

BOBKAS BUSINESS – 02/2017

Mehr als ein Ass im Ärmel – Führen im Tandem

„78 % der männlichen und 94 % der weiblichen Führungskräfte wünschen sich flexibel zu arbeiten und Führungspositionen auch bei veränderten Lebensumständen halten zu können“, dies belegen Studenerhebungen eindrucksvoll. Fakt ist, dass nur 8,2 % der Führungskräfte heute in Teilzeit arbeiten. Angesichts des zunehmenden Fach- und Führungskräftemangels, gerade im Mittelstand, stellt sich die Frage nach praktikablen Lösungswegen. Zu oft ist die Angst vor einem Karriereknick allgegenwärtig. Dabei gibt es viele Wege, wenn auf Grund von Nachwuchs, der Pflege von Angehörigen, dem Wunsch nach besserer Work-Life Balance oder einer berufsbegleitenden Fortbildung, beruflich kürzer getreten werden soll – ohne die Karriere aufs Spiel zu setzen. Ein noch wenig verbreitetes, aber mittlerweile gut erprobtes Führungsmodell ist das sogenannte Topsharing oder auch Tandemploy – zwei Führungskräfte teilen sich eine Stelle und ein Gehalt. Dabei gibt es in der Praxis alle Konstellationen – zwei Frauen, zwei Männer oder ein Mann und eine Frau teilen sich eine Stelle, auch die prozentuale Verteilung der Stelle variiert zum Beispiel mit 50:50 oder 60:40. Dieses Modell stellt gerade für mittelständische Unternehmen einen Erfolgshebel im Ausbau der eigenen Arbeitgebermarke (Employer Branding) dar; unter dem Gesichtspunkt Familienfreundlichkeit und Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Auch kann es gezielt bei der Nachfolgeplanung genutzt werden, u.a. beim begleitenden Aufstieg oder Funktionswechsel oder der Vorbereitung vom rentenbedingten Ausscheiden. Eine Führungsposition eignet sich insbesondere dann zum Teilen, wenn die Aufgaben strukturiert und systematisch beschaffen sind und es nicht auf die unmittelbare Präsenz ankommt. So entwickelt dieses Modell beispielsweise im Vertriebscontrolling, dem Personalbereich oder dem Finanz- und Rechnungswesen die größten Potentiale. Auf den ersten Blick bedingt das Konzept einen höheren Organisationsaufwand und höhere Lohnnebenkosten. Bei vollumfänglicher Betrachtung überwiegt jedoch der Nutzen und es zahlt sich unter dem Strich aus. Zum einen, weil dank doppelter Kompetenz Synergien geschaffen,

Entscheidungen fundierter abgewogen und damit Risiken minimiert werden. Zum anderen, weil beide Führungskräfte infolge der reduzierten Stundenzahl stressfreier und nachweislich produktiver arbeiten. Auch ist durch die höhere Flexibilität immer ein auskunftsfähiger Ansprechpartner für Kunden und Partner wie auch Mitarbeiter und Geschäftsleitung zugegen. Die Praxis belegt eine höhere Selbstreflexion der beiden Stelleninhaber durch das gegenseitige Feedback. Die Mitarbeiter des Führungsstandems bekommen zudem Feedback gleich von zwei Seiten. Ebenso positiv zu bewerten ist der Wissensgewinn durch die weitere Führungskraft, die bessere Urlaubs- und Krankenvertretung und die nachhaltige Bindung der Top-Kräfte an das eigene Unternehmen. Und zufriedene Führungskräfte und Mitarbeiter sind das beste Fundament für die Attraktivität der eigenen Arbeitgebermarke. Keine Frage – damit das Topsharing Modell die gewünschten Effekte hervorbringt, müssen anfängliche Hürden überwunden werden. Vorgesetzte ebenso wie Mitarbeiter müssen vom Konzept überzeugt werden. Wichtig ist daher die durchdachte Auswahl der beiden Persönlichkeiten, damit sie auch als effiziente Doppelspitze funktionieren. Unterschiedliche Charaktere ergänzen sich ideal, Voraussetzung ist aber ein gemeinsames Grundverständnis. Wichtig ist insbesondere die Klärung der Big Points: Wer übernimmt welche Aufgaben? Wer arbeitet wann und wie viel gemeinsame Zeit ist notwendig? Wie werden der Informationsaustausch und der geschlossene Außenauftritt gewährleistet? Welche Entscheidungen werden gemeinsam getroffen, wie verteilen sich Kompetenzen und Verantwortlichkeiten? Die No-Gos in der Tandem-Rolle sind vorab zu artikulieren, ebenso sich unterschiedliche Ansichten und Führungsstile bewusst zu machen, wie auch die gegenseitige Erwartungshaltung. Entdecken Sie nun selbst die vielfältigen Chancen dieses zukunftsweisenden Führungskonzeptes – viel Freude damit!

Auszug aus Netzwerk Südbaden –
www.netzwerk-suedbaden.de



TOBIAS BOBKA
Dipl.-Betriebswirt (DH)

BOBKAS BUCH



„Was Unternehmer und Unternehmen erfolgreich macht – die Kolumnen“.