Glossar

Employer Branding

Unter diesem Begriff wird die strategische, marketingbezogene Entwicklung als attraktiver und glaubwürdiger Arbeitgeber verstanden. Das Employer Branding zielt darauf, sowohl die vorhandenen Mitarbeitenden zu motivieren und langfristig zu binden als auch potenzielle Mitarbeitende zu gewinnen und sie frühzeitig an die Organisation zu binden. Durch das Employer Branding wird eine unverwechselbare Arbeitgebermarke erzeugt, die sich von den Wettbewerbern um qualifiziertes Personal positiv abhebt. Der Fokus liegt sowohl auf der internen als auch auf der externen Vermittlung der eigenen Marke und der eigenen Qualität als Arbeitgeber.

Erfahrungswissen

Das Erfahrungswissen beinhaltet vor allem implizite Wissensbestände, wie z.B. berufsbiografisch erworbene Handlungsroutinen oder informelle Regeln einer Organisation. Erfahrungswissen umfasst die Fähigkeit, aufgrund von vorangegangenen Erfahrungen mögliche Wirkungen von aktuellen Ereignissen differenziert einzuordnen. Es speist sich somit sowohl aus rational-logischen als auch intuitiv-gefühlsmäßigen Anteilen. Eine Herausforderung liegt darin, dass das Erfahrungswissen zunächst eine Bewusstwerdung benötigt, um es zu explizieren und weitergeben zu können.

Führung

Führung wird als beabsichtigte Beeinflussung von Individuen und Gruppen zur Erfüllung von Zielen und Aufgaben der Organisation definiert. Führung verweist auf eine asymmetrische Beziehung, die die Anerkennung von Führung seitens der Geführten voraussetzt. Neben der persönlich-interaktiv-direkten Dimension von Führung, die auf die unmittelbare Beeinflussung von Personen oder Gruppen abzielt, besitzt Führung eine strukturell-systemisch-indirekte Dimension von Führung, die sich auf die sachlich-instrumentelle Beeinflussung durch Struktur-, Kultur-, Strategie- und Organisationsgestaltung bezieht. In Anlehnung an diese beiden Dimensionen wird häufig zwischen Personal- und Unternehmensführung unterschieden.

Generationenwechsel

Wenn von einem „Generationenwechsel“ in Arbeitskontexten gesprochen wird, sind damit das altersbedingte Ausscheiden von langjährigen Mitarbeitenden und der Einstieg von jüngeren Mitarbeitenden in die Organisation gemeint. Häufig handelt es sich um einen personellen Wandlungsprozess, in dem parallel oder in naher zeitlicher Ab-

folge mehrere langjährige Mitarbeitende ausscheiden, die die Einrichtung maßgeblich geprägt haben.

Karriere

Karriere bezeichnet die Stellen- und Positionsfolge im betrieblichen Positionsgefüge, die mit einer subjektiv empfundenen und/oder objektiv gegebenen Zunahme an Einfluss auf die Organisation oder organisationale Teileinheiten einhergeht. Die individuelle Karriere kennzeichnet einen subjektiv erlebten und/oder einen objektiv erreichten relativen Statusgewinn einer Person im sozialen, funktionalen und hierarchischen Gefüge einer Organisation.

Leitungskräfte

Darunter werden Personen und Gruppen zusammengefasst, die eine leitende Funktion im hierarchischen Gefüge der Organisation übernehmen. Damit gehen auch Führungsaufgaben einher. Der Leitungsbegriff hat sich vor allem im Bereich der öffentlichen Weiterbildung durchgesetzt. Hier verfügen nicht alle Leitungskräfte über Personalverantwortung, wodurch die Aufgaben und Möglichkeiten von Führung eingeschränkt sind.

Management

Darunter wird die Steuerung und Führung der Organisation aus einer Gesamtperspektive verstanden. Deshalb werden Unternehmens-, Betriebs- oder Einrichtungsleitungen auch als Managerinnen oder Manager bezeichnet. Die Aufgabe des Managements liegt darin, das reibungslose Funktionieren der gesamten Organisation durch Planung und Systematisierung sowie Anpassung von organisationsinternen Strukturen und Arbeitsabläufen an extern vorgegebene Bedingungen sicherzustellen. Führung ist eine zentrale Aufgabe des Managements, um Arbeitsprozesse zu koordinieren und zu gestalten.

Mentoring

Mentoring bezeichnet eine Beziehung zwischen einer Mentorin, zumeist einer erfahrenen Leitungskraft, und einem Mentee, z.B. einem Berufsanfänger. Ziel des Mentorings ist es, die berufliche Laufbahn und persönliche Weiterentwicklung des Mentees zu begleiten und zu fördern. Ein Schwerpunkt des Mentorings liegt häufig in der Karriereentwicklung und in der Vorbereitung auf die Übernahme einer Führungsrolle. Weitere Funktionen liegen in der Wissens- und Erfahrungsweitergabe, in der Vermittlung organisationsspezifischer Werte sowie in der Einführung in informelle Organisationsstrukturen und Netzwerke.

Nachfolge
Unter Nachfolge wird der Austausch einer Person in einer Organisation durch eine andere definiert. Die Nachfolgeplanung befasst sich mit der rechtzeitigen und anforderungsgerechten Wiederbesetzung freiwerdender Stellen. Bei der internen Nachfolge rückt ein Mitarbeitender aus der Organisation auf die vakante Position; bei einer externen Nachfolge wird sie von einer Person übernommen, die vorher nicht in der Einrichtung tätig war.

Onboarding
Als Onboarding („an Bord holen") wird die systematische Integration von neuen Mitarbeitenden bezeichnet. Onboarding ist ein Bestandteil des internen Personalmarketings, um die Bindung, Identifikation und Loyalität von neuen Mitarbeitenden frühzeitig zu fördern.

Organisationsentwicklung
Unter Organisationsentwicklung wird ein konzeptioneller Ansatz des geplanten organisationalen Wandels aufgefasst, der als langfristig angelegter Entwicklungsprozess der Organisation und ihrer Mitglieder angelegt ist. Das Ziel liegt in der Erhaltung und Verbesserung der Leistungsfähigkeit der Organisation, damit sie ihren Auftrag erfolgreich erfüllen kann.

Organisationales Wissen
Das organisationale Wissen manifestiert sich in den Zielen, den Strukturen und der Kultur einer Organisation. Es beruht zwar auf den individuellen Erfahrungs- und Wissensbeständen der einzelnen Organisationsmitglieder, es ist aber mehr als die Summe der einzelnen Teile. Deshalb lässt es sich nicht mehr auf einzelne Personen zurückführen.

Patensysteme
Neue Mitarbeitende werden bei ihrer Einarbeitung durch einen erfahrenen Kollegen im Sinne eines Paten unterstützt, um sich mit der Arbeitsumgebung vertraut zu machen. Neben der Vermittlung formaler Abläufe und Regelungen liegt ein Schwerpunkt darin, die neuen Mitarbeitenden in die „ungeschriebenen Gesetze" der Organisation einzuführen und dadurch die Integration zu beschleunigen. Im Regelfall ist die Patenschaft mit dem Ende der Einarbeitungsphase abgeschlossen.

Personalentwicklung
Personalentwicklung umfasst sämtliche Maßnahmen einer Organisation zur systematischen Förderung der beruflichen Handlungskompetenz und Leistungsfähigkeit von Mitarbeitenden und Führungskräften, um die organisationalen Herausforderungen und

Ziele kontinuierlich zu erreichen. Die Förderung von Mitarbeitenden und Führungskräften in ihrer persönlichen Entwicklung dient auch dazu, sie als Leistungs- und Kompetenzträger langfristig an die Organisation zu binden.

Personalmanagement

Das übergeordnete Ziel des Personalmanagements liegt darin, die Leistungs- und Entwicklungsfähigkeit der Organisation dauerhaft zu gewährleisten. Im Mittelpunkt stehen alle Mitarbeitenden als zentrale Ressource, um dieses Ziel zu erreichen. Neben der Personalplanung, der Rekrutierung und Freisetzung von Mitarbeitenden, sind die Personalbindung, die Personalentwicklung sowie die Förderung und Karriereplanung von Mitarbeitenden wichtige Bestandteile.

Personalmarketing

Unter dem Personalmarketing werden sämtliche Maßnahmen zusammengefasst, die das übergeordnete Ziel verfolgen, eine starke Arbeitgebermarke zu etablieren und die Attraktivität als Arbeitsgeber zu steigern, um dadurch eine langfristige Bindung der Mitarbeitenden an die Organisation zu erzeugen. Das interne Personalmarketing richtet sich an die bestehende Mitarbeiterschaft, während das externe Personalmarketing potenzielle Mitarbeitende im Organisationsumfeld adressiert.

Potenzialanalysen

Durch Potenzialanalysen wird ermittelt, über welche persönlichen und intellektuellen Voraussetzungen Personen verfügen und für welche höherwertigen oder anderen Aufgaben und Verantwortungsbereiche sie infrage kommen. Als prognostische Verfahren konzentrieren sie sich auf die Motivation, die persönliche Ambition oder die Lernfähigkeit der Personen sowie auf grundlegende Kompetenzen, die für den Erwerb weiterer Kompetenzen und die Übernahme weiterführender Aufgaben von Bedeutung sind. Fachliche oder methodische Kompetenzen werden dabei nachrangig behandelt.

Quereinstieg

Dieser Begriff bezeichnet die externe Nachfolge durch Personen in der Organisation, die vorher in einem anderen Kontext bzw. in einer anderen Branche tätig waren. Zwar verfügen die Quereinsteiger allgemein über weniger spezifisches Kontextwissen als die vorhandenen Mitarbeitenden. Da sie häufig (langjährige) Leitungs- und Führungserfahrungen aus benachbarten Kontexten mitbringen, eignen sie sich als Nachfolgende für die Leitungspositionen in Weiterbildungsorganisationen.

Seiteneinstieg
Darunter wird die externe Nachfolge durch Personen verstanden, die zwar nicht aus der gleichen Einrichtung stammen, aber vorher bereits im Weiterbildungsbereich tätig waren. Anders als beim Quereinstieg besitzen Seiteneinsteigende ein spezifisches Kontextwissen.

Stakeholder
Mit diesem Begriff werden sämtliche Personen und Gruppen bezeichnet, die ein berechtigtes Interesse an einer Organisation haben und dadurch steuernden Einfluss auf sie nehmen. Zu den Stakeholdern von Weiterbildungsorganisationen zählen u.a. Fördergeber, Bildungspolitikerinnen und -politiker, Bildungsadministration, Teilnehmende und Kunden oder Kooperations- und Netzwerkpartner.

Strategien
Darunter werden wünschenswerte und handlungsbezogene Ziele verstanden, um die Existenz der Organisation langfristig zu sichern. Strategien erfüllen eine wichtige Orientierungsfunktion für die operativen Entscheidungen und Maßnahmen einer Organisation, die eher mittel- und kurzfristig angelegt sind

Strategisches Management
Darunter werden alle Koordinationsprozesse und Maßnahmen in einer Organisation zusammengefasst, die sich auf die Entwicklung, Umsetzung und Kontrolle der einrichtungsspezifischen Strategie beziehen. Das strategische Management soll sicherstellen, dass die Organisation den sich wandelnden Anforderungen gewachsen ist und sich frühzeitig darauf einstellt.

Wissensmanagement
Das Wissensmanagement in Organisationen zielt darauf ab, vorhandenes Wissen zu bewahren, neues Wissen zu generieren und für die Organisation nutzbar zu machen. Neben der Identifikation von Wissensbeständen und Wissenslücken befasst sich das Wissensmanagement mit der Erzeugung, dem Transfer und Erwerb von Wissen sowie der Nutzung, Weiterentwicklung, Verteilung, Speicherung und Bewertung des organisationalen Wissens.