

«TEAMKONFLIKTE SIND EIN KLASSIKER»

Immer mehr Tätigkeiten werden durch die Digitalisierung infrage gestellt. Prozessberatung hingegen ist ein Berufsfeld mit Zukunft, sagt Hanspeter Fausch.

INTERVIEW: THERESE JÄGGI/BILDER: PINO COVINO

Context: Stimmt der Eindruck, dass es immer mehr Berater gibt?

Hanspeter Fausch: Ja, das hat einerseits damit zu tun, dass das Weiterbildungsangebot in diesem Bereich sehr gross ist. Es gibt in der Schweiz rund 150 Coaching-Ausbildungen - bezüglich Dauer und Qualität recht unterschiedlich - von etwa 50 Anbietern. Andererseits wird Beratung von Unternehmen aber auch immer mehr nachgefragt.

Seit wann beobachten Sie diesen Trend?

Seit etwa 15 Jahren. Er steht in Zusammenhang mit dem Wandel in der Arbeitswelt. Die zunehmende Komplexität, die Informationsverdichtung, das Tempo, der digitale Wandel - all das führt vermehrt zu Druckfaktoren und Konflikten. Mit Beratung versucht man, hier anzusetzen. Aber auch Ressourcenthemen wie Karriereplanung, Vereinbarkeit von Arbeit und Familie sowie die zunehmende Vermischung zwischen Arbeits- und Freizeit sind Themen, welche mit Coaching sehr gut reflektiert werden können.

Ihr Ausbildungsinstitut bietet an den Schulen der KV-Bildungsgruppe Coaching- und Berater-Ausbildungen an. An wen richtet sich das Angebot?

Die Ausbildungen sind modular aufgebaut und richten sich beispielsweise an Fach- und Führungskräfte, HR-Mitarbeitende, Projektmanager

oder Kommunikationsfachleute. Wir möchten in erster Linie Personen ausbilden, die in ihren angestammten Organisationen die erlernten Kompetenzen im Arbeitsalltag ein- und umsetzen. Es ist nicht unser Ziel, möglichst viele selbstständige Beraterinnen und Coaches hervorzubringen.

Ist die Ausbildung eher praxisorientiert?

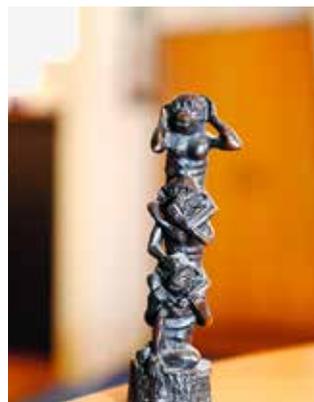
Ja, sehr ausgeprägt. Unsere Dozenten kommen alle aus der Praxis. So wird beispielsweise das Fach Konfliktkommunikation von einem Mediator geschult. Eine Eigenheit unserer Ausbildung ist ausserdem, dass wir über einen Pool von Klienten verfügen, mit denen unsere Teilnehmer bereits nach kurzer Zeit arbeiten können.

Wenn sich jemand doch selbstständig machen möchte. Wie sieht der Arbeitsmarkt aus?

Nur ein kleiner Teil kann ausschliesslich von Beratung leben. Der sicherste Weg in die Selbstständigkeit ist, wenn jemand ein Standbein als Angestellter behält und sich in der verbleibenden Zeit seine Selbstständigkeit aufbaut.

Hanspeter Fausch, 48, ist Geschäftsführer der Praxis-Brücke AG, einem in der Erwachsenenbildung tätigen Unternehmen in Rheinfelden. Zuvor war der Organisationspsychologe und Betriebswirtschafter HF während mehreren Jahren als Projektleiter in Dienstleistungsunternehmen tätig.





Wie kommt man als Berater zu Kunden?

Wie in jeder anderen Branche auch: Man versucht es einmal in seinem persönlichen und beruflichen Netzwerk. Dazu kommt, dass man Firmen anruft, für die man gerne tätig wäre und dort sein Angebot vorstellt. Sehr viele Firmen arbeiten mit mehreren Beratern zusammen, die sie – je nach Fragestellung – immer wieder einladen.

«Berater» ist kein geschützter Titel. Wer gewährt Qualitätssicherung in der Branche?

Es gibt zwei relevante Verbände, welche die Qualitätssicherung wahrnehmen: Das ist der Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsberatung (bso) sowie die Schweizerische Gesellschaft für Beratung (SGfB). Wer in der Branche als Profi auftreten will, muss zwingend eines dieser Kürzel in seinem Titel führen beziehungsweise eine von diesen beiden Verbänden zertifizierte Ausbildung absolviert haben. Beide Verbände sind ausserdem zuständig für die Qualitätssicherung von ausgebildeten Beratern.

Viele ältere Kader, welche ihre Stelle verloren haben, treten als Berater auf. Wie stehen deren Chancen im Arbeitsmarkt?

Das ist ein ganz anderes Tätigkeitsgebiet. Es handelt sich dabei um Expertenberater, welche ihr spezifisches Know-how anbieten, während es sich bei unserer Tätigkeit um Prozessberatung handelt.

Sind Berater von der Konjunktur abhängig?

Wenn die Wirtschaft ins Stocken gerät, wird es für Prozessberater schwieriger. Es ist schon so: Einen solchen leistet man sich eher in einer Phase der Hochkonjunktur, während der Expertenberater eher in wirtschaftlich schwierigen Zeiten beigezogen wird.

Wenn Unternehmen Prozessberatung in Anspruch nehmen: Worum geht es hauptsächlich?

Ein Klassiker sind Teamkonflikte, zum Beispiel im Zusammenhang mit Umstrukturierungen nach Fusionen oder Entlassungen. Bei manchen geht es um die Frage: Wie können wir uns als Organisation weiterentwickeln? Manche Start-ups beispielsweise werden immer grösser, passen aber weder Strukturen noch Prozesse diesem Wachstum an. Ein häufiges Thema ist der

Fachkräftemangel und in diesem Zusammenhang die Frage: Was können wir tun, damit wir gute Fachkräfte im Unternehmen behalten können? Oder wie erreichen wir in einem Bewerbungsverfahren, dass der hoch willkommene Bewerber sich für uns und nicht für die Konkurrenz entscheidet. Schon heute ist es so, dass nicht mehr allein der Lohn entscheidend ist, sondern das Gesamtpaket muss stimmen.

Was gehört alles dazu?

Da geht es zum Beispiel um Work-Life-Balance, Weiterbildungsmöglichkeiten, Gesundheitsma-

«Nicht der Lohn ist entscheidend, das Gesamtpaket muss stimmen.»

«Wir wollen die Organisationen einen Schritt weiterbringen.»

nagement oder neue Arbeitszeitmodelle. Es gibt heute keinen Grund mehr, warum ein kaufmännischer Angestellter von acht bis fünf Uhr arbeiten muss. Er könnte doch problemlos auch erst um zehn Uhr anfangen und dann am Abend noch zwei Stunden im Homeoffice tätig sein. Die Technologie dazu jedenfalls haben wir.

Viele Firmen sind zurückhaltend bezüglich Homeoffice. Warum?

Ein im Homeoffice tätiger Mitarbeiter entzieht sich ein Stück weit der Kontrolle des Vorgesetzten. Manche Vorgesetzte können sich damit nicht anfreunden. Sie glauben, ein Mitarbeiter sei produktiver, wenn er sich in ihrem physischen Einflussbereich aufhalte.

Sind Arbeitszeitmodelle häufig ein Thema in den Beratungen?

Ja, und es geht auch weit über Homeoffice hinaus. Jüngere Mitarbeitende haben den Anspruch, die Arbeitszeit ihrer jeweiligen Lebensphase anzupassen, das heisst: Zunächst ein paar intensive Jahre in Beruf und Weiterbildung investieren, dann während der Familienphase die Arbeitszeit reduzieren und später – wenn die Kinder grösser sind – wieder hochfahren.

Sind grosse Unternehmen offener für Innovationen?

In der Regel schon. Viele von ihnen aber sind dies aus purer Not. Hier in Rheinfelden zum Beispiel ist der Mangel an Fachkräften in der Medizinal-Branche dramatisch. Mittlerweile werden Bewerber in Polen rekrutiert.

Was haben Unternehmen, die eine Beratung in Anspruch nehmen, in der Regel für eine Grösse?

Beratung wird von mittleren Unternehmen ab etwa 50 Mitarbeitenden beansprucht. In Kleinbetrieben sagt man sich: Wir haben keinen Berater

nötig, wir stemmen das selber. In vielen Unternehmen glaubt man immer noch, wenn man einen Berater beschäftigt, habe man ein Problem. Das ist grundfalsch. Wir machen eigentlich nichts anderes, als Perspektiven erweitern. Dies in der Absicht, die Organisationen einen Schritt weiterzubringen.

Sollte man Beratung aus einer Position der Stärke heraus in Anspruch nehmen?

Das wäre der Idealfall. Real aber ist es so, dass sich Unternehmen meistens erst eine Beratung aufsuchen, wenn schon ziemlich viel im Argen ist.

Viele Jobs sind angeblich von der Digitalisierung bedroht: Sind Beraterjobs davon ausgenommen?

Ein Computer wird Prozessberatung nie und nimmer übernehmen können. Das ist viel zu komplex. Er würde weder einen intelligenten Dialog mit dem Kunden zustande bringen noch Entscheidungen treffen können. Prozessberatung ist also durchaus ein Berufsfeld mit Zukunft.

KV-BILDUNGSGRUPPE ALS PARTNER

Das Ausbildungsinstitut Praxis-Brücke AG bietet in Kooperation mit seinen Partnerschulen, der KV-Bildungsgruppe und ibW-Höhere Fachschule Südostschweiz, eine modular aufgebaute, berufsbegleitende Coaching- & Beraterausbildung an, die mit der höheren Fachprüfung und mit eidgenössischem Diplom abgeschlossen werden kann. Gestartet wurde an der Handelsschule KV Aarau. In Zukunft wird die Ausbildung auch an der Handelsschule KV Basel, der KV Zürich Business School, der WKS KV Bildung in Bern, der KV Luzern Berufsakademie sowie an der ibW-Höheren Fachschule Südostschweiz in Chur, Sargans und Ziegelbrücke angeboten.

Alle weiteren Informationen: kvbildung.ch