

Inhaltsverzeichnis

1	Umbruch der Arbeitswelt	1
1.1	Arbeitsmarktpolitische Folgen des demografischen Wandels	3
1.1.1	Fachkräftemangel – gegenwärtig und zukünftig	4
1.1.2	War for Talents	5
1.2	Wertewandel – veränderte Einstellungen zur Arbeit	7
1.3	Einflussfaktoren auf die Arbeitgeberattraktivität	9
1.3.1	Arbeitgeberimage und Reputation	10
1.3.2	Arbeitgeberqualität	11
	Literatur	12
2	Merkmale von kleinen und mittleren Unternehmen	17
2.1	Begriffsdefinition kleine und mittlere Unternehmen	18
2.2	Charakteristika von kleinen und mittleren Unternehmen	20
2.2.1	Führungsspezifische Charakteristika	22
2.2.2	Organisationsspezifische Charakteristika	23
2.2.3	Personalstrukturbedingte Charakteristika	24
2.3	Personalmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen	24
2.3.1	Definition und Aufgaben des Personalmanagements	24
2.3.2	Institutionalisierungsgrad des Personalmanagements in kleinen und mittleren Unternehmen	25
2.3.3	Materielle und immaterielle Anreize in kleinen und mittleren Unternehmen	26
2.3.4	Personalentwicklung in kleinen und mittleren Unternehmen	27
2.4	Stärken-Schwächen-Profil der kleinen und mittleren Unternehmen	28
	Literatur	30

3	Theoretische Grundlagen des Employer Branding	35
3.1	Begriffsdefinition Employer Brand und Employer Branding	35
3.1.1	Employer Brand	35
3.1.2	Employer Branding	39
3.2	Funktionen und Wirkungsbereiche einer Employer Brand	40
3.3	Employer Branding vs. Personalmarketing	43
	Literatur	44
4	Employer-Branding-Prozess und Situationsanalyse	47
4.1	Ablauf des Employer-Branding-Prozesses	47
4.2	Initialisierung von Employer-Branding-Projekten	50
4.3	Analyse der Unternehmens- und Marktsituation	53
4.3.1	Arbeitgebereigenschaften	53
4.3.2	Arbeitgeberimage	58
4.3.3	Personalbedarfsplanung	60
4.3.4	Definition der (kritischen) Zielgruppen	62
4.3.5	Zielgruppenpräferenzen	64
4.4	SPV AG: Profilierung zur Verbesserung der Bewerberpassung	66
4.5	Arbeitsmarkt- und Wettbewerbsanalyse	71
4.6	Verdichtung der Analyseergebnisse und Festlegung des Soll-Bilds	72
	Literatur	74
5	Employer-Branding-Ziele und strategische Planung	77
5.1	Definition der Employer-Branding-Ziele	78
5.1.1	Steigerung der Reputation des Unternehmens	81
5.1.2	Reduktion der Rekrutierungskosten neuer Mitarbeiter	82
5.1.3	Erhöhung der Motivation und der Leistungsbereitschaft	83
5.1.4	Verbesserung der Mitarbeiterbindung	83
5.2	Bestimmung der Arbeitgeberpositionierung	84
5.3	Entwicklung eines Kreativkonzepts	87
	Literatur	88
6	Umsetzung von Employer-Branding-Maßnahmen	91
6.1	Entwicklung von konsistenten Botschaften	92
6.2	Integriertes Kommunikationskonzept	99
	Literatur	103
7	Phase der Rekrutierung neuer Mitarbeiter	105
7.1	Information und Bewerbung über die Karrierewebseite	108
7.2	Markenbildung durch Image- und Stellenanzeigen in Printmedien	111

7.3	Online-Stellenanzeigen als wichtigster Kanal des Recruiting	116
7.4	Nicht erzählen, sondern zeigen: Netmovies sind authentisch	117
7.5	Social Media und mobiles Recruiting für die Digital Natives	119
7.6	Medienarbeit in Regional- und Wirtschaftsmedien	123
7.7	Publikationen in Fachmedien.	125
7.8	Networking an Universitäten und Fachhochschulen	126
7.9	Personalbeschaffung über Arbeitsämter und Personalberater	130
7.10	Eigene Mitarbeiter als Botschafter und Empfehler	131
7.11	Spielen um den Job: Recruitainment und Bewerberevents	134
7.12	Arbeitgeber-Rankings und Bewertungsplattformen	135
7.13	Bildung einer Arbeitgebermarke für Regionen und Branchen	137
	Literatur.	139
8	Fallbeispiele für Rekrutierungsmaßnahmen	143
8.1	Universitäts-Kinderspital Zürich: Bruch mit Schweizer Tabus bei der Suche nach Pflegepersonal.	143
8.2	Sanatorium Kilchberg/Zürich: Slam-Poet skatet unverkrampft durch Bewerbervideo	147
8.3	Fachverband Metall Bayern: Ganze Branche gegen den Facharbeitermangel	151
8.4	HOGAST: Personaldienstleistungen für die Hotellerie und Gastronomie.	154
8.5	Der Ludwig: Nachwuchsleistungszentrum nach Vorbild des Deutschen Fußball-Bunds	158
8.6	BLS AG: Auswählbare Bewerbervorteile definieren den persönlichen Mehrwert	160
9	Einstiegsphase neuer Mitarbeiter	167
9.1	Bewerbermanagement bei der Kandidatenauswahl.	168
9.2	Informations- und Willkommensunterlagen für Newcomer	170
9.3	Neue Mitarbeiter in ihre Aufgaben einführen	171
	Literatur.	174
10	Fallbeispiele für die Einstiegsphase	175
10.1	Posthotel Achenkirch: Ein Pass für die berufliche Zeitreise	175
10.2	Salzburger Sparkasse: Vom Mitarbeitergespräch zum digitalen Dialog	180
10.3	Schlotterer: Onboarding-Phase mit einem 90-Tage-Plan	185
11	Phase der Mitarbeiterbindung	191
11.1	Optimierung der Unternehmenskultur	192
11.2	Interne Führung der Arbeitgebermarke	195
11.3	Dialog zwischen Mitarbeiter und Führungskraft.	196

11.4	Wissen und Verständnis durch interne Kommunikation schaffen	199
11.5	Karriereförderung durch Aus- und Weiterbildung	204
11.6	Monetäre Anreize und Gesten der Anerkennung	206
11.7	Gestaltung der Arbeitswelt: Work-Life-Balance	207
11.8	Gestaltung des Ausstiegs von ehemaligen Mitarbeitern	213
	Literatur	213
12	Fallbeispiele für Maßnahmen der Mitarbeiterbindung	217
12.1	bremenports: Familienprogramme mit Nachhaltigkeit	217
12.2	Bründl Sports Gruppe: Menschen zur Kirschblüte bringen	222
12.3	Domino World setzt auf Netzwerke und Arbeit mit Sinn	226
12.4	„Fill your future“ in einer strukturierten Wertelandschaft	230
12.5	Schindlerhof: Werte zählen auch für die Generation Y	235
12.6	Tischlerei Schober: Veränderungsmanagement vom Patriarchat zur Frauenpower	240
12.7	Hotelgruppe Upstalsboom: Selbsterkenntnis auf dem Weg zum Paradigmenwechsel	243
12.8	Zauchensee Liftgesellschaft: Struktur für organisch gewachsenen alpinen Hotspot	248
13	Controlling des Employer Branding	253
13.1	Definition und Funktion des Employer-Branding-Controlling	254
13.2	Probleme des Employer-Branding-Controlling	255
13.3	Instrumente des Employer-Branding-Controlling	256
13.3.1	Balanced Scorecard bzw. Brand Scorecard	256
13.3.2	Controlling-Standard laut dem Quality Employer Branding e. V.	259
13.3.3	IEB-Tracker zur Messung des Arbeitgebermarkenerfolgs.	260
13.4	Kennzahlen des Employer Branding	262
13.5	Kontrolle der kommunikativen Wirkung des Employer Branding	265
	Literatur	267
14	Resümee und Ausblick	269