

Inhalt

Vorbemerkungen	7
1. Einleitung	9
2. Hintergründe und Anlässe für Leitungswechsel	13
2.1 Personelle Altersstrukturen im Weiterbildungsbereich	13
2.2 „Generationenwechsel“ in Weiterbildungsorganisationen	17
2.3 Weitere Anlässe für Leitungswechsel	21
2.4 Konsequenzen für Weiterbildungsorganisationen	22
3. Eine Strategie für den Leitungswechsel entwickeln	24
3.1 Grundlagen der Strategieentwicklung in Organisationen	25
3.2 Strategieentwicklung als Führungsaufgabe	27
3.2.1 Führung, Leitung oder Management?	28
3.2.2 Herausforderungen der Führungsaufgabe	31
3.3 Voraussetzungen für die Strategieentwicklung	36
3.4 Beteiligte in der Strategieentwicklung	38
3.5 Den Prozess der Strategieentwicklung gestalten und umsetzen	41
3.5.1 Ausgangspunkt und Analysephase	42
3.5.2 Strategische Positionierung	52
3.5.3 Festlegung von Maßnahmen für den Leitungswechsel	56
4. Leitungswechsel und organisationaler Wandel	60
4.1 Dilemma zwischen Kontinuität und Wandel	61
4.2 Anlässe für die Organisationsentwicklung	65
5. Personalmanagement im Leitungswechsel	68
5.1 Strategische Personalplanung	68
5.2 Interne oder externe Nachfolge?	71
5.3 Personalentwicklung im Leitungswechsel	74
5.3.1 Vorbereitung auf die Nachfolge	75
5.3.2 Nachwuchsförderung und Karriereentwicklung	76
5.3.3 Begleitende Maßnahmen in der Einstiegsphase	78
5.3.4 Begleitende Maßnahmen für Mitarbeitende	78
5.4 Bindung von (potenziellen) Mitarbeitenden	79
5.5 Suche und Auswahl von Führungskräften	84
5.5.1 Beteiligte im Such- und Auswahlprozess	84
5.5.2 Definition eines Anforderungsprofils	86
5.5.3 Formulierung einer Stellenausschreibung	88
5.5.4 Rekrutierung von Bewerberinnen und Bewerbern	90
5.5.5 Auswahlverfahren	92
5.5.6 Nächste Schritte einleiten	95

6. Wissenstransfer im Leitungswechsel	97
6.1 Weitergabe von Erfahrungswissen	98
6.2 Vorüberlegungen für die Umsetzung	100
6.3 Instrumente für den Wissenstransfer	103
6.3.1 Wissenslandkarten	103
6.3.2 Storytelling	104
6.3.3 Mentoring	104
6.3.4 Instrumente für den nicht nahtlosen Übergang	106
6.4 Barrieren und Schwierigkeiten im Wissenstransfer	107
7. Übergänge im Leitungswechsel gestalten	109
7.1 Einstieg und Übergabe	109
7.2 Übernahme der Führungsrolle	114
7.2.1 Prozessbegleitende Maßnahmen zur Übernahme der Führungsrolle	114
7.2.2 Schrittweise Rollenübernahme	115
7.3 Ausscheiden und Abschied	117
7.4 Umgang mit Stakeholdern und Öffentlichkeit im Zuge des Leitungswechsels	120
8. Konflikte im Leitungswechsel	122
9. Resümee und Ausblick	127
Glossar	130
Literatur	135
Abbildungen und Tabelle	141
Autoreninfo	142
Zusammenfassung/Summary	143