



# ABC-Personal-Strategie

Die besten Mitarbeiter finden und halten

## Stufe 1 Anforderungsprofil und Ziele

Jeder Einstellungsprozess beginnt mit einem Anforderungsprofil. Ein sorgfältiges Bearbeiten dieser Stufe schafft die Grundlage für alle weiteren Stufen. Für das Anforderungsprofil sollten Sie typischerweise **zwei bis drei Stunden** einplanen.



## Anforderungsprofil und Ziele

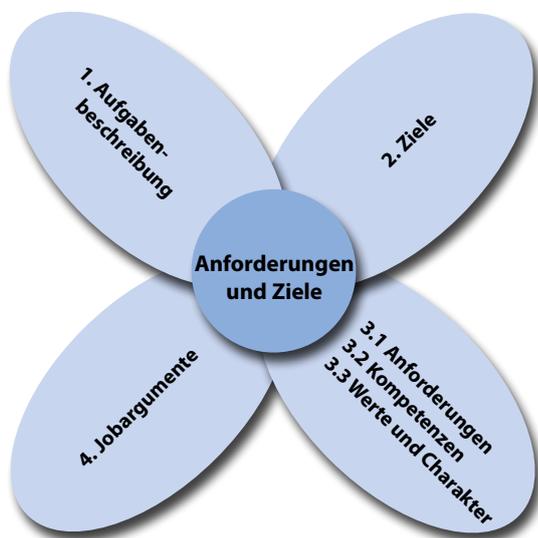
### Altes Vorgehen

Sie haben 20 - 30 Minuten investiert, um eine Wunschliste bezüglich der Eigenschaften des Kandidaten zusammenzustellen. Diese Übersicht war die Grundlage für Ihre Zeitungsannonce.

### Neues Vorgehen

Sie investieren zwei bis drei Stunden in die Erstellung des hier beschriebenen Anforderungsprofils. Besonders wichtig ist dabei, dass Zielformulierungen entwickelt werden (messbar und machbar).

### Das Anforderungsprofil umfasst die Seiten 3 - 9.



### **AGG (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz)**

Bitte beachten Sie die gesetzlichen Regelungen bei der Durchführung des Einstellungsprozesses. Danach darf niemand benachteiligt werden wegen:

- Rasse und ethnischer Herkunft
- Geschlecht
- Religion oder Weltanschauung
- Behinderung
- Alter
- Sexueller Identität

Alle Unterlagen der Personal-Toolbox wurden von einem Arbeitsrechtler geprüft und entsprechen dem AGG (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz) und der hierzu ergangenen Rechtsprechung zum Zeitpunkt der Drucklegung.

Aus Gründen der Einfachheit wurden im Folgenden alle Beispiele für Männer geschrieben. Diese gelten selbstverständlich auch für Frauen.

## Anforderungsprofil (Stufe 1)

<b>1. Aufgabenbeschreibung der Stelle</b> <i>(Erklärungen siehe S. 4)</i>	
<b>2. Ziele (messbar/machbar)</b> <i>(Erklärungen siehe S. 5)</i>	
1. ....	
2. ....	
3. ....	
4. ....	
<b>3.1 Anforderungen</b> <i>(Erklärungen siehe S. 6)</i>	
.....	
.....	
.....	
.....	
<b>3.2 Kompetenzen</b> <i>(Erklärungen siehe S. 7)</i>	
<b>Persönliche Kompetenzen</b>	<b>Name des Interviewers*</b>
.....	
.....	
<b>Fachliche Kompetenzen</b>	
.....	.....
.....	.....
<b>3.3 Werte und Charakter</b> <i>(Erklärungen siehe S. 8)</i>	
<b>4. Jobargumente</b> <i>(Erklärungen siehe S. 9)</i>	

\* Der Name des Interviewers wird für Stufe 5 „Erstes Interview“ gebraucht.



## 2. Ziele

Formulieren Sie drei bis fünf Ziele, um die Leistung Ihres zukünftigen Mitarbeiters messen zu können. Beachten Sie hierbei, dass Ziele immer zwei Kriterien haben:

1. sie sind **messbar** (wie viel, in welchem Zeitraum usw.)
2. sie sind **machbar** (Ist das Ziel überhaupt erreichbar?)



### Beispiel für eine Zielformulierung:

„Umsatz und Gewinn sollen deutlich gesteigert werden.“

Dies ist kein Ziel, weil es **nicht messbar** ist.

Korrekt wäre: „Der Umsatz soll um 1 Mio. € im nächsten Jahr erhöht werden usw.“

### Messbare und machbare Ziele sind beispielsweise:

- Der Verkauf einer bestimmten Anzahl Neuwagen pro Monat.
- Die Rendite im ersten Jahr um 10 % erhöhen.
- Die derzeitige Kundenzufriedenheit mit der Note 2,5 innerhalb eines Jahres auf die Note 1,5 zu verbessern.

Ziel 1: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  messbar  machbar

Ziel 2: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  messbar  machbar

Ziel 3: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  messbar  machbar

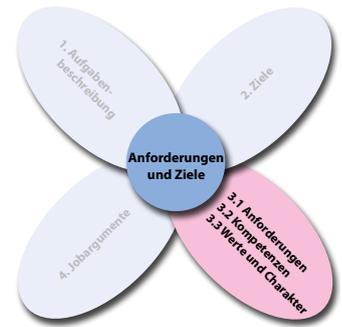
Ziel 4: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  messbar  machbar

Idealerweise werden diese Ziele später als Grundlage für **Stufe 9 – Probezeit (Meilensteine)** verwendet.

### 3.1 Anforderungen

Kein Mensch kann alles gleich gut (die so genannte „eierlegende Wollmilchsau“ gibt es nicht). Deswegen sollten Sie entscheiden was erforderlich (Muss) und was wünschenswert (Kann) ist.



Anforderungen	Muss	Kann
Sicheres Auftreten	✓	
Produktionskenntnis		✓
Gute Englischkenntnisse		
Moderations- und Präsentationstechniken		
Flexibilität und Überstundenbereitschaft		
Teamfähigkeit		
Kundenorientierung		
Sich und andere motivieren		
Selbstständigkeit und Eigeninitiative		

**ACHTUNG:** Beachten Sie bitte das AGG (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz). (Siehe Hinweis auf Seite 2)

Diese Anforderungen können später als Grundlage für **Stufe 5 – 1. Interview/Persönlichkeits-Profil** verwendet werden.

### 3.2 Kompetenzen

Als Personalverantwortlicher sind Sie möglicherweise nicht in der Lage, spezifische Anforderungen/Kompetenzen des Bewerbers abzu prüfen.



#### Hier einige Beispiele:

- Steuerexperte (Steuerbilanzen, Aktienrecht usw.)
- Fremdsprachenkorrespondent (Chinesisch, Russisch usw.)
- Verkäufer (Überzeugungstechniken usw.)
- IT-Experte (SAP R/3, C++, Java Script usw.)
- Kfz-Mechatroniker (Fahrzeugtechnik, Einbau einer Einspritzpumpe usw.)

Es gilt, für den jeweiligen Kompetenzbereich einen Experten im eigenen Haus zu finden, der in einem einstündigen Interview klärt, inwieweit der Bewerber innerhalb dieses Kompetenzbereiches fit ist. Beispielsweise führt Ihr bester Verkäufer das einstündige Kompetenzinterview mit dem Bewerber für eine Stelle im Verkauf.

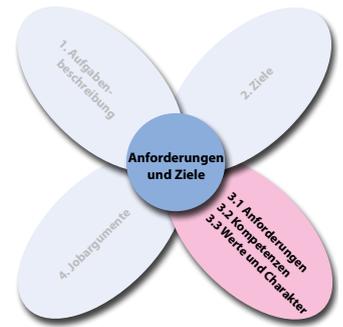
Persönliche Kompetenzen	Interviewer
Fachliche Kompetenzen	Interviewer

Diese Kompetenzen werden als Grundlage für **Stufe 5 – 1. Interview/Persönlichkeits-Profil** verwendet.

### 3.3 Werte und Charakter

Eine alte Erkenntnis: „Wir stellen ein wegen fachlichen Fähigkeiten und entlassen wegen charakterlichen Schwächen.“

Was sind die unabdingbaren Werte, die der Bewerber leben muss? Möglicherweise haben Sie Ihre Werte bereits schriftlich festgelegt. Dann sind diese die Grundlage für Ihr Anforderungsprofil.



#### Beispiele hierfür könnten sein:

- Ehrlicher Umgang mit Geld
- Integere Führungspersönlichkeit
- Moral, Ethik, Integrität
- Soziales Engagement
- Verlässlichkeit

#### Hier die Werte, auf die es uns bei dieser Stelle ankommt:

Wenn es Ihnen schwer fällt Werte festzulegen (wenn Sie noch keine Werte festgelegt haben), dann überlegen Sie im Folgenden, was für Sie und Ihr Unternehmen wichtig ist.

---

---

---

---

---

---

---

---

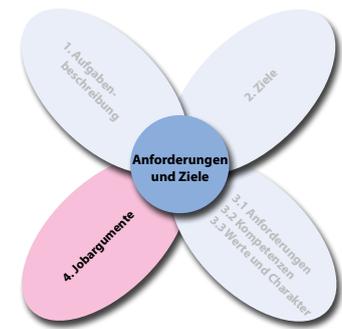
---

---

Diese Charaktereigenschaften und Einstellungen können später als Grundlage für **Stufe 7 – 2. Interview/Arbeitsprobe** verwendet werden.

## 4. Jobargumente

A-Mitarbeiter müssen für eine Stelle gewonnen werden (Kampf um die Talente). Deshalb muss die Frage beantwortet werden, was diese Stelle für den Bewerber attraktiv und begehrenswert macht.



### Hier einige Beispiele:

- Wie sehr passen die Stärken des Bewerbers zur Situation, die wir zu bieten haben?
- Großer Entscheidungsspielraum
- Gutes Management
- 13. Monatsgehalt
- Dienstwagen
- Motivationskonzept (zum Beispiel 33 Rosen)
- Interessante Aufgabenstellung
- Work-Life-Balance
- Entwicklungsmöglichkeiten und Karrierechancen
- Gewinnbeteiligung
- Hohe Anzahl der A-Mitarbeiter
- Hervorragende Unternehmenskultur

Notieren Sie nun Ihre Jobargumente

---

---

---

---

---

---

Diese Jobargumente können als Grundlage für **Stufe 8 – Bewerber für das Unternehmen** „gewinnen“ verwendet werden.

## Hilfe für die Erstellung einer Stellenanzeige

Eine gute Stellenanzeige zu schreiben ist keine einfache Aufgabe. Sie soll einerseits begeistern und motivieren, andererseits aber auch „die Spreu vom Weizen trennen“.

Wenn Sie schreiben: „Haben Sie Spaß an der Arbeit, dann sind Sie bei uns richtig!“ Oder „Wir sind ein zukunftsorientiertes und dynamisches Unternehmen“, dann ist das eigentlich eine Floskel. Denn es schreibt ja keiner: „Wir sind ein langweiliges, an der Vergangenheit interessiertes Unternehmen und suchen jemanden, der nicht gerne arbeitet.“

Sie brauchen doch Menschen, die motiviert sind, einen guten Job zu machen und nicht solche, die motiviert werden wollen. Sie wollen ja Ihre Mitarbeiter nicht dafür loben, dass sie vollzählig zur Arbeit erscheinen.

Versuchen Sie es doch einmal mit folgenden Formulierungen, die Daniel Zanetti vorschlägt:

„Wir suchen einen Bereichsleiter, für den Kostensenkung und Kundenzufriedenheit erhöhen nicht im Widerspruch stehen.“

Oder

„Wir suchen für unsere Logistik einen Mitarbeiter, auf dessen Koordinationsfähigkeit sich unsere Fahrer jederzeit verlassen können.“





tempus. GmbH  
Wiesenstr. 7  
89537 Giengen  
Telefon: 07322 950-336  
Telefax: 07322 950-217  
E-Mail: [personal@tempus.de](mailto:personal@tempus.de)

[www.tempus.de](http://www.tempus.de)  
[www.abc-strategie.de](http://www.abc-strategie.de)  
[www.joerg-knoblauch.de](http://www.joerg-knoblauch.de)  
[www.xing.com/net/mitarbeiter](http://www.xing.com/net/mitarbeiter)

**Diesen Leitfaden im 10er Pack nachbestellen**

(nur für Käufer der Personal-Toolbox)  
Preis für 10 Leitfäden: 14,80 € zzgl. MwSt. und Versand  
Best.Nr. Z408  
[order@tempus.de](mailto:order@tempus.de)  
Telefon: 07322 950-200  
Telefax: 07322 950-219

© tempus-Consulting®