

BEURTEILUNG & ENTWICKLUNG VON FÜHRUNGSKRÄFTEN

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

Von Seymour Adler and Jim Donohue

KINCENTRIC > A Spencer Stuart Company

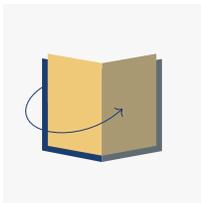
Einführung

Was wäre, wenn Ihr CEO plötzlich nicht mehr arbeiten könnte – wie würde Ihr Unternehmen reagieren? Vermutlich würde es große Ängste und Sorgen auslösen. Aber wäre Ihr Unternehmen fähig, das operative Geschäft aufrecht zu erhalten, zu produzieren und auszuliefern, 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 die Nachfolgeplanung grundsätzlich, aus Angst, dass sie zum schmerzvollen Prozess mit vielen harten Gesprächen und verletzten Gefühlen mutieren 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 geprüft und je nach Bedarf angepasst wird, damit er der Gesamtausrichtung des Unternehmens entspricht. Auch Führungskräfte und potenzielle Führungskräfte unter dem C-Level sollten transparent mit einbezogen werden – dafür 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. Mit ihm sollte eine Talent-Pipeline aufgebaut werden, die der Entwicklung der Fähigkeiten sowohl potentieller Führungskräfte, als auch der Menschen, die im weiteren Verlauf Teil davon werden sollen, gewidmet ist. Darüber hinaus sollten Sie herausfinden, wie die Positionen selbst sich entwickeln müssen, um das Unternehmen voranzubringen. Anstatt Mitarbeiter einfach nur 1:1 zu ersetzen, können Sie Ihr Unternehmen mit einem Nachfolgeplan strategisch für die Zukunft ausrichten – unabhängig von der aktuellen Größe.



In diesem Whitepaper erklären wir Ihnen:

- Die Wichtigkeit der Nachfolgeplanung und die Risiken, wenn Sie darauf verzichten.
- Wie eine gute Nachfolgeplanung aussieht und eine Übersicht über die Schritte, die dafür notwendig sind.
- Wie sich die Nachfolgeplanung durch den Aufstieg der Millennials verändert.
- Vorschläge dafür, wie Sie die Hürden auf dem Weg zur erfolgreichen Nachfolgeplanung in Ihrem Unternehmen umgehen können.

Risiken einer vernachlässigten Nachfolgeplanung

Der Erfolg Ihres Unternehmens beruht auch und vor allem auf der Stärke und Stabilität Ihrer Führungsspitze. Fällt eine der entscheidenden Führungskräfte plötzlich weg, kann Chaos auslösen. Haben Sie der Nachfolgeplanung bisher keine Priorität eingeräumt, können sich daraus zum Beispiel folgende Risiken ergeben:

- Erfolgskritische Positionen in der Führungsspitze bleiben längere Zeit unbesetzt oder werden mit Personen besetzt, die der Verantwortung nicht gewachsen sind – was sogar noch schlimmer ist. Denn dies kann Wachstumsgeschwindigkeit verringern, zu einem sinkenden Produktions- oder Dienstleistungsniveau oder zu einem Rückgang des öffentlichen oder privaten Ansehens führen.
- Eine Abnahme Ihrer Talent-Ressourcen, weil wichtige Mitarbeiter nur reaktionär und nicht business-orientiert eingesetzt werden. Ihre Führungskräfte sind dann damit beschäftigt, Brände zu löschen – dadurch könnten andere Abteilungen oder Bereiche, die wichtig für das strategische Wachstum sind, auf der Strecke bleiben.
- Schlechte 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.



› „Tatsächlich sollten Führungskräften die Risiken einer fehlenden Nachfolgeplanung aber unangenehmer sein als jene 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 angesichts der aktuellen und zukünftigen Herausforderungen, mit denen die Organisation konfrontiert ist, weiterentwickeln müssen. Ein ganzheitlicher Ansatz, bei dem potenzielle Nachfolger identifiziert, bewertet, entwickelt und vorbereitet bzw. in ihre neuen Aufgaben eingeführt werden, trägt zur Risikominimierung bei und schafft zahlreiche Möglichkeiten zur nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens.

Es führt kein Weg daran vorbei: Nachfolgeplanung muss in der Führungsspitze Ihres Unternehmens Priorität haben. In vielen Fällen zögern Unternehmen 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 fokussieren.
- 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 Zeiten der Veränderung
- Regulierungsbehörden in Finanzdienstleistungen, Gesundheitswesen und anderen Branchen mit strikter Aufsicht 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, und können Pläne für Finanzleiter, Informationsbeauftragte und so weiter beinhalten.
- Strategische HR-Führungskräfte, die die wichtige Rolle der Nachfolgeplanung und Talent Pipelines in der Zukunftsplanung des Unternehmens begreifen.

Nachfolgeplanung bringt für jedes Unternehmen einige Vorteile mit sich:

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

Die Zukunft eines jeden Unternehmens steht und fällt mit der Stärke und Stabilität der Führungsspitze. Diese Führungskräfte müssen die institutionelle Stabilität mit der Notwendigkeit in Einklang bringen, positive Veränderungen voranzutreiben und gleichzeitig mit den erheblichen Risiken fertig werden, die das mögliche Ausscheiden von Führungskräften und damit verbundene offene Stellen mit sich bringen.

› “Nachfolgeplanung hilft Unternehmen dabei, Risiken im Management von Humankapital mit ähnlich strikten Standards zu managen, wie sie es bei finanziellen oder unternehmensstrategischen Entscheidungen tun - und auf Veränderungen proaktiv statt reaktiv zu antworten.”

Die optimale Nachfolgeplanung

Nachfolgeplanung muss nicht kompliziert sein. Tatsächlich ist es eher andersherum: Ein einfacher Nachfolgeplan trägt dazu bei, dass seine Überprüfung und Aktualisierung zu einem Routineprozess wird, der vierteljährlich oder mindestens einmal im Jahr durchgeführt wird, und nicht alle paar Jahre, wenn man sich an ihn erinnert. Zu den Schwerpunkten eines starken Nachfolgeplans gehören:

- Evaluierung potenzieller Nachfolger basierend auf den jeweiligen Anforderungen der Position, sowohl jetzt als auch in der Zukunft.
- Bewertungen, die auf rigorosen und ganzheitlichen Überprüfungen basieren und offen diskutiert werden, und nicht auf subjektiven Bewertungen, die sich auf Gerüchte oder einseitige Perspektiven stützen.
- Konkrete Pläne, um Nachfolger noch schneller auf ihre Rollen vorzubereiten.
- Gewährleistung eines effektiven 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 sich verändernde Bedürfnisse des Unternehmens an und bereitet das Unternehmen 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 C-Level.

Die Ergebnisse können zur Besetzung von Führungspositionen in Abteilungen und unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens sowie zur Erstellung von individuellen Führungsentwicklungsplänen für einzelne Kandidaten verwendet werden. 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. Und so stellt man einen solchen Plan zusammen.

› Definieren Sie zukunftsorientierte Erfolgsprofile für kritische Rollen im Unternehmen

1. Identifizieren Sie zunächst die Skills, 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 die Stelle notwendig sind.
2. Sprechen Sie mit den wichtigsten Stakeholdern und identifizieren Sie jene Positionen, deren Nachfolgeplanung am ehesten durchgeführt werden soll. Definieren Sie die Anforderungen für die Erfolgsprofile dieser Positionen und führen Sie Gespräche mit den Personen, die diese Positionen aktuell ausfüllen, um herauszufinden, 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. Sie stoßen zunächst vermutlich auf Eigenschaften, die alle wichtigen Führungsrollen im Unternehmen erfordern – um wirklich individuelle Eigenschaften für die einzelnen Positionen herauszufinden, müssen Sie tief in die Materie und den Prozess eintauchen. Aber es zahlt sich aus – denn detaillierte Profile für Ihre wichtigsten Profile erhöhen Ihre Chance auf aktuellen und zukünftigen Unternehmenserfolg deutlich.

› „... mit einem einfachen Nachfolgeplan wird sichergestellt, dass die Überprüfung und mögliche Änderungen zum Routineprozess werden.“

Die optimale Nachfolgeplanung

› Bewerten Sie potentielle Nachfolger

Unterziehen Sie die potenziellen Nachfolgekandidaten einem strikten Bewertungsprozess, in dem Sie herausfinden, 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 Berichterstattem.
- 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 Performance Reports und liefern daher ein umfangreiches, faktenbasiertes Bild der Kandidaten.

Verkomplizieren Sie den Prozess hier nicht unnötig – suchen Sie sich stattdessen einen Partner, der Sie mit einer einheitlichen Bewertung und faktenorientierten Vorgehensweise unterstützt. Ein strukturierter und datengestützter Ansatz, der auf wissenschaftliche Beurteilungen der Positionen selbst und der Personen, die sie besetzen sollten, baut, kann Ihnen 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 Führungsspitze hinter dem Endergebnis steht.

Dieser Schritt muss nicht tage- oder gar wochenlang dauern – er kann innerhalb weniger Stunden abgehandelt werden, wenn Sie auf handfeste Daten und wissenschaftliche Bewertungen setzen. Je besser Sie sich vorbereiten, indem Sie Erfolgsprofile erstellen, Leistungen prüfen und Kandidaten bewerten, umso besser wird auch das Ergebnis ausfallen.

Ist der Prozess abgeschlossen, sind Sie in der Lage, objektiv und faktenbasiert eine Liste an Kandidaten zusammenzustellen, die „sofort bereit“, „bald bereit“ oder „in Zukunft bereit“ für die Position sind.



Die optimale Nachfolgeplanung

➤ Weg von der Planung hin zum Management

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

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

- Talentbewertung mindestens einmal pro Jahr.
- Entwicklung interner Nachfolge-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“.
- Sie suchen zumindest zwei „sofort bereit“-Kandidaten für jede kritische Rolle im Unternehmen.

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



Nachfolgeplanung jetzt und in Zukunft

Um einen wirklich umfassenden Talentpool für Ihr Unternehmen zu entwickeln, sollten Sie über die C-Level-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. Das 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 "Black Box"-Unterfangen – Diskussionen fanden hinter verschlossenen Türen statt, der Großteil der Menschen im Unternehmen wurde nicht über Entscheidungen informiert, sofern es nicht unbedingt erforderlich war. Millennials haben eine gewisse Liebe zur Transparenz und diese werden sie auch als Führungskräfte einbringen. So können wir davon ausgehen, dass die Kommunikation in der Nachfolgeplanung in den kommenden Jahren kritisch überdacht und mit mehr Offenheit angegangen wird.

- Millennials lieben Feedback – und das macht sie fast schon selbsterklärend zu Kandidaten für unterschiedlichste Nachfolgeplanungsprozesse. 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. Denken Sie daran, wenn Sie Ihre Nachfolgeplanung in regelmäßigen Abständen überprüfen – und überlegen Sie sich Maßnahmen zur Beseitigung von Qualifikationslücken, ebenso wie Möglichkeiten, um Ihren Nachwuchsführungskräften umfangreiches und konstruktives Feedback zu geben.
- Weil Millennials zu schnelleren und häufigeren Jobwechseln neigen, müssen Sie auch in Ihrer Nachfolgeplanung etwas kurzfristiger denken als früher. Regelmäßige Überprüfung Ihrer Nachfolgeplanung – quartalsweise oder vielleicht sogar monatlich – kann Sie darauf vorbereiten, dass eines Ihrer Talente praktisch „aus heiterem Himmel“ beschließt, das Unternehmen zu verlassen.

Die Einführung der Nachfolgeplanung auch auf Ebenen unter dem C-Level hilft Ihnen dabei, eine umfassende Philosophie zur Mitarbeiterentwicklung in Ihrem Unternehmen zu etablieren, dank der Sie auch Millennials halten können, die gerade auf dem Weg sind, in Führungspositionen vorzustoßen.



Wie Sie die größten Hürden bei der Nachfolgeplanung überwinden

Früher oder später werden Sie auf Widerstände gegen die Idee der Nachfolgeplanung oder gegen Veränderungen am aktuellen Prozess stoßen. Um Ihr Unternehmen auf die Veränderungen vorzubereiten, sollten Sie die wichtigsten Hürden kennen, die Ihr Team überwinden muss, um die Nachfolgeplanung neu zu gestalten.

› Angst vor der Verpflichtung

Manche Führungskräfte werden sich der Nachfolgeplanung widersetzen, weil sie dadurch befürchten, dass manchen Menschen im Unternehmen bestimmte Positionen vorab zugesichert werden. Sie befürchten, dass vorschnell Verträge abgeschlossen werden. Die Lösung ist einfach: Transparenz und klare Kommunikation, dass im Prozess der Nachfolgeplanung keine Garantien vergeben werden. Diese Hürde taucht fast immer auf und ist oftmals schwer zu überwinden. Direkte Gespräche ohne große emotionale Ausschweife sind die Lösung dafür.

› Angst vor dem Unbekannten

Mit jeder Nachfolgeplanung gesteht man sich ein, dass unerwartete Dinge im Leben und in der Karriere passieren können, was bei vielen Menschen die weit verbreitete Angst davor auslöst, über Katastrophen und Unbekanntes zu sprechen. Top-Führungsgespräche könnten Gespräche über ihre persönliche Nachfolge verweigern, weil es sie dazu zwingt, darüber nachzudenken, was sie nach ihrer beruflichen Laufbahn mit ihrem Leben machen. Das kann angsteinflößend sein. Um da durchzukommen, vermeiden Sie es, über Worst Case-Szenarien zu sprechen und halten Sie die Gespräche so neutral wie möglich, indem Sie den Prozess als Maßnahme des Risikomanagements erklären.

› Verweigerung des Einsatzes wichtiger Ressourcen

Diejenigen im Unternehmen, die über Budgets bestimmen, könnten der Nachfolgeplanung nicht genug Wichtigkeit einräumen. Dabei ist es wichtig, dass für die Nachfolgeplanung ausreichend Ressourcen – Zeit, Geld und

Technologie – aufgewandt werden, damit Sie die Planungen wirklich optimal durchführen können. Es ist wichtig, ein gewisses Commitment und eine hohe 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, kann die Bedeutung der Minimierung jenes Risikos verdeutlichen, das entsteht, wenn Führungskräfte nicht da sind, um die Vision zu verwirklichen. 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, die Emotionen und subjektive Meinungen im Prozess der Nachfolgeplanung etwas entkräften. Während Gespräche und offene Diskussionen ein wichtiger Teil der Beurteilung im Prozess der Nachfolgeplanung sind, kann Technologie helfen, die daraus gewonnenen Daten automatisiert zu analysieren und greifbare Ergebnisse daraus zu ziehen.

- Zukunftsorientierte Erfolgsprofile
- Feedback zur Weiterentwicklung potenzieller Nachfolger
- Individuelle Pläne zur Weiterentwicklung für jeden einzelnen Nachfolgekandidaten
- Manager-Nachbesprechung für jeden einzelnen Kandidaten
- Nachfolgepläne für wichtige Führungsrollen
- Klar definierte Ziele für externes Recruiting

Lassen Sie sich durch keine dieser Hürden vom Weg der Nachfolgeplanung abbringen. Verwicklung in firmeninterne Politik und Verkomplizierung des eigentlich sehr einfachen Prozesses könnten für Ihr Unternehmen ein großes Risiko bedeuten.

Zusammenfassung

Um das Thema der Nachfolgeplanung ranken sich zahlreiche Mythen – eigentlich unnötig, denn sie ist ein wichtiger Bestandteil der Mitarbeiterentwicklung, des Business Managements 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 und auf Daten und Wissenschaft basiert – diese liefern nämlich ein klares Bild zur optimalen Weiterentwicklung und Nachfolgeplanung.

Die Risiken der fehlenden oder mangelhaften Nachfolgeplanung sind klar: Interne Unsicherheiten und sogar Streitigkeiten können sich negativ auf die Performance Ihres Unternehmens auswirken, zu Unzufriedenheiten bei Ihren Kunden führen und sogar einen Reputationsverlust bedeuten. Jetzt ist die richtige Zeit, um einen Nachfolgeplan aufzustellen, der Ihr Unternehmen sicher für die Zukunft aufstellt. Wenn Sie nach Lösungen für die Nachfolgeplanung suchen, suchen Sie vor allem nach einfachen Lösungen und vertrauen Sie auf entscheidende Daten, die wichtige Gespräche ins Rollen bringen können. Gliedern Sie diese Konversationen in den ganz normalen organisatorischen Ablauf Ihres Unternehmens ein und schon bald wird die Nachfolgeplanung in Ihrem Unternehmen als ganz normaler Bestandteil der alltäglichen Arbeit angesehen. Wenn Ihr CEO oder Ihr VP plötzlich nicht mehr arbeiten kann oder sich beruflich verändern will, wird Ihr Unternehmen darauf vorbereitet sein und schnell die richtigen Maßnahmen ergreifen können. Vielleicht wird der Übergang nicht 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 Ihnen helfen. Wir haben die Richtlinien, Verfahren, Werkzeuge und Vorlagen zur Definition des Rahmens und Prozesses für das Nachfolgemanagement, unabhängig von der Größe des Unternehmens. Wir können Ihnen helfen, die kritischen Positionen zu definieren, für die Sie die Nachfolgeplanung dringend durchführen sollten, die Kriterien, die der Nachfolger erfüllen soll und die Kriterien, anhand derer Sie Ihren Talentpool bewerten sollten, um die richtigen Leute für diese Positionen zu finden. Darüber hinaus können wir Ihnen helfen, Karriere- und Nachfolgemanagementsysteme in Ihre bestehenden HR-Systeme zu integrieren.



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

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

Kontakt

Seymour Adler, Ph.D.

Partner

Kincentric

Beurteilung & Entwicklung von Führungskräften

seymour.adler@kincentric.com

Jim Donohue

Partner

Kincentric

Leiter für Leadership

Advisory Solutions in Nordamerika

jim.donohue@kincentric.com

Über Kincentric

Kincentric, ein Spencer Stuart Unternehmen, geht anders an das Humankapital heran - wir helfen Ihnen dabei, herauszufinden, was Ihre Mitarbeiter antreibt, damit sie Ihr Unternehmen voran bringen 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, die Kraft von Menschen und Teams freizusetzen. Für weitere Informationen besuchen Sie kincentric.com.

Social Media @ KincentricCo

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



@ KincentricCo

© Kincentric, a Spencer Stuart Company. All rights reserved.
Informationen zum Kopieren, zur Weitergabe und Verwendung dieses Werkes erhalten Sie hier: permissions@kincentric.com.