



# Attraktiver Arbeitgeber 2010

## Vorbildliches Personalmanagement

Rund 14% aller Mitarbeiter eines Unternehmens sind Schlüsselkräfte – sogenannte High Potentials. Was genau zeichnet solche Spitzenkräfte aus und welche Möglichkeiten gibt es für Clubbetreiber, diese Mitarbeiter zu identifizieren sowie dauerhaft zu binden? Karl Drack kennt die Antworten ...

**Z**ur Identifikation von High Potentials werden in der Praxis am häufigsten folgende Kriterien nach Wucknitz/Heyse herangezogen:

### ■ Leistungsträger

Welche Personen erbringen kontinuierlich hohe Leistungen und erwirtschaften bereits heute hohe Wertbeiträge für das Unternehmen? Wen können Sie als Füh-

rungskraft, Arbeitgeber in ihrem Unternehmen identifizieren?

### ■ Kompetenzträger

Welche Personen verfügen über schwer ersetzbare und für den zukünftigen Unternehmenserfolg besonders wichtige Eigenschaften wie Erfahrungen, Fähigkeiten bzw. (Fach/Methoden-)Wissen? Wen können Sie als Führungskraft, Arbeitgeber in ihrem Unternehmen identifizieren?

### ■ Potenzialträger

Welche Personen verfügen über das Potenzial, zukünftig hohe Wertbeiträge für das Unternehmen zu erwirtschaften? Wen können Sie als Führungskraft, Arbeitgeber in ihrem Unternehmen identifizieren?

### ■ Gestalter von Beziehungsstrukturen

Welche Personen wirken als Netzwerk-Gestalter, Meinungsbildner oder aktive Förderer interner/externer Beziehungen (Kontakte breit/intensiv – hohe Akzeptanz etc.). Wen können Sie als Führungskraft, Arbeitgeber in ihrem Unternehmen identifizieren?

### ■ Vorbildliche Persönlichkeiten

Welche Personen besitzen insgesamt eine Persönlichkeit, die den gewünschten Wer-

**body LIFE-Serie im Überblick**

- ☺ Teil 1: Human Resources
- ☺ Teil 2/3: Instrumente zur Bindung von Mitarbeitern und Schlüsselkräften
- ☺ Teil 4: Great Place to work und Vertrauenskultur

ten des Unternehmens entspricht, Andere als positives Vorbild inspiriert und besonders förderlich für die Umsetzung der Unternehmensstrategie ist? Wen können Sie als Führungskraft, Arbeitgeber in ihrem Unternehmen identifizieren?

### ■ Inhaber von Schlüsselfunktionen

Welche Personen/Gruppen nehmen Funktionen wahr, die für den heutigen und zukünftigen Unternehmenserfolg von besonderer Bedeutung sind? Wen können Sie als Führungskraft, Arbeitgeber in ihrem Unternehmen identifizieren?

Nach der Identifikation der „Schlüsselkräfte“ im Unternehmen folgt im nächsten Schritt, sich eine sehr gute Kenntnis der jeweiligen Schlüsselkraft zu verschaffen, um die Bindungsmaßnahmen zu optimieren. Hierzu dienen:

# Erfolgreiche Figurformung

ohne chirurgischen Eingriff

## SimplyShort & SimplyBelt

Neukundengewinnung

Fluktuationssenkung

Vertragsverlängerungen

Kundenzufriedenheit

Es klingt unglaublich und  
ist unfassbar... Aber es ist wahr!

Ihre Kunden werden

- ihr Bauchfett verlieren - und Muskulatur erhalten
- einen schlanken und attraktiven Körper erreichen
- bis zu 4 kg abnehmen
- den Bauchumfang reduzieren
- ihr Gewebe verbessern

Der einfache Weg zur  
Wunschfigur mit

**SimplyShort** für Beine, Po, Bauch

**SimplyBelt** gegen den Bauchspeck

Infos: [www.simplyshort.de](http://www.simplyshort.de)



**Unterdruckgeräte**  
Made in Germany  
Geräte-Schulungen-Konzepte  
[www.vacumove.de](http://www.vacumove.de)



Besuchen Sie uns  
auf der FIBO  
Halle 2 Stand B 31



**Wellness & Figur**  
Hackenbühlstraße 10a  
92670 Windischeschenbach  
++49 (0)9681 400520  
[www.wellness-und-figur.de](http://www.wellness-und-figur.de)  
[info@wellness-und-figur.de](mailto:info@wellness-und-figur.de)

### Identifizierung von High Potentials

Elf Dimensionen – in Anlehnung an McCall – zur frühzeitigen Identifizierung/Einschätzung von High Potentials:

1. Sucht Möglichkeiten, dazuzulernen. Nützt die sich bietenden Gelegenheiten, Neues zu machen. Hat neue Fähigkeiten entwickelt und sich im Zeitverlauf verändert.
2. Handelt integer, ist offen und wird von anderen als ehrlich beschrieben. Spielt sich nicht in den Vordergrund, fühlt sich aber immer für seine Handlungen verantwortlich.
3. Passt sich kulturellen Unterschieden an. Liebt die Herausforderung der Arbeit in fremden Kulturen und der damit verbundenen Erfahrungen.
4. Fühlt sich verpflichtet, Verbesserungen zu schaffen. Zeigt sich dem Unternehmenserfolg in hohem Maße verpflichtet und ist bereit, dafür persönliche Opfer zu bringen.
5. Sucht breite Unternehmenskenntnisse. Verfügt über ein den engeren Bereich eigener Expertise überschreitendes Verständnis des Unternehmens.
6. Bringt bei anderen Menschen das Beste zum Vorschein. Verfügt über spezifische Begabungen

im Umgang mit Menschen, die es ihm ermöglichen, Menschen zu hocheffektiven Teams zusammenzubringen.

7. Ist Erkenntnis suchend: Sieht Dinge aus neuen Perspektiven. Andere Menschen bewundern seine Intelligenz, besonders die Fähigkeit, treffende Fragen zu stellen, den wichtigsten Teil eines Problems zu identifizieren und die Dinge aus neuen Perspektiven zu sehen.
8. Hat den Mut, Risiken zu übernehmen. Verteidigt auch bei Widerspruch seinen Standpunkt, geht gegen den Status-quo an, bleibt hartnäckig bei Widerstand.
9. Sucht und nutzt Feedback. Beschafft sich aktiv Informationen über die Wirkung eigenen Verhaltens und verändert sich in Reaktion auf dieses Feedback.
10. Lernt aus Fehlern. Ändert die Suchrichtung, wenn er nicht weiterkommt, reagiert bei Misserfolgen nicht defensiv, gibt bei Rückschlägen nicht auf.
11. Ist offen für Kritik. Wirkt nicht besonders defensiv oder bedroht, wenn andere (speziell Vorgesetzte) ihn kritisieren.

- Assessment Center,
- Lebenslaufanalyse,
- Karriereschritte,
- Leistungsnachweise,
- (Leistungs-)Kennzahlen,
- Tests,
- Personalgespräche,
- situative Interviews etc.



### Die besten Anreizfaktoren

Nur motivierte Schlüsselkräfte, können den Erfolg eines Unternehmens maßgeblich beeinflussen. Beschäftigen wir uns im Folgenden mit den möglichen Anreizfaktoren für sehr wichtige Mitarbeiter.

Laut einer Untersuchung der Level M Managementberatung von 210 Schlüsselkräften ist „Interessante Arbeit“ mit Abstand der wichtigste Anreizfaktor. Die Tendenz ist sogar noch steigend. Die Sinnhaftigkeit von Arbeit ist elementar wichtig. Arbeit ist kein notwendiges Übel, das man

vermeiden sollte. Attraktive Unternehmen suchen Mitarbeiter, die sich mit den nötigen Aufgaben im Unternehmen hochgradig identifizieren. Es macht schon einen Unterschied, ob man fünf Tage arbeiten muss, oder jemand sagt: „Seit ich diesen Job mache, hat die Woche fünf Tage mehr. Meinen Kick muss ich künftig nicht mehr am Wochenende suchen.“ Vom Sinn zum Gewinn ist ein wichtiges, treibendes Element von Mitarbeitern, Führungskräften und Inhabern gleichermaßen.

Auf dem zweiten Platz folgt „Gute Atmosphäre im Team“. „Gute Entwicklungsmöglichkeiten“ und „Balance von Arbeits- und Privatleben“ stehen gleichermaßen an dritter Stelle.

Die „Leistungsbezogene Vergütung“ wird hier wesentlich wichtiger eingestuft als ein „Hohes Gehalt“. Das eine schließt ja das andere nicht aus. Überdurchschnittliche Leistungen wollen „bezahlt“ werden. Trittbrettfahrer sind zunehmend unerwünscht. Manche „Anreize“ wie gute Arbeitsmittel und individuelle Gestaltung

### Liste der Spitzenunternehmen im Netz



Unter [www.toparbeitgeber.com](http://www.toparbeitgeber.com) werden die attraktivsten Arbeitgeber nach folgenden Kriterien aufgelistet:

- Entwicklungsmöglichkeiten
- Jobsicherheit
- Unternehmenskultur
- Marktführer & Image
- Vergütung
- Work-Life-Balance

Wann stehen Sie dort? Spitzenunternehmen wissen was sie wollen, Spitzenmitarbeiter als Schlüsselkräfte in der Regel auch.

**Download-Service**

**Präferenztest  
(zur Ermittlung der Anreizfaktoren)**

**Exklusiver Service für  
unsere Abonnenten**



[www.bodylife.com/downloads](http://www.bodylife.com/downloads)

**Kostenlose Registrierung unter  
www.bodylife.com  
„Klick“ auf my body LIFE**

der Arbeitszeit belegen in dieser Untersuchung unbedeutende Plätze.

Welche Anreizfaktoren stehen bei Ihren Mitarbeitern ganz oben? Wie schätzen Sie die „Präferenzen“ ihrer „Schlüsselkräfte“ ein. In unserem Download-Bereich stellen wir Ihnen ein Präferenztest für Ihre Mitarbeiter zur Verfügung. Nachdem Sie

Ihre Schlüsselkräfte identifiziert haben, führen Sie mit diesen Mitarbeitern den Test durch. Besprechen Sie im Anschluss die Ergebnisse mit den einzelnen Schlüsselkräften bzw. wichtig(s)ten Mitarbeitern. Für die Anreizfaktoren, die hoch bewertet werden, wie beispielsweise „Interessante Arbeit“, „Entwicklungsmöglichkeiten“, ist eine Optimierung in Absprache mit der jeweiligen Person angebracht. Sie fördern erheblich die Bindung an ihr Unternehmen. Erhöhen Sie ihre Attraktivität im Unternehmen und werden Sie so ein Magnet als attraktiver Arbeitgeber für „Schlüsselkräfte“ in anderen Unternehmen.

**Gelistete Spitzenunternehmen**

Das CRF Institute (Corporate Research Foundation) identifiziert auf der Grundlage internationaler Standards die Vorreiter im Hinblick auf vorbildliches Personalmanagement. Der zentrale Punkt bei der Ermittlung der Top Arbeitgeber besteht darin, dass alle Teilnehmer die objektiven Bewertungsstandards in deren Untersuchung übertreffen müssen (siehe Kasten „Liste der Spitzenunternehmen“).

Die Methodik wird in enger Zusammenarbeit mit einem lokalen Gremium von Human Resources (HR)-Experten und anderen ausgewählten Partnern entwickelt, für jedes Land angepasst und jährlich aktualisiert.

Karl Drack

**Literatur:**

- Covey R. S.: Schnelligkeit durch Verteuen 2009
- Covey R. S.: Der 8.Weg. Mit Effektivität zu wahrer Größe 2006
- Berth, R.: Erfolg – Überlegenheitsmanagement 1999
- Dürndorfer, M. et al.: Humankapital-Management in deutschen Unternehmen 2005
- Heyse, V./Erpenbeck, J.: Kompetenzmanagement 2007



**Karl Drack** – Abschluss als Magister der Wirtschafts- und Sozialwissenschaft an den Universitäten Linz (A) und Passau. Mehrfache Trainerlizenz für Verkauf, Persönlichkeits-, Führungs- und Teamentwicklung, Spezialisierung im strategischen Kompetenzmanagement. Langjähriger Geschäftsleiter und seit 1998 knapp 60 Unternehmensberatungsprojekte und ca. 40 Einzelcoachings. Seit 1998 an der BSA-Akademie und der DHIPG als Dozent und Prüfer.

Kontakt: [www.emkarltrack.de](http://www.emkarltrack.de)

**@ Ihr Feedback**

Stichwort: Arbeitgeber  
[fitness-redaktion@health-and-beauty.com](mailto:fitness-redaktion@health-and-beauty.com)



**AAB LEASING**

**TOPFIT**  
Leasing für Ihr Studio  
FIBO 2010 · Halle 3 · Stand A 29

**Ihr starker Partner**  
AAB Leasing GmbH  
Telefon: 08 21. 5 02 02 - 817  
[fitness@aab-leasing.de](mailto:fitness@aab-leasing.de)  
[www.aab-leasing.de](http://www.aab-leasing.de)

**everroll®** FIBO 2010  
Halle 2 / Stand D12

**Fitnessböden**

belastbar, punktelastisch,  
schlagzäh, schnell verlegt



**everroll® ist**  
spürbar elastisch - das tut den Füßen gut.  
Äußerst schlagzäh - das tut dem Estrich gut.  
Außerdem dämmt everroll® Trittschall.  
Jetzt mit erweitertem Produktspektrum  
und neuen Farben.



**BSW GmbH**  
Tel. 02751 803 123  
Fax 02751 803 159  
[c.pohl@berleburger.de](mailto:c.pohl@berleburger.de)



[www.berleburger.com](http://www.berleburger.com)

