



Chancen und Herausforderungen der Führung in Teilzeit/im Tandem

Rahmenbedingungen für Führung in Teilzeit

	Arbeitnehmende	Unternehmen
Chancen	<p>In Teilzeit</p> <ul style="list-style-type: none"> – Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf – Bessere Work-Life-Balance, bessere Gesundheit <p>Im Tandem</p> <ul style="list-style-type: none"> – Verantwortung ruht auf zwei Personen, gemeinsame Problemlösung. – Aufteilung der Aufgaben nach jeweiligen Kompetenzen und Neigungen – Sparringpartner für kreative Lösungen – Menschen, die in Teilzeit arbeiten müssen, können weiterhin ihre Expertise einbringen und ihr Potenzial entfalten. 	<p>In Teilzeit</p> <ul style="list-style-type: none"> – Mitarbeiterbindung wird verbessert. – Gut ausgebildete Mitarbeitende bleiben auch in Phasen der Teilzeit dem Unternehmen erhalten. – Arbeitgeberattraktivität wird erhöht. <p>Im Tandem</p> <ul style="list-style-type: none"> – Im Führungsduo verbessertes Wissensmanagement und geringerer Aufwand bei Personalwechsel – Aufwand bei krankheitsbedingten Ausfällen und sonstigen Absenzen niedriger – Projekt-, Führungs- und inhaltliche Arbeit können besser koordiniert werden.
Herausforderungen	<p>In Teilzeit</p> <ul style="list-style-type: none"> – Herausforderung Zeitmanagement und Abgrenzung, Gefahr unbezahlter Arbeitsleistung durch Überzeiten – Zu wenig Visibilität im Unternehmen – Mangelnde Präsenz im Team – Terminkoordination verlangt nach Flexibilität. – Angst vor Kontrollverlust durch hohen Grad von Delegation – Ggf. mangelnde Akzeptanz im Team oder bei anderen Führungskräften – Zeitressourcen für Weiterbildung zu gering <p>Im Tandem</p> <ul style="list-style-type: none"> – Zusammenarbeit kann aufgrund mangelnder Passung des Tandems leiden. – Profilierung durch eigene Leistungen ist ggf. schwierig. – Qualifikations- und Persönlichkeitsunterschiede hindern Einzelne an der Entfaltung ihres Potenzials. – Entscheidungen dauern länger. – «Faule» Kompromisse bei Entscheidungen – Gefahr nicht abgestimmter Teamführung, unterschiedliche Werte und Erwartungen des Duos ans Team führen zu Konflikten. 	<p>In Teilzeit</p> <ul style="list-style-type: none"> – Komplexität und Arbeitspensum müssen angepasst werden, was Veränderungen in der Organisation bedingen kann. <p>Im Tandem</p> <ul style="list-style-type: none"> – Koordinationsaufwand verursacht zusätzliche Kosten. – Bei Personalwechsel ist die Passung der nachfolgenden Person auf die jeweiligen Tandempartner so wichtig wie die Qualifikation, d.h. mehr Aufwand in der Rekrutierung. – Konflikte im Tandem gehen zulasten der übergeordneten Führung.

- Teilzeitführung stellt ähnliche Anforderungen an die Unternehmenskultur wie Diversität und Inklusion: Die Visibilität von Führungskräften in Teilzeit muss gefördert werden.
- Ein Teilzeitpensum stellt hohe Anforderungen an das strukturierte Arbeiten der Führungskräfte. Gleichzeitig dürfen soziale Aspekte nicht zu kurz kommen.
- Das oberste Management und die Unternehmenskultur müssen Teilzeitführung akzeptieren und unterstützen.

Rafael Altavini, Egon Zehnder

Jobsharing – Empfehlungen von WShare1

- Beim Jobsharing wird derzeit zwischen verschiedenen Varianten für spezielle Konstellationen unterschieden. Neben dem Jobsharing, bei dem eine Position gemeinsam mit einem Partner oder einer Partnerin im Tandem ausgefüllt wird, gibt es das Jobsplitting. Dabei wird eine Funktion in zwei separate Tätigkeitsbereiche auf Teilzeitbasis aufgeteilt. Der Begriff Topsharing bezieht den Führungsaspekt mit ein. Häufig werden damit Führungsrollen mit grosser Verantwortung und Führungsspanne bezeichnet.
- Die Expertinnen empfehlen, bewusst den Führungsstil, die Handlungsprinzipien und den Werterahmen in der Führung zu diskutieren, damit das Team eine klare Orientierung hat.
- Transparenz ist im Jobsharing unabdingbar.
- Jobsharing muss zu den Persönlichkeiten der Jobsharer passen. Die Kooperationsfähigkeit und die Bereitschaft, Erfolge zu teilen, werden vorausgesetzt.
- Die Unternehmenskultur muss mit ihren Werten und Rahmenbedingungen Jobsharing unterstützen.

Weitere Informationen: weshare1.com