

# Inhaltsverzeichnis

## Die besten Checklisten für die erfolgreiche Personalarbeit



Manuel Zimmermann  
**Die besten Checklisten zur erfolgreichen Personalarbeit**

Umfang: ca. 248 Seiten  
Gebunden im A4-Format  
ISBN: 978-3-906092-37-9  
Erscheint Mitte Januar 2017  
Inklusive CD-ROM mit sämtlichen Checklisten  
Erschienen im PRAXIUM-Verlag

---

## Recruiting und Personalmarketing

- Checkliste für strukturierte Interviews
- Kriterien für Einstellungsentscheide
- Ideen und Anregungen zu Karriere-Websites
- Praktische Social Media-Beispiele und Möglichkeiten
- Überblick zu den Recruiting-Kanälen
- Eignung von Plattformen und Instrumenten für HR-Aufgaben
- Entscheidungshilfe zur Medienselektion
- Checkliste der Personalauswahl-Instrumente
- Leistungen eines Bewerbermanagementsystems
- Aufbau und Struktur einer Stellenanzeige
- Interessante Arbeitgeber-Leistungen
- Checkliste für präzise Stellenanzeigen-Begriffe
- Qualitätsbeurteilung einer Online-Job-Plattform
- Was Top-Kandidaten bei Bewerbungen auszeichnet
- Verhaltensbeurteilung von Bewerbern
- Qualitätsprüfung von Stellenanzeigen
- Wichtige Aktivitäten im HR-Marketing
- Gründe und Erfolgsfaktoren für Mitarbeiter-Referrals
- Häufige Fehleinschätzungen in Interviews
- Mögliche Ziele eines Personalmarketings
- Lebenslauf-Analyse

---

## Mitarbeiterbeurteilung und Zielvereinbarungen

- Ablaufplan zur Einführung einer Mitarbeiterbeurteilung
- Einfache Skalen-Beurteilung
- ABC-Systematik eines Beurteilungsgesprächs
- Leistungs- und Verhaltensmerkmale
- Erfolgsfaktoren von Zielvereinbarungen
- Systematik und Ablauf einer Zielvereinbarung
- Vorbereitung auf Zielvereinbarungsgespräche
- Fragen an Mitarbeiter zu Zielvereinbarungen
- Kriterienkatalog für eine Mitarbeiterbewertung
- Checkliste zur Mitarbeiter-Vorbereitung auf Beurteilungsgespräch
- Checkliste für Kriterien von Lohnentscheidungen
- Häufige und typische Merkmale motivierter Mitarbeiter
- Checkliste häufiger Fehler in der Mitarbeiterbeurteilung
- Aufgaben und Ablauf einer Mitarbeiterbeurteilung
- Wichtige Checkpunkte für ein konstruktives Beurteilungsgespräch
- Methoden und Instrumente der Mitarbeiterbeurteilung

---

## Mitarbeiterkommunikation

- Checkliste zu Mitarbeitergesprächsarten
- Checkliste zur Vorbereitung auf Mitarbeitergespräch
- Wichtige Gesprächsregeln auf einen Blick
- Checkliste zu Kommunikationstechniken
- Checkliste zu Konfliktgesprächen
- Checkliste zur Gesprächsaktivierung von Mitarbeitern
- Wichtige Feedback-Regeln auf einen Blick
- Vorbereitung eines Konfliktgesprächs
- Konkrete Möglichkeiten der Anerkennung
- Motivationswirksame Sozialkompetenzen
- Selbst-Check: Motivierende Mitarbeiterführung
- Checkliste zur Durchführung einer Mitarbeiterinformation
- Stärken häufig eingesetzter Informationsinstrumente
- Bewertung von Kommunikationsinstrumenten und Medien

---

## Betriebliche Aus- und Weiterbildung

- Checkliste für den Einsatz von PowerPoint
- Fragestellungen zur Ermittlung des Weiterbildungs-Bedarfs
- Schritte einer individuellen PE-Bestandsaufnahme
- Übersicht von Personalentwicklungs-Instrumenten
- Geeignete HR-Themen für Twitter-Aktivitäten
- Checkliste zur Erstellung eines Personalentwicklungs-Budgets
- Checkliste zur Mitarbeiterförderung
- Checkliste zur Vorbereitung von Workshops
- Beurteilung von Lerninstrumenten durch Mitarbeiter
- Medienübersicht in der betrieblichen Weiterbildung
- Einflussfaktoren bei der Wahl von Bildungsmethoden
- Lernen und Mitarbeiterförderung
- Lernformen und Lerntools auf einen Blick
- Kreativitätstechniken
- Fremdsprachen-Lernmethoden
- Erfolgsfaktoren des Training-on-the-job
- Kontrollblatt Mitarbeiter-Einführung
- Ziele und Zweck von Gruppenarbeiten auf einen Blick
- Visualisierungstechniken
- Vorteile softwaregestützten Lernens
- Einflussfaktoren der Sinnstiftung in der Arbeit
- Feedback-Fragen auf Weiterbildungs-Veranstaltungen
- Themen von Mitarbeiterbefragungen
- Qualitätskontrolle für Online-Befragungen
- Auswertungspunkte einer Mitarbeiterbefragung
- Checkliste für Personalentwicklungsgespräch
- Ablauf und Schritte einer Mitarbeiterbefragung
- Möglichkeiten zur Steigerung der Lerneffizienz

---

## Personaladministration und Mitarbeiterneueinführung

- Inhalte einer Personalakte
- Aufbau und Struktur von Online-Texten
- Aufgaben einer Saläradministration
- Evaluation und Funktionsbedarf von Recruiting-Software
- Elemente eines Personalinformationssystems PIS
- Elemente und Positionen eines Kennzahlenblattes
- Checkliste zur Mitarbeiter-Einführung
- Checkliste für ein Onboarding mit Willkommenskultur
- Checkliste: Was eine Stellenbeschreibung enthalten soll
- Raster für den detaillierten Aufbau einer Stellenbeschreibung
- Kernpunkte eines Gleitzeitreglements

- Checkliste zur Beurteilung der Glaubwürdigkeit eines Zeugnisses
  - Hilfsmittel und Unterlagen zur Zeugniserstellung
  - Genaue Aufgabenbeschreibungen in Arbeitszeugnissen
  - Gliederung und Aufbau eines Arbeitszeugnisses
  - Checkliste für den Mitarbeiter-Austritt
  - Kosteneinsparungspotenziale Mitarbeiterzeitschriften
  - Qualitätsprüfung von Websites
  - Aspekte und Aufgaben der Personalplanung
- 

## **Mitarbeiterführung**

- Überprüfung motivierenden Verhaltens im Führungsalltag
  - Regeln ehrlicher und wirksamer Anerkennung
  - Akzeptanz und Integration älterer Mitarbeiter
  - Erfolgserprobte Fragen aus der Coachingpraxis
  - Wichtige Sozialkompetenzen von Leadern
  - Katalog gesundheitsfördernder Massnahmen
  - Checkliste zu Work-Life-Balance-Massnahmen
  - Massnahmenplanung für das Talentmanagement
  - Massnahmen-Checkliste zur Motivationssteigerung
  - Motivationsförderndes Verhalten
  - Wichtiges zu Kündigungen in Kürze
  - Kompetenzebenen von Führungskräften
  - Massnahmen für verbleibende Mitarbeiter nach Kündigungen
  - Mögliche Rituale und Symbole
  - Kostenfolgen eines ungenügenden Kündigungsmanagements
  - Merkmale erfolgreichen Leaderships
  - Phasen eines Kündigungs-Ablaufes
  - Unterstützungs- und Hilfsangebote bei Kündigungen
  - Wichtige arbeitsrechtliche Prüfpunkte bei Kündigungen
  - Massnahmen für attraktive und interessante Aufgabeninhalte
  - Agiles Leadership
- 

## **Human Resource Management**

- Entscheidungshilfe zur Aufnahme von Kennzahlen
- Checkliste Change Management-Instrumente
- Wichtige Anforderungen an ein Kennzahlen-Reporting
- Elemente und Positionen eines Kennzahlenblattes
- Vorteile flexibler Arbeitszeiten auf einen Blick
- Raster eines generellen HR-Konzeptes
- Was zur Lesbarkeit von Konzepten beiträgt
- Strukturiertes und systematisches Erstellen von HR-Konzepten
- Abschluss-Check für Konzepte und Texte
- Checkliste zur Beurteilung von Change Management-Instrumenten
- Einflussgrössen auf den Lohn im Überblick
- Anforderungen an ein Vergütungssystem
- Checkfragen zur Gestaltung eines variablen Vergütungssystems
- Checkliste zu Fringe Benefits
- Kriterien für die Werteorientierung von Bonussystemen
- Checkliste zu HR-Kennzahlen
- Anforderungen und Voraussetzungen für ein Kennzahlen-System
- Lesenswerte HR-Blogs
- Massnahmen zum demografischen Wandel
- Vorgehen und Kriterien beim Eruiern von Kennzahlen
- Wichtige Trends und aktuelle HR-Themenfelder
- Social Media Guidelines für HR-Mitarbeiter
- Themenfelder und Aufgaben im modernen HR
- Veränderungen der kommenden neuen Arbeitswelt
- Schwerpunkte einer HR-Agenda heute und morgen
- Kriterien von für Google optimierte Stellenanzeigen
- Erfolgsfaktoren einer HR-Präsenz auf sozialen Medien

---

## Neue Trends im Performance Management

- Trends in der Personalentwicklung
- Erfolgsfaktoren und Elemente des Employer Brandings
- Anwendungs-Ideen und Datenquellen für Data Mining im HR
- Checkliste für eine Social-Media-Strategie
- Online-E-Learning-Tools in Kürze
- Erfolgsfaktoren des Mobile Recruitings
- Voraussetzungen und Regeln für das Active Sourcing
- Neue Instrumente im Recruiting
- Lernmöglichkeiten mit Youtube
- Einsatzbereiche und Chancen von Big Data in People Analytics
- Audit für das Human Resource Management
- Leistungen und Nutzen sozialer Medien für das HR
- Social Recruiting

---

## Word-Tipps für ein effizientes Checklisten-Handling

Die Word-Techniken für Tabellen und Checklisten

## Informationen zum Buch von



**hrm**   
**books!**

Books for HR Professionals

## Checklisten Beispiele

### Lebenslauf-Analyse

Die Analyse des Lebenslaufes ist oft der erste Schritt zur Bewerberauswahl. Er sagt viel über Genauigkeit, Systematik, Sorgfalt und strukturiertes Denken des Erstellers aus. Oft sind das Interview und Referenzen dazu geeignet, Sachverhalte zu überprüfen, Informationslücken zu füllen oder Widersprüche zu klären.	✓	!
Was ergibt die Zeitfolgen- und Aufgabenanalyse?		
Ist es ein Standard-Lebenslauf oder weicht er von starren Konventionen ab?		
Enthält er eigene Ideen und charakterisierende Aussagen?		
Zieht sich durch die Ausbildung und die Berufstätigkeit ein roter Faden?		
Welche Information will der Bewerber ins Zentrum rücken, wie präsentiert er sich?		
Deutet der Lebenslauf auf Entschlossenheit in der beruflichen Zielsetzung?		
In welchen Branchen hat der Bewerber gearbeitet, zeigt sich ein roter Faden?		
Sind bisherige Arbeitgeber in Art und Grösse mit der eigenen Firma vergleichbar?		
Zeigt sich in der Wahl der Branchen und Tätigkeiten eine Strategie?		
Wird eine sinnvolle und klare Gliederung eingehalten?		
Ist ein geradliniger und überlegter Werdegang zu erkennen?		
Wie präzise, konkret und individuell sind einzelne Aussagen und Informationen?		
Zeugt der Lebenslauf im Aufbau von strukturellem und logischem Denken?		
Was sagt der Lebenslauf über Aus- und Weiterbildung und die Initiative dazu aus?		
Welches sind Erfahrungen und Spezialkompetenzen des Bewerbers im Gesamtbild?		
Gibt es Zeiträume ohne Angaben, und wenn ja wie viele mit welcher Dauer?		
Sind Widersprüchlichkeiten im Vorstellungsgespräch zu klären?		
Bestehen wichtige Abweichungen zu Arbeitszeugnissen und Referenzen?		
Bestehen logisch aufeinanderfolgende berufliche Stationen nach der Ausbildung?		
Was ergibt die Prüfung der Beschäftigungsdauer bzw. Verweildauer?		
Lässt sich eine Strategie der beruflichen Laufbahnentwicklung erkennen?		
Ist der Lebenslauf in wichtigen Punkten auf die Stellenanforderungen ausgerichtet?		
Wie steht es um die sprachliche Korrektheit und Rechtschreibung?		
Verraten der Wortschatz und die Termini etwas über Präferenzen und das Mindset?		
Wie sehr sind Tätigkeiten, Kompetenzen, Erfahrungen mit Anforderungsprofil kongruent?		

<b>Erfolgsfaktoren und Elemente des Employer Brandings</b>
Identität und Werte des Unternehmens
Gelebte Unternehmenskultur
Karriere- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten
Die Integrität der Arbeitgebermarke
Inhalte und Aktivitäten im Corporate Governance
Das aktuelle Image des Unternehmens als Arbeitgeber
Die Markenbotschaften der Mitarbeiter
Bewertung in Arbeitgeberbewertungsportalen
Soll- und Ist-Stand des internen Employer Brandings
Verhalten und Auftritt im Recruiting
Professionalität des Personalmarketings
Übereinstimmung des Fremd- und Selbstbildes
Authentizität und Glaubwürdigkeit der Kommunikationsmassnahmen
Professionalität des Brandmanagements
Profil und Wahrnehmung im Arbeitsmarkt
Attraktivität und Image der Branche
Anwendung moderner Technologien
Professionalität der Personalentwicklung
Dynamik, Wachstumsorientierung und Innovation
Attraktivität von Stellen, Aufgaben und Funktionen
Glaubwürdigkeit und Authentizität von Kommunikation und Auftritt
Menschenbild gegenüber Mitarbeitern und Kunden
Professionalität und Verhalten im Trennungsmanagement
Instrumentarium und Services des Human Resource Managements
Soziale Verantwortung und ethische Grundsätze gegen innen und aussen
Lohnniveau und -ausgestaltung und Sozialleistungen
Checkliste für eine Social-Media-Strategie

<b>Checkliste für ein Onboarding mit Willkommenskultur</b>			
	prüfen	ungeeignet	realisieren
Die Einführung neuer Mitarbeiter ist eine wichtige Herausforderung. Schlecht integrierte Mitarbeiter fühlen sich unwillkommen, sind schnell demotiviert und erbringen ungenügende und fehlerhafte Leistungen. Dem sogenannten Onboarding kommt daher eine immer grössere Bedeutung zu, da es auch grossen Einfluss auf die Fluktuation im Besonderen und das Employer Branding im Allgemeinen hat.			
Willkommensschreiben mit Welcome-Package an Neuen vor erstem Arbeitstag			
Federführung und Regie des gesamten Onboarding-Prozesses durch das HR			<input type="checkbox"/>
Information über und Vorbereitung aller Mitarbeiter auf Neueintretende			<input type="checkbox"/>
Am ersten Tag ganztägige Begleitung und Betreuung, auch am Arbeitsplatz			<input type="checkbox"/>
Einführungsprogramm mit Verantwortlichkeiten, Terminen und Zuständigkeiten			<input type="checkbox"/>
Zugang zu Informationen und Wissen inklusive Onlinere Ressourcen			<input type="checkbox"/>
Erlebnisberichte in Hauszeitschrift und Onlineforen			<input type="checkbox"/>
Anlaufperson bzw. -stelle im HR organisieren und bestimmen			<input type="checkbox"/>
Abteilungen und Personen häufiger Zusammenarbeit und deren Gründe erklären			<input type="checkbox"/>
Festlegung von konkreten allenfalls gemeinsam vereinbarten Zielen			<input type="checkbox"/>
Ganzheitliche soziale und werteorientierte Integration			<input type="checkbox"/>
Gefühl von Zusammengehörigkeit, Teamspirit und Gemeinsamkeit fördern			<input type="checkbox"/>
Förderung der emotionalen Bindung an das Unternehmen und Vernetzung			<input type="checkbox"/>
Bestimmung eines Coaches, bzw. Paten oder Mentoren			<input type="checkbox"/>
Achtsamkeit (Arbeitsplatz - Mittagspause - Blumenstrauss - Vorstellungsrunde)			<input type="checkbox"/>
Regelmässiges, häufiges und vor allem auch positives Echtzeit-Feedback			<input type="checkbox"/>
Anerkennung und Feedback auf erste Erfolge und Resultate			<input type="checkbox"/>
Wichtige Anliegen und Punkte aus dem damaligen Interview einbringen			<input type="checkbox"/>
Wochenbesprechungen zum Stand der Dinge und zu Defiziten			<input type="checkbox"/>
Hilfe bei Wohnungssuche/Arbeitsweg, evtl. mit Relocation Services			<input type="checkbox"/>
Konzentration nicht nur auf das Fachliche, sondern auch Soziale für Wir-Gefühl			<input type="checkbox"/>
Probleme und Unsicherheiten sofort offen und ehrlich ansprechen			<input type="checkbox"/>
Feedback von Mitarbeitern einholen, mit denen Neueintretende zusammenarbeiten			<input type="checkbox"/>
Einbezug in und Erläuterung von Events, Veranstaltungen und Ritualen			<input type="checkbox"/>
Einführungsseminar oder Vorstellungs-Runde in Meeting „Wir sind die Neuen“			<input type="checkbox"/>

## Checkliste: Was eine Stellenbeschreibung enthalten soll

Die nachfolgenden Punkte sollten in einer Stellenbeschreibung enthalten sein. Bei den **fettgedruckten** Begriffen handelt es sich um **Muss-Punkte**, bei den nichtfetten um Informationen, die je nach Ausführlichkeit oder Funktion bzw. Bedeutung jeweils dazu genommen werden können.

<b>1</b>	<b>Firma</b>
<b>2</b>	<b>Stellenbezeichnung</b>
<b>3</b>	<b>Direkter Vorgesetzter/direkt unterstellte Mitarbeiter</b>
4	Teamkollegen und -kolleginnen
<b>5</b>	<b>Stellvertretung</b>
<b>6</b>	<b>Quantitative und qualitative Stellenziele</b>
7	Anforderungsprofil: persönlichkeitsbezogen
8	Ausbildung
9	Weiterbildung
10	Gehalt (je nach Firmenpolitik bzw. Personenkreis, die Stellenbeschreibung einsehen)
<b>11</b>	<b>Haupt- und Nebenaufgaben (evtl. Anteil der Gesamtarbeitszeit in Prozenten)</b>
<b>12</b>	<b>Führungsaufgaben</b>
<b>13</b>	<b>Sachaufgaben</b>
<b>14</b>	<b>Informationsaufgaben</b>
<b>15</b>	<b>Kompetenzen/Verantwortung</b>



<b>Häufige Fehleinschätzungen in Interviews</b>	!	?
In Interviews können sich schnell unbewusste Fehler und Fehleinschätzungen einschleichen, unter denen die Objektivität von Kandidatenbeurteilungen leidet. Die meisten Gründe entstehen durch Verzerrungen oder verfälschte Wahrnehmungen.		
Gefahr einen den Idealvorstellungen entsprechenden Bewerber finden zu wollen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu starke Gewichtung der und Befragung von Fachkompetenzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gegenseitige unbewusste Beeinflussung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu starke Wirkung eloquenter kommunikativer Fähigkeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Überbewertung der Körpersprache und -haltung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Überbewertung der eigenen Stärken und Kompetenzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die perfekte und angepasste Rolle des Bewerbers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Körperliche auch geschlechterspezifische Attraktivität und Ausstrahlung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Überbetonung von eigenen Grundwerten und Mindsets	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Überbewertung einzelner Aussagen und Antworten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Befürchtungen eines zu qualifizierten zum Konkurrent werdenden Bewerbers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu wenig Reflektierung und Nachanalyse von Antworten Interviews	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu geringe Hinterfragung der Interpretationen von Antworten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zeitdruck und Interviewstress beeinträchtigen die Qualität	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das vorherige Interview beeinflusst das jeweils folgende	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Blickwinkel wird verfälscht: Negatives wird übergewichtet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verhalten und Persönlichkeitsebene dominieren zu stark	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu schnelle Festlegung auf den vermeintlich richtigen Kandidaten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu starke Gewichtung und Beachtung eigener Charaktermerkmale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu starke Dominanz der Bauchgefühle und Emotionen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Momentane allfällig negative Disposition verfälscht den Eindruck	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu geringe Beachtung ganzheitlicher Persönlichkeits- und Verhaltensaspekte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vorurteile (Nationalität, Migrationshintergrund) führen zu Fehleinschätzungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mangelnde Verifizierung von Bewerberinformationen, bzw. -antworten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fehlender Einsatz unterschiedlicher zielgerichteter Fragetechniken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fehlende Vertiefungsfragen zur Konkretisierung von Informationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zu geringe Beachtung des Cultural Fit und der Passung zum Team	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>Was emotional intelligente Führungskräfte auszeichnet</b>	sehr wichtig	überlegen
Sie sind oft innenorientiert und haben eigene persönliche Wertvorstellungen		
Ausgeglichene Balance zwischen Arbeit, Partnerschaft, Familie und Freizeit		
Sie haben eine stark und überdurchschnittlich ausgeprägte Empathie		
Ein gutes und bewusstes Selbstmanagement privat und beruflich		
Sie haben gute Selbstwahrnehmung, Selbstmotivation und Selbst-Management		
Sie legen grossen Wert auf Mitarbeiterförderung deren Weiterentwicklung		
Sie verfügen über ein positives und respektvolles Menschenbild		
Sie kennen die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter und beziehen diese oft mit ein		
Leidenschaft und Emotionen sind oft ein starker Leistungsmotor		
Sie haben in vielen Bereichen eine intrinsische Motivation		
Sie interessieren sich sowohl beruflich wie auch privat stark für andere		
Sie hören oft besonders gut und aktiv zu und kommunizieren wirksam		
Sie nehmen Anteil an Gefühlslagen und Lebensträumen von Mitarbeitern		
Sie haben meistens auch ein feines Sensorium, "wie ihre Mitarbeiter ticken"		
Deren Erfolge sind immer auch jene des Teams und selten nur ihre eigenen		
Sie verstehen es gut, ihre Visionen motivierend zu kommunizieren		
Sie zeichnen sich durch viel Glaubwürdigkeit und Authentizität aus		
Sie bauen auf Vertrauen basierende, motivierte und harmonische Teams auf		
Sie haben insgesamt überdurchschnittlich entwickelte Sozialkompetenzen		
Sie sind selbstkritisch und können auch eigene Fehler eingestehen		
Sie sind selten primär monetär oder materiell orientiert oder motivierbar		
Sie stehen zu ihren Gefühlen und zeigen diese auch		
Sie sind an den Lebenswerten und Motivatoren von Mitarbeitern interessiert		
Sie interessieren sich oft für das Privat- und Familienleben ihrer Mitarbeiter		
Sie haben ein gut entwickeltes Selbstvertrauen und sind emotional stabil		

## **Gliederung und Aufbau eines Arbeitszeugnisses**

Ein professionelles Arbeitszeugnis erkennt man nebst inhaltlichen Aspekten an seinem logischen und klar strukturierten Aufbau. Innerhalb dieses Aufbaus sind auch chronologische Aspekte (diverse Tätigkeiten), Relevanz (Leistungsbewertungen) und Reihenfolgen der Aussagen (Schlussformel) zu beachten.

### **Art des Arbeitszeugnisses**

Arbeitszeugnis - Zeugnis - Zwischenzeugnis - Lehrlingszeugnis

### **Einleitung mit Personalien, Gesamtdauer**

Personendaten, Beschäftigung, Eintritts- und Austrittsdatum, Tätigkeitsbezeichnung, Funktion

### **Aufgaben- und Tätigkeitsbeschreibung**

Position im Unternehmen, Stellvertretung, Beförderungen usw. Tätigkeiten und Aufgaben

### **Arbeitsbereitschaft, Arbeitsbefähigung und Weiterbildung**

Relevante Leistungsfaktoren und fachliche Qualifikation, Berufserfahrung, Bildungserfolg u.m.

### **Arbeitsweise/Arbeitserfolg/Leistung**

Arbeitsweise und Arbeitserfolg: und bei Führungskräften Führungskompetenz u.m.

### **Verhaltensbeurteilung**

Zu Vorgesetzten und Kollegen, Geschäftspartnern und Externen und soziale Kompetenz

### **Zusammenfassende Gesamtbeurteilung**

Leistung und Arbeitsqualität des Mitarbeiters insgesamt, klare Leistungsaussage

### **Verlassen des Unternehmens**

Kündigung auf eigenen Wunsch oder durch die Firma, Angabe von Gründen

### **Schlussformel**

Bedauern über Austritt und Danksagung, Grund für die Beendigung des Arbeitsverhältnisses

### **Ort, Datum, Unterschriften**

Unterschrift mit Funktionsbezeichnung, evtl. weitere Unterzeichner wie HR-Leiter

## Social Recruiting

Das Social Recruiting, also die Personalsuche über die sozialen Medien, eröffnet neue Möglichkeiten. Es gibt aber zahlreiche Punkte, die man unbedingt beachten und Fallstricke, die man vermeiden sollte, um erfolgreich zu sein und bei Bewerbern zu punkten.

	✓	!
Strategie und Konzept als Guidelines und Orientierungshilfe entwickeln	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Social Recruiting stimmig in gesamten Recruiting-, bzw. Marketing-Mix integrieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medienkompetenzen der Social Recruiter schulen und aktuell halten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kombination und Nutzung verschiedener und möglichst vieler Kanäle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei Bewerber-Zielgruppen auf Medienaffinität und Onlinekompetenzen achten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nebst Facebook, Xing auch Whatsapp, Snapchat, Instagram u.a. einbeziehen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei der Wahl der Social Media-Plattformen auf Zielgruppen achten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tonalität, Kommunikationskultur, Themendominanz und Contentformen beachten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei Social-Media-Profilen vor allem auf Vollständigkeit und Aktualität achten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Analysieren, wie aktiv Bewerber sind und wie sie zum Diskurs beitragen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Talent-Datenbank erstellen, erweitern, aktualisieren und pflegen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Content Marketing betreiben (Geschichten, Reports, Portraits, Interviews)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei Youtube spannende Einblicke in den Unternehmensalltag bieten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vielfalt der Medien- und Contentformen nutzen (Video, Text, Bild, Infografik usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Employer Branding-Seiten bzw. Angebote nutzen, vor allem bei Xing und LinkedIn	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tools und Möglichkeiten von Mitarbeiter-Referrals nutzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auf Medienkompetenzen achten (Formate, Postingformen, Contentinsatz u.m)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erfolgskontrolle und Kennziffern, vor allem für Kosten-Nutzen-Analysen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zum Teilen der Anzeigen anregen, um die Reichweiten zu erhöhen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aktuelle Stellenausschreibungen auch auf Twitter teilen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sich permanent, z.B. via Newsletter, über neue Features und Apps informieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sämtliche Beitragsformen und Reichweiten-Erweiterungsmöglichkeiten nutzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kein standardisiertes, sondern schnelles und individuelles Feedback geben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recruiting-Tools und Apps der Netzwerke nutzen, vor allem bei Xing und LinkedIn	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bewerbern attraktive Gründe, eine Art «Stellen-USP» zur Bewerbung bieten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Über Karriere-Websites, Videos, Blogs und andere Plattformen informieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei Anzeigen auf Kongruenz mit Employer Branding-Profil und -aussagen achten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Erfolgsfaktoren von Zielvereinbarungen

Diese Checkliste zeigt auf einen Blick, welche Kriterien und Voraussetzungen für eine erfolgreiche Einführung oder Handhabung einer Zielvereinbarung mit erster Priorität gegeben sein müssen.

Kriterium/Voraussetzung	gut, OK	verbessern	ungenügend
Sind Ziele kongruent mit den Unternehmenszielen und der Sinn verständlich?			
Gestatten Führungsstile/Kommunikationsfähigkeiten gute Zielvereinbarung?			
Sind die Ziele messbar und sind Fortschritte sicht- oder erkennbar?			
Werden Teilziele formuliert und Zielerreichungskontrollen organisiert?			
Werden Ziele partnerschaftlich mit Einbezug des Mitarbeiters vereinbart?			
Werden Zielanpassungen kommuniziert und auf allen Ebenen durchgeführt?			
Sind Ziele dokumentiert - werden Vereinbarungen schriftlich festgehalten?			
Sind die Kriterien der Zielerreichung auch auf operativer Ebene klar?			
Wird die Relevanz der Ziele verständlich, klar, nachvollziehbar kommuniziert?			
Werden Massnahmen zur Zielerreichung konkret geplant und vereinbart?			
Sind Vorbereitungsarbeiten, Informationen und Hintergründe klar u. konkret?			
Stehen Unternehmensleitung/Vorgesetzte hinter Zielvereinbarungen?			
Werden trockene Zahlen oder Visionen und attraktive Zielbilder kommuniziert?			
Wird Vertrauen in die MA-Fähigkeiten positiv und motivierend kommuniziert?			
Sind die Führungskräfte geschult, gut informiert und qualifiziert genug?			
Sind die Ziele in deren Ausrichtung motivierend und anspornend formuliert?			
Weiss der Mitarbeitende, was bei Zielerreichungs-Problemen zu machen ist?			