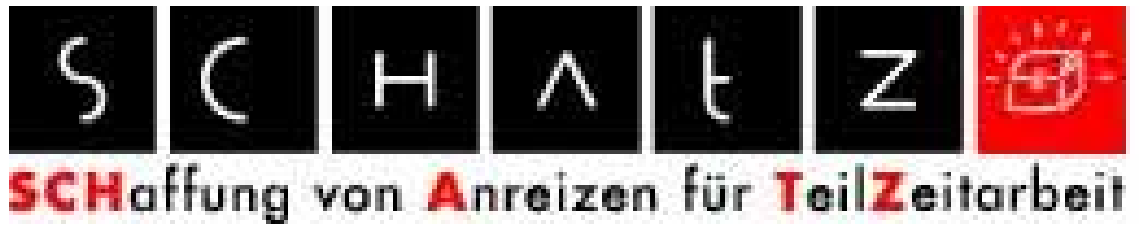


Kurzfassung SCHATZ-Studien

Auf den folgenden Seiten finden Sie die wichtigsten Ergebnisse der beiden SCHATZ-Studien (Baillod, 2000 sowie Schade & Bogenstätter, 2000) als Kurzfassung.



Die wichtigsten Ergebnisse einer Befragung

Ein Projekt
der Stadt Bern,
des Inselspitals-Universitätsspitals Bern,
der Gemeinde Köniz und
des Kaufmännischen Verbandes Bern

September 2000

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1
2. Einstellungen und Motive der befragten Teilzeitangestellten	1
Motive für Teilzeitarbeit	1
Reaktionen des Umfeldes	3
Voraussetzungen für Teilzeitarbeit	4
Führungsaufgaben und Karrieremöglichkeiten	4
3. Einstellungen der befragten Vollzeitangestellten	5
Teilzeitarbeit und Führungsaufgaben	5
Teilzeitarbeit, Leistung und Organisationsfragen	5
Eigener Teilzeitwunsch	6
4. Der gesellschaftliche Stellenwert und die Umsetzbarkeit der Teilzeitarbeit	7
5. Teilzeitarbeit im Bereich der Pflege	8
Teilzeitarbeit auf Kaderstufe	8
Erfahrungen in der Führung von Teilzeitpersonal	9
6. Weitere Massnahmen der Projektgruppe SCHATZ	10

Impressum:

Hrsg.	Projekt SCHATZ – Schaffung von Anreizen für Teilzeitarbeit
Wissenschaftliche Begleitung:	Büro für arbeits- und organisationspsychologische Forschung und Beratung (büro a&o)
Auflage:	6000 Exemplare
Bestellungen:	Projektleitung SCHATZ, Tel. 031/321 62 92, SCHATZ@bern.ch
Druck	Schul- und Büromaterialzentrale Bern September 2000

1. Einleitung

In den ersten drei Monaten des Jahres 2000 fand in der Stadtverwaltung Bern, im Inselspital-Universitätsspital Bern, in der Gemeinde Köniz, sowie im Auftrag des Kaufmännischen Verbandes in sieben Unternehmen der Privatwirtschaft, eine schriftliche Befragung zum Thema „Teilzeitarbeit“ statt. Möglicherweise haben Sie sich auch daran beteiligt. Diese Befragung ist Bestandteil des Projekts **SCHATZ** (Schaffung von Anreizen für Teilzeitarbeit), das sich zum Ziel setzt, die Sensibilität für Teilzeitarbeit zu erhöhen und praxisbezogene Möglichkeiten aufzuzeigen, wie Teilzeitarbeit vermehrt gefördert werden kann.

Getragen wird das Projekt durch die **Stadtverwaltung Bern**, das **Inselspital Bern**, die **Gemeinde Köniz** und den **Kaufmännischen Verband Bern**. Für die Auswertung der Befragung wurde das Büro für arbeits- und organisationspsychologische Forschung und Beratung (büro a&o, Dr. Jürg Baillod) in Bern beauftragt.

Der erste Teil der hier dargestellten Ergebnisse (Abschnitte 2 - 4) basiert auf insgesamt **1547 Fragebogen** (ohne Inselspital). Der **Rücklauf** von 44 Prozent kann als gut bezeichnet werden. Besonders erfreuliche Antwortraten resultierten in der Gemeinde Köniz, im Kaufmännischen Verband und dem Verkehrsclub der Schweiz. Durchschnittliche Rücklaufquoten ergaben sich bei der Berner Kantonalbank, der Firma SmithKline Beecham, der SWICA sowie der Stadtverwaltung Bern. Demgegenüber sind die Rückläufe bei zwei weiteren Unternehmen als unbefriedigend zu bezeichnen.

Im Rahmen der Gesamtuntersuchung hat das Inselspital eine eigene Fragestellung verfolgt. Dieser zweite Teil der Ergebnisse findet sich unter Abschnitt 5. Er basiert auf **31 Fragebogen** mit weitgehend offenen Fragen. Der Rücklauf von 91% ist sehr gut.

2. Einstellungen und Motive der befragten Teilzeitangestellten

Gut zwei Drittel der Teilzeitbeschäftigten unserer Stichprobe arbeiten in einem Teilzeitmodell (**wöchentliche Teilzeitarbeit**), in dem sie tageweise voll eingesetzt werden (z.B. Montag - Mittwoch) und an anderen Tagen nicht erwerbstätig sind (z.B. Donnerstag/Freitag). Täglich verkürzte Arbeitszeiten, Jahresteilzeit sowie Job Sharing-Arrangements sind demgegenüber recht schwach verbreitet.

Motive für Teilzeitarbeit

Die Antworten auf die Fragen nach den Motiven für Teilzeitarbeit bringen zum Ausdruck, dass die Beweggründe für Teilzeitarbeit **sehr vielfältig** sein können. Alle Einzelmotive sind von Bedeutung; es gibt allerdings keine, die für eine grössere Mehrheit bestimmend sind.

Besonders interessant ist, dass in der hier analysierten Stichprobe die **Bindung von Teilzeitarbeit an Hausarbeit und Erziehungsverpflichtungen weniger eng** ist, als dies üblicherweise angenommen wird. Der Wunsch, **mehr Zeit für Partnerschaft und Familie** zu haben, ist zwar das am zweithäufigsten genannte Motiv, doch ist es für weniger als die Hälfte der Befragten wichtig. **Zeit für Kinderbetreuung** beziehungsweise für **Hausarbeit** sind für nur je ungefähr ein Viertel der Teilzeitbeschäftigten von Bedeutung.

Das **verbreitetste Motiv** bezieht sich auf den Wunsch, **Erwerbsarbeit mit anderen Lebensbereichen zu kombinieren** beziehungsweise die Dominanz der Erwerbsarbeit im Leben zu durchbrechen. Diesem Motiv stimmen mehr als die Hälfte der befragten Teilzeitbeschäftigten zu.

Auch das Motiv „**Mehr Zeit für Hobbies**“ wird recht stark - von beinahe zwei Fünfteln - unterstützt. Weitere Motive wie Zeit für Weiterbildung, Zeit für Freiwilligenarbeit, Teilzeitarbeit als Möglichkeit, aus dem Erwerbsleben auszusteigen und gesundheitliche Gründe sind jeweils nur für kleine Minderheiten wichtig.

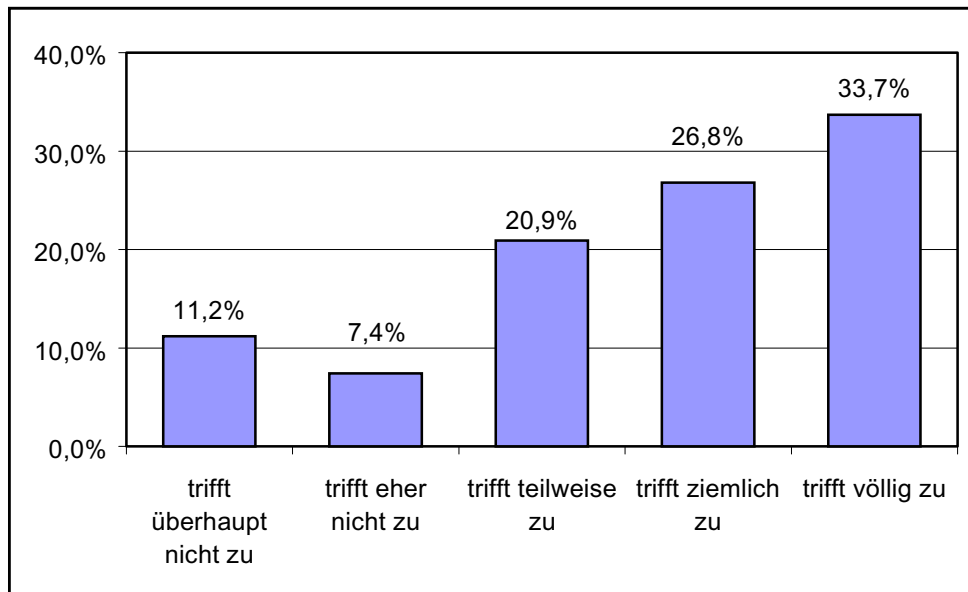
Neben den beiden Hauptmotiven, die für alle Untergruppen ziemlich wichtig sind, lassen sich einzelne Beweggründe relativ klar einzelnen Gruppen zuordnen.

1. Personen mittleren Alters mit Kindern versuchen mit ihrer Teilzeitarbeit vor allem eine Verbindung von Erwerbs- und Familienarbeit zu erreichen.
2. Eher jüngere Personen ohne Partnerschaft und Familie verwenden die Teilzeitarbeit am ehesten als Möglichkeit zur Kombination von Erwerbsarbeit und Weiterbildung.
3. Personen mit einem Job Sharing ist die Zeit für die Kinderbetreuung ausserordentlich wichtig.
4. Für Personen der Feuerwehr und der Polizei sind gesundheitliche Gründe ausschlaggebend.

Erwähnenswert ist, dass sich hinsichtlich der Motive keine Unterschiede zwischen den teilzeitbeschäftigten Männern und Frauen ergeben.

Auswirkungen von Teilzeitarbeit

Die Auswirkungen der Teilzeitarbeit werden insgesamt sehr positiv geschildert. Mehr als die Hälfte der Befragten nennen als **positive Auswirkungen** der Teilzeitarbeit mehr Spass an der Arbeit sowie erhöhte Leistungsfähigkeit und Konzentration.



Aussage: „Ich habe mehr Spass an meiner Arbeit, wenn ich Teilzeit arbeite.“

Viele mögliche **negative Auswirkungen** werden jeweils nur von sehr kleinen Minderheiten zu Protokoll gegeben. Für die überwiegende Mehrheit der Teilzeitbeschäftigten

- § nimmt der Stellenwert der Erwerbsarbeit durch Teilzeitarbeit **nicht** ab
- § hat die Belastung mit der Aufnahme der Teilzeitbeschäftigung **nicht** zugenommen
- § wird im Zusammenhang mit betrieblichen Anlässen **keine** soziale Ausgrenzung erlebt
- § haben sich die sozialen Kontakte im Arbeitsumfeld **nicht** verändert usw.

Reaktionen des Umfeldes

Auch bei den Fragen nach den Reaktionen des sozialen Umfeldes sind die Einschätzungen der Teilzeitbeschäftigten **durchwegs positiv**. Die Teilzeitbeschäftigten fühlen sich grossmehrheitlich **gut integriert**. Die meisten betrachten sich von Anfang an als ihren Vorgesetzten **unterstützt**. Auch das **private Umfeld** der meisten Befragten reagiert positiv.

Neid oder „**dumme Sprüche**“ von Kolleg/innen werden kaum festgestellt. Auch sind die Teilzeitbeschäftigten nicht der Auffassung, dass ihr Arbeitsumfeld der Meinung sei, sie hätten **dauernd Ferien**, die **Erwerbsarbeit** sei für sie **nicht mehr wichtig** oder sie sollten **wieder Vollzeit** arbeiten. Insgesamt sind mehr als vier Fünftel der Teilzeitbeschäftigten der Ansicht, das Teilzeit-Modell sei „**gut akzeptiert und kein Thema mehr**“.

Voraussetzungen für Teilzeitarbeit

Eine Voraussetzung für eine effiziente Teilzeitarbeit wird von fast allen Betroffenen ins Zentrum gerückt: Die **Gewährleistung des Informationsflusses**.

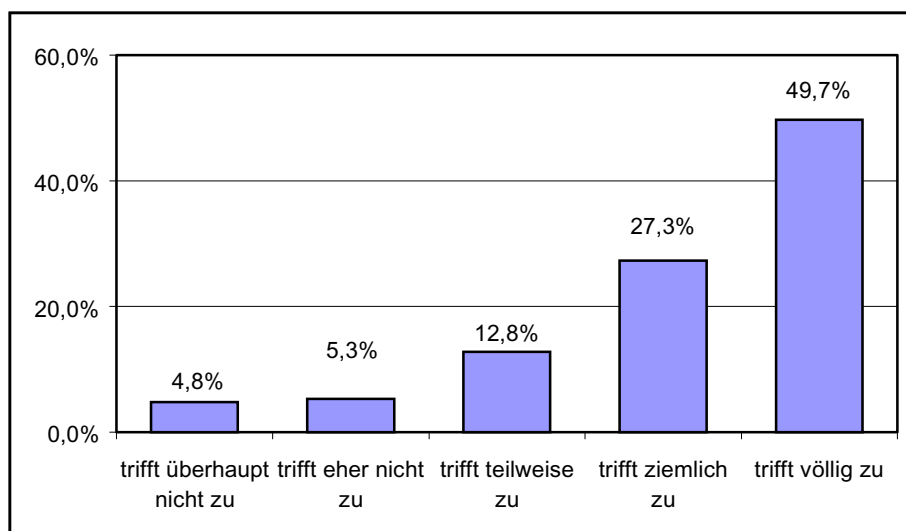
Weitere Voraussetzungen werden ebenfalls von einer Mehrheit als wichtig erachtet: **Persönliche Flexibilität**, ein **gutes Team** und die **Sicherstellung einer Auskunftsmöglichkeit**. **Selbstständige Mitarbeiter/innen** sind als Voraussetzung für Teilzeitarbeit noch für knapp die Hälfte der Befragten wichtig.

Weitere Aspekte, die in Theorie und Praxis als Voraussetzungen für Teilzeitarbeit diskutiert werden, erhalten von den befragten Teilzeitangestellten erstaunlich wenig Unterstützung. So werden zum Beispiel erhöhte Kommunikationsfähigkeiten, die Erreichbarkeit in Notfällen oder organisatorische Anpassungen (Stellenprozente anders aufteilen, Stellvertretung einrichten usw.) lediglich von Minderheiten als wichtige Voraussetzungen beurteilt.

Führungsaufgaben und Karrieremöglichkeiten

Gegenüber der **Vereinbarkeit von Führungsaufgaben und Teilzeitarbeit** sowie gegenüber der **Realisierbarkeit von Job Sharing** zeigen sich die Teilzeitbeschäftigten mehrheitlich sehr aufgeschlossen (vgl. die Abbildung auf der folgenden Seite). Bei beiden Fragen geben die Personen, die eine solche Arbeitszeitform bereits innehaben, die höchste Zustimmung.

Auch gegenüber **Aufstiegsmöglichkeiten von Teilzeitbeschäftigten** sind sie eher positiv eingestellt. Immerhin ist ein Drittel der Befragten der Auffassung, dass man Vollzeit arbeiten müsste, wenn man aufsteigen möchte.



Aussage: „Auch Führungsaufgaben lassen sich mit einer Teilzeitstelle vereinbaren.“

3. Einstellungen der befragten Vollzeitangestellten

Teilzeitarbeit und Führungsaufgaben

Gegenüber den verschiedenen Fragen zur **Vereinbarkeit von Führungsaufgaben und Teilzeitarbeit** äussern die befragten Vollzeitbeschäftigten recht **unterschiedliche Meinungen**. Bei den meisten Fragen sehen wir sowohl eine beachtliche Anzahl Befürworter/innen als auch Gegner/innen. Insgesamt ist eine **tendenziell positive Grundhaltung** zu erkennen.

Die stärkste Unterstützung erhält die Aussage, wonach **selbstständige Mitarbeiter/innen keine vorgesetzte Person benötigen, die immer präsent** ist. Überhaupt herrscht die Meinung vor, dass die Vorgesetzten nicht immer präsent sein müssen und dass es auch nicht nötig sei, dass sie länger arbeiten als ihre Mitarbeiter/innen.

Insgesamt unterstützt die Mehrheit der befragten Vollzeitbeschäftigten die Aussage, dass **Mitarbeiter/innen teilweise geführt werden können**. Während gegenüber einer Führungskraft mit einem 50%- oder 60%-Pensum allerdings eine klare Skepsis manifestiert wird, wird die Möglichkeit, Führungsaufgaben mit einer 70%- oder 80%-Stelle zu bewältigen, tendenziell begrüsst.

Bei Fragen zum Thema „Job Sharing in Führungsfunktionen“ ergibt sich bei den vollzeitig Angestellten eine eher skeptische Tendenz, wobei sich Befürworter/innen und Gegner/innen ungefähr die Waage halten.

Teilzeitarbeit, Leistung und Organisationsfragen

Teilzeitarbeit ist als prinzipielles Phänomen auch bei den Vollzeitbeschäftigten völlig unbestritten: Teilzeitangestellte sind bei der überwiegenden Mehrheit der befragten Vollzeitbeschäftigten vollwertig anerkannt. Klare Mehrheiten verteilen den Teilzeitbeschäftigten auch gute Noten, was die **Leistung** betrifft: Sie halten die Teilzeitbeschäftigten für **leistungsfähig, motiviert und flexibel**.

Allerdings vertreten knappe Mehrheiten die Auffassung, dass Teilzeitstellen **organisatorische Probleme verursachen** und dass insbesondere die **Information und Kommunikation** bei Teilzeitstellen ein Problem darstellen. Folgerichtig erachten es recht viele als am einfachsten, wenn alle Mitarbeiter/innen 100% anwesend sind.

Trotz dieser Einschätzungen werden die Forderungen nach mehr **Teilzeitstellen in traditionellen Männerberufen** sowie überhaupt nach **mehr Teilzeitmännern** ebenfalls mit knappen Mehrheiten unterstützt.

Eigener Teilzeitwunsch

Der **persönliche Wunsch, teilzeitig zu arbeiten**, ist bei den befragten Vollzeitbeschäftigten erstaunlich hoch. Ein gutes Drittel unterstützt die Aussage „Ich würde gerne Teilzeit arbeiten“. Besonders stark ist der prinzipielle Wunsch nach Teilzeitarbeit bei den vollzeitbeschäftigten **Frauen**, den vollzeitbeschäftigten Personen im **Tätigkeitsfeld „Soziales/Gesundheit“** sowie den vollzeitbeschäftigten **Personen unter 40 Jahren**.

Als wichtigster **Grund gegen Teilzeitarbeit** werden von mehr als der Hälfte der Befragten **finanzielle Gründe** angegeben. Die mit Teilzeitarbeit verbundene Lohneinbusse ist für viele nicht verkraftbar. Als weitere Gründe werden von je ungefähr einem Drittel der Befragten die zentrale Bedeutung der Erwerbsarbeit sowie die Furcht vor einer Blockierung der Karriere angegeben. Sowohl die befragten Vollzeitfrauen als auch die Vollzeitmänner sehen in ihrer überwiegenden Mehrheit keine Probleme, einen allfälligen Teilzeitwunsch anzubringen.

Als **Voraussetzung** für die Übernahme einer Teilzeitstelle nennen ungefähr zwei Drittel der Befragten die Notwendigkeit, dass ihre Mitarbeiter/innen gewisse **Aufgaben** von ihnen **übernehmen** müssten.

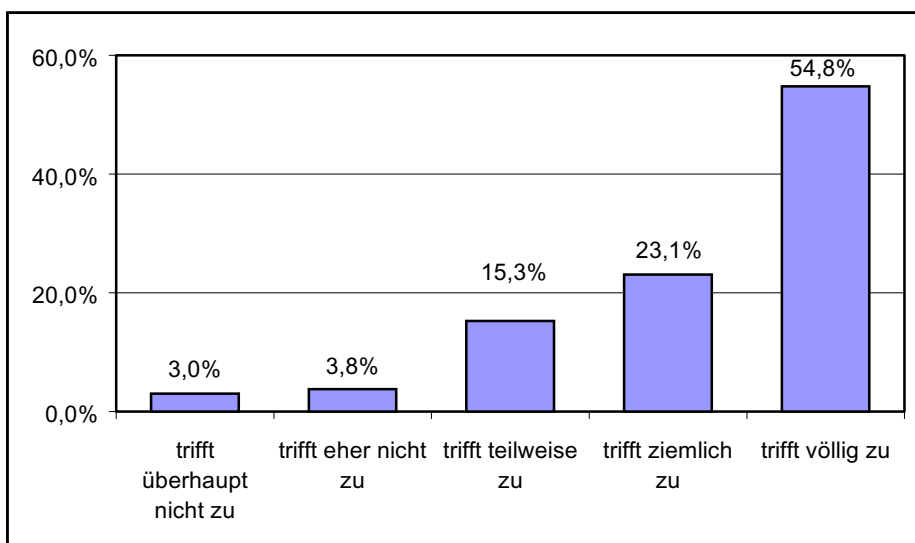
Die **grössten Probleme für die Übernahme einer Teilzeitstelle** werden bei den **Vorgesetzten** geortet. Ungefähr zwei Fünftel der Befragten gehen davon aus, dass ihre vorgesetzte Stelle ihren Teilzeitwunsch nicht unterstützen würde. Akzeptanzprobleme bei den Mitarbeiter/innen werden demgegenüber deutlich weniger erwartet.

4. Der gesellschaftliche Stellenwert und die Umsetzbarkeit der Teilzeitarbeit

Sämtliche befragten Personen (Voll- und Teilzeitbeschäftigte) äussern sich zu den gestellten gesellschaftspolitischen Aspekten von Teilzeitarbeit insgesamt **recht fortschrittlich**.

Mit grosser Mehrheit wird Teilzeitarbeit als eine Arbeitszeitform betrachtet, die eine **bessere Vereinbarkeit von Beruf, Familie, Kinderbetreuung und anderen Lebensbereichen** ermöglicht. Ebenfalls ganz klar wird die Überzeugung geäussert, dass Teilzeitarbeit es Männern und Frauen ermöglicht, ihre **Erwerbs- und Familienarbeit partnerschaftlich zu teilen**. Schliesslich herrscht auch weitgehende Einigkeit darüber, dass **Teilzeitstellen auch in traditionellen Männerberufen** angeboten werden müssen.

Etwas weniger eindeutig, aber auch noch mit klaren Mehrheiten, werden die folgenden Aussagen beantwortet: Teilzeitarbeit wird als ein Arbeitszeitinstrument für einen schrittweisen **Ausstieg aus dem Erwerbsleben** und zur **Bekämpfung der Erwerbslosigkeit** betrachtet. Teilzeitarbeit wird von vielen als eine **Erwerbsform der Zukunft** und als eine **Voraussetzung für lebenslanges Lernen** bezeichnet. Aus all diesen gesellschaftspolitischen Gründen findet es eine Mehrheit wichtig, dass **mehr Männer** in Teilzeitstellen tätig werden.



Aussage: „*Verwaltungen und Firmen müssen neue Arbeitszeitmodelle aktiv anbieten.*“

Hinsichtlich der Umsetzbarkeit von Teilzeitarbeit in Verwaltungen und Unternehmungen werden ebenfalls klare Aussagen unterstützt: So wird von einer grossen Mehrheit die Forderung erhoben, dass „**Verwaltungen und Firmen neue Arbeitszeitmodelle aktiv anbieten müssen**“.

5. Teilzeitarbeit im Bereich der Pflege

Teilzeitarbeit ist im Pflegebereich auf allen Stufen der Hierarchie relativ weit verbreitet. Deshalb wurden im Rahmen der Befragung bei 31 Führungskräften eines Pflgeteams des Inselspitals u.a. einerseits **Einstellungen und Erfahrungen zu Teilzeitarbeit auf Kaderstufe**, andererseits **Erfahrungen in der Führung von Teilzeitpersonal** erhoben.

Teilzeitarbeit auf Kaderstufe

Insgesamt lehnen die 31 befragten Führungskräfte den Mythos der ständigen Präsenz und Erreichbarkeit von Führungskräften eher ab. Teilzeitarbeit auf Kaderstufe, so die Aussagen der Befragten, bringe für Führungskräfte keinen erhöhten Kontrollaufwand mit sich. Damit Teilzeitarbeit auf Kaderstufe funktioniere, seien an die unterstellten Mitarbeitenden jedoch **höhere Anforderungen an die Selbständigkeit und die Übernahme von Verantwortung** gestellt. Dies bedeute für die Mitarbeitenden letztlich mehr Mitsprache und Entscheidungskompetenz, was von den befragten Führungskräften gleichzeitig am häufigsten als **Vorteil von Teilzeitarbeit auf Kaderstufe** genannt wird.

Einer **klaren Regelung von Aufgaben, Verantwortungen und Kompetenzen** komme bei der Förderung von Teilzeitarbeit auf Kaderstufe ein besonders hoher Stellenwert zu. Am zweithäufigsten raten die Befragten im Hinblick auf eine erfolgreiche Teilzeitarbeit auf Führungsstufe, auf eine gute **Planung, Koordination und Information** zu achten. Betriebe sollten vermehrt die **Akzeptanz** von Teilzeitarbeit auf Führungsstufe erhöhen und entsprechende **Anreize** bereitstellen (z.B. Teilzeitarbeit in der Firmenphilosophie verankern, entsprechende Fortbildungsmassnahmen anbieten usw.).

Die befragten Führungskräfte, die **selber Erfahrung als Teilzeitführungskraft** haben (13), sind gewissen Aspekten der Teilzeitarbeit gegenüber **positiver eingestellt** als diejenigen Führungskräfte, die keine eigene Teilzeiterfahrung haben (18). Erfahrene Teilzeitführungskräfte finden eher, dass Teilzeitarbeit von Führungskräften **nicht zu Spannungen im Team** führe. Auch schätzen sie das Vorhandensein von **Missverständnissen** bezüglich Zuständigkeiten und Verantwortungsverteilung als unbedeutender ein als dies Führungskräfte ohne eigene Teilzeiterfahrung tun. Erfahrene Teilzeitführungskräfte schätzen zudem die **Anerkennung durch Kolleg/innen** und die **beruflichen Aufstiegschancen** als positiver ein.

Die geschilderten Einstellungsunterschiede könnten ein Hinweis darauf sein, dass es sich bei der tendenziell negativeren Einschätzung von Vollzeitführungskräften um **Vorurteile handelt, die im Zuge eigener Erfahrung als Teilzeitführungskraft abgebaut werden!** Die Förderung von Teilzeitarbeit auf Führungsstufe kann vielversprechend sein, wenn gleichzeitig im arbeitsgestalterischen Bereich entsprechende Massnahmen ergriffen werden (Förderung der Mitwirkungsmöglichkeiten und der Selbständigkeit der unterstellten Mitarbeitenden, klare Regelung von Kooperations- und Kommunikationsverhältnissen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten).

Erfahrungen in der Führung von Teilzeitpersonal

Insgesamt sind die Erfahrungen der Führungskräfte mit den ihnen unterstellten Teilzeitmitarbeitenden positiv. Die Führungskräfte sehen mit dem Angebot an Teilzeitstellen die **Möglichkeit, Know-How im Betrieb zu erhalten**, gute Mitarbeitende für das eigene Team zu gewinnen und im Betrieb zu halten. Mit Teilzeitangestellten könne zudem flexibler auf Arbeitsanfallsschwankungen reagiert werden. Auf Teilzeitstellen möchten und könnten die Befragten **nicht mehr verzichten, da die Erfahrungen insgesamt gut bis sehr gut sind**.

Der Aufwand für **Information und Koordination** ist sowohl für die Führungskraft wie auch für die Teilzeitbeschäftigten tendenziell etwas höher. So wird denn auch als häufigste Voraussetzung für erfolgreiche Teilzeitarbeit im Betrieb eine umfassende **Information, mündlich wie schriftlich**, hervorgehoben. Weitere Voraussetzungen für eine erfolgreiche Teilzeitarbeit sind aus Sicht der Führungskräfte die folgenden (Reihenfolge nach Häufigkeit der Nennungen):

- **Hohe fachliche und soziale Kompetenz** bzw. eine ausgeprägte **Bereitschaft zur ständigen Fort- und Weiterbildung** seitens der Teilzeitmitarbeitenden bzw. eine entsprechende **Personalentwicklung seitens des Betriebes**.
- Klare Regelung von **Aufgaben, Verantwortungen und Kompetenzen**.
- **Finden eines ausgewogenen Verhältnisses** zwischen der Flexibilität des Betriebes bzw. der Flexibilität der Mitarbeitenden.
- Teilzeitstellen mit Beschäftigungsgraden unter 20% möglichst vermeiden, wobei ein **minimaler Beschäftigungsgrad zwischen 30% bis 50%** liegen sollte.
- Ausgewogenes Verhältnis zwischen Hoch- und Niedrigprozentigen (mehr bzw. weniger als 50%) innerhalb eines Teams schaffen. Der **Anteil Niedrigprozentiger innerhalb eines Teams sollte nicht mehr als ein Viertel bis ein Drittel** bezogen auf das gesamte Team betragen.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass Teilzeitmitarbeitende aus Sicht der Führungskräfte im Inselspital eine **unverzichtbare Ressource** darstellen. Zur Schaffung von geeigneten Voraussetzungen im Sinne aller Beteiligten sind arbeitsgestalterische Massnahmen im Bereich der Personalentwicklung gefragt, die in einer entsprechenden Führungsphilosophie explizit verankert sein müssen.

6. Weitere Massnahmen der Projektgruppe SCHATZ

In einem nächsten Schritt beabsichtigt die Projektgruppe Materialien zu erarbeiten, welche Vorgesetzte und Mitarbeitende bei der Einführung resp. Umsetzung von Teilzeitarbeit unterstützen. Gleichzeitig sollen Konzepte dafür entwickelt werden, wie Teilzeitmodelle in den Trägerorganisationen und weiteren Unternehmen eingeführt werden können. Dabei sind folgende Fragen zu beantworten bzw. Probleme zu lösen:

- Wie kann Teilzeitarbeit im Kader umgesetzt werden?
- Wie können auch Vorgesetzte und Mitarbeitende von eher handwerklich-technisch orientierten Berufszweigen für das Anliegen der Teilzeitarbeit gewonnen werden?
- Unter welchen Bedingungen ist Teilzeitarbeit für einen Betriebe vorteilhaft?
- Welche Formen von Teilzeitarbeit sind für welche Aufgaben und Berufsbranchen sinnvoll?
- Lösungsvorschläge für Teilzeitarbeit von Mitarbeitenden in niedrigen Einkommensklassen.
- Umgang mit Widerständen von Vorgesetzten und Mitarbeitergruppen bei der Einführung von Teilzeitarbeit.