



Aus Sicht eines Headhunters

Ulrich Schumann (Managing Partner - Boyden Deutschland)

Donnerstag, 27. September 2018

15:00 – 16:05 Uhr



Agenda

1. Vorstellung von Boyden International
2. Vorstellung meiner Person
3. Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung
4. Erwartungen und Anforderungen an den „modernen, guten“ Communications Leader

27. September 2018

boyden



Agenda

1. Vorstellung von Boyden International
2. Vorstellung meiner Person
3. Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung
4. Erwartungen und Anforderungen an den „modernen, guten“ Communications Leader

27. September 2018

boyden



Älteste Headhunter Firma der Welt....

- 1946 von Sidney Boyden in New York City gegründet
- Pionierarbeit im Executive Search weltweit
- Über 70 Büros in mehr als 40 Ländern mit mehr als 350 Headhuntern mit großer Erfahrung in der Industrie
- Weltweit spezialisierte Praxisgruppen in den Regionen
- Schwerpunkt ist die Suche nach Führungskräften; Vorstand, Präsident, Geschäftsführer und 2 Ebenen darunter
- Interim Management (in ausgewählten Ländern)



Agenda

1. Vorstellung von Boyden International
2. Vorstellung meiner Person
3. Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung
4. Erwartungen und Anforderungen an den „modernen, guten“ Communications Leader

27. September 2018

boyden



Vorstellung Ulrich Schumann

Managing Partner bei Boyden Deutschland seit 2001

Berufserfahrung

- Von 2002 bis 2005 Leiter der EMEA HiTec Practice Group, von 2006 bis 2012 Global Technology Practice Leader bei Boyden
- Von 1998 bis 2001 Managing Partner bei H. Neumann International Management Consultants (Executive Search) in Berlin und Düsseldorf
- Von 1993 bis 1998 Berater und Teamleiter IT / Telekommunikation am ifp - Institut für Personal- und Unternehmensberatung in Köln
- Projektleiter und Field Manager der Kohorten Sozial- und Wirtschaftsforschung, Frankfurt, bei führenden Unternehmen der Markenartikel- und Finanzdienstleistungsbranche, in der Markt- und Kommunikationsforschung
- Zuvor wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Angewandte und Klinische Psychologie der Universität Bonn.
- Seit 1994 spezialisiert auf das High-Tech-Segment, insbesondere Internet, Neue Medien, IT/EDV, Software und Telekommunikation



Vorstellung Ulrich Schumann

Managing Partner bei Boyden Deutschland seit 2001

Ausbildung

- Studium der Psychologie, Sozialwissenschaften und Betriebswirtschaft an den Universitäten Marburg und Bonn, Diplom-Psychologe

Spezialgebiete

- Board Search, Senior Executive Search in Global Technology



Agenda

1. Vorstellung von Boyden International
2. Vorstellung meiner Person
3. Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung
4. Erwartungen und Anforderungen an den „modernen, guten“ Communications Leader

27. September 2018

boyden



Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung

- **Mut und Haltung** sind sehr gefragte Eigenschaften, die Unternehmen bei Managern suchen und die gleichzeitig Top-Führungskräfte (Kandidaten) von Unternehmen erwarten. Sie sind aber **nicht leicht zu identifizieren** und haben sich in ihrer Bedeutung über die Jahrtausende gewandelt
- Mut ist, wenn man sich **traut, etwas zu wagen**
- „Zwischen Hochmut und Demut steht ein Drittes, dem das Leben gehört, und das ist ganz einfach der Mut.“ (Theodor Fontane)
- Haltung steht für **Gesinnung** oder Grundhaltung eines Menschen sowie für die **Werte**, die einen Menschen tragen (Ehrlichkeit, Verlässlichkeit, Respekt und Wertschätzung, Anerkennung, Einfühlungsvermögen, Fleiß, Freiheit, Selbstbestimmung, Erfolgsstreben, Hilfsbereitschaft...)
- **Unternehmen** bewegen sich zwischen Shareholder Value, Stakeholder Value, Public Value



Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung

- **Communications Manager** stehen an der Schnittstelle zwischen den Beteiligten, CEO, AR, Management, Mitarbeiter, Eigentümer, Gesellschaft, Staat und Politik, was diese zu einer **hochkomplexen und schwierigen Position** macht, an der man es niemals allen Beteiligten Recht machen kann
- **Wofür also stehen Sie?** Ein Unternehmen ohne Mut wird langfristig genauso wenig Erfolg haben wie ein Unternehmen ohne Haltung



Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung

- **Schauen wir uns Mut etwas genauer an**
- Unser **Betriebssystem** ist viele 100.000 Jahre alt. Eine Gruppe humanoider Wesen, unsere **Vorfahren**, suchen in der Steppe nach Nahrung, vielleicht jagen sie
- Ein **Säbelzähntiger** hinter dem Felsen sieht die Gruppe selbst als potentielle Beute und macht sich bereit zum Sprung
- Die Wesen sehen den Tiger → der **Fluchtreflex** greift. Alle flüchten – oder halten zusammen und beweisen dadurch **Mut** bei der Verteidigung der angegriffenen Artgenossen

Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung

- **Haltung im Zusammenhang mit Mut** ist wiederum etwas modernes und in Verbindung mit den höheren Hirnregionen zu sehen, dennoch läuft bei uns das alte Betriebssystem im Hintergrund. Wir reagieren nicht mehr mit Reflex sondern mit einem reflexiven Bewusstsein
- **Wie sieht nun der moderne Säbelzähntiger aus?**
 - CEO eines Wettbewerbers, der eine feindliche Übernahme plant
 - Hedgefonds der mit Zerschlagung alleinig finanzielle Interessen verfolgt
 - Politik die möglichst hohe Steuern kassieren will
 - Analysten, die nichts als Wertsteigerung und Dividende im Kopf haben
 - Menschen gänzlich anderer Wertvorstellungen oder Kulturkreise, die sich rücksichtslos durchsetzen wollen



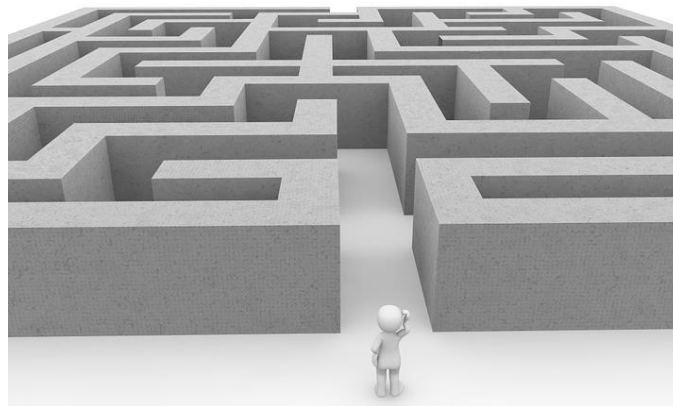
Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung

- Der moderne **Säbelzahn timer** ist aber oft nicht als solcher sichtbar. Mal ist man vielleicht zum Teil selbst einer, dann sieht er in unterschiedlichen Situationen, in unterschiedlichen Regionen verschieden aus, spricht viele Sprachen und bedroht unterschiedlich
- Dazu kommt, dass wir heute nicht mehr mit Stöcken oder Pfeil und Bogen kämpfen, sondern mit Daten, Informationen, **verteidigen** uns mit Worten und Manövern, die mit vielen gleichzeitig abgestimmt werden müssen, um von allen getragen zu werden
- Und dies noch dazu um nicht nur den Einzelnen, sondern ein ganzes System (Unternehmen) oder eine Gesellschaft zu **beeinflussen**, nach oben oder nach unten zu bewegen



Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung

- o **Also:** Viel mehr **Komplexität** prägt unser Leben, mehr politischer Sinn, mehr Einfühlungsvermögen ist gefragt, als dem Fluchtimpuls der alten Software zu folgen





Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung

Wie geht man mit dem Säbelzähntiger um?

- **Fluchtinstinkte**, nichts tun, darüber hinwegsehen oder gar den Rücken kehren helfen nicht
- Keine Haltung zeigen ist ohne Effekt und ohne Wert. Haltung im körperlichen Sinne, z. B. gerades Sitzen oder Stehen, benötigt ein gerades Rückgrat
- Es geht (meist) nicht mehr um Leben oder Sterben, sondern darum, mögliche **Verbesserung** zu bewirken, möglicher Verschlechterung entgegenzuwirken, vorauszuwirken, vielleicht auch zurückzuwirken, um etwas zum Schluss zu bringen, was in der Vergangenheit vertan wurde
- **Deshalb:** Heute sind viel mehr Feinheiten zu beachten beim modernen Säbelzähntiger – der uns bedroht und dem wir mit Mut begegnen müssen



Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung

Was hat Haltung nun damit zu tun?

- Haltung wird von **Werten** bestimmt (unser Rückgrat), die bedingen, dass wir gerade gehen und stehen oder gebückt oder gar formlos in der Gegend herumlaufen
- Den Kampf gegen den modernen Säbelzahn tiger zu bestehen, brauchen wir **Mut zur Haltung, Mut dazu, für unsere Werte einzustehen, diese zu leben oder vorzuleben**
- **Problem:** Mut zur Haltung ist nicht umsonst, Haltung ist nicht umsonst. Im worst case kann es bedeuten, dass der Säbelzahn tiger gewinnt. Das humanoide Wesen verliert sein Leben, der moderne Manager seinen Job
- **Somit ist Haltung etwas sehr, sehr wertvolles und so sollten Sie Mut und Haltung auch begreifen**



Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung

- An der Analogie zwischen **Steinzeitjäger**, der seinen Clan verteidigt, und dem **modernem Manager**, der Haltung zeigt, sehen Sie, wie wichtig viele meiner Berufskollegen und ich dieses Thema sehen
- Mut und Haltung sind keine Luxus-nice-to-have Softskill Themen mehr. **Haltung und Mut sind sehr gefragt!**
- Der Manager, der Haltung zeigt, zeigt auch, dass sich alle Beteiligten auf ihn verlassen können. Er zeigt nicht nur **Rückgrat**, sondern auch, dass er **vertrauenswürdig** ist
- Und weil solche Manager so wichtig sind für ein funktionierendes und nachhaltig erfolgreiches Unternehmen, sind sie umso gesuchter
- **Wie nun finden wir solche „modernen“ Steinzeitjäger, die sich mit Mut und Haltung behaupten?**



Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung

Beispiele für Mut und Haltung bei Top-Managern

- Stahlkonzern
- Maschinenbaukonzern
- Getriebehersteller
- Kommunikationskonzern



Agenda

1. Vorstellung von Boyden International
2. Vorstellung meiner Person
3. Gedanken zum Thema Communications aus Sicht des Headhunters, im besonderen im Zusammenhang mit Mut und Haltung
4. Erwartungen und Anforderungen an den „modernen, guten“ Communications Leader

27. September 2018

boyden

Erwartungen und Anforderungen an den „modernen, guten“ Communications Leader

- Das übliche an **Qualifikationen** wie top Ausbildung, adäquate Vorerfahrung in vergleichbaren Umfeldern oder Branchen/Märkten. Mehrsprachigkeit. International Exposure
- Gutes Kontaktnetzwerk zu Presse, Politik, Communications Experts, Agenturen, Influencer. Sicherheit im Umgang mit Social Media (die Bühne ist groß und wild, vielleicht sogar mehr Steppe als Forum)
- Vorstandssicherheit im Sinne von **Standing** (der Job des Sprechers ist oft schwieriger als der des Managers selbst, der vielleicht andere Werte verfolgt oder verfolgen muss). Sicher in der Führung von Abteilungen von 30-60 Mitarbeitern (i.d.R. nicht größer)



Erwartungen und Anforderungen an den „modernen, guten“ Communications Leader

- o Ausgeprägtes **Kommunikationsgeschick** – bzw. **Interaktionsgeschick**: Zuhören, Einfühlen, Motive und Beweggründe Beteiligter verstehen, aktiv darauf eingehen können, „Mitnehmen“ und „Abholen“, Gemeinsamkeiten erkennen und artikulieren, den anderen (mit-)gewinnen lassen können. Sich zurücknehmen zu können. Das Forum, die Steppe verstehen
- o Aber auch ein **klare Meinung** zu haben, Werte, Haltung und Mut, für diese einzustehen, evtl. auch das Leben dafür an den Säbelzahn tiger zu verlieren - bzw. den Job
- o Haben Sie in Ihrem Job dafür gesorgt ein **Werte-Leitbild** für Ihr System oder Ihr Unternehmen zu entwickeln?



Erwartungen und Anforderungen an den „modernen, guten“ Communications Leader

- Beweisen Sie **Rückgrat**, meine Damen und Herren! Haben Sie **Mut zur Haltung**! Sie werden damit etwas sehr wertvolles gewinnen, Achtung, Respekt, das System „nach oben“ bringen, auch wenn der Säbelzahn tiger hin und wieder gewinnen mag!
- Der **Headhunter** wird Sie auf der Shortlist nach oben setzen, wenn Sie Rückgrat, wenn Sie Haltung, wenn Sie Werte haben, denen Sie folgen und die Sie vertreten
- **Fazit:** Haben Sie **Mut zu Werten!**





Erwartungen und Anforderungen an den „modernen, guten“ Communications Leader

Diskussion

- Wo sind Ihnen bei Managern Mut aufgefallen?
- Warum waren diese Geschäftsentscheidungen mutig?
- Wo sehen Sie Manager mit besonders guter Haltung?

Vielen Dank!