
Inhaltsverzeichnis

1 Grundlagen und Selbstverständnis der Personalberatung	1
1.1 Einige Anforderungen an Personalberater	1
1.2 Ein Überblick über die Dienstleistungen	4
1.3 Das Selbstverständnis des Personalberaters	9
1.4 Der Beratungsprozess im Überblick	11
1.5 Die Berufs- und Funktionsbezeichnungen	13
1.6 Rechtliche Rahmenbedingungen	17
Literatur	21
2 Akquisition, Auftragsklärung und –vereinbarung mit Arbeitgebern	23
2.1 Die Definition der eigenen Kompetenzen	24
2.2 Überlegungen zur Kooperation mit Kollegen	34
2.3 Die Möglichkeiten und Grenzen der Akquisition	35
2.3.1 Aktive Auftragsakquisition	35
2.3.2 Passive Auftragsakquisition	39
2.3.3 Verbindung von aktiver und passiver Akquisition	41
2.4 Die Definition des Auftragsziels	42
2.4.1 Klare Vereinbarung mit dem Arbeitgeber	42
2.4.2 Briefing	44
2.5 Die Projektplanung	46
2.6 Die Kalkulation und Honorarbildung	49
2.6.1 Die Kalkulation des Projektaufwands	49
2.6.2 Honorarfindung und Honorararten	52
2.6.3 Allgemeine Grundlagen der Kalkulation und Honorarbildung	57

2.7	Die Angebotserstellung	61
2.7.1	Die Funktion des Angebots	61
2.7.2	Die Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGBs)	63
2.7.3	Die Form eines Angebots	65
2.7.4	Nachfassen zum Angebot	65
2.8	Vertragsstörungen und Vertragskündigung	67
2.9	Einige Hinweise zur Finanzplanung	68
	Literatur	69
3	Executive Search als Aufgabe der Personalberatung	71
3.1	Die Grundlagen des Executive Search	71
3.2	Die Vorbereitung der Stellenausschreibung	78
3.3	Stellenausschreibung und Kandidatensuche	81
3.3.1	Grundsätze	81
3.3.2	Der Ausschreibungstext	82
3.3.3	Formulierungsbeispiele für Ausschreibungen	86
3.3.4	Der Media-Plan	92
3.3.5	Die Auswertung von Bewerberdatenbanken	95
3.3.6	Die Direktansprache	98
3.3.7	Die Auswertung von Empfehlungen	104
3.3.8	Die Auswertung von Initiativbewerbungen	105
3.4	Die Aufbereitung der Suchergebnisse	109
3.4.1	Die Prüfung der Bewerbungsunterlagen	109
3.4.2	Die Grundsätze der Ergebnisaufbereitung	121
3.5	Weitere Auswahlmethoden	131
3.5.1	Hinweise zu persönlichen Interviews	132
3.5.2	Das Telefoninterview	142
3.5.3	Die Auswahl durch Assessment Center-Verfahren	144
3.5.4	Die Auswahl über Arbeitsproben	159
3.5.5	Die Auswahl über Referenzen und Empfehlungen	159
3.5.6	Die Auswahl über eignungsdiagnostische Methoden	161
3.6	Die Behandlung von Initiativbewerbungen	162
3.6.1	Bewährt haben sich zwei Formen der Dokumentation ...	162
3.7	Bewerberansprache über die Agentur für Arbeit	163
3.8	Begleitende Services	166
3.8.1	Die Entgeltberatung	167
3.8.2	Die Vertragsberatung	171
3.8.3	Die Personalentwicklungsberatung	175
3.8.4	Coachingangebote nach einer Stellenbesetzung	175

3.9	Die Personalberatung bei der Besetzung von Aufsichtsratsmandaten	176
3.10	Beratung bei Nachfolgeregelungen	178
3.11	Der Auftragsabschluss	179
3.11.1	Die grundsätzlichen Aspekte	179
3.11.2	Die Möglichkeiten der Nachfassarbeit	180
3.12	Genormte Personalauswahl und Personalentwicklung nach DIN 33430 – Ein Exkurs	181
	Literatur	184
4	Beratung in der individuellen Personalentwicklung	187
4.1	Die Grundlagen der Beratung zur individuellen Personalentwicklung	187
4.2	Die Stellung der Personalentwicklung im Beratungsprozess	189
4.3	Die Möglichkeiten der Aus- und Weiterbildung	190
4.3.1	Angebote des tertiären Bildungssektors	190
4.3.2	Fachspezifische Fortbildungsmaßnahmen	191
4.3.3	Innerbetriebliche Fortbildungsprogramme	192
4.3.4	Individuelle Maßnahmen	192
4.3.5	Eine Checkliste für Akquisitionsgespräche	193
4.4	Das Anwendungsbeispiel	194
4.5	Coaching als Personalberatungsinstrument	198
4.5.1	Grundsätze des Coachings	198
4.5.2	Ablauf des Coaching-Prozesses	200
4.5.3	Ein Anwendungsbeispiel zum Coaching	202
4.5.4	Exkurs zur Supervision	203
4.6	Karriereberatung als Aufgabenfeld der individuellen Personalentwicklung	204
4.7	Outplacement als Aufgabe individueller Personalentwicklung ...	206
4.7.1	Grundsätzliches der Outplacement-Beratung	206
4.7.2	Anforderungen an Outplacement-Berater	207
4.7.3	Vorgehensweise	208
4.7.4	Gruppen-Outplacement	209
4.8	Erfolgskontrolle in der Personalentwicklung	210
	Literatur	212
5	Beratung in der Organisationsentwicklung	213
5.1	Leitbild-Beratungen	215
5.2	Beratung zur Entwicklung der Aufbauorganisation	217

5.3	Entwicklung der Ablaufstrukturen	220
5.4	Wissensmanagement als Personalberatung	222
	Literatur	225
6	Mediation	227
6.1	Konfliktthemen im Personalbereich, Beispiele aus eigener Erfahrung	228
6.2	Vorgehensweise	229
6.3	Honorare in der Mediation	231
6.4	Vertragsregelungen	231
6.5	Aus- und Fortbildung in der Mediation	231
6.6	Aussichten und Chancen	232
7	Der professionelle Beratungsabschluss	235
7.1	Grundsätzliches zum Beratungsabschluss	235
7.2	Der Abschlussbericht	236
7.2.1	Die Funktion eines Beratungsberichtes	236
7.2.2	Aufbau des Abschlussberichtes	236
7.3	Nachfassen als Akquisitionsmöglichkeit	238
8	Hinweise und Empfehlungen	239
8.1	Aus- und Weiterbildung in der Personalberatung/-vermittlung ...	239
8.2	Empfehlenswerte Fachzeitschriften und Online-Angebote	240
	Literatur	241
9	Zertifizierung nach DIN EN ISO oder per Verbandsmitgliedschaft	243
9.1	Grundsätzliches zur Zertifizierung nach DIN EN ISO oder per Verbandsmitgliedschaft	243
9.2	Kosten einer Zertifizierung nach DIN EN ISO	245
9.3	Zertifizierung über einen Verband	245
9.4	Verbandsmitgliedschaft als „Gütesiegel“	246