

## **»Es darf nicht ausschlaggebend sein, wen man kennt, sondern was man kann«**

Als Top-Headhunter hat Matthias Kestler einige Hundert Positionen der ersten und zweiten Führungsebene von Konzernen und mittelständischen Unternehmen besetzt. Seine Erfahrung: Das Rennen um den Top-Job macht nicht automatisch derjenige, der am meisten kann. Fachliche Exzellenz hält er dennoch für unverzichtbar.

**DORIS MÄRTIN:** Herr Kestler, ausgerechnet Bill Gates sagt:  
**»Die interessantesten Jobs erfordern einen Uniabschluss.«**

**Richtig oder falsch?**

**MATTHIAS KESTLER:** Viele Künstler, Schauspieler oder Musiker – mit Jobs, die vermutlich viele Menschen als »interessant« einstufen würden –, haben keinen Uniabschluss. Bill Gates selbst hat sein Studium abgebrochen und ist dennoch reich und berühmt geworden mit dem, was er tat. Andere wiederum finden Handwerksberufe total interessant und verdienen damit glücklich und zufrieden ihren Lebensunterhalt. Das ist alles sehr subjektiv. Die Stellen, für die ich als Headhunter nach geeigneten Kandidaten suche, also in der Regel Fremdmanager wie CEOs, CFOs, General Counsels, HR-Chefs et cetera, setzen meist einen Uniabschluss voraus. Aber das sind vermutlich nicht in aller Augen die interessantesten Berufe der Welt.

**Eliteabschlüsse sind ...**

... zu empfehlen, denn sie öffnen Türen – zumindest auf diese Managerjobs bezogen. Sie sind aber keine Garantie für automatischen Erfolg. Den muss man sich schon selbst erarbeiten. Das scheint aber nicht jedem klar zu sein.

**Bei wirtschaftlichen Spitzenkarrieren hat der Nachwuchs wohlhabender, erfolgreicher Eltern die Nase vorn. Bedeutet das für alle anderen: Nach höchstem Können zu streben, ist naiv?**

Nein, genau das sollte jeder anstreben – das hat doch nichts mit der Herkunft zu tun! Es gibt genügend Beispiele von Menschen, die sich nach oben arbeiten, sich ihre Träume erfüllen und ihren Traumjob finden. Mag sein, dass das Bildungsniveau beim Nachwuchs wohlhabender Eltern höher ist, weil sie sich eine optimale Förderung ihrer Kinder eher leisten können. Erfolgreiche Eltern sind zudem vielleicht auch besser vernetzt. Das bedeutet aber nicht, dass die Kinder in puncto Leistung besser sind. Sie alle müssen sich beweisen – und dann trennt sich die Spreu recht schnell vom Weizen.

### **Wie wichtig ist die Wahl des Fachs?**

Nun ja, das hängt davon ab, welchen Job man anstrebt. Ein Ingenieur, der eine klassische Fachkarriere hinlegen will, sollte natürlich das entsprechende Fach studieren und idealerweise mit einer sehr guten Note abschließen.

### **Und für Spitzenjobs?**

Für manche Funktionen in Spitzenunternehmen ist das Studienfach sicherlich ausschlaggebend. Zum Beispiel kann ich mir nicht vorstellen, dass jemand ohne abgeschlossenes Jurastudium und entsprechende Berufserfahrung General Counsel in einem Dax-Konzern wird. Bei vielen anderen Managementfunktionen sind Fächer aber eher Nebensache. Sie bilden zwar eine solide Basis, aber wichtig ist dann eher, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu verstehen und zu wissen, wie die zu leitende Firma oder Abteilung tickt. Also eher unternehmerisches Denken.

### **Wie bereitet man vom Studium weg Karrieresprünge offensiv und strategisch vor?**

Zunächst gilt es, zu hohe Ansprüche auf ein realistisches Maß zurückzuschrauben – ich nenne es das richtige Augenmaß: wissen, was man kann. Das A und O für die Karriere ist heutzutage Flexibilität. Das bedeutet, nicht unbedingt am Heimatort festkleben, sondern flügge werden – national und international Erfahrungen sammeln. Netzwer-

ken ist ebenfalls empfehlenswert, da man aus dem eigenen Bekanntenkreis informell früher von Jobmöglichkeiten erfährt.

### **Der typische Nerd hat dann wohl das Nachsehen ...**

Ganz im Gegenteil! Werfen Sie mal einen Blick auf die *Forbes*-Liste, da werden Sie jede Menge sogenannter Nerds entdecken! Auch Profi-Gamer oder -Pokerspieler verdienen mit dem, was ihnen richtig Spaß macht, nämlich dem Zocken, ein kleines Vermögen.

### **Ihre Erfahrung zeigt: Je beehrter die Position, desto öfter regiert das Prinzip des Buddy-Boarding.**

Ja, im Prinzip schon. Es wird häufig »sachfremd« entschieden. Das heißt, der Stallgeruch ist wichtig, nach dem Motto »Der passt zu uns, denn der ist wie wir«. Damit tun sich die Unternehmen aber keinen Gefallen. Der Entscheidungsprozess muss unbedingt objektiviert werden. Es darf nicht ausschlaggebend sein, wen man kennt, sondern was man kann.

### **Inzwischen machen signifikant mehr junge Frauen als Männer Abitur. Wie holen sie aus ihren Bestleistungen demnächst mehr heraus?**

Eine ganz wichtige Lektion: Es gewinnt heute der Schnellere, nicht unbedingt der Bessere. Also, nicht zu lange überlegen, sondern bei einem passenden Angebot beherzt und mutig zuschlagen und sich ruhig mehr zutrauen. Und sich auf die Frage fokussieren »Warum soll ich es tun?«, statt unentwegt nach Gegenargumenten zu suchen.

Vieles kann man aber ebenso den jungen Männern raten, die frisch aus der Schule kommen. Ich würde da nicht so sehr differenzieren.

### **Kann überlegenes Wissen denn auch Punkte kosten? Zum Beispiel, weil jemand zu arrogant auftritt?**

Die Besten der Besten der Besten fallen automatisch auf, und eine leichte Arroganz wird ihnen in der Regel verziehen, weil sie es ja nachweislich draufhaben. Diese Spitzenleister will man doch im Unternehmen! Wer jedoch arrogant ist, ohne besser zu sein, wird auf die

Nase fallen, denn er hebt sich zu wenig von der Konkurrenz auf dem Bewerbermarkt ab. Oder er fällt sogar negativ auf.

### **Und wenn jemand die Nummer eins in den Schatten stellt?**

Wenn sich Ranghöhere in den Schatten gestellt fühlen, kann ich nur eines raten: Man fährt nicht dauerhaft hinter einem Langsameren her. Also, lieber überholen oder das Unternehmen wechseln.

### **In drei Worten: Was erhöht die Chance auf den Top-Job?**

Können: Wenn gilt »Was kann ich« und nicht »Wen kenn ich«.

Willen: Es nützt das größte Können nichts, wenn der Kandidat den Job nicht will.

Fortune: Zur richtigen Zeit am richtigen Ort, also das richtige Timing – denn vieles im Leben ist nicht planbar. Jeder kann nur versuchen, die Wahrscheinlichkeit für den eigenen Erfolg zu erhöhen.

---

**Dr. Matthias Kestler**, Gründer und Geschäftsführer von Xellent Executive Search, kennt nicht nur die Sichtweise von Unternehmen, Personalberatern und Kandidaten, sondern verfügt auch über einen einzigartigen Einblick in die verschwiegene, geheimnisumwitterte Welt der Top-Headhunter. Davon erzählt er in *Wanted! Headhunter, Unternehmen und die knifflige Suche nach den idealen Kandidaten* (Campus, 2018).