

Das 1x1 der Personalberatung in den USA

Text: Egon Lacher



© Afif Ramdhasuma Unsplash

Personalberatung in den USA als Instrument zur Identifizierung und Auswahl neuer Mitarbeiter - insbesondere leitender Mitarbeiter - tritt in unterschiedlicher Form auf:

- Contingency Recruiting (Personalvermittlung)
- Retained Recruiting (Headhunting)

Diese Varianten der Personalberatung sind nicht immer klar abgegrenzt. Allerdings gibt es einen deutlichen Unterschied im Schwerpunkt des angesprochenen Kandidatenkreises und eng damit verbunden im Abwicklungsprozess:

- Berufsanfänger, mittlere Angestellte, Fachkräfte
- konkret nach Arbeit Suchende (Schul-/Studienabschluss, Arbeitslose, usw.)
- Untere und mittlere Ebene: Nach neuen Chancen oder verbesserten Aufstiegsmöglichkeiten suchende Kandidaten
- Leitende Angestellte, erfolgreiche und nicht aktiv nach Veränderung suchende Manager: Sehr spezifisches Anforderungsprofil.

In den USA vertritt Contingency Recruiting den weitaus größten Anteil aller extern abgewickelten Personalsuchen insbesondere für Sachbearbeiter und Funktionen bis zur mittleren Managementebene.

Diese spezifische Form der Unterstützung verlangt allgemein weniger eigene Berufserfahrung des Recruiter oder im Falle des Contingency Recruiting mit seiner typischerweise starken Spezialisierung nur Kenntnisse in einem eingegrenzten Bereich. Gebühren können somit klar definiert und niedrig gehalten werden. Ziel ist es, weitgehend öffentliche Informationen (einen passenden und allgemein zirkulierenden Lebenslauf) „schneller als andere an den Mann oder Frau zu bringen“.

Retained Recruiting (Headhunting) über Identifikation und Direktansprache relevanter Kandidaten ist in den USA nicht zuletzt wegen der äußeren Faktoren (Größe des Landes, Fehlen einer landesweiten Datei – selbst LinkedIn ist hier nur bedingt geeignet, breite geografische Streuung der Industrien und der relevanten Kandidaten) die wichtigste Form der Personalsuche für Führungskräfte. Es liegt in der Natur des Suchprozesses, dass der umfassende Anteil an Personalberatung (sowohl des Arbeitgebers als auch die Beratung der Kandidaten) eine enge Zusammenarbeit zwischen potenziellem Arbeitgeber und Recruiter unentbehrlich macht. Die Abwicklung dieser beratungsintensiven Vermittlungsarbeit ist weitgehend qualitativer Natur. Die zentrale Funktion des Dienstleistungsunternehmens ist hierbei die Beratung der Unternehmensleitung und eine weitreichende Unterstützung aller involvierten Personen.

Diese Form des Supports verlangt eine professionelle berufliche Erfahrung des Beraters. Darüber hinaus sind umfangreiche kulturelle, personalbezogene und rechtliche Kenntnisse im US-Markt erforderlich. Gebühren müssen diesen Faktoren Rechnung tragen und sind daher eher variabel (Prozentsatz). Geschäftserfolg ergibt sich aus Qualität der Zusammenarbeit mit allen Parteien, sowie der Fähigkeit nicht immer eindeutige Vorgaben und Informationen zu interpretieren und in einen präzisen (sachlich wie rechtlich nachvollziehbaren) Prozess umzusetzen. Aufgabe ist es, einen Kandidaten ausfindig zu machen, welcher einem sehr spezifischen fachlichen und persönlichen Profil entspricht und konkrete Unternehmensziele realisieren kann.

Eine gelungene Besetzung kann umfangreiche positive Auswirkungen für das gesamte Unternehmen haben. Eine Fehlbesetzung andererseits kann der Firma sehr teuer zu stehen kommen.

Bei der Wahl der angemessenen Form einer Personalsuche und des ausführenden Beraters ist es entscheidend von der Zielvorgabe, sowie den Rahmenbedingungen und Voraussetzungen auszugehen:

- Niveau und Relevanz der Position
- Notwendige Qualifikation der relevanten Kandidaten (fachlich wie persönlich)
- Direkte Erfahrung sowohl der internen Mitarbeiter als

auch der extern eingeschalteten Berater mit den konkreten Anforderungen und Umständen des Suchumfeldes

- Vertraulichkeit der Suche
- Dringlichkeit der Suche
- Mögliche Rechtsrisiken bei Fehlern während der Suche

Risiken und mögliche Kosten einer Fehlbesetzung - oder von Abwicklungsfehlern (nicht zuletzt rechtlicher Natur) - bei solchen Positionen und Personalsuchen sind zumeist hoch.

Die Entscheidung für ein passendes Dienstleistungsunternehmen ist vergleichbar mit der Auswahl einer Maschine im Produktionsbereich: Entweder sie ist für die Aufgabe angemessen und funktioniert ordnungsgemäß - oder eben nicht. Grauzonen gibt es hier nur selten. ◀



Egon Lacher

Geschäftsführender
Gesellschafter

JR BECHTLE & Co.

International Executive
Recruiting
Fountain Square 2600 N.
Military Trail, Suite 290
Boca Raton, FL 33431
USA

T +1 561 955 0012
e.lacher@jrbechtle.com
www.jrbechtle.com