

WILHELM: Partner für alle HR-Dienstleistungen

WILHELM hat sich in den vergangenen Jahren erfolgreich zum HR-Gesamtdienstleister entwickelt. Im Gespräch erläutern Roger Sträuli, Geschäftsleiter der Wilhelm AG in St.Gallen, und Peter Hauenstein, Geschäftsleiter HR Consulting am Standort Zürich, inwiefern sich die negativen wirtschaftlichen Entwicklungen auf den Personalmarkt auswirken, welche Dienstleistungen aktuell die höchste Nachfrage aufweisen und wie wichtig es ist, bei Outplacement-Beratungen ein Vertrauensverhältnis aufzubauen.

Roger Sträuli, in jüngster Zeit haben gleich mehrere Ostschweizer Firmen für Negativschlagzeilen gesorgt. Meldungen über Personalabbau und Standortverlagerungen sind fast schon an der Tagesordnung. In welcher Form wirken sich solche Entwicklungen auf den Personalvermittlungsmarkt aus?

Sträuli: Solche Schlagzeilen sind natürlich auch für uns nicht erfreulich, denn letztlich betreffen sie die Wirtschaft einer ganzen Region. In Bezug auf den Arbeitsmarkt haben sie sehr wohl ihre Auswirkungen: Die Nachfrage nach Arbeitsstellen steigt. Je nach Branche und Funktionen kann dieser aber nicht immer gerecht werden und die Situation zu einem

Arbeitgebermarkt führen, das heisst, für eine offene Stelle gibt es (zu) viele Bewerber. Kommt dazu, dass in solchen Lagen meistens nicht gesuchte Fachkräfte betroffen sind. Kurz: Die Herausforderung besteht in diesen Fällen sowohl für den Stellensuchenden als auch den Personalvermittler.

Ihr Unternehmen verfügt nicht nur über langjährige Erfahrungen, sondern auch über ein umfassendes Dienstleistungsspektrum. Wonach verlangt der Markt derzeit am meisten?

Sträuli: Es ist richtig, dass sich WILHELM über all die Jahre erfolgreich zum HR-Gesamtdienstleister entwickelt hat. Die Nachfrage von Dienstleistungen



*Roger Sträuli,
Geschäftsleiter
der Wilhelm AG
in St. Gallen.*



Peter Hauenstein,
Geschäftsführer
HR Consulting
Wilhelm AG Zürich.

erleben wir schwergewichtig nach wie vor in den Bereichen Recruiting, Assessment und Outplacement, was gewiss auf unsere Geschichte zurückzuführen ist. Abgesehen davon überprüfen wir unser Angebot immer wieder hinsichtlich Nutzen und Qualität und stellen fest, dass auch das Outsourcing von HR-Prozessen einem steigenden Bedarf entspricht. Modular können wir auf diese Bedürfnisse eingehen.

Roger Sträuli:

«Die Nachfrage von Dienstleistungen erleben wir schwergewichtig nach wie vor in den Bereichen Recruiting, Assessment und Outplacement, was gewiss auf unsere Geschichte zurückzuführen ist.»

HR-Abteilungen von Firmen haben längst erkannt, dass der Personalberater ein Partner und kein Konkurrent ist. Hat das Ihre Tätigkeit in den vergangenen Jahren vereinfacht?

Sträuli: Ich teile diese Feststellung, habe ich mich doch mit deren Hintergründen eingehend befasst. Entsprechend vertrete ich deshalb die Meinung, dass die heutigen Herausforderungen am Arbeitsmarkt nicht mehr alleine zu bewältigen sind. Voraussetzung hierfür sind aber Kompetenz und Fähigkeit aufseiten Personalberater, ansonsten wird sich die HR-Abteilung nicht auf eine Zusammenarbeit einlassen. Genau hier sind auch die Anforderungen gestiegen. Hinzu kommt, dass Kontinuität in einem People-Business massgebend ist. Ob demografischer Wandel, Fachkräftemangel oder digitales Zeitalter –

HR-Abteilungen wie Personalberatungen entscheiden letztlich selber, ob sie die Vorteile einer Zusammenarbeit nutzen wollen. Gelingt der Aufbau einer Vertrauensbasis, ist der Weg für eine Erfolg versprechende Partnerschaft geebnet.

Peter Hauenstein, wir haben die wirtschaftlichen Entwicklungen angesprochen. In diesem Zusammenhang dürften insbesondere auch die Outplacement-Beratungen in den Fokus geraten. Welches Spektrum an Unterstützung können Sie hierbei bieten?

Hauenstein: Jedes Outplacement Beratungsmandat ist einmalig und bedarf eines spezifischen Ansatzes. Vereinfacht sind es drei wesentliche Teilaspekte, die unsere Dienstleistung beeinflussen: die Anzahl der Betroffenen, deren spezifische Qualifikation/Bedürfnisse sowie das zur Verfügung stehende Budget. Diese drei Aspekte können sich auch gegenseitig beeinflussen. Bei limitierten Budgets beispielsweise kann es sinnvoll sein, eine Kombination von Gruppenworkshops mit einzelnen bilateralen Coachings zu kombinieren.

Die Thematik «Outplacement» dürfte auch Konfliktstoff beinhalten. Wie schwierig ist es in der Regel, ein Vertrauensverhältnis aufzubauen?

Hauenstein: Unabdingbare Voraussetzung für ein erfolgreiches Outplacement ist ein solides Vertrauensverhältnis zwischen Kandidat und Coach. Um dieses Verhältnis zu ermöglichen, muss die «Chemie» zwischen beiden stimmen. Daher beginnt bei WILHELM ein Outplacement immer mit einem

unverbindlichen Kontaktgespräch. Ist man sich einig, dass man zusammenarbeiten will, folgt die Vereinbarung gemeinsamer Verhaltensregeln. Um das Vertrauensverhältnis wirklich zu festigen, muss der Kandidat jedoch vor allem spüren und erleben, dass sein Coach nicht nur ein Mandat «abarbeitet», sondern ein authentisches, persönliches Interesse hat, einen gemeinsamen Weg zielorientiert zu gehen.

Welches ist für die Person, die Sie beraten, in dem ganzen Prozess in der Regel die schwierigste Phase?

Hauenstein: Die anfängliche Phase der Standortbestimmung erscheint den meisten Kandidaten zeitlich als zu lange. Man möchte sofort loslegen und auf Stellensuche gehen – ohne genau das eigene Persönlichkeitsprofil zu kennen. Man kennt anfänglich aber die eigenen Eigenschaften, Stärken, Schwächen, Interessen und Werte nur rudimentär. Zudem verbaut man sich ohne eine Standortbestimmung die Chance, Varianten oder gar Alternativen zum bisherigen Berufsweg anzudenken. In der abschliessenden Manöverkritik erscheint den Kandidaten die Standortbestimmung dann rückblickend trotzdem als sehr wertvoll und zielführend.

Peter Hauenstein:

«Ohne eine Standortbestimmung verbaut man sich die Chance, Varianten oder gar Alternativen zum bisherigen Berufsweg anzudenken.»

Auch im Outplacement-Bereich gibt es inzwischen zahlreiche Beratungsunternehmen. Womit kann man sich von der Konkurrenz abgrenzen?

Hauenstein: Zwei Faktoren sind sicher zentral: Einerseits das spezifische Eingehen auf jedes einzelne Outplacement-Mandat, denn jeder Mensch braucht eine unterschiedliche Betreuung, sei es von der psychologischen oder von der inhaltlichen Seite her. Als zweiter Faktor ist das Erfahrungsprofil der Coaches entscheidend für einen Erfolg: Erfahrungsschatz als Linienvorgesetzte auf unterschiedlichsten Stufen, profunde Kenntnis und praktische Erfahrung im HR und psychologisches Feingefühl.

Letztlich werden auch Sie an der Erfolgsquote gemessen. Ist es im Outplacement-Segment schwerer, Personen zu vermitteln?

Hauenstein: Die überwiegende Zahl der Outplacement-Kandidaten sind sehr gut qualifiziert und hoch motiviert, sich wieder in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Dank der professionellen Unterstützung läuft der Bewerbungsprozess auf sehr hohem Niveau ab. Dazu gehören auch Interviewtrainings

und solide, aussagekräftige Bewerbungsunterlagen. Natürlich ist der Arbeitsmarkt stark umkämpft. Durch die aktive Suche – nicht nur im öffentlichen Stellenmarkt, sondern auch über kreative, alternative Wege – kann man zusätzliche Chancen kreieren. Dies kann zudem oft das Handicap eines höheren Alters kompensieren.

Viele Berater bieten sowohl die Einzelberatung als auch das Gruppen-Outplacement an. Wann empfiehlt sich welches Vorgehen?

Hauenstein: In der Praxis bewährt sich oft ein Einzelcoaching. Aus wirtschaftlichen und Effizienzgründen bildet eine Kombination aus beiden Elementen eine echte Alternative, insbesondere bei (homogenen) Gruppen. Zudem spielt hier auch die Gruppendynamik eine fördernde Rolle. Einzelberatungen ergänzen die Gruppenarbeit: Hier kann auf persönliche spezifische Punkte vertieft eingegangen werden.



WILHELM

Die WILHELM-Standorte

Wilhelm AG

Nordstrasse 31, 8006 Zürich
Tel. +41 43 344 31 50, kontakthr@wilhelm.ch

Wilhelm AG

Zunfthaus zur Haue
Limmatquai 52, 8001 Zürich
Tel. +41 44 261 50 00, kontaktzh@wilhelm.ch

Wilhelm AG

St.Leonhardstrasse 20, 9001 St.Gallen
Tel. +41 71 227 90 00, kontaktsg@wilhelm.ch

Wilhelm AG

Josef-Rheinberger-Strasse 6, 9490 Vaduz
Tel. +423 388 0 488, kontaktvz@wilhelm.ch

Wilhelm AG

St.Alban-Vorstadt 14, 4052 Basel
Tel. +41 61 228 10 10, kontaktbs@wilhelm.ch

Wilhelm AG

Zeughausgasse 14, 3001 Bern
Tel. +41 31 318 90 00, kontaktbe@wilhelm.ch

Luisoni Consulenze SA

Via Balestra 9, 6900 Lugano
Tel. +41 91 911 30 00, infoluisoni@luisoni.ch