

## Nachfolgeplanung aktiv gestalten

Der demographische Faktor wirkt. In den nächsten 5 - 10 Jahren verlassen 20 – 30% der Belegschaft die Unternehmen. In diesen Zahlen sind noch nicht die Menschen eingerechnet, die sich aus anderen Gründen von einem Unternehmen trennen bzw. die sich wegen einer fehlenden Arbeitgeberattraktivität erst gar nicht bewerben werden. Das strategische Thema "Nachfolgeplanung" sollte somit höchste Priorität im Rahmen Ihres unternehmerischen Handelns haben.

Hier nun einige Überlegungen, um Ihre aktuelle Nachfolgeplanung kritisch zu hinterfragen:

1. Die Nachfolgeplanung setzt sich immer auch mit der Identifikation der Schlüsselpositionen im Unternehmen auseinander. Kennen Sie Ihre Schlüsselpositionen? Wann haben Sie zum letzten Mal eine Risikoanalyse Ihrer Schlüsselpositionen durchgeführt? Haben Sie bereits geklärt, welche Zukunftskompetenzen Ihre Schlüsselpositionen benötigen?
2. Die Nachfolgeplanung sollte stärker mit dem Thema "Wissenstransfer" verknüpft werden. Dies könnte Sinn machen, denn mit der Nachfolgeplanung ist das notwendige Wissen des vorherigen Stelleninhabers zu sichern und in die Folgeplanung zu integrieren. Mentoring ist z. B. eine bewährte Methode, Wissen erfolgreich weiterzugeben.
3. Aufgrund der demografischen Entwicklung in den Belegschaften sowie des herrschenden Fachkräftemangels gilt es, Experten-Netzwerke von Freelancern, Interimsmanagern usw. aufzubauen, die bei Bedarf dem Unternehmen zur Verfügung stehen. Aber auch die Reaktivierung von ehemaligen Mitarbeitern für bestimmte Schlüsselpositionen im Rahmen eines definierten Zeitfensters ist eine Alternative.
4. Neben dem strategischen Ansatz der Nachfolgeplanung erhält die taktische Ausrichtung eine größere Bedeutung. Hierzu ist erforderlich, die Führungskräfte stärker als Personalentwickler auszurichten, damit diese täglich im Sinne der Nachfolgeplanung entsprechende Talente fordern und fördern. Denn Personalentwicklung ist Führungsaufgabe.
5. Eine strategische Verknüpfung zwischen der Nachfolgeplanung und der Karriereentwicklung im Unternehmen ist sinnvoll. Leider existiert in vielen Unternehmen noch die Devise, dass die Nachfolgeplanung top-down durchgeführt wird, während die Führungskarriere bottom-up gestaltet ist. Die Frustration ist vorprogrammiert und viele gute Talente verlassen frühzeitig das Unternehmen (s. hierzu das Arbeitgeberportal Kununu).