



BLOG

Eine offene Plattform für kontroverse Meinungen und aktuelle Analysen aus dem HuffPost-Gastautorennetzwerk

SPONSORED BY BRITA

Michael Sudahl Facemaster
Journalist, Kommunikationsberater und Bartmodel

Personal-Experte: Wie man Mitarbeiter aus der "Ich-kann-nichts-mehr-Ecke" herausholt

Veröffentlicht: 02/10/2016 15:08 CEST | Aktualisiert: 02/10/2016 15:09 CEST



JETZT ANSEHEN

Fachkräftemangel in der Pflege - da nimmt der Chef doch jeden, den er kriegen kann. Nicht so bei Lutz Karnauchow. Der Gründer eines Berliner Pflege-Unternehmens setzt auf die Aktivierung seiner Kunden.

Seine 600 Pflegekräfte müssen sich deshalb mit großen Widerständen auseinandersetzen und besonders engagiert sein. Denn Bewohner und zu Pflegenden erwarten: Nehmt mir möglichst viel Anstrengung ab. Dass sie damit immer abhängiger werden und sich ihre Lebensqualität verschlechtern, wollen sie zunächst nicht sehen.

— ADVERTISEMENT —

Ein Zielbild entwickeln

Deshalb hat der Psychologe eine eigene Ausbildung entwickelt, die alle Angestellten durchlaufen müssen, um sein Domino-Prinzip zu verstehen und umsetzen zu können. Das setzt auf großes Einfühlungsvermögen. Denn viele Patienten haben depressive Züge und müssen aus der „Ich-kann-nichts-mehr-Ecke“ herausholt werden. „Da coachen wir zunächst rund sechs Wochen“, so der 62-Jährige. Erst wenn die Kunden ihre Welt wieder mit anderen Augen sehen, kann gemeinsam ein Zielbild entwickelt werden. Pflege-Qualifikation allein reicht da nicht aus.

ABC-Analyse

Jörg Knoblauch ist ein leidenschaftlicher Verfechter der ABC-Analyse. Deshalb gefallen ihm derartige Unternehmen, die gezielt herausragende Mitarbeiter einstellen und sie weiterentwickeln. „Ein erfolgreiches Unternehmen benötigt mindestens 80 Prozent A-Mitarbeiter“, so der Buchautor („Das Geheimnis der Champions“). Das seien Mutmacher, die Ziele übertreffen und überdurchschnittlich engagiert seien.

Weg von Schema F

Diese Mitarbeiter zu finden und einzustellen, fällt vielen Chefs schwer. Denn allzu oft gehen sie nach dem Schema F vor: Bewerbung lesen und beurteilen, ein Gespräch führen und dann den Arbeitsvertrag unterzeichnen. Dieses Vorgehen findet der Personal-Experte fährlässig. Beispiel Suchmaschinenmarktführer: Dort führen neue Mitarbeiter bis zu 20 Gespräche mit einzelnen Kollegen, dem Team, Vorgesetzten und dem Chef. Denn der neue Mitarbeiter soll seine Fähigkeiten zusammen mit diesen Menschen einbringen. Die Chemie muss stimmen.

Chefs müssen sich Zeit nehmen für diese zentrale Aufgabe, sagt der schwäbische Unternehmer und rät: klares Anforderungsprofil mit konkreten Zielen erstellen, Netzwerk aktivieren, Telefoninterviews führen, Referenzen einholen und Probezeit mit Meilensteinen vereinbaren.

Bewerbungen vom Coach fallen durch

Um bessere Entscheidungen bei der Mitarbeiterauswahl zu treffen, entwickelte eine Metzinger IT-Schmiede einen sechsstufigen Einstellungsprozess. „Zentral ist ein Fragebogen mit acht Punkten, den jeder Bewerber mit der Eingangsbestätigung erhält“, sagt deren Geschäftsführer Andreas Nau. Darin geht es um berufliche und private Ziele ebenso wie um Werte. Sehr gute Bewerbungen, die offensichtlich mit einem Bewerbungscoach erstellt wurden, fallen an dieser Stelle durch. Während durchschnittliche Bewerbungen plötzlich in einem ganz anderen Licht erscheinen.

Pointiert und meinungsstark: Der HuffPost-WhatsApp-Newsletter



Denn der Entwickler von Seminar- und Personalentwicklungssoftware sucht nach eigenverantwortlichen Mitarbeitern, die kreativ an neue Entwicklungen gehen und kundenorientiert denken. Wer etwa klar sagen kann, wie er sich persönlich weiterentwickeln will oder unterschiedliches soziales Engagement zeigt, der passt eher ins Team.

Offene Jobs an Kollegen senden

Ohnehin bekommen alle Mitarbeiter die Stellenausschreibungen per Mail geschickt, damit sie im Freundeskreis werben. Denn Freunde teilen in der Regel ähnliche Wertvorstellungen und passen damit in die Unternehmenskultur. Sind Unternehmen und Kandidat im Bewerbungsprozess schon kurz vor Vertragsabschluss, sollten Bewerber ein paar Tage mitarbeiten.

So lernen die Kollegen den Neuen kennen. „Die Meinung der Mitarbeiter ist oft entscheidend“, sagt Nau, „lieber lassen wir eine Stelle unbesetzt, als einen lediglich passablen Bewerber einzustellen.“

Spätestens seit der Generation Y müssen sich Firmen positionieren und mit Employer Branding beschäftigen. Denn diese mittlere Generation fragt nach dem Sinn ihrer

Tätigkeit, nach Freizeit und Vereinbarkeit von Beruf und Familie. „Diesen Wertewandel müssen wir akzeptieren“, sagt Nau, denn das bedeute nicht, dass diese Leute weniger leistungsstark seien. „Werte machen wertvoll“, kommentiert Jörg Knoblauch eine derartige Unternehmenskultur.

Je mehr Freiheiten einzelne Mitarbeiter haben, desto mehr sind Werte ein Kompass, der Orientierung gibt. Entscheidend: Gemeinsame Werte werden nicht für die Ewigkeit definiert, um sie als Leitbild an die Wand zu hängen oder ins Internet zu stellen. Es ist wichtig, tatsächlich an den Werten zu arbeiten, diese im Alltag zu überprüfen und gegebenenfalls weiterzuentwickeln.

Darauf kommt es an:

Sieben entscheidende Personal-Faktoren hat Jörg Knoblauch zusammen mit seinem Kollegen Benjamin Kuttler bei weltweit erfolgreichen Unternehmen ermittelt.

1. Radikale Fokussierung auf A-Mitarbeiter
2. Systematische Mitarbeiterbeurteilung
3. Exzellente Führungskräfte
4. Mehrstufiger Einstellungsprozess
5. Work-Life-Blend
6. Mitarbeiter werden zu Mit-Unternehmern
7. Werte machen wertvoll

Leserumfrage: Wie findet ihr uns heute?



Hier geht es zur Umfrage.

Lesenswert:

- [Syrier: "Natürlich haben Flüchtlinge gefälschte Pässe - und das ist auch gut so"](#)
- ["Ich sehe, Sie tragen Kopftuch": Was mich meine Vorstellungsgespräche über Deutschland gelehrt haben](#)
- [18-jähriger Flüchtling: "Natürlich fahren wir nach Syrien in den Urlaub"](#)
- [Ich bin aus der CDU ausgetreten - ich kann alle nur ermuntern, mir zu folgen](#)

Ihr habt auch ein spannendes Thema?

Die Huffington Post ist eine Debattenplattform für alle Perspektiven. Wenn ihr die Diskussion zu politischen oder gesellschaftlichen Themen vorantreiben wollt, schickt eure Idee an unser Blogteam unter blog@huffingtonpost.de.

MEHR: [komfortzone-verlassen](#) [bewerbung wertewandel](#) [abc-analyse](#) [blogs politik](#)



Gut gefiltert, ist halb gewonnen: 5 Lifehacks für euren Alltag

Ein wohlgemeinter Ratgeber an alle Männer, wann ein gut platzierter Filter euer Zellokonto, Geldbeutel und Nerven schont.

Vorschau

Unterhaltungen

0 Kommentare

Sortieren nach **Neueste**



Kommentar hinzufügen ...

Facebook Comments Plugin

[Archiv](#) / [Cookies](#)

Urheberrecht ©2016 ForwardContentServices GmbH. Alle Rechte vorbehalten.

Teil von **HPMG News**