

Manager auf Zeit – ein anspruchsvoller Job

Top im Job

07.01.2012, 07:00 Uhr Andrea Pawlik

Für den Job eines Interimsmanagers ist nicht jeder geeignet. Seine Aufgaben und Anforderungen erklärt Unternehmensberaterin Annette Schulze.



Annette Schulze berät Unternehmen bei Change- Projekten und übernimmt Einsätze als Interimsmanagerin

Foto: Klaus Bodig

Einarbeitungszeit wird nicht gewährt: Wer als Interimsmanager ein neues Projekt beginnt, muss von jetzt auf gleich im Thema sein. "Die Kunden erwarten, dass man sofort handelt", sagt Unternehmensberaterin Annette Schulze zu den Herausforderungen des Jobs. Das sei der große Unterschied zu fest angestellten Managern.

Ein Interimsmanager ist ein Manager auf Zeit. "Er wird eingesetzt, um vakante verantwortungsvolle Positionen zu besetzen", erklärt Schulze, die selbst auch solche Aufgaben übernimmt. Meist zwischen drei und 18 Monaten kommt der Interimsmanager ins Unternehmen - um ein Projekt zu übernehmen, um angestellte Manager zu unterstützen, die während Veränderungsprozessen Verstärkung brauchen, oder um einen Führungsposten zu besetzen, für den noch kein geeigneter Kandidat gefunden werden konnte.

"Nicht jeder ist dafür geeignet", sagt Schulze. "Infrage kommen Menschen mit Profes-

sionalität und Führungserfahrung." Außerdem muss ein Interimsmanager eigenständig, findungsreich und kommunikationsstark sein, um sich Informationen, die er für seine Arbeit braucht, auch zu holen. Normalerweise werde ihm zwar ein Ansprechpartner genannt. Aber es gebe Fälle, in denen dieser keine Zeit oder auch einmal keine Lust habe zu helfen.

Interimsmanager arbeiten in der Regel freiberuflich, erhalten ihre Aufträge aber oft von Vermittlern, die ähnlich wie Personalberatungen agieren. "In Hamburg sind das zum Beispiel die Management Angels, Michael Page oder Hays", erklärt die Unternehmensberaterin. Sei man eine Weile im Geschäft, laufe die Job-Akquise aber auch oft über Empfehlungen von zufriedenen Kunden oder anderen Interimsmanagern.

"Ein gutes Netzwerk ist also wichtig", sagt Annette Schulze. Gerade für den Start als Interimsmanager rät sie, Kontakt zu erfahrenen Kollegen zu suchen. "Die Management Angels veranstalten zum Beispiel regelmäßig Foren, bei denen man Kollegen treffen kann."

Das Tempo, in dem gearbeitet werden muss, sei indes ein großes Problem. "Es fehlt immer an Zeit." Wichtig sei es darum, schon bei der Formulierung des Auftrags zu klären, unter welchen Bedingungen (Zeitraumen, Aufgaben, Unterstützung) man zum Einsatz komme. "Und dann muss man absolut strukturiert sein", sagt Schulze.

Wie vorbehaltlos Interimsmanager vom Team akzeptiert werden, sei unterschiedlich. Meist werden sie in größeren Unternehmen und in solchen mit einer offenen Kultur freudiger empfangen als in kleineren Firmen oder solchen, in denen sich wichtiges Wissen auf wenige Eingeweihte konzentriere, sagt Schulze. Umso wichtiger, dass der Interimsmanager seinen Einstand nicht verpatzt. "Angemessen" müsse der sein, sagt die Unternehmensberaterin. Das sei in der Regel, sich nach einer Einführung durch den Auftraggeber selbst nur kurz und freundlich vorzustellen. Später könne man dann in kleinerem Rahmen intensivere Gespräche mit den neuen Mitarbeitern führen.

Interimsmanagement kann auch eine Brücke zum nächsten festen Job sein - so der Betreffende den denn anstrebt. "Wenn man erfolgreich war, wird einem durchaus angeboten, im Unternehmen zu bleiben", sagt Annette Schulze. Für sie selbst sei das nichts. "Mir macht es Spaß, immer wieder neue Unternehmen und Menschen kennenzulernen." Wenn nur ihre Auftraggeber häufiger auch in Hamburg ansässig wären, wäre die Interimsmanagerin noch glücklicher mit ihrem Job. "Der Spagat zwischen Leistungsbereitschaft und den eigenen Bedürfnissen ist eine der größten Schwierigkeiten in dem Beruf."