

Auszeit gestalten

Interim Management als Lösung

Es war eine der entscheidenden Fragen im Vorstellungsgespräch: Habe ich die Möglichkeit, meine Arbeitszeit individuell zu gestalten und auch einmal im Ausland bei einer Ihrer Tochterfirmen zu arbeiten? Da die Antwort des Personalleiters positiv ausfiel, entschied sich die Bewerberin für die Position der HR-Business-Partnerin bei einem größeren Mittelständler. Ein flexibles Arbeitszeitmodell und Freiraum für berufliche Weiterentwicklung hatten sie überzeugt. Doch dieser Wunsch nach Selbstverwirklichung und mehr Lebensqualität stellt Mittelständler vor große Herausforderungen – hier helfen Interim Manager.

Standen früher Karriere und ein hohes Gehalt ganz oben auf der Prioritätenliste der meisten Mitarbeiter, so entscheiden heute eine gesunde Work-Life-Balance, längere Auslandsaufenthalte oder Sabbaticals bei der Wahl des Arbeitgebers. Mittelständler, die im Kampf um Talente punkten wollen, müssen sich anpassen.

Auszeiten kommen allen zugute

Natürlich profitieren beide, Mitarbeiter und Unternehmen, von Auslandsaufenthalten oder längeren Auszeiten: Fähigkeiten und fachliches Wissen werden erweitert – wertvolle Impulse und innovative Ideen gelangen ins Unternehmen. Die Mitarbeiter sind nach der Rückkehr engagierter, fühlen sich wertgeschätzt und identifizieren sich stärker mit dem Unternehmen.

Verlässt ein Schlüsselmitarbeiter jedoch vorübergehend das Unternehmen, kommen auf den Arbeitgeber Probleme zu, die intern kaum optimal zu lösen sind. Anders als bei Konzernen gibt es bei Mittelständlern in der Regel keinen Stellvertreter oder Kollegen, der die Lücke adäquat füllen kann, die Personaldecke ist zu dünn. Auch die Suche nach externen Kandidaten gestaltet sich schwierig, da die Stellen meist nur für maximal ein Jahr zu besetzen sind.

Interim Manager als Unterstützung, um Auszeiten zu ermöglichen

Eine gute Lösung besteht darin, die Aufgaben vorübergehend einem Interim Manager zu übertragen. Dessen Einsatz ist genau kalkulierbar: Bezahlt wird nur der vereinbarte Tagessatz je tatsächlich geleistetem Arbeitstag. Es fallen keine Personalbeschaffungs- oder Freisetzung-/Trennungskosten an; zudem haben Interim Manager keinen Anspruch auf Fort- und Weiterbildungen oder Sozialleistungen.

Gerade in Branchen mit speziellem Know-how, wie IT, Pharma oder Medizintechnik, kann die langjährige Branchenerfahrung des Interim Managers „Gold wert“ sein: Er füllt die Stelle sofort aus und kann komplexe Projekte nahtlos übernehmen und voranbringen. Außerdem arbeitet er unvoreingenommen und mit neutralem Blick von außen; neue Lösungsansätze werden so zügiger entwickelt und umgesetzt. Durch seine fundierte Erfahrung kann der Interim Manager das Unternehmen zudem bei Spezialaufgaben unterstützen, wo bisher die nötige Expertise gefehlt hat – gerade für kleinere Mittelständler ein enormer Vorteil.

Wie sich Interim Manager optimal integrieren lassen

Wird ein Interim Manager mit einem Projekt betreut, ist es sinnvoll zunächst die Rahmenbedingungen detailliert zu besprechen und schriftlich festzuhalten – ebenso wie Erwartungen und Ziele. Danach liegt es an der Geschäfts- und Personalleitung, die nächsten Schritte transparent zu kommunizieren: Oftmals sind Mitarbeiter voreingenommen und skeptisch gegenüber dem „Neuen“; sie fürchten Veränderungen. Deshalb sollte jeder persönlich über diesen Einsatz informiert werden. Für einen reibungslosen Ablauf ist es zudem entscheidend, Aufgaben, Kompetenzen und Vollmachten des Interim Managers genau zu definieren und den Mitarbeitern umfassend zu erklären. Wichtig: Unbedingt betonen, dass er nur vorübergehend im Unternehmen bleibt, bis die Aufgabe erledigt ist, oder der Stelleninhaber zurückkehrt.

Schließlich gehört zu einem erfolgreichen Interim-Einsatz auch eine gute Übergabe mit dem festangestellten Stelleninhaber – vor und nach dessen Abwesenheit. Eine sorgfältige Dokumentation aller Vorgänge, Entscheidungen und Änderungen erleichtert diesem die Rückkehr an seinen Arbeitsplatz und ermöglicht einen reibungslosen Ablauf.

Über die Autoren: **Manfred Faber** hat jahrelang als Interim Manager gearbeitet und ist seit 1998 Geschäftsführer einer eigenen Agentur. Mit den HR Consultants (www.hr-consultants.de) vermittelt er Spezialisten im Personalbereich, fest und interimistisch. Sein Partner **Thomas Till** ist seit rund 25 Jahren im kaufmännischen Bereich von Unternehmen tätig. 2011 gründeten sie gemeinsam Till & Faber (www.tillundfaber.de), ein Provider spezialisiert auf Interim Manager und Festanstellung für den Finanzbereich im Raum Bayern.



HR CONSULTANTS
Faber & Partner

TILL & FABER

MANFRED FABER

Geschäftsführer HR-Consultants GmbH

Telefon: 089 / 20 00 92 92

E-Mail: M.Faber@hr-consultants.de