

# Inhalt

Warum ich dieses Buch empfehle. . . . .	9
---	---

## Teil I

### **Mitarbeiter finden – Der Krieg um Talente ist voll entbrannt**

<b>Auf einen Blick: Teil I</b> . . . . .	12
Der 5-Minuten-Test:	
Wie gut sind Sie im Finden von Mitarbeitern? . . . . .	15

#### Kapitel 1

##### **Das Thema Personal auf der strategischen Tagesordnung**

Der wichtigste Erfolgsfaktor der Unternehmen sind die Mitarbeiter . . . . .	18
Fehlentscheidungen sind extrem teuer . . . . .	25
Erst wer, dann was – also: Menschen vor Aufgaben . . . . .	29

#### Kapitel 2

##### **A-, B- und C-Mitarbeiter unterscheiden**

Schärfen Sie Ihren Blick für A-, B- und C-Mitarbeiter . . . . .	33
Differenzierung funktioniert – Zahlen von Jack Welch bis Gallup . .	39
Ist eine solche A-, B-, C-Differenzierung ethisch vertretbar? . . . . .	44

### Kapitel 3

#### **Das Unternehmen attraktiv machen**

Sorgen Sie für ein positives Image . . . . .	53
Machen Sie Ihr Unternehmen bekannt . . . . .	57
Ziehen Sie herausragende Talente in Ihr Unternehmen . . . . .	61

### Kapitel 4

#### **Professionalisieren Sie die Suche nach Mitarbeitern**

Dreistufiger Einstellungsprozess für gering qualifizierte Mitarbeiter . . . . .	64
Fünfstufiger Einstellungsprozess für höher qualifizierte Mitarbeiter . . . . .	66
Einstellungsprozess beim Erfolgsmodell Schindlerhof . . . . .	66

### Kapitel 5

#### **Der neunstufige Einstellungsprozess – ein Garant für A-Mitarbeiter**

Schritt 1: Anforderungsprofil und Ziele . . . . .	71
Schritt 2: Netzwerk aktivieren – Talente entdecken . . . . .	81
Schritt 3: Personalfragebogen zuschicken . . . . .	88
Schritt 4: Telefonische Bewerberinterviews . . . . .	94
Schritt 5: Erstes Interview/Persönlichkeits-Profil . . . . .	96
Schritt 6: Referenzen einholen . . . . .	103
Schritt 7: Entscheidung treffen . . . . .	106
Schritt 8: Bewerber »gewinnen«. . . . .	114
Schritt 9: Probezeit (Meilensteine) . . . . .	116

### Kapitel 6

#### **Gewinnen Sie die besten Auszubildenden**

Schritt 1: An Schulen werben . . . . .	120
Schritt 2: Die besten Bewerber einladen . . . . .	121
Schritt 3: Assessment-Center, Runde 1 . . . . .	121
Schritt 4: Assessment-Center, Runde 2 . . . . .	123
Schritt 5: Einstellung des gewünschten Bewerbers . . . . .	124

### Kapitel 7

#### **Zweimal messen, einmal schneiden –**

<b>Fehlbesetzungen vermeiden . . . . .</b>	<b>125</b>
--	------------

## **Teil II**

### **Mitarbeiter halten – Mitarbeiter werden Mit-Unternehmer**

#### **Auf einen Blick: Teil II** . . . . . 130

Der 5-Minuten-Test:

Wie gut sind Sie im Halten und Motivieren von Mitarbeitern? . . . . . 133

#### Kapitel 8

##### **Stufe 1: Mitwissen**

Neue Mitarbeiter gut und schnell integrieren . . . . . 136

Mit Informationen verblüffen . . . . . 139

Offenheit leben – alle sollen es wissen . . . . . 141

#### Kapitel 9

##### **Stufe 2: Mitdenken**

Nutzen Sie die ungeahnte Kraft des Beurteilungsbogens . . . . . 143

Sagen Sie die Wahrheit mit A-, B- und C-Briefen . . . . . 148

Lassen Sie die Vorgesetzten durch Mitarbeiter bewerten . . . . . 152

»Führungskräfte« oder »Nicht-Führungskräfte« . . . . . 155

#### Kapitel 10

##### **Stufe 3: Mitlernen**

Entwickeln Sie eine Kultur des Lobens und Dankens . . . . . 157

Fördern Sie Ihre Mitarbeiter durch ständiges Feedback . . . . . 160

Bilden Sie begabte Mitarbeiter weiter. . . . . 167

#### Kapitel 11

##### **Stufe 4: Mitverantworten**

Motivieren Sie jeden Tag – der Chef als Muntermacher . . . . . 175

Führen Sie mit Ihren Mitarbeitern Quartalsgespräche . . . . . 183

Vereinbaren Sie Ziele, um gemeinsam an einem Strang zu ziehen. . . 188

#### Kapitel 12

##### **Stufe 5: Mitgenießen**

Wer sich um seine Mitarbeiter kümmert, kümmert sich damit  
zugleich um sein Unternehmen. . . . . 195

Lassen Sie Ihre Mitarbeiter spüren, dass Sie sie schätzen . . . . .	199
Feiern Sie auch kleine Erfolge . . . . .	202
 Kapitel 13	
<b>Stufe 6: Mitbesitzen</b>	
Investieren Sie in die Karriereplanung Ihrer Mitarbeiter . . . . .	204
Schaffen Sie ein kreatives Entlohnungsmodell . . . . .	207
Binden Sie Ihre Mitarbeiter langfristig durch Kapitalbeteiligung . . .	211
 Kapitel 14	
<b>Stufe 7: Mit Werten unterwegs</b>	
Gewinnen Sie die Herzen Ihrer Mitarbeiter . . . . .	214
Werte machen wertvoll . . . . .	218
Arbeiten Sie an einer sinnstiftenden Unternehmenskultur . . . . .	220
 <b>Danksagung</b> . . . . .	 224
 <b>Literatur</b> . . . . .	 226
 <b>Anmerkungen</b> . . . . .	 229
 <b>Register</b> . . . . .	 231

Um das Lesen zu erleichtern, verwenden wir in diesem Buch meist die männlichen Formen. Alle weiblichen Führungskräfte, alle Mitarbeiterinnen möchten wir gleichermaßen ansprechen. Wir bitten unsere Leserinnen um Verständnis.