

# Inhaltsübersicht

<b>Verzeichnis der Abbildungen</b> .....	<b>10</b>
<b>Verzeichnis der Tabellen</b> .....	<b>11</b>
<b>Verzeichnis der Anhänge</b> .....	<b>12</b>
<b>Verzeichnis der Abkürzungen</b> .....	<b>12</b>
<b>I. Das Phänomen des unterschiedlichen Rekrutierungserfolges von Unternehmen bei gegebenem Mangel an Fach- und Führungskräften am deutschen Arbeitsmarkt</b> .....	<b>15</b>
<b>1. Ausgangsfrage: Betriebliche Stellenbesetzungsprobleme bei sich verschärfender Verknappung des Wettbewerbsfaktors Fachkräfte</b> .....	<b>15</b>
<b>2. Auswertung des Forschungsstandes: Erklärung des betrieblichen Rekrutierungserfolges im Rahmen des Personalmarketing und durch Theorien der Arbeitgeberwahl</b> .....	<b>30</b>
<b>3. Konkretisierung der Fragestellung und Gang der Arbeit</b> .....	<b>57</b>
<b>II. Ein informationsökonomisches Personalmarketing-Modell zur Erklärung des Rekrutierungserfolges von Unternehmen</b> .....	<b>60</b>
<b>1. Arbeitgeber-Signaling als theoretische Basis des Personalmarketing</b> .....	<b>60</b>
<b>2. Potenzielle Signale der Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt für Fach- und Führungskräfte</b> .....	<b>97</b>
<b>3. Ableitung von Implikationen für die empirische Überprüfung aus dem theoretischen Modell und der Anwendung der Validitätskriterien</b> .....	<b>134</b>

<b>III. Empirische Befunde zur Wirkung von Signalen auf dem Arbeitsmarkt für Fach- und Führungskräfte .....</b>	<b>138</b>
<b>1. Datenbasis und Basisselektion: Die Unternehmensbefragung     „Wettbewerbsfaktor Fachkräfte“ .....</b>	<b>138</b>
<b>2. Operationalisierungen und deskriptive Befunde.....</b>	<b>141</b>
<b>3. Methode: Tobit- und Logit-Modelle .....</b>	<b>150</b>
<b>4. Empirische Ergebnisse zum Rekrutierungserfolg von     Unternehmen.....</b>	<b>157</b>
<b>IV. Zusammenfassung der Befunde und Implikationen für Theorie und Praxis des Personalmarketing .....</b>	<b>185</b>
<b>1. Zusammenfassung: Erklärungsbeitrag des Modells des     Arbeitgeber-Signaling zur Analyse des betrieblichen     Rekrutierungserfolges .....</b>	<b>185</b>
<b>2. Erweiterung der Personalmarketing-Theorie auf der Grundlage     der theoretischen und empirischen Erkenntnisse.....</b>	<b>189</b>
<b>3. Implikationen für das betriebliche Personalmarketing .....</b>	<b>194</b>
<b>4. Verbleibender Forschungsbedarf .....</b>	<b>196</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>201</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>205</b>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Verzeichnis der Abbildungen.....</b>	<b>10</b>
<b>Verzeichnis der Tabellen .....</b>	<b>11</b>
<b>Verzeichnis der Anhänge.....</b>	<b>12</b>
<b>Verzeichnis der Abkürzungen.....</b>	<b>12</b>

<b>I. Das Phänomen des unterschiedlichen Rekrutierungserfolges von Unternehmen bei gegebenem Mangel an Fach- und Führungskräften am deutschen Arbeitsmarkt.....</b>	<b>15</b>
<b>1. Ausgangsfrage: Betriebliche Stellenbesetzungsprobleme bei sich verschärfender Verknappung des Wettbewerbsfaktors Fachkräfte .....</b>	<b>15</b>
<b>2. Auswertung des Forschungsstandes: Erklärung des betrieblichen Rekrutierungserfolges im Rahmen des Personalmarketing und durch Theorien der Arbeitgeberwahl.....</b>	<b>30</b>
2.1 Erklärung des Rekrutierungserfolges im Rahmen des Personalmarketing.....	30
2.1.1 Begriffsabgrenzung.....	30
2.1.2 Erklärung von Rekrutierungserfolgen durch die Personalmarketing-Theorie.....	32
2.1.3 Empirische Ergebnisse der Personalmarketing-Forschung.....	35
2.1.4 Bearbeitung des Marktes auf der Grundlage der empirischen Ergebnisse: Klassische Konzeption und Erklärungslücke .....	41
2.2 Theoretische Ansätze zur Erklärung der Arbeitgeberwahl.....	45
2.2.1 Sozialpsychologische bzw. verhaltenswissenschaftliche Theorien der Arbeitgeberwahl.....	46
2.2.2 Ökonomische Theorien der Arbeitgeberwahl.....	50
<b>3. Konkretisierung der Fragestellung und Gang der Arbeit .....</b>	<b>57</b>

<b>II. Ein informationsökonomisches Personalmarketing-Modell zur Erklärung des Rekrutierungserfolges von Unternehmen.....</b>	<b>60</b>
<b>1. Arbeitgeber-Signaling als theoretische Basis des Personalmarketing.....</b>	<b>60</b>
1.1 Einordnung des ‚Produktes‘ Arbeitsplatz in die informationsökonomische Güertypologie.....	61
1.2 Einsatz der Signaling-Theorie im Personalmarketing .....	63
1.3 Signaling bei Informationsasymmetrie zuungunsten der Arbeitnehmer .....	66
1.3.1 Ein eindimensionales Modell.....	67
1.3.1.1 Die Situation für Arbeitnehmer und Arbeitgeber am Arbeitsmarkt ohne Signaling .....	67
1.3.1.2 Überwindung der Informationsasymmetrie durch Signale .....	74
1.3.2 Erkenntnisse aus Weiterentwicklungen der Signaling-Theorie .....	87
1.3.3 Zusammenfassung der theoretischen Erkenntnisse und der Implikationen für das weitere Vorgehen: Signale als Rekrutierungsinstrument.....	95
<b>2. Potenzielle Signale der Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt für Fach- und Führungskräfte.....</b>	<b>97</b>
2.1 Erstes Validitätskriterium: Die Abhängigkeit des Wertes von Signalen von den Präferenzen der Arbeitnehmer .....	97
2.1.1 Gezieltes Personalmarketing durch Segmentierung des Arbeitsmarktes .....	98
2.1.2 Empirische Analyse der Arbeitnehmerpräferenzen auf Basis des Sozio-oekonomischen Panels .....	101
2.1.2.1 Datenbasis und Operationalisierungen .....	101
2.1.2.2 Methode: Das Ordered Probit-Modell .....	105
2.1.2.3 Empirische Ergebnisse .....	108
2.2 Zweites Validitätskriterium: Die negative Korrelation der Kosten der Erzeugung beobachtbarer mit der Ausprägung nicht beobachtbarer Arbeitsplatz- und Unternehmenscharakteristika .....	116

2.2.1	Signalisierung des Betriebsklimas .....	117
2.2.2	Signalisierung von Weiterentwicklungsmöglichkeiten und abwechslungsreicher Tätigkeit .....	121
2.2.3	Signalisierung der Selbstständigkeit in der Gestaltung des Arbeitsablaufs bzw. der Flexibilität .....	124
2.2.4	Signalisierung der Arbeitsplatzsicherheit .....	126
2.2.5	Universelle Signale: Einkommenshöhe, Fluktuationsquote und Werbung.....	128
2.2.6	Die Bedeutung von Indizes .....	132

<b>3.</b>	<b>Ableitung von Implikationen für die empirische Überprüfung aus dem theoretischen Modell und der Anwendung der Validitätskriterien .....</b>	<b>134</b>
3.1	Ableitung der zentralen Hypothese über den Erklärungsbeitrag des Signaling-Ansatzes .....	134
3.2	Ableitung von empirischen Implikationen in Bezug auf die Wirkung von Arbeitgeber-Signalen am Arbeitsmarkt für Fach- und Führungskräfte .....	135

### **III. Empirische Befunde zur Wirkung von Signalen auf dem Arbeitsmarkt für Fach- und Führungskräfte .....**

<b>1.</b>	<b>Datenbasis und Basisselektion: Die Unternehmensbefragung „Wettbewerbsfaktor Fachkräfte“ .....</b>	<b>138</b>
<b>2.</b>	<b>Operationalisierungen und deskriptive Befunde.....</b>	<b>141</b>
2.1	Die abhängige Variable: Der Rekrutierungserfolg von Unternehmen.....	141
2.2	Die unabhängigen Variablen.....	147
2.3	Eine wesentliche Kontrollvariable: Die Quote des externen Bedarfs .....	148
<b>3.</b>	<b>Methode: Tobit- und Logit-Modelle .....</b>	<b>150</b>
3.1	Das Tobit-Modell.....	150
3.1.1	Begründung der Modellwahl .....	150
3.1.2	Kurzdarstellung des Tobit-Modells .....	152

3.2	Das Logit-Modell.....	153
3.2.1	Begründung der Modellwahl .....	153
3.2.2	Kurzdarstellung des Logit-Modells .....	155
<b>4.</b>	<b>Empirische Ergebnisse zum Rekrutierungserfolg von Unternehmen.....</b>	<b>157</b>
4.1	Überblick über die Resultate einer Vorgänger-Studie von SCHMIDTKE/BACKES-GELLNER auf Basis des IAB-Betriebspanels .....	157
4.2	Die Ergebnisse der empirischen Untersuchung .....	160
4.2.1	Der Rekrutierungserfolg im Teilarbeitsmarkt für Facharbeiter .....	160
4.2.2	Der Rekrutierungserfolg im Teilarbeitsmarkt für qualifizierte Angestellte.....	170
4.2.3	Der Rekrutierungserfolg im Teilarbeitsmarkt für leitende Angestellte.....	176
4.2.4	Lohnzahlungen als Alternativstrategie in den drei Teilarbeitsmärkten? .....	181
4.2.5	Kritische Würdigung der empirischen Ergebnisse .....	183
<b>IV.</b>	<b>Zusammenfassung der Befunde und Implikationen für Theorie und Praxis des Personalmarketing .....</b>	<b>185</b>
1.	<b>Zusammenfassung: Erklärungsbeitrag des Modells des Arbeitgeber-Signaling zur Analyse des betrieblichen Rekrutierungserfolges .....</b>	<b>185</b>
2.	<b>Erweiterung der Personalmarketing-Theorie auf der Grundlage der theoretischen und empirischen Erkenntnisse.....</b>	<b>189</b>
3.	<b>Implikationen für das betriebliche Personalmarketing .....</b>	<b>194</b>
4.	<b>Verbleibender Forschungsbedarf .....</b>	<b>196</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>201</b>
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>205</b>

## Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung I-1: Erwerbstätige (ohne Auszubildende) nach unterschiedlichen Anforderungsprofilen der Tätigkeit .....	16
Abbildung I-2: Offene Stellen in Deutschland (in Tausend) .....	18
Abbildung I-3: Stellenangebot für Fach- und Führungskräfte .....	20
Abbildung I-4: Projektion des Erwerbspersonenpotenzials in Deutschland.....	22
Abbildung I-5: Einstellungen und nicht besetzte Stellen in den alten und neuen Bundesländern (in Tausend).....	23
Abbildung I-6: Strategisches Dreieck im Personalmarketing.....	34
Abbildung I-7: Instrumente des Personalmarketing .....	42
Abbildung II-1: Feedback-Loop am Arbeitsmarkt.....	78
Abbildung II-2: Signal-Kostenfunktion und Gewinnfunktion.....	84
Abbildung II-3: Mögliche Signale für unbeobachtbare Arbeitsplatz- und Unternehmenscharakteristika.....	135
Abbildung III-1: Anteil der Betriebe mit unbesetzten Stellen nach Organisationseinheiten und Tätigkeitsfeldern .....	179
Abbildung IV-1: Aufgaben der strategischen und operativen Personalmarketing-Planung .....	191
Abbildung IV-2: Bestandteile des Personalmarketing-Mix als Prozess.....	192
Abbildung IV-3: Kommunikation von Arbeitsplatz- und Unternehmenscharakteristika im ‚klassischen‘ Personalmarketing.....	193
Abbildung IV-4: Kommunikation von Arbeitsplatz- und Unternehmenscharakteristika aus informationsökonomischer Perspektive .....	194

## Verzeichnis der Tabellen

Tabelle I-1:	Personalbedarf der Unternehmen 2001 bis 2003 .....	19
Tabelle I-2:	Überblick über Studien zu den Präferenzen von Facharbeitern im Hinblick auf Arbeitsplatz- und Unternehmenscharakteristika.....	37
Tabelle I-3:	Überblick über ausgewählte Studien zu den Präferenzen von Studenten im Hinblick auf Arbeitsplatz- und Unternehmenscharakteristika (1993 – 2000) .....	39
Tabelle II-1:	Abgrenzung von Leistungseigenschaften aus informationsökonomischer Sicht .....	62
Tabelle II-2:	In der Präferenzanalyse berücksichtigte unbeobachtbare und beobachtbare Arbeitsplatz- und Unternehmenscharakteristika.....	104
Tabelle II-3:	Arbeitszufriedenheit von Facharbeitern.....	108
Tabelle II-4:	Arbeitszufriedenheit von qualifizierten Angestellten .....	111
Tabelle II-5:	Arbeitszufriedenheit von leitenden Angestellten .....	113
Tabelle III-1:	Von Unternehmen vergeblich versuchte Stellenbesetzungen.....	144
Tabelle III-2:	Deskriptive Statistik für die Quote der offenen Facharbeiterstellen .....	144
Tabelle III-3:	Gründe für Stellenbesetzungsprobleme (in Prozent aller Unternehmen mit offenen Stellen für die jeweilige Arbeitnehmergruppe) .....	145
Tabelle III-4:	Tobit-Schätzung der Quote der offenen Facharbeiterstellen ..	161
Tabelle III-5:	Logit-Schätzung der Dummy-Variablen ‚Offene Facharbeiterstelle‘ .....	167
Tabelle III-6:	Logit-Schätzung der Dummy-Variablen ‚Offene Stelle für qualifizierte Angestellte‘ .....	171
Tabelle III-7:	Logit-Schätzung der Dummy-Variablen ‚Offene Stelle für leitende Angestellte‘ .....	176
Tabelle III-8:	Zusammenhang zwischen der Höhe des Facharbeiterlohnes und dem Vorhandensein eines Betriebsrats .....	182