

Publikation 07/06 des Bundesverbandes deutscher Pressesprecher

## Der Umgang mit Headhuntern



## Der Umgang mit Headhuntern

Ulrich Schuhmann

### Wie arbeiten Headhunter und warum werden sie eingeschaltet?

Personalberater – dieser Begriff beschreibt die Tätigkeit besser als Headhunter – werden von Organisationen (Unternehmen, Verbände, Parteien, Agenturen) beauftragt, sie bei der Besetzung vakanter Positionen zu unterstützen. Die Dienstleistungspalette ist sehr breit und reicht von der klassischen Unterstützung im Rekrutierungsprozess bis zur Organisationsberatung.

Mit dem Auftraggeber werden die exakten Anforderungen der Stelle abgesprochen; oft ist der Personalberater dabei gleichzeitig auch Organisationsberater. Man unterscheidet grundsätzlich zwischen einer anzeigengestützten Suche und der Direktansprache, in der der Personalberater gezielt geeignete Bewerber kontaktiert. Grundlage dafür sind eine gut gepflegte Datenbank mit allen relevanten Informationen über den Personalmarkt sowie ein gutes Netzwerk.

Personalberater werden meist aus einem der folgenden Gründe konsultiert: (1) Man vermutet für die freie Stelle zu viele Bewerber oder (2) zu wenige oder (3) die Suche erfordert Diskretion.

Im ersten Fall sind Personalberater in der Lage, innerbetriebliche Ressourcen zu schonen und eine präzise Vorauswahl zu treffen. Im zweiten Fall können sie als Spezialisten

nicht nur zusätzlich den gesamten Personalmarkt abdecken, sondern neben den aktiven Jobsuchern auch diejenigen Kandidaten, die gerade nicht pro-aktiv auf der Suche sind, für eine neue Aufgabe motivieren. Besonders höher qualifizierte Kandidaten oder Spezialisten in gefragten Feldern der Kommunikation reagieren auf Anzeigen nur selten.

Ein „Headhunter“ bringt also Fachkräfte, die keine Zeit zur Stellensuche haben, mit suchenden Arbeitgebern zusammen, die keine Zeit oder Veranlassung haben, die Stelle öffentlich auszuschreiben. Zusätzlich nehmen Personalberater eine wichtige Rolle in der Objektivierung von Rekrutierungsprozessen ein.

### Ab wann bin ich für Headhunter interessant?

Wir müssen auf dem sehr heterogenen Markt der Personalberater unterscheiden nach großen, international tätigen Beratungsnetzwerken, nach solchen mit regionalen Schwerpunkten und nach jenen, die sich auf ein bestimmtes Themengebiet spezialisiert haben. Für die Kommunikation trifft letzteres in Deutschland nur auf sehr wenige zu. Für die großen Player ist ein Bewerber meist erst interessant, wenn es um die Top-Positionen der Branche geht. Spezialisierte Personalberatungen hingegen interessieren sich bereits für Bewerber, die erst

über ein bis zwei Jahre Erfahrung in dem entsprechenden Berufsfeld verfügen. Denn sie besetzen neben Führungsjobs durchaus auch Positionen auf Junior- bzw. Referentenlevel.

### Wie mache ich Headhunter auf mich aufmerksam und wie trete ich mit ihnen in Kontakt?

In der Öffentlichkeitsarbeit passiert nur wenig im Verborgenen. Somit können Sie sich



durch einen guten Job leicht in den Blickpunkt bringen: erfolgreiche Kampagnen, gute Krisenkommunikation, Fachartikel oder -vorträge sind dabei hilfreich.

Personalberater sind gut vernetzt und reden, wenn sie spezialisiert sind, jeden Tag mit Personen aus der Branche – auf allen Ebenen und in allen Richtungen: mit Unternehmen über ihre Berater (und umgekehrt), mit Mitarbeitern über Kollegen und natürlich mit Journalisten. Aus diesen vielfältigen Puzzleteilen formt sich im Laufe der Zeit ein Kompetenzprofil von einer Person. Die PR-

Branche ist trotz der etwa 40.000 Akteure klein und überschaubar. Wichtig ist deshalb neben der Eigen-PR, einen guten Job zu machen und für eine gute fachliche und soziale Reputation der eigenen Person zu sorgen.

Wem dies zu sehr zufallsgesteuert ist, kann das Heft selbst in die Hand nehmen und sich direkt bei einem Personalberater „bewerben“. Ein Personalberater muss „seinen“ Markt kennen, will er erfolgreich sein. Je mehr wechselwillige Personen er mit ihren Lebensläufen kennt, desto besser kann er seinen Job machen. Im Gegensatz zu Initi-

ativbewerbungen beim Arbeitgeber sind sie beim Personalberater immer willkommen und führen, wenn nicht sofort, so doch mittel- oder langfristig, häufig zum Erfolg. Vorab sollten Sie allerdings recherchieren, ob der Personalberater mit seinem Schwerpunkt Ihr Profil abdeckt.

### Welche Richtlinien gibt es beim Erstkontakt?

Werden Sie von einem „Headhunter“ angerufen, so verhalten Sie sich freundlich und professionell, vor allem aber authentisch. Wichtig ist eine ungestörte Umgebung. Ist die nicht gegeben, hilft der Hinweis auf eine Mobilnummer, eine andere Uhrzeit oder Sie fragen nach der Telefonnummer und rufen zurück. Dieser Erstkontakt dient in der Regel nur dem Austausch erster Informationen. Details über Firmenwagen und Boni sollten Sie für spätere Gespräche aufheben. Die Rückfrage, wie man denn auf Sie gekommen sei, ist meist zweck- und deshalb sinnlos. Lassen Sie sich auf jeden Fall bei Interesse ein detailliertes Stellenprofil zuschicken.

Die Anforderungen an die Bewerbungsunterlagen für Personalberater unterscheiden sich nur geringfügig von denen bei Direktbewerbungen. Der Lebenslauf sollte möglichst alle bisherigen Tätigkeiten und Qualifikationen in einem aussagekräftigen Detaillierungsgrad enthalten. Bei initiativen Zusendungen ist eine Beschreibung der



Karrierevorstellungen im nächsten Schritt hinsichtlich Jobinhalten, Branchen, Verantwortungsgrad, regionaler Flexibilität und Gehaltserwartungen, sehr hilfreich. Verzichten sollte man im ersten Schritt auf Arbeitsproben, umfassende Präsentationen oder hochwertige Mappen. Meist ist die elektronische Zustellung im Word- oder PDF-Format völlig ausreichend.

### Ist eine kontinuierliche Kontaktpflege sinnvoll?

Die kontinuierliche Kontaktpflege zu einem Personalberater, besonders wenn er das eigene Berufsfeld abdeckt, ist immer sinnvoll. Geben Sie deshalb relevante Veränderungen aus Beruf oder privatem Umfeld zeitnah weiter (neue Aufgaben, Jobwechsel, wichtige Weiterbildungen, Umzugsbereitschaft). Ein Personalberater kommt auf Sie zu, so-

bald er einen konkreten Suchauftrag hat, der für Sie von Interesse sein könnte. Sich zu häufig „einfach mal so“ in Erinnerung zu bringen, ist weniger hilfreich.

Nimmt der Personalberater insbesondere den zweiten Teil seiner Berufsbezeichnung ernst, berät er nicht nur seinen Auftraggeber, sondern auch den Bewerber im Hinblick auf angestrebte Positionen. Er darf nicht Jobs empfehlen, für die dem Bewerber entscheidende Qualifikationen fehlen.



Voraussetzung für eine langfristige und vertrauensvolle Zusammenarbeit ist Offenheit und Ehrlichkeit im gegenseitigen Umgang. Vermeiden Sie deshalb die folgenden Fehler:

- Angaben über Inhalte des Lebenslaufes (Jobinhalte, Verantwortlichkeiten, Wechselabsichten), die sich später als unrichtig herausstellen (denken Sie daran: Personalberater sind gut vernetzt)
- Offensichtliches Vorgaukeln von Interesse an einer Position, nur um den eigenen Marktwert zu testen
- Dem potenziellen neuen Arbeitgeber im persönlichen Gespräch andere Eckdaten nennen als zuvor dem Personalberater (hinsichtlich Gehalt, Arbeitszeiten oder -inhalten, Karrierewünsche)
- Nachträgliches Pokern beim Gehalt
- Sich nach dem ersten Gespräch mit dem Personalberater an ihm vorbei direkt beim Arbeitgeber ins Spiel bringen oder bereits bestehende Kontakte mit ihm nicht erwähnen.

### Das Thema Diskretion

Die Sorgen, der eigene Arbeitgeber könnte hinter der Ansprache stehen oder mit den überlassenen Unterlagen werde nicht diskret umgegangen, sind unbegründet. Eine seriöse Personalberatung stellt immer sicher, dass Unterlagen oder das Wechselinteresse eines Bewerbers erst nach dessen ausdrücklicher Legitimierung an Dritte weitergegeben werden.

### Wie finanzieren sich Headhunter?

Wichtig zu wissen ist, wie das Geschäftsmodell der Personalberater funktioniert. Es gibt unterschiedliche Varianten, die unter Umständen auch das Verhalten des Beraters und seine Interessenlage beeinflussen können.

Die Höhe des Honorars wird oftmals von der Seniorität der gesuchten Position und damit dem Gehaltspaket bestimmt, entweder in Form eines Prozentsatzes oder pauschal. Ein weiteres Unterscheidungskriterium ist der Grad der Abhängigkeit vom Erfolg. Dieser reicht von einem reinen Erfolgshonorar (was selten vorkommt und in der Branche eher als unseriös gilt), über eine Abrechnung nach Projektfortschritt (das am häufigsten praktizierte Modell ist eine Drittelung) bis zu einem Honorar, das erfolgsunabhängig auf jeden Fall fällig ist (meist bei großen Playern, ähnlich Unternehmensberatungen).

Eines haben alle Modelle gemein: Sie sind für den Kandidaten kostenfrei, denn bezahlt werden seriöse Personalberater immer von ihren Mandanten. Ein Personalberater, dessen Honorar nicht direkt an das Gehaltspaket gekoppelt ist, kann für beide Seiten leichter die neutrale Beraterrolle einnehmen, wenn es um die Frage geht, wer ideal auf die zu besetzende Stelle passt.

