

DIE JAGD NACH DEM RICHTIGEN JÄGER

TEXT / ALBRECHT VON BONIN
FOTOS / FREE-PHOTOS, PIXABAY, XXX
MEHR / www.avb-consulting.de

Durch die Megatrends des demografischen Wandels, ein verändertes Werteverständnis der Generationen und technologische Entwicklungen ist Recruiting zur Top Priorität für Hoteliers geworden. Die richtigen Menschen für den Betrieb zu gewinnen, wird zur Königsdisziplin im War for Talents. Welchen Mehrwert kann dabei der richtige Personalberater für die Zukunftsfähigkeit des Hotels bringen? Und wie finden Sie heraus, welcher Personalberater für Sie der Richtige ist?

Im Markt der Headhunter reicht die Bandbreite der Anbieter von hochprofessionellen Beratungen bis hin zu unseriösen „CV Schiebern“ und „Maklern“, die für das einfache Weiterreichen von Kandidatenprofilen im Erfolgsfall 20 bis 30 % vom Jahresgehalt verlangen. Seriöse Personalberater arbeiten dagegen nach hohen Qualitätsstandards, transparent in ihren Arbeitsschritten und diskret gegenüber Auftraggebern und Kandidaten. Sie berücksichtigen die Interessen beider Seiten. Ihr Anspruch ist das passende, nachhaltige Placement.

SO TREFFEN SIE DIE RICHTIGE WAHL

Wer einen Personalberater beauftragt, sollte ihn in den gesamten Auswahl- und Entscheidungsprozess einbinden – nicht nur als Lieferant von Kandidatenprofilen betrachten. Das Know-how des externen Experten kann im gesamten Rekrutierungsprozess bis zur letzten Entscheidung für ein Höchstmaß an Objektivität und Entscheidungssicherheit sorgen. Mehr noch: Ihr Berater kennt den Markt, weiß, wo geeignete Kandidaten zu finden sind. Er kann dazu beitragen, den favorisierten Kandidaten am Ende auch wirklich für das Unternehmen zu gewinnen. Nehmen Sie sich für die Auswahl des geeigneten Consultants genügend Zeit. Holen Sie über mehrere Berater Empfehlungen in Ihrem persönlichen Netzwerk ein oder befragen Sie Referenzkunden des Headhunters. Lassen Sie sich nicht von

großen Firmen beeindruckt werden. Wichtiger ist, dass Sie als „Nummer-Eins-Kunde“ behandelt werden. Achten Sie im persönlichen Kontakt darauf, ob sich der Berater in Ihre spezifische Aufgabenstellung, Ihr Unternehmen intensiv einarbeitet. Trauen Sie ihm zu, ein seriöser Botschafter für Sie als Arbeitgeber zu sein? Oder geht er nach dem Prinzip „Anhauen, umhauen, abhauen“ vor?

WIE GESTALTET SICH DER AUSWAHLPROZESS?

Optimal ist, wenn der Personalberater auf Basis seiner Branchenexpertise und Ihres Briefings, des Stellenprofils und eines Vor-Ort-Besuches die systematische Marktrecherche (Research) und Direktansprache potentieller Kandidaten durchführt. Anschließend führt er einen mehrstufigen Auswahlprozess durch: Strukturierte Telefon-Interviews, Analyse schriftlicher Bewerbungen, Referenzprüfung (autorisierte Fremdbildanalyse), Face-to-Face-Interviews – bis es zur Präsentation handverlesener Kandidaten beim Klienten kommt. Hier leistet der Berater wesentliche objektive Entscheidungshilfe. Wer hier glaubt, die Interviews mit den vorgestellten Kandidaten allein – ohne Unterstützung des Consultants – selbst durchführen zu können („Das Geld können wir uns sparen. Das können wir schon alleine“), unterschätzt den Mehrwert, den der Experte für die letztendliche Personalentscheidung und Gewinnung des favorisierten Kandidaten einbringen kann.

ERFOLGREICHES PLACE- MENT. UND DANACH?

Die wahre Qualität Ihres Beraters erkennen Sie daran, ob und wie intensiv er nach Vertragsunterzeichnung das Onboarding des/der Neuen mit seinem Integrations-Coaching unterstützt. Außerdem wichtig: Diskretion. Die Personalberatung gewinnt in der Zusammenarbeit mit Ihnen sensible Informationen über Ihr Unternehmen, erhält Einblick in wichtige Kennzahlen und lernt Ihre Mitarbeiter kennen. Ist sichergestellt, dass der Berater damit diskret umgeht? Dass er nicht Ihre Mitarbeiter in seine Datenbank aufnimmt, um sie irgendwann für andere Klienten abzuwerben? Ein „Off Limits Codex“ garantiert schriftlich die „No-Touch“ Regelung. So haben Sie die Sicherheit, dass keine Mitarbeiter Ihres Unternehmens von Ihrem Headhunter angesprochen werden. Das gehört zum „guten Ton“ einer partnerschaftlichen und nachhaltigen Zusammenarbeit.

”

**EIN SERIÖSER
PERSONAL-
BERATER SORGT
DAFÜR, DASS
SIE MIT IHRER
PERSONALENT-
SCHEIDUNG
„AUF NUMMER
SICHER“ GEHEN.**

Er bietet zwei wichtige Garantieverprechen: Die **BESETZUNGSGARANTIE** besagt, dass er solange proaktiv die Kandidatensuche durchführt, bis Sie die optimale Personalentscheidung gefällt haben. Die **QUALITÄTSGARANTIE** dokumentiert: Wenn der platzierte Kandidat in den ersten sechs Monaten scheitert, wiederholt der Berater die Suche ohne erneutes Honorar.

FESTES HONORAR ODER ERFOLGSPRÄMIE?

Richtige Antwort: Festes Honorar! Hier sei der Vergleich mit dem Arzt erlaubt, der Ihre Krankheit heilen soll. Die sorgfältige Suche nach Spitzenkräften hat ihren Preis! Der Arbeitsaufwand für eine professionelle Beratung ist hoch. Allein für Research und Direktansprache der Kandidaten, Berater-Interviews, Referenzanalysen, Erstellen der Dossiers, Begleitung Ihrer Auswahlgespräche entsteht hoher Aufwand. Hand aufs Herz: Glauben Sie wirklich, dass ein erfolgsabhängig honorierter Headhunter diesen Kostenaufwand betreibt? Die Antwort vieler Hoteliers, die mit Vermittlern zusammengearbeitet haben, lautet eindeutig NEIN. Anbieter, die nur im Erfolgsfall ein Honorar aufrufen, lassen sich leicht hinreißen, auch weniger passende Kandidaten zu vermitteln, um Projekte schnell abzuschließen und die Abschlussrechnung zu stellen. Und wenn diese Ressourcen erschöpft sind, hören Sie nichts mehr vom Vermittler. Sie hatten zwar wenig Kosten - aber Ihr Problem bleibt ungelöst. Ebenso verhält es sich mit Honoraren, die prozentual vom Einstiegsgehalt des Kandidaten abhängen. Der Anreiz, die teuersten, statt die besten

Kandidaten zu empfehlen, liegt auf der Hand – aber sicher NICHT in Ihrem Interesse als Auftraggeber. Seriöse Berater arbeiten für ein festes Honorar (Retained Executive Search), das sich am Schwierigkeitsgrad der Suche orientiert. Das gibt Ihnen die Sicherheit, dass nur passgerechte – also sorgfältig geprüfte – Kandidaten vorgestellt werden – und das müssen nicht unbedingt die teuersten sein. Gleichzeitig sparen Sie Zeit und haben von Anfang an die Kosten im Griff.

VERTRAUEN IST ALLES

Wer einen Berater ruft, sollte auch auf seinen Rat hören. Der objektive Rat des außenstehenden Sparring Partners hat schon oft Flops verhindert. Um herauszufinden, ob sich ein Personalberater mit „Good enough“ zufriedengibt oder aber mit seiner Leistung „Best in the world“ anstrebt, können sich Unternehmen im Vorfeld Gewissheit verschaffen. Wer dazu noch folgende Fehler vermeidet, stellt Erfolg und Qualität der Suche sicher. So sollte z.B. ein Auftrag nie parallel an mehrere Berater vergeben werden (Fachjargon: Windhunderennen). Erfahrungsgemäß treffen sie sich alle bei den gleichen Kandidaten. Peinlich ist das letztlich nur für das suchende Unternehmen („Na, die müssen es ja nötig haben“, „Suchen die schon wieder“ oder „immer noch?“). Schlechte, unzureichende oder gar geschönte Informationen im Briefing oder fehlende interne Vorbereitung der Neubesetzung helfen ebenfalls nicht, den geeigneten Kandidaten nachhaltig zu platzieren.

Gleiches gilt für überdurchschnittlichen Zeitdruck. Denn auch für Personalentscheidungen gilt: „Gras wächst nicht schneller, wenn man daran zieht“. Unternehmen, die mit ihrem Personalberater offen und fair umgehen, schaffen damit ein hohes Maß an Vertrauen und Motivation. Gemeint ist die Begeisterung und Überzeugungskraft, mit der der Headhunter Ihr Hotel im Personalmarkt repräsentiert und die zu besetzende Position interessanten Kandidaten seriös „verkauft“. Wer versucht, Personalberatung über Preis oder Schnelligkeit einzukaufen, muss sich damit abfinden, dass gute Leistung eben einen anderen Preis hat. Süffisant gesagt: „If you give peanuts, you get monkeys“.



INFO Albrecht von Bonin gründete 1978 die VON BONIN Personalberatung mit dem Schwerpunkt Suche & Auswahl von Spezialisten und Führungskräften für die internationale Hotellerie, Gastronomie und Touristik. Mit seinem Buch „MITARBEITER suchen, finden, fördern, binden“ (MATTHAES Verlag, Stuttgart) liefert er für die Praxis pfiffige Ideen gegen den Fachkräftemangel.