

## Der erfolgreiche Weg zum A-Mitarbeiter

Früher habe ich typischerweise bei der Einstellung von A-Mitarbeitern eine Trefferquote von 20-30 % gehabt. Heute sind es 80 % – dank unseres 9-stufigen Einstellungsprozesses, den ich über Jahre entwickelt habe und der von Firmen in ganz Deutschland angewendet wird.

### **1. Anforderungsprofil und Ziele**

Sie investieren zwei bis drei Stunden in die Erstellung des Anforderungsprofils. Besonders wichtig ist dabei, statt üblicher Floskeln wie Teamfähigkeit und Einsatzbereitschaft, Zielformulierungen zu entwickeln (messbar und machbar).

### **2. Netzwerk aktivieren – Talente entdecken**

Die besten Mitarbeiter werden nicht über Anzeigen und Internetportale gefunden, sondern über Netzwerke. Nach dem Motto: „Gute Leute empfehlen gute Leute“.

### **3. Personalfragebogen zuschicken**

Sind Kandidaten gefunden, sorgt ein Fragebogen für mehr Klarheit. Einige schicken ihn nicht oder halbausgefüllt zurück – die haben kein Interesse. Die fachlichen und persönlichen Fähigkeiten der anderen werden transparenter und vergleichbarer.

### **4. Telefonische Bewerberinterviews**

Ein strukturiertes 30-minütiges Telefonat schafft weitere Klarheit, beispielsweise darüber, welche beruflichen Ziele die Bewerber haben und was die beruflichen Stärken sind. Bei einem optimalen Gesprächsverlauf redet der Bewerber 80 % und der Interviewer 20 %.

### **5. Erstes Interview/Persönlichkeits-Profil**

Bewerbungsgespräche sollte der Chef nie alleine führen, denn der Mitarbeiter muss in Teams arbeiten und zwei, drei Personen sehen und hören mehr. Sinnvoll ist, dass der beste Facharbeiter mit am Tisch sitzt, damit auch die fachlichen Kompetenzen geprüft werden. Es empfiehlt sich, zusätzlich mit einem Persönlichkeits-Profil wie zum Beispiel persolog<sup>®</sup> zu arbeiten, da der Abgleich zwischen den Anforderungen der Stelle und den Stärken des Bewerbers sehr einfach vorgenommen werden kann.

### **6. Referenzen einholen**

Zunächst ist interessant, welche Referenzen der Bewerber angibt und bei welchen seiner ehemaligen Chefs er zögert. In den Gesprächen ist es wichtig, nachzuhaken und nicht auf Gefälligkeitsdienste hereinzufallen.



## 7. Entscheidung treffen

In dieser Phase geht es vor allem um Werte und Charakter eines Bewerbers. Wie passt er ins Team? Welche besonderen Fähigkeiten bringt er mit, die im Team bisher vielleicht fehlen? Die Erfahrung ist: Wir stellen Mitarbeiter ein wegen ihrer fachlichen Qualifikation und wir entlassen sie wegen ihrer charakterlichen Schwächen. Das Thema, „Wen nehmen wir?“ ist komplex und umfangreich und muss deshalb final diskutiert werden.

Darauf kann jetzt folgen:

- Für Führungskräfte: Ein zweites Interview, um noch einmal charakterlichen Eigenschaften und Werten des Bewerbers nachzuspüren.
- Für Fach- und Hilfskräfte: Eine Arbeitsprobe (eintägig, mehrtägig, Geschäftsreise). Lassen Sie Ihrer Kreativität freien Lauf.
- Ein gemeinsames Abendessen, Diskussion mit Führungskräften im Betrieb.

## 8. Bewerber „gewinnen“

Der Markt dreht sich zunehmend: Gerade gute Facharbeiter werden sich das Unternehmen aussuchen, das ihnen am besten gefällt. Jetzt müssen Chefs den Bewerber für das Unternehmen begeistern.

## 9. Meilensteine setzen (Probezeit)

Mit der Unterschrift unter den Arbeitsvertrag ist der Einstellungsprozess nicht beendet. Jetzt gilt es, die Probezeit aktiv zu nutzen und zu gestalten, indem Meilensteine, die ersten Schritte und Ziele vereinbart werden.

