

STELLEN SONNTAG

Die geteilte Herrschaft

Ein totgesagtes Führungsmodell lebt wieder auf – die Vorzüge und Risiken eines Jobsharings

Jobsharing auf Führungsebene kommt erst vereinzelt vor. Obwohl in der Praxis erfolgreich, ist das Modell noch mit vielen Vorurteilen behaftet.

VON MANUELA SPECKER

Seit ein paar Wochen teilen sich Martin Enz (52) und Caroline Beglinger (48) die Leitung des Verkehrs-Clubs der Schweiz, VCS. «Aus Gründen der Effizienz», wie Enz erläutert. Die Erfahrungen sind bisher durchwegs positiv. Beide kennen als langjährige Mitarbeitende nicht nur den Verband bestens, sondern auch sich gegenseitig.

Auf der politischen Bühne nimmt auch die SP Schweiz eine Pionierrolle ein: Leyla Gül (38) und Flavia Wasserfallen (33) teilen sich seit Ende Oktober 2012 das Generalsekretariat mit je einem 70-Prozent-Pensum. Beide haben beruflich wie politisch eng zusammengearbeitet. Die Beispiele VCS und SP Schweiz machen deutlich, was die Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Partnerschaft in Führungsfragen ist: die Chemie muss stimmen. Die Aufgaben müssen klar definiert und aufgeteilt sein – idealerweise komplementär. Sind diese Voraussetzungen gegeben, dann, so Martin Enz, stehe einem Jobsharing-Modell auch in der Privatwirtschaft nichts im Weg. «Ob es funktioniert oder nicht, hat weder etwas mit der Branche noch mit dem Inhalt zu tun.»

Trotzdem kommt Jobsharing auf Führungsebene nur vereinzelt vor, und in wirtschaftlich schwierigen Zeiten sinkt die Experimentierbereitschaft erst recht. Julia Kuark, die Geschäftsführerin von JKK Consulting, die mit «Topsharing» eigens ein Modell dafür geschaffen hat, hört immer wieder denselben Vorbehalt: Verantwortung sei nicht teilbar.



Stimmt die Kommunikation, kann die gemeinsame Führung klappen. SHUTTER

Wenn Führungskräfte ein Jobsharing-Modell anstreben, sind sie mit Vorurteilen konfrontiert, denen auch Teilzeit-Mitarbeitende begegnen: Sie würden sich weniger einsetzen, die Arbeit sei nur noch zweitrangig.

DABEI ARBEITEN Teilzeitangestellte produktiver, wie Studien belegen. Sie fehlen weniger und sind besser organisiert. Ob die Führung im Zweiergespann funktioniert, ist auch eine Frage der Organisation und Kommunikation. Julia Kuark empfiehlt deshalb ein überlappendes Zeitfenster. «Das gewährleistet die arbeitsbezogene Kommunikation, ähnlich wie bei einem Schichtwechsel.»

Und schon ist ein weiteres Argument gegen Jobsharing zur Hand: warum höhere Lohnkosten und mehr Koordinationsaufwand in Kauf nehmen? Unter dem Strich, so Kuark, resultierten Einsparungen: komplexe Entscheide würden schneller gefällt, die Aufgaben-

teilung ermögliche eine effizientere Arbeitsweise und: «Vier Augen sehen nun einmal mehr als zwei, so sind schwierige Entscheide besser abgestützt.» Falle eine der beiden Führungskräfte kurzfristig aus, sei deshalb nicht gleich das ganze Wissen verloren. Werden die Aufgaben je nach Stärken und Fähigkeiten klar aufgeteilt und die gemeinsame Verantwortung unmissverständlich festgelegt, beugt dies Doppelspurigkeiten vor.

NATÜRLICH EIGNET sich längst nicht jedermann für ein Jobsharing. Eines der grössten Hindernisse ist nicht einmal organisatorischer, sondern emotionaler Natur: die Bereitschaft, Macht und Verantwortung zu teilen. Das Modell ist nur etwas für Teamplayer, nicht für Narzissten. Wo zwei Menschen ihren Einfluss geltend machen, verbleibt zudem das Risiko eines Konflikts, der auch nach jahrelanger trauter Zweisamkeit ausbrechen kann. So teilten sich jahrelang zwei

Personen das Berner Ratssekretariat, bis sie sich zerstritten. Heute ist die Leitung wieder an eine Person geknüpft – weil sich das bisherige Modell nicht bewährt habe, wie es in der Botschaft an den Stadtrat hiess.

DIE BEIDEN BEISPIELE VCS und SP dürfen zudem nicht darüber hinwegtäuschen, dass auch in politisch relevanten Jobs das Jobsharing-Modell nach wie vor eine Ausnahme darstellt. In der Exekutive ist kein einziger Fall von Jobsharing bekannt. In Neuenburg haben Jean-Luc Barbezat und Benjamin Cuche einen Versuch gewagt. Sie wollten für den frei werdenden Regierungsratssitz von SP-Mann Jean Studer kandidieren, um eine stille Wahl zu verhindern. Die beiden sind vor allem bekannt als Komikerduo «Cuche et Barbezat», doch ein Scherz war ihre Ankündigung, das Amt dann im Job-Sharing auszuführen, keineswegs. Das Reglement hat ihnen allerdings einen Strich durch die Rechnung gemacht: Pro Liste ist nur ein Name zugelassen. Entsprechend ist geteilte Verantwortung auf dieser Ebene schon rein wahltechnisch nicht vorgesehen.

Jobsharing für Führungskräfte fristet also vorderhand eher eine Randexistenz. Daran ändern auch Studien nichts, die immer wieder zum wenig überraschenden Schluss kommen, dass sich Kind und Karriere am besten mit flexiblen Arbeitszeitmodellen, mit Teilzeitstellen und mit Jobsharing-Modellen vereinbaren lassen. Laut der Organisationsberaterin Julia Kuark wäre es höchste Zeit, dass auch Vorgesetzten mehr Flexibilität zugestanden wird. Solche Arbeitsmodelle würden von hoch qualifizierten Mitarbeitenden je länger, je mehr erwartet. «Wenn immer mehr Kreativität und Teamgeist verlangt wird, muss etwas an den Arbeitsstrukturen geändert und müssen innovative Arbeitsformen geschaffen werden.»
www.topsharing.ch

Bei ersten Symptomen von Jobfrust –

konsultieren Sie diesen Link www.so-H.ch/jobs



soH solothurner spitäler ag



> Köpfchen!

Das wünscht Ihnen Ihre Schule: Facebook/HKVAarau



Für Top-Stellen im Kanton Aargau.

ARGOVIAJOBS.CH

Stadtturmstrasse 13 | Baden



GFELLER CONSULTING & PARTNER AG®

Consultants in Search and Recruitment

seit 1977

Unsere Kundin, ist eine in der Region bestens etablierte, eigenständige Unternehmung, die in den Bereichen Transport, Erdbau, Muldenservice und Entsorgung von Bauabfällen aktiv ist. Dank langjährigen Mitarbeitenden und einem modernen Fahrzeug- und Maschinenpark zählt sie zu den wirtschaftlich attraktiven und fortschrittlichen Arbeitgeberinnen. Die Geschäftsleitung beauftragt uns mit der Suche einer teamfähigen Persönlichkeit (m/w) als

Disponent Transport- und Erdbau

Ihre Hauptaufgaben

Sie sind verantwortlich für die Entgegennahme der Aufträge und die wirtschaftliche Disposition des Fahrzeug- und Maschinenparkes. Sie sind zuständig für den Informationsfluss, die Kontrolle der Lieferscheine und die Sicherstellung der Nachbearbeitung. Sie überwachen die Arbeitssicherheit im Fuhrbetrieb. Eine gute Auffassungsgabe sowie lokale Ortskenntnisse für die Routenplanung erleichtern Ihnen den raschen Einstieg.

Ihr Profil

Sie verfügen über eine kaufm. oder handwerkliche Ausbildung in der Transport-/Baubranche oder sind Lastwagenführer in der Baubranche mit kaufm. Flair. Idealerweise haben Sie erste Erfahrung als Disponent oder sind in der Ausbildung zum dipl. Strassentransport-Disponenten. Sie sind eine engagierte, motivierte Persönlichkeit mit hohem Qualitätsbewusstsein.

Ihre Zukunft

Sie übernehmen eine verantwortungsvolle Schlüsselposition. Sie bringen Ihr Wissen und Ihre Erfahrung zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der wirtschaftlichen Disposition im Unternehmen ein. Sie tragen mit Ihrem Geschick zum weiteren Unternehmenserfolg bei.

Ihr nächster Schritt

Senden Sie Ihre Bewerbung mit Lebenslauf, Foto, Zeugnissen und Diplomen unter dem Vermerk «MiS 13/2161» an den Beauftragten, Herrn Michael Steiner, Partner. Tel. Vorabklärung: Mo–Fr 08:00–17:30 Uhr. Unsere Diskretion ist seit 1977 sprichwörtlich.

Geschäftsstelle

Schulhausstrasse 6, CH-4800 Zofingen
Tel. +41 (0)62 752 70 52, michael.steiner@gcp.ch

Weitere Karriereangebote finden Sie auf www.gcp.ch



GFELLER CONSULTING & PARTNER AG®

Consultants in Search and Recruitment

seit 1977

Unsere Mandantin, im Espace Mittelland domiziliert, ist eine führende und innovative Firma im Bereich der Druckweiterverarbeitung. Spezialitäten sind ihr tägliches Brot und erwarten von ihrem Team mit über 40 Mitarbeitenden Fachkompetenz und Kreativität. Sie zeichnet sich durch Qualität und ausserordentliche Termintreue aus. Die Unternehmensleitung beauftragt uns mit der Suche zweier engagierten und führungstarken Persönlichkeiten (Damen oder Herren) als

Abteilungsleiter Druckweiterverarbeitung

Ihre Hauptaufgaben

Sie haben die Verantwortung für die wirtschaftliche, termin- und mengengerechte Produktion der Bereiche Falzen, Heften, Schneiden oder Sammelhefter und Versand. Sie führen diese nach unternehmerischen Grundsätzen. Dazu gehören die Planung der Ressourceneinsätze des gesamten Maschinenparks, den Mitarbeitenden sowie die Koordination von Unterhalt und Revisionen. Sie führen ca. 15 Mitarbeitende und verstehen es Ihr Team für gemeinsame Ziele zu begeistern.

Ihr Profil

Sie verfügen über eine handwerkliche Grundausbildung (z.B. Mechaniker, Polymechaniker, Buchbinder oder Druckausrüster) und idealerweise eine Weiterbildung zum Betriebsfachmann Druckweiterverarbeitung oder eine gleichwertige Fortbildung. Sie sind ein praxisorientierter Profi und bringen Erfahrung in der Produktion mit. Deutsch in Wort und Schrift.

Ihre Zukunft

Sie übernehmen eine spannende und verantwortungsvolle Schlüsselposition, in der Sie Ihr Wissen und Ihre Erfahrung zur stetigen Weiterentwicklung der Abteilung einbringen können. Sie tragen mit Ihrem Geschick zum weiteren Unternehmenserfolg bei.

Ihr nächster Schritt

Senden Sie Ihre Bewerbung mit Lebenslauf, Foto, Zeugnissen und Diplomen unter dem Vermerk «MiS 13/2162» an den Beauftragten, Herrn Michael Steiner, Partner. Tel. Vorabklärung: Mo–Fr 08:00–17:30 Uhr. Unsere Diskretion ist seit 1977 sprichwörtlich.

Geschäftsstelle

Schulhausstrasse 6, CH-4800 Zofingen
Tel. +41 62 752 70 52, michael.steiner@gcp.ch

Weitere Karriereangebote finden Sie auf www.gcp.ch