

Inhalt

Vorwort von Gert Denkhaus	V
Vorwort von Prof. Dr. Franz Egle	VII
An die Leser	XII
1 Grundlagen und Selbstverständnis der Personalberatung	1
1.1 Einige Anforderungen an Personalberater	1
1.2 Überblick über die Dienstleistungen	3
1.3 Selbstverständnis der Personalberater	10
1.4 Beratungsprozess im Überblick	12
1.5 Berufs- und Funktionsbezeichnungen	14
1.6 Rechtliche Rahmenbedingungen	17
2 Akquisition, Auftragsklärung und -vereinbarung	25
mit Arbeitgebern	25
2.1 Definition der eigenen Kompetenzen	25
2.2 Möglichkeiten und Grenzen der Akquisition	35
2.2.1 <i>Aktive Auftragsakquisition</i>	35
2.2.2 <i>Passive Auftragsakquisition</i>	38
2.2.3 <i>Verbindung von aktiver und passiver Akquisition</i>	39
2.3 Definition des Auftragszieles	40
2.3.1 <i>Klare Zielvereinbarungen mit dem Arbeitgeber</i>	40
2.3.2 <i>Briefing</i>	41
2.4 Projektplanung	43
2.5 Kalkulation und Honorarbildung	46
2.5.1 <i>Kalkulation des Projektaufwands</i>	46
2.5.2 <i>Honorarfindung und Honorarten</i>	49
2.5.3 <i>Allgemeine Grundlagen der Kalkulation und Honorarbildung</i>	53
2.6 Angebotserstellung	57
2.6.1 <i>Funktion des Angebots</i>	57
2.6.2 <i>Allgemeine Geschäftsbedingungen</i>	59
2.6.3 <i>Form eines Angebots</i>	60
2.6.4 <i>Nachfassen zum Angebot</i>	61
2.7 Vertragsstörung und Vertragskündigung	62

3	Executive Search als Aufgabe der Personalberatung	63
3.1	Grundlagen	63
3.2	Vorbereitung der Stellenbeschreibung	68
3.3	Stellenausschreibung und Kandidatensuche	71
3.3.1	<i>Grundsätze</i>	71
3.3.2	<i>Ausschreibungstext</i>	72
3.3.3	<i>Formulierungsbeispiele</i>	75
3.3.4	<i>Media-Plan</i>	78
3.3.5	<i>Auswertung von Bewerberdatenbanken</i>	81
3.3.6	<i>Direktansprache (Direct search)</i>	82
3.3.6.1	Allgemeines	82
3.3.6.2	Vorgehen	84
3.3.6.3	Rechtliche Aspekte	87
3.3.7	<i>Auswertung von Empfehlungen</i>	89
3.3.8	<i>Auswertung von Initiativbewerbungen</i>	89
3.3.9	<i>Auswertung von Social Media im Recruiting</i>	90
3.4	Aufbereitung der Suchergebnisse	94
3.4.1	<i>Prüfung der Bewerbungsunterlagen</i>	94
3.4.1.1	Formale Prüfung der Unterlagen	94
3.4.1.2	E-Mail- und Online-Bewerbungen	97
3.4.1.3	Inhaltliche Prüfung der Unterlagen	98
3.4.2	<i>Grundsätze der Ergebnisaufbereitung</i>	106
3.4.2.1	Aufbereitung von Bewerbungsunterlagen	107
3.4.2.2	Unsortierte Beschreibung	108
3.4.2.3	Matching-Raster-Verfahren	111
3.4.2.4	Bewertungsgitter-Verfahren	112
3.4.2.5	Mehrfaktorielles Scoring-Modell	113
3.4.2.6	Zusammenschau	117
3.5	Auswahlmethoden	117
3.5.1	<i>Persönliches Interview:</i> <i>Vorbereitung – Durchführung – Auswertung</i>	118
3.5.2	<i>Telefoninterview:</i> <i>Grundsätze – Durchführung – Auswertung</i>	127
3.5.3	<i>Assessment Center</i>	131
3.5.3.1	Grundsätze	131
3.5.3.2	Planung	133
3.5.3.2.1	Inhaltlicher Aufbau	133

3.5.3.2.2 Personelle Zusammensetzung	137
3.5.3.2.3 Einweisung der Beobachter	139
3.5.3.3 Durchführung und Auswertung	140
3.5.3.4 Die Kalkulation eines Assessment Centers	144
3.5.3.5 Einzelassessment	145
3.5.4 Auswahl über Arbeitsproben	146
3.5.5 Auswahl über Referenzen und Empfehlungen	147
3.6 Behandlung von Initiativbewerbungen	148
3.7 Bewerberansprache über die Agentur für Arbeit	149
3.8 Begleitende Services	152
3.8.1 Entgeltberatung	153
3.8.2 Vertragsberatung	158
3.8.3 Personalentwicklungsberatung	162
3.8.4 Coaching nach Stellenbesetzung	162
3.9 Auftragsabschluss	162
3.9.1 Grundsätze	162
3.9.2 Möglichkeiten der Nachfassarbeit	163
3.10 Genormte Personalauswahl und Personal- entwicklung nach DIN 33430 – Ein Exkurs	164
4 Beratung in der individuellen Personalentwicklung	169
4.1 Grundlagen	169
4.2 Stellung der Personalentwicklung im Beratungsprozess	170
4.3 Möglichkeiten der Aus- und Weiterbildung	171
4.3.1 Angebote des tertiären Bildungssektors	172
4.3.2 Fachspezifische Fortbildungsmaßnahmen	173
4.3.3 Innerbetriebliche Fortbildungsprogramme	173
4.3.4 Individuelle Maßnahmen	174
4.4 Anwendungsbeispiel	175
4.5 Coaching als Personalberatungsinstrument	179
4.5.1 Grundsätze des Coachings	179
4.5.2 Anwendungsbeispiel	183
4.5.3 Exkurs zur Supervision	184
4.6 Erfolgskontrolle in der Personalentwicklung	185
4.7 Personalentwicklung als Teil der Organisationsentwicklung	186

5	Beratung in der Organisationsentwicklung	187
5.1	Leitbild-Beratungen	189
5.2	Entwicklung der Aufbauorganisation	192
5.3	Entwicklung der Ablaufstrukturen	195
5.4	Wissensmanagement als Personalberatung	197
6	Outplacement-Beratung	201
6.1	Grundsätzliches	201
6.2	Anforderungen	202
6.3	Vorgehensweise	203
6.4	Gruppen-Outplacement	204
7	Personalberatung bei Interims-Management-Aufgaben	207
7.1	Grundsätzliches	207
7.2	Vorgehensweise	208
8	Der professionelle Beratungsabschluss	209
8.1	Grundsätzliches	209
8.2	Abschlussbericht	209
8.2.1	<i>Funktion eines Beratungsberichtes</i>	209
8.2.2	<i>Aufbau des Abschlussberichts</i>	210
8.3	Nachfassen als Akquisition	211
9	Hinweise	213
9.1	Aus- und Weiterbildung in der Personalberatung/-vermittlung	213
9.2	Qualitätsmanagement/Zertifizierung	215
9.3	Versicherungen	216
9.4	Nützliche Adressen	216
9.5	Weiterführende und verwendete Literatur	218
9.6	Fachzeitschriften	221
	Zu den Autoren	223