

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
1 Einführung und Überblick	1
2 Unternehmensanalyse und Vorbereitung des Bewerbungsprozesses	3
2.1 Standortbestimmung und eigene Ziele: Wohin will ich?	3
2.2 Wo wachse ich?	11
2.3 Wie rechnet sich ein neuer Mitarbeiter?	16
3 Klares Profil – Zukünftige Mitarbeiter bestimmen und suchen	27
3.1 Wen suche ich: Funktionsbeschreibung und Anforderungsprofil	27
3.2 Wo finde ich geeignete Bewerber?	47
3.3 Stellenanzeigen: Online und Print	55
3.4 Die direkte Bewerberansprache	57
4 Bewerber kennen lernen	61
4.1 Der Bewerbungsprozess im Überblick	61
4.2 Die Bewerbungsunterlagen	64
4.3 Woher bekomme ich Informationen?	75
4.4 Wie bereite ich mich auf das Bewerbungsgespräch vor?	79
4.4.1 Das Interview planen	79
4.4.2 Checkliste – Was wollen Bewerber wissen?	80
4.5 Das Bewerbungsgespräch: Variantenvielfalt ist wichtig	81
4.5.1 Interviews – Unstrukturiert, halbstrukturiert, ganz strukturiert	81
4.5.2 Fragetechniken	82
4.5.3 Der Ablauf eines Interviews – Was gilt es zu beachten?	86
4.5.4 Die Phasen eines Bewerbungsgesprächs	88
4.5.5 Einige kritische Anmerkungen zu den Beurteilungsfehlern	90
4.5.6 Erstgespräch für alle Funktionen	92
4.5.7 Gespräche alleine oder zu zweit führen?	99
4.5.8 Zweitinterview für neue Mitarbeiter im Vertrieb	100

4.5.9	Zweitinterview für neue Mitarbeiter im Innendienst	102
4.5.10	Welche Fragen können nicht gestellt werden?	103
4.6	Telefonische Referenzen einholen	104
4.7	Klare Kriterien: Gespräche bewerten	106
4.8	Einige kritische Anmerkungen zu Tests	109
4.9	Mehrere Kontakte, um Arbeitsproben zu erhalten	110
5	Entscheidung für oder gegen eine Anstellung	111
5.1	Meine Entscheidung abstützen	111
5.2	Absagen: Wie und wann?	113
5.3	Die Phase bis zum ersten Arbeitstag	115
6	Die Einarbeitungsphase – Die erste Zeit des Neuen	117
6.1	Der Einarbeitungsplan	117
6.2	Zielvereinbarung	121
6.2.1	Variante 1: SMART	123
6.2.2	Variante 2: ZIEL	124
6.3	Feedbackgespräche	125
6.4	Führung ist in der Einarbeitungsphase besonders gefragt	130
6.5	(K)eine zweite Chance? – Das Austrittsgespräch	133
6.6	Ausblick: Führen nach der Probezeit	135
7	Organisatorische und rechtliche Hinweise	137
7.1	AGG	137
7.2	Aufbewahren von Bewerbungsunterlagen	138
8	Anhang	139
8.1	Gegenüberstellung IST und SOLL des Zustandes	139
8.2	Telefonische Kontaktaufnahme mit dem Bewerber	140
8.3	Checkliste: Beurteilung Vorstellungsgespräch angestellter Verkäufer	142
8.4	Fragen, die ein Bewerber stellen kann/soll	146
8.5	Personalmappe eines Mitarbeiters	147
8.6	Job Links Deutschland	148

8.7	Alternativer Fragenkatalog für das Bewerbungsinterview	150
8.8	Zusätzliche Fragen für das Bewerbungsinterview	152
8.9	Online-Tests	153
8.10	Bewerberfragebogen	154
8.11	Bewerbungsbeispiele	158
8.12	Funktionsbeschreibungen und Anforderungsprofile	170
8.12.1	Auszubildender zum Kaufmann für Versicherungen und Finanzen	170
8.12.2	Innendienstkraft mit Verkaufstätigkeit	175
8.12.3	Selbstständiger Verkäufer im Außendienst	180
8.12.4	Agenturleiter	185
8.12.5	Büromanager	191
8.12.6	Vertriebsleiter	197
8.13	Einarbeitungsplan für eine Innendienstkraft	203
8.14	Zielvereinbarung – Eine zusätzliche Variante	205
8.15	Checkliste: Bordsteinkonferenz 1	206
8.16	Checkliste: Bordsteinkonferenz 2	207
8.17	Checkliste: Bordsteinkonferenz 3	208
8.18	Checkliste: Bordsteinkonferenz 4	209
9	Literaturhinweise	211
10	Allgemeine Links	215
11	Abbildungen	217
12	Stichwortverzeichnis	221