

Jörg Knoblauch

# 30 Minuten

für motivierte und  
eigenverantwortliche  
Mitarbeiter



Mit Unternehmenstest

Wird empfohlen von

 **N24**

**GABAL**

**Jörg Knoblauch**

**30 Minuten für  
motivierte und  
eigenverantwortliche  
Mitarbeiter**

## 30-Minuten-Reihe

---

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Umschlag und Layout: die imprimatur, Hainburg  
Lektorat: Uta Graßhoff, Offenbach  
Satz: Zerosoft, Timisoara, Rumänien  
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2009 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder Autor noch Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Printed in Germany


ISBN 978-3-86200-218-4

## In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

### *Kurze Lesezeit*

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- *Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen. Sie sind blau gedruckt und zusätzlich durch ein Uhrensymbol gekennzeichnet, sodass sie leicht zu finden sind.* 



# Inhalt

---

<b>Vorwort</b>	<b>6</b>
<b>1. Selbstbewertung – Wie fit ist mein Unternehmen?</b>	<b>8</b>
Die Entstehung der TEMP-Methode®	9
Unternehmens-Fitness messbar machen	11
Die vier Erfolgsfaktoren der TEMP-Methode®	14
Selbstbewertung durch Unternehmenstest	18
Tipps zur erfolgreichen Umsetzung	24
<b>2. Die richtigen Mitarbeiter – Die ABC-Methode</b>	<b>26</b>
Personalfragen haben Priorität	27
Kosten einer Fehlbesetzung	29
Die ABC-Methode	30
A-, B- oder C-Mitarbeiter?	32
Ursachenforschung	36
Mitarbeiterleistung bewerten	37
MAX – MitarbeiterAktienindeX	40
Die richtigen Azubis	41
<b>3. Mitarbeiter werden Mit-Unternehmer</b>	<b>48</b>
Von Hierarchie zur Partnerschaft	49
Strategie mit den Führungskräften entwickeln	53
Quartalsgespräche führen	55
Zielvereinbarung versus Zielvorgabe	57
Was macht ein Ziel zum Ziel?	58
Zielvereinbarung mit allen Mitarbeitern	59
Zielerreichung sichern	61
Das „Ein-Mann-Unternehmen“	61

<b>4. Motivierte Mitarbeiter durch „33 Rosen“</b>	<b>64</b>
Die Geschichte der „33 Rosen“	65
Immaterielle versus materielle Mitarbeiterbeteiligung	66
7 Stufen der Mitarbeitermotivation	68
Umsetzung der Stufe 1: Mitwissen	71
Umsetzung der Stufe 2: Mitdenken	73
Umsetzung der Stufe 3: Mitlernen	74
Umsetzung der Stufe 4: Mitverantworten	75
Umsetzung der Stufe 5: Mitgenießen	76
Umsetzung der Stufe 6: Mitbesitzen	77
Umsetzung der Stufe 7: Sinn bieten	78
<b>Autor/Literatur</b>	<b>80</b>

## Vorwort

---

Spätestens seit der umfangreichen Untersuchung der Gallup-Meinungsforscher wissen wir, dass es um die Motivation vieler Mitarbeiter nicht zum Besten steht.

*12 % engagierte Mitarbeiter* – sind loyal, sehr produktiv, empfinden ihre Arbeit als befriedigend.

*68 % unengagierte Mitarbeiter* – machen „Dienst nach Vorschrift“, fühlen sich ihrem Unternehmen gegenüber nicht wirklich verpflichtet.

*20 % aktiv unengagierte Mitarbeiter* – zeigen ihre negative Einstellung sehr deutlich, sind unproduktiv und haben die innere Kündigung bereits vollzogen.

Ich bin geschäftsführender Gesellschafter mehrerer Unternehmen wie tempus, tempus-Consulting und perso-log. Unsere Firmen haben in den vergangenen Jahren etliche Preise gewonnen, wie den „BestPersAward“, den „Best Factory Award“ oder den „Ludwig-Erhard-Preis“. Seither besichtigen viele Führungskräfte unsere Firmen, um unsere Mitarbeiterorientierung kennenzulernen.

Wenn man diese Führungskräfte fragt, zu wie viel Prozent die eigenen Mitarbeiter ihr Herz, ihre Begeisterung und ihre Kreativität einbringen, erhält man die erschreckende Antwort: 20-60 %.

Dabei ist jedem klar: Nur begeisterte Mitarbeiter schaffen begeisterte Kunden und nur begeisterte Kunden schaffen weitere begeisterte Kunden. Unternehmensführung kann man zunehmend auf einen Satz reduzieren: „Finde die besten Mitarbeiter und halte sie.“ Das Herz und die Begeisterung der Mitarbeiter zu gewinnen ist einer der zentralen Erfolgsfaktoren der Zukunft. Dies kann aus unserer Erfahrung heraus in vier Schritten gelingen:

1. Selbstbewertung – finden Sie heraus, wie fit Ihr Unternehmen in der Mitarbeiterorientierung ist.
2. ABC-Mitarbeiter – erkennen Sie die Spitzenkräfte in Ihrem Unternehmen.
3. Machen Sie Ihre Mitarbeiter zu Mit-Unternehmern – durch individuelle Zielvereinbarungen.
4. Mitarbeitermotivation – schaffen Sie eine partnerschaftliche Unternehmenskultur.

Bei der erfolgreichen Umsetzung dieser Schritte möchte ich Sie unterstützen. Lassen Sie sich inspirieren.

Prof. Dr. Jörg Knoblauch  
E-Mail: [Knoblauch@tempus.de](mailto:Knoblauch@tempus.de)

# 1. Selbstbewertung – Wie fit ist mein Unternehmen?



Wie funktioniert die  
TEMP-Methode®?

Seite 9

Welche Erfolgsfaktoren sind  
zu beachten?

Seite 14

Wie hoch ist Ihre  
Unternehmens-Fitness heute?

Seite 18