

LEADERSHIP ASSESSMENT & DEVELOPMENT

Warum Nachfolgeplanung nicht warten kann: Vier Schritte zum Aufbau einer Leadership Pipeline

KINCENTRIC A Spencer Stuart Company

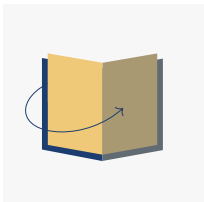
Einführung

Was wäre, wenn der Vorstandsvorsitzende plötzlich nicht mehr arbeiten könnte – wie würde das Unternehmen reagieren? Vermutlich würde eine Vakanz an der Spitze große Ängste und Sorgen auslösen. Aber wäre die Organisation in der Lage, das operative Geschäft am Laufen zu halten, weiterhin Waren und Dienstleistungen bereitzustellen, Kundenwünsche zu erfüllen und die positive Grundstimmung von Mitarbeitern und Shareholdern aufrecht zu erhalten? Das hängt davon ab, wie gut Ihre Nachfolgeplanung ist.

Viele Unternehmen vermeiden es, sich mit Nachfolgeplanung auseinander zu setzen, aus Angst, dass dieser Prozess zu vielen harten Gesprächen und verletzten Gefühlen führen könnte. Andere Unternehmen denken, ihre Nachfolgeplanung wäre abgeschlossen, wenn sie den nächsten CEO gefunden haben oder zumindest eine Person, die diese Position in ein paar Jahren ausfüllen könnte. Und dann legen sie die Pläne beiseite – im Glauben, dass die dringendsten Fragen damit beantwortet seien.

Allerdings muss Nachfolgeplanung nicht zwingend unangenehm sein. Sie sollte als Prozess gesehen werden, der immer wieder überprüft und je nach Bedarf angepasst wird, damit er zu der strategischen Gesamtausrichtung des Unternehmens passt. Die Führungskräfte und auch die potenziellen Führungskräfte unter dem C-Level sollten in diesen Prozess mit einbezogen werden – doch für diese Transparenz ist ein gewisser Aufwand an Recherche und Organisation notwendig.

Ein Nachfolgeplan sollte mehr können, als nur den Weg vorzugeben, wie eine einzelne Person ersetzt wird. Vielmehr sollte ein Talent Pool aufgebaut werden. Dort werden die Entwicklung und die Fähigkeiten der potentiellen Führungskräfte genauso beobachtet, wie auch die der Menschen, die im weiteren Verlauf Teil einer solchen Talent Pipeline werden sollen. Darüber hinaus gilt es zu definieren, wie sich die Positionen des Vorstandsvorsitzenden als solcher selbst entwickeln sollte, um das Unternehmen voranzubringen. Wer nicht einfach nur Mitarbeiter 1:1 ersetzt, sondern den Nachfolgeplan strategisch angeht, kann das Unternehmen fit für die Zukunft machen – unabhängig von seiner aktuellen Größe.



Dieses Whitepaper analysiert wie:

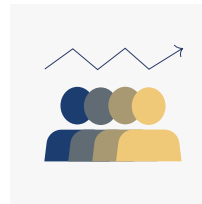
- wichtig Nachfolgeplanung ist und welche Risiken aufkommen, wenn ein Unternehmen darauf verzichtet;
- eine gute Nachfolgeplanung aussieht und die Schritte, die dafür notwendig sind;
- wie sich die Nachfolgeplanung durch die Millennials verändert;
- wie sich die Hürden auf dem Weg zur erfolgreichen Nachfolgeplanung im Unternehmen angehen lassen.

Die Risiken einer vernachlässigten Nachfolgeplanung

Der Erfolg Ihres Unternehmens beruht nicht zuletzt auch auf der Stärke und Stabilität seiner Führungsspitze. Fällt eine der entscheidenden Persönlichkeiten plötzlich aus, kann das Chaos auslösen. Aus einer solchen Vakanz können sich zum Beispiel folgende Risiken ergeben:

- Erfolgskritische Positionen in der Führungsspitze bleiben längere Zeit unbesetzt oder werden mit Personen besetzt, die dieser Verantwortung nicht gewachsen sind – was letztlich noch schlimmer ist. Denn Führungsprobleme können das Tempo des Wachstums bremsen, zu einem sinkenden Produktions- oder Dienstleistungsniveau führen oder zu einem Rückgang des öffentlichen oder privaten Ansehens.
- Werden wichtige Positionen nicht oder nicht optimal besetzt, sind die verbleibenden Führungskräfte damit beschäftigt, Brände zu löschen – dadurch könnten andere Abteilungen oder Bereiche, die wichtig für das strategische Wachstum sind, auf der Strecke bleiben.
- Diese Schwächen bedeuten schlechtere Bedingungen für die Integration neuer Führungstalente in das Unternehmen. Hektisch getroffene Entscheidungen können zu einem schlechten Onboarding führen – und das führt kurz-, mittel- und langfristig fast schon zwangsweise zu weiteren Problemen.

Über Nachfolge des Chefs zu sprechen, kann unangenehm sein – schließlich gehen damit Gedanken über einen Karrierewechsel oder gar den Tod von wichtigen Mitarbeitern oder Talenten einher. Tatsächlich sollten Führungskräfte die Risiken einer fehlenden Nachfolgeplanung deutlich unangenehmer finden, als Gespräche über Veränderungen, die jedes Unternehmen früher oder später notgedrungen führen muss.



„Tatsächlich sollten Führungskräften die Risiken einer fehlenden Nachfolgeplanung deutlich unangenehmer sein, als Gespräche über Veränderungen, die jedes Unternehmen früher oder später notgedrungen führen muss.“

Die Wichtigkeit der Nachfolgeplanung

Im Kern besteht Nachfolgeplanung darin, die Fähigkeiten zukünftiger Führungskräfte zu beurteilen und zu bestimmen, wie sie sich weiterentwickeln müssen angesichts der aktuellen und zukünftigen Herausforderungen, mit denen die Organisation konfrontiert ist. Ein ganzheitlicher Ansatz, der potenzielle Nachfolger identifiziert, bewertet, entwickelt und vorbereitet bzw. in ihre neuen Aufgaben einführt, trägt zur Risikominimierung bei und schafft zahlreiche Möglichkeiten zur nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens.

Es führt kein Weg daran vorbei: Nachfolgeplanung muss in der Führung jedes Unternehmens Priorität haben. In vielen Fällen zögern die Betriebe diese aber so lange hinaus, bis sie keine Wahl mehr haben. Folgende Parteien könnten Druck machen:

- Zukunftsorientierte Vorstände, die sich strategisch auf den langfristigen Erfolg des Unternehmens konzentrieren.
- Ein visionärer CEO, der die Wichtigkeit der Nachfolgeplanung begreift und auch andere Führungskräfte mit einbezieht.
- Analysten, die die Fragen zur Zukunftsplanung des Unternehmens stellen – besonders in unsicheren Zeiten.
- Regulierungsbehörden in Branchen wie Finanzdienstleistungen, Gesundheitswesen und anderen stark kontrollierten Sektoren tendieren dazu, Maßnahmen des Risikomanagements, wie z.B. eine robuste Nachfolgeregelung, in den Vordergrund zu stellen. In diesen Branchen müssen sich Nachfolgepläne auf Positionen konzentrieren, die über die operative Führung hinausgehen. Sie können Pläne für Finanzleiter, Informationsbeauftragte und andere wichtige Positionen beinhalten.
- Strategische HR-Führungskräfte, die begreifen, wie wichtig Nachfolgeplanung und Talent Pipelines für die Zukunft des Unternehmens sind.

Die Vorteile einer soliden Nachfolgeplanung:

- Sie hilft Unternehmen dabei, ihre Talente besser zu verstehen und deckt Bereiche mit Weiterentwicklungsbedarf auf.
- Sie sorgt dafür, dass das Unternehmen potenzielle Nachfolger für die kurz-, mittel- oder langfristige Nachbesetzung kritischer Positionen hat.
- Sie hilft Unternehmen dabei, Risiken im Management von Humankapital mit ähnlich strikten Standards zu managen wie finanzielle oder unternehmensstrategische Entscheidungen – und auf Veränderungen proaktiv statt reaktiv zu antworten.
- Sie bietet einen Wettbewerbsvorteil, da sich die Unternehmensleitung strategisch auf die Zukunft und nicht nur auf die nächsten Quartale konzentriert.
- Wer den Prozess der Nachfolgeplanung anstößt, ist einen Schritt voraus – denn wenn Vorstand oder Aufsichtsrat bisher noch keine Nachfolgeplanung verlangt hat, werden sie es sicher bald tun.
- Sie schafft einen Prozess, der sich schnell verselbständigt, im Laufe der Zeit immer weniger Input von der Unternehmensleitung fordert und auf lange Sicht tatsächlich Zeit spart.

Die Zukunft eines jeden Unternehmens steht und fällt mit der Stärke und Stabilität seiner Führungsspitze. Diese Spitzenkräfte müssen nicht nur die Organisation stabil halten, sondern sollten auch positive Veränderungen vorantreiben, indem sie die erheblichen Risiken eliminieren, die das mögliche Ausscheiden von erfolgsentscheidenden Führungskräften mit sich bringen.

» "Nachfolgeplanung hilft Unternehmen dabei, Risiken im Management von Humankapital mit ähnlich strikten Standards zu managen wie finanzielle oder unternehmensstrategische Entscheidungen - und auf Veränderungen proaktiv statt reaktiv zu antworten."

Die optimale Nachfolgeplanung

Nachfolgeplanung muss nicht kompliziert sein. Tatsächlich ist es andersherum: Ein gut strukturierter Nachfolgeplan trägt dazu bei, dass seine Überprüfung und Aktualisierung zu einem Routineprozess wird, der vierteljährlich oder mindestens einmal im Jahr durchgeführt wird anstatt nur alle paar Jahre mal, wenn sich irgendwer zufällig an ihn erinnert.

Zu den Schwerpunkten eines starken Nachfolgeplans gehören:

- Evaluierung potenzieller Nachfolger, basierend auf den jeweiligen Anforderungen an die Position, sowohl jetzt als auch in der Zukunft.
- Bewertungen, die auf einer rigorosen, umfassenden und transparenten Überprüfung basieren, und nicht auf subjektiven Bewertungen, die sich auf Gerüchte oder einseitige Perspektiven stützen.
- Konkrete Pläne, um Nachfolger schnell auf ihre Rollen vorzubereiten.
- Effektives Risikomanagements durch den Vorstand.

Eine optimale Nachfolgeplanung ist immer langfristig gedacht und reflektiert sowohl die Werte des Unternehmens als auch die Unternehmenskultur. Sie passt sich an veränderliche Bedürfnisse des Unternehmens an und bereitet die Organisation durch die gezielte Entwicklung von Führungskräften auf die Zukunft vor.

Die Schritte zur Nachfolgeplanung können von jeder Führungskraft im Unternehmen durchgeführt werden – nicht nur vom Vorstand.

Die Ergebnisse können zur Besetzung von Führungspositionen in einzelnen Abteilungen und in unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens genauso verwendet werden wie zur Erstellung von individuellen Führungsentwicklungsplänen für einzelne Kandidaten. Auch wenn der Nachfolgeplan niemals als Versprechen oder Verpflichtung für zukünftige Beförderungen formuliert werden darf, kann er als Leitfaden für die

Führungskräfteentwicklung sogar über zwei oder drei Entwicklungsstufen hinweg dienen. Um einen solchen Plan zu entwickeln, müssen zukunftsorientierte Erfolgsprofile für kritische Rollen im Unternehmen definiert werden:

› Definieren Sie zukunftsorientierte Erfolgsprofile für kritische Rollen im Unternehmen

1. Identifizieren Sie zunächst die Kompetenzen und Fähigkeiten, die Ihr Unternehmen jetzt und in Zukunft benötigt. Die daraus entstehenden Profile gehen weit über eine normale Jobbeschreibung hinaus – sie geben viel eher eine ganzheitliche Übersicht über die Skills, das Know-how, die Beziehungen, Eigenschaften und Erfahrung, die für eine erfolgreiche Besetzung dieser Stelle notwendig sind.
2. Sprechen Sie mit den wichtigsten Stakeholdern und identifizieren Sie die Positionen, für die Nachfolgeplanung hohe Priorität hat. Definieren Sie die Anforderungen für die Erfolgsprofile dieser Positionen und führen Sie Gespräche mit den Personen, die diese Positionen aktuell ausfüllen, um klar herauszuarbeiten, aus welchen Gründen sie gut in dem sind, was sie tun. Je detaillierter Ihre Profile sind, desto leichter wird es Ihnen fallen, potenzielle Nachfolger zu identifizieren und zu entwickeln.
3. Vermutlich stoßen Sie zunächst auf Eigenschaften, die alle wichtigen Führungsrollen im Unternehmen erfordern – um wirklich individuelle Eigenschaften für die einzelnen Positionen herauszufinden, müssen Sie tief in die Materie eintauchen. Aber die Mühe zahlt sich aus – denn detaillierte Profile für Ihre wichtigsten Positionen erhöhen die Chance auf aktuellen und zukünftigen Unternehmenserfolg deutlich.

› „... ein einfacher Nachfolgeplan stellt sicher, dass seine Überprüfung und strategische Anpassung zum Routineprozess werden.“

Die optimale Nachfolgeplanung

› Bewerten Sie potentielle Nachfolger

Unterziehen Sie die potenziellen Nachfolgekandidaten einem strikten Bewertungsprozess. Finden Sie heraus, wer tatsächlich dem Erfolgsprofil der jeweiligen Position entspricht. Dieser Bewertungsprozess könnte Folgendes beinhalten:

- Interviews über Karrierewünsche, Erfahrungen, Selbstbewusstsein und Führungsstil.
- 360-Grad Feedback von Kollegen, einschließlich Interviews mit Managern, Kollegen und direkten Untergebenen.
- Reaktionen auf Business-Case-Simulationen, in denen realistische Szenarien dargestellt werden, die den Kandidaten in der Position erwarten würden.
- Persönlichkeitsbewertung – wie arbeitet die Person und wie führt sie?

Diese Bewertungen sind mehr als reine Leistungsberichte und liefern daher ein umfangreiches, faktenbasiertes Bild der Kandidaten.

Verkomplizieren Sie den Prozess hier nicht unnötig – suchen Sie sich einen Partner, der Sie mit bei der Bewertung der Kandidaten mit einer faktenorientierten Vorgehensweise unterstützt. Ein strukturierter und datengestützter Ansatz, der auf die wissenschaftliche Beurteilungen der Positionen und der Personen baut, kann bei der Entwicklung von erfolgreichen und wasserfesten Nachfolgeplänen helfen.

Die Führungskräfte und leitenden Angestellten, die in

› Diskutieren & Planen

den Nachfolgeplanungsprozess involviert sind, sollten die Ergebnisse diskutieren und Pläne für die Zukunft umsetzen. Um das zu ermöglichen, kann ein neutraler Moderator sinnvoll sein, der Ihre Teams durch die Dialoge und Debatten führt. Es ist von entscheidender Bedeutung, dass Ihre Führungskräfte und leitenden Angestellten, die in die Nachfolgeplanung involviert sind, sollten die Ergebnisse diskutieren und Pläne für die Zukunft umsetzen. Hier kann ein neutraler Moderator sinnvoll sein, der die Debatten führt. Es ist von entscheidender Bedeutung, dass die Führungsspitze hinter dem Endergebnis steht.

Dieser Schritt muss nicht tage- oder gar wochenlang dauern – er kann vielmehr innerhalb weniger Stunden bewältigt werden, wenn der Plan auf handfeste Daten und wissenschaftliche Bewertungen setzt. Je genauer Pläne, Erfolgsprofile und Leistungserwartungen geprüft und Kandidaten bewertet werden, umso besser wird auch das Ergebnis ausfallen.

Ist der Prozess abgeschlossen, ist das Unternehmen in der Lage, objektiv und faktenbasiert eine Liste an Kandidaten zusammenzustellen, die „sofort bereit“, „bald bereit“ oder „in Zukunft bereit“ für die entsprechenden Positionen sind.



Die optimale Nachfolgeplanung

➤ Weg von der Planung hin zum Management

Mit den oben genannten Schritten lässt sich eine erfolgreiche Nachfolgeplanung erstellen. Um danach zukunftsorientiert am Ball zu bleiben, sollte aus der reinen Nachfolgeplanung ein Nachfolgemanagement werden. Das bedeutet die Überprüfung der Pläne in regelmäßigen Abständen – zum Ende jeden Quartals oder zumindest am Ende oder Anfang eines jeden Jahres, abhängig von der Unternehmenskultur – um herauszufinden, ob sich die gewählten Kandidaten noch auf dem richtigen Weg zur angestrebten Position befinden und ob die Pläne noch der Marktrealität und der unternehmerischen Entwicklung entsprechen. Das Schlimmste, was nach all der Arbeit an der Nachfolgeplanung passieren kann, ist, dass diese Pläne in der Schublade verstauben.

Entsprechend unserer Forschung unternehmen Top-Organisationen folgende Schritte in der Nachfolgeplanung:

- Talentbewertung mindestens einmal pro Jahr.
- Entwicklung interner Nachfolger Pools.
- Evaluierung der aktuellen Performance einzelner Führungskräfte und ihres Entwicklungspotenzials sowie ihrer Schwachstellen.
- Kategorisierung der Kandidaten in „sofort bereit“, „bald bereit“ und „in Zukunft bereit“.
- Suchen Sie zumindest zwei „sofort bereit“-Kandidaten für jede kritische Rolle im Unternehmen.

Die Bewertung von Kandidaten ist Kunst und Wissenschaft in einem. Es gilt die Kunst – subjektive Wahrnehmungen, Vorurteile und Gespräche – mit wissenschaftlichen Daten aus Bewertungen zu verknüpfen. Erst das verleiht den Diskussionen die notwendige Basis für erfolgsversprechende und risikomindernde Resultate.



Nachfolgeplanung jetzt und in Zukunft

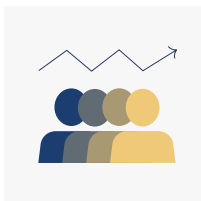
Um einen wirklich umfassenden Talent Pool für Ihr Unternehmen zu entwickeln, sollten Sie über Vorstands- oder Geschäftsführer Positionen hinaus denken. Natürlich kommt diesen Positionen die höchste Priorität zu – aber sobald Sie einen wasserfesten Plan dafür entwickelt haben, können Sie diesen ebenso für Abteilungsleiter und weitere kritische Schlüsselpositionen verwenden. Diese Vorausschau wird zunehmend wichtiger, wenn die Millennials das Ruder in den Unternehmen übernehmen.

Während die ältesten Millennials aktuell Führungspositionen übernehmen, haben zukunftsorientierte Unternehmen damit begonnen, die Nachfolgeplanung auf Abteilungsebene mit Blick auf die Zukunft zu prüfen. Der Aufstieg der Millennials hat aus verschiedenen Gründen zu einer noch größeren Bedeutung der Nachfolgeplanung geführt:

- Für viele Unternehmen war die Nachfolgeplanung bislang ein Unterfangen in einer „Black Box“: Diskussionen fanden hinter verschlossenen Türen statt, der Großteil der Menschen im Unternehmen wurde nicht über Entscheidungen informiert, sofern es nicht unbedingt erforderlich war. Millennials schätzen Transparenz und diese Präferenz werden sie auch als Führungskräfte einbringen. Daher wird die Kommunikation in der Nachfolgeplanung in den kommenden Jahren kritisch überdacht und mit mehr Offenheit angegangen werden.

- Millennials lieben Feedback. Sie sind lernbegierig und wollen wissen, wie sie ihre Fähigkeiten und Kompetenzen weiterentwickeln können, um den nächsten Schritt in ihrer sorgfältig ausgearbeiteten Karriereplanung zu gehen. Das gilt es zu beachten, wenn die Nachfolgeplanung in regelmäßigen Abständen überprüft wird – die Verantwortlichen sollten sich Maßnahmen zur Beseitigung von Qualifikationslücken ebenso überlegen wie Möglichkeiten, um den Nachwuchsführungskräften umfangreiches und konstruktives Feedback zu geben.
- Weil Millennials zu schnelleren und häufigeren Jobwechseln neigen, muss auch die Nachfolgeplanung etwas kurzfristiger angelegt werden als früher. Eine regelmäßige Überprüfung – quartalsweise oder vielleicht sogar monatlich – kann den Betrieb darauf vorbereiten, dass eines der Talente praktisch „aus heiterem Himmel“ beschließt, das Unternehmen zu verlassen.

Die Einführung der Nachfolgeplanung auch auf Ebenen unter dem Vorstand hilft dabei, eine umfassende Philosophie zur Mitarbeiterentwicklung im Unternehmen zu etablieren, dank derer sich auch Millennials halten lassen, die gerade auf dem Weg sind, in Führungspositionen vorzustoßen.



Wie sich die größten Hürden bei der Nachfolgeplanung überwinden lassen

Früher oder später gibt es Widerstand gegen die Idee einer Nachfolgeplanung oder gegen Veränderungen am aktuellen Prozess. Um das Unternehmen vorzubereiten, sollten die wichtigsten Hürden bekannt sein, die ein Team überwinden muss, um die Nachfolgeplanung neu zu gestalten.

› Angst vor der Verpflichtung

Manche Führungskräfte werden sich der Nachfolgeplanung widersetzen, weil sie befürchten, dass bestimmte Positionen bestimmten Personen schon vorab zugesichert werden. Sie befürchten, dass vorschnell Verträge abgeschlossen werden. Die Lösung ist einfach: Transparenz und die eindeutige Aussage, dass im Prozess der Nachfolgeplanung keine Garantien oder gar Verträge vergeben werden. Diese Hürde taucht fast immer auf und ist oft schwer zu überwinden. Direkte Gespräche ohne große emotionale Ausschweife sind die Lösung dafür.

› Angst vor dem Unbekannten

Jeder Nachfolgeplanung ist das Eingeständnis, dass im Leben und in der Karriere Unerwartetes passieren kann. Das löst bei vielen Menschen Angst aus, über Katastrophen und Unbekanntes zu sprechen. Top-Führungskräfte könnten Gespräche über ihre persönliche Nachfolge verweigern, weil die sie dazu zwingen, darüber nachzudenken, was sie nach ihrer beruflichen Laufbahn mit ihrem Leben anstellen sollten. Das kann angsteinflößend sein. Um dies zu umschiffen, gilt es, Worst Case-Szenarien zu vermeiden und Gespräche so neutral wie möglich zu halten. Damit die Planung wirklich optimal durchgeführt werden kann, wird der Prozess eher als technische Maßnahme des Risikomanagements gesehen.

› Verweigerung des Einsatzes wichtiger Ressourcen

Diejenigen im Unternehmen, die über Budgets bestimmen, könnten der Nachfolgeplanung nicht genug Wichtigkeit einräumen. Dabei ist es wichtig, dass in der Nachfolgeplanung klar definierte Ziele

für externes Recruiting ebenso bereitstehen wie die entsprechenden Ressourcen.

Es ist dabei wichtig, Commitment und Priorität von oben zugesichert zu bekommen – sei es nun von einer wichtigen organisatorischen Einheit des Unternehmens oder direkt von der Führungsspitze. Eine Diskussion über die Talente, die Vision, die Energie und das Engagement, die eine Geschäftsstrategie definieren, verdeutlicht die Risikominimierung die ein belastbarer Nachfolgeplan bedeutet. Die Nachhaltigkeit, die eine Nachfolgeregelung sowohl für die Geschäftsstrategie als auch für den Betrieb bringen kann, ist somit unbestreitbar.

› Angst vor Komplikationen

Es gibt einfache Lösungen, Emotionen und subjektive Meinungen aus dem im Prozess der Nachfolgeplanung weitgehend herauszuhalten. Während offene Diskussionen ein wichtiger Teil der Beurteilung im Prozess der Nachfolgeplanung sind, kann Technologie helfen, die daraus gewonnenen Daten zu analysieren und greifbare Ergebnisse daraus zu ziehen.

- Zukunftsorientierte Erfolgsprofile
- Feedback zur Weiterentwicklung potenzieller Nachfolger
- Individuelle Pläne zur Weiterentwicklung für jeden einzelnen Nachfolgekandidaten
- Nachbesprechung für jeden einzelnen Kandidaten
- Nachfolgepläne für wichtige Führungsrollen

Keine dieser Hürden sollte eine Organisation vom Weg der Nachfolgeplanung abbringen. Verwicklung in firmeninterne Politik und Verkomplizierung des eigentlich sehr einfachen Prozesses bedeuten für jedes Unternehmen ein großes Risiko.

Zusammenfassung

Um das Thema der Nachfolgeplanung ranken sich zahlreiche Mythen – was eigentlich erstaunlich ist, denn sie ist ein wichtiger Bestandteil der Mitarbeiterentwicklung, des operativen Geschäfts und des Risikomanagements. Obwohl Nachfolgeplanung oft als sensibles und subjektives Verfahren gesehen wird, das mehrere Wochen an Arbeit bedeutet, ist sie eigentlich ein Prozess, der relativ schnell und neutral durchgeführt werden kann. Der basiert auf Daten und Wissenschaft – und die liefern ein klares Bild zur optimalen Weiterentwicklung und Nachfolgeplanung.

Die Risiken fehlender oder mangelhafter Nachfolgeplanung sind klar: Interne Unsicherheit und sogar Streitigkeiten können sich negativ auf die Performance des Unternehmens auswirken, zu Unzufriedenheiten bei den Kunden führen und sogar einen Reputationsverlust bedeuten. Jetzt ist die richtige Zeit, um einen Nachfolgeplan aufzustellen, der das Unternehmen sicher für die Zukunft aufstellt. Wer nach Lösungen für die Nachfolgeplanung sucht, sollte auf Daten vertrauen, die wichtige Gespräche ins Rollen bringen können. Wird diese Konversation Teil des ganz normalen organisatorischen Ablaufs im Unternehmen, wird die Nachfolgeplanung im Betrieb als regulärer Bestandteil der alltäglichen Arbeit angesehen. Sollte Ihr CEO oder Ihr VP plötzlich nicht mehr arbeiten können oder will er sich beruflich verändern, wird Ihr Unternehmen darauf vorbereitet sein und die richtigen Maßnahmen können schnell ergriffen werden. Vielleicht wird der Übergang nicht ganz sanft, aber er wird deutlich einfacher als ohne Plan.

Wie Kincentric helfen kann

Ganz gleich, ob Sie auf der Suche nach einer Philosophie für Ihre Nachfolgeplanung sind oder einen vollständigen Plan inklusive der notwendigen Methoden, Bewertungskriterien und Mechanismen zur erfolgreichen Umsetzung benötigen – wir können helfen. Wir haben die Richtlinien, Verfahren, Werkzeuge und Vorlagen zur Definition des Rahmens und des Prozesses für das Nachfolgemanagement, unabhängig von der Größe des Unternehmens. Wir können helfen, kritische Positionen zu definieren, für die eine Nachfolgeplanung dringend gebraucht wird, die Kriterien, die der Nachfolger erfüllen soll, Darüber hinaus können wir helfen, Karriere- und Nachfolgemanagementsysteme in bestehende HR-Systeme zu integrieren.



Für weitere Informationen kontaktieren Sie einfach einen der Autoren dieses Whitepapers oder schreiben Sie uns unter: kincentricaufdeutsch@kincentric.com.

› „Sollte Ihr CEO oder Ihr VP plötzlich nicht mehr arbeiten können oder will er sich beruflich verändern, wird Ihr Unternehmen darauf vorbereitet sein und die richtigen Maßnahmen können schnell ergriffen werden. Vielleicht wird der Übergang nicht ganz sanft, aber er wird deutlich einfacher als ohne Plan.“

Kontakt

Seymour Adler, Ph.D.

Senior Partner
Leadership Assessment & Development
Global Practice Leader
seymour.adler@kincentric.com

Jim Donohue

Partner
Leadership Assessment & Development
Americas Practice Leader
jim.donohue@kincentric.com

Kontaktieren Sie

kincentricaufdeutsch@kincentric.com
für weitere Unterstützung.

Über Kincentric

Kincentric, ein Spencer Stuart Unternehmen, geht anders an das Potential von Mitarbeitern heran – wir helfen Ihnen dabei, herauszufinden, was Ihre Mitarbeiter antreibt, damit sie Ihr Unternehmen voranbringen können. Mit unserer jahrzehntelangen Erfahrung in den Bereichen Unternehmenskultur und Engagement, Beurteilung und Entwicklung von Führungskräften sowie HR- und Talentberatung helfen wir Unternehmen dabei, sich von innen heraus zu verändern. Unser globales Netzwerk, unsere bewährten Einblicke und intuitiven Technologien geben uns neue Möglichkeiten, Organisationen dabei zu helfen, das volle Potenzial von Menschen und Teams freizusetzen. Für weitere Informationen besuchen Sie kincentric.com.

Social Media @ Kincentric

Blieben Sie up to date zu den Trends und Themen,
die relevant für Ihr Unternehmen und Ihre Karriere sind.



© Kincentric, ein Spencer Stuart Unternehmen. Alle Rechte vorbehalten.
Informationen zum Kopieren, zur Weitergabe und Verwendung
dieses Werkes erhalten Sie hier: permissions@kincentric.com.