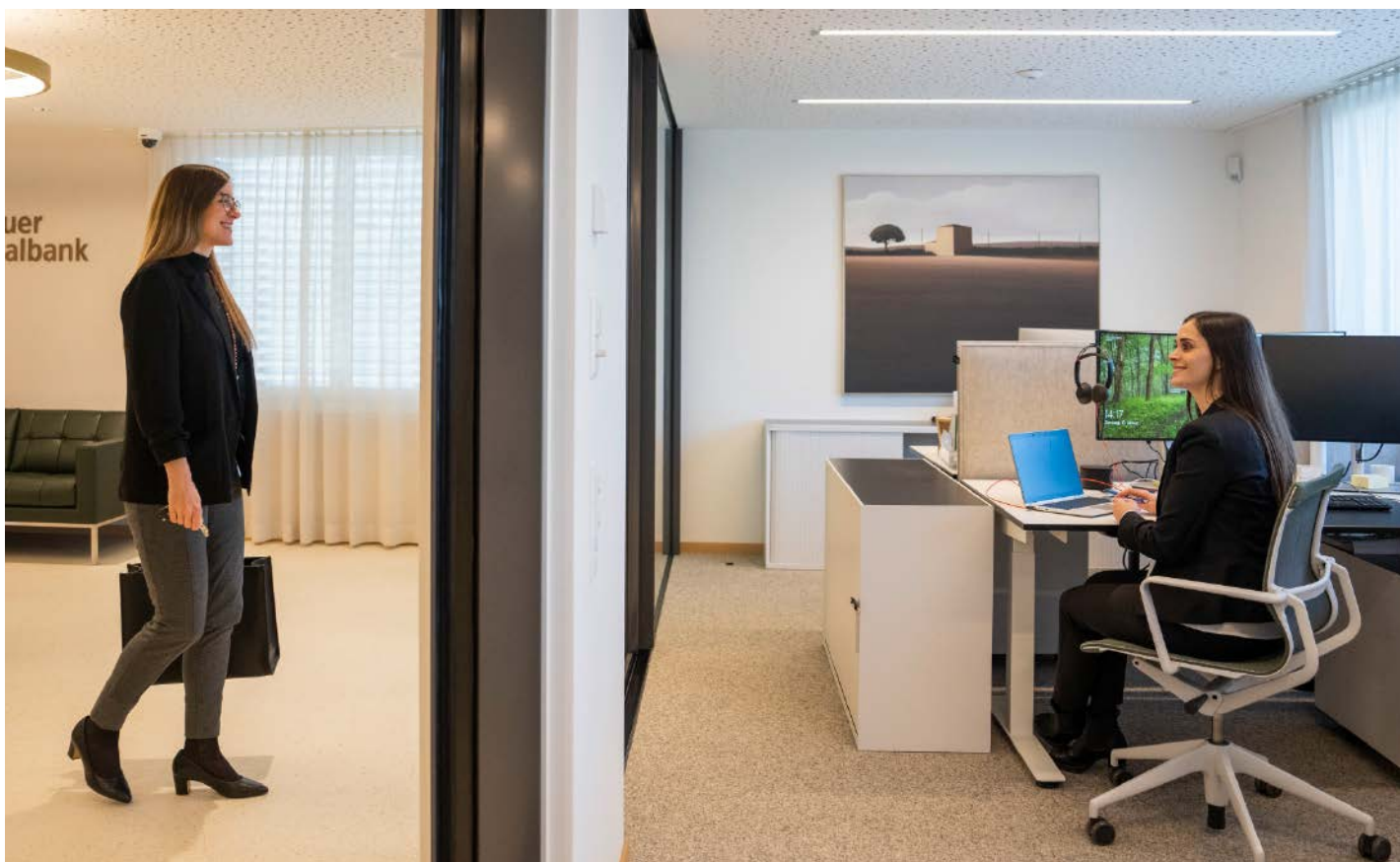


Jobsharing – wenn sich zwei die Arbeit teilen

Um Beruf und Privatleben besser vereinbaren zu können, bietet die TKB ihren Mitarbeitenden flexible Arbeitszeitmodelle. Jobsharing ist eines davon. Mittlerweile gibt es im gesamten Unternehmen fünf Zweiertteams, die sich ihre Arbeit teilen. Weitere sollen folgen. Die bisherigen Erfahrungen sind sehr positiv.



Vor rund zwei Jahren hat die TKB ihren Fokus auf das Jobsharing verstärkt. «Wir möchten unseren Mitarbeitenden nebst Teilzeit und Homeoffice ein weiteres flexibles Arbeitszeitmodell bieten», sagt Christian Schmid, Leiter der TKB-Personalabteilung. Die Bank entspricht damit einem Bedürfnis, das in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen hat: Immer mehr Menschen wünschen sich eine ausgewogene Balance zwischen Arbeits- und Privatleben. Bei der TKB zeigt sich dies bei der Zahl der Teilzeitmitarbeitenden. Diese hat sich in den vergangenen zehn Jahren fast verdoppelt und beträgt heute gut 35 Prozent – wobei auch der Anteil der Männer mit einem Teilzeitpensum wächst.

Eine Plattform für den Austausch

Beim Jobsharing hingegen ist man noch in den Anfängen. Das soll sich aber in den nächsten Jahren ändern. Ende 2021 hat die TKB deshalb für ihre Mitarbeitenden eine interne Jobsharing-Plattform geschaffen, auf der Angebote platziert werden und sich Mitarbeitende vernetzen können. Gleichzeitig stellt das Unternehmen für eine Stelle, die sich zwei Personen teilen möchten, bis zu 20 Prozent mehr Ressourcen zur Verfügung. Das heisst, dass beispielsweise für eine ausgeschriebene Vollzeitstelle ein Jobsharing von zwei Mal 60 Prozent möglich ist. «Für die vorgesetzte Person kann dies ein Anreiz sein, das flexible Arbeitsmodell bei den Mitarbeitenden beliebter zu machen, da sie mehr Ressourcen bekommt», sagt Christian Schmid.

Jobsharing auf allen Stufen möglich

Mittlerweile gibt es bei der TKB fünf Jobsharing-Teams. Zwei sind auf den Folgeseiten porträtiert. Die Teams sind mehrheitlich weiblich und in ganz verschiedenen Abteilungen und Funktionen tätig. Der Beschäftigungsgrad schwankt zwischen 40 und 50 Prozent bei einem «Tandemteil» sowie zwischen 60 und 80 Prozent beim anderen. Kein solches Duo gibt es momentan auf Führungsebene, also im sogenannten «Topsharing»-Bereich. Grundsätzlich ist Jobsharing bei der TKB aber auf allen Stufen möglich. «Wir sind da sehr offen und würden ein Tandem auch auf der Führungsebene sehr begrüßen», sagt Personalchef Schmid. So hätten alle Mitarbeitenden immer einen Ansprechpartner oder eine Ansprechpartnerin zur Verfügung. Und für das Führungsduo selber sei es wertvoll, sich eng über die alltäglichen Herausforderungen austauschen und voneinander lernen zu können.

«Ein Modell mit Zukunft»



Gudrun Sander, wie stark ist Jobsharing bei den Unternehmen in der Schweiz verbreitet?

Aktuell ist es noch eher ein Ausnahmmodell, besonders wenn es um Führungspositionen geht.

Welche Vorteile hat dieses Arbeitsmodell für Arbeitgeber?

Aus Sicht der vorgesetzten Person ist immer eine Ansprechperson verfügbar. Das Wissen verdoppelt sich, da das Unternehmen zwei spezialisierte Mitarbeitende für eine Stelle bekommt. Dadurch ist auch die Perspektivenvielfalt gegeben, denn zwei Köpfe denken in der Regel besser und sehen mehr als einer.

Was macht Jobsharing für Mitarbeitende attraktiv?

Das Tandem kann sich gegenseitig motivieren und unterstützen. Einen grossen Vorteil hat das Modell vor allem für Menschen mit Betreuungsverpflichtungen: Sie können in einer anspruchsvollen Position bleiben oder eine solche einnehmen und das quasi in «Teilzeit». Wir wissen aus Studien, dass normale Teilzeit ein Karrierekiller ist, für Frauen ebenso wie für Männer. Beim Jobsharing ist dies nicht der Fall. Die Personen werden weiterhin für Beförderungen in Betracht gezogen. Zudem ist es in der Regel eine vorübergehende Lösung. Viele übernehmen danach wieder eine Vollzeitstelle.

Wo sehen Sie die Risiken?

Es braucht eine gute Absprache im Tandem, damit keine Informationen verloren gehen und die beiden von Mitarbeitenden oder vorgesetzten Personen nicht gegeneinander ausgespielt werden.

Wie schätzen Sie die Zukunft des Jobsharings ein?

Es wird zunehmen, auch im sogenannten Topsharing. Führungsaufgaben werden anspruchsvoller und deshalb ist «geteilte Führung auf Augenhöhe» ein Modell mit Zukunft. Wichtig ist aber, die Aufgabenzuteilungen und Entscheidungsbefugnisse klar zu definieren und diese im Team zu kommunizieren.

Gudrun Sander ist Titularprofessorin und Co-Direktorin des Kompetenzzentrums für Diversity und Inklusion sowie der Forschungsstelle für Internationales Management an der Universität St. Gallen. Sie setzt sich seit Jahren für Chancengerechtigkeit ein.



«Wir haben eine ähnliche Arbeitsweise»

«Es ist das Beste, was uns passieren konnte», sagt Laura De Alcantara (30) und lacht. Zwar sind sie (links im Bild) und ihre Kollegin Nadja Banholzer (34) erst seit verganginem Herbst ein Jobsharing-Team, aber die beiden harmonisieren bereits sehr gut. Das müssen sie auch, denn die beiden Beraterinnen Privatkunden teilen sich ein Kundenbuch. «Wir haben eine ähnliche Arbeitsweise: Uns ist Ordnung und eine offene Kommunikation sehr wichtig», sagt Laura De Alcantara, die an drei Tagen in der Woche in der Geschäftsstelle in Islikon arbeitet. Nadja Banholzer ist zu 40 Prozent angestellt und an den anderen beiden Tagen vor Ort. «Persönlich sehen wir uns praktisch nie», sagt sie. Das sei vor allem am Anfang etwas schwierig gewesen, als sie ganz neu gewesen sei bei der TKB. Nadja Banholzers Sohn ist im August 2022 ein Jahr alt geworden, und die junge Mutter wollte in ihren Beruf zurück. Vor der Schwangerschaft hatte

sie in der Immobilien- und Finanzbranche Erfahrungen gesammelt. Laura De Alcantara hingegen ist seit ihrer Ausbildung zur Bankkauffrau bei der TKB. Ihr war es wichtig, auch nach der Geburt ihrer Tochter im April 2022 weiterhin als Kundenberaterin tätig zu sein. Das war zuvor lange nur in Teilzeit möglich. «Aus Kundensicht ist dies aber nicht ideal wegen der eingeschränkten Erreichbarkeit. Deshalb haben wir in Islikon beschlossen, es mit Jobsharing zu versuchen.» Der grosse Vorteil für die Kundinnen und Kunden ist, dass sie an jedem Tag in der Woche anrufen und immer die eine oder die andere Beraterin erreichen können – und beide wissen Bescheid. «Das wird sehr geschätzt», sagt Nadja Banholzer. Sie und ihre Kollegin hoffen, dass das Modell des Jobsharings nicht nur bei der TKB, sondern auch bei anderen Unternehmen weiter etabliert wird.



«Know-how in der Bank behalten»

Stephanie Burkhardt (36) und Cvijetin Lakic (23) teilen sich seit Frühling 2022 eine Stelle für die Betreuung von Online-Hypotheken bei der TKB Weinfelden. Burkhardt arbeitet 40 Prozent, Lakic 70 Prozent. «Ich bilde mich zurzeit noch in Banking und Finance weiter», sagt der Kundenberater, der seit Sommer 2015 bei der TKB tätig ist. «Deshalb ist dieses Arbeitsmodell für mich ideal.» Ähnlich tönt es bei Stephanie Burkhardt. Die langjährige TKB-Mitarbeiterin und ehemalige Leiterin der Geschäftsstelle Erlen ist vor rund drei Jahren zum zweiten Mal Mutter geworden. «Solange meine beiden Kinder noch klein sind, möchte ich nicht mehr als zwei Tage in der Woche arbeiten», sagt die Privatkundenberaterin. Stephanie Burkhardt und Cvijetin Lakic haben sich damals unabhängig voneinander für die ausgeschriebene Stelle interessiert. Doch für beide war das geforderte Pensum von 80 bis 100 Prozent allein nicht machbar. Sie taten sich zusammen und bewar-

ben sich gemeinsam für die Stelle. Mit Erfolg. Seither haben sie sich als Team gut eingespielt. Die beiden bearbeiten ihre Fälle selbständig, unterstützen sich aber gegenseitig, wenn etwas Dringendes anliegt und der eine oder die andere gerade nicht vor Ort ist. «Die grösste Herausforderung ist, dass man sich nicht täglich sieht», sagt Stephanie Burkhardt. Deshalb sei es besonders wichtig, alles, was man mit dem Kunden besprochen habe, schriftlich festzuhalten, sodass auch das «Gspänli» Zugriff habe. «Wir stehen oft unter Zeitdruck», sagt Cvijetin Lakic, «doch der ausführliche schriftliche Austausch ist das A und O einer erfolgreichen Zusammenarbeit.» Beide sind sich einig, dass das Jobsharing-Modell gefördert werden muss. «Oft geht viel Know-how verloren, nur weil gewisse Stellen nicht in Teilzeit angeboten werden», sagt die junge Mutter. Mit Jobsharing könnte man dies ändern.