

Die Kurzzeit-Lotsen

Interimsmanager

Manager auf Zeit sind kompetente Lückenbüßer – manchmal auch mehr.

Text □ Wolfgang Wirtz

Jeder Chef kennt solche Situationen. Und fürchtet sie. Weil man sich schlecht auf sie vorbereiten kann. Oder gar nicht. Etwa wenn der Abteilungsleiter plötzlich krank wird und für längere Zeit ausfällt. Oder ein Mitarbeiter das Unternehmen verlässt und die Vakanz in Nullkommanix ausgefüllt werden muss. Oder aber ganz schnell ein Leiter für ein Sonderprojekt aus dem Hut gezaubert werden muss.

Knifflige Situationen, die gerade bei Chefs mittelständischer Unternehmen schon für das eine oder andere graue Haar verantwortlich sind.

Befindet sich das Firmenschiff kurzfristig in schwierigen Gewässern, wäre ein Lotse nützlich. Einer, der sich auskennt, die Untiefen umschifft und dann das Boot wieder verlässt.

Graumelierte Firmenchefs aufgepasst: Diese Lotsen gibt es – Interimsmanager heißen sie. Was in den USA, Großbritannien oder der Schweiz schon längst gang und gäbe ist, findet auch bei uns zunehmend mehr Anhänger, sagt Maria Bühler. „Der Ergebnisdruck in den Unternehmen wird immer stärker, die Ressourcenausstattung knapper und damit die Notwendigkeit, Kosten möglichst flexibel zu halten, höher.“

Hier könne Interimsmanagement punkten, erläutert Bühler, die vor zwei Jahren Österreichs ersten Pool für Interimsmanagement gründete, die Vorzüge der Zeitarbeit in der Chefetage: „Man zahlt die Managementressourcen nur dann, wenn sie auch gebraucht werden. Und da die Dauer des Einsatzes definiert ist, sind die Kosten überschaubar und flexibel.“ Abgesehen davon lie-

fernten Interimsmanager häufig auch – manchmal dringend notwendige – neue Blickwinkel auf alte Probleme in Betriebe ein.

Die Einsatzdauer der Zeitarbeiter in der Chefetage variiere zwischen wenigen Monaten und drei Jahren, weiß Bühler. Nachgefragt seien sie inzwischen von Unternehmen aller Größen – vor Jahren waren es in erster Linie Großunternehmen, die den Nutzen der Kurzeiteinsätze erkannt hatten. Jetzt erkennen laut Bühler auch kleinere Unternehmen zunehmend den Nutzen der Kurzarbeiter. „Sie verfügen vielfach nicht über die Ressourcen, um aus dem eigenen Personalbestand eine Ausnahmesituation wie

eine unvorhersehbare Vakanz oder ein Sonderprojekt zu bewältigen.“

Bühler Management verfügt über einen Pool von 180 hoch qualifizierten, nach strengen Kriterien ausgewählten Manager mit im Schnitt mindestens zehnjähri-



Maria Bühler,
Bühler Management:
„Keine Berserker“

ger Führungserfahrung. Wer in den Management-Pool aufgenommen werden will, muss ein mehrstufiges Auswahlverfahren über sich ergehen lassen. Neben fachlichem Know-how legt Bühler dabei besonderen Wert auf die soziale Kompetenz der Führungskräfte. „Ich möchte schließlich nicht, dass einer meiner Interimsmanager wie ein Berserker in einem Unternehmen agiert und nach der Devise ‚Ich bin ja eh‘ nur ein paar Wochen hier‘ verbrannte Erde hinterlässt.“ Einfühlungsvermögen und soziale Klugheit sparen darüber hinaus auch noch Kosten, verkürzen sie doch auch die Einarbeitungszeiten: „Eine Woche muss reichen“, so Bühler.

Auch wenn die Interimsmanager in der Regel nicht jahrelang in einem Unternehmen bleiben, hat sich schon aus so manchem Kurzzeitflirt eine langjährige Beziehung entwickelt. Nämlich dann, wenn der ins Boot geholte Lotse sich als Glückstreffer für den Kapitänjob herausstellte – auch für eine längere Fahrt. Frei nach dem Motto „Drum prüfe wer sich ewig bindet ...“ kann das Interimsmanagement somit auch zu einer eleganten Möglichkeit werden, das Risiko einer Fehlbesetzung zu minimieren. □



© istockphoto