

Neuwaldegger Top-Management Survey 2006

Utl.: Aufsteigen: Vom mittleren Management in die Top-Führungsebene =

Wien, 02. Jänner 2007 (OTS) - Top-Manager kümmern sich zu wenig um eigenen Nachwuchs

- Über 60 % der Top-Manager wissen nicht, wie viele mittlere Führungskräfte in ihrem Unternehmen das Potenzial für Top-Positionen besitzen
- Kleine und mittlere Unternehmen besetzen Top-Management-Posten häufiger intern nach
- Aufstieg aus dem mittleren Management gelingt durch Nachfolgeplanung und Ausbildungsprogramme

20 % der mittleren Manager haben das Zeug zum Aufstieg in Top-Positionen. Das ist die Einschätzung der 300 im Rahmen des Neuwaldegger Top-Management Survey befragten Führungskräfte im D-A-CH-Raum. In den meisten Unternehmen sprechen Top-Manager allerdings nur etwa einem Zehntel der mittleren Führungskräfte das Potenzial für Spitzen-Positionen zu. Über 60 % der Befragten haben zudem zu wenig Informationen, um überhaupt schlüssig sagen zu können, welche Potenziale in ihrem Unternehmen vorhanden sind. Um ein Unternehmen nachhaltig mit Erfolg zu führen, ist es essentiell, interne Kräfte in die Führungsebene zu holen. Denn dadurch gibt es weniger Fluktuation im Management insgesamt und eine höhere Produktivität.

Wie kann eine externe Besetzung erfolgen, so dass sie die erwünschte Wirkung herbeiführt? Wie findet man das richtige Talent im Markt, das das Unternehmen auf einen neuen Erfolgskurs bringt? Warum fallen viele - interne wie auch externe - Talente durch das Suchraster, obwohl sie Potenzial hätten? Amel Karboul, Gesellschafterin der Beratergruppe Neuwaldegg: "Bei externen Besetzungen von CEOs fallen immer wieder die gleichen Namen, in bestimmten Industrien kann man sie sogar an einer Hand zählen. Bei der Suche nach neuen CEOs beschränken sich Aufsichtsgremien typischerweise auf einen begrenzten Pool aus erfolgreichen CEOs anderer Organisationen, die erstens erfolgreiche Performance liefern und zweitens aus einer ähnlichen Industrie kommen. Viele betrachten die Performance des Unternehmens als alleiniges Kriterium, um die Fähigkeiten des CEO zu beurteilen."

Erfahrungswerte und Forschung zeigen allerdings, dass auch andere Faktoren wie die Marktgegebenheiten sowie die Kompetenzen und Erfahrung des Senior Management Teams einen starken Einfluss darauf haben, wie erfolgreich ein Unternehmen ist.

- Wenig Wissen um internes Potenzial -

Über 60 % der befragten Top-Manager haben zu wenig Informationen um anzugeben, wie viele mittlere Führungskräfte in ihrem Unternehmen das Potenzial für Top-Management Positionen besitzen - in Deutschland liegt diese Rate sogar bei 79 %. Nachfolgeplanung ist integraler Bestandteil des Unternehmenserfolgs, diese Sichtweise ist aber in vielen Unternehmen nicht immer selbstverständlich. Konsistenz und Ausdauer bestimmen, welche Organisationen darin erfolgreich sind. "Die Entwicklung interner Talente erfordert Führungskräfte, die unablässig und nahezu besessen nach neuen Talenten im Unternehmen suchen und diese konsequent für zukünftige Herausforderungen vorbereiten," so Amel Karboul. Die meisten Unternehmen schieben dies auf Zeiten, in denen es "ruhiger zugeht", riskieren aber, dass es irgendwann zu spät ist und wichtiges Humankapital schon verloren gegangen ist.

Für Heinz Jarmai, ebenfalls Gesellschafter der Beratergruppe Neuwaldegg, ist es für eine erfolgreiche Nachfolgeplanung ausschlaggebend

- ein hochanspruchsvolles internes Umfeld für jeden Manager zu etablieren,
- kontinuierliche Feedback-Prozesse zu pflegen,
- ein professionelles Support- und Trainingsprogramm zu etablieren und
- die Möglichkeit für Aufgabenwechsel alle 3 bis 5 Jahre zu schaffen.

- Interne Besetzungen als Signal: "Der Einsatz lohnt sich" -
Nur 20 % der befragten Führungskräfte geben an, dass in ihren Unternehmen aus internen Potenzialen nachbesetzt werde. Die externe Besetzung von Spitzenpositionen ist vor allem für Krisen- und Innovationssituationen eine immer riskante, aber häufig notwendige Strategie. Gleichzeitig ist aber auch ein interner Ressourcenfluss in die Top-Positionen wichtig, um Unternehmen nachhaltig an die Spitze zu führen oder zu halten. Heinz Jarmai dazu: "Interne Besetzungen von Top-Management-Positionen sind ein Signal für alle Ebenen, dass sich Einsatz lohnt, interne Bewegung gewünscht ist, die Ansprüche hoch sind und das Unternehmen sie selbst immer wieder erfüllt und übertrifft."

Interne Besetzungen haben auch eine höhere Retention Rate bei den übrigen Mitgliedern des Management Teams. Die Wahrscheinlichkeit, dass nach einem CEO-Abgang ein weiterer Top-Manager das Unternehmen verlässt, ist doppelt so hoch bei externen als bei internen CEO-Besetzungen. Deshalb garantiert eine interne Besetzung oft am Anfang eine höhere Produktivität im Management-Team, denn es kann auf längerfristige Arbeitsbeziehungen und interne Netzwerke aufgebaut werden.

- Wie gelingt der Aufstieg? -

Für die befragten Führungskräfte gelingen interne Aufstiege vom mittleren ins Top-Management dann, wenn es eine gezielte Nachfolgeplanung und Ausbildungsprogramme (je 36 %) gibt. Persönliche Netzwerke spielen für 20 %, Mentorenschaft für 10 % der Befragten eine wichtige Rolle.

Damit interne Nachfolgeplanung funktioniert, kann der Einsatz eines internen "Such-Komitees" erfolgskritisch sein. Dieses sollte facettenreich besetzt werden - die Mitglieder sollten unterschiedliches Alter und funktionalen Hintergrund, aber auch Beziehungen in den unterschiedlichen Unternehmensnetzwerken mitbringen. Ein strategischer Zugang macht sich ebenfalls bezahlt: Die Kandidaten sollten nicht nur untereinander verglichen werden, sondern immer in Relation zu den Anforderungen der Position sowie zur Gesamtstrategie des Unternehmens gesehen werden.

- Neuwaldegger Top-Management Survey -

Die Studie wurde von der Beratergruppe Neuwaldegg gemeinsam mit dem Umfrageinstitut OGM im Juni/Juli 2006 durchgeführt. Mittels telefonischer Interviews wurden 300 Top-Manager in Deutschland, Österreich und der Schweiz aus Unternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitern befragt. Teil 1 beschäftigte sich mit dem Thema Strategische Innovation, Teil 2 mit den Bereichen Changemanagement und Internationalisierung (ergänzt um eine Umfrage durch das market Institut unter 153 Managern im D-A-CH Raum). Der Neuwaldegger Top-Management Survey wird seit 2004 jährlich durchgeführt, die Ergebnisse sind unter www.neuwaldegg.at nachzulesen.

- Die Beratergruppe Neuwaldegg -

Die 1980 gegründete Beratergruppe Neuwaldegg gilt mit ihren derzeit 10 BeraterInnen und über 40 eng angeknüpften NetzwerkpartnerInnen als Marktführer im Bereich der integrierten Unternehmensentwicklung. Als eine der größten Beratungsfirmen in österreichischer Hand hat das

Unternehmen 2005 einen Umsatz von 5 Millionen Euro erwirtschaftet, davon etwa die Hälfte international.
Mit ihrem integrierten Beratungsansatz verknüpft die Beratergruppe Neuwaldegg das Beste aus zwei Welten: betriebswirtschaftliches Know-how und soziale Kompetenz. Die Beratungsschwerpunkte liegen in den Bereichen: Top-Management Beratung, Strategie- und Strukturentwicklung, Unternehmenskultur, Teamentwicklung, Personalentwicklung, Weiterbildung (insbesondere Beraterausbildung) und Coaching. Zu den Kunden der Beratergruppe Neuwaldegg zählen nationale und internationale Top-Unternehmen aus den Bereichen Maschinen- und Fahrzeugindustrie, Logistik, Telekommunikation, Energiewirtschaft, Chemie, Banken und Versicherungen, Handel sowie aus dem öffentlichen Sektor und dem Non-Profit-Bereich.

Rückfragehinweis:

~
Pressestelle der Beratergruppe Neuwaldegg
Birgit Brandner, Trimedia Communications
Tel: +43 1 524 43 00-67
Mobil: +43 (0) 699 1 752 47 78
Mail to: birgit.brandner@trimedia.at oder marion.hofmann@trimedia.at

Beratergruppe Neuwaldegg
Amel Karboul
Heinz Jarmai
Tel: + 43 (0) 1 368 80 70-0
Mobil: +43 (0) 699 1368 80 87
Mobil: +43 (0) 699 1368 80 75
Mail to: amel.karboul@neuwaldegg.at
Mail to: heinz.jarmai@neuwaldegg.at

www.neuwaldegg.at

~
*** OTS-ORIGINALTEXT PRESSEAUSSENDUNG UNTER AUSSCHLISSLICHER
INHALTLICHER VERANTWORTUNG DES AUSSENDERS - WWW.OTS.AT ***

OTS0026 2007-01-02/09:50

020950 Jän 07

Link zur Aussendung:

http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20070102_OTS0026