

Die Teilzeit-Revolution: Führungskräfte im Fokus



©visualisacom

Gabriele Strasser-Kreil, MTD

Businesstrainerin und
Kommunikationsexpertin

Die Diskussion um Führung in Teilzeit hat in jüngster Zeit erheblich an Fahrt aufgenommen, da innovative Führungsmodelle wie Jobsharing, Shared Leadership oder Führungstandems neue Perspektiven für Menschen und Unternehmen eröffnen. Die Aufteilung traditioneller Führungsfunktionen bietet sowohl für Einzelpersonen als auch für Unternehmen bedeutende Vorteile.

Mehr Bewerbende ansprechen

Die Einführung von innovativen Führungsmodellen ermöglicht Unternehmen einen erweiterten Zugang zu hochqualifizierten Fachkräften, indem sie die Bedeutung von Vereinbarkeit und Familienfreundlichkeit betonen. Unternehmen müssen ihre Anstrengungen verstärken, um die richtigen Talente anzuziehen. Diese Anstrengungen erfordern eine Veränderungskompetenz sowie ein Engagement für Vielfalt und kontinuierliche interne Weiterbildung. Des Weiteren stärken flexible Führungsmodelle die Mitarbeiterbindung wesentlich, da Mitarbeitende, die sich in ihrer Rolle und der Unternehmenskultur wohlfühlen, tendenziell produktiver und loyaler sind. Dies verringert maßgeblich die Fluktuation. Unternehmen zeigen deutliche Signale und unterstreichen, was wichtig ist:

- Die Schaffung von Anreizen zur Chancengleichheit, insbesondere für Paare, die Beruf und Familie gleichermaßen ausbalancieren möchten.
- Die Förderung von Vereinbarkeit für Eltern oder Pflegende, was zu einem gestärkten Selbstwertgefühl und einer gesünderen Wahrnehmung familiärer Verantwortung führt.
- Die Unterstützung sozialer Gerechtigkeit, indem finanzielle Ungleichheiten, insbesondere in Bezug auf Geschlechterunterschiede bei der Altersvorsorge, verringert werden.
- Die Eröffnung von Karrierechancen und die Überwindung von Barrieren wie der gläsernen Decke, die qualifizierte Kräfte davon abhalten können, ihr volles Potenzial auszuschöpfen.



Shared Leadership ist gekommen um zu bleiben. Es ist die Lösung für mehr Fachkräfte und mehr Mitarbeiterbindung.

Alte Strukturen vs Neuer Sichtweisen

Die Umsetzung von Führung in Teilzeit stellt jedoch eine Herausforderung dar und erfordert den Aufbruch alter Strukturen. Während junge Unternehmen möglicherweise bereits offener für solche Modelle sind, müssen traditionellere Organisationen sich erst allmählich auf diese Veränderungen einlassen. Die Anpassung von Aufgabenprofilen und die Anforderungen an Organisationen und Führungskräfte sind unumgänglich, aber auch erfolgskritisch im Hinblick auf langfristige Nachhaltigkeit und die Erreichung der Sustainable Development Goals (SDGs).

Die häufigsten Bedenken gegenüber flexiblen Modellen beziehen sich auf den wahrgenommenen Aufwand und die Komplexität. Jedoch können flexible Arbeitsmodelle, wenn sie richtig umgesetzt werden, erhebliche Vorteile bieten. Die größte Herausforderung besteht oft darin, eine neue Sichtweise auf Führung zu entwickeln, die auf Vertrauen, Zusammenarbeit und eine offene Arbeitskultur basiert.

Eine Lösung für vieles

Die Aufteilung von Führungsaufgaben in Teilzeit bietet Unternehmen erheblich Vorteile:

- Zugang zu einem breiteren Talentepool durch die Ansprache hochqualifizierter Fachkräfte, die Flexibilität suchen.
- Nutzung verschiedener Kompetenzen und Erfahrungen, die durch Führungstandems bereitgestellt werden.
- Steigerung der Innovationskraft durch die Förderung von Vielfalt am Arbeitsplatz.
- Effizienzsteigerung durch straffere Selbstorganisation und kontinuierliche Verfügbarkeit, insbesondere in Bezug auf Krankheits- und Urlaubszeiten.
- Langfristiger Wettbewerbsvorteil durch die Schaffung einer familienfreundlichen und generationenübergreifenden Arbeitsumgebung.

Die Vorteile überwiegen

Nutzen	Herausforderungen
• Größerer Fachkräftepool, weil z.B. karezierte Mitarbeitende angesprochen werden bzw. gehalten werden	• Arbeitsprozesse müssen überarbeitet werden.
• Höhere Mitarbeiterbindung durch Entwicklungsmöglichkeiten	• Widerstand durch fehlendes Verständnis seitens des Teams oder anderer Führungskräfte
• Weniger Fluktuation, weil sich Mitarbeitende verbundener fühlen	• Kommunikation muss koordiniert werden.
• Attraktiver am Arbeitsmarkt, weil es die Arbeitgebermarke stärkt	• vermeintlich höhere Kosten (Personal, Aufwendungen)
• Weniger Fehlzeiten, Überstunden und Überlastung	
• Fachwissen und Kompetenzen bleiben im Unternehmen und werden sogar angereichert.	
• Vertretungssicherheit durch Tandems bzw. Jobsharing	

Mit Strategie zur gelungenen Umsetzung von Teilzeit-Führung

Eine flexible Leitungsposition in einer Organisation zu schaffen, die eher traditionelle Strukturen lebt, ist ein herausfordernder Change. Es ist wichtig, durchdacht und strukturiert die Veränderungen vorzunehmen. Heterogene Arbeitsgruppen und eine transparente Informations- und Kommunikationskultur tragen dazu bei, alle Beteiligten an Board zu wissen.

Analyse des Stellen- und Aufgabenprofils

Eignet sich die Stelle und welche sind die Kernaufgaben? Welche internen Regelungen müssen möglicherweise verändert werden, um die neuen Anforderungen zu erfüllen? Welche Abteilungen sind von den Veränderungen betroffen?

Interne Kommunikation

Eine gute Abstimmung und das Commitment auf allen Ebenen sind wesentlich. Es ist wichtig, das Team von Anfang an einzubeziehen und alle Abteilungen über die geplanten Veränderungen zu informieren und sie ins Boot zu holen.

Bewerbersuche

Das Anforderungsprofil muss klar definiert sein und die Verantwortlichkeiten müssen klar kommuniziert werden. Wenn ein Führungsduo gesucht wird, so müssen die beiden Bewerbenden zusammenpassen, Stärken und Schwächen sollten sich ergänzen.

Das Recruiting darf dann auch richtig kreativ sein, denn die Talente warten vielleicht in ganz anderen Branchen auf ihre Chance.

Führungskompetenzen

Diese sozialen Kompetenzen werden am effektivsten noch durch gut durchdachte Fortbildungen geschliffen. Es braucht besondere soziale Kompetenzen für eine geteilte Führung und deshalb auch Begleitung und Förderung. Es geht darum, sich als Führungskraft und weniger als ExpertIn zu begreifen. In Leadership-Trainings geht es um das veränderte Rollenbild, die Vertrauenskultur sowie um die Sensibilisierung der Führungskräfte für die Lebensphasen der Mitarbeitenden (Stichwort Diversität).

Überprüfung und Feedbackschleife sichern

Stolpersteine zeigen sich relativ schnell im Arbeitsalltag. Deshalb braucht es eine zuverlässige und offene Feedbackkultur. Diese Kommunikationskompetenz ist wesentlich, damit Führende in Teilzeit oder Tandems sich dementsprechend ausrichten können.

Checkliste für die Umsetzung von Teilzeit-Führung

- ☐ **Fördern Sie ein neues Führungsverständnis durch Fortbildungen**
 - Teammitglieder agieren im Arbeitsalltag autark und autonom. Die Führungskraft lenkt und greift ein.
 - Führungskräfte können sich vom Expertentum lösen und konzentrieren sich auf Führung.
 - Leben Sie eine Vertretungskultur (sharing is caring).
- ☐ **Klare Kommunikation**

Stellen Sie sicher, dass die Kommunikationswege klar definiert sind und regelmäßige Updates sowie klare Erwartungen bezüglich der Arbeit und der Ziele kommuniziert werden.
- ☐ **Flexibles Arbeitsumfeld schaffen**

Ermöglicht Sie ein Arbeitsumfeld, das die Bedürfnisse von Teilzeitkräften berücksichtigt, z. B. flexible Arbeitszeiten, Teilzeit-Homeoffice-Möglichkeiten und eine unterstützende Infrastruktur.
- ☐ **Upskilling/internes Recruiting**

Bauen Sie auf bestehende Mitarbeitende, fördern Sie diese um zukünftige Schlüsselpositionen zu besetzen.
- ☐ **Akzeptanz von Teilzeit-Führung**

Sorgen Sie dafür, dass Teilzeit-Führung nicht torpediert wird.
Weder von oben noch von unten.

Fazit

Die Einführung von Führung in Teilzeit bietet, sowohl für Mitarbeitende als auch für Unternehmen erhebliche Vorteile. Durch den Zugang zu einem breiteren Talentepool, die Förderung von Vielfalt und die Schaffung einer flexibleren Arbeitsumgebung können Organisationen langfristig wettbewerbsfähiger und nachhaltiger werden. Es bedarf jedoch eines klaren Engagements und einer umfassenden Strategie, um die Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen.

Denn eines ist sicher: Flexible Führungsmodelle sind gekommen, um zu bleiben.



“

Für mehr Wirksamkeit braucht es passgenaue Trainingsformate, die für HR-Verantwortliche, Geschäftsführer*innen und Führungskräfte verfügbar sind.

Mehr Team.
Mehr Leadership.
Mehr Wirksamkeit.

Trainings & Workshops

Ganzheitliche Teamentwicklung und Leadershiptraining für
BerufseinsteigerInnen, Fach- und Führungskräfte



Ich freue mich auf Sie!