Prof. Dr. Jörg Knoblauch

# DIE BESTEN MITARBEITER FINDEN UND HALTEN

## ~~Nie wieder C-Mitarbeiter einstellen~~

IPV INDUSTRIEVERBAND
PAPIER- UND FOLIENVERPACKUNG e.V.

**IPV Jahrestagung 2017 | 10. März 2017**

# WIR SCHWEBEN AUF WOLKE 7…

Great Place to Work®

## Das sind die besten Arbeitgeber Baden-Württembergs

**Nur Daimler und Porsche? Baden-Württemberg hat neben den großen Konzernen noch viel mehr z wirklichen Top-Arbeitgeber des Great Place to Work®-Wettbewerbs in Baden-Württemberg.**

Zurück 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 Weiter

Zurück 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 Weiter

**1. Platz: Tempus**

GREAT PLACE TO WORK®

BESTE ARBEITGEBER BADEN WÜRTTEMBERG 2016

Wirtschafts Woche

# DRAMATIK!

## Börsenwerte

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| DAX | 30 Top-Unternehmen in Deutschland | | | 1.071 Mrd. € |
| Dow Jones | Apple | Google | Microsoft | 1.244 Mrd. € |

# WAS MACHT DIESE FIRMEN SO WERTVOLL?

# DIE SUCHE NACH DEN BESTEN MITARBEITERN

Quelle: www.digitaltrends.com

**„Man wirft mir vor, dass ich 70-80% meiner Zeit mit Personalthemen zubringe. Ob ich denn keine anderen Aufgaben hätte. Ich möchte an dieser Stelle sagen: Personal ist die Aufgabe, für die ich bezahlt werde.“**

*Larry Page, Google*

Quelle: www.9to5google.com

# DETROIT

Quelle: www.detroitghetto.com

# SILICON VALLEY

Quelle: www.businessinsider.com

# Die Old Economy schaffte Jobs, die New Economy Börsenwert

**Chrysler, Ford, General Motors**

Quelle: Bloomberg

**Apple, Facebook, Google**

F.A.Z.-Grafik Walter

# EIN UNSCHEINBARES TAL

Quelle: www.inhabitat.com

# HIER WIRD DIE ZUKUNFT GEMACHT

Quelle: www.kiwilandingpad.com

# WAS DENKT DER CHEF, WENN ER EINEN MITARBEITER SIEHT?

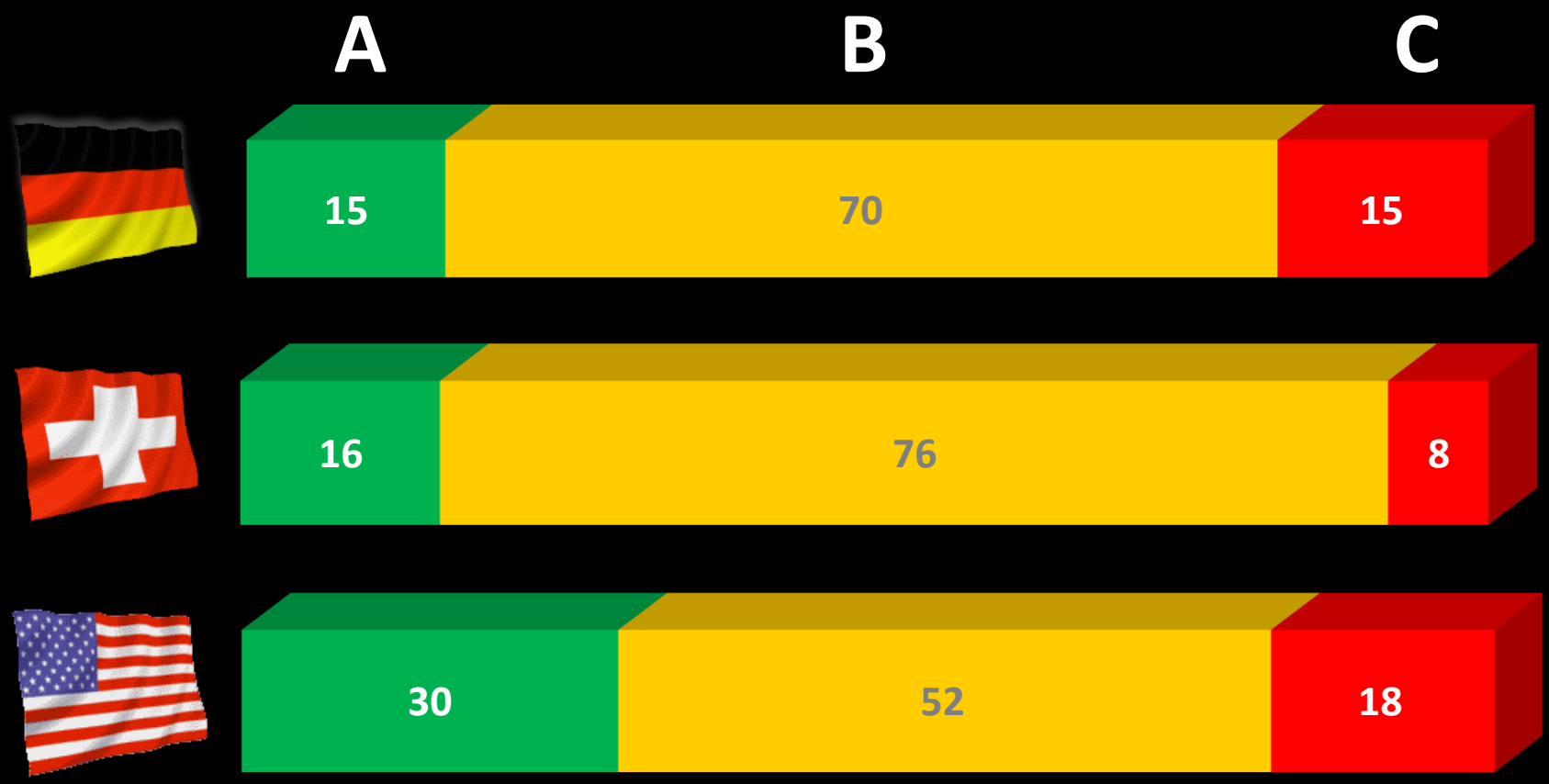
# RADIKALE FOKUSSIERUNG AUF A-MITARBEITER

MUTMACHER

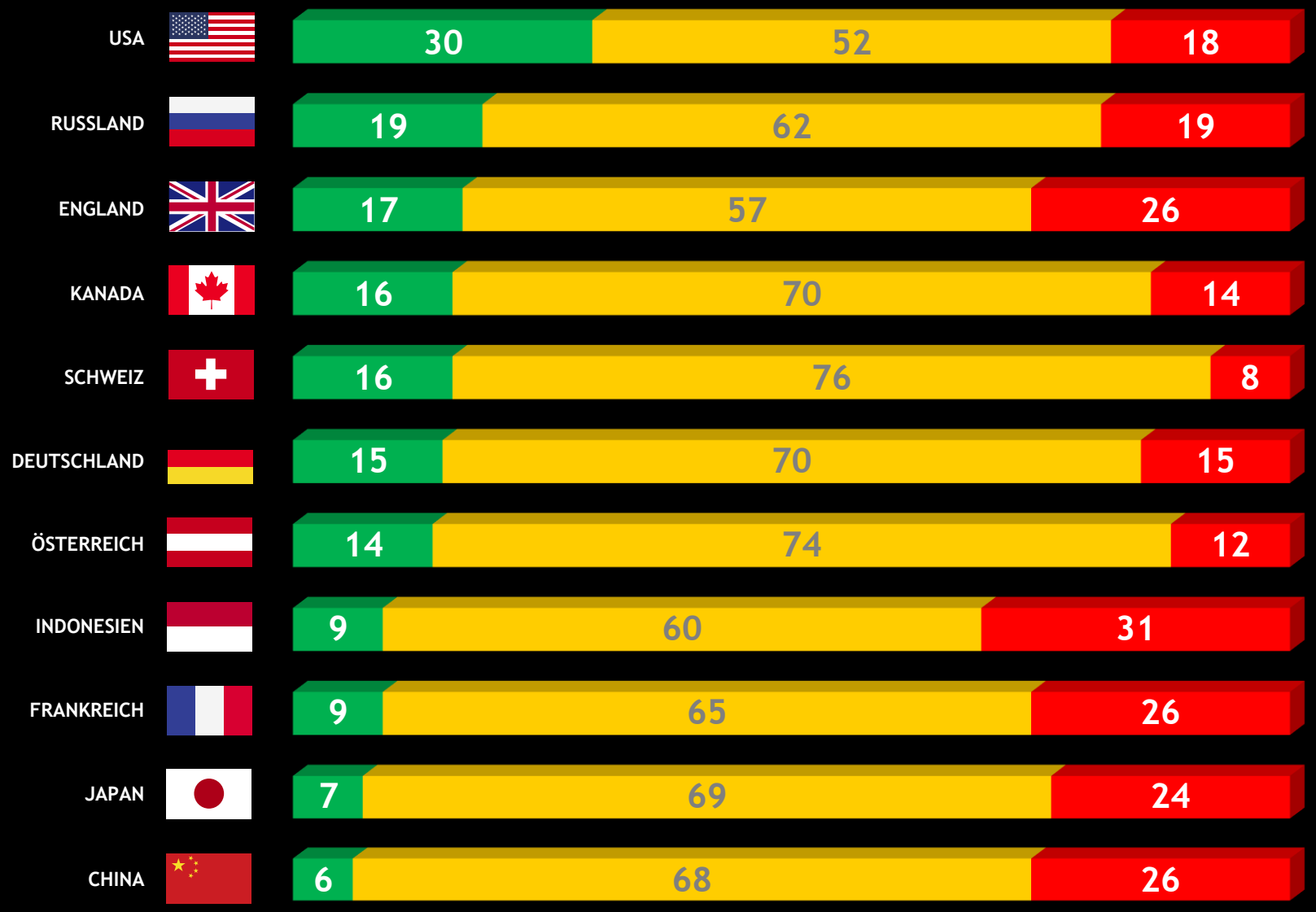
MITMACHER

MIESMACHER

# GALLUP ZAHLEN 2015



# ENGAGEMENT INDEX VON GALLUP WELTWEIT



# WIEVIEL PROZENT DER DEUTSCHEN UNTERNEHMEN HABEN EINE RADIKALE A-FOKUSIERUNG?

„Wir sind aktuell 54.000 Mitarbeiter. Wenn es auch nur einem B-Mitarbeiter gelingen würde, in unser Unternehmen einzudringen, dann hätten wir uns einen Virus eingefangen, der nur ganz schwer wieder zu entfernen ist.“

*Larry Page, Google*

Quelle: http://cnet1.cbsistatic.com

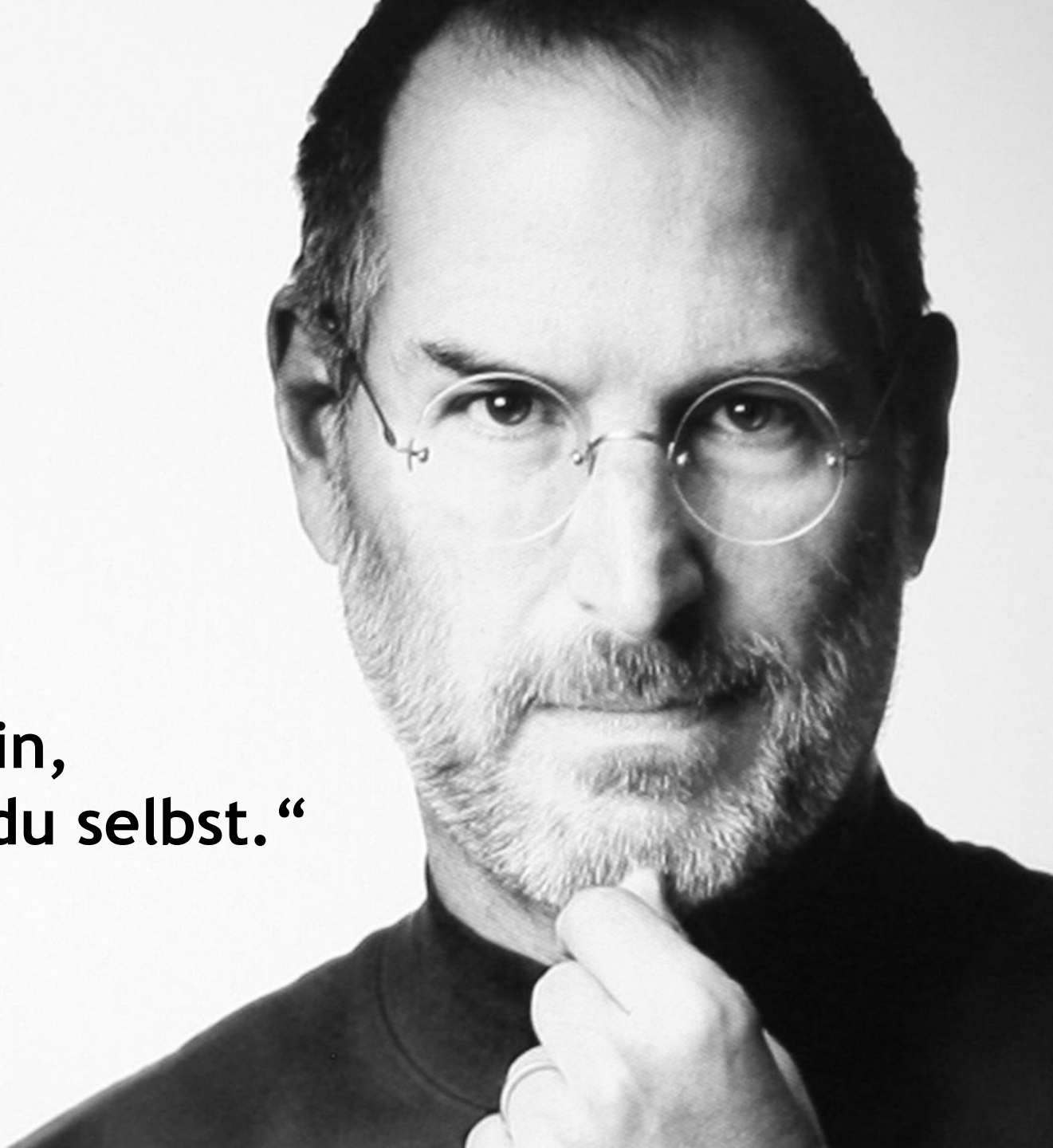
# WORK RULES, LASZLO BOCK

„Stelle nur Leute ein,
die besser sind als du selbst.“

*Laszlo Bock, Google*



Quelle: play.google.com



**„Stelle nur Leute ein,
die besser sind als du selbst.“**

*Steve Jobs*

„Stelle nur Leute ein,
die besser sind als du selbst.“

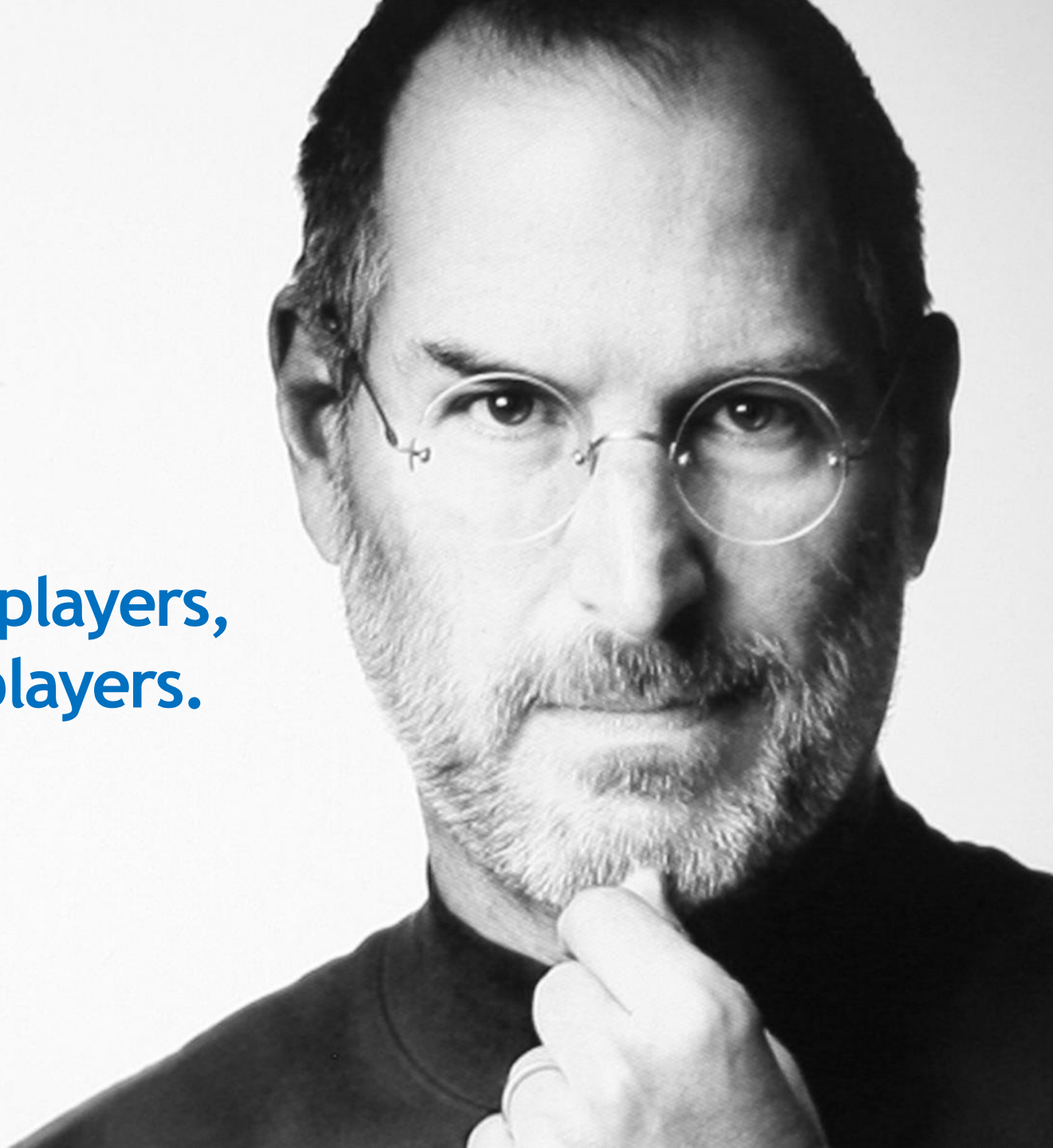
*Warren Buffett*

„Ich habe mein Geld nicht mit vielen Mitarbeitern verdient, denen ich wenig bezahlt habe, sondern mit wenigen, denen ich viel bezahlt habe.“

*Hans L. Merkle (Robert Bosch GmbH)*

Quelle: http://theinternetofallthings.com

# GOOGLE PAY UNFAIRLY



„A players hire A players,
B players hire C players.
Do you get it?“

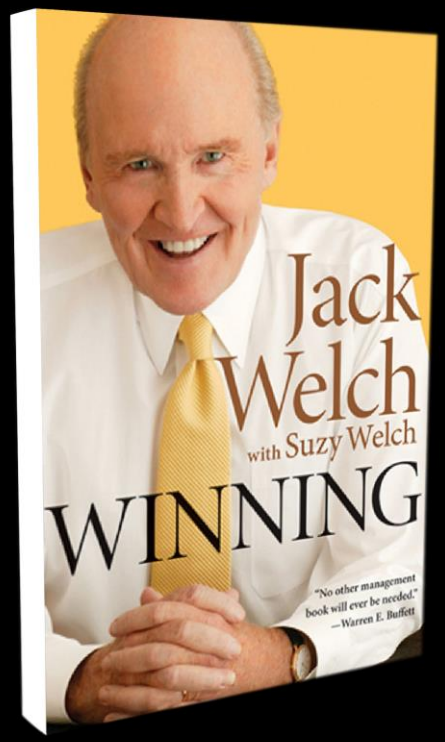
*Steve Jobs*

# AUS „WAR OF TALENTS“

# AUS „WAR OF TALENTS“

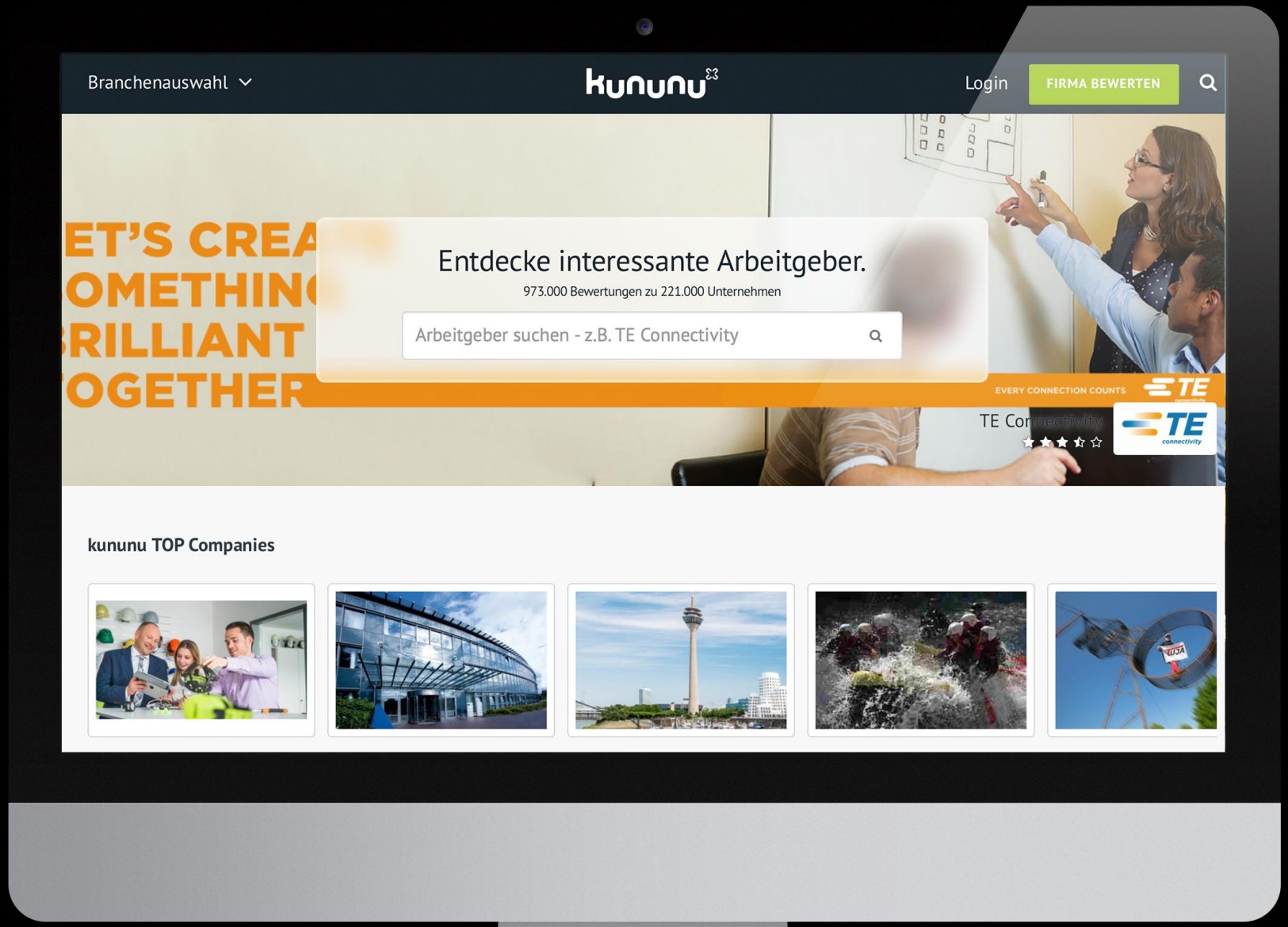
# WIRD„WAR FOR TALENTS“

# WIE FINDEN SIE EXZELLENTE MITARBEITER?




„Mein Job war es, Talente zu entwickeln. Ich war der Gärtner, der Wasser und andere Nahrung für unsere besten 750 Leute bereitstellte. Natürlich musste ich auch etwas Unkraut rupfen.“

Jack Welch, CEO General Electric (1981-2001)




www.kununu.com

kununu Volle Transparenz am Arbeitsmarkt

Arbeitgeber suchen

MEIN KUNUNU FIRM

# WEBER Verpackungen GmbH & CO Kg. als Arbeitgeber

Deutschland • Branche Industrie

KEIN FIRMENLOGO HINTERLEGT

Übersicht | 1 Bewertung | Branchenjobs

★★★★★ 4,77 KUNUNU SCORE

100% WEITEREMPFEHLUNG

0 STELLUNGNAHMEN

42 PROFILAUFRUFE

JOBS ANSEHEN

JETZT BEWERTEN

**Diese Firma hat leider noch keine Informationen hinterlegt.**
Ihr Unternehmen? Jetzt Informationen hinzufügen

ANDERE FIRMEN AUS DER BRANCHE

## 1 Mitarbeiter sagt

SEHR GUT (1)
GUT (0)
BEFRIEDIGEND (0)
GENÜGEND (0)

4,77 ★★★★★

## 0 Bewerber sagen

SEHR GUT (0)
GUT (0)
BEFRIEDIGEND (0)
GENÜGEND (0)

0,00 ☆☆☆☆☆

## 0 Azubis sagen

SEHR GUT (0)
GUT (0)
BEFRIEDIGEND (0)
GENÜGEND (0)

0,00 ☆☆☆☆☆

4,77

27.Juni 2016 ▪ Mitarbeiter ▪ Focus

# Ich find die Arbeit und meinen Arbeitgeber einfach optimal

## Pro

Er ist nett, die Arbeitsstelle ist für mich nah gelegen (Wegstrecke von 500m)

## Contra

Die Berufsschule liegt weiter weg und mein Arbeitgeber legt für die Tickets nichts dabei, dennoch sind es ja "nur" 10,50€ im Monat

| | | |
|---|---|---|
| Arbeitsatmosphäre | 5,00 | ★★★★★ |
| Vorgesetztenverhalten | 5,00 | ★★★★★ |
| Kollegenzusammenhalt | 5,00 | ★★★★★ |
| Interessante Aufgaben | 5,00 | ★★★★★ |
| Kommunikation | 4,00 | ★★★★☆ |
| Gleichberechtigung | 4,00 | ★★★★☆ |
| Umgang mit Kollegen 45+ | 5,00 | ★★★★★ |
| Karriere / Weiterbildung | 4,00 | ★★★★☆ |
| Gehalt / Sozialleistungen | 5,00 | ★★★★★ |

FIRMA
**WEBER Verpackungen GmbH & CO Kg.**

STADT
**Wickede (Ruhr)**

JOBSTATUS
**k.A.**

POSITION/HIERARCHIE
**Angestellte/r - Arbeiter/in**

kununu Volle Transparenz am Arbeitsmarkt

Arbeitgeber suchen

MEIN KUNUNU

FIRM

# Coveris als Arbeitgeber

Deutschland • Branche Industrie

KEIN FIRMENLOGO HINTERLEGT

Übersicht | 3 Bewertungen | Branchenjobs

★★★½☆ 3,69
KUNUNU SCORE

100%
WEITEREMPFEHLUNG

0
STELLUNGNAHMEN

3.364
PROFILAUFRUFE

JOBS ANSEHEN

JETZT BEWERTEN

**Diese Firma hat leider noch keine Informationen hinterlegt.**
Ihr Unternehmen? Jetzt Informationen hinzufügen

ANDERE FIRMEN AUS DER BRANCHE

## 3 Mitarbeiter sagen

SEHR GUT (2)
GUT (1)
BEFRIEDIGEND (0)
GENÜGEND (0)

3,69 ★★★★☆

## 0 Bewerber sagen

SEHR GUT (0)
GUT (0)
BEFRIEDIGEND (0)
GENÜGEND (0)

0,00 ☆☆☆☆☆

## 0 Azubis sagen

SEHR GUT (0)
GUT (0)
BEFRIEDIGEND (0)
GENÜGEND (0)

0,00 ☆☆☆☆☆

4,00

23.Juni 2016 (Geändert am 28.Sep. 2016) • Mitarbeiter • Focus

## Zielstrebige Unternehmensgruppe die versucht für ihren Kunden alles zu tun

### Pro

Gerechte Verteilung der Arbeit und der Arbeitszeiten

### Contra

Es gibt keine Nachteile die mir bekannt sind

| | | |
|---|---|---|
| Arbeitsatmosphäre | 4,00 | ★★★★☆ |
| Vorgesetztenverhalten | 3,00 | ★★★☆☆ |
| Kollegenzusammenhalt | 5,00 | ★★★★★ |
| Interessante Aufgaben | 4,00 | ★★★★☆ |
| Kommunikation | 3,00 | ★★★☆☆ |
| Gleichberechtigung | 5,00 | ★★★★★ |
| Umgang mit Kollegen 45+ | 4,00 | ★★★★☆ |
| Karriere / Weiterbildung | 3,00 | ★★★☆☆ |
| Gehalt / Sozialleistungen | 5,00 | ★★★★★ |
| Arbeitsbedingungen | 3,00 | ★★★☆☆ |
| Umwelt- / Sozialbewusstsein | 5,00 | ★★★★★ |
| Work-Life-Balance | 4,00 | ★★★★☆ |
| Image | 4,00 | ★★★★☆ |

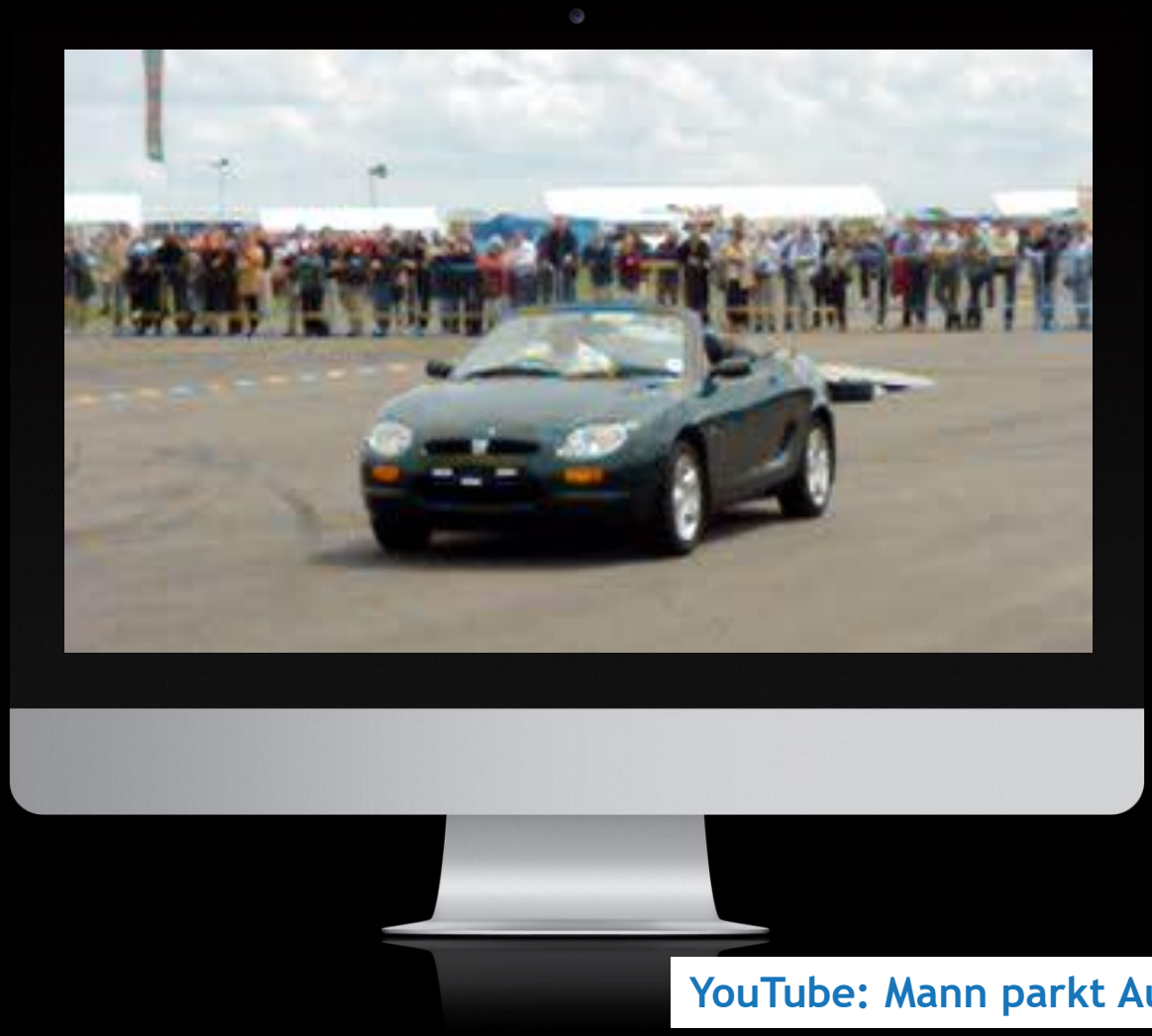
FIRMA
**Coveris**

STADT
**Warburg**

JOBSTATUS
**k.A.**

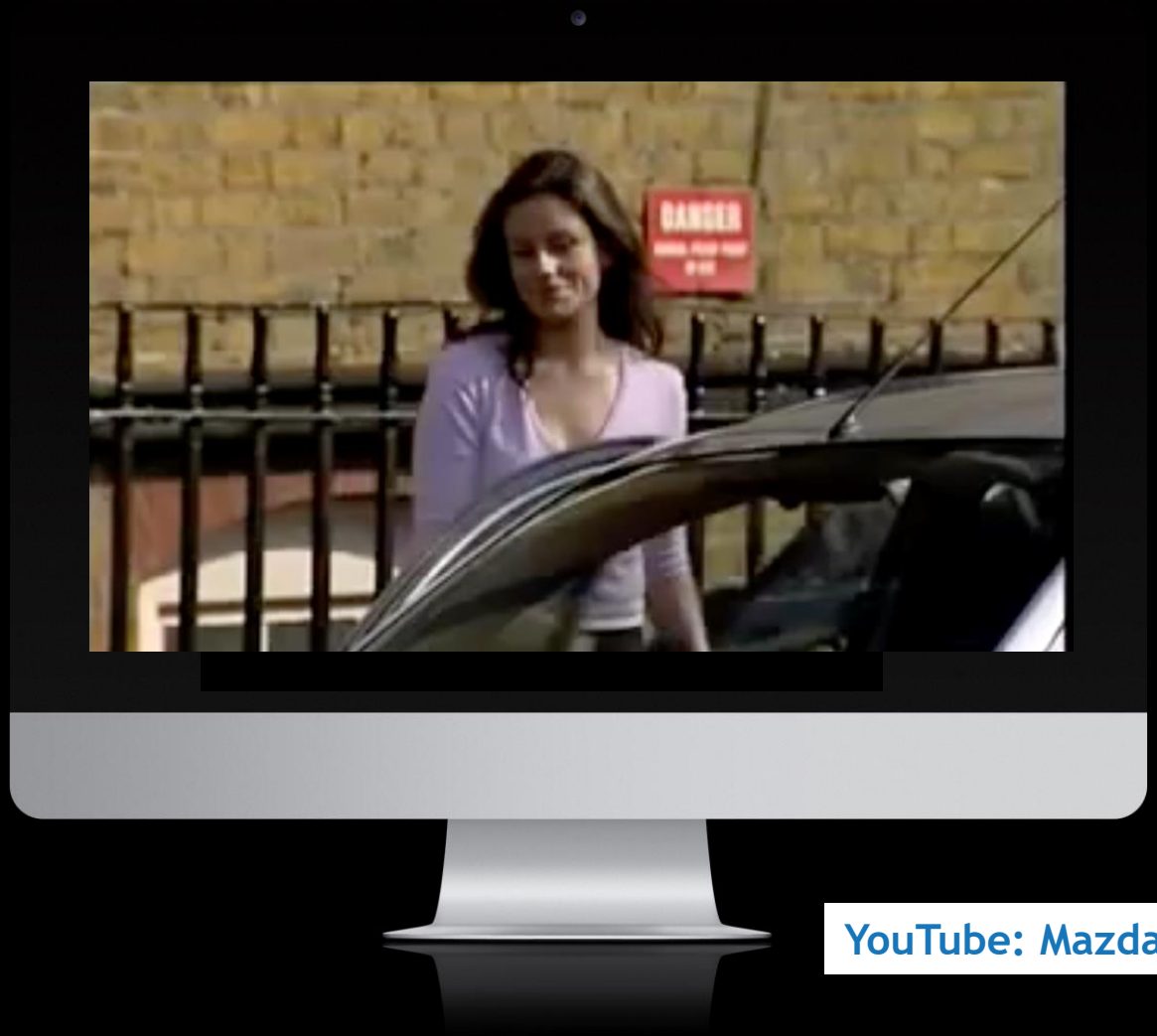
POSITION/HIERARCHIE
**Zeitarbeit/Arbeitnehmerüberlassung**

# A-MITARBEITER



YouTube: Mann parkt Auto ein verrückt

# A-MITARBEITERIN




YouTube: Mazda Smooth Parking

# A-MITARBEITER

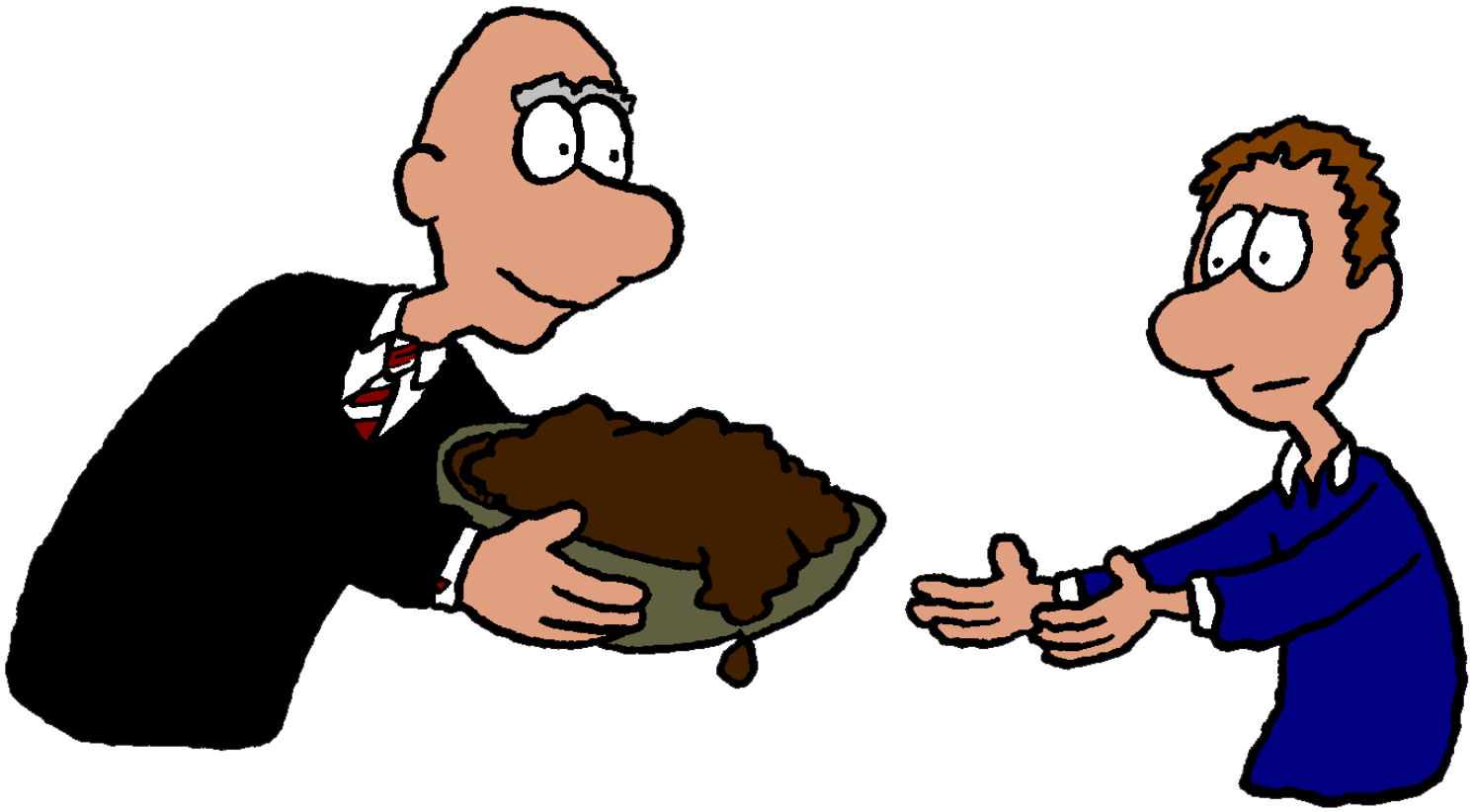
Mitarbeiter mit Herz, Hand und Verstand

Erreicht nicht nur Ziele, sondern übertrifft sie

Überdurchschnittlich engagiert und erfolgreich

Schießt die Tore für den Chef

# A-MITARBEITER



# A-MITARBEITER

# B-MITARBEITER

YouTube: Japp Werbung
Mann wirft Auto von klippe

# B-MITARBEITER

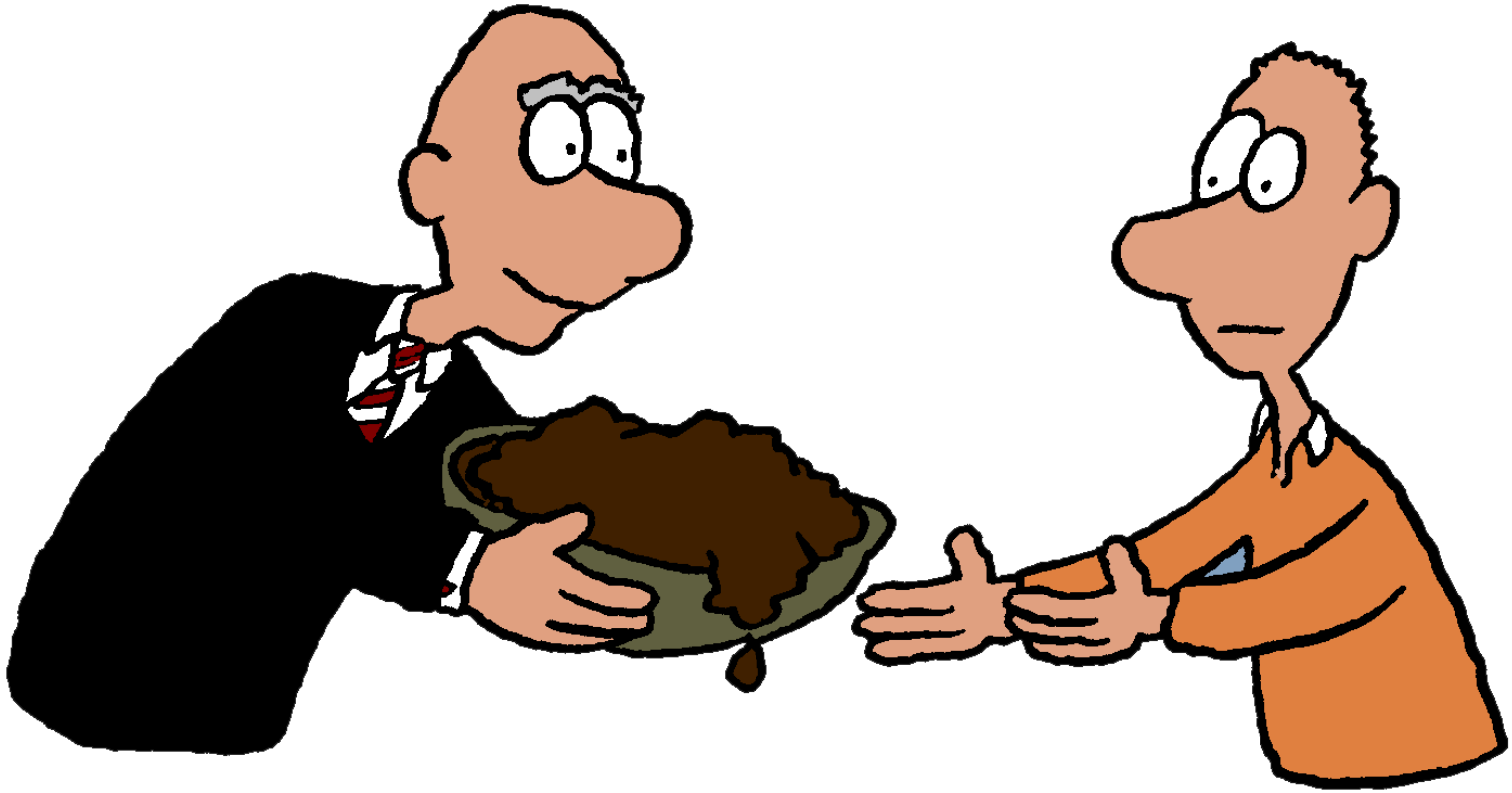
Dienst nach Vorschrift

In Amerika nennt man diese Personen „nine to fiver“

Überstunden sind nicht vorgesehen

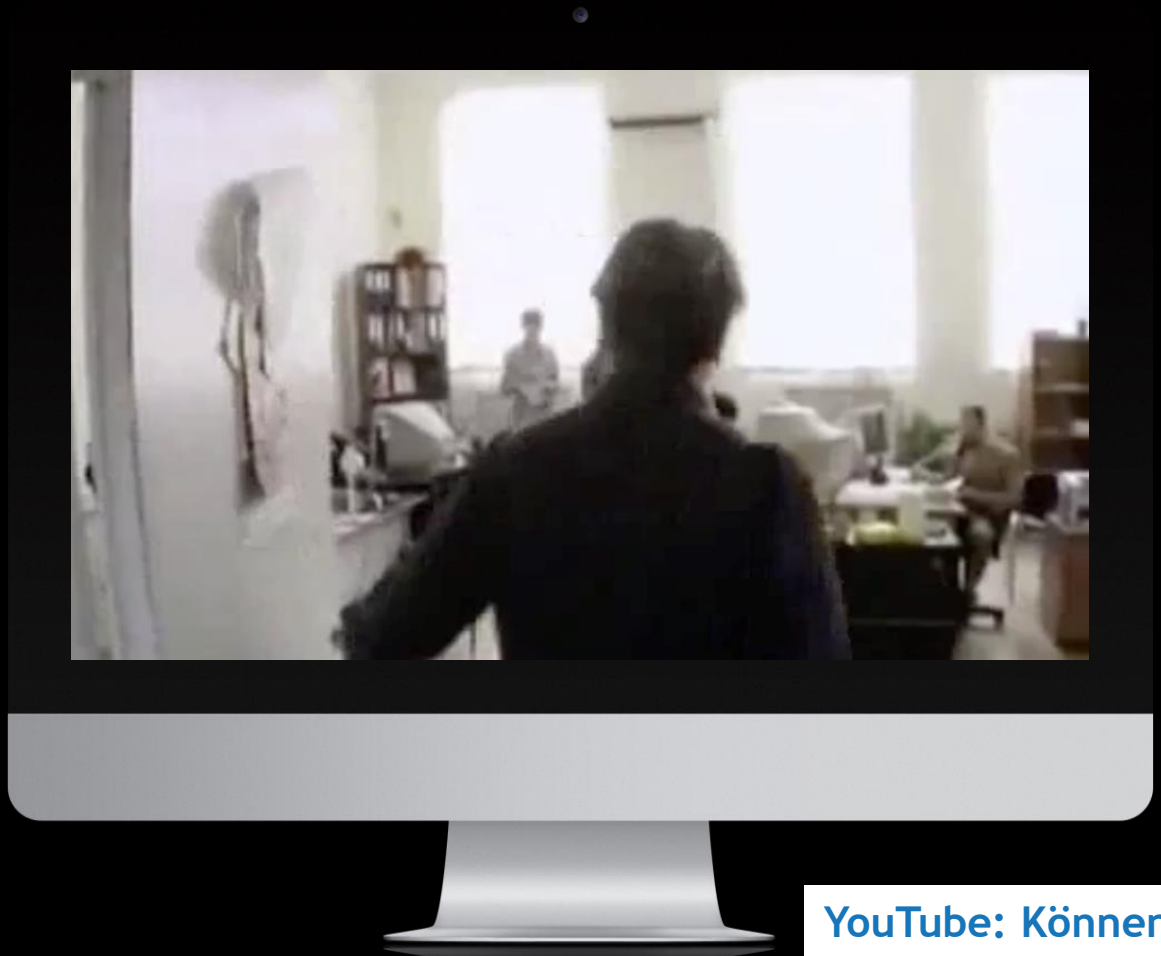
Fällt weder positiv noch negativ auf

# B-MITARBEITER



# B-MITARBEITER

# C-MITARBEITER



YouTube: Können Sie mir helfen

# C-MITARBEITER

Haben innerlich gekündigt

Schaden der Firma

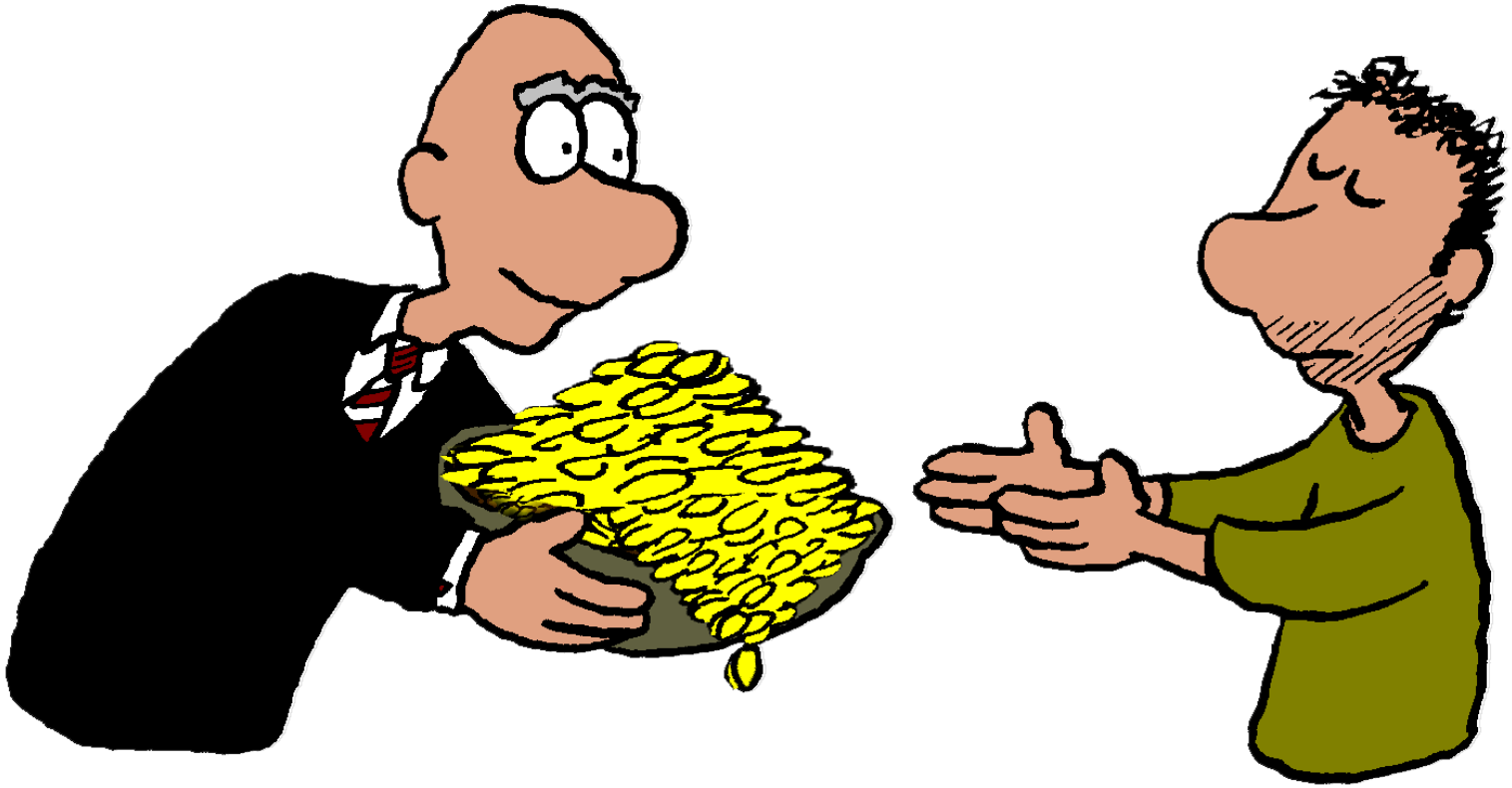
Stören den Betriebsfrieden

Minderleister bzw.
Low Performer

# C-MITARBEITER

# C-MITARBEITER

# C-MITARBEITER



# C-MITARBEITER

LIEGT ES AM

NICHT KÖNNEN

ODER AM

NICHT WOLLEN?

# BRIEF FÜR A-MITARBEITER

**Mitarbeiterbewertung – Herzlichen Glückwunsch**

Sehr geehrter Herr Mustermann,

herzlichen Dank für Ihre Beteiligung an der letzten Mitarbeiterbewertung. Wenn wir von **A-Mitarbeitern** sprechen, so sprechen wir von Menschen wie Ihnen. Sie gehören zu den Mitarbeitern, die für den Erfolg dieser Firma wesentlich mitverantwortlich sind. Wir möchten Ihnen auch von Geschäftsleitungsseite zu Ihrer tollen Note gratulieren. Die Beurteilung durch Ihren Vorgesetzten spricht eine deutliche Sprache. Wenn in der Mitarbeiterzeitschrift steht: „Freundliche Mitarbeiter, Mitarbeiter, die sich selbst und die eigenen Fähigkeiten in die Arbeit einbringen und denen die Arbeit Spaß macht, sind das eigentliche Kapital eines Unternehmens.“, so sind damit Mitarbeiter wie Sie gemeint. Zu Ihrer Information: Der Durchschnitt der Bewertungen liegt für das Büro (incl. Meisterebene) bei 1,69, für die Fertigung bei der Note 2,07.

Unter Werbeleuten gibt es den Spruch: „Wer aufhört zu werben, um Geld zu sparen, kann genauso gut seine Uhr zurückdrehen, um Zeit zu sparen.“ Auf uns übersetzt heißt das: Wer aufhört sich weiter zu entwickeln, wird abfallen. Für uns stellt sich nun die Frage, was wir tun können, um Sie zu unterstützen. Sollten Sie Informationsmaterial über Fortbildungsprogramme wünschen oder sich bereits für eine bestimmte Fortbildung entschieden haben, so können Sie jederzeit gerne auf uns oder Ihren Vorgesetzten zukommen. Wir werden alles tun, um Sie auch weiter zu fördern. Wenn es andere Bereiche in Ihrer Bewertung gibt, bei denen wir zu einer Verbesserung beitragen können, so lassen Sie uns das bitte wissen.

Noch einmal herzlichen Dank für Ihre Mitarbeit und Ihr Engagement. Machen Sie so weiter. Bitte setzen Sie sich auch in Zukunft zu Ihrem und zum Wohle des Unternehmens ein.

Mit freundlichem Gruß
**tempus GmbH**

„Sie gehören zu den Mitarbeitern, die für den Erfolg dieser Firma verantwortlich sind.“

# BRIEF FÜR B-MITARBEITER

**Mitarbeiterbewertung**

Sehr geehrte Frau Mustermann,

herzlichen Dank für Ihre Beteiligung an der letzten Mitarbeiterbewertung.

Laut unserer Klassifizierung sind Sie eine **B-Mitarbeiterin**. Wir wissen und schätzen Ihre Fähigkeiten und Stärken, können uns aber als Unternehmen mit dem Ergebnis nicht zufrieden geben. Zu Ihrer Information: Der Durchschnitt der Bewertung liegt für das Büro (incl. Meisterebene) bei 1,69, für die Fertigung bei der Note 2,07.

Wir fragen uns, was wir von Unternehmensseite dazu beitragen können, Sie noch mehr zu fördern. Wir bitten Sie ebenfalls darüber nachzudenken, was Sie tun können, um Ihre Bewertung zu verbessern. Sollten Sie Informationen über Weiterbildungsprogramme benötigen, so lassen Sie uns das bitte wissen. Wir werden Sie dann mit den entsprechenden Unterlagen versorgen. Wenn es andere Bereiche in Ihrer Bewertung gibt, bei denen wir zu einer Verbesserung beitragen können, so teilen Sie uns das bitte ebenfalls mit.

Bitte sprechen Sie Ihren Vorgesetzten an, welche Maßnahmen Sie ergreifen werden, um Ihre Note zu verbessern. Mit Ihrem Willen und Einsatz sowie unserer Unterstützung ist es möglich, Ihre Fähigkeiten zu fördern.

Machen Sie bitte von dem Angebot Gebrauch und sehen Sie Ihren persönlichen Erfolg auch als den Erfolg unseres Unternehmens.

Mit freundlichem Gruß
**tempus GmbH**

„Wir wissen und schätzen Ihre Fähigkeiten und Stärken, können uns aber als Unternehmen mit dem Ergebnis nicht zufrieden geben.“

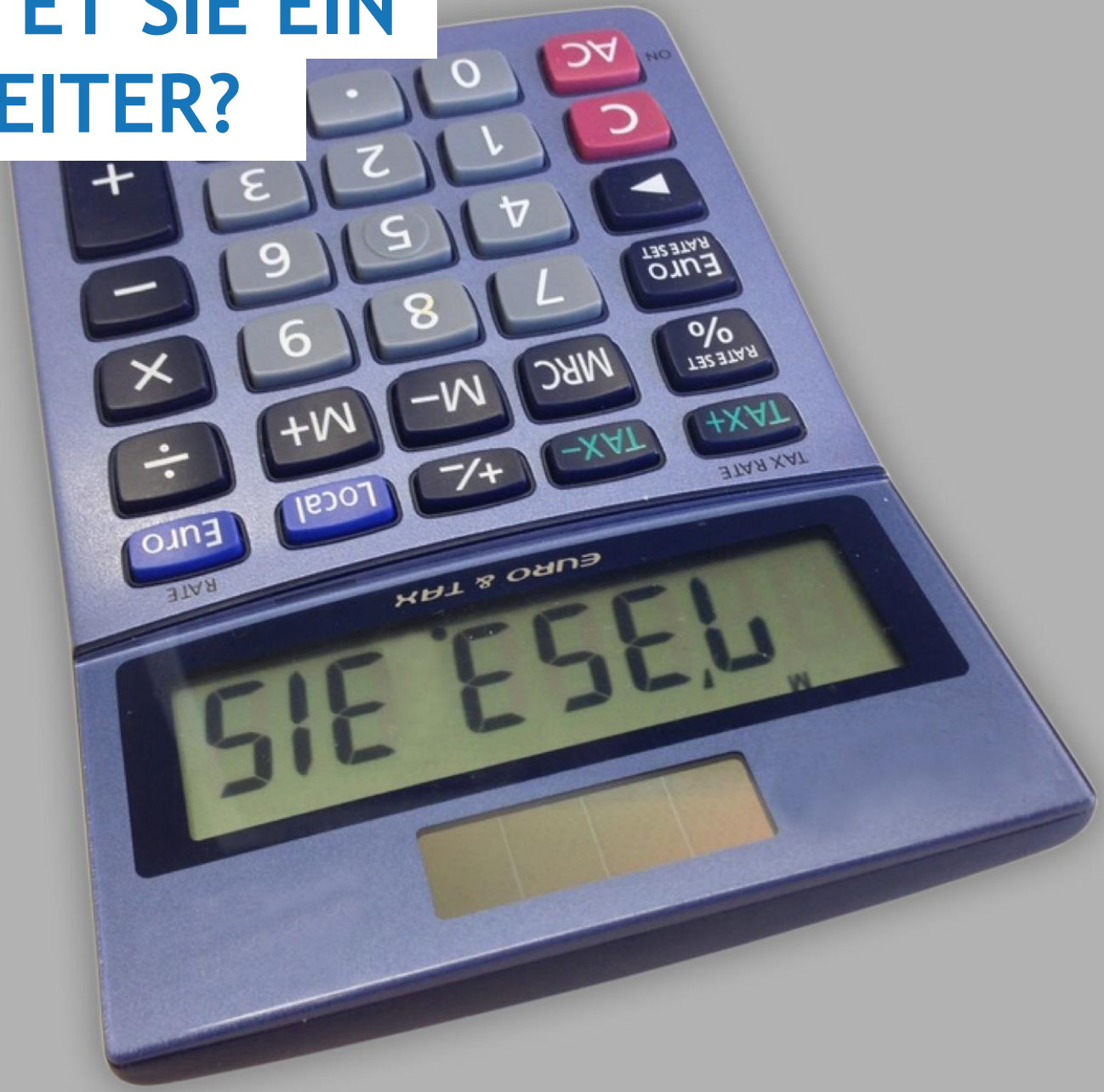
# BOTSCHAFT AN C-MITARBEITER

**„Betrachten Sie Ihr Gehalt als eine Spende“**

# LANGZEITSTUDIE BEI TEMPUS

| Jahr | Durchschnitt | A (1,0-1,9) | B (2,0-2,9) | C (3,0-5,0) |
|---|---|---|---|---|
| 1998 | 2,7 | 22 | 69 | 9 |
| 1999 | Keine Messung | | | |
| 2000 | 2,6 | 25 | 68 | 7 |
| 2001 | 2,5 | 33 | 63 | 4 |
| 2002 | 2,4 | 37 | 62 | 1 |
| 2003 | 2,2 | 46 | 54 | - |
| 2004 | 2,0 | 64 | 36 | - |
| 2005 | 1,8 | 86 | 14 | - |
| 2006 | 1,5 | 89 | 11 | - |
| 2007 | 1,7 | 79 | 21 | - |
| 2008 | 1,5 | 91 | 9 | - |
| 2009 | 1,5 | 100 | - | - |
| 2010 | 1,6 | 95 | 5 | - |
| 2011 | 1,6 | 95 | 5 | - |
| 2012 | 1,6 | 96 | 4 | - |
| 2013 | 1,5 | 100 | - | - |
| 2014 | 1,5 | 100 | - | - |
| 2015 | 1,5 | 100 | - | - |
| 2016 | 1,5 | 100 | - | - |

# WAS KOSTET SIE EIN C-MITARBEITER?



# WAS B- UND C-MITARBEITER KOSTEN

(Durchschnittlich kostet ein Mitarbeiter im Jahr 40.000 € – egal ob A, B oder C)

Unternehmen mit 100 Mitarbeitern

15 MA

**A**

Um wie viel weniger arbeitet ein B- und C-Mitarbeiter?

70 MA

**B**

- _____ %

= €

x 70 Mitarbeiter

= €

15 MA

**C**

- _____ %

= €

x 15 Mitarbeiter

= €

= €

# WAS B- UND C-MITARBEITER KOSTEN

(Durchschnittlich kostet ein Mitarbeiter im Jahr 40.000 € – egal ob A, B oder C)

Unternehmen mit 100 Mitarbeitern

15 MA

**A**

Um wie viel weniger arbeitet ein B- und C-Mitarbeiter?

70 MA

**B**

- 20 %

= 8.000 €

x 70 Mitarbeiter
= ca. 550.00 €

15 MA

**C**

- 70 %

= 28.000 €

x 15 Mitarbeiter
= ca. 450.000 €

= ca. 1 Mio. €

# 1. ANFORDERUNGSPROFIL UND ZIELE

# 1. ZIELEBUCH

tempus.
Akademie & Consulting
Zielvereinbarungen
2017
tempus Zielebuch
Jahresmotto 2017
Unsere Wahl: digital

Umsatz 2015 geplant, kumuliert — Umsatz 2015 real, kumuliert — Umsatz 2014 real, kumuliert

Juni Juli August September Oktober November Dezember

Legende zur Hintergrundfärbung:

Außenrahmen = kumulierter Jahreswert:
grün = aktueller Jahreswert ist über dem Planwert
gelb = aktueller Jahreswert ist maximal 5% schlechter als geplant
rot = aktueller Jahreswert ist über 5% schlechter als geplant

Innenfeld = aktueller Monatswert:
grün = aktueller Monatswert ist über dem Planwert
gelb = aktueller Monatswert ist maximal 5% schlechter als geplant
rot = aktueller Monatswert ist über 5% schlechter als geplant

# ABC-Personal in 2015: Planergebnis

13.10.2015

| | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | September | Oktober | November | Dezember |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ergebnis 2015 geplant, monatlich | -11.009 € | 52.726 € | -13.916 € | -13.730 € | -11.373 € | -22.019 € | -18.586 € | 2.324 € | > 62.153 € | -20.112 € | -13.932 € | 13.792 € |
| Ergebnis 2015 real, monatlich | 5.721 € | 13.828 € | -9.523 € | 25.787 € | -28.329 € | -3.702 € | -16.850 € | 2.984 € | > 41.849 € | 1.935 € | 1.935 € | 1.935 € |
| Abweichung Monat € | 16.730 € | -38.898 € | 4.392 € | 39.516 € | -16.956 € | 18.317 € | 1.736 € | 659 € | -20.304 € | 22.047 € | 15.867 € | -11.857 € |
| Abweichung Monat % | -151,97% | -73,77% | -31,56% | -287,82% | 149,10% | -83,19% | -9,34% | 28,35% | -32,67% | -109,62% | -113,89% | -85,97% |
| Ergebnis 2014 real, monatlich | 23.235 € | -3.728 € | 28.090 € | 10.212 € | -34.541 € | 6.215 € | -14.327 € | -3.951 € | -19.636 € | -17.482 € | -34.171 € | 54.540 € |
| **Ergebnis 2015 geplant, kumuliert** | **-11.009 €** | **41.717 €** | **27.802 €** | **14.072 €** | **2.700 €** | **-19.319 €** | **-37.905 €** | **-35.581 €** | > **26.572 €** | √ **6.461 €** | **7.471 €** | **6.322 €** |
| **Ergebnis 2015 real, kumuliert** | **5.721 €** | **19.549 €** | **10.026 €** | **35.813 €** | **7.484 €** | **3.782 €** | - **13.068 €** | - **10.085 €** | > **31.764 €** | | | |
| Abweichung kumuliert € | 16.730 € | -22.168 € | -17.776 € | 21.740 € | 4.784 € | 23.101 € | 24.837 € | 25.496 € | 5.192 € | -6.461 € | -7.471 € | -6.322 € |
| Abweichung kumuliert % | -151,97% | -53,14% | -63,94% | 154,49% | 177,21% | -119,58% | -65,52% | -71,66% | 19,54% | -100,00% | -100,00% | -100,00% |
| **Ergebnis 2014 real, kumuliert** | **23.235 €** | **19.507 €** | **47.598 €** | **57.810 €** | **23.269 €** | **29.483 €** | **15.156 €** | **11.205 €** | **-8.431 €** | **-25.913 €** | **-60.084 €** | **-5.543 €** |

Bestleistung Bodo Schäfer!

70.000 € 60.000 € 50.000 € 40.000 € 30.000 € 20.000 € 10.000 € 0 € -10.000 € -20.000 € -30.000 € -40.000 € -50.000 € -60.000 € -70.000 €

Januar Februar März April Mai Juni Juli August September Oktober November Dezember

Ergebnis 2015 geplant, kumuliert — Ergebnis 2015 real, kumuliert — Ergebnis 2014 real, kumuliert

Legende zur Hintergrundfärbung:

Außenrahmen = kumulierter Jahreswert:
grün = aktueller Jahreswert ist über dem Planwert

Innenfeld = aktueller Monatswert:
grün = aktueller Monatswert ist über dem Planwert

## Umsatz 2015 kumuliert

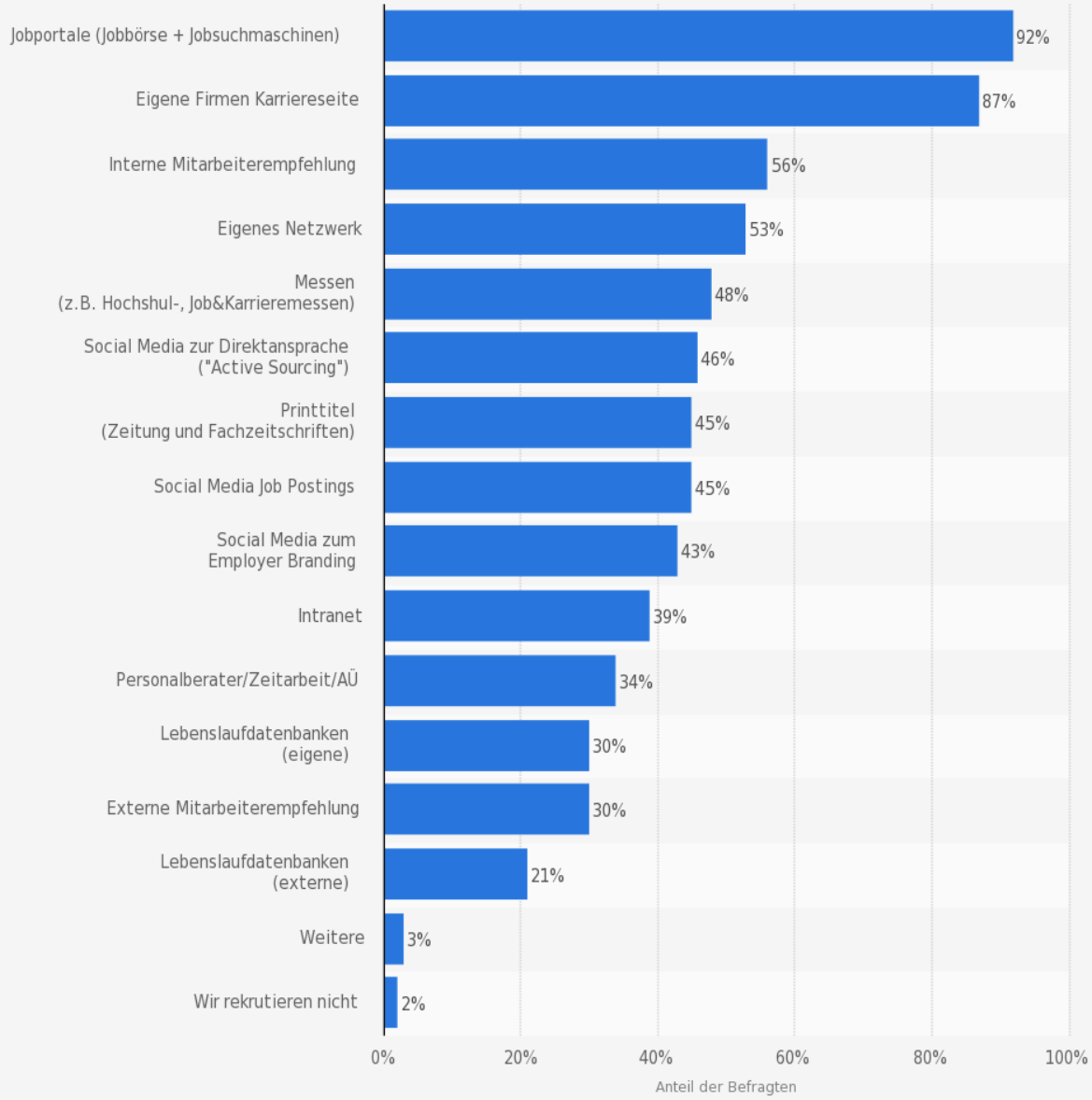
3.000.000 € 2.500.000 € 2.000.000 € 1.500.000 € 1.000.000 € 500.000 € 0 €

Ist 2014 Plan 2015 Ist 2015

| | Gesamt | Verlag | Akademie | Consulting |
|---|---|---|---|---|
| Ist 2011 | 2.583.442 € | 785.588 € | 398.835 € | 1.132.995 € |
| Ist 2012 | 2.669.093 € | 688.770 € | 394.384 € | 1.127.834 € |
| Ist 2013 | 2.323.577 € | 620.734 € | 254.915 € | 932.004 € |
| Ist 2014 | 2.299.506 € | 568.738 € | 209.763 € | 1.021.089 € |
| Plan 2015 | 2.165.496 € | 544.450 € | 229.750 € | 767.296 € |
| Ist 2015 | 2.063.034 € | 538.551 € | 249.795 € | 763.775 € |

# 2. NETZWERK AKTIVIEREN – TALENTE ENTDECKEN

## Welche Kanäle nutzen Sie heute, um Kandidaten auf Ihre Stellen/Ihr Unternehmen aufmerksam zu machen?




Quelle:
Experte(n) (Eva Zils); Online-Recruiting.net
© Statista 2015

Weitere Informationen:
Deutschland; 13.01.2015 bis 21.02.2015; 423 Personaler

statista

# 3. PERSONALFRAGEBOGEN ZUSCHICKEN

# 3. PERSONALFRAGEBOGEN ZUSCHICKEN

Ein Personalfragebogen hilft, die Daten der Bewerber zu standardisieren und gleichzeitig die Anzahl zu reduzieren.

Unterscheidung in:

- Hilfskräfte (2-seitig)
- Fachkräfte (7-seitig)
- Verkäufer (7-seitig)
- Führungskräfte (23-seitig)

# PERSONALFRAGEBOGEN (BEISPIEL)

## Personalfragebogen

(vom Bewerber vollständig und gut lesbar ausfüllen)

tempus. GmbH
Haehnlestraße 24
89537 Giengen/Brenz
Telefon 07322 950-230
Telefax 07322 950-215

tempus.®
Aufbruch zur Gelassenheit.

| **Bewerbung als:** | |
|---|---|
| ☐ Frau ☐ Herr | |
| Vorname: | Nachname: |
| Straße: | PLZ/Wohnort: |
| Geboren am: | Geburtsort: |
| Familienstand: | Kinder: |
| Staatsangehörigkeit: | Telefonnummer: |
| Handynummer: | Faxnummer: |
| eMail: | |

**Bildung**

☐ Hauptschulabschluss ☐ Mittlere Reife ☐ Fachhochschulreife ☐ Abitur ☐ Sonstiges

Ausbildung als:

**Beruflicher Werdegang**

Bisherige Stellen (Nicht notwendig wenn Lebenslauf vorliegt)

| Firma | Tätigkeit/Berufsbezeichnung | von | bis |
|---|---|---|---|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Fremdsprachenkenntnisse:

PC-Kenntnisse:

Zusätzliche Fortbildungsmassnahmen:

Besondere Fähigkeiten:

Führerschein:

Beherrschen Sie die deutsche Sprache in Wort ☐ Ja ☐ Nein
und Schrift ☐ Ja ☐ Nein

Haben Sie Ihren Wehrdienst/Zivildienst bereits abgeleistet: ☐ Ja ☐ Nein

**Flexibilität**

Können Sie die Arbeitszeiten den betrieblichen Erfordernissen anpassen? ☐ Ja ☐ Nein
Das heisst, wenn Aufträge da sind wird gearbeitet bis zu 10,00 Stunden täglich.
Wenn weniger Aufträge vorhanden sind, wird weniger gearbeitet bzw. gar nicht gearbeitet.
Dies alles wird über ein Gleitzeitkonto verrechnet.

Welche Tätigkeiten liegen Ihnen besonders:
gleichbleibende und wiederkehrende: ☐ abwechlungsreich und vielschichtig: ☐

Haben Sie Interesse an Weiterbildung während der Arbeitszeit: ☐ Ja ☐ Nein
ausserhalb der Arbeitszeit: ☐ Ja ☐ Nein



Bitte Seite 2 auch ausfüllen

**Gesundheitliche Fragen**

Sind Sie völlig gesund? ☐ Ja ☐ Nein
Wenn nicht,
-leiden Sie an ansteckenden Krankheiten? Falls ja, welche?

-leiden Sie an chronischen Krankheiten? Falls ja, welche?

Können Sie körperliche schwere Arbeit verrichten? ☐ Ja ☐ Nein

Können Sie stehende Tätigkeiten verrichten? ☐ Ja ☐ Nein

Rauchen Sie? ☐ Ja ☐ Nein

Sind Sie schwerbehindert im Sinne des § 1 SchwbG? ☐ Ja ☐ Nein
bzw. gleichgestellt im Sinne des § 2 SchwbG? ☐ Ja ☐ Nein

Haben Sie einen Antrag auf Schwerbehinderung im Sinne des SchwbG gestellt? ☐ Ja ☐ Nein

**Sonstiges**

Haben Sie Ziele? ☐ Ja ☐ Nein
Wenn ja, in welchem Bereich?

Welche Hobbys haben Sie?

Sind Sie in Vereinen engagiert? ☐ Ja ☐ Nein
Wenn ja, in welchen und in welcher Position:

Haben Sie Verwandte in der Firma? ☐ Ja ☐ Nein

Wie sind Sie auf unsere Firma aufmerksam geworden?

Was wissen Sie über tempus?

Falls ja, woher wissen Sie etwas über tempus? (Presse, Internet, Bekannte/Ver wandte...)

Wie lang ist ihr Anfahrtsweg? ca.km ca. Min.

Womit kommen Sie? (Auto...)

Welche Lohnerwartungen haben Sie? (Bruttoverdienst) €

Waren Sie schon einmal in der Firma tempus beschäftigt?
Wenn ja, von bis Tätigkeit:

Wann ist der Eintritt in das Arbeitsverhältnis frühestens möglich?

Mir ist bekannt, dass wissentliche Falschbeantwortung zur Beendigung der Arbeitsverhältnisses führen kann.

Datum Unterschrift

# 4. TELEFONISCHE BEWERBERINTERVIEWS

# FRAGEN ZUM TELEFONINTERVIEW (20 MIN.)

1. Was möchten Sie langfristig erreichen?
   Was sind Ihre beruflichen Ziele?

2. Was sind Ihre beruflichen Stärken?

3. Was gelingt Ihnen nicht bzw. was interessiert
   Sie nur am Rande?

4. Wer waren Ihre 3 letzten Chefs und welche
   Note werden diese Ihnen geben, wenn wir mit
   ihnen reden? (Schulnoten: 1=sehr gut usw.)

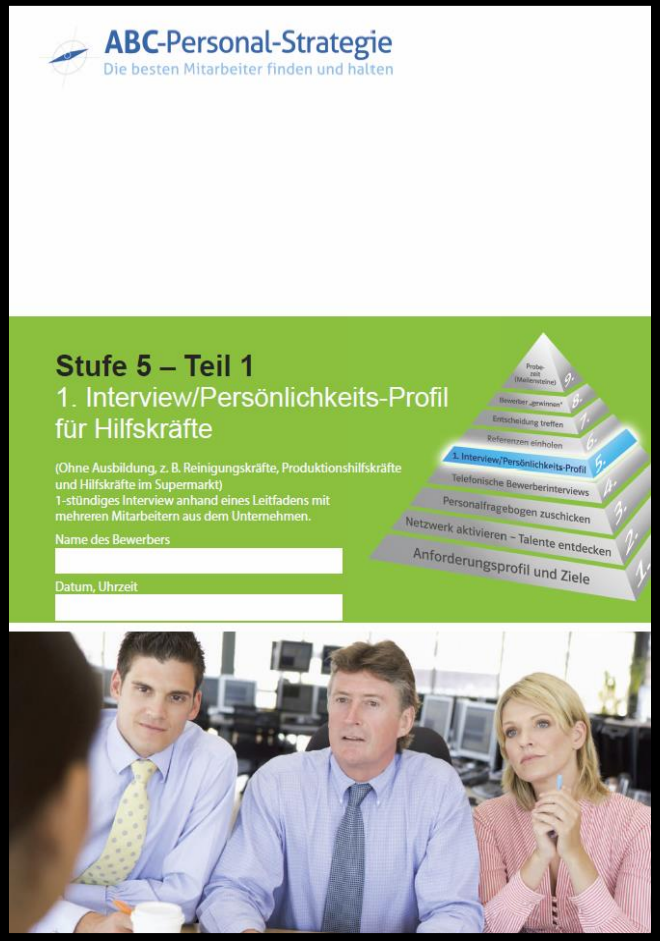
# 5. ERSTES INTERVIEW

# 5. ERSTES INTERVIEW

Unterscheidung in:

- Führungskräfte (mehrstündiges, intensives Interview mit mehreren Mitarbeitern aus dem Unternehmen)
- Fachkräfte (2-stündiges, intensives Interview mit mehreren Mitarbeitern aus dem Unternehmen)
- Hilfskräfte (1-stündiges Interview mit mehreren Mitarbeitern aus dem Unternehmen)

# UMFANGREICHE LEITFÄDEN



# 6. REFERENZEN EINHOLEN

# INTERVIEWLEITFADEN FÜR REFERENZGESPRÄCHE

1. Würden Sie Herrn/Frau _____ noch einmal einstellen?
2. Warum hat Herr/Frau _____die Firma verlassen?
3. In Schulnoten ausgedrückt (1 sehr gut usw.): Wie würden Sie die Arbeitsleistung bewerten? Nennen Sie bitte Gründe.
4. Herr/Frau _____ erwähnte, dass es im Bereich _____ folgende Probleme gab: (wörtliche Zitate) Können Sie das bitte kommentieren.
5. In welchen Bereichen hätten Sie sich Verbesserungen gewünscht?
6. Was waren seine/ihre Stärken?

# WARUM WERDEN OFT KEINE REFERENZEN EINGEHOLT?

1. Wir sind bereits sicher, dass es der richtige Mitarbeiter ist.
2. Der Bewerber will nicht, dass Referenzen eingeholt werden.
3. Referenzen einholen ist zu zeitaufwendig und bringt zu wenig.
4. Wir machen nichts hinter dem Rücken des Bewerbers.

# 7. ENTSCHEIDUNG TREFFEN

# 7. ENTSCHEIDUNG TREFFEN

Hier geht es um Werte und Charakter. Eine alte Erkenntnis:
Wir stellen ein wegen fachlichen Fähigkeiten und entlassen wegen charakterlichen Schwächen.

ZWEITES INTERVIEW FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

MEHRTÄGIGE ARBEITSPROBE FÜR HILFS- UND FACHKRÄFTE

GESCHÄFTSESSEN: GEMEINSAM UNTERWEGS

# 8. BEWERBER „GEWINNEN“

# DIE 6 F, UM DEN BEWERBER ZU GEWINNEN

1. FIT
2. FAMILY
3. FREEDOM
4. FORTUNE
5. FUN
6. FUTURE

# 9. PROBEZEIT (MEILENSTEINE)

# 9. PROBEZEIT (MEILENSTEINE)

„Auch gute Firmen machen Fehler im Einstellungsprozess. Worin sie sich allerdings gravierend unterscheiden, ist die Probezeit – während mittelmäßige Firmen es nun schleifen lassen, arbeiten exzellente Companys mit klaren Meilensteinen.“

Jim Collins

# DIE 5 JA DER MITARBEITERBINDUNG

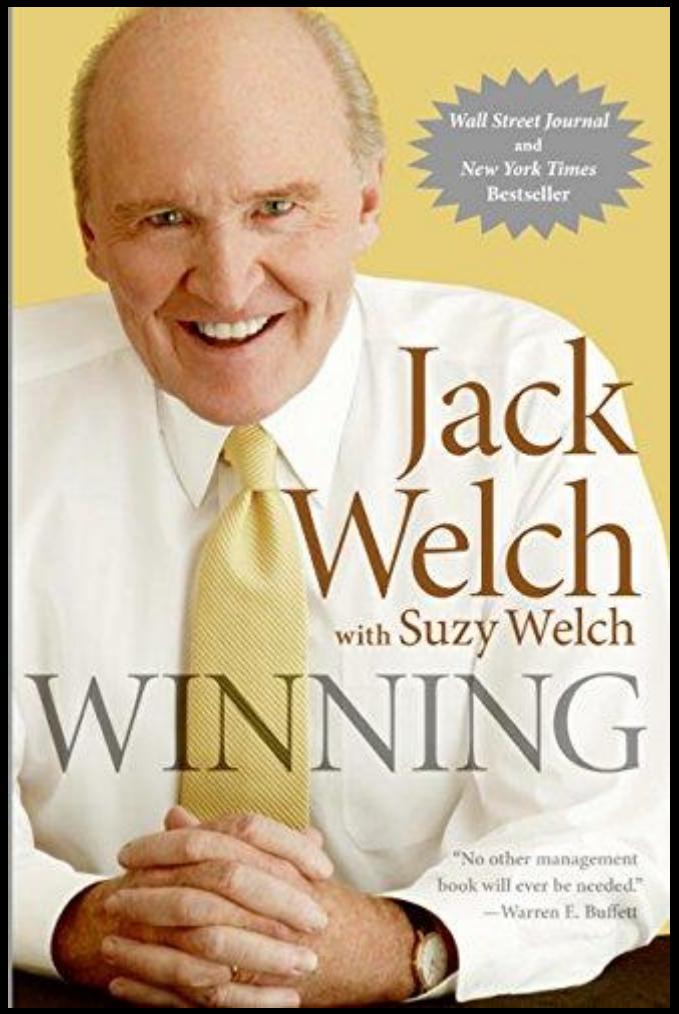
1. Das Ja des Mitarbeiters (sein eigenes Ja)
2. Das Ja der Kollegen
3. Das Ja der Kunden
4. Das Ja des direkten Vorgesetzten
5. Das Ja des Partners

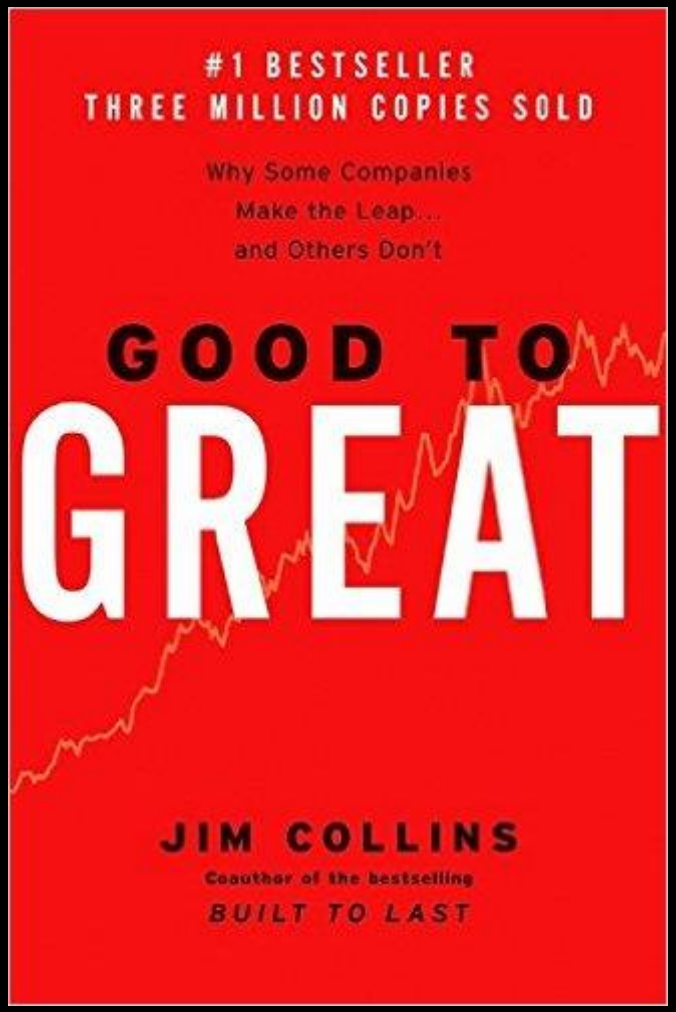
# Einstellungsfilter

1. Bewerber aus fremden Branchen (nicht Hotellerie/Gastronomie) werden genauestens geprüft
2. Selbstdarstellung des Unternehmens
3. Vorstellungsgespräche mit Azubis an Sonn- und Feiertagen terminieren
4. Ausführliche Hausführung an alle Schandflecke des Unternehmens
5. Partner-Analyse
6. Persönliches Gespräch
   Sympathie, leuchtende Augen, Konzernerfahrung?
7. Zweitägige Arbeitsprobe
8. Telefonische Auskunft beim vorherigen Arbeitgeber
9. Graphologisches Gutachten
   (meist nur bei Führungskräften)
10. Nur bei Führungskräften:
    Mittagessen mit PartnerIn
11. Spielvertrag + Spielregeln
12. Längere Probezeit
13. Nach Probezeit:
    Befristeter Arbeitsvertrag

SCHINDLERHOF
NÜRNBERG

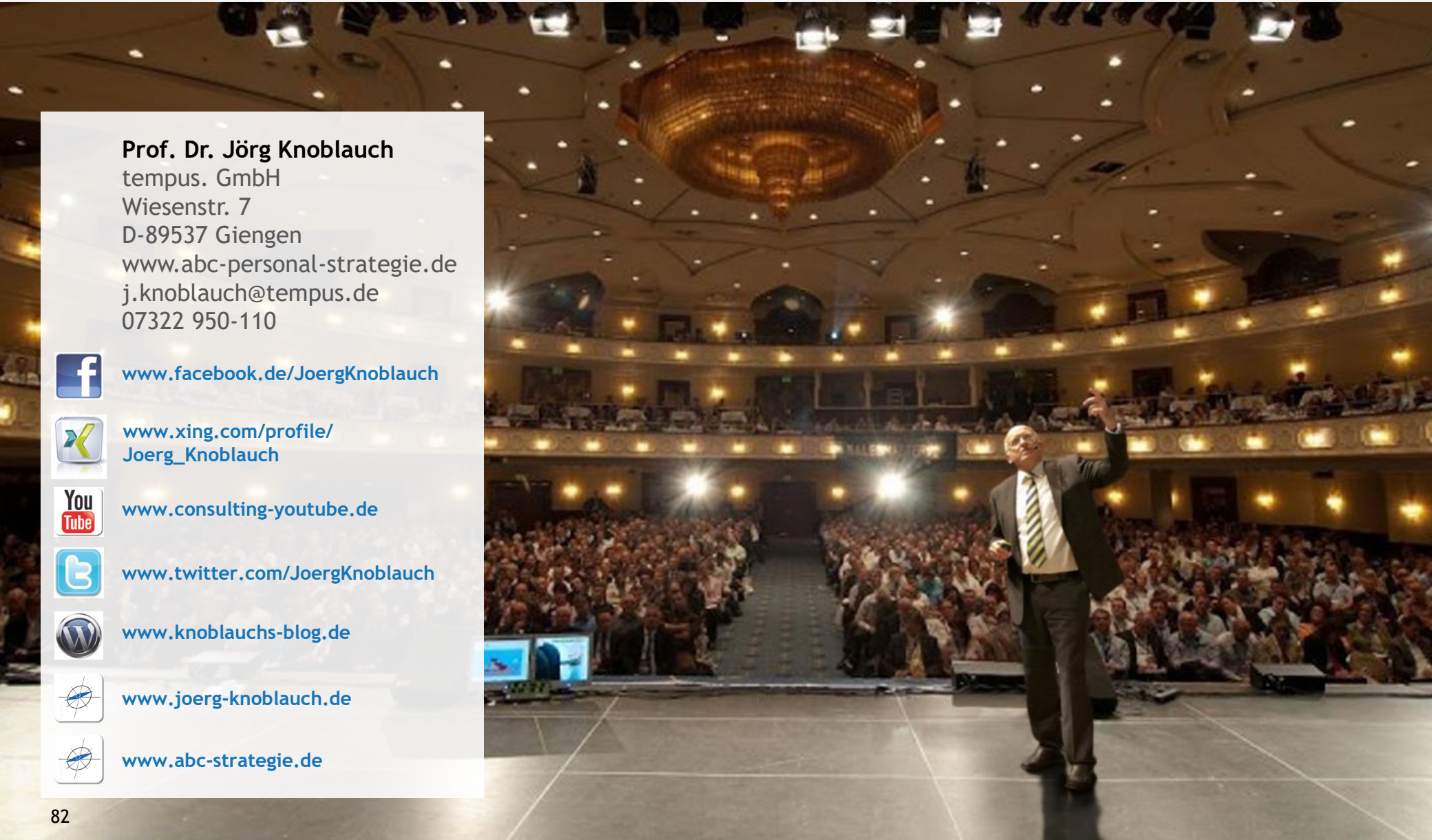
# Buchempfehlungen



# NEUE GEISTGEPRÄGTE UNTERNEHMENSKULTUR

# VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT!



**Prof. Dr. Jörg Knoblauch**
tempus. GmbH
Wiesenstr. 7
D-89537 Giengen
www.abc-personal-strategie.de
j.knoblauch@tempus.de
07322 950-110

www.facebook.de/JoergKnoblauch

www.xing.com/profile/Joerg_Knoblauch

www.consulting-youtube.de

www.twitter.com/JoergKnoblauch

www.knoblauchs-blog.de

www.joerg-knoblauch.de

www.abc-strategie.de

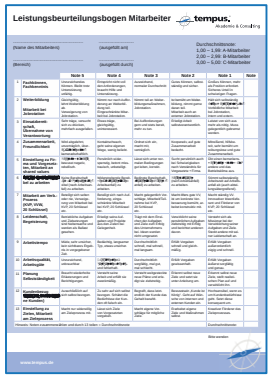
# GRATIS PAKET
# IM WERT VON 100 EURO

**Hörbuch „Die besten Mitarbeiter finden und halten“**

**WERT: 78 EURO**

**Zusammenfassung des Bestsellers „Die Personalfalle“**

**WERT: 8 EURO**




**Leistungsbeurteilungsbogen mit Prozessanleitung**

**WERT: 14 EURO**