

The background of the slide features a silhouette of a group of people walking along the crest of a dark hill. The sky above is a gradient of soft pinks and oranges, suggesting a sunset or sunrise. The title 'Führung in Teilzeit' is centered in the upper half of the image, enclosed in a thin orange rectangular frame.

Führung in Teilzeit

TARGETTER
SKILLS FOR SUCCESS. **NOW.**

Umfrageergebnisse Juni/Juli 2022
150 Teilnehmende, DACH-Region



Wir schreiben das Jahr 2022 – und der Fachkräftemangel betrifft mehr Branchen als jemals zuvor.

Krisen können genutzt werden, um gängige **Annahmen (oder Vorurteile) zu hinterfragen**, und daraus Chancen zu entwickeln.

Dazu gehört auch die Frage, **ob eine Führungskraft auch in Teilzeit erfolgreich führen** kann.

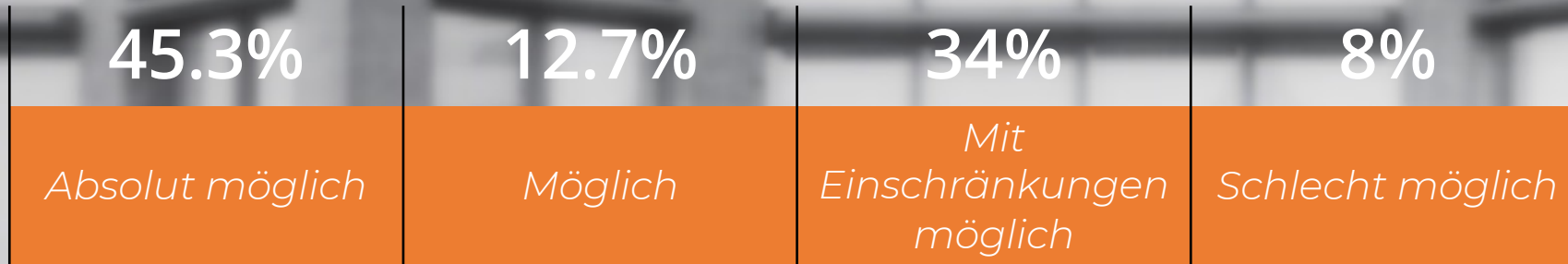
Unsere Umfrage ging an mehr als 3.000 Empfänger unseres Newsletters, mit Personen auf allen denkbaren Hierarchiestufen und in unzähligen Branchen.

Die Antworten sind eindeutig...

Wenn Sie dieses Thema weiter vertiefen wollen, sprechen Sie uns gerne an.

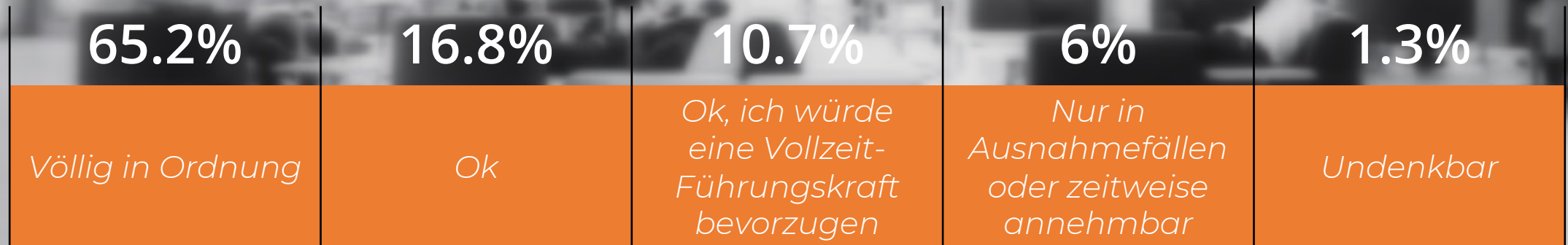
Ihr Axel Rittershaus

Führung in Teilzeit ist



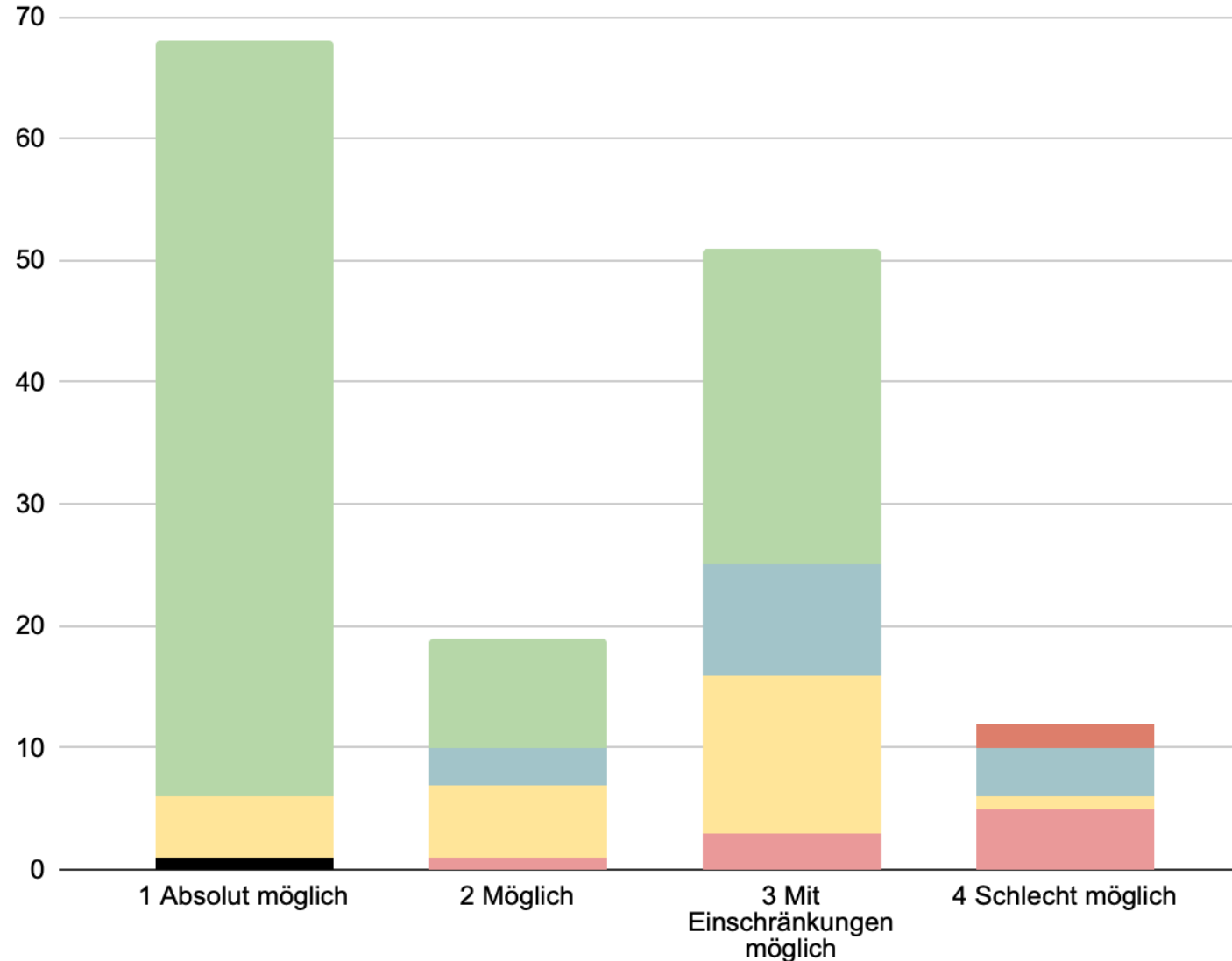
58% aller Befragten gehen davon aus, dass Führung in Teilzeit grundsätzlich möglich ist

Bei meiner Führungskraft wäre es...



Wie hängen generelle Einstellung mit der Akzeptanz zusammen, wenn die eigene Führungskraft in Teilzeit führen würde?

Führung in Teilzeit ist...



Bei meiner Führungskraft...

- Völlig in Ordnung
- Udenkbar
- Ok, aber ich würde eine Vollzeit-Führungskraft bevorzugen
- Ok
- Nur in Ausnahmefällen oder zeitweise annehmbar



Welche positiven Schlagworte werden häufig genannt?

Work-Life-Balance

19.87%

Zugang für mehr Personen möglich

15.23%

Mehr Flexibilität

7.28%

Fokus auf Führung statt Operativem

3.97%

Auf den nachfolgenden Seiten finden Sie Auszüge aus den konkreten Antworten der Teilnehmenden.

Wir waren teilweise überrascht, wie detailliert und spezifisch auf das Thema eingegangen wurde.

Mitarbeitende und Führungskräfte scheinen der Führung in Teilzeit generell viel offener gegenüber zu stehen, als viele Personen im Top-Management oder HR/Personal-Bereich.

Unternehmen, die Führung in Teilzeit ermöglichen, können im Recruiting auf **eine bislang vernachlässigte Zielgruppe zugehen**, der die Übernahme verantwortungsvoller Positionen bislang oft schwer oder gar unmöglich gemacht wird:

Menschen, die aus persönlichen Gründen nicht 100% arbeiten können oder wollen, wie z.B. Alleinerziehende, Personen mit pflegebedürftigen Personen zuhause, aber auch ambitionierten Sportlern



Aussagen zur Einschätzung: Führung in Teilzeit ist **absolut möglich**

- Wichtig ist wie man führt, nicht wie lange man führt.
 - Führung in Teilzeit verhindert Mikromanagement, zu viele Meetings und ermöglicht die Konzentration auf das Wichtigste.
 - Mitarbeiter können mehr in Verantwortung einbezogen werden.
 - Ich brauche nicht 24/7 "Zugriff" auf meine Führungskraft.
 - Im Urlaub funktioniert es doch auch.
 - Auch für Führungskräfte muss es eine gute Work-Life-Balance geben
 - Es geht um Qualifikation nicht um Quantität – nur weil man in Vollzeit arbeitet ist man nicht direkt qualifiziert.
 - Führung ist eine Frage von Zeit nehmen.
 - Es ist alles eine Frage der Priorisierung und Zeiteinteilung.
- Die heutige Führung sollte als Coach agieren.
 - Es spricht für die Mitarbeitenden, wenn in diesem Maße Vertrauen in die Arbeit gesetzt wird.
 - Gleiches Recht für alle!
 - Führungsaufgaben nehmen bereits jetzt schon nicht 100% meines Arbeitsalltags ein, also sollte das kein Problem sein.
 - Weil Führung in der heutigen Zeit nicht mehr Aufgabenverteilung und Kontrolle bedeutet, sondern Vertrauen in die Fähigkeiten der Mitarbeitenden und Sinn der Arbeit vermitteln.
 - Es kann passieren, dass wichtige Aufgaben liegenbleiben.
 - Wenn Führungskräfte zu stark im operativen Geschäft eingebunden sind, fehlt möglicherweise die Zeit für Rücksprachen und Feedback mit den Mitarbeitern.

Aussagen zur Einschätzung: Führung in Teilzeit ist möglich

- Wenn die Teams grundsätzlich funktionieren und Probleme selbstständig lösen können.
- Prinzipiell sollte Führung in Teilzeit möglich sein, solange die dieser Position zwingend zugeordneten Aufgaben auch ausgefüllt werden können.
- Es ist machbar, auch wenn es nicht immer einfach ist, in die reduzierte Stundenanzahl alles reinzupacken.
- Zugang zu Führungspositionen für breite Arbeitnehmergruppen, bessere Repräsentation von Frauen möglich.
- Weil die Aufgaben in Teilzeit (z.B. 6 Stunden) nicht oder unzureichend umgesetzt werden können.
- In der Regel ist die Führung ein "Beiwerk", so dass dies in Kombination mit Projektleitung o. ä. nur bedingt gut in Teilzeit zu leisten ist.
- Wenn keine klare Struktur da ist und/oder Mitarbeiter nicht in der Lage oder gewillt sein, Entscheidungen zu treffen, braucht es die Führungskraft wahrscheinlich.



Aussagen zur Einschätzung:

Führung in Teilzeit ist mit Einschränkungen möglich

- Mag bei geringfügiger Teilzeit und Akzeptanz bei den Mitarbeitern funktionieren, aber der Informationsfluss ist gestört
 - Die Erreichbarkeit der Führungskraft für Kunden leidet.
 - Wenn man seinem Team die Möglichkeit geben kann bei ganz dringenden Anliegen um eine bestimmte Zeit kurz erreichbar zu sein, um Anliegen zu klären, sehe ich das als machbar.
 - Die nicht abgedeckte Arbeitszeit müsste gut supported werden und klare Prozesse geschaffen sein, wenn Führung in Teilzeit gelingen soll.
 - Wichtig ist, dass man wegkommt vom Leitbild der ständigen Erreichbarkeit und den Mitarbeitern eigene Entscheidungsbefugnisse einräumt.
 - Mit genügend Vertrauen und einem guten Führungssystem müsste es in fast allen Bereichen voll möglich sein.
 - Es könnte potentiell mehr Frauen in Führungspositionen und damit verbundene positiven Effekte geben.
- Führung hat mit Ziel, Organisation und Delegation zu tun. Empowerment von Mitarbeitern um gemeinsam das Ziel zu erreichen braucht das geeignete Team und keine 40-60 Stundenwoche eines Einzelnen.
 - Teilzeit bedeutet nicht, dass die Führungskraft nicht erreichbar ist, um dringende Entscheidungen zu treffen!
 - Wichtig ist, dass mein Vorgesetzter seine Führungsaufgabe wahrnimmt, nicht seine Erreichbarkeit in Stunden.
 - Grundsätzlich sollte die Führungskraft für die Kolleg:innen verfügbar sein oder den Arbeitsbereich so gut organisiert haben, dass trotz z.B. Teilzeit die Tätigkeiten aus dem eigenen Arbeitsbereich nach wie vor erledigt werden können und nichts "liegen" bleibt.
 - Wenn man weniger präsent ist, bekommt man automatisch weniger Situationen und Gelegenheiten mit, in denen man Mitarbeiter sieht, bewertet und ansprechen kann.
 - Führungskräfte arbeiten häufig mehr als die tarifliche Arbeitszeit.
 - Als Führungskraft muss man vernetzt sein und nun mal über möglichst alles formell aber auch informell Bescheid wissen und die Übersicht haben. V.a. der informelle Informationsfluss ist jedoch bei Teilzeit nur bedingt gewährleistet.

Aussagen zur Einschätzung: Führung in Teilzeit ist **schlecht möglich**

- Aufgrund vom fehlenden Personal sollte eine Führungskraft Mitarbeiter ersetzen können.
- Weniger Erreichbarkeit für das Team und Zeitmangel für die Erledigung wichtiger Aufgaben.
- Es könnten auch qualifizierte Mütter z.B. eine Karriere anstreben.
- Ich habe Bedenken, ob sie Ihrer Verantwortung noch gerecht werden können aber die Lösung könnte sein, evtl. 2 Führungskräfte im Team zu haben, die sich die Aufgaben teilen.
- Eine Führungsposition sollte andauernd ansprechbar sein. Nicht nur morgens oder nur Nachmittags.
- Als Führungskraft ist es auch in Vollzeit oft schwierig genug die nötige Präsenz für die Mitarbeiter zu haben.
- Weil zu viele wichtige Arbeiten nicht erledigt werden können. Spontane Entscheidungen blieben auf der Strecke.



Es ist interessant, dass die Ablehnung einer Führung in Teilzeit oft damit einhergeht, dass die Führungskraft (noch) einen sehr großen inhaltlichen Anteil an der Arbeit übernimmt bzw. übernehmen soll.

Dies kann sowohl von der Führungskraft, als auch von internen Vorgaben oder gar gesetzlichen Vorschriften ausgehen.

Sehr oft steckt dahinter jedoch die noch immer weit verbreitete Annahme, insbesondere in technischen Branchen, dass die Führungskraft gleichzeitig auch „erste Fachkraft“ sein sollte.

Dies ist jedoch eine **gefährliche Einstellung**, die nur bei einem sehr kleinen Anteil von Organisationseinheiten tatsächlich notwendig und unveränderlich ist.

In den meisten Fällen ist jedoch ein **Umdenken notwendig** – bei den Mitarbeitenden ebenso wie bei den Führungskräften – dass eine Führungskraft **exzellente Führungsfähigkeiten** besitzen und nicht gleichzeitig eine Expertin oder ein Experte sein muss.

Im Gegenteil... Zu viele Teams werden in ihrer Kreativität behindert, **weil** sich die Führungskraft inhaltlich einmischt.

Checkliste für erfolgreiche Führung in Teilzeit

- ❑ Mitarbeitende erhalten inhaltliche Unterstützung unabhängig von der Führungskraft
- ❑ Führungskraft ist aus "normalem" Arbeitsablauf rausgenommen, so dass Team/Mitarbeitende in „normalen“ Situationen autark agieren
- ❑ Führungskräfte verstehen (erfordert Wahrnehmung und Training) ihre Rolle als Führungskraft – nicht als „führender Experte/Expertin“
- ❑ Alle Hierarchieebenen respektieren Führungskräfte in Teilzeit (und torpedieren dies nicht z.B. durch bewusst auf ungünstige Zeiten gelegte Meetings)
- ❑ Führungskräfte in Teilzeit verstehen Ursachen von Burnout (für sich selbst und Mitarbeitende) und können bewusst Arbeit und Freizeit trennen
- ❑ Führungskräfte werden aufgrund ihrer Führungsfähigkeiten/-potentials befördert – nicht weil sie die besten Experten/Expertinnen sind
- ❑ In „Notsituationen“ sind Führungskräfte in Teilzeit auch während ihrer Nicht-Anwesenheit erreichbar
- ❑ Eine echte Stellvertreter-Regelung wird gelebt

Unsere Online-Kurse zur Unterstützung



DAS online-basierte Führungskräfte-Programm, 10 Wochen-Einheiten, 2 Jahre Nutzung, 10 Zusatzkurse

[Mehr Details...](#)



Burnout zu vermeiden gehört zu den wichtigsten Aufgaben. Mit diesem Komplettpaket gelingt es.

[Mehr Details...](#)



11 top-bewertete Online-Kurse zum All-Inclusive Sonderpreis, 1 Jahr Nutzung inkl. Updates

[Mehr Details...](#)

TARGETTER

SKILLS FOR SUCCESS. NOW.

Experte für Power-Skill-
Trainings & Leadership

Turmstr. 30
74321 Bietigheim-Bissingen
Deutschland

www.targetter.de

Tel: +49 711 50620996

Axel Rittershaus
Geschäftsführer
rittershaus@targetter.de

Jede Woche 1x neues
Video zu Führungsthemen



<https://www.youtube.com/thetargetter>

Über 20 Online-Kurse für
Führungskräfte



<https://kurse.targetter.de>

Mehr als 75.000 Teilnehmende