

## **Karrierebremse Teilzeit?**

### *Zur Einschätzung der Aufstiegs- und Fortbildungsmöglichkeiten von Führungspersonen in Teilzeit in der 'Stadt München'*

Im Zentrum des folgenden Beitrags steht die Fragestellung: Sind beruflicher Aufstieg und Teilzeitarbeit in Führungspositionen miteinander vereinbar bzw. haben Teilzeitführungspersonen grundsätzlich schlechtere Aufstiegschancen als ihre Vollzeitkollegen und -kolleginnen? Ist Teilzeit in einer Führungsposition also eine Bremse für die berufliche Karriere? Neben der Analyse der Einschätzung von Aufstiegsmöglichkeiten ist vor allem auch der Blick auf Fortbildungsmöglichkeiten von Führungspersonen erforderlich, da berufliche Fort- und Weiterbildung wesentliche Voraussetzung für einen beruflichen Aufstieg ist.

Auf der Grundlage des Untersuchungsdesigns kann diese Frage aus der Sicht unterschiedlicher Befragtengruppen und vor dem Hintergrund ihrer jeweiligen sozialen Lage dargestellt und interpretiert werden. Dabei werden die Führungspersonen in Teilzeit (TZFP) und deren direkte bzw. entfernte Kollegen und Kolleginnen in Vollzeit (VZFP) im Mittelpunkt der Analyse stehen.

#### **1. Beurteilung der Aufstiegschancen von Teilzeitführungspersonen**

Die Einschätzung der Aufstiegsmöglichkeiten von Teilzeitführungspersonen anhand der Bewertung der Aussage „Ich bzw. meine Kolleginnen und Kollegen in Teilzeitführungspositionen habe(n) nicht die gleichen Aufstiegsmöglichkeiten wie Vollzeitführungspersonen“ durch Teilzeit- sowie Vollzeitführungspersonen zeigt: die Aufstiegschancen von Führungspersonen in Teilzeit werden insgesamt schlechter eingeschätzt als die ihrer Vollzeitkolleginnen und -kollegen. Vollzeit- und Teilzeitführungspersonen unterscheiden sich hierbei in ihrer Einschätzung nicht (Mittelwert 5,2 der siebenstufigen Zustimmungsskala für beide Gruppen).

Eine weitere Unterscheidung nach dem Geschlecht der Befragten zeigt jedoch deutliche Unterschiede zwischen Männern und Frauen innerhalb der Gruppen (sig. 0,04). Interessanterweise schätzen Frauen in Teilzeitführung und Männer in Vollzeitführung die Aufstiegs-

chancen von Teilzeitführungspersonen schlechter ein als Männer in Teilzeitführung und Frauen in Vollzeitführung (Abbildung 1).

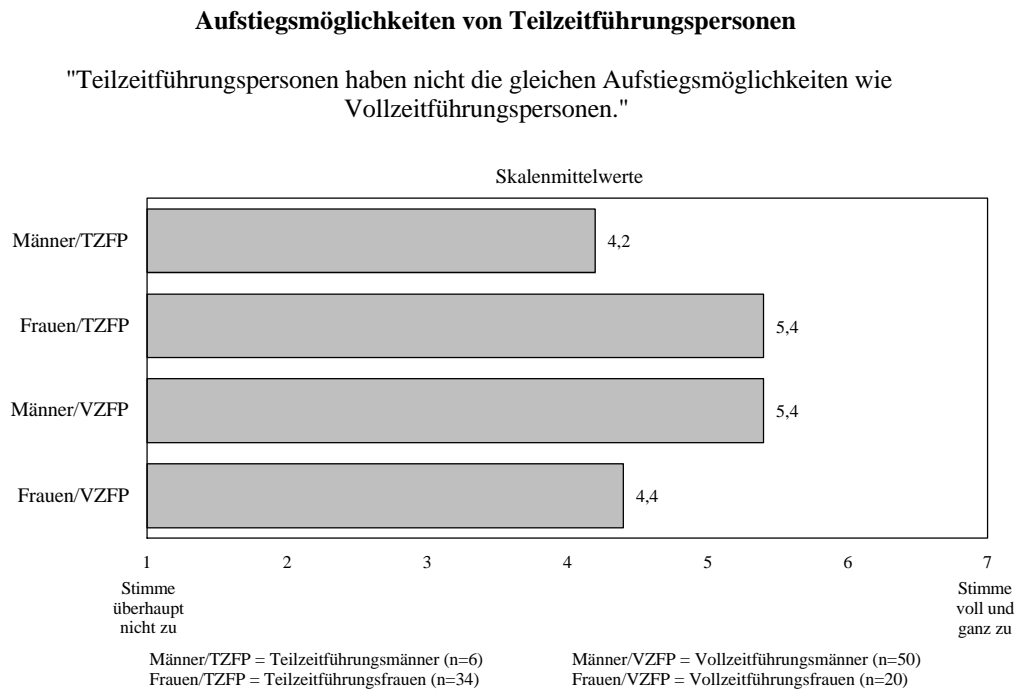


Abbildung 1

Möglicherweise läßt sich dieses Ergebnis vor dem Hintergrund der gesellschaftlich 'üblichen' geschlechtsspezifischen Zuordnung von Frauen und Männern zu den Teilzeit bzw. Vollzeitpositionen erklären, wonach Frauen eher in Teilzeit- und Männer in Vollzeitpositionen beschäftigt sind. Es fällt auf, daß diese 'richtig' zugeordneten Gruppen (Teilzeitfrauen und Vollzeitmänner) die Aufstiegssituation für Führungskräfte in Teilzeit noch schlechter einschätzen als die jeweils 'marginal' positionierten Beschäftigungsgruppen (Teilzeitmänner und Vollzeitfrauen). Dieses Ergebnis kann möglicherweise dadurch erklärt werden, daß die erstgenannten Gruppen zahlenmäßig stärker sind als die anderen und aufgrund der damit gegebenen 'Normalität' ihrer Situation vermutlich weniger ihre eigene Beschäftigungssituation rechtfertigen müssen. Sie können die Benachteiligung in den Aufstiegsmöglichkeiten von Teilzeitführungskräften klar herausstellen, weil sie keine Abweichung von der Normalität aushalten müssen. Umgekehrt scheinen die letztgenannten Gruppen der Teilzeitmänner und Vollzeitfrauen die Aufstiegschancen von Teilzeitführungskräften wesentlich besser einzuschätzen, weil sie damit vielleicht auch ihre eigene 'Randexistenz' im Sinne eines „Ist ja

nicht so schlimm“ aufwerten möchten. Die Aufstiegseinschätzung wird also insgesamt möglicherweise von der Akzeptanzproblematik bezüglich der eigenen Situation überlagert.

## 2. Bewertung der Zufriedenheit mit den eigenen Aufstiegschancen

Im folgenden soll die Zufriedenheit mit den eigenen Aufstiegschancen untersucht werden. Im Mittelpunkt steht hier der Vergleich von Teilzeit- und Vollzeitführungspersonen nach Geschlecht unterschieden.

### Zufriedenheit mit Aufstiegsmöglichkeiten von Teilzeitführungspersonen

"Ich bin mit den Aufstiegsmöglichkeiten, die mir diese Stelle bietet, zufrieden."

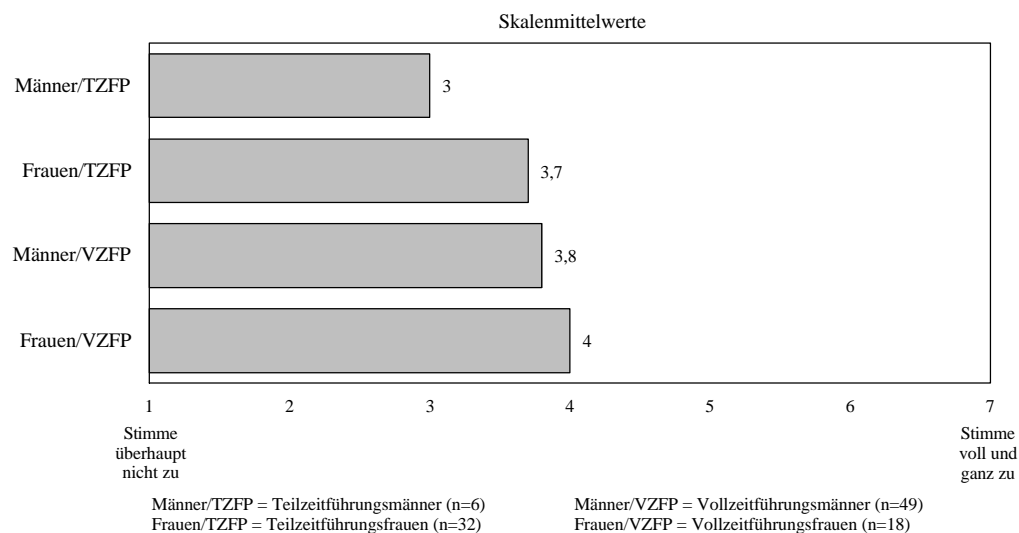


Abbildung 2

Insgesamt zeigt sich, daß Vollzeitführungspersonen nur wenig zufriedener mit ihren Aufstiegsmöglichkeiten sind als Teilzeitführungspersonen (Mittelwert TZFP: 3,6; VZFP: 3,9; sig. 0,6). Der Unterschied ist sehr gering. Auch ein zusätzlicher Vergleich der beiden Gruppen nach dem Geschlecht (Abbildung 2) zeigt keine wesentlichen Unterschiede (sig. 0,82). Lediglich die Männer in Teilzeit sind etwas unzufriedener mit ihren Aufstiegsmöglichkeiten als die anderen Gruppen. Aufgrund der geringen Anzahl von Männern in Teilzeitführung (n=6) läßt sich dieses Ergebnis kaum interpretieren. Auch lassen sich keine schlüssigen Begründungen dieses Befundes finden, zumal es den Resultaten aus Abbildung 1 zu widersprechen scheint.

### 3. Interesse und tatsächliche Teilnahme an Fortbildungen

Für den beruflichen Aufstieg ist im allgemeinen die Teilnahme an Fortbildungen eine wichtige Voraussetzung. Über die tatsächliche Teilnahme sowie das generelle Interesse der Befragten an Fortbildungsmaßnahmen liegen Einschätzungen vor. Es wird deutlich, daß Teilzeitführungspersonen ihren eigenen Angaben nach in der Tendenz weniger häufig an Fortbildungsmaßnahmen teilnehmen als ihre Kolleginnen und Kollegen in Vollzeit (Abbildung 3). Männer in Teilzeitführungspositionen unterscheiden sich dabei am stärksten von allen anderen Gruppen.

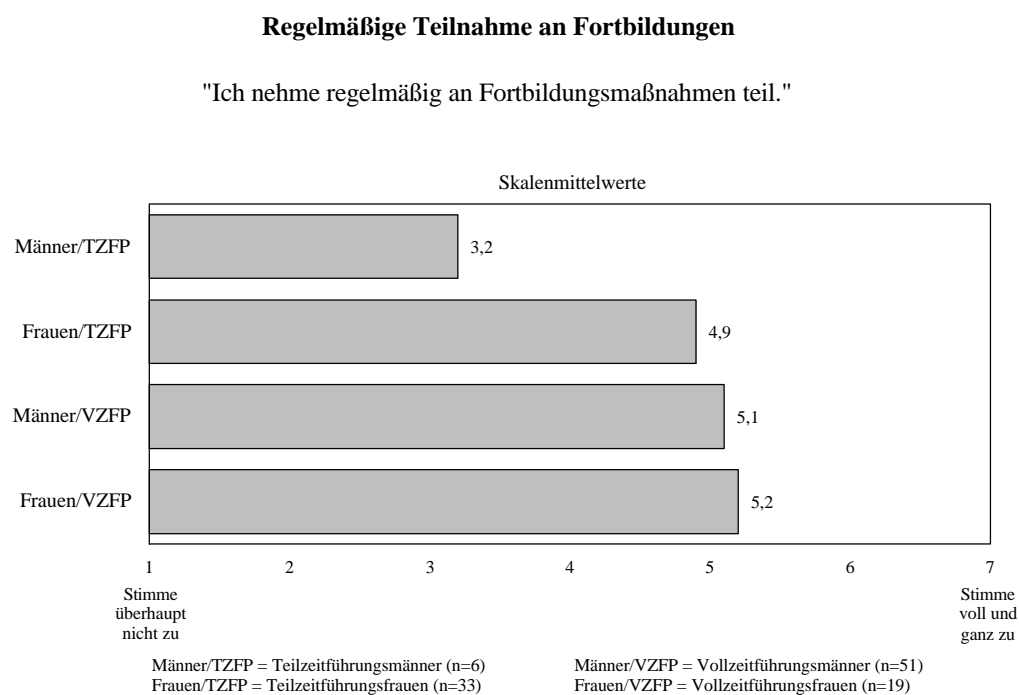


Abbildung 3

Es stellt sich die Frage, warum Teilzeitführungspersonen insgesamt weniger an Fortbildungen teilnehmen als ihre Kollegen und Kolleginnen in Vollzeit. Werden sie 'strukturell' daran gehindert oder wollen sie ganz einfach nicht? Interessant für diese Frage und für die Einschätzung der Karrierechancen der Personen ist deshalb die Verknüpfung der beiden Aussagen „Ich nehme regelmäßig an Fortbildungsmaßnahmen teil“ und „Ich habe großes Interesse an Fortbildungsmaßnahmen“. Damit können die Befragten nach dem Grad unterschieden werden, in dem sie Interesse an Fortbildungsmaßnahmen zeigen, aber - aus noch unbekannten Gründen - nicht oder weniger an Fortbildungen teilnehmen oder umgekehrt. Die

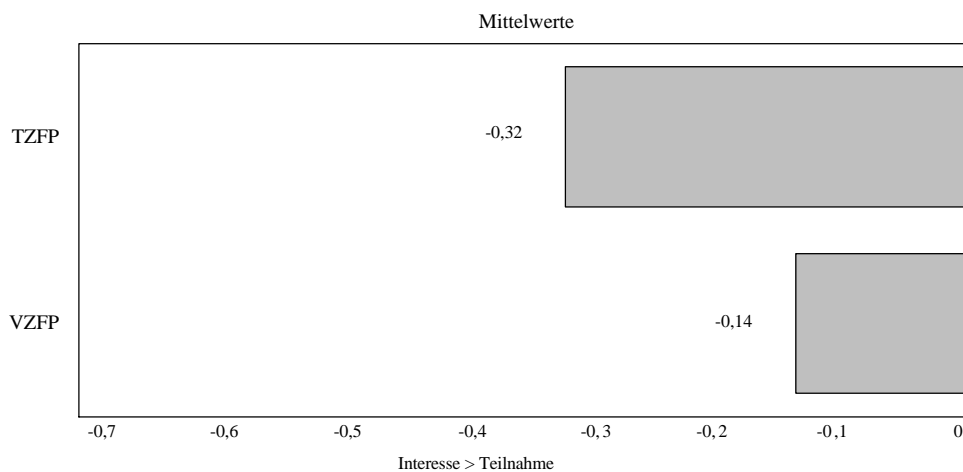
entsprechende mathematische Formel für die neu gebildete Variable „Interesse versus regelmäßige Teilnahme an Fortbildungen“ lautet:

$$\text{Teilnahmemöglichkeit an Fortbildungen} = \ln \left( \frac{\text{Tatsächliche Teilnahme an Fortbildungen}}{\text{Interesse an Fortbildungen}} \right)$$

Der Quotient aus beiden Variablen (Teilnahme und Interesse) gibt für jede befragte Person an, wie stark der Wert einer Variable im Vergleich zur anderen überwiegt. Der Logarithmus dient dazu, den neu errechneten Wert in eine für die Interpretation geeignete Form zu bringen. Die neu entstandene Variable kann Werte von -1,95 bis +1,95 annehmen und läßt sich folgendermaßen interpretieren: Werte kleiner Null bedeuten, daß das Interesse an Fortbildungsmaßnahmen größer ist im Vergleich zur tatsächlichen Teilnahme. Je kleiner der Wert, desto stärker überwiegt das Interesse. Den Wert Null erhalten Personen, bei denen Interesse und tatsächliche Teilnahme gleich ausgeprägt sind. Diese Konstellation kann starke Teilnahme und starkes Interesse oder aber schwache Teilnahme und schwaches Interesse ausdrücken. Werte größer als Null bedeuten, daß die Befragten häufiger an Fortbildungsmaßnahmen teilnehmen, als es ihrem eigenen Interesse entspricht. Je größer der Wert ist, desto stärker ist dieser Effekt.

#### Interesse versus regelmäßige Teilnahme an Fortbildungen

"Ich habe großes Interesse an Fortbildungsmaßnahmen." im Verhältnis zu  
"Ich nehme regelmäßig an Fortbildungsmaßnahmen teil."



TZFP = Teilzeitführungspersonen (n=39)

VZFP = Vollzeitführungspersonen (n=72)

Abbildung 4

In Abbildung 4 zeigen die negativen Mittelwerte sowohl für Teilzeit- als auch für Vollzeitführungspersonen, daß das Interesse an Fortbildungsmaßnahmen der Führungspersonen in beiden Gruppen insgesamt größer ist als ihre Möglichkeiten, tatsächlich daran teilzunehmen. Bei Teilzeitführungspersonen ist die Diskrepanz zwischen Interesse und Teilnahme jedoch noch stärker als bei ihren Vollzeitkollegen und -kolleginnen (sig. 0,03).

Ferner findet sich auch hier ein deutlicher Unterschied zwischen den Geschlechtern (Abbildung 5). Die Differenz von Interesse und Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen ist bei Männern in Teilzeitführung noch ausgeprägter als bei Frauen in Teilzeitführung. Die Ergebnisse aus dem vorliegenden Projektbericht zeigen, daß die Berufsorientierung für Frauen und Männer gleichsam gilt. Es ist also keineswegs der Fall, daß Männer nur berufs- und karrierefiziert sind und deshalb stärkeres Fortbildungsinteresse zeigen, und bei Frauen dagegen eher die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Vordergrund steht, weswegen sie weniger Interesse für Fortbildungen aufbringen. Möglicherweise kann das hier vorliegende Ergebnis jedoch mit den damit verbundenen gesellschaftlichen Erwartungen erklärt werden, die in die Einschätzungen eingeflossen sind, daß von Männern stärker noch als von Frauen erwartet wird, an Beruf und Karriere orientiert zu sein.

### Interesse versus regelmäßige Teilnahme an Fortbildungen

"Ich habe großes Interesse an Fortbildungsmaßnahmen." im Verhältnis zu  
"Ich nehme regelmäßig an Fortbildungsmaßnahmen teil."

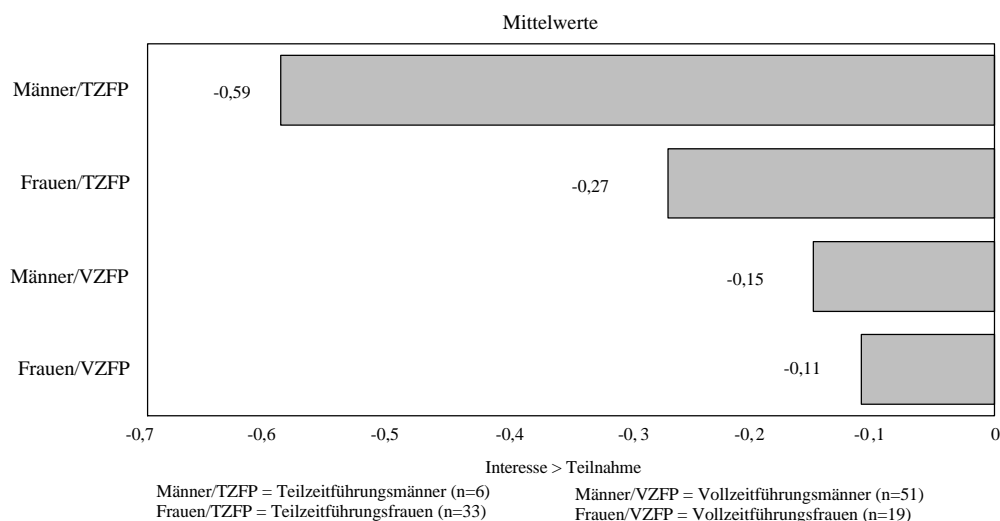


Abbildung 5

Welche Gründe lassen sich für die gefundenen Unterschiede in der Einschätzung der Fortbildungsmöglichkeiten zwischen Vollzeit- und Teilzeitführungspersonen anführen? Auf der Seite der Organisation (hier der 'Stadt München') ist es vermutlich das Aufgabenprofil von Führungspersonen, das neben der zu erledigenden Arbeit wenig Zeit für Fortbildungsmaßnahmen läßt. Zur weiteren Analyse dieses Zusammenhangs lassen sich unterschiedliche „Belastungsbilder“ von Vollzeitführungspersonen und Teilzeitführungspersonen über die individuellen Lebensumstände und Merkmale der Befragten nachzeichnen.

So ist zunächst denkbar, daß das auffällige Mißverhältnis zwischen Interesse und tatsächlicher Teilnahme an Fortbildungsmöglichkeiten mit der allgemein stärkeren zeitlichen Belastung von Teilzeitführungspersonen zusammenhängt. Im Hinblick auf betriebsinterne Gründe zeigt sich beispielsweise, daß Teilzeitführungspersonen der Aussage „Meine hohe Arbeitsbelastung läßt mir keine Zeit für Fortbildungsmaßnahmen“ durchschnittlich stärker zustimmen als Vollzeitführungspersonen (Abbildung 6). Auch hier unterscheiden sich Männer in Teilzeitführung wieder deutlicher von ihren Vollzeitkollegen und -kolleginnen als Frauen in Teilzeitführung (sig. 0,45).

#### Zeitliche Arbeitsbelastung als Blockade von Fortbildungen

"Meine hohe Arbeitsbelastung läßt mir keine Zeit für Fortbildungsmaßnahmen."

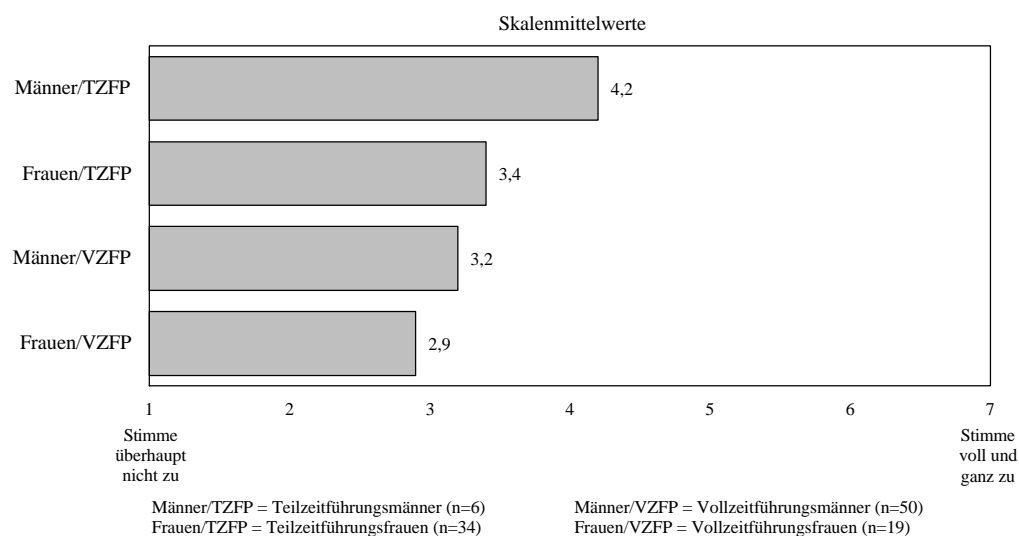


Abbildung 6

Für die Teilzeitführungspersonen, die in stärkerem Maße als ihre Vollzeitkollegen und -kolleginnen einen Teil ihrer privaten Zeit für die Teilnahme an Fortbildungen einbringen

müssen, kommen sicherlich außerberufliche Anforderungen hinzu, die eine Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen erschweren. Die Tatsache, daß Teilzeit auch in Führungspositionen als Mittel zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie genutzt wird, läßt eine solche Vermutung naheliegend erscheinen.

So weist die Bewertung der Aussage „Für die Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen muß ich auch einen Teil meiner Freizeit opfern“ durch die Befragten deutlich auf Probleme der Vereinbarkeit von Beruf und privaten Verpflichtungen von Teilzeitführungspersonen hin. Während die Vollzeitführungspersonen mit einem Mittelwert von 2,8 diese Aussage eher ablehnen, weisen die Einschätzungen der Teilzeitführungspersonen mit einem Mittelwert von 4,5 hier auf einen Problembereich hin (sig. < 0,01). Auch Geschlechterunterschiede lassen sich ausmachen (Abbildung 7). Frauen in Teilzeitführung geben an, deutlich mehr Freizeitopfer für Fortbildungen bringen zu müssen als ihre gesamten Kollegen und Kolleginnen. Hier zeigt sich eine strukturelle Benachteiligung von Teilzeitführungspersonen und insbesondere von Frauen. Vor dem Hintergrund rechtlicher Regelungen der Stadtverwaltung München, die Teilzeit- und Vollzeitführungspersonen jeweils relativ zu ihrer vereinbarten bzw. festgelegten Arbeitszeit für Fortbildungsmaßnahmen freistellen, kann Teilzeit also zu einem Karrierehindernis werden.

### Freizeitopfer als Blockade von Fortbildungen

„Für die Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen muß ich auch einen Teil meiner Freizeit opfern.“

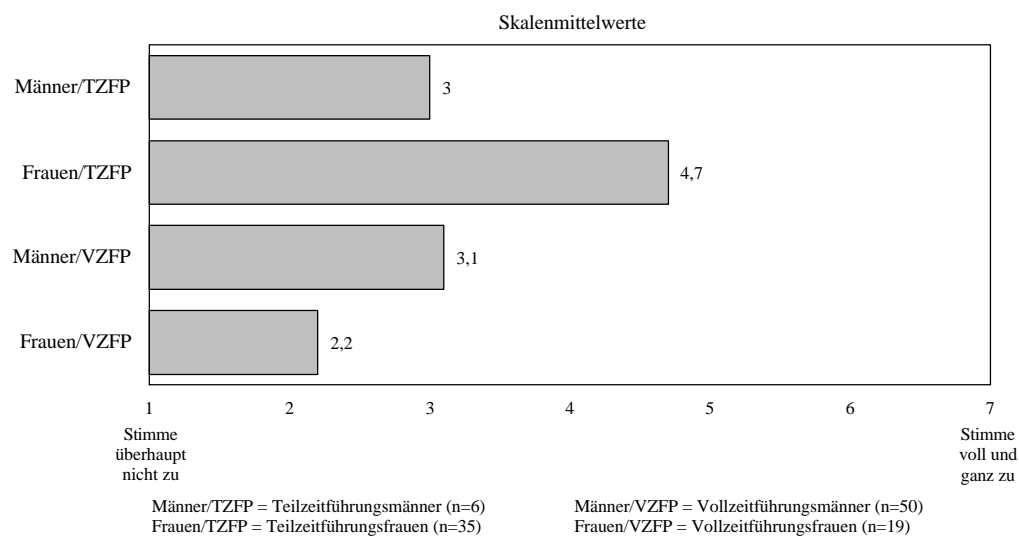


Abbildung 7



Auch die stärkere familiäre Belastung von Teilzeitführungspersonen in Bezug auf die Aufteilung der Hausarbeit, die sich in einem erhöhten Zeitaufwand für die Familie äußert, kann mit der geringeren Teilnahme dieser Personengruppe an Fortbildungen zusammenhängen. Abbildung 8 zeigt wieder die Unterschiede nach dem Geschlecht. Über 90% der Frauen in Teilzeit erledigen mehr als 50% der Haushaltsarbeit. Sogar noch knappe 50% der Frauen in Vollzeit erledigen mehr als die Hälfte der Hausarbeit. Hier zeigt sich, daß Frauen, auch wenn sie in Vollzeit arbeiten, noch immer zusätzlich zu ihrer Erwerbsarbeit mehr als die Hälfte der Hausarbeit erledigen und damit Belastungen unterworfen sind, die der Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen eher im Wege stehen und damit berufliche Karriere-möglichkeiten verbauen.

### Aufteilung der Hausarbeit (Eigener Beitrag)

Frage: „Wer trifft in der Regel Entscheidungen, wenn Sie selbst nicht anwesend sind?“

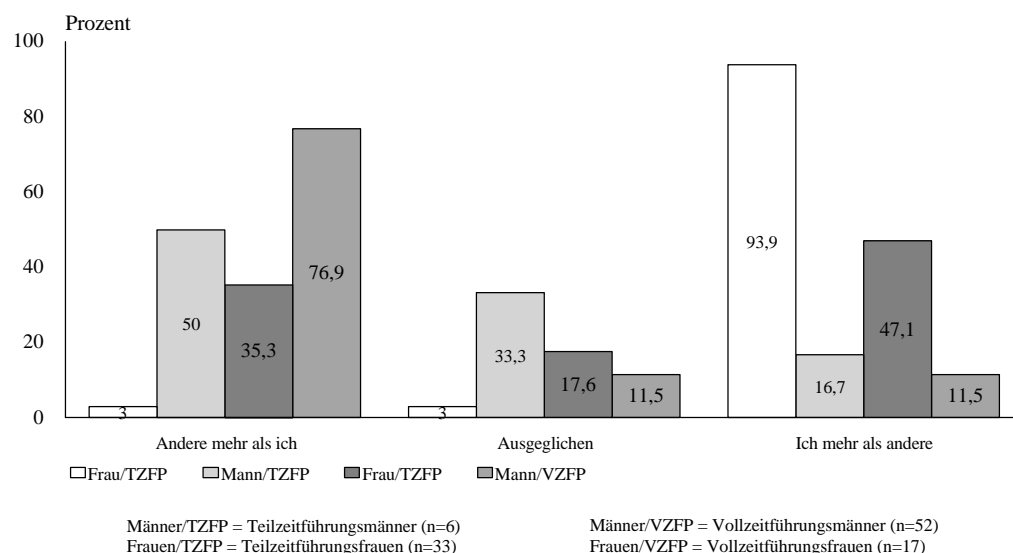


Abbildung 8

Der zeitliche Aufwand für Fortbildungsmaßnahmen ist insgesamt sehr hoch. Viele Teilzeitführungspersonen können sich diese ‘Kosten’ nicht leisten. Sie müßten zu viel Zeit für Fortbildungsmaßnahmen opfern.

Abbildung 9 veranschaulicht nochmals, wie stark die familiären Verhältnisse die Teilnahme an Fortbildungen zu verhindern scheinen. Personen mit einem oder mehreren Kindern können deutlich weniger an Fortbildung teilnehmen, obwohl sie stärkeres Interesse bekunden. Bei Männern ist dieser Effekt noch stärker als bei Frauen.

### Interesse versus regelmäßige Teilnahme an Fortbildungen

"Ich habe großes Interesse an Fortbildungsmaßnahmen." im Verhältnis zu  
"Ich nehme regelmäßig an Fortbildungsmaßnahmen teil."

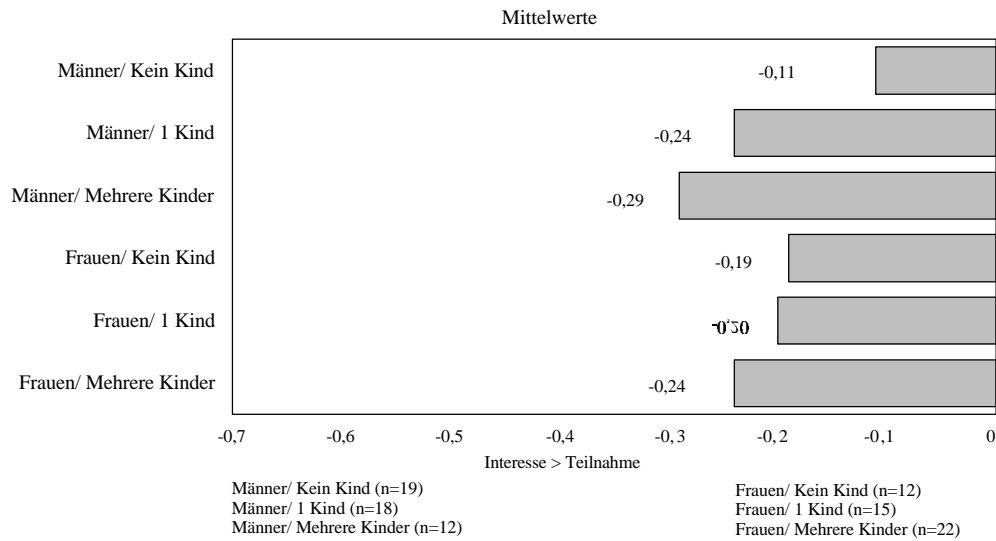


Abbildung 9

In Abbildung 10 ist die Einschätzung nach Kindern und dem Status als Teilzeit- oder Vollzeitführungsperson nochmals dargestellt. Hier zeigt sich, daß die Einschätzung nur bei den Vollzeitbeschäftigten von der Tatsache abhängt, ob Kinder vorhanden sind. Bei Teilzeitfüh-

### Interesse versus regelmäßige Teilnahme an Fortbildungen

"Ich habe großes Interesse an Fortbildungsmaßnahmen." im Verhältnis zu  
"Ich nehme regelmäßig an Fortbildungsmaßnahmen teil."

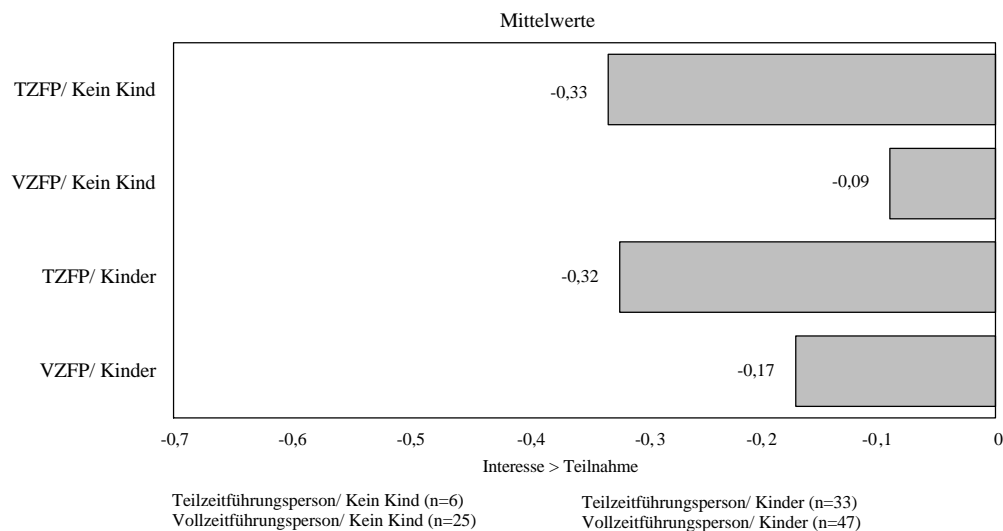


Abbildung 10

rungspersonen ergibt sich je nach Situation mit oder ohne Kinder kein Unterschied in der Einschätzung.

#### **4. Schlußbemerkung und Empfehlungen**

Die Analyse der Einschätzungen der Befragten hat deutlich gemacht, daß die Aufstiegs- und Fortbildungsmöglichkeiten von Teilzeitführungspersonen als schlechter beurteilt werden als die von Personen in Vollzeit. Darüber hinaus konnten 'Problembereiche' benannt werden, die im Zusammenhang mit der persönlichen Situation der Befragten stehen. Dabei wurde deutlich, daß Personen in Teilzeit - und hier insbesondere Frauen mit Kindern - bei einer beruflichen Karriere in der Stadt München eher benachteiligt sind. Teilzeitführungspersonen scheinen zum Beispiel nicht nur stärker während der Arbeit sondern auch zu Hause zeitlich fest eingeplant zu sein, weil sie meist auch noch Kinder zu versorgen und von den jeweiligen Partnern oder anderen Personen in der Haushaltsarbeit weniger unterstützt zu werden scheinen.

Gerade weil sie in Teilzeit arbeiten, sind sie wahrscheinlich auch für die „familiäre“ Arbeit zuständig. Da beruflicher Aufstieg jedoch wesentlich mit Fortbildungen verbunden ist, Vollzeit- und Teilzeitführungspersonen jedoch unterschiedliche „Kosten“ dafür aufbringen müssen (z.B. die oben genannte rechtliche Regelung), fühlen sich Teilzeitarbeitende hinsichtlich eines beruflichen Aufstiegs strukturell benachteiligt. Und weil Teilzeitarbeit überwiegend Frauenarbeit ist, kommen geschlechtsspezifische Benachteiligungen sowohl im familialen als auch im beruflichen Bereich verstärkend hinzu.

Es ergeben sich deshalb aus dem Ergebnis dieser Untersuchung folgende vier Empfehlungen an die Stadt München:

(1) Da bei einem großen Teil, insbesondere der Teilzeitführungspersonen, das Interesse an Fortbildungsmaßnahmen insgesamt stärker ist als die tatsächliche Teilnahme, müssen grundsätzlich ausreichend Fortbildungsmöglichkeiten angeboten werden.

(2) Fortbildung muß auch gefördert und ermöglicht werden, d.h. die Teilnahme an Fortbildungen muß sich für Personen lohnen bzw. auszahlen. Dazu gehören Teilnahmevergünstigungen und Anreize zur Teilnahme, verbesserte Information der Mitarbeiterinnen

und Mitarbeiter über Fortbildungsmaßnahmen, sowie die Aussicht auf spätere Aufstiegschancen nach einer Fortbildungsteilnahme.

(3) Fortbildungen müssen zudem auch für alle Arbeitenden gleichermaßen gefördert werden. Zwischen Teilzeitarbeitenden und Beschäftigten auf Vollzeitstellen sollte es im Sinne der Chancengleichheit die gleichen Teilnahmeanreize geben. Es wäre deshalb zu begrüßen, wenn strukturelle Benachteiligungen von Teilzeitführungspersonen hinsichtlich Fortbildungsmöglichkeiten durch rechtliche Regelungen beseitigt werden könnten. Fortbildung darf für Teilzeitführungspersonen nicht stärker auf „private Kosten“ und die eigene Freizeit gehen als für Vollzeitführungspersonen.

(4) Es wäre auch wünschenswert, wenn die individuellen Kontexte und Problemlagen von Personen insgesamt stärker berücksichtigt würden, so daß diese Personengruppen je nach individuellen Bedürfnissen angemessen gefördert werden könnten. Ein berufliches ‘cooling out’, vor allem von Teilzeitführungspersonen, sollte auch im Interesse der Stadt München verhindert werden.

Insgesamt müßten also Maßnahmen ergriffen werden, die es Teilzeitführungspersonen unter den spezifischen Bedingungen ihrer Arbeit, ihrer familialen Verhältnisse und auch hinsichtlich der vertraglichen Situation eher erlauben, an Fortbildungsmaßnahmen teilzunehmen. Die zunehmende Flexibilisierung der Arbeitsformen muß mit entsprechenden Maßnahmen begleitet werden, welche die ‘neuen’ Arbeitsformen mit den gleichen Sicherheiten und Bedingungen ausstatten wie die ‘alten’. Dann hat auch das Angebot von Teilzeitarbeit in Führungspositionen die Chance, als echte berufliche Option angenommen zu werden.

Reference:

Lippl, Bodo (1997): *Karrierebremse Teilzeit? Zur Einschätzung der Aufstiegs- und Fortbildungsmöglichkeiten von Führungspersonen in Teilzeit in der 'Stadt München'*, in: Allmendinger, Jutta/Fuchs, Stefan/Schönfeld, Simone/von Stebut, Janina/Zerger, Frithjof: *Teilzeitarbeit in Führungspositionen. Eine Untersuchung im Auftrag des Personal- und Organisationsreferates der Landeshauptstadt München, Erweiterter Ergebnisbericht, München, 88-99.*