

New Ways of Work

Forschung | Bewusstsein | Entwicklung



Foto: iStock/Vasyli Dolmatov

Studie

Teilzeit Führungskräfte

Eine Studie im Auftrag der
Business Upper Austria – OÖ Wirtschaftsagentur GmbH



“Teilzeit Führungskräfte”[†]

Univ.-Prof. Dr. Martin Halla^{a,b,c,d} & Mag.^a Heidemarie Pöschko^e

^a*JKU, Johannes Kepler Universität Linz*

^b*IZA, Institut zur Zukunft der Arbeit, Bonn*

^c*GÖG, Austrian Public Health Institute, Vienna*

^d*Christian Doppler Laboratory—Aging, Health and the Labor Market*

^e*P und P Sozialforschung*

26. August 2022

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	6
2	Literaturüberblick	8
2.1	Arbeitszeitmodelle der Teilzeitführung	8
2.1.1	Vollzeitnahe Modelle	8
2.1.2	Geteilte Führung: Kadermodell, Job-Sharing und Job-Splitting	8
2.1.3	Verblockung von Teilzeit	9
2.1.4	Verbreitung von Teilzeitführung - internationaler Vergleich	9
2.2	Herausforderungen und Grenzen von Teilzeitführung	10
2.2.1	Herausforderungen für die Unternehmen	10
2.2.2	Herausforderungen für die Teilzeitführungskraft	11
2.3	Gründe für und Chancen durch Teilzeitführung	11
2.3.1	Vorteile für das Unternehmen	11
2.3.2	Vorteile für die Teilzeitführungskraft	12
2.4	Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für die Implementierung von Teilzeitführung	13
2.4.1	Unternehmenskultur	13
2.4.2	Unternehmensstruktur	13
2.4.3	Unternehmensstrategie	14
2.4.4	Aufgabeninhalte	14
2.4.5	Entwicklung und Evaluation von Teilzeitführungskonzepten	14
2.4.6	Teilzeitführungskompetenzen	15
2.4.7	Anforderungen an das Umfeld	15

[†]Studienleitung und Ansprechpartner: Martin Halla, Johannes Kepler Universität Linz, Institut für Volkswirtschaftslehre (Abteilung für Wirtschaftspolitik), Altenberger Straße 69, 4040 Linz, Austria; ☎: 0732-2468 7344; email: martin.halla@jku.at, www: <https://sites.google.com/site/mhalla1980/>. Diese Studie wurde von der Business Upper Austria – OÖ Wirtschaftsagentur GmbH (Hafenstrasse 47–51, 4020 Linz) in Auftrag gegeben und finanziert.

3	Quantitative Analyse für (Ober)österreich	16
3.1	Arbeitsmarktökonomische Begrifflichkeiten	16
3.2	Daten des österreichischen Mikrozensus	17
3.3	Datenstichproben	18
3.4	Messung von Führungstätigkeit	18
3.5	Die durchschnittliche Verbreitung von Arbeitsmarkt- beteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung	19
3.6	Die Entwicklung der Arbeitsmarkt- beteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung	20
3.7	Die Rolle von jungen Kindern im Haushalt	23
3.8	Multivariate Regressionsanalyse zur Berücksichtigung anderer Faktoren	27
3.8.1	Regressionsgleichung	27
3.8.2	Regressionsergebnisse für gesamtes Sample	28
3.8.3	Geschlechtsspezifische Regressions- ergebnisse	32
4	Qualitative Analyse für Oberösterreich	37
4.1	Methodische Vorgehensweise	37
4.2	Arbeitsorganisatorische Aspekte	38
4.2.1	Verbreitung von Teilzeitführungs- kräften im Unternehmen und Karriereweg	38
4.2.2	Teilzeit-Modelle	39
4.2.3	Arbeits- und Überstunden sowie Erreichbarkeit von Teilzeitführungs- kräften	39
4.2.4	Aufgaben von Teilzeitführungs- kräften	40
4.2.5	Home-Office	41
4.2.6	Kommunikation und Information mit KollegInnen sowie MitarbeiterInnen	42
4.2.7	Kommunikation von Teilzeitführung im Unternehmen	42
4.2.8	Führungsstil & Unternehmenskultur	43
4.2.9	Generation Y & Fachkräftesicherung	44
4.3	Motive für Führen in Teilzeit	44
4.4	Motive für ArbeitgeberInnen, Führungs- positionen in Teilzeit anzubieten	44
4.4.1	Motive der ArbeitnehmerInnen, als Führungskraft Teilzeit zu arbeiten	45
4.4.2	Rolle des/der Arbeitgebers/ Arbeitgeberin für Teilzeitführung	46
4.4.3	Vor- und Nachteile bzw. Chancen & Risiken	46
4.4.4	MentorInnen & Vorbilder	47
4.4.5	Stellenausschreibung von Teilzeitführung	48
4.4.6	Lebensabschnitte für Teilzeitführung und Häufigkeit des Geschlechts für Teilzeitführung	48
4.5	Auswirkungen von Teilzeitführung	49
4.5.1	Umverteilungen von Arbeitsaufgaben und Zusammenarbeit mit MitarbeiterInnen	49
4.5.2	Betriebliche Kinderbetreuung	50
4.5.3	Chancenungleichheit zwischen Männern & Frauen	50
4.5.4	Aufstiegs- und Karrierechancen	51
4.5.5	Vereinbarkeit von Beruf & Familie	51
4.5.6	Image von Teilzeitführungs- kräften & Konkurrenzdenken	51
4.5.7	Sichtbarkeit der Leistungen von Teilzeitführungskräften	52
4.5.8	Branchen mit vielen bzw. wenigen Teilzeitführungskräften	53
4.6	Erwartungen	54
4.6.1	Erwartungen der KollegInnen & MitarbeiterInnen an Teilzeitführungs- kräfte	54
4.6.2	Erwartungen der Teilzeitführungs- kraft an sich selbst	54
4.6.3	Erwartungen des/der Arbeitgebers/ Arbeitgeberin an Teilzeitführungs- kräfte	54
4.7	Unterstützungen und Bedarfe	54
4.7.1	Maßnahmen zur Erhöhung von Teilzeitführungskräften im Unternehmen	55

4.7.2	Unternehmenskultur	55
4.7.3	Förderung von Teilzeitführungs Kräften	55
4.7.4	Vereinbarkeit von Familie und Beruf	55
4.7.5	Arbeitsorganisation und Kommunikation	56
4.7.6	Weitere Unterstützungen durch das Unternehmen	56
4.7.7	Arbeitsrecht & Politik	56
4.7.8	Best Practice (Internationaler Aspekt)	57
4.8	Zusammenfassung der Ergebnisse der Qualitativen Analyse	57
5	Handlungsempfehlungen für eine gelungene Teilzeitführung	59
A	Appendix	A.1

Tabellenverzeichnis

1	Bevölkerung nach Erwerbsstatus im Jahr 2019	16
2	Erwerbstätige nach Stellung im Beruf im Jahr 2019	17
3	Unselbständig Erwerbstätige nach Arbeitszeit im Jahr 2019	17
4	Anzahl an Beobachtungen in den verschiedenen Datenstichproben nach Region .	18
5	Durchschnittliche Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in <u>Oberösterreich</u> von 2004 bis 2019 für die gesamte Bevölkerung und nach Geschlecht	19
6	Durchschnittliche Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in <u>Österreich</u> von 2004 bis 2019 für die gesamte Bevölkerung und nach Geschlecht	20
7	Mittelwerte der unabhängigen Variablen nach Bundesland	28
8	Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in <u>Oberösterreich</u>	30
9	Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in <u>Österreich</u>	31
10	Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der <u>Männerin Oberösterreich</u>	33
11	Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der <u>Frauenin Oberösterreich</u>	34
12	Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der <u>Männerin Österreich</u>	35
13	Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der <u>Frauenin Österreich</u>	36
A.1	Durchschnittliche Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in <u>Wien</u> von 2004 bis 2019 für die gesamte Bevölkerung und nach Geschlecht	A.1
A.2	Durchschnittliche Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in den <u>anderen Bundesländern</u> von 2004 bis 2019 für die gesamte Bevölkerung und nach Geschlecht	A.1
A.3	Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in <u>Wien</u>	A.6
A.4	Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in den anderen <u>Bundesländern</u>	A.7
A.5	Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der <u>Männerin Wien</u>	A.8
A.6	Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der <u>Frauenin Wien</u>	A.9
A.7	Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der <u>Männerin den anderen Bundesländern</u> . .	A.10
A.8	Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der <u>Frauenin den anderen Bundesländern</u> . . .	A.11

Abbildungsverzeichnis

1	Entwicklung der Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in <u>Oberösterreich</u> von 2004 bis 2019 nach Geschlecht . . .	21
2	Entwicklung der Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in <u>Österreich</u> von 2004 bis 2019 nach Geschlecht	22
3	Entwicklung der Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in <u>Oberösterreich</u> von 2004 bis 2019 nach Geschlecht und <u>jungen Kindernim Haushalt</u>	24
4	Entwicklung der Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in <u>Österreich</u> von 2004 bis 2019 nach Geschlecht und <u>jungen Kindernim Haushalt</u>	25
A.1	Entwicklung der Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in <u>Wien</u> von 2004 bis 2019 nach Geschlecht	A.2
A.2	Entwicklung der Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in den <u>anderen Bundesländern</u> von 2004 bis 2019 nach Geschlecht	A.3
A.3	Entwicklung der Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in <u>Wien</u> von 2004 bis 2019 nach Geschlecht und <u>jungen Kindernim Haushalt</u>	A.4
A.4	Entwicklung der Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in den <u>anderen Bundesländern</u> von 2004 bis 2019 nach Geschlecht und <u>jungen Kindernim Haushalt</u>	A.5

1 Einleitung

Diese Studie umfasst vier Abschnitte. Im Abschnitt 2 wird eine Literaturrecherche zum Thema “Führen in Teilzeit” präsentiert. Diese wurde auf Basis der bestehenden einschlägigen Fachliteratur (vornehmlich jenen der Wirtschaftswissenschaften zugeordnet) verfasst. Darin werden zunächst die gängigsten Arbeitszeitmodelle der Teilzeitführung definiert. Im Anschluss werden Herausforderungen und Grenzen von Teilzeitführung aus Sicht der Unternehmen und ArbeitnehmerInnen diskutiert. Danach folgen die Gründe für und Chancen durch Teilzeitführung. Der Abschnitt schließt mit einer Diskussion von den aus der Literatur abgeleiteten Erfolgsfaktoren für die Implementierung von Teilzeitführung.

Der Abschnitt 3 umfasst eine quantitative Analyse der umfangreichen Daten des österreichischen Mikrozensus der Jahre 2004 bis 2019. Die Analyse widmet sich neben dem Phänomen der Führung in Teilzeit auch anderen vorgelagerten Ausprägungen des Arbeitsmarktangebotes (Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, und Teilzeit). Diese tiefgreifendere Analyse ist notwendig, um das Phänomen der Teilzeitführung und ihre Determinanten zu ermitteln. In einem ersten Schritt werden die arbeitsmarktökonomischen Begrifflichkeiten definiert und aggregierte Statistiken zu diesen zur Einordnung präsentiert. Danach werden die Daten des österreichischen Mikrozensus beschrieben und Datenstichproben festgelegt. Darauf folgen zwei deskriptive Analysen. Die Führung in Teilzeit als auch die anderen vorgelagerten Ausprägungen des Arbeitsmarktangebotes werden hinsichtlich (i) ihrer Verbreitung in der gesamten Stichprobe, als auch (ii) im Zeitverlauf betrachtet. Dabei werden stets auch geschlechter-spezifische Auswertungen präsentiert. Es bestehen in allen Ausprägungen große Unterschiede zwischen den Geschlechtern. Es folgt eine deskriptive Auswertung zum Zusammenhang zwischen jungen Kindern im Haushalt und dem Arbeitsmarktangebot der Eltern. In einem letzten wichtigen Schritt wird eine multivariate Regressionsanalyse zur Berücksichtigung anderer Faktoren durchgeführt. Diese Analyse identifiziert die sozio-ökonomischen Determinanten der Teilzeitführung als auch der anderen vorgelagerten Ausprägungen des Arbeitsmarktangebotes.

Die wichtigste Erkenntnis der quantitativen Analyse ist die Einsicht, dass man das Phänomen der Teilzeitführung nur verstehen und beschreiben kann, wenn man die vorgelagerte Selektion in die Teilzeitbeschäftigung (versus Vollzeitbeschäftigung) erfasst. Die Teilzeit ist in Oberösterreich weiblich. So waren etwa im Jahr 2019 in Oberösterreich 57% aller unselbständig beschäftigten Frauen in Teilzeit tätig. Unter Männern betrug die Teilzeitquote nur 6%. Im Falle der Männer ist die Teilzeitquote durch junge Kinder im Haushalt unberührt. Bei Frauen hingegen sind Kinder der entscheidende Faktor. So waren im Jahr 2019 rund 53% aller Frauen ohne junge Kinder in Teilzeit. Unter Frauen mit jungen Kindern betrug die Quote hingegen fast 91%. Die Teilzeitquoten der Frauen sind im Zeitverlauf noch dazu gestiegen. Oberösterreich stellt hier keine Ausnahme dar.

Da die Teilzeitführung eine Teilzeitbeschäftigung bedingt, folgt, dass auch Führung in Teilzeit gegenwärtig quantitativ ein weibliches Phänomen ist. Innerhalb der Gruppe der Teilzeitbeschäftigten gibt es bereits einen signifikanten Anteil an Führungskräften. Im Jahr 2019 waren in Oberösterreich 10% aller Teilzeitbeschäftigten mit einer Führungstätigkeit betraut. Hier sind keine wesentlichen Unterschiede zwischen den Geschlechtern zu erkennen. Führungskräfte in Teilzeit zeichnen sich vor allem durch ihre höheren Bildungsabschlüsse aus.

Der Abschnitt 4 legt die Ergebnisse der qualitativen Analyse von 21 leitfadengestützten In-

Interviews mit ArbeitnehmerInnen, ArbeitgeberInnen und ArbeitsmarktexpertInnen zum Thema Führen in Teilzeit dar. Diese wurden im Zeitraum März bis April 2022 von Interviewerinnen des Instituts P und P Sozialforschung online oder face-to-face durchgeführt. Zuerst werden verschiedene arbeitsorganisatorische Aspekte präsentiert, die eine Teilzeitführung im Unternehmen mit sich bringen (z.B. Teilzeitmodelle, Erreichbarkeit, Aufgaben, Kommunikation). Danach folgen die Motive für Führen in Teilzeit, die unterschiedlichen positiven und negativen Auswirkungen und die Erwartungen an Teilzeitführungskräfte. Das letzte Kapitel in diesem Abschnitt beschäftigt sich mit möglichen Unterstützungserfordernissen und Bedarfen für Führen in Teilzeit.

Führen in Teilzeit bietet für Führungskräfte sowohl Chancen als auch Risiken. Die Arbeitsorganisation z.B. in Bezug auf Erreichbarkeit oder Kommunikation mit KollegInnen und MitarbeiterInnen gestaltet sich herausfordernder als bei Vollzeitbeschäftigten. Für ArbeitnehmerInnen ist das stärkste Motiv, eine Teilzeitführungsposition zu übernehmen, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, aus Sicht der ArbeitgeberInnen ist es die Erhaltung geeigneter Fachkräfte. Neben unterschiedlichen Auswirkungen in diesem Kontext bleibt die Erwartungshaltung an Führungskräfte in Teilzeit dieselbe wie an jene in Vollzeit. Von mehreren Seiten sind Maßnahmen notwendig, um Teilzeitführung in oberösterreichischen Unternehmen zu ermöglichen bzw. stärker zu implementieren.

Im abschließenden Abschnitt 5 der Studie werden auf Basis des Literaturüberblicks, der quantitativen Analyse, und der qualitativen Analyse konkrete Handlungsempfehlungen für eine gelungene Teilzeitführung formuliert.

2 Literaturüberblick

In diesem Abschnitt wird der aktuelle Diskussionsstand zum Thema “Führen in Teilzeit” auf Basis der bestehenden wirtschaftswissenschaftlichen Fachliteratur zusammengefasst. Es werden zunächst die gängigsten Arbeitszeitmodelle der Teilzeitführung definiert. Im Anschluss werden Herausforderungen und Grenzen von Teilzeitführung aus Sicht der Unternehmen und ArbeitnehmerInnen diskutiert. Danach folgen die Gründe für und Chancen durch Teilzeitführung. Der Abschnitt schließt mit einer Diskussion von den aus der Literatur abgeleiteten Erfolgsfaktoren für die Implementierung von Teilzeitführung.

2.1 Arbeitszeitmodelle der Teilzeitführung

Führungsmodelle in Teilzeit gibt es in verschiedensten Ausführungen, diese reichen von wenigen Wochenstunden bis zu vollzeitähnlichen Modellen. Die reduzierten Arbeitsstunden können dabei ebenso auf alle Wochentage verteilt oder geblockt ausgeführt werden, sodass ganze arbeitsfreie Tage entstehen (Karlshaus, 2020). Im Wesentlichen können diese Teilzeitführungsmodelle in vollzeitnahe Modelle, geteilte Führungsmodelle und Verblockungen von Teilzeit geteilt werden.

2.1.1 Vollzeitnahe Modelle

Am beliebtesten ist diese Variante des Führungsmodells, auch “Vollzeit Light” genannt. Ab durchschnittlich 30 Arbeitsstunden pro Woche wird grundsätzlich von einer vollzeitnahen Teilzeitführung gesprochen. Da hier die Arbeitszeit auf lediglich 75 bis 90 Prozent des Vollzeitmodells reduziert wird, fällt die Abwesenheit der Führungskraft beinahe nicht auf. Ein weiterer Vorteil liegt in der leichten Umsetzung des Teilzeitmodells. Die typische vollzeitnahe Führungskraft liegt bei rund 80 Prozent der Wochenstunden einer Vollzeitskraft. Zu beachten ist jedoch, dass in diesem Modell, ähnlich wie bei Vollzeitsführungs Kräften, Überstunden üblich sind. So kann es passieren, dass eine Teilzeitführungs kraft einen höheren Satz an Wochenarbeitsstunden als eine Vollzeitskraft aufweist (Doyé, 2016).

2.1.2 Geteilte Führung: Kadermodell, Job-Sharing und Job-Splitting

Diese drei Teilzeitführungsmodelle beruhen auf demselben Grundprinzip: Die Führungsposition wird von mehr als einer Person ausgeführt. Das Kadermodell besteht dabei aus einem/r besonders qualifizierten Manager/in, dem Kader, und einer Assistenz, die eng mit dem/r Manager/in zusammenarbeitet und dessen Abwesenheit ausgleicht. Dieses Modell bringt unter anderem die Vorteile, dass Nachwuchsführungskräfte in der Rolle der Assistenz kostengünstig eingeschult werden können und im Fall einer älteren Führungskraft, deren Übergang in den Ruhestand vergleichsweise nahtlos mit hohem Wissenserhalt im Unternehmen verlaufen kann (Doyé, 2016). Wenn die Partner des Kadermodells jedoch aus der gleichen Hierarchieebene stammen, spricht man von Job-Sharing oder auch Top-Sharing (Doyé, 2016). Hier wird eine Vollzeitsführungsstelle auf zwei oder mehr Personen aufgeteilt, von denen jede ihren eigenen Arbeitsvertrag hat. Die Anzahl der Arbeitsstunden muss dabei nicht gleich zwischen den Personen aufgeteilt sein. Aus diesem Modell ergeben sich multiple Vorteile: Wie beim Kadermodell ist der Erhalt von Wissen im Unternehmen sichergestellt. Hinzukommt, dass bei zwei oder mehreren ManagerInnen

Abwesenheiten einfacher handzuhaben sind und zu Zeiten höheren Arbeitsaufkommens mehr Managementkapazitäten vorhanden sind. Des Weiteren steigert das Job-Sharing die Motivation, die Kreativität und die Produktivität der Führungskräfte (Karlshaus, 2020). Job-Splitting unterscheidet sich vom Job-Sharing, wo sich mehrere Führungskräfte dieselbe Vollzeitstelle teilen, darin, dass die beteiligten Führungskräfte unterschiedliche Fachaufgaben haben und diese unabhängig voneinander erledigen. Dazu benötigt es kaum Koordinationsaufwand zwischen den Teilzeitführungs Kräften. Der Nachteil gegenüber dem Job-Sharing liegt wiederum im nicht sichergestellten Erhalt von Wissen im Unternehmen. Dieses Teilzeitführungsmodell ist für Branchen geeignet, in denen kein großer Koordinationsaufwand zwischen den Führungskräften nötig ist, beispielsweise im Verkauf (Karlshaus, 2020).

2.1.3 Verblockung von Teilzeit

Die Verblockung von Teilzeit wird in Unternehmen wie SAP als Sabbatical beziehungsweise Lebensarbeitszeitkonto gelebt. Zugunsten der Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder anderen Lebensphasen, in denen die Arbeitszeit reduziert werden soll, kann die Teilzeit geblockt werden, sodass arbeitsfreie Perioden entstehen. Im absoluten Top-Management bei SAP soll diese Art der Teilzeit jedoch wenig verbreitet sein (Doyé, 2016).

2.1.4 Verbreitung von Teilzeitführung - internationaler Vergleich

Da die Aufgaben einer Führungskraft durch ein hohes Maß an Verantwortung und Koordinationsaufgaben geprägt sind, ist die Umsetzung einer Arbeitszeitreduktion mit mehr Hürden verbunden als bei einer Arbeitskraft ohne Führungsfunktion. Demnach weicht die Teilzeitquote auf Führungsebenen deutlich von der Teilzeitquote aller Beschäftigten ab. Die europäische Arbeitskräfteerhebung 2014 errechnete eine Teilzeitquote aller Beschäftigten von 30 Prozent, wobei lediglich 9 Prozent der Führungskräfte in Teilzeit gearbeitet haben. In der Teilzeitquote unter Führungskräften in Europa sind die Spitzenreiter 2014 Island und Malta mit jeweils 22 Prozent. Rumänien weist mit 1 Prozent Teilzeitführungs Kräfte an allen Führungskräften die niedrigste Quote auf. Betrachtet man die Teilzeitquote auf Führungsebene nach Geschlecht, wird schnell klar, dass die Teilzeitführung eine Frauendomäne ist.¹ Im EU-Durchschnitt arbeitet jede fünfte Frau mit Leitungsfunktion in Teilzeit, während es bei den Männern nur jeder 20. ist. Die männliche Teilzeitquote auf Führungsebene in der EU ist ähnlich von Land zu Land: Sie schwankt um die 3 bis 6 Prozent. Hingegen die weibliche Teilzeitquote auf Führungsebene ist mit 36 Prozent in den Niederlanden am stärksten ausgeprägt, in Polen und in Frankreich ist sie mit 7 und 9 Prozent vergleichsweise niedrig (Hipp and Stuth, 2017). Ein weiterer Unterschied in der Teilzeitquotenverteilung lässt sich zwischen Unternehmensgrößen und Branchen feststellen. Bei Selbstständigen und in Unternehmen mit über 50 Beschäftigten kommen Teilzeitmodelle unter Führungskräften besonders selten vor. Überdurchschnittlich viele Teilzeitführungs Kräfte weist der Dienstleistungssektor auf. Speziell in Deutschland ist der Anteil von weiblichen Teilzeitführungs Kräften mit 30 Prozent in den Bereichen öffentlichen Verwaltung, Unterrichtswesen und Gesundheit besonders

¹Dies ist in dem Kontext zu betrachten, dass Frauen unabhängig von einer Führungsposition eine viel höhere Teilzeitquote aufweisen als Männer. Abschnitt 3.5 stellt dies für Österreich auf Basis von Daten des Mikrozensus dar. Diese eingehende quantitative Analyse zeigt auch, dass dieser Gradient mit Betreuungspflichten von jungen Kindern im Haushalt einhergeht.

hoch. Betrachtet man die Teilzeitquoten unter Führungskräften nach Berufsgruppen, sind diese in weiblich dominierten Berufen besonders hoch. In Dienstleistungsberufen mit niedrigen Ausbildungsanfordernissen und niedriger Entlohnung, wie bei Reinigungspersonal und Haushaltshilfen, arbeiten knapp 86 Prozent der Führungskräfte in Teilzeit. Mit knapp 70 Prozent Teilzeit unter Führungskräften in der Kinder- und Lernbetreuung und 60 Prozent in Betreuungsberufen im Gesundheitswesen ist auch hier die Teilzeitführung weit verbreitet. Die Gründe hierfür liegen zum einen darin, dass der Anteil der Beschäftigten mit Führungsverantwortung hoch ist, wobei sich die konkreten Tätigkeiten nur wenig von anderen Beschäftigten in diesen Bereichen unterscheiden. Zum anderen ist es in besagten Bereichen oft gar nicht möglich Vollzeit zu arbeiten aufgrund von arbeitsorganisatorischen Anforderungen wie auch der intensiven Belastung in den jeweiligen Berufen. Im Vergleich weisen männlich dominierte Berufe wie der des Lokomotivführers oder der Anlagenbediener in der Metallherzeugung eine Teilzeitquote unter Führungskräften von lediglich 2 Prozent auf (Hipp and Stuth, 2017).

2.2 Herausforderungen und Grenzen von Teilzeitführung

2.2.1 Herausforderungen für die Unternehmen

In einem Großteil der Unternehmen, welche von klassischen Arbeitszeitmustern geprägt sind, korreliert das Arbeitszeitvolumen mit der Hierarchiestufe. Durch die Kontroll- und Steuerungsaufgaben einer Führungskraft und ihrer Vorbildfunktion, wird sie dazu veranlasst mindestens ebenso lange wie ihre Mitarbeiter anwesend zu sein. Da die meisten Führungskräfte ebenfalls Vorgesetzte auf einer höheren Hierarchiestufe haben, welche wiederum länger anwesend beziehungsweise erreichbar sein müssen als ihre Mitarbeiter, bläst sich das Arbeitszeitvolumen mit zunehmender Hierarchieebene auf. Hinzu kommt das gesellschaftliche Bild einer erfolgreichen Führungskraft. Dieses ist von hoher Identifikation mit dem Betrieb, einer hohen Leistungsbereitschaft und damit langer Präsenz geprägt. In dem Sinne halten viele Führungskräfte ihre Anwesenheit für unentbehrlich, da ohne entsprechende Kontrolle und Vorbildfunktion der Führungskraft die Mitarbeiter ihre Effizienz reduzieren könnten. Als Beweis der eigenen Unentbehrlichkeit gelten die Länge der Arbeitstage, womit die Erwartung der ständigen Anwesenheit zum Selbstläufer wird. Das Arbeitszeitvolumen und die Anwesenheit im Betrieb gelten demnach oft noch als Maßeinheit der Karrierebereitschaft, da Arbeitszeit mit Leistung gleichgesetzt wird. So werden vorrangig Mitarbeiter befördert, welche dieses Maß an Arbeitszeit erfüllen (können). Führungskräfte, deren eigener Aufstieg durch Mehrarbeit zustande kam, neigen demnach dazu, die Tradition fortzuführen und Beförderungen nach demselben Muster zu vergeben. Somit ist der Trend des Aufstiegs durch Überstunden beziehungsweise der Vollzeitführungskräfte ein relativ hartnäckiger (Breisig and Kohn, 1999).² Neben dem Anspruch auf eine Führungskraft mit uneingeschränktem betrieblichem Fokus, welcher sich durch eine starke Anwesenheitskultur äußert, hält sich das Argument zusätzlicher Kosten gegen das Teilzeitmodell auf Führungsebene. Durch die Anstellung von Teilzeitführungskräften, werden insgesamt mehr Beschäftigte benötigt, welche wiederum für höhere Verwaltungskosten sorgen. Des Weiteren sind Weiterbildungen für Teilzeitkräfte teurer,

²Dem ist jedoch hinzuzufügen, dass die, vor allem seit der Pandemie stark gestiegene, Verwendung des Home Office den Wandel von der Präsenzkultur zu einer Ergebniskultur begünstigt und damit die Akzeptanz von einer Führung in Teilzeit erhöht.

da die Kosten aufgrund der geringeren Wochenarbeitsstunden später amortisiert werden (Doyé, 2016). Neben den Kosten steigt mit einer Teilzeitführung ebenfalls der Koordinationsaufwand. Da die Führungskraft in entscheidenden Meetings unabdingbar ist, können diese weniger flexibel geplant werden und müssen sich nach der Erreichbarkeit der Teilzeitführung richten. Des Weiteren kann die geringere Erreichbarkeit der Teilzeitführungskraft die Kommunikationsmechanismen und die Arbeitsabläufe erschweren. Eine geringere Erreichbarkeit der Führungskraft erhöht also den Abstimmungsbedarf und erfordert genau geregelte Organisationsabläufe (Doyé, 2016).

2.2.2 Herausforderungen für die Teilzeitführungskraft

Eine Befragung von 27 Frauen, welche von einer Vollzeitführungsposition in die Teilzeit wechselten, ergab, dass 24 von ihnen nach ihrer Arbeitsstundenreduktion keine Beförderungen mehr angeboten bekamen. Fehlende Aufstiegschancen trotz entsprechender Qualifikationen und Erfahrung sind einer der Hauptgründe, die Personen, welche sich bereits in einer Führungsposition befinden oder eine ausführen wollen, von einer Arbeitszeitreduktion abhalten (Durbin and Tomlinson, 2014). Eine Arbeitszeitreduktion bedeutet für Führungskräfte sowie für Erwerbspersonen im Allgemeinen in erster Linie Nachteile ökonomischer Dimension wie der partielle Einkommensverlust. Darüber hinaus sprechen für Führungskräfte folgende Gründe gegen eine Reduktion ihrer Arbeitszeit: Zum einen kann die Führungskraft aufgrund ihrer geringeren Anwesenheit nicht alle Weiterbildungsmöglichkeiten in Anspruch nehmen, die eine Vollzeitführung besuchen könnte. Zum anderen bleibt mit einer Teilzeitanstellung weniger Zeit für Networking. Die Qualifikationen, die durch Weiterbildungen erreicht werden wie auch die beruflichen Kontakte und persönliche Beziehungen die durchs Networking entstehen, spielen entscheidende Rollen bei Beförderungen und den beruflichen Aufstiegschancen (Durbin and Tomlinson, 2010). Weitere Befürchtungen von Führungskräften liegen im Verlust von interessanten Arbeitsaufgaben aus dem Grund, dass sie durch eine Teilzeitposition nicht mehr zur Stammebelegschaft gehören könnten. Außerdem könnte ihr Einfluss im Unternehmen und ihre Machtposition unter geringerer Präsenz leiden.

Psychologisch könnte das teilweise noch immer relevante gesellschaftliche Rollendenken einen Hinderungsgrund an der Teilzeitführung für Männer bedeuten. Während bei einer Arbeitszeitreduktion von Frauen davon ausgegangen wird, dass sie familiären Pflichten nachkommen und somit innerhalb des genderspezifischen Rollenbildes agieren, fallen Männer bei der Position als Teilzeitführungskraft aus dem traditionellen Bild des "Ernährers der Familie". Dieser Hinderungsgrund hängt vor allem von dem Rollenverständnis der Führungskräfte selbst und ihren Bezugspersonen ab, da sie bei ihrem Umfeld in Erklärungsnot für ihre beruflichen Entscheidungen kommen könnten (Breisig and Kohn, 1999).³

2.3 Gründe für und Chancen durch Teilzeitführung

2.3.1 Vorteile für das Unternehmen

Mit der Einführung der Teilzeitführung bietet ein Unternehmen den Arbeitnehmern die Möglichkeit eine verantwortungsvolle Führungsposition mit ausreichend Zeit für die Familie und Frei-

³Dieses Rollenverständnis im Hinblick auf die Erfüllung familiärer Pflichten spiegelt sich ebenfalls in der sogenannten "motherhood penalty" wieder. Ihre Bedeutung und Auswirkungen auf die genderspezifischen Teilzeitquoten und Führungspositionen werden in Abschnitt 3.7 genau erklärt.

zeitaktivitäten zu kombinieren. So stärkt das Unternehmen seine Attraktivität als Arbeitgeber und steigert seine Wettbewerbsfähigkeit am Arbeitsmarkt (Karlshaus, 2020). Die flexiblere Arbeitszeitgestaltung in der Teilzeitführung kann die Führungskräfte an das Unternehmen binden und so die Kosten von Fluktuation senken (Doyé, 2016).

Teilzeitführungsmodelle gewinnen zunehmend an Bedeutung, da beispielsweise bei dem Teilzeitführungsmodell des Job-Sharings Wissen im Falle einer Kündigung oder bei zeitweisen Arbeitsausfällen einer Führungskraft im Unternehmen bleibt (Hipp and Stuth, 2013). Ein weiterer Vorteil geteilter Führungspositionen ist die gegenseitige Überwachung von Entscheidungen. Somit können fundiertere und bei ethischen Fragen ökologisch nachhaltigere Entscheidungen fürs Unternehmen getroffen werden (Karlshaus, 2020). Teilzeitmodelle werden ebenfalls aufgrund des demographischen Wandels und des daraus resultierenden Fachkräftemangels zunehmend wichtiger. Mit dem Unternehmensziel Fachkräfte anzuwerben, gewinnen Personengruppen, welche bislang noch nicht allzu einflussreich am Arbeitsmarkt waren, an Verhandlungsmacht. Zu diesen Personengruppen gehören unter anderem Migranten, Frauen und ältere Personen. Zudem legen jüngere Generationen vermehrt Wert auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und somit rückt das Bedürfnis einer flexibleren beziehungsweise reduzierten Arbeitszeitgestaltung verstärkt in den Fokus der Unternehmen (Doyé, 2016).

Die zuvor beschriebene Herausforderung höherer Kosten für das Unternehmen durch Teilzeitführungskräfte kann durch folgende Effekte ausgeglichen werden: Teilzeitmodelle auf Führungsebene können Kosten für gesundheitliche Ausfälle durch Überlastung reduzieren. Gerade auf Führungsebene ist ein hohes Maß an regelmäßigen Überstunden üblich, was körperliche und psychische Erkrankungen wie Burn-out begünstigen kann. Eine Arbeitszeitreduzierung kann diesen Symptomen entgegenwirken und somit Fehlzeiten und Krankenstände reduzieren (Karlshaus, 2020).

Bei Teilzeitführungskräften kann beobachtet werden, dass sie sich vermehrt auf klassische Führungsaufgaben konzentrieren und weniger Fachaufgaben als Vollzeitführungskräfte selbst ausführen. Durch die Verschiebung besagter Fachaufgaben auf die MitarbeiterInnen gewinnen diese an Eigenverantwortung und damit an intrinsischer Motivation, welche in besserer Arbeitsleistung resultiert. Auch bei Teilzeitführungskräften ist ein gesteigertes Maß an Motivation, Zufriedenheit, Innovation, Kreativität und Produktivität zu beobachten. Im Vergleich zu ihren VollzeitkollegInnen arbeiten Teilzeitführungskräfte in der Regel konzentrierter und sind bereit eine Arbeitsverdichtung zu akzeptieren (Doyé, 2016).

Eine Führung in Teilzeit sorgt ebenfalls für eine effizientere Kapazitätsausnutzung. Aufgaben, welche hochbezahlte Vollzeitführungskräfte womöglich selbst in ihrer Arbeitszeit ausführen, werden an kostengünstigere MitarbeiterInnen delegiert. Dies ist ebenfalls ein nützliches Instrument, um Nachwuchsführungskräfte zu fördern, da sie mehr Verantwortung übernehmen als unter einer Vollzeitführungskraft (Karlshaus, 2020).

2.3.2 Vorteile für die Teilzeitführungskraft

Mit der Möglichkeit der Teilzeitführungsposition hat die Führungskraft mehr Zeit für Freunde, Familie und Hobbies. Mit dieser neu gewonnenen Work-Life-Balance läuft die Führungskraft weniger wahrscheinlich Gefahr durch ein Übermaß an Stress überlastet zu werden und beugt

so Burnout vor. Mit einer ausgeglichenen Balance zwischen Freizeit und Arbeit kann eine Führungskraft auch besser auf die Bedürfnisse ihrer MitarbeiterInnen eingehen. Sie haben in der Regel größeres Verständnis für den Wunsch nach Familienzeit, was insbesondere weibliche Nachwuchstalente entlasten kann. Auf gesellschaftlicher Ebene könnten Teilzeitführungsmodelle die Arbeitslosenquote senken. Zum einen werden Führungsaufgaben auf mehreren Schultern umverteilt, zum anderen ermöglichen sie Personengruppen die Ausführung einer Führungsposition, die zwar qualifiziert sind, aber die zeitlichen Anforderungen einer Vollzeitführung nicht erfüllen können. Zu diesen Personengruppen gehören neben jungen Müttern, welche neben der Arbeit genug Zeit für die Versorgung ihrer Kinder benötigen, Behinderte beziehungsweise kranke Menschen, die nicht in der Lage sind Vollzeit zu arbeiten. Eine Teilzeitführung würde auch für ältere Führungskräfte Sinn machen, um den Übergang in den Ruhestand schrittweise einzuleiten und um der Person so die Zeit zu geben, ihr Privatleben neben der Arbeit auszubauen bevor es schlagartig in den kompletten Ruhestand geht (Karlshaus, 2020).

2.4 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für die Implementierung von Teilzeitführung

2.4.1 Unternehmenskultur

In einigen Unternehmen gibt es nach wie vor ein Akzeptanzproblem des Führens in Teilzeit. Das Leitbild einer Führungskraft ist häufig noch von der Präsenzkultur und der uneingeschränkten Verfügbarkeit geprägt. Daraus bilden sich im schlimmsten Fall die Vorurteile, dass Teilzeitführungskräfte weniger karriererorientiert, motiviert und engagiert wären (Doyé, 2016). Eine Untersuchung der Teilzeitführungskräfte bei der Polizei in Deutschland stellte eine positive Korrelation zwischen der Anzahl an TeilzeitmanagerInnen und deren Leistungsbeurteilungen fest. Je höher der Anteil von Teilzeitkräften auf Führungsetage, desto ähnlicher fielen deren Bewertungen denen ihrer VollzeitkollegInnen aus. So lange Teilzeitführung ein atypisches Konzept bleibt, werden Teilzeitführungskräfte schlechter bewertet (Karlshaus, 2020). Will man dieses Akzeptanzproblem nun lösen, gilt es, das Image der Teilzeitführung zu erneuern. Gewinnt das Teilzeitführungsmodell an Attraktivität und findet höhere Akzeptanz, werden in Folge mehr Führungskräfte beruflich kürzertreten. Ein konkretes Angebot an Führungskräfte, ihre Arbeitszeit zu reduzieren, kann zu einer Unternehmenskulturänderung beitragen. Die Führungskraft übernimmt in Sachen Teilzeit eine Vorbildfunktion, sodass Teilzeit nicht mehr die zweitbeste Lösung, sondern für gewisse Lebensphasen eine Möglichkeit darstellt, Beruf und Familie zu kombinieren (Hipp and Stuth, 2013).

Um Führen in Teilzeit in der Unternehmenskultur nachhaltig zu etablieren, müssen die gesamte Führungsebene, die Vorgesetzten sowie die MitarbeiterInnen eingebunden werden und die Vorteile der Teilzeitführung erkennen (Morgenstern and Habermann, 2011). Eine weitere Handlungsempfehlung, um dies zu erreichen, ist die transparente Kommunikation von Abwesenheiten. Dies kann beispielsweise durch Einträge in einen gemeinsamen Terminkalender erfolgen. Eine größtmögliche Regelmäßigkeit der Arbeitszeiten ist ebenfalls förderlich, um die Akzeptanz des beruflichen Umfelds zu fördern (Bessing et al., 2017).

2.4.2 Unternehmensstruktur

Um die Unternehmensstruktur empfänglicher für Teilzeitkräfte in Führungsfunktionen zu machen, sind dezentrale, flexible und transparente Arbeitsstrukturen von Vorteil. Ein erhöhtes Maß an Mitarbeiterautonomie ist ebenfalls erforderlich, um Arbeitsabläufe nicht von der ständigen Erreichbarkeit der Führungskraft abhängig zu machen (Doyé, 2016). Klare Organisationsabläufe machen die ständige Präsenz von Führungskräften überflüssig, und lenken den Fokus auf die Qualität der Arbeitsergebnisse. Die Orientierung an Ergebnissen sollte somit die entscheidende Rolle für Beförderungen einnehmen (Hipp and Stuth, 2013).

2.4.3 Unternehmensstrategie

Um das Konzept der Teilzeitführung erfolgreich im Unternehmen zu implementieren, sollte die Arbeitszeitverkürzung und -flexibilisierung in der Unternehmensstrategie verankert werden. Da Stakeholderinteressen in der Unternehmensstrategie eine wesentliche Rolle spielen, gilt es diese vom Teilzeitführungsmodell zu überzeugen. Das Teilzeitführungsmodell kann schließlich für KundInnen, KapitalgeberInnen und auch LieferantInnen diverse Nachteile bieten, wenn diese sich nach der neuen eingeschränkten Erreichbarkeit richten müssen. Beratungen haben aber gezeigt, dass Abwesenheitszeiten vom Klienten durchaus akzeptiert werden, wenn diese transparent kommuniziert werden und während den Abwesenheitszeiten trotzdem noch eine gewisse Erreichbarkeit besteht (Doyé, 2016).

2.4.4 Aufgabeninhalte

Um Teilzeitführungsmodelle erfolgreich und nachhaltig im Unternehmen zu etablieren, bedarf es einer klaren Aufgabenbeschreibung der Führungsposition. Geeignete Aufgaben wären demnach weniger zeitkritisch und komplex, dafür eher planbar und standardisierbar. Konkret bedeutet das, dass Personalführungsaufgaben und strategische Entscheidungen im Aufgabenbereich der Führungskraft bleiben, während inhaltliche und Sachaufgaben an MitarbeiterInnen delegiert werden können. Da die meisten Teilzeitführungspositionen aus einer Arbeitszeitreduktion einer Vollzeitführungskraft entstehen und selten schon in Teilzeit ausgeschrieben werden, kommt es häufig zu einem fast gleichbleibenden Arbeitsvolumen bei einer Reduktion des Gehalts und der offiziellen Arbeitsstunden. Die entsprechende Handlungsempfehlung für eine nachhaltige Teilzeitführung ist eine klare Aufgabenbeschreibung für die Teilzeitführungsposition sowie eine adäquate Reduktion des Arbeitsvolumens. So wird eine Überlastung der Führungskraft und daraus entstehende gesundheitliche Risiken ausgeschlossen (Doyé, 2016).

2.4.5 Entwicklung und Evaluation von Teilzeitführungskonzepten

Ein wichtiger Aspekt bei der erstmaligen Einführung von Teilzeitführungsmodellen ist die individuelle Anpassung der Arbeitszeit an die Bedürfnisse des Unternehmens, der MitarbeiterInnen und der Führungskraft selbst. Eine schlichte Arbeitszeitreduzierung in starren Arbeitszeitmodellen ist wenig zielführend. Flexible Teilzeitführungsmodelle bringen den Vorteil schwankende Arbeitspenssa aufzufangen und die variierenden Bedürfnisse des Unternehmens sowie der Führungskraft

besser zu unterstützen. Insbesondere flexible Arbeitszeitmodelle benötigen eine systemische Prozessbegleitung bei erstmaliger Implementierung. Da diese um einiges komplexer als klassische Arbeitszeitmodelle sind, sollte die Reduktion der Arbeitsstunden regelmäßig überprüft und bei Problemen angepasst werden. Zu der systemischen Prozessbegleitung gehören eine Bedarfsanalyse der verschiedenen Interessensgruppen und eine kontinuierliche Evaluation der Umsetzung des Teilzeitführungsmodells mit dem Ziel der Prozessoptimierung. Im Rahmen der Prozessevaluation werden unter anderem die Aufgabenerfüllung, die Kommunikationsprozesse und die Arbeitszufriedenheit gemessen und bewertet. Für eine erfolgreiche Evaluation und Optimierung des Teilzeitführungsmodells ist es hilfreich, PersonalbetreuerInnen in Sachen Teilzeitführungsoptionen, Arbeitszeitflexibilisierung und Konfliktmoderation zu schulen. Dies kann durch Trainings, Infoveranstaltungen oder auch Netzwerktreffen passieren und hilft, bei auftretenden Problemen zielgerecht zu handeln (Doyé, 2016). Generell ist eine offene Feedbackkultur vor allem in der Anfangsphase von Teilzeitführungsmodellen wichtig. Die Qualität und die Quantität von Kommunikation sowie die Abstimmung und Planung nehmen bei der Führung in Teilzeit an Relevanz zu. Regelmäßige Teamsitzungen, Einzelgespräche mit MitarbeiterInnen und die Erreichbarkeit der Führungskraft in Notfällen können die Kommunikation sicherstellen beziehungsweise erleichtern (Bessing et al., 2017).

2.4.6 Teilzeitführungs Kompetenzen

Für eine erfolgreiche Teilzeitführung bedarf es Kompetenzen wie Flexibilität, Selbstführung und Weiterbildung seitens der Führungskraft. Es hat sich gezeigt, dass Teilzeitführungskräfte aus Zeitmangel weniger Weiterbildungen und Netzwerkaktivitäten als ihre VollzeitkollegInnen wahrnehmen. Dies kann zu einer schleichenden Abqualifizierung der Führungskraft führen, weshalb es wichtig ist, dass Weiterbildungen und Trainings nicht nur von Unternehmensseite angeboten werden, sondern auch von der Teilzeitführungskraft wahrgenommen beziehungsweise sogar eingefordert werden (Doyé, 2016). Zwecks Flexibilität sollte die Teilzeitführungskraft in Notfällen auch außerhalb ihrer Arbeitszeiten erreichbar sein und mit ihren vereinbarten Arbeitszeiten bei Bedarf flexibel umgehen. Um flexibel zu arbeiten, braucht eine Führungskraft ein hohes Maß an Selbstmanagement. Die Arbeitslänge und -intensität sollten dabei nicht unter Home-Office beziehungsweise ungewöhnlichen Arbeitszeiten leiden (Bessing et al., 2017).

2.4.7 Anforderungen an das Umfeld

Zu guter Letzt entscheidet das berufliche Umfeld mit, ob die Teilzeitführung funktionieren kann. Da die Teilzeitführungskraft nicht immer anwesend ist, müssen die MitarbeiterInnen ein erhöhtes Maß an Autonomie mitbringen und vermehrt Verantwortung übernehmen (Doyé, 2016). Die MitarbeiterInnenautonomie kann durch klar abgegrenzte Aufgabenpakete gefördert werden, welche eigenständig erarbeitet werden können. Die Ergebnisse können in weiterer Folge mit transparenten Kriterien kontrolliert werden (Bessing et al., 2017). Wird im Unternehmen eine Vertrauenskultur gelebt, so kann sich Selbstorganisation gut entwickeln. Den MitarbeiterInnen wird zugestanden, dass sie eigenverantwortlich agieren und sich ihre Arbeit flexibel einteilen können. Die MitarbeiterInnenautonomie wird demnach stark von einer zugrunde liegenden Vertrauenskultur gefördert (Kratzsch et al., 2020). Es kann außerdem beobachtet werden, dass folgende Faktoren

die Umsetzung von Teilzeitführungskonzepten beschleunigen: Dazu gehören ein spürbarer Fachkräftemangel, eine innovative und offene Unternehmenskultur, eine aktive Gender-Politik sowie ein hoher Anteil an Frauen beziehungsweise jungen MitarbeiterInnen in der Belegschaft sowie eine positive und innovative Einstellung des Topmanagements (Doyé, 2016).

3 Quantitative Analyse für (Ober)österreich

Ziel dieses Abschnittes ist es auf Basis von umfangreichen Daten des österreichischen Mikrozensus der Jahre 2004 bis 2019, die Entwicklung der Führung in Teilzeit zu beschreiben und die Determinanten dessen auf Basis von multivariaten Regressionsanalysen zu ermitteln. Hierzu ist es hilfreich in einem ersten Schritt ein paar wesentliche arbeitsmarktökonomische Begrifflichkeiten zu klären. Auf Basis dessen leiten wir unterschiedliche Definitionen von Datenstichproben ab, welche wir stufenweise in unserer quantitativen Analyse verwenden werden.

3.1 Arbeitsmarktökonomische Begrifflichkeiten

Um das Phänomen der Führung in Teilzeit zu analysieren, ist es zunächst dienlich, sich die Stufen der Arbeitsmarktbeteiligung vor Augen zu führen. In der Arbeitsmarktökonomie definiert man das Erwerbspersonenpotenzial (auch Arbeitskräftepotenzial) als all jene Personen, die dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen. Diese Gruppe umfasst alle Erwerbstätigen und alle Arbeitslosen. Alle anderen Personen bezeichnet man als Nicht-Erwerbspersonen.⁴

Tabelle 1 zeigt die österreichische Bevölkerung nach Erwerbsstatus. Neben Oberösterreich werden Wien, die restlichen Bundesländer als eine Gruppe und Gesamt-Österreich getrennt ausgewiesen. Die Tabelle zeigt jeweils die absolute Anzahl an Personen (in Tausend) als auch die relative Größe. In Oberösterreich sind 54% der Bevölkerung Erwerbspersonen und 46% Nicht-Erwerbspersonen. In den anderen Bundesländern ist dieses Verhältnis sehr ähnlich.⁵

Tabelle 1: Bevölkerung nach Erwerbsstatus im Jahr 2019

	Oberösterreich		Andere Bundesländer		Wien		Österreich	
	abs	rel	abs	rel	abs	rel	abs	rel
Bevölkerung	1.489.4	-	5.496.9	-	1.908.1	-	8.894.4	-
Erwerbspersonen	805.0	0.54	2.906.4	0.53	1.000.2	0.52	4.711.6	0.53
Erwerbstätige	771.4	0.96	2.757.9	0.95	886.7	0.89	4.415.9	0.94
Arbeitslose	33.6	0.04	148.5	0.05	113.6	0.11	295.7	0.06
Nicht-Erwerbspersonen	684.4	0.46	2.590.5	0.47	907.9	0.48	4.182.8	0.47

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis von Daten der Statistik Austria (AEST2019Erwerbstaetigkeit.xls, geladen am 23.07.2022). Diese Daten stammen aus der *Abgestimmte Erwerbsstatistik* 2019 (Stichtag 31.10., erstellt am 28.06.2021). Die Spalte “abs” gibt die absolute Anzahl an Personen gemessen in 1.000 an.

Die Gruppe der Erwerbspersonen teilt sich in Oberösterreich in 96% Erwerbstätige und 4%

⁴Diese Gruppe umfasst die unterschiedlichsten Personengruppen, wie etwa Kinder, Schüler, Studenten, Pensionisten, ausschließlich im Haushalt tätige Personen, die aus anderen Gründen nicht erwerbstätig sind und auch nicht aktiv nach einer Beschäftigung suchen.

⁵Wenn man bei der Berechnung junge und ältere Personen ausschließt, ergeben sich natürlich höhere Werte.

Arbeitslose auf. Oberösterreich hat im Vergleich zu den anderen Bundesländern (insbesondere zu Wien) einen etwas höheren Anteil an Erwerbstätigen.

Zur Untersuchung einer Führungstätigkeit (ungeachtet ob in Voll- oder in Teilzeit) ist ein Fokus auf die Gruppe der Erwerbstätigen erforderlich, sowie eine weitere Unterscheidung bzw. Begrenzung sinnvoll. Tabelle 2 zeigt die Erwerbspersonen nach Stellung im Beruf. In unserem Kontext ist die grobe Unterscheidung in unselbständig und selbständig Erwerbstätige ausreichend.⁶ Die Frage nach einer Führungstätigkeit stellt man am Besten innerhalb der Gruppe der unselbständig Beschäftigten (ist gleich Arbeitnehmer), da Selbständige, sofern sie Mitarbeiter beschäftigen, automatisch eine Führungstätigkeit ausüben. In Oberösterreich sind rund 89% aller Erwerbstätigen unselbständig und 11% selbständig beschäftigt.

Tabelle 2: Erwerbstätige nach Stellung im Beruf im Jahr 2019

	Oberösterreich		Andere Bundesländer		Wien		Österreich	
	abs	rel	abs	rel	abs	rel	abs	rel
Erwerbstätige	771.4	-	2.757.9	-	886.7	-	4.415.9	-
Unselbständig	687,6	0.89	2.418.3	0.88	797,0	0.90	3.902,9	0.88
Selbständig	83,7	0.11	339.6	0.12	89,7	0.10	513,0	0.12

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis von Daten der Statistik Austria (AEST2019Erwerbstaetigkeit.xls, geladen am 23.07.2022). Diese Daten stammen aus der *Abgestimmte Erwerbsstatistik* 2019 (Stichtag 31.10., erstellt am 28.06.2021). Die Spalte “abs” gibt die absoluten Anzahl an Personen gemessen in 1.000 an.

Innerhalb der Gruppe der unselbständig Erwerbstätigen kann man dann die Frage nach dem Ausmaß der Erwerbstätigkeit stellen und zwischen Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigten unterscheiden.⁷ Auf Basis dieser Zahlen lässt sich die Teilzeitquote errechnen, welche den Anteil der Teilzeitbeschäftigten an allen Erwerbstätigen bzw. unselbständig Erwerbstätigen misst. In allen österreichischen Bundesländern beträgt die Teilzeitquote rund ein Drittel. Folglich arbeiten rund zwei Drittel aller unselbständig Erwerbstätigen in Vollzeit.

3.2 Daten des österreichischen Mikrozensus

Der beste Mikrodatensatz zur Erfassung von Arbeitsangebot und Führung in Teilzeit ist die Arbeitskräfteerhebung der Europäischen Union (*Labour Force Survey*), welche in Österreich im Mikrozensus integriert ist. Dieser Datensatz (verfügbar ab 1968) beinhaltet genaue Informationen zur Erwerbstätigkeit und ermöglicht auch die Darstellung von repräsentativen Ergebnissen auf Bundesländer- bzw. Bezirksebene. Insbesondere beinhaltet dieser Informationen zum Beschäftigungsausmaß sowie zur Führungstätigkeit. Darüber hinaus stehen eine Reihe von sozioökonomischen Variablen — wie Alter, Geschlecht, Ausbildung und Kinder im Haushalt — zur Verfügung. Diese Merkmale sind gemäß der empirischen ökonomischen Forschung die wichtigsten Determinanten des Ausmaßes der Arbeitsmarkteteiligung (vor allem von Frauen) und somit

⁶Innerhalb der Gruppe der unselbständig Beschäftigten könnte man weiters nach Typ des Arbeitsvertrages unterscheiden und etwa zwischen Lehrlingen, Arbeitern, Angestellten und öffentlich Bediensteten differenzieren. Innerhalb der Gruppe der selbständig Beschäftigten könnte man weiters zwischen Selbständigen und mithelfenden Familienangehörigen differenzieren.

⁷Für unselbständig Erwerbstätige erfasst die Statistik Austria keine Arbeitsstunden.

Tabelle 3: Unselbständig Erwerbstätige nach Arbeitszeit im Jahr 2019

	Oberösterreich		Andere Bundesländer		Wien		Österreich	
	abs	rel	abs	rel	abs	rel	abs	rel
	Unselbständig Erwerbstätige	687,6	-	2.418,3	-	797,0	-	3.902,9
Vollzeit	446,8	0.65	1.604,2	0.66	514,9	0.65	2.565,9	0.66
Teilzeit	220,8	0.32	743,3	0.31	260,7	0.33	1.224,7	0.31
Unbekannt	20,0	0.03	70,8	0.03	21,4	0.03	112,3	0.03

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis von Daten der Statistik Austria (AEST2019Erwerbstaetigkeit.xls, geladen am 23.07.2022). Diese Daten stammen aus der *Abgestimmte Erwerbsstatistik* 2019 (Stichtag 31.10., erstellt am 28.06.2021). Die Spalte “abs” gibt die absoluten Anzahl an Personen gemessen in 1.000 an.

auch ausschlaggebend für eine Teilzeitbeschäftigung. Diese Kriterien sind (neben der Arbeitsmarkterfahrung) auch wichtige Determinante für eine Führungsposition.

3.3 Datenstichproben

Die Daten des Mikrozensus der Jahre 2004 bis 2019 umfassen für Gesamt-Österreich 2,967.586 Beobachtungen. Nach dem Auschluss von Individuen unter 20 Jahren und über 59 Jahren verbleiben 1,621.799 Beobachtungen (Sample I). Diese Stichprobe verwenden wir um die Selektion in die Erwerbstätigkeit zu analysieren. Um die Selektion in eine Führungstätigkeit bzw. in die Teilzeit zu untersuchen müssen wir unsere Stichprobe weiter auf unselbständig Erwerbstätige reduzieren. Dafür schließen wir Nicht-Erwerbstätige (385.740 Beobachtungen), selbständig Erwerbstätige (151,972 Beobachtungen) und jene mit unbekannter Stellung im Beruf aus (9.121 Beobachtungen). Weiters eliminieren wir Beobachtungen mit fehlender Information zur Führungstätigkeit und/oder dem Ausmaß der Erwerbstätigkeit (3.100 Beobachtungen). Uns verbleiben danach 1,071.866 Beobachtungen (Sample II). In einer abschließenden Analyse untersuchen wir noch die Determinanten einer Führungstätigkeit innerhalb der Gruppe der Teilzeit-Beschäftigten. Hier verbleiben 267.417 Beobachtungen (Sample III). Tabelle 4 zeigt die Anzahl an Beobachtungen, die verbleiben, wenn wir unsere Datenstichprobe auf Oberösterreich, Wien bzw. die restlichen Bundesländer restringieren.

Tabelle 4: Anzahl an Beobachtungen in den verschiedenen Datenstichproben nach Region

	(1)	(2)	(3)	(4)
	Oberösterreich	Andere Bundesländer	Wien	Österreich
Sample I	198.485	1222659	200.655	1621799
Sample II	136.032	811.053	124.781	1071866
Sample III	36.419	202.764	28.234	267.417

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus.

3.4 Messung von Führungstätigkeit

Seit dem Jahr 2004 wird im Mikrozensus allen unselbständig Erwerbstätigen folgende Frage gestellt

Haben Sie in Ihrer Tätigkeit Leitungsfunktion? (Das kann auch in weniger qualifizierten Berufen der Fall sein.) Ja Nein

Wir verwenden diese Frage zur Messung von einer Führungstätigkeit.

3.5 Die durchschnittliche Verbreitung von Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung

In diesem Abschnitt betrachten wir die durchschnittliche Verbreitung von Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung. Wir unterscheiden hierbei nicht nur zwischen Oberösterreich, Wien und den restlichen Bundesländern, sondern auch zwischen den Geschlechtern. Diese zuletzt genannte Dimension ist nicht nur historisch, sondern auch gegenwärtig noch von großer Bedeutung.

Im Laufe der Zeit hat sich die Erwerbsbeteiligung der Frauen in Österreich deutlich erhöht. Während im Jahr 1990 nur etwa 64 Prozent aller österreichischen Frauen im Alter zwischen 25 und 54 am Arbeitsmarkt teilnahmen, ist diese Quote seit Anfang der 2000er Jahre auf über 80 Prozent gestiegen (International Labour Office, 2016). Damit war die österreichische Erwerbsquote anfangs im Vergleich zu Skandinavien und den angelsächsischen Ländern niedrig, vergleichbar mit Deutschland und deutlich höher als in Südeuropa. Im Laufe der Zeit überholte Österreich die USA und das Vereinigte Königreich und nähert sich nun dem skandinavischen Niveau an. Allerdings liegt die Frauenerwerbsquote auch heute noch deutlich unter der Männerquote (siehe unten).

Tabelle 5 zeigt die durchschnittliche Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Oberösterreich für die gesamte Bevölkerung und nach Geschlecht. Diese deskriptiven Statistiken basieren auf Daten des Mikrozensus über den gesamten Zeitraum (2004 bis 2019) und den entsprechenden Datenstichproben (siehe Abschnitt 3.3).

Tabelle 5: Durchschnittliche Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Oberösterreich von 2004 bis 2019 für die gesamte Bevölkerung und nach Geschlecht

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Alle	Männer	Frauen	Differenz (Männer - Frauen)	S.E.	Anzahl an Beobachtungen
Erwerbsperson	0,820	0,911	0,730	0,181***	(0,002)	198.485
Erwerbstätig	0,785	0,873	0,696	0,177***	(0,002)	198.485
Führungsperson	0,254	0,333	0,159	0,174***	(0,002)	136.032
Teilzeit	0,268	0,053	0,527	-0,475***	(0,002)	136.032
Teilzeitführung	0,111	0,175	0,103	0,072***	(0,006)	36.419
Teilzeitführung	0,030	0,009	0,054	-0,045***	(0,001)	136.032

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus.

Spalte (1) weist die Mittelwerte für die einzelnen Merkmale für die gesamte Bevölkerung aus. Rund 82% der Bevölkerung (im Alter zwischen 20 und 60 Jahren) nehmen am Erwerbsleben teil. Rund 79% sind beschäftigt. Innerhalb der Gruppe der unselbständig Beschäftigten, haben rund ein Viertel eine Führungstätigkeit inne. Rund 27% aller unselbständig Beschäftigten arbeiten in Teilzeit. Innerhalb der Gruppe der in Teilzeit unselbständig beschäftigten ArbeitnehmerInnen haben rund 11% eine Führungstätigkeit inne. Diese Gruppe macht 3.0% aller unselbständig Beschäftigten aus.

Spalten (2) und (3) weisen die entsprechenden Mittelwerte getrennt für Männer und Frauen aus. Spalte (4) listet die Differenz der beiden Werte und markiert die statistische Signifikanz mittels “*”. Quer über alle Merkmale sehen wir das bekannte Muster mit Männern, die im Vergleich zu Frauen viel stärker am Arbeitsmarkt involviert sind. Männer sind wahrscheinlicher im Erwerbsleben (plus 18,1 Prozentpunkte), wahrscheinlicher beschäftigt (plus 17,7 Prozentpunkte) und weniger wahrscheinlich in einer Teilzeitbeschäftigung (minus 47,5 Prozentpunkte). Alle diese Differenzen sind statistisch hoch signifikant.

Die Dominanz der Männer spiegelt sich auch in ihrer vermehrten Führungstätigkeit wider. Männer sind um rund 17 Prozentpunkte wahrscheinlicher eine Führungskraft (33.3% versus 15.9%). Innerhalb der Gruppe der Teilzeitbeschäftigten sind Männer auch wahrscheinlicher eine Führungskraft (17.5% versus 10.3%). In “Köpfen” gerechnet ist Führung in Teilzeit jedoch ein mehrheitlich weibliches Phänomen. Rund 5% aller(!) unselbständig beschäftigten Frauen sind eine Führungskraft in Teilzeit. Der äquivalente Wert für Männer beträgt weniger als 1%. Diese Diskrepanz entsteht durch die Tatsache, dass Teilzeit *per se* viel stärker unter Frauen verbreitet ist als bei Männern (52.7% versus 5.3%).

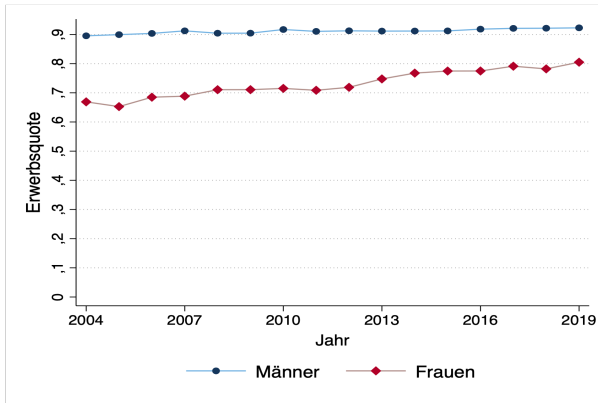
Tabelle 6: Durchschnittliche Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Österreich von 2004 bis 2019 für die gesamte Bevölkerung und nach Geschlecht

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Alle	Männer	Frauen	Differenz (Männer - Frauen)	S.E.	Anzahl an Beobachtungen
Erwerbsperson	0,809	0,897	0,724	0,174***	(0,001)	1.621.799
Erwerbstätig	0,762	0,846	0,681	0,164***	(0,001)	1.621.799
Führungsperson	0,275	0,350	0,188	0,162***	(0,001)	1.071.866
Teilzeit	0,249	0,053	0,473	-0,420***	(0,001)	1.071.866
Teilzeitführung	0,131	0,192	0,124	0,069***	(0,002)	267.417
Teilzeitführung	0,033	0,010	0,058	-0,048***	(0,000)	1.071.866

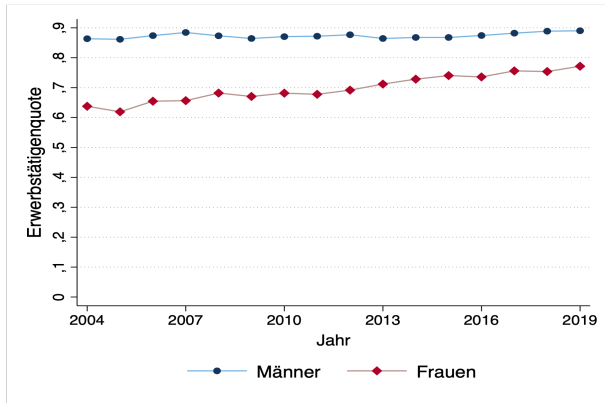
Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus.

Tabelle 6 zeigt die äquivalenten deskriptiven Statistiken für Gesamt-Österreich. Ein Vergleich der beiden Tabellen zeigt, dass zwischen Oberösterreich und Gesamt-Österreich keine gravierenden Unterschiede festzustellen sind. Gleiches gilt *en gros* auch für Wien und die anderen Bundesländer (siehe Appendix Tabellen A.1 und A.2). Im Falle von Wien gibt es jedoch eine Ausnahme. Dort ist die Teilzeitquote unter Männern vergleichsweise höher, und jene unter Frauen niedriger.

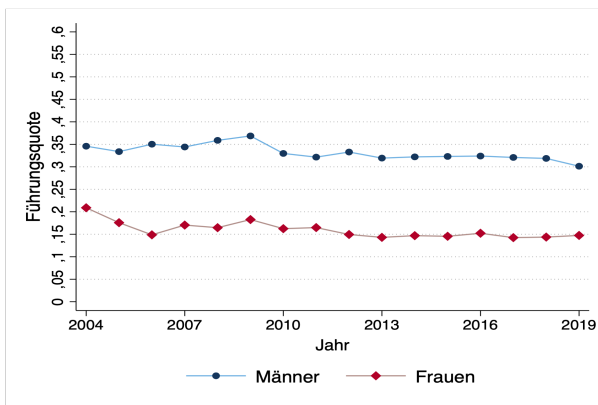
Abbildung 1: Entwicklung der Arbeitsmarktbeitragsrate, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Oberösterreich von 2004 bis 2019 nach Geschlecht



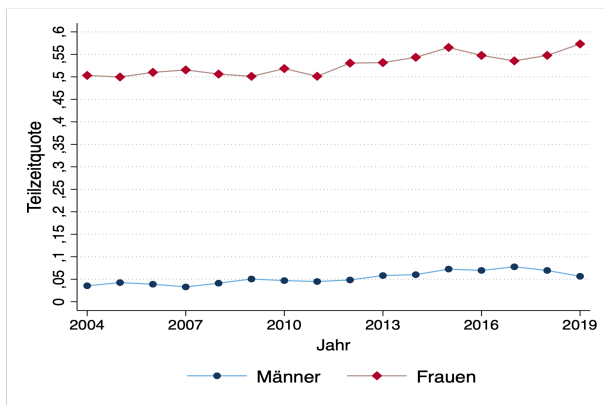
(a) Erwerbsquote



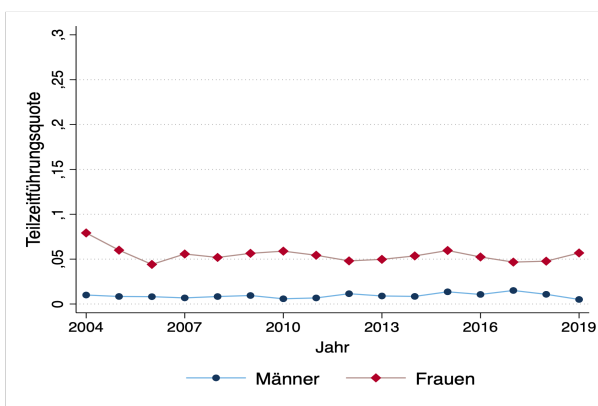
(b) Erwerbstätigenquote



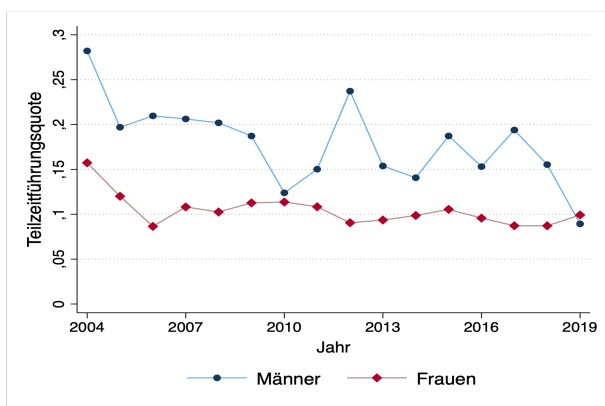
(c) Führungsquote



(d) Teilzeitquote



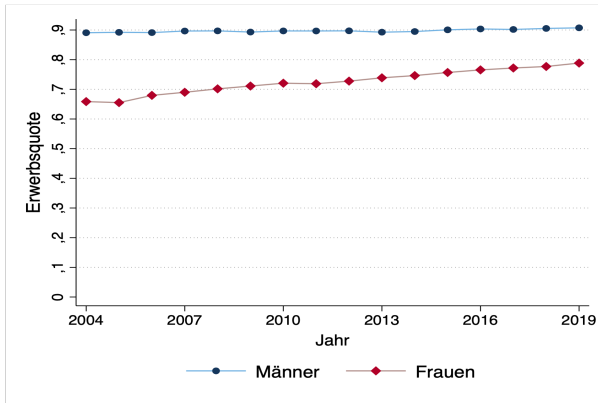
(e) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Beschäftigung



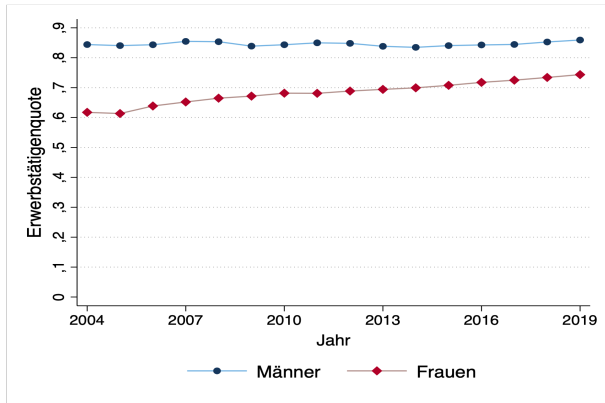
(f) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Teilzeit

Notes: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus aus den Jahren 2004 bis 2019.

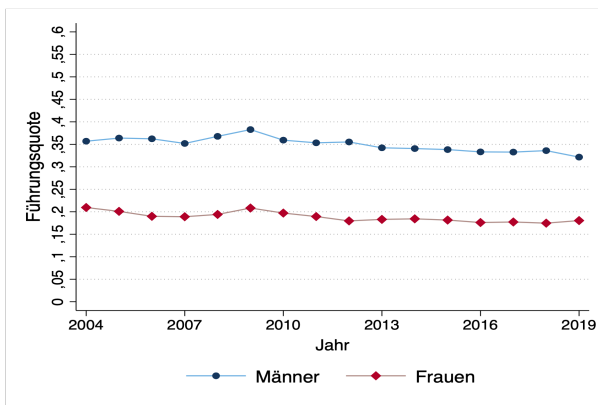
Abbildung 2: Entwicklung der Arbeitsmarktbeitragsquote, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Österreich von 2004 bis 2019 nach Geschlecht



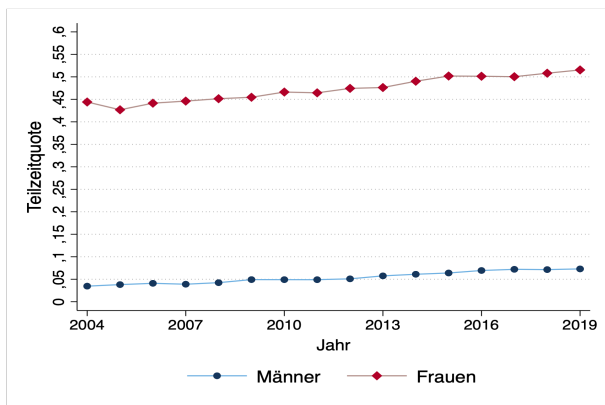
(a) Erwerbsquote



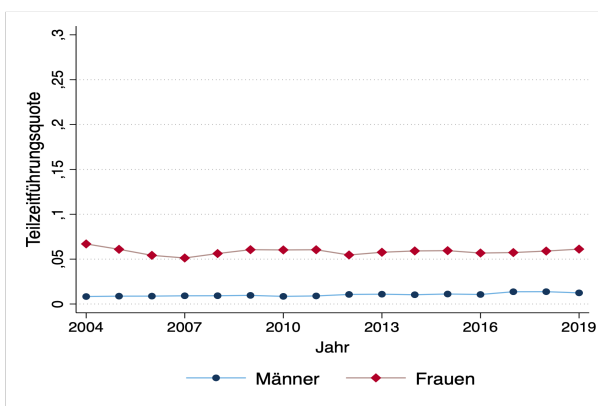
(b) Erwerbstätigenquote



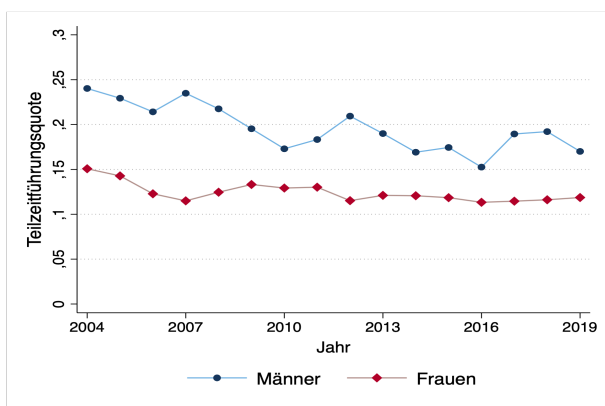
(c) Führungsquote



(d) Teilzeitquote



(e) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Beschäftigung



(f) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Teilzeit

Notes: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus aus den Jahren 2004 bis 2019.

3.6 Die Entwicklung der Arbeitsmarkt-beteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung

In einem nächsten Schritt sehen wir uns die Entwicklung der durchschnittlichen Arbeitsmarkt-beteiligung und die der nachgelagerten Merkmale von 2004 bis 2019 auf Basis von jährlichen Durchschnitten an. Da unsere bisherige Analyse starke Unterschiede zwischen den Geschlechtern gezeigt hat, stellen wir die zeitliche Entwicklung auch getrennt für Männer und Frauen dar.

Abbildung 1 fasst den Verlauf der jährlichen Durchschnitte (Quoten) unserer sechs Merkmale zusammen und vergleicht jeweils den Verlauf von Männern und Frauen. Im Falle der Männer sind die Quoten im Zeitverlauf sehr stabil. Die einzige Ausnahme ist die Teilzeitführungsquote innerhalb der Gruppe der Teilzeitbeschäftigten (siehe Grafik f). Die hohe Variation in dieser Quote ist auf die relativ kleine Gruppengröße zurückzuführen; relativ wenige Männer sind in Teilzeit.

Im Falle der Frauen sind einige signifikante Veränderungen zu beobachten. Die Erwerbsquote stieg von 2004 bis 2019 von 0,67 auf 0,80 an (siehe Grafik a). Dies führte im gleichen Zeitraum zu einer Erhöhung der Erwerbstätigenquote von 0,64 auf 0,77 (siehe Grafik b). Diese Entwicklung spiegelt eindeutig eine fortwährende Verstärkung des Engagements von Frauen am Arbeitsmarkt wider.

Da wir aber eine gleichzeitige Erhöhung der Teilzeitquote beobachten können (von 0,50 auf 0,57, siehe Grafik d), bedeutet dies, dass die Zuwächse zum großen Teil auf Teilzeitbeschäftigungen zurückzuführen sind. In Bezug auf Führungstätigkeit sehen wir für Frauen sogar eine Verschlechterung im Laufe der Zeit. Die Führungsquote fiel von 2004 bis 2019 von 0,21 auf 0,15 ab (siehe Grafik c). Eine vergleichbare Entwicklung ist auch für die Teilzeitführungsquote zu beobachten (siehe Grafik f). Hier ist jedoch (ähnlich wie bei den Männern) eine relative hohe Variation zu sehen. In Summe zeichnen diese einfachen deskriptiven Statistiken ein Bild mit verstärkter weiblicher Beteiligung am oberösterreichischen Arbeitsmarkt, jedoch mit sinkendem Beschäftigungsausmaß und weniger Führungstätigkeiten (sowohl in Voll- als auch in Teilzeit).

Abbildung 2 beinhaltet äquivalente Grafiken für Gesamt-Österreich. Die Entwicklungen in Oberösterreich sind sehr vergleichbar mit jenen in Gesamt-Österreich. Im Falle der Teilzeitführungsquote innerhalb der Gruppe der Teilzeitbeschäftigten (siehe Grafik f) ist für Gesamt-Österreich die Variation geringer. Dies lässt sich durch die höhere Anzahl an zugrundeliegenden Beobachtungen erklären. Die Entwicklung in Wien und in den anderen Bundesländern ist qualitativ gleich und quantitativ sehr vergleichbar. (siehe Appendix Abbildungen A.1 und A.2).

3.7 Die Rolle von jungen Kindern im Haushalt

Trotz einer erheblichen Konvergenz in der Arbeitsmarkt-beteiligung und in den Arbeitseinkommen der Geschlechter im Laufe der Zeit besteht in fast allen Ländern nach wie vor eine erhebliche Ungleichheit zwischen Mann und Frau (Blau and Kahn, 2017). Kleven, Landais and Søgaard (2019) zeigen anhand von Verwaltungsdaten aus Dänemark, dass der größte Teil der verbleibenden Ungleichheit zwischen den Geschlechtern auf die dynamischen Auswirkungen von Kindern zurückzuführen ist. Konkret zeigt diese Studie, dass sich das Arbeitseinkommen von Männern und Frauen vor der Elternschaft ähnlich entwickeln, danach aber stark abweichen. Während Frauen nach der Geburt einen starken und anhaltenden Verdienstrückgang hinnehmen müssen, ist bei

Männern kein vergleichbarer Rückgang zu erkennen. Für den Rückgang des Arbeitseinkommens der Frauen sind starke Auswirkungen von Kindern auf die Erwerbsbeteiligung, die geleisteten Arbeitsstunden, die Lohnsätze, den Beruf, den Sektor und die Wahl des Unternehmens verantwortlich. In der englischen Fachliteratur hat sich hier der Begriff der “*child penalty*” oder der “*motherhood penalty*” eingebürgert.

Mittlerweile wurde diese Analyse auch für andere Länder durchgeführt. Es zeigen sich auffällige Ähnlichkeiten bei den qualitativen Auswirkungen von Kindern in den verschiedenen Ländern, aber auch deutliche Unterschiede in der Größenordnung der Auswirkungen. In den skandinavischen Ländern liegen die langfristigen *child penalties* bei 21 bis 26%, in den englischsprachigen Ländern bei 31 bis 44% und in den deutschsprachigen Ländern (darunter auch Österreich) sogar bei 51 bis 61% (Kleven, Landais, Posch, Steinhauer and Zweimüller, 2019).⁸

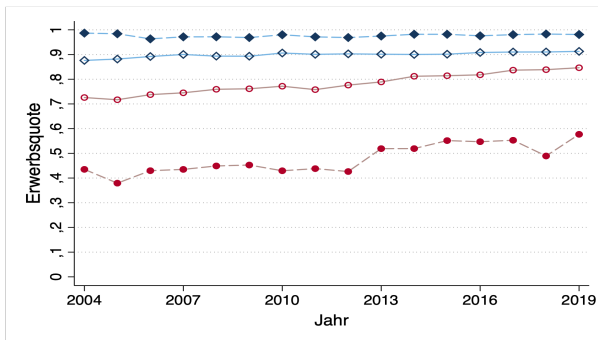
Abbildung 3 stellt den Verlauf der jährlichen Quoten unserer sechs Merkmale dar und vergleicht jeweils Männer mit Kindern, Männer ohne Kinder, Frauen mit Kindern und Frauen ohne Kinder. Wir definieren hier Kinder als all jene, welche unter sechs Jahre alt sind und gemeinsam mit dem/der Befragten im Haushalt leben. Wie wir bereits aus unseren vorherigen Analysen wissen, sind die Quoten der Männer im Zeitverlauf sehr stabil. Nun sehen wir zusätzlich, dass es meist nur geringe Unterschiede zwischen Männern mit und ohne Kinder gibt. Vergleiche hierzu die beiden blauen Linien (hell versus dunkel). Männer mit(!) Kindern sind etwas wahrscheinlicher Erwerbspersonen und etwas wahrscheinlicher beschäftigt. Die Teilzeitquoten hingegen sind für beide Gruppen von Männern annähernd ident. In Bezug auf Führungstätigkeit (sowohl in Voll- als auch in Teilzeit) sehen wir etwas höhere Führungsquoten für Männer mit Kindern. Das heißt, wenn es Unterschiede zwischen Männern mit und ohne Kindern gibt, so ist die Gruppe mit Kindern stärker am Arbeitsmarkt engagiert.

Im Fall der Frauen sehen wir mehrheitlich ein konträres Muster. Erstens sind die Unterschiede zwischen Frauen mit und ohne Kindern tendenziell stärker ausgeprägt. Vergleiche hierzu die beiden roten Linien (hell versus dunkel). Zweitens sind Frauen mit Kindern signifikant weniger wahrscheinlich Erwerbspersonen und signifikant weniger wahrscheinlich beschäftigt. (Bei den Männern ist dies genau umgekehrt.) So waren etwa im Jahr 2019 81,4% aller Frauen ohne Kinder beschäftigt, hingegen nur 53,8% aller Frauen mit Kindern. Drittens bestehen erhebliche Unterschiede in der Teilzeitquote zwischen Frauen mit und ohne Kindern. (Bei den Männern sind die beiden Quoten faktisch ident.) Im Jahr 2019 waren 53,4% aller unselbständig beschäftigten Frauen ohne junge Kinder in Teilzeit. Unter Frauen mit jungen Kindern beträgt die Teilzeitquote hingegen fast 91,0%. Bei der Führungstätigkeit (sowohl in Voll- als auch Teilzeit) sind die Unterschiede zwischen Frauen mit und ohne Kindern nicht so stark ausgeprägt. Sie zeigen jedoch “in dieselbe Richtung”. Frauen ohne junge Kinder sind (im Vergleich zu Frauen mit jungen Kindern) etwas wahrscheinlicher in einer Führungsposition. Dies gilt sowohl für Führung in Voll- als auch in Teilzeit (siehe Grafiken c und f).

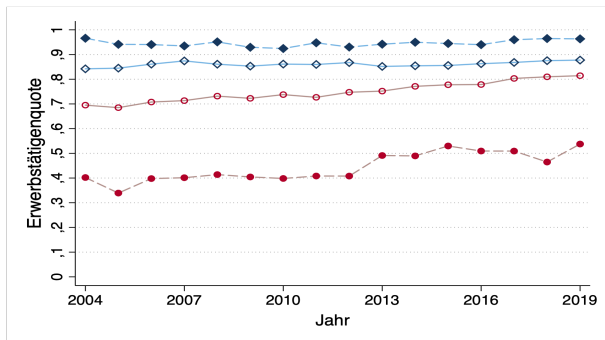
Abbildung 4 umfasst äquivalente Grafiken für Gesamt-Österreich. Die Entwicklungen in Oberösterreich sind sehr vergleichbar mit jenen in Gesamt-Österreich. Gleiches gilt für Wien und die

⁸Die Ursachen für dieses geschlechtsspezifische Gefälle sind nicht vollständig geklärt. Da diese *child penalties* jedoch den größten Teil der verbleibenden Ungleichheit zwischen den Geschlechtern erklären, kommt diese Literatur zu dem Schluss, dass die Beseitigung der Ungleichheit zwischen den Geschlechtern praktisch gleichbedeutend mit der Beseitigung der *child penalties* ist (Kleven, 2022).

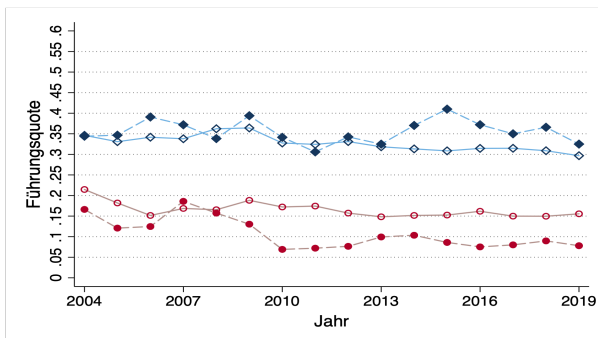
Abbildung 3: Entwicklung der Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Oberösterreich von 2004 bis 2019 nach Geschlecht und jungen Kindern im Haushalt



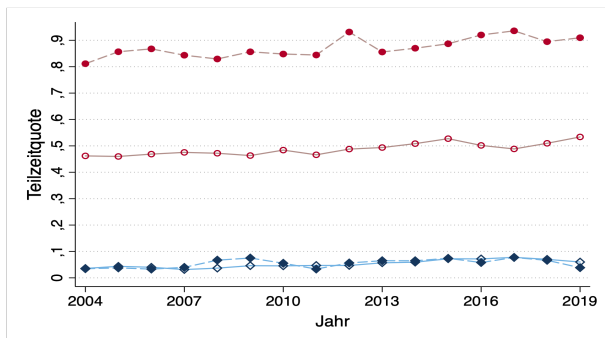
(a) Erwerbsquote



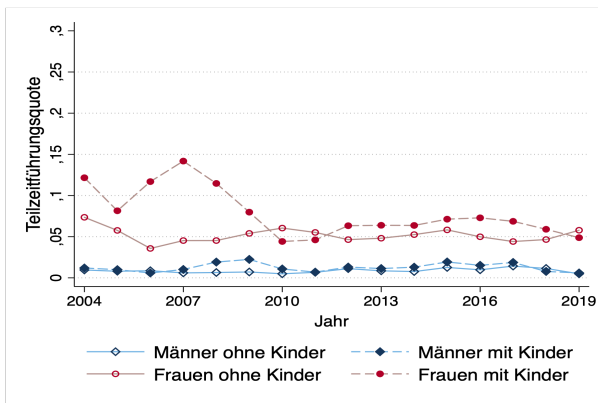
(b) Erwerbstätigenquote



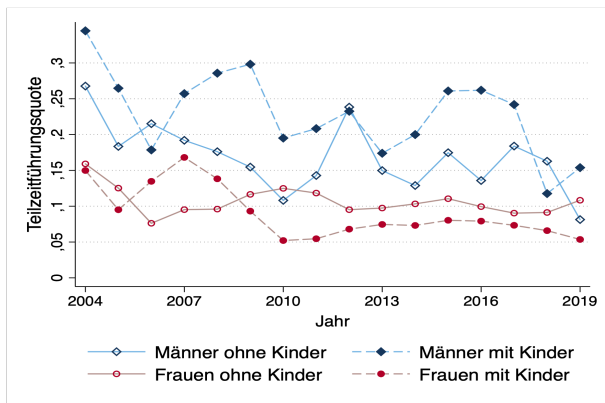
(c) Führungsquote



(d) Teilzeitquote



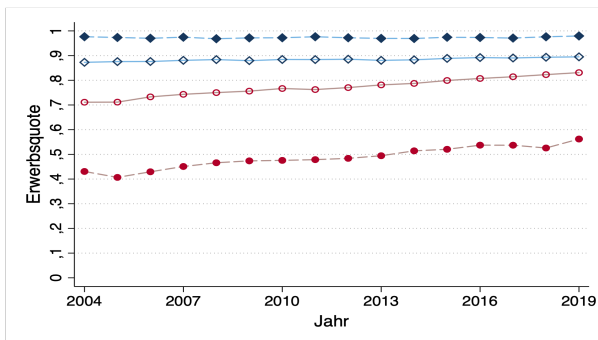
(e) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Beschäftigung



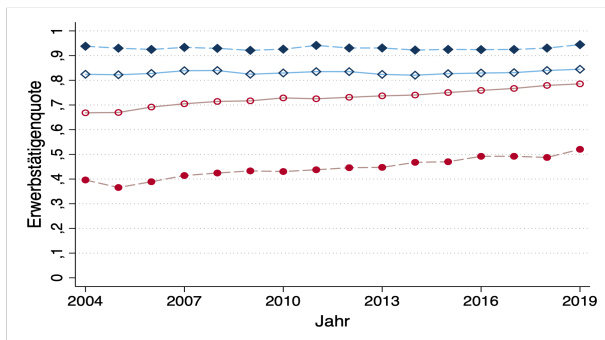
(f) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Teilzeit

Notes: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus aus den Jahren 2004 bis 2019.

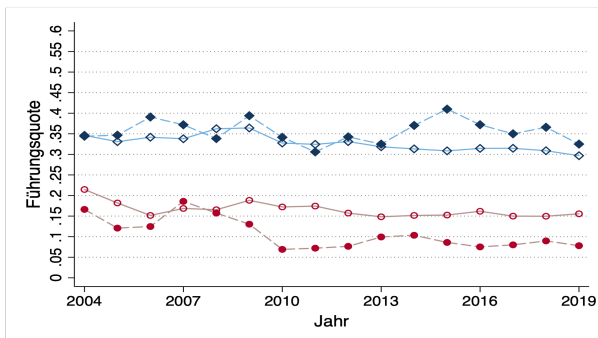
Abbildung 4: Entwicklung der Arbeitsmarktteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Österreich von 2004 bis 2019 nach Geschlecht und jungen Kindern im Haushalt



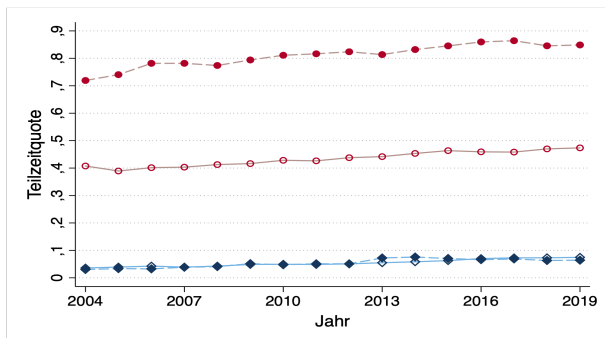
(a) Erwerbsquote



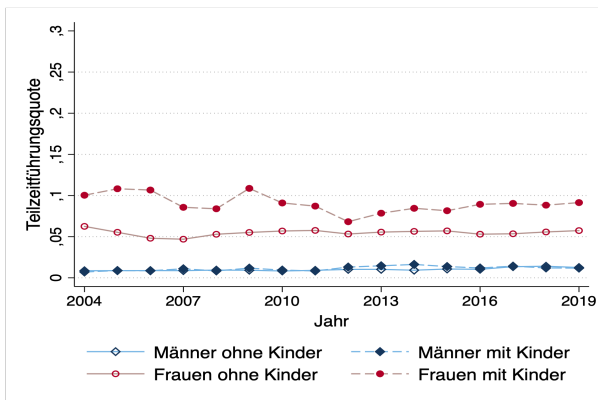
(b) Erwerbstätigenquote



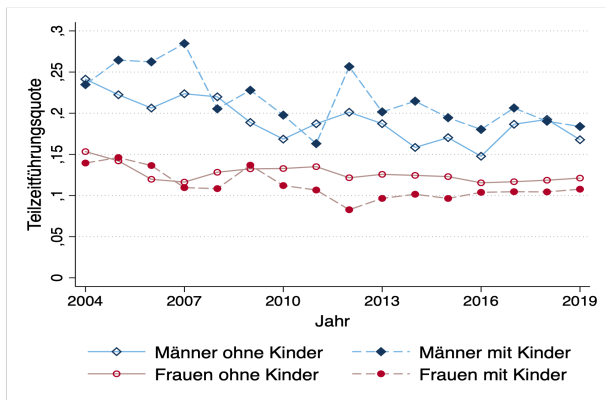
(c) Führungsquote



(d) Teilzeitquote



(e) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Beschäftigung



(f) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Teilzeit

Notes: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus aus den Jahren 2004 bis 2019.

anderen Bundesländer (siehe Appendix Abbildungen A.3 und A.4).

Das konträre Muster zwischen Männern und Frauen ist eine andere Darstellung des oben beschriebenen Phänomens der “*child penalties*”. Die Ursachen für diese sind noch nicht vollständig geklärt und Gegenstand der aktuellen akademischen Diskussion (Kleven et al., 2020). Eine mögliche Erklärung für das durchschnittlich niedrige Arbeitsmarkt-Engagement von Frauen mit (jungen) Kindern sind die vorherrschenden Geschlechtsidentitätsnormen und die Überzeugungen über die Qualität der Kinderbetreuung. Die meisten ÖsterreicherInnen hatten (oder haben) sehr traditionelle Geschlechternormen. Dies wird durch die von Bertrand et al. (2016) präsentierte Evidenz gestützt, die Österreich auf der Grundlage einer Reihe von Messungen der Geschlechtereinstellungen als Land mit hohem Sexismusanteil einstuft.

Eine weitere Erklärung für die eher niedrigen Erwerbsquoten von (verheirateten) Frauen mit Kindern ist das großzügige Karenzsystem. Das österreichische Gesetz sieht für alle berufstätigen Mütter einen obligatorischen Mutterschaftsurlaub von acht Wochen vor und nach der Entbindung vor (Lalive et al., 2014). Anschließend haben die anspruchsberechtigten Eltern Anspruch auf bezahlten und arbeitsplatzgeschützten Elternurlaub bis zum zweiten Geburtstag des Kindes. In den allermeisten Fällen ist es die Mutter, die den Urlaub nimmt. Fast alle Frauen scheiden nach der Geburt eines Kindes zumindest vorübergehend aus dem Erwerbsleben aus, ein erheblicher Teil verlässt den Arbeitsmarkt aber auch dauerhaft. Letzteres gilt insbesondere für Mütter mit zwei oder mehr Kindern. Angebote auf Unternehmensseite wie Betriebskindergärten können die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördern und damit nicht nur den Erhalt von Frauen (Müttern) am Arbeitsmarkt begünstigen sondern ebenfalls den Erhalt von Frauen in (Teilzeit-)Führungspositionen. Dieser Zusammenhang wird in Abschnitt 4.5.2 weiter ausgeführt.

3.8 Multivariate Regressionsanalyse zur Berücksichtigung anderer Faktoren

Das Arbeitsmarktangebot und das innehaben einer Führungsposition sind natürlich nicht nur vom Geschlecht und von etwaigen Betreuungspflichten abhängig. Alle Faktoren, die das sogenannte Humankapital bestimmen, sind auch wahrscheinliche Determinanten der Merkmale von unserem Interesse. Die wichtigsten Faktoren des Humankapitals sind Berufserfahrung (typischerweise gemessen mit Alter) und das formale Ausbildungsniveau. In diesem Abschnitt führen wir eine multivariate Regressionsanalyse durch, um all diese potentiellen Determinanten des Arbeitsmarktangebotes bzw. einer Führungsposition (in Voll- bzw. Teilzeit) gleichzeitig zu berücksichtigen.

3.8.1 Regressionsgleichung

Eine multiple Regressionsanalyse testet, ob ein Zusammenhang zwischen einer unabhängigen Variable (z.B. Teilzeit) und mehreren abhängigen Variable (z.B. Geschlecht, Alter und Bildung) besteht. Man schreibt diesen Zusammenhang typischerweise mit Hilfe einer sogenannte Regressionsgleichung an:

$$\text{Teilzeit}_i = \beta_0 + \beta_1 \text{Weiblich}_i + \beta_2 \text{Alter}_i + \dots + \beta_k \text{Bildung}_i + u_i.$$

In dieser Gleichung steht Teilzeit_i für eine Binärvariable, welche den Wert Eins annimmt, wenn

die Person i einer Teilzeitbeschäftigung nachgeht und ansonsten den Wert Null. Die unabhängigen Variablen Weiblich_i , Alter_i , und Bildung_i sind exemplarisch und die Liste kann um weitere Variablen erweitert werden. Durch das Lösen dieser Gleichung erhält man geschätzte Werte für die Regressionsparameter $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$.⁹ Diese Regressionsparameter messen den geschätzten Einfluss der jeweiligen abhängigen Variable auf die unabhängige Variable. Der große Vorteil einer multivariaten Regressionsanalyse (im Vergleich zu den deskriptiven Statistiken, wie in den vorhergehenden Abschnitten gezeigt) ist, dass man auf jeden Regressionsparameter eine sogenannte “Ceteris-Paribus-Interpretation” anwenden kann. Somit kann man die Wirkung einer einzelnen unabhängigen Variable auf die abhängige Variable quantifizieren und dabei alle anderen $k - 1$ unabhängigen Variablen konstant halten. Man kann etwa die Frage beantworten, um wie viel wahrscheinlicher eine Frau (im Vergleich zu einem Mann) in Teilzeit beschäftigt ist, wenn man deren Alter und Bildung konstant hält. Da alle unsere abhängigen Variablen Binärvariablen sind, messen unsere Regressionsparameter β_k (jeweils) die Änderung in der jeweiligen Wahrscheinlichkeit, dass die abhängige Variable den Wert Eins annimmt, wenn die k -te unabhängige Variable um Eins erhöht wird. Man spricht daher auch von einem “linearen Wahrscheinlichkeitsmodell”.

Tabelle 7: Mittelwerte der unabhängigen Variablen nach Bundesland

	(1)	(2)	(3)	(4)
	Oberösterreich	Wien	Andere Bundesländer	Österreich
<i>Geschlecht</i>				
Weiblich	0,502	0,518	0,507	0,508
<i>Alter</i>				
20–29	0,203	0,228	0,195	0,200
30–39	0,231	0,264	0,235	0,238
40–49	0,297	0,274	0,298	0,295
50–59	0,270	0,235	0,271	0,267
<i>Staatsbürgerschaft</i>				
Österreich	0,912	0,762	0,902	0,886
Nicht-Österreich	0,088	0,237	0,098	0,114
Unbekannt	0,000	0,001	0,000	0,000
<i>Ausbildung</i>				
Pflichtschule	0,159	0,164	0,141	0,146
Lehre	0,452	0,255	0,417	0,401
BMS	0,122	0,094	0,151	0,140
AHS	0,033	0,100	0,044	0,050
BHS	0,097	0,103	0,099	0,099
Hochschule	0,113	0,235	0,122	0,135
<i>Junge Kinder im HH</i>				
Unter 3 Jahre	0,091	0,093	0,088	0,089
4 bis 6 Jahre	0,067	0,063	0,068	0,067
Anzahl an Beobachtungen	198.485	200.655	1.222.659	1.621.799

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus.

Unsere unabhängigen Variablen erfassen das Geschlecht, das Alter, die Staatsbürgerschaft, die höchste abgeschlossene Ausbildung und das Vorhandensein von jungen Kindern im Haushalt. Tabelle 7 stellt die Mittelwerte der unabhängigen Variablen nach Bundesland dar. Daraus ist auch die konkrete Spezifikation der einzelnen unabhängigen Variablen für unsere Regressionsanalyse

⁹Wir lösen diese Gleichung mit der sogenannten “Methode der kleinsten Quadrate”, welche etwa in Wooldridge (2013) auf einem einführenden Niveau beschrieben wird.

ersichtlich.

3.8.2 Regressionsergebnisse für gesamtes Sample

Tabelle 8 enthält die Schätzergebnisse des linearen Wahrscheinlichkeitsmodells für unsere sechs abhängigen Variablen auf Basis der oberösterreichischen Daten. Die Stichprobe umfasst sowohl Männer als auch Frauen.

Determinanten der Arbeitsmarktbeteiligung Wir sehen in der ersten Spalte, dass Frauen *ceteris paribus* 16 Prozentpunkte weniger wahrscheinlich am Erwerbsleben teilnehmen. Die Wahrscheinlichkeit am Arbeitsmarkt aktiv zu sein, steigt mit dem Alter an und ist für jene zwischen 40 und 49 Jahren am höchsten. Darüberhinaus sinkt die Wahrscheinlichkeit. Österreichische Staatsbürger sind etwas weniger wahrscheinlich im Erwerbsleben (minus 1,7 Prozentpunkte). Wenig überraschend steigt die Wahrscheinlichkeit einer Beteiligung am Arbeitsmarkt mit der höchsten abgeschlossenen Ausbildung an. Den größten Unterschied erkennt man zwischen Individuen mit nur Pflichtschule und irgendeinem höheren Bildungsabschluss. Im Vergleich zu jenen mit nur Pflichtschule, sind Individuen mit einer abgeschlossenen Lehre um 22 Prozentpunkte wahrscheinlicher am Arbeitsmarkt aktiv. Höhere Bildungsabschlüsse führen (mit Ausnahme der Allgemeinbildende höhere Schule, AHS) zu weiteren, aber geringeren Zuwächsen. Der gewichtige Effekt von jungen Kindern im Haushalt ist auch in der multivariate Regressionsanalyse zu finden. Individuen mit Kindern unter 3 Jahren im Haushalt sind 28 Prozentpunkte weniger wahrscheinlich aktiv. Für jene mit Kindern zwischen 4 und 6 Jahren beträgt der geschätzte Wert minus 3 Prozentpunkte. Wir werden weiter unten noch eine geschlechter-spezifische Regressionsanalyse präsentieren.

Determinanten der Erwerbstätigkeit Die geschätzten Determinanten einer Erwerbstätigkeit (siehe zweite Spalte der Tabelle 8) sind qualitativ und quantitativ jenen der Erwerbsperson sehr ähnlich. (Dies ist wenig überraschend, da sich diese zwei Variablen nur durch die Gruppe der Arbeitslosen unterscheiden.) Die einzige Ausnahme stellt die Staatsbürgerschaft dar. Österreichische Staatsbürger sind etwas wahrscheinlicher erwerbstätig (plus 3,5 Prozentpunkte).

Determinanten der Führungstätigkeit Die dritte Spalte der Tabelle 8 fasst die Determinanten einer Führungstätigkeit zusammen. Tendenziell begünstigen jene Faktoren, welche sich positiv auf eine Erwerbstätigkeit auswirken, auch das Innehaben einer Führungstätigkeit. Die einzige Ausnahme sind junge Kinder im Haushalt. Diese haben im Schnitt keinen Einfluss auf das Innehaben einer Führungstätigkeit. Quantitativ sind höhere Bildungsabschlüsse für eine Führungstätigkeit wichtiger. Im Vergleich zu jenen mit nur Pflichtschule, sind Individuen mit einer abgeschlossenen Lehre um 11 Prozentpunkte wahrscheinlicher in einer Führungsposition. Dieser Gradient steigt mit höheren Bildungsabschlüssen an und beträgt für Hochschulabsolventen fast 25 Prozentpunkte.

Determinanten einer Teilzeitbeschäftigung Die Wahrscheinlichkeit einer Teilzeitbeschäftigung (versus einer Vollzeitbeschäftigung) nachzugehen ist erheblich vom Geschlecht abhängig.

Tabelle 8: Regressionsanalyse von Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Oberösterreich

	Erwerbs- person	Erwerbs- tätig	Führungs- person	Teilzeit	Teilzeit Führung [†]	Teilzeit Führung [‡]
Weiblich	-0,162*** (0,002)	-0,157*** (0,002)	-0,182*** (0,002)	0,474*** (0,002)	0,045*** (0,001)	-0,072*** (0,006)
<i>Alter (Basis: 20-29)</i>						
30-39	0,092*** (0,002)	0,103*** (0,003)	0,109*** (0,003)	0,138*** (0,003)	0,023*** (0,001)	0,057*** (0,005)
40-49	0,103*** (0,002)	0,120*** (0,002)	0,148*** (0,003)	0,166*** (0,003)	0,027*** (0,001)	0,058*** (0,005)
50-59	-0,036*** (0,003)	-0,016*** (0,003)	0,149*** (0,003)	0,158*** (0,003)	0,025*** (0,001)	0,057*** (0,006)
<i>Staatsbürgerschaft (Basis: Andere)</i>						
Österreich	-0,017*** (0,003)	0,035*** (0,003)	0,104*** (0,004)	0,037*** (0,004)	0,014*** (0,001)	0,042*** (0,005)
Unbekannt	0,169*** (0,021)	0,095 (0,113)	-0,156*** (0,026)	0,236 (0,176)	0,004 (0,006)	-0,123*** (0,014)
<i>Ausbildung (Basis: Pflicht)</i>						
Lehre	0,217*** (0,003)	0,239*** (0,003)	0,107*** (0,003)	-0,037*** (0,003)	0,012*** (0,001)	0,043*** (0,004)
BMS	0,235*** (0,003)	0,265*** (0,003)	0,147*** (0,004)	0,006 (0,005)	0,021*** (0,002)	0,053*** (0,005)
AHS	0,194*** (0,005)	0,213*** (0,006)	0,183*** (0,007)	-0,054*** (0,007)	0,021*** (0,003)	0,081*** (0,010)
BHS	0,239*** (0,003)	0,272*** (0,004)	0,219*** (0,004)	-0,065*** (0,004)	0,018*** (0,002)	0,081*** (0,007)
Hochschule	0,263*** (0,003)	0,299*** (0,003)	0,246*** (0,004)	-0,106*** (0,004)	0,018*** (0,002)	0,094*** (0,007)
<i>Kinder im HH (Basis: Keine/>6J)</i>						
Unter 3 Jahre	-0,284*** (0,003)	-0,267*** (0,003)	0,009* (0,005)	0,116*** (0,004)	0,014*** (0,002)	0,004 (0,008)
4 bis 6 Jahre	-0,033*** (0,003)	-0,035*** (0,003)	0,001 (0,005)	0,182*** (0,004)	0,011*** (0,002)	-0,017*** (0,005)
Constant	0,717*** (0,004)	0,595*** (0,004)	0,001 (0,004)	-0,086*** (0,005)	-0,038*** (0,002)	0,037*** (0,008)
Anzahl an Beobachtungen	198.485	198.485	136.032	136.032	136.032	36.419
Mittelwert d. abhängigen Variable	0,82	0,78	0,25	0,27	0,03	0,11
R ²	0,17	0,16	0,09	0,32	0,02	0,02

Die Tabelle fasst die Ergebnisse von sechs linearen Wahrscheinlichkeitsmodellen zusammen. Die jeweilige abhängige Variable steht in der Kopfzeile. Heteroskedastie-robuste Standardfehler stehen in Klammern unter den geschätzten Koeffizienten. Legende der Symbole für statistische Signifikanz: *** $p < 0,01$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$. † Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. ‡ Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller Teilzeit-Beschäftigten.

Frauen sind (im Vergleich zu Männern) um 42 Prozentpunkte wahrscheinlicher in Teilzeit beschäftigt (siehe vierte Spalte der Tabelle 8). Weitere wichtige Determinanten sind junge Kinder im Haushalt und der Bildungsabschluss. Individuen mit Kindern unter 3 Jahren (zwischen 4 und 6 Jahren) sind 12 (19) Prozentpunkte wahrscheinlicher in Teilzeit. Je höher der Bildungsabschluss desto weniger wahrscheinlich sind Individuen in Teilzeit.

Determinanten einer Teilzeitführung Die Determinanten einer Teilzeitführung analysieren wir in zwei unterschiedlichen Datenstichproben. Die Regressionsergebnisse in der fünften Spalte der Tabelle 8 basieren auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. (Drei Prozent aller unselbständig Beschäftigten haben eine Teilzeitführungsposition.) In der sechsten Spalte hingegen konditionieren wir auf eine Teilzeitbeschäftigung und verwenden das Sample aller unselbständig

Tabelle 9: Regressionsanalyse von Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Österreich

	Erwerbs- person	Erwerbs- tätig	Führungs- person	Teilzeit	Teilzeit Führung [†]	Teilzeit Führung [‡]
Weiblich	-0,159*** (0,001)	-0,149*** (0,001)	-0,173*** (0,001)	0,424*** (0,001)	0,048*** (0,000)	-0,071*** (0,002)
<i>Alter (Basis: 20-29)</i>						
30-39	0,110*** (0,001)	0,118*** (0,001)	0,108*** (0,001)	0,107*** (0,001)	0,019*** (0,000)	0,044*** (0,002)
40-49	0,124*** (0,001)	0,138*** (0,001)	0,144*** (0,001)	0,125*** (0,001)	0,026*** (0,000)	0,060*** (0,002)
50-59	-0,016*** (0,001)	-0,002** (0,001)	0,144*** (0,001)	0,115*** (0,001)	0,022*** (0,000)	0,055*** (0,002)
<i>Staatsbürgerschaft (Basis: Andere)</i>						
Österreich	-0,000 (0,001)	0,041*** (0,001)	0,096*** (0,001)	0,008*** (0,001)	0,012*** (0,000)	0,052*** (0,002)
Unbekannt	-0,114*** (0,024)	-0,218*** (0,027)	-0,147*** (0,021)	0,085*** (0,032)	0,011 (0,010)	-0,024 (0,050)
<i>Ausbildung (Basis: Pflicht)</i>						
Lehre	0,232*** (0,001)	0,256*** (0,001)	0,113*** (0,001)	-0,024*** (0,001)	0,016*** (0,000)	0,059*** (0,002)
BMS	0,246*** (0,001)	0,281*** (0,001)	0,153*** (0,001)	-0,011*** (0,002)	0,023*** (0,001)	0,074*** (0,002)
AHS	0,202*** (0,002)	0,235*** (0,002)	0,186*** (0,002)	-0,005** (0,002)	0,028*** (0,001)	0,092*** (0,003)
BHS	0,268*** (0,001)	0,309*** (0,001)	0,224*** (0,002)	-0,054*** (0,002)	0,023*** (0,001)	0,104*** (0,003)
Hochschule	0,283*** (0,001)	0,336*** (0,001)	0,261*** (0,001)	-0,076*** (0,002)	0,029*** (0,001)	0,139*** (0,002)
<i>Kinder im HH (Basis: Keine/>6J)</i>						
Unter 3 Jahre	-0,258*** (0,001)	-0,240*** (0,001)	0,017*** (0,002)	0,108*** (0,001)	0,015*** (0,001)	0,005* (0,003)
4 bis 6 Jahre	-0,028*** (0,001)	-0,032*** (0,001)	-0,003* (0,002)	0,177*** (0,001)	0,015*** (0,001)	-0,017*** (0,002)
<i>Bundesländer (Basis: Andere)</i>						
OOE	0,015*** (0,001)	0,021*** (0,001)	-0,021*** (0,001)	0,024*** (0,001)	-0,003*** (0,000)	-0,022*** (0,002)
Wien	-0,009*** (0,001)	-0,054*** (0,001)	-0,015*** (0,001)	-0,029*** (0,001)	-0,005*** (0,001)	-0,010*** (0,002)
Constant	0,653*** (0,001)	0,531*** (0,001)	0,023*** (0,002)	-0,040*** (0,002)	-0,038*** (0,001)	0,035*** (0,003)
Anzahl an Beobachtungen	1621799	1621799	1071866	1071866	1071866	267.417
Mittelwert d. abhängigen Variable	0,81	0,76	0,27	0,25	0,03	0,13
R ²	0,17	0,16	0,08	0,26	0,02	0,02

Die Tabelle fasst die Ergebnisse von sechs linearen Wahrscheinlichkeitsmodellen zusammen. Die jeweilige abhängige Variable steht in der Kopfzeile. Heteroskedastie-robuste Standardfehler stehen in Klammern unten den geschätzten Koeffizienten. Legende der Symbole für statistische Signifikanz: *** p<0,01, ** p<0,05, * p<0,1. † Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. ‡ Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller Teilzeit-Beschäftigten.

Teilzeit-Beschäftigten. (Circa elf Prozent aller unselbständig Beschäftigten haben eine Führungsposition.)

Die geschätzten Regressionsparameter in der fünften Spalte spiegeln sowohl die Selektion in die Teilzeit als auch jene in eine Führungsposition wider. Diese unvermeidbare Vermischung erschwert die Interpretation. Wir sehen etwa, dass Frauen fast 5 Prozentpunkte wahrscheinlicher in einer Teilzeitführungsposition sind. Dies zeigt an, dass diese Regressionsergebnisse durch den Selektionsprozess in die Teilzeit dominiert sind.

Die geschätzten Regressionsparameter in der sechsten Spalte intendieren die Selektion in die Teilzeit auszublenden und auf die Selektion in eine Führungsposition gegebene Teilzeit zu fokussieren. Natürlich kann man so die Vermischung von den Selektionseffekten auch nicht gänzlich umgehen. Die Selektion in die Teilzeit spielt nun durch die Verwendung des selektierten Sub-Samples der Teilzeitbeschäftigten in die Schätzung hinein. Hier sehen wir, dass Frauen rund 7 Prozentpunkte weniger wahrscheinlich in einer Teilzeitführungsposition sind. Dies zeigt an, dass diese Regressionsergebnisse durch den Selektionsprozess in die Führungsposition dominiert sind. Dies wird unterstrichen durch die Tatsache, dass die qualitativen Effekte aller unabhängigen Variablen ident zu jenen in der Schätzung der Determinanten einer Führungstätigkeit (Spalte 3) sind. Die Wahrscheinlichkeit, eine Teilzeitführungsposition innezuhaben, steigt mit dem Alter, mit einer österreichischen Staatsbürgerschaft, und mit einem höheren Bildungsabschluss.

Regressionsergebnisse für die anderen Bundesländer Tabelle 9 zeigt die Ergebnisse einer äquivalenten Schätzung auf Basis der Gesamt-österreichischen Daten. Mit Ausnahme des Effektes der Staatsbürgerschaft auf die Aktivität am Arbeitsmarkt (siehe Spalten 1) finden wir hier qualitativ idente und quantitativ sehr ähnliche Ergebnisse. Selbiges gilt für Wien (siehe Appendix Tabelle A.3) und die anderen Bundesländer (siehe Appendix Tabelle A.4).

3.8.3 Geschlechtsspezifische Regressionsergebnisse

Da wir bereits in den deskriptiven Statistiken erhebliche Unterschiede zwischen den Geschlechtern festgestellt haben, führen wir nun auch geschlechtsspezifische Regressionsanalysen durch. Zu diesem Zweck teilen wir unsere Datenstichproben nach Geschlecht und führen separate Regressionen im Sub-sample der Männer und im Sub-sample der Frauen durch. Die Tabellen 10 und 11 fassen die geschlechtsspezifischen Regressionsergebnisse für Oberösterreich zusammen.

Die Rolle von jungen Kindern Ein Vergleich der beiden Tabellen zeigt, dass der größte Unterschied in Bezug auf die Wirkung von jungen Kindern im Haushalt besteht. Im Falle der Frauen reduzieren diese massiv die Wahrscheinlichkeit einer Beteiligung am Arbeitsmarkt, die einer Erwerbstätigkeit und die des Innehabens einer Führungstätigkeit. Kinder unter 3 Jahren führen zu Reduktionen dieser Ausprägungen um 60, 57 und 5 Prozentpunkte. Für Kinder zwischen 4 bis 6 Jahren betragen die geschätzten Werte 10, 11 und 6 Prozentpunkte. Im Falle der Männer haben junge Kinder im Haushalt einen umgekehrten Effekt. Sie erhöhen (unabhängig vom Alter) die Wahrscheinlichkeit einer Beteiligung am Arbeitsmarkt, einer Erwerbstätigkeit und die einer Führungstätigkeit.

In Bezug auf die Wahrscheinlichkeit einer Teilzeitbeschäftigung finden wir für beide Geschlechter Regressionskoeffizienten mit positiven Vorzeichen. Im Falle der Männern sind diese jedoch quantitativ nicht bedeutend und alle geschätzten Effekte nahe an Null. Für Frauen hingegen erhöhen Kinder die Wahrscheinlichkeit einer Teilzeitbeschäftigung massiv. Kinder unter 3 Jahren führen zu einer Erhöhung um 45 Prozentpunkte, und Kinder zwischen 4 bis 6 Jahren um 42 Prozentpunkte. (Diese Effekte sind gleichbedeutend mit einer Reduktion der Wahrscheinlichkeit einer Vollzeitbeschäftigung.)

In Bezug auf die Wahrscheinlichkeit einer Teilzeitführung finden wir vergleichbare Unter-

Tabelle 10: Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der Männer in Oberösterreich

	Erwerbs- person	Erwerbs- tätig	Führungs- person	Teilzeit	Teilzeit Führung [†]	Teilzeit Führung [‡]
<i>Alter (Basis: 20-29)</i>						
30–39	0,093*** (0,002)	0,104*** (0,003)	0,142*** (0,005)	–0,002 (0,002)	0,004*** (0,001)	0,101*** (0,017)
40–49	0,097*** (0,002)	0,112*** (0,003)	0,205*** (0,004)	–0,003 (0,002)	0,006*** (0,001)	0,130*** (0,016)
50–59	0,004 (0,003)	0,019*** (0,003)	0,201*** (0,005)	0,013*** (0,003)	0,008*** (0,001)	0,119*** (0,015)
<i>Staatsbürgerschaft (Basis: Andere)</i>						
Österreich	–0,050*** (0,003)	0,011*** (0,004)	0,133*** (0,005)	0,012*** (0,003)	0,004*** (0,001)	0,058*** (0,020)
Unbekannt	0,130*** (0,021)	0,059 (0,120)	–0,106*** (0,035)	0,330* (0,172)	–0,003** (0,001)	–0,104*** (0,032)
<i>Ausbildung (Basis: Pflicht)</i>						
Lehre	0,219*** (0,004)	0,258*** (0,004)	0,151*** (0,005)	–0,023*** (0,003)	0,001 (0,001)	0,071*** (0,016)
BMS	0,233*** (0,004)	0,280*** (0,005)	0,243*** (0,008)	0,027*** (0,005)	0,011*** (0,002)	0,086*** (0,023)
AHS	0,157*** (0,007)	0,188*** (0,008)	0,240*** (0,011)	0,028*** (0,007)	0,009*** (0,003)	0,080*** (0,030)
BHS	0,214*** (0,005)	0,261*** (0,005)	0,322*** (0,007)	–0,017*** (0,004)	0,006*** (0,002)	0,166*** (0,027)
Hochschule	0,228*** (0,004)	0,281*** (0,005)	0,337*** (0,007)	0,023*** (0,004)	0,010*** (0,002)	0,080*** (0,020)
<i>Kinder im HH (Basis: Keine/>6J)</i>						
Unter 3 Jahre	0,035*** (0,002)	0,047*** (0,003)	0,031*** (0,006)	0,008** (0,003)	0,005*** (0,001)	0,050** (0,022)
4 bis 6 Jahre	0,031*** (0,002)	0,040*** (0,003)	0,048*** (0,007)	–0,001 (0,003)	0,004** (0,002)	0,066** (0,029)
Constant	0,712*** (0,005)	0,569*** (0,006)	–0,122*** (0,006)	0,050*** (0,004)	–0,004*** (0,001)	–0,056*** (0,022)
Anzahl an Beobachtungen	98.906	98.906	74.401	74.401	74.401	3.909
Mittelwert d. abhängigen Variable	0,91	0,87	0,33	0,05	0,01	0,18
R ²	0,11	0,11	0,08	0,01	0,00	0,03

Die Tabelle fasst die Ergebnisse von sechs linearen Wahrscheinlichkeitsmodellen zusammen. Die jeweilige abhängige Variable steht in der Kopfzeile. Heteroskedastie-robuste Standardfehler stehen in Klammern unter den geschätzten Koeffizienten. Legende der Symbole für statistische Signifikanz: *** $p < 0,01$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$. [†] Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. [‡] Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller Teilzeit-Beschäftigten.

schiede zwischen den Geschlechtern. Kinder erhöhen für Männer die Wahrscheinlichkeit einer Teilzeitführung. Im Falle von Frauen führen diese zu einer Reduktion (siehe sechste Spalte). Alle diese unterschiedlichen Auswirkungen von jungen Kindern im Haushalt für Männer und Frauen spiegeln die in Abschnitt 3.7 diskutierten *motherhood penalties* wider.

Tabellen 12 und 13 zeigen die Ergebnisse einer äquivalenten Schätzung auf Basis der Gesamtösterreichischen Daten. Wir finden sehr ähnliche Ergebnisse. Selbiges gilt für Wien (siehe Appendix Tabellen A.5 und A.6) und die anderen Bundesländer (siehe Appendix Tabellen A.7 und A.8).

Die Rolle anderer Faktoren Hinsichtlich der Wirkung der anderen unabhängigen Variablen sind so gravierende Unterschiede zwischen den Geschlechtern nicht ersichtlich. Die unabhängigen Variablen Alter, Staatsbürgerschaft und Ausbildung haben über die Geschlechter hinweg *en gros*

die gleichen qualitativen Effekte. Eine Ausnahme stellt der Effekt der Ausbildung auf die Wahrscheinlichkeit einer Teilzeitbeschäftigung dar. Bei Männern finden wir hier ein gemischtes Bild. Für Frauen hingegen sinkt die Wahrscheinlichkeit mit einem höheren Bildungsabschluss deutlich. Hinsichtlich der quantitativen Effekten sind an mancher Stelle Unterschiede zu erkennen. Ein Beispiel ist etwa der Effekt des Alters auf die Wahrscheinlichkeit einer Teilzeitbeschäftigung.

Tabelle 11: Regressionsanalyse von Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der Frauen in Oberösterreich

	Erwerbs- person	Erwerbs- tätig	Führungs- person	Teilzeit	Teilzeit Führung [†]	Teilzeit Führung [‡]
<i>Alter (Basis: 20-29)</i>						
30–39	0,065*** (0,004)	0,076*** (0,004)	0,055*** (0,004)	0,312*** (0,006)	0,048*** (0,002)	0,043*** (0,006)
40–49	0,068*** (0,003)	0,086*** (0,004)	0,060*** (0,004)	0,391*** (0,005)	0,055*** (0,002)	0,040*** (0,006)
50–59	–0,104*** (0,004)	–0,081*** (0,004)	0,067*** (0,004)	0,353*** (0,006)	0,049*** (0,002)	0,039*** (0,006)
<i>Staatsbürgerschaft (Basis: Andere)</i>						
Österreich	0,014*** (0,005)	0,057*** (0,005)	0,063*** (0,004)	0,062*** (0,007)	0,026*** (0,003)	0,041*** (0,005)
Unbekannt	0,132*** (0,005)	0,211*** (0,006)	–0,109*** (0,005)	–0,481*** (0,008)	–0,034*** (0,003)	0,000 (.)
<i>Ausbildung (Basis: Pflicht)</i>						
Lehre	0,217*** (0,004)	0,228*** (0,004)	0,080*** (0,004)	–0,016*** (0,006)	0,023*** (0,002)	0,040*** (0,004)
BMS	0,239*** (0,004)	0,261*** (0,004)	0,085*** (0,004)	–0,005 (0,007)	0,030*** (0,003)	0,051*** (0,005)
AHS	0,224*** (0,007)	0,237*** (0,007)	0,125*** (0,008)	–0,093*** (0,011)	0,035*** (0,005)	0,083*** (0,010)
BHS	0,270*** (0,005)	0,295*** (0,005)	0,111*** (0,005)	–0,076*** (0,007)	0,033*** (0,003)	0,073*** (0,007)
Hochschule	0,296*** (0,004)	0,322*** (0,005)	0,158*** (0,005)	–0,194*** (0,007)	0,027*** (0,003)	0,099*** (0,007)
<i>Kinder im HH (Basis: Keine/>6J)</i>						
Unter 3 Jahre	–0,594*** (0,005)	–0,572*** (0,005)	–0,049*** (0,008)	0,447*** (0,009)	0,042*** (0,007)	–0,010 (0,008)
4 bis 6 Jahre	–0,098*** (0,005)	–0,110*** (0,006)	–0,063*** (0,005)	0,417*** (0,006)	0,023*** (0,004)	–0,027*** (0,005)
Constant	0,586*** (0,006)	0,486*** (0,006)	–0,027*** (0,005)	0,185*** (0,009)	–0,037*** (0,003)	–0,014** (0,007)
Anzahl an Beobachtungen	99.579	99.579	61.631	61.631	61.631	32.510
Mittelwert d. abhängigen Variable	0,73	0,70	0,16	0,53	0,05	0,10
R ²	0,21	0,20	0,02	0,16	0,01	0,01

Die Tabelle fasst die Ergebnisse von sechs linearen Wahrscheinlichkeitsmodellen zusammen. Die jeweilige abhängige Variable steht in der Kopfzeile. Heteroskedastie-robuste Standardfehler stehen in Klammern unter den geschätzten Koeffizienten. Legende der Symbole für statistische Signifikanz: *** p<0,01, ** p<0,05, * p<0,1. [†] Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. [‡] Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller Teilzeit-Beschäftigten.

Tabelle 12: Regressionsanalyse von Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der Männer in Österreich

	Erwerbs- person	Erwerbs- tätig	Führungs- person	Teilzeit	Teilzeit Führung [†]	Teilzeit Führung [‡]
<i>Alter (Basis: 20-29)</i>						
30-39	0,121*** (0,001)	0,129*** (0,001)	0,145*** (0,002)	-0,010*** (0,001)	0,003*** (0,000)	0,078*** (0,006)
40-49	0,128*** (0,001)	0,141*** (0,001)	0,201*** (0,002)	-0,018*** (0,001)	0,004*** (0,000)	0,127*** (0,006)
50-59	0,026*** (0,001)	0,036*** (0,001)	0,198*** (0,002)	-0,009*** (0,001)	0,006*** (0,000)	0,125*** (0,006)
<i>Staatsbürgerschaft (Basis: Andere)</i>						
Österreich	-0,036*** (0,001)	0,015*** (0,001)	0,130*** (0,002)	-0,009*** (0,001)	0,004*** (0,000)	0,086*** (0,005)
Unbekannt	-0,047* (0,026)	-0,179*** (0,034)	-0,119*** (0,024)	0,047 (0,032)	0,000 (0,009)	-0,032 (0,062)
<i>Ausbildung (Basis: Pflicht)</i>						
Lehre	0,234*** (0,001)	0,274*** (0,002)	0,147*** (0,002)	-0,030*** (0,001)	0,001*** (0,000)	0,084*** (0,006)
BMS	0,250*** (0,002)	0,302*** (0,002)	0,223*** (0,003)	-0,005*** (0,002)	0,007*** (0,001)	0,110*** (0,009)
AHS	0,173*** (0,002)	0,221*** (0,002)	0,236*** (0,003)	0,050*** (0,002)	0,015*** (0,001)	0,097*** (0,008)
BHS	0,240*** (0,002)	0,298*** (0,002)	0,304*** (0,003)	-0,016*** (0,001)	0,006*** (0,001)	0,148*** (0,009)
Hochschule	0,244*** (0,001)	0,316*** (0,002)	0,339*** (0,002)	0,020*** (0,002)	0,016*** (0,001)	0,144*** (0,007)
<i>Kinder im HH (Basis: Keine/>6J)</i>						
Unter 3 Jahre	0,044*** (0,001)	0,056*** (0,001)	0,043*** (0,002)	-0,006*** (0,001)	0,002*** (0,001)	0,044*** (0,008)
4 bis 6 Jahre	0,040*** (0,001)	0,049*** (0,001)	0,039*** (0,003)	-0,003** (0,001)	0,001 (0,001)	0,012 (0,009)
<i>Bundesländer (Basis: Andere)</i>						
OOE	0,013*** (0,001)	0,020*** (0,001)	-0,018*** (0,002)	0,007*** (0,001)	0,000 (0,000)	-0,035*** (0,007)
Wien	-0,025*** (0,001)	-0,080*** (0,001)	-0,036*** (0,002)	0,040*** (0,001)	0,005*** (0,001)	-0,022*** (0,006)
Constant	0,650*** (0,002)	0,507*** (0,002)	-0,096*** (0,002)	0,081*** (0,002)	-0,002*** (0,000)	-0,058*** (0,007)
Anzahl an Beobachtungen	798.219	798.219	571.043	571.043	571.043	30.498
Mittelwert d. abhängigen Variable	0,90	0,85	0,35	0,05	0,01	0,19
R ²	0,13	0,13	0,08	0,02	0,00	0,04

Die Tabelle fasst die Ergebnisse von sechs linearen Wahrscheinlichkeitsmodellen zusammen. Die jeweilige abhängige Variable steht in der Kopfzeile. Heteroskedastie-robuste Standardfehler stehen in Klammern unten den geschätzten Koeffizienten. Legende der Symbole für statistische Signifikanz: *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1. † Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. ‡ Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller Teilzeit-Beschäftigten.

Tabelle 13: Regressionsanalyse von Arbeitsmarkteteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der Frauen in Österreich

	Erwerbs- person	Erwerbs- tätig	Führungs- person	Teilzeit	Teilzeit Führung [†]	Teilzeit Führung [‡]
<i>Alter (Basis: 20-29)</i>						
30–39	0,076*** (0,001)	0,082*** (0,001)	0,056*** (0,002)	0,250*** (0,002)	0,041*** (0,001)	0,031*** (0,002)
40–49	0,083*** (0,001)	0,096*** (0,001)	0,065*** (0,002)	0,309*** (0,002)	0,055*** (0,001)	0,041*** (0,002)
50–59	–0,084*** (0,001)	–0,068*** (0,001)	0,066*** (0,002)	0,277*** (0,002)	0,045*** (0,001)	0,035*** (0,002)
<i>Staatsbürgerschaft (Basis: Andere)</i>						
Österreich	0,031*** (0,002)	0,064*** (0,002)	0,053*** (0,002)	0,026*** (0,002)	0,022*** (0,001)	0,046*** (0,002)
Unbekannt	–0,241*** (0,040)	–0,267*** (0,039)	–0,070 (0,061)	0,121 (0,111)	0,008 (0,040)	0,019 (0,085)
<i>Ausbildung (Basis: Pflicht)</i>						
Lehre	0,227*** (0,001)	0,241*** (0,001)	0,089*** (0,001)	0,020*** (0,002)	0,032*** (0,001)	0,055*** (0,002)
BMS	0,247*** (0,002)	0,273*** (0,002)	0,102*** (0,002)	–0,013*** (0,002)	0,036*** (0,001)	0,071*** (0,002)
AHS	0,230*** (0,002)	0,255*** (0,002)	0,135*** (0,003)	–0,034*** (0,003)	0,041*** (0,002)	0,092*** (0,003)
BHS	0,297*** (0,002)	0,326*** (0,002)	0,141*** (0,002)	–0,069*** (0,003)	0,039*** (0,001)	0,098*** (0,003)
Hochschule	0,318*** (0,002)	0,356*** (0,002)	0,185*** (0,002)	–0,144*** (0,002)	0,042*** (0,001)	0,138*** (0,003)
<i>Kinder im HH (Basis: Keine/>6J)</i>						
Unter 3 Jahre	–0,546*** (0,002)	–0,523*** (0,002)	–0,046*** (0,003)	0,429*** (0,003)	0,052*** (0,002)	–0,007** (0,003)
4 bis 6 Jahre	–0,096*** (0,002)	–0,112*** (0,002)	–0,060*** (0,002)	0,402*** (0,002)	0,034*** (0,002)	–0,023*** (0,002)
<i>Bundesländer (Basis: Andere)</i>						
OOE	0,017*** (0,001)	0,023*** (0,001)	–0,027*** (0,002)	0,043*** (0,002)	–0,006*** (0,001)	–0,021*** (0,002)
Wien	0,004*** (0,001)	–0,031*** (0,001)	0,008*** (0,002)	–0,102*** (0,002)	–0,016*** (0,001)	–0,007*** (0,002)
Constant	0,526*** (0,002)	0,430*** (0,002)	–0,006*** (0,002)	0,215*** (0,003)	–0,033*** (0,001)	–0,012*** (0,003)
Anzahl an Beobachtungen	823.580	823.580	500.823	500.823	500.823	236.919
Mittelwert d. abhängigen Variable	0,72	0,68	0,19	0,47	0,06	0,12
R ²	0,19	0,19	0,03	0,12	0,01	0,02

Die Tabelle fasst die Ergebnisse von sechs linearen Wahrscheinlichkeitsmodellen zusammen. Die jeweilige abhängige Variable steht in der Kopfzeile. Heteroskedastie-robuste Standardfehler stehen in Klammern unten den geschätzten Koeffizienten. Legende der Symbole für statistische Signifikanz: *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1. † Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. ‡ Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller Teilzeit-Beschäftigten.

4 Qualitative Analyse für Oberösterreich

Dieser Abschnitt legt die Ergebnisse der qualitativen Befragung zum Thema Teilzeitführungs-kräfte zur Erarbeitung von Erfolgsfaktoren in einer 360 Grad Perspektive dar. Folgende Forschungsfragen standen dabei im Fokus:

- Wie gestalten sich die arbeitsorganisatorischen Aspekte einer Teilzeitführungsposition (Rahmenbedingungen)?
- Was sind die Motive für Führen in Teilzeit?
- Welche Auswirkungen bringt die Teilzeitführung mit sich?
- Welche Erwartungen werden an Teilzeitführungs-kräfte gestellt?
- Welche Unterstützungserfordernisse und Bedarfe gibt es, um Führen in Teilzeit besser zu ermöglichen?

4.1 Methodische Vorgehensweise

Um vertiefte Informationen zu den Herausforderungen der Arbeitssituation von Teilzeitführungs-kräften zu gewinnen, wurden die Sichtweisen von drei Befragungsgruppen (ArbeitgeberInnen, ArbeitnehmerInnen und ArbeitsmarktexpertInnen) mithilfe qualitativer Leitfadeninterviews erhoben.

Zu Beginn führten Univ.-Prof. Dr. Halla sowie P und P Sozialforschung Literaturrecherchen durch. Darauf aufbauend wurden die Interviewleitfäden für die drei Befragungsgruppen erstellt. Ein Pretest wurde durchgeführt und die Leitfäden entsprechend angepasst. Die Finalisierung erfolgte in gemeinsamer Abstimmung mit Univ.-Prof. Dr. Halla und Business Upper Austria (Ansprechpartner David Koblmüller BA). Die Interviewleitfäden der ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen sind in fünf Themenblöcke gegliedert: (1) Arbeitsorganisatorische Aspekte (Rahmenbedingungen der Teilzeitarbeit), (2) Motive für Teilzeit, (3) Auswirkungen der Teilzeitarbeit, (4) Erwartungen, (5) Unterstützungen und Bedarfe. Bei den Experten gibt es keinen Themenblock "Erwartungen".

Die InterviewpartnerInnen wurden vom Auftraggeber (BUA) rekrutiert und erhielten vor dem Interview ein Ankündigungsschreiben. Die Vergabe der Interviewtermine und die Durchführung der Interviews wurden von geschulten Interviewerinnen der Firma P und P Sozialforschung/Freistadt (www.pundpsozialforschung.at) übernommen.

Die Interviews wurden im Zeitraum zwischen März und April 2022 durchgeführt, dauerten durchschnittlich 45 Minuten und wurden auf Datenträger aufgenommen. Sie fanden vor allem digital (18) und vergleichsweise selten persönlich/face-to-face (3) statt. Alle InterviewpartnerInnen wurden vor dem Gespräch ausführlich über das Thema der Befragung sowie die Verarbeitung ihrer persönlich angegebenen Daten informiert (DSGVO). Daraufhin wurden die Interviews wortwörtlich transkribiert und anschließend nach der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring ausgewertet. Dazu wurden zuerst Kategorien nach den jeweiligen Themen gebildet, die Textstellen diesen Kategorien zugeordnet und anschließend paraphrasiert.

Insgesamt wurden 21 Personen interviewt (elf ArbeitgeberInnen, sechs ArbeitnehmerInnen und vier Arbeitsmarktexperten). Die ArbeitgeberInnen sind zwischen 39 und 61 Jahre alt (Durch-

schnittsalter (Median: 41,5 Jahre), ArbeitnehmerInnen sind zwischen 32 und 45 Jahre (Median: 35 Jahre) und Arbeitsmarktexperten zwischen 34 und 47 Jahre alt (Median: 40,5 Jahre). ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen sind überwiegend weiblich (AG: 73 Prozent; AN: 66 Prozent). Die Arbeitsmarktexperten sind alle männlich. Bei den ArbeitgeberInnen haben fast alle Personen und bei den ArbeitnehmerInnen alle einen Universitätsabschluss. Von den befragten ArbeitnehmerInnen hat die Mehrheit (66 Prozent) zwei Kinder.

4.2 Arbeitsorganisatorische Aspekte

Der folgende Abschnitt behandelt unterschiedliche arbeitsorganisatorische Aspekte, die sich aufgrund einer Teilzeitführung im Unternehmen ergeben.

4.2.1 Verbreitung von Teilzeitführungskräften im Unternehmen und Karriereweg

Teilzeitführungskräfte sind in den Betrieben der befragten ArbeitgeberInnen unterschiedlich lange (von zwei bis zwanzig Jahren) vertreten. Die befragten Unternehmen sind überwiegend Großunternehmen mit über 250 MitarbeiterInnen, bei denen Teilzeitführungskräfte prozentuell jeweils nur unter 5 Prozent der MitarbeiterInnen ausmachen. Die befragten ArbeitnehmerInnen sind zwischen zwei und fünf Jahre bereits als Teilzeitführungskraft im Unternehmen tätig. Alle vier Experten sind sich darin einig, dass Teilzeitführungskräfte in oberösterreichischen Unternehmen noch nicht sehr weit verbreitet sind (IL1_Exp, IL4_Exp, SF2_Exp, SF3_Exp). Wenn Teilzeitführungskräfte im Unternehmen vorkommen, sind sie laut einem Experten vor allem in der dritten und vierten Führungsebene mit kleinen Teams zu finden (IL1_Exp). Ein weiterer Experte weist zudem darauf hin, dass das Teilzeitmodell der Altersteilzeit bereits sehr verbreitet ist (SF2_Exp).

Teilzeitführungskräfte haben laut den befragten ArbeitgeberInnen im Wesentlichen zwei unterschiedliche (interne) Karrierewege hinter sich: Einerseits haben sie schon lange Zeit einen guten Job als Vollzeitführungskraft gemacht, reduzieren ihre Stunden (z. B. aufgrund von Karenz oder Alter) und übernehmen dann die Führungsposition in Teilzeit weiter (IL7_AN (AG), IL8_AN (AG), IL3_AG, SF2_AG, SF4_AG, SF5_AG). Andererseits waren sie bereits (längere Zeit) als Teilzeitkraft tätig und sind dann als Teilzeitführungskraft aufgestiegen (SF4_AN (AG), IL7_AN (AG), IL8_AG, SF5_AG, BR1_AG). Daneben gibt es vereinzelt die Varianten als Vollzeitkraft im Unternehmen Stunden zu reduzieren und danach in Teilzeit zu führen (BR7_AG & BR1_AG) oder sich extern als Teilzeitkraft für eine Teilzeitführungsstelle zu bewerben (IL8_AG, SF4_AG).

Bei den befragten ArbeitnehmerInnen haben sich die meisten als Vollzeitführungskraft im Unternehmen etabliert, reduzieren dann wegen der Karenz ihre Stunden und kommen als Führungskraft in Teilzeit zurück (BR3_AN, BR6_AN, IL9_AN, SF5_AN). Das ist unter anderem bei zwei Führungskräften auch deswegen möglich, da eine Umstrukturierung in den Führungsebenen im Unternehmen vorgenommen wurde (BR6_AN, IL9_AN). Zwei weitere ArbeitnehmerInnen sind zuerst Vollzeitkraft im Unternehmen gewesen und dann wegen einer Umstrukturierung im Unternehmen (SF1_AN) bzw. weil die Vollzeitkollegin aus gesundheitlichen Gründen die Stelle zurückgelegt hat (BR2_AN), in die Teilzeitführungsposition gekommen.

4.2.2 Teilzeit-Modelle

Führungsmodelle in Teilzeit gibt es in den unterschiedlichsten Varianten. Diese reichen von wenigen Wochenstunden bis zu vollzeitähnlichen Modellen (Karlshaus, 2020). In der Literatur wird im Wesentlichen zwischen vollzeitnaher Teilzeitführung, dem Kadermodell, Job-Sharing, Job-Splitting und der Verblockung von Teilzeit unterschieden (Doyé, 2016) & (Karlshaus, 2020). Alle fünf Teilzeit-Modelle werden auch in den durchgeführten Interviews mit ArbeitgeberInnen angesprochen. Am häufigsten ist das Kadermodell vertreten (IL3_AG, SF2_AG, SF4_AG). Danach folgt die vollzeitnahe Führung (IL8_AG, SF2_AG). Job-Sharing und Job-Splitting werden nur von einem/einer ArbeitgeberIn (SF2_AG) genannt, ebenso die Verblockung von Teilzeit (IL7_AG). Die Aussagen von zwei ArbeitgeberInnen lassen sich nicht exakt einem dieser fünf Standard-Modelle zuordnen, da sie eine Abwandlung eines Modells darstellen (SF4_AN (AG), IL8_AN (AG)). Drei ArbeitgeberInnen geben an, dass sie mehrere Teilzeit-Modelle verwenden (SF5_AG, SF2_AG) bzw. diese so bilden, wie es am besten passt (BR1_AG): *“Wir sind recht flexibel, was eben die Utilisierung von den Projektteams betrifft. Das heißt, wenn jemand nicht da ist, dann schreibt man das aus und das ist so wie ein Matching”* (BR1_AG).

Bei drei ArbeitnehmerInnen ist die Abwandlung des Modells der vollzeitnahen Teilzeitführung zu beobachten, indem man alleine unter 30 Wochenstunden führt (BR2_AN, BR3_AN, SF5_AN). Zwei weitere finden sich im klassischen Modell der vollzeitnahen Führung wieder (BR6_AN, SF1_AN). Ein/e Arbeitnehmer/in lässt sich schließlich dem Modell der Verblockung von Teilzeit zuordnen, welche/r 33 Stunden in einer Vier-Tage-Woche arbeitet (IL9_AN).

Beim Job-Sharing bzw. Job-Splitting berichtet ein/e Arbeitgeber/in, dass die Aufgaben und die Verantwortung zwischen den Teilzeitführungskräften je nach Abteilung individuell geregelt sind. Bei der Kommunikation sind die zwei Teilzeitführungskräfte zur Informationsweitergabe einen Tag in der Woche gemeinsam im Büro und die restliche Zeit arbeiten sie entweder von Zuhause aus oder an getrennten Tagen (SF2_AG).

Beim Kadermodell funktioniert die Aufgabenverteilung und Kommunikation zwischen der Teilzeitführungskraft und der Stellvertretung folgendermaßen: Beide sind gut miteinander abgestimmt bezüglich Aufgaben und Kompetenzen. Jede/r weiß, wer für was zuständig ist und es gibt einen engen Austausch. Die Kommunikation erfolgt über E-Mail, Telefon oder Videokonferenzen. Grundsätzlich ist die Teilzeitführungskraft vor allem für die strategischen Aufgaben zuständig, während die Stellvertretung sich um die operativen Aufgaben kümmert. Wenn Erstere aber abwesend ist, übernimmt die Stellvertretung auch strategische Aufgaben (IL3_AG, SF4_AG, SF5_AG).

4.2.3 Arbeits- und Überstunden sowie Erreichbarkeit von Teilzeitführungskräften

Die befragten ArbeitgeberInnen geben an, dass ihre Teilzeitführungskräfte zwischen mindestens 20 und maximal 35 Stunden pro Woche arbeiten (SF4_AN (AG), IL7_AN (AG), IL8_AN (AG), BR7_AG, IL3_AG, IL8_AG, SF2_AG, SF5_AG, BR1_AG). Bei den ArbeitnehmerInnen (BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, IL9_AN, SF1_AN, SF5_AN) und Experten verhält es sich ähnlich zwischen mindestens 20 und maximal 33 Wochenstunden bzw. mindestens 20 und maximal 30 Wochenstunden. Diese Arbeitsstunden können die meisten von ihnen auch *“in Abhängigkeit vom Projektgeschäft, den MitarbeiterInnen bzw. KundInnen und/oder sonstigen Terminen*

(z.B. *Kinderbetreuung*)“ flexibel einteilen (BR7_AG, IL8_AG, SF2_AG, SF4_AG, SF5_AG, BR1_AG, BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, IL9_AN, SF1_AN, SF5_AN). Zwei der befragten ArbeitgeberInnen geben an, dass dies nicht möglich ist (IL7_AN (AG), IL8_AN (AG)). Bezüglich der Erreichbarkeit, ist, laut den ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen, die Mehrheit der Teilzeitführungskräfte innerhalb der definierten Arbeitszeit erreichbar (SF4_AN (AG), BR7_AG, IL8_AG, SF2_AG, SF4_AG, BR1_AG, BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, IL9_AN, SF1_AN, SF5_AN). Dies erfordert einen höheren Abstimmungsbedarf und genau geregelte Organisationsabläufe (Doyé, 2016), wie ein/e Arbeitgeber/in bestätigt: *“Es ist ganz wichtig, dass man halt geregelt hat, an welchen Tagen ist jemand erreichbar oder zu welchen Zeiten ist jemand erreichbar”* (SF2_AG, Zeilen 107-108). Drei der befragten ArbeitgeberInnen (IL8_AN (AG), IL3_AG, SF5_AG) geben an, dass ihre Teilzeitführungskräfte in Notfällen auch außerhalb der Arbeitszeit erreichbar sind. Bei vier befragten ArbeitnehmerInnen trifft dies ebenfalls zu, da sie gerne auch außerhalb der Arbeitszeit für ihre Vorgesetzten bzw. MitarbeiterInnen erreichbar sein wollen (BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, IL9_AN).

Fast alle Teilzeitführungskräfte der befragten ArbeitgeberInnen (SF4_AN (AG), IL7_AN (AG), IL8_AN (AG), BR7_AG, IL3_AG, IL8_AG, SF2_AG, SF4_AG, SF5_AG, BR1_AG) und alle ArbeitnehmerInnen (BR2_AN, BR3_AN, BR3_AN, BR6_AN, IL9_AN, SF5_AN) machen auch Überstunden, welche entweder zwischen einer und fünf Stunden pro Woche liegen oder nicht genau beziffert werden können, da sie nur projektbezogen hin und wieder anfallen. Damit die Teilzeitführungskraft mit ihren Überstunden nicht genauso viele Stunden zusammenbringt wie eine Vollzeitführungskraft, braucht es laut einer/einem befragten Arbeitgeber/in ein Umdenken im Unternehmen und eine entsprechende Sensibilisierung der Führungskraft (SF4_AN (AG)). Alle vier Experten (IL1_Exp, IL4_Exp, SF2_Exp, SF3_Exp) sind sich einig, dass Teilzeitführungskräfte Überstunden machen und zwar in einem Ausmaß von zwei bis fünf Stunden pro Woche.

Eine Problematik, die von einer/einem weiteren/weiterem Arbeitgeber/in angesprochen wird, betrifft die Vertragsart und die Gehälter bei Teilzeitführung. Teilzeitführung mit All-in-Vertrag ist schwer durchführbar, da es zu großen Gehaltssprüngen zwischen Voll- und Teilzeitführungskräften kommt und letztere nicht benachteiligt werden sollen. Der/Die Arbeitgeber/in hat daher in seinem/ihrer Unternehmen zwei Modelle eingeführt: Entweder man bekommt ein niedrigeres Grundgehalt und die Überstunden ausbezahlt oder einen aliquoten All-in-Vertrag (SF4_AG).

4.2.4 Aufgaben von Teilzeitführungskräften

Fast alle befragten ArbeitnehmerInnen übernehmen in ihrer Arbeit sowohl strategische Führungsaufgaben als auch operative Aufgaben (BR2_AN, BR6_AN, IL9_AN, SF1_AN, SF5_AN). Die strategischen Führungsaufgaben beinhalten zum Beispiel Mitarbeitergespräche, Gehaltsverhandlungen oder Koordinations- und Informationsaufgaben. Die operativen Aufgaben sind abhängig vom jeweiligen Projekt oder Themenfeld im Unternehmen.

Auf die Frage an ArbeitgeberInnen, ob ihre Teilzeitführungskräfte andere Aufgaben innehaben als Führungskräfte in Vollzeit, antworten die meisten Befragten mit einem klaren Nein (IL7_AN (AG), IL8_AN (AG), IL3_AG, IL8_AG, SF2_AG, BR1_AG). Bei drei befragten ArbeitgeberInnen (SF4_AN (AG), BR7_AG, SF5_AG) gibt es zwar ebenfalls keine Unter-

scheidung vom Arbeitsinhalt her, die Teilzeitführungskräfte übernehmen aber mehr strategische Aufgaben und dafür weniger operative (Doyé, 2016), wie folgendes Beispiel zeigt: *“Aber ich merke schon, dass die Teilzeitkolleg/in bei mir strategischer arbeitet, weniger operativ, weil einfach die operativen Tätigkeiten Zeitfresser sind. Und das ist auch das was ich ans Herz lege”* (SF4_AN (AG), Zeilen 191-193).

Zwei der vier befragten Experten sind der Ansicht, dass Teilzeitführungskräfte weniger operative und dafür mehr strategische Führungsaufgaben übernehmen (IL1_Exp, SF2_Exp). Ein weiterer Experte gibt an, dass Teilzeitführungskräfte aufgrund der verringerten Anwesenheit nicht mehr so nahe an den MitarbeiterInnen dran sind und dadurch weniger informellen Einfluss ausüben können (IL4_Exp).

Aus Sicht der ArbeitgeberInnen ist es für alle Teilzeitführungskräfte möglich, Aufgaben an MitarbeiterInnen zu delegieren (IL7_AN (AG), IL8_AN (AG), BR7_AG, IL3_AG, IL8_AG; SF2_AG, SF5_AG, BR1_AG). Das bedeutet, dass Erstere vor allem Personalführungsaufgaben und strategische Entscheidungen übernehmen, während sich MitarbeiterInnen auf inhaltliche Aufgaben fokussieren (Doyé, 2016). Auch den meisten befragten ArbeitnehmerInnen ist es möglich, in ihrer Abwesenheit, Aufgaben an KollegInnen oder MitarbeiterInnen zu delegieren (BR2_AN, BR6_AN, SF1_AN, SF5_AN). Eine wichtige Voraussetzung dafür ist, dass die MitarbeiterInnen auch das entsprechende Know-how haben, um diese Aufgaben übernehmen zu können. Das war bei zwei ArbeitnehmerInnen nicht der Fall (BR2_AN, IL9_AN).

4.2.5 Home-Office

Alle befragten ArbeitgeberInnen (SF4_AN (AG), IL7_AN (AG), BR7_AG, SF2_AG, SF4_AG, SF5_AG, BR1_AG, IL8_AN (AG), IL3_AG, IL8_AN (AG)) und fast alle ArbeitnehmerInnen (BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, SF1_AN, SF5_AN) geben an, dass es in ihren Betrieben möglich ist, als Teilzeitführungskraft im Home-Office zu arbeiten. Vor der Corona-Pandemie war diese Option zwar ebenfalls möglich, aber nur sehr wenig verbreitet bzw. implementiert. Durch die Lockdowns war in diesem Bereich eine erhebliche Umstellung notwendig, sodass es zwischendurch teilweise eine 100 Prozent Home-Office-Regelung gab. Mittlerweile gibt es Home-Office-Regelungen von 40 bis 50 Prozent für Führungskräfte. Ein/e Arbeitgeber/in sagt dazu: *“Ich glaube, dass die Pandemie schon dazu beigetragen hat ein bisschen, dass die Rahmenbedingungen, die vorher sehr starr waren, das ganze Thema mit Home-Office, dass einfach von allen, egal auf welcher Ebene, bewiesen worden ist, dass man auch im Home-Office produktiv arbeiten kann”* (IL3_AG, Zeilen 310-313).

Home-Office wird auch von der Mehrheit der Teilzeitführungskräfte (SF4_AN (AG), IL7_AN (AG), BR7_AG, SF2_AG, SF4_AG, SF5_AG, BR1_AG, BR2_AN, BR6_AN, SF1_AN, SF5_AN) häufig genutzt. Einige Teilzeitführungskräfte (IL8_AN (AG), IL3_AG, IL8_AG, SF2_AG, BR3_AN) nehmen das Home-Office-Angebot wenig in Anspruch, was bei einem/einer Arbeitgeber/in an der Branche und Tätigkeit im Unternehmen und der damit verbundenen Anwesenheit liegt (SF2_AG). Ähnlich verhält es sich bei einem/einer weiteren Arbeitgeber/in (IL8_AN (AG), bei dem eine Teilzeitführungskraft aufgrund ihrer Tätigkeit diese Möglichkeit überhaupt nicht nutzen kann. Ein/e Arbeitnehmer/in hatte als Teilzeitführungskraft nicht die Möglichkeit, Home-Office zu nutzen (IL9_AN).

Ein negativer Aspekt, der von einem/er befragten Arbeitgeber/in, selbst auch Teilzeitführungskraft, angesprochen wird, ist die schlechte Vereinbarkeit von Home-Office und Kinderbetreuung während dem ersten Lockdown im März 2020: *“Das war nicht schön, weil, weiß ich nicht, wenn der Kleine halt 18 Monate alt ist, der fängt gerade zum Sand spielen an. Du versuchst ihn zu beschäftigen, du setzt ihn in die Sandkiste und daneben telefonierst du aber mit, wer hat schon wieder Corona? (...). Das ist einfach auch nicht das, was ich habe als Bild, wie ich mein Kind erziehen möchte. Was der mitbekommen soll und nicht mitbekommen soll, aber das war einfach eine Ausnahmesituation. (...). Aber da hilft dir halt einfach auch keiner in so einer Situation”* (IL3_AG, Zeilen 339-344 & 346).

Bei der Frage, inwiefern sich die Corona-Pandemie und das damit verbundene Home-Office auf die Verbreitung von Teilzeitführung ausgewirkt haben könnte, fallen die Antworten der Experten unterschiedlich aus. Zwei Experten sehen darin sowohl positive als auch negative Auswirkungen (IL1_Exp, IL4_Exp): Einerseits kam es durch das Home-Office zu mehr Akzeptanz von Teilzeitführungskräften und zur Möglichkeit der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Andererseits wirkt sich Home-Office negativ auf die Führungskommunikation mit den MitarbeiterInnen aus. Im Gegensatz dazu sehen zwei Experten keine Auswirkungen zwischen Home-Office und der Verbreitung von Teilzeitführungskräften (SF2_Exp, SF3_Exp).

4.2.6 Kommunikation und Information mit KollegInnen sowie MitarbeiterInnen

Teilzeitführungskräfte müssen sich mit ihren KollegInnen und MitarbeiterInnen regelmäßig über die anfallenden Aufgaben und Termine abstimmen, um gut zusammenarbeiten zu können. Dies geschieht vor allem in wöchentlichen oder vereinzelt auch täglichen Meetings (Jour-fix) oder auch im persönlichen Austausch. Ein/e befragte/r Arbeitgeber/in (IL7_AN (AG)) erklärt hierbei, dass die Organisation der Kommunikation herausfordernder ist, weil Teilzeitführungskräfte nicht immer anwesend sind. Das bestätigt, dass sich bei Teilzeitführungskräften aufgrund der verringerten Erreichbarkeit die Kommunikationsmechanismen und Arbeitsabläufe erschweren (Doyé, 2016). Kommuniziert und informiert wird ganz unterschiedlich bzw. über mehrere Medien: Mündlich (persönlich, telefonisch), schriftlich (E-Mail) oder online (z. B. MS-Teams, Skype oder sonstige Kommunikationstools).

4.2.7 Kommunikation von Teilzeitführung im Unternehmen

Bei der Frage, wie die Möglichkeit, als Führungskraft Teilzeit zu arbeiten, im Unternehmen kommuniziert wird, gibt ein/e Arbeitgeber/in (SF4_AN (AG)) an, dass dies bei ihnen aktiv über verschiedene Plattformen und im Recruiting-Team kommuniziert wird. Bei allen anderen ArbeitgeberInnen wird diese Möglichkeit nicht bzw. wenig kommuniziert. Dafür gibt es zwei Gründe: Im Unternehmen wissen alle MitarbeiterInnen bereits Bescheid und/oder diese müssen von sich aus anfragen, ob das bei Ihnen möglich ist (IL7_AN (AG), IL8_AN (AG), IL8_AG, SF2_AG, BR1_AG). Auf der anderen Seite gibt es Unternehmen, die nur in Ausnahmefällen den MitarbeiterInnen diese Möglichkeit einräumen (IL8_AN (AG), SF4_AG, SF5_AG), wie folgendes Zitat verdeutlicht: *“Ich denke, das ist im Unternehmen nicht gewünscht. Quasi, es gibt halt bestimmte Fälle, Ausnahmefälle, wo das halt möglich ist. Aber es ist eher nicht so, ich will nicht sagen gern gesehen, es ist einfach nicht so forciert”* (IL8_AN (AG), Zeilen 105-107).

Bei den befragten ArbeitnehmerInnen wird diese Möglichkeit teils aktiv kommuniziert (BR3_AN, SF1_AN, SF5_AN) andererseits auch nicht, da dort die Führungskräfte selbst mit einem konkreten Plan aktiv werden müssen, wenn sie ihre Arbeitsstunden verkürzen wollen (IL9_AN, SF5_AN). Ein/e Arbeitnehmer/in gibt zudem Gründe an, warum KollegInnen gerade nicht in Teilzeit gehen wollen: *“Ich glaube, dass wirklich von den Abteilungsleitern zurzeit nicht der große Wunsch nach Teilzeit ist oder von den Führungskräften, aus verschiedensten Gründen: Trauen sich nicht, können es sich schwer vorstellen, wollen es nicht, um Karrierechancen nicht zu verhindern etc.”* (IL9_AN, Zeilen 174-177).

Laut den befragten Experten ist eine offene, transparente und offensive Kommunikation notwendig, um Teilzeitführung zu ermöglichen (IL1_Exp, IL4_Exp, SF2_Exp, SF3_Exp). Dazu gehören folgende Punkte: Personalpolitik (Führungspositionen auch in Teilzeit ausschreiben), Unternehmenskultur (Ermöglichung von Elternteilzeit, Sabbatical, Papa-Monat, etc.) (IL1_Exp), Einführung eines Organisationsprozesses innerhalb des Unternehmens und unter den MitarbeiterInnen (IL4_Exp).

4.2.8 Führungsstil & Unternehmenskultur

Vier von zehn ArbeitgeberInnen (IL7_AN (AG), SF4_AG, BR7_AG, IL3_AG) geben an, einen situativen Führungsstil in ihrem Unternehmen zu vertreten. Damit ist gemeint, dass je nach Funktion oder Themenstellung des/der Arbeitnehmers/Arbeitnehmerin ein unterschiedlicher Führungsstil (z. B. kooperativ, autoritär oder Management by Objective) angewandt wird. Drei weitere ArbeitgeberInnen (IL8_AG, SF2_AG, SF5_AG) wenden einen kooperativen Führungsstil an, indem die MitarbeiterInnen in die Entscheidungen miteinbezogen werden. Dadurch wird auch die Eigenständigkeit der MitarbeiterInnen gefördert. Ein/e Arbeitgeber/in (IL8_AN (AG)) setzt auf Zielvereinbarungen, die von den MitarbeiterInnen erreicht werden sollen (Management by Objective). In einem weiteren Unternehmen (BR1_AG) wird kollaboratives Arbeiten und eine agile Arbeitsweise nach dem Servant Leadership gelebt. Ein/e Arbeitgeber/in (SF4_AN (AG)) vertritt eine Mischung aus einem werte- und menschenorientierten Führungsstil sowie dem Management by Objective.

Die meisten befragten ArbeitnehmerInnen pflegen in ihrem Unternehmen einen kooperativen Führungsstil (BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, SF5_AN). Damit sind eine hohe Selbstständigkeit und auch Verantwortung für die MitarbeiterInnen verbunden. Zwei Teilzeitführungskräfte führen situativ, je nach Abteilung, entweder kooperativ oder autoritär (IL9_AN, SF1_AN).

Eine Teilzeitführung ist nach Ansicht von zwei Experten in Unternehmenskulturen von jungen, modernen Unternehmen umsetzbar (IL1_Exp, SF3_Exp): *“Gerade in jungen Unternehmen, wo junge Generationen beschäftigt werden, nehmen Teilzeitführungsmodelle zu und sind besser etabliert und akzeptiert wie in alten traditionellen Unternehmensstrukturen. Da ist sehr häufig eine gläserne Decke, dass sich die Teilzeitkräfte sehr häufig nicht durchsetzen als Führungskräfte oder auch nicht die Akzeptanz erleben”* (IL1_Exp, Zeilen 131-134). Weitere Voraussetzungen sind eine starke Vertrauenskultur im Unternehmen und gelebte Möglichkeiten der betrieblichen Gesundheitsförderung sowie der Vereinbarkeit von Beruf und Familie (z. B. Elternteilzeit, Sabbatical, etc.) (IL1_Exp, SF2_Exp).

4.2.9 Generation Y & Fachkräftesicherung

Da der Generation Y die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wichtig ist, wurden die Experten befragt, inwiefern daher das Vollzeit-Arbeitsmodell in der Führungsetage noch zukunftsfähig ist. Die Experten sind sich darin einig (IL1_Exp, IL4_Exp, SF2_Exp, SF3_Exp), dass Teilzeitführungsmodelle wegen der neuen Generation in Zukunft mehr werden: *“Und da geht es, dass als Basis auf die Bedürfnisse dieser Generation Rücksicht zu nehmen ist, eine irrsinnige Transformation der Arbeitswelt passiert, hin zu einem agilen und sehr freien Arbeiten. Ortsunabhängig, zeitunabhängig”* (IL1_Exp, Zeilen 187-189). Während ein Experte generell das Vollzeitarbeitsmodell nicht mehr als zeitgemäß erachtet (SF2_Exp), gehen zwei andere Experten davon aus, dass dieses nicht komplett wegfallen wird (IL4_Exp, SF3_Exp).

Alle Experten stimmen darin überein, dass Führen in Teilzeit die Sicherung von Fachkräften unterstützen und somit teilweise dem Arbeitskräftemangel entgegenwirken kann (IL1_Exp, IL4_Exp, SF2_Exp, SF3_Exp). Zwei Experten fügen hinzu, dass dabei die Rahmenbedingungen entsprechend gestaltet sein müssen (IL4_Exp, SF2_Exp), wie folgendes Zitat veranschaulicht: *“Dass ich sage, wenn die geteilte Führung funktioniert und über einen gewissen Zeitraum praktiziert wird. Das Ganze begleitet ist, nennen wir es mal, von einem Zug zu Wissensmanagement im Hinblick auf Generationenmanagement, Wissenstransfer. Dann kann das sehr gut dazu beitragen, dass die nachkommende Person de facto keine Einarbeitungszeit mehr braucht”* (SF2_Exp, Zeilen 136-140).

4.3 Motive für Führen in Teilzeit

Im folgendem Abschnitt werden die Motive von ArbeitgeberInnen, ArbeitnehmerInnen und ExpertInnen für Führung in Teilzeit dargelegt. Weitere Themen, die aufgegriffen werden, sind die Vor- und Nachteile von Führen in Teilzeit, Vorbilder & MentorInnen, Stellenausschreibungen, Lebensabschnitte in denen Führen in Teilzeit verstärkt auftreten und die Häufigkeit des Geschlechts bei Führen in Teilzeit.

4.4 Motive für ArbeitgeberInnen, Führungspositionen in Teilzeit anzubieten

Unternehmen haben verschiedene Motive, Führen in Teilzeit anzubieten. Ein Motiv ist es, die Teilzeitführungskraft durch die flexiblere Arbeitszeitgestaltung weiterhin an das Unternehmen zu binden. Dadurch werden Kosten gesenkt und das Wissen im Falle einer Kündigung oder bei zeitweisen Arbeitsausfällen bleibt erhalten (Doyé, 2016) & (Hipp and Stuth, 2013). In den durchgeführten Interviews ist die weitere Erhaltung der Teilzeitführungskraft ein Hauptmotiv für die befragten ArbeitgeberInnen (IL8_AN (AG), IL3_AG, SF2_AG, SF5_AG, BR1_AG, BR7_AG). Eine Interviewpartner/in beschreibt dies wie folgt:

“Das wäre ja komplett widersinnig, dass man sagt, man degradiert gut ausgebildete Leute, die zum Erfolg des Unternehmens schon beigetragen haben dann nur, weil sie halt jetzt vorübergehend in Teilzeit arbeiten” (IL3_AG, Zeilen 250-252). Weitere Motive, die ebenfalls in den Interviews, allerdings nur vereinzelt, genannt werden, sind folgende:

- SF4_AN(AG): Win-Win-Situation: Die Einführung einer Teilzeitführung bietet die Möglichkeit für ArbeitnehmerInnen, ausreichend Zeit für Familie und Freizeit zu haben und

für ArbeitgeberInnen, die Wettbewerbsfähigkeit am Arbeitsmarkt zu stärken (Karlshaus, 2020).

- BR7_AG: Ermöglichung einer Führungskarriere für den/die Arbeitnehmer/in. Dies erklärt ein/e befragte/r Arbeitgeber/in folgendermaßen: *“Es wäre schade, wenn es sich bei geeigneten Menschen um eine Führungskarriere handelt, wenn die wegen der Kinder nicht genau diese Karriere einschlagen könnten, weil das Unternehmen etwas verliert dabei”* (BR7_AG, Zeilen 180-182)
- IL8_AG: Eigene Erfahrung als Teilzeitführungskraft, indem zwei ArbeitgeberInnen selbst ein Unternehmen in Teilzeit geleitet bzw. nach der Karenz eine Führungsposition in Teilzeit erhalten haben
- SF2_AG: Türöffner*in für Teilzeitführungskräfte: Ein/e befragte/r Arbeitgeber/in erklärt, dass sie selbst davon betroffen war, seine/ihre Führungsposition aufgrund der Karenz abgeben zu müssen. Der Geschäftsführer wollte ihn/sie aber bewusst erhalten und somit diente sie als Role Model im Unternehmen.
- IL8_AG: Bei Teilzeitführungskräften ist ein gesteigertes Maß an Motivation, Zufriedenheit und Engagement im Unternehmen zu beobachten. Im Vergleich zu Teilzeitführungskräften sind diese in der Regel auch leistungsfähiger (Doyé, 2016), wie ein/e befragte/r Arbeitgeber/in bestätigen kann: *“Weil ich finde, dass Teilzeitmitarbeiter, wenn die Qualifikation und die Motivation, das Engagement passt, gleich viel, wenn nicht sogar mehr in dieser Zeit wo sie da sind, leisten”* (IL8_AG, Zeilen 131-132).

Die Arbeitsmarktexperten stellen folgende Motive für ArbeitgeberInnen fest, Führungskräfte in Teilzeit anzustellen: Erhaltung einer geeigneten Arbeitskraft (IL1_Exp, IL4_Exp, SF3_Exp), Erhaltung von Wissen und Know-How (IL4_Exp) und Ermöglichung einer Work-Life-Balance für den/die Arbeitnehmer/in (SF2_Exp).

4.4.1 Motive der ArbeitnehmerInnen, als Führungskraft Teilzeit zu arbeiten

In den durchgeführten Interviews mit ArbeitgeberInnen, ArbeitnehmerInnen und Experten (SF4_AN (AG), IL8_AN (AG), BR7_AG, IL8_AG, SF2_AG, SF5_AG, BR1_AG, BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, IL9_AN, SF1_AN, SF5_AN, IL1_Exp, IL4_Exp, SF2_Exp, SF3_Exp) kristallisiert sich als stärkstes Motiv für die angestellten Führungskräfte die Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Elternteilzeit) heraus. Folgendes Zitat soll das verdeutlichen: *“Ja, ich möchte diese neue Herausforderung, die der neue Job mit sich bringt, machen und annehmen, aber nicht um jeden Preis, weil ich will für meine Kinder da sein und für meine Familie”* (SF4_AN (AG), Zeilen 320-322).

Weitere Motive, die mehr als einmal genannt werden, sind *“Freizeit/Hobbies”* (BR7_AG, SF5_AG, BR1_AG, BR3_AN, BR6_AN, IL4_Exp, SF3_Exp), *“Karriere/weitere Beschäftigung”* (IL3_AG, SF5_AG), *“berufliche Entwicklung/Selbstständigkeit nebenbei”* (IL4_Exp, SF2_Exp). Vereinzelt erwähnt werden außerdem die Motive *“Ausbildung”* (BR1_AG) und *“Betreuung von älteren Personen”* (IL8_AG) und *“Gesundheit (Altersteilzeit)”* (IL4_Exp).

Ein/e Arbeitgeber/in hat die Intention, seinen/ihren Teilzeitführungskräften bewusst Möglichkeiten zu verschiedenen Motiven zu bieten: *“In Zukunft, die Themenstellungen Vereinbarkeit*

mit Ausbildung und Vereinbarkeit mit Pflege. (...). Wir wollen das ganze Thema Vereinbarkeit viel breiter sehen als wie das nur zu reduzieren auf die Familie oder auf das Eltern-Kind-Thema.” (IL3_AG, Zeilen 285-286 & 290-292).

4.4.2 Rolle des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin für Teilzeitführung

Bei der Entscheidung in Teilzeit zu führen, hat das Unternehmen bei drei befragten ArbeitnehmerInnen eine passive Rolle eingenommen (BR6_AN, IL9_AN, SF1_AN). Das heißt, die Führungskräfte mussten selbst für dieses Thema anfragen, es konnte aber offen angesprochen werden, man hat sich nicht dagegen versperrt bzw. gab es bereits Role-Modells im Betrieb. Bei einem/einer Arbeitnehmer/in spielte das Unternehmen eine aktive Rolle, indem der Vorgesetzte selbst auf die Führungskraft zugekommen ist und die Funktion in Teilzeit angeboten hat (BR2_AN). Zwei ArbeitnehmerInnen nehmen keine große Rolle durch das Unternehmen bei ihrer Entscheidung wahr (BR3_AN, SF5_AN).

4.4.3 Vor- und Nachteile bzw. Chancen & Risiken

Führung in Teilzeit anzubieten, hat sowohl für ArbeitgeberInnen als auch ArbeitnehmerInnen, Vor- und Nachteile. Für ArbeitgeberInnen ergeben sich folgende Vorteile:

- Teilzeitführungskräfte arbeiten im Vergleich zu ihren VollzeitkollegInnen konzentrierter (Doyé, 2016). Diese Annahme können auch einige befragte ArbeitgeberInnen (IL7_AN (AG), IL8_AG, SF4_AG) bestätigen, indem Teilzeitführungskräfte als organisierter und damit effizienter für das Unternehmen wahrgenommen werden.
- Erhaltung von Wissen und Risikominimierung im Unternehmen (Doyé, 2016) & (Karlshaus, 2020): Beim Kadermodell und Job-Sharing kann beim Ausfall einer Person, auf die Expertise der zweiten zurückgegriffen werden. Zwei Persönlichkeiten bringen unterschiedliche Erfahrungen und Kompetenzen mit ein (IL3_AG, SF2_AG, SF4_AG).
- Weitere Erhaltung einer geeigneten Führungskraft: *“Es bietet einfach Chancen, die wir sonst nicht hätten. Chancen, dass Menschen, die gute Führungskräfte werden, sonst nicht Führungskräfte würden und die Alternative dann vielleicht eine schlechtere Führungskraft ist.”* (BR7_AG, Zeilen 464-466) und damit Steigerung der Attraktivität des/der Unternehmers/Unternehmerin (Karlshaus, 2020).

Ein direkter Nachteil für einige ArbeitgeberInnen ist die geringere Erreichbarkeit von Teilzeitführungskräften (IL8_AG, SF2_AG, SF4_AG, SF5_AG, IL8_AN (AG)). Zudem können von diesen zusätzlich anfallende Aufgaben oder gewisse Fragestellungen wegen der fehlenden Zeit nicht übernommen bzw. sofort abgeklärt werden (IL8_AG, SF2_AG). Die befragten ArbeitgeberInnen, ArbeitnehmerInnen und Experten sehen die bessere Work-Life-Balance (Karlshaus, 2020), sprich durch Arbeitszeitreduktion mehr Zeit für Familie und/oder Freizeit, als Hauptvorteil für Teilzeitführungskräfte (IL8_AN (AG), IL8_AG, BR1_AG, BR3_AN, SF1_AN, IL9_AN, IL1_Exp, IL4_Exp, SF2_Exp, SF3_Exp).

Weitere Vorteile, als Führungskraft Teilzeit zu arbeiten, die genannt wurden, sind:

- Höhere Flexibilität in der Arbeitszeiteinteilung und dadurch teilweise mehr Motivation und Zufriedenheit (SF4_AG, BR1_AG, IL9_AN, SF1_AN)
- Weniger Überlastung durch Stress (Karlshaus, 2020): Teilzeitführungskräfte verausgaben sich weniger bzw. gehen mit mehr Elan und Energie in die Führungsaufgabe (SF2_AG, SF5_AG).
- Effektivere Kommunikation und damit verbunden ein besserer Informationsfluss (BR3_AN, BR6_AN)
- Weitere Ausübung der Führungsposition: *“Und ich muss jetzt nicht sagen, nur weil ich zweifache Mutter bin und ein Haus habe und so weiter, kann ich jetzt nur als eine Sachbearbeiterin oder Referentin tätig sein, sondern, dass ich halt wirklich die Chance habe, auch das Unternehmen mitzugestalten”* (BR2_AN, Zeilen 397-400).
- Monetäre Vorteile, da weniger Lohnsteuer gezahlt werden muss (IL1_Exp)
- Bei Job-Sharing: Gemeinsame Abstimmung und Beratung (SF2_AG)

Für Teilzeitführungskräfte ergeben sich aus Sicht der ArbeitgeberInnen, ArbeitnehmerInnen und Experten aber auch verschiedene Nachteile:

- Zu hohe Leistungsbereitschaft sowie lange Präsenz (Breisig and Kohn, 1999) und damit Überforderung und Überlastung der Teilzeitführungs-kraft (IL7_AN (AG), BR7_AG, IL3_AG, SF2_AG, SF5_AG, BR2_AN). *“Und die große Situation, was sie schwierig machen ist einfach, wenn du halt dann immer wieder extrem flexibel reagierst und erreichbar bist für alle, auch außerhalb deiner vielleicht definierten Arbeitszeit, dann ist das wieder so ein gleitender Übergang, dass das eh als selbstverständlich erachtet wird”* (IL3_AG, Zeilen 374-377).
- Weniger Akzeptanz durch VollzeitkollegInnen, MitarbeiterInnen oder KundInnen (BR1_AG, BR2_AN, IL9_AN)
- Fehlende bzw. geringere Karrierechancen (Durbin and Tomlinson, 2014) (IL8_AN (AG), IL1_Exp, IL4_Exp, SF3_Exp)
- Geringere Sichtbarkeit (Breisig and Kohn, 1999): *“Ja, Führung hat ganz sicher etwas mit Präsenz zu tun, mit Sichtbarkeit zu tun. Da muss man einfach dann Abstriche machen”* (BR7_AG, Zeilen 237-238). Diese äußert sich zum Beispiel durch eine verringerte Anwesenheit bei Terminen bzw. eine schwerere Erreichbarkeit (BR2_AN, IL1_Exp, IL4_Exp).
- Geringeres Gehalt (Durbin and Tomlinson, 2010), was sich dann auf lange Sicht in der Pension negativ auswirken kann (Stichwort: Altersarmut) (IL8_AG)
- Weniger Kontrolle über das Team und Wissenslücken (IL4_Exp)
- Bei nicht funktionierendem Job-Sharing: Gegenseitiges Ausspielen der Führungs-kräfte (SF4_AG)

4.4.4 MentorInnen & Vorbilder

Bei der Frage, ob es jemanden im Unternehmen gibt, der/die sich besonders für Teilzeitführungs-kräfte einsetzt (Mentor/in), wird diese von den befragten ArbeitgeberInnen relativ ausgeglichen

entweder mit ja (BR7_AG, IL3_AG, SF2_AG, SF5_AG,) oder nein (IL8_AN (AG), IL8_AG, BR1_AG) beantwortet. Bei den BefürworterInnen (BR7_AG, IL3_AG, SF2_AG, SF5_AG) werden HR-LeiterInnen und/oder die Vorgesetzten als MentorInnen genannt: *“Wir sind da eigentlich so ein bisschen diejenigen, die auch immer wieder bei den anderen Abteilungen Werbung machen und sagen: Habt ihr euch das schon mal überlegt, wäre das nicht mal ein Modell?”* (SF2_AG, Zeilen 207-209). Im Gegensatz dazu wird die Frage nach MentorInnen von fast allen befragten ArbeitnehmerInnen mit Ja beantwortet, indem sich Vorgesetzte oder HR-LeiterInnen besonders für das Thema Führen in Teilzeit einsetzen (BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, SF1_AN, SF5_AN).

Fast alle befragten ArbeitgeberInnen (SF4_AN (AG), IL8_AN (AG), BR7_AG, IL8_AG, SF2_AG, BR1_AG) und alle ArbeitnehmerInnen (BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, IL9_AN, SF1_AN, SF5_AN) geben an, dass bei ihrer Entscheidung Führen in Teilzeit zu ermöglichen, Vorbilder, also Teilzeitführungskräfte aus anderen Unternehmen, keine Rolle gespielt haben. Gründe hierfür sind unter anderem, dass man nicht wirklich erfolgreiche Unternehmen mit Teilzeitführungskräften kennt (SF4_AN (AG), BR3_AN) oder einfach selbst für das eigene Unternehmen ein Vorbild war oder ist (IL8_AG, SF2_AG, SF1_AN). Ein/e Arbeitgeber/in, welche/r die Frage mit Ja beantwortet hat, meint dazu: *“Ja, natürlich hat man Austausch mit anderen Unternehmen. Man liest ja auch Zeitung. Also es gibt ja da wieder gute Beispiele von dem Thema Top-Sharing und solche Themenstellungen, wo man halt sagt, okay, was wäre eigentlich möglich”* (IL3_AG, Zeilen 308-310).

4.4.5 Stellenausschreibung von Teilzeitführung

Bei den befragten ArbeitgeberInnen werden Führungspositionen intern und/oder extern ausgeschrieben. Zudem lässt sich unterscheiden, dass diese entweder in Voll- und Teilzeit (SF4_AN (AG), BR7_AG, IL8_AG, BR1_AG) oder nur in Vollzeit (IL8_AN (AG), IL3_AG, SF5_AG) ausgeschrieben werden. Bei den Führungspositionen in Vollzeit werden bei zwei von drei befragten ArbeitgeberInnen auch BewerberInnen mit Teilzeit-Wunsch beim Gespräch berücksichtigt: *“Also, wenn eine Möglichkeit besteht, dass sich jetzt wer bewirbt und qualifiziert ist, dann ist das auch möglich, dass man bei Vollzeitpositionen eine Teilzeitstelle macht”* (IL3_AG, Zeilen 398-399).

4.4.6 Lebensabschnitte für Teilzeitführung und Häufigkeit des Geschlechts für Teilzeitführung

Der Lebensabschnitt, der von den befragten ArbeitgeberInnen und Experten am häufigsten bezüglich Führen in Teilzeit genannt wird, ist die Elternteilzeit (Karlshaus, 2020) (SF4_AN, IL8_AN (AG), BR7_AG, IL3_AG, IL8_AG, SF2_AG, SF4_AG, SF5_AG, BR1_AG, IL1_Exp, IL4_Exp, SF3_Exp), in der das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Mittelpunkt steht. Am zweithäufigsten wird die Altersteilzeit erwähnt (BR7_AG, IL3_AG, SF2_AG, BR1_AG, SF2_Exp). Dabei geht es um das sanfte Hinausgleiten in die Pension (Karlshaus, 2020), wie folgendes Zitat verdeutlicht: *“Aber das merkt man halt schon, dass die Leute sagen: Ja, ich weiß, dass ich noch bis 65 arbeiten muss, aber 40 Stunden schaffe ich bis dahin nicht. Also lieber rechtzeitig einen Gang zurückschalten”* (SF2_AG, Zeilen 285-287). Einmal wird zu-

dem der Lebensabschnitt während der Ausbildung (z. B. Masterstudium mit Teilzeitanstellung) angesprochen (BR1_AG).

Bezüglich der Frage, welches Geschlecht im Unternehmen häufiger eine Teilzeitführungsposition in Anspruch nimmt, sind es bei fast allen ArbeitgeberInnen und allen Experten Frauen (IL8_AN (AG), BR7_AG, IL3_AG, IL8_AG, SF2_AG, SF4_AG, SF5_AG, IL1_Exp, IL4_Exp, SF2_Exp, SF3_Exp). Ausnahme bildet ein/e einzig/er Arbeitgeber/in, bei dem/der beide Geschlechter vorhanden sind: *“Es sind durchaus ziemlich viele Männer, die das machen, weil sie sich um die Kinder kümmern. Bzw. einfach auch wiederum die andere Richtung, Frauen, weil sie eine Ausbildung machen wollen”* (BR1_AG, Zeilen 219-221).

4.5 Auswirkungen von Teilzeitführung

Das folgende Kapitel behandelt die unterschiedlichen Auswirkungen, die eine Führung in Teilzeit für die Führungskräfte, aber auch deren KollegInnen bzw. MitarbeiterInnen, mit sich bringt.

4.5.1 Umverteilungen von Arbeitsaufgaben und Zusammenarbeit mit MitarbeiterInnen

Die meisten befragten ArbeitgeberInnen erklären, dass die Umstellung der Führungskraft von Voll- auf Teilzeit Umverteilungen bei den Arbeitsaufgaben und Zuständigkeiten mit sich brachte (SF4_AN (AG), BR7_AG, IL3_AG, SF2_AG, SF5_AG, BR1_AG). Im Wesentlichen bedeutet dies, dass Teilzeitführungskräfte aufgrund der verringerten Stundenanzahl ihre operativen Aufgaben reduzieren, diese an die MitarbeiterInnen delegieren und sich stattdessen auf die strategischen Führungsaufgaben zu konzentrieren (Doyé, 2016). Dabei ist es für eine/n Arbeitgeber/in (BR7_AG) wichtig, die Aufgabendelegation als Prozess in einem Teamsetting zu sehen, wo die begehrten und weniger begehrten Aufgaben verteilt werden. Neben der Umverteilung der Arbeitsaufgaben sollten Bürosituation, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten (IL3_AG), Zeitmanagement z. B. bei Meetings (SF4_AN (AG)) sowie Erreichbarkeit bei KundInnen (BR1_AG) abgeklärt werden. Zwei befragte ArbeitgeberInnen sehen keine Umverteilungen bei den Arbeitsaufgaben, da entweder viele Prozesse automatisch vereinfacht wurden (IL8_AN (AG)) oder die Position von Anfang an auf eine verringerte Stundenanzahl ausgelegt war (IL8_AG).

Fast allen befragten ArbeitnehmerInnen geben an, dass es aufgrund der Teilzeit zu einer Umverteilung der Arbeitsaufgaben gekommen ist (BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, SF1_AN, SF5_AN). Die Teilzeitführungskräfte delegierten mehr operative Aufgaben an ihre MitarbeiterInnen, wodurch die Selbstständigkeit bei diesen noch verstärkt wurde (Doyé, 2016).

Bezüglich der Zusammenarbeit von Teilzeitführungskräften mit KollegInnen und MitarbeiterInnen lässt sich bei der Befragung der ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen Folgendes feststellen: Die Zusammenarbeit an sich hat sich nicht großartig verändert. Allerdings ist die Abklärung der Erreichbarkeit der Teilzeitführungskraft wichtig für die Abstimmung. Das ist durch die verringerte Stundenanzahl oft aber schwieriger zu bewerkstelligen, außer die MitarbeiterInnen sind selbst in Teilzeit (BR2_AN) Daher müssen sich die KollegInnen und MitarbeiterInnen mitunter entsprechend darauf einstellen: *“Natürlich gibt es immer ein paar MitarbeiterInnen, die man drinnen hat, die das nicht verstehen, warum die Führungskraft jetzt nicht immer da ist und in Teilzeit ist”* (SF2_AG, Zeilen 307-309). Andererseits können diese dadurch auch selbst-

ständiger und eigenverantwortlicher werden: *“also sie können sich dann auch selbst helfen. Es muss dann nicht alles der Teamleader wissen oder lösen und dadurch werden die Teams viel autonomer”* (BR1_AG, Zeilen 335-336).

4.5.2 Betriebliche Kinderbetreuung

Drei der befragten ArbeitgeberInnen bieten ganzjährig in ihrem Unternehmen eine betriebliche Kinderbetreuung (z. B. Betriebskindergarten und/oder Krabbelstube) an (BR7_AG, IL3_AG, SF2_AG). Drei weitere ArbeitgeberInnen bieten diese Möglichkeit ebenfalls an, allerdings nur im Sommer (SF4_AN (AG), SF5_AG, BR1_AG). Alle befragten ArbeitnehmerInnen haben am Standort keine ganzjährige Kinderbetreuung zur Verfügung, sondern entweder nur im Sommer (BR6_An, IL9_AN, SF1_AN, SF5_AN) oder an einem anderen Standort (BR2_AN, BR3_AN).

Alle Experten stimmen darin überein, dass Betriebskindergärten die Einführung einer Teilzeitführungsposition begünstigen. Folgendes Zitat soll dies verdeutlichen: *“Wenn ich als Führungskraft mal nicht um 13 Uhr heimgehe, weil ich Teilzeit bin, weil mein Kind vom Kindergarten abgeholt werden muss, sondern weil ich noch in ein Meeting muss und das dauert halt bis 15 Uhr. Der Betriebskindergarten ist auch so lange da und dann bleibt das Kind heute mal bis am Nachmittag, ist es absolut förderlich”* (IL4_Exp, Zeilen 232-235). Ein Experte betont dabei: *“Wir sehen das als ergänzendes Angebot. Die Aufgabe ist eigentlich vom Staat, Kinderbetreuungsangebote zur Verfügung zu stellen und das was auf betrieblicher Ebene passiert, kann nur als ergänzendes, aber nicht als Grundversorgung sein”* (IL1_Exp, Zeilen 540-543).

4.5.3 Chancenungleichheit zwischen Männern & Frauen

Einige der befragten ArbeitgeberInnen sind der Ansicht, dass Führen in Teilzeit der Chancenungleichheit zwischen Männern und Frauen entgegenwirken kann (SF4_AN (AG), BR7_AG, SF4_AG, SF4_AG, SF5_AG, BR1_AG). Das kann laut ein/er Arbeitgeber/in geschehen, indem Frauen sich mehr trauen, Führungspositionen, z. B. nach der Karenz, wieder einzunehmen oder eine neue anzunehmen (SF4_AN (AG)). Ein/e andere/r Arbeitgeber/in meint, dass Frauen in mächtigere Positionen kommen, Teilzeit sich etabliert und mehr Männer sich für Teilzeit entscheiden (SF5_AG). Die Voraussetzung für Chancengleichheit muss aber sein, positive Beispiele in der Unternehmenskultur und der Gesellschaft zu bringen, da sich Frauen immer beweisen müssen (IL3_AG) bzw. hängt es viel vom Umfeld ab, ob und wie das empfunden wird (SF2_AG). Im Gegensatz dazu sieht ein/e Arbeitgeber/in Führen in Teilzeit als Verfestigung der Chancenungleichheit, *“weil sich die Vollzeitführungskraft schneller weiterentwickeln kann wie eine in Teilzeit und die dann vom Unternehmen her nicht so stark gefördert wird”* (IL8_AN (AG), Zeilen 146-147).

Fast alle befragten ArbeitnehmerInnen sehen im *“Führen in Teilzeit”* eine Möglichkeit, dass es der Chancenungleichheit zwischen Frauen und Männern entgegenwirken kann. Vier ArbeitnehmerInnen sehen darin konkret Chancen für Frauen, dass sie in einer Führungsposition arbeiten können (BR2_AN, BR3_AN, IL9_AN, SF1_AN). Ein/e Arbeitnehmer/in sieht darin sowohl für Frauen als auch Männer positive Aspekte: *“Es ist einerseits für Frauen, dass sie in Führungsrollen hineinschlüpfen können, weil sie das in Teilzeit machen können. Andererseits, dass*

den Firmen die große Angst genommen wird, ein Mann bleibt plötzlich 10, 15 Stunden zu Hause und erfüllt trotzdem seine Führungsposition” (BR6_AN, Zeilen 437-440).

Zwei Experten sind klar der Ansicht, dass Führen in Teilzeit die Chancenungleichheit zwischen Frauen und Männern verringern kann (IL1_Exp, IL4_Exp). Für einen Experten muss dafür eine Voraussetzung gegeben sein: *“Es müssen einmal gleich viele Führungskräfte Frauen wie Männer sein. Das ist ja noch nicht gegeben. Und dann im nächsten Schritt, wenn man noch sagt, es etabliert sich eine Kultur der Teilzeitführung, dann ist das vielleicht ein Weg dorthin, dass das auch für mehr Frauen möglich ist”* (SF3_Exp, Zeilen 179-182). Ein weiterer Experte sieht die Thematik der Chancengleichheit differenzierter: *“Ja und Nein. Also die Chancenungleichheit abmildern. Überhaupt so eine Position zu bekommen, ja, klar. Es würde aber wahrscheinlich den Gender Pay Gap und die Aussicht auf eine vernünftige Pension, nicht besser machen. Da sind wir relativ schnell wieder auf der politischen Ebene dann, wo ich sage, wie viel Lohnausgleich schafft man denn da?”* (SF2_Exp, Zeilen 275-278).

4.5.4 Aufstiegs- und Karrierechancen

Führen in Teilzeit kann im Gegensatz zu Vollzeitführungskräften zu schlechteren Aufstiegs- und Karrierechancen führen (Durbin and Tomlinson, 2014). Diese Ansicht vertreten auch drei befragte ArbeitnehmerInnen (BR3_AN, IL9_AN, SF5_AN). Ein/e Arbeitnehmer/in hingegen sieht in seiner/ihrer Teilzeitführung positive Auswirkungen auf die Karrierechancen: *“Und wenn ich jetzt zurücksteigen würde und ich habe das jetzt ein halbes Jahr gemacht, würde sich das glaube ich auch in einem Lebenslauf, wenn man das dann erklärt, sicher auch gut machen und auch für das Unternehmen auch gut machen, dass man mir die Chance gegeben hat”* (BR2_AN, Zeilen 595-598). Ein/e weitere/r Arbeitnehmer/in sieht gar keine Auswirkungen auf die Karrierechancen: *“Also intern hat es keine positive oder negative Auswirkung. Da bin ich mir sicher, dass die Leistung, wie ich den Job auskleide, das Kriterium ist”* (BR6_AN, Zeilen 487-488).

4.5.5 Vereinbarkeit von Beruf & Familie

Die Möglichkeit, in Teilzeit zu führen, hat sich für alle befragten ArbeitnehmerInnen positiv auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ausgewirkt. Dabei ist es einem/einer Arbeitnehmer/in wichtig zu konstatieren, dass nicht nur Frauen, sondern auch Männer längere Zeit in Karenz gehen sollten: *“Ich habe da auch gesagt, es geht nicht darum, dass die Frauen wieder schneller zurückkommen, weil die Voraussetzung für das, dass Frauen wieder arbeiten können, ist, dass es Männer gibt, die auch in Karenz gehen. Es wird deswegen die Karenzzeit an sich nicht weniger, es muss sich nur aufteilen auf zwei.”* (SF1_AN, Zeilen 203-206).

4.5.6 Image von Teilzeitführungskräften & Konkurrenzdenken

Das Image von Teilzeitführungskräften wird von den meisten ArbeitgeberInnen positiv bewertet (SF4_AN (AG), IL3_AG, IL8_AG, SF2_AG, SF5_AG, BR1_AG, IL8_AN (AG)). Ein/e Arbeitgeber/in erwähnt, dass auch Führungskräfte, die Teilzeitführungskräfte unter sich haben, im Recruiting-Prozess in intensivem Kontakt zueinander setzen und diese unterstützen (SF4_AN (AG)). Drei ArbeitgeberInnen (SF4_AN (AG), IL7_AN (AG), BR7_AG) sehen Teilzeit nicht

als Bewertungskriterium für eine Führungsperson an: *“Und wenn jemand eine Aufgabe innehat, die mit seinem Stundenausmaß kompatibel ist und das macht, dann gibt es kein Bewertungskriterium Vollzeit oder Teilzeit für mich, weil dann ist das jemand, der seinen Job gut macht oder nicht gut macht”* (IL7_AN (AG), Zeilen 362-364). Zwei ArbeitgeberInnen berichten aber auch von gelegentlichem Neid der MitarbeiterInnen bzw. von ehemaligen KollegInnen und Vorgesetzten, für die Führen in Teilzeit nicht vorstellbar war (BR1_AG, SF4_AG).

Bei fast allen befragten ArbeitnehmerInnen wurde dessen/deren Image als Teilzeitführungskraft positiv bewertet (BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, IL9_AN, SF1_AN, SF5_AN). Ein/e Arbeitnehmer/in erklärt dies folgendermaßen: *“Also da ist ein Verständnis dagewesen. Wieder zum einen, weil es einfach geplant war vorher. Das ist jetzt nichts, wo man sozusagen die Firma und die damalige Führungskraft abgestoßen hat. Zum anderen auch, weil man das auch vor den Kollegen in irgendeiner Art und Weise argumentiert hat”* (IL9_AN, Zeilen 365-368). Dagegen berichtet eine Arbeitnehmerin, dass das Image ihrer Teilzeitführungsposition anfangs negativ besetzt war: *“Das Team hat halt einfach gesagt, weil so lange niemand da war: (...) Sie wollen einen Mann mit 40 Wochenstunden, der immer da ist, den sie immer fragen können. (...) Aber ich habe halt trotzdem die gewisse Akzeptanz, weil ich halt aus dem Team komme, weil sie mich schon vorher teilweise kennen”* (BR2_AN, Zeilen 496-497 & 498-499 & 500-501). Hier ist das Image der Teilzeitführungskraft noch von der Präsenzkultur und der uneingeschränkten Verfügbarkeit geprägt (Doyé, 2016).

Fast alle Experten geben an, dass die Akzeptanz für Teilzeitführungskräfte in mehreren Betrieben gestiegen ist. Dennoch gibt es weiterhin viele Unternehmen, in denen Führen in Teilzeit negativ behaftet ist (IL1_Exp, IL4_Exp, SF3_Exp).

Grundsätzlich lässt sich feststellen, dass die befragten ArbeitgeberInnen kein Konkurrenzdenken zwischen der Teilzeitführungskraft und den KollegInnen und MitarbeiterInnen in ihren Unternehmen wahrnehmen (IL8_AN (AG), IL3_AG, BR7_AG, IL8_AG, SF2_AG, BR1_AG). Wenn so etwas doch einmal auftreten sollte, gibt es zum Beispiel Gespräche mit den MitarbeiterInnen (IL3_AG, IL8_AG, SF2_AG) oder (anonymes) Feedback (BR1_AG).

Um Konkurrenzdenken und Neid zwischen der Teilzeitführungskraft und den KollegInnen bzw. MitarbeiterInnen zu verhindern, schlagen zwei Experten folgende Maßnahmen vor: Organisations- und Personalentwicklung (IL1_Exp); Informationen, Weiterbildungen und Beratungen durch die Sozialpartner (IL1_Exp); Bewusstseinsbildung und Kommunikation im Unternehmen (IL4_Exp).

4.5.7 Sichtbarkeit der Leistungen von Teilzeitführungskräften

Einigkeit herrscht unter den befragten ArbeitgeberInnen dahingehend, dass die Sichtbarkeit der Leistungen von Teilzeitführungskräften beim Umstieg von Voll- auf Teilzeit gleichgeblieben ist. Der Umstieg hat somit zu keinen Änderungen in Bezug auf die Sichtbarkeit von Leistungen geführt (IL8_AN (AG), SF2_AG, SF5_AG, BR1_AG). Angemerkt sei, dass hierbei vor allem nur jene ArbeitgeberInnen zu Wort gekommen sind, deren ArbeitnehmerInnen von Voll- auf Teilzeitmodelle umgestiegen sind.

Auch die meisten ArbeitnehmerInnen sind der Ansicht, dass sich die Sichtbarkeit der Leistungen durch den Umstieg nicht verändert hat (BR3_AN, BR6_AN, SF1_AN, SF5_AN), wie folgendes Zitat verdeutlicht: *“Das hängt nicht daran, wie viel ich in der Firma präsent bin.*

Das hängt an ganz anderen Faktoren, wie sichtbar man ist” (BR6_AN, Zeilen 525-526). Zwei ArbeitnehmerInnen sehen hingegen schon eine Auswirkung auf die Sichtbarkeit der Leistungen gegeben (BR2_AN, IL9_AN). Ein/e Arbeitnehmer/in beschreibt das so: *“Klar, wenn ich mich neben meinen 40 Stunden als Führungskraft noch 20 Stunden für einen Ausbau von einem anderen Standort oder etc. engagiere, dann wird ein gutes Unternehmen das zu würdigen wissen. Wenn ich das nicht kann, weil ich zu Hause auf die Kinder schaue, wird es nicht gewürdigt werden, aber das ist sozusagen von demjenigen die Entscheidung*” (IL9_AN, Zeilen 343-346).

4.5.8 Branchen mit vielen bzw. wenigen Teilzeitführungs Kräften

Laut den Experten weisen folgende Branchen einen hohen Anteil an Teilzeitführungs Kräften auf: Öffentlicher Dienst (SF2_Exp, SF3_Exp); Dienstleistungen (z. B. Banken, Versicherungen) (IL4_Exp, SF3_Exp), IT-Sektor (IL1_Exp, SF2_Exp) sowie der Reinigungssektor (IL1_Exp). Ein Experte beschreibt den hohen Anteil an Teilzeitführungs Kräften im öffentlichen Dienst wie folgt: *“Der öffentliche Dienst hat das immer schon angefangen dort. Bei uns heißt es immer 30 1/2 Wochenstunden, was schon mal weniger ist, wie in anderen Branchen, wo man 40 hat. Und wir beschäftigen uns schon viel länger mit diesem Thema, Führen in Teilzeit*” (SF2_Exp, Zeilen 346-349). Dagegen sehen die befragten Experten in den Branchen Produktion (IL4_Exp, SF2_Exp, SF3_Exp), Konstruktion & Entwicklung (IL4_Exp, SF2_Exp, SF3_Exp) Schwerarbeit/Schichtbetriebe (SF3_Exp), Beherbergung/Gastronomie (SF2_Exp) sowie Handel (SF3_Exp) nur einen geringen Anteil an Führungs Kräften in Teilzeit. Ein Experte erklärt, warum in der Produktion oder Entwicklung wenige Teilzeitführungs Kräfte sind: *“Dort, wo viel Produktion und sage ich mal Hands on-Forschung passiert, da wird es schwieriger. Weil, wenn ich jetzt eine Forschungs- und Entwicklungsabteilung leite, in einer Projektphase, da werde ich mit der Teilzeit nicht zusammenkommen*” (IL4_Exp, Zeilen 93-96). Ein möglicher Grund für den geringen Anteil an Teilzeitführungs Kräften in Gastronomie und Handel ist, laut einem Experten, das relativ geringe Einkommen von Führungs Kräften, sodass diese sich das Führen in Teilzeit nicht leisten können (SF3_Exp).

Eine Arbeitgeberin gibt an, in ihrem Unternehmen keine Teilzeitführungs Kraft eingestellt zu haben, *“weil es auch arbeitsrechtlich eigentlich noch, glaube ich, viele offene Punkte gibt. Gerade was die Vergütung angeht aus der Arbeitszeit heraus, weil es haben eigentlich die Führungs Kräfte bisher alle irgendeine Form von All-in oder Überstundenpauschalen und die sind ja in einer Teilzeitform. Also das ist sehr umstritten, ob das eigentlich gilt*” (BR6_AG, Zeilen 14-18). In diesem Betrieb wurde Führen in Teilzeit sonst immer nur als Mittel in der Not eingesetzt bzw. es wird nicht so gelebt, aber es gibt schon die Erkenntnis, dass man es machen sollte.

Zwei Experten sehen in einer möglichen vermehrten Verbreitung von Teilzeitführung in der Zukunft verschiedene Folgewirkungen: Eine positive Entwicklung wäre laut einem Experten ein Schub an Generationenmanagement: *“Wenn man sagt, okay, eine, unter Anführungszeichen, ältere Führungskraft, die Stunden reduziert. Egal ob das jetzt Altersteilzeit ist oder einfach nur so reduziert. Und ich tue wen Jüngeren dazu, der dann die Rolle übernehmen wird. Dann ist das, zumindest für mich, ein idealtypisches Wissenstandem, vorausgesetzt, die Chemie muss natürlich auch passen*” (SF2_Exp, Zeilen 386-390). Weitere positive Folgen wären: Mehr Fokus auf Kinderbetreuung (SF2_Exp), größeres Fachkräftepotential durch Ansprechen von anderen

Zielgruppen (SF3_Exp), mögliche Änderung der Unternehmenskultur (SF3_Exp), mehr Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern (SF3_Exp) und eine höhere Freizeitorientierung (SF3_Exp). Eine negative Folge wäre, bei längerfristiger Teilzeit, Auswirkungen auf die Pension (SF2_Exp).

4.6 Erwartungen

Im folgenden Abschnitt werden die Erwartungen der KollegInnen und MitarbeiterInnen, von Teilzeitführungskräften selbst und von ArbeitgeberInnen an Teilzeitführungskräfte dargestellt.

4.6.1 Erwartungen der KollegInnen & MitarbeiterInnen an Teilzeitführungskräfte

Fast alle befragten ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen geben an, dass KollegInnen und MitarbeiterInnen keine anderen Erwartungen an ihre Teilzeitführungskräfte haben (SF4_AN (AG), IL8_AN (AG), BR7_AG, IL3_AG, IL8_AG, SF4_AG, SF5_AG, BR1_AG). Diese sollen grundsätzlich genauso erfüllt werden wie bei Führungskräften in Vollzeit. Dabei liegt es laut einem/einer Arbeitgeber/in in der Verantwortung der Teilzeitführungskraft, entsprechend zu kommunizieren, was möglich ist und was nicht (SF5_AG). Die KollegInnen und MitarbeiterInnen müssen sich aber darauf einstellen, dass die Teilzeitführungskraft nicht immer erreichbar sein kann (SF2_AG). Ein/e Arbeitnehmer/in schildert, dass es andere Erwartungen in positiver Form von KollegInnen und MitarbeiterInnen gibt: Diese stellen sich auf Änderungen bei Terminvereinbarungen ein und kommen der Teilzeitführungskraft auch bei den zu erledigenden Aufgaben entgegen (BR2_AN).

4.6.2 Erwartungen der Teilzeitführungskraft an sich selbst

Die meisten Teilzeitführungskräfte haben den Anspruch an sich selbst, weiterhin, trotz der Teilzeit, möglichst viel für die MitarbeiterInnen und KundInnen da zu sein und ihnen Unterstützung anzubieten, wenn sie benötigt wird (BR2_AN, IL9_AN, SF1_AN, SF5_AN). Zwei weitere ArbeitnehmerInnen wollen möglichst flexibel sein (BR3_AN) bzw. ihr Zeit-Management verbessern (BR6_NA), um alles gut *“unter einen Hut”* zu bringen.

4.6.3 Erwartungen des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin an Teilzeitführungskräfte

Alle befragten ArbeitgeberInnen haben keine anderen Erwartungen an ihre Teilzeitführungskräfte als an Führungskräfte in Vollzeit (SF4_AN, IL8_AN (AG), BR7_AG, IL3_AG, IL8_AG, SF2_AG, SF5_AG, BR1_AG). Laut einem/einer Arbeitgeber/in muss man allerdings die geringere Präsenz beachten und bei der Vergabe von Arbeitsaufträgen aufpassen (BR7_AG). Ein/e weitere/r Arbeitgeber/in weist aber auf die Erwartungshaltung der KundInnen hin, dass Führungskräfte immer erreichbar sein sollen und erst erklärt werden muss, dass das sowohl bei Voll- als auch Teilzeitführungskräften nicht immer möglich ist (SF2_AG). Auch alle befragten ArbeitnehmerInnen geben an, dass an sie vom/von der Arbeitgeber/in keine anderen Erwartungen gestellt werden (BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, SF1_AN, SF5_AN). Die Aufgaben müssen genauso ordentlich erledigt werden wie in Vollzeit.

4.7 Unterstützungen und Bedarfe

Dieser Abschnitt beschäftigt sich mit unterschiedlichen Maßnahmen sowie Unterstützungserfordernissen und Bedarfen, um Teilzeitführung in Unternehmen zu implementieren bzw. besser zu ermöglichen.

4.7.1 Maßnahmen zur Erhöhung von Teilzeitführungskräften im Unternehmen

Die Experten schlagen verschiedenste Maßnahmen vor, die von Politik, Sozialpartnern und/oder den Unternehmen selbst umgesetzt werden könnten, um den Anteil an Teilzeitführungskräften zu erhöhen: Mentoring-Programme/Fördermodelle (IL1_Exp, IL4_Exp), Weiterentwicklung der rechtlichen Rahmenbedingungen (z. B. Elternteilzeit, etc.) (IL1_Exp, SF3_Exp), Information und Kommunikation zur Implementierung von Teilzeitführung in Unternehmen (IL4_Exp), Etablierung flexibler Arbeitszeitmodelle (IL1_Exp), Installation eines Betriebskindergartens (SF2_Exp), Fokussierung von Führen in Teilzeit durch die Sozialpartner (z. B. durch Kampagnen, Veranstaltungen, Aufklärungsarbeit) (SF2_Exp). Für einen Experten ist das Thema Führen in Teilzeit zudem *“eine ganz starke Handlungsfrage. Und das ist halt so eine Frage, wie verändert man Haltung? Wie verändert man die Haltung von Personalisten, die 10 Jahre vor der Pension stehen und eigentlich groß geworden sind mit dem Normalarbeitsverhältnis und man bleibt 30 Jahre bei derselben Firma?”* (SF2_Exp 427-430).

4.7.2 Unternehmenskultur

Um Führen in Teilzeit nachhaltig in die Unternehmenskultur zu etablieren, ist die Einbindung von allen Vorgesetzten und MitarbeiterInnen notwendig (Krell et al., 2011). Zu dieser Ansicht kommen auch die meisten befragten ArbeitgeberInnen, indem sie die Bewusstmachung und das Verständnis für Führen in Teilzeit sowie die entsprechende Kommunikation mit den MitarbeiterInnen hervorheben (SF4_AN (AG), BR7_AG, IL8_AG, SF2_AG, SF4_AG, SF5_AG, BR1_AG). Folgendes Zitat soll dies verdeutlichen: *“Ich glaube, wichtig ist, klar zu kommunizieren, dass diese Teilzeitführung jetzt nicht ein notwendiges Übel ist, weil man sonst niemanden bekommen hat, sondern, dass das auch eine bewusste Entscheidung war”* (SF2_AG, Zeilen 373-375). Vereinzelt wird auch darauf hingewiesen, dass auch die Ermöglichung von Home-Office und damit der Schwenk weg von der Präsenzkultur hin zur Ergebniskultur, ein wichtiger Faktor für die Ermöglichung von Teilzeitführung ist (IL8_AN (AG), IL3_AG, SF5_AG). Ein/e Arbeitgeber/in spricht sich auch dafür aus, Führungspositionen nicht nur in Voll- sondern auch Teilzeit zu inserieren (SF4_AG).

4.7.3 Förderung von Teilzeitführungskräften

Fast alle befragten ArbeitgeberInnen (SF4_AN (AG), IL8_AN (AG), BR7_AG, IL3_AG, IL8_AG, SF4_AG, SF5_AG, BR1_AG) fördern Teilzeitführungskräfte nicht zusätzlich bzw. speziell gegenüber Führungskräften in Vollzeit. Vereinzelt werden Weiterbildungen oder Unterstützungen angeboten, die von Führungskräften unabhängig von ihrem Stundenausmaß genutzt werden können. Ausnahme ist ein/e Arbeitgeber/in, die/der ein Potentialförderprogramm anbietet, wo ein Teilaspekt Führungskräfte betrifft und im Speziellen auch diejenigen angesprochen

werden sollen, die nach der Karenz in Teilzeit zurückkommen (SF2_AG).

4.7.4 Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Bei der Frage, welche Unterstützungsangebote man sich im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Unternehmen wünscht, äußern die befragten ArbeitnehmerInnen verschiedene Wünsche: Kinderbetreuung direkt am Standort (BR3_AN), Gleitzeit, um möglichst flexibel bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu sein (BR6_AN), Informationsveranstaltungen zur Elternteilzeit (IL9_AN) und Flexibilität zwischen Büro und Home-Office (SF5_AN). Zwei ArbeitnehmerInnen haben keine offenen Wünsche (BR2_AN, SF1_AN).

4.7.5 Arbeitsorganisation und Kommunikation

Bezüglich arbeitsorganisatorischer Aspekte sehen alle befragten ArbeitnehmerInnen keinen Verbesserungsbedarf (BR2_AN, BR3_AN, BR6_AN, IL9_AN, SF1_AN, SF5_AN). Drei ArbeitnehmerInnen erklären das mit der im Zuge von Corona stattgefundenen Umstellung auf Home-Office und die damit verbundene (zeitliche) Flexibilität (IL9_AN, SF1_AN, SF5_AN).

Ungefähr die Hälfte der ArbeitgeberInnen sieht keinen Optimierungsbedarf in der Kommunikation mit ihren Teilzeitführungs Kräften bzw. dessen/deren MitarbeiterInnen (SF4_AN (AG), IL8_AG, SF2_AG, SF5_AG, BR1_AG). Die andere Hälfte spricht sich für eine transparentere Kommunikation der Erreichbarkeit von Teilzeitführungs Kräften aus (IL3_AG, SF4_AG, IL8_AN (AG), BR7_AG). Fast alle ArbeitnehmerInnen sehen keinen Optimierungsbedarf in der Kommunikation mit KollegInnen, MitarbeiterInnen und dem/der Arbeitgeber/in. Einzig ein/eine Arbeitnehmer/in spricht an, dass die Informationsweitergabe besser funktionieren muss, damit jede/r die Infos bekommt, die er/sie benötigt und auch direkt findet (BR3_AN).

4.7.6 Weitere Unterstützungen durch das Unternehmen

Bezüglich der Frage, welche Unterstützung Unternehmen noch leisten sollen, um Teilzeitführung besser zu ermöglichen, geht es den befragten ArbeitnehmerInnen um Folgendes: Einerseits soll mehr und offener darüber kommuniziert werden, Führen in Teilzeit im Unternehmen anzubieten (BR3_AN, SF1_AN). Andererseits soll es generell die Möglichkeit in Unternehmen geben, in Teilzeit zu führen (BR2_AN, BR6_AN, IL9_AN): Beispielsweise können Karenz-Richtlinien um Teilzeitmöglichkeiten für Führungskräfte ergänzt (BR2_AN) oder der Headcount (Anm. Anzahl der Köpfe bzw. MitarbeiterInnen im Unternehmen) im Unternehmen angepasst und flexibel eingerichtet werden (IL9_AN).

4.7.7 Arbeitsrecht & Politik

Die meisten ArbeitgeberInnen äußern verschiedene Wünsche an die Politik, um Teilzeitführung im Unternehmen besser zu ermöglichen. Zwei Themen, die am häufigsten angesprochen wurden, sind die Flexibilisierung des Arbeitszeitgesetzes (IL3_AG, IL8_AG, SF4_AG) und der flächendeckende Ausbau der Kinderbetreuung (BR7_AG, BR1_AG, SF5_AG). Weitere Themen, die nur vereinzelt genannt wurden, sind bessere Angebote für pflegende Angehörige (BR7_AG), der Ausbau berufsbegleitender Studiengänge (BR1_AG), die Anrechnung von Betreuungszeiten in

der Pension (IL8_AG) und der Fokus von Führen in Teilzeit in der Politik allgemein (z. B. Förderprogramme für Unternehmen) (SF5_AG). Dagegen benötigt knapp ein Drittel der ArbeitgeberInnen keine Hilfe von der Politik, da diese der Ansicht sind, dass die Unternehmen das Thema Teilzeitführung selbst lösen bzw. realisieren müssen (IL8_AN (AG), BR7_AG, SF2_AG).

Die ArbeitnehmerInnen äußern verschiedene Wünsche an die Politik, um Teilzeitführung noch besser zu ermöglichen. Ein Thema, das von den meisten Befragten angesprochen wurde, ist der Ausbau der Kinderbetreuungseinrichtungen (BR2_AN, BR6_AN, SF1_AN, SF5_AN). Weitere Themen, die vereinzelt angesprochen wurden, sind: Förderung von Teilzeit, sowohl im öffentlichen Sektor als auch in der Privatwirtschaft (BR2_AN), verpflichtendes Pensionssplitting (BR3_AN), Ausbau des öffentlichen Verkehrs (BR6_AN) und Fokussierung von Führen in Teilzeit in gemeinsamer Absprache mit den Sozialpartnern (IL9_AN). Die Experten halten folgende Maßnahmen für sinnvoll, die die Politik zur besseren Ermöglichung von Führen in Teilzeit, umsetzen könnte: Arbeits- und Sozialrecht verbessern/fördern (z. B. Mutterschutz, Väterkarenz, Chancengleichheit zwischen Voll- und Teilzeitführungskräfte) (IL1_Exp, IL4_Exp, SF2_Exp), Ausbau der Kinderbetreuungseinrichtungen (IL1_Exp, SF2_Exp), Aufzeigen von Best-Practice-Beispielen (IL4_Exp), aktive Kommunikation von Führen in Teilzeit (IL4_Exp), Förderungen für Unternehmen und interessierte Teilzeitführungskräfte (IL4_Exp) und Förderung der Arbeitszeitflexibilität sowie von Teilzeitarbeitsmodellen (SF3_Exp).

4.7.8 Best Practice (Internationaler Aspekt)

Die meisten der befragten ArbeitgeberInnen haben keine Teilzeitführungskräfte bei Tochterfirmen in anderen Ländern (IL_AG, IL8_AG, SF2_AG, SF4_AG, SF5_AG). Bei ein/er Arbeitgeber/in ist Führen in Teilzeit in anderen Ländern genauso möglich wie in Österreich (BR1_AG). Bei einem/einer weiteren Arbeitgeber/in ist das auch der Fall, aber es gibt dort nur wenige Teilzeitführungskräfte und *“man versucht halt bei Führungskräften wirklich das komplette Arbeitspensum reinzubringen und immer erreichbar zu sein. Also, ich glaube da ist eher die Tendenz zu sagen: Nein, man möchte das eigentlich nicht”* (IL8_AN (AG)). Zwei ArbeitgeberInnen bestätigen, dass es innerhalb von Österreich an anderen Standorten des Unternehmens auch Teilzeitführungskräfte gibt (SF4_AN (AG), BR7_AG).

Fast alle ArbeitnehmerInnen, sowohl jene, deren Unternehmen Tochterfirmen in anderen Ländern hat, als auch jene mit weiteren Standorten in Oberösterreich, wissen von keinen weiteren Teilzeitführungskräften (BR2_AN, BR6_AN, IL9_AN, SF1_AN, SF5_AN). Einzig ein/e Arbeitnehmer/in berichtet davon, dass es an einem anderen Standort ihres Unternehmens ein Pilotprojekt gegeben hat (BR3_AN).

Ein Experte erklärt, dass die Rahmenbedingungen für Führen in Teilzeit in anderen Ländern bzw. internationalen Unternehmen sehr unterschiedlich bezüglich Unternehmenskultur, Kinderbetreuung und Sozialrecht geregelt sind. Er geht aber davon aus, dass österreichische Betriebe von skandinavischen Ländern bezüglich Rahmenbedingungen (z. B. Kinderbetreuung) und von Japan bezüglich der Unternehmenskultur und Familienpolitik etwas lernen könnten (IL1_Exp). Ein weiterer Experte gibt an: *“Und je internationaler ein Unternehmen ist, desto mehr Kulturen muss es händeln. Und da entsteht eine gewisse Offenheit und so aus dieser Offenheit heraus entstehen halt flexiblere Zugänge”* (IL4_Exp, Zeilen 338-340). Auch ein dritter Experte erklärt,

dass die Kinderbetreuung in skandinavischen Ländern viel besser ausgebaut ist als in Österreich und man sich von diesen daher etwas abschauen könnte (SF2_Exp).

4.8 Zusammenfassung der Ergebnisse der Qualitativen Analyse

Zusammengefasst kann gesagt werden, dass sich alle drei Befragungsgruppen (ArbeitgeberInnen, ArbeitnehmerInnen, Arbeitsmarktexperten) in den untersuchten Themenbereichen rund um die Teilzeitführung relativ einig sind. Führen in Teilzeit bringt für Teilzeitführungskräfte verschiedene Chancen aber auch Herausforderungen mit sich. Die Rahmenbedingungen sind anders gestaltet als bei Vollzeitführungskräften. Für ArbeitgeberInnen ist das stärkste Motiv die Erhaltung der Arbeitskraft, für ArbeitnehmerInnen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Führen in Teilzeit hat verschiedene positive und negative Auswirkungen auf die Führungskräfte selbst, aber auch auf deren MitarbeiterInnen und KollegInnen. Die Erwartungshaltung an Führungskräfte in Teilzeit ist im Grunde dieselbe wie an Führungskräfte in Vollzeit. Insgesamt bedarf es verschiedener Maßnahmen von mehreren Seiten (Wirtschaft, Politik, Sozialpartner), um Teilzeitführung in oberösterreichischen Betrieben überhaupt zu ermöglichen bzw. stärker zu implementieren.

5 Handlungsempfehlungen für eine gelungene Teilzeitführung

Bevor wir konkrete Handlungsempfehlungen für eine gelungene Teilzeitführung formulieren ist eine Einordnung der Teilzeit(führung) aus volkswirtschaftlicher nützlich. Ökonomisch betrachtet ist es essentiell die Gründe für hohe Teilzeitquoten zu ermitteln. Wenn ArbeitnehmerInnen freiwillig und ohne externe Restriktionen auf Basis einer individuellen Nutzenmaximierung eine Teilzeitbeschäftigung wählen, so kann man diese Situation als ökonomisch effizient bewerten. Diese Wahl spiegelt Präferenzen mit einer hohen Wertschätzung der Freizeit wider. Wenn jedoch eine Teilzeitbeschäftigung gewählt wird, weil etwa ein unzureichendes Angebot an (formaler) Kinderbetreuung besteht, so ist diese Allokation ineffizient. Durch eine Erhöhung des Angebot an formaler Kinderbetreuung würde die ineffizient hohe Teilzeitbeschäftigung sinken und die Vollzeitbeschäftigung steigen.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist diese Unterscheidung auch nützlich. Wenn ArbeitnehmerInnen nur aufgrund fehlender Kinderbetreuung eine Teilzeitbeschäftigung wünschen, so können Betriebe — je nach Möglichkeit — einen betrieblicher Kindergarten schaffen und die ArbeitnehmerInnen in eine effiziente Vollzeitbeschäftigung bringen.¹⁰ Wenn ArbeitnehmerInnen jedoch freiwillig und ohne externen Restriktionen eine Teilzeitbeschäftigung wählen, um etwa eine bessere Work-Life-Balance zu erlangen, so können die Betriebe diese Situation auch durch weitere Anstrengungen nicht verändern. In diesem Fall kann es aus der Sicht des Unternehmens sinnvoll sein geeignete ArbeitnehmerInnen mit einer Teilzeitführung zu betrauen. Folgende Aspekte sollten hierbei hinsichtlich Kommunikation, Arbeitspensum, Arbeitsinhalt, Terminkoordination und Prozessbegleitung berücksichtigt werden.

Kommunikation Um neue Teilzeitführungspositionen in einem Unternehmen zu schaffen, ist in einem ersten Schritt die offene Kommunikation der Möglichkeit der Teilzeitführung ratsam. Ebenso können Führungspositionen schon in Teilzeit bzw. mit der Möglichkeit der Teilzeitausübung ausgeschrieben werden. Häufig ist die Möglichkeit der Führung in Teilzeit im Unternehmen unter den MitarbeiterInnen und Führungskräften noch unbekannt oder die Interessenten müssen aktiv bei ihren Vorgesetzten nachfragen.

Arbeitspensum Bei der Ausschreibung einer Teilzeitführungsposition ist darauf zu achten, das Arbeitspensum sowie die Vertragsart des Gehalts entsprechend anzupassen. Vor allem wenn Vollzeitführungskräfte in die Teilzeit wechseln, ist ein häufiger Fehler, das Arbeitspensum nicht entsprechend zu reduzieren und so kommt es durch zahlreiche Überstunden zu demselben Pensum wie bei einer Vollzeitkraft, jedoch mit deutlich geringerem Gehalt. Besonders bei einem All-In-Gehaltsschema für Teilzeitführungskräfte ist darauf zu achten, der Führungskraft weniger Aufgaben als einer Vollzeitführungskraft zukommen zu lassen. Ein mögliches Gehaltsschema, um eine Überlastung der Teilzeitführungskraft zu verhindern, ist die separate Ausbezahlung der Überstunden.

Arbeitsinhalt Eine Handlungsempfehlung, die die Reduktion des Arbeitspensums betrifft, ist eine klare Aufgabenbeschreibung für die Teilzeitführungskraft, welche hauptsächlich strategische Aufgaben umfasst. Operative und inhaltliche Aufgaben sollten so weit wie möglich an die MitarbeiterInnen ausgelagert werden, da diese meist sehr zeitintensiv sind. Um eine klare Aufgabenteilung zu gewährleisten, sollten die Arbeitsstrukturen im Unternehmen dezentral und

¹⁰In erster Linie wäre dies wohl gemerkt eine Aufgabe der öffentlichen Hand.

transparent sein. Damit ist gemeint, dass auch ohne die Vollzeitanzwesenheit der Führungskraft die MitarbeiterInnen eigenständig ihren Aufgaben nachgehen können und die geringere Präsenz der Führungskraft die Arbeitsprozesse nicht verlangsamt.

Terminkoordination Um einen reibungslosen Ablauf des Unternehmensgeschäfts zu gewährleisten, ist eine weitere Handlungsempfehlung, die Arbeitszeiten der Teilzeitführungskraft mit Meetings, der Bürosituation und Faktoren, die die Anwesenheit der Führungskraft benötigen, abzustimmen. Eine gewisse Regelmässigkeit der Arbeitszeiten und die klare Kommunikation der Abwesenheiten, beispielsweise durch einen gemeinsamen Terminkalender, fördern ebenfalls die Akzeptanz im Unternehmen und den Workflow der MitarbeiterInnen.

Prozessbegleitung Bei erstmaliger Implementierung der Teilzeitführung in einem Unternehmen ist, wie bei anderen flexiblen Arbeitszeitmodellen, eine systemische Prozessbegleitung ratsam. Das Ziel einer systemischen Prozessbegleitung ist die Prozessoptimierung. Zu Beginn wird eine Bedarfsanalyse der Interessensgruppen durchgeführt und in weiterer Folge die Umsetzung des Teilzeitführungsmodells kontinuierlich evaluiert. Im Speziellen bedeutet das, dass die Reduktion der Arbeitsstunden in regelmäßigen Abständen überprüft und gegebenenfalls angepasst wird. Des Weiteren werden die Arbeitszufriedenheit, die Aufgabenerfüllung und die Kommunikationsprozesse regelmäßig bewertet. Vor allem die Kommunikation und die Abstimmung und Planung mit den MitarbeiterInnen rücken beim Teilzeitführungsmodell in den Vordergrund. Dies kann durch Einzelgespräche mit MitarbeiterInnen, regelmäßige Teamsitzungen und die Erreichbarkeit der Teilzeitführungskraft in Notfällen außerhalb ihrer Arbeitszeiten gefördert werden.

Feedback & MentorInnen Für die erfolgreiche Implementierung der Teilzeitführung ist generell eine offene Feedbackkultur von Bedeutung. Zusätzlich können Personalbetreuer in Sachen Teilzeitführung, Flexibilisierung von Arbeitszeit und Konfliktmoderation geschult werden. Somit können diese bei Problemen mit dem neuen Führungsmodell zielgerecht und zügig handeln. Nach erfolgreicher Implementierung können erfahrene Teilzeitführungskräfte als MentorInnen eingesetzt werden.

Die Ausübung einer Teilzeit(führungs)position ist in den meisten Fällen auf die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf zurückzuführen. Ein betrieblicher Kindergarten kann nicht nur helfen, die Arbeitsstunden zu erhöhen, sondern ist sicherlich auch für Teilzeitführungskräfte relevant. Besonders in den Sommermonaten reduziert das den Druck von Teilzeitführungskräften mit jungen Kindern, die Betreuungspflichten der Kinder mit den Führungsaufgaben zeitlich zu vereinbaren und macht die Ausübung einer Teilzeitführungsstelle für werdende Eltern grundsätzlich attraktiver. Somit trägt ein Betriebskindergarten zum Erhalt von Fachkräften im Unternehmen und zum reibungslosen Ablauf einer Teilzeitführung bei.

Ein Katalysator in der Etablierung von flexiblen Arbeitszeitmodellen ist das Home-Office. Während eines der Haupthindernisse in der Teilzeitführungsdebatte die bis heute in vielen Unternehmen gelebte Präsenzkultur ist, hat das in der Pandemie teilweise notwendige Arbeiten von Zuhause den Wandel zu einer Ergebniskultur stark vorangetrieben. Vorausgesetzt die Führungskommunikation leidet nicht unter dem Home-Office, bricht es das Stigma der immer präsenten Führungskraft und fördert die innerbetriebliche Akzeptanz einer Teilzeitführungskraft. Vor allem bei erstmaliger Implementierung eines solchen Arbeitszeitmodells, ist die Anwendung des Home-Offices ein Tool zur Vorbereitung der Unternehmenskultur.

Literatur

- Bertrand, Marianne, Patricia Cortés, Claudia Olivetti and Jessica Pan (2016), Social Norms, Labor Market Opportunities, and the Marriage Gap for Skilled Women, NBER Working Paper No. 22015, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA.
URL: <http://www.nber.org/papers/w22015>
- Bessing, Nina, Marc Gärtner and Katharina Schiederig (2017), Reduzierte Arbeitszeit in Führungspositionen: Empirische Befunde und Erfolgsfaktoren in der 360-Grad-Perspektive, in A.Karlshaus and B.Kaehler, eds, 'Teilzeitführung', Springer Gabler, Wiesbaden, pp. 83–100.
- Blau, Francine D. and Lawrence Kahn (2017), 'The Gender Wage Gap: Extent, Trends, and Explanations', *Journal of Economic Literature* **55**(4), 789–865.
- Breisig, Thomas and Susanne Kohn (1999), 'Teilzeitarbeit für Führungskräfte? Erkenntnisse aus einer Fallstudie.', *Arbeit* **8**(2), 162–178.
- Doyé, Thomas (2016), *CSR und Human Resources Management: Die Relevanz von CSR für modernes Personalmanagement*.
- Durbin, Susan and Jennifer Tomlinson (2010), 'Female Part-Time Managers: Networks and Career Mobility', *Work, Employment and Society* **24**(4), 621–640.
- Durbin, Susan and Jennifer Tomlinson (2014), 'Female Part-Time Managers: Careers, Mentors and Role Models', *Gender, Work and Organization* **21**(4), 308–320.
- Hipp, Lena and Stefan Stuth (2013), 'Management und Teilzeit? – Eine Empirische Analyse zur Verbreitung von Teilzeitarbeit unter Managerinnen und Managern in Europa', *KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* **65**, 101–128.
- Hipp, Lena and Stefan Stuth (2017), Führung in Teilzeit? - Eine Empirische Analyse zur Verbreitung von Teilzeitarbeit unter Führungskräften in Deutschland und Europa, in A.Karlshaus and B.Kaehler, eds, 'Teilzeitführung', Springer Gabler, Wiesbaden, pp. 31–43.
- International Labour Office (2016), *ILOSTAT Database*, accessed on September 20, 2016, Geneva, Switzerland.
- Karlshaus, Anja (2020), 'Implementing Part-Time Leadership as Instrument for Sustainable HR Management', *International Journal of Corporate Social Responsibility* **5**(1), 1–14.
- Kleven, Hendrik, Camille Landais and Jakob Egholt Søgaard (2019), 'Children and Gender Inequality: Evidence from Denmark', *American Economic Journal: Applied Economics* **11**(4), 181–209.
- Kleven, Henrik (2022), The Geography of Child Penalties and Gender Norms: Evidence from the United States, Unpublished manuscript, Princeton University.
- Kleven, Henrik, Camille Landais, Johanna Posch, Andreas Steinhauer and Josef Zweimüller (2019), 'Child Penalties across Countries: Evidence and Explanations', *American Economic Review (Papers and Proceedings)* **109**, 122–126.

- Kleven, Henrik, Camille Landais, Johanna Posch, Andreas Steinhauer and Josef Zweimüller (2020), Do family policies reduce gender inequality? evidence from 60 years of policy experimentation, Technical report.
- Kratzsch, Robert, Bastian Ullrich and Matthias FC Hudecek (2020), ‘Führung in reduzierter Arbeitszeit (FirAZ): Eine Qualitative Studie Betrieblicher Führungsmodelle im Spannungsverhältnis zwischen Präsenzkultur und Neuen Flexibilitätserfordernissen’, *Zukunftsweisende flexible Arbeitszeitgestaltung* pp. 155–170.
- Lalive, Rafael, Analía Schlosser, Andreas Steinhauer and Josef Zweimüller (2014), ‘Parental Leave and Mothers’ Careers: The Relative Importance of Job Protection and Cash Benefits’, *Review of Economic Studies* **81**(1), 219–265.
- Morgenstern, Christine and Christoph Habermann (2011), Praxisbeispiel Rheinland-Pfalz: Das Modellprojekt „Führen in Teilzeit“, in G.Krell, R.Ortlieb and B.Sieben, eds, ‘Chancengleichheit durch Personalpolitik’, Springer Gabler, Wiesbaden, pp. 441–444.
- Wooldridge, Jeffrey M. (2013), *Introductory Econometrics A Modern Approach*, 5th edn, South Westren, Mason, Ohio.

A Appendix

Tabelle A.1: Durchschnittliche Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Wien von 2004 bis 2019 für die gesamte Bevölkerung und nach Geschlecht

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Alle	Männer	Frauen	Differnz (Männer - Frauen)	S.E.	Anzahl an Beobachtungen
Erwerbsperson	0,792	0,864	0,724	0,140***	(0,002)	200.655
Erwerbstätig	0,701	0,758	0,649	0,109***	(0,002)	200.655
Führungsperson	0,268	0,328	0,208	0,120***	(0,002)	124.781
Teilzeit	0,226	0,100	0,356	-0,256***	(0,002)	124.781
Teilzeitführung	0,133	0,162	0,125	0,037***	(0,005)	28.234
Teilzeitführung	0,030	0,016	0,044	-0,028***	(0,001)	124.781

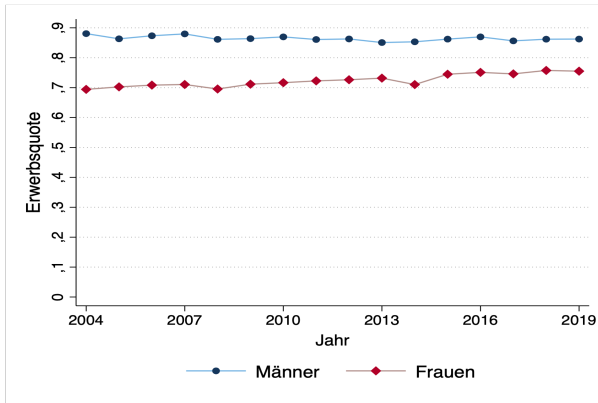
Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus aus den Jahren 2004 bis 2019.

Tabelle A.2: Durchschnittliche Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in den anderen Bundesländern von 2004 bis 2019 für die gesamte Bevölkerung und nach Geschlecht

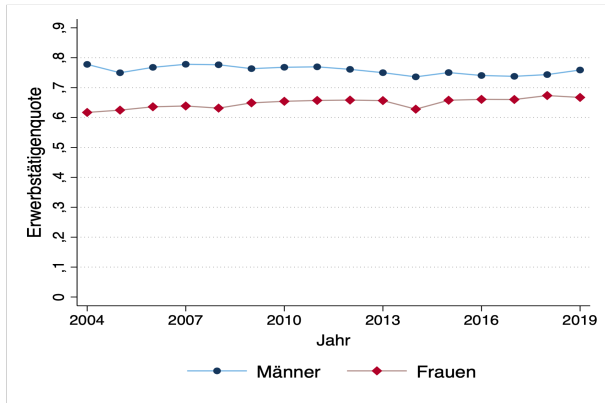
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Alle	Männer	Frauen	Differnz (Männer - Frauen)	S.E.	Anzahl an Beobachtungen
Erwerbsperson	0,810	0,900	0,722	0,178***	(0,001)	1.222.659
Erwerbstätig	0,769	0,855	0,684	0,171***	(0,001)	1.222.659
Führungsperson	0,279	0,357	0,190	0,167***	(0,001)	811.053
Teilzeit	0,250	0,047	0,483	-0,437***	(0,001)	811.053
Teilzeitführung	0,135	0,205	0,127	0,078***	(0,003)	202.764
Teilzeitführung	0,034	0,010	0,061	-0,052***	(0,000)	811.053

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus aus den Jahren 2004 bis 2019.

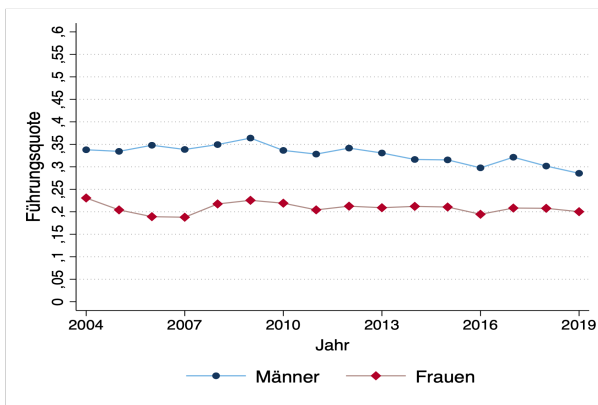
Abbildung A.1: Entwicklung der Arbeitsmarktbelastung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Wien von 2004 bis 2019 nach Geschlecht



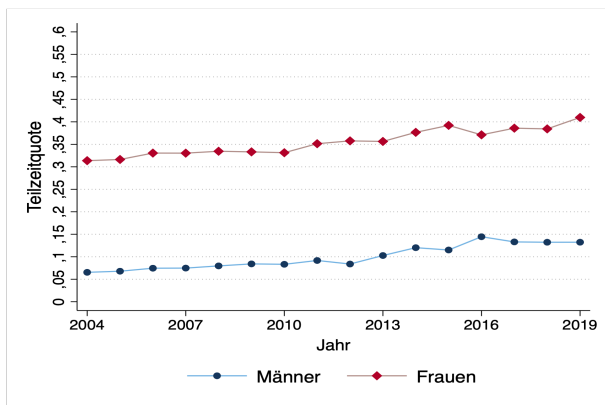
(a) Erwerbsquote



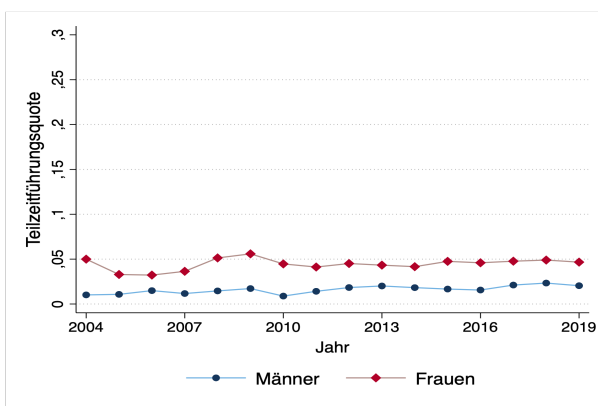
(b) Erwerbstätigenquote



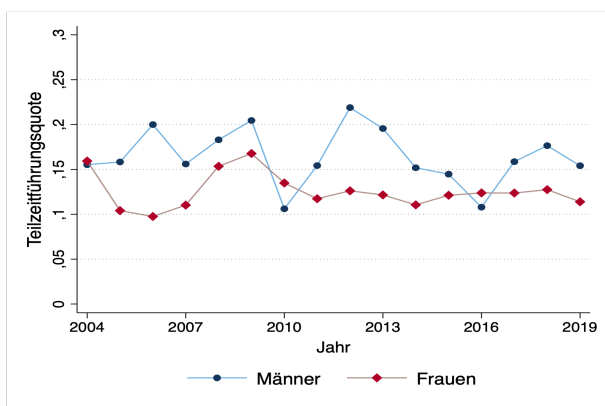
(c) Führungsquote



(d) Teilzeitquote



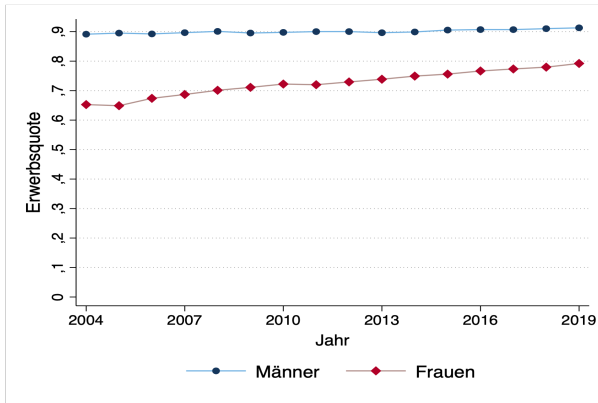
(e) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Beschäftigung



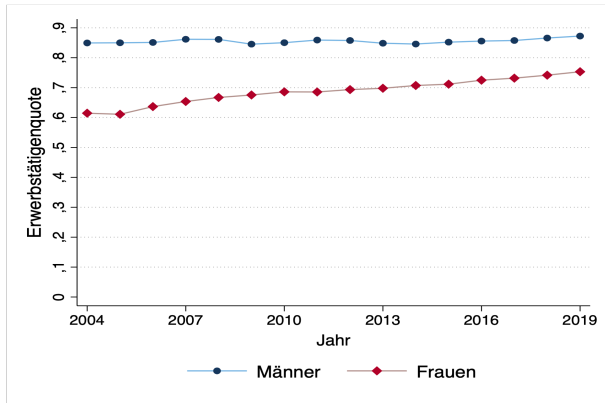
(f) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Teilzeit

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus aus den Jahren 2004 bis 2019.

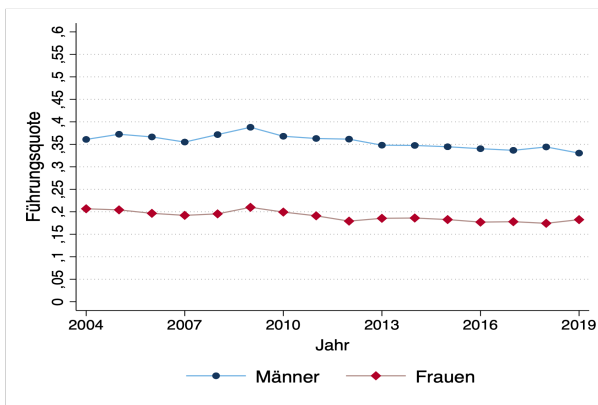
Abbildung A.2: Entwicklung der Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in den anderen Bundesländern von 2004 bis 2019 nach Geschlecht



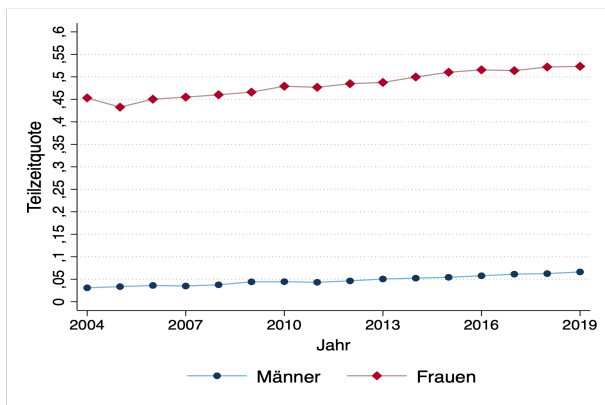
(a) Erwerbsquote



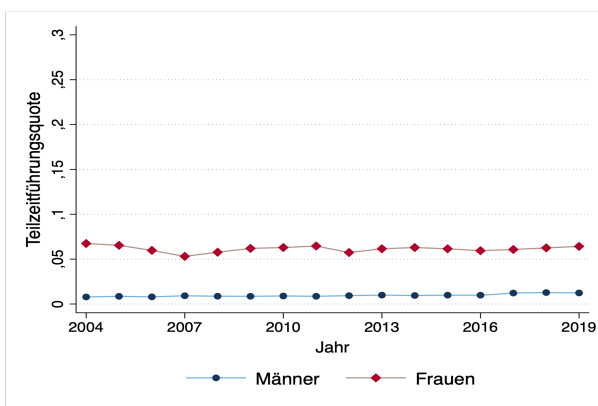
(b) Erwerbstätigenquote



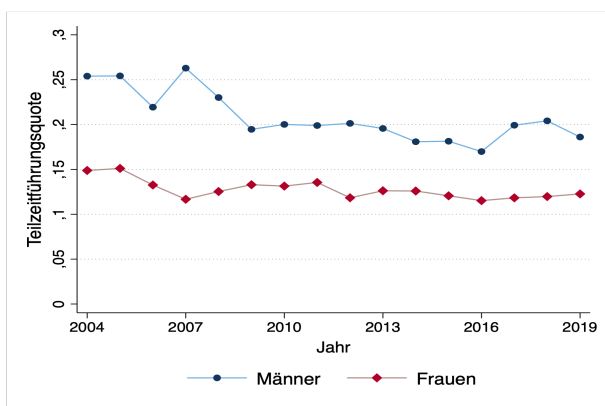
(c) Führungsquote



(d) Teilzeitquote



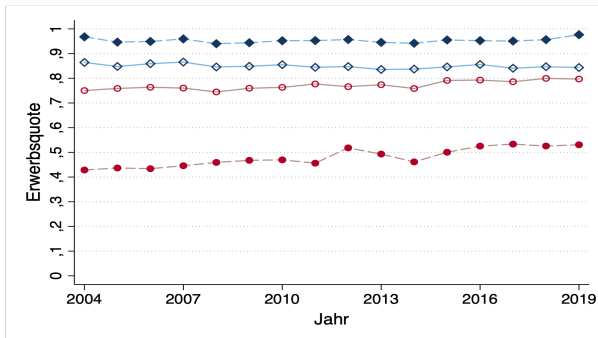
(e) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Beschäftigung



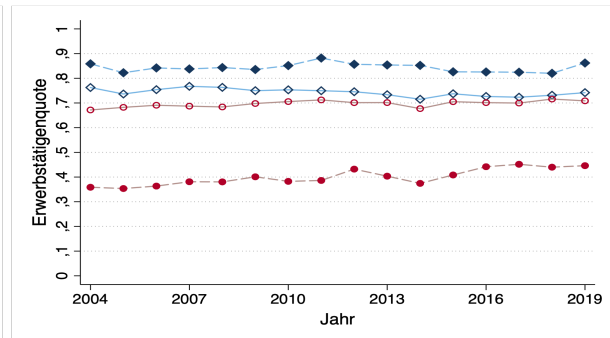
(f) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Teilzeit

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus aus den Jahren 2004 bis 2019.

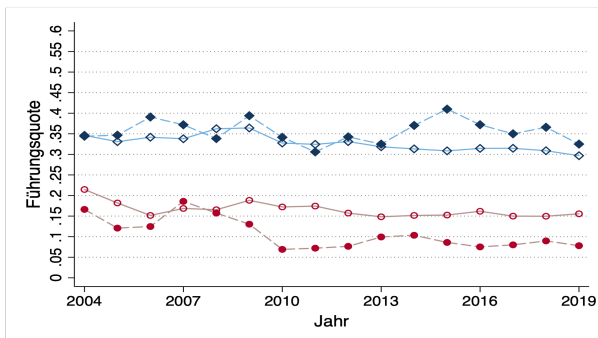
Abbildung A.3: Entwicklung der Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Wien von 2004 bis 2019 nach Geschlecht und jungen Kindern im Haushalt



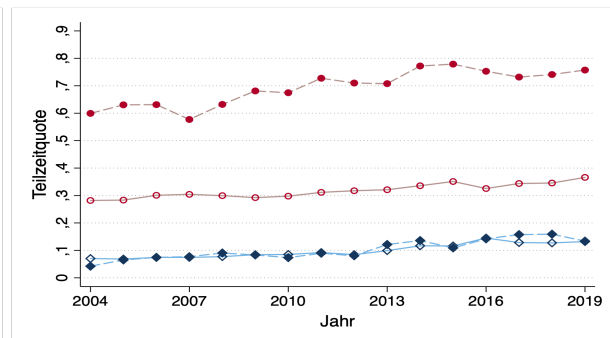
(a) Erwerbsquote



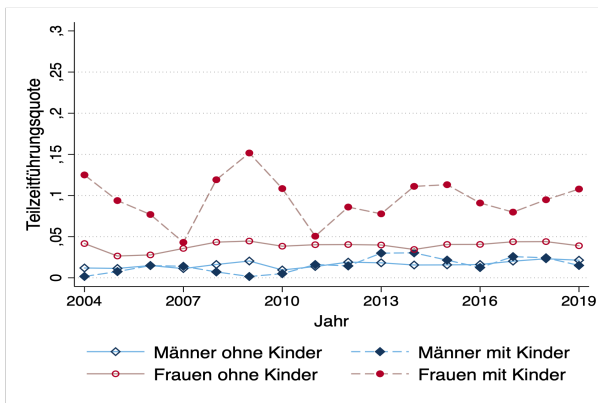
(b) Erwerbstätigenquote



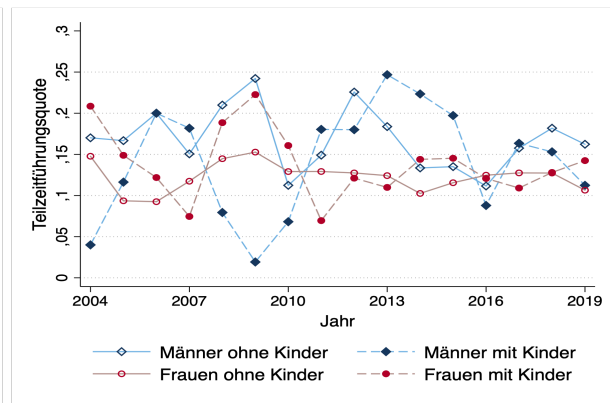
(c) Führungsquote



(d) Teilzeitquote



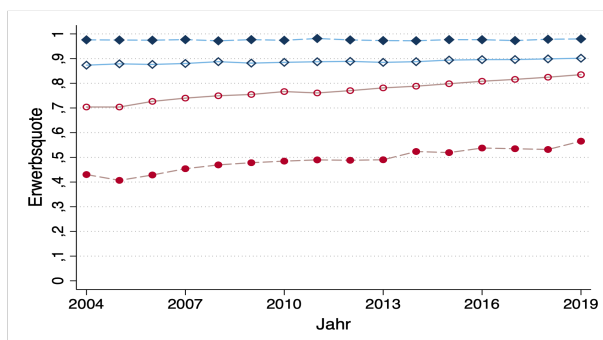
(e) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Beschäftigung



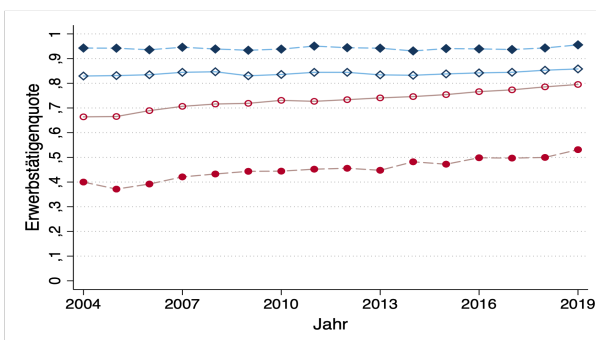
(f) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Teilzeit

Notes: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus aus den Jahren 2004 bis 2019.

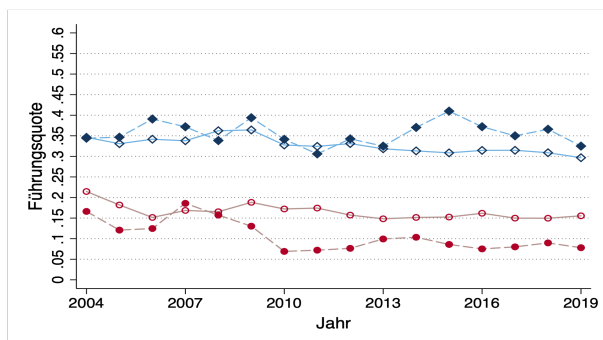
Abbildung A.4: Entwicklung der Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in den anderen Bundesländern von 2004 bis 2019 nach Geschlecht und jungen Kindern im Haushalt



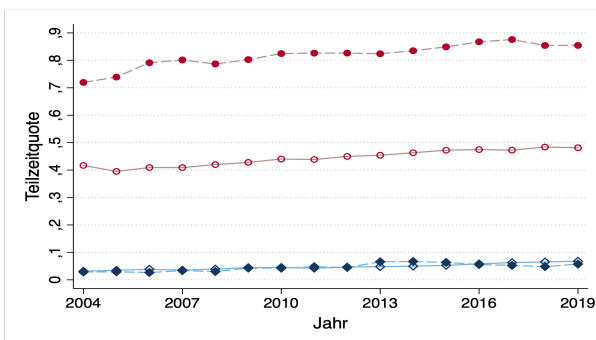
(a) Erwerbsquote



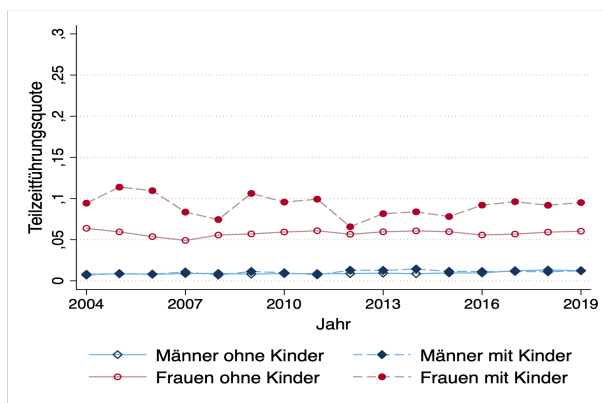
(b) Erwerbstätigenquote



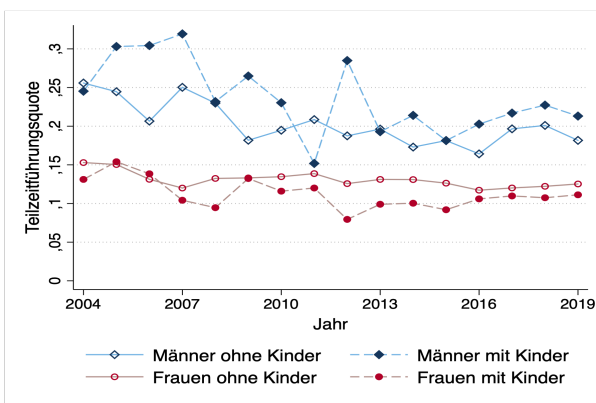
(c) Führungsquote



(d) Teilzeitquote



(e) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Beschäftigung



(f) Teilzeitführungsquote, bedingt auf Teilzeit

Notes: Eigene Berechnungen auf Basis des Mikrozensus aus den Jahren 2004 bis 2019.

Tabelle A.3: Regressionsanalyse von Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in Wien

	Erwerbs- person	Erwerbs- tätig	Führungs- person	Teilzeit	Teilzeit Führung [†]	Teilzeit Führung [‡]
Weiblich	-0,129*** (0,002)	-0,099*** (0,002)	-0,136*** (0,002)	0,263*** (0,002)	0,028*** (0,001)	-0,045*** (0,005)
<i>Alter (Basis: 20-29)</i>						
30-39	0,176*** (0,002)	0,168*** (0,003)	0,095*** (0,003)	0,010*** (0,003)	0,010*** (0,001)	0,044*** (0,006)
40-49	0,205*** (0,002)	0,205*** (0,003)	0,129*** (0,003)	0,004 (0,003)	0,012*** (0,001)	0,056*** (0,006)
50-59	0,082*** (0,003)	0,080*** (0,003)	0,126*** (0,004)	0,001 (0,004)	0,010*** (0,001)	0,057*** (0,006)
<i>Staatsbürgerschaft (Basis: Andere)</i>						
Österreich	0,016*** (0,002)	0,060*** (0,002)	0,112*** (0,003)	-0,044*** (0,003)	0,010*** (0,001)	0,062*** (0,004)
Unbekannt	-0,119*** (0,035)	-0,202*** (0,040)	-0,119*** (0,038)	0,032 (0,051)	0,005 (0,017)	-0,005 (0,072)
<i>Ausbildung (Basis: Pflicht)</i>						
Lehre	0,244*** (0,003)	0,273*** (0,003)	0,102*** (0,003)	-0,049*** (0,004)	0,011*** (0,001)	0,064*** (0,005)
BMS	0,254*** (0,003)	0,304*** (0,004)	0,140*** (0,004)	-0,037*** (0,005)	0,014*** (0,002)	0,069*** (0,007)
AHS	0,200*** (0,004)	0,257*** (0,004)	0,173*** (0,005)	0,025*** (0,005)	0,027*** (0,002)	0,087*** (0,007)
BHS	0,272*** (0,003)	0,339*** (0,004)	0,181*** (0,004)	-0,035*** (0,005)	0,021*** (0,002)	0,097*** (0,007)
Hochschule	0,278*** (0,003)	0,367*** (0,003)	0,267*** (0,004)	-0,037*** (0,004)	0,029*** (0,001)	0,129*** (0,005)
<i>Kinder im HH (Basis: Keine/>6J)</i>						
Unter 3 Jahre	-0,221*** (0,003)	-0,201*** (0,004)	0,014*** (0,005)	0,104*** (0,004)	0,022*** (0,002)	0,027*** (0,008)
4 bis 6 Jahre	0,005* (0,003)	-0,022*** (0,004)	-0,005 (0,005)	0,179*** (0,005)	0,022*** (0,002)	-0,003 (0,007)
Constant	0,545*** (0,003)	0,364*** (0,003)	-0,001 (0,004)	0,137*** (0,005)	-0,021*** (0,002)	-0,002 (0,006)
Anzahl an Beobachtungen	200.655	200.655	124.781	124.781	124.781	28.234
Mittelwert d. abhängigen Variable	0,79	0,70	0,27	0,23	0,03	0,13
R ²	0,18	0,17	0,08	0,11	0,01	0,03

Die Tabelle fasst die Ergebnisse von sechs linearen Wahrscheinlichkeitsmodellen zusammen. Die jeweilige abhängige Variable steht in der Kopfzeile. Heteroskedastie-robuste Standardfehler stehen in Klammern unten den geschätzten Koeffizienten. Legende der Symbole für statistische Signifikanz: *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1. † Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. ‡ Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller Teilzeit-Beschäftigten.

Tabelle A.4: Regressionsanalyse von Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung in den anderen Bundesländern

	Erwerbs- person	Erwerbs- tätig	Führungs- person	Teilzeit	Teilzeit Führung [†]	Teilzeit Führung [‡]
Weiblich	-0,163*** (0,001)	-0,156*** (0,001)	-0,177*** (0,001)	0,442*** (0,001)	0,051*** (0,000)	-0,077*** (0,003)
<i>Alter (Basis: 20-29)</i>						
30-39	0,101*** (0,001)	0,110*** (0,001)	0,109*** (0,001)	0,116*** (0,001)	0,020*** (0,001)	0,042*** (0,003)
40-49	0,113*** (0,001)	0,128*** (0,001)	0,146*** (0,001)	0,135*** (0,001)	0,028*** (0,000)	0,060*** (0,003)
50-59	-0,030*** (0,001)	-0,015*** (0,001)	0,146*** (0,001)	0,125*** (0,001)	0,023*** (0,001)	0,054*** (0,003)
<i>Staatsbürgerschaft (Basis: Andere)</i>						
Österreich	-0,004*** (0,001)	0,035*** (0,001)	0,090*** (0,002)	0,023*** (0,001)	0,013*** (0,001)	0,050*** (0,002)
Unbekannt	-0,113*** (0,034)	-0,237*** (0,039)	-0,163*** (0,025)	0,034 (0,038)	0,011 (0,014)	-0,004 (0,088)
<i>Ausbildung (Basis: Pflicht)</i>						
Lehre	0,231*** (0,001)	0,254*** (0,001)	0,115*** (0,001)	-0,016*** (0,001)	0,018*** (0,001)	0,062*** (0,002)
BMS	0,246*** (0,001)	0,280*** (0,001)	0,156*** (0,002)	-0,010*** (0,002)	0,025*** (0,001)	0,080*** (0,002)
AHS	0,202*** (0,002)	0,232*** (0,002)	0,190*** (0,003)	-0,005* (0,003)	0,029*** (0,001)	0,096*** (0,004)
BHS	0,270*** (0,001)	0,307*** (0,001)	0,232*** (0,002)	-0,054*** (0,002)	0,024*** (0,001)	0,109*** (0,003)
Hochschule	0,286*** (0,001)	0,331*** (0,001)	0,260*** (0,002)	-0,079*** (0,002)	0,031*** (0,001)	0,148*** (0,003)
<i>Kinder im HH (Basis: Keine/>6J)</i>						
Unter 3 Jahre	-0,260*** (0,001)	-0,242*** (0,001)	0,019*** (0,002)	0,108*** (0,001)	0,014*** (0,001)	0,001 (0,003)
4 bis 6 Jahre	-0,033*** (0,001)	-0,033*** (0,001)	-0,003 (0,002)	0,175*** (0,002)	0,014*** (0,001)	-0,019*** (0,002)
Constant	0,668*** (0,002)	0,550*** (0,002)	0,026*** (0,002)	-0,073*** (0,002)	-0,043*** (0,001)	0,039*** (0,004)
Anzahl an Beobachtungen	1222659	1222659	811.053	811.053	811.053	202.764
Mittelwert d. abhängigen Variable	0,81	0,77	0,28	0,25	0,03	0,13
R ²	0,16	0,15	0,08	0,28	0,03	0,02

Die Tabelle fasst die Ergebnisse von sechs linearen Wahrscheinlichkeitsmodellen zusammen. Die jeweilige abhängige Variable steht in der Kopfzeile. Heteroskedastie-robuste Standardfehler stehen in Klammern unten den geschätzten Koeffizienten. Legende der Symbole für statistische Signifikanz: *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1. † Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. ‡ Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller Teilzeit-Beschäftigten.

Tabelle A.5: Regressionsanalyse von Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der Männer in Wien

	Erwerbs- person	Erwerbs- tätig	Führungs- person	Teilzeit	Teilzeit Führung [†]	Teilzeit Führung [‡]
<i>Alter (Basis: 20-29)</i>						
30–39	0,184*** (0,003)	0,180*** (0,004)	0,107*** (0,005)	–0,036*** (0,004)	0,003** (0,001)	0,069*** (0,011)
40–49	0,197*** (0,003)	0,196*** (0,004)	0,166*** (0,005)	–0,059*** (0,004)	0,000 (0,001)	0,086*** (0,012)
50–59	0,117*** (0,004)	0,108*** (0,004)	0,162*** (0,005)	–0,054*** (0,004)	0,004** (0,002)	0,117*** (0,014)
<i>Staatsbürgerschaft (Basis: Andere)</i>						
Österreich	–0,038*** (0,002)	0,014*** (0,003)	0,145*** (0,004)	–0,029*** (0,003)	0,006*** (0,001)	0,098*** (0,009)
Unbekannt	–0,087** (0,042)	–0,216*** (0,053)	–0,098** (0,045)	0,010 (0,054)	0,007 (0,020)	0,031 (0,118)
<i>Ausbildung (Basis: Pflicht)</i>						
Lehre	0,228*** (0,004)	0,275*** (0,004)	0,125*** (0,005)	–0,062*** (0,004)	0,002 (0,001)	0,098*** (0,012)
BMS	0,250*** (0,005)	0,312*** (0,006)	0,192*** (0,008)	–0,033*** (0,006)	0,006*** (0,002)	0,100*** (0,020)
AHS	0,174*** (0,005)	0,250*** (0,006)	0,197*** (0,007)	0,053*** (0,006)	0,021*** (0,002)	0,099*** (0,014)
BHS	0,238*** (0,004)	0,331*** (0,005)	0,219*** (0,007)	–0,025*** (0,005)	0,008*** (0,002)	0,102*** (0,016)
Hochschule	0,237*** (0,004)	0,356*** (0,004)	0,322*** (0,006)	–0,001 (0,005)	0,016*** (0,002)	0,128*** (0,012)
<i>Kinder im HH (Basis: Keine/>6J)</i>						
Unter 3 Jahre	0,064*** (0,003)	0,061*** (0,004)	0,042*** (0,006)	–0,015*** (0,004)	0,001 (0,002)	0,027* (0,016)
4 bis 6 Jahre	0,067*** (0,003)	0,062*** (0,005)	0,019** (0,007)	0,001 (0,005)	–0,003* (0,002)	–0,031* (0,016)
Constant	0,570*** (0,004)	0,365*** (0,005)	–0,085*** (0,005)	0,186*** (0,005)	0,002 (0,001)	–0,063*** (0,010)
Anzahl an Beobachtungen	96.750	96.750	63.083	63.083	63.083	6.286
Mittelwert d. abhängigen Variable	0,86	0,76	0,33	0,10	0,02	0,16
R ²	0,16	0,15	0,09	0,02	0,00	0,05

Die Tabelle fasst die Ergebnisse von sechs linearen Wahrscheinlichkeitsmodellen zusammen. Die jeweilige abhängige Variable steht in der Kopfzeile. Heteroskedastie-robuste Standardfehler stehen in Klammern unten den geschätzten Koeffizienten. Legende der Symbole für statistische Signifikanz: *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1. [†] Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. [‡] Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller Teilzeit-Beschäftigten.

Tabelle A.6: Regressionsanalyse von Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der Frauen in Wien

	Erwerbs- person	Erwerbs- tätig	Führungs- person	Teilzeit	Teilzeit Führung [†]	Teilzeit Führung [‡]
<i>Alter (Basis: 20-29)</i>						
30-39	0,155*** (0,004)	0,142*** (0,004)	0,078*** (0,005)	0,058*** (0,006)	0,017*** (0,002)	0,032*** (0,007)
40-49	0,185*** (0,003)	0,183*** (0,004)	0,084*** (0,004)	0,084*** (0,005)	0,027*** (0,002)	0,044*** (0,007)
50-59	0,030*** (0,004)	0,031*** (0,004)	0,083*** (0,005)	0,068*** (0,006)	0,021*** (0,002)	0,036*** (0,007)
<i>Staatsbürgerschaft (Basis: Andere)</i>						
Österreich	0,066*** (0,003)	0,100*** (0,003)	0,071*** (0,004)	-0,069*** (0,005)	0,014*** (0,002)	0,050*** (0,005)
Unbekannt	-0,184*** (0,056)	-0,163*** (0,053)	-0,087 (0,084)	0,099 (0,153)	-0,032*** (0,006)	-0,049*** (0,011)
<i>Ausbildung (Basis: Pflicht)</i>						
Lehre	0,253*** (0,004)	0,268*** (0,004)	0,086*** (0,004)	-0,020*** (0,007)	0,020*** (0,002)	0,053*** (0,006)
BMS	0,258*** (0,005)	0,297*** (0,005)	0,103*** (0,005)	-0,041*** (0,007)	0,022*** (0,003)	0,064*** (0,007)
AHS	0,221*** (0,005)	0,263*** (0,005)	0,145*** (0,006)	0,005 (0,008)	0,033*** (0,003)	0,081*** (0,008)
BHS	0,302*** (0,005)	0,348*** (0,005)	0,141*** (0,006)	-0,044*** (0,008)	0,032*** (0,003)	0,094*** (0,008)
Hochschule	0,310*** (0,004)	0,375*** (0,004)	0,213*** (0,005)	-0,067*** (0,006)	0,040*** (0,002)	0,128*** (0,006)
<i>Kinder im HH (Basis: Keine/>6J)</i>						
Unter 3 Jahre	-0,480*** (0,005)	-0,441*** (0,005)	-0,037*** (0,009)	0,403*** (0,010)	0,074*** (0,007)	0,025*** (0,010)
4 bis 6 Jahre	-0,049*** (0,005)	-0,094*** (0,006)	-0,036*** (0,006)	0,374*** (0,008)	0,050*** (0,005)	0,000 (0,007)
Constant	0,415*** (0,004)	0,283*** (0,004)	-0,039*** (0,005)	0,349*** (0,007)	-0,017*** (0,003)	-0,022*** (0,007)
Anzahl an Beobachtungen	103.905	103.905	61.698	61.698	61.698	21.948
Mittelwert d. abhängigen Variable	0,72	0,65	0,21	0,36	0,04	0,12
R ²	0,22	0,22	0,04	0,07	0,01	0,03

Die Tabelle fasst die Ergebnisse von sechs linearen Wahrscheinlichkeitsmodellen zusammen. Die jeweilige abhängige Variable steht in der Kopfzeile. Heteroskedastie-robuste Standardfehler stehen in Klammern unten den geschätzten Koeffizienten. Legende der Symbole für statistische Signifikanz: *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1. [†] Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. [‡] Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller Teilzeit-Beschäftigten.

Tabelle A.7: Regressionsanalyse von Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der Männer in den anderen Bundesländern

	Erwerbs- person	Erwerbs- tätig	Führungs- person	Teilzeit	Teilzeit Führung [†]	Teilzeit Führung [‡]
<i>Alter (Basis: 20-29)</i>						
30–39	0,115*** (0,001)	0,124*** (0,001)	0,150*** (0,002)	–0,008*** (0,001)	0,002*** (0,000)	0,076*** (0,007)
40–49	0,121*** (0,001)	0,136*** (0,001)	0,205*** (0,002)	–0,015*** (0,001)	0,004*** (0,000)	0,140*** (0,008)
50–59	0,014*** (0,001)	0,027*** (0,001)	0,203*** (0,002)	–0,007*** (0,001)	0,006*** (0,000)	0,132*** (0,008)
<i>Staatsbürgerschaft (Basis: Andere)</i>						
Österreich	–0,033*** (0,001)	0,014*** (0,002)	0,125*** (0,002)	–0,005*** (0,001)	0,003*** (0,000)	0,083*** (0,007)
Unbekannt	–0,031 (0,035)	–0,174*** (0,048)	–0,144*** (0,025)	0,022 (0,037)	–0,006*** (0,001)	–0,102*** (0,025)
<i>Ausbildung (Basis: Pflicht)</i>						
Lehre	0,236*** (0,002)	0,273*** (0,002)	0,151*** (0,002)	–0,027*** (0,001)	0,001** (0,000)	0,084*** (0,007)
BMS	0,252*** (0,002)	0,302*** (0,002)	0,226*** (0,003)	–0,004*** (0,002)	0,007*** (0,001)	0,117*** (0,011)
AHS	0,174*** (0,003)	0,216*** (0,003)	0,245*** (0,004)	0,048*** (0,003)	0,014*** (0,001)	0,094*** (0,011)
BHS	0,243*** (0,002)	0,296*** (0,002)	0,316*** (0,003)	–0,014*** (0,002)	0,006*** (0,001)	0,160*** (0,011)
Hochschule	0,247*** (0,002)	0,309*** (0,002)	0,342*** (0,003)	0,024*** (0,002)	0,016*** (0,001)	0,160*** (0,009)
<i>Kinder im HH (Basis: Keine/>6J)</i>						
Unter 3 Jahre	0,042*** (0,001)	0,057*** (0,001)	0,044*** (0,003)	–0,006*** (0,001)	0,002*** (0,001)	0,048*** (0,011)
4 bis 6 Jahre	0,037*** (0,001)	0,049*** (0,001)	0,040*** (0,003)	–0,004*** (0,001)	0,001 (0,001)	0,016 (0,012)
Constant	0,652*** (0,002)	0,514*** (0,002)	–0,101*** (0,003)	0,073*** (0,002)	–0,001** (0,001)	–0,065*** (0,008)
Anzahl an Beobachtungen	602.563	602.563	433.559	433.559	433.559	20.303
Mittelwert d. abhängigen Variable	0,90	0,86	0,36	0,05	0,01	0,20
R ²	0,13	0,12	0,07	0,01	0,00	0,04

Die Tabelle fasst die Ergebnisse von sechs linearen Wahrscheinlichkeitsmodellen zusammen. Die jeweilige abhängige Variable steht in der Kopfzeile. Heteroskedastie-robuste Standardfehler stehen in Klammern unten den geschätzten Koeffizienten. Legende der Symbole für statistische Signifikanz: *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1. [†] Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. [‡] Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller Teilzeit-Beschäftigten.

Tabelle A.8: Regressionsanalyse von Arbeitsmarktbeteiligung, Beschäftigung, Führungstätigkeit, Teilzeit und Teilzeit-Führung der Frauen in den anderen Bundesländern

	Erwerbs- person	Erwerbs- tätig	Führungs- person	Teilzeit	Teilzeit Führung [†]	Teilzeit Führung [‡]
<i>Alter (Basis: 20-29)</i>						
30–39	0,063*** (0,002)	0,071*** (0,002)	0,052*** (0,002)	0,270*** (0,002)	0,043*** (0,001)	0,029*** (0,003)
40–49	0,066*** (0,001)	0,080*** (0,002)	0,063*** (0,002)	0,331*** (0,002)	0,059*** (0,001)	0,040*** (0,003)
50–59	–0,102*** (0,002)	–0,085*** (0,002)	0,063*** (0,002)	0,298*** (0,002)	0,049*** (0,001)	0,034*** (0,003)
<i>Staatsbürgerschaft (Basis: Andere)</i>						
Österreich	0,022*** (0,002)	0,052*** (0,002)	0,046*** (0,002)	0,053*** (0,003)	0,024*** (0,001)	0,046*** (0,002)
Unbekannt	–0,265*** (0,057)	–0,337*** (0,057)	–0,045 (0,093)	0,089 (0,141)	0,041 (0,079)	0,076 (0,142)
<i>Ausbildung (Basis: Pflicht)</i>						
Lehre	0,224*** (0,002)	0,238*** (0,002)	0,090*** (0,002)	0,031*** (0,003)	0,035*** (0,001)	0,059*** (0,002)
BMS	0,245*** (0,002)	0,270*** (0,002)	0,104*** (0,002)	–0,011*** (0,003)	0,039*** (0,001)	0,076*** (0,002)
AHS	0,233*** (0,003)	0,255*** (0,003)	0,135*** (0,003)	–0,033*** (0,004)	0,044*** (0,002)	0,098*** (0,004)
BHS	0,298*** (0,002)	0,325*** (0,002)	0,146*** (0,002)	–0,069*** (0,003)	0,042*** (0,001)	0,104*** (0,003)
Hochschule	0,322*** (0,002)	0,356*** (0,002)	0,182*** (0,002)	–0,155*** (0,003)	0,045*** (0,001)	0,147*** (0,003)
<i>Kinder im HH (Basis: Keine/>6J)</i>						
Unter 3 Jahre	–0,550*** (0,002)	–0,530*** (0,002)	–0,048*** (0,003)	0,433*** (0,004)	0,050*** (0,003)	–0,012*** (0,004)
4 bis 6 Jahre	–0,103*** (0,002)	–0,115*** (0,002)	–0,063*** (0,002)	0,404*** (0,003)	0,033*** (0,002)	–0,026*** (0,002)
Constant	0,549*** (0,002)	0,455*** (0,002)	0,001 (0,002)	0,170*** (0,004)	–0,041*** (0,001)	–0,014*** (0,003)
Anzahl an Beobachtungen	620.096	620.096	377.494	377.494	377.494	182.461
Mittelwert d. abhängigen Variable	0,72	0,68	0,19	0,48	0,06	0,13
R ²	0,19	0,18	0,02	0,13	0,01	0,02

Die Tabelle fasst die Ergebnisse von sechs linearen Wahrscheinlichkeitsmodellen zusammen. Die jeweilige abhängige Variable steht in der Kopfzeile. Heteroskedastie-robuste Standardfehler stehen in Klammern unten den geschätzten Koeffizienten. Legende der Symbole für statistische Signifikanz: *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1. [†] Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller unselbständig Beschäftigten. [‡] Diese Schätzung basiert auf dem Sample aller Teilzeit-Beschäftigten.