

Interview mit Jürg Wiler, Leiter der Kampagne «Der Teilzeitmann» Schweiz

«Teilzeitarbeit ist nach wie vor ein Karrierekiller»

Teilzeitarbeit ist in der Schweiz ein weit verbreitetes Phänomen – allerdings bisher vor allem bei Frauen und auf Mitarbeiterebene. Für Männer und Führungskräfte ist der Weg zur Pensenreduktion zum Teil noch steinig. Das Projekt «Der Teilzeitmann» strebt bis 2020 einen Anteil von 20 Prozent Männern in Teilzeitstellen an. Laut Co-Leiter Jürg Wiler soll dieses Arbeitsmodell zu einer selbstverständlichen Karriereoption werden. **Interview: Daniela Baumann**

Herr Wiler, wer ist der typische «Teilzeitmann»?

Jürg Wiler: Die grösste Resonanz haben wir von Vätern zwischen 25 und 45 Jahren, die mehr Verantwortung in der Familienarbeit übernehmen wollen. Sie möchten nicht verpassen, wie ihre Kinder aufwachsen. Teilzeit ist aber auch Thema zwecks Weiterbildung, Erholung und Pflege von Angehörigen. Zunehmend macht sich ausserdem das Alterssegment der über 50-Jährigen Gedanken über neue Lebens- und Arbeitszeitmodelle, etwa Altersteilzeit.



Jürg Wiler ist selber Familienvater und Teilzeitmann aus Überzeugung.

Weshalb sollen mehr Männer Teilzeit arbeiten? Ist das nicht eine verwegene Forderung mit Blick auf den Fachkräftemangel?

Laut Studien sind Teilzeitmitarbeitende motivierter, effizienter, flexibler und loyaler gegenüber dem Arbeitgeber. Dieser spart Rekrutierungskosten, weil er für Teilzeitstellen einfacher Leute findet, die zudem länger bleiben. Teilzeit ist betriebswirtschaftlich rentabel. Wir wissen von keinem Unternehmen, das Teilzeit wieder abschaffte. Der andere Aspekt ist volkswirtschaftlicher Natur. Es zeigt sich: Je mehr Männer Teilzeit arbeiten, desto mehr Frauen stocken ihr Pensum auf. Dadurch können diese mehr Fach- und Führungsverantwortung übernehmen und die Lücke schliessen, welche die Männer hinterlassen.

Haben mehr Teilzeitstellen via Lohnausfälle für die Sozialwerke nicht gravierende Mindereinnahmen zur Folge?

Teilzeit bietet Handlungsspielräume und dadurch auch Erholungsmöglichkeiten. Der daraus resultierende gesundheitli-

che Nutzen kann allfällige Mindereinnahmen bei den Sozialversicherungen mehr als kompensieren. Was die individuelle Vorsorge betrifft, muss jeder selber eruieren, was es ihm wert ist, neben der Erwerbsarbeit Zeit für andere Interessen zu haben.

Ihr Projekt wirbt mit einer Studie, wonach neun von zehn Männern ihr Arbeitspensum reduzieren wollen. Gleichzeitig möchten in der Schweiz gemäss aktuellen Zahlen des Bundes fast 300 000 Personen mehr arbeiten. Wie erklären Sie sich diese gegenläufigen Ansprüche?

Neben der erwähnten Studie bestätigt sich auch im direkten Kontakt der Wunsch vieler Männer nach einer Teilzeitleistung. Doch nicht alle können sich Teilzeit leisten. Wir gehen von etwa der Hälfte der Männer aus. Die Kernfrage ist: Leistet jemand freiwillig oder unfreiwillig Teilzeit? Wird er unfreiwillig zurückgestuft, besteht oft und nicht zuletzt

aus finanziellen Gründen der Wunsch nach einem höheren Pensum.

Weshalb arbeiten heute nicht mehr Männer, die dies wollen, Teilzeit?

Das Haupthindernis ist der Respekt davor, archaische Rollenmuster zu überwinden. Viele Männer haben noch verinnerlicht, der Ernährer der Familie zu sein und für die finanzielle Sicherheit zu sorgen. Hinzu kommt die Befürchtung, dass ein kleinerer Lohn nicht ausreichen würde. Oft haben Männer zudem das Gefühl, dass sie im Unternehmen als unmotiviert gelten und ihre Karriere darunter leidet. Aber auch Angst vor Macht- und Statusverlust sowie vor schrägen Blicken und süffisanten Bemerkungen der Arbeitskollegen. Bei den Frauen dagegen ist die gesellschaftliche Akzeptanz inzwischen gegeben.

Was empfehlen Sie Arbeitgebern, die von Mitarbeitenden mit dem Wunsch nach Teilzeit konfrontiert werden?

Wenn das Management Teilzeitarbeit im Unternehmen fördern will, sollte es das sowohl nach innen gegenüber den Mitarbeitenden signalisieren als auch nach aussen im Sinne eines Marketing-Instrumentes einsetzen. Wertvoll ist, wenn die Verantwortlichen hinstehen und die Wichtigkeit von flexiblen Arbeitszeitmodellen unterstreichen. Insbesondere sollten die Linienverantwortlichen dafür sensibilisiert und konkret aufgezeigt werden, welche Möglichkeiten den Mitarbeitenden zur Verfügung stehen. Dennoch ist auch wichtig zu betonen, dass kein Recht auf Teilzeit existiert, aber ein entsprechendes Anliegen individuell geprüft wird.

Was sollten Arbeitnehmende beachten, die Teilzeit arbeiten?

Als Teilzeitangestellter muss man flexibel sein. Vor allem am Anfang sollte man signalisieren, dass man im Notfall an arbeitsfreien Tagen erreichbar ist. Wer die Gewissheit hat, dass er Überstunden kompensieren kann, macht gerne auch mal mehr für den Arbeitgeber, wenn es brennt. Aber eben: Teilzeit ist Lebensqualität und reduziert Stress, wenn man sie gut auf die Reihe bekommt.

Besteht aber nicht die Gefahr, letztlich mehr als die vereinbarten Stellenprozente zu arbeiten?

Gerade deshalb ist es wichtig, als Arbeitnehmer klar zu sagen, wo die Grenzen liegen, was man also beispielsweise mit einem 80-Prozent-Pensum zu leisten vermag. Es darf nicht sein, dass jemand reduziert, seine Ziele jedoch nicht entsprechend angepasst werden. Zu beachten ist ausserdem, dass die Mehrfachaktivitäten, die durch Teilzeitarbeit entstehen, wiederum zu Überlastung führen können.

In welchen Bereichen orten Sie das grösste Potenzial für Teilzeitarbeit?

Die interessierten Unternehmen stammen erfahrungsgemäss vorwiegend aus dem Dienstleistungssektor: Banken, Versicherungen, Telekommunikation. Auch die Pharmabranche spricht auf unsere Kampagne stark an. Es handelt sich meist um Grossbetriebe, die international tätig sind und auf dem internationalen Arbeitsmarkt Personal rekrutieren.

Aufgrund des Wettbewerbs um qualifizierte Arbeitskräfte müssen sie flexible Arbeitszeiten bieten. Auch KMU haben in der Regel einen erstaunlich hohen Anteil an Teilzeitarbeitenden. Auf wenig Resonanz stossen wir dagegen in der Baubranche und der Industrie. Vor allem patriarchal geführte Betriebe interessieren sich nicht für Teilzeitmodelle. Andere machen sie aus Angst vor dem eigenen Erfolg nicht zum Thema.

«Es braucht Mut, als Mann Teilzeit zu arbeiten.»

Wie sieht es bei Managern und CEOs mit Teilzeit aus?

Auf Mitarbeiterstufe ist es – je nach Branche – oftmals möglich, Teilzeit zu arbeiten. Beim unteren und mittleren Kader haben laut Schätzungen zwischen 10 und 30 Prozent der Männer eine Teilzeitstelle inne. Im höheren Kader ist es ein verschwindend kleiner Prozentsatz.

Woran liegt das?

Teilzeit ist nach wie vor ein Karrierekiller. Hartnäckig hält sich die Meinung, dass Leistungsfähigkeit mit Präsenz verbunden ist. Dass eine Führungskraft dem Unternehmen immer zur Verfügung steht, ist unseres Erachtens jedoch ein Auslaufmodell. Gerade Führungskräfte stehen in der Gefahr, ihren Motor stets auf Hochtouren laufen zu lassen. Für ihre Leistungsfähigkeit ist es nur gut, wenn sie hin und wieder einen Gang zurückschalten. Erschwerend kommt hinzu, dass die jetzige Generation von Führungskräften sich mit einem anderen Leistungsethos hochgearbeitet hat. Nicht selten konnotieren sie Teilzeit negativ mit sich zurücklehnen.

Ist es überhaupt realistisch, dass sich Teilzeit auf Führungsebene etabliert?

Grundlegend ist, dass sich Führungskräfte auf ihre Kernaufgabe konzentrieren, wenn sie Teilzeit arbeiten. Nebenämter in Politik oder Vereinen müssen auf ein Minimum reduziert werden. Wichtig ist auch, dass ein Chef Verantwortung abgeben und delegieren kann. Dafür muss die Stellvertretung die nö-

Projekt «Der Teilzeitmann»

Seit 2013 besucht «Der Teilzeitmann» Unternehmen, Verwaltungen, Verbände und Hochschulen, die am Thema Teilzeit interessiert sind, mit einer Wanderausstellung und Informationsveranstaltungen. Neu werden auch individuelle Beratungen zur Gestaltung von flexiblen Arbeitszeitmodellen im Unternehmen sowie diverse Workshops angeboten. Das Projekt wird von «männer.ch», dem Dachverband der Schweizer Männer- und Väterorganisationen, getragen und noch bis Ende Jahr vom Eidgenössischen Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann finanziert. ■

www.teilzeitmann.ch

tigen Kompetenzen haben. Zudem braucht es ein Vertrauensverhältnis sowie übereinstimmende Werthaltungen, damit der Stellvertreter in Abwesenheit des Chefs Entscheidungen fällen kann.

Wie stehen die Chancen, dass Ihr Ziel von 20 Prozent Teilzeitmännern erreicht wird?

Das Interesse ist vorhanden und wird anhalten. Denn Teilzeit passt sehr gut zu den Veränderungen in der heutigen Arbeitswelt. Viele Arbeiten erfordern keine zwingende Präsenz am Arbeitsplatz mehr, sondern können zwischen durch, unterwegs oder zuhause erledigt werden. Auch hören wir öfters, dass Hochschulabgänger aktiv nach flexiblen Arbeitszeitmodellen fragen. Die Generation, die jetzt in den Arbeitsmarkt eintritt, strebt nach einer guten Work-Life-Balance und stellt entsprechende Forderungen. Der Fachkräftemangel zwingt die Unternehmen zunehmend, mitzuziehen. All diese Trends begünstigen Teilzeitarbeit. Voraussetzung ist aber, dass sich die Wirtschaftslage nicht verschlechtert. Ausserdem benötigen die Männer und Väter Vorbilder, die zeigen, dass Teilzeitarbeit möglich ist. Denn es braucht in der heutigen Gesellschaft immer noch Mut, als Mann diesen Schritt zu wagen. ■