

KLUMME

Se dig selv som en talentspejder

Rekruttering til dit tophold kan simpelthen ikke udliciteres til headhunters

En er de ting, jeg nyder mest ved mit arbejde, er kontakten med hamrende dygtige ledere, og lad mig fortælle lidt om **Doug Conant**, tidligere CEO i **Campbell's**, min medforfatter til "TouchPoints", og i dag min makker på **Higher Ambition Leadership Institute**. Doug er usædvanlig i sin tilgang til at finde og hyre de rigtige folk.

Inden Doug startede som CEO, var Campbell's på vej i afgrunden. Halvdelen af virksomhedens markedsværdi var allerede dernelte. Topholdet var tolt dysfunctionelt.

Tallene signalerede tabervirksomhed, og det blev mildt sagt ikke bedre af, at den lå i Campden i New Jersey, som den gang havde den højeste mordrate i USA. Det var et af de chef-job, hvor stigningsprocenten var høj fra starten af.

Alligevel lykkedes det ham på kort tid at hente meget erfarne og velrespekterede ledere fra de bedste virksomheder

– **PepsiCo**, **Nestlé** og **Procter & Gamble** – og han formåede allerede dengang i 2001 at etablere et tophold med 25 pct. kvinder. Han sang nemlig ikke med på melodien om at det kvindelige talent simpelthen ikke findes derude.

Tre af kvinderne modtog deres fagfællers årspriser i løbet af deres karriere i Campbell's, og den fjerde overtog CEO-stolen, da Doug forlod den.

Hvordan gjorde han det?

Spørgsmålet er forkert stillet. Det rigtige er: hvad havde han allerede gjort inden?

Svaret er, at han havde "rekrutteret" i over 15 år, mens han var leder i andre virksomheder. Gåseøjnene er sat med vilje, for med rekrutteret mener jeg ikke, at han havde hyret, for det gør alle ledere jo. Snarere var der tale om en form for dyb networking eller, som Doug selv kalder det – scouting. Han



Af **Mette Nørgaard**, international ledelsesrådgiver, New York



Headhunter og leder af Korn Ferry i Danmark
Kai Hammerich



Erhvervspsykolog
Henrik Elsig Andersen, partner, Amrop



Leder af Ansættelses- og Arbejdsret i EY
Julie Gerdes

havde simpelthen tillagt sig den vane at mødes uformelt med to interessante ledere hver måned. Om det var i Los Angeles eller Polen, fik han sit netværk til at pege toptalenter ud, og han inviterede dem så ud på et glas vin eller en kop kaffe.

Det drejer sig om at finde ud af, hvad der rører sig på deres felt, og hvad der driver dem, hvad deres håb og drømme er – og det får man et mere ærligt svar på, når man ikke direkte har en ansættelsessamtale, men bare mødes menneske til menneske.

Hvorfor var det vigtigt? Fordi, når Doug skulle kunne tiltrække dem til sit hold, skulle han kunne etablere den følelsesmæssige forbindelse mellem dem og virksomheden og kunne give dem de udfordringer, de hungrede efter. Før og bedre end konkurrenterne.

Det var sådan, han fik Campbells nuværende CEO, **Denise Morrison**, om bord. Det viste sig, at hun manglede den afgørende globale erfaring i sin karriere, så han tilbød hende stillingen som Chief Customer Officer på globalt plan. Den stilling var mere værd, end noget som helst et andet firma kunne tilbyde hende på tidspunktet.

Return on Time

Ja, det tager tid. Men i Dougs øjne findes der ikke nogen bedre ROT (return on time). Og det gjorde at han var i stand til at tiltrække garvede ledere,

der tændte totalt på at puste liv i et af USA's bedst kendte og mest afholdte brands. Det syntes, de var en ærværdig måde at afrunde deres karriere på.

Dougs ord er værd at skrive sig bag øret: "Det at lede mennesker er din vigtigste opgave, og rekruttering til dit

Skab en disciplin omkring det at møde de bedste på markedet og lære dem at kende. Det kan jo være, at du får brug for dem

tophold kan simpelthen ikke udliciteres til headhunters. Og du kan ikke forvente, at HR kan finde de rigtige kandidater. I stedet for at give ansvaret fra dig, se dig selv som en talentspejder. Skab en disciplin omkring det at møde de bedste på markedet og lære dem at kende. Det kan jo være, at du får brug for dem."

RIIS SEIER TRAVEL PRÆSENTERER

MONUMENTER & LEGENDER

RIDE LIKE A PRO

AMSTEL GOLD RACE

14 - 16 APRIL / 5.900,-

Test forårsformen af ved dette endags monument i Holland. Vi kører løbet dagen før de professionelle. Du bliver ledsaget af vores professionelle kvindehold og en følgebil med en sportsdirektør.

Dagen efter oplever du løbet fra vores VIP lounge ved målstregen i Valkenburg. Her får du også mulighed for at møde verdensstjerne.

SCHLECK GRAN FONDO

19 - 21 MAJ / 5.500,-

Kør et rigtigt UCI løb (90 eller 162 km) omkring Moselfloden i selskab med Bjarne Riis og Frank Schleck.

Vi deltager i løbet som Frank Schleck's gæster i den første Gran Fondo i hans eget navn i det smukke og kuperede terræn omkring Luxembourg.

RIIS & ROLF PÅ TOUR

24 - 29 MAJ / 15.000,-

Tag med Bjarne Riis, Rolf Sørensen og Dennis Ritter på Tour med TV2, når de i maj prøver kræfter med de legendariske stigninger på 17. og 18. etape af dette års Tour de France.

Bliv testkører af vores professionelle cykelholds nye Cervelo S5 op ad de smukke stigninger.

KONTAKT

Kontakt Henriette Greenwood for mere information og detaljer om rejserne: hg@riis-seier.com eller 2868 2022

RIIS SEIER

Riis Seier Travel | www.riis-seier.com