

Inhaltsverzeichnis

Teil I Grundlagen und Rahmenbedingungen für die Nachfolgeplanung in Non-Profit-Organisationen

Strategische Nachfolgeplanung in Non-Profit-Organisationen: ein Überblick.	3
Michael Hamm, Cornelia Heider-Winter und Norman-Alexander Leu	
1 Zu Beginn: Klärung von Begrifflichkeiten und Festlegung des Betrachtungsfokus.	3
2 Relevanz von Nachfolgeplanung in Non-Profit-Organisationen	8
3 Umsetzung einer Nachfolgeplanung in Non-Profit-Organisationen.	11
4 Perspektiven im Rahmen einer Nachfolgeplanung.	13
5 Gemeinsame Betrachtung von personellen und organisationsstrukturellen Aspekten	16
6 Determinanten der Nachfolgeplanung: Schlüssel zum strukturierten und umfassenden Vorgehen	19
7 Fazit.	22
Literatur.	23
Die rechtliche Organisationsstruktur gemeinnütziger Träger im Wandel	25
Norman-Alexander Leu	
1 Warum es nur individuelle Lösungen gibt	25
2 Wann eine Rechtsstruktur nicht mehr passt	26
3 Welche Rechtsformen in Betracht kommen	29
4 Satzungsrecht – worauf es ankommt	31
5 Umstrukturierungen – wie das geht	46
Literatur.	54
Passt oder passt es nicht? Werte, Vorstellungen und mentale Modelle als Orientierung für die Nachfolgeplanung	57
Sven Lünen und Joerg Schneider	
1 Das unterschätzte Problem: Nachbesetzung.	57
2 Nachbesetzung neu denken.	62

3 Fazit	69
Literatur	69
Strategisch Personal entwickeln: Kompetenzmodelle und Kompetenzentwicklung	71
André Körner	
1 Herausforderungen der Sozialwirtschaft	71
2 Kompetenzmodelle als Grundlage strategischer Personalentwicklung	75
3 Besonderheiten für Führungskräfte in der Sozialwirtschaft	84
Literatur	89
Employer Branding als interner Vorteil bei der Spitzenrekrutierung	93
Cornelia Heider-Winter	
1 Spannendes Arbeitsfeld für rar gesäte Führungskräfte	94
2 Die Synthese von Nachfolgeplanung und Employer Branding	95
3 Die Grundlagen des Employer Brandings und wie Arbeitgeber profitieren	97
4 Wie aktuelle Arbeitgeber und ihre Nachfolger profitieren	102
5 Die Führungsetage fit für den Change-Prozess machen	104
6 Mit der richtigen Haltung zum Erfolg	105
Literatur	107
Führungskräftemangel in der Sozialwirtschaft	109
Matthias Schmidt und Martin Gibson-Kunze	
1 Die besondere Bedeutung der Sozialwirtschaft	109
2 Führungskräftemangel in der Sozialwirtschaft: Status Quo, Hürden und Perspektiven	111
3 Strategische Nachfolgeplanung	115
Literatur	118
Vergütungsstrukturen für Führungskräfte in gemeinnützigen Organisationen ...	121
Michael Hamm und Norman-Alexander Leu	
1 Einleitung	121
2 (Mögliche) Bestandteile von Vergütungen für Geschäftsführungen und Vorstände	123
3 Kurzes Zwischenfazit	130
4 Einflussfaktoren zur Festlegung der Höhe der Vergütung	131
5 Rechtliche Aspekte bei der Vergütungsfestlegung	134
6 Fazit	141
Literatur	141
„Zusammen ist man weniger allein“ - Vernetzungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten für Führungskräfte	143
Joachim Rock	
1 Einleitung	143
2 Hybride Organisationsformen im Dritten Sektor: Die Sozialwirtschaft	144

3 Die sechs Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege	145
4 Sozialunternehmertum und „Social Entrepreneurship“	151
5 Vernetzung „digital“: Soziale Netzwerke	152
Literatur.	153

Finanzwirtschaft gemeinnütziger Organisationen. 155

Jürgen Holdenrieder und Nina Maier

1 Einleitung	155
2 Grundzüge der Finanzierung.	156
3 Betriebliches Finanzmanagement für die Nachfolgeplanung in der Sozialwirtschaft.	162
4 Strategische Neuausrichtung bei der Nachfolgeplanung	164
5 Schlussteil.	165
Literatur.	166

Teil II Umsetzung

Bestandsaufnahme auf dem Weg zur passenden Spitze 169

Cornelia Heider-Winter

1 Zuständigkeiten festlegen	169
2 Bestandsaufnahme der Organisation.	170
3 Unternehmenskultur ermitteln	177
4 Gezielt zur passenden Nachfolge	180
Literatur.	182

Gesucht – gefunden? Die Organisation der Suche nach der passenden Nachfolge 185

Thomas Müller und Marie Kramp

1 Strategie ist alles: Die 7 Phasen der Nachfolgeplanung	186
2 Rekrutierung auf einem leeren Markt? Nachfolgeplanung mit internem Talentmanagement	196
3 Fazit.	200
Literatur.	202

Die interne Rekrutierung von Vorständen und Geschäftsführungen 203

Cornelia Heider-Winter

1 Vorteile der internen Besetzung	204
2 Schattenseiten von internen Rekrutierungen.	205
3 Die richtige Spitze finden	206
4 Voraussetzung für interne Besetzung: Nachwuchsförderung und Führungskräfteentwicklung	213
5 Wie sieht die Führung der Zukunft aus?	215
6 Mit transformationaler Führung zum Erfolg.	216
7 Internes Potenzial erkennen	217

8 Fazit	218
Literatur	218
Die externe Rekrutierung	221
Gunther Wolf	
1 Basis für Arbeitgeberattraktivität legen	222
2 Erfolgreiches Personalmarketing	228
3 Erfolgreiches Personalrecruiting	234
4 Fazit	241
Literatur	242
Herausforderungen und Chancen bei der Entscheidung für die neue Spitze	243
Vera Bastian	
1 Personalauswahl aus dem Schattendasein des Alltagsgeschäfts holen	243
2 Generationenwechsel in Familienunternehmen – ein Exkurs	245
3 Die Auswählenden	246
4 Der Personalauswahlprozess	247
5 Das Anforderungsprofil: auf dem Weg zum Wissen für die richtige Suche	249
6 Auswahlinstrumente	251
7 Fazit	259
Literatur	259
Das Management-Colloquium	261
Joerg Schneider und Sven Lungen	
1 Fallbeispiel: Wenn's einfach nicht passt	261
2 Klare Kante: Dialog statt Diagnostik	263
3 Dimensionen der Passung	264
4 Unternehmenswerte als Handlungsrahmen für die Personalauswahl	266
5 Verknüpfte Prozesse	266
Literatur	271
Arbeits- und Dienstvertragsrecht	273
Tatjana Leu	
1 Abhängige und selbstständige Beschäftigung	273
2 Voraussetzungen ehrenamtlicher und entgeltlicher Tätigkeit	275
3 Vorstands- und Geschäftsführerverträge	278
4 Bestimmung der Aufgaben- und Tätigkeitsbereiche	278
5 Haftungsmaßstab und Möglichkeiten der vertraglichen Haftungsbeschränkung, Versicherungsschutz	279
6 Befristungsfragen	282
7 Umstrukturierungen	285
Literatur	287

Geschäftsordnungen sowie Gremienhandbücher	289
Norman-Alexander Leu	
1 Geschäftsordnungen	289
2 Gremienhandbücher	296
Literatur	297
Risikomanagement in gemeinnützigen Organisationen	299
Tobias Ecker	
1 In qua sumus – Nicht vertretbare Risiken erkennen und vermeiden	299
2 Identifizierung und Handhabbarmachung von Risiken	300
3 Risikomanagement in der Praxis	303
4 Besondere Anforderungen gemeinnütziger Organisationen	307
Literatur	309
Executive Onboarding	311
Ruth Tomerius, Thomas Müller und Marie Kramp	
1 Executive Onboarding versus Einarbeitung: Mehr als Fachlichkeit	313
2 Executive Onboarding I: Die Organisation in der Pflicht	314
3 Executive Onboarding II: Der Mensch in der Pflicht	323
4 Fazit	328
Literatur	329
 Teil III Blick in die Praxis	
Externe Rekrutierung – ein Erfahrungsbericht	333
Jacqueline Kühnemann	
1 Hintergrund	333
2 Suchprozess	334
3 Einarbeitungsphase	335
4 Persönliches Fazit	336
Quereinstieg: familiär „extern“ rekrutiert	337
Joël Dunand	
1 Hintergrund	337
2 Suchprozess	338
3 Einarbeitungsphase	339
4 Persönliches Fazit	339
Moderation und Kommunikation als Schlüssel	341
Christian Lenhart	
1 Hintergrund	341
2 Suchprozess	342
3 Einarbeitungsphase	342
4 Persönliches Fazit	343

Transition into a New Entity	345
Anna Sevortian	
1 Background	345
2 Lessons Learned Through Transition	347
3 Personal Conclusions	350
 Teil IV Fazit	
 Die Zukunft von Non-Profit-Organisationen nicht dem Zufall überlassen.	353
Michael Hamm, Cornelia Heider-Winter und Norman-Alexander Leu	
1 Mit Verantwortung den Generationswechsel gestalten	353
2 Komplexität anerkennen und berücksichtigen	354
3 Wer es leichter haben wird	355
4 Weg von der Personenzentrierung	355
5 Der richtige Deckel	356
6 Interne Rekrutierung geht vor	357
7 Die Einarbeitung ist mindestens die halbe Miete	358
8 Empfehlungen aus der Praxis	359
9 Nach der Umsetzung der Nachfolgeplanung ist vor der nächsten Nachfolgeplanung	360