

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung</b> .....	1
<b>Was zur Vorbereitung einer Stellenbesetzung gehört</b> .....	3
<b>Das Anforderungsprofil</b> .....	4
Begriffsbestimmungen persönlicher Eigenschaften .....	4
Wer ist eine Führungskraft? .....	6
Anforderungen an Führungskräfte .....	7
Beispiele und Muster eines Anforderungsprofils .....	8
<b>Der Personalbeschaffungsmarkt</b> .....	13
Wo findet man den neuen Mitarbeiter? .....	13
Der innerbetriebliche Personalbeschaffungsmarkt .....	13
<i>Vor- und Nachteile der innerbetrieblichen Stellenbesetzung</i> .....	15
<i>Beispiele einer innerbetrieblichen Stellenausschreibung</i> .....	15
Der außerbetriebliche Personalbeschaffungsmarkt .....	16
<i>Vor- und Nachteile der außerbetrieblichen Stellenbesetzung</i> .....	17
Die Zentralstelle für Arbeitsvermittlung .....	17
Fachvermittlungsdienst .....	18
Das Arbeitsamt .....	19
Der Markt für Führungskräfte .....	20
Mobilität der Führungskräfte .....	21
Eine neue Planstelle .....	22
Stellengesuche in Tageszeitungen, Fachzeitungen und Fachzeitschriften .....	22
Die Nutzung eigener Kontakte zur Stellenbesetzung .....	24
Abwerben .....	25
Stellenangebot am „Schwarzen Brett“ von Fachschulen und Hochschulen .....	27
<i>Inhalt des Stellenangebots</i> .....	27
<b>Personalanzeigen</b> .....	29
Die Zielgruppe .....	29
Der Erscheinungstermin der Anzeige .....	31
Der Anzeigentext .....	31
Checkliste für die Formulierung von Stellenangeboten .....	32
<i>Welches Unternehmen sucht?</i> .....	34
<i>Warum wird gesucht?</i> .....	34
<i>Wer wird gesucht?</i> .....	35
<i>Welche Stelle wird besetzt?</i> .....	35
<i>Was wird geboten?</i> .....	35

<i>Wann soll die Stelle besetzt werden?</i> .....	36
<i>Bewerbungsart und Bewerbungstechnik</i> .....	36
Die Headline .....	36
Das Format .....	37
Das Layout .....	37
Technische Informationen zur Anzeigenschaltung .....	39
Der Sperrvermerk in der Anzeige .....	41
Das Chiffre-Angebot .....	41
Die Plazierung der Anzeige .....	42
Der „weiße Fleck“ im Anzeigenfeld .....	42
Der Anzeigen-Auftrag .....	43
Beispiele für gut gestaltete Anzeigen .....	44
<b>Der Beginn einer Bewerbung</b> .....	48
Die Sorgfaltspflichten des Bewerbungsempfängers .....	48
Die telefonische Vorabinformation .....	50
<i>Fragenkatalog für eine telefonische Vorabinformation</i> .....	51
<b>Bewerbungsunterlagen</b> .....	54
Das Anschreiben .....	56
Der Lebenslauf .....	56
Die Glaubwürdigkeit des Lebenslaufs .....	59
Die Handschriftprobe .....	60
Das Lichtbild .....	60
Die Zeugnisse .....	61
<b>Die Auswertung der Bewerbungsunterlagen</b> .....	66
Die Werdegangsanalyse .....	66
Die Kurzbeurteilung .....	68
<b>Vorbereitungen für das erste Vorstellungsgespräch</b> .....	71
Einladung zum ersten Vorstellungsgespräch .....	71
Ort und Raum .....	72
Die Dauer des Vorstellungsgesprächs .....	72
Der erste persönliche Kontakt .....	74
<b>Das erste Vorstellungsgespräch</b> .....	75
Der Fragebogen für Führungskräfte .....	80
Erste Meinungsbildung .....	92
Beurteilungsfehler .....	93
Zehn Regeln für die Bewerberbeurteilung .....	93
<b>Zur Psychologie</b> .....	95
Kinesik – die Deutung der Körpersprache .....	95
Die Typenlehre .....	96
Der Ausdruck der Stimme .....	101

<b>Graphologie – Schriftpsychologie</b> .....	102
Die Aussagekraft eines Schriftgutachtens .....	104
Die rechtliche Seite bei der Einholung eines Schriftgutachtens ...	105
<b>Tests</b> .....	107
Intelligenztests .....	108
Die Postkorbübung .....	111
Vorträge und Präsentationen .....	112
Schriftliche Ausarbeitung zu einem gestellten Thema .....	113
Interview-Simulation .....	114
Einzel-Assessment .....	114
Arbeitsproben .....	116
Der Betriebsrundgang .....	116
Die Ehefrau des Bewerbers .....	117
<b>Das Assessment-Center</b> .....	118
Aufbau und Ablaufphasen eines Assessment-Centers .....	120
<b>Das zweite Vorstellungsgespräch</b> .....	124
Referenzen .....	125
Kontrollfragen für Referenzen .....	127
<b>Verfahren zur Erkennung der Bewerbereigenschaften</b> .....	128
<b>Die Entscheidungsfindung</b> .....	132
Hilfsmittel zur Entscheidungsfindung .....	132
Die Ergebnisse der Entscheidungsfindung .....	136
<b>Das Gespräch über den Anstellungsvertrag</b> .....	138
<b>Muster eines Anstellungsvertrages mit Anlagen</b> .....	139
<b>Vergütung für Führungskräfte</b> .....	145
Die Bildungsstufen der Gehälter .....	147
Mitbestimmung des Betriebsrates .....	148
<b>Kosten einer Fehlbesetzung</b> .....	149
<b>Die Probezeit</b> .....	151
Beurteilung vor Beendigung der Probezeit .....	152
Das Beurteilungsgespräch mit dem Mitarbeiter .....	152
<b>Rechtsfragen bei Bewerbungen und Einstellungen</b> .....	160
Das Chiffre-Geheimnis .....	160
Die Sorgfaltspflicht gegenüber den Bewerbungsunterlagen .....	160
Vorlage der Bewerbungsunterlagen beim Betriebsrat .....	161
Der Zwischenbescheid .....	161
Das graphologische Gutachten .....	162
Referenzen – auch ohne Einwilligung des Bewerbers .....	163

Rücksendung der Bewerbungsunterlagen .....	164
Die beiderseitige Erklärungspflicht vor Vertragsabschluß .....	164
Die Erstattung der Vorstellungskosten .....	165
Der Arbeitsvertrag .....	166
Der befristete Arbeitsvertrag .....	167
Der Kettenarbeitsvertrag .....	168
Langjährige Arbeitsverträge .....	168
Vorvertrag/Einstellungsbrief .....	168
<b>Zusammenarbeit mit Personalberatern .....</b>	<b>171</b>
Die Kosten der Beratung .....	172
Der Beratungsbericht .....	173
Die Kündigungsklausel .....	173
Der Beraterwechsel .....	174
Kriterien für die Abgrenzung seriöser Personalberater .....	174
Bestandteile eines Beratungsangebotes im Überblick .....	176
Checkliste für die Beratersuche .....	177
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>178</b>