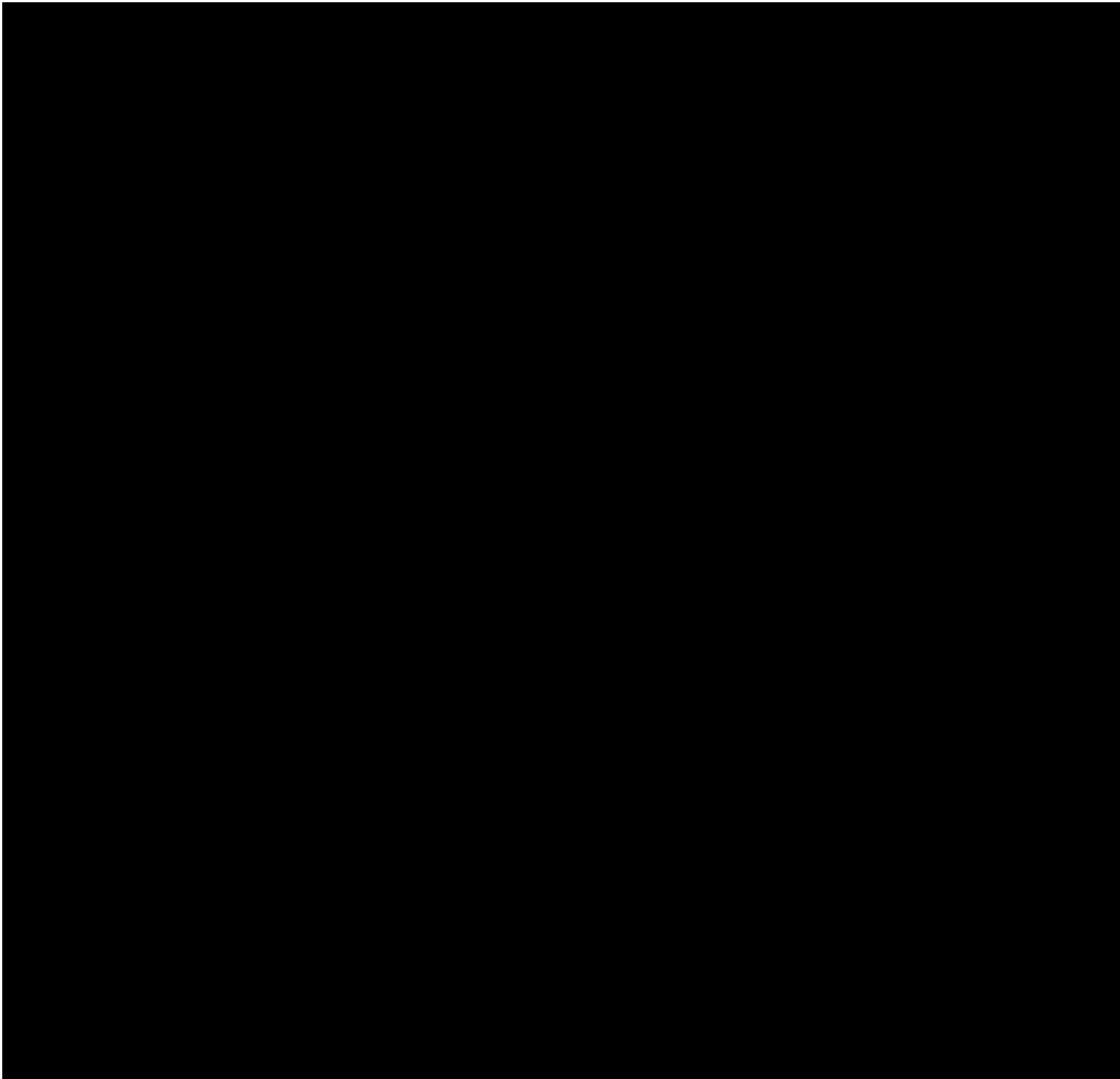


MANAGEMENT-MOMENT DER WOCHE

So bauen Sie einen Nachfolger auf

In der Politik zeigt sich derzeit, worunter auch viele Firmen ächzen: Das Führungspersonal versäumt es, frühzeitig die Nachfolge abzusichern. Geht's nicht besser?

Claudia Tödtmann
02.03.2025 - 09:01 Uhr



Manager plant Personalstrategie, Illustration. Foto: imago images

DAS IST PASSIERT:

Olaf Scholz, Robert Habeck, Christian Lindner – keiner der Spitzenkandidaten der Ampelparteien will nach dem schlechten Abschneiden ihrer Parteien bei der Bundestagswahl noch in der ersten Reihe bleiben. Und noch etwas eint sie: Alle drei haben es versäumt, einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin aufzubauen.

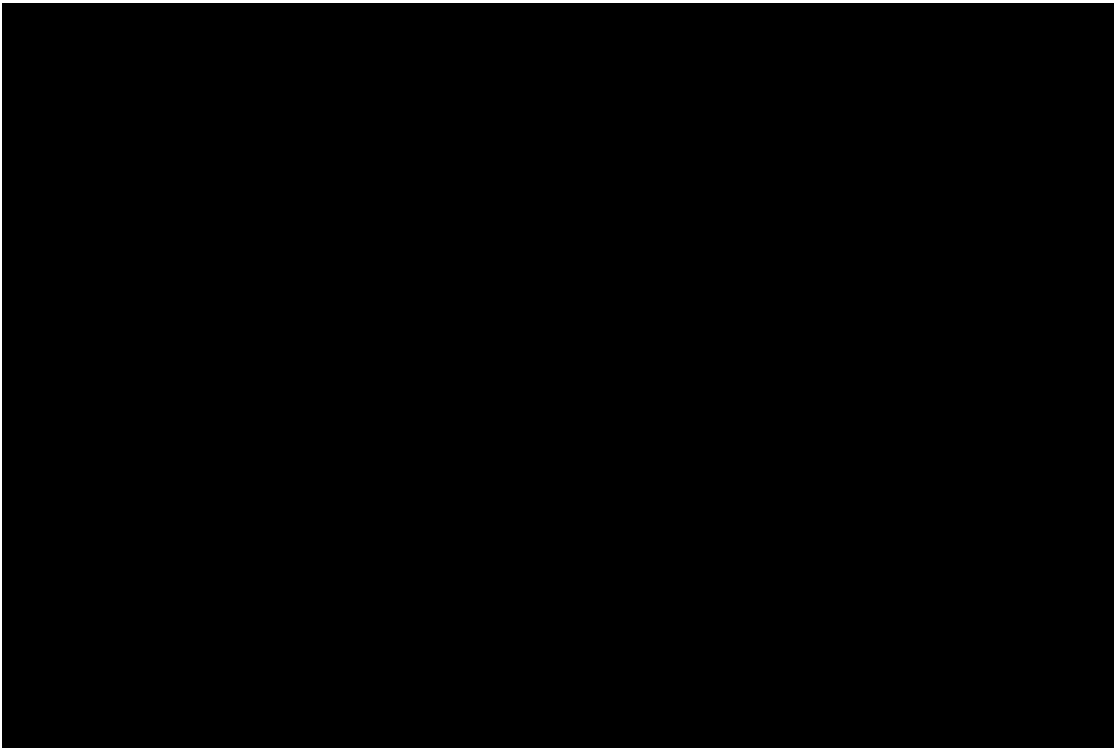
DAS KÖNNEN SIE DARAUS LERNEN:

Die Nachfolgeplanung ist kein Job, der mal so eben erledigt wird, sondern „eine verantwortungsvolle, strategische Aufgabe“, gibt Management-Coach Raimund Gebhardt zu bedenken. So gelingt es:

An die Nachfolge denken, lange bevor die Frage akut wird

Die Headhunterin Jacqueline Bauernfeind rät Managern, sobald sie im Amt sind, zwei bis drei Kandidaten als mögliche Nachfolger im Kopf zu haben. Sie sollten deshalb konstant ihre Mannschaft beobachten, um Potenziale zu erkennen. Dabei einen ganzen Pool im Blick behalten, sei zwar anstrengend, helfe aber, Stärken und Schwächen verschiedener Kandidaten zu beobachten – und sich Wahlmöglichkeiten zu schaffen, betont auch Coach Gebhardt. So bleibt man auch

vorbereitet, wenn Talente zu einem anderen Unternehmen wechseln.



STELLENANALYSE



Keiner braucht mehr Manager? Von wegen!

Viele Unternehmen bauen Führungspositionen ab. Doch neue Daten zeigen: Die Nachfrage nach Managern steigt – nur in einer wichtigen Branche nicht.

von Leonard Knollenborg

Den Richtigen suchen - oder die Richtige

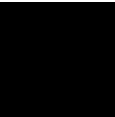
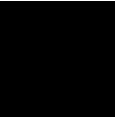
Insbesondere auf höheren Ebenen machen Manager oft einen Denkfehler: Sie suchen einen Klon von sich selbst. Und übersehen dabei, dass der Nachfolger ganz andere Qualifikationen braucht, die in ein paar Jahren fürs Unternehmen wichtig sind, so die Beobachtung von Coach Hanns-Ferdinand Müller. Entscheidend für die Suche nach dem richtigen Nachfolger ist also die Antwort auf die Frage, wo das Unternehmen in fünf Jahren stehen soll.

Es sei zentral, „keine Nasenpolitik zu betreiben, sondern auf Eignung zu achten, nicht nur auf Sympathie“, betont Gebhardt. Der Manager müsse es schaffen, sein eigenes Ego nach hinten zu schieben. Oder, wie Führungskräfte-Coach Gudrun Happich es ausdrückt, der Status möglicher Kandidaten sei „zweitrangig, das Geschlecht egal und die charakterliche Eignung viel wichtiger als die Skills.“

Den Nachfolgekandidaten fördern

Ist ein geeigneter Kandidat gefunden, muss er (oder sie) gefördert und systematisch mit unterschiedlichen strategischen und operativen Aufgaben aufgebaut werden. Auch brauchen solche Talente Bewährungsproben und Raum zur Entfaltung, sagt Gebhardt. Aufgaben, an denen sich die Eignung, das Engagement und die Lernfähigkeit feststellen lassen, skizziert der Experte. Wichtig sei zudem, dass er oder sie besonders verantwortungsvolle und visible Aufgaben erhält, hebt Personalberaterin Bauernfeind hervor.

WiWo+

-
-  **WiWo+** RÜSTUNGSAKTIEN 🔖
Drei Rüstungsprofiteure aus der zweiten Reihe
von Julia Groth
-
-  **WiWo+** KNAUF 🔖
Wie Russland offenbar eine der reichsten Familien Deutschlands entzweit
von Philip Kaleta
-
-  **WiWo+** SCHWARZER FREITAG 🔖
Die Trump-Party an der Börse ist vorbei
von Frank Doll
-

Sprich: Es gilt, dem Nachfolger eine Bühne zu bieten, auf der er strahlen kann. Vor Kunden, Geschäftspartnern, der Belegschaft. Das stärkt das Vertrauen - und erhöht die Chancen, dass die Nachfolge gelingt.

Lesen Sie auch unsere neuesten Artikel zu Managementfragen:

- *Wie viel (mehr) Gehalt macht noch glücklich?*
- *Händeschütteln, Umarmungen, Armtätscheln: Welche Wirkung haben Berührungen?*
- *Gleichberechtigung im Job: „Die Angst, nicht befördert zu werden, ist groß“*