

Inhalt

Inhaltsverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	XIII
Abbildungsverzeichnis	XIV
Tabellenverzeichnis	XV
I. Problemstellung und Aufbau der Arbeit	1
1. Zur Notwendigkeit neuer präferenzbildender Ansätze im Personalmarketing	1
2. Zielsetzung und Vorgehensweise der Arbeit	4
3. Eingrenzung des Forschungsbereichs	6
4. Wissenschaftliche Einordnung	8
II. Forschungsstand:	
Auswertung theoretischer und empirischer Erkenntnisse zu Arbeitgeberpräferenzen und zum Employer Branding	9
1. Theoretische Grundlagen zur Erfassung des Präferenzkonstrukts	9
2. Analyse des Präferenzbildungsprozesses bei der Arbeitgeberwahl	13
2.1 Idealtypisches Modell der Präferenzbildung	13
2.2 Hinweise aus dem Entscheidungsverhalten von Bewerbern	16
2.2.1 Ergebnisorientierte Beiträge zur Arbeitgeberwahl	16
2.2.2 Prozessorientierte Beiträge zur Arbeitgeberwahl	16
2.2.3 Zusammenfassung der Erkenntnisse zum Entscheidungsverhalten	23
2.3 Empirische Erkenntnisse zu Arbeitgeberpräferenzen	26
2.3.1 Analytische Präferenzstudien	26
2.3.2 Summarische Präferenzstudien	26
2.3.2.1 Absolventenstudien	30
2.3.2.2 Young-Professional-Studien	36
2.3.3 Kritische Bewertung der empirischen Arbeitgeberpräferenzforschung	36
3. State-of-the-Art der Markenpolitik im Personalmarketing	42
III. Transferprüfung:	
Anwendung des klassischen Markenkonzepts auf Arbeitgeber zur Schaffung von Arbeitgeberpräferenzen	44
1. Begriffsbestimmung zur Arbeitgebermarke	46
2. Transferprüfung des Markenkonzepts	48

2.1	Anwendbarkeit auf Unternehmen als Arbeitgeber	48
2.2	Eignung und Selektion von Markenansätzen	53
2.2.1	Merkmalsorientiertes Verständnis der Arbeitgebermarke	54
2.2.2	Instrumentelles Verständnis der Arbeitgebermarke	56
2.2.3	Wirkungsorientiertes Verständnis der Arbeitgebermarke	57
2.2.4	Funktionsorientiertes Verständnis der Arbeitgebermarke	59
2.2.4.1	Markenfunktionen aus Arbeitgebersicht	60
2.2.4.2	Markenfunktionen aus Arbeitnehmersicht	63
2.2.5	Identitätsorientiertes Verständnis der Arbeitgebermarke	68
3.	Zusammenfassende Bewertung zur Anwendung des Markenkonzepts auf Arbeitgeber	69
3.1	Zum Erkenntnisgewinn aus den markenpolitischen Ansätzen	69
3.2	Integrative Betrachtung der Markenansätze zur Gestaltung eines ganzheitlichen Employer Branding	72
3.3	Arbeitgeberspezifische Herausforderungen des Employer Branding	74
3.3.1	Handlungsfelder: Wahrnehmung, Markierung	74
3.3.2	Handlungsfelder: Bewertung, Entscheidungsrisiko	84
IV.	Konzeption:	
	Herleitung der Struktur der Arbeitgebermarke sowie Formulierung eines Zielsystems	86
1.	Bestimmung der wirkungsorientierten Struktur der Arbeitgebermarke als Ausgangspunkt des Markenmanagements	86
1.1	Verhaltenswissenschaftliche Herleitung der formalen Gedächtnisstruktur einer Arbeitgebermarke	86
1.2	Nutzenbasierte Darstellung der Arbeitgebermarke zur Herleitung der Wirkungsfelder	90
2.	Formulierung eines Modells der Markenstärke als Zielsystem der Arbeitgebermarke	92
2.1	Erkenntnisbeiträge verhaltenswissenschaftlicher Ansätze zur Operationalisierung der Markenstärke	93
2.2	Verhaltenswissenschaftliche Konkretisierung der Markenstärke	97
2.2.1	Einstellungsbasierte Herleitung des Markenstärke-Modells	97
2.2.2	Konkretisierung und Zusammenführung der Erfolgsdimensionen der Arbeitgebermarke	103
3.	Wissenschaftliche Beiträge zur theoretischen Fundierung der wirkungsorientierten Erfolgsdimensionen der Arbeitgebermarke	110
3.1	Wissenschaftliche Fundierung des Vertrauens	110
3.1.1	Erkenntnisbeiträge der Theorie des wahrgenommenen Risikos	111
3.1.2	Erkenntnisbeiträge der Informationsökonomie	114

3.2	Wissenschaftliche Fundierung der Identifikation	131
3.2.1	Erkenntnisbeiträge der Selbstkonzepttheorie	132
3.2.2	Erkenntnisbeiträge der Beziehungstheorie	138
3.3	Zusammenfassung der Erkenntnisse der wissenschaftlichen Beiträge	141
V.	Management:	
	Ausrichtung, Aufbau und Führung der Arbeitgebermarke	143
1.	Ausrichtung der Arbeitgebermarke	143
2.	Aufbau der Arbeitgebermarke in Form eines semantischen Netzwerks	146
2.1	Informationsprozesse als Grundlage der Bildung eines Markenschemas	146
2.1.1	Wahrnehmung als Vorstufe der Schemabildung	148
2.1.2	Strukturbildung und -modifikation der Arbeitgeberassoziationen	150
2.1.2.1	Erkenntnisbeiträge kognitiver Lerntheorien	151
2.1.2.2	Erkenntnisbeiträge von Reiz-Reaktions-Theorien	155
2.2	Aufbau eines inneren Markenbildes zum Arbeitgeber	159
2.2.1	Erkenntnisbeiträge der Hemisphärenforschung	160
2.2.2	Erkenntnisbeiträge der Imagery-Forschung	161
2.3	Prozessuale Ausgestaltung des Markenaufbaus	166
2.3.1	Erkenntnisbeiträge des Involvement-Konzepts	167
2.3.2	Erkenntnisbeiträge der Theorie der Aktivierung	177
3.	Führung der Arbeitgebermarke	179
3.1	Employer Branding als Konzept des strategischen Personalmarketing	179
3.2	Formulierung eines Phasenschemas zur Markenführung	181
3.2.1	Situationsanalyse zur Marke und zum Markenumfeld	183
3.2.2	Zielformulierung des Employer Branding	184
3.2.3	Marktsegmentierungs- und Architekturrentscheidungen zur Arbeitgebermarke	185
3.2.4	Positionierung der Arbeitgebermarke	190
3.2.5	Gestaltung der Arbeitgebermarke und des Employer Branding	198
3.2.5.1	Definition der Leistungspolitik	198
3.2.5.2	Definition der Kommunikationspolitik	203
3.2.6	Umsetzung des Employer Branding	219
3.2.6.1	Markierung des Arbeitgebers	220
3.2.6.2	Kommunikationsmanagement	222
3.2.6.3	Wirkungsorientierte Integration der kommunikativen Maßnahmen	225
3.2.7	Controlling des Erfolgs der Arbeitgebermarke und des Employer Branding	230
4.	Einordnung des Employer Branding in den Unternehmenskontext	233
4.1	Arbeitgebermarkenmanagement als Teilprojekt des Corporate Branding	233

4.2	Notwendigkeit einer Corporate Identity für das Employer Branding	234
4.3	Aufgabenträger des Employer Branding	238
VI.	Schlussbetrachtung und Ausblick	241
1.	Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse	241
1.1	Wissenschaftlicher Erkenntnisbeitrag der Arbeit	241
1.2	Erfolgsprinzipien des Employer Branding	242
2.	Ansatzpunkte zur weiterführenden Forschungsarbeit	246
	Literaturverzeichnis	248

Abbildungen

Abb. I-1:	Prognostizierte Bevölkerungsentwicklung in Deutschland bis 2050	3
Abb. I-2:	Zusammenfassende Darstellung zur Vorgehensweise der Arbeit	5
Abb. I-3:	Entwicklung und Prognose der fachspezifischen Absolventenzahlen in Deutschland (1980-2010)	7
Abb. II-1:	Wirkungsfelder der Präferenz bei akademischen Nachwuchskräften	13
Abb. II-2:	Idealtypischer Präferenzbildungsprozess bei der Arbeitgeberwahl	15
Abb. II-3:	Phasenmodell der Employer-Brand-Matics	23
Abb. II-4:	Arbeitgeberattraktivitätsfaktoren im Fachgruppenvergleich	34
Abb. III-1:	Integrative Vernetzung der Markenansätze	73
Abb. III-2:	Einflüsse des Unternehmensimages auf Arbeitgeberpräferenzen	78
Abb. III-3:	Relevanz der Dimensionen des Arbeitgeberimages	83
Abb. IV-1:	Dimensionen der Markenassoziationen	87
Abb. IV-2:	Potenzielle Assoziationen zur Robert Bosch GmbH als Arbeitgeber dargestellt in Form eines Markenschemas	89
Abb. IV-3:	Nutzenstruktur der Arbeitgebermarke	91
Abb. IV-4:	Operationalisierung der Markenstärke nach Keller (1993)	95
Abb. IV-5:	Konkretisierung der Markenstärke	100
Abb. IV-6:	Personalpolitische bzw. arbeitsplatzbezogene Leistungsqualitäten	105
Abb. IV-7:	Wechselbeziehungen zwischen Bekanntheit und Attraktivität	106
Abb. IV-8:	Einstellungsbasierte Modellstruktur der Markenstärke einer Arbeitgeber- marke dargestellt anhand der Komponenten und Erfolgsdimensionen	109
Abb. V-1:	Wirkungszusammenhänge auf Aktions- und Wirkungsebene	145
Abb. V-2:	Dreispeichermodell zur Darstellung des Informationsverarbeitungsprozesses	147
Abb. V-3:	Übersicht zu Lerntheorien und lerntheoretischen Ansätzen	151
Abb. V-4:	Verhaltenswissenschaftlicher Bezugsrahmen i.A.a. das S-O-R-Modell	165
Abb. V-5:	Verhaltenswissenschaftliche Einflussgrößen der Informationsverarbeitung ..	167
Abb. V-6:	Ausschnitt aus dem Profilierungszeitraum zum Employer Branding in Form des Employer-Branding-Life-Cycle	173
Abb. V-7:	Idealtypisches Phasenschema zur Führung einer Arbeitgebermarke	182
Abb. V-8:	Wechselbeziehungen im Rahmen des Dachmarken-Konzepts	189
Abb. V-9:	Konzeptebene des strategischen Dreiecks zur Bestimmung der Markenpositionierung	191
Abb. V-10:	Zusammenhang von Konzept- und Realisationsebene	220
Abb. V-11:	Employer-Branding-Life-Cycle als Grundlage der Kommunikationsstrategie	229
Abb. V-12:	Employer Branding als Teil des Corporate Branding	240

Tabellen

Tab. II-1: Erkenntnisse zum Entscheidungsverhalten von Arbeitsplatzsuchenden	25
Tab. II-2: Arbeitgeberpräferenzen von akademischen Nachwuchskräften 2004/2007 in Deutschland	31
Tab. II-3: Arbeitgeberpräferenzen von akademischen Nachwuchskräften 2004/2007 in Europa	32
Tab. II-4: TOP 3 Unternehmen der HR-Profile 2003	37
Tab. II-5: TOP 3 Companies bei Great Place to Work Deutschland 2005	39
Tab. III-1: Produkt- und Personalmarketing im Vergleich	49
Tab. III-2: Merkmale von Produkten, Arbeitgebern und Dienstleistungen im Vergleich	52
Tab. III-3: Übersicht zu markenpolitischen Ansätzen	54
Tab. III-4: Potenzielle Markenfunktionen sowie -wirkungen aus Arbeitgebersicht	60
Tab. III-5: Potenzielle Markenfunktionen sowie -wirkungen aus Arbeitnehmersicht	64
Tab. III-6: Zusammenfassung der Erklärungsbeiträge zur Arbeitgebermarke	70
Tab. III-7: Faktoren des Unternehmensimages	77
Tab. IV-1: Ranking zur Nutzung von Informationsquellen	113
Tab. IV-2: Informationsökonomische Kategorisierung von Arbeitgeberereigenschaften ...	117
Tab. IV-3: Arbeitgebermerkmale nach informationsökonomischer Eigenschaftstypologie	118
Tab. IV-4: Dimensionen der Markenpersönlichkeit	136
Tab. IV-5: Treiber der Markenpersönlichkeit	138
Tab. IV-6: Zusammenfassende Erkenntnisbeiträge der Theorien und Ansätze	142
Tab. V-1: Reizabhängige Gedächtnisspeicherung	161
Tab. V-2: Involvementbezogene Gestaltung der Kommunikation im Employer Branding	176
Tab. V-3: Aktivierungsbezogene Maßnahmen im Employer Branding	179
Tab. V-4: Studienergebnisse zu Positionierungsfeldern einer Arbeitgebermarke	193
Tab. V-5: Positionierungsfelder sowie Nutzelemente einer Arbeitgebermarke	194
Tab. V-6: Emotionale/ affektive Positionierungsfelder	196
Tab. V-7: Positionierungstafel zur involvementbedingten Ausgestaltung der Positionierung im Profilierungszeitraum	197
Tab. V-8: Personalpolitische Funktionen sowie deren Konzepte und Instrumente	199
Tab. V-9: Maßnahmen des Schulmarketing	211
Tab. V-10: Maßnahmen des Hochschulmarketing	213
Tab. V-11: Formen von Unternehmenskontakten	214
Tab. V-12: Formen von Meinungsführern	218
Tab. V-13: Kriterienbezogene Bewertung von Kommunikationsinstrumenten	225
Tab. V-14: Controlling-Maßnahmen und -Kennzahlen zum Employer Branding	232