

SIE FINDET DIE BESTEN KÖPFE

Claudia Gabler

FÜHRUNGSKRÄFTE-RECRUITING Entlassungswellen in Krisenzeiten bedeuten nur selten fette Beute für HR-Verantwortliche. Einerseits trifft es meist nicht die Top-Performer, andererseits sind die Rosinen rar und flugs wieder engagiert. Vor allem im Contactcenter-Business herrscht chronischer Fach- und Führungskräfte-mangel. Doch wie findet man die Nadel im Heuhaufen? CMM im Gespräch mit einer Lady, die sich genau darauf spezialisiert hat: die Grande Dame des Contactcenter-Headhuntings in der DACH-Region, Iris Gordelik.

CMM: Frau Gordelik, Sie haben sich seit x Jahren auf das Headhunting im Contactcenter-Umfeld spezialisiert. Was macht diese Branche aus?

Gordelik: In der Customer Interaction können viele Führungspositionen überhaupt nur über Direct Search besetzt werden. Alles andere macht keinen Sinn. Denn hier geben Titel oft überhaupt keine Auskunft darüber, was in der Position gefordert wird. Gerade Fachleute aus Bereichen wie Workforce & Planning, Qualitymanagement oder spezielle Skills wie COPC, SixSigma oder KPI Controlling, finden Sie nicht auf dem offenen Stellenmarkt. Die gibt der Markt nicht eben mal so her. Ein Headhunter ist das Gegenteil der Stellenanzeige. Sein Metier ist der verdeckte Stellenmarkt. Er kennt die Talente im Markt über sein Netzwerk, arbeitet engmaschiger und präsentiert den einen Richtigen. Nicht 200 Bewerbungsmappen.

CMM: Wie gelingt es Ihnen, den einen Richtigen zu identifizieren?

Gordelik: Im Contactcenter-Segment ist der Bedarf größer als die Anzahl der Professionals. Sie können also davon ausgehen, dass sich die qualifizierten und nachgefragten Führungskräfte in festen Anstellungsverhältnissen befinden. Meistens ist es eben so, dass die besten Manager dem öffentlichen Arbeitsmarkt nicht zur Verfügung stehen. Unser Auftraggeber sucht aber den Besten, das heisst, wir müssen fast immer abwerben. Ein guter Headhunter weiss, wo sich der geeignete Kandidat gerade befindet und spricht ihn direkt an.

Gerade hier ist für uns das Zwei-Kunden-Prinzip sehr wichtig: Wir wollen nicht nur eine Vakanz füllen, sondern bieten auch dem Kandidaten eine interessante, sinnvolle Karriereoption, die ihn weiterbringt.

CMM: Würden Sie sagen, Sie antizipieren dank Ihres Netzwerks den Markt?

Gordelik: Gerade im Bereich Customer Interaction kommt der Methode Screening & Contact grosse Bedeutung zu. Mit dieser Form der Rekrutierung unterstützen wir Kunden, die kontinuierlich nach Top-Performern Ausschau halten und diese kennen wollen, bevor sie eventuell zum Mitbewerber gehen. Da hier chronischer Mangel an qua-



Eine Kunst: die dicksten Fische im Flug fangen

lifizierten Fachleuten und Führungskräften besteht, bietet sich eine derart enge, langfristige Zusammenarbeit mit einem spezialisierten Headhunter an. Dieser beobachtet ständig den Markt und passt sich der Strategie des auftraggebenden Unternehmens an. Über eine Rahmenvereinbarung werden dann kontinuierlich passende Kandidaten vorgestellt, die zum Unternehmen und zur Wachstumsstrategie passen.

CMM: Das ist natürlich auch eine Budgetfrage.

Gordelik: Die Entscheidung für einen Headhunter ist nicht nur der schnellste, sondern auch der günstigste Weg, um eine vakante Führungsposition für Customer-Interaction-Aufgaben zu besetzen.



Headhunterin Iris Gordelik – erste Adresse für Executive Search in Customer Interaction

Natürlich kostet ein Headhunter auf den ersten Blick zunächst einmal Honorar. Wenn man sich jedoch ansieht, welche Kosten anfallen, wenn Unternehmen in Eigenregie suchen, relativiert sich das wieder. Zählen Sie einmal zusammen: Stellenanzeigen, Durchsicht von 200 Bewerbungen, 190 Absagen verschicken, ggfs. Nachfragen von Bewerbern beantworten, Einladung von fünf Kandidaten inkl. Reisekosten, fünf Besprechungen mit je vier Teilnehmern, Abschlussgespräche mit zwei Kandidaten inkl. Reisekosten etc. Wir haben das einmal ganz detailliert gemacht und sind, konservativ gerechnet, auf etwas über 30 000 Euro gekommen. Ein Headhunter übernimmt nicht nur diesen gesamten aufwendigen Suchprozess, sondern garantiert, dass die Besetzung erfolgreich ist.

CMM: Hat sich Direct Search in der Contactcenter-Branche etabliert oder erfolgt das Führungskräfte-Recruiting noch grossteils inhouse?

Gordelik: Direct Search ist nicht nur der beste Weg, um Führungspositionen schnell und langfristig erfolgreich zu besetzen, sondern darüber hinaus eine Haltungsfrage, Ausdruck der Unternehmenskultur und bestes Marketing für das suchende Unternehmen. Wenn ein Headhunter über Direct Search einen potenziellen Kandidaten anspricht, fühlt sich der Kandidat als gesuchter Experte geholt, die zu besetzende Position erscheint ihm als etwas

ganz Besonderes und das suchende Unternehmen wird als potenzieller Arbeitgeber eingeschätzt, dem viel an dem Kandidaten liegt. Ein rundum positives Bild. Und das stimmt, denn die Beauftragung eines professionellen Headhunters ist eine Haltungsfrage: Es geht darum, effizient, diskret und auf hohem Niveau eine Lösung zu finden. Das Unternehmen will die Besten finden und nimmt sich nicht die Zeit, semiprofessionell im Nebel herumzustochern. Das ist professionell.

CMM: Wann war für Sie die Vermittlung erfolgreich?

Gordelik: Über Direct Search wird nicht nur das Risiko einer Fehlbesetzung minimiert. Auch der Kandidat, der letztlich zum Zug kommt, ist schon im Vorfeld optimal auf das Unternehmen, die Anforderungen und Möglichkeiten vorbereitet. Trotzdem liegt in der Probezeit noch das Minenfeld der geschriebenen und ungeschriebenen Gesetze im Unternehmensalltag vor ihm. Der Headhunter, für den die Besetzung erst mit Beendigung der Probezeit erfolgreich war, wird nicht selten auch den Onboarding-Prozess begleiten. Onboarding, das strukturierte Coaching über das erste halbe Jahr im neuen Job, verläuft immer reibungsloser und effizienter, wenn Direct Search zur Besetzung der Stelle geführt hat.

CMM: Welche Aspekte sollte man bei der Wahl des richtigen Headhunters beachten?

Gordelik: Bei der Auswahl des richtigen Headhunters gibt es zwei wichtige Aspekte, die man beachten sollte: die Spezialisierung in der Branche und das Netzwerk. Ist der Headhunter in unserem doch sehr speziellen Contactcenter-Thema zu Hause? Dies ist gerade im Customer-Interaction-Segment mit seinen vielen Berufsbildern, fehlenden akademischen Qualifizierungsmöglichkeiten, möglichen Karrierewegen und vielfältigen Aufgabenstellungen wichtig. Der richtige Headhunter kennt die Anforderungen, die an Führungskräfte in diesen Funktionen gestellt werden, selbst aus der Praxis. Nur dann kann er mit Auftraggeber und Kandidaten fachlich auf Augenhöhe kommunizieren und wirklich beraten. Der Headhunter als Spezialist kann für das Unternehmen idealerweise mehrere Probleme auf einmal lösen: Funktionen definieren und dann gleich optimal besetzen.

Die zweite wichtige Frage lautet: Wie gut ist der Headhunter vernetzt? Über ein gutes, langjährig gepflegtes Netzwerk hat der Headhunter nicht nur jederzeit aktuelle Entwicklungen der Branche im Blick und pflegt Kontakte zu den Meinungsführern. Er beobachtet auch die Performer im Markt, begleitet viele langfristig auf ihren Karriere-stufen. Dieses Wissen um geeignete Kandidaten und der persönliche Zugang machen den spezialisierten Headhunter zu dem, der immer genau weiss, wo die Nadel im Heuhaufen liegt. Das spart Zeit und viel Geld. ■