

LEITFADEN

Personalsuche & -auswahl



Von der Bedarfserhebung
bis zu den ersten 100 Tagen.



LEITFADEN

Personalsuche & -auswahl

Inhaltsverzeichnis

EIN-PERSONEN-UNTERNEHMEN IN ÖSTERREICH	6
VORWORTE	8
EINLEITUNG	10
DIE BEDARFSEHEBUNG	16
DAS ANFORDERUNGSPROFIL	20
BRANDING: GRUNDBAUSTEIN PERSONALSUCHE	24
DIE SUCHWEGE/SUCHSTRATEGIEN	32
DAS INSERAT	42
DIE PRÜFUNG DER UNTERLAGEN	46
DAS TELEFONISCHE VORINTERVIEW	50
INTERVIEWVORBEREITUNG	54
DAS INTERVIEW	62
DAS GEHALT	70
ENTSCHEIDUNGSFINDUNG	74
VOR DEM ERSTEN ARBEITSTAG	78
DER ERSTE ARBEITSTAG	84
DIE ERSTEN 100 TAGE	90
ANHANG	94

Ein- Personen- Unternehmen in Österreich

Der Anteil der Ein-Personen-Unternehmen steigt stetig an. Derzeit sind bereits über 60 % der heimischen Selbstständigen ohne Beschäftigte tätig. EPU sind in fast allen Branchen vertreten.

➔ Mehr Infos:

Alle AnsprechpartnerInnen zum
Thema EPU in Ihrer Landeskammer
finden Sie unter epu.wko.at/kontakt



Profitieren Sie von den Services, die die Wirtschaftskammern speziell für Ein-Personen-Unternehmen (EPU) anbieten:

★ EPU-Portal

Das Internet-Informationsportal für Ein-Personen-Unternehmen bietet unter epu.wko.at ausgewählte Informationen zu den Themen Steuern, Recht, Betriebswirtschaft, Finanzierung/Förderungen, soziale Absicherung sowie Forderungen für bessere Rahmenbedingungen für EPU.

★ Webinare

Die WKÖ bietet kostenlose Onlineseminare für EPU an. Expertenvorträge und -präsentationen werden live im Internet übertragen. Anschließend werden Mitschnitte zur Nachschau online in der Mediathek veröffentlicht. Ihr Vorteil: keine Teilnahmegebühren, Wegzeiten oder Anfahrtkosten! epu.wko.at/webinare

★ Arbeitshandbuch für Marketing & Verkauf

Kompaktes Vertriebswissen ausgerichtet auf Ihren konkreten, praktischen Nutzen. epu.wko.at/marketingverkauf

★ Personalsuche-Leitfaden

Eine Übersicht über den gesamten Prozess von der Bedarfserhebung bis zur Anstellung des/der ersteN MitarbeiterIn. epu.wko.at/meinerstermitarbeiter

★ Trendguide Digitalisierung & Trendguide Künstliche Intelligenz

Die digitale Welt bringt völlig neue Möglichkeiten für alle, die sie als Chance begreifen. Diese Booklets soll Sie unterstützen, diese erfolgreich zu nutzen. epu.wko.at/digitalisierung und www.epu.wko.at/ki

★ Trendguide für EPU

Wir machen die Megatrends aus Wirtschaft, Gesellschaft und Privatleben kostenlos zugänglich. Der Guide gibt Anregungen für neue Ideen und Geschäftschancen und zeigt, wie man mit seinem Unternehmen zum Unternehmen der „next Generation“ wird. epu.wko.at/trendguide

★ SV- und Steuer-Rechner

Online-Rechner zur Kalkulation der zu erwartenden Kosten für Sozialversicherung und Einkommensteuer, inklusive Information über eventuell fällige Nachzahlungen. epu.wko.at/svundsteuerrechner

★ Innovation Map

Interaktive Map mit 105 Zukunftstechnologie, die bis 2035 wichtige Branchen prägen werden. Nutzen Sie unser interaktives Visualisierungstool und entdecken die technologische Welt von morgen und Ihre Geschäftschancen. site.wko.at/innovationmap/home.html

Vorworte

Nicht die Größe eines Unternehmens, sondern der Unternehmergeist ist entscheidend für nachhaltigen unternehmerischen Erfolg. Österreichs Ein-Personen-Unternehmen (EPU) sind wichtiger Teil der österreichischen Wirtschaft. Ihre Zukunfts- und Wachstumschancen sind uns als Wirtschaftskammer ein Anliegen.

Wir setzen uns daher nicht nur für bestmögliche steuerliche und rechtliche Rahmenbedingungen ein, sondern haben auch eine Vielzahl von Services für EPU entwickelt (mehr dazu am EPU-Portal www.epu.wko.at). Eines davon ist der vorliegende Leitfaden für die Personalsuche und -auswahl. Gerade angesichts des Fach- und Arbeitskräftemangels sind Personalfragen eine besondere Herausforderung, bei der unsere gesamte Wirtschaft und EPU auf Wachstumskurs bestmögliche Unterstützung brauchen. Wir laden Sie herzlich ein: Nützen Sie dieses und weitere Services der Wirtschaftskammern für Ihren Erfolg. Wir stehen Ihnen in fordernden Zeiten und in entscheidenden Phasen der Unternehmensentwicklung sicher zur Seite.

Viel Erfolg und alles Gute

Dr. Harald Mahrer
Präsident
Wirtschaftskammer Österreich



© WKÖ, Sebastian Reich

Der erste Mitarbeiter oder die erste Mitarbeiterin: Das ist für bisherige Alleinunternehmerinnen und Alleinunternehmer ein durchaus komplexes Thema. Schließlich muss die neue Fach- und Arbeitskraft nicht nur finanziell, sondern auch hinsichtlich der geforderten Kompetenzen bestmöglich, wie der perfekte Puzzlestein zum eigenen Betrieb passen.

Damit aller Anfang nicht zu schwer ist, und Sie sich bestmöglich auf die Personalsuche und -auswahl vorbereiten können, fasst der vorliegende Ratgeber alle wichtigen Stationen des Prozesses kompakt zusammen und zeigt Ihnen, worauf es in den einzelnen Phasen – von der Bedarfs- und Kompetenzerhebung über Interviews und Entscheidungsfindung bis zu den ersten 100 Tagen im Unternehmen – ankommt. Es ist gerade für ein EPU wichtig, die Personalsuche und -auswahl möglichst professionell vorzubereiten. Das erspart nicht nur unnötige Überraschungen, sondern sorgt dafür, dass sich Ihre Investition in Personal für Ihren Betrieb auch rasch auszahlt und das perfekte Match gefunden wird.

Wir stehen Ihnen für weitere Informationen und Fragen gerne zur Verfügung!

Mag. Mariana Kühnel, M.A.
Generalsekretär-Stellvertreterin
Wirtschaftskammer Österreich



© Nadine Studeny

Einleitung

An dieser Stelle möchten wir Sie mit einigen grundsätzlichen Überlegungen vertraut machen, die Sie vor der Einstellung Ihrer ersten Mitarbeiterin/Ihres ersten Mitarbeiters bedenken sollten.

Die Zusammenarbeit mit Ihrer/m MitarbeiterIn gestaltet sich auf engstem Raum und kommt beinahe einer partnerschaftlichen Beziehung gleich. Seien Sie sich bewusst, dass Sie einen Großteil Ihrer Zeit mit der/m MitarbeiterIn verbringen werden.

Haben Sie sich schon Gedanken über Ihren eigenen Arbeitsstil gemacht und was Sie diesbezüglich von Ihrer/m MitarbeiterIn erwarten? Wie werden Sie Ihre Rolle als Führungskraft anlegen? Auf welche Punkte legen Sie großen Wert in der Kommunikation mit Ihrer/m MitarbeiterIn? Welche Eigenschaften machen eine Person zu einem guten/weniger guten Mitarbeiter für Sie?

Leitfaden: Personalsuche & -auswahl

Suche und Auswahl der ersten Mitarbeiterin/des ersten Mitarbeiters



Arbeitsstil

Anhand des persönlichen Arbeitsstils können Sie herausfinden unter welchen Umständen Sie am produktivsten Arbeiten. Dies gilt auch für Ihre/n neue/n MitarbeiterIn, die/den Sie nach ähnlichen oder auch entgegengesetzten Kriterien auswählen können.

Unabhängigkeit

Es gibt Personen, die überwiegend allein arbeiten und allein Verantwortung tragen. Dazu gehören auf jeden Fall Sie selbst. Sie haben gelernt, sich auf sich zu verlassen und eigene Entscheidungen zu treffen. Die Gefahr der Unabhängigkeit besteht darin, dass ein/e weitere MitarbeiterIn Sie in Ihrer Produktivität beeinflussen kann. Wir empfehlen Ihnen die Aufgabenbereiche klar abzugrenzen und darüber nachzudenken wie wertvoll die Impulse einer weiteren Person für zukünftige Entscheidungen sein können.

Beteiligung

Vielleicht gehört Ihr Arbeitsstil zur Kategorie Beteiligung und Sie können Ihre Produktivität durch eine/n neue MitarbeiterIn noch erweitern. Klare Verantwortlichkeiten und gemeinsame Aufgaben stehen im Vordergrund dieses Arbeitsstils und sind eine gute Voraussetzung für die Leitung von Mitarbeitern und Projekten. Sollte Ihr/e neue/e MitarbeiterIn ähnliche Muster mitbringen ist es sehr wichtig, die anstehenden Aufgabenbereiche klar zu definieren.

3

Kooperativ

Sollten Sie zu jenen Personen gehören, die einen kooperativen Arbeitsstil pflegen, haben Sie sich in Ihrer bisherigen Selbständigkeit wahrscheinlich schon sehr viele Impulse von außen geholt, da Zusammenarbeit für Sie der größte Motivator ist. Als Führungskraft werden Sie alle Aufgaben und Verantwortlichkeiten mit Ihrer/m neuen Mitarbeiter/in besprechen wollen. Bedenken Sie bei der Auswahl einer/s neue/n Mitarbeiters diese Ausprägung des Arbeitsstils. Bedenken Sie, dass jemand mit einem unabhängigen Arbeitsstil wahrscheinlich nicht daran interessiert ist, Ihre Verantwortung mit Ihnen zu teilen.

Weitere Merkmale zum Thema Arbeitsstil lassen sich von folgenden Eigenschaften ableiten:

- Ordnung
- Pragmatik
- Humor
- Detailgenauigkeit
- Spontaneität
- Flexibilität
- Zuverlässigkeit
- Kreativität
- Schnelligkeit
- Neugierde

Welche dieser Eigenschaften prägt Ihre Persönlichkeit und was glauben Sie welche Eigenschaften ein/e neue/r MitarbeiterIn mitbringen sollte, um Sie gut zu ergänzen?

Zeigen Sie Mut und entscheiden Sie sich für eine Person, die Eigenschaften und Qualitäten mitbringt, die für Ihr Unternehmen eine Bereicherung sein werden und Ihnen die Möglichkeit gibt Aufgaben abzudecken, die nicht zu Ihren persönlichen Stärken gehören. Ein/e neue/r MitarbeiterIn ist neben Ihnen die wichtigste Person im Unternehmen und wird es auch bei weiterem Wachstum sein. Lernen Sie voneinander und wachsen Sie zu einem Team zusammen, so steht einer positiven geschäftlichen Zukunft fast nichts im Weg.

Führungsstil

Wie Sie mit Ihrer/m neuen MitarbeiterIn umgehen sollten, um das Beste aus Ihr/Ihm herauszuholen, möchten wir Ihnen anhand der drei bekanntesten Führungsstile nach Kurt Lewin (1890–1947) aufzeigen. Lewin beschreibt den autoritären bzw. hierarchischen Führungsstil, demokratischen bzw. kooperativen Führungsstil sowie den Laissez-faire-Führungsstil in seinen wissenschaftlichen Arbeiten.

Autoritärer bzw. hierarchischer Führungsstil

Bei diesem Führungsstil werden Anweisungen, Aufgaben und Anordnungen ohne gemeinsame Absprache an MitarbeiterInnen weitergegeben. Sie treffen Ihre Entscheidungen für sich selbst und behandeln Ihre MitarbeiterInnen wie Untergebene. Einen kurzfristigen Erfolg können Sie mit einer sehr hohen Entscheidungsgeschwindigkeit erzielen. Sie haben die vollständige Kontrolle und können die Arbeitsleistung Ihrer MitarbeiterInnen beeinflussen. Die Nachhaltigkeit eines autoritären Führungsstils ist allerdings nicht gegeben, da die Motivation ihrer/s neuen MitarbeiterInnen unter einer solchen Führung sehr schnell zerbrechen kann, außer Sie suchen sich jemanden aus, der keine eigenen Entscheidungen treffen will und sich gerne unterordnet.

Demokratischer Führungsstil bzw. Kooperativer Führungsstil

MitarbeiterInnen werden in das Betriebsgeschehen miteinbezogen und man erlaubt Diskussion und sachliche Unterstützung. Die Vorteile des kooperativen Führungsstils liegen klar in der Motivation der MitarbeiterInnen durch Entfaltung der Kreativität, Förderung der Leitungsfähigkeit und höhere Selbstständigkeit. Die Identifikation zum Unternehmen und ein angenehmes Arbeitsklima durch offene Kommunikation zeichnen das Unternehmen aus. Eventuell kann die Entscheidungsgeschwindigkeit ein wenig leiden.

Laissez-faire-Führungsstil

Viele Freiheiten prägen den Laissez-faire-Führungsstil. MitarbeiterInnen bestimmen Ihre Arbeit und Aufgaben selbst und wichtige Informationen werden mehr oder weniger zufällig ausgetauscht. Die MitarbeiterInnen treffen somit Ihre eigenen Entscheidungen und können Ihre Individualität vollkommen ausleben. Es besteht jedoch die Gefahr von mangelnder Disziplin und Kompetenzstreitigkeiten.

Sie können sich also entscheiden in welche Richtung Ihr Führungsstil gehen soll. Was wir Ihnen ans Herz legen möchten, ist auf menschliche Werte wie Ehrlichkeit, Vertrauen und Offenheit zu achten und mit Hausverstand zu führen.

Nachdem Sie sich über all diese Punkte Gedanken gemacht, die Fragen für sich beantwortet haben und zu dem Entschluss gekommen sind,

eine/n erste/n MitarbeiterIn aufzunehmen, wünschen wir Ihnen bei der Lektüre der folgenden Kapitel viel Spaß und wertvolle Anregungen.

➔ **Mehr Infos:**

wko.at/service/netzwerke/webinar-mit-guter-selbstfuehrung-herausforderungen.html





© Rymden - stock.adobe.com

Die Bedarfs- erhebung

Herzlichen Glückwunsch!

Sie haben sich dazu entschlossen, Ihre/n erste/n MitarbeiterIn einzustellen.

Bis dorthin liegen wichtige Entscheidungen vor Ihnen, die Ihren Unternehmenserfolg maßgeblich beeinflussen können. Im folgenden Leitfaden möchten wir Ihnen aufzeigen, mit welchen Themen Sie sich auseinandersetzen sollten und wie Sie effizient und erfolgreich die/den „Erste/n MitarbeiterIn“ suchen und auswählen.

Welche Fragen Sie sich stellen sollten und welche Überlegungen von Bedeutung sind

Sie sind an dem Punkt angekommen, an dem Sie sich darüber Gedanken machen, eine/n MitarbeiterIn zu Ihrer Entlastung einzustellen.

Gründe:

- Die Balance zwischen Arbeit und Freizeit leidet.
- Sie müssen Kundenaufträge ablehnen, weil keine freien Ressourcen vorhanden sind.
- Eine bevorstehende Babypause schränkt Sie für volle Aktivitäten ein.

Vielleicht sollten Sie sich grundsätzlich Gedanken darüber machen, wer Sie im Krankheitsfall oder einem längeren Krankenhausaufenthalt unterstützen kann.

Wer vertritt Sie eigentlich während Ihres Jahresurlaubes oder verzichten Sie schon seit längerer Zeit auf diese wichtige Erholungsphase?

Weitere Fragen, die sich aus diesen Überlegungen ergeben werden, sind:

- Kann ich mir eine/n MitarbeiterIn überhaupt leisten?
- Was wird mich diese/r MitarbeiterIn kosten?
- Kann ich diese/n MitarbeiterIn auch während einer finanziellen Durststrecke bezahlen?
- Welche Aufgaben möchte ich übertragen?
- Habe ich ausreichend Räumlichkeiten für eine zusätzliche Person im Unternehmen?

Mit Hilfe des Break-Even-Rechners können Sie schnell und einfach berechnen, ab welchem Umsatz sich ein/e neue/r MitarbeiterIn rechnet:

TOOL TIPP

Break-Even-Rechner

epu.wko.at/BreakEvenRechner



Einer der wichtigsten Faktoren wird Ihre neue Funktion als Führungskraft sein. Sie können die Zusammenarbeit mit ihrer/m neuen MitarbeiterIn durch offene und ehrliche Kommunikation stark beeinflussen. Sie sind die Person, die alle Fäden des Unternehmens zusammenhält. Sie wissen, wie Ihre Geschäfte funktionieren, wie Sie diese ausbauen können und welche Entwicklung Sie in den kommenden 5 Jahren für Ihr Unternehmen geplant haben.

Es liegt an Ihnen eine/n passende/n und effiziente/n MitarbeiterIn zu finden, die/der Ihre zukünftigen Geschäftserfolge mitgestalten kann und sich vielleicht sogar mit neuen Ideen und Innovationen einbringen will.

WICHTIG!

Legen Sie daher besonderen Wert auf die Definition der Aufgaben, die Sie an eine/n neue/n MitarbeiterIn abgeben wollen.

Wählen Sie eine/n neue/n MitarbeiterIn aus, indem Sie sich für die Personalsuche und -auswahl gut vorbereiten und Ihr Bauchgefühl als weiteren Entscheidungsfaktor miteinbeziehen.

Vielleicht sind Sie sich zum jetzigen Zeitpunkt noch unsicher, in welchem zeitlichen Ausmaß Sie eine/n neue/n MitarbeiterIn beschäftigen können. Bedenken Sie bitte, dass es äußerst schwierig sein kann, eine/n MitarbeiterIn, die/der zunächst für eine Teilzeitposition beschäftigt wird, auf eine Vollzeittätigkeit zu bewegen und umgekehrt.

Mehr Infos:

epu.wko.at/meinerstermitarbeiter

wko.at/service/netzwerke/

[foerderungen-zur-](#)

[mitarbeitereinstellung-epu.html](#)





Das Anforderungs- profil

Um eine gute Wahl zu treffen, müssen Sie sich vorab darüber im Klaren sein, welche Aufgaben Ihr/e erste/r MitarbeiterIn zukünftig übernehmen soll. Als Ausgangspunkt ist es sinnvoll, sich über die aktuellen Aufgaben in Ihrem Unternehmen Gedanken zu machen und diese schriftlich festzuhalten.

Damit sind ausnahmslos alle anfallenden Aufgaben in Ihrem Unternehmen gemeint. Es ist wichtig zu wissen, welche Verantwortlichkeiten und Kompetenzen Sie an Ihre/n neue/n MitarbeiterIn übertragen möchten.

Aktivitäten und unterstützende Aktivitäten

Die regulären Aufgaben in jedem Unternehmen lassen sich nach Michael E. Porter in zwei große Teilbereiche unterteilen: **Primäre Aktivitäten** und **Unterstützende Aktivitäten**.

Wie Sie anhand der Wertschöpfungskette nach Porter sehr leicht erkennen, ist jede Aufgabe, die in einem Unternehmen zu leisten ist, auf Gewinn ausgerichtet. Das bedeutet wiederum, dass die Entscheidung für eine/n neuen MitarbeiterIn in gleichem Maße Ihren unternehmerischen Erfolg beeinflussen wird.

Im Bereich der primären Aktivitäten wird es Aufgabenstellungen geben, wie z. B. die Kundenbetreuung, das Erstellen von Angeboten, Neukun-

denakquisition, allgemeine Werbemaßnahmen und einiges mehr aus dem operativen Tagesgeschäft Ihres Unternehmens.

Gehen Sie jede einzelne Tätigkeit, die Sie während einer Arbeitswoche umsetzen, in Gedanken durch und überlegen Sie sich, welche dieser Aufgaben Sie gut an eine/n neue/n MitarbeiterIn abgeben können.

Die Aufgaben einer/s AssistentIn könnte der tägliche Telefondienst sein, die Bearbeitung allgemeiner Kundenanfragen, Angebotserstellung und Rechnungslegung, um nur einige Aufgaben zu definieren.



Grafik: Wertschöpfungskette nach Porter

Je mehr Aufgaben Sie aus den primären Aktivitäten Ihres Unternehmens an eine/n neue/n MitarbeiterIn übertragen können, desto mehr Zeit bleibt Ihnen für unterstützende Aktivitäten, den zweiten großen Teilbereich nach Porter.

Der Bereich der unterstützenden Aktivitäten beinhaltet Tätigkeiten wie allgemeine Beschaffung (Einkauf von Material, Büromaterial, Waren etc.) und die Technologieentwicklung beinhaltet alles rund um das Thema EDV und EDV-Infrastruktur (Computer, Internetseite etc.). Die Personalwirtschaftsthemen werden sich erst mit der weiteren Expansion Ihres Unternehmens ergeben, dabei geht es im Speziellen um Personalführung und -entwicklung, was Sie mit einer/m neue/n MitarbeiterIn bereits üben können. Die Unternehmensinfrastruktur bezieht sich auf Themen wie Repräsentationsaufgaben, Networking, Entwicklung neuer Unternehmensziele und -ideen sowie Qualitätssicherung und Wissensmanagement.

Sie werden auch aus dem Bereich der unterstützenden Aktivitäten ausgesuchte Aufgaben abgeben können, wie zum Beispiel die gesamte Beschaffung. Alle weiteren Aufgaben aus den Bereichen Technologieentwicklung, Personalwirtschaft und Unternehmensinfrastruktur sollten Sie sich in den ersten Schritten Ihrer Expansion vorbehalten.

Sobald Sie Ihre Liste mit den täglichen Aufgabenstellungen definiert haben, können Sie die Aufgaben herausfiltern, die Sie leicht und ohne Sorge übergeben wollen. Sie werden sich wundern, wie viele Ressourcen auf einmal für Ihre Unternehmensentwicklung frei werden.

Anhand dieser definierten Aufgabenbereiche sind Sie dem nächsten großen Schritt der Personalsuche- und auswahl, dem Anforderungsprofil, schon sehr nahegekommen.

Die Erstellung eines Anforderungsprofils wird die Grundlage für alle weiteren Schritte in Ihrem Auswahlprozess sein. Anhand des Anforderungsprofils werden Sie im Folgenden eine Stellenausschreibung erstellen und bei den persönlichen Interviews mit BewerberInnen sowie letztlich bei Ihrer Entscheidungsfindung auf die definierte Information zurückgreifen.

Dieses Anforderungsprofil wird alle notwendigen Informationen beinhalten, die Sie für Ihre Suchaktivitäten, die Erstellung der Stellenausschreibung, die Durchführung der Interviews und schließlich für eine gute Entscheidungsgrundlage brauchen werden.

Das Anforderungsprofil sollte alle körperlichen, geistigen, fachlichen und persönlichkeitsbezogenen Anforderungen an Ihre/n erste/n MitarbeiterIn beinhalten. Einzelne Anforderungen wie Alter, Schulausbildung, Berufserfahrung, EDV-Kenntnisse etc. müssen zum Teil unbedingt erfüllt werden (MUSS-Anforderungen).

Daneben wird es weitere Anforderungen geben, die Sie sich bei Ihrer/m ersten MitarbeiterIn wünschen würden (SOLL-Anforderungen).

Branding: Grundbaustein Personalsuche



Als Ein-Personen-Unternehmen sind Sie mit besonderen Herausforderungen konfrontiert. So müssen Sie analog aber gerade auch im Web mit Großunternehmen, zahlreichen Benefits und speziellen Mitarbeiterprogrammen konkurrieren.

Es kann schwierig sein, sich selbst und sein Unternehmen hervorzuheben, gerade im Dschungel des Internets. Doch nur weil es schwierig scheint, im Netz positive Spuren zu hinterlassen, sollten Sie nicht davor zurückschrecken, sich mit den Themen Website und Social Media zu beschäftigen. Gerade in der heutigen Zeit ist es nicht nur notwendig, sondern essenziell, dass Sie im Internet auffindbar sind.

Sichtbarkeit

Früher hat man das Inserat in Zeitungen publiziert oder in Plakatwerbung investiert. Heute reicht ein Inserat allein schon lange nicht mehr aus. BewerberInnen wollen wissen, mit wem sie es zu tun haben.

- Wer ist die Person hinter dem Unternehmen, bei der ich mich bewerbe?
- Ist mir die Person sympathisch?
- Kann ich gut mit ihr zusammenarbeiten?
- Was bietet das Unternehmen an?
- Was sind die Leistungen?

Es ist sehr wichtig, dass Sie BewerberInnen bereits mit Informationen abholen, noch bevor Sie sich bei Ihnen bewerben. Stellen Sie also das Maximum an Material bereit. Wenn BewerberInnen oder InteressentInnen zwar die aufbereitete Stellenanzeige lesen, Sie jedoch im Internet kaum bis gar nicht aufgefunden werden, kann es mitunter passieren, dass der/die BewerberIn von seiner Kontaktaufnahme absieht.

Versetzen Sie sich in die Lage Ihrer Gegenseite. Würden Sie im Internet ein Produkt kaufen, ohne Bild, Beschreibung und Verkäuferinformation? Wohl kaum. Bestimmt würden Sie skeptisch werden, ob das Unternehmen existiert und vertrauenswürdig ist. Ähnlich geht es BewerberInnen, wenn Sie keine Informationen über Sie finden. Sie beginnen zu grübeln, ob das Unternehmen seriös ist und ob Sie als potenzieller Arbeitgeber in Frage kommen. Es empfiehlt sich daher, die Internetpräsenz noch bevor Sie sich auf die Suche nach Personal begeben, unter die Lupe zu nehmen oder gegebenenfalls neu anzulegen.



Mehr Infos:

wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/gestaltung-stellenausschreibungen.html



Bereitstellung der Informationen: Plattformen

Es gibt einige Möglichkeiten, wie Sie Informationen sowohl für BewerberInnen als auch für Ihre KundInnen bereitstellen können.

Diese Plattformen eignen sich beispielsweise besonders gut dafür, Ihr Unternehmen bekannter und damit reizvoller zu machen:

- Eigene Website
- Social Media
- Herold
- Google

Die eigene Website

Das allererste Medium, das Sie nutzen sollten, ist ihre eigene Website. Wenn Sie damit beginnen, nach MitarbeiterInnen zu suchen und noch keine Website haben, sollten Sie sich darum kümmern, eine zu erstellen oder erstellen zu lassen. Auch ohne baldige Intention, Ihr Team zu erweitern, ist eine Website ein absolutes Must-Have im digitalen Zeitalter.

Es gibt mittlerweile sehr günstige Websitebaukästen wie z. B. JIMDO, mit denen man einfach innerhalb weniger Stunden alle Informationen über sich und das Unternehmen hochladen kann. **Bei der Erstellung der Website sollten Sie vor allem folgende grundlegenden Dinge beachten:**

- **Laden Sie möglichst viele Bilder hoch, die Ihre Schwerpunkte unterstreichen.** So können sich KundInnen und BewerberInnen ein besseres Bild von Ihnen machen. Ideal ist es auch, wenn Sie zusätzlich ein Bild von sich selbst hochladen. Das schafft Nähe und Sympathie.
- **Schreiben Sie in kurzen Sätzen und einfacher Sprache.** Auch, wenn Ihre Motivation groß ist, so viel wie möglich auf Ihrer Website anzuführen, so sollten Sie dennoch beachten, sich kurz zu fassen. Zu viel Text an einer Stelle kann dazu führen, dass die Leser desinteressiert werden und schnell Ihre Website verlassen.
- **Erstellen Sie eine Unterseite für Ihren offenen Job.** Sie sind auf der Suche nach MitarbeiterInnen. Das sollten Sie auch auf Ihrer Website kommunizieren. Erstellen Sie im besten Fall eine eigene Seite innerhalb Ihrer Website, bei der Sie alle aktuellen Jobs anführen und auch Informationen über Sie als Arbeitgeber auflisten. Was macht Ihr Unternehmen besonders? Was sind die Vorteile, wenn Personen bei Ihnen arbeiten?
- **Gestalten Sie alle Inhalte mobiloptimiert.** Menschen jeder Altersklasse nutzen ihr Smartphone für das Suchen und Finden von Inhalten. U.a. auch bei der Jobsuche. Nutzen Sie das Potenzial, auch auf mobilen Endgeräten attraktive Inhalte zu finden. Wichtig ist, dass Sie schon bei der Erstellung der Website beachten, dass Bilder, Textaufteilung oder Buttons ein sogenanntes „Responsive Design“ haben, also eine auf alle Endgeräte optimierte Oberfläche (als mobiles Endgerät zählt auch ein Tablet).

★ WICHTIG!

Achten Sie darauf, auf der gesamten Website ein einheitliches Design zu nutzen. Ziehen Sie für Farbakzente Ihr Firmenlogo heran. So können BewerberInnen Sie im Internet besser auffinden, wenn sie explizit nach Ihrem Unternehmen suchen. Sie generieren so einen höheren Wiedererkennungswert.

Ein weiterer, zusätzlicher Bereich bei der Erstellung einer Website ist nicht nur die Präsenz, sondern vielmehr die Auffindbarkeit. Um auf Google, Bing und Co. innerhalb der Suche gefunden zu werden, bedarf es einer Suchmaschinenoptimierung. Diese stellt sicher, dass bei Eingabe Ihres Unternehmensnamens auch tatsächlich Ihre Website aufgefunden wird. Für diesen Bereich bedarf es allerdings eines fachspezifischen Know-hows, um die richtigen Kniffe, Wortkombinationen und Marker einzubauen. Als EPU kann das oft mehrere Tage bis Wochen dauern, bis man sich in die Themen „Überschriften, Snippets, etc.“ eingelesen hat. Sofern Sie sich weiterhin Ihrem Kerngeschäft widmen wollen, empfiehlt es sich, diesen Teil, ggf. sogar die gesamte Umsetzung der Website, auszulagern. Experten mit jahrelangem Wissen können Ihnen mit Rat und Tat zur Seite stehen. So können Sie sicherstellen, dass Ihr Webauftritt reibungslos funktioniert.

Nutzen Sie Ihr eigenes Netzwerk und fragen Sie in Ihrem Bekanntenkreis nach. Vielleicht gibt es jemanden, der gerne Websites baut oder eine Digitalagentur, die Sie sowohl bei der Website als auch bei den anderen Auftritten (z. B. Social Media) unterstützen kann.

Die Preise für eine fremderstellte Website beginnen bei wenigen hundert Euros und können sich bis zu mehreren tausend Euros ausdehnen. Beachten Sie, dass sich die Leistung einer Digitalagentur häufig auf lange Sicht rentiert, da Ihr Auftritt gewartet und aktualisiert werden muss und sich die Algorithmen der Suchmaschinen und Plattformen im Laufe der Zeit ändern. Wenn Sie diese Tätigkeiten auslagern, haben Sie die Möglichkeit, sich Ihren eigenen Kernkompetenzen zu widmen und gleichzeitig einen professionellen Eindruck zu gewährleisten.

➔ Mehr Infos:

wko.at/service/innovation-technologie-digitalisierung/SEO-Suchmaschinenoptimierung.html



Die sozialen Netzwerke

Gerade dann, wenn Sie jüngere Personen einstellen möchten, kann es sich lohnen, auch auf Social Media zusätzlich Präsenz zu zeigen. Das Anlegen einer Firmenseite können Sie mittels wenigen Klicks und ohne jegliche Kosten erreichen.

Die Vorteile von Social Media für Sie als EPU sind unter anderem:

- Sie erreichen noch mehr Personen als „nur“ mit einer Website. Durch die Eingabe bestimmter Stichwörter innerhalb des Netzwerks (z. B. auf Facebook), erreichen Sie mehr Interessenten. Viele junge Personen nutzen mittlerweile die Sozialen Netzwerke eher als Suchmaschine als Google.

- Sie können auf den Plattformen mit Ihrer Zielgruppe interagieren. Sie können durch Kommentare direkt Stellung beziehen oder im Chat direkt Fragen z. B. zu einer Bewerbung beantworten. Das ist gerade für jüngere Menschen attraktiver, als ein Kontaktformular auf der Website auszufüllen.
- Sie haben eine zusätzliche Möglichkeit, kostenlos Jobs zu inserieren.

★ WICHTIG!

Eine Zielgruppe inkludiert jene Personengruppen, die Sie mit Ihrem (Online-) Informationsangebot ansprechen möchten. Eine Zielgruppe wären beispielsweise Menschen zwischen 16 und 25 Jahren, die gerade auf der Suche nach einer Lehrstelle sind. Eine weitere Zielgruppe wären Personen, über 30 Jahre, die bereits studiert und Berufserfahrung gesammelt haben. Es ist wichtig, dass Sie hierbei unterscheiden, weil auch die Inhalte auf Social Media anders aufbereitet werden müssen.

Die beliebtesten sozialen Netzwerke sind aktuell:

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- TikTok
- Snapchat
- LinkedIn
- Xing

Bevor Sie damit beginnen, auf jeder dieser Plattformen einen Account anzulegen, sollten Sie – wie oben beschrieben – Ihre Zielgruppe definieren und sich gleichzeitig überlegen, wieviel Zeit Sie investieren können und möchten. Ein Social-Media-Kanal bedeutet immer Aufwand für Sie oder eine Agentur, kann jedoch, wenn dieser gepflegt wird, einen großen Mehrwert für BewerberInnen und KundInnen haben. Sie sollten bedenken, dass mindestens einmal pro Woche ein Posting (Beitrag) veröffentlicht werden sollte.

Facebook

Wenn Sie alle Zielgruppen (Altersgruppen) erreichen möchten, ist Facebook definitiv die pflegeleichteste Lösung. Facebook hat sehr viele Mitglieder, ist etabliert und man kann sowohl Bilder als auch Videos und Texte veröffentlichen. Ideal also, um Präsenz zu zeigen. Ein weiteres Plus: Auf Facebook gibt es jede Menge Gruppen, in denen Sie Ihre Beiträge veröffentlichen, Inserate posten oder in Fachforen diskutieren können. Hier können Sie Ihre Expertise unter Beweis stellen.

Instagram

Die zweitbeliebteste Plattform bei Unternehmen ist Instagram. Diese Plattform ist jedoch aufwändiger als Facebook, da es hier um das Hochladen von ästhetisch schönen Bildern oder kurzen Videos geht. Nichtsdestotrotz kann sie gerade dann, wenn Sie eine jüngere Zielgruppe (bis 35 Jahren) ansprechen und für Ihr Unternehmen begeistern wollen, interessant sein. Die Plattform bietet sich besonders für EPU's wie Gastronomiebetriebe, Pensionen, etc. an.

Twitter

Twitter ist eine Plattform, die darauf basiert, kurze Texte oder Anekdoten aus Ihrem Alltag online zu stellen. Diese Plattform erweist sich jedoch als zeitintensiv, da die Inhalte besonders schnelllebig sind. Es empfiehlt sich daher, mindestens einmal pro Tag etwas hochzuladen. Twitter ist ideal, wenn Sie ein EPU sind, das viel mit Texten arbeitet (z. B. Steuerberatung, Agentur, Autor). So können Sie Ihre Arbeit online für BewerberInnen einfangen, ohne Bildmaterial erstellen zu müssen.

Andere Social Media Plattformen

Mit allen anderen Plattformen wie Snapchat und Co. verhält es sich wie mit Instagram und Twitter. Es muss auf Trends geachtet werden, man muss als Unternehmen am Ball bleiben und in regelmäßigen Abständen mit der Zielgruppe interagieren.

Herold

Auf der Website www.herold.at haben Sie die Möglichkeit, einen Unternehmensbeitrag zu erstellen. Herold ist die Online-Version des früheren Telefonbuchs. Hier können Sie auch Ihre Social-Media-Kanäle sowie Ihre Website verlinken. Herold ist eine interessante Option für alle Branchen, da hier nach Bereichen gefiltert werden kann und die Seite mit einer Suchfunktion ausgestattet ist.

Google

Vergessen Sie bei der Aufstellung Ihrer Kanäle nicht, auf Google einen Brancheneintrag zu hinterlegen. Sobald Ihr Firmenname in Google eingegeben wird, erscheint automatisch Ihre Website sowie Telefonnummer und weitere Informationen. Sie können BewerberInnen auch darum bitten, eine Rezension zu verfassen, um positive Erlebnisse mit künftigen MitarbeiterInnen zu teilen.

WICHTIG!

Egal, welche Plattformen Sie nutzen möchten: Eine Website bildet in jedem Fall den Grundstein. Alle weiteren Präsenzen sind eine Ergänzung.

Mehr Infos:

wko.at/service/innovation-technologie-digitalisierung/online-marketing.html





© NDABCREATIVITY - stock.adobe.com



Die Suchwege/ Suchstrategien

Wesentlich ist es, den richtigen Recruitingkanal (Suchkanal) für Ihre Zielgruppe zu finden. Stellenangebote sind nämlich nur dann sinnvoll, wenn sie die Kandidaten erreichen. Wer an der Zielgruppe vorbei – online, oder offline – auf Personalsuche geht, der wird nicht die richtigen MitarbeiterInnen finden. Es kommt also darauf an, für Ihre Vakanzen die richtigen Kanäle zu bespielen.

Gute Arbeitskräfte sind in den vergangenen Jahren ein rares Gut geworden. Es ist deshalb sehr wichtig, Ihre Suche dort anzusetzen, wo die passenden Kandidaten auf Ihre Stellenangebote aufmerksam werden.

Dabei kommt es vor allem auf zwei Faktoren an: Stellenprofil und Zielgruppe.

Unternehmen setzen beim Personal-Recruiting mittlerweile stark auf das Internet. Doch nicht jede Zielgruppe ist auf jedem Kanal gleichermaßen gut erreichbar. Auf den größten Online-Jobbörsen konkurrieren Sie mit vielen anderen Unternehmen um begehrte Kandidaten. Für besonders stark gesuchte Fachkräften bieten sich daher eher spezialisierte Jobbörsen oder Foren an. Sie sollten deshalb genau abwägen, wo Sie Ihre Vakanz veröffentlichen oder nach geeigneten Kräften suchen. Es empfiehlt sich, langfristig zu denken und schon vor der Personalsuche eine „Marke“ aufzubauen. Dies erleichtert die Suche und unterstützt Sie dabei, die richtigen MitarbeiterInnen zu finden (siehe Kapitel 3).

Freunde, Familie und Netzwerk

Im ersten Schritt empfehlen wir Ihnen, die eigenen Kontakte zu nutzen und in Ihrem Umfeld nach der/m richtigen MitarbeiterIn zu suchen. Diese Strategie hat den Vorteil, dass keine Kosten auf Sie zukommen. Sie dürfen jedoch nicht vergessen, dass eine Empfehlung aus dem Bekanntenkreis immer die Gefahr der Verpflichtung beinhalten kann.

Arbeitsmarktservice

Als eine weitere kostenlose Alternative schlagen wir Ihnen das Arbeitsmarktservice (AMS) vor. Zum einen haben Sie die Möglichkeit, in ca. 200.000 Bewerbungen nach der passenden Person zu suchen oder Sie registrieren sich als suchende/r UnternehmerIn und geben ein eigenes Stelleninserat auf. Die Personen aus der AMS Bewerberdatenbank können sich auf direktem Wege bei Ihnen melden. Die Qualifikation der einzelnen BewerberInnen ist auf jeden Fall zu beachten.

TOOL TIPP

Förderungsmöglichkeiten durch das AMS wie z. B. die Eingliederungsbeihilfe „Come Back“ finden Sie auf der Homepage des AMS unter ams.at.



Stellenanzeige auf der Firmenhomepage

Sobald Sie eine Firmenhomepage besitzen, stellen Sie Ihr Stelleninserat auf dieser online. Jedoch sollten Sie sich auf den alleinigen Erfolg nicht verlassen und weitere Suchwege miteinbeziehen.

Stellenanzeige in Online- oder Printmedien

Die Auswahl eines passenden Mediums ist von großer Bedeutung. Sie kann entscheidenden Einfluss auf die Qualität der BewerberInnen haben und den Rücklauf von Bewerbungen sowie die Kosten stark beeinflussen.

Allgemeine Online-Jobbörsen

Sie verbinden eine große Reichweite mit einer fein abstimmbaren Suchfunktion. Arbeitgeber können sowohl eigene Stellenangebote platzieren als auch aktiv nach BewerberInnen suchen. Inserate bei bekannten Anbietern sind aber teils recht kostspielig. Die Laufzeit beträgt meist 30 Tage und kann unkompliziert verlängert werden.

Alle BewerberInnen, die auf einer Internetjobbörse nach einer neuen Position suchen, sehen Ihr aktuelles Stelleninserat als Ein-Personen-Unternehmen.

Im Folgenden möchten wir Ihnen die wichtigsten Online-Jobbörsen vorstellen und Ihnen Kosten für die Schaltung eines Inserates aufzeigen. Wir weisen Sie darauf hin, dass Sie bei Interesse an einer Schaltung auf einer der folgenden Online-Jobbörsen die Aktualität der Preise nochmals erfragen sollten.

Die bekanntesten Jobbörsen im Internet:

- **karriere.at**
Basispaket startet bei 690,- Euro exkl. USt. und die Laufzeit beträgt 60 Tage (oft gibt es Rabatte bei der Erstschtung)
karriere.at
- **Stepstone**
Basispaket startet bei 490,- Euro exkl. USt. und die Laufzeit beträgt 30 Tage
stepstone.at
- **Willhaben**
Basispaket startet bei 99,- Euro exkl. USt. und die Laufzeit beträgt 30 Tage
willhaben.at

- **Hokify**
Basispaket startet bei 139,- Euro exkl. USt. und die Laufzeit beträgt 30 Tage
hokify.at
- **Standard-Online**
Basispaket startet bei 650,- Euro exkl. USt. und die Laufzeit beträgt 6 Wochen
derstandard.at
- **Kurier-Online**
Basispaket startet bei 450,- Euro exkl. USt. und die Laufzeit beträgt 8 Wochen
kurier.at

Spezialisierte Jobbörsen

Sie sprechen eine beruflich spezialisierte Klientel an. Damit eignen Sie sich für bestimmte Berufe, stark regional verhaftete Unternehmen oder für Betriebe mit einem wenig attraktiven Standort, der weit entfernte BewerberInnen anzieht.

Soziale Netzwerke

Wie Sie in Kapitel 3 bereits festgestellt haben, sind soziale Netzwerke eine mögliche Unterstützung bei der Personalsuche. Sie können die Kanäle zur Inserierung Ihrer Jobs nutzen aber auch zur Stärkung der Arbeitgebermarke, was vor allem auf langfristige Sicht sehr wichtig ist. Neu starten mit einem Social-Media-Kanal sollten Sie zu Beginn der Personalsuche nicht. Ideal ist es, wenn Sie zumindest ein paar Monate vorab bereits erste Inhalte hochgeladen haben, damit die BewerberInnen Ihren Postings (Beiträgen) schon erste Informationen entnehmen können.

So könnten Sie die sozialen Netzwerke beispielsweise in Ihre Suche miteinbeziehen. Ein paar Branchenbeispiele (Anmerkung: Diese Liste ist nicht vollständig und dient zur Orientierung):

BEISPIEL 1

Sie sind Besitzer eines Ein-Mann/Frau-Cafés und möchten nun Unterstützung einstellen.

Ideale Plattform: Instagram

Sie sind CafésbesitzerIn und suchen eine Aushilfe für wenige Stunden. Es kann sich sehr lohnen, Instagram auszuprobieren. Ihr Café bietet die Möglichkeit, großartige Bilder Ihrer Cafékreationen oder Torten zu publizieren und Bilder von Ihrem schönen Interieur ins Netz zu stellen. Zeitgleich können Sie Ihre Arbeit in kurzen Beiträgen zeigen und schaffen so Nähe und mehr Einblick für BewerberInnen. Zusätzlich können Sie Ihren Job anführen und verlinken. Durch die „Teilen-Funktion“ können Ihre Beiträge bequem von Nutzern weitergeleitet werden. Da viele Studenten auf Instagram präsent sind, können Sie über diesen Kanal mehr potenzielle Jobinteressenten aus dieser Zielgruppe ansprechen.

BEISPIEL 2

Sie sind ein Schlossereibetrieb und suchen nach ein bis zwei Lehrlingen.

Interessante Plattform: TikTok

Sie sind Schlosser und suchen einen Lehrling. Eine Plattform wie TikTok könnte für Sie der richtige Kanal sein. Sie können kurze Videos von Ihrer Arbeit aufnehmen und diese hochladen. Mittels „Hashtags“ (Stichwörter) können Ihre Videos von mehreren tausend Zusehern gefunden werden.

Mit TikTok schaffen Sie gerade bei der sehr jungen Generation eine Verbindung zwischen Ihrem Betrieb und Schülern, die auf der Suche nach einer Lehre sind. Die Videos werden als „cool“ empfunden und Sie erhalten mitunter mehr Bewerbungen, da – wie bei Instagram – Videos geteilt werden können.

BEISPIEL 3

Sie sind ein Coach/Steuerberater/Planungsbüro und suchen nach einem Ingenieur oder Consultant.

Interessante Plattform: LinkedIn

Sie bieten Dienstleistungen an und möchten Ihr Team um einen Consultant oder Ingenieur erweitern. Für B2B Dienstleister kann sich die Plattform LinkedIn sehr lohnen. Sie ist neben Xing eine weitere Social-Media-Plattform, mit der Besonderheit, dass sie speziell für Businessangelegenheiten konzipiert ist. Es empfiehlt sich, dass Sie sich auf LinkedIn ein Profil sowie eine Unternehmenswebsite anlegen. Auf dieser können Sie etwa Ihr Angebot oder Stellen publizieren. Für besonders erklärungsbedürftige Ansätze haben Sie hier sogar die Möglichkeit, Beiträge mit mehreren tausend Zeichen zu veröffentlichen und um Bilder zu ergänzen. Zusätzlich können Sie hier die Suchfunktion nutzen und so direkt selbständig auf die Suche nach geeigneten Fachkräften zu gehen. Mittels passender Worteingabe in das Suchfeld (z. B. Consultant Wien), können Sie mit interessanten Personen direkt Kontakt aufnehmen und sich vernetzen. Die Plattform eignet sich ideal, um sich mit anderen auszutauschen.

★ WICHTIG!

Die aktive Suche auf Social-Media-Plattformen wie LinkedIn und Xing lohnt sich meist nur bei akademischem oder höher qualifiziertem Personal (Consultants, Ingenieure, Manager). Wenn Sie auf der Suche nach einem Dachdecker oder einer Nageldesignerin sind, werden Sie auf diesen Plattformen eher weniger fündig werden, da die Zielgruppe hier derzeit eine andere ist.

Printmedien

Ein Inserat in lokalen und regionalen Zeitungen eignet sich für eine örtlich begrenzte Suche. Allerdings sind Printanzeigen teuer, haben einen großen Streuverlust und gehen bei einmaligem Erscheinen leicht unter.

Es steht Ihnen frei, sich für eine kleinere, regionale Zeitung zu entscheiden. Sie können allerdings davon ausgehen, dass je größer die Auflage einer Zeitung ist, desto größer Ihr Rücklauf an Bewerbungen sein wird.

Im Folgenden eine Übersicht der Top-Bundesländermedien

Burgenland	Burgenländische Volkszeitung	bvz.at
Kärnten	Kleine Zeitung	kleinezeitung.at
Niederösterreich	Niederösterreichische Nachrichten	noen.at
Oberösterreich	OÖ Nachrichten	nachrichten.at
Steiermark	Kleine Zeitung	kleinezeitung.at
Tirol	Tiroler Tageszeitung	tt.com
Vorarlberg	Vorarlberger Nachrichten	vn.vol.at

★ **WICHTIG!**

Beachten Sie den jeweiligen Anzeigenschluss. Für die Platzierung eines Stelleninserates am Samstag ist in den meisten Fällen der Donnerstagmittag der Zeitpunkt des Anzeigenschlusses. Bis dahin sollten alle Abstimmungen rund um Ihr Stelleninserat erledigt sein.

Zusammenarbeit mit Personalberatern

Hier übernimmt eine spezialisierte Agentur die Mitarbeitersuche gegen eine Vermittlungsgebühr. Häufig sind diese Anbieter auf bestimmte Branchen fokussiert und entsprechend gut vernetzt. Sie sparen den Auftrag gebenden Unternehmen viel Arbeit und Zeit, weil sie bei Bedarf den kompletten Rekrutierungsprozess übernehmen.

Die Kosten für eine/n PersonalberaterIn werden im Vergleich zum eigenen finanziellen Aufwand auf den ersten Blick teurer sein. Sie müssen jedoch bei einer Entscheidung für eine/n PersonalberaterIn Ihre persönliche Zeit miteinrechnen, die Ihnen für die eigene Geschäftstätigkeit erhalten bleibt.

Im Durchschnitt zahlen Sie als Honorar ca. 14 % bis 25 % des Jahresbruttogehaltes für die Stellenbesetzung durch eine/n PersonalberaterIn. Die Inseratkosten sind in den meisten Fällen noch zusätzlich zu berücksichtigen. Natürlich gibt es auch PersonalberaterInnen, die Ihnen zu einem Fixpreis zur Verfügung stehen. Welche Personal-

beratung oder Arbeitskräfteüberlassung Ihnen am besten mit Rat und Tat zur Seite stehen kann, können Sie durch Einholung von entsprechenden Angeboten abklären.

★ **WICHTIG!**

Achten Sie bei der Auswahl einer PersonalberaterIn auf jeden Fall auch auf die persönliche Komponente. Beratung ist nicht allein anhand von scheinbar günstigeren Konditionen zu bewerten, sondern vielmehr am Engagement und Erfahrung Ihrer Ansprechperson.

Unter folgendem Link finden Sie alle PersonalberaterInnen und -dienstleister in Österreich aufgelistet. Um eine Liste der PersonalberaterInnen und -dienstleister zu erhalten, raten wir Ihnen nur mit dem Schlagwort „Personalberatung“ zu suchen. Wenn Sie das Schlagwort „Personalbereitstellung“ eingeben, erhalten Sie eine Liste von Arbeitskräfteüberlassern angezeigt.

➔ **Mehr Infos:**

Firmen A-Z:
firmen.wko.at/Web/SearchSimple.aspx



Vor- und Nachteile der verschiedenen Suchwege/-strategien

SUCHWEG	VORTEIL	NACHTEIL
FREUNDE, FAMILIE UND NETZWERK	<ul style="list-style-type: none"> • Schnelles Handeln ohne zusätzliche Kosten möglich • Freunde und Familie kennen den Charakter des Unternehmers und können so BewerberInnen ansprechen, bei denen die Chemie stimmen sollte 	Gefühl der Verpflichtung
ARBEITSMARKTSERVICE	Vermittelt werden Personen, die sofort verfügbar sind	Je nach Dauer der Arbeitslosigkeit können veraltete Fähigkeiten vorliegen
STELLENANTEIGE AUF DER FIRMENHOMEPAGE	BewerberIn bringt wahrscheinlich Interesse an Ihrem Unternehmen mit (aus welchem Grund sollte er sonst die Homepage besuchen)	Geringe Reichweite
INTERNET-JOBBÖRSEN	Es werden sich nur BewerberInnen melden, die auch wirklich veränderungswillig sind.	Eingeschränkt auf Personen, die das Internet nutzen
PRINTMEDIUM	Es werden sich nur BewerberInnen melden, die auch wirklich veränderungswillig sind.	Eingeschränkt auf die LeserInnen dieses Mediums
PERSONALBERATER	<ul style="list-style-type: none"> • Erfahrung • Umfangreiche Bewerber-Datenbank • Alle administrativen Tätigkeiten werden übernommen (Gedulds- und Absagebriefe) 	Auf den ersten Blick hohe Kosten

KOSTEN	ZEITLICHER AUFWAND	ERFOLGSCHANCEN
Keine Kosten	Gering, da kein großer administrativer Aufwand	Abhängig von der Größe des Netzwerks
Vermittlung gratis, eventuell gibt es sogar eine Förderung für die Aufnahme von MitarbeiterInnen	Gering, da wenig administrativer Aufwand	Abhängig von der Qualität der BewerberInnen
Keine Kosten	Gering	Abhängig von den Zugriffen auf die Firmenhomepage
Kosten abhängig von Frequenz	Hoch, durch die selbständige Erstellung eines Inserates sowie den Abgleich und der Bestellung beim Medium	Abhängig von Reichweite der ausgesuchten Jobbörsen
Kosten abhängig von der Reichweite	Hoch, durch die selbständige Erstellung eines Inserates sowie den Abgleich und der Bestellung beim Medium	Abhängig von der Auflagenstärke
Kosten richtet sich nach dem Gehalt des/r MitarbeiterIn	Niedrig, da nur die besten KandidatInnen präsentiert werden (man kann weiters auf die Sichtung aller eingehender Unterlagen sowie die administrativen Tätigkeiten verzichten)	Sehr hoch, aufgrund der Erfahrung und der Datenbank

Das Inserat



Jetzt ist es an der Zeit, sich der Inseratgestaltung zu widmen. Nutzen Sie Ihr Stelleninserat als Mehrwert und beachten Sie, dass die Außenwirkung eines Inserates ein zusätzliches Marketingtool für Sie und Ihr wachsendes Unternehmen darstellt.

Aufbau eines Stelleninserates

Der empfohlene Aufbau eines Stelleninserates sollte folgendermaßen aussehen:

1. Jobtitel

Der Jobtitel ist der erste Erfolgsfaktor für Ihr Stelleninserat und ihre erste Möglichkeit interessierte BewerberInnen anzusprechen. Sehen Sie den Jobtitel als Eyecatcher, der die Aufmerksamkeit auf Ihre offene Position lenkt.

2. Das Unternehmen

Dann beschreiben Sie Ihr Unternehmen in kurzen, prägnanten Sätzen, nach Branche, Ziel und Stellenwert. Das Ziel sollte sein, dass sich ein/e BewerberIn vorstellen kann, bei Ihnen tätig zu sein.

3. Das Aufgabengebiet

Skizzieren Sie die wichtigsten Aufgaben und Tätigkeiten, die Sie vorab in Ihrer Aufgabenbeschreibung definiert haben. Sprechen Sie Ihre zukünftigen BewerberInnen an, indem Sie ein vollständiges Bild über die Kern- und Nebentätigkeiten, Verantwortlichkeiten und Entwicklungsperspektiven zeichnen.

4. Die Anforderungen an den/die BewerberIn

Formulieren Sie die notwendigen Anforderungen anhand Ihres aktuellen Anforderungsprofils, die Ihr/e zukünftige/r MitarbeiterIn auf jeden Fall mitbringen sollte. Werben Sie um Ihre BewerberInnen!

5. Das Angebot an den/die BewerberIn

Die Perspektiven und Möglichkeiten, sich beruflich zu entfalten, können an dieser Stelle näher beschrieben werden. Was erwartet eine/n neue/n MitarbeiterIn bei Ihnen? Was wird eine/n neue/n MitarbeiterIn überzeugen, gerade in Ihrem Unternehmen tätig zu sein?

6. Nähere Angaben über Kontaktaufnahme

Auf jeden Fall müssen Sie eine genaue Angabe über Ihre gewünschte Kontaktaufnahme machen. Möchten Sie die Bewerbungsunterlagen via E-Mail, Brief oder Fax erhalten oder sollen die BewerberInnen gleich vorbeikommen (z. B. bei Verkaufspersonal, dann aber bedenken, dass z. B. ein Massenansturm kommen kann oder auf ruhige Stunden im Geschäft verweisen, weil ihre Zeit auch ihr Geld ist und als Ein-Personen-Unternehmen man eventuell keine anderen Zeitreserven neben den Öffnungszeiten aufbringen kann).

Welche Unterlagen sollten die BewerberInnen mitschicken (Foto, Zeugnisse, Nachweise über Prüfungen, Zertifikate etc.)?

**TIPP**

- Formulieren Sie Ihren Text verständlich, freundlich und am besten ohne bürokratische Floskeln.
- Bedienen Sie sich einer einfachen Wortwahl und verzichten Sie auf Wortwiederholungen.
- Beachten Sie auf jeden Fall das Gleichbehandlungsgesetz (GlBG), d.h. Sie müssen in Ihrer Ansprache sowohl die weibliche als auch männliche Ansprache berücksichtigen.
- Verwenden Sie einen einheitlichen Stil bei der Formulierung des Inserates (z. B. Zeiten) Reihnen Sie die jeweiligen Aufgaben und Anforderungen nach Wichtigkeit und formulieren Sie erst dann das Stelleninserat.

Die Prüfung der Unterlagen



© bnenin - stock.adobe.com

Lebenslaufanalyse

Die Bewerbungsunterlagen der potenziellen neuen MitarbeiterInnen können Ihr Interesse und Ihre Aufmerksamkeit für diese/n BewerberIn binden. Anhand der Bewerbungsunterlagen erhalten Sie somit einen ersten Eindruck von dieser Person.

★ WICHTIG!

Nehmen Sie sich für die Analyse der Bewerbungsunterlagen von Beginn an Ihr definiertes Anforderungsprofil zur Hand und achten Sie auf folgende Merkmale:

Im Regelfall können sie sich folgenden Aufbau von Bewerbungsunterlagen erwarten:

- Motivationsschreiben
- Lebenslauf
- Zeugnisse

Im **ersten Schritt** empfehlen wir Ihnen schon jetzt auf Vollständigkeit, Qualität und Quantität der Bewerbungsunterlagen zu achten.

- Sind die Unterlagen entsprechend aufbereitet?
- Sind die Unterlagen in einem ordentlichen und ansprechenden Stil zusammengestellt?
- Enthalten Sie etwaige Form-, Rechtschreib- oder Grammatikfehler?

- Welche wichtigen Informationen können sie aus den Unterlagen herauslesen?
z. B.: Häufigkeit der Arbeitsplatzwechsel
Lücken von Ausbildungs- und Arbeitszeiten
Geradlinigkeit bei Ausbildung und Berufserfahrung, Bedeutung bisheriger Arbeitsplätze und Unternehmen
- Wie empfinden Sie die Selbstdarstellung des/r BewerberIn?

★ WICHTIG!

BewerberInnen, die schon jetzt den Grundvoraussetzungen nicht entsprechen, können Sie gleich aussortieren.

Im **zweiten Schritt** empfehlen wir Ihnen, sich den einzelnen Unterlagen zu widmen.

Motivationsschreiben

In einem Motivationsschreiben finden Sie die Selbstdarstellung der BewerberInnen, deren sprachliches Ausdrucksvermögen, Selbsteinschätzung und die Bezugnahme auf die ausgeschriebene Stelle. Das Vorkommen von Form- und Rechtschreibfehlern lässt oft auf die fehlende Genauigkeit und die Arbeitseinstellung der BewerberInnen schließen.

Lebenslauf

Die Informationen eines Lebenslaufes stellen den größeren Stellenwert dar. Anhand des Lebenslaufes können Sie die berufliche Entwicklung und Karriere der BewerberInnen erkennen und einen „roten Faden“ bzgl. Ausbildung und Berufstätigkeit prüfen.

Die wichtigsten Punkte der Lebenslaufanalyse sind folgende:

- Sind bisherige Berufserfahrungen sowie Aus- und Weiterbildungen für Ihre ausgeschriebene Position relevant?
- In welchen Branchen haben die BewerberInnen bisher gearbeitet?
- Haben die BewerberInnen viele unterschiedliche Berufe ausgeübt?
- Wie lange sind die BewerberInnen in einem Unternehmen geblieben? Häufige Wechsel können bedeuten, dass Ihre BewerberInnen sehr neugierige und proaktive Menschen sind oder aber wenig Ausdauer besitzen, um sich in beruflichen Aufgabenstellungen zu vertiefen. Jobhopper sind BewerberInnen, die mit wenig Neugier und Ausdauer berufliche Sprünge unternehmen und für Sie nicht gerade die optimale Lösung darstellen.
- Werden die Stellenwechsel durch beruflichen Auf- oder Abstieg geprägt?
- Gibt es zeitliche Lücken im Lebenslauf, wie z. B. Arbeitslosigkeit, Auslandsaufenthalte oder Haftstrafen, Krankheit, familiäre Versorgungspflichten?
- Wie groß waren die jeweiligen Unternehmen und Abteilungen? (z. B. War ein/e AußendienstverkäuferIn bislang eingebettet in ein großes Team von AußendienstverkäuferInnen, kann es sein, dass ihr/m gewisse administrative Tätigkeiten durch eine/n TeamassistentIn abgenommen wurden. Wird das in Ihrem Unternehmen auch der Fall sein?)

Arbeitszeugnisse

In vorhandenen Arbeitszeugnissen können Sie vor allem bisherige Tätigkeiten der BewerberInnen nachlesen. Die allgemeine Interpretation eines Zeugnisses ist eine Wissenschaft für sich. **Für Sie gilt im ersten Schritt:**

- Sind alle relevanten Ausbildungs- und Dienstzeugnisse vorhanden?
- Welche Tätigkeiten gehen aus den Zeugnissen hervor?
- Wie werden die jeweiligen Leistungen und das Verhalten beurteilt?
- Wie lange war der Beschäftigungszeitraum in einem Unternehmen?
- Gibt es Gründe für einen Stellenwechsel (Kündigung von Seiten der ArbeitgeberInnen, ArbeitnehmerInnen, Einvernehmliche Auflösung oder befristetes Dienstverhältnis)?
- Wie lang ist das Dienstzeugnis?
- Bei Nachweisen mit beschränkter Gültigkeitsdauer sollte überprüft werden, ob dies noch gültig sind.



Das telefonische Vorinterview

Nach erfolgter Analyse der Bewerbungsunterlagen können Sie die BewerberInnen in drei Kategorien einteilen. Sie werden zum einen Ihre FavoritInnen haben, dann diejenigen bei denen Sie noch unschlüssig sind und BewerberInnen, die überhaupt nicht zu Ihnen und dem ausgeschriebenen Stellenprofil passen. Letzteren sollten Sie ein Absagescheiben zukommen lassen, denn damit zeigen Sie einen wertschätzenden Umgang mit den BewerberInnen und festigen die Reputation Ihres Unternehmens.

Sowohl bei den FavoritInnen sowie jenen BewerberInnen, bei denen Sie unschlüssig sind, empfehlen wir die Durchführung eines telefonischen Vorinterviews. In diesem werden die wichtigsten Fragen geklärt, was Ihnen einerseits Zeit spart (z. B. durch das Ausscheiden von BewerberInnen, welche zu hohe Gehaltsvorstellungen haben) und andererseits den positiven Eindruck bestätigen kann. Sollte sich der positive Eindruck im telefonischen Vorinterview fortsetzen, können Sie das Gespräch gleich für eine Terminvereinbarung zum Vorstellungsgespräch nutzen.

Die BewerberInnen, bei denen Sie noch unschlüssig sind, können ebenfalls telefonisch kontaktiert werden, sollte die Auswahl an FavoritInnen nicht allzu groß sein. Vielleicht stellen Sie in einem Telefongespräch wichtige Kompetenzen fest, die bisher aus den Bewerbungsunterlagen nicht hervor gegangen sind. Verläuft das Telefongespräch nicht in Ihrem Sinne, können Sie den BewerberInnen gleich persönlich absagen oder im Nachhinein eine schriftliche Absage senden. Auch hier gilt: Bedenken Sie Ihren wertschätzenden Umgang mit den BewerberInnen und die Reputation Ihres Unternehmens.

★ WICHTIG!

Eine eventuelle Überqualifikation der BewerberInnen ist nicht zu unterschätzen, denn wie lange wird ein/e MitarbeiterIn zufrieden sein, wenn die eigentlichen Tätigkeiten unterfordern?

Inhalte des Telefoninterviews

Das Telefongespräch ist oft die allererste Kontaktaufnahme nach der Bewerbung. Seien Sie sich also bewusst, dass BewerberInnen mitunter nervös oder überrascht über Ihren Anruf reagieren. Dies legt sich jedoch in der Regel nach ein paar Minuten wieder. Das erste Telefongespräch dient in der Regel zur Terminkoordination für ein persönliches oder Online-Gespräch oder kann ergänzend als erste Fragerunde zu den Bewerbungsunterlagen dienen.

★ WICHTIG!

Wenn Sie BewerberInnen nicht einschüchtern wollen, können Sie via Mail ein Telefongespräch vereinbaren. Fragen Sie unbedingt hier nach zwei Terminen und geben Sie bekannt, dass es sich nur um ein kurzes allgemeines Gespräch handelt.

Diese Einstiegsfragen können Sie beispielsweise in einem Erstgespräch abklären:

- Warum haben Sie sich bei mir für diese Stelle beworben?
- Was interessiert Sie an diesem Job?
- Haben Sie allgemeine Fragen zum Job? Haben Sie etwas am Inserat nicht verstanden?
- Haben Sie Interesse daran, dass wir uns näher kennenlernen und über den Job im Detail sprechen?

- Wann hätten Sie Zeit für ein Bewerbungsgespräch? Lassen Sie sich von Ihrem/r BewerberIn zwei bis drei Terminvorschläge geben und decken Sie das mit Ihrem Kalender ab, damit es zu keinen Terminkollisionen kommt.

Überdies wirkt es professionell, wenn Sie dem/r BewerberIn die weiteren Schritte und den Prozess erklären. Das schafft Sicherheit und Ausblick. Auch Unsicherheiten können sich schlecht auf die Bewerbungssituation auswirken. Nehmen Sie sich daher bereits im Erstgespräch genügend Zeit. Zu lange sollte das Telefonat jedoch nicht dauern. Es empfiehlt sich, das Gespräch auf maximal eine halbe Stunde zu begrenzen. Fachliches und alle weiteren Details können im Folgenden, ausführlichen Interview definiert werden.



Interview- vorbereitung

Beim Interview haben Sie die Gelegenheit, Ihre BewerberInnen näher kennen zu lernen. Um möglichst viele Informationen mitzunehmen und das Gespräch für beide Seiten so angenehm wie möglich zu gestalten, sollten Sie ein paar Vorkehrungs- und Vorbereitungsmaßnahmen ergreifen, ehe Sie mit dem eigentlichen Interview starten.

Planung der Interviews

Die Planung des Interviews ist wesentlich für dessen Erfolg. Sollten Sie sich für ein persönliches Interview entschieden haben, unterscheidet sich dieser Termin von einem Online-Meeting. Auch in organisatorischer Hinsicht.

Organisation des persönlichen Interviews

Wenn Sie ein persönliches Treffen im Telefongespräch vereinbart haben, sollten Sie dem/r BewerberIn ergänzend zu Ihren sprachlichen Ausführungen eine Terminbestätigung zukommen lassen.

Die Terminbestätigung sollte enthalten:

- Datum und Uhrzeit
- Genaue Ortsangabe mit Adresse (auch Stock, Beschreibung des Hofes, des Eingangs, wo man sich melden kann)
- Was den/die BewerberIn beim Gespräch erwartet
- Ob der/die BewerberIn etwas vorzubereiten oder mitzubringen hat
- Eine Information an das EPU geben für den Fall, dass der Termin nicht stattfinden kann

Eine kurze Mail zeigt von Wertschätzung und der/die BewerberIn kann sich besser auf die Situation vorbereiten. Auch nimmt es mitunter Nervosität und Sie können das Interview in einer entspannteren Atmosphäre führen.

Organisation des Online-Interviews

Wenn Sie einen Online-Termin vereinbart haben, müssen Sie diesen auch online Planen.

Dies können Sie mit den folgenden Tools bewerkstelligen:

- Google-Meet
- Zoom
- MS-Teams

Die Lösungen unterscheiden sich in Preis, Leistung und Anwendbarkeit. Während Google-Meet kostenlos ist, jedoch einen Google-Account benötigt, ist Zoom kostenpflichtig (rd. 20,- Euro pro Monat), bietet jedoch gleichzeitig eine Aufzeichnungsfunktion und weitere Features. MS-Teams ist zumeist bereits auf Ihrem PC installiert, benötigt aber ein aufrechtes (meist zahlungspflichtiges) MS-Office-Paket.

Hilfestellungen und Anleitungen zur Einrichtung, finden Sie im Internet bei den jeweiligen Anbietern. Nutzen Sie die Lösung, die Sie für am einfachsten erachten und mit derer Sie sich im Interview am wohlsten fühlen.

Vergessen Sie auch bei diesem Termin nicht darauf, diesen schriftlich via Mail zu bestätigen. Am übersichtlichsten ist es für BewerberInnen, wenn sie eine Übersichtsmail erhalten und nicht nur die Termineinladung.

Es hat sich bewährt, in die Bestätigungsmail Infos wie:

- Zeitpunkt und Datum
- Link des Meetings
- Inhalte des Gesprächs

einzutragen. So kann sich der/die BewerberIn selbst auf das Gespräch vorbereiten und sich somit von seiner/ihrer besten Seite zeigen. Bei mehreren BewerberInnen und Terminen lohnt es sich, in Ihrem Mailprogramm eine Vorlage zu erstellen, die Sie dann nur noch individuell gestalten müssen.

★ WICHTIG!

Es kann in beiden Fällen sinnvoll sein, sich den Termin einen Tag davor nochmals rückbestätigen zu lassen. Aufgrund der aktuellen Gesundheitslage kann es immer wieder vorkommen, dass Termine verschoben werden müssen.

Zeitplanung und Unterlagen

In der Vorbereitung sollten Sie auch die Bewerbungsunterlagen berücksichtigen. Sie sollten die Bewerbung/den Lebenslauf, das Stellenprofil und Informationen über Ihr Unternehmen als gute Gesprächsvorbereitung parat haben. Ein durchdachter Gesprächsleitfaden wird Ihnen zusätzliche Sicherheit und eine authentische Gesprächsführung ermöglichen.

Rahmenbedingungen und Zeitplan berücksichtigen

Um ein erfolgreiches und aussagekräftiges Interview zu führen, sollten Sie mindestens 1 Stunde Zeit pro BewerberIn einplanen. Eine ungestörte Atmosphäre und ein angenehmes Gesprächsklima können Sie leicht erzeugen, indem Sie alle

Störfaktoren wie Telefon und Handy etc. abstellen und an einem Ort (Büro, Kaffeehaus, Hotel etc.) ohne Barrieren miteinander kommunizieren (sollten Sie ein persönliches Gespräch vereinbart haben). Wenn Sie bereits über Büroräumlichkeiten verfügen, empfehlen wir Ihnen, Ihre Interviews in diesen Räumlichkeiten zu führen, damit die BewerberInnen die Möglichkeit haben, sich einen ersten Eindruck von Ihrem Unternehmen zu machen.

Müssen Sie aufgrund nicht vorhandener Räumlichkeiten an einen anderen Ort ausweichen, schlagen wir Ihnen ein ruhiges Kaffeehaus oder ein Hotel vor. Rufen Sie auf jeden Fall vorab am Ort Ihrer Wahl an und hinterfragen Sie die Möglichkeit, für einen Zeitraum von mehreren Stunden persönliche Interviews zu führen. Sollte Ihnen diese Möglichkeit zur Verfügung stehen, vereinbaren Sie Datum und Zeit, um sich vor bösen Überraschungen zu schützen. Es wäre doch schade, wenn gerade am Tag Ihrer Wahl kein Tisch für Sie reserviert ist und Sie mit Ihren BewerberInnen auf der Straße stehen.

Mögliche Fragestellungen überlegen

Das Interview mit Ihren BewerberInnen wird für Sie den größten Erfolg bringen, wenn Sie sich vorab Fragen überlegen, die für Ihre Entscheidung essenziell sind. Überlegen Sie sich auch, welche Fragen Sie von Seiten der BewerberInnen erwarten und bereiten Sie sich gut darauf vor. Dies signalisiert, wie intensiv sich die BewerberInnen mit der Position beschäftigt haben.

Diese Fragen können Sie etwa vorbereiten:

- **Welche Aufstiegsmöglichkeiten bietet das Unternehmen?**

Hier gilt es zu unterscheiden, in welchem Zeitraum die BewerberInnen einen beruflichen Aufstieg erleben möchten. Langfristig gesehen werden Sie vielleicht weiterwachsen, in eine andere Position aufzusteigen. Sollten die BewerberInnen den Aufstiegswunsch aber in einem zu kurzen Zeitraum haben, so werden sie in einem Ein-Personen-Unternehmen an der falschen Stelle sein, da in der Hierarchie nur mehr Sie über den BewerberInnen stehen.

- **Was sind die Pläne hinsichtlich Expansion/ Personalzuwachs?**

- **Werden Weiterbildungsmöglichkeiten vom Unternehmen unterstützt?**

- **Wie sind die Arbeitszeiten?**

- **Werden Überstunden anfallen? Wenn ja, in welchem Ausmaß? Wie lange vorher wird darüber informiert?**

- **Gibt es eine Regelung bezüglich des Urlaubs?**

Auch was die anderen obigen Fragen betrifft sollten Sie ehrlich sein. Wenn Sie nicht vorhaben, in nächster Zukunft weiter zu wachsen, kann das durchaus ansprechend für BewerberInnen sein. Nicht jede Person arbeitet gerne in einem Konzern, für viele ist eine familiäre Atmosphäre durchaus ein Plus. Versprechen Sie den BewerberInnen keine Weiterbildung, wenn es die finanzielle Situation nicht zulässt. Knüpfen Sie Weiterbildungsmaßnahmen an Zielvorgaben, so

kann die/der spätere MitarbeiterIn selbst steuern, ob und in welchem Ausmaß sie/er sich weiterbilden will. Wie bereits anfangs erwähnt, sollten Sie sich im Klaren sein, wie die Arbeitszeiten aussehen werden. Eine unklare Antwort würde signalisieren, dass Sie sich in diesem Punkt nicht vorbereitet haben.

Eine Frage nach dem Anfallen und dem Ausmaß von Überstunden muss nicht bedeuten, dass die BewerberInnen keine Überstunden machen möchte. Es sollte ihr/m nur nicht mitgeteilt werden, dass keine Überstunden anfallen werden und sie/er dann im laufenden Betrieb nicht vereinbarte Überstunden leisten muss. Das könnte eventuell in Misstrauen und Beendigung des Dienstverhältnisses enden. Was für Sie Mehraufwand, durch eine erneute Suche und eine erneute Phase der Einschulung, bedeutet.

Auch die Frage, ob vorhersehbar ist, wann die Überstunden anfallen, ist durchaus legitim. Dahinter könnte stecken, dass es für die MitarbeiterInnen durchaus möglich ist, Überstunden zu leisten, sie aber gewisse andere Dinge organisieren müssen. Ein solcher Fall könnte sein, dass MitarbeiterInnen Kinder haben und diese im Kindergarten betreut werden. Das Leisten von Überstunden wäre für die MitarbeiterInnen kein Problem, da die Großeltern die Kinder nach dem Kindergarten betreuen können. Offen ist nur, wie die Kinder vom Kindergarten zu den Großeltern kommen. Wissen es die MitarbeiterInnen rechtzeitig, können sie also die Abholung durch die Großeltern oder andere Personen organisieren. Sollten die Überstunden kurzfristig anfallen und die Großeltern oder andere Personen haben keine Möglichkeit, das Kind abzuholen, können eventuell keine Überstunden geleistet werden.

Der gleiche Fall trifft auch zu, wenn es um fixe Urlaubszeiten geht. Auch hier ist es oft nur eine Organisationsfrage.

- **Wie sieht die Einschulung aus?**

Wird Ihr/e MitarbeiterIn größtenteils durch Sie eingeschult oder extern? Bedenken Sie bitte, dass die Einschulungsphase viel Zeit in Anspruch nehmen kann und ob es nicht besser ist, wenn Ihr/e MitarbeiterIn extern eingeschult wird, damit Sie in der Zwischenzeit Aufträge erledigen können (notwendige Fachkenntnisse wie z. B. Produkteinschulung bei Lieferanten).

- **Wie sehen die weiteren Schritte im Bewerbungsprozess aus?**

Bei dieser Frage gilt es zu beachten, dass die BewerberInnen sich vielleicht bei mehreren Unternehmen beworben haben. Je genauer Sie diese Frage beantworten können, desto besser können sich die BewerberInnen auf ihre Antwort einstellen. Wenn sie/er zu lange nichts von Ihnen hört, könnte sie/er auf die Idee kommen, dass Sie das Interesse an ihr/m verloren haben und ein anderes Angebot annehmen.

- **Wo ist mein Arbeitsplatz? Darf ich ihn besichtigen?**

Sollten Sie noch keinen zusätzlichen Arbeitsplatz eingerichtet haben, erklären Sie ihrer/m MitarbeiterIn, wo sie/er sitzen wird und dass noch rechtzeitig vor Arbeitsbeginn ein Arbeitsplatz vorbereitet wird.

Warum sich der/die BewerberIn für Sie entscheiden sollte

Beschäftigen Sie sich in der Vorbereitung nicht nur mit allgemeinen Fragen, sondern auch mit jenen, die Ihre Attraktivität als Arbeitgeber betreffen. Als EPU haben Sie gegenüber größeren Unternehmen ein paar wesentliche Vorteile. Diese Vorteile sollten Sie innerhalb eines Bewerbungsprozesses kommunizieren und für sich nutzen. Denn nur, weil ein Unternehmen größer ist, heißt das noch lange nicht, dass es für BewerberInnen auch besser geeignet ist. Es gibt sehr viele Personen, die es schätzen, in einem kleinen Umfeld mit wenigen bis keinen MitarbeiterInnen zu arbeiten. Wenn Sie denken, dass die Hervorhebung nicht notwendig ist, bedenken Sie, dass der Markt rar ist und Sie mitunter, selbst wenn sich BewerberInnen aktiv gemeldet haben, Überzeugungsarbeit leisten müssen. Bereiten Sie sich daher auch in dieser Hinsicht vor.

Die wichtigsten Vorteile von Ihnen als EPU können sein:

- **Kein Konkurrenzkampf**

Bei EPU gibt es keine Konkurrenzkämpfe zwischen MitarbeiterInnen. Es ist von vornherein klar, welchen Aufgabenbereich jemand übernehmen wird. Durch die flachen Hierarchien entstehen auch keine Rangkämpfe.

- **Breites Aufgabengebiet**

Durch ein breites Aufgabengebiet hat der/die MitarbeiterIn die Chance, sich innerhalb kürzester Zeit sehr viel Wissen anzueignen. Auch sind die Strukturen nicht so eingeschränkt. Tausend-sassa mit vielen Talenten fühlen sich mitunter

in einem EPU besonders gut aufgehoben, da sie Ihre Talente nicht auf eine Spezialisierung einschränken müssen, sondern alle Fähigkeiten optimal ausleben können.

BEISPIEL

Eine Assistentin in einer Ordinationspraxis ist gleichzeitig Empfangsdame, Buchhalterin und Unterstützung des Arztes. Ein großartiges Umfeld für Vielbegabte

- **Fähigkeiten entdecken**

In einem größeren Unternehmen sind Karrierepfade oft schon vorgegeben. In einem EPU besteht die Möglichkeit, in einer ruhigen Umgebung, verschiedene Dinge auszuprobieren oder in solche hineinzuschnuppern.

- **Mentoring**

Vom Chef/von der Chefin lernt es sich oft am besten. Schließlich sind Sie MeisterIn in dem, was Sie tun. Unterschätzen Sie nicht den Vorteil, als Arbeitgeber auch Mentor zu sein. Ein/e MitarbeiterIn kann viele von Ihren Fähigkeiten übernehmen. Auch wenn er/sie bereits Erfahrung gesammelt hat, die Zusatzqualifikation und Expertise, die er/sie in enger Zusammenarbeit mit Ihnen erlangt, sind von hohem Stellenwert. Überdies können Sie BewerberInnen bieten, sich Ihnen anzunehmen und eine Art Mentor zu sein. So wächst man als Angestellte/r nicht nur fachlich, sondern auch persönlich.

Fragetechniken

Es lohnt sich auch, vor dem Interview einen kurzen Blick über Fragetechniken oder den idealen Auftritt zu lenken. Mit den richtigen Fragetechniken treten Sie nicht nur professioneller und selbstbewusster auf, sondern können auch einen Mehrwert im Informationsgehalt generieren.

1. Geschlossene Fragen oder Ja-oder-Nein-Fragen

Fragen, die nur mit Ja oder Nein beantwortet werden können, sind sogenannte geschlossene Fragen. Die Informationen aus solchen Fragen sind nur sehr begrenzt und sollten daher nur gestellt werden, wenn eine kurze, schnelle und klarstellende Antwort notwendig ist.

2. Offene Fragen

Offene Fragen stellen das Grundgerüst eines guten Interviews dar. Anhand von offenen Fragen regt man die BewerberInnen zum Nachdenken und Erzählen an und kann sich somit ein detailliertes Bild der BewerberInnen machen. Bei offenen Fragen handelt es sich um „W-Fragen“ (Wie, Wann, Wieso, Warum, Weshalb etc.)

3. Handlungsfragen

Als Handlungsfragen bezeichnet man Fragen wie „Was wäre wenn ...?“ oder „Was würden Sie in dieser Situation tun?“. Handlungsfragen sind dazu gedacht, die Problemlösungskompetenz der BewerberInnen zu hinterfragen. Sie können erkennen, ob Sie es mit einer/m EinzelkämpferIn oder einer/m TeamplayerIn zu tun haben und wie die erfragten Themen bearbeitet werden.

4. Suggestivfragen

Suggestivfragen können sehr leicht eine manipulative Note haben und BewerberInnen bei der Beantwortung der Frage in eine bestimmte Richtung lenken. Damit ist die Objektivität der Antwort nicht mehr gewährleistet. Versuchen Sie also Suggestivfragen, die eine vorgegebene Antwort bereits beinhalten, zu vermeiden.

5. Mehrfachfragen

Sollten auf jeden Fall vermieden werden. Mehrfachfragen sind eine Aneinanderreihung einzelner Fragen, die jeden Gesprächspartner die zuerst gestellte Frage vergessen lassen. Beispiel: „Bitte erzählen Sie mir von Ihrer bisherigen Berufserfahrung und können Sie mir vielleicht erklären aus welchem Grund Sie in der Zeit von Januar 2006 bis März 2006 kein fixes Dienstverhältnis hatten, was war mit Ihrer Arbeitssuche?“

Übersicht Vor- und Nachteile online und persönliches Interview

ONLINE-INTERVIEW

PERSÖNLICHES GESPRÄCH

VORTEILE

- Schnelles, erstes Kennenlernen.
- Ideal zur Verschaffung eines Überblicks über die Bewerbersituation.
- Einfache Handhabung.
- Wenig Aufwand.
- Zeitliche Ersparnis.

- Besonders für Fachkräfte geeignet, da hier der persönliche Eindruck zählt.
- Man kann den Termin mit einer Raumbesichtigung verknüpfen.

NACHTEILE

- Der persönliche Eindruck geht teilweise durch Kameras verloren. Gestik und Mimik ist nicht so intensiv, wie persönlich.
- Man muss den/die BewerberIn zusätzlich persönlich kennenlernen, da ein Online-Termin meist nicht das persönliche Gespräch ersetzt.

- Zeitaufwändiger
- Gerade bei BewerberInnen, wo man sich unsicher ist, könnte der Termin online abgekürzt werden.
- Persönliche Ressourcen müssen eingeteilt werden.
- Weniger Flexibilität als bei Online-Terminen.



Das Interview

Sie haben es geschafft. Heute ist der Tag des Interviews. Nun gibt es zwei Wege, wie Sie Ihr Gespräch durchführen, online oder persönlich vor Ort.

Onlinetermin

Kurz vor dem Termin – Technikcheck

Gehen Sie vor dem Termin sicher, dass Ihre gesamte Technik funktioniert und Sie eine stabile Internetverbindung haben. Sie können bei Ihrem Meeting-Anbieter z. B. im Vorhinein checken, ob Ihre Kamera funktionstüchtig ist, ihr Mikrofon eingestellt ist und Sie im Meeting mit Ihrem/r BewerberIn interagieren können (z. B. Nutzung der Chatfunktion).

★ WICHTIG!

Achten Sie nicht nur auf die Technik, sondern auch darauf, dass Sie auch ordentlich gesehen werden. Wenn Sie im ganzen Gespräch über abgeschnitten sind oder man nur Ihr halbes Gesicht sieht, macht das keinen professionellen Eindruck.

Ablauf des Online-Termins

Prima! Der Termin beginnt. Jetzt können Sie mit Ihrem Gespräch loslegen.

Diese Schritte können Ihnen als Richtwert dienen:

(Weitere Tipps und Anregungen können Sie dem Punkt „persönliches Gespräch“ entnehmen).

- Erkundigen Sie sich, ob Sie deutlich gehört und gesehen werden.
- Geben Sie einen kurzen Ausblick über das heutige Gespräch.

- Beginnen Sie mit einer Vorstellungsrunde Ihrerseits und erzählen Sie über Ihr Unternehmen. Als Ergänzung können Sie auch eine Präsentation zeigen (Funktion: Bildschirm teilen).
- Fragen Sie Ihren/e BewerberIn, ob es hierzu Fragen gibt, und beantworten Sie diese.
- Lernen Sie Ihre/n BewerberIn besser kennen. Er/sie soll Ihnen seinen/ihren Lebenslauf und seine/ihre Kompetenz erläutern. Haken Sie bei Bedarf ein, wenn Sie bestimmte Themen nicht verstanden haben.
- Stellen Sie fachliche Fragen und finden Sie heraus, ob sich der/die BewerberIn für Ihr Unternehmen eignet.

📌 BEISPIEL ORDINATIONSASSISTENZ

Haben Sie bereits Erfahrung im Umgang mit medizinischen Geräten?

📌 BEISPIEL SCHLOSSER-LEHRLING

Hast du als Kind und Jugendlicher zu Hause Bastelarbeiten gemacht oder deinen Eltern bei Reparaturen geholfen?

📌 BEISPIEL GASTRONOMIE-FACHPERSON

Was machen Sie, wenn ein Gast mit seinem Essen nicht zufrieden ist?

Geben Sie dem/r BewerberIn einen ersten Eindruck, ob er in Frage kommen könnte. Haken Sie bei Bedarf nochmals mit ein zwei kritischen Fragen nach oder ergänzen Sie Ihren Eindruck

um Fragen zur Persönlichkeit (Achtung: Fragen zu Schwangerschaft, Ethnie, etc. sind strengstens untersagt).

BEISPIEL

Wie gehen Sie mit Stress um? Was machen Sie, um sich zu entspannen?

Sind Sie generell ein aufgeschlossener Mensch oder arbeiten Sie lieber allein?

- Fragen Sie nach den Gehaltsvorstellungen und der Verfügbarkeit und ggf. danach warum der/die BewerberIn das letzte Unternehmen verlassen hat. Decken Sie letzte Rückfragen vom/von der BewerberIn ab und bedanken Sie sich für das Gespräch.
- Geben Sie einen Zeithorizont an, bis wann Sie eine Entscheidung treffen werden oder vereinbaren Sie einen nächsten, persönlichen Termin.
- Bedanken Sie sich für das Kommen und beenden Sie das Gespräch.

WICHTIG!

Sprechen Sie nicht zu schnell. In Online-Terminen kann die Qualität der Wiedergabe stark beeinträchtigt sein und wenn Sie zu schnell sprechen, kann Sie mitunter das Gegenüber nicht verstehen. Links und Inhalte können Sie im Chat einpflegen. So kann Ihr/e BewerberIn diese Links übernehmen und intern zur Information ablegen.

Persönlicher Termin

Der persönliche Termin unterscheidet sich inhaltlich kaum vom Online-Termin, er ist jedoch noch ein wenig ausführlicher. Der persönliche Termin kann verschiedeneremaßen stattfinden.

Entweder Sie nutzen ihn als

- Ergänzung, um Ihre bereits online kennengelernten BewerberInnen besser einschätzen zu können
- Als Ersttermin (statt eines Online-Termins) oder
- Als eine Kombination aus Kennenlernen und Probetag (wenn Ihnen der/die BewerberIn sympathisch ist und Sie sich schon sehr sicher sind).

Wenn das Ihr erster Termin nach dem Online-Gespräch ist, beachten Sie, dass Ihre BewerberInnen mitunter nervöser, im Vergleich zum Online-Termin sind, da persönlicher Kontakt und eine unbekannte Umgebung ein höherer Stressfaktor sein können. Wichtig ist, dass Sie Ihren BewerberInnen schon von Anfang an ein vertrauenswürdiges, gutes Gefühl bieten. Das schafft direkt Sympathie.

Gesprächseröffnung

Beginnen Sie mit Small Talk. Bedanken Sie sich für ihr/sein Kommen. Fragen Sie Ihre BewerberInnen, ob sie/er den Weg zu Ihnen gleich gefunden hat (lässt auch Rückschlüsse auf die Organisiertheit der BewerberInnen zu) und versuchen Sie einen persönlichen Anknüpfungspunkt aus

den Unterlagen als Eröffnungsfrage heranzuziehen. Sie können den Gesprächsverlauf maßgeblich positiv beeinflussen, wenn Sie sich die Zeit nehmen, um sich auf Ihr Gegenüber einzustellen und den BewerberInnen die Möglichkeit geben, wirklich bei Ihnen anzukommen. Erst wenn ein Kontakt zwischen Ihnen und den BewerberInnen besteht, erklären Sie den Gesprächsverlauf und wie Sie sich das Interview vorstellen.

★ WICHTIG!

Überlassen Sie den BewerberInnen die Sitzplatzwahl, damit zeigen Sie von Beginn an eine offene, optionale Haltung und ermöglichen Ihren BewerberInnen eine erste freie Entscheidung.

Wir empfehlen Ihnen folgende Vorgehensweise:

- Ihre persönliche Vorbereitung auf das Vorstellungsgespräch wird die Qualität des gesamten Gespräches beeinflussen. Nehmen Sie sich dazu Ihr definiertes Anforderungsprofil zur Hand.
- Die BewerberInnen sind Ihr Gast, behandeln Sie Ihre BewerberInnen auch dementsprechend, sie werden ihre Eindrücke aus diesem Gespräch mit nach außen nehmen.
- Nehmen Sie den BewerberInnen ihre Nervosität.
- Geben Sie den BewerberInnen den nötigen Raum für eigene Erzählungen und Selbstpräsentation, so werden Sie am meisten über diese Person in Erfahrung bringen.

- Schreiben Sie so viel wie möglich von Ihren Eindrücken des Gespräches und zur Person selbst mit, damit Sie nach mehreren Gesprächen nicht das Wesentliche über Ihre BewerberInnen vergessen.
- Analysieren Sie Ihre Eindrücke und Mitschriften erst nach dem Gespräch und schlafen Sie vielleicht eine Nacht darüber, bevor Sie eine zu schnelle Entscheidung treffen.

Im Gespräch Vorteile herausheben

Heben Sie in den Gesprächen auch die Vorteile von EPUs heraus. Das hilft auch den BewerberInnen, sich für Sie zu entscheiden.

Vorteile von kleinen Unternehmen sind etwa:

- EPU können rasch und flexibel auf Kundenwünsche und Marktänderungen reagieren, sie sind die Schnellboote der Wirtschaft und wissen die Vorteile eines Netzwerks zu nutzen.
- EPU arbeiten meist mit mehreren Geschäftspartnern zusammen und schaffen es so, ein breiteres Angebotsspektrum zu bieten.
- Ein EPU als Arbeitgeber ist deshalb auch sehr attraktiv für Arbeitnehmer, da es flache Hierarchien und ein abwechslungsreiches Aufgabengebiet gibt. Man kann zwar keinen Betriebskindergarten bieten, dafür kann man sich sehr flexibel auf die Bedürfnisse seiner MitarbeiterInnen einstellen.
- Mit Hybridarbeitsmodellen ist ein EPU auch für MitarbeiterInnen von weiter weg interessant.

Umgang mit schwierigen BewerberInnen

Es kann durchaus vorkommen, dass Sie mit BewerberInnen konfrontiert sind, zu denen Sie keinen Kontakt aufbauen können, die Chemie einfach nicht stimmt oder eine überhebliche Selbstdarstellung Sie an den Rand Ihrer Geduld bringt. Ebenso werden Ihnen BewerberInnen begegnen, die kein Wort herausbringen, in ihrer passiven Rolle verharren oder aber auch viele die endlose Fragen stellen.

Bleiben Sie freundlich und zuvorkommend, selbst wenn Sie das Gespräch vorzeitig beenden wollen. Ihre Zeit ist kostbar.

Beispiele unzulässiger Fragen

In einem Vorstellungsgespräch dürfen von Seiten der BewerberInnen generell keine Falschaussagen getroffen werden. Handelt es sich jedoch um Fragen gegen den Persönlichkeitsschutz, steht es den BewerberInnen frei, ob sie die Fragestellung wahrheitsgemäß beantworten. Dabei kann es sich um folgende Bereiche handeln:

- **Krankheit**
Fragen zum allgemeinen Gesundheitszustand der BewerberInnen dürfen nicht gestellt werden, außer es handelt sich um eine Tätigkeit, zu der man gesundheitlich in der Lage sein muss.
- **Partei- und Kirchengliederung**
Fragen welcher Partei oder Konfession man angehört sind unzulässig, außer man bewirbt sich bei einer parteilichen, kirchlichen oder religiösen Organisation.

- **Heirat und Schwangerschaft**
Die Frage nach einer anstehenden Heirat ist unzulässig ebenso wie die Frage nach einer bestehenden Schwangerschaft. Im Falle einer bestehenden Schwangerschaft darf die Kandidatin sogar lügen, da diese Frage unzulässig ist.
- **Finanzielle Lage**
Die finanzielle Situation der BewerberInnen unterliegt der Privatsphäre. Sollte es sich um eine Vertrauensposition im Finanzbereich oder mit Zugang zu vertraulichen Daten handeln, ist diese Frage durchaus berechtigt.
- **Vorstrafen**
Die Frage nach einer Vorstrafe ist nur dann gerechtfertigt, wenn es sich um eine Vertrauensposition im Sinne von Berufen wie Geldbote, Kassier etc. handelt.

★ WICHTIG!

Auch wenn Sie gerne alles über Ihre/n BewerberIn wissen möchten. Begrenzen Sie das Gespräch auf maximal ein bis zwei Stunden, wenn Sie dem/r BewerberIn beispielsweise noch die Werkstatt oder Büroräumlichkeiten zeigen wollen. Eine Bewerbungssituation bedeutet immer Stress. Übernehmen Sie sich und Ihre BewerberIn daher nicht.

Fahrtkostenzuschuss

Der/die BewerberIn kann möglicherweise Vorstellungskosten geltend machen. Das sind Kosten, die einem/r StellenbewerberIn anlässlich seiner Bewerbung um eine freie Stelle bei einem Arbeitgeber entstehen. Bei diesen Kosten handelt es sich typischerweise um Fahrt- und Übernachtungskosten.

Der Arbeitgeber kann seiner Verpflichtung zum Ersatz der Vorstellungskosten ganz oder teilweise entgehen, indem er in seiner Einladung zum Bewerbungsgespräch den Anspruch des/der StellenbewerberIn auf den dabei entstehenden Aufwandsersatz explizit ausschließt.

BEISPIEL

„Wir möchten darauf hinweisen, dass etwaige anlässlich Ihrer Bewerbung entstehende Aufwendungen – wie beispielsweise Fahrtkosten, Tages- oder Nächtigungsgelder – nicht ersetzt werden“.

Mehr Infos:

Details zu den Fahrtkosten finden

Sie hier:

wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/vorstellungskosten.html



wko.at/service/steuern/Fahrtkostenverguetung-und-Kilometergeld.html





© Jacob Lund - stock.adobe.com



© Jacob Lund - stock.adobe.com

Das Gehalt

Der Zeitpunkt, zu welchem das Gehalt angesprochen wird, richtet sich nach der Anzahl der Gesprächsrunden, die Sie eingeplant haben. Wenn Sie nur eine Runde vorgesehen haben, wird das Thema bereits hier behandelt.

Sollten Sie noch eine zweite Runde einplanen, können Sie das Gehalt erst dann ansprechen.

Als Arbeitgeber sollten Sie diese Frage ansprechen und leiten. Im Idealfall haben Sie bereits im telefonischen Vorinterview die Gehaltsfrage geklärt und somit BewerberInnen, die weit über Ihren Gehaltsvorstellungen liegen, ausgeschieden.

Diese Information können Sie im zweiten Schritt mit den Angaben aus dem Personalfragebogen kontrollieren und abgleichen. Sollten unterschiedliche Aussagen getroffen worden sein, empfehlen wir Ihnen, dieser Situation auf den Grund zu gehen und zu hinterfragen, aus welchen Gründen zwei unterschiedliche Angaben gemacht wurden.

Sind beide Gehaltsvorstellungen identisch, empfehlen wir Ihnen nun ein weiteres Mal das letzte Gehalt der BewerberInnen sowie aktuelle Gehaltswünsche zu hinterfragen, um eine angemessene Relation zu erkennen. Sollte ein riesiger Gehaltsprung zwischen beiden Angaben liegen, gehen Sie auch in diesem Fall den möglichen Gründen auf die Spur. Vielleicht haben ihre BewerberInnen in der Zwischenzeit einen Kurs absolviert und bringen somit mehr Know-how mit.

Eine realistische Gehaltserhöhung bei einem Jobwechsel liegt bei 10 bis 20%.

Als Arbeitgeber sollten Sie eine klare Vorstellung davon haben, was Sie ihrer/m neuen MitarbeiterIn bezahlen möchten. Wir empfehlen Ihnen, sich vorab schon bei Ihrem/r SteuerberaterIn zu erkundigen, was er/sie zu dem von Ihnen angebotenen Gehalt meint und ob er/sie es im Hinblick auf Ihre finanzielle Situation für realistisch hält.

Beschäftigen Sie sich mit einer Unter- und Obergrenze und bereiten Sie sich auf BewerberInnen vor, die versuchen werden, mit Ihnen zu verhandeln. Diesen BewerberInnen gilt es zu verdeutlichen, dass Sie nicht mehr als das von Ihnen angebotene Gehalt bezahlen können, da dies eventuell auch Ihre wirtschaftliche Situation und in weiterer Folge die Anstellung der BewerberInnen bedrohen könnte. Sie haben die Möglichkeit auf sogenannte Fringe Benefits (geldwerte Vorteile) auszuweichen.

★ WICHTIG!

Es ist wichtig, dass BewerberInnen realistische Gehaltsvorstellungen angeben. Wenn zu niedrige oder zu hohe Wünsche geäußert werden, kann es dafürsprechen, dass sich Ihre BewerberInnen nicht ausreichend informiert haben. Hinterfragen Sie in beiden Fällen, aus welchem Grund die jeweiligen Gehaltsvorstellungen bestehen.

Fehlen Ihnen Informationen zu den adäquaten Gehältern in Ihrer Branche, stehen Ihnen die jeweiligen Kollektivverträge zur Verfügung.

➔ Mehr Infos:

wko.at/kollektivvertrag



Mit Hilfe des Break-Even-Rechners können Sie sich informieren, welchen Mehrumsatz Sie erreichen müssen, um sich die/den MitarbeiterIn auch betriebswirtschaftlich leisten zu können.

➔ Mehr Infos:

epu.wko.at/BreakEvenRechner/





Entscheidungs- findung

Sind Sie sind noch immer nicht ganz sicher, für welche/n der BewerberInnen Sie sich entscheiden sollen, dann haben Sie verschiedene Möglichkeiten zur Entscheidungsfindung, die wir Ihnen hier aufzeigen.

Referenzen

Als Referenzen bezeichnet man die Einholung von Informationen über die BewerberInnen bei ihren vorherigen DienstgeberInnen.

★ WICHTIG!

Die Einholung dieser Zusatzinformation ist aus datenschutzrechtlichen Gründen nur nach Rücksprache und Zustimmung der BewerberInnen erlaubt.

Sie haben im besten Fall 3 bis 5 BewerberInnen kennen gelernt und deren fachliche und persönliche Kompetenzen hinterfragt. Ziehen Sie zu einer guten Entscheidung alle Eindrücke aus den Bewerbungsgesprächen heran. Deshalb empfiehlt es sich, Notizen zu machen. Je konkreter Sie nachgefragt haben, desto mehr Information haben Sie aus den Gesprächen mitgenommen. Ihr Bauchgefühl ist ebenfalls ein entscheidender Faktor, den es zu berücksichtigen gilt.

Auswertungssystem

Wenn die Entscheidung schwerfällt, kann auch eine Tabelle mit Gewichtungen und Zielerreichungsgrad hilfreich sein. Zu diesem Zweck sollten Sie die für Sie wichtigen Kriterien definieren und nach Ihrem Empfinden zuordnen. Dann verteilen Sie Punkte für alle BewerberInnen.

Im beigefügten Beispiel wurde großer Wert auf Berufserfahrung, Ausbildung und Verfügbarkeit gelegt. Somit bekommen jene BewerberInnen die höhere Punkteanzahl, die über eine längere

Berufserfahrung und Ausbildung in einer HAK verfügen sowie jene, die sofort verfügbar sind. Als Beste/r schneidet die Person ab, welche die höchste Punkteanzahl erreicht.

Natürlich dürfen Sie die Sympathie für die Person nicht außer Acht lassen, schließlich werden Sie einen großen Teil Ihrer Arbeitszeit mit ihr/ihm verbringen.

Nehmen Sie mit Ihren WunschkandidatInnen am besten telefonischen Kontakt auf, sobald Ihre Entscheidung gefallen ist. Sie/Er könnte sich sonst schnell für einen andere/n DienstgeberIn entscheiden. Senden Sie umgehend einen Dienstvertrag oder laden Sie sie/ihn nochmals ein, um rasch eine vertragliche Bindung zu haben. Alle anderen BewerberInnen bitte nicht vergessen, sondern ebenfalls kontaktieren, um ihnen Ihre Wahl mitzuteilen. Nach einem vorangegangenen, persönlichen Gespräch: Wie wäre es mit einer telefonischen Absage?

★ WICHTIG!

Denken Sie an den wertschätzenden Umgang mit den BewerberInnen!

Sie haben eine Wahl getroffen und bereits viele wichtige Entscheidungen hinter sich gebracht. Alles rund ums Thema Vertragsgestaltung finden Sie unter folgendem Link, der Ihnen dabei helfen wird, ein entsprechendes Vertragsmuster auszuwählen.



© Galina Zhigalova - stock.adobe.com

Vor dem ersten Arbeitstag

Im folgenden Kapitel empfehlen wir Ihnen, was Sie noch vor dem ersten Arbeitstag erledigen sollen/müssen.

Anmeldung beim Sozialversicherungsträger

Seit 1.1.2008 müssen DienstnehmerInnen ausnahmslos vor Dienstantritt beim entsprechenden Sozialversicherungsträger (in den meisten Fällen die Gebietskrankenkasse aus dem jeweiligen Bundesland) angemeldet werden.

➔ Mehr Infos:

Arbeitnehmer-Anmeldung

[usp.gv.at/mitarbeiter/
mitarbeiter-einstellen/anmeldung-
dienstnehmer.html](http://usp.gv.at/mitarbeiter/mitarbeiter-einstellen/anmeldung-dienstnehmer.html)



Die Anmeldung ist grundsätzlich via Internet über elda.at durchzuführen. (Sollten weder Sie noch Ihr/e selbstständige BuchhalterIn oder Ihr/e SteuerberaterIn bzw. WirtschaftstreuhänderIn einen Internetzugang zur Verfügung haben, können Sie die Anmeldung auch über den Postweg durchführen).

Für die Anmeldung über ELDA ist es notwendig, sich einamlig zu registrieren. Im Anschluss daran können Sie die ELDA-Software sowie das Meldeformular aufrufen.

Für die Anmeldung und das Ausfüllen des Formulars benötigen Sie folgende Daten:

- Dienstgeber-Kontonummer (bekommen Sie bei der Registrierung)
- Name, akademischer Grad, Geschlecht, Anschrift, Sozialversicherungsnummer und Geburtsdatum

- Staatsangehörigkeit Ihres/ihrer MitarbeiterIn (diese Daten müssen Sie rechtzeitig vor der Anmeldung einholen, im besten Fall können Sie diese dem Personalstammblatt entnehmen und durch Vorzeigen des Meldezettels und der E-Card bestätigen lassen)
- geringfügig beschäftigt oder nicht
- Datum des ersten Arbeitstages
- Art der Tätigkeit
- das monatliche Entgelt sowie die Sachbezüge
- die Regelungen, denen das Dienstverhältnis unterliegt

Nach der Bearbeitung durch die Sozialversicherung erhält die/der DienstgeberIn zwei Kopien der Anmeldung. Eine geben Sie bitte der/dem DienstnehmerIn.

Vergessen Sie nicht, die/den MitarbeiterIn sofort anzumelden. Eine verspätete Anmeldung kann zur Zahlung eines Beitragszuschlags führen.

Bedenken Sie bitte auch die besonderen Bestimmungen bei der Beschäftigung von Ausländern.

➔ Mehr Infos:

Beschäftigung von Ausländern

[usp.gv.at/mitarbeiter/auslaendische-
beschaeftigte.html](http://usp.gv.at/mitarbeiter/auslaendische-beschaeftigte.html)



Zeitaufzeichnungen

Da die Bestimmungen des Arbeitszeit- und Arbeitsruhegesetzes einzuhalten sind, sollten Sie Überlegungen anstellen, in welcher Form die/der DienstnehmerIn ihre/seine Zeitaufzeichnungen führen soll. Dies kann händisch, in einer Excel-Liste oder in einer eigenen Software erfolgen. Wichtig ist, dass aus den Aufzeichnungen ersichtlich ist, an welchem Tag Ihr/e MitarbeiterIn von wann bis wann gearbeitet hat. Diese Aufzeichnungen können bei der Prüfung durch die Behörde relevant sein.

Personalverrechnung

Ein paar Fragen aus dem Gebiet der Personalverrechnung:

- Wie kommt man vom Bruttogehalt auf das Nettogehalt?
- Welche Zulagen gibt es und wie werden diese behandelt?
- Wie versteuert man Sonderzahlungen?
- Welche Regelungen gelten betreffend Überstunden?
- Was sind Sachbezüge und wie werden diese berechnet?
- Wann kommt eine Pendlerpauschale zum Tragen?
- Was sind der Alleinverdiener- und der Allein-erzieher-Absetzbetrag und wie werden diese steuerlich behandelt?

- Zu welchem Termin muss man Steuern und Abgaben an welche Stelle überweisen?
- Was ist zu tun, wenn die Dienstnehmerin schwanger ist?
- Wie erfolgt die Abrechnung, wenn die/der MitarbeiterIn kündigt?

Wenn Sie alle Fragen beantworten konnten, sind Sie wahrscheinlich PersonalverrechnerIn oder sehr bewandert in den Themen Arbeits- und Sozialversicherungsrecht.

Dann werden Sie unseren Tipp wahrscheinlich nicht in Anspruch nehmen. Allen anderen Personen empfehlen wir die Zuhilfenahme eines/r SteuerberaterIn oder eines/r PersonalverrechnerIn.

➔ **Mehr Infos:**

firmen.wko.at/suche_ubitbh/



Durch die Beauftragung eines Profis können Sie sicher sein, dass alle Pflichten und Fristen eingehalten werden und diese immer up to date sind, was die Änderungen der Beitragssätze, Bemessungsgrundlagen und anderer Details betrifft.

Weitere Tätigkeiten der Personalverrechnung:

- **Ermittlung des Grundbezugs** der MitarbeiterInnen, ebenso aller zusätzlichen Gehaltsbestandteile wie Provisionen, Prämien, Überstunden, Sachbezüge, Feiertags-, Kranken-, Urlaubsentgelte und Zulagen.
- **Berechnung aller Abzüge** (Sozialversicherungsbeiträge für DienstnehmerIn und DienstgeberIn, die Lohnsteuer und die verschiedenen DienstgeberIn-Abgaben wie Dienstgeberzuschlag, Kommunalsteuer etc.).
- **Bei Vorliegen einer Gehaltspfändung wird diese durchgeführt** und darauf geachtet, dass den MitarbeiterInnen das Existenzminimum erhalten bleibt.
- **Ermittlung des Nettogehalts** und zeitgerechte Überweisung an die MitarbeiterInnen.
- **Rechtzeitige Abführung der Steuern und Abgaben.**
- Bei Beendigung des Dienstverhältnisses wird dem Finanzamt und der Gebietskrankenkasse ein **Lohnzettel übermittelt**.

Schlussendlich sind SteuerberaterInnen oder PersonalverrechnerInnen Ihre Ansprechpartner für alle weiteren Fragen aus den Gebieten Arbeits- und Sozialversicherungsrecht. Eine Beauftragung lohnt sich also.

Einrichten des Arbeitsplatzes

Da Sie Ihre/n neue/n MitarbeiterIn ab dem ersten Tag bezahlen, sollten Sie auch in Ihrem Interesse dafür sorgen, dass der Arbeitsplatz Ihrer/s neue/n MitarbeiterIn bereits vor Dienstantritt eingerichtet ist. Ein gut eingerichteter Arbeitsplatz wirkt gleich wie ein Willkommensgruß an die/den MitarbeiterIn und signalisiert ihr/m Ihre Wertschätzung.

Legen Sie neben der Ausstattung mit Arbeitsmaterialien etc. auch Wert auf die Arbeitsplatzergonomie (siehe dazu z. B. auva.at/publikationen) und befragen Sie die/den DienstnehmerIn nach ihren/seinen Wünschen bzw. Bedürfnissen hinsichtlich Arbeitsmaterialien und Ergonomie. Was die Versorgung mit Spinden etc. betrifft, finden Sie wichtige Informationen in der Arbeitsstättenverordnung.

➔ Mehr Infos:

ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10009098



Vergessen Sie auch nicht auf die „elektronische“ Ausstattung des Arbeitsplatzes durch Vergabe eines eigenen Passwortes für die EDV bzw. Einrichten eines eigenen E-Mail-Accounts.

➔ Mehr Infos:

Checkliste „Vor dem ersten Arbeitstag“

wko.at/service/netzwerke/Personalsuche_Checkliste_VorDemErstenArbeitstag.pdf
und hier im Anhang auf [S. 118](#)





© epiximages - stockadobe.com

Der erste Arbeitstag



Gerade in der Integrationsphase ist es wichtig, der/dem neuen MitarbeiterIn alle benötigten Informationen zur Verfügung zu stellen, um Missverständnisse gleich von Beginn an zu vermeiden. Eine gute Einführung soll der/dem MitarbeiterIn das Gefühl einer freundlichen Aufnahme vermitteln, sodass diese/r sich gleich „wohl und willkommen fühlt“.

Wir empfehlen Ihnen, sich für diesen ersten Tag genügend Zeit zu nehmen, um alle Fragen beantworten zu können. Es ist ratsam, mit der/dem MitarbeiterIn folgende Themen zu besprechen:

Infrastruktur und Räumlichkeiten

- Wo befindet sich der Arbeitsplatz?
- Ist eine Parkmöglichkeit vorhanden? Wenn ja, darf die/der MitarbeiterIn ihr/sein Auto überall abstellen oder gibt es Ihrem Unternehmen zugeordnete Parkplätze (z. B. bei der gemeinsamen Nutzung eines Parkhauses/einer Parkgarage)?
- Wo kann die/der MitarbeiterIn seine Pause verbringen/essen?
- Wo ist das WC?
- Wo darf die/der MitarbeiterIn seine Garderobe/Tasche/mitgebrachten Arbeitsmaterialien verstauen?

Je nach Unternehmensbranche können auch folgende Fragen aufkommen:

- Gibt es eine Möglichkeit, sich umzuziehen/zu waschen (bei Handwerksbetrieben)?
- Gibt es Räume, zu denen die/der MitarbeiterIn keinen Zutritt hat und warum? (z. B. Serverraum oder private Räumlichkeiten)
- Wo befinden sich die Lagerräumlichkeiten?

Arbeitsmaterialien

Der Arbeitsplatz sollte entweder bereits mit einer Grundausstattung der notwendigen Materialien (Schreibutensilien, Werkzeuge etc.) ausgestattet sein oder Sie sollten im Gespräch mit der/dem MitarbeiterIn nach ihren/seinen Wünschen betreffende Arbeitsmaterialien fragen und ihr/ihm dann gleich zeigen, wo sich diese befinden. An dieser Stelle kann auch gleich besprochen werden, wer für Nachschub bzw. Bestellungen des Büromaterials etc. verantwortlich ist.

EDV

Teilen Sie der/dem MitarbeiterIn die Passwörter und Berechtigungen für die verwendete IT mit.

Arbeitssicherheit und Arbeitskleidung

Die Arbeitssicherheit und Arbeitsbekleidung ist ebenfalls ein sehr spezielles Thema für einzelne Branchen und sollte auf jeden Fall bedacht werden. Gibt es Bestimmungen, die durch MitarbeiterInnen im Umgang mit Arbeitsmaterialien/Werkzeugen etc. einzuhalten sind? Je nach gesetzlichen Bestimmungen ist der/dem MitarbeiterIn zu zeigen, welche Arbeitskleidung (Helm, Schürze etc.) vorhanden und zu verwenden ist.



© Tinet - stock.adobe.com

Organisatorisches

Gerade wenn ein Unternehmen nur aus zwei Personen besteht, gilt es gewisse organisatorische Fragen gut zu klären. Dazu gehören:

- **Arbeitszeit**

Besprechen Sie noch einmal die Arbeitszeit mit Ihrer/m MitarbeiterIn. Gibt es Kernzeiten, zu denen die/der MitarbeiterIn unbedingt da sein soll? Wie wird ein Zeitausgleich gehandhabt? Wie lange vorher soll er angekündigt werden? An dieser Stelle können Sie sich die Zeitaufzeichnung besprechen (in welcher Form soll diese geführt werden).

- **Unternehmensgegenstand**

Gehen Sie mit Ihrer/m MitarbeiterIn Ihre Produkte und Leistungen durch. Wer sind die wichtigsten KundInnen/LieferantInnen? Was sind die Ziele in nächster Zeit? Haben Sie auch Unterlagen, die Sie der/dem MitarbeiterIn zur Verfügung stellen können? Vielleicht ist es sinnvoll, die/den MitarbeiterIn bei den wichtigsten KundInnen/LieferantInnen persönlich vorzustellen?

- **Abläufe**

An dieser Stelle erklären Sie der/dem MitarbeiterIn, wie die Arbeitsabläufe bislang waren und was sie/er nun übernehmen soll. Ermuntern Sie, Verbesserungsvorschläge einzubringen. Sprechen Sie mit ihr/m über die Aufgaben, die sie/er ab nun übernehmen soll und welche Unterstützung Sie sich davon erhoffen.

- **Phase der Einschulung**

Wie wird die Einschulung genau aussehen? Durch wen wird sie erfolgen (eventuell auch durch Lieferanten etc.)? Was erhoffen Sie sich in der Einschulungsphase im Hinblick auf Ziele? Innerhalb welcher Zeit soll die/der MitarbeiterIn welche Aufgaben selbständig erledigen können? Was sind die ersten Aufgaben, die zu erledigen sind? Fragen Sie die/den MitarbeiterIn auch, ob sie/er den Zeitplänen zustimmt.

- **Pausenregelung**

Wie sind die Pausen hinsichtlich Anzahl und Ausmaß geregelt? Ist die Pause vorgegeben (z. B. aufgrund der Öffnungszeiten) oder frei wählbar?

- **Urlaub**

Wann soll die/der MitarbeiterIn ihren/seinen Urlaub beantragen (Welche Vorlaufzeit wird benötigt?) und in welcher Form (schriftlich, mündlich)? Gibt es eventuell einen Betriebsurlaub (falls das nicht schon beim Einstellungsgespräch besprochen wurde)?

- **Verhalten im Krankheitsfall**

An dieser Stelle sollte der/dem MitarbeiterIn mitgeteilt werden, ob sie/er den Krankenstand auch am Wochenende/Feiertag bekannt geben soll oder ob sie/er damit bis zum nächsten Arbeitstag warten soll (um z. B. zu verhindern, dass KundInnen vor einem geschlossenen Geschäft warten, weil die/der MitarbeiterIn nach einem Feiertag/Wochenende auf den nächsten Arbeitstag wartet, um ihren/seinen Krankenstand bekannt zu geben).

- **Privatsphäre/Privatnutzung**

Sollte sich der Arbeitsplatz in Ihren privaten Räumlichkeiten befinden, gilt es hier eine Abgrenzung zu ziehen bzw. der/dem MitarbeiterIn mitzuteilen, welche Räume privat sind. Was die Privatnutzung von Telefon, Handy, Internet, Drucker und Kopierer betrifft, empfiehlt es sich dieses Thema mit der/dem MitarbeiterIn zu besprechen, damit feststeht, was in welchem Ausmaß erlaubt oder nicht erlaubt ist.

An dieser Stelle sei noch einmal erwähnt, dass es ganz wichtig ist, der/dem neue/n MitarbeiterIn die Möglichkeit zu geben, Fragen zu stellen. So können Missverständnisse oder Unsicherheiten vermieden werden.

➔ **Mehr Infos:**

Checkliste „Erster Arbeitstag“

wko.at/service/netzwerke/

[Personalsuche](#) [Checkliste](#)

[ErsterArbeitstag.pdf](#)

und hier im Anhang auf [S. 119](#)





© Jacob Lund - stock.adobe.com

Die ersten 100 Tage

Die ersten 100 Tage im Unternehmen werden von der Phase der Einschulung geprägt sein. Ihr/e MitarbeiterIn wird sich in das Aufgabengebiet einarbeiten und auch für Sie gibt es nun Neuerungen, müssen Sie doch Ihre Führungsaufgabe wahrnehmen.

Die erste Zeit im Unternehmen ist maßgeblich für den Aufbau von Vertrauen, Ehrlichkeit und Wertschätzung gedacht. So wie Sie Ihre/n MitarbeiterIn in dieser Hinsicht genau beobachten werden, so wird es die/der MitarbeiterIn auch umgekehrt machen. Aus diesem Grund sollten beide Parteien auftretende Fragen oder Probleme gleich ansprechen. Eventuell muss an der Aufgabenverteilung etwas nachgebessert werden oder Sie haben andere Erwartungen an die/ den MitarbeiterIn. In solchen Fällen sollten die Probleme gleich angesprochen werden, damit Missverständnisse und Unzufriedenheit vermieden werden. Bitte bedenken Sie auch, dass es bei echten Dienstverhältnissen eine Probezeit gibt, in welcher sowohl Sie als auch Ihr/e MitarbeiterIn das Dienstverhältnis jederzeit ohne Angabe von Gründen auflösen können.

Wie bereits erwähnt empfehlen wir Ihnen, gemeinsam mit Ihrer/m MitarbeiterIn Ziele zu definieren, was sie/er in den ersten Wochen/Monaten erlernen und erreichen soll. Haben Sie dies getan, so ist es ein Leichtes für Sie, die/den MitarbeiterIn anhand dieser Ziele zu beobachten und zu beurteilen. Die Beurteilung setzt voraus, dass Sie anwesend sind. Sollte Ihnen die Anwesenheit nicht möglich sein, so empfiehlt es sich, KundInnen oder LieferantInnen nach der Zufriedenheit mit der/dem Mitarbeiter/in zu fragen. Das schafft zusätzlich noch ein Gefühl der Wertschätzung für die KundInnen und LieferantInnen. Nach Beendigung der Probezeit sollten Sie das Gespräch mit Ihrer/m MitarbeiterIn suchen. In diesem Gespräch kann abgeklärt werden, ob die Erwartungshaltung hinsichtlich Qualität und Quantität der erbrachten und geforderten Arbeitsleistung sowie des Umgangs miteinander erfüllt wurde. Weitere Punkte, die Sie im Umgang mit Ihrer/m MitarbeiterIn beherzigen sollten, werden im Folgenden erklärt:

Kommunikation

Aufgrund der neuen Situation mit Ihrer/m MitarbeiterIn sollten Sie sich überlegen, ob und was Sie an Ihrer Kommunikation verbessern sollten. Um erfolgreich zusammen zu arbeiten, ist es wichtig, dass Ihr/e MitarbeiterIn auch versteht und akzeptiert, was Sie sagen. Wünsche und Hinweise sollten deshalb nicht versteckt in anderen Botschaften gesendet, sondern klar angesprochen werden. Vertrauen Sie nicht darauf, dass Ihr/e MitarbeiterIn schon verstehen wird, was Sie meinen.

Feedbackgespräch

In einem kleinen Unternehmen wird Kommunikation und Austausch laufend stattfinden. Sollten Sie dennoch ein regelmäßiges Feedbackgespräch mit Ihrer/m MitarbeiterIn einplanen wollen, können folgende Anregungen sehr hilfreich sein:

Zumindest einmal jährlich sollte ein Feedbackgespräch (auch Mitarbeitergespräch genannt) zwischen Ihrer/m MitarbeiterIn und Ihnen stattfinden. Im Feedbackgespräch haben Sie die Möglichkeit, Ihrer/m MitarbeiterIn mitzuteilen, wie Sie mit ihrer/seiner Arbeitsleistung, der Kommunikation, dem Umgang etc. zufrieden sind. Ihr/e MitarbeiterIn auf der anderen Seite gibt Ihnen Feedback über Ihr Führungsverhalten, die Kommunikation und den Umgang sowie die übertragenen Aufgaben.

Das Feedbackgespräch dient ihnen beiden zur Standortbestimmung und beinhaltet neben dem Feedback auch die Themen Rückblick und Aus-

blick. Im Rückblick wird die Zielerreichung besprochen. Stellen Sie sich gemeinsam die Frage, ob es Missverständnisse oder Fehler gegeben hat und wie diese vermieden werden können. Im Ausblick besprechen Sie die Ziele für das kommende Jahr sowie mögliche Entwicklungsziele. Damit sowohl Sie als auch Ihr/e MitarbeiterIn das Feedbackgespräch voll ausschöpfen können, sollten sich beide im Vorhinein Gedanken machen und vorausplanen.

Motivation

Da sich der Mensch nur selbst motivieren kann, sollten Sie dafür sorgen, dass ihr/e MitarbeiterIn von ihrer/seiner Arbeit überzeugt ist und diese für sinnvoll hält. Aus diesem Grund ist es wichtig, selbst kleine Erfolge mit Ihrer/m MitarbeiterIn zu teilen und zu feiern. Loben Sie Ihre/n MitarbeiterIn ehrlich und erweitern Sie das Aufgabengebiet umspannende und verantwortungsvolle Tätigkeiten.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Personalsuche und -auswahl, eine gute und nachhaltige Zusammenarbeit mit Ihrer/m ersten MitarbeiterIn sowie Geschäftserfolg!

Anhang

Vorlagen und Checklisten

- Anforderungsprofil Leer
- Anforderungsprofil ausgefüllt
- Beispielinserat AssistentIn
- Beispielinserat AußendienstmitarbeiterIn
- Beispielinserat KellnerIn
- Beispielinserat TischlerIn
- Zeugnisinterpretation
- Telefonisches Vorinterview
- Einladung zum Vorstellungsgespräch – Terminbestätigung
- Absage nach Bewerbung
- Absage nach Telefonat
- Absage nach Gespräch
- Absage Überqualifiziert
- Absage verspätete Bewerbung
- Personalbogen
- Gesprächsleitfaden
- Fragenkatalog
- Referenzeinholung
- Personalstammblatt
- Checkliste „Vor dem ersten Arbeitstag“
- Checkliste „Erster Arbeitstag“

➔ Mehr Infos:

Alle Vorlagen & Checklisten zum
Downloaden & Ausdrucken

[wko.at/service/netzwerke/
WKO-Personalsuche-Anhang.pdf](https://wko.at/service/netzwerke/WKO-Personalsuche-Anhang.pdf)



ANFORDEURNGSPROFIL LEER

ANFORDERUNGS- KRITERIEN	SOLL- ANFORDERUNG	MUSS	SOLL	NICHT RELEVANT	ANMERKUNG
Alter					
Geschlecht					
Ausbildung					
Spezifische Fertigkeiten	Welche Erfahrungen soll die/der BewerberIn mitbrin- gen?				
EDV	Mit welchen EDV- Systemen soll sich die/der BewerberIn auskennen? MS-Office, CAD, Kassensysteme, Warenwirtschafts- systeme?				
Sprachen					
Berufspraxis	Wie viele Jahre soll die/der BewerberIn bereits relevante Erfahrung vorweisen können?				
Gehalt					
Arbeitszeit	Voll- oder Teilzeit				
Sonstiges	Über welche persönlichen Eigenschaften soll die/der BewerberIn verfügen?				

ANFORDERUNGSPROFIL AUSGEFÜLLT

ANFORDERUNGS- KRITERIEN	SOLL- ANFORDERUNG	MUSS	SOLL	NICHT RELEVANT	ANMERKUNG
Alter	ca. 19 – 25 Jahre	X			
Geschlecht				X	
Ausbildung	HAK oder HASCH	X			
Spezifische Fertigkeiten	Erfahrung in der selbständigen Erledigung der Korrespondenz, Empfangs-Praxis, Organisationstalent, Freude am Telefonieren	X X X X			
EDV	Sehr gute MS-Office- Kenntnisse (v.a. Word und Excel), Lotus Notes- Kenntnisse	X	X		
Sprachen	Englisch (kommuni- kationsfähig)	X			
Berufspraxis	Mind. 3 Jahre rele- vante Berufspraxis am Empfang oder im Sekretariat	X			
Gehalt	ca. 1.600 Euro/ Monat	X			
Arbeitszeit	Vollzeit (MO-FR)	X			
Sonstiges	Zuverlässigkeit, Freude am Umgang mit Kunden, Schnelle Auffassungsgabe, Interesse am Unternehmens- gegenstand, Selbständige Arbeitsweise Vernetztes Denken Guter sprachlicher und schriftlicher Ausdruck	X X X X X		X X	

BEISPIELINSERAT ASSISTENTIN

Mein Unternehmen ist ein erfolgreiches Kleinunternehmen im Bereich Training und Persönlichkeitsentwicklung. Aufgrund der positiven Auftragsleitung und im Zuge der Geschäftsexpansion wird **ein/e AssistentIn** gesucht.

Ihre Aufgaben:

- Unterstützung der Geschäftsleitung in allgemeinen administrativen Agenden
- Korrespondenz (in deutscher und englischer Sprache)
- Telefonbetreuung und Terminkoordination
- Büroorganisation
- Erstellung von Präsentationen und Unterlagen

Meine Anforderungen an Sie:

- Abgeschlossene kaufmännische Ausbildung mit Matura (z.B. HAK)
- Mindestens 3-5 Jahre einschlägige Berufserfahrung in einer vergleichbaren Position
- Sehr gute Englischkenntnisse in Wort und Schrift
- Sehr gute MS-Office Kenntnisse

Persönlich überzeugen Sie durch ein gepflegtes Auftreten und ausgezeichnete Umgangsformen. Sie sind es gewohnt eigenständig und effizient zu arbeiten:

Trifft dieses Profil auf Sie zu? Dann sollten wir uns kennen lernen.

Bitte senden Sie Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen mit Foto per Brief oder e-mail an:

Max Mustermann, A-1010 Wien, Muster Straße 1, e-mail max@mustermann.at

BEISPIELINSERAT AUSSDIENSTMITARBEITERIN

Als unabhängiger Anbieter von Heizungslösungen im Raum Wien, suchen wir eine/n engagierte/n **Außendienstmitarbeiter**.

In dieser Position sind Sie für die Beratung und Betreuung Ihrer Bestandskunden, aber auch für die Neukquisition von Kunden in Ihrem Gebiet verantwortlich. Sie besuchen unsere Partner, überlegen eigenständig neue Strategien zum Ausbau Ihres Verkaufserfolges und können unser Produktsortiment im Sinne des Unternehmens bestens präsentieren.

Sie haben eine kaufmännische/technische Ausbildung und bereits erste Erfahrungen in der Branche. Eine sehr hohe Vertriebsorientierung sowie souveränen Umgang mit gängigen EDV-Programmen setzen wir voraus.

Persönlich überzeugen Sie durch Kommunikationsstärke, hohe Eigeninitiative und ausgeprägten Willen zum Erfolg. Sie gehen aktiv auf Menschen zu und haben Freude am Verkauf hochwertiger Heizungslösungen sowie an der Mitarbeit in einem erfolgreichen Kleinunternehmen.

Bitte senden Sie Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen mit Foto per Brief oder e-mail an:
Max Mustermann, A-1010 Wien, Muster Straße 1, e-mail: max@mustermann.at

BEISPIELINSERAT KELLNERIN

Für mein kleines und feines **Cafe in der Wiener Innenstadt** suche ich ab sofort eine/n **Kellner/in mit Inkasso** zur Verstärkung im Tagesbetrieb. Ihre Aufgaben: Gästebetreuung und -beratung (auch in englischer Sprache), Zubereitung kleiner Speisen, Betreuung des Einkaufs. Fachliche Anforderungen: abgeschlossene Lehre mit LAP, mind. 3 jährige Berufserfahrung in der gehobenen Gastronomie, sehr gute Englisch-Kenntnisse. Persönliche Anforderungen: Verlässlichkeit, Ehrlichkeit, Verantwortungsbewusstsein und sehr gute Kommunikationsfähigkeit. Ich biete Ihnen ein ansprechendes Arbeitsklima, leistungsgerechte Bezahlung und angenehme Arbeitszeiten (Wochenende frei). Bei Interesse an dieser Position freue ich mich auf Ihre Bewerbungsunterlagen inkl. Foto an Max Mustermann, Musterstraße 1, 1010 Wien oder per e-mail: max@mustermann.at.

BEISPIELINSERAT TISCHLERIN

Die von mir gegründete Max Mustermann ist seit mehr als 5 Jahren ein sehr erfolgreiches Kleinunternehmen im Bereich Möbeltischlerei. Zur Verstärkung und Erweiterung der Angebotspalette wird deshalb ein/e Tischler/in gesucht. Zu Ihren Aufgaben zählen die Montage und Demontage von hochwertigen Möbeln sowie Reparaturarbeiten. Erwartet wird eine abgeschlossene Berufsausbildung als Tischler mit LAP, mind. 3 Jahre relevante Berufserfahrung, Führerschein Klasse B, eigener PKW und ausgezeichnete Deutschkenntnisse. Zu Ihren persönlichen Eigenschaften zählen Zuverlässigkeit, Verlässlichkeit, Einsatzbereitschaft und Freude im Umgang mit Kunden sowie Kreativität. Ich biete Ihnen eine langfristige Beschäftigung und leistungsgerechte Bezahlung. Bitte senden Sie Ihre Bewerbung an Max Mustermann, Muster Straße 1, 1010 Wien, e-mail: max@mustermann.at

ZEUGNISINTERPRETATION

Für Sie stellen die Dienstzeugnisse eine wesentliche Informationsquelle dar. Anhand der Dienstzeugnisse können die Aussagen der BewerberInnen verifiziert werden. Da ein Dienstzeugnis wohlwollend und wahrheitsgemäß ausgestellt werden muss und der/dem DienstnehmerIn keine Nachteile bringen darf, haben sich so genannte „Geheimcodes“ etabliert, auf welche zu einem späteren Zeitpunkt noch eingegangen wird.

Auf Verlangen der DienstnehmerInnen sind DienstgeberInnen verpflichtet, bei Beendigung des Dienstverhältnisses ein schriftliches Zeugnis über die Dauer und die Art der Dienstleistung auszustellen. Die DienstnehmerInnen haben zumindest Anspruch auf ein „Einfaches Dienstzeugnis“ (ein auf den Mindestinhalt beschränktes Dienstzeugnis).

Hinsichtlich des Inhalts und der Bestandteile können Dienstzeugnisse unterschieden werden in „Einfache Dienstzeugnisse“ und ein „Qualifizierte Dienstzeugnisse“.

EINFACHES DIENSTZEUGNIS

1. Angaben zum Unternehmen
2. Persönliche Daten der ArbeitnehmerInnen
3. Art und Dauer des Dienstverhältnisses

QUALIFIZIERTES DIENSTZEUGNIS

1. Bezeichnung des Arbeitgebers
2. Angaben zu DienstnehmerInnen (Vollständiger Name, akad. Grad, Geburtsdatum und -ort, Adresse)
3. Dauer des Dienstverhältnisses
4. Tätigkeitsbeschreibung und Verantwortlichkeiten
5. Leistungsbeurteilung (wie Fachkenntnis, Leistungsbereitschaft, Motivation, Arbeitsweise, Erfolge, Verhandlungsgeschick)
6. Verhalten (Umgang mit Kollegen, Vorgesetzten und Mitarbeitern sowie persönliche Eigenschaften)
7. Schlussformulierung (an dieser Stelle sollte das Bedauern über das Ausscheiden zum Ausdruck gebracht werden)
8. Ausstellungsdatum und -ort
9. Unterschrift des Zeugnisausstellers

Bei der Analyse der Dienstzeugnisse sollten Sie überprüfen, ob alle Bestandteile vorhanden sind. Das Fehlen eines Bestandteils kann eventuell darauf hindeuten, dass die BewerberInnen in diesem Punkt eine mangelhafte Leistung erbracht haben. Weiters können Sie dem Dienstzeugnis die Dauer des Dienstverhältnisses sowie die Tätigkeitsbeschreibung und Verantwortlichkeiten entnehmen. Stimmen diese Angaben mit den Angaben aus dem Lebenslauf überein? Sollte dies nicht der Fall sein, ist es ratsam, dies genau zu hinterfragen.

Im Punkt „Leistungsbeurteilung“ wird die Zufriedenheit mit der Arbeitsleistung der BewerberInnen wiedergegeben. Diesen Punkt gilt es genau zu beachten. Eine gute bis sehr gute Bewertung liegt nur dann vor, wenn eine andauernde Leistung auf hohem Niveau ausgedrückt wird. Dies geschieht z.B. durch die Formulierung „... stets zu unserer vollsten Zufriedenheit...“. Weitere Formulierungen und Abstufungen entnehmen Sie bitte der angefügten Tabelle.

Bei der Bewertung des Verhaltens gegenüber Kollegen, Mitarbeitern und Vorgesetzten sollten alle 3 Personengruppen erwähnt werden. Ein Fehlen z.B. der Vorgesetzten könnte darauf hindeuten, dass die Person sich zwar gut mit Kollegen und Mitarbeitern verstanden hat, es gegenüber Vorgesetzten aber zu Problemen gekommen ist.

An der Schlussformulierung ist erkennbar, auf welche Art das Dienstverhältnis beendet worden ist (z.B. Kündigung durch die/den DienstnehmerIn, Kündigung durch die/den DienstgeberIn, einvernehmliche Auflösung). Ein Fehlen der Angabe könnte auf eine Kündigung durch die/den Dienstgeber hinweisen. Auch sollte hier das Bedauern über das Ausscheiden erwähnt sein. Die Formulierung „... wir wünschen Frau/Herrn X weiterhin viel Erfolg...“ ist zu unterscheiden von „... wir wünschen Frau/Herrn X viel Erfolg...“. Erstere Formulierung lässt den Schluss zu, dass die/der BewerberIn auch in seinem damaligen Unternehmen erfolgreich war. Die Formulierung „... gute Gesundheit...“ bedeutet, dass die/der BewerberIn gesundheitliche Probleme hatte.

Weitere Formulierungen und ihre „Übersetzungen“ sehen Sie in der Tabelle:

Formulierung	Übersetzung
... stets zu unserer vollsten Zufriedenheit.	entspricht Note 1
... stets mit größter Zuverlässigkeit.	entspricht Note 1
Den Erwartungen wurde in jeder Hinsicht und in allerbesten Weise entsprochen.	entspricht Note 1
... stets in hohem Maße motiviert und realisierte sehr beharrlich die gestellten und selbst gesetzten Ziele.	
... ist ein im positiven Sinne ehrgeiziger Mitarbeiter.	entspricht Note 1
... stets zu unserer vollen Zufriedenheit.	entspricht Note 2
... sehr zuverlässig.	entspricht Note 2
Den Erwartungen wurde in jeder Hinsicht und in bester Weise entsprochen.	entspricht Note 2
... stets zu unserer Zufriedenheit.	entspricht Note 3
... arbeitete zuverlässig.	entspricht Note 3
War ein/e motivierte/r MitarbeiterIn, welche/r die Ihr/ihm gesetzten Ziele realisierte.	entspricht Note 3
Den Erwartungen wurde in bester Weise entsprochen.	entspricht Note 3
... zu unserer Zufriedenheit.	entspricht Note 4-5
... arbeitete im Allgemeinen zuverlässig.	entspricht Note 4-5
War ausreichend motiviert und verfolgte die ihr/ihm gesetzten Ziele.	entspricht Note 4
Wir danken für das Streben nach einer guten Leistung.	entspricht Note 4
War im Allgemeinen motiviert und an den gesetzten Zielen interessiert.	entspricht Note 5
Unseren Erwartungen wurde entsprochen.	entspricht Note 5
Das Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Arbeitskollegen (Untergebenen) und Kunden war...	
... stets vorbildlich.	sehr gutes Verhalten
... vorbildlich.	gutes Verhalten
... stets einwandfrei.	voll befriedigendes Verhalten
... einwandfrei.	befriedigendes Verhalten
... ohne Tadel.	ausreichendes Verhalten
... gab zu keiner Klage Anlass.	Mangelhaftes Verhalten
Über Frau/Herrn X ist uns nichts Nachteiliges bekannt geworden.	Unzureichendes Verhalten
Zeigte für die Arbeit Verständnis.	faul
War sehr tüchtig und wusste sich zu verkaufen.	Rechthaberisch, eigene Leistungen immer und überall hervorgehoben.
Im Kollegenkreis galt Sie/Er als tolerante/r Mitarbeiter/in.	Probleme mit den Vorgesetzten
Hat alle Arbeiten ordnungsgemäß erledigt.	Keine Eigeninitiative, bürokratisch

Kommt mit Vorgesetzten gut zurecht.	Mitläufer
Er/Sie verfügt über Fachwissen und hat ein gesundes Selbstvertrauen.	Überspielen mangelnden Fachwissens
Sie/Er ist ein/e anspruchsvolle/r und kritische/r MitarbeiterIn.	Sie/Er ist eigensüchtig und nörgelt gerne.
Im Kollegenkreis galt Sie/Er als tolerante/r Mitarbeiter/in.	Mangelhafter Umgang mit Vorgesetzten
Er zeigte gutes Einfühlungsvermögen für die Belange der Belegschaft.	Der MitarbeiterIn kümmerte sich mit besonderem Eifer um die Kolleginnen.
Sie/Er hat unserem Unternehmen reges Interesse entgegengebracht.	Geleistet hat Sie/Er jedoch nichts.
Sie/Er trug durch ihre/seine Geselligkeit zur Verbesserung des Betriebsklimas bei.	Sie/Er neigt zu übertriebenem Alkoholgenuss.
Sie/Er ist immer gut mit ihren/seinen Vorgesetzten ausgekommen.	Anpassung um jeden Preis
Sie/Er trat sowohl innerhalb wie auch außerhalb unseres Unternehmens engagiert für die Interessen der Kollegen ein.	Hinweis auf gewerkschaftliche Tätigkeit
Sie/Er hat Engagement für Arbeitnehmerinteressen außerhalb des Betriebs gezeigt.	Hinweis auf Streikteilnahme
Sie/Er hat sich im Rahmen seiner Fähigkeiten eingesetzt.	Hat getan, was sie/er konnte, das war jedoch nicht viel.
Die ihr/ihm gemäßen Aufgaben...	Die anspruchslosen Aufgaben...
Wir bescheinigen ihr/ihm gerne, dass sie/er sich den ihr/ihm übertragenen Aufgaben mit Eifer gewidmet hat.	... aber ohne Erfolg.
Sie/Er zeichnete sich insbesondere dadurch aus, dass sie/er viele Verbesserungsvorschläge zur Arbeitsvereinfachung/Erleichterung machte.	Da der Zusatz fehlt „die auch von uns übernommen wurden“, kann dies darauf hinweisen, dass die Vorschläge zur eigenen Erleichterung oder im Interesse eigener Bequemlichkeit gemacht wurden und es sich um eine/n besserwisserische/n ArbeitnehmerIn handelt.
Sie/Er war wegen seiner Pünktlichkeit stets ein gutes Vorbild.	Durch die Betonung der selbstverständlichen Pünktlichkeit wird zum Ausdruck gebracht, dass die Arbeitsleistungen und der Arbeitserfolg gering waren.
Sie/Er verlässt uns auf eigenen Wunsch.	DienstnehmerIn hat gekündigt.
Das Dienstverhältnis endet am heutigen Tag.	Fristlose Kündigung
Das Dienstverhältnis endet am ... im gegenseitigen Einvernehmen.	Kann auf eine Dienstgeberkündigung hinweisen.

TELEFONISCHES VORINTERVIEW

Aktueller/Letzter Veränderungsgrund

- Wieso möchten Sie sich beruflich verändern?
- Aus welchen Gründen haben Sie das letzte Unternehmen verlassen?

Achtung: Geben Sie sich nicht mit Aussagen zufrieden, die nur einen oberflächlichen Grund aufzeigen. Es steht Ihnen zu, dass man Ihnen die Veränderungsgründe konkretisiert.

Gehalt aktuell (fix, variabel, Überstundenregelung, Benefits,...)

- Mit wievielen Stunden sind Sie (waren Sie zuletzt) beschäftigt?
- Welches monatliche Gehalt haben Sie für diese Tätigkeit bezogen?
- Waren Ihre Überstunden in diesem Gehalt enthalten oder wurden diese ausgezahlt bzw. konnten Sie dafür Zeitausgleich nehmen?
- Gab es eine Prämie oder eine Bonusvereinbarung? Wenn ja, in welcher Höhe?

Achtung: Lassen Sie sich auf jeden Fall das Monatsbruttogehalt der BewerberInnen nennen.

Gehaltswunsch

- Was möchten Sie in Ihrer neuen Position verdienen?
- Sind die Überstunden in diesem Gehaltswunsch bereits enthalten?

Achtung: Lassen Sie sich bei dieser Fragestellung genaue Angaben machen, um in Erfahrung zu bringen, ob die BewerberInnen sich über Ihren „Marktwert“ Gedanken gemacht haben. Im persönlichen Interview werden Sie das Thema Gehalt wieder ansprechen und können dann die Aussagen vergleichen und/oder hinterfragen.

Verfügbarkeit (Kündigungsfrist, Vorlaufzeiten bei Übersiedlung, ...)

- Wie wurde Ihre Kündigungsfrist vereinbart? (1 Monat oder länger, zum 15 oder 30. des Monats)
- Ab wann stehen Sie für Ihre neue berufliche Tätigkeit zur Verfügung?

Achtung: Es ist wichtig für Sie zu erfahren, ab welchem Zeitpunkt die BewerberInnen für Sie zur Verfügung stehen können. Eine Person mit einer 3 monatigen Kündigungsfrist ist kein/e IdealbewerberIn, wenn Sie schon in spätestens 6 Wochen mit einer Unterstützung rechnen.

Bewerbungen/Zeitplan

- Gibt es aktuell weitere Positionen für die Sie sich beworben haben?
- Wieviele? Welche Branche?
- Warten Sie bereits auf eine Entscheidung in den nächsten Tagen?

Achtung: Mit dieser Frage können Sie feststellen wie schnell Sie handeln müssen um eine/n tollen BewerberIn rasch persönlich kennenzulernen und für Ihr Unternehmen zu begeistern.

Sonstiges (für die Position relevante Faktoren abklären, z.B. Reisebereitschaft, ...)

- Erzählen Sie mir etwas über Ihre Erfahrungen mit MS-Office?
- In welchem Ausmaß haben Sie mit Excel gearbeitet?
- Wie würden Sie Ihre Englischkenntnisse einschätzen?

Achtung: Bereits im telefonischen Vorinterview können Sie die Erfahrungen zu einzelnen Anforderungen aus dem Stelleninserat hinterfragen, um sich Klarheit über die Erfahrungen der BewerberInnen zu schaffen.

Vor allem in Urlaubszeiten Frage nach Urlaubsplänen ...

- Haben Sie in nächster Zeit einen Urlaub geplant?
- Sind Sie in den kommenden Tagen telefonisch gut erreichbar?
- Gibt es Tage, an denen Sie einen Termin für ein persönliches Interview gut einplanen können?

Achtung: Die Urlaubszeiten und Erreichbarkeit der BewerberInnen ist von großer Bedeutung für die Vereinbarungen eines persönlichen Gespräches, sowie für den Arbeitsbeginn. Bereits gebuchte Urlaube der BewerberInnen sind für Ihre interne Planung von großer Bedeutung und müssen hinterfragt werden, um nicht zu spät vor vollendete Tatsachen gestellt zu werden.

Persönlicher Eindruck

Achtung: Hier können Sie unter anderem Ihr Bauchgefühl während des Telefonates vermerken, sowie persönliche Eindrücke bzgl. Sprache, Kommunikation, Freundlichkeit, etc.. Ein/e BewerberIn die bereits beim telefonischen Vorinterview einen unangenehmen Eindruck hinterlässt, weil Unfreundlichkeit, Wortkargheit oder ähnliches überwogen hat, können Sie mit höchster Wahrscheinlichkeit von vorne herein ausschliessen.

EINLADUNG ZUM VORSTELLUNGSGESPRÄCH – TERMINBESTÄTIGUNG

MAX MUSTERMANN KG
A-1010 WIEN, MUSTER STRASSE 1

Frau/Herr
Titel_Vorname_Nachname

Straße
PLZ_Ort

Ort, Datum

Betreff: Einladung zum Vorstellungsgespräch – Terminbestätigung

Sehr geehrte/r Frau/Herr Nachname,

nochmals vielen Dank für unser heutiges Telefonat.

Gerne lade ich Sie zu einem persönlichen Gespräch zu mir ein, um Sie persönlich kennenzulernen und Ihnen die ausgeschriebene Position näher zu beschreiben.

Wie vereinbart wird das persönliche Gespräch am um Uhr stattfinden.

Ich freue mich Sie in meinem Büro (im Hotel XY, im Kaffeehaus, etc.) begrüßen zu dürfen.

Hinweis: Die in Zusammenhang mit der Bewerbung entstehenden Kosten (z.B. Fahrtkosten, Nächtigungskosten, Barauslage für Unterlagen, etc.) sind von Ihnen selbst zu tragen und werden nicht durch das Unternehmen getragen.

Mit freundlichen Grüßen

Max Mustermann
Max Mustermann KG

Max Mustermann KG
A-1010 Wien, Muster Straße 1, Tel.: +43 1 234 56 78, Fax: +43 1 234 56 78 90,
e-mail: max@mustermann.at, <http://www.maxmustermann.at>
Konto: ERSTE BANK KtoNr. 12345678912, BLZ 00000, DVR Nr.: 0123456, FN 54321 t UID Nr.: ATU 12345678

ABSAGE NACH BEWERBUNG

MAX MUSTERMANN KG
A-1010 WIEN, MUSTER STRASSE 1

Frau/Herr
Titel_Vorname_Nachname

Straße
PLZ_Ort

Ort, Datum

Betrifft: Ihre Bewerbung

Sehr geehrte/r Frau/Herr Nachname,

vielen Dank für Ihr Interesse an meinem Unternehmen und Ihre Bewerbung. Sie verfügen zweifellos über interessante Fähigkeiten und Erfahrungen.

Diese Ausschreibung hat großen Anklang gefunden. Ich bedaure, Sie darüber informieren zu müssen, dass Sie nicht in das weitere Auswahlverfahren mit einbezogen werden können.

Verständlicherweise möchte ich jenen Interessenten den Vorzug geben, die besser zu meinem Anforderungsprofil passen.

Ich bitte um Verständnis für diese Entscheidung und wünsche Ihnen bis auf weiteres alles Gute und viel Erfolg.

Mit freundlichen Grüßen

Max Mustermann
Max Mustermann KG

Max Mustermann KG
A-1010 Wien, Muster Straße 1, Tel.: +43 1 234 56 78, Fax: +43 1 234 56 78 90,
e-mail: max@mustermann.at, <http://www.maxmustermann.at>
Konto: ERSTE BANK KtoNr. 12345678912, BLZ 00000, DVR Nr.: 0123456, FN 54321 t UID Nr.: ATU 12345678

ABSAGE NACH TELEFONAT

MAX MUSTERMANN KG
A-1010 WIEN, MUSTER STRASSE 1

Frau/Herr
Titel_Vorname_Nachname

Straße
PLZ_Ort

Ort, Datum

Betrifft: Ihre Bewerbung

Sehr geehrte/r Frau/Herr Nachname,

vielen Dank für Ihr Interesse an meinem Unternehmen, Ihre Bewerbung und das Telefongespräch, das mir einen guten Eindruck Ihrer Person und Ihrer fachlichen Qualifikation vermittelt hat.

Ich habe jedoch andere Kandidaten in die Endauswahl genommen und muss Ihnen daher leider absagen. Verständlicherweise möchte ich jenen Interessenten den Vorzug geben, die am besten zu meinem Anforderungsprofil passen.

Ich bitte um Verständnis für diese Entscheidung und wünsche Ihnen bis auf weiteres alles Gute und viel Erfolg.

Mit freundlichen Grüßen

Max Mustermann
Max Mustermann KG

Max Mustermann KG
A-1010 Wien, Muster Straße 1, Tel.: +43 1 234 56 78, Fax: +43 1 234 56 78 90,
e-mail: max@mustermann.at, <http://www.maxmustermann.at>
Konto: ERSTE BANK KtoNr. 12345678912, BLZ 00000, DVR Nr.: 0123456, FN 54321 t UID Nr.: ATU 12345678

ABSAGE NACH GESPRÄCH

MAX MUSTERMANN KG
A-1010 WIEN, MUSTER STRASSE 1

Frau/Herr
Titel_Vorname_Nachname

Straße
PLZ_Ort

Ort, Datum

Betrifft: Ihre Bewerbung

Sehr geehrte/r Frau/Herr Nachname,

vielen Dank für Ihr Interesse an meinem Unternehmen, Ihre Bewerbung und für das interessante Gespräch, das mir einen guten Eindruck Ihrer Person und Ihrer fachlichen Qualifikation vermittelt hat.

Ich habe jedoch andere Kandidaten in die Endauswahl genommen und muss Ihnen daher leider absagen. Verständlicherweise möchte ich jenen Interessenten den Vorzug geben, die am besten zu meinem Anforderungsprofil passen.

Ich bitte um Verständnis für diese Entscheidung und wünsche Ihnen bis auf weiteres alles Gute und viel Erfolg.

Mit freundlichen Grüßen

Max Mustermann
Max Mustermann KG

Max Mustermann KG
A-1010 Wien, Muster Straße 1, Tel.: +43 1 234 56 78, Fax: +43 1 234 56 78 90,
e-mail: max@mustermann.at, <http://www.maxmustermann.at>
Konto: ERSTE BANK KtoNr. 12345678912, BLZ 00000, DVR Nr.: 0123456, FN 54321 t UID Nr.: ATU 12345678

ABSAGE ÜBERQUALIFIZIERT

MAX MUSTERMANN KG
A-1010 WIEN, MUSTER STRASSE 1

Frau/Herr
Titel_Vorname_Nachname

Straße
PLZ_Ort

Ort, Datum

Betrifft: Ihre Bewerbung

Sehr geehrte/r Frau/Herr Nachname,

vielen Dank für Ihr Interesse an meinem Unternehmen und für Ihre aussagekräftige Bewerbung. Besonders beeindruckt hat mich Ihre umfassende Ausbildung und Ihre vielfältige und fundierte Berufserfahrung.

Dass ich mich dennoch nicht für Sie entscheiden konnte, liegt daran, dass Sie erheblich mehr Können und Wissen mitbringen, als es für die Position in meinem Unternehmen erforderlich wäre.
Ich bitte um Verständnis für diese Entscheidung.

Ich danke nochmals für Ihre Mühe und wünsche Ihnen bis auf weiteres alles Gute und viel Erfolg.

Mit freundlichen Grüßen

Max Mustermann
Max Mustermann KG

Max Mustermann KG
A-1010 Wien, Muster Straße 1, Tel.: +43 1 234 56 78, Fax: +43 1 234 56 78 90,
e-mail: max@mustermann.at, <http://www.maxmustermann.at>
Konto: ERSTE BANK KtoNr. 12345678912, BLZ 00000, DVR Nr.: 0123456, FN 54321 t UID Nr.: ATU 12345678

ABSAGE VERSPÄTETE BEWERBUNG

MAX MUSTERMANN KG
A-1010 WIEN, MUSTER STRASSE 1

Frau/Herr
Titel_Vorname_Nachname

Straße
PLZ_Ort

Ort, Datum

Betrifft: Ihre Bewerbung

Sehr geehrte/r Frau/Herr Nachname,

vielen Dank für Ihr Interesse an meinem Unternehmen sowie Ihre aussagekräftige Bewerbung. Da mich Ihre Qualifikation sehr beeindruckt hat, bedaure ich umso mehr, Ihnen mitteilen zu müssen, dass die von Ihnen angestrebte Position bereits besetzt ist.

Ich danke für Ihr Verständnis und wünsche Ihnen für die Zukunft alles Gute und viel Erfolg.

Mit freundlichen Grüßen

Max Mustermann
Max Mustermann KG

Max Mustermann KG
A-1010 Wien, Muster Straße 1, Tel.: +43 1 234 56 78, Fax: +43 1 234 56 78 90,
e-mail: max@mustermann.at, <http://www.maxmustermann.at>
Konto: ERSTE BANK KtoNr. 12345678912, BLZ 00000, DVR Nr.: 0123456, FN 54321 t UID Nr.: ATU 12345678

PERSONALBOGEN**Persönliche Daten**

Akad. Grad/Titel: _____

Vorname: _____

Zuname: _____

Adresse: _____

Telefon: _____

E-Mail: _____

Geburtsdatum: _____

Geburtsort: _____

Staatsbürgerschaft: _____

Aufenthaltsbewilligung bis: _____

Arbeitsbewilligung bis: _____

Familienstand: _____

Kinder/Alter: _____

Jahr/Dauer des Präsenzdienstes: _____

Raucher: ja nein

Führerschein: _____ Eigener PKW: _____

Einkommen

Fixbruttogehalt/Monat: _____ x/Jahr: _____

Variables Gehalt: _____ x/Jahr: _____

Einkommenswunsch

Fixbruttogehalt/Monat: _____ x/Jahr: _____

Variables Gehalt: _____ x/Jahr: _____

Mobilität

Reisebereitschaft: bis 50% mehr als 50%

Verfügbarkeit

Sind Sie noch in ungekündigter Stellung? ja nein

Kündigung erfolgte durch Sie Dienstgeber einvernehmlich

Kündigungsfrist: _____

Verfügbar ab: _____

Referenzen

Sind Sie einverstanden, dass wir Referenzen einholen? ja, bei folgenden Personen nein

Titel/Name/Funktion _____ Firmenname/Telefonnummer _____

Ich bestätige mit meiner Unterschrift die Richtigkeit meiner Angaben.

Ort _____ Datum _____ Unterschrift _____

Bemerkungen

GESPRÄCHSLEITFADEN

Datum: _____

Name der/s KandidatenIn: _____

Gesprächsbeginn

Begrüßung und Vorstellung der beiden Teilnehmer mit Namen.

Beispiel: ■ Guten Tag Frau/Herr ... , es ist schön, Sie bei mir zu begrüßen.

Platzwahl

Denken Sie daran, dass Sie ihren BewerberInnen nach Möglichkeit die Platzwahl überlassen. Bieten Sie auch etwas zu trinken an.

Small-Talk

Jetzt ist es an der Zeit Atmosphäre zu schaffen und ihren BewerberInnen die Nervosität zu nehmen.

Beispiel: ■ Haben Sie gut hergefunden?
 ■ Sind Sie öffentlich oder mit dem Auto gekommen?
 ■ Wie viel Zeit haben Sie für unser Gespräch zur Verfügung?

Gesprächseröffnung

Sie haben nun die Möglichkeit Ihren BewerberInnen nochmals mitzuteilen, dass Ihnen deren Bewerbungsunterlagen gut gefallen haben.

Beispiel: ■ Ihre Bewerbungsunterlagen und auch unser erstes Telefonat haben mir sehr gut gefallen.
 ■ Ich freue mich, dass wir uns nun auch persönlich kennen lernen können.

Vorstellung des Unternehmens

Ihre erste Möglichkeit einen groben Überblick über Ihr Unternehmen zu geben und Zeit zu hinterfragen, ob Ihre BewerberInnen sich bereits über Ihr Unternehmen Informationen eingeholt haben.

Beispiel: ■ Was wissen Sie schon über mein Unternehmen?
 ■ Gerne erzähle ich Ihnen an dieser Stelle etwas über das was ich tue und was mein Unternehmen ausmacht.

Selbstpräsentation der BewerberInnen

Bitten Sie Ihre BewerberInnen etwas über deren bisherigen Berufsweg zu erzählen.

Beispiel: ■ Erzählen Sie mir von Ihren bisherigen beruflichen Schritten?
 ■ Was waren Ihre Aufgaben?
 ■ Können Sie mir diese Aufgaben konkreter beschreiben?
 ■ Warum haben Sie sich bei mir beworben?
 ■ Wo stehen Sie beruflich in den nächsten 3-5 Jahren?

Detailfragen zum Anforderungsprofil der offenen Position

Um wichtige Anforderungen aus dem Anforderungsprofil zu beleuchten, sollten Sie im Zuge des Gesprächs Detailfragen dazu stellen.

Beispiel: ■ Was ist Ihr bisher größter Erfolg im Bereich ... ?
 ■ Wie würden Sie sich den Arbeitsalltag organisieren?
 ■ In welchem Ausmaß und mit welchen Funktionen haben Sie mit Excel gearbeitet?
 ■ Welche Erwartungen haben Sie an die ausgeschriebene Position?
 ■ Welche Erfahrungen bringen Sie mit, damit ich mich für Sie entscheiden werde?

Wenn Englischkenntnisse von großer Bedeutung für die offene Position sind, empfehlen wir Ihnen einen Teil des Interviews auf Englisch zu führen. Nur so können Sie wirkliche Sprachkenntnisse prüfen ohne böse Überraschungen zu erleben.

Gesprächsabschluss

Zum Ende des Gespräches haben Sie die Möglichkeit einen abschließenden Rahmen um das Gespräch zu legen. Erklären Sie Ihren BewerberInnen die weiteren Schritte im Bewerbungsprozess und vergessen Sie nicht sich für das Kommen der BewerberInnen zu bedanken.

Beispiel: ■ Haben Sie noch Fragen, die ich Ihnen zum jetzigen Zeitpunkt beantworten darf?
 ■ Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben um sich persönlich vorzustellen.
 ■ Ich melde mich bei Ihnen sobald ich alle interessanten BewerberInnen getroffen habe und kann Ihnen in den nächsten 1-2 Wochen meine Entscheidung mitteilen.
 ■ Bitte halten auch Sie mich auf dem Laufenden, sollte eine Ihrer weiteren Bewerbungen Sie zu einem Entschluss drängen.
 ■ Vielen Dank und ich wünsche Ihnen eine gute Heimreise.

FRAGENKATALOG

Viele BewerberInnen werden sich vor dem Gespräch über etwaige Fragen informieren. In sehr vielen Lektüren findet man die Frage nach den Stärken und Schwächen und die empfohlenen Antworten. Um darüber hinaus ein umfassendes Bild der BewerberInnen zu bekommen wurden hier einige Fragen zur Auswahl zusammengestellt.

Lebenslauf und Zeugnisse

Bei Durchsicht des Lebenslaufes und der Zeugnisse können sich Lücken und Widersprüche bzw. offene Fragen ergeben. Hinter einer Lücke kann z.B. gleichsam eine erfolglose Arbeitssuche wie auch familiäre Betreuungspflichten stecken. Aus diesem Grund sollten Sie die Fragen aufklären.

- Aus Ihrem Lebenslauf geht hervor, dass Sie in letzter Zeit Ihren Arbeitsplatz/die Branche häufig gewechselt haben. Können Sie mir die Gründe dafür nennen?
- Aus welchem Grund sind Ihre Weiterbildungsaktivitäten in letzter Zeit zurückgegangen?
- Zu Ihrem Dienstverhältnis bei ... gibt es unterschiedliche Angabe aus Lebenslauf und Dienstzeugnis. Können Sie mir das erklären?
- In Ihrem Lebenslauf ist keine berufliche Tätigkeit zwischen ... und ... ersichtlich. Womit waren Sie in dieser Zeit beschäftigt?
- Aus welchem Grund haben Sie Ihre Ausbildung zu ... abgebrochen?
- Warum haben Sie sich für die Ausbildung zu ... entschieden?
- Aus dem Dienstzeugnis der Firma ... ist nicht ersichtlich, wie das Dienstverhältnis beendet wurde. Können Sie mir dazu etwas sagen?
- Wie gut sind ihre ... (Fremdsprachen-, Computer-)Kenntnisse?

Präsentation der Position

Bei diesen Fragen sollten Sie herausfinden, ob die Vorstellungen und Erwartungen der BewerberInnen mit den Inhalten Ihrer Position übereinstimmen. Dabei können Sie auch sehen, wie intensiv sich die BewerberInnen mit der Position auseinandergesetzt haben und wie diese eingeschätzt werden. Sollten die BewerberInnen Stärken nennen, die in der Position nicht gefragt sind, werden sie wohl kaum die richtigen BewerberInnen sein. Wenn Sie die BewerberInnen nach dem Anreiz an der Position fragen, werden Sie für sich selbst feststellen können, ob die Antwort mit den Inhalten der Position übereinstimmt.

- Welche Stärken und Erfahrungen werden Sie in der Position des ... einbringen können?
- Was sind Ihre Vorstellungen von der Position des ...?
- Was reizt Sie am meisten an der Aufgabe/Position?
- Welche Bereiche decken Sie gut/weniger gut ab?
- Was wissen Sie über mein Unternehmen?
- Was ist der Grund, warum Sie gerne bei mir arbeiten würden?

Umgang mit Kollegen und Vorgesetzten

Da Sie sehr eng mit einer/einem der BewerberInnen zusammenarbeiten werden, sollten Sie den Umgang mit den Kollegen und Vorgesetzten sehr genau hinterfragen. Sie können der Beantwortung der Fragen auch entnehmen, was sich die BewerberInnen in Hinblick auf zukünftige Vorgesetzte wünschen und was für sie wichtig ist.

- Wie war das Verhältnis zu Ihrem letzten Vorgesetzten?
- Was gefiel Ihnen besonders an Ihrem Vorgesetzten und in welchen Punkten kam es zu Problemen?
- Wenn ich Ihren letzten Vorgesetzten über Sie befragen würde, was würde er mir erzählen?
- Was hat Ihnen bei Ihrem letzten Vorgesetzten am meisten gefehlt?
- Was sind Ihre Erwartungen an einen Vorgesetzten?
- Beschreiben Sie mir Ihren idealen Vorgesetzten?
- Würden Sie sich als Teamplayer bezeichnen? Wenn ja, warum? Wenn nein, warum?
- Was würden mir Ihre Kollegen über Sie erzählen?
- Was schätzen Sie an Kollegen? Was mögen Sie nicht?
- Was macht Ihrer Meinung nach gute Teamarbeit aus? Was können Sie dazu beitragen?
- Arbeiten Sie lieber alleine oder im Team? Warum?

Flexibilität/Motivation/Arbeitstechnik

Wenn es in Ihrem Unternehmen zu schnellen Änderungen kommt, sollten Sie auch Wert darauf legen, MitarbeiterInnen zu finden, welche diese Änderungen schnell mittragen können. Aus diesem Grund soll die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit hinterfragt werden. Wie ist die/der MitarbeiterIn zu motivieren? Deckt sich dies mit Ihrer Art, Mitarbeiter zu führen? Bei den Fragen nach der Arbeitstechnik sollten Sie vergleichen, ob die Antworten für die Position richtig sind bzw. sich mit Ihrer Arbeitstechnik vereinbaren lassen.

- Können Sie sich bei Veränderungen leicht oder schwer anpassen? Schildern Sie mir bitte ein Beispiel.
- Was bedeutet für Sie Erfolg?
- Konnten Sie bei Ihrem letzten Arbeitgeber Ideen verwirklichen? Wenn ja, welche? Wenn nein, woran lag es?
- Was benötigen Sie, um wirklich gute Leistungen zu erbringen?
- Welche Art von Wertschätzung ist Ihnen am liebsten?
- Wie sah Ihr bisheriger Arbeitstag aus? Gibt es eine Planung oder entscheiden Sie spontan? Worauf legen Sie die Prioritäten?
- Wie gewährleisten Sie, dass Aufgaben fristgerecht erledigt werden?
- Welche Informationsquellen würden Sie als Ihre wichtigsten bezeichnen?

Fachliche Anforderungen/Weiterbildung/Berufliche Entwicklung

Ungeachtet der Angaben aus den Unterlagen sollten Sie diesen Punkt nochmals hinterfragen. Da sich hinter den Berufsbezeichnungen nicht immer die gleichen Tätigkeiten und Anforderungen ergeben, ist es ratsam, die fachlichen Anforderungen gezielt auf die Anforderungen Ihrer zu besetzenden Position nochmals zu überprüfen. Auch soll hinterfragt werden, wie sehr sich die BewerberInnen beruflich weiterentwickeln möchten. Sollten BewerberInnen Wert auf einen schnellen beruflichen Aufstieg legen, dies aber mit Ihren unternehmerischen Zielen nicht vereinbar sein, so werden die BewerberInnen nach kurzer Zeit wahrscheinlich enttäuscht sein und das Unternehmen verlassen. Um dies zu vermeiden, soll genau nachgefragt werden.

- Aus Ihrem Lebenslauf und den Dienstzeugnissen entnehme ich, dass Sie ... (Aufgaben) ausgeführt haben.
Können Sie mir beschreiben, was alles dazugehörte?
- Erinnern Sie sich bitte an ein Problem, welches bei Ihrem letzten Arbeitgeber aufgetaucht ist. Wie sind Sie damit umgegangen?
- Was würden Sie als Ihren größten beruflichen Erfolg bezeichnen und warum?
- Was würden Sie als Ihren größten beruflichen Misserfolg bezeichnen und warum? Was haben Sie daraus gelernt?
- Wie meistern Sie unangenehme Aufgaben? Können Sie mir ein Beispiel nennen?
- Auf welche Leistung bei Ihrem vorherigen Arbeitgeber waren Sie besonders stolz?
- Welche Aufgaben bereiten Ihnen besondere Freude?
- Welche Aufgaben fielen Ihnen nicht so leicht und warum?
- Welche Ihrer Fähigkeiten möchten Sie zur Zeit verbessern? Worin möchten Sie sich weiterbilden?
- Welche Angebote an Weiterbildung würden Sie sich von mir wünschen?
- Wo sehen Sie sich in 2 Jahren? Wo in 5 Jahren?

Leistungsvermögen

Bei den Fragen nach dem Leistungsvermögen sollten Sie aufpassen, die BewerberInnen nicht zu bedrängen und nicht zu sehr in deren Privatsphäre einzudringen.

- Mit welchen Situationen im Berufsalltag kommen Sie schwer zurecht?
- Wie verhalten Sie sich in Stresssituationen?
- Wie gehen Sie mit Misserfolgen um?
- Was waren Ihre Zielvorgaben bei Ihrer letzten Position? Haben Sie sie erreicht und worauf führen Sie das zurück?
- Haben Sie ein Erfolgsrezept? Wenn ja, verraten Sie es mir?
- Ist es Ihnen möglich, Überstunden zu leisten?
- Was würde Ihre Familie dazu sagen, wenn Sie aufgrund von Überstunden öfters später nach Hause kommen?

Ende des Gesprächs

An dieser Stelle können die BewerberInnen nochmals Fragen stellen. Sie können auch versuchen herauszufinden, wie ernst es den BewerberInnen ist bzw. ob noch Zweifel und Bedenken bestehen und diese ausräumen.

- Was ist Ihr Eindruck von der Position?
- Haben Sie noch Fragen oder Bedenken?
- Wie interessant ist die Position für Sie?
- Was meinen Sie, warum sollte ich mich für Sie entscheiden?

REFERENZEINHLUNG

Name der/des BewerberIn: _____

Name der Referenzperson/Funktion: _____

Die Ansprache der Referenzperson könnte folgendermaßen aussehen:

Guten Tag Frau/Herr ...,

mein Name ist Mustermann und ich habe Ihre Telefonnummer von Frau/Herr ... erhalten. Frau/Herr ... ist ein/e ehemalige/r MitarbeiterIn von Ihnen und ich möchte mir gerne eine Referenz über diese Dame/diesen Herren bei Ihnen einholen. Frau/Herr hat sich bei mir als „AssistentIn/TechnikerIn“ beworben und ich möchte neben meinen eigenen Eindrücken noch gerne Ihre Erfahrungen mit Frau/Herr ... hinterfragen. Hätten Sie vielleicht 10 Minuten Zeit für mich, um mir einige Fragen zu beantworten?

Wie würden Sie Frau/Herrn ... **fachlich und persönlich** beurteilen?

Wie waren ihre/seine **erbrachten Leistungen** im Unternehmen?

Wie war ihr/sein **Verhalten gegenüber Kunden, Mitarbeitern und/oder Kollegen**?

Wie war ihr/sein Verhalten gegenüber **Vorgesetzten**?

Was meinen Sie, wie arbeitet Frau/Herr ... in einem **sehr kleinen Team/mit nur einem Kollegen**? Gibt es etwas, das man ihrer Meinung nach dabei beachten sollte?

Wie schätzen Sie die **Vertrauenswürdigkeit/Diskretion** ein?

Aus welchem Grund wurde das **Dienstverhältnis beendet**?

Würden Sie Frau/Herrn ... unter anderen Umständen **wieder einstellen**?

PERSONALSTAMMBLATT

Name: _____

Geschlecht: w: m:

Adresse: _____

SV-Nr: _____ Geb. am: _____ in: _____

Familienstand: _____ Staatsangehörigkeit: _____

Alleinverdiener: ja: nein:

bei Ja: Name und SV-Nr. des Ehegatten: _____

Alleinerhalter: ja: nein:

bei Ja: Name und SV - Nr. des Kindes: _____

Beschäftigt ab: _____ Funktion: _____

Entgelt: _____ Sachbezüge: _____

Tage pro Woche: _____ Stunden: _____

Probezeit: _____ Befristet: _____

Bankverbindung: _____

Kontonummer: _____

BLZ: _____

Bank: _____

CHECKLISTE „VOR DEM ERSTEN ARBEITSTAG“

Zu erledigen	erledigt	Anmerkungen
Schreibtisch		
Sessel		
PC/Notebook		
Papierkorb		
Büromaterial/Werkzeug/ Schlüssel für Schanksystem		
Telefon/Handy		
Passwort für EDV		
E-Mail-Account		
Internet-Zugang		
Anschluß an Drucker		
Informationen über das Unternehmen (Prospekte, Preislisten, Informationen, Angebotsübersicht, Speise- und Getränkekarte)		
<i>In speziellen Fällen</i>		
<i>Kfz (Papiere, Schlüssel, Fahrtenbuch, etc.)</i>		

CHECKLISTE „ERSTER ARBEITSTAG“

Themenbereich	erledigt/besprochen	Anmerkungen
Infrastruktur/Räumlichkeiten		
Arbeitsplatz		
Sanitäre Räumlichkeiten		
Nicht betretbare Bereiche (z.B. Privaträume)		
Übergabe des Schlüssels zum Arbeitsplatz/Auto		
<i>In speziellen Fällen</i>		
<i>Parkmöglichkeit</i>		
<i>Umkleidemöglichkeit</i>		
<i>Lagerräumlichkeiten</i>		
...		
Arbeitsmaterialien		
Grundausrüstung vorhanden		
Fehlt dem Mitarbeiter noch etwas?		
Wo wird das Büromaterial gelagert?		
...		
EDV		
Passwörter		
Berechtigungen		
...		
<i>In speziellen Fällen...</i>		
<i>Arbeitsicherheit und -bekleidung</i>		
<i>Einhaltung der Bestimmungen</i>		
<i>Tragen von Arbeits-/Schutzkleidung</i>		
...		
Organisatorisches		
Arbeitszeiten/Kernarbeitszeit/Zeitausgleich		
Unternehmensgegenstand, Ziele		
Produkte und Dienstleistungen		
Kunden und Lieferanten		
Arbeitsabläufe		
Aufgaben des Mitarbeiters		
Einschulungsphase und Ziele		
Pausenregelung		
Urlaub		
Verhalten im Krankheitsfall		
Privatnutzung von Telefon, Internet, Drucker, etc.		
...		
Sonstiges		
...		

einfach.besser.werden.



wise up

Digitale Aus- und Weiterbildung
für Ihre Selbstständigkeit

www.wise-up.at

Eine Initiative der
WKO
WIRTSCHAFTSKAMMERN ÖSTERREICH

