

# Teilzeitarbeit ist ein zweischneidiges Schwert

Weshalb reduzierte Arbeitspensen im Hochlohnland Schweiz so beliebt sind

Die Teilzeitarbeit gilt als Wundermittel, um Frauen und auch ältere Arbeitskräfte vermehrt in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Doch für Arbeitnehmer zahlt sie sich nicht immer aus.

Nicole Rütti

Die Schweiz ist das Land der Teilzeitarbeit. Jede dritte aktive Person ist hierzulande zu einem reduzierten Arbeitspensum beschäftigt, womit die Volkswirtschaft im europäischen Vergleich nach den Niederlanden auf dem zweiten Platz rangiert. Die Spitzenposition ist dabei vor allem auf den hohen Anteil weiblicher Teilzeitarbeit zurückzuführen. Er liegt bei den erwerbstätigen Frauen bei 59%, bei den Männern sind es 16%. Das vergleichsweise flexible Arbeitszeitmodell ermöglicht es Frauen, sich verstärkt am Arbeitsmarkt zu integrieren, was sich in einer ausgesprochen hohen weiblichen Beschäftigungsquote spiegelt.

## Weil man es sich leisten kann

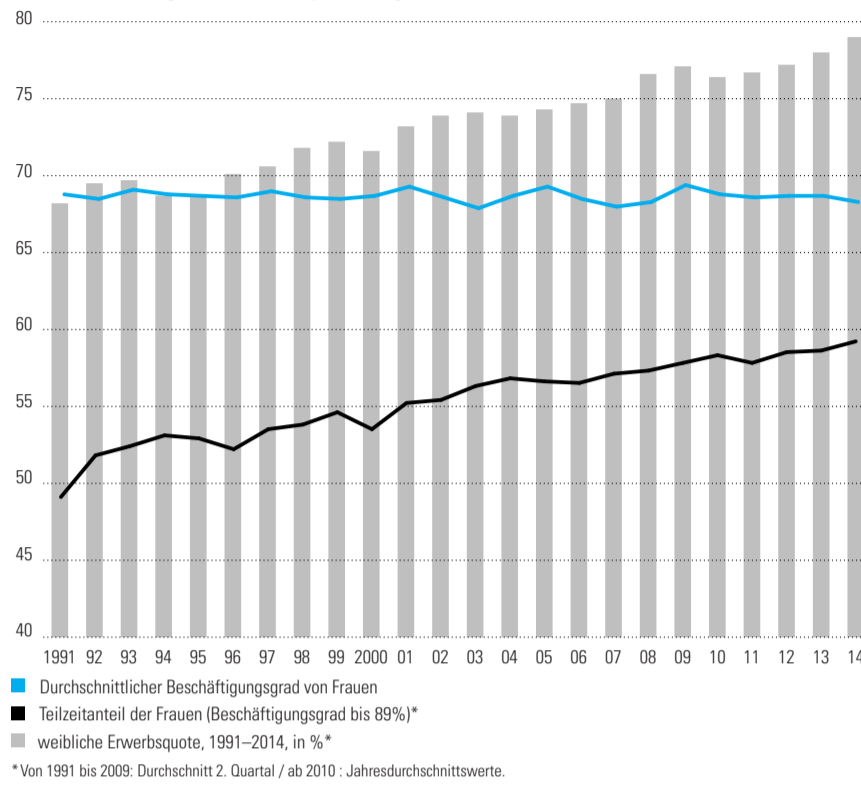
Jüngst wird die Teilzeitarbeit aber auch für andere Personengruppen entdeckt. So gilt sie in Anbetracht des sich verschärfenden Fachkräftemangels auch als Möglichkeit, ältere Arbeitskräfte verstärkt einzubinden. Die Teilzeitanstellung soll dabei helfen, den Übergang in die Pension für Arbeitgeber und Arbeitnehmer «sanfter» zu gestalten. Aber auch der Dachverband der Schweizer Männer und Väterorganisationen fordert seit längerem flexible Wochen- und Jahresarbeitszeiten sowie die Schaffung von Teilzeit- und Jobsharing-Modellen. Die Kampagne «Der Teilzeitmann» hat sich zum Ziel gesetzt, den Teilzeitanteil unter den erwerbstätigen Männern bis 2020 auf 20% zu steigern.

Hinter dem Projekt stehen unter anderem gleichstellungspolitische Anliegen: Den Männern soll auf diese Weise ermöglicht werden, sich mehr in den Familienalltag einzubringen und mehr Zeit mit ihren Kindern zu verbringen. Aber auch andere Faktoren – wie Stressreduktion, Prävention von Burnouts oder höhere Lebensqualität – sprechen im Urteil der Initianten für vermehrte Teilzeitarbeit.

Trotz solchen Vorstössen handelt es sich bei der Teilzeitarbeit derzeit aber weiterhin um ein vorwiegend weibliches Phänomen. Hauptgrund bildet die trotz ausgebautem Angebot familienexterner Betreuung und Blockzeiten nach wie vor schwierige Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die für anspruchsvolle Jobs

## Begehrte Kleinpensen

Der Teilzeitanteil steigt, doch die Arbeitspensen stagnieren, in %



\* Von 1991 bis 2009: Durchschnitt 2. Quartal / ab 2010: Jahresdurchschnittswerte.

QUELLEN: SCHWEIZERISCHE ARBEITSKRÄFTERHEBUNG (SAKE), EUROSTAT, BFS

geforderte hohe Flexibilität und Verfügbarkeit lässt sich dabei nur schwer mit den fixen Öffnungszeiten von Krippen und Horten, mit Kinderkrankheiten oder den Ansprüchen von Schulkindern unter einen Hut bringen.

Wie eine Studie von Avenir Suisse zeigt, spielen für die starke Verbreitung von Teilzeitarbeit allerdings auch ökonomische Faktoren eine Rolle. So gibt es in den EU-Ländern einen positiven Zusammenhang zwischen dem Lohnniveau und dem Anteil der teilzeitbeschäftigten Frauen (und Männer). Während er in Tieflohnländern wie Polen oder Ungarn nur zwischen 5% und 20% liegt, arbeiten in Hochlohnländern wie Deutschland oder Dänemark 40% der weiblichen Beschäftigten zu einem reduzierten Pensum. Mit steigendem Lohnniveau nimmt somit auch die Teilzeitbeschäftigung zu – weil mehr Personen bzw. Familien sich ein solches Arbeitsmodell leisten können.

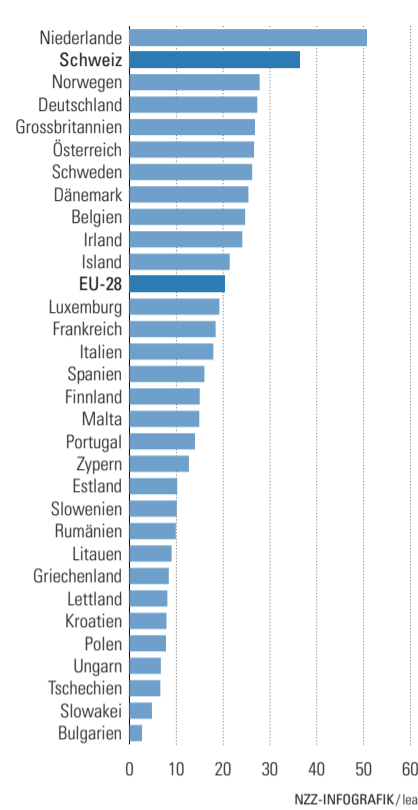
Doch auch damit ist die grosse Beliebtheit reduzierter Arbeitspensen in der Schweiz nur teilweise erklärbar, wie man bei Avenir Suisse einräumt. Bedeutsam sind nämlich vor allem auch (falsche) fiskalische Anreize sowie die im internationalen Vergleich ausgesprochen hohen Kosten für die Kinderbetreuung. Negativ ins Gewicht fällt dabei die gemeinsame steuerliche Veranla-

gung des Einkommens beider Ehepartner (und die dadurch erhöhte Steuerprogression von Doppelverdienern) sowie einkommensabhängige Transferleistungen. Dazu zählen etwa subventionierte Krippentaxen und Krankenkassenprämien. Wenn bei einem zusätzlichen Verdienst diese Transferleistungen wegfallen, während gleichzeitig Mehrkosten für zusätzliche Krippentage anfallen, lohnt sich Mehrarbeit kaum. Laut Avenir Suisse ergeben sich auf diese Weise bei mittleren Einkommen nicht selten «Grenzsteuersätze» auf dem Zweiteinkommen von 80%, im Einzelfall gar von 100%.

## Besteuert wie ein Luxusgut

Bei einer hohen Progression kann gar der Fall eintreten, dass das verfügbare Einkommen mit zusätzlicher Erwerbstätigkeit sinkt. Gerade für Frauen mit gut verdienenden Ehepartnern ist ein höherer Mehrverdienst offenbar ein Luxusgut, das vom Staat auch entsprechend besteuert wird. Umgekehrt kann ein kleines Teilzeitpensum vor allem für niedrigere Einkommensgruppen – aufgrund von subventionierten Krippentaxen, steuerlichen Abzugsmöglichkeiten für Kinderbetreuung – sowie für Doppelverdiener finanziell durchaus interessant sein. Es erstaunt somit nicht,

Anteil Teilzeiterwerbstätige, 2013, in %



NZZ-INFOGRAFIK/lea

dass Teilzeitarbeit in den vergangenen Jahren zwar deutlich zugenommen hat, die Arbeitspensen jedoch stagniert haben (vgl. Grafik). Ebenso wenig überrascht der Umstand, dass 50 000 Frauen mit Hochschul- oder Universitätsabschluss, mehrheitlich Mütter, in der Schweiz keiner Erwerbstätigkeit nachgehen. Bezeichnend ist auch, dass Temporärarbeit laut den neusten Zahlen des Bundesamtes für Statistik bei Frauen der obersten Bildungsstufe weniger verbreitet ist als bei Frauen mit einem Maturitätsabschluss oder einer Berufsausbildung.

Für Firmen scheint sich die Teilzeitarbeit in der Regel auszuzahlen. Studien und Umfragen weisen auf geringere Fehlzeiten, niedrigere Fluktuationen und höhere Produktivität von Teilzeitarbeitern hin. Was letzteren Punkt angeht, sind die Ergebnisse der Wissenschaft zwar nicht eindeutig und teilweise auch widersprüchlich. Dies dürfte nicht zuletzt damit zusammenhängen, dass die individuelle Arbeitsproduktivität im Dienstleistungsbereich, wo am meisten Teilzeitarbeitende beschäftigt sind, schwer messbar ist. Vieles deutet allerdings darauf hin, dass die Arbeitsproduktivität mit zunehmendem Pensum von einem vergleichsweise niedrigen Niveau aus zunimmt, ab einer bestimmten Schwelle, die gemäss Wissen-

schaftern unter der regulären wöchentlichen Arbeitszeit liegt, wiederum abnimmt. So schätzt eine Studie des deutschen Forschungsinstitutes zur Zukunft der Arbeit, dass ab einem Engagement von 28 Stunden pro Woche die negativen Effekte der Teilzeitarbeit (wie höherer Koordinationsaufwand) durch positive Effekte (wie geringere Fluktuation) wiederum mehr als wettgemacht wird.

## Präsenzzeit wird belohnt

Unbestritten ist demgegenüber, dass reduzierte Pensum in der Regel Karrierechancen mindern und den Zugang zu Führungspositionen praktisch verunmöglichen. Wie eine Untersuchung der beiden Ökonomen und Initiantinnen des «Ersten Schweizer Jobsharing-Kolloquiums» (vgl. untenstehenden Text), Irenka Krone-Germann und Anne Ay-mone de Chambrier, aufzeigen, sind Teilzeitangestellte für ihre Stelle denn auch oft überqualifiziert. Ausserdem hat Teilzeitarbeit nicht nur Auswirkungen auf die Beförderungschancen, sondern auch auf die Löhne. In einer Forschungsarbeit gelangt Krone-Germann anhand der Zerlegung der Daten der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung zu einer nicht erklärbaren (d. h. nicht durch Faktoren wie Alter, Ausbildung oder Erfahrung begründeten) Lohndifferenz von rund 4%.

Dabei handelt es sich jedoch nicht um eine Diskriminierung der Frauenarbeit. Die Untersuchung lässt nämlich wie auch andere Analysen darauf schliessen, dass der Lohnunterschied bei männlichen Teilzeitarbeitern grösser ausfällt. Krone-Germann erklärt dies damit, dass die betroffenen Männer möglicherweise vermehrt in Branchen arbeiten, wo solche Arbeitszeitmodelle weniger verbreitet sind und eine hohe Korrelation zwischen Beschäftigungszeit und Einkommenshöhe besteht.

Dass Präsenzzeiten ausgesprochen stark honoriert und Abwesenheiten bestraft werden, zeigt auch eine Studie der Harvard-Universität. Sie führt den (unerklärbaren) Lohnunterschied zwischen Frauen und Männern praktisch ausschliesslich auf Faktoren wie Zahl der geleisteten Arbeitsstunden, Abwesenheit vom Arbeitsmarkt sowie Jahre mit reduzierten Arbeitspensen zurück. Bereits geringe Abwesenheiten führen dabei gemäss der Analyse zu starken Lohnkürzungen. Interessant ist die Schlussfolgerung, dass sich die Lohnschere zwischen den Geschlechtern beinahe vollständig schliessen würde, wenn Firmen nicht mehr starke Anreize hätten, lange und unflexible Arbeitszeiten überproportional zu entgelten.

«Reflexe», Seite 26

## Zwei Kompetenzen für den Preis von einer

Jobsharing ist sowohl für Firmen als auch für Mitarbeiter ein interessantes Arbeitsmodell

Die fehlende durchgehende Präsenz wird oft als zentrales Manko der Teilzeitarbeit betrachtet, gerade auch im Fall von Führungspositionen. Eine Alternative, die diesen Mangel zu beheben vermag, stellt das Jobsharing dar – die Aufteilung einer Vollzeitstelle auf zwei (oder mehrere) Mitarbeiter mit voneinander abhängigen Aufgaben und Verantwortlichkeiten. Obwohl Jobsharing gerne als Schlagwort verwendet wird, um als fortschrittlicher Arbeitgeber dazustehen, gibt es dazu kaum Zahlen und Fakten. Selbst eine der wenigen Studien zum Thema (von der Fachhochschule Nordwestschweiz), die anhand einer Befragung von 380 Unternehmen in der Schweiz eine Art Bestandsaufnahme liefert, hält einschränkend fest, dass die quantitativen Ergebnisse der Erhebung mit Vorsicht zu geniessen seien.

## Umdenken erforderlich

Bereits der Begriff löst bei manchen Unternehmen Verwirrung aus: So handelt es sich beispielsweise beim Verkaufspersonal, das sich aufgrund langer

Öffnungszeiten gegenseitig ablöst, wohl um eine zeitliche Arbeitsteilung, aber (entgegen den Angaben einiger Unternehmen) nicht um ein Jobsharing im klassischen Sinne. Dass einzelne Grossfirmen keine Statistiken zum Jobsharing im eigenen Betrieb vorweisen konnten, erschwerte die Erhebung zusätzlich. Beim Resultat, wonach 27% der Unternehmen über Jobsharing verfügen, handelt es sich denn wohl auch eher um eine grosszügige Schätzung.

Dass das Interesse für diese Arbeitsform sowohl von Firmen als auch von Arbeitnehmern aber vorhanden ist, zeigte sich an einem letzte Woche durchgeführten und von rund 220 Teilnehmern besuchten Kolloquium zum Thema Jobsharing in Freiburg. An der vom privaten Verein Part-Time Optimization organisierten Veranstaltung sprachen sich selbst Vertreter traditioneller Branchen, die alternativen Arbeitszeitmodellen eher kritisch gegenüberstehen, im Hinblick auf den sich abzeichnenden Fachkräftemangel für ein Umdenken und neue Arbeitsformen aus. So auch Gastreferent Hans Hess, Präsident des

Verbandes der Maschinen-, Metall- und Elektroindustrie. Er wies unter anderem darauf hin, dass gerade in den MEM-Branchen Teilzeitarbeit kaum praktiziert werde, aber im Gegenzug viele Frühpensionierungen stattfänden und die Erwerbsbeteiligung der über 64-Jährigen praktisch bei null liege. Seiner Ansicht nach liessen sich dank vermehrtem Jobsharing nicht nur mehr Frauen zurück in die Arbeitswelt holen. Die Teilung von Arbeitsstellen stelle auch eine Möglichkeit dar, ältere Personen länger in den Arbeitsmarkt einzubinden und von ihren Erfahrungen und ihrem Wissen zu profitieren. Firmen, denen es nicht gelinge, Teilzeit und Jobsharing anzubieten, werden im Urteil von Hess künftig einen Nachteil haben.

Einig war man sich am Kolloquium auch, dass zur Förderung von Jobsharing keine gesetzlichen Regelungen, sondern vielmehr freiwillige Initiativen erforderlich sind. Dass Unternehmen hierbei nicht untätig geblieben sind, veranschaulichen die Beispiele Axa Winterthur und Raiffeisen. Beide Firmen sind davon überzeugt, dass auch Füh-

rungsstellen von einem Zweierteam oder in Teilzeit besetzt werden können. So werden bei Axa alle Vakanzen auch als Teilzeit-Stellen (bzw. 80%) ausgeschrieben. Um entsprechende Anreize zu schaffen, hat man bei Raiffeisen bereits vor Jahren entschieden, zwei Jobsharing-Stellen von je 60% stellenplanmässig nur zu 100% zu berechnen.

## Erfolgreiches Tandem

Die Hauptmotivation der Firmen, solche Arbeitsmodelle anzubieten, ist die Überzeugung, dass ein gut funktionierendes Tandem, das sich inhaltlich und fachlich ergänzt, mehr Kompetenzen vereint. Die bereits erwähnte Untersuchung zu Jobsharing, deren qualitative Befunde (im Gegensatz zu den quantitativen) durchaus aussagekräftig sind, bestätigt dies. So erklärte die grosse Mehrheit der Betriebe, die Erfahrungen mit Jobsharing gemacht haben, dass das Unternehmen von der doppelten Kompetenz der beiden Stelleninhaber profitiere. Als wichtigsten Grund für die Einführung von Job-

sharing nennen die meisten ausserdem die Steigerung der Motivation des Personals. An zweiter und an dritter Stelle rangieren die Erhaltung von Wissen innerhalb des Betriebs (weil Fluktuationen und Abwesenheiten aufgrund des geteilten Know-how besser abgedeckt werden können) und die besseren Aufstiegsmöglichkeiten für Frauen.

Diesen Vorteilen stehen laut Angaben der Firmen auch Nachteile wie ein höherer Informations-, Personal- und Führungsaufwand gegenüber. Klare Vereinbarungen über Verantwortlichkeiten, Arbeitsorganisation oder Vertretungen können hierbei Abhilfe schaffen. Erfahrungen zeigen ausserdem, dass die Arbeitnehmer in der Regel bereit sind, einen Extra-Aufwand auf sich zu nehmen, um die Kommunikation und den Informationsfluss sicherzustellen. Gleichwohl räumen die meisten Personal-Experten ein, dass sich Jobsharing nicht für alle Persönlichkeiten und Paar-Kombinationen eignet. Gefragt sind nämlich unter anderem Flexibilität, Kommunikations- und Kritikfähigkeit sowie auch Toleranz.