

PERSONALSUCHE & -AUSWAHL LEITFADEN FÜR EIN-PERSONEN- UNTERNEHMEN

PERSONALSUCHE & -AUSWAHL LEITFADEN

SUCHE UND AUSWAHL DES ERSTEN MITARBEITERS

Notwendige Schritte

Bedarfserhebung



Anforderungsprofil



Suchwege/-strategien



Inserat



Prüfung der Unterlagen



Einladung zum Gespräch

Absagen



Interview



Entscheidungsfindung



Aufnahme 1. Mitarbeiter

Absagen

Behandelte Themen

Aufgabenpakete
Formen der Beschäftigung

Erstellung
Vorlage: Anforderungsprofil

Arten
Vor- und Nachteile

Aufbau des Inserates
Vorlage: Beispielinserate

Prüfung auf Vollständigkeit
Analyse der Unterlagen
Zeugnisinterpretation

Telefonisches Vorinterview
Checkliste: Telefonisches Vorinterview
und Absageschreiben
Vorlage: Einladung zum Vorstellungsgespräch
Vorlage: Absagebrief

Planung des Interviews
Gesprächsleitfaden
Fragenkatalog
Worauf achten?
Hilfe zur Entscheidungsfindung
Referenzeinholung

Fragetechnik
Personalbogen
Das Gehalt

Vor dem 1. Arbeitstag
Der 1. Arbeitstag
Die ersten 100 Tage
Vorlage: Personalstammblatt
Checkliste: Vor dem bzw. der erste Arbeitstag

INHALTS- VERZEICHNIS

	EINLEITUNG	4
1	DIE BEDARFSERHEBUNG	7
2	DAS ANFORDERUNGSPROFIL	8
3	DIE SUCHWEGE/-STRATEGIEN	10
4	DAS INSERAT	15
5	DIE PRÜFUNG DER UNTERLAGEN	16
6	DAS TELEFONISCHE VORINTERVIEW	18
7	DAS INTERVIEW	19
8	DAS GEHALT	24
9	ENTSCHEIDUNGSFINDUNG	25
10	VOR DEM ERSTEN ARBEITSTAG	27
11	DER ERSTE ARBEITSTAG	30
12	DIE ERSTEN 100 TAGE	32

VERLINKTE DOKUMENTE

Anforderungsprofil
Beispielinserate
Zeugnisinterpretation
Telefonisches Vorinterview
Einladung zum Vorstellungsgespräch – Terminbestätigung
Absagebriefe
Personalbogen
Gesprächsleitfaden
Fragenkatalog
Referenzeinholung
Personalstammblatt
Checkliste „Vor dem ersten Arbeitstag“
Checkliste „Erster Arbeitstag“

EINLEITUNG

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

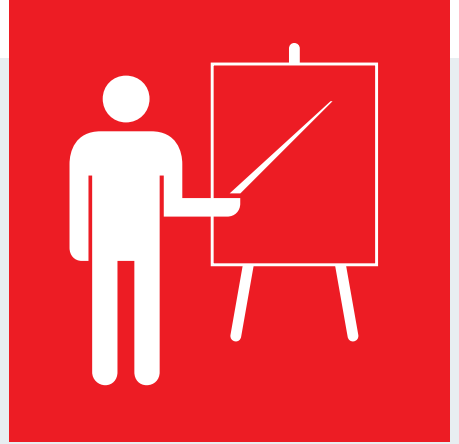
Die Zusammenarbeit mit Ihrer/m MitarbeiterIn gestaltet sich auf engstem Raum und kommt beinahe einer partnerschaftlichen Beziehung gleich. Seien Sie sich bewusst, dass Sie einen Großteil Ihrer Zeit mit der/m MitarbeiterIn verbringen werden.

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?

ARBEITSSTIL

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

- **Unabhängigkeit:** Es gibt Personen die überwiegend alleine arbeiten und alleine 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 sowie 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.



- **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 Ihre/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 | ■ Detailgenauigkeit | ■ Zuverlässigkeit | ■ Schnelligkeit |
| ■ Pragmatik | ■ Spontaneität | ■ Kreativität | ■ Neugierde |
| ■ Humor | ■ Flexibilität | | |

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 bei weiterem Wachstum auch 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 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 an MitarbeiterInnen weitergegeben ohne gemeinsame Absprache. 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 wirklich 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 oder auch Kooperativer Führungsstil**

MitarbeiterInnen werden in das Betriebsgeschehen miteinbezogen und man erlaubt Diskussion und sachliche Unterstützung. Die Vorteile des kooperativen Führungsstils liegen ganz 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 voll und ganz ausleben. Es besteht jedoch die Gefahr von mangelnder Disziplin und Kompetenzstreitigkeit.

Sie können sich also entscheiden in welche Richtung Ihr Führungsstil gehen soll. Das einzige 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 und 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.

1 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 welchem Sie sich darüber Gedanken machen, eine/n MitarbeiterIn zu Ihrer Entlastung einzustellen.

Gründe:

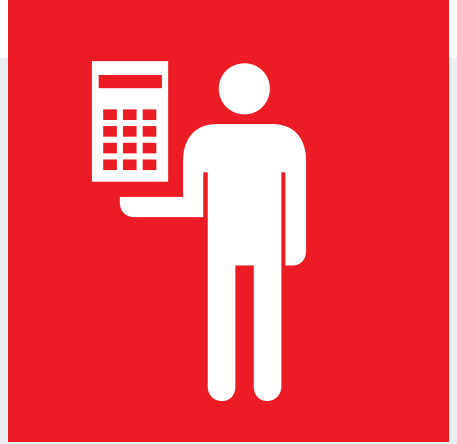
- Die Balance zwischen Arbeit und Freizeit leidet
- Sie müssen Kundenaufträge ablehnen, weil keine freien Ressourcen mehr vorhanden sind z.B. Zeit
- Eine bevorstehende Babypause schränkt Sie für volle Aktivitäten ein

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 ihr/ihm übertragen?
- Habe ich ausreichend Räumlichkeiten für eine zusätzliche Person im Unternehmen?



Mit Hilfe des Break-Even-Rechner können Sie alle Kosten, die im Zuge der Einstellung von neuen MitarbeiterInnen entstehen, berechnen:

<http://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 zusammen hält. 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.

TIPP: 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 mit einbeziehen.

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 schwer sein kann, eine/n MitarbeiterIn, welche/r zunächst für eine Teilzeitposition beschäftigt wird, auf eine Vollzeittätigkeit zu bewegen und umgekehrt.

Um eine gute Entscheidung für eine relevante Beschäftigungsform zu finden, empfehlen wir Ihnen folgenden Link. Dieser Link zeigt Ihnen einen detaillierten Einblick in alle vorhandenen Beschäftigungsformen:

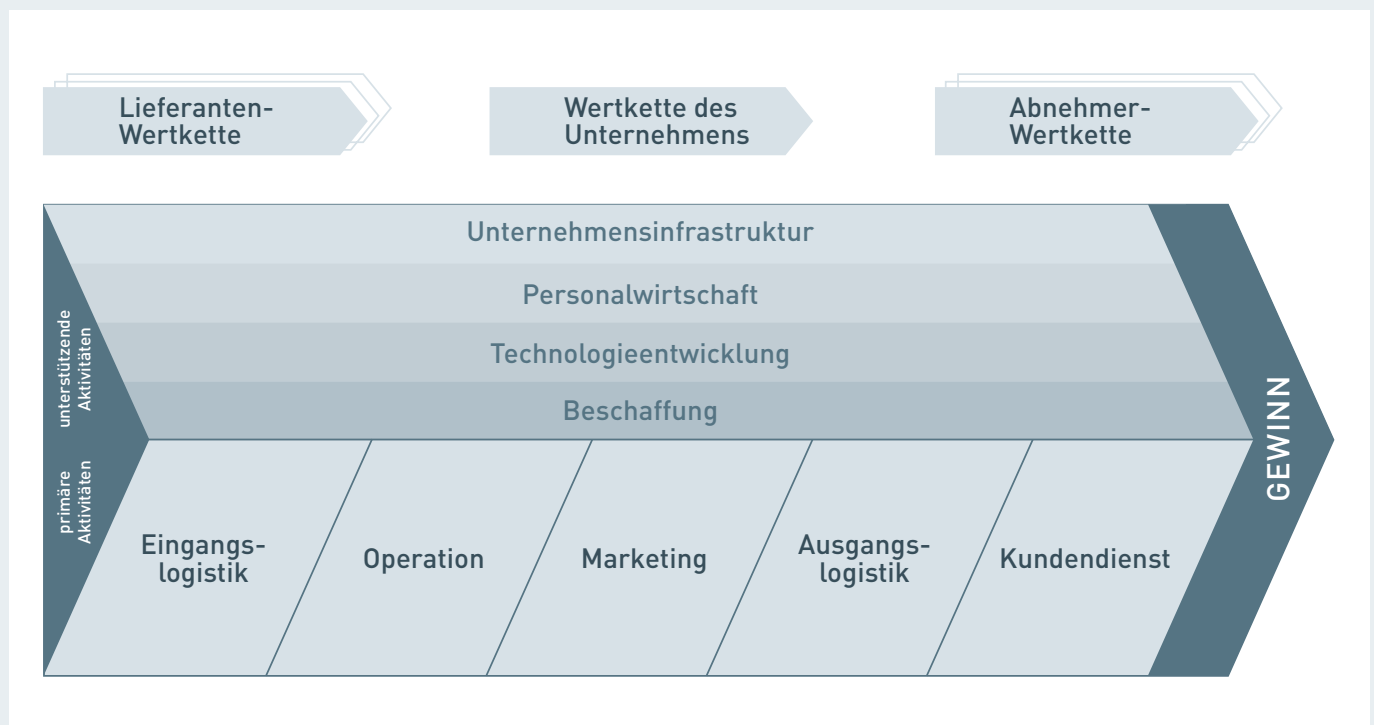
<http://epu.wko.at/beschaefigungsformen>

2 DAS ANFORDERUNGSPROFIL

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.

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, Neukundenakquisition, 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.

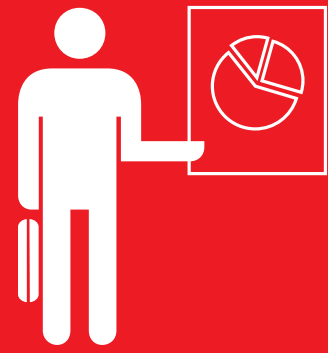
Die Aufgaben einer/s AssistentIn könnte der tägliche Telefondienst sein, die Bearbeitung allgemeiner Kundenanfragen, Angebotserstellung und Rechnungslegung, um nur wenige Aufgaben zu definieren.

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 zum einen 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 weiterer Expansion Ihres Unternehmens ergeben, dabei geht es im Speziellen um Personalführung und -entwicklung, was Sie bereits schon mit einer/m neue/n MitarbeiterIn 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. Jetzt kann es so richtig losgehen!



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

Die Erstellung eines Anforderungsprofils wird die Grundlage für alle weiteren Schritte in Ihrem Auswahlprozess sein. Anhand des Anforderungsprofils werden Sie im Folgenden eine Stellenanzeige 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 Stellenanzeige, die Durchführung der Interviews und letztlich 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. werden zum Teil unbedingt erfüllt werden müssen (MUSS-Anforderungen).

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

Anforderungsprofil leer
Anforderungsprofil ausformuliert

3 DIE SUCHWEGE/ SUCHSTRATEGIEN

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 auch immer die Gefahr der Verpflichtung beinhalten kann.

ARBEITSMARKTSERVICE

Als eine weitere kostenlose Alternative schlagen wir Ihnen das Arbeitmarktservice 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, bei Interesse an der ausgeschriebenen Stelle, auf direktem Wege bei Ihnen melden. Die Qualifikation der einzelnen BewerberInnen ist auf jeden Fall zu beachten.

HINWEIS: Förderungsmöglichkeiten durch das AMS wie z.B. die Eingliederungsbeihilfe „Come Back“ finden Sie auf der Homepage des AMS unter <http://www.ams.at>.

STELLENANZEIGE AUF DER FIRMENHOMEPAGE

Sollten Sie bereits eine eigene Firmenwebsite besitzen, stellen Sie Ihr Stelleninserat auf Ihrer Website online. Jedoch sollten Sie sich auf den alleinigen Erfolg nicht verlassen und weitere Suchwege miteinbeziehen.

STELLENANZEIGE IN ONLINE- ODER PRINTMEDIEN

Die Auswahl eines bestimmten 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.



INTERNET

Der heutige Trend bei der Schaltung eines Stelleninserates entwickelt sich immer mehr in Richtung Online-Inserate. Laut aktueller Studie „Recruting Trends 2008 Österreich“ von Prof. Dr. Tim Weitzel und Prof. Dr. Wolfgang König (Centre of Human Resources Information Systems, Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main und Otto-Friedrich-Universität Bamberg), präsentiert von Monster Worldwide Austria GmbH, ist man zu folgenden Ergebnissen gekommen:

Offene Vakanzen werden überwiegend im Internet veröffentlicht: Bei der Ausschreibung von vakanten Stellen nutzen die Unternehmen überwiegend Internetkanäle, um nach geeigneten Kandidaten zu suchen. 73,5 Prozent der offenen Stellen werden auf der eigenen Unternehmens-Website veröffentlicht und 59,2 Prozent in Internet-Stellenbörsen.

Elektronische Bewerbungen häufiger als klassische Bewerbungsmappe: Insgesamt 65,9 Prozent aller eingehenden Bewerbungen erreichen die Top-500-Unternehmen aus Österreich per Email oder Webformular.

Das bedeutet für Sie als Unternehmer, dass Sie an dieser Entwicklung partizipieren können. Alle BewerberInnen, die auf einer Internet Jobbörse nach einer neue Position suchen, sehen auch Ihr aktuelles Stelleninserat als Ein-Personen-Unternehmen.

Im Folgenden möchten wir Ihnen die wichtigsten Online-Jobbörsen vorstellen und Ihnen dementsprechende 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.

Fragen Sie weiters nach Aktionen!

Die bekanntesten Jobbörsen im Internet:

■ <http://www.jobmedia.at>

Laufzeit: 6 Wochen

Preis: von € 300,- (Eigene Erfassung) bis € 400,- (Individuelles Layout durch Jobmedia)

■ <http://www.karriere.at>

Laufzeit: 8 Wochen

Preis: von € 350,- (Selbsteingabe, Standard-Vorlage)
bis € 420,- (Serviceeingabe, individuelles Design)

■ <http://www.monster.at> und <http://www.jobpilot.at>

Aufgrund der Übernahme von Jobpilot durch Monster Worldwide Austria GmbH werden die Stelleninserate auf beiden Jobbörsen untereinander abgeglichen und können zu folgende Konditionen online gestellt werden:

Laufzeit: 7 Tage um € 180,-

Laufzeit: 30 Tage

Preis: von € 480,- (Eigene Erfassung) bis € 780,- (Individuelles Layout durch monster.at)

■ <http://www.stepstone.at> und <http://www.jobfinder.at> ist mittlerweile eine Online Plattform

Laufzeit: 30 Tage

Preis: von € 470,- (Classic-Inserat)
bis € 580,- (Premium-Inserat, Laufzeit: 60 Tage/2 Wochen „Top-Job“)

Spezielle Jobbörsen im Internet:

Für besondere Anforderungen gibt es zum Teil spezielle Jobbörsen im Internet, wie z.B. für den Bereich Gastronomie oder auch die Möglichkeit auf einer Studentenbörsen kostengünstig zu schalten, sollten Sie mit den verfügbaren Zeiten einer studentischen Aushilfe auskommen.

■ <http://www.gastrojobs.com>

Preis: von € 150,- (Laufzeit: 4 Wochen) bis € 1.500,- (unlimitierter Zugriff)

■ <http://www.unijobs.at> und <http://www.jobwohnen.at>

Laufzeit: 2 Wochen

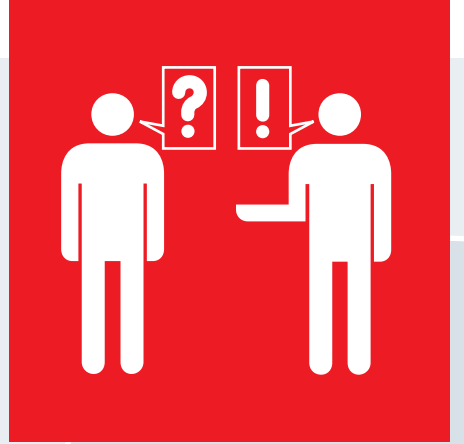
Preis: von € 70,- (Classic Inserat: Einzelschaltung auf einer der beiden Seiten)
bis € 250,- (Kombischaltung auf beiden Seiten mit Firmenlogo und Express-Service)

■ <http://www.uniport.at>

Laufzeit: 6 Wochen

Preis: von € 99,- (Selbstschaltung im Basic Format)
bis € 199,- (Serviceschaltung im individuellen Firmenlayout)

Alle Preisangaben ohne Gewähr, Stand: 11/08



PRINTMEDIEN

Im Bereich der Printmedien gibt es eine große Auswahl an Zeitungen und Zeitschriften, die Ihr Stelleninserat platzieren können. Im Anschluss finden Sie eine Auswahl der auflagenstärksten Zeitungen pro Bundesland. Für die entsprechenden Kosten bitten wir Sie, sich direkt mit den Zeitungen in Verbindung zu setzen. Zum Teil werden Sie unter der Rubrik Mediadaten auf den jeweiligen Internetseiten die aktuellen Kosten für ein Stelleninserat finden.

Die Schaltung eines Stelleninserates ist abhängig von Größe und Farbe und wird zwischen € 700,- und € 3.500,- kosten.

Die Wahl der passenden Zeitung hängt vor allem von der Ebene Ihrer offenen Position ab.

Für Wien empfehlen wir Ihnen, kaufmännische Positionen im „Kurier“, „Die Presse“ und „Der Standard“ zu schalten. Gewerbliche Positionen finden großen Anklang in der „Kronen Zeitung“ sowie im „Kurier“.

In allen weiteren Bundesländern wie Burgenland, Kärnten, Niederösterreich, Oberösterreich, Salzburg, Steiermark, Tirol und Vorarlberg können Sie großen Erfolg mit den regionalen Zeitungen erzielen.

Burgenland	Burgenländische Volkszeitung	http://www.bvz.at
Kärnten	Kleine Zeitung	http://www.kleinezeitung.at
Niederösterreich	Niederösterreichische Nachrichten	http://www.noen.at
Oberösterreich	OÖ Nachrichten	http://www.nachrichten.at
Salzburg	Salzburger Nachrichten	http://www.salzburg.com
Steiermark	Kleine Zeitung	http://www.kleinezeitung.at
Tirol	Tiroler Tageszeitung	http://www.tt.com
Vorarlberg	Vorarlberger Nachrichten	http://www.vn.vol.at

Es steht Ihnen natürlich 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.

Tipp: 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.

OPTIONALE SUCHSTRATEGIEN

Neben den vielen Suchwegen, die wir Ihnen bis jetzt schon vorgestellt haben, gibt es in Zeiten des Internets natürlich auch Netzwerkplattformen, die Ihnen die Möglichkeit geben, Kontakte in Ihrer Branche zu sammeln. Vielleicht schauen Sie sich einfach die beiden genannten Alternativen an. Diese Plattformen sind auch für Akquisitionszwecke und Kontaktpflege bestens geeignet.

<http://www.xing.com>

<http://www.linkedin.com>

ZUSAMMENARBEIT MIT EINEM PERSONALBERATER

Sollten Sie für eine eigene Personalsuche zu wenig zeitliche Ressourcen und Erfahrungen haben, holen Sie sich doch einen Profi zur Unterstützung und geben Sie die Personalsuche und -auswahl an eine/n PersonalberaterIn ab.

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

Tipp: Achten Sie bei der Auswahl einer PersonalberaterIn auf jeden Fall auch auf die persönliche Komponente. Beratung ist nicht alleine anhand von scheinbar günstigeren Konditionen zu bewerten, sondern vielmehr an 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.

<http://firmen.wko.at/Web/SearchSimple.aspx>

VOR- UND NACHTEILE DER VERSCHIEDENEN SUCHWEGE/-STRATEGIEN

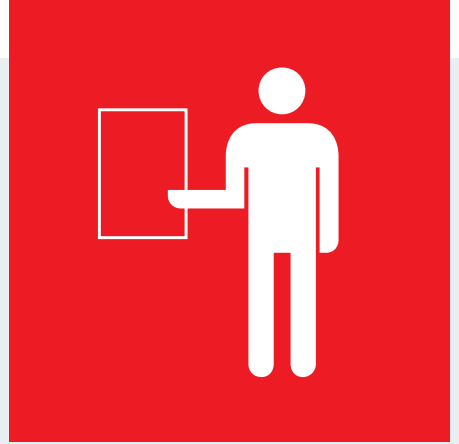
SUCHWEG	VORTEIL	NACHTEIL	KOSTEN	ZEITLICHER AUFWAND	ERFOLGSCHANCEN
FREUNDE, FAMILIE UND NETZWERK	<ul style="list-style-type: none"> ■ Schnelles Handeln ohne zusätzliche Kosten möglich ■ Freunde und Familie kennen den Charakter des Unternehmers und können so Bewerber ansprechen, bei denen die Chemie stimmen sollte. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gefühl der Verpflichtung 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Keine Kosten 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gering, da kein großer administrativer Aufwand 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Abhängig von der Größe des Netzwerkes
ARBEITSMARKT-SERVICE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vermittelt werden Personen, die sofort verfügbar sind 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Je nach Dauer der Arbeitslosigkeit können veraltete Fähigkeiten vorliegen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vermittlung gratis, eventuell gibt es sogar eine Förderung für die Aufnahme von MitarbeiterInnen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gering, da wenig administrativer Aufwand 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Abhängig von der Qualität der BewerberInnen
STELLENANZEIGE AUF DER FIRMENHOMEPAGE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bewerber bringt wahrscheinlich Interesse an Ihrem Unternehmen mit (aus welchem Grund sollte er sonst die Homepage besuchen). 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Geringe Reichweite 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Keine Kosten 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gering 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Abhängig von den Zugriffen auf die Firmenhomepage
INTERNET-JOBBÖRSEN	<ul style="list-style-type: none"> ■ Es werden sich nur Bewerber melden, die auch wirklich veränderungswillig sind. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Eingeschränkt auf Personen, die das Internet nutzen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kosten abhängig von Frequenz 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hoch, durch die selbständige Erstellung eines Inserates sowie den Abgleich und der Bestellung beim Medium 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Abhängig von Reichweite der ausgesuchten Jobbörsen
PRINTMEDIUM	<ul style="list-style-type: none"> ■ Es werden sich nur Bewerber melden, die auch wirklich veränderungswillig sind. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Eingeschränkt auf die Leser dieses Mediums 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kosten abhängig von der Reichweite 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hoch, durch die selbständige Erstellung eines Inserates sowie den Abgleich und der Bestellung beim Medium 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Abhängig von der Auflagenstärke
PERSONALBERATER	<ul style="list-style-type: none"> ■ Erfahrung ■ Umfangreiche Bewerber-Datenbank ■ Alle administrativen Tätigkeiten werden übernommen (Gedulds- und Absagebriefe) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Auf den ersten blick hohe Kosten 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kosten richten sich nach dem Gehalt des Mitarbeiters 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Niedrig, da nur die besten KandidatInnen präsentiert werden (man kann weiters auf die Sichtung aller eingehender Unterlagen sowie die administrativen Tätigkeiten erziehen) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sehr hoch, aufgrund der Erfahrung und der Datenbank

4 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.

Der empfohlene Aufbau eines Stelleninserates sollte folgendermaßen aussehen:

- **Jobtitel:** Der Jobtitel ist der erste Erfolgsfaktor für Ihr Stelleninserat, ihre erste Möglichkeit interessierte BewerberInnen anzusprechen. Sehen Sie den Jobtitel als Eyecatcher, der die Aufmerksamkeit auf Ihre offene Position lenkt.
- **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.
- **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 auch Entwicklungsperspektiven zeichnen.
- **Die Anforderungen an den Bewerber:** 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!
- **Das Angebot an den Bewerber:** 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?



- **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.)?

Tipps rund um das Stelleninserat:

- 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)
- Reihen Sie die jeweiligen Aufgaben und Anforderungen nach Wichtigkeit und formulieren Sie erst dann das Stelleninserat

Im folgenden Link finden Sie Formulierungen für eine erfolgreiche Inseratgestaltung, um ein Gefühl für ein ansprechendes Stelleninserat zu bekommen.

Beispielinserate und Formulierungen

5 DIE PRÜFUNG DER UNTERLAGEN

LEBENS-LAUFANALYSE

Die Bewerbungsunterlagen der potentiellen 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.

Tipp: 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 der/s BewerberIn?

Tipp: 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, 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 herausfordern 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 jeweilige Leistungen und 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 die eine beschränkte Gültigkeitsdauer haben – ist der Nachweis noch aktuell?

Zeugnisinterpretationen

6 DAS TELEFONISCHE VORINTERVIEW

Nach erfolgter Analyse der Bewerbungsunterlagen können Sie die BewerberInnen in 3 Kategorien einteilen. Sie werden zum einen Ihre FavoritInnen haben, dann diejenigen bei denen Sie noch unschlüssig sind und auch BewerberInnen, die überhaupt nicht zu Ihnen und dem ausgeschriebenen Stellenprofil passen.

Nach erfolgter Analyse der Bewerbungsunterlagen können Sie die BewerberInnen in 3 Kategorien einteilen. Sie werden zum einen Ihre FavoritInnen haben, dann diejenigen bei denen Sie noch unschlüssig sind und auch 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, den Sie aus den Bewerbungsunterlagen gewonnen haben, 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 für Ihr Unternehmen.

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

Telefonisches Vorinterview

Einladung zum Vorstellungsgespräch – Terminbestätigung

Absagebriefe

7 DAS INTERVIEW

Beim Interview haben Sie die Gelegenheit, Ihre BewerberInnen auch persönlich kennen zu lernen. Um möglichst viele Informationen mitzunehmen achten Sie deshalb auf folgende Aspekte:

FRAGETECHNIKEN

■ 1. Geschlossene 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

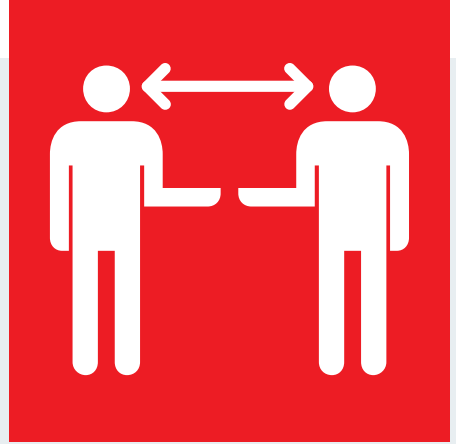
Offene Fragen stellen das Grundgerüst eines guten Interviews dar. Anhand von offenen Fragen regt man die BewerberInnen zum Nachdenken und Erzählen an und kann sich somit ein detailliertes Bild der BewerberInnen machen. Bei offenen Fragen handelt es sich um „W-Fragen“ (Wie, Wann, Wieso, Warum, Weshalb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

PLANUNG DES INTERVIEWS

Das Interview mit Ihren BewerberInnen wird für Sie den größten Erfolg bringen, wenn Sie der Dialogform folgen. Das beinhaltet, dass nicht Sie alleinige/r FragestellerIn sind, sondern auch Fragen von Seiten der BewerberInnen aufkommen lassen. Überlegen Sie sich schon vorab, welche Fragen Sie von Seiten der BewerberInnen erwarten und bereiten Sie sich gut darauf vor. Dies signalisiert Ihnen, wie intensiv sich die BewerberInnen mit der Position beschäftigt haben.

Zu diesen Fragen könnten zählen:

■ 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 weiter wachsen, so dass es eventuell möglich ist, 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 kann. 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 noch 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 deren Eltern 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 sein kann, 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 eingerichtet wird.

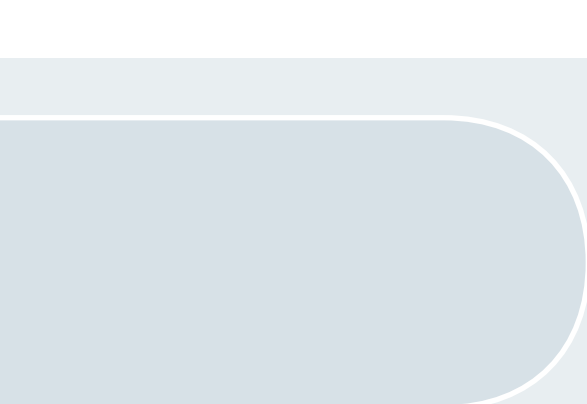
Für Sie als Ein-Personen-UnternehmerIn gilt auf jeden Fall:

■ **Sind alle notwendigen Unterlagen und Informationen vorhanden?**

Sie sollten die Bewerbungsunterlagen, 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 ca. 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 können. Sollten Sie bereits über Büroräumlichkeiten verfügen, empfehlen wir Ihnen, Ihre Interviews in diesen Räumlichkeiten zu führen, damit auch die BewerberInnen die Möglichkeit haben, sich einen ersten Eindruck über Ihr 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.

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

Bitte Sie die BewerberInnen vor dem Gespräch, den Personalbogen auszufüllen. In diesem werden relevante Daten und Angaben erfasst, bei denen Sie ansonsten eventuell Gefahr laufen, darauf zu vergessen.

Personalbogen

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.

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 vielleicht schlafen Sie eine Nacht darüber, bevor Sie eine zu schnelle Entscheidung treffen.

[Gesprächsleitfaden](#)
[Fragenkatalog](#)

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 heraus bringen, in ihrer extrem passiven Rolle verharren oder aber auch viele 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.

8 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 Gesprächsrunde vorgesehen haben, wird das Thema bereits in diesem ersten Gespräch angesprochen.

Sollten Sie noch eine zweite Runde einplanen, können Sie das Gehalt auch gegen Ende der zweiten Gesprächsrunde behandeln.

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 Gehaltssprung 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 ArbeitgeberIn sollten Sie eine klare Vorstellung davon haben, was Sie ihrer/m neuen MitarbeiterIn bezahlen möchten. Wir empfehlen Ihnen, sich vorab schon bei Ihrem Steuerberater zu erkundigen, was er zu dem von Ihnen angebotenen Gehalt meint und ob er 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.

Tipp: Es ist wichtig, dass BewerberInnen realistische Gehaltsvorstellungen angeben. Wenn zu niedrige oder zu hohe Wünsche geäußert werden kann es dafür sprechen, 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.

<http://www.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.

<http://epu.wko.at/BreakEvenRechner/>

9 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.

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

Referenzeinholung

Sie haben im besten Fall 3-5 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 schwer fällt, 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 umseitigen 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?

KRITERIUM	GEWICHTUNG	KANDIDAT A		KANDIDAT B		KANDIDAT C	
		PUNKTEZAHL	GEWICHTETE PUNKTEZAHL	PUNKTEZAHL	GEWICHTETE PUNKTEZAHL	PUNKTEZAHL	GEWICHTETE PUNKTEZAHL
	Summe = 100	(zwischen 0 und 10)	(= Gewichtung x Punktezahl geteilt durch 100)	(zwischen 0 und 10)	(= Gewichtung x Punktezahl geteilt durch 100)	(zwischen 0 und 10)	(= Gewichtung x Punktezahl geteilt durch 100)
BERUFS-ERFAHRUNG (zB 0-3 Jahre, 3-5 Jahre, über 5 Jahre)	30	10	3	3	0,9	5	1,5
AUSBILDUNG (zB HAK oder Lehre)	30	10	3	5	1,5	3	0,9
VERFÜGBARKEIT (zB sofort, Kündigungsfrist 1 Monat, Kündigungsfrist 3 Monate)	20	5	1	2	0,4	10	2
AUFTRETEN BEIM INTERVIEW	8	9	0,72	5	0,4	3	0,24
SCHRIFTLICHE UNTERLAGEN	5	7	0,35	7	0,35	3	0,15
BRANCHEN-KENNTNIS	7	2	0,14	0	0,0	10	0,7
SUMME			8,21		3,55		5,49

Tip: 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.

<http://www.wko.at/vertragsmuster>

10 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 (vgl.

<http://www.help.gv.at/Content.Node/66/Seite.660001.html>).

Die Anmeldung ist grundsätzlich via Internet über <http://www.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 einmal 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:

- DienstgeberIn-Kontonummer (bekommen Sie bei der Registrierung)
- Name, akademischer Grad, Geschlecht, Anschrift, Sozialversicherungsnummer und Geburtsdatum, Staatsangehörigkeit Ihres Mitarbeiters (Diese Daten müssen Sie rechtzeitig vor der Anmeldung einholen, im besten Fall können Sie diese dem Personalstammblatt (**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. (siehe dazu: <http://www.help.gv.at/Content.Node/93/Seite.930000.html>)

ZEITAUFGZEICHNUNGEN

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 Bruttolgehalt auf das Nettolgehalt?
- 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 Alleinerzieher-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 Steuerberaters oder eines Personalverrechners (siehe dazu: <http://www.wkw.at/docextern/abtfinpol/extranet/wkoat/weitereSteuern/SteuerlicherBeraterwko.pdf>)

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 des Personalverrechners:

- Ermittlung des Grundbezugs der MitarbeiterInnen, ebenso alle 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 noch 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. <http://www.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 (siehe: <http://www.bmwfj.gv.at/astv/astv.htm>). 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.

Checkliste „vor“ dem ersten Arbeitstag

11 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/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.

ORGANISATORISCHES

Gerade wenn ein Unternehmen nur aus 2 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 auch die Zeitaufzeichnung absprechen (in welcher Form soll diese geführt werden).
- **Unternehmensgegenstand:** Gehen Sie mit Ihrer/m MitarbeiterIn Ihre Produkte und Leistungen durch. Wer sind die wichtigsten Kunden/Lieferanten? 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 Kunden/Lieferanten 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 Kunden 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 fest steht, was und in welchem Ausmaß erlaubt ist 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.

Checkliste erster Arbeitstag

12 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 Sie beide 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 natürlich voraus, dass Sie auch anwesend sind. Sollte Ihnen die Anwesenheit nicht möglich sein, so empfiehlt es sich auch, Kunden oder Lieferanten nach der Zufriedenheit mit der/dem Mitarbeiter/in zu fragen. Das schafft zusätzlich noch ein Gefühl der Wertschätzung für die Kunden und Lieferanten.

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 der Umgang 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 werden, 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) 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 Ausblick. 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 beide sich im Vorhinein schon 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 um spannende 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!

ANSPRECHPARTNER

■ **Mag. Rudolf OBEREDER**
EPU-Beauftragter der WKÖ
T +43 (0)5 90 900 3737
E rudolf.obereder@wko.at

■ **Helmut MONDSCHNEIN**
EPU-Beauftragter der WK Wien
T +43 (1)514 50 1244
E helmut.mondschein@wkw.at

■ **Mag. Wolfgang SCHWÄRZLER**
EPU-Beauftragter der WK Niederösterreich
T +43 (0)2742 851 18700
E wolfgang.schwaerzler@wknoe.at

■ **Mag. Ulrike CAMARA-EHN**
EPU-Beauftragte der WK Burgenland
T +43 (0)5 90 907 3710
E ulrike.camara-ehn@wkbgl.at

■ **Mag. Johannes KLEMM**
EPU-Beauftragter der WK Steiermark
T +43 (0)316 601 577
E johannes.klemm@wkstmk.at

■ **Mag. Kathrin KÜHTREIBER**
EPU-Beauftragte der WKO Oberösterreich
T +43 (0)5 90 909 3330
E epu@wkoee.at

■ **Mag. Herwig DRAXLER**
EPU-Beauftragter der WK Kärnten
T +43 (0)5 90 904 730
E herwig.draxler@wkk.or.at

■ **Dr. Andreas OBAUER**
EPU-Beauftragter der WK Salzburg
T +43 (0)662 88 88 467
E aobauer@wks.at

■ **Dr. Reinhard HELWEG**
EPU-Beauftragter der WK Tirol
T +43 (0)5 90 905 1242
E reinhard.helweg@wktirol.at

■ **Mag. (FH) Manuel ZELZER**
EPU-Beauftragter der WK Vorarlberg
T +43 (0)5522 305 454
E zelzer.manuel@wkv.at



WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH