

# Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	5
Vorwort	9

## **Personalgewinnung und Personalauswahl** 11

Ablaufraster einer Stellenbesetzung	12
Kurzformular Anforderungsprofil	13
Formular Anforderungsprofil	14
Formular zur Aufgabe und Erfolgskontrolle einer Stellenanzeige	16
Ausscheidungskriterien für Bewerbungsunterlagen	17
Vollständigkeits- und Qualitätsbeurteilung von Bewerbungsdossiers	19
Bedeutung und Relevanz von Bewerbungsunterlagen	20
Kontrollblatt für die Behandlung von Bewerbungsunterlagen	21
Weiterbearbeitung von Bewerbungsunterlagen	22
Formular für eine telefonische Spontanbewerbung	23
Terminübersicht für Vorstellungsgespräche	24
Merkblatt für Fragen zum Unternehmen	25
Formular zur Klärung von Fragen aus den Bewerbungsunterlagen	28
Formular zur Klärung von Fachfragen durch Linienvorgesetzten	29
Vorbereitung und Durchführung Vorstellungsgespräch	30
Selbstanalyse des Interviewers	32
Beurteilung von Persönlichkeitsmerkmalen	34
Interviewfragen zur Prüfung der Motivationsbereitschaft	36
Interviewblatt für Vorgesetzten	37
Interviewblatt Kurzform	38
Bewertungsbogen für Bewerberinterview	39
Bewerbervergleich in Kurzform	41
Formular für den Vergleich von Referenzen	42
Formular für die Erfassung von Referenzen	43
Formular für das Vorgehen nach einem Vorstellungsgespräch	44
Beurteilungsformular zu Persönlichkeitsfaktoren	45
Formular für die Interviewauswertung	46
Muster der Begründung eines Einstellungsentscheides	49
Qualitätsprüfung von Stellenanzeigen	50
Prüfpunkte und Anregungen für HR-Webseite	51
Entscheidungshilfe für die Wahl des Suchkanals	52
Aufgabe und Erfolgskontrolle einer Stellenanzeige	53
Stellenausschreibung auf Online-Jobportal	54

## **Arbeitszeugnisse** 55

Ablaufs- und Zuständigkeitsformular bei Zeugniserstellung	56
Formular zur Zeugniserstellung	57
Formular für einen Zeugnisantrag	60
Formular zum Entwurf eines Zeugnisses	61
Formular zur Zeugniserstellung bei Einbezug des Mitarbeiters	62
Formular für Zeugnis-Änderungswünsche	64

<b>Stellenbeschreibungen</b>	<b>65</b>
Checkliste: Was eine Stellenbeschreibung enthalten soll	66
Leeres Formular eine tabellarische Stellenbeschreibung	67
Formular für eine einfache Stellenbeschreibung	68
Formular für ein Kurzstellenporträt	69
Informationsbogen zur Neufassung einer Stellenbeschreibung	70
Erfassungsbogen für Stellenbeschreibungen	71
Raster für den detaillierten Aufbau einer Stellenbeschreibung	72
Ausführliche Stellenbeschreibung tabellarisch dargestellt	73
Tabellarische Stellenbeschreibung: Mitarbeiterin Kundendienst	74
Tabellarische Stellenbeschreibung: Leiter Kundendienst	75
Tabellarische Stellenbeschreibung: Sachbearbeiterin	76
Stellenbeschreibung: Sachbearbeiterin	78
Stellenbeschreibung: Sekretärin	79
Stellenbeschreibungen für Führungskräfte	80
Stellenbeschreibung: Marketingleiter	81
Stellenbeschreibung: Produktmanager	84
Stellenbeschreibung: Leiter Fertigung	86
Stellenbeschreibung: Assistent der Geschäftsführung	88
Stellenbeschreibung: Sachbearbeiter Kaufm. Verwaltung	90
Stellenbeschreibung für einen Senior Business Analyst	92
Verben für das Verfassen von Stellenbeschreibungen	93
Aspekte von Tätigkeiten und Aufgaben	95
Qualitätsbeurteilung für Stellenbeschreibungen	96
<b>Mitarbeiterbeurteilung und Zielvereinbarungen</b>	<b>97</b>
Ablaufplan zur Einführung einer Mitarbeiterbeurteilung	98
Einfache Skalen-Beurteilung	99
Merkmale zur Beurteilung von Mitarbeiterleistungen	100
Leistungs- und Verhaltensmerkmale	101
Beurteilungsbogen in Kurzform für Leistungsbeurteilung	103
Formular Mitarbeiter-Leistungsbeurteilung	105
Formular zur detaillierten Mitarbeiterleistungs-Beurteilung	108
Formular zur ganzheitlichen Beurteilung von Führungsqualitäten	112
Mustervorlage einer einfachen Kurzbeurteilung	113
Kurz-Protokollierung von Leistungsbeobachtungen	114
Erfolgsfaktoren von Zielvereinbarungen	115
Systematik und Ablauf einer Zielvereinbarung	116
Vorbereitung auf Zielvereinbarungsgespräche	117
Vorbereitungsblatt für das Zielvereinbarungsgespräch	118
Fragen an Mitarbeiter zu Zielvereinbarungen	119
Gesprächsvorbereitung für Zielvereinbarungsgespräch	120
Massnahmenplan zur Ermöglichung von Zielerreichungen	121
Formular für eine Potentialanalyse	122
<b>Mitarbeiterkommunikation und -Befragungen</b>	<b>125</b>
Formular für ein Personalentwicklungsgespräch	126
Vorbereitung und Durchführung Mitarbeitergespräch	128
Vorbereitungshilfe für Mitarbeitergespräche	132
Formular zur Beurteilung der Arbeitsethik und Arbeitshaltung	134

Formular Mitarbeitergespräch	137
Mustervorlage Mitarbeiter-Motivations-Checkup	138
Ergebnisbogen zum Mitarbeiter-Motivations-Checkup	141
Selbst-Check: Wie steht es um die Eigenmotivation	142
Alarmsignale von Demotivation und innerer Kündigung	143
Katalog möglicher Motivationsprobleme in Teams	144
Konkrete Möglichkeiten der Anerkennung	145
Motivationswirksame Sozialkompetenzen	146
Selbst-Check: Motivierende Mitarbeiterführung	147
Befragung zur Nutzung betrieblicher Informationsquellen	148
Formular zur Durchführung einer Mitarbeiterinformation	149
Beispiel eines Informationsplanes	150
Mustervorlage Produktionsplan Mitarbeiterzeitschrift	151
Mitarbeiterbefragungsbogen	152
Muster Mitarbeiter-Befragung zu Mitarbeiterbeurteilungen	160
Fragebogen für eine allgemeine Mitarbeiterbefragung	161
Nichtraucher Umfrage	167
Mustervorlage Meeting- und Sitzungsplan	170
Beurteilung von Change Management-Instrumenten	171
Formular zur Beurteilung eingesetzter Medien	172
Bewertung interner Kommunikationsinstrumente	174
Wahl der Medien für bestimmte Kommunikationsaufgaben	175
Muster-Mitarbeiterbefragung zur internen Kommunikation	176

## **Betriebliche Aus- und Weiterbildung** 179

Fragestellungen zur Ermittlung des PE-Bedarfs	180
Schritte einer individuellen PE-Bestandesaufnahme	181
Personalentwicklungs-Planungsraster mit Beispielen	182
Übersicht von Personalentwicklungs-Instrumenten	183
Formular für Personalentwicklungsgespräche	184
Fragen zur Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs	185
Formular Entwicklungsgespräch	186
Persönlicher Leistungsverbesserungs- und Entwicklungsplan	189
Definition und Gewichtung von Fähigkeiten und Fertigkeiten	190
Merkblatt für erfolgreiches und effizientes Lernen	191
Prüfliste zur Evaluation von E-Learning-Angeboten	192
Qualitätsprüfung von Online-Kursen und -schulungen	193
Checkliste zur Trainer-Auswahl	194
Systematik der Erfolgskontrolle von PE-Massnahmen	195
Formular zur Seminar- und Workshop-Beurteilung	196
Mögliche Positionen eines Personalentwicklungs-Budgets	197

## **Personaladministration und Mitarbeiter einführung** 199

Evaluation und Funktionsbedarf von Recruiting-Software	200
Deckblatt für Vollständigkeitskontrolle von Personalakten	201
Prüfung- und Optimierung des Personalinformationssystems PIS	202
Mitteilung zur Angabe oder Änderung von Personaldaten	204
Kontrollblatt für die Lohnentwicklung	205
Elemente und Positionen eines Kennzahlenblattes	206
Entscheidungshilfe für die Aufnahme von HR-Kennzahlen	207