
Zwei Hirne sind besser als eines

28.02.2014 | 09:59 | Andrea Lehky (Die Presse)

Top-Job-Sharing. Was Selbstständige schon lange leben, bieten nun auch Konzerne an: Wenn es die Work-Life-Balance erfordert, wird die Verantwortung geteilt. Man muss es nur verlangen.

Seit 17 Jahren leitet Manuela Vollmann ihr Unternehmen in Teilzeit. „Wegen des EU-Beitritts konnten wir uns vor Aufträgen kaum retten“, erzählt die Geschäftsführerin des auf Frauen fokussierten Weiterbildungsinstitutes abz. „Ich habe mich immer mit meiner Zimmerkollegin beraten und danach meine Entscheidungen gefällt. Bis ich sie gefragt habe, ob sie sich nicht die Geschäftsführung mit mir teilen will.“ Zwei Hirne seien besser als eines, meint Vollmann und betrachtet das Top-Job-Sharing auch als Burn-out-Prophylaxe: „Da oben ist es einsam. Den Druck durch zwei zu dividieren entlastet enorm.“

Männer und Frauen gingen unterschiedlich an die Sache heran: „Männer neigen dazu, das informell anzupacken, nach dem Motto: Wir machen das schon.“ Tatsächlich sei das Aufteilen einer Spitzenposition ein hoch systematischer Prozess. Vollmann nahm sich ein halbes Jahr dafür Zeit.

Mut zur Lücke

Meist ist Karenz der Auslöser für ein Top-Job-Sharing. Sophie Martinetz hat zwei kleine Kinder, das dritte kommt in ein paar Wochen. Geteilte Geschäftsführung lebt die Gründerin des Kanzleimanagements Seinfeld Professionals seit zwei Jahren: „Wir haben uns die Liste unserer Tätigkeiten angeschaut. Und dann haben wir sie durch zwei dividiert.“

Was einfach klingt, erfordert viel Disziplin: „Man darf sich beim anderen nicht mehr einmischen. Und es bleibt einem nur mehr die Macht, die man im eigenen Rahmen hat.“ Martinetz beobachtet, dass Frauen vor Machtverlust und der eigenen Ersetzbarkeit weniger Angst haben als Männer: „Man muss darauf achten, die besten Leute im Team zu haben, und ihnen freie Hand lassen.“

Inhaltlich war die Teilung schnell vollzogen. Martinetz übernahm die nach außen gerichteten Aufgaben – Marketing, Vertrieb, Recruiting –, ihre Geschäftsführungspartnerin die internen Prozesse, Qualitäts- und Personalmanagement. Die eigentliche Umstellung erfolgte in den Köpfen: „Ich musste lernen, in Gedanken immer dort zu sein, wo ich auch physisch war. Im

Job durfte ich nicht an die Kinder denken und daheim nicht an die Arbeit.“ Prioritätensetzung wurde umso wichtiger, je knapper die Zeit war. Auch die definierte Erreichbarkeit musste sie einzuhalten lernen: „Niemand hat etwas davon, wenn ich rund um die Uhr verfügbar bin.“ Wichtigster Tipp: „Von nichts und niemandem ein schlechtes Gewissen einreden lassen.“

Zwei leisten mehr als eine

So mancher Konzern schreibt sich auf die Fahnen, seinen Mitarbeitern Flexibilität zu bieten. Daher treten die ersten Pioniere auch dem Top-Job-Sharing näher. Motiv ist, die Talente im Haus zu halten.

Susanne Soumelidis, Marketing Lead bei Microsoft, hatte in ihrer Abteilung eine Führungsposition mit hohem Sales-Anteil zu besetzen. Gleichzeitig kamen zwei High Potentials aus der Karenz zurück, eine aus dem Marketing, eine aus dem Sales-Bereich. Beide wollten künftig Teilzeit arbeiten.

Heute teilen sie sich die Position. Montag bis Mittwoch ist die eine im Büro, Mittwoch bis Donnerstag die andere. Der Mittwoch ist ihr Abstimmungstag. Ihre Zielvorgaben sind nach den Marktsegmenten getrennt, die sie betreuen.

Beide sind sehr ehrgeizig, sagt ihre Chefin: „Zwei leisten eindeutig mehr als eine. Ich muss eher aufpassen, dass sie nicht mehr Stunden investieren, als wir bezahlen.“

Soumelidis kann sich das Modell auch für 50+ vorstellen: „Viele haben ein Leben lang hart gearbeitet und würden gern ein bisschen zurückstecken.“ Ihre Empfehlung: mit einem konkreten Vorschlag an das Unternehmen herantreten. Am besten gleich mit dem Wunsch-Teilzeitpartner.

In Kürze

Top-Job-Sharing ist geläufig bei Selbstständigen. Im Zuge der meist familienbedingten Reduktion der Arbeitsstunden wird die Führungsfunktion auf zwei Personen aufgeteilt. Um vielversprechende Talente an das Unternehmen zu binden, experimentieren auch große Unternehmen mit dieser Form der Arbeitszeitflexibilisierung. Voraussetzungen: klare Trennung der Ziele, Aufgaben, Erreichbarkeit und Prioritäten.

("Die Presse", Print-Ausgabe, 01.03.2014)