Kapiteln, lässt sich festhalten, dass im Bund, insbesondere in den Ministerien, mehr Frauen in Führungspositionen vorzufinden sind als in den erfolgreichsten Unternehmen in der österreichischen Privatwirtschaft. Vergleicht man die allgemeinen Werte miteinander, so ist der Frauenanteil in den höchsten Führungspositionen in den Bundesministerien im Schnitt um 16% höher als im privaten Sektor. Blickt man auf gewisse Ministerien oder spezifische Ebenen wie die der Geschäftsführung genauer, wird die Diskrepanz sogar noch größer zwischen den beiden Sektoren. Die Frage, die sich nun stellt, ist, wie der hohe Anteil an Frauen in Führungspositionen in den Bundesministerien zustande kommt. Welche Maßnahmen ergreifen die Ministerien, um Frauen innerhalb ihrer Karriere zu fördern und wie stellen sie Gleichberechtigung und Diversität sicher?

Vor 46 Jahren wurde in Österreich per Gesetz die Diskriminierung am Arbeitsplatz aufgrund des Geschlechts verboten, um die Gleichstellung zwischen Frauen und Männern zu gewährleisten. Um dennoch bestehende Unterschiede zwischen den Geschlechtern zu bekämpfen, wurden seit den 1970er Jahren in unterschiedlichen Bereichen Maßnahmen zur Frauenförderung eingeleitet. Dabei gab es zwei federführende Konzepte – der Gleichheitsansatz und der Differenzansatz. Der Gleichheitsansatz besagt, dass die soziale Position unabhängig vom Geschlecht eingenommen werden soll und Frauen sowie Männern derselbe Zugang zu Bereichen wie Politik, Wirtschaft oder Gesellschaft ermöglicht werden soll. Diese Maßnahmen sollten Frauen besonders in die Felder befördern können, in denen sie unterrepräsentiert waren. Der Differenzansatz hingegen zielt darauf ab weiblich geprägte Fähigkeiten, Werte und Tätigkeitsfelder stärker anzuerkennen und aufzuwerten. Rund um das Jahr 2000 kam es innerhalb der Gleichstellungspolitik schließlich zu einer neuen Ausrichtung. Im Zuge des Gender Mainstreamings rückte das biologische Geschlecht in den Hintergrund,

wodurch das soziale Geschlechterverhältnis adressiert wurde und somit auch der Versuch Rollenstereotypen abzuschaffen. Außerdem wurden Strukturen und Prozesse fokussiert, insbesondere bezogen auf die strukturellen Hindernisse, die Frauen bei ihren Karrieren überwinden müssen. Diese galt es aufzuzeigen und zu ändern. Die Strategie des Gender Mainstreamings findet sich hauptsächlich im öffentlichen Sektor vor. Im privaten Sektor wird vorwiegend der Begriff Diversity Management verwendet. Dieses Konzept bezieht sich weniger auf die Chancengleichheit und mehr auf die persönliche und kulturelle Vielfalt in einem Unternehmen, aus der ein wirtschaftlicher Nutzen gezogen werden soll. Dadurch ergibt sich allerdings die Möglichkeit, den Geschlechteraspekt in die betrieblichen Prozesse mit einzubeziehen (Wroblewski, 2024, S. 35-37).

Nichtsdestotrotz stellen Diversität und Inklusion einen grundlegenden Pfeiler im Bundesdienst dar. Die öffentliche Verwaltung berücksichtigt und würdigt die Vielfalt als auch Differenzen ihrer MitarbeiterInnen und hat es sich zur Aufgabe gemacht Chancengleichheit voranzutreiben. Ziel ist es, ein gleichstellungsorientiertes Arbeitsumfeld zu schaffen. Sehr wohl findet man auch hier ein Diversitätsmanagement vor, welches diverseste Maßnahmen von Prozessen zusammenführt und besser verknüpft. Alle Beschäftigten sind daher in den Betrachtungen und Maßnahmen des Diversitätsmanagements zu inkludieren. Als Grundlage dient das 4-Layers-Diversitäts-Modell. Das Diversitätsrad beinhaltet verschiedene Dimensionen und veranschaulicht die Zugehörigkeit von Menschen in Gruppen innerhalb sozialer Systeme sowie Einflüsse der Gesellschaft auf den einzelnen. Grundsätzlich setzt sich die Dimension der Diversität aus unterschiedlichen Teilbereichen im Bund zusammen. Beispielsweise die Förderung nicht-stereotyper und vielfältiger Berufswege, die Offenheit gegenüber unterschiedlichen Nationalitäten, ein großes Aus- und Weiterbildungsangebot in Sachen Gleichbehandlung und Inklusion durch die Verwaltungsakademie des Bundes sowie der Grundsatz der Transparenz. Regelmäßig müssen also Zahlen und Auskünfte dargelegt werden insbesondere in Bezug auf den Frauenanteil in den höchsten Besoldungsstufen. Außerdem gilt es einen Einkommensbericht, den Gender Pay Gap, zu veröffentlichen und einen Bundesgleichbehandlungsbericht, der den Anteil an Frauen in allen Bereichen darlegt und somit Einsicht in das Verhältnis zwischen den Geschlechtern im Bundesdienst gewährt. Ab dem Jahr 2024 wurde zudem eingeführt, dass Informationen und Kennzahlen über Elternkarenzen zu veröffentlichen sind. Da sich der Bund ganz besonders zur Gleichstellung von Frauen und Männern bekennt, wurden Gleichbehandlungsbeauftragte, Kontaktfrauen/Frauenbeauftragte sowie die Bundes-Gleichbehandlungskommission eingeführt. Außerdem werden die sich

regelmäßig ändernden Erfordernisse des Arbeitsumfelds als auch andere Umstände berücksichtig und kontinuierlich weiterentwickelt, um die tatsächliche Geschlechtergleichberechtigung sicher zu stellen (BMKOES, 2024, S. 76-88).

4 Maßnahmen zur Frauenförderung im Bundesdienst

Das folgende und größte Kapitel stellt eines der zentralen dieser Arbeit dar. Einleitend werden die wichtigsten Gesetze in Bezug auf Gleichstellung und Frauenförderung beleuchtet, die im Bundes-Gleichbehandlungsgesetz verankert sind und damit einen wesentlichen Teil zur Beantwortung der Forschungsfrage beitragen. Folglich werden die organisatorischen und institutionellen Maßnahmen der Bundesministerien vorgestellt, wie flexible Arbeitszeitmodelle oder Familienfreundlichkeit, um weitere Komponenten des Forschungsvorhabens zu analysieren.

4.1 Rechtsvorschriften

Die folgenden Rechtsvorschriften stellen seit 1993 die rechtliche Grundlage für die Gleichstellung im Bund dar und basieren auf dem Bundes-Gleichbehandlungsgesetz in der Fassung vom 27.03.2025 (Bundeskanzleramt, 2024b). Das Ziel dieser Bestimmungen wird bereits eingangs begründet und besagt, dass sich das Hauptstück auf die Gleichstellung angesichts des Geschlechts und der Vereinbarkeit mit dem Berufs- und Familienleben von Eltern, Adoptiv- und Pflegeeltern als auch pflegenden Angehörigen konzentriert (§3 B-GBG). Eingegangen wird daher primär auf das erste Hauptstück der Gleichstellung und Gleichbehandlung aufgrund des Geschlechts. Betrachtet wird der erste Abschnitt, das Gleichbehandlungsgebot, und der zweite Abschnitt, der besondere Fördermaßnahmen für Frauen umfasst sowie der dritte Abschnitt über das Berichtswesen. Anschließend folgt der erste Abschnitt des dritten Hauptstücks, der sich mit den Rechtsfolgen bei Verletzung des Gleichbehandlungsgebots befasst und der zweite Abschnitt, jener über die Geltendmachung von Ansprüchen.

4.1.1 Gleichbehandlungsgebot

Das Gleichbehandlungsgebot weist darauf hin, dass im Zusammenhang mit einem Dienst- oder Ausbildungsverhältnis niemand unmittelbar oder mittelbar diskriminiert werden darf, insbesondere in Bezug auf den Familienstand oder die Tatsache, dass jemand Kinder hat. Umfasst werden dabei die Begründung des Dienst- oder Ausbildungsverhältnisses, die Festsetzung des Entgelts, die Gewährung von freiwilligen Sozialleistungen, die Maßnahmen der ressortinternen Aus- und Weiterbildungen, der berufliche Aufstieg, vor allem innerhalb

Beförderungen oder Zuweisungen in höher entlohnte Funktionen, außerdem die sonstigen Arbeitsbedingungen und letztlich die Beendigung des Dienst- oder Ausbildungsverhältnisses (§4 B-GBG). Wann eine Diskriminierung vorliegt, ist ebenfalls genauestens geregelt. Unterschieden wird dabei zwischen unmittelbaren und mittelbaren Diskriminierungen. Demnach handelt es sich um eine unmittelbare Diskriminierung, wenn jemand angesichts seines Geschlechtes, in einer vergleichbaren Situation schlechter behandelt wird, wurde oder behandelt werden würde, als jemand anderes. Eine solche Diskriminierung liegt beispielsweise im Zusammenhang mit der Schwangerschaft vor, dem Beschäftigungsverbot, der Beantragung oder Inanspruchnahme eines Frühkarenzurlaubes, der Karenz, der Pflegefreistellung, eines Sonderurlaubes aus wichtigen familiären Gründen, flexiblen Arbeitsregelungen in Form von Elternteilzeit oder einer Änderung der Lage der Arbeitszeit sowie den Rechten betreffend die Rückkehr an den Arbeitsplatz nach einem Karenzurlaub (§4a (1) und (2) B-GBG). Eine mittelbare Diskriminierung hingegen ergibt sich, wenn für Personen eines bestimmten Geschlechts, Vorschriften, Kriterien oder Verfahren benachteiligend wirken können, insbesondere gegenüber Personen des anderen Geschlechts. Außer, es liegt für die gegebenen Vorschriften, Kriterien oder Verfahren eine sachliche Rechtfertigung vor und die Mittel sind angemessen und erforderlich, um ein gewisses Ziel zu erreichen (§4a (3) B-GBG).

4.1.2 Auswahlkriterien und Ausschreibungen

Ein weiteres wichtiges Gesetz betrifft die Auswahlkriterien innerhalb einer Auswahlentscheidung. Bei berücksichtigten BewerberInnen dürfen etliche Kriterien nicht diskriminierend herangezogen werden. Beispielsweise wären das bestehende oder ehemalige Unterbrechungen der Erwerbstätigkeit, Teilbeschäftigung oder auch Verringerung der Wochendienstzeit. Ebenso nicht das Alter oder der Familienstand sowie zeitliche Beanspruchungen durch Betreuung von Kindern oder Angehörigen und die eventuelle Inanspruchnahme einer Teilbeschäftigung oder Senkung der Wochendienstzeit (§5 B-GBG).

Werden Arbeitsplätze oder Verwendungen Kategorien, Besoldungs-, Verwendungs- und Funktionsgruppen für das monatliche Entgelt zugeordnet, dürfen keine Kriterien herangezogen werden, die bei der Bewertung der Tätigkeit zu einer Diskriminierung aufgrund des Geschlechts führen würden (§6 B-GBG). Zudem sind Arbeitsplätze oder Funktionen so auszuschreiben, dass sie Frauen und Männern in Bezug auf die Anforderungen und Tätigkeiten in gleicher Weise adressieren. Daher sind in der Stellenausschreibung keine Bemerkungen zulässig, die auf ein

bestimmtes Geschlecht hindeuten können (§7 (2) B-GBG). Abgesehen von diesem Absatz, haben Ausschreibungen jedenfalls den Hinweis zu enthalten, dass Frauen für eine bestimmte Stelle oder Funktion besonders wünschenswert sind, sollte der Frauenanteil in diesem Bereich der jeweiligen Dienstbehörde in dieser Verwendung oder Funktion weniger als 50% ausmachen und wenn gewisse Fördermaßnahmen vorliegen, die nachfolgend erläutert werden, auch diese (§7 (3) B-GBG). Lediglich wenn ein bestimmtes Geschlecht zwingend vorgesehen ist, um die Tätigkeit auszuführen, gelten die Absätze (2) und (3) nicht (§7 (4) B-GBG).

Außerdem gilt das Gebot der sprachlichen Gleichbehandlung. Werden Arbeitsplätze oder Funktionen ausgeschrieben, sind die darin enthaltenen Personenbezeichnungen, weiblich und männlich oder geschlechtsneutral zu formulieren. Dies gilt auch für jegliche Schreiben in allgemeinen Personalangelegenheiten (§10a (1) B-GBG).

4.1.3 Einkommensbericht und Gremien

Ein weiteres sehr relevantes Gesetz ist jenes über den Einkommensbericht. Dieser ist von der Bundesministerin oder dem Bundesminister für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport einmal im Jahr bis zum 1. Oktober über die jeweiligen Ressorts auszufertigen und beinhaltet die Analyse der Einkommen für das vorige Kalenderjahr. Anzugeben ist die Summe aller Frauen und Männern der Verwendungs-, Entlohnungs- oder Gehaltsgruppe sowie deren Medianeinkommen, allerdings nur das der Vollzeitbeschäftigten. Jenes der Teilzeitbeschäftigten sowie unterjährig Angestellten wird in der Folge auf das der Vollzeitbeschäftigten aufgerechnet. Der Bericht ist entsprechend zu anonymisieren und auf der Website des BMKÖS zu veröffentlichen sowieso durch die Leitung der Zentralstellen an die jeweiligen Zentralausschüsse zu übermitteln (§6a (1), (2) und (3) B-GBG).

Kommissionen, Senate, Kollegialorgane und Beiräte – diese bereiten Entscheidungen in Sachen Personalangelegenheiten vor und treffen sie auch. Die Mitglieder dieser Gremien werden vom Arbeitgeber bestellt, wobei darauf geachtet werden muss, dass von jedem Geschlecht ein Mitglied vorhanden ist. Die oder der Vorsitzende der Arbeitsgruppe für Gleichbehandlungsfragen oder eine/einer von ihr/ihm ausgewählte/r Bedienstete/r, besitzt den Anspruch bei allen Sitzungen der oben angeführten Gremien teilzunehmen und zu beraten (§10 (1) B-GBG).

4.1.4 Frauenförderungsgebot und Frauenförderungspläne

VertreterInnen der Dienstgeber sind nach Vorgaben des Frauenförderungsplanes verpflichtet darauf hinzuwirken, den Anteil an Frauen innerhalb des gesamten Personals und aller Funktionen zu erhöhen, sollte dieser eine Unterrepräsentation darstellen sowie jegliche Benachteiligungen von Frauen im Rahmen des Dienstverhältnisses zu beseitigen. Wann eine solche Unterrepräsentation vorliegt, ist genauestens definiert. Gemessen wird anhand der gesamten Anzahl der dauerhaften Beschäftigten in der jeweiligen Besoldungsgruppe, im Entlohnungsschema, in der Verwendungs- oder Entlohnungsgruppe oder innerhalb von unterteilten Funktionsgruppen, Gehaltsgruppen und Bewertungsgruppen oder anderen Funktionen, die bislang nicht aufgelistet wurden. Sind innerhalb dieser in einem Wirkungsbereich der jeweiligen Dienstbehörde weniger als 50% Frauen vertreten, liegt eine Unterrepräsentation vor (§11 (1) und (2) B-GBG).

Frauenförderungspläne – werden für ein Ressort, nach Erhalt eines Vorschlages der Arbeitsgruppe für Gleichbehandlungsfragen, von der Leitung der Zentralstelle beschlossen und sind im Bundesgesetzblatt II zu veröffentlichen. Die Erstellung basiert auf der Ermittlung des Frauenanteils gemessen an der Gesamtzahl der Dauerbeschäftigten und auf der zu erwartenden Fluktuation zum Stichtag des 31. Dezembers jedes zweiten Jahres und wird für einen Zeitraum von sechs Jahren fortgeschrieben, wobei nach jeweils zwei Jahren entsprechende Anpassungen anhand von gegenwärtigen Entwicklungen stattzufinden haben. Ein wichtiger Bestandteil des Frauenförderungsplans sind Maßnahmen, die dazu dienen vorhandene Benachteiligungen oder Unterrepräsentationen von Frauen auszuräumen. Festzulegen ist dabei in welchem Zeitraum, in welcher Verwendung und mit welchen personellen, organisatorischen sowie aus- und weiterbildenden Vorkehrungen dies erfolgen würde. Außerdem ist alle zwei Jahre eine verbindliche Vorgabe festzusetzen, um den Anteil von Frauen in jeder Besoldungsgruppe, in jedem Entlohnungsschema, in jeder Verwendungs- oder Entlohnungsgruppe oder innerhalb von unterteilten Funktionsgruppen, Gehaltsgruppen und Bewertungsgruppen im Wirkungsbereich jeder Dienstbehörde zu erhöhen (§11a B-GBG).

4.1.5 Der Vorrang von Frauen

Eine Planstelle ist an eine Bewerberin nach Vorgaben des Frauenförderungsplanes vorrangig zu vergeben, wenn diese genauso geeignet ist wie der am besten geeignete Mitbewerber, es sei denn, dass überwiegende Gründe in der Person eines Mitbewerbers vorliegen, wobei diese

weder eine unmittelbare noch eine mittelbare Diskriminierung gegenüber der Bewerberin darstellen darf. Diese vorrangige Aufnahme in den Bundesdienst ist so lange vorzunehmen bis der Frauenanteil an der Gesamtanzahl der dauerhaft Beschäftigten in der jeweiligen Besoldungsgruppe, im Entlohnungsschema, in der Verwendungs- oder Entlohnungsgruppe oder innerhalb von unterteilten Funktionsgruppen, Gehaltsgruppen und Bewertungsgruppen im Wirkungsbereich der jeweiligen Dienstbehörde mindestens 50% beträgt (§11b B-GBG).

Gleiches gilt für den beruflichen Aufstieg, wenn BewerberInnen für angestrebte hervorgehobene Funktionen gleichwertig qualifiziert sind wie der bestgeeignete Mitbewerber. Entsprechend des Frauenförderungsplanes ist auch hier der Vorzug der Bewerberin zu geben, wenn nicht die in der Person eines Mitbewerbers liegenden Gründe überwiegen und auch nur so lange bis in allen Gruppen des Wirkungsbereichs der jeweiligen Dienstbehörde der Frauenanteil 50 % erreicht hat (§11c B-GBG).

Des Weiteren ist, entsprechend dem Frauenförderungsplan, die vorrangige Zulassung von Frauen zur Teilnahme an Aus- und Weiterbildungsprogrammen, die zur Übernahme höherwertigen Funktionen befähigen, zu ermöglichen (§11d B-GBG).

4.1.6 Berichtswesen und Rechtsfolgen

Zur Überprüfung über die im letzten Geltungszeitraum des Frauenförderungsplanes tatsächliche Realisierung der Gleichbehandlung und der Frauenförderung im jeweiligen Ressort, hat die Leitung der Zentralstelle bis zum 31. März des Jahres, das dem Ablauf jedes zweijährigen Geltungszeitraums der Frauenförderungspläne folgt, der Bundeskanzlerin oder dem Bundeskanzler zu berichten. Enthalten in diesen Berichten sein müssen, nach dienst- und besoldungsrechtlichen Vorgaben, gegliederte statistische und anonymisierte Daten als auch Vorschläge, um Benachteiligungen von Frauen im jeweiligen Ressort zu verringern. Welche dieser Daten in diese Berichte aufgenommen werden und in Folge durch ein automatisiertes Verfahren verarbeitet, übermittelt sowie veröffentlicht werden, entscheidet die Bundeskanzlerin oder der Bundeskanzler durch die Festlegung einer Verordnung. Der vorzulegende Bericht hat außerdem Angaben über die betreffenden Aufgaben der Gleichbehandlungskommission zu enthalten, insbesondere hinsichtlich der Verfahren vor der Kommission als auch Vorschläge zur Umsetzung der Gleichbehandlung (§12 B-GBG). Ebenso hat bis zum 1. Oktober jedes zweiten Jahres ein Gleichbehandlungsbericht von der Bundesregierung an den Nationalrat zu ergehen (§12a B-GBG).

Wurde ein Dienst- oder Ausbildungsverhältnis aufgrund einer Verletzung des Gleichbehandlungsgebotes nach §4 Z 1 B-GBG nicht begründet, spricht aufgrund des Geschlechts, insbesondere bezogen auf den Familienstand oder den Umstand, ob jemand ein Kind hat, hat der Bund der Bewerberin oder dem Bewerber den Vermögensschaden zu ersetzen und eine Entschädigung der erlittenen persönlichen Beeinträchtigung zu entrichten. Die Höhe der Entschädigung beträgt mindestens das Dreifache des Referenzbetrags nach §3 (4) des Gehaltsgesetzes, wenn die Bewerberin oder der Bewerber die zu besetzende Planstelle bei diskriminierungsfreier Auswahl erhalten hätte. Sowie höchstens das Dreifache, wenn die Diskriminierung der Bewerberin oder des Bewerbers schon im Aufnahmeverfahren stattgefunden hat, auch wenn sie oder er die zu besetzende Planstelle nicht erhalten hätte, da die aufgenommene Bewerberin oder der aufgenommene Bewerber besser für diese geeignet war (§17 B-GBG).

Ebenso besteht ein Anspruch auf Entschädigung oder auf Bezahlung des Differenzbetrags, wenn eine vertraglich Bedienstete oder ein vertraglich Bediensteter infolge der Verletzung des Gleichbehandlungsgebotes gemäß §4 Z 2 B-GBG für gleiche oder gleichwertige Arbeit weniger Entlohnung erhält als eine Bedienstete oder ein Bediensteter, bei der oder dem diese Art der Diskriminierung nicht vorliegt (§17a B-GBG).

Wurde eine Dienstnehmerin oder ein Dienstnehmer in Bezug auf die Maßnahmen der Aus- und Weiterbildung angesichts des Gleichbehandlungsgebots laut §4 Z 4 B-GBG diskriminiert, besteht auf ihren oder seinen Wunsch der Anspruch in diese Maßnahmen einbezogen zu werden oder sich den Vermögensschaden ersetzen zu lassen sowie für die daraus entstandene persönliche Beeinträchtigung eine Entschädigung zu beanstanden (§17c B-GBG).

Hat eine Diskriminierung gemäß §4 Z 5 B-GBG des Gleichbehandlungsgebots in Bezug auf den beruflichen Aufstieg stattgefunden, daher, dass eine vertraglich Bedienstete oder ein vertraglich Bediensteter nicht aufgestiegen ist, gilt es für den Bund den Vermögensschaden zu ersetzen als auch eine Entschädigung für die persönliche Beeinträchtigung zu entrichten. Der Ersatzanspruch beträgt die Differenz des Entgeltes für mindestens drei Monate, wenn ein beruflicher Aufstieg ohne Diskriminierung stattgefunden hätte und bis zu drei Monaten, wenn die oder derjenige die zu besetzende Planstelle, nicht bekommen hätte, da jemand anderes besser geeignet war, jedoch im Verfahren für den beruflichen Aufstieg diskriminiert worden ist. Die Entgeltdifferenz bezieht sich hierbei auf den Unterschied zwischen dem Gehalt, jenes die

oder der Bedienstete bei beruflichem Aufstieg erhalten hätte und dem tatsächlichen Gehalt (§18 B-GBG). Selbige Regelungen gelten auch für Beamtinnen und Beamte (§18a B-GBG).

Zugleich besteht für DienstnehmerInnen, aufgrund der Missachtung des Gleichbehandlungsgebots nach §4 Z 6 B-GBG, das Recht auf eine Bereitstellung gleicher Arbeitsbedingungen, wie für jene die von dieser Form der Diskriminierung nicht betroffen sind oder auch das Recht auf Ersatz des Vermögensschadens und jeweils eine Entschädigung für die erlittene persönliche Beeinträchtigung (§18b B-GBG).

Wurde ein Dienst-, Ausbildungs- oder Probeverhältnis nach §4 B-GBG und somit angesichts des Geschlechts insbesondere in Anbetracht des Familienstandes oder bezogen auf den Umstand, ob jemand ein Kind hat, gekündigt, vorzeitig beendet oder aufgelöst, so ist jede dieser Beendigungsmaßnahmen auf Grundlage eines Antrags oder einer Klage für rechtsunwirksam zu erklären und eine Entschädigung für die erlittene persönliche Beeinträchtigung einzuräumen. Anerkennt die Dienstnehmerin oder der Dienstnehmer die Beendigung, so wird ein Anspruch auf Ersatz des Vermögensschadens und auf eine Entschädigung für die erlittene persönliche Beeinträchtigung begründet (§18c (1) und (3) B-GBG). Die Bemessung der Höhe für die Entschädigung der erlittenen persönlichen Beeinträchtigung erfolgt dadurch, dass diese tatsächlich und wirksam ausgeglichen wird sowie die Höhe der Angemessenheit entspricht und in Folge diese Art der Diskriminierung verhindert werden kann. Liegt nach §4 B-GBG eine Mehrfachdiskriminierung vor, so ist dieser Umstand in die Berechnung der Höhe miteinzubeziehen (§19a und §19b B-GBG).

Die Ansprüche nach §17 B-GBG und §18 B-GBG sind innerhalb von sechs Monaten gerichtlich geltend zu machen (§20 (1) B-GBG). Die jeweilige Dienstbehörde oder das Gericht hat sich, in einem Verfahren auf Grund eines Verstoßes gegen das Gleichbehandlungsgebot, mit einem Gutachten der Bundes-Gleichbehandlungskommission auseinanderzusetzen und ein separates Ergebnis darzulegen. Mit der Einbringung des Antrags auf Untersuchung einer Verletzung des Gleichbehandlungsgebotes bei der Gleichbehandlungskommission kommt es allerdings zur Aussetzung der Frist nach §20 (1) B-GBG und wird mit der Zustellung des Gutachtens der Kommission oder einer schriftlichen Verständigung wieder fortgesetzt (§20 (5a) und (6) B-GBG).

Behauptet eine Person vor Gericht, dass sie oder er unmittelbar oder mittelbar im Sinne des Bundes-Gleichbehandlungsgesetzes diskriminiert wurde, so obliegt dieser die Tatsachen zu beweisen. Die beklagte Partei hat wiederum glaubhaft zu machen, dass kein Diskriminierungstatbestand vorliegt (§20a B-GBG). Das Benachteiligungsverbot regelt dabei, dass DienstnehmerInnen und ihre ZeugInnen sowie Auskunftspersonen durch die Vertretung des Dienstgebers als Folge einer Beschwerde oder auf die Einleitung eines Verfahrens zur Durchsetzung des Gleichbehandlungsgebots weder entlassen, gekündigt noch anderweitig benachteiligt werden dürfen (§20b B-GBG).

Auch hier hat die Leitung einer jeden Zentralstelle an die Bundeskanzlerin oder den Bundeskanzler zu berichten. Sie oder er muss bis zum 31. März jedes zweiten Jahres in anonymisierter Form über die bei Dienstbehörden oder Gerichten geltend gemachten Ansprüche in Folge von Verletzungen des Gleichbehandlungsgebots in den letzten zwei Jahren informiert werden. Diese Auskunft soll die Anzahl, Art und Rechtsfolgen der Verletzungen des Gleichbehandlungsgebots enthalten und ist von der Bundeskanzlerin oder dem Bundeskanzler auf der Website des Bundeskanzleramts bekannt zu geben (§20c B-GBG). Außerdem hat das Staatsoberhaupt zumindest einmal pro Jahr in Kontakt mit Nichtregierungsorganisationen zu treten, dessen Ziel es ist, Diskriminierungen im Sinne des Bundes-Gleichbehandlungsgesetzes entgegenzuwirken und die Wahrung des Gleichbehandlungsgebots voranzutreiben (§20d B-GBG).

4.1.7 Institutionen für Gleichbehandlung und Frauenförderung

Personen und Institutionen, die im Auftrag der Gleichbehandlung und Frauenförderung nach dem Bundes-Gleichbehandlungsgesetz fungieren, bestehen aus der Gleichbehandlungskommission des Bundes, den Gleichbehandlungsbeauftragten, der Arbeitsgruppen für Gleichbehandlungsfragen, der Interministeriellen Arbeitsgruppe für Gleichbehandlungsfragen, den Kontaktfrauen oder auch Frauenbeauftragten und den Arbeitskreisen für Gleichbehandlungsfragen gemäß §21 des Hochschulgesetzes 2005 (§21 B-GBG). Außerdem ist nach §22 B-GBG geregelt wie die Gleichbehandlungskommission des Bundes, die im Bundeskanzleramt einzurichten ist, zusammengesetzt sein soll und welche Anforderungen ihre Mitglieder zu erfüllen haben. Selbiges gilt für die Senate, in denen die Kommission ihre Entscheidungen zu treffen hat (§22a und §22b B-GBG). Diese Senate haben sich unter anderem mit allen Fragen der Gleichbehandlung aufgrund des Geschlechts oder der

Frauenförderung zu befassen und haben innerhalb von Begutachtungsverfahren zu Gesetzesentwürfen in diesen Angelegenheiten Gutachten zu erstellen. Diese Gutachten wären beispielsweise jene über Verletzungen des Gleichbehandlungsgebots oder über Verletzungen des Frauenförderungsgebots und sind innerhalb von sechs Monaten ab Einlagen des Antrags an die Antragstellerin oder den Antragsteller und an die Leitung des zuständigen Ressorts zu übermitteln (§23 und §23a (1) und (6) B-GBG). Kommt der Senat zum Entschluss, dass ein Verstoß gegen das Gleichbehandlungsgebot oder das Frauenförderungsgebot vorliegt, dann hat dieser der Leitung des betroffenen Ressorts einen Vorschlag zur Durchsetzung der Gleichbehandlung zu unterbreiten und dieses aufzufordern, die Diskriminierung abzuschaffen sowie die oder den dafür Verantwortlichen dienst- oder disziplinarrechtlich zur Rechenschaft zu ziehen. Sollte die Leitung den Vorschlägen des Senats nicht innerhalb von zwei Monaten nachkommen, ist dieser Fall in den Bericht der dem Nationalrat nach §12 a B-GBG übermittelt wird, aufzunehmen (§23a (8) und (9) B-GBG). Die Gutachten des Senats sind ohne Rückschlüsse auf Einzelfälle und in anonymisierter Form auf der Website des Bundeskanzleramts zu veröffentlichen (§23a (10) B-GBG).

Gleichbehandlungsbeauftragte befassen sich ebenfalls unter anderem mit den Fragen der Gleichbehandlung aufgrund des Geschlechts und der Frauenförderung. Sie haben außerdem Anfragen, Wünsche, Beschwerden, Anzeigen oder Anregungen von Bediensteten über Anliegen der Gleichbehandlung entgegenzunehmen, zu beantworten oder an die Arbeitsgruppe für Gleichbehandlungsfragen weiterzuleiten (§27 (1) und (2) B-GBG). Diese Arbeitsgruppen sind in jeder Zentralstelle zu etablieren und sind insbesondere dafür verantwortlich, die Leitungen der Zentralstellen über mögliche Diskriminierungen oder Verletzungen des Gebots der Frauenförderung zu informieren sowieso einen Vorschlag zur Umsetzung der Gleichbehandlung zu überbringen als auch zu den Zielvorgaben des Frauenförderungsplan für das jeweilige Ressort (§28 und §29 (2) Z 1 und Z 3 B-GBG). Bei Bedarf können sie der Leitung der Zentralstelle auch über die Verwirklichung der im letzten Jahr stattgefundenen Gleichbehandlung und der Frauenförderung im Ressort berichten (§29 (3) B-GBG).

Die beim Bundeskanzleramt einzurichtenden Interministeriellen Arbeitsgruppen für Gleichbehandlungsfragen haben etwa die Bundesregierung in Belangen für Gleichbehandlung und Frauenförderung zu beraten oder auch Vorschläge für die Frauenförderung auszuarbeiten (§32 (1) und §33 Z 1 und Z 2 B-GBG).

Kontaktfrauen oder auch Frauenbeauftragte sind neben der Erfassung von Anfragen, Wünschen, Beschwerden, Anzeigen und Anregungen von Dienstnehmerinnen vornehm für deren Beratung und Unterstützung in ihrer Dienststelle zuständig. Gegenstand dieser Dienste sind die Informationen und Einforderung der Rechte sowie die Verfolgung von Pflichtverletzungen. Bestellt wir eine Dienstnehmerin zur Kontaktfrau von der oder dem Vorsitzenden der Arbeitsgruppe, wenn eine Dienststelle über mindestens fünf Dienstnehmerinnen verfügt, wobei es für zwei oder mehrere Dienststellen auch eine gemeinsame Frauenbeauftragte geben kann (§35 (1) und §36 (2) und (3) B-GBG).

Die Gleichbehandlungsbeauftragten, Kontaktfrauen (Frauenbeauftragten) und Mitglieder des Arbeitskreises für Gleichbehandlungsfragen, welche ihre Tätigkeiten neben der eigentlichen Dienstverrichtung leisten, sind in der Ausübung dieses unbesoldeten Ehrenamtes selbständig und unabhängig. Um diesen Diensten nachzukommen, ist ihnen die notwendige freie Zeit zur Verfügung zu stellen und auf die zusätzliche Belastung aus diesen Tätigkeiten Rücksicht zu nehmen. Außerdem sind sie aufgrund dessen, nicht zu benachteiligen und in ihrer Ausübung der Aufgaben nicht zu beschränken. Des Weiteren, sind ihnen die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen des Dienstgebers in Bereichen wie etwa Gleichbehandlungsrecht und Frauenförderung zu gewähren, insofern diese nicht die reguläre Dienstpflicht behindern. Schließlich haben sie über jegliche Angelegenheiten strengste Verschwiegenheit zu bewahren (§37 und §38 B-GBG).

4.2 Organisatorische und Institutionelle Instrumentarien

4.2.1 Telearbeit und Gleitzeit

Der Grundsatz und die Möglichkeiten der Telearbeit finden sich in allen Ministerien wieder. Zur Veranschaulichung dieser Umsetzung wird das Ministerium für Wirtschaft, Energie und Tourismus (ehemals BMAW) herangezogen. Das BMWET hat eine eigene Richtlinie zur Telearbeit erlassen. Diese verfolgt vielfältige Zwecke. Erstens soll dadurch eine flexible und ortsungebundene Ausübung der beruflichen Tätigkeiten ermöglicht werden. Dadurch soll die Eigenverantwortung und Motivation der Beschäftigten gestärkt werden. Außerdem wird auch älteren Bediensteten ihre Arbeit erleichtert sowie jenen die körperlich und gesundheitlich eingeschränkt sind. Ein weiteres Ziel ist es, das Berufs- und Familienleben besser in Einklang bringen zu können insbesondere für Eltern aber auch pflegende Angehörige. Ein Nebeneffekt,

der sich aus dem Entfall des Dienstweges ergibt, resultiert zusätzlich in einem Beitrag zum Klimaschutz. Die Regelungen der Telearbeit haben dem Ministerium eine attraktive Position als Arbeitgeber auf dem österreichischen Arbeitsmarkt eingeräumt und finden innerhalb des Personals sowie bei Führungskräften großen Zuspruch. Die rechtlichen Rahmenbedingungen sind für BeamtInnen in §36a BDG und für Vertragsbedienstet in §5c VBG geregelt (BMWET, 2025a, S. 1-2).

Unterschieden wir grundsätzlich zwischen regelmäßiger und anlassbezogener Telearbeit. Regelmäßige Telearbeit stellt eine Kombination aus der Arbeit am Dienort sowie im Homeoffice dar. Dabei werden die Telearbeitstage innerhalb der Kalenderwoche für ein Jahr festgelegt und können für ein weiteres Jahr verlängert werden. Im dringenden Einzelfall können die Tage mit Zustimmung des Vorgesetzten in einer jeweiligen Kalenderwoche auch abgeändert werden. Eine dauerhafte Änderung bedarf allerdings einer neuen Vereinbarung. Vor der generellen Einrichtung als auch vor der Verlängerung ist jedenfalls ein Mitarbeitergespräch zu führen. Die Anzahl der festgelegten Telearbeitstage hängt von der wöchentlichen Arbeitszeit ab. Bei einer fünftägigen Arbeitswoche stehen ein bis zwei Telearbeitstage zu und im Verhältnis, bei einer kürzeren Arbeitswoche, entsprechend weniger. Bei Pflegebedarf einer in direkter Linie verwandten Person besteht auch die Möglichkeit mehr als zwei Tage zu gewähren.

Die anlassbezogene Telearbeit hingegen, sieht die Verrichtung bestimmter Tätigkeiten im Homeoffice für eine angemessene Dauer nach Absprache mit dem unmittelbaren Vorgesetzten vor. Die Anordnung erfolgt dabei im Vorhinein schriftlich per E-Mail, indem die betroffenen Tage sowie der Ort der anlassbezogenen Telearbeit festzuhalten sind. Beispiele für die Gewährung könnten bedingt sein durch die Anwesenheit in der Wohnung aufgrund handwerklicher oder sonstiger den Haushalt betreffenden Termine, sowie Arztbesuche oder Behördenwege, die ohne anlassbezogene Telearbeit einen verspäteten Dienstantritt oder ein früheres Dienstende erfordern würden. Jedenfalls auch die Pflegefreistellung nach §76 BDG bzw. §29 VBG, sollte das Kontingent der Telearbeitstage bereits aufgebraucht sein oder nur die Aufsicht bzw. Anwesenheit und keine Betreuung oder Pflege notwendig sind. Beide Formen der Telearbeit schließen sich gegenseitig nicht aus. Sprich, Bedienstete die bereits regelmäßige Telearbeit in Anspruch nehmen, können für weitere Tage der Kalenderwoche ebenso auf anlassbezogene Telearbeit zurückgreifen. Lediglich die Führungskräfte haben darauf zu achten, dass es bei Gewährung beider Formen nicht zu einem übermäßigen Mangel an Bediensteten am Arbeitsplatz kommt, sollte dadurch der ordnungsmäßige Betrieb beeinträchtigt werden. Eine

wichtige Ausnahme gibt es innerhalb dieser gesamten Regelung, die besagt, dass es in einer Kalenderwoche auch möglich ist, ausschließlich von zuhause aus zu arbeiten, beispielsweise, um den Wiedereinstieg nach der Karenz zu erleichtern (BMWET, 2025a, S. 3-7).

Damit Telearbeit vereinbart werden kann, sind bestimmte Voraussetzungen notwendig. Grundsätzlich müssen die Aufgaben und Tätigkeiten insofern geeignet sein, um diese in Telearbeit ausführen zu können. Dies sollte ohne Einschränkungen möglich sein sowie eine entsprechende Kontrolle der Ergebnisse. Je mehr Autonomie und ungestörtes Arbeiten notwendig sind, desto höher die Eignung in Bezug auf die Telearbeit. Eigenschaften, welche die Bediensteten für die Einräumung von Telearbeit mitzubringen haben, sind Einsatzbereitschaft, Selbstdisziplin, Zuverlässigkeit und Eigenständigkeit. Außerdem sind organisatorische sowie technische Fertigkeiten gefordert und die Aussicht auf den Arbeitserfolg. Eine gewisse Berufserfahrung ist hier ebenso vom Vorteil, da bestimmte Abläufe bereits bekannt sind und Bedienstete mit dem Arbeiten von zuhause vorab vertraut sind. Außerdem werden für die Auswahl auch Aspekte berücksichtigt wie das altersgerechte Arbeiten, ein langer Anfahrtsweg und die Gesundheit. Sowie die Betreuung von Kindern bis zum 16. Lebensjahr, wobei hier die Anzahl und das Alter besonderes beachtet werden und sonstige besondere Betreuungssituationen. Wurde die Telearbeit gewährt und sind sonstige Vereinbarungen getroffen worden, gelten von Seiten der Bediensteten die grundsätzlichen Rahmenbedingungen einzuhalten. Gemeint sind damit beispielsweise die entsprechenden Arbeitszeitaufzeichnungen, die Bildschirmarbeitszeitverordnung, die Sicherstellung der Erreichbarkeit und die reibungslose Kommunikation sowie die gesetzliche Einhaltung der Arbeitspause. Unterbrochen kann die Telearbeit dann werden, sollte eine Aufforderung bestehen physisch am Arbeitsplatz zu erscheinen oder aufgrund einer Ausbildung, Sitzung oder Veranstaltung (BMWET, 2025a, S. 4-8).

Für alle Beschäftigten gilt an allen Arbeitstagen eine gleitende Dienstzeit. Dies ermöglicht eine freie Gestaltung der Arbeitszeit. Gekloppt ist jene lediglich an die Block- und Rahmenzeit. Die Blockzeit ist jene Zeit, von 9 bis 12 Uhr, in der die Bediensteten im Regelfall Dienst zu leisten haben. Ausgenommen von dieser Regelung sind Teilzeitbeschäftigte. Die Rahmenzeit ist jene, in der die Bediensteten ihre tägliche Dienstzeit individuelle festlegen können und das zwischen 6 und 22 Uhr, jedenfalls unter Berücksichtigung der Blockzeit. Zusätzlich gibt es die Option des Zeitausgleichs. Diese besteht, wenn die dafür notwendigen Plusstunden im Form eines Gleitzeitguthabens aufgebraucht werden. Insgesamt stehen jeder und jedem Bediensteten

20 ganztätige Gleittage pro Kalenderjahr zur Verfügung, wobei auch mehrere davon in Folge verbraucht werden können. Wurde das Zeitguthaben innerhalb des Kalenderjahres nicht aufgebraucht, kann es ins nächste übertragen werden. Allerdings beträgt die Grenze hierbei 120 Stunden, der Rest verfällt (BMWET, 2025b, S. 2-8).

4.2.2 Familienfreundliche Arbeitgeber

Vorschriften für (werdende) Mütter basieren grundsätzlich auf dem Mutterschutzgesetz 1979 (MSchG), welche für den öffentlichen sowie für den privaten Sektor zur Anwendung kommen. Allerdings gibt es Regelungen, die über dieses Gesetz hinausgehen und speziell für Mütter in der Bundesverwaltung konzipiert wurden. Beispielsweise der Anschlusskarenzurlaub, der über das zweite Lebensjahr des Kindes hinausgeht. Grundsätzlich besteht ein Anspruch auf Karenzurlaub, der als unentgeltlicher Urlaub definiert wird, sollten keine dienstlichen Gründe dem widersprechen. Die Dauer dieses dienstrechtlichen Karenzurlaubes beträgt höchstens zehn Jahre. Wird ein Karenzurlaub zur Betreuung eines Kindes gewährt, beschränkt sich die Dauer allerdings bis zum Beginn der Schulpflicht. Weiteres kann neben den Regelungen des MSchG nach dienstrechtlichen Vorschriften eine Teilzeitbeschäftigung für die Herabsetzung der regelmäßigen Wochendienstzeit eines Kindes für ein Jahr oder Vielfachen eines Jahres oder bis zum vollendeten achten Lebensjahres beantragt werden. Der gesetzliche Rahmen findet sich hierfür in §50b BDG 1979 bzw. §20 VBG wieder (BMWET, 2025c, S. 13-16).

Neben dem gesetzlichen Urlaubsanspruch, besteht zudem ein Anspruch auf Sonderurlaub. In Bezug auf Kinder gelten folgende Bestimmungen. Bei Geburt des eigenen Kinds stehen maximal drei Tage zur Verfügung, ebenso bei Adoption oder Inpflegenahme. Bei Einschulung in die 1. Schulstufe oder im Zuge des ersten Kindergartenbesuchs des eigenen Kindes kann maximal ein Tag Sonderurlaub gewährt werden (BMWET, 2025d, S. 2).

Einigen Bundesministerien, darunter auch das BMWET, wurde die Zertifizierung „berufundfamilie“ verliehen. Jene ist ein Instrument im Rahmen des Personalmanagements, welche den Zweck verfolgt langfristig personalpolitische Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie umzusetzen. Dabei wird ein besonderer Fokus gesetzt, die Interessen der Unternehmen und jene der Beschäftigten miteinander zu vereinbaren. Der Zertifizierungsprozess beinhaltet daher Ziele und Maßnahmen, um die Familienfreundlichkeit der Arbeitsstelle nachhaltig zu sichern. Die Zertifizierung ist ab einer Betriebsgröße von fünf

Beschäftigten möglich, jedoch in allen Branchen sowie Rechts- und Unternehmensformen mit Sitz in Österreich möglich. Wurde der Zertifizierungsprozess erfolgreich verwirklicht, werden die Unternehmen und Organisationen im Zuge eines Festaktes von der Republik Österreich durch die zuständige Bundesministerin bzw. den zuständigen Bundesminister mit einem staatlichen Gütezeichen und einem Zertifikat ausgezeichnet. Dadurch wird belegt, dass sich der Betrieb dem Zertifizierungsverfahren unterzogen hat und weitere Schritte zur Umsetzung einer familienorientierten Personalstrategie entwickelt hat. Durch das staatlich anerkannte Zertifikat sind Unternehmen ebenso berechtigt das europäische Markenzeichen „workandfamily“ für jegliche öffentliche Kommunikationszwecke zu nutzen. Die Gültigkeit des Gütezeichens beträgt drei Jahre und kann im Rahmen einer Re-Zertifizierung und der Festlegung neuer Ziele für drei weitere Jahre verlängert werden (Bundeskanzleramt, 2025, S. 49-50).

Nachdem von Seiten des BMWET alle Ziele der Zertifizierung erfolgreich umgesetzt wurden, hat sich das Ministerium zu einer Re-Zertifizierung entschlossen, da, um es mit ihrem Wortlaut auszudrücken, Familienfreundlichkeit ein fester Bestandteil ihrer betrieblichen DNA ist und die Vereinbarkeit von Beruf mit familiären Verpflichtungen von zentraler Bedeutung sei. Zudem wird die Unternehmenskultur regelmäßig weiterentwickelt, die insbesondere für eine Chancengleichheit von Frauen und Männern steht. Das BMWET beschreibt Familien, als Menschen in einer dauerhaften Beziehung bestehend aus unterschiedlichen Generationen, die in verschiedenen Situationen des Lebens füreinander da sind sowie Verantwortung übernehmen und berücksichtigen daher ein großes Spektrum an Lebensformen. Genau aus diesem Grund wollen sie für Unternehmen im privaten Sektor als Vorbild fungieren. Die drei wichtigsten Maßnahmen stellen aus ihrer Sicht der Wiedereinstieg nach der Elternkarenz sowie die dazu gehörigen Onboarding-Prozesse dar und die aufgrund des demographischen Wandels Employer-Branding-Maßnahmen nach innen und außen als auch die Führungskultur und Weiterbildungen. Im Zuge des Re-Zertifizierungsprozesses standen die Maßnahmen zur Familienfreundlichkeit besonders im Fokus. Beispiele hierfür stellen Informations- und Kommunikationsmaßnahmen hinsichtlich Elternschaft, Pflegekarenz, Väterkarenz und mobilem Arbeit dar oder auch eine stärkere Bewusstseinsbildung in Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei beruflichen Veränderungen (BMWET (BMAW), 2024, S. 82).

4.2.3 Gleichbehandlungsbericht und Frauenförderungspläne

Wie bereits beschrieben, hat nach §12a B-GBG die Veröffentlichung des Bundes-Gleichbehandlungsberichts alle zwei Jahre zu erfolgen. Zweck dessen ist die Berichterstattung über die tatsächliche Realisierung der Gleichbehandlung und Frauenförderung im Bund ebenso wie über die Aufgaben der Gleichbehandlungskommission. Zunächst erfolgt eine Gesamtübersicht der Bundesbediensteten. Aufgewiesen wird dort der Frauen- und Männeranteil innerhalb der Ausbildungsverhältnisse, Berufsgruppen, Qualifikationsgruppen und der Ressorts sowie sonstigen obersten Organe. Ebenso wie die Teilbeschäftigung innerhalb all dieser Kategorien. Dargelegt werden auch Daten über die höchsten besoldungsrechtlichen Einstufungen und über Elternkarenzen und deren Geschlechterverteilung. Anschließend folgen detaillierte Berichte jedes einzelnen Ressorts, die ebenfalls eine ausführliche Aufschlüsselung des Personalstandes bezogen auf den Frauen- und Männeranteil in den jeweiligen Funktionen beinhalten. Besonders ist hier der zusätzliche Auszug aller Verletzungen des Gleichbehandlungsgebotes. Aufgelistet sind die Dienstverletzungen nach den erstatteten Disziplinaranzeigen, jene Anzeigen die an die Bundesdisziplinarbehörde weitergeleitet wurden sowie die rechtskräftigen Schuldsprüche. Genauso wie eine Tabelle über die zugelassenen bzw. aufgenommenen Bewerberinnen unter Berücksichtigung des Frauenförderungsgebotes. Zusammengefasst werden die bevorzugt aufgenommenen Bewerberinnen, die für höherwertige Funktionen bestellten Bewerberinnen und die zu Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen, auf die kein Rechtsanspruch besteht, zugelassenen Bewerberinnen (Bundeskanzleramt, 2024a, S. 5-10).

Den letzten und wichtigsten Teil der einzelnen Abschnitte der Ressorts bilden ihre Vorschläge zum Abbau der Benachteiligungen von Frauen. Wie auch in obigen Abschnitten werden anhand des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit (heutiges Bundesministerium für Wirtschaft, Energie und Tourismus) diese Maßnahmen demonstriert, die verteilt über die Ministerien recht ähnlich sind. So sprechen sie sich ganz klar für die Gewährleistung einer Chancengleichheit für Frauen und Männern und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf aus. Die Förderung von Frauen stellt dabei ein besonders großes Anliegen dar sowie deren Anerkennung als gleichwertige Mitglieder auf allen Ebenen und die Gleichwertigkeit ihrer verrichteten Arbeit. An der Verwirklichung der Maßnahmen und Erreichung der Ziele in Bezug auf die Geschlechterparität haben sich alle Beschäftigten und Führungskräfte des Ministeriums zu beteiligen. Das Bestreben verfolgt eine gleichberechtigte Vertretung von Frauen in allen Entscheidungspositionen und Funktionen des Ressorts. Dazu werden weibliche Voll- als auch

Teilzeitbeschäftigte ermutigt Führungspositionen einzunehmen. Auch die gleichstellungsorientierte Weiterbildung zur Karriereförderung von Frauen wird innerhalb der internen Aus- und Weiterbildung besonders in den Fokus gestellt (Bundeskanzleramt, 2024a, S. 54-55).

Jenes Instrument, welches sich insbesondere und ausschließlich der Frauenförderung widmet, ist der Frauenförderungsplan. Das BMAW hat sich mit der Umsetzung des Frauenförderungsplans zur Verwirklichung folgender Ziele bekannt. Langfristig soll eine Gleichstellung und Chancengleichheit für Frauen erreicht werden, indem das Bewusstsein gestärkt wird sowie die Förderung in Bezug auf eine positive Haltung zur Berufstätigkeit von Frauen auf allen Organisationsstufen. Außerdem will das Ressort mehr Bewusstsein für diese Thematik schaffen und als Beispiel vorangehen, um auch in der Gesellschaft eine positive Wirkung erzielen zu können. Eine starke Rolle spielen zudem die Führungskräfte. Diese sollen bei der Umsetzung der Maßnahmen, die Frauen in ihrer beruflichen Identität stärken und ihre Bereitschaft fördern - mitwirken, Einfluss nehmen, Entscheidungen treffen und Verantwortung übernehmen. Außerdem haben sie sich das Ziel gesetzt, die Gender-Mainstreaming-/Gender-Budgeting-Strategie in allen Bereichen zu verankern und mehr Männer in Elternkarenzzeiten zu fördern. Wie auch den Frauenanteil in allen Verwendungs-, Entlohnungs-, Bewertungs- und Funktionsgruppen als auch in Führungspositionen im gesamten Ressort auf 50% zu erhöhen. Dieser Prozentsatz soll auch in anderen Entscheidungsrollen wie Leitungsfunktionen, Kommissionen, Beiräten und Gremien erreicht werden (Bundeskanzleramt, 2024a, S. 55).

Grundergründlich dient der Frauenförderungsplan zur Definition von Maßnahmen, die einer Unterrepräsentation von Frauen in allen Dienststellen des Ministeriums, ob zentrale, nachgeordnete oder zugeordnete, entgegenwirken bzw. diese beseitigen soll. Der aktuelle Frauenförderungsplan des BMAW, BGBl. II Nr. 226/2023, beinhaltet neben den oben genannten Zielen, weitere Gleichstellungsmaßnahmen, wie beispielsweise jene zur Anhebung des Frauenanteils oder auch im Bereich der Aus- und Weiterbildung. Thematisiert werden ebenso Informationsrechte, Nachwuchsführungskräfte, die Aufnahme oder Besetzung von Arbeitsplätzen sowie die dazugehörigen Auswahlkriterien, aber auch die Förderung des Wiedereinstiegs nach einer Karenz. Geregelt ist dort zudem der Kinderbetreuungszuschuss, der jenen Bediensteten gewährt wird, deren Kinder noch nicht das zehnte Lebensjahr vollendet haben. Doch auch die Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie stellen einen zentralen Punkt dar. So sind beispielsweise Termine innerhalb der Blockzeit und

auch möglichst lange im Voraus zu planen, um Teilzeitbeschäftigten und betreuungspflichtigen Personen entgegenzukommen. Außerdem haben Vorgesetzte darauf zu achten, dass die Tätigkeiten der MitarbeiterInnen in der Regel in der Normalarbeitszeit bewältigbar sind. Sollten sich aufgrund dienstlicher Termine Überstunden oder Mehrarbeit ergeben, ist auf die Betreuungspflicht besonders Rücksicht zu nehmen. Ein anderes Beispiel zur besseren Vereinbarkeit bezieht sich auf die Kinderbetreuung. Bei Bedarf hat der Dienstgeber hier mögliche Kooperationen mit Kinderbetreuungseinrichtungen in der Nähe des Arbeitsortes zu überprüfen und die Bediensteten darüber in Kenntnis zu setzen (Bundeskanzleramt, 2023, S. 1-5).

4.2.4 Personalmanagement und Wirkungsorientierung

Das Personalmanagement des Bundes spielt eine entscheidende Rolle innerhalb der chancengerechten Kultur. So ist die Kommunikation an die bestehenden, aber auch potenziellen MitarbeiterInnen eindeutig. Der Bund will sinnstiftende und herausfordernde Aufgabenfelder schaffen sowie vielfältige Tätigkeitsbereiche anbieten, zwischen denen auch ein Wechsel stattfinden kann. Von großer Bedeutung ist jedoch die Garantie eines sicheren Arbeitsplatzes, welche von den Bediensteten in der individuellen Lebensplanung als zentral angesehen wird, wie auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und die Ausübung der sozialen Verantwortung wie der Frauenförderquote oder der fairen Entlohnung. Diese kommunizierten Werte sind nicht bloße Versprechen, sondern spiegeln die gelebte Praxis wider, wie Befragungen der Beschäftigten zeigen. Besonders hervorgehoben wurde seitens des Personals eine hohe Tätigkeitszufriedenheit, eine gute Vereinbarkeit von Job und familiären Verpflichtungen und ein hohes Maß an eigenständigem Arbeiten. Ein weiterer wichtiger Aspekt, der vom Bund in Betracht gezogen wird, ist die Förderung der Mobilität, welche sich insbesondere aufgrund geänderter Lebensumstände im privaten Bereich ergeben kann. Dabei wird versucht auf die Veränderungswünsche der Beschäftigten einzugehen, die von anstehenden Karriereschritten oder neuen Tätigkeitsgebieten über regionale Wechsel verschiedenes beinhalten (BMKOES, 2024, S. 133-135).

Ein Instrument der Personalentwicklung, welches ambitionierte Frauen mit Karrierewunsch im Bundesdienst adressiert, ist das Cross Mentoring. Damit erhalten weibliche Bedienstete die Gelegenheit ihren Standort zu wählen, um ihre Weiterentwicklung anhand eines festgelegten Ziels voranzutreiben. Dabei werden sie als sogenannte Mentees von Führungskräften, die als

MentorInnen eines anderen Ressorts fungieren, unterstützt. Jene Mentorinnen berichten über eigene Erfahrungen und geben dadurch ihr Wissen wieder, ebenso wie in Bezug auf Ratschläge zur Karriereplanung, aber helfen auch in gewissen beruflichen Netzwerken Fuß zu fassen. Das Programm bietet daher unterschiedliche Workshops und Vernetzungstreffen an, wie auch Optionen in den Austausch mit anderen Ressorts zu kommen. Hier können sich die Mentees innerhalb von kleinen Peergroups über verschiedene Themen austauschen. Um dieses Format stets an die laufenden Anforderungen der Mentorinnen und Mentees anzupassen, werden regelmäßige Evaluierungen und Verbesserungen vorgenommen. Seit 2005 bis 2023 haben 1.500 Mentorinnen und Mentees an dem Programm teilgenommen, manche von ihnen sogar wiederholt, da sich dieses Programm durch großes Engagement der Teilnehmerinnen auszeichnet. Insbesondere sei es der Mehrwert durch das Teilen der eigenen Erfahrungen und die Erweiterung der eigenen Führungskompetenzen, die das Cross Mentoring ausmachen (BMKOES, 2024, S. 144-145).

Die Steuerung der österreichischen Bundesverwaltung wurde verstärkt danach ausgerichtet, wie sich ihr Handeln auf die Gesellschaft auswirkt. Hierbei sind die Grundsätze der Wirkungsorientierung zu berücksichtigen, die sich unter anderem insbesondere auf das Ziel der Geschlechtergleichstellung konzentrieren. Unabhängig von der Kurz-, Mittel oder Langfristigkeit erzeugt jede Handlung eine Wirkung. Im Gegensatz zu den Handlungen, die kontrolliert gesetzt werden, sind die Folgen der Wirkungen abhängig von dem jeweiligen Umfeld. Wenn sich Systeme nun an diesen Wirkungen ausrichten, müssen sie auf der einen Seite die notwendige Flexibilität aufbringen, um sich an verändernde Gegebenheiten anzupassen und auf der anderen Seite genügend Stabilität sicherstellen, um die Steuerung zu realisieren. Die Grundlage der Steuerung der österreichischen Bundesverwaltung orientiert sich daher an diesen beiden Voraussetzungen. Zur Anwendung kommen in diesem Zusammenhang Instrumente, die auf jene verändernden Rahmenbedingungen abgestimmt sind. So zeigt das Ziel der Gleichstellung von Frauen und Männern im Zuge der Wirkungsorientierung, weshalb Strategien in Steuerungssystemen von derartiger Relevanz sind und wie diese verwirklicht werden können. Besonders in Bereichen wie der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist die Kooperation mehrerer Ressorts als auch oberster Organe unerlässlich, um bestehende Diskriminierungen zu beseitigen, neuen Arten von Diskriminierungen entgegenzuwirken und ungerechte Geschlechterverhältnisse abzubauen. So führten solch umfassenden Prozesse, die Geschlechterparität herbeiführen sollen, dazu, dass noch mehr Ressorts in der Bundesverwaltung diese Bestrebungen verfolgen. Insgesamt wurde diesem Thema deutlich

mehr Aufmerksamkeit geschenkt, dadurch dass Ministerien und oberste Organe aufgrund gesetzlicher Verpflichtungen Gleichstellungsziele- und maßnahmen festlegen und umsetzen mussten (BMKOES, 2024, S. 153-155).

Da neben den Handlungen auch die Auswirkungen der Entscheidungen im Mittelpunkt stehen, hat sich das Performance Management zu einem zentralen Bestandteil der Verwaltungssteuerung entwickelt. Dieses Performance Management, welches durch internationale, supranationale und nationale Strategien beeinflusst wird, bildet die Grundlage für die beiden Instrumente der Wirkungsorientierung. Hierbei handelt es sich um die Wirkungsorientierte Verwaltungssteuerung und die Wirkungsorientierte Folgenabschätzung, wobei im Folgenden lediglich auf ersteres eingegangen wird. Die Wirkungsorientierte Verwaltungssteuerung stellt einen Steuerungskreislauf dar, welcher veranschaulicht wie die Ministerien und obersten Organe die Ausrichtung ihres Handelns anhand gesellschaftlicher Auswirkungen umsetzen. Diese Angaben finden sich im Budget des Bundes wieder, wodurch die aktuellen und künftigen Prioritäten der Ministerien sichtlich gemacht werden.

Der Steuerungskreislauf besteht aus sieben Schritten. Zunächst wird eine Strategie erarbeitet. Anschließend erfolgt die Festlegung der Wirkungsziele, jene die von der Politik die gewünschte Wirkung in der Gesellschaft erreichen sollen, sowie eine Formulierung der Maßnahmen, welche die politischen Schwerpunkte und spezifischen Leistungen der Verwaltungen abbilden und mit dessen Hilfe die Wirkungsziele realisiert werden sollen. Darauf folgen Ressourcen-, Ziele- und Leistungspläne, zusammengefasst ein operativer Arbeitsplan der jeweiligen Verwaltungseinheit. Diese ersten vier Schritte finden im Planungsjahr statt. In Jahr darauf, dem Jahr der Umsetzung erfolgt dann die Gewährleistung der Zielumsetzung. Im folgenden Kontrolljahr werden die Maßnahmen schließlich beurteilt und die Wirkung analysiert. Dadurch können Diskrepanzen ermittelt werden, um Gegenmaßnahmen rechtzeitig zu implementieren. Dies gibt allerdings noch keine Auskunft über die Wirkung in der Gesellschaft, denn dafür ist eine Auswertung der Wirkungsziele notwendig. Die Evaluierung dieser zeigen schließlich Potenziale der Verbesserung auf, um die Effektivität zu erhöhen und die Effizienz der öffentlichen Leistungserbringung zu steigern. Die Ergebnisse werden im Abschluss in die künftige Strategie mitaufgenommen, wodurch sich der Steuerungskreislauf schließt und von vorne beginnt (BMKOES, 2024, S. 155-156).

5 Empirische Untersuchung

Das letzte Kapitel dieser Arbeit umfasst den empirischen Teil. Zunächst wird erläutert, weshalb eine empirische Untersuchung durchgeführt wurde und welche Relevanz sich daraus im Kontext der Forschungsfrage ergibt. Anschließend erfolgt eine detaillierte Beschreibung der Methodik. Dies soll ein Verständnis für die Vorgehensweise innerhalb der Untersuchung ermöglichen. Dargelegt wird, welcher empirischer Zugang gewählt wurde, wie die Stichprobe begründet und die Daten erhoben wurden sowie nach welchem Verfahren die Auswertung der Daten erfolgte. Schließlich werden die Ergebnisse dargestellt, die Forschungsfrage beantwortet, Limitationen aufgezeigt ebenso wie Empfehlungen für den privaten Sektor abgeleitet und ein kurzer Forschungsausblick gegeben.

5.1 Untersuchungsziel: Forschungsfrage

Anknüpfend an den theoretischen Rahmen folgt an dieser Stelle die empirische Komponente. Diese stellt einen wesentlichen Bestandteil der Arbeit dar und trägt maßgeblich zur Beantwortung der Forschungsfrage bei. Diese zielt darauf ab drei unterschiedliche Kategorien von Maßnahmen zu untersuchen, die besonders stark zur Förderung von Frauen in Führungspositionen in den Bundesministerien in Österreich beitragen. Die gesetzlichen Maßnahmen wurden bereits im Zuge der Aufbereitung der Literatur identifiziert. Durch diese konnten ebenso erste Erkenntnisse bezüglich der organisatorischen und institutionellen Maßnahmen ermittelt werden, allerdings nicht umfassend genug, um die Forschungsfrage, welche ausgehend von den Prämissen formuliert wurde, in ihrer Gesamtheit fundiert beantworten zu können. Aus diesem Grund ist ein empirischer Zugang unerlässlich. Erst die Kombination aus der aufbereiteten Literatur und der folgenden Untersuchung ermöglicht eine gründliche Betrachtung des Themas und schafft eine solide Grundlage für valide Erkenntnisse. Diese Vorgehensweise gewährleistet, dass der Forschungsgegenstand sowohl aus theoretischer als auch aus praktischer Perspektive betrachtet wird und daher keine relevanten Aspekte ausgelassen werden.

5.2 Methodik

Im Sinne des Forschungsinteresses wurden daher Leitfaden-gestützte Interviews als die geeignetste Methode identifiziert. Diese zeichnen sich durch ihre strukturierte Form der

Befragung aus und dienen zur Gewinnung von Fakten, die aus anderen Quellen nur eingeschränkt hervorgehen und zur Generierung von Wissen, welches dem untersuchten Gegenstand dienen soll (Kaiser, 2021, S. 36-41). Daher können Interviews wichtige Informationen bereitstellen, um Erkenntnisse zu gewinnen, die alleine durch die Interpretation und Bewertung der anderen Methode, in dem Fall der Aufbereitung der Fachliteratur, nicht realisierbar gewesen wären. Die Bereitstellung dieser tiefergehenden Informationen wird durch Untersuchungsteilnehmerinnen möglich gemacht, die durch ihre Tätigkeit einen praxisorientierten und vertrauten Bezug zu dieser Thematik aufweisen (Meuser & Nagel, 2009, S. 471). Welche Personen dafür in Betracht gezogen werden können, anhand welcher Fragestellungen die Auswahl erfolgt sowie auf welcher Grundlage die Anzahl der Befragten festgelegt wird, wird folglich ausgeführt.

5.2.1 Untersuchungsteilnehmerinnen

Die Auswahl der Untersuchungsteilnehmerinnen richtet sich im Wesentlichen nach der Forschungsfrage, da der Beitrag der Interviews darin besteht Antworten zu finden, die zur besseren Klärung dieser beitragen. Daher sollten Personen gefunden werden, die in Bezug auf die Forschungsfrage Auskünfte erteilen können, um die themenrelevanten Informationen zu erheben. Der zugeschriebene Status erfolgt allerdings nicht nur aufgrund der Expertise, sondern auch angesichts der Position sowie Entscheidungs- und Durchsetzungskompetenz (Bogner, Littig, & Menz, 2014, S. 34-35).

Entsprechend erfolgt die Auswahl der Befragten nach inhaltlichen Kriterien, da es vorrangig um die Gewinnung von Wissen, Hintergründen und Einsichten der Untersuchungsteilnehmerinnen geht, über dieses ausschließlich jene verfügen. Zunächst muss bekannt sein, welche AkteuerInnen in einem institutionellen Rahmen überhaupt bekannt sind. Anschließend sind folgende drei Fragen zur Auswahl jener zu beantworten (Kaiser, 2021, S. 84-86):

1. Welche Untersuchungsteilnehmerinnen über die relevanten Informationen verfügen,
2. welche Untersuchungsteilnehmerinnen diese Informationen präzise wiedergeben können und
3. welche Untersuchungsteilnehmerinnen die Bereitschaft und Verfügbarkeit aufbringen, die Informationen zu teilen

Anhand dieser Fragen wurde Frauen, die aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit, im öffentlichen Sektor, insbesondere jene die in Bundesministerien tätig sind, identifiziert, da sie entweder in einer Führungsposition sind, es waren oder die Thematik der Frauenpolitik innerhalb ihres Berufes behandeln. Bezugnehmend auf die Fragen verfügen die Befragten über die notwendigen Informationen, zumal sie selbst betroffen sind oder sich zumindest innerhalb dieses Handlungsfeldes bewegen. Da die meisten von ihnen in verantwortlichen Funktionen tätig sind, sind sie in der Lage diese Informationen wiederzugeben, weil es in diesen Positionen häufiger vorkommt über diese Themen Auskunft zu erteilen. Um die letzte Frage zu beantworten, wurden Kontaktaufnahmen per E-Mail vorgenommen. In diesen wurden alle notwendigen Hintergrundinformationen über das Forschungsvorhaben geteilt, sodass von Seiten der Untersuchungsteilnehmerinnen unmittelbar eingeschätzt werden konnte, ob eine Bereitschaft für solch ein Interview besteht. Für alle angefragten Personen, die dem zugestimmt haben, konnte somit auch die letzte Frage positiv beantwortet werden. Die Termine sowie der Ort der jeweiligen Interviews wurden ebenfalls schriftlich vereinbart. Der Zugang zu den Interviewpartnerinnen erwies sich aus dem Grund unproblematisch, da die Forschende in einem der Bundesministerien beruflich tätig ist und daher direkte Kontaktdaten zur Verfügung hatte.

Per Definition verfügen die gesuchten Untersuchungsteilnehmerinnen die „institutionalisierte Kompetenz zur Konstruktion von Wirklichkeit“. Solch eine Rolle basiert nicht auf persönlichen Merkmalen oder subjektiven Konstruktionen des Forschers/der Forscherin, sondern aufgrund einer Zuschreibung, welcher dieser/diese selbst vornimmt, vorausgesetzt er/sie sich im Vorfeld bereits intensiv mit dem untersuchten Gebiet auseinandergesetzt hat (Kaiser, 2021, S. 41-45). Das Interview zielt somit auf einen Wissensvorsprung ab, über welchen die Befragten notwendigerweise nicht allein im Besitz sind, welcher aber nicht für alle in dem untersuchten Bereich zur Verfügung steht. Zusammenfassend gilt, wer als Untersuchungsteilnehmerin deklariert wird, „trägt in irgendeiner Weise Verantwortung für den Entwurf, die Ausarbeitung, die Implementierung und/oder die Kontrolle einer Problemlösung, und damit über einen privilegierten Zugang zu Informationen über Personengruppen, Soziallagen, Entscheidungsprozesse, Politikfelder usw. verfügt“ (Meuser & Nagel, 2009, S. 467-470).

Zu differenzieren und festzulegen, gilt es zudem welche Dimensionen und welche Art des Wissens für dieses Vorhaben von Relevanz sind. Unterschieden wird zwischen dem Betriebswissen und dem Kontextwissen. Letzteres zielt auf explizites Wissen von Befragten ab. Das Betriebswissen hingegen, umfasst implizite Kenntnisse und subjektive Wahrnehmungen

der handelnden Akteure (Wassermann, 2015, S. 52-53). Außerdem lässt sich Wissen in drei Dimensionen gliedern - technisches Wissen, Prozesswissen, Deutungswissen (Bogner, Littig, & Menz, 2014, S. 17-19). Zurückkommend auf das untersuchte Forschungsfeld dieser Arbeit, sind besonders das Betriebswissen und das Prozesswissen von Bedeutung. So sind AkteurInnen zu finden die aktiv im Handlungsfeld tätig sind oder waren, über entsprechendes Wissen hinsichtlich gewisser Strukturen verfügen, aber auch persönliche Erfahrungen innerhalb dieses Themas wiedergeben können.

5.2.2 Datenerhebung: Leitfaden und Ablauf

Leitfadeninterviews ermöglichen eine fokussierte Befragung, eine präzise Beantwortung der Frage und eine strukturierte Abfolge. Diese recht starke Strukturierung stellt sicher, dass der Interviewer bzw. die Interviewerin die relevanten und festgelegten thematischen Schwerpunkte nicht außer Acht lässt. Die befragte Person wiederum kann zu Aspekten Stellung beziehen, die möglicherweise für sie persönlich nicht im Vordergrund gestanden wären und sie diese bei einer offeneren Erzählaufforderung vermutlich selbst nicht thematisiert hätte. Zudem stellt die einheitliche Befragung eine Erleichterung der Auswertung und deren Vergleichbarkeit dar, dessen Ziel darin besteht, aus der komplexen Vielfalt individueller Aussagen verallgemeinerbare Erkenntnisse abzuleiten (Helfferich, 2022, S. 882-888). Durch den differenzierten Leitfaden kann die Durchführung der Interviews zur Schließung der Wissenslücken führen, die zu dem Zeitpunkt für den Forscher/die Forscherin bestehen (Bogner, Littig, & Menz, 2014, S. 24). Der Leitfaden, der eine wichtige Funktion in der Strukturierung der Befragung und damit eine Reihenfolge in der Gesprächssituation definiert, lässt zudem auch durch sein Prinzip der Offenheit genügend Freiraum, um das Nachfragen zu erlauben und Fragen zu stellen, die im Leitfaden nicht vorgesehen waren (Kaiser, 2021, S. 64-66).

In Bezug auf die festgelegte Anzahl an Befragten existiert grundsätzlich das Konzept der „theoretischen Sättigung“. Dieses zielt auf die Sättigung des Samplings ab, sobald keine zusätzlichen Daten mehr gefunden werden können und sich Beispiele anfangen zu wiederholen (Bogner, Littig, & Menz, 2014, S. 37). Allerdings hängt die Anzahl der Untersuchungsteilnehmerinnen grundlegend von dem Forschungsvorhaben ab. Da es das Ziel ist, qualifiziertes und fachlich fundiertes Wissen zum besagten Thema zusammenzutragen, reichen einige wenige Interviews aus. Insbesondere da sich das Forschungsfeld nicht in viele Teilfelder unterteilt, ist eine breite Anzahl an verschiedenen Expertisen nicht notwendig

(Wassermann, 2015, S. 56). Zudem wird empfohlen innerhalb von empirischen qualitativen Bachelor- und Masterarbeiten eine geringere Datenmenge, maximal fünf Interviews, zu erheben, da ebenso der knappe Zeitrahmen berücksichtigt werden muss (Akremi, 2019, S. 325). Vor diesen Hintergründen wurde eine Anzahl an fünf Befragten festgesetzt.

Der Leitfaden und somit auch das Interview wurde in zwei Modi unterteilt. Einerseits dem Experten-Modus, der dazu dient, das Wissen und die Sachkenntnisse abzufragen, jenes das die Literatur nicht vertiefend genug bereitstellen konnte. Dieser Modus stützt sich damit auf den theoretischen Teil der untersuchenden Themen. Um zusätzlich den Praxisbezug miteinzubeziehen, wurde ein zweiter Modus, der Mitarbeiterinnen-Modus, eingesetzt, der die Erfahrungen der Untersuchungsteilnehmerinnen abfragt. Verfolgt wird somit der Zweck, die angegebenen Maßnahmen der Ministerien auf die tatsächliche Umsetzung in der Realität zu überprüfen und allgemeine Eindrücke der Betroffenen innerhalb dieses Feldes einzuholen. Dieses Vorgehen wird in der Literatur unter dem Begriff der Triangulation geführt. Darunter versteht man einerseits die Kombination verschiedener methodischer Zugänge und andererseits unterschiedlicher methodischer Perspektiven. Dadurch wird ermöglicht einen Gegenstand von mehr als einem Punkt aus zu betrachten und die Erkenntnismöglichkeit zu erweitern. Triangulation in der qualitativen Forschung erweist sich als besonders sinnvoll, wenn ergänzende oder differenzierte Perspektiven eröffnet werden können, beispielsweise durch Betroffenen- und Expertenperspektiven (Flick, 2011, S. 8-49).

Aufgrund der oben genannten Tatsachen schafft das Leitfadenterview optimale Bedingungen zur Beantwortung der Fragestellung, die sich im Rahmen dieses Forschungsvorhabens ergeben. Der Leitfaden ist entstanden, aufgrund einer sogenannten Übersetzung der Forschungsfrage und der Prämissen in Interviewfragen. Dieser Schritt nennt sich Operationalisierung und beschreibt die Übertragung des Forschungsgegenstandes in einen Kontext, der es der befragten Person möglich macht, die notwendigen Informationen preiszugeben, die zur Beantwortung des Forschungsanliegens notwendig sind. Der erste Schritt, die Phase der konzeptionellen Operationalisierung, besteht darin die Interviewfragen aus dem Forschungsproblem abzuleiten. Da es allerdings mehr Interviewfragen als Forschungsfragen und Prämissen gibt, ist es zuvor erforderlich Dimensionen zu identifizieren, die auf das Forschungsvorhaben einwirken. Anschließend werden diese Analysedimensionen in Fragekomplexe umgewandelt, aus denen sich schlussendlich die Interviewfragen ergeben. Der letzte Schritt umfasst daher die instrumentelle Operationalisierung (Kaiser, 2021, S. 68-70).

Bezogen auf diese Arbeit wurden daher aus der Forschungsfrage und den Prämissen Dimensionen abgeleitet, die angelehnt an die Themen und Kategorien sind, die bereits aus der Aufbereitung der Literatur hervorgegangen sind und unter denen noch Klärungsbedarf besteht (Wassermann, 2015, S. 57-58). Da sich die Forschungsfrage auf die gesetzlichen, organisatorischen und institutionellen Maßnahmen der Bundesministerien konzentriert, die zur Förderung von Frauen von Führungspositionen beitragen, wurden die Maßnahmen thematisch gegliedert. Ausgenommen sind die gesetzlichen Maßnahmen, da diese Kategorie durch die Fachliteratur bereits ausreichend behandelt werden konnte. Daher wurden im Zuge der anderen Maßnahmen sowie Prämissen, Dimensionen gebildet wie Zeitgestaltung, Sensibilisierung des Themas, Weiterbildung, Förderung und weitere, die anschließend zu größeren Fragenkomplexen umgewandelt worden sind. Um ein Beispiel zu demonstrieren - eine Analysedimension wäre die Zeitgestaltung. Die Fragenkomplexe, die sich daraus ergeben, wären Telearbeit, Gleitzeit und Teilzeit. Daraufhin wurden aus diesem Fragekomplex Interviewfragen erstellt.

Der Leitfaden ist aus dem Anhang A zu entnehmen. Ebenso wie die Einwilligungserklärung, Anhang B, zur Erhebung und Verarbeitung personenbezogener Daten für wissenschaftliche Zwecke, die jede Interviewpartnerin vor Beginn des Interviews unterschrieben hat.

5.2.3 Datenauswertung: Methode und Vorgehen

Nach Durchführung der Interviews folgt die Auswertung der Daten. Um Erkenntnisse aus Daten zu gewinnen, stehen innerhalb der qualitativen Forschung verschiedene Methoden zur Verfügung. Darunter auch die qualitative Inhaltsanalyse, die eine systematisch interpretative Analyse von Textmaterial wie transkribierten Interviews darstellt. Das Material wird dabei anhand eines Kategoriensystems bearbeitet, welches sich bereits aus der Theorie ergibt oder anhand des Textmaterials entwickelt wird. Die qualitative Inhaltsanalyse bietet verschiedene Verfahrensarten, wobei das am häufigsten angewendete im deutschsprachigen Raum jenes nach Philipp Mayring ist. Es handelt sich dabei um ein effizientes Verfahren, welches zur Analyse von umfangreichen Mengen an Textmaterial dient. Verfolgt wird das Ziel, Wissen und Verständnis über den untersuchten Gegenstand zu gewinnen (Pohontsch, 2019, S. 413-415).

Folglich gibt es zehn Schritte, die das Ablaufmodell der Analyse nach Mayring vorsieht:

Der erste Schritt ist die Bestimmung der Analyseeinheit. Geklärt werden soll, ob das gesamte zur Verfügung stehende Material oder nur eine Auswahl davon analysiert werden soll (Pohontsch, 2019, S. 415). In diesem Fall wird das gesamte Datenmaterial im Rahmen aller durchgeführten Interviews herangezogen. Es wird somit sichergestellt, dass die Grundgesamtheit in der Analyse vollständig abgebildet wird. Die Interviewpartnerinnen wurden wie in einem der obenstehenden Kapitel erläutert sehr selektiv ausgewählt, weshalb jedes der Interviews einen wesentlichen Teil zur Analyse beiträgt.

Der zweite Schritt stellt die Dokumentation der Entstehungssituation des Materials dar. Hierbei soll dargelegt werden unter welchen Bedingungen das Material entstanden ist (Girnus, 2021, S. 6-7). Es wurden insgesamt fünf Interviews durchgeführt. Jedes davon wurden in einem Zeitraum vom 13.05.2025 bis 27.05.2025 durchgeführt und hat eine Dauer von mindestens einer Stunde und länger. Da sich diese Arbeit auf die Frauenförderung im öffentlichen Dienst konzentriert, insbesondere in den Bundesministerien, ist das Setting eines jeden Interviews dasselbe, lediglich variieren die Tätigkeitsfelder und die Positionen der befragten Personen, die entsprechend dem Untersuchungsgegenstand nur weiblich sind. Der Status soll darlegen, ob die Person sich aktuell noch im Dienst oder in der jeweiligen Position befindet und die Zugehörigkeit, das jeweilige Dienstverhältnis im öffentlichen Sektor. Um die Anonymität der Personen zu wahren, wurde jedes Interview mit einem Code versehen.

CODE	DAUER	GESCHLECHT	SETTING	STATUS	ZUGEHÖRIGKEIT	TÄTIGKEITSFELD	POSITIONSBEZEICHNUNG
EIA	1:15:59	W	Öffentlicher Dienst/ Ministerium	Aktiv	Beamtin	Personal und Organisationsmanagement	Abteilungsleiterin
EIB	1:37:31	W	Öffentlicher Dienst/ Ministerium	Aktiv	Beamtin	Gruppe Außenwirtschaftsbeziehungen und Abteilung Asien, Pazifik und internationale Energieangelegenheiten	Abteilungsleiterin & Gruppenleiterin
EIC	1:10:26	W	Öffentlicher Dienst/ Ministerium	Aktiv	Kabinettt	Parlament, Koordinierung, Bundesländer, kulturelles Erbe, Tourismus und Frauenpolitik	Fachreferentin
EID	1:03:35	W	Öffentlicher Dienst/ Ministerium	Aktiv	Beamtin	Ansiedlungen, Unternehmen, Service und Industriepolitik	Abteilungsleiterin
EIE	1:11:04	W	Öffentlicher Dienst/ Ministerium	Nicht aktiv	(Höchste) Beamtin	Schnittstelle zwischen politischer Ebene, Minister und Verwaltung	Generalsekretärin

(Eigene Darstellung)

Der dritte Schritt bezieht sich auf die formale Beschreibung des Materials und beschreibt in welcher Form das Material vorliegt und nach welchen Regeln es transkribiert worden ist (Girnius, 2021, S. 7). Aufgezeichnet wurden die Interviews mit der auf dem Mobiltelefon vorinstallierten Sprachmemos-App, welche die Audiodateien automatisch im m4a-Format speichert. Anschließend besteht die Aufgabe darin, die verbale Kommunikation zu verschriftlichen - ein Vorgang, der als Transkription bezeichnet wird (Kuckartz, 2010, S. 38). Um die gesprochene Sprache nun in einer einheitlichen und korrekten Weise in die schriftliche Form zu übertragen, sind folgende Transkriptionsregeln zu befolgen (Kuckartz, 2010, S. 44):

1. Die Transkription erfolgt wortgetreu, nicht zusammenfassend und ohne die Berücksichtigung von Dialekten
2. Leichte sprachliche Anpassungen sind vorzunehmen, durch welche die gesprochene Sprache und informelle Ausdrucksweisen geglättet werden sollen
3. Sollten Angaben enthalten sein, die einen Rückschluss auf die befragte Person erlauben, sind diese zu anonymisieren
4. Längere Pausen sind durch Auslassungspunkte (...) zu kennzeichnen
5. Begriffe, die besonders betont werden, können unterstrichen werden
6. Zustimmung Äußerungen (wie Aha, Mhm etc.) werden ausgelassen, insofern sie den Redefluss der befragten Person nicht unterbrechen
7. Wirft eine Person eine Wortmeldung ein ist diese in Klammer zu setzen
8. Lachen oder Seufzen werden ebenso in Klammer notiert, wenn jene, Aussagen der befragten Personen unterstützen oder verdeutlichen
9. Absätze der Sprechenden Person sind mit einem eindeutigen Kürzel zu kennzeichnen
10. Jeder Sprecherwechsel ist außerdem durch einen Absatz zu markieren

Unter Berücksichtigung obenstehender Regeln wurde mit Hilfe der App, die die Aufzeichnungen vorgenommen und eine Verschriftlichung der gesprochenen Worte angezeigt hat sowie mit Unterstützung der Software MAXQDA 24 das Transkribieren von der Forscherin persönlich vorgenommen. Unter der Bezeichnung „Person 1“ ist jeweils die interviewende Person zu verstehen und unter „Person 2“ die interviewte Person. Um eine visuelle Einheitlichkeit der Verschriftlichung zu gewährleisten und eine gute Lesbarkeit zu ermöglichen, wurden die Transkripte mit der Schriftart Times New Roman, der Schriftgröße 12 und einem Zeilenabstand von 1,5 erstellt. Anschließend wurden alle Transkripte in MAXQDA importiert

und mit einer Zeilennummer sowie einem Zeitstempel im Abstand von jeweils 30 Sekunden versehen.

Aufgrund des hohen Umfangs der einzelnen Transkripte wurden diese der Betreuerin in einem externen Ordner zugänglich gemacht und finden daher keinen Platz im Anhang dieser Arbeit.

Der vierte Schritt bezieht sich auf die Richtung der Analyse. Festzulegen ist, ob sich der Fokus der Analyse beispielsweise eher auf kognitive oder auf emotionale Aspekte richtet (Pohontsch, 2019). Durch den Leitfaden werden die ausgewählten Untersuchungsteilnehmerinnen dazu angeregt, sich zu konkreten Maßnahmen der Bundesministerien in Österreich zu äußern, die darauf abzielen Frauen zu fördern und ihnen eine chancengerechte Karriere ermöglichen sollen. Abgefragt wurde ebenso die Bedeutung der Unternehmenskultur und die Auswirkung von familienfreundlichen Bedingungen. Zusätzlich sind persönliche Erfahrungen in Bezug auf bestimmte Maßnahmen erfragt worden. Im Zentrum der durchgeführten Interviews stehen daher die Aussagen der Befragten, weshalb sich der Fokus auf einen themenbezogenen Gegenstand richtet. Das bedeutet, dass der Inhalt und die Argumente der interviewten Personen analysiert werden und nicht der emotionale Ausdruck, der dabei entstehen könnte.

Der fünfte Schritt stellt die Theoriegeleitete Differenzierung der Fragestellung dar. Die Inhaltsanalyse zeichnet sich durch die Regelgeleitetheit und durch die Theoriegeleitetheit der Interpretation aus. Die Analyse folgt dabei einer präzisen theoretisch begründeten inhaltlichen Fragestellung. Außerdem stellt die Theorie Erfahrungen über den zu untersuchenden Gegenstand dar, weshalb sich die Theoriegeleitetheit an das Anknüpfen an diese Erfahrungen bezieht, um schlussendlich einen Erkenntnisfortschritt zu erreichen. Entsprechend wichtig ist es im Vorhinein die Fragestellung der Analyse genau zu klären und die bisherige Forschung über den Gegenstand an diese zu binden (Mayring, 2010). Da aufgrund der Datenlage eine eindeutige Diskrepanz in dem Prozentsatz an Frauen in Führungspositionen zwischen dem öffentlichen und privaten Sektor identifiziert werden konnte, besteht der Forschungsgegenstand darin, herauszufinden, auf welche Maßnahmen der höhere Prozentsatz im öffentlichen Sektor zurückzuführen ist, die Frauen innerhalb ihrer Karriere fördern. Durch die Literatur konnten bereits vor allem die gesetzlichen Maßnahmen herausgearbeitet werden. Auch andere Maßnahmen wurden genannt, allerdings gab es dazu nicht ausreichend Literatur, die schlussendlich die Forschungsfrage zur Gänze hätte beantworten können. Durch die Interviews soll eine Verknüpfung von Theorie und Empirie entstehen. Erhoben werden soll, ob bislang

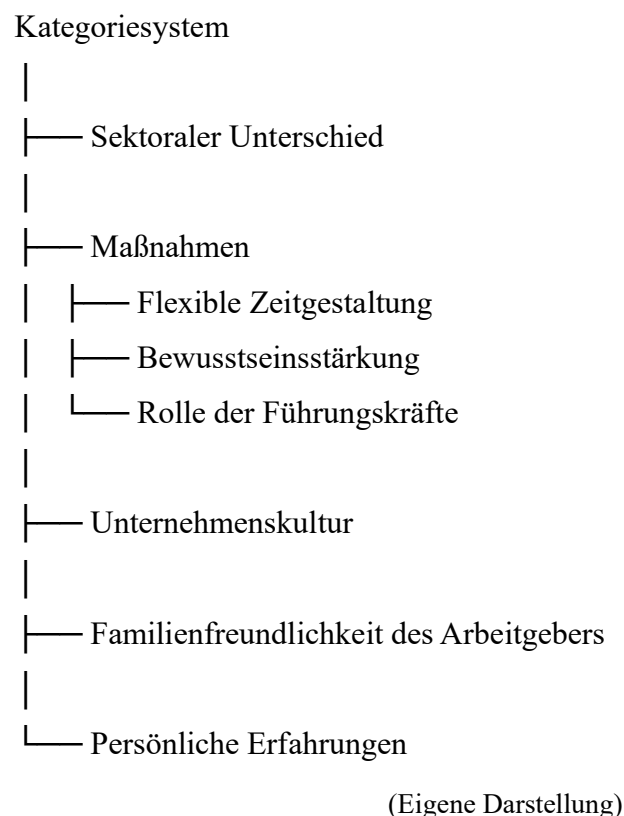
nicht identifizierte Maßnahmen existieren, während bestehende Maßnahmen angesichts vorhandener Wissenslücken spezifiziert und Erfahrungen zur tatsächlichen Umsetzung dieser Maßnahmen gesammelt werden.

Der sechste Schritt dient der Bestimmung der Analysetechnik. Mayring unterscheidet drei Formen der Inhaltsanalyse. Die Zusammenfassung, die Explikation und die Strukturierung (Pohontsch, 2019, S. 414). Für den vorliegenden Forschungsgegenstand wurde die strukturierende Inhaltsanalyse gewählt, wodurch das zu interpretierende Material an ein Kategoriensystem angelehnt wird. Außerdem wird innerhalb dieser Analyse zwischen der formalen, inhaltlichen, typisierenden und skalierenden Strukturierung unterschieden (Pohontsch, 2019, S. 415). Zur Anwendung kommt in dieser Arbeit die inhaltliche Strukturierung, mittels welcher deduktiv Haupt- und Unterkategorien aus dem Interviewmaterial abgeleitet werden.

Der siebte Schritt beinhaltet die Festlegung des konkreten Ablaufmodells. Dafür müssen zuerst folgende Analyseeinheiten bestimmt werden. Die Kodiereinheit, beschreibt den kleinsten Materialbestandteil, der ausgewertet werden darf, sprich jener minimale Textteil, der unter eine Kategorie fallen darf – in diesem Fall ein Halbsatz. Die Kontexteinheit hingegen, ist der größte Textbestandteil, der hier aus mehreren Absätzen besteht. Schließlich die Auswertungseinheit, die regelt in welcher Reihenfolge die Textteile ausgewertet werden. Da es sich in diesem Zusammenhang um Interviews handelt, werden diese wie üblich von Beginn zum Ende hin ausgewertet (Mayring, 2010, S. 61). Diese Kategorien wurden in der Software MAXQDA direkt festgelegt.

Der achte Schritt ergibt sich aus den Analyseschritten gemäß Ablaufmodell mittels Kategoriensystem. Folglich muss zuerst ein Kategoriensystem entwickelt werden. Wie bereits beschrieben, handelt es sich um eine deduktive Kategorienbildung. Die Kategorien konnten daher aus dem Interviewmaterial gebildet werden. Hilfreich hierfür war zudem der Leitfaden, der die Interviewfragen bereits nach bestimmten Kategorien festgelegt hat, welche wiederum aus der Forschungsfrage und der Literatur resultieren. Um eine gewisse Übersichtlichkeit gewährleisten zu können, ist es ohnedies ratsam nicht zu viele Kategorien festzulegen (Weber & Wernitz, 2021, S. 9). Bestimmt wurden daher fünf Hauptkategorien, wobei eine Hauptkategorie über drei Unterkategorien verfügt. Jede Kategorie wurde benannt, bezeichnet und definiert. Außerdem wurde jeder Kategorie ein Ankerbeispiel zugeordnet, welches eine

konkrete Textstelle anführt und somit eine Referenz für diese Kategorie darstellt. Schließlich wurde jede Kategorie mit einer Kodierregel versehen, um eine eindeutige Zuteilung zu den einzelnen Kategorien zu ermöglichen. Eine Übersicht ist aus dem Aushang C zu entnehmen. Oftmals ist ein erster Probedurchgang hilfreich, um zu testen ob die festgelegten Kategorien samt ihren Definitionen, Ankerbeispielen und Kodierregeln auch plausibel und auf das Material sinnvoll anwendbar sind. In der Regel ergeben sich nach diesem Probedurchlauf gewisse Anpassungen und eine Überarbeitung des Kategoriensystems. Nach dem all diese Schritte erfolgt sind, kann der Hauptmaterialdurchlauf beginnen (Mayring, 2010, S. 97-99). Das finale Kategoriensystem, in der nachfolgenden Darstellung, wurde letzten Endes in MAXQDA eingebettet, wo auch die Kodierung stattgefunden hat.



Der neunte Schritt ergibt sich aus der Zusammenstellung der Ergebnisse und Interpretation in Richtung der Fragestellung. Aufgrund der Wahl der inhaltlichen Strukturierung kann dadurch das Material zu bestimmten inhaltlichen Bereichen extrahiert und zusammengefasst werden (Mayring, 2010, S. 68).

Der zehnte und letzte Schritt sieht die Anwendung der inhaltsanalytischen Gütekriterien vor. Die Einhaltung dieser Grundsätze im wissenschaftlichen Forschungsprozess trägt zur

Transparenz und Zuverlässigkeit sowie zum korrekten Umgang mit Daten bei, welcher von der Erhebung über die Analyse bis hin zur Darstellung der Ergebnisse unerlässlich ist. Darüber hinaus kann so das Interviewmaterial auf die Repräsentativität der Ergebnisse analysiert und damit die Qualität der Forschungsarbeit bestätigt werden. Folgende Gütekriterien sind dabei zu beachten (Weber & Wernitz, 2021):

- Verfahrensdokumentation: Gewählte Methoden und Analyseinstrumente werden nachvollziehbar dokumentiert, relevante Dokumente der Auswertung im Anhang ergänzt sowie das Vorverständnis mit dem Theorieteil berücksichtigt
- Argumentative Interpretationsabsicherung: Die Interpretation der Ergebnisse soll fundiert, theoriegestützt sowie logisch und nachvollziehbar erfolgen
- Regelgeleitetheit: Qualitative Forschung erfordert Offenheit, allerdings unter Einhaltung bestimmter Verfahrensregeln, weshalb auf die Einhaltung des beschriebenen Ablaufplans zu achten ist
- Nähe zum Gegenstand: Die Befragung der Untersuchungsteilnehmerinnen soll in ihrer gewohnten Umgebung stattfinden, um die Nähe zum Forschungsgegenstand sicherzustellen, wodurch Verzerrungen vermieden werden können. Außerdem sollen die Ergebnisse durch den Wechsel von Theorie zur Empirie im Forschungskontext verankert werden
- Kommunikative Validierung: Eine nachvollziehbare Rückmeldung der Befragten über die Evaluation der Ergebnisse soll die Qualität der Untersuchung gewährleisten. Ansonsten können die Ergebnisse von BetreuerInnen und/oder anderen ExpertInnen auf ihre inhaltliche Richtigkeit und Stimmigkeit geprüft werden
- Triangulation: Die Forschungsfrage soll durch verschiedene Forschungsmethoden differenziert beantwortet werden können. Als Grundlage dient eine sorgfältige Literaturrecherche, die unterschiedliche Autoren mit einbezieht

5.3 Ergebnisse

Nachdem die Daten mittels der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring analysiert und mit Hilfe der Software von MAXQDA ausgewertet wurden, werden die Ergebnisse im folgenden Kapitel geordnet nach ihren Haupt- und Unterkategorien zusammengefasst dargestellt. Ergänzend dazu veranschaulicht am Ende einer jeden Kategorie eine ausgewählte Textstelle exemplarisch die Originalaussage der Interviewpartnerin, welche im kursiven Format, mit Interviewcode und Zeilennummer versehen ist.

5.3.1 Strukturelle Bedingungen

Hinsichtlich der Möglichkeiten für bzw. Förderung von Frauen in Führungspositionen werden seitens der Befragten mehrere Aspekte hervorgehoben, in denen sich der Bereich der öffentlichen Verwaltung vom privaten Sektor in Österreich unterscheidet.

Beschrieben wird im Allgemeinen, dass es im öffentlichen Sektor **bessere Grundvoraussetzungen und Umfeldbedingungen** gibt, im Vergleich mit der Privatwirtschaft. Bezug genommen wird hier beispielsweise auf die Planstellen und das transparente Gehaltssystem. Da es **keine Gehaltsdifferenzierung** zwischen den Geschlechtern gibt, verlagert sich der Fokus auf die inhaltliche Besetzung der Führungspositionen und damit auch auf die Förderung von Frauen, um diese ebenfalls mit bestimmten Positionen zu betrauen. Verwiesen wird zudem auf die **Transparenz** im öffentlichen Dienst. Diese hat eine höhere Offenlegung und mediale Präsenz zur Folge, wodurch mehr Überlegungen in diesem Bereich erfolgen, eine Entwicklung, die sich in einer wachsenden Zahl an Regelungen niederschlägt und schlussendlich zu mehr Fairness führt. Daher wird das gesamte Umfeld verstärkt auf eine **Chancengerechtigkeit** ausgelegt. Eine große Rolle spielt auch die **rechtliche Absicherung** und die Tatsache, dass der Job im öffentlichen Sektor, als ein sehr sicherer wahrgenommen wird. Dadurch agieren Frauen selbstbewusster in ihrem Umfeld und fühlen sich ermutigt sich für höhere Positionen zu bewerben. Diesbezüglich tragen auch sehr stark die **attraktiven Karenzbedingungen** bei, da Schwangerschaften, im Gegensatz zu dem privaten Sektor, nicht als Bedrohung gesehen werden und später auch aufgrund von Kindern nicht auf Führungspositionen verzichtet werden muss, da diese beispielsweise in Teilzeit ausführbar sind. In der Privatwirtschaft werden Frauen aufgrund der Möglichkeit einer Schwangerschaft öfters nicht befördert. Solche Karriereeinbußen, aufgrund von privaten Umständen, finden sich im öffentlichen Sektor nicht vor. Es herrscht somit ein größeres Verständnis vor, auf die

persönlichen Lebenssituationen der Mitarbeiterinnen einzugehen und womöglich Unterstützung seitens des Arbeitgebers zu leisten. Der Wille und die Bereitschaft, Arbeitsbedingungen zu schaffen, die es Frauen ermöglichen Beruf und Familie zu vereinbaren sind im öffentlichen Sektor deutlich höher. Der Arbeitgeber fungiert hier als ein Vorbild und geht auch durch teils freiwillige Sozialleistungen ein **größeres Commitment** ein. Zusätzlich gibt es einige Anlaufstellen, die sich mit solchen Themen auseinandersetzen, die es in der Privatwirtschaft nicht gibt.

„Und weils noch so dieses ja, ja ich weiß nicht, weil so dieses ich kann sie nicht einstellen, weil wenn die dann schwanger wird, dann fällt sie aus, das ist glaube ich in der Privatwirtschaft wesentlich stärker als bei uns. Ich habe das noch nie gehört, dass irgendwer überlegt hat jemanden nicht zu einer Abteilungsleitung zu machen oder überhaupt einzustellen, weil die könnte schwanger werden. Das habe ich noch nie gehört bei uns.“ (EID, Pos. 59)

5.3.2 Maßnahmen

Bevor auf spezifische Maßnahmen, die Unterkategorien zugeordnet wurden, eingegangen wird, werden zunächst Maßnahmen genannt, die allgemein durch die Befragten aufgezählt wurden und keiner einzelnen Unterkategorie zugewiesen werden konnten und daher in dieser allgemeinen Hauptkategorie zusammengefasst werden.

Mit Blick auf Maßnahmen wie **Weiterbildungen oder Veranstaltungen** wird besonders auf Rahmenbedingungen geachtet, wie passende Zeitrahmen für Mütter, die es ihnen erlauben an solchen teilzunehmen. Hier wichtig sind auch Weiterbildungsseminare, die karrierefördernd wirken und das Interesse und die Sichtbarkeit der Frauen widerspiegeln. Im gesamten werden viele Veranstaltungen organisiert, wie auch Workshops und Vernetzungstreffen, wo Frauen in Vorbildfunktionen vorgestellt werden, um andere Frauen zu ermutigen. Dazu zählen auch **Frauennetzwerke**, die eine große Datenbank beinhalten und Frauen und Führungskräfte miteinander vernetzen, um auch neue Frauen anzuwerben. Mit solchen Maßnahmen versuchen die Bundesministerien die Startvorteile, über die Männer oft genetisch bedingt verfügen, auszugleichen. Dazu gehört auch die **gelebte Gleichberechtigung**, die dazu führt, dass Frauen für bestimmte Besetzungen nominiert werden, obwohl sie möglicherweise in Teilzeit beschäftigt sind. Ebenso wird ein **leistungsorientierter Ansatz** verfolgt, der darauf abzielt, beispielsweise Dienstreisen und Belohnungen ausschließlich auf Basis der Arbeitsqualität und

nicht aufgrund des Geschlechts zu vergeben. Ein wichtiger Faktor stellt zudem die **politische Ebene** dar und damit der Einfluss der MinisterInnen in den Ministerien, da das politische Bekenntnis maßgeblich für dieses Thema ist. Nicht zuletzt wird auch der **Personalabteilung** eine bedeutende Rolle zugeschrieben, da diese aufmerksam auf die Abgänge der MitarbeiterInnen achtet, insbesondere auf die der Frauen, um die Gründe für den Austritt aus dem Unternehmen zu klären und mögliche Probleme zu erfassen, die es während des Arbeitsverhältnisses gegeben hat.

„Diese Sachen sind, glaube ich, etwas, wo erstens die Gleichstellung auch versucht wird, zu leben und zu erreichen. Die Art, wie Dienstreisen verteilt werden, Belohnungen und so was, das ist jetzt nicht sehr auf, also das glaube ich auch, da wird einfach auf die Leistung geschaut und auf die Qualität der Arbeit, weniger auf das Geschlecht, also gar nicht auf das Geschlecht eigentlich.“ (EID, Pos. 103)

Führungskräfte profitieren aufgrund **flexibler Zeitmodelle** sehr stark von einer **flexiblen Zeiteinteilung** und verfügen über einen großen Spielraum ihre Arbeitszeiten individuell zu gestalten. Beispielsweise früher von der Arbeit gehen zu können, um Zeit mit den Kindern zu verbringen und sollte die Notwendigkeit bestehen, anschließend erst die restlichen E-Mails abzuarbeiten. Das traditionelle Modell mit strikter Anwesenheitspflicht am Arbeitsplatz über acht Stunden wird damit zunehmend abgelöst. Hier spielt die **Gleitzeit** eine große Rolle, so wie das **Homeoffice**, welches von Führungskräften, trotz einiger Präsenztermine, stark in Anspruch genommen wird. Um den maximalen Nutzen aus dieser Regelung zu ziehen und die vielen Vorteile zu genießen, wurde mehrmals betont, dass hier besonders auf das Selbstmanagement geachtet werden muss, um sich die Termine und Homeoffice-Tage entsprechend zu organisieren, wobei auch angemerkt wurde, dass es seit der COVID-Pandemie zu einer verstärkten Verlagerung auf Online-Format gekommen ist. Ansonsten bestehen für Führungskräfte keinerlei Einschränkungen hinsichtlich dieser Maßnahmen sowie besteht keine Gefahr, dass aufgrund von flexiblen Zeitmodellen Nachteile in der Karriere entstehen könnten. Im Gegenteil führt die flexible Zeitgestaltung dazu, dass Frauen mit Kindern eher ermöglicht wird Stunden aufzustocken und damit auch gänzlich in den beruflichen Alltag zurückzukehren. Sollten Frauen allerdings in Teilzeit arbeiten wollen, stellt auch das kein Problem dar, da in den Ausschreibungen ausdrücklich darauf hingewiesen wird, dass sich Teilzeit Anstellungen nicht benachteiligend auswirken und Teilzeitkräfte äußert willkommen sind sich zu bewerben.

„Wir haben bewusst auch in unseren Ausschreibungen auch für Führungsfunktionen den Passus drinnen, dass Teilzeit nicht schädlich ist, also für die Bewerbung, sondern dass wir Teilzeitkräfte auch wirklich einladen zur Bewerbung oder dass sie sich davon nicht abschrecken lassen sollen.“ (EIA, Pos. 54)

Ein Aspekt der sehr oft genannt wurde, ist die **Aufmerksamkeit hinsichtlich der Frauenförderung** im öffentlichen Sektor. Das Thema ist allumfassend sehr präsent und wird bewusst wahrgenommen und gelebt, was als besonders zentral angesehen wird. Ein gewisser Bias der vorliegt und das Schaffen des Unterbewusstseins durch die vielen Maßnahmen, tragen stark zu der Haltung bei und der Tatsache, dass dem Bund dieser Bereich ein großes Anliegen ist. Die öffentliche Verwaltung hat zudem einen gewissen Vorbildcharakter und fungiert hier auch als Vorbild, insofern als dass sich der Bund schon sehr früh zu diesem Thema bekannt hat. Glaubwürdigkeit wird erzeugt, indem gesprochene Maßnahmen in die Tat umgesetzt und nach außen getragen werden, wodurch eine gewisse Wirkung entsteht. Doch auch das Vorleben der Spitzenbeamtinnen in den Ministerien trägt stark zur **Bewusstseinsstärkung** bei, indem aufgezeigt wird, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sehr gut ermöglicht wird. Schlussendlich spielt das **Mindset** der Ressorts eine große Rolle, indem ein bestimmter **Kulturwandel** stattgefunden hat. Ein Umdenken, dass Frauen nicht in die untersten Ebenen und Funktionen gehören. Dieses Mindset anzunehmen war besonders wichtig und ist durch Weiterbildung, Informationen und Schulungen der bestehenden Führungskräfte erfolgt.

„Man geht als Bund in die Vorlage, man hat einen gewissen Vorbildcharakter auch als Regierung und als öffentliche Verwaltung, das finde ich auch gut. Man muss das auch irgendwie man kann nicht dann sozusagen Wasser predigen und Wein trinken. Sondern das schon auch ausbalancieren und da hat sich der Bund schon viel früher committed dazu, dass er halt eine gleiche Gleichstellung anstrebt.“ (EIB, Pos. 26)

Führungskräfte spielen eine sehr zentrale Rolle bei der Förderung von Gleichstellung. Ihre Einstellung und ihr Verhalten **dienen zudem als Vorbild** für die Beschäftigten. Moderne, progressive Führungskräfte akzeptieren und unterstützen aktiv eine Gleichstellung und nutzen ihre Sichtbarkeit, um ihre Haltung zu zeigen. Außerdem achten sie bei der Aufgabenverteilung darauf, keine Bevorzugung von Männern oder Vollzeitbeschäftigten vorzunehmen, sondern legen Wert auf eine ausgewogene Verteilung attraktiver und anspruchsvoller Aufgaben - auch an Personen, die im Homeoffice oder in Teilzeit tätig sind, um deren Potenzial gleichermaßen zu fördern. Ebenso **übernehmen sie eine motivierende Rolle und ermutigen Frauen** gewisse

Schritte zu setzen. Beschrieben wurde zudem die Handhabe und das signalisierte Vertrauen der Vorgesetzten in Bezug auf eine freie Zeiteinteilung und deren **Unterstützung** zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie, indem sie bei der Kinderbetreuung, Stundenreduktion und Homeoffice entgegenkommend auftreten. Erarbeitet wurde daher ein neues Führungsmodell, das Führungskräfte in die Weiterentwicklung jeglicher Bereiche des öffentlichen Dienstes miteinbezieht, weshalb die Bedeutung der Führungskräfte noch stärker zugenommen hat. Dementsprechend ist die Ausbildung der Führungskräfte essenziell, um ihnen hinsichtlich dieses Themas das entsprechende Bild und Mindset zu verschaffen. Um sicherzustellen, dass Gleichstellung und Frauenförderung für Führungskräfte ein Anliegen sind, sind diese im Rahmen des Bewerbungsverfahrens dazu verpflichtet zwei Konzepte vorzulegen. Darin sollen sie ihre Haltung sowie ihr Verständnis für diese Bereiche darlegen und aufzeigen, dass sie sich damit aktiv auseinandergesetzt haben. Die vorgelegten Konzepte werden von der Kommission mit strengster Sorgfalt geprüft, weshalb ersichtlich wird in welchem Ausmaß eine ernsthafte inhaltliche Auseinandersetzung mit den Themen Gleichstellung und Frauenförderung erfolgt ist. Letztlich tragen die Führungskräfte die Verantwortung dafür, dass diese Bereiche im Arbeitsalltag verankert sind und als selbstverständlicher Bestandteil der Organisationskultur gelebt werden.

„Auf das habe ich ja also als ich in Kommissionen gesessen bin, habe ich darauf auch immer geschaut und es waren immer Fragen und da habe ich die Bewerbungen extrem gut durchgelesen, was quasi zur Frauenförderung da drinnen gestanden ist, weil da erkennst du einfach total schnell, wird einfach nur ein paar Floskeln niederschreiben und sagen hier gibt es einen Frauenförderungsplan und die Gleichbehandlungsbeauftragte oder macht sich da wirklich wer Ideen also Gedanken drüber.“ (EIE, Pos. 56)

5.3.3 Unternehmenskultur

Das Thema Frauenförderung ist eine Dimension im Diversity Management und innerhalb der Gleichbehandlung. Diese Werte haben einen wichtigen und festen Bestandteil in der Unternehmenskultur. Auch der inhaltliche Anspruch, konkrete Maßnahmen für Frauen zu setzen, leistet zur Unternehmenskultur einen wichtigen Beitrag. Die Unterschiede zwischen Frauen und Männern sind in diesem Gesamtgefüge zu berücksichtigen, um den entsprechenden Umgang in den Arbeitsgruppen und die Gleichstellung zu gewährleisten, da diverse Teams als die optimale Situation beschrieben werden. Eine **Sicherstellung der Gleichstellung** hängt

grundsätzlich stark von der gelebten Unternehmenskultur ab, in Verbindung mit den Maßnahmen der Personalabteilung. Diversität macht sich vor allem durch die verstärkte Sichtbarkeit und Präsenz von Frauen im Bundesdienst bemerkbar, da eine diverse Zusammensetzung von Arbeitsgruppen, Konferenzen und in unterschiedlichen Themengebieten vorzufinden ist sowie durch die Vertretung und Durchmischung aller Altersgruppen. Der Begriff Diversität ist ein sehr breit gefasster, wobei die Geschlechter Diversität als die wichtigste Diversität genannt wurde. Geschaffen wurden hier auch eigene Personal- und Wirkungsziele, die regelmäßig überprüft werden.

„Dieses, lasst uns was für Mädchen und für Frauen tun, auch inhaltlich, spielt dann natürlich auch rein, dass sich die Unternehmenskultur ändert.“ (EID, Pos. 128)

5.3.4 Familienfreundlichkeit des Arbeitgebers

Einer der am häufigsten genannten Faktoren im Rahmen dieser Interviews war die gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Bund. Zunächst trägt die Zertifizierung durch das Audit „berufundfamilie“ wesentlich zur positiven Wahrnehmung des Arbeitsumfelds bei und entfaltet eine spürbare Außenwirkung, die sich ebenso in den Bewerbungen niederschlägt. Die **Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie** wirken besonders unterstützend, da in Situationen mit Kindern, etwa bei Ausfall der Betreuung, viel Verständnis entgegengebracht wird, wenn dadurch Termine nicht wahrgenommen werden können oder ein früheres Dienstende erforderlich ist. Hier bietet auch die anlassbezogene Telearbeitsregelung besonders viel Flexibilität, die sich besonders für ganztägige Notfälle mit Kindern eignet. Anstelle starrer Regelungen herrscht viel **Flexibilität** vor, die das Arbeiten erleichtert und damit das Vereinbarkeitsthema fördern soll. Auch andere einzelne Maßnahmen wie Inhouse-Seminare, der Umgang mit karenzierten Frauen oder Mitarbeiterveranstaltungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wie der Kids Day erzeugen eine integrierende Wirkung. Eine Besonderheit ist dabei der **Betriebskindergarten**. Dieser fungiert als privater Kindergarten, der für alle zugänglich ist, in erster Linie allerdings den Beschäftigten des Bundes zur Verfügung steht. Er befindet sich in der Vorderen Zollamtsstraße, in der Nähe aller Ministerien, und überzeugt vor allem durch seine langen Öffnungszeiten und lediglich zwei Schließwochen im Jahr. Es sind die Arbeitsbedingungen, die ein Ministerium zu einem familienfreundlichen Arbeitgeber machen. Je besser die Rahmenbedingungen in Bezug auf die Vereinbarkeit zwischen Beruf und Familie ausgelegt sind, desto leichter ist es Frauen zu fördern, da beides eng miteinander

verbunden ist. Aus diesem Grund enthält die Vorlage für Mitarbeitergespräche einen festen Punkt zur Abfrage nach der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Dabei soll in Erfahrung gebracht werden, was gut funktioniert, wo Unterstützungsbedarf besteht, wie die Erfahrungen in Teilzeit und Homeoffice sind und welche Verbesserungen möglich wären, denn je besser diese Bedingungen abgestimmt sind, desto wirkungsvoller kann die Förderungen von Frauen gelingen. Entscheidend ist auch die Personalabteilung, die individuelle Lösungen schafft, da Situationen einzelner Beschäftigten oft sehr unterschiedlich ausfallen können, weshalb es auch die Bereitschaft braucht, bestehende Richtlinien im Bedarfsfall flexibel handzuhaben. Familienfreundlichkeit bedeutet daher im Rahmen der Möglichkeiten auf **individuelle Lebenssituationen** einzugehen.

Ergänzend noch ein informativer Beitrag, da das Thema Homeoffice häufig erwähnt wurde, intensiv genutzt wird und zahlreiche Vorteile bietet. Allerdings des Öfteren als sehr umstritten gilt, insbesondere in Bezug auf die tatsächliche Entlastung der Frauen. Diesbezüglich hat sich ein Ministerium für den öffentlichen Sektor an einer Studie der Privatwirtschaft zu diesem Thema beteiligt. Die Frage war, ob Frauen zuhause mehr Belastung durch andere Aufgaben im Bereich von Haushalt oder Kinderbetreuung verspüren oder ob Homeoffice die versprochene Entlastung bietet. Das Ergebnis der Befragung ergab, dass die Vorteile von Homeoffice wie Wegfall von Arbeitswegen oder zeitlichem Stress die Nachteile der Doppelbelastung klar aufwiegen und daher eindeutig der Wunsch nach Homeoffice und sogar einem erhöhten Ausmaß besteht.

„...weil ich weiß, da kann die Eisenbahn drüberfahren, dass ich wirklich immer drauf zählen kann, dass ich von meinem Vorgesetzten die Unterstützung habe und sage du sorry ich kann da jetzt nicht mitfahren, weil ich habe keine Kinderbetreuung z.B. oder ich muss früher gehen, weil oder ich kann den Termin nicht wahrnehmen...“ (EIB, Pos. 231)

5.3.5 Persönliche Erfahrungen

Was Frauen in ihrer Karriere am häufigsten als förderlich erlebt haben, war eine **Führungskraft**, die ihr Potenzial erkannt, an sie geglaubt und sie aktiv unterstützt und ermutigt hat. Auch **Mentoring** wurde in diesem Zusammenhang genannt. Während ein Teil der Befragten von geschlechterspezifischen Benachteiligungen berichtete, gab es auch Frauen, die keinerlei solcher Erfahrungen gemacht haben. Allerdings gab die Mehrheit der Befragten an,

dass sie deutlich mehr Einsatz und Leistungen erbringen mussten, als ihre männlichen Kollegen, um die heutige Position zu erreichen. Insgesamt ergaben die Erfahrungen, dass sich das Bild stark gewandelt hat, weg von einer männerdominierten Kultur hin zu einer **modernen und offenen Organisation**. Grundsätzlich erleben die Beschäftigten ihren Betrieb als familienfreundlich und einen, in dem die **Unternehmenskultur** deutlich zur Gleichberechtigung beiträgt, auch wenn die Ausprägung dieser von Ministerium zu Ministerium variieren kann.

„...und letzten Endes war genau das das, was mich dazu gebracht oder dahin geführt hat, wo ich jetzt bin. Einfach an richtiger Stelle zu zeigen was ich kann. Extrem wertgeschätzt zu werden dafür und gleichzeitig auch einen modernen Chef zu haben, der andere scheinen lassen möchte, der sagt so und Frauen fördern möchte. Und ich hol jetzt auch eine Frau vor den Vorhang.“ (EIB, Pos. 129)

5.4 Diskussion und Beantwortung der Forschungsfrage

Die Aufbereitung der relevanten Literatur in Kombination mit der empirischen Untersuchung ermöglichen eine fundierte Beantwortung der Forschungsfrage. Die gesetzlichen Maßnahmen werden im Folgenden gesondert betrachtet, während die organisatorischen und institutionellen Maßnahmen zusammengefasst dargestellt sind.

Der **öffentliche Sektor ist durch einen umfassenden und differenzierten gesetzlichen Rahmen geprägt**. Das Dienstrecht, das Ausschreibungsgesetz sowie das Bundes-Personalvertretungsgesetz, das Bundes-Bedienstetenschutzgesetz aber vor allem das Bundes-Gleichbehandlungsgesetz stellen seit vielen Jahren eine verlässliche rechtliche Grundlage dar, deren Wirksamkeit sich in der Praxis nachweislich bestätigt hat. Trotz der langjährigen Gültigkeit unterliegen die Gesetze laufenden Überprüfungen, um ihre Aktualität sicherzustellen und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen – eine Notwendigkeit angesichts der dynamischen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen. Insbesondere das **Bundes-Gleichbehandlungsgesetz** stellt im Rahmen der gesetzlichen Maßnahme das zentrale Instrument dar, welches stark zur Förderung von Frauen in Führungspositionen beiträgt. Ein Vergleich der Entwicklung des Frauenanteils in Führungspositionen in den Ministerien seit der Einführung des B-GBG mit jener in anderen Berufsgruppen konnte die Wirksamkeit dieses Gesetzes belegen (Hackl & Steger-Mauerhofer, 2012, S. 234). Gleichbehandlung und

Gleichstellung werden durch dieses juristisch gesichert, da der Abbau von Benachteiligungen aufgrund des Geschlechts eine wesentliche Voraussetzung darstellt, um Frauen dieselben Möglichkeiten einzuräumen. Das Bundes-Gleichbehandlungsgesetz ist zudem deutlich umfassender als das allgemeine Gleichbehandlungsgesetz und enthält insbesondere in den Abschnitten Frauenförderung und Gleichbehandlung deutlich mehr Regelungen, was an dieser Stelle bereits die Relevanz und Bedeutung dieses Themas für den Bund verdeutlicht.

Einige Paragraphen haben sich durch ihre maßgebliche Funktion als besonders ausschlaggebend erwiesen. §4 B-GBG, in dem das **Gleichbehandlungsgebot** verankert ist, sichert das Verbot von jeglichen Diskriminierungen in Bezug auf das Dienst-und Ausbildungsverhältnis angesichts wichtiger Umstände wie Festsetzung des Entgelts, beruflichen Aufstieg, Schwangerschaft, Karenz, Elternteilzeit und allen in diesem Zusammenhang wichtigen Regelungen. Gefolgt von §5 B-GBG, welcher festschreibt, dass auch innerhalb von Auswahlverfahren **keine diskriminierenden Kriterien** wie Alter, Familienstand oder Unterbrechungen der Erwerbstätigkeiten herangezogen werden dürfen. Die **Fairness im Gehaltssystem** sowie die niedrigen Einkommensunterschiede sind unter anderem auf die hohe Transparenz zurückzuführen, die aus der jährlichen Veröffentlichung eines Einkommensbericht im Sinne des §6a B-GBG resultieren. Eine tragende Rolle kommt den §11 und §11a B-GBG hinzu, die das **Frauenförderungsgebot** sowie die **Frauenförderungspläne** regeln, da diese Maßnahmen beinhalten, um den Anteil an Frauen auf allen Ebenen zu erhöhen und vorhandene Benachteiligungen zu beseitigen. **Die zwei wohl wichtigsten Paragraphen sind jedoch §11b und §11c B-GBG. Diese besagen, dass für eine Planstelle oder einen Aufstieg bei gleicher Qualifikation die weibliche Bewerberin zu bevorzugen ist, solange bis in diesem Wirkungsbereich ein Frauenanteil von mindestens 50% vorherrscht.** Damit auch überprüft wird, ob alle Maßnahmen und Regelungen eingehalten werden, liegt ein detailliertes **Berichtswesen** vor. Alle zwei Jahre hat gemäß §12 und §12a B-GBG ein Bericht über die Realisierung der Frauenförderungspläne zu ergehen sowie ein Gleichbehandlungsbericht. Sollten Gesetze im Zusammenhang mit der Gleichbehandlung und Frauenförderung nicht eingehalten werden, regeln §17 bis §20 B-GBG sämtliche **Rechtsfolgen**.

Die rechtlichen Vorgaben sind somit in ein mehrstufiges System eingebettet, dass über die Berichtspflicht bis hin zu konkreten Sanktionen reicht – ein Mechanismus, der nicht nur Absicht formuliert, sondern dessen Umsetzung konsequent einfordert. Letztlich regeln einige Gesetze zwischen §21 bis §38 B-GBG wichtige **Anlaufstellen und Institutionen** für Frauen, die sich

ausschließlich den Themen Gleichbehandlung und Frauenförderung widmen. Dazu zählen beispielsweise die Bundes-Gleichbehandlungskommission, Gleichbehandlungsbeauftragte, Kontaktfrauen und viele weitere. Insgesamt wird deutlich, wie tiefgreifend das rechtliche Fundament ausgestaltet ist, da diese gesetzlichen Vorgaben eine deutliche Stärkung der Positionen von Frauen mit sich bringen. Eine gezielte Frauenförderung im Bundesdienst kann somit nur ermöglicht und gestärkt werden, indem sie gesetzlich gesichert ist, insofern als dass die Umsetzung dadurch verbindlich gemacht wird (Leitner, 2016, S. 161).

Bezugnehmend auf den verbleibenden Teil der Forschungsfrage, haben sich **fünf wesentliche organisatorische und institutionelle Maßnahmen** ergeben, die sich jeweils aus zahlreichen verschiedenen Aspekten zusammensetzen.

Zunächst sind dem Bund deutlich **bessere Grundvoraussetzungen und Umfeldbedingungen** zuzuschreiben. Das könnte im Zusammenhang mit der Gleichstellungspolitik stehen, welche entscheidend ist für die Reduzierung von strukturellen Benachteiligungen von Frauen im Berufsleben. Da solche Maßnahmen in der Privatwirtschaft in Österreich als gering vorhanden eingeschätzt werden, kommt dem Bundesdienst diesbezüglich eine besonders wesentliche Rolle zu (Leitner, 2016, S. 139). Die **Transparenz und Offenlegung**, das hohe Maß an **Fairness**, die **Jobsicherheit** im öffentlichen Sektor und der **leistungsorientierte Ansatz** tragen wesentlich zur Frauenförderung und Geschlechtergleichstellung bei. Sowie kann die **politische Ebene** einen großen Einfluss auf diese Themen einnehmen, die durch die direkte Ansässigkeit der MinisterInnen in den Ministerien gegeben ist. Ausschlaggebend sind ebenso die vielen Veranstaltungen wie Workshops oder Vernetzungstreffen, die durch große Datenbanken Frauen zusammenbringen und einen wertvollen Austausch ermöglichen. Hier wirkt das **Cross Mentoring** besonders unterstützend, da es primär für Frauen mit Karriereambitionen geschaffen wurde. MentorInnen zählen demnach zu einem bedeutenden Aufstiegsfaktor für Frauen ebenso wie Netzwerke, die nachweislich die Wahrscheinlichkeit und das Tempo von Beförderungen erhöhen (Seefeld, 2022, S. 10-14). Schließlich ist es auch die **Unternehmenskultur**, die mit klaren inhaltlichen Ansprüchen Frauenförderung und diverse Teams vorantreibt. Es konnte bereits gezeigt werden, dass vor allem die Schaffung einer diversitätsorientierten Unternehmenskultur zur Chancengleichheit und Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen beiträgt (Wolf, Trenkmann, & Boos, 2017, S. 17). Es werden zudem Personal- und Wirkungsziele geschaffen, die regelmäßig überprüft werden, da sich die Steuerung der Bundesverwaltung verstärkt daran ausrichtet, wie sich ihr Handeln auf die

Gesellschaft auswirkt. Hierbei sind die **Grundsätze der Wirkungsorientierung** zu berücksichtigen, die sich unter anderem insbesondere auf das Ziel der Geschlechtergleichstellung konzentriert.

Die **zweite Maßnahme beinhaltet die flexible Zeitgestaltung**. Das klassische Modell fester Anwesenheitszeiten und starrer Präsenzpflcht wird zunehmend durch eine individuelle Arbeitszeitgestaltung abgelöst. Diese Maßnahme räumen Führungskräften und insbesondere betreuungspflichtigen Frauen **viel Gestaltungsspielraum** ein, wodurch eine **bessere und flexiblere Vereinbarung von unterschiedlichen Verpflichtungen** ermöglicht werden kann. Zusätzlich fungiert die **Telearbeitsrichtlinie** und die darin geregelte regelmäßige sowie anlassbezogene Telearbeit als weiteres wichtiges Instrument. Ein aktueller Bericht der International Workplace Group verdeutlicht, dass hybride Arbeitsmodelle zur Verbesserung der Wettbewerbsbedingungen von weiblichen Angestellten führen, die zuvor durch klassische Arbeitsmodelle erschwert worden waren. Durch diese Flexibilität wird es Frauen ermöglicht häufiger Aufstiegschancen zu nutzen und zeitgleich einfacher den Beruf und die Familie zu vereinen (IWG, 2024, S. 3). Außerdem bietet der moderne Ansatz Frauen mit Kindern eine **schnellere Rückkehr in den beruflichen Alltag**.

Eine weitere Maßnahme zielt auf die **Bewusstseinsstärkung** ab. Die **hohe Sichtbarkeit des Themas Frauenförderung**, führt dazu, dass dieses bewusst wahrgenommen und aktiv gelebt wird. Ausschlaggebend, um die Förderung von Frauen maßgeblich voranzutreiben, ist das **moderne Mindset des öffentlichen Sektors**, dass im Zuge eines Kulturwandels ein Umdenken herbeigeführt hat, welches Frauen zu einem gleichen Anteil auf allen Hierarchieebenen vorsieht. So beschreibt auch das Europäische Institut für Gleichstellungsfragen, dass solch eine neue institutionelle Ausrichtung als Folge verstanden werden kann, indem Geschlechtergleichstellung in einer Organisation als Ziel verankert und zu einem festen Bestandteil des Arbeitsalltages wird (European Institute for Gender Equality, 2016, S. 5-6). Zudem stärken zahlreiche Maßnahmen ein **unterbewusstes Verständnis**, das sich deutlich in der Haltung der Ministerien widerspiegelt. Die Umsetzung dieser Maßnahmen führt außerdem zu einer **hohen Glaubwürdigkeit des Bundes**, der diesbezüglich als **Vorbild** fungiert und sich auch das Ziel gesetzt hat für Unternehmen und den privaten Sektor als ein solches zu agieren.

Eine besonders bedeutsame Maßnahme betrifft die **Rolle der Führungskräfte**. Diese tragen sehr stark zur Förderung von Frauen bei, indem sie die Verantwortung tragen, dass dieses

Thema im Arbeitsalltag verankert und als Selbstverständlichkeit gelebt wird. Zudem leisten sie einen **wesentlichen Beitrag zur Motivation und ermutigen Frauen** sich für höhere Positionen zu bewerben, auch indem sie beispielhaft vorleben, wie die Vereinbarkeit einer Führungsposition und Familie gelingen kann. Dabei signalisieren sie viel Vertrauen und zeigen sich besonders entgegenkommend, Frauen etwa bei der Kinderbetreuung oder reduzierten Arbeitszeiten zu unterstützen. Auch deren **gerechte Aufgabenverteilung** zwischen den Geschlechtern sowie Voll- und Teilzeitbeschäftigten führt wesentlich zu einer Gleichstellung bei. **Bevor Personen zu Führungskräften ernannt werden, bewertet ein Komitee ihre eingereichten Konzepte und prüft ihre Haltung zur Frauenförderung und Gleichstellung**, um sicherzustellen, dass nur geeignete KandidatInnen mit entsprechender Einstellung in diese verantwortungsvolle und einflussreiche Rolle gelangen. Der Einstellung von Führungskräften wird besondere Relevanz zugeschrieben, da diese die Selbstwahrnehmung von Frauen positiv beeinflussen können und nicht zuletzt einen entscheidenden Faktor für ihren beruflichen Aufstieg darstellen (Melamed, 1995, S. 296).

Als letzte zentrale Maßnahme wurde die **Familienfreundlichkeit der Ministerien** identifiziert. Viele von ihnen sind offiziell als familienfreundlicher Arbeitgeber zertifiziert und tragen durch dieses Label die Verantwortung zur Einhaltung diverser Maßnahmen. Bereits in früheren Arbeiten konnte gezeigt werden, dass diese verwaltungspolitischen Maßnahmen innerhalb der Vereinbarungspolitik auf den identifizierten Komponenten aufbauen wie Flexibilität der Arbeitszeit, Berücksichtigung elterlicher Betreuungspflichten und Schaffung von Betreuungsangeboten (Bishu & Headley, 2020, S. 1064). So wird im Bund **Müttern viel Verständnis entgegengebracht**, wenn kurzfristige familiäre Verpflichtungen wahrgenommen werden müssen, aber auch für persönliche Lebenssituationen. Zudem wird bei der **Terminplanung** besonders auf Teilzeitbeschäftigte und betreuungspflichtige Personen Rücksicht genommen sowie durch **Flexibilität** und **Betreuungseinrichtungen** zusätzlich unterstützt. Ziel ist es, **Arbeitsbedingungen zu schaffen, die auf individuelle Bedürfnisse eingehen** und durch ein besonderes Engagement des Bundes eine optimale Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Frauen ermöglichen. Denn **je besser die Rahmenbedingungen dafür gegeben sind, umso einfacher ist es Frauen zu fördern**. Zusammenfassend bedeutet es für Frauen beim Bund, dass **die Entscheidung für eine Familie keineswegs im Widerspruch zu einer Karriere steht**, da Führungspositionen beispielweise auch in Teilzeit ausgeübt werden können. Solche Maßnahmen senken vor allem aufgrund längerer Erwerbsunterbrechungen das

Risiko für Einschnitte in der Karriere, welches im privaten Sektor verstärkt besteht (Leitner, 2016, S. 174).

Zudem wurde ein Großteil der identifizierten Maßnahmen durch persönliche Erfahrungen der Interviewpartnerinnen wiedergegeben und somit in der Praxis bestätigt.

5.5 Schlussfolgerungen und Limitationen

Zusammenfassend ergeben die genannten gesetzlichen, organisatorischen und institutionellen Maßnahmen ein schlüssiges Gesamtbild, welches auf den hohen Frauenanteil im öffentlichen Dienst schließen lässt. Frauen werden unabhängig vom Beschäftigungsausmaß, unabhängig von ihrer privaten Lebenssituation, unabhängig von jeglichen Kriterien gefördert, gleich bezahlt, gleichgestellt und gleichbehandelt. Diskriminierungen, Benachteiligungen und Ungleichbehandlungen aufgrund des Geschlechtes werden unterbunden und geahndet. Nichtsdestotrotz gilt es die Ergebnisse kritisch zu betrachten. Ein Großteil der Literatur wird direkt vom Bund und den jeweiligen Ministerien zur Verfügung gestellt. Diese Quellen gelten als zuverlässig, allerdings handelt es sich dabei um eine Selbstdarstellung weshalb Schwächen und Problembereiche nur eingeschränkt thematisiert werden, da eine kritische Distanz zur eigenen Institution naturgemäß begrenzt ist. Da MinisterInnen einen großen Einfluss auf die jeweiligen Ressorts haben, lässt sich festhalten, dass die Ergebnisse einer Momentaufnahme gleichen, da die Relevanz und Bedeutung dieses Themas und somit dessen Implikationen je nach Legislaturperiode und AmtsinhaberInnen variieren können. Ebenfalls ist die Generalisierbarkeit auf den gesamten öffentlichen Sektor begrenzt, da insbesondere Ministerien beleuchtet wurden.

In Bezug auf die empirische Untersuchung ist die Stichprobe zu beleuchten. Die Literatur schlägt keine allgemeingültigen Angaben über die Mindestgröße der Stichprobe oder ab welcher Größe die Ergebnisse als aussagekräftig betrachtet werden können, vor. Diese Entscheidung hängt Großteils von der Forscherin und dem Forschungsvorhaben ab und kann daher je nach Perspektive und Kontext als unterschiedlich repräsentativ betrachtet werden. Obwohl die Ministerien ähnliche Grundsätze und Leitbilder verfolgen, werden in der Stichprobe nicht alle Ressorts abgebildet, weshalb die Ergebnisse eine zurückhaltende Übertragbarkeit auf die Gesamtheit erfordern. Zudem werden persönliche Erfahrungen immer subjektiv geschildert. Außerdem spielen innerhalb der Maßnahmen wie beispielsweise die

Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch externe Faktoren, wie das Netzwerk und anderweitige Unterstützung der Betroffenen, eine Rolle, die innerhalb der Interviews nicht abgefragt wurden. Befragt wurden zudem Frauen, die sich in einer Führungsposition befinden oder befunden haben, allerdings keine die solch eine Position anstreben und wie deren Wahrnehmung hinsichtlich der Maßnahmen erlebt wird. Die meisten Befragten sind zudem vor längerer Zeit in eine Führungsposition gelangt, weshalb diese Erfahrungen in der heutigen Zeit anders ausfallen könnten. Zur Auswertung der Interviews ist festzuhalten, dass durch die Zuordnung der Codes auf einzelne Textpassagen wichtige Informationen verloren gehen können, da die Ergebnisse auf den ausgewählten Abschnitten basieren.

Trotz gewisser Einschränkungen, welche diese Arbeit mit sich bringt, stellen die Ergebnisse verlässliche und wertvolle Erkenntnisse dar, die das Verständnis des Untersuchungsgegenstandes wesentlich erweitern.

5.6 Beitrag der Arbeit & Forschungsausblick

Das Ziel war es herauszufinden, welche Maßnahmen in den Bundesministerien in Österreich besonders stark zur Förderung von Frauen in Führungspositionen beitragen, um schlussendlich Empfehlungen für den privaten Sektor ableiten zu können, da dieser anteilmäßig deutlich größer ist, wesentlich mehr Angestellte beschäftigt und daher einen noch größeren Einfluss auf den gesamtgesellschaftlichen Frauenanteil in Führungspositionen hat und diese Entwicklung maßgeblich verändern könnte.

Bezugnehmend auf die gesetzlichen und politischen Maßnahmen bräuchte es in der Privatwirtschaft ebenso eine verpflichtende Quote oder zumindest klarere Regelungen. Dass Quoten wirken, zeigen nicht nur Studien, sondern auch die untersuchten Auswirkungen auf den Frauenanteil im öffentlichen Sektor. Je besser die gesetzliche Ausgangslage, desto geringer werden die Möglichkeiten zur Umgehung gewisser Vorschriften. Solche Bestimmungen wie der „leere Stuhl“ innerhalb von Neubestellungen in Aufsichtsräten, führen zu kaum einer Konsequenz, außer des Freibleiben des Mandats, weshalb Unternehmen keinen ausreichenden Handlungsdruck empfinden der Quote nachzugehen. Der öffentliche Sektor zeigt beeindruckend, welche Auswirkung es hat, wenn genügend und auch die richtigen Vorschriften vorhanden sind, die Umsetzungen überprüft werden und im umgekehrten Fall erhebliche Konsequenzen drohen. Daher sind auch entsprechende Kontrollorgane in den einzelnen

Unternehmen einzurichten sowie gewisse Anlaufstellen, die sich mit diesen Themen befassen und Frauen bei Bedarf den notwendigen Rückhalt bieten.

Eine der größten Auswirkungen auf den öffentlichen Sektor hatte die veränderte Sichtweise und Herangehensweise zur Frauenförderung. Ein solch vergleichbarer Ansatz wäre auch im privaten Sektor essenziell. Eine Organisation sollte demnach Frauen, unabhängig von familiären Verpflichtungen, auf allen Hierarchieebenen umfassend einbinden. Weiblichen Kandidatinnen sollten die gleichen Chancen geboten werden, da es sich als vorteilhaft erweist, die Rahmenbedingungen so auszulegen, damit Frauen nicht auf eine Karriere verzichten müssen, da diverse Teams maßgeblichen Mehrwert bieten und zu einem großen Teil für den Erfolg eines Unternehmens verantwortlich sind. Es wurde ebenso gezeigt, dass Führungskräfte einen großen Einfluss haben, weshalb vermehrt Lehrgänge und Weiterbildungsmaßnahmen ratsam wären, um sie in diesem Bereich zu sensibilisieren und ihnen das richtige Mindset zu vermitteln. Das entsprechende Mindset wäre daher, dass Kriterien wie Alter, mögliche Schwangerschaften oder auch eventuelle Teilzeitbeschäftigungen keine Rolle bei Begründungen eines Dienstverhältnisses oder Beförderungen spielen sollten. Auch in Teilzeit führen ist erfolgreich möglich, wie der Bund bewiesen hat.

Flexiblere Arbeitszeitmodelle, bessere Wiedereinstiegsmaßnahmen nach der Karenz, höhere Transparenz bei Auswahlverfahren und vor allem mehr Verständnis und eine offener Haltung einzunehmen. Geschlechterparität ist kein Ideal, sondern ein grundlegender Wert unserer Gesellschaft. Unternehmen, insbesondere große Unternehmen, tragen eine gewisse Verantwortung diesen Werten nachzugehen. Beispielsweise im Rahmen einer Corporate Social Responsibility, welche genau diese Verantwortung von Unternehmen und ihre Auswirkung auf die Gesellschaft meint. Die Aufgabe besteht demnach nicht nur ökonomische Ziele zu verfolgen, sondern auch sozialen Verpflichtungen nachzugehen, die sich ebenso in fairen Organisationsstrukturen und einer Gleichstellung wiederfinden. Je größer das Unternehmen, desto größer kann die Wirkung ausfallen. Daher sind große Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten im Zuge der Richtlinie über die nichtfinanzielle Berichterstattung (2014/95/EU) verpflichtet, bestimmte nichtfinanzielle und diversitätsbezogene Informationen offenzulegen. Dadurch soll die Transparenz, Rechenschaftspflicht und Verantwortung unter anderem in sozialen Belangen erhöht werden (Hahnkamper-Vandenbulcke, 2021, S. 1). Infolgedessen können diese Unternehmen starken Einfluss erzielen und mit gutem Beispiel vorangehen, wodurch nicht nur andere Akteure motiviert werden könnten, ähnliche Schritte zu setzen,

sondern auch eine positive Wirkung auf das Employer Branding erzielt werden kann. Da auch der Bund gezeigt hat, dass durch gewisse Maßnahme die Attraktivität als Arbeitgeber auf dem Markt deutlich gesteigert werden kann. Zusammenfassend, muss wie im öffentlichen Sektor, das Umfeld sicherer ausgelegt und die Voraussetzungen optimiert werden, damit Führungspositionen ohne Berücksichtigung des Geschlechts besetzt werden.

Die Ergebnisse dieser Arbeit bieten eine solide Grundlage für künftige Forschungsprojekte. Beispielsweise könnten weitere Bereiche des Bundes untersucht werden, um ein Gesamtbild des öffentlichen Sektors zu erarbeiten. Des Weiteren würde die Miteinbeziehung der politischen Ebene und die Untersuchung der frauenfördernden Maßnahmen in den Parteien zusätzliche Erkenntnisse bringen. Es wäre auch möglich das Vorhaben von der anderen Seite, der Seite des privaten Sektors zu beleuchten, indem Faktoren und Maßnahmen untersucht werden, die die Förderung von Frauen in Führungspositionen verhindern, um präzisere Implikationen entwickeln zu können, mit Erkenntnissen, die auf dieser Arbeit aufbauen. Eine weitere Möglichkeit wäre, öffentliche Sektoren aus Ländern, mit vergleichbaren Rechtssystemen, in Bezug auf diesen Bereich zu untersuchen, anschließend einen Vergleich mit Österreich zu ziehen, um zu analysieren, ob es noch weitere Ansätze oder Optimierungsmöglichkeiten gibt.

Literaturverzeichnis

- Akreml, L. (2019). Stichprobenziehung in der qualitativen Sozialforschung. In N. Baur, & J. Blasius, *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 313-331). Wiesbaden: Springer VS.
- Baierl, A., & Schmidt, E.-M. (2024). *Väter in Unternehmen - Perspektiven von Führungskräften und Potenziale für Geschlechtergleichstellung*. Wien: Österreichisches Institut für Familienforschung an der Universität Wien.
- Beste-Fopma, N. (2025). *Wettbewerbsvorteil Familienbewusstsein - Strategien, konkrete Maßnahmen und Best Practices für attraktive Arbeitgeber*. Berlin: Springer Gabler.
- Bishu, S. G., & Headley, A. M. (2020). Equal Employment Opportunity: Women Bureaucrats in Male-Dominated Professions. *Public Administration Review*, S. 1063-1074.
- BMAW. (04. 06. 2024). *Bundesministerium Arbeit und Wirtschaft*. Von <https://www.bmaw.gv.at/Themen/Arbeitsrecht.html> abgerufen 16.03.2025
- BMKOES. (2024). *Das Personal des Bundes 2024 - Daten und Fakten*. Wien.
- BMWET (BMAW). (2024). BMAW in Festbroschüre Zertifikatsverleihung Familienfreundliche Arbeitgeber 2023-24.
- BMWET. (2025a). Richtlinie zur Telearbeit des Bundesministeriums für Wirtschaft, Energie und Tourismus. Wien.
- BMWET. (2025b). Dienstplan BMWET. Wien.
- BMWET. (04. 04. 2025c). Elternfolder - Dienstrechtliche Informationen zum Thema Schwangerschaft und (werdende) Elternschaft. Wien.
- BMWET. (2025d). Sonderurlaub BMWET. Wien.
- Bogner, A., Littig, B., & Menz, W. (2014). *Interviews mit Experten - Eine praxisorientierte Einführung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Bundeskanzleramt Österreich . (27. 03. 2025). Bundesgesetz über die Gleichbehandlung im Bereich des Bundes (Bundes-Gleichbehandlungsgesetz – B-GlBG); BGBl. I Nr. 143/2024 (NR: GP XXVII AB 2711 S. 276. BR: 11603 AB 11606 S. 971.).
- Bundeskanzleramt. (2021). *Frauen in Führungspositionen - Aktuelle Analysen zu Repräsentation und Rahmenbedingungen*. Wien: Bundeskanzleramt, Bundesministerin für Frauen, Familie, Jugend und Integration.
- Bundeskanzleramt. (14. 07. 2023). Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich - Frauenförderungsplan des Bundesministeriums für Arbeit und Wirtschaft.

- Bundeskanzleramt. (2024). *Frauen führen. Handreichung für Unternehmen zur Erhöhung der Frauenanteile in Führungs- und Entscheidungspositionen*. Wien.
- Bundeskanzleramt. (2024a). 15. *Gleichbehandlungsbericht des Bundes 2024*. Wien: Bundeskanzleramt.
- Bundeskanzleramt. (2025). *Leitfaden Betriebliche Kinderbetreuung - Tipps & Beispiele von und für Unternehmen*. Wien.
- Bundeskanzleramt. (kein Datum). *Bundeskanzleramt.gv.at*. Von <https://www.bundeskanzleramt.gv.at/agenda/frauen-und-gleichstellung/gleichbehandlung/rechtliche-grundlagen-der-gleichbehandlung/bundes-und-landes-gleichbehandlungsgesetz.html> abgerufen 28.03.2025
- Bundesministerium Arbeit und Wirtschaft. (2024). *KMU im Fokus 2023*. Wien.
- Bundesministerium für Frauen, Wissenschaft und Forschung. (2025). *Frauen*. Von [frauenfuehren.at: https://www.frauenfuehren.at/rechtliches/der-gesetzliche-rahmen-auf-einen-blick.html](https://www.frauenfuehren.at/rechtliches/der-gesetzliche-rahmen-auf-einen-blick.html) abgerufen 10.04.2025
- Dang, A. (29. 11. 2024). Stimmen die Klischees über Jobs im öffentlichen Dienst? *derStandard*.
- European Institute for Gender Equality. (2016). *Institutional Transformation - Gender Mainstreaming Toolkit*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Flick, U. (2011). *Triangulation - Eine Einführung*. Heidelberg: VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Freundl, H., Zach, S., & Mayr-Birklbauer, V. (2024). Statistik Austria.
- Girnius, L. (2021). Qualitative Inhaltsanalyse. In G. Weißeno, & B. Ziegler, *Handbuch Geschichts- und Politikdidaktik* (S. 1-16). Wiesbaden: Springer VS.
- Hackl, E., & Steger-Mauerhofer, H. (04. 10. 2012). Das Bundes-Gleichbehandlungsgesetz in Theorie und Praxis. *Journal für Rechtspolitik* 20, S. 226-235.
- Hahnkamper-Vandenbulcke, N. (2021). *Non-financial Reporting Directive*. European Union: European Parliamentary Research Service.
- Helfferrich, C. (2022). Leitfaden- und Experteninterviews. In N. Baur, & J. Blasius, *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 875–892). Wiesbaden: Springer VS.
- Hochfeld, K., Kaiser, S., & Schraudner, M. (2014). *Unternehmenskultur verändern - Vielfalt erreichen*. Stuttgart: Fraunhofer Verlag.
- Hudelist, S., & Haager, T. (2024). *FRAUEN.MANAGEMENT.REPORT.2024*. Wien: Arbeiterkammer Wien.

- Investopedia Team. (07. 09. 2024). *Investopedia*. Von <https://www.investopedia.com/terms/p/private-sector.asp> abgerufen 16.03.2025
- IWG. (2024). *Advancing equality: Women in the Hybrid Workplace*.
- Kaiser, R. (2021). *Qualitative Experteninterviews - Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Kaiser, S., Hochfeld, K., Gertje, E., & Schraudner, M. (2012). *Unternehmenskulturen verändern - Karriereeinbrüche vermeiden*. Stuttgart: Fraunhofer Verlag.
- Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien. (2025). *AK WIEN*. Von <https://wien.arbeiterkammer.at/Impressum.html> abgerufen 11.04.2025
- Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien. (2025). *AK WIEN*. Von https://wien.arbeiterkammer.at/service/betriebsrat/ifam/erfolgsfaktor_mitbestimmung/Bei_welchen_Unternehmen_besteht_Aufsichtsratspflicht_.html abgerufen 11.04.2025
- Kuckartz, U. (2010). *Einführung in die computergestützte Analyse qualitativer Daten*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH.
- Leitner, A. (2016). Gleichstellungspolitik im österreichischen Bundesdienst. In G. Fuchs, S. Bothfeld, A. Leitner, & S. Rouault, *Gleichstellungspolitik öffentlicher Arbeitgeber - Betriebliche Gleichstellung in den Bundesverwaltungen Deutschlands, Österreichs und der Schweiz* (S. 139-179). Opladen; Berlin; Toronto: Verlag Barbara Budrich.
- Mayring, P. (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse - Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Beltz Verlagsgruppe.
- Melamed, T. (1995). Barriers to Women's Career Success: Human Capital, Career Choices, Structural Determinants, or Simply Sex Discrimination. *Applied psychology*, S. 295-314.
- Meuser, M., & Nagel, U. (2009). Das Experteninterview - konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage. In S. Pickel, G. Pickel, H.-J. Lauth, & D. Jahn, *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft - Neue Entwicklungen und Anwendungen* (S. 465-479). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH.
- oesterreich.gv.at-Redaktion. (09. 04. 2024). Begriffslexikon - Gebietskörperschaften.
- Pohontsch, N. J. (11. 02. 2019). Die Qualitative Inhaltsanalyse. *Die Rehabilitation*, S. 413-418.
- Ritz, A., & Thom, N. (2019). *Public Management - Erfolgreiche Steuerung öffentlicher Organisationen*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Salowski, C. (2022). *FrauenStärken – Mit Working Out Loud die berufliche und gesellschaftliche Position von Frauen fördern*. Berlin: Springer Gabler.

- Seefeld, J. (2022). *Netzwerke als aufstiegsrelevanter Faktor für Frauen in Führungspositionen - gibt es branchenspezifische Unterschiede?* Wiesbaden: Springer VS.
- Statistik Austria. (24. 07. 2024). Öffentlicher Sektor. Abgerufen 06.03.2025
- Statistik Austria. (2024). *Branchendaten nach Beschäftigtengrößenklassen*. Abgerufen 06.03.2025
- Statistik Austria. (17. 06. 2024). Unternehmen. Abgerufen 06.03.2025
- Statistik Austria. (27. 02. 2025). Erwerbstätige - Merkmale. Abgerufen 06.03.2025
- Statistik Austria. (07. 02. 2025). Gender Statistik - Demographische Merkmale. Abgerufen 06.03.2025
- Wassermann, S. (2015). Das qualitative Experteninterview. In M. Niederberger, & S. Wassermann, *Methoden der Experten- und Stakeholdereinbindung in der sozialwissenschaftlichen Forschung* (S. 52-53). Wiesbaden: Springer VS.
- Weber, S. T., & Wernitz, F. (2021). *Die Inhaltsanalyse nach Mayring als Auswertungsmethode für wissenschaftliche Interviews*. Erfurt: IU Internationale Hochschule.
- WKO Salzburg. (10. 12. 2024). *wko.at*. Von <https://www.wko.at/zahlen-daten-fakten/kmu-definition> abgerufen 16.03.2025
- Wolf, A., Trenkmann, J., & Boos, L. (2017). *Unternehmenskultur und der Einfluss auf den Frauenanteil in Führungspositionen – Theoretische Aufarbeitung und empirische Befunde*. Berlin: Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin.
- Wroblewski, A. (2024). Gleichstellung – Diversität – Inklusion: unterschiedliche Ziele, ähnliche Wege? . In A. Wroblewski, & A. Schmidt, *Gleichstellung in progress - von Frauenförderung zu Diversität und Inklusion*. Wiesbaden: Springer VS.

Anhang

Anhang A: Interviewleitfaden

Interviewfragen	Abdeckung
1) Kurze Vorstellung meiner Person, dem Thema der Masterarbeit und der Relevanz dieses Interviews	Allgemeiner Teil
2) Berufliche Vorstellung der Interviewpartnerin - Wie würden Sie Ihre berufliche Tätigkeit beschreiben? - Wie lautet die genaue Positionsbezeichnung? - Wie sind Sie zu diesem Beruf gekommen? - Wieso haben Sie sich für diese Branche entschieden? - Was wäre die Alternative gewesen? - War der Aspekt des Sektors (privat/öffentlich) ein Entscheidungskriterium bei Ihrer Berufswahl?	Allgemeiner Teil
3) Hauptteil EXPERTINNEN-MODUS: Einleitende Frage: Im Jahr 2024 waren in den 200 umsatzstärksten Unternehmen Österreichs 87,8% der Geschäftsführerpositionen von Männern besetzt. Betrachtet man die Spitzenfunktionen der Bundesverwaltung so waren Ende 2023 42,6% dieser Positionen von Frauen besetzt. - Wie können Sie sich diesen Unterschied zwischen den beiden Sektoren erklären? - Auf welche Faktoren könnte das zurückzuführen sein und was macht die Bundesverwaltung aus Ihrer Sicht anders oder besser in der Frauenförderung? (Vielleicht weglassen?)	Welche institutionellen, organisatorischen und gesetzlichen Maßnahmen in den Bundesministerien in Österreich tragen besonders stark zur Förderung von Frauen in Führungspositionen bei?

Konkrete Maßnahmen:

- So gut wie fast jedes Ministerium präsentiert Vorschläge zum Abbau der Benachteiligungen von Frauen, dabei wird das Bestreben verfolgt eine gleichberechtigte Vertretung von Frauen in allen Entscheidungspositionen und Funktionen des Ressorts zu erlangen. Wie geschieht das genau, abgesehen von den gesetzlichen Maßnahmen?
- Der Bund bekennt sich besonders stark zur Gleichstellung von Frauen und Männern und hat diesbezüglich Gleichbehandlungsbeauftragte, Kontaktfrauen/Frauenbeauftragte sowie eine Bundes-Gleichbehandlungskommission eingeführt. Solche Maßnahmen tragen besonders zur Transparenz und zum Berichtswesen bei, doch inwiefern tragen sie zur Förderung von Frauen in Führungspositionen bei?
- Die flexible Zeitgestaltung (Tearbeit, Gleitzeit, Teilzeit, ...) wird sehr stark beworben. Doch gilt es beispielsweise für die Tearbeit als Voraussetzung, dass die Aufgaben geeignet sein müssen, um diese in Tearbeit ausführen zu können, ist das hinsichtlich der beispielsweise vielen Präsenz-Termine bei Führungskräften überhaupt möglich? Bezugnehmend auf die Gleitzeit, wie viel Flexibilität steckt für Führungskräfte wirklich dahinter? In welchem Ausmaß werden Teilzeitbeschäftigungen unterstützt?
- Ebenso heißt es, dass langfristig eine Gleichstellung und Chancengleichheit für Frauen erreicht werden soll, indem das Bewusstsein gestärkt wird sowie die Förderung in Bezug auf eine positive Haltung zur Berufstätigkeit von Frauen auf allen Organisationsstufen stattfindet. Aber alleine dem Thema mehr Aufmerksamkeit zu schenken, wird am Ende nicht mehr Frauen in Führungspositionen verhelfen, also welchen Zweck verfolgt diese Maßnahme?

- Auch die gleichstellungsorientierte Weiterbildung zur Karriereförderung von Frauen wird innerhalb der internen Aus- und Weiterbildung besonders in den Fokus gestellt. Welche Weiterbildungen sind damit gemeint und inwiefern tragen diese zur Förderung von Frauen in Führungspositionen bei? - An der Verwirklichung der Maßnahmen und zur Erreichung der Ziele in Bezug auf die Geschlechterparität haben sich alle Beschäftigten und vor allem die Führungskräfte des Ministeriums zu beteiligen. Tragen diese Personen in der Tat zu einem wesentlichen Teil zur Frauenförderung bei und wenn ja, wie? - Würde Sie meinen, dass es Frauen im öffentlichen Sektor im Allgemeinen einfacher haben, in Führungspositionen zu gelangen? Wenn ja, wieso? Wenn nein, wieso? MITARBEITERINNEN-MODUS: - Wie waren Ihre persönlichen Erfahrungen als Frau in Bezug auf Ihre Karriere im Bund? Wo und wie wurden Sie gefördert? Welche Maßnahmen haben dazu beigetragen?	
---	--

EXPERTINNEN-MODUS: - Der Bundesdienst behauptet, dass Diversität und Inklusion einen grundlegenden Pfeiler darstellen. Inwiefern? Wie äußert sich das? Stehen diese Werte im Zusammenhang mit der Karriereförderung von Frauen? - Als Ziel wird genannt, ein gleichstellungsorientiertes Arbeitsumfeld zu schaffen. Was versteht man darunter und wie schafft der Bund ein solches? - Ein weiterer Punkt zum Arbeitsumfeld – es heißt, dass regelmäßig Erfordernisse des Arbeitsumfelds als auch andere Umstände berücksichtigt und kontinuierlich weiterentwickelt werden, um die tatsächlich Geschlechtergleichberechtigung sicher zu stellen. Welche Erfordernisse und Umstände sind damit gemeint und welche Entwicklungen	Die Unternehmenskultur und die zugrunde liegenden Werte einer Institution beeinflussen maßgeblich den Anteil von Frauen in Führungspositionen, indem sie die Rahmenbedingungen für Gleichstellung, Inklusion und Diversität schaffen.
---	--

geschehen, um diese Geschlechtergleichberechtigung zu gewährleisten? MITARBEITERINNEN-MODUS: - Inwiefern fördert die Unternehmenskultur Ihrer Institution die Gleichstellung von Frauen und Männern? - Haben Sie in Ihrem bisherigen Werdegang Benachteiligungen aufgrund Ihres Geschlechtes erlebt?	
EXPERTINNEN-MODUS: - Bezugnehmend auf die Telearbeit. Unterschieden wird zwischen regelmäßiger und anlassbezogener Telearbeit, wobei die regelmäßige Telearbeit an bestimmten Tagen innerhalb der Kalenderwoche für ein Jahr genaustens festgelegt wird. In dringenden Einzelfällen können die Tage nur mit Zustimmung des Vorgesetzten in der jeweiligen Kalenderwoche abgeändert werden. Ist diese durchaus starre Regelung tatsächlich so flexibel genug, dass sie das Berufs- und Familienleben besser in Einklang bringt, denn das ist einer der genannten Ziele in der Telearbeitsrichtlinie? Oft genug gibt es Vorfälle mit Kindern wie Krankheit, Schultermine und ähnliches, die spontan aufkommen können und an unterschiedlichsten Tagen stattfinden, wie gut lässt sich das wirklich mit dieser Regelung der Telearbeit vereinbaren? - Es gibt die Option eines Betriebskindergartens. Dazu gibt es nicht sonderlich viele Informationen. Wie funktioniert das? Hat jede/jeder Beschäftigte mit Kindern im Ministerium Anspruch auf einen Platz in diesem Kindergarten? Befindet sich dieser Kindergarten im Haus, sodass man den Eltern die Zeit und den Stress in der Früh erspart das Kind an einen anderen Ort als den Arbeitsplatz zu bringen? - Einige Ministerien wurden mit der Zertifizierung „berufundfamilie“ ausgezeichnet und gelten daher als familienfreundliche Arbeitgeber. Es werden zwar Maßnahmen wie Onboarding-Prozesse, Employer-Branding, Wiedereinstieg nach der Elternkarenz oder auch die Bewusstseinsbildung in	Bundesministerien zeichnen sich als besonders familienfreundliche Arbeitgeber heraus, was sich in dem Prozentsatz an Frauen in Führungspositionen widerspiegelt.

Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei beruflichen Veränderungen genannt. Allerdings werden diese Maßnahmen nicht konkret vorgestellt. Was kann sich also darunter vorstellen in der Praxis? Was macht die Ministerien nun wirklich zu einem familienfreundlichen Arbeitgeber? - Ist diese Stellung als familienfreundlicher Arbeitgeber Ihrer Meinung nach auf den hohen Prozentsatz an Frauen in Führungspositionen in den Ministerien zurückzuführen, da es Frauen mit Kindern besser ermöglicht wird auch ihren beruflichen Ambitionen nachgehen zu können? MITARBEITERINNEN-MODUS: - Erleben Sie Ihre Institution als familienfreundlichen Arbeitgeber? Wenn ja, inwiefern? Wenn nein, weshalb nicht? - Sollten Sie Kinder haben – Fühlen Sie sich durch Ihren Arbeitgeber unterstützt oder werden Ihnen gewisse Dinge erleichtert oder erschwert, um Karriere und Familie zu vereinen? Welche wären das?	
Abschlussfrage: - Was braucht es allgemein, um den Anteil an Frauen in Führungspositionen zu erhöhen, aber insbesondere im privaten Sektor?	Empfehlungen

Anhang B: Einwilligungserklärung

Einwilligungserklärung für Interviews

Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung personenbezogener Daten für wissenschaftliche Zwecke

1. Gegenstand des Forschungsprojekts und Grundlagen der Einwilligungserklärung

Dieses Interview wird im Rahmen der Masterarbeit „Staatliche Vorbilder – Wie der öffentliche Dienst Frauen den Weg ebnet – Eine Analyse der Frauenförderung in der Bundesverwaltung als Modell für chancengerechte Karrieren“ durchgeführt. Aufgrund der Diskrepanz des Frauenanteils in Führungspositionen zwischen dem öffentlichen und dem privaten Sektor in Österreich, sollen Maßnahmen identifiziert werden, die den höheren Anteil an Frauen in Führungspositionen insbesondere in der Bundesverwaltung und spezifisch in den Bundesministerien in Österreich begünstigen.

Das Interview wird dabei von der Verfasserin der Masterarbeit und verantwortlichen Person, Julia Krammer, BSc, durchgeführt und mit dem TT.MM.JJJJ datiert.

2. Einwilligungserklärung der betroffenen Person

Hiermit willige ich ein, dass die im Rahmen des unter Ziffer 1 beschriebenen Forschungsprojekts erhobenen personenbezogenen Daten meiner Person in anonymisierter Form von Originalaufnahmen des Interviews und dessen Transkript durch die verantwortliche Person für die wissenschaftlichen Zwecke verarbeitet werden dürfen.

Hinweis: Ihre Einwilligung ist freiwillig. Sie können die Einwilligung ablehnen, ohne dass Ihnen dadurch irgendwelche Nachteile entstehen.

Ihre Einwilligung können Sie jederzeit gegenüber der verantwortlichen Person widerrufen, mit der Folge, dass die Verarbeitung Ihrer personenbezogenen Daten, nach Maßgabe Ihrer Widerrufserklärung, durch diesen für die Zukunft unzulässig wird. Dies berührt die Rechtmäßigkeit der aufgrund der Einwilligung bis zum Widerruf erfolgten Verarbeitung jedoch nicht.

Relevante Definitionen der verwendeten datenschutzrechtlichen Begriffe sind in der Anlage Begriffsbestimmungen enthalten.

3. Verpflichtung zur Einhaltung des Datengeheimnisses

Die verantwortliche Person verpflichtet sich gegenüber der betroffenen Person, das Datengeheimnis (§ 6 DSG) bezüglich der im Rahmen des gegenständlichen Projekts der anvertrauten oder zugänglich gewordenen personenbezogenen Daten zu wahren, soweit kein rechtlich zulässiger Grund für eine Übermittlung dieser personenbezogenen Daten besteht.

4. Informationen über die Erhebung und Auswertung personenbezogener Daten

Der Schutz Ihrer persönlichen Daten ist mir bei dieser Befragung ein besonderes Anliegen. Ihre Daten werden daher ausschließlich auf Grundlage der gesetzlichen Bestimmungen (§ 2f Abs 5 FOG) erhoben und verarbeitet.

Diese Befragung wird im Zuge der Abfassung einer wissenschaftlichen Masterarbeit an der Universität Wien erstellt. Die Daten können von der Lehrveranstaltungs-Leitung bzw. von der Betreuerin bzw. Begutachterin der wissenschaftlichen Arbeit für Zwecke der Leistungsbeurteilung eingesehen werden. Die erhobenen Daten dürfen gemäß Art 89 Abs 1 DSGVO grundsätzlich unbeschränkt gespeichert werden.

Es besteht das Recht auf Auskunft durch die Verantwortliche an dieser Studie über die erhobenen personenbezogenen Daten sowie das Recht auf Berichtigung, Löschung, Einschränkung der Verarbeitung der Daten sowie ein Widerspruchsrecht gegen die Verarbeitung sowie des Rechts auf Datenübertragbarkeit.

Wenn Sie Fragen zu dieser Erhebung haben, wenden Sie sich bitte gern an die Verantwortliche dieser Untersuchung: Julia KRAMMER, BSc (a12012957@unet.univie.ac.at), Studentin der Studienrichtung BWL an der Universität Wien, Webgasse 40/1/8, 1060 Wien.

Für grundsätzliche juristische Fragen im Zusammenhang mit der DSGVO/FOG und studentischer Forschung wenden Sie sich an den Datenschutzbeauftragten der Universität Wien, Dr. Daniel Stanonik, LL.M. (verarbeitungsverzeichnis@univie.ac.at).

Zudem besteht das Recht der Beschwerde bei der Datenschutzbehörde (bspw. über dsb@dsb.gv.at).

Vorname, Nachname der interviewten Person in Druckschrift

Ort und Datum / Unterschrift

Anlage: Begriffsbestimmung

- „Verantwortlicher“ ist gemäß Art. 4 Ziffer 7 die natürliche oder juristische Person, Behörde, Einrichtung oder andere Stelle, die allein oder gemeinsam mit anderen über die Zwecke und Mittel der Verarbeitung von personenbezogenen Daten entscheidet. Im Zusammenhang mit Umfragen (Interviews) für wissenschaftliche Arbeiten (Bachelorarbeiten, Masterthesen, Dissertationen) ist das der / die Verfasser / Verfasserin der betreffenden Arbeit und nicht das Departement oder die Institution, an welcher die betreffende Arbeit verfasst und/oder eingereicht und/oder begutachtet wird.
- „Personenbezogene Daten“ sind gemäß Art. 4 Ziffer 1 DSGVO alle Informationen, die sich auf eine identifizierte oder identifizierbare natürliche Person im Folgenden „betroffene Person“) beziehen. Als identifizierbar wird eine natürliche Person angesehen, die direkt oder indirekt, insbesondere mittels Zuordnung zu einer Kennung wie einem Namen, zu einer Kennnummer, zu Standortdaten, zu einer Online-Kennung oder zu einem oder mehreren besonderen Merkmalen identifiziert werden kann, die Ausdruck der physischen, physiologischen, genetischen, psychischen, wirtschaftlichen, kulturellen oder sozialen Identität dieser natürlichen Person sind. Das kann z.B. die Angabe sein, wo eine Person versichert ist, wohnt oder wie viel Geld er oder sie verdient. Auf die Nennung des Namens kommt es dabei nicht an. Es genügt, dass man herausfinden kann, um welche Person es sich
- „Verarbeitung“ ist gemäß Art. 4 Ziffer 2 DSGVO jeder mit oder ohne Hilfe automatisierter Verfahren ausgeführten Vorgang oder jede solche Vorgangsreihe im Zusammenhang mit personenbezogenen Daten wie das Erheben, das Erfassen, die Organisation, das Ordnen, die Speicherung, die Anpassung oder Veränderung, das Auslesen, das Abfragen, die Verwendung, die Offenlegung durch Übermittlung, Verbreitung oder eine andere Form der Bereitstellung, den Abgleich oder die Verknüpfung, die Einschränkung, das Löschen oder die Vernichtung.

Anhang C: Kategoriensystem/Kodiersystem

Code	Art	Bezeichnung der Kategorie	Definition/Deskription der Bezeichnung	Ankerbeispiel	Regel
C1: Unterschied Sektoren	Deduktiv	Erklärungsansatz für sektoralen Unterschied	Erfolgsfaktoren der Bundesverwaltung in Bezug auf die Frauenförderung	"...dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, dass das Verständnis hierfür oder der Wille, Umfeldbedingungen, Arbeitsbedingungen zu schaffen, wo man Familie und Beruf gut vereinbaren kann, dass die Bereitschaft dazu im öffentlichen Dienst größer ist als im privaten Sektor". (EIA)	Mit "Code1" werden Aussagen markiert, die beschreiben, was die Bundesverwaltung besser oder anders macht, um Frauen zu fördern, da diese Aussagen zu meist bereits Maßnahmen beschreiben
C2: Maßnahmen	Deduktiv	Organisatorische und institutionelle Maßnahmen	Spezifikation bestimmter Maßnahmen, die auf den Anteil der Frauen in Führungspositionen zurückzuführen sein könnten	"Wir haben bewusst auch in unseren Ausschreibungen auch für Führungsfunktionen den Passus drinnen, dass Teilzeit nicht schädlich ist..." (EIA)	Mit "Code2" werden Aussagen markiert, die beschreiben, inwiefern bestimmte Maßnahmen, die nicht spezifisch unter eine Subkategorie fallen, zur Frauenförderung beitragen
SC1: Flexible Zeitgestaltung	Deduktiv	Flexible Zeitgestaltung	Inwiefern bestimmte Formen der Zeitgestaltung zur Frauenförderung beitragen	"Den Eindruck habe ich schon, dass es einfacher ist, Gleitzeit, Teilzeit alle möglichen verschiedenen Modelle da reinzubringen, weil man eben nicht die Angst hat, muss ich werden gekündigt." (EIA)	Mit "Subcode1" werden Aussagen markiert, die beschreiben, wie die Umsetzung und Flexibilität der Zeitgestaltung zur Maßnahmen der Frauenförderung beitragen
SC2: Bewusstseinsstärkung	Deduktiv	Bewusstseinsstärkung	Inwiefern die Stärkung die Bewusstseinsstärkung dieses Themas zur Frauenförderung beitragen	"Man geht als Bund in die Vorlage man hat einen gewissen Vorbild Charakter..." (EIB)	Mit "Subcode2" werden Aussagen markiert, die sich auf die Wirkung des Arbeitgebers und das Mindset beziehen sowie die Vorbildfunktion, inwie weit diese Maßnahmen zur Frauenförderung beitragen
SC 3: Rolle der Führungskraft	Deduktiv	Rolle der Führungskraft	Inwiefern Führungskräfte zur Frauenförderung beitragen	"Insofern das ist auch die Rolle der Führungskraft das waagerecht zu verteilen drauf zu schauen, zu fördern. Teilzeitbeschäftigte für voll zu nehmen, auch die Leute, die im Homeoffice sind..." (EID)	Mit "Subcode3" werden Aussagen markiert, die beschreiben, inwieweit Führungskräfte dazu beitragen, Frauen zu fördern
C3: Unternehmenskultur	Deduktiv	Karriereerfahrungen	Schilderungen welche Maßnahmen im Bund in der Realität wirklich zur Karriereförderung von Frauen beitragen	"Einige meiner ehemaligen Chefs, die gesagt haben, mach das, mach das, mach das, die mich so auf einen Vortrag hingestellt, du vertrittst mich jetzt dort und machst es schon. Keine Ahnung vom Thema, aber du machst es schon." (EID)	Mit "Code3" werden Aussagen markiert, die beschreiben, welche Erfahrungen Frauen beim Bund gemacht haben, um festzustellen, wie Frauen in der Praxis wirklich gefördert werden
C4: Familienfreundlichkeit	Deduktiv	Bedeutung der Unternehmenskultur	Der Einfluss der Werte innerhalb der Unternehmenskultur auf die Frauenförderung	"Also so gesehen ist halt, glaube ich, die Unternehmenskultur eine ganz wichtige, wie die gelebt wird, mit den Maßnahmen vom Personalbereich einfach." (EID)	Mit "Code4" werden Aussagen markiert, die beschreiben, ob oder inwiefern die Unternehmenskultur eine Rolle spielt
C5: Persönliche Erfahrungen	Deduktiv	Familienfreundlichkeit	Maßnahmen als familienfreundlicher Arbeitgeber in Bezug auf die Vereinbarkeit zwischen Beruf und Familie	"Gleichzeitig ums familienfreundlicher zu machen ist wahrscheinlich auch diese ganze Gleitzeitregelung". (EIB)	Mit "Code5" werden Aussagen markiert, die beschreiben, welcher Bedeutung Familienfreundlichkeit zukommt und welche Maßnahmen hier ausschlaggebend sind