

# Chancen durch Teilzeitkräfte

**Viele Vorteile.** Gerade in der grünen Branche sind unterschiedliche Arbeitsspitzen die Regel. Leider wird viel zu oft versucht, diese mit Stammpersonal zu bewältigen. Dabei bietet die Möglichkeit, mit Teilzeitkräften zu arbeiten, hier große Chancen. **Von Harald Kriegbaum und Stefan Büschel**

**B**etrachtet man beispielsweise die Arbeitsanforderungen im Blumenfachgeschäft, so erkennt man, dass diese keinesfalls linear verlaufen (siehe Grafik unten rechts). Die Folgen sind Überstunden des Stammpersonals bei hohen Arbeitsspitzen und im Gegensatz dazu Leerläufe bei niedrigen Arbeitsspitzen. Den variablen Arbeitsanforderungen steht eine starre Mitarbeiterstruktur gegenüber. Es ist deshalb für jeden Betrieb dringend geboten, sich über seine bestehenden Mitarbeiterstrukturen Gedanken zu machen.

## Vorteile für den Arbeitgeber

### ■ Mitarbeiter gewinnen und halten:

Gut qualifizierte und ausgebildete Arbeitnehmer sind für den Erfolg eines Unternehmens von großer Bedeutung. Entscheidet sich das Unternehmen dafür, neue Mitarbeiter anzuwerben, fallen zwangsläufig für das Anwerben und Einarbeiten des neuen Mitarbeiters hohe Kosten an. Erst nach einer langfristigen Zeitspanne amortisieren sich die getätigten Investitionen in den neuen Mitarbeiter. Für den beschäftigten Mitarbeiter kann auch eine flexible Arbeitsgestaltung ein Motiv sein, sich für die Arbeit in einem Unternehmen mit Teilzeitbeschäftigungsangebot zu entscheiden. In auftragsschwachen Zeiten bietet die Teilzeitbeschäftigung die Möglichkeit, Mitarbeiter ohne Kündigung im Betrieb zu halten.

### ■ Bessere Deckung von Auftragsspitzen:

Die Gartenbaubetriebe sind von saisonalen Schwankungen abhängig. In auftragsstarken

Zeiten sind mehr Arbeitskräfte notwendig, während hingegen in schwächeren Zeiten ein Überhang von Ressourcen besteht. Da durch die Vollzeitbeschäftigung eine Aufstockung von Mitarbeiterressourcen begrenzt ist, bietet die Teilzeitbeschäftigung eine Alternative. Sie sorgt dafür, die Mitarbeiter bedarfsgerecht zur Bearbeitung der anfallenden Tätigkeiten und Aufgaben einzuteilen.

### ■ Effizientere Arbeitszeitnutzung:

Die Arbeitszeit von Mitarbeitern ist durch die Teilzeitbeschäftigung geringer. Alle anfallenden Aufgaben und Tätigkeiten sind in einem kürzeren Zeitraum durchzuführen.

### ■ Höhere Produktivität:

Die Teilzeitbeschäftigung von Mitarbeitern bietet die Möglichkeit, sie auf bestimmte Aufgaben und Tätigkeiten zu spezialisieren. Die daraus resultierende Spezialisierung führt zu einer Produktivitätssteigerung.

### ■ Weniger Ermüdung und Erkrankung:

In Gartenbaubetrieben ist es häufig üblich, in langen Schichten zu arbeiten. Im Zeitablauf steigt die Gefahr von Erkrankungen und Ermüdungen, gleichzeitig nehmen die Fehlzeiten der Mitarbeiter zu. Bei der Teilzeitbeschäftigung sind die Arbeitszeiten kürzer, sodass mehr Erholungsphasen für die Mitarbeiter zur Verfügung stehen.

### ■ Kosteneinsparung:

Jedes Unternehmen ist im betrieblichen Alltag mit dem Kostendruck konfrontiert. Besonders der Faktor Arbeitskraft spielt hierbei eine Rolle. Die Beschäftigung von Mitarbeitern auf Teilzeitbasis bedeutet eine Reduzierung von Lohn- und Lohnnebenkosten für die Mitarbeiter. Zudem werden die Zahlungen von Überstundenzuschlägen und Ausgleichszahlungen für Kurzarbeit vermieden. Die Teilzeitbeschäftigung ist eine kostenreduzierende Maßnahme, die ohne Kosten für einen Sozialplan bei Betriebsschließung und ohne langfristigen Imageschaden durch Arbeitsplatzabbau auskommt.

## Vorteile für den Arbeitnehmer

### ■ Vereinbarkeit von Familie und Beruf:

Teilzeitarbeit wird immer mehr in Anspruch



**Vorteile für beide Seiten: Gerade Mütter gelten als org**

genommen, um Familie und Beruf besser vereinbaren zu können. Diese Möglichkeit wird von Frauen mehrheitlich genutzt, aber gewinnt zunehmend auch bei Männern an Interesse.

### ■ Freiraum für Aus- und Weiterbildung:

Durch Teilzeitarbeit können Mitarbeiter ihre freie Zeit, die ihnen durch Teilzeit geboten wird, für Aus- und Weiterbildungsangebote nutzen. Die erworbenen Fertigkeiten und Kenntnisse können die Mitarbeiter auch zum Vorteil des eigenen Unternehmens einbringen.

### ■ Erhöhte Motivation und Zufriedenheit:

Durch Teilzeitarbeit können Mitarbeiter ihre Arbeitszeit flexibel einteilen. Es bleibt so mehr Zeit für individuelle Vorhaben in der Freizeit, welche die Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter erhöhen. Nur motivierte und zufriedene Mitarbeiter sind gute und erfolgreiche Mitarbeiter.

### ■ Teilnahme am Erwerbsleben:

Gerade nach der Schwangerschaft und anschließender Elternzeit ist es für Frauen schwierig, wieder in den Beruf zu finden. Deshalb kann der Arbeitnehmer durch Teilzeitbeschäftigung den Wiedereinstieg ins Arbeitsleben erleichtern.

### ■ Steuerliche Vorteile:

Die Teilzeitbeschäftigung ermöglicht es, Steuervorteile gezielter nutzen zu können – gerade bei Lebenspartnern, bei denen sich die Einkommenshöhe stark unterscheidet.



Foto: Erwin Wodicka

Organisationsfähige und motivierte Mitarbeiterinnen.

**Vorteile überwiegen**

**Über alle Branchen und Betriebsgrößen** hinweg wird Teilzeit vor allem auch im Hinblick auf sogenannte „weiche“ Bestimmungsfaktoren der Arbeitszufriedenheit sehr positiv eingeschätzt. Zu diesem Schluss kommt eine Analyse aus dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit aus dem Jahr 2006. Sie befragte mehr als 12.000 Betriebe, von denen Teilzeit unter ertragsrelevanten Gesichtspunkten insgesamt besser beurteilt wird als Vollzeitbeschäftigung: In der Befragung nennen 50 Prozent die größere Flexibilität von Betriebs- und Arbeitsabläufen. Wenn der Personalbedarf stark schwankt, kann mit Teilzeitarbeit offensichtlich besser angepasst werden. Teilzeitarbeit ist aus Sicht der Betriebe vorteilhaft für die Motivation der Mitarbeiter, die Bindung an das Unternehmen und für das Betriebsklima. Mit Blick auf eine niedrigere Fluktuation von Mitarbeitern besonders wichtig: Gehen Betriebe auf die Arbeitszeitwünsche ihrer Mitarbeiter

ein, werden sie auch als Arbeitgeber attraktiver und können leichter qualifizierte Mitarbeiter halten und gewinnen. Sind Fluktuation und Fehlzeiten niedrig sowie Motivation und Produktivität hoch, wirkt sich dies auch positiv auf die Arbeitskosten und damit auf die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen aus. Dies kann die wirtschaftliche Entwicklung fördern und Potentiale für mehr Beschäftigung schaffen. Aus kostenrelevanten Gesichtspunkten – bezüglich der Personalzusatzkosten, des Verwaltungsaufwands und der Kosten für die Ausstattung der Arbeitsplätze – urteilen die Unternehmen recht unterschiedlich: Kleinere Betriebe schätzen die Kostenvorteile, weil beispielsweise eine Vollzeitkraft an einem Arbeitsplatz oft nicht ausgelastet wäre. Dagegen schneidet Teilzeit in Mittel- und Großbetrieben unter Kostenaspekten schlechter ab, weil Arbeitsabläufe häufiger reorganisiert werden müssen, sich Informationsfluss und Kommunikation schwieriger gestalten.

Verdient ein Lebenspartner mehr als der andere, lohnt sich für den mehr verdienenden Partner eine Vollzeitbeschäftigung weniger, weil das höhere Einkommen stärker besteuert wird.

**Nachteile für den Arbeitgeber**

■ **Hoher Reorganisationsaufwand:** Die Umsetzung von Teilzeitbeschäftigung in Unternehmen erfordert eine Reorganisation von Organisation, Kommunikations- und Informationswegen. Der Aufwand ist von der Betriebsgröße abhängig. Eine Reorganisation, die langfristig ausgelegt ist, kann auf

den Widerstand von Mitarbeitern stoßen. Eine Auflösung des Widerstandes ist nur durch Information, Kommunikation und Einbindung der Mitarbeiter möglich, um sie von den Vorzügen von Teilzeitbeschäftigung zu überzeugen.

**Nachteile für den Arbeitnehmer**

■ **Verdiensteinbußen:** Eine Teilzeitbeschäftigung bedeutet für die Mitarbeiter einen geringeren Verdienst, denn ihre Arbeitszeit ist im Vergleich zur Vollzeitbeschäftigung kürzer. Die Mitarbeiter zahlen somit weniger in die

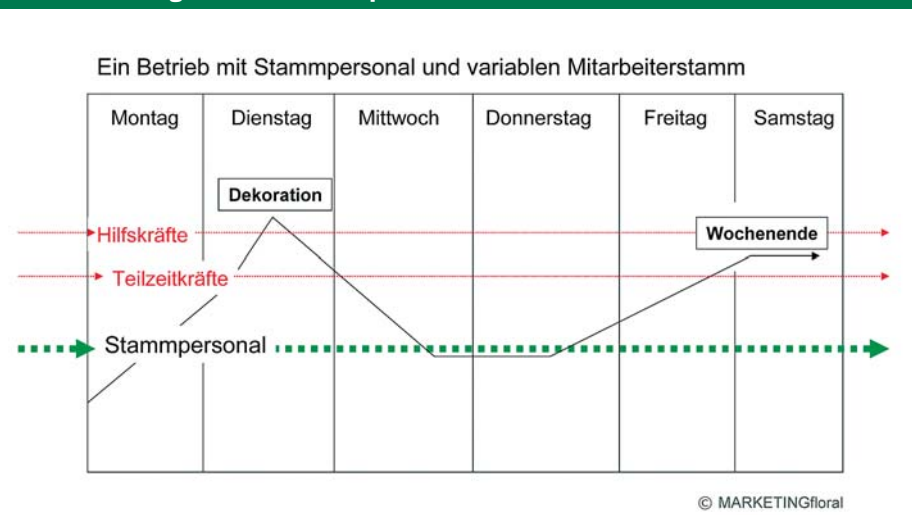
Sozialkassen ein und müssen mit einer niedrigeren Rentenzahlung im Alter rechnen.

■ **Karrierehindernis:**

Die kürzere Arbeitszeit von Mitarbeitern durch Teilzeitbeschäftigung kann sich ungünstig auf potenzielle Karrierechancen auswirken. Teilzeitkräfte sind für ihre Vorgesetzte nicht solange verfügbar und können wegen ihrer kürzeren Anwesenheitszeit nicht ausreichend ihre Qualitäten unter Beweis stellen, um sich für höhere Tätigkeiten zu empfehlen (siehe dazu auch Beitrag auf Seite 6 in diesem TASPO Magazin). ■

**Teilzeitkräfte gleichen Arbeitsspitzen aus.**

Grafik: Harald Kriegbaum



**Fazit: Genau abwägen**

**Wägt man die Vor- und Nachteile** des Einsatzes einer variablen Mitarbeiterstruktur ab, so wird schnell erkennbar, dass für Arbeitnehmer und Arbeitgeber vieles für den Einsatz von Teilzeit spricht. Vor allem die Kostenersparnis für den Arbeitnehmer durch Anpassung des Leistungsumfums der Mitarbeiter an die individuellen Arbeitsanforderungen ist dafür ein wichtiges Argument. Die variable eingesetzten Mitarbeiter sind in der Regel leistungsfähiger und dadurch motivierter, was wiederum dem Betrieb zu Gute kommt. Es sollte daher für jeden Betrieb wichtig sein, seine Mitarbeiterstruktur in Stammpersonal und Teilzeitkräfte einzuteilen.