

PATRICIA WEISS

«Frauen-Headhunting»

Auf der obersten Führungsetage fehlen nach wie vor Frauen. Die Headhunterin kennt die schwierige Suche und zeigt im Interview, warum ihre Firma mangels Wettbewerb Marktführerin auf dem Gebiet ist.

SUSANNE WAGNER

Die Personalberatung Hunting/Her HR-Partners ist auf die Vermittlung von Frauen in Führungspositionen spezialisiert. Die Firma ist führend in der Schweiz, Deutschland und Österreich. Warum das so ist und weshalb noch immer zu wenige Frauen auf der obersten Führungsetage vertreten sind, erklärt die Headhunterin und Partnerin Patricia Weiss.

Warum braucht es in der heutigen Zeit, in der Inklusion und Diversity immer wichtiger werden, noch Headhunting für weibliche Führungskräfte?

Gerade deshalb, weil Diversität und Inklusion noch immer nicht selbstverständlich sind, aber immer wichtiger werden für den Unternehmenserfolg. Frauen sind nach wie vor stark unterrepräsentiert in Kaderpositionen. Die Un-

«Viele Leute sind zwar erfolgreich, aber nicht glücklich.»

ternehmen realisieren, dass ein steigender Frauenanteil sowohl die Unternehmenskultur als auch die Ergebnisse zum Positiven verändern.

Was hat Sie persönlich an Ihrer heutigen Position bei Hunting/Her gereizt?

Das Alleinstellungsmerkmal von Hunting/Her ist das Matchen von herausragenden weiblichen Führungskräften mit den Bedürfnissen von Unternehmen, mehr Kaderfrauen zu rekrutieren. Das finde ich sehr spannend.

Welche Weggabelungen waren die wichtigsten, um Ihre Karriere bis zur heutigen Position voranzutreiben?

Ich habe mich früh schon entschieden, dass ich eine spannende Berufskarriere machen möchte. Nach meinem Wirtschaftsstudium in St. Gallen absolvierte ich bei der Swiss Re ein internationales

Traineeprogramm und betreute danach internationale Fortune-500-Firmen im Rückversicherungsbereich. Noch bevor ich dreissig Jahre alt war, realisierte ich, dass ich meinen Job zwar hoch spannend fand, mir aber der Bezug zum Menschen sehr fehlte.

Wie haben Sie darauf reagiert?

Aufgrund einer beruflichen Standortbestimmung entschied ich, bei der Swiss Re ins HR zu wechseln, wo ich während vieler Jahre das internationale Traineeprogramm leitete und den Bereich Management Development mitbetreute.

Was war Ihnen persönlich am wichtigsten in Ihrer eigenen Laufbahn?

Offen sein für Chancen, Mentoring-Angebote nutzen, spüren, wo die eigenen Bedürfnisse und Stärken liegen und immer wieder etwas wagen. Viele Leute zwischen vierzig und fünfzig sind zwar erfolgreich, aber im Herzen nicht glücklich. Mir war es wichtig, darauf zu achten, was meine eigenen Bedürfnisse sind. Ich bin überzeugt, dass wir den grössten Erfolg in derjenigen Arbeit haben, für die wir wirklich eine Passion empfinden.

Bei welchen Themen können Sie ganz besonders auf Ihre Erfahrung als Personalverantwortliche in der Finanzbranche zurückgreifen?

Sowohl in der Swiss Re als auch bei der Zürcher Kantonalbank betreute ich Businessbereiche, die spezifisch finanzfokussiert waren wie etwa Asset Management. Das Verständnis aus diesen Erfahrungen hilft mir heute, den Kunden aus der Finanzbranche zu verstehen und zu wissen, worauf man bei der Suche nach weiblichen Führungskräften achten muss. Ich habe jahrelang High-Potential-Programme betreut, was mir ebenfalls zugutekommt. Auf der menschlichen Ebene sind die Kriterien meiner Meinung nach eher branchenunabhängig, sodass ich diese Erfahrungen auf jeden Fall in allen Branchen einsetzen kann.

Welche Positionen besetzen Sie am häufigsten?



Die Headhunterin

Name: Patricia Weiss

Funktion: Partnerin Hunting/Her

HR-Partners Schweiz

Alter: 53

Ausbildung: Master in Ökonomie Hochschule St. Gallen, Individualpsychologische Fachperson, Bewerbungs- und Karriereberaterin, diplomierte Coach

Hunting/Her Die Personalberatung Hunting/Her HR Partners vermittelt Frauen für Führungspositionen in der Schweiz, Deutschland und Österreich. Darüber hinaus bietet Hunting/Her auch berufliche Standortbestimmungen, Coachings und Onboarding-Programme an.

Wir besetzen Führungspositionen in allen Branchen, in der Regel im mittleren und höheren Kadersegment.

Auf welche Art und Weise suchen Sie die qualifizierten Frauen? Anders als männliche Kandidaten?

Ja. Allein über das klassische Executive-Search-Instrumentarium – also Mapping, Marktanalyse, Zielfirmenliste, Ansprache, Auswahl, Präsentation – ist eine optimale Besetzung im Frauen-Headhunting effizient kaum möglich. Angesichts der bis heute zum Teil deutlichen Unterrepräsentanz von Frauen auf Spitzenpositionen braucht es hierzu ein entsprechend zugeschnittenes Konzept.

Wie gehen Sie vor?

Wir gehen nicht primär über Zielfirmenlisten, sondern wir suchen Kandidatinnen direkt – aus unserem Netzwerk, unserem Talentpool, aus Datenbanken, via LinkedIn und Co. und sehr oft auch über Weiterempfehlungen. Durch unsere Alleinstellung zeigen die Kandidatinnen eine sehr hohe Response- und Kooperationsbereitschaft und reagieren auf Anfragen fast durchweg positiv.

Wie muss man sich das Geschäft vorstellen: Suchen die Unternehmen explizit weibliche Fachkräfte und gelangen damit an Sie?

Ja. Wir werden in der Regel von Unternehmen aktiv angesprochen. Da Hunting/Her in dieser Nische im deutschen Sprachraum weitgehend alleine unterwegs ist, kokettieren wir mitunter etwas zugespitzt damit, «Marktführer mangels Wettbewerb» zu sein. Daher ist der Weg zu uns für Unternehmen mit dem Ziel, ihren Frauenanteil auf Führungspositionen auszubauen, nicht weit.

Welches sind die grössten Hürden bei dieser Suche?

Tatsächlich bringt fast jedes Projekt individuell verschiedene operative Herausforderungen mit sich, die es zu lösen gilt. Beispielsweise bedarf ein Search im Bereich IT oder Engineering ein anderes Projektdesign als in Marketing oder HR; schon weil die Anzahl infrage kommender Kandidatinnen hier kleiner ist. So müssen wir gemeinsam mit unserem Kunden auch mal out of the box denken, um erfolgreich zu sein.

Worauf sollten Unternehmen achten, wenn sie gezielt Frauen suchen?

Es beginnt schon bei der Formulierung des Stelleninsetes: Frauen fühlen sich etwa bei Begriffen wie «durchsetzungsstark» in einem Stelleninserat weniger angesprochen als Männer. Frauen reagieren eher auf eine Formulierung wie «engagiert in der Erreichung der festgesetzten Ziele». Studien zeigen, dass sich Frauen von Stelleninseraten erst bei circa 90 Prozent Passung angesprochen fühlen, Männer dagegen schon etwa ab der Hälfte.

Was braucht es noch für eine erfolgreiche Suche?

Der Erfolg steht und fällt oft auch mit der Entschlossenheit des rekrutierenden Unternehmens. Es ist entscheidend, dass die Geschäftsleitung voll und ganz dahintersteht, explizit eine Frau zu suchen.

Mit welchen Herausforderungen sind die Kandidatinnen konfrontiert?

Frauen verkaufen im Bewerbungsgespräch ihre Leistung tendenziell weniger offensiv als Männer, was zur Folge haben kann, dass ihr Leistungspotenzial fälschlicherweise unterschätzt wird.

Wie zum Beispiel?

In Interviews nach ihren Schwächen befragt, zählen Frauen oft mehrere auf, im Gegensatz zu vielen Männern. Die Ver-

«Frauen verkaufen im Bewerbungsgespräch ihre Leistung weniger.»

einbarkeit von Familie und Karriere kann manchmal ebenfalls eine Herausforderung sein, abhängig auch von den politischen Rahmenbedingungen – etwa Kinderbetreuungsmöglichkeiten. Zu unseren Aufgaben gehört es auch, diese Frauen in solchen Punkten gezielt abzuholen.

Wird gezieltes Frauen-Headhunting irgendwann nicht mehr erforderlich sein? Ist das überhaupt erstrebenswert?

Angesichts der nach wie vor klaffenden Lücke auch 15 Jahre nach der Gründung von Hunting/Her sind wir noch so weit entfernt von einer Parität in der Führungsebene, dass wir uns auch mittelfristig keine Sorgen machen um unser Business. Wünschenswert wäre es ja, dass es das Frauen-Headhunting irgendwann nicht mehr braucht, und zwar für alle – für die Unternehmen, die Frauen und die Gesellschaft.

► DIE METHODE

Beste Personaldienstleister Schweiz 2023



Das Statistikunternehmen Statista befragte zwischen dem 19. September und 4. November 2022 Personalverantwortliche von Unternehmen, Personalvermittler beziehungsweise Personaldienstleister sowie Kandidaten und Kandidatinnen, die Erfahrung mit Personalvermittlungen gemacht haben. Basierend auf den Ergebnissen der Umfragen wurden die Top-Personaldienstleister sowie die Top-Online-Jobportale in der Schweiz ermittelt.

Wie unterteilt Statista die Personaldienstleister?

Insgesamt gibt es drei Auszeichnungskategorien:

- Executive Search: Spezialisiert auf die Vermittlung von Führungspositionen in Festanstellungen mit einem Bruttjahresgehalt von mehr als 150 000 Franken.
- Professional Search: Spezialisiert auf die Vermittlung von Spezialistinnen und Professionals in Festanstellungen mit einem Jahresgehalt bis zu 150 000 Franken.
- Temporärarbeit: Spezialisiert auf die zeitlich begrenzte Vermittlung von Arbeitskräften an Unternehmen.

Wer wurde befragt?

Für die Ermittlung der Top-Personaldienstleister der Schweiz wurden drei Teilnehmergruppen befragt:

- Personalverantwortliche in Unternehmen, die mit Personalvermittlern oder Personaldienstleistern Erfahrungen gemacht haben (zum Beispiel Mitarbeitende im Bereich Human Resources oder Mit-

arbeitende anderer Abteilungen, die Personalentscheidungen treffen).

- Externe Personalvermittler, Personalberater, Headhunter und Personaldienstleister.
- Kandidaten und Kandidatinnen, die von Personaldienstleistern vermittelt wurden oder selbst als Temporärarbeitskräfte arbeiten oder gearbeitet haben.

Wie fand die Befragung statt?

Die gesamte Befragung wurde online durchgeführt. Über 6300 Personalverantwortliche in Unternehmen und Personalvermittler erhielten per Mail eine direkte Einladung zu den Umfragen. Darüber hinaus gab es folgende Möglichkeiten, an unseren Umfragen teilzunehmen:

- Über die Websites der «Handelszeitung» (www.handelszeitung.ch) und von PME (www.pme.ch) wurde zur Teilnahme an unseren Umfragen aufgerufen.
- Auch über Social Media und im Lunch-Topics-Newsletter der «Handelszeitung» wurde zur Teilnahme an unserer Umfrage aufgerufen.
- Mehr als 800 Kandidaten, Kandidatinnen und Personalverantwortliche wurden über ein sorgfältig rekrutiertes Online-Access-Panel befragt.
- Zusätzlich konnten sich an der Befragung interessierte Personalverantwortliche in Firmen sowie Personaldienstleister über die Statista-Website unter Angabe der beruflichen E-Mail für die Umfrage registrieren.

Auch nach Umfrageschluss steht allen Interessierten die Registrierung weiterhin zur Verfügung. Registrierte Personen werden automatisch zum Umfragestart der «Besten Personaldienstleister Schweiz 2024» (voraussichtlich Ende September 2023) eingeladen: <https://de.statista.com/page/beste-personaldienstleister-schweiz-registrierung>.

Welche Unternehmen wurden aufgenommen?

Die Toplisten für Executive Search, Professional Search und Temporärarbeit basieren auf folgenden Aufnahmekriterien:

- Anzahl an Nennungen (Markenbekanntheit), Anzahl an Nennungen mit Erfahrung (Markenerfahrung), Anzahl an Weiterempfehlungen und Erreichen einer überdurchschnittlichen Gesamtnote.

Die Umfragen standen für alle Befragten in Deutsch, Französisch und Englisch zur Verfügung. Zur informativen Einordnung der Unternehmen innerhalb der Toplisten wurde aus den vier zuvor genannten Aufnahmekriterien für alle genannten Firmen ein Score mit der Skala 1 bis 100 gebildet und für die ausgezeichneten Firmen entsprechend dargestellt. Die Markenbekanntheit sowie die Markenerfahrung bekamen dabei ein Gewicht von zusammen 20 Prozent, die Anzahl an Weiterempfehlungen und die Gesamtnote jeweils ein Gewicht von 40 Prozent.

Wie bewerten Teilnehmende die Dienstleister?

HR-Verantwortliche, Kandidatinnen und Kandidaten mussten sich für die Umfrage zunächst

qualifizieren und konnten im Anschluss für die jeweiligen Kategorien diejenigen Personaldienstleistungsunternehmen nennen, die sie kennen und mit denen sie bereits Erfahrungen gemacht haben. Die Personaldienstleister konnten mithilfe einer umfangreichen Autovervollständigungsfunktion mit mehr als 1200 vorrecherchierten, in der Schweiz tätigen Unternehmen ausgewählt werden. Selbstverständlich konnten Unternehmen auch frei genannt werden. Anschliessend konnten die Personaldienstleistungsunternehmen anhand mehrerer Dimensionen auf einer Notenskala von 1 (überhaupt nicht zufrieden) bis 10 (sehr zufrieden) bewertet werden.

Die Bewertungsdimensionen sahen je nach Status (Kandidat, Personalverantwortlicher oder -vermittler) unterschiedlich aus. Unter anderem gehörten dazu:

- Qualität und Auswahl der vorgeschlagenen Positionen/Kandidaten.
- Absprache und Kommunikation während und nach dem Rekrutierungsprozess (zum Beispiel Kontakt, Telefoninterviews, Interviews, Transparenz, Flexibilität, Ernsthaftigkeit des Rekrutierers).
- Servicequalität im Prozess und bei weiteren Dienstleistungen (zum Beispiel Betreuung im Bewerbungsprozess, Services wie Beratung und Vorbereitungen auf Gespräche mit den Zielfirmen, Kontakt nach Vermittlung).
- Vermittlungsgeschwindigkeit und Preis-/Leistungsverhältnis.