

Plan sukcesji dla wyższej kadry menedżerskiej nadal pozostaje tylko teorią.

Analiza wyników badań przeprowadzonych przez AchieveGlobal. Badanie przeprowadzono wśród 144 respondentów zajmujących stanowisko Wiceprezesa i wyższe w sierpniu 2008 w USA.

Co dzieje się w organizacji gdy odchodzi jedna z kluczowych w firmie osób? Rozpoczyna się gorączkowe poszukiwanie co najmniej tak samo dobrej osoby, która mogłaby zastąpić odchodzącego menedżera. Nawet w czasie kryzysu, gdy na rynku pojawiają się niezli kandydaci, proces ten zajmie kilka tygodni. A zadania „stoją i czekają”. Często wiąże się to z zmniejszeniem przychodu lub dezorganizacją zespołu lub całej firmy. W związku z tym, kiedy znajdzie się wreszcie nowy menedżer bardzo często od razu jest wrzucany na głęboką wodę i stawia się przed nim oczekiwania szybkiego nadrobienia strat i osiągania sukcesów. Jednakże gdy weszło się w rolę bez kilkumiesięcznego przygotowania, a nie ma już osoby, której można wprost zapytać, czas potrzebny na nabranie pełnej skuteczności w nowej roli wydłuża się nawet do roku.

Czy organizacje mogą spokojnie pozwolić sobie na taki luksus w czasie kryzysu gospodarczego?

W przeprowadzonym w sierpniu 2008 przez AchieveGlobal badaniu ustalono, że 49% organizacji w USA nie ma wdrożonego planu sukcesji na najwyższe stanowiska w firmie. Wydaje się to trudne do uwierzenia, biorąc pod uwagę wymienione wyżej zagrożenia. Doświadczenia AchieveGlobal ze współpracy z zarządami wielu polskich firm wskazują, w jeszcze większym stopniu są one nieprzygotowane na odejście kluczowych osób w firmie.

W badaniu, jako główną korzyść z posiadania planu sukcesji dla członków zarządu i kluczowych



menedżerów wskazano kontynuację działalności operacyjnej i projektów długoterminowych oraz płynne przekazanie obowiązków i uprawnień (48% wskazań). Jako kolejne, zostały wymienione zwrot z inwestycji w dotychczasowy rozwój osób obejmujących stanowiska na poziomie executive (19%) oraz komfort jaki daje stabilne zaplecze 'Talentów' zidentyfikowanych w firmie i gotowych na objęcie większej odpowiedzialności (13%). Posiadanie planu sukcesji, a co za tym idzie szybkie wypełnienie wakatów pozwala skrócić czas jaki pozostali członkowie komitetu zarządzającego muszą spędzić na zastępowanie brakującej osoby.

Co powstrzymuje firmy przed wdrażaniem planów sukcesji dla poziomu executive? Badanie pokazuje, że przede wszystkim kwestia nie jest kwalifikowana jako pilna (31%), a postrzegana jest jako znacząca inwestycja czasowa (26%). Kolejnym ważnym powodem jest postrzeganie wdrażania planów sukcesji jako bardzo

skomplikowanego działania (24%).

Jak firmy mogą przygotować się na okoliczność odejścia zespołu zarządzającego? To co jest konieczne to jasny plan działania i konsekwentne wdrażanie go. AchieveGlobal na podstawie najlepszych praktyk firm uczestniczących w badaniu przygotowało plan składający się z 7-miu kroków, których kolejne wdrożenie, zapewni kontynuację i płynne przekazywanie obowiązków na kluczowych dla firmy stanowiskach.

Wymienione powyżej korzyści z posiadania planu sukcesji i koszty jakie niesie zaniedbanie tego obszaru powinny przekonać każdego menedżera HR do podjęcia działań bez dalszej zwłoki.

Informacje o autorze



Developing the 21st
century workforce™

Arkadiusz Siechowicz (AchieveGlobal)

Starszy Konsultant i coach AchieveGlobal. Współtwórca i Wiceprezes Izby Coachingu, Wiceprezes Polskiego Stowarzyszenia Coachingu. Ukończył certyfikowany kurs z umiejętności coachingowych akredytowany przez Institute of Leadership and Management. Członek International Association of Coaches, The Negotiations Network oraz ToastMasters International.

Od ponad 7 lat specjalizuje się w kompleksowym wspieraniu organizacji i ludzi w nich pracujących. W czasie swojej kariery był m.in. członkiem zespołu koordynującego największy projekt rekrutacji międzynarodowej w Europie, opisywany m. in. przez Financial Times oraz specjalny wysłannikiem First Group ds. Negocjacji i Rozwiązywania Konfliktów.

Jako wykładowca współpracuje z Wyższą Szkołą Zarządzania Personelem, Wyższą Szkołą Bankowości oraz Business Center Club.