

# Inhalt

Warum ich dieses Buch empfehle. . . . . 9

## Teil I

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

**Auf einen Blick: Teil I** . . . . . 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 Auswahlprozess für gering qualifizierte Mitarbeiter . .	64
Fünfstufiger Auswahlprozess für höher qualifizierte Mitarbeiter . .	66
Auswahlprozess beim Erfolgsmodell Schindlerhof . . . . .	66

## Kapitel 5

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

Schritt 1: Anforderungsprofil erstellen . . . . .	71
Schritt 2: Netzwerk aktivieren – Talente entdecken . . . . .	81
Schritt 3: Personalfragebogen zuschicken . . . . .	87
Schritt 4: Telefoninterview . . . . .	93
Schritt 5: Erstes Interview . . . . .	95
Schritt 6: Referenzen einholen . . . . .	104
Schritt 7: Zweites Interview . . . . .	106
Schritt 8: Den Bewerber für das Unternehmen »gewinnen« . . . . .	115
Schritt 9: Meilensteine festlegen (Probezeit) . . . . .	116

## Kapitel 6

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

Schritt 1: An Schulen werben . . . . .	121
Schritt 2: Die besten Bewerber einladen . . . . .	122
Schritt 3: Assessment-Center, Runde 1 . . . . .	122
Schritt 4: Assessment-Center, Runde 2 . . . . .	124
Schritt 5: Einstellung des gewünschten Bewerbers . . . . .	125

## Kapitel 7

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

<b>Fehlbesetzungen vermeiden . . . . .</b>	<b>126</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
<b>Kapitel 13</b>	
<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
<b>Kapitel 14</b>	
<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.