

## Die Bedeutung des Kundenbriefings mit dem Personalberater.

Den richtigen Kandidaten für die richtige Position zu finden, erweist sich in der Zeit des Fachkräftemangels bekanntlich als schwierig. Erst wenn alle eigenen Rekrutierungsanstrengungen durch den HR-Recruiting Manager und durch den Hiring-Manager nicht zum Ziel geführt haben, wird entschieden, einen fachkundigen Personalberater beizuziehen. Bis dahin ist aber schon wertvolle Zeit verstrichen.

Damit dieser Personalberater gezielt den richtigen Kandidaten finden kann, muss er verstehen, nach wem er suchen soll: Was sind die detaillierten Aufgaben in der zu besetzenden Position? In welchem Marktumfeld wird der zukünftige Mitarbeiter tätig sein? Welche Fachkompetenzen und Qualifikationen braucht der ideale Kandidat? Der Ausspruch des HR-Recruiting Managers oder des Hiring Managers «... ich sende Ihnen die Stellenbeschreibung und das Anforderungsprofil zu» reicht hier nicht, um in einem hart umkämpften Arbeitnehmermarkt, DEN Kandidaten zu finden, der genau auf diese Position in diesem Unternehmen passt. Nebst den Fachkompetenzen sind auch die «weichen Faktoren», wie die Erwartung des Line Managers an den Kandidaten, die spezielle Situation im Team, die Werte der Firma, die Eigenheiten der Kunden oder eines Marktes, die über eine Anstellung entscheiden.

Damit der externe Experte—also der Personalberater—auch schnell und gezielt agieren kann, benötigt es ein detailliertes Gespräch zwischen dem Personalberater, dem HR-Recruiting Manager und dem Hiring Manager – das Kundenbriefing.

### 1. Die Definition eines Kundenbriefings

Auf die gezielten Fragen des Personalberaters kann der Auftraggeber im Kundenbriefing mit dem Personalberater seine Vorstellungen und Ansprüche darlegen und er stellt so sicher, dass der Personalberater den Idealkandidaten dann auch zielgerichtet finden wird. Dies können die folgenden Fragen sein:

- Welchen Zweck, welche Zielsetzung verfolgt der Auftraggeber? In welche Richtung denkt er?
- Welches sind seine Bedürfnisse?
- Wie sieht das Anforderungsprofil aus?
- Wie sieht die Stellenbeschreibung aus?
- Welches ist das Stellenziel?
- Welches sind die «No-Go's»?
- Welchen Kandidaten sieht der Kunde vor seinem geistigen Auge?
- Was geschieht, wenn der Kandidat nicht gefunden werden kann?
- In welchem Unternehmen arbeitet der ideale Kandidat heute und welche Sperrvermerke gibt es?
- Welches ist der Zeitrahmen für die Rekrutierung?
- Welches Budget steht zur Verfügung?

Für die erfolgreiche Besetzung einer Position ist es wichtig, eine möglichst exakte Beschreibung des Auftrags zu erstellen. Je mehr relevante Informationen dem Personalberater zur Verfügung stehen, desto zügiger kann die Position besetzt werden. Das beauftragende Unternehmen sollte daher darauf achten, dem Personalberater alle relevanten Informationen zukommen zu lassen. Die Aufgabe des Personalberaters in diesem

Schritt ist es vor allem gut zuzuhören, die Vorstellungen des Kunden möglichst gut zu verstehen und präzisierende Fragen zu stellen.

Eine der Hauptschwierigkeiten beim Briefing können Verständnisprobleme sein. Oft werden vom Unternehmen unternehmensinterne Fachbegriffe, Anforderungen oder Firmenphilosophien als bekannt vorausgesetzt. Um Missverständnisse von Beginn an auszuräumen, liegt es hier am Personalberater, gezielt nachzufragen. Übrigens erkennen Unternehmen an der Art der Fragen des Personalberaters ziemlich schnell, ob der Personalberater auch die nötige Branchenkompetenz besitzt und im Gespräch dann auch das richtige Vokabular eingesetzt werden kann.

Damit Missverständnissen gleich zu Beginn ausgeräumt werden, ist daher das sogenannte Re-Briefing sinnvoll. Eine Möglichkeit dazu bietet ein ausführliches schriftliches Angebot. Dabei fasst der Personalberater dem Kunden den Auftrag mit seinen Worten zusammen. Dies hilft sicherzustellen, dass beide Projektpartner übereinstimmende Vorstellungen über die zukünftige Rekrutierung haben. Missverständnisse und Unklarheiten können beim Re-Briefing und mit gezielten Fragen ausgeräumt werden.

## 2. Die Erwartungen der Line Managers und der Human Resources Managers in der Zusammenarbeit mit dem Personalberater

Frei nach dem Motto: Nach dem Spiel ist gleichzeitig vor dem Spiel.... Nach Abschluss eines jeden Rekrutierungsauftrages sollten die Auftraggeberin und der Personalberater ein Debriefing durchführen bei dem die Zusammenarbeit während des Rekrutierungsprozesses und die Kundenerwartungen besprochen werden. Dies dient dem Aufbau des gegenseitigen Vertrauens, der Qualitätsverbesserung und es gibt dem Personalberater ein kritisches Feedback zu seiner Arbeit. Die Personalberater der HCCM® AG ergänzen dieses Debriefing mit einem Kunden-Fragebogen, der dem betreffenden Personalberater ein Feedback zu seiner abgeschlossenen Arbeit und zur Zusammenarbeit mit und aus Sicht der Auftraggeberin gibt.

Die Auswertung dieser Fragebogen in der Zeitspanne zwischen 2010 und 2017 haben ergeben, dass die Kunden die folgenden Erwartungen haben, um dem Personalberater nach dem Briefing das Vertrauen aussprechen zu können:

1. Der Personalberater muss eine gute Branchenkompetenz haben
2. Der Personalberater muss die Anforderungen zur Position gut verstanden haben
3. Der Personalberater muss auf die Bedürfnisse des Kunden gut eingehen können
4. Der Personalberater muss eine hohe Beraterkompetenz haben

In der Auswertung dieser Fragebogen haben die rekrutierenden Line Managers und Human Resources Managers der Kundenfirmen die nachfolgende Bewertung zu Ihren Personalberatern/Innen der HCCM® AG abgegeben:

- 100% der Kundinnen und Kunden sind der Meinung, dass die Beraterkompetenz der HCCM® AG die Erwartungen erfüllt oder gar übertrifft
- 100% der Kundinnen und Kunden sind der Meinung, dass die Berater/Innen der HCCM® AG auf die Kundenbedürfnisse gut bis sehr gut eingegangen sind
- 100% der Kundinnen und Kunden sind der Meinung, dass die Berater/Innen der HCCM® AG die Anforderungen zur Position gut bis sehr gut verstanden haben

- 100% der Kundinnen und Kunden sind der Meinung, dass die Berater/Innen der HCCM® AG über gute bis sehr gute Branchenkenntnisse verfügen

### 3. Schlussfolgerung

Sehr gute Branchenkenntnisse, eine hohe Beratungskompetenz und das Verstehen der Kundenbedürfnisse und des Anforderungsprofils sind erfolgsrelevante Faktoren für eine vertrauensbildende Zusammenarbeit zwischen dem Personalberater, dem Line Manager und dem HR-Recruiting Manager. Und diese beginnt schon vor der Zusammenarbeit - mit dem Briefing. Je besser das gegenseitige Vertrauen aufgebaut werden kann, desto offener wird die Kommunikation und desto schneller kann eine Position erfolgreich besetzt werden. Eine langfristige Zusammenarbeit zwischen dem Personalberater und der Kundin unterstützt den Rekrutierungserfolg.

HCCM® AG, Charles Jean Quensel 14.2.18