

Erfolgsfaktoren und Empfehlungen Führung in Teilzeit

Folgende Faktoren tragen dazu bei, dass Führen in Teilzeit gelingt:

Erfolgsfaktoren	Empfehlungen
<p>Die Mitarbeitenden arbeiten selbstständig und sind auch ohne Führungsperson handlungsfähig.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • gegenseitige Unterstützung im Team fördern (z.B. durch kollegiale Fallberatungen, Inter- und Supervisionen, entsprechende Ziele/Leitsätze); • Fehlerkultur: aus Fehlern lernen und bei Fehlern nicht in eine Kontroll-Kultur zurückfallen; • Klarheit schaffen über Zuständigkeiten und Kompetenzen; ggf. Stellvertretungen definieren; <p>Führung zusätzlich:</p> <ul style="list-style-type: none"> • den Teammitgliedern Vertrauen schenken, Handlungsspielräume geben und Verantwortung übertragen; • Mitarbeitende ggf. in der Selbstständigkeit und Entscheidungsfähigkeit entwickeln; • Unterstützung anbieten (auf übergeordneten Ebenen), wenn die Teilzeit-Führungsperson nicht anwesend ist und Mitarbeitende Unterstützung brauchen; • bei der Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden auf eine selbstständige und eigenverantwortliche Arbeitsweise achten; • sich als Führungsperson nicht zu wichtig nehmen; weg von der Haltung, «Führungskräfte müssen immer alles selbst lösen und deshalb immer da sein»;
<p>Der Arbeitsinhalt entspricht dem Beschäftigungsgrad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • trotz Teilzeit im Stellenbeschrieb genügend Zeit für Führungsaufgaben einplanen (weniger Fachaufgaben); • Aufgabenteilung im Team besprechen, ggf. gewisse Aufgaben auf andere Funktionen/Stellen übertragen (ggf. im Sinne eines «Job Enrichments»); • Auslastung regelmässig überprüfen; mit Team / vorgesetzten Personen nach Lösungen suchen, wenn das Pensum nicht ausreicht; • priorisieren und fokussieren, sich ggf. abgrenzen, Aufgaben delegieren, Arbeitstechnik laufend verbessern;

<p>Im Team und in der Verwaltung besteht eine offene und vertrauensvolle Kultur.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • eine offene Kommunikationskultur schaffen, in der auch über Schwierigkeiten gesprochen werden kann; • aus Fehlern lernen und nicht Schuldige suchen; • bei Schwierigkeiten gemeinsam nach Lösungen suchen; • regelmässiger Austausch / Feedbacks geben, auch an Führungskräfte; <p>Führung zusätzlich:</p> <ul style="list-style-type: none"> • offen über persönliche Bedürfnisse und Herausforderungen sprechen (mit gutem Beispiel vorangehen);
<p>Die vorgesetzten Personen unterstützen das Modell und stehen voll hinter der Teilzeit-Führungsperson.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ergebnisorientierter Führungsstil; • offen sein, etwas Neues auszuprobieren; • Austausch und Support anbieten; • Gelassenheit, wenn einmal etwas nicht so gut läuft; nicht sofort dem Modell die Schuld geben; der Teilzeit-Führungsperson und dem Team die Zeit geben, eigene Lösungen zu suchen und das Modell weiterzuentwickeln; • der Teilzeit-Führungsperson volle Rückendeckung geben, falls z.B. negative Reaktionen zum Modell entstehen;
<p>Teammitglieder und Kolleg*innen in der Verwaltung unterstützen das Modell.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • explizit über Chancen und Risiken von Teilzeitarbeit diskutieren; auch Zweifel und Vorbehalte zulassen und über Möglichkeiten diskutieren, mit Nachteilen umzugehen; • über gute Erfahrungen mit dem Modell berichten; <p>Führung zusätzlich:</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Meinung (auch Vorbehalte) des Teams zum Modell einholen; auf Vorbehalte eingehen; aber auch deutlich machen, dass das Modell selbst nicht in Frage gestellt wird, sondern nur die Art und Weise der Umsetzung; • über die Gründe, die Notwendigkeit und den Mehrwert des Modells sprechen (z.B. Vereinbarkeit verschiedener Lebensbereiche, Fachkräftemangel);
<p>Die Erwartungen und Grundregeln zu Präsenzzeit und Erreichbarkeit sind geklärt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • sich im Team mit dem Thema Erreichbarkeit auseinandersetzen; Leitlinien und Kommunikationskanäle festlegen; • «Mindest-Präsenz» (abhängig von Funktion) diskutieren und gemeinsame Präsenztage festlegen; • Auseinandersetzung mit möglichen «Notfällen», die nicht warten können; Teammitglieder wissen, wie sie in solchen Fällen vorgehen können und wer im Notfall entscheidet, wenn die Führungsperson nicht da ist; <p>Führung zusätzlich:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gegenüber dem Team, der vorgesetzten Person, Kund*innen, anderen Abteilungen usw. klar kommunizieren, wann man wo arbeitet und erreichbar ist (Büro/Homeoffice, arbeitsfreie Tage); • Flexibilität und Erreichbarkeit in der Freizeit klären, z.B. für «Notfälle», Flexibilität bezüglich arbeitsfreier Tage;

<p>Team und Teilzeit-Führungsperson verfügen immer über alle Informationen, die sie benötigen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • sich mit dem Informationsfluss aktiv auseinandersetzen: Welche Informationen werden auf welchen Kanälen vermittelt? Wo gibt es eine Bring-, wo eine Holschuld? • sicherstellen, dass Informationen auch bei Abwesenheit fließen; • bei wichtigen Sitzungen oder Anlässen, an denen die Teilzeit-Führungsperson nicht teilnehmen kann, jemanden stellvertretend einsetzen (kann auch ein Anreiz / eine Befähigung sein für Team-Mitglieder);
<p>Teilzeit-Führungsperson setzt sich aktiv mit Risiken von Teilzeitarbeit auseinander.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • laufende Reflektion über das eigene Befinden, das Befinden des Teams, der vorgesetzten Person, ggf. des privaten Umfelds / der Familie; • finanzielle Auswirkungen (tieferer Lohn, berufliche Vorsorge) im Vorfeld reflektieren; • Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten mit der vorgesetzten Person diskutieren;