
Inhaltsverzeichnis

Vorwort	11
1 Warum Personalgewinnung der Schlüsselprozess der Zukunft ist!	13
1.1 War for Talents: Schreckgespenst oder statistische Wahrheit?	13
1.2 Das Ringen um die Besten <i>und</i> die Passendsten	16
1.3 Recruiting: Professionalität als Ausgangspunkt für Unternehmenserfolg	18
1.4 Aus Bewerbern müssen Kandidaten werden	20
1.5 Erfolgreiche Partnerschaft zwischen Führungskräften und HR	21
1.6 Schlüsselfaktor Unternehmenskultur in der »Candidate Journey«	22
2 Personalgewinnungsstrategie und Employer Branding als Basis des Erfolgs	25
2.1 Abgleich der Anforderungen aus der Unternehmensstrategie	26
2.2 Definition der Zielgruppen	28
2.3 Analyse des aktuellen Personalgewinnungsinstrumentariums	30
2.4 Prozesse im Employer Branding	33
2.5 Employer Branding – Die Kunst als Unternehmen attraktiv zu sein	35
2.6 Die Macht der Social Brands in 4.0-Zeiten	37
2.7 Best-Practice-Beispiel: Attraktiver Arbeitgeber werden für die besten Azubis	39
2.7.1 »AzubiPlus – Projekt Zukunft« – Best Practise Case	39
2.7.2 Azubis entwickeln Werkzeuge zum Finden und Gewinnen neuer Azubis	45
2.7.3 Awards als Lohn der Mühe und Baustein für das Employer Branding	49
3 Personalgewinnung im Überblick – ein Prozess mit vier Phasen	51
3.1 Die vier Phasen erfolgreicher Personalgewinnung	51
3.2 Planung: Wissen, wen und welche Kompetenzen man wie suchen will ..	55
3.3 Ansprache: Die richtigen Kandidaten ansprechen	58
3.4 Auswahl: die »Spreu vom Weizen trennen« und gleichzeitig auch gewinnen	62
3.5 Integration: Fachlich und sozial anwachsen lassen	74
4 Planung und Ansprache der besten Kandidaten	81
4.1 Prozess und Beteiligte planen	82
4.2 Klassische und neue Wege zur persönlichen Kandidatenansprache	85
4.3 Aufgabe moderner Recruiter: Don't post and pray – hunt!	86
4.4 Storytelling zur Ansprache von Kandidaten	88

5 Auswahl: Interviewkompetenz im Zentrum des Erfolges	91
5.1 Der rote Faden durch den Auswahlprozess: Interviewleitfaden	92
5.1.1 Aufbau und Usability eines Interviewleitfadens	94
5.1.2 Papier oder elektronische Dokumentation?	98
5.1.3 Entlastung des Interviewers als Nebeneffekt des Leitfadens	99
5.1.4 Teilstrukturierte Interviews statt Plauderstunde	100
5.2 Papierlagencheck: Am Anfang steht das geschriebene Wort	101
5.2.1 Wahrheit, beschönigt oder gelogen – das ist hier die Frage	103
5.2.2 Systematisches Vorgehen beim Papierlagencheck	105
5.3 Gute Interviews sind eine Kunst	108
5.3.1 Bedenken Sie den Zeitpunkt Ihres Interviews	109
5.3.2 Der ideale Gesprächsablauf	113
5.3.3 Telefoninterviews und Skypen als erster Eindruck	117
5.3.4 Interaktiver Einstieg ins Interview	119
5.3.5 Halo-Effekte: Warum wir uns viel zu früh entscheiden	124
5.3.6 Fragen statt Reden – wer gut fragen kann, erfährt mehr	134
5.3.7 Fragen entlang des Verhaltensdreiecks	142
5.3.8 Arbeitsproben und Fallstudien: Machen lassen statt nur reden ...	146
5.3.9 Nachfolgeinterviews gestalten	149
5.3.10 Einen guten Ausklang finden	150
5.4 Die Führungskraft auf dem Prüfstein des Kandidaten	153
5.5 Weitere diagnostische Verfahren: Persönlichkeitsverfahren, Tests und Assessment Center	155
5.5.1 Persönlichkeitsverfahren und Tests – ein kleiner Überblick	157
5.5.2 Sinn und Zweck von Assessment Centern (AC)	163
6 Integration als krönender Abschluss im Recruiting	167
6.1 Fachlich und sozial anwachsen oder gehen	167
6.2 Rollen und Funktionen von Beteiligten im Integrationsprozess	169
6.3 Methoden und Prozesse für eine erfolgreiche Integration	170
6.4 Welcome-Day – nicht kleckern, sondern klotzen	172
7 Die besten Top-Manager gewinnen und auswählen	175
7.1 Warum und wie Sie dieses Kapitel lesen sollten	175
7.2 Top-Manager finden mit »Executive Search« – die Branche verstehen ...	176
7.2.1 Entstehung der Branche	176
7.2.2 Executive Search heute	178
7.2.3 Professionalität in der Branche – woran Sie den Profi erkennen ...	179
7.3 Wie Sie den Start mit dem richtigen Partner erfolgreich gestalten	180
7.3.1 Der Beauty Contest	180
7.3.2 Das richtige Briefing sichert den Erfolg!	182

7.4	Gute Beratung klärt die Kompetenzen des passenden Kandidaten	186
7.4.1	Anforderungsprofil entwickeln	186
7.4.2	Notwendigkeit von »Agile Leadership«	188
7.4.3	Notwendigkeit von »Digital Leadership«	189
7.5	Der Suchprozess – Wie Ihr Partner die passenden Kandidaten findet	191
7.5.1	Suchkanäle – Instrumente – Identifizierung	191
7.5.2	Wie seriöse Headhunter bei der Ansprache vorgehen	192
7.5.3	Die Gradwanderung zwischen Transparenz und Vertraulichkeit	193
7.6	Der Auswahlprozess – Wie Ihr Partner den perfekt passenden Kandidaten aussucht	194
7.6.1	Die Auswahlinstrumente	194
7.6.2	Die notwendigen Kompetenzen nach dem Diagnostikmodell	196
7.6.3	Shortlist – finale Gespräche – Vertragsabschluss	198
7.7	Pre-Onboarding – Wie man den erfolgreichen Wechsel des Kandidaten sicherstellt	198
7.8	Fazit: Erfolgsfaktoren für die Suche nach den besten Top-Managern über Executive Search	200
8	Recruiting 4.0 – Auf in die digitale Recruitingwelt?!	203
8.1	HR im Wandel – Was bietet der Markt aktuell?	203
8.1.1	Digital – So geht HR heute	203
8.1.2	Was Goldfische mit HR zu tun haben	205
8.1.3	Die Evolution des Web und die Folgen für HR	206
8.1.4	Aktuelle Trends und Tools der digitalen Welt	207
8.1.5	Best Practices – Auch »Good old Germany« kann Digitalisierung	210
8.2	Einsatzmöglichkeiten digitaler Elemente in den Prozessphasen	212
8.3	Recruiting 4.0 – Sind Bots die besseren Recruiter?	213
8.3.1	Wie gut können Bots Persönlichkeiten analysieren?	216
8.4	Sinn und Grenzen digitaler Elemente in der Personalgewinnung	218
8.5	Was wird noch möglich sein im digitalen Recruitment?	220
8.6	Erfolgreiches Recruiting mit Social Media	224
8.6.1	Denkmodell für ein erfolgreiches Personalmarketing und Recruiting	225
8.6.2	Handlungsmodell für ein erfolgreiches Personalmarketing und Recruiting	226
8.7	Bewerbermanagement-Software 2.0: Fluch oder Segen	228
8.7.1	Kriterien für die Auswahl einer Bewerbermanagement-Software	229
8.7.2	Auswahl des richtigen Anbieters	232
9	Den Datenschutz im Personalgewinnungsprozess beachten	233
9.1	Die grundsätzliche Bedeutung des Datenschutzes seit Einführung der EU-Datenschutzgrundverordnung (DSGVO)	233

9.2	Worauf ist im Rahmen der Personalgewinnung zu achten?	234
9.3	Welche Maßnahmen im Rahmen der Personal- gewinnung sind zulässig?	238
9.4	Worüber ist der Bewerber zu informieren?	244
9.5	Was passiert nach Abschluss des Bewerbungsverfahrens?	246
10	Exkurs: Top-Performer im Spitzensport erkennen am Beispiel	
	FC Bayern München	249
10.1	Vorbemerkungen zum Kapitel und der Personalgewinnung im Fußball ..	249
10.2	Erfolg ist im Fußball nicht planbar	251
10.3	Sichtung, Auswahl und Entscheidung	262
	10.3.1 Sichtung: Digitalisierung und persönliche Beobachtung als Datenlieferanten	263
	10.3.2 Auswahl und Entscheidung: Teamarbeit und Chefsache!	267
10.4	Integration: Den Neuen und der Jugend gehört die Zukunft	269
10.5	Plädoyer für Talent und Mentalität – Mentalität schlägt Qualität!	271
	Schlusswort	275
	Herausgeber und Hauptautor	277
	Weitere Autoren	279
	Stichwortverzeichnis	285