

---

# Inhaltsverzeichnis

Zum Einstieg .....	11
<b>1 Ein paar Worte vorweg .....</b>	<b>13</b>
Wie es zu diesem Buch kam ... ..	13
Was wir mit diesem Buch erreichen möchten .....	13
Was ist eigentlich ein Playbook? .....	13
Wie Du dieses Buch verwenden kannst .....	14
<b>2 Herzlich willkommen im Spiel .....</b>	<b>17</b>
Hier findest Du das Wesentliche für den Recruiting-Alltag .....	17
Gerne per Du .....	18
Recruiting ist ein Spiel .....	18
Recruiting ist kein Glücksspiel .....	19
Das Spielfeld ist viel größer als Du denkst .....	19
Mit der richtigen Spielstrategie gewinnen .....	22
Und wie lauten die Spielregeln? .....	22
<b>Teil 1: Gute Vorbereitung ist der halbe Erfolg! .....</b>	<b>25</b>
<b>3 Was Recruiting mit Dir und Deiner Haltung zu tun hat .....</b>	<b>27</b>
Was machen wir eigentlich im Recruiting? .....	27
Was Recruiterinnen für ihre Aufgabe brauchen .....	29
Post and pray war gestern, Recruiting wird aktiv .....	30
Wie sieht das Jobprofil einer »modernen« Recruiterin aus? .....	31
Was bedeutet Digitalisierung für Recruiting? .....	32
Welche Probleme kann KI im Recruiting für uns lösen? .....	33
Welche digitalen Skills benötigt HR künftig? .....	34
Wie kann der Umstieg in eine digitale HR-Welt gelingen? .....	36
Recruiting ist kein Job, Recruiting ist eine Verantwortung .....	37
<b>4 Spielvorbereitungen .....</b>	<b>41</b>
Die Arbeit mit Profilen .....	42
Bevor Du startest, kläre die Basis gründlich .....	43

Am Start: Du brauchst Informationen – relevante Informationen! .....	46
Schritt 1: Beschreibe die künftige Aufgabe .....	46
Schritt 2: Beschreibe das innere Umfeld und den organisatorischen Rahmen .....	49
Exkurs: Was sagt Deine Organisationskultur? .....	51
Schritt 3: Wage einen ersten Blick vor die Türe und betrachte den möglichen Arbeitsmarkt .....	53
Schritt 4: Achte auf die innere Konsistenz der Informationen! .....	53
Schritt 5: Welche Menschen wären für diese Aufgabe wie geschaffen? (Anforderungsprofil) .....	54
Persönliches zuerst! .....	55
Berufliche Mindestvoraussetzungen .....	58
Diversität: Welche Einschränkungen sind möglich? .....	59
Schritt 6: Deine Suchstrategie .....	60
Zusammenfassung: Ein erfolgreiches Recruiting beginnt mit einer guten Vorbereitung .....	60
<b>Teil 2: Über die Menschen .....</b>	<b>63</b>
<b>5     Unsere biologischen Grundlagen .....</b>	<b>65</b>
Alles beginnt mit Wahrnehmung .....	65
Limits der Wahrnehmung .....	66
Beschränkte Informationsverarbeitung .....	66
Vieles bleibt unbewusst .....	66
Gefühl und Kognition .....	67
Wahrnehmungstäuschungen .....	67
Die Macht des ersten Eindrucks .....	68
Selektionsfehler .....	69
Interpretationsfehler .....	69
Vorsicht vor den Fallen des Alltags! .....	70
<b>6     Menschliches Verhalten .....</b>	<b>73</b>
Personality is King, Context is Queen .....	73
Motiv(-ation) als Verhaltenstreiber .....	75
Der Standard: Unterwegs per Autopilot .....	77

<b>7</b>	<b>Das Präferenzmodell als Verhaltensprädiktor</b> .....	<b>79</b>
	Die drei typischen Präferenzen des Autopilots .....	79
	Die drei Grundpräferenzen im Detail .....	82
	Die Beziehungspräferenz .....	83
	Die Sachpräferenz .....	84
	Die Handlungspräferenz .....	86
	Zusammenfassung: Menschen sind alle gleich und doch ganz verschieden ..	88
	<b>Teil 3: Den richtigen Draht herstellen</b> .....	<b>91</b>
<b>8</b>	<b>Recruiting-Strategie</b> .....	<b>93</b>
	Recruiting bedeutet Beziehungsmanagement .....	93
	Recruiting braucht Strategie .....	94
	Arbeitsmarkt und Zielgruppe .....	94
	Angebote und Mitbewerber .....	95
	Botschaften und Kanäle .....	95
	Ressourcen und Budget .....	96
	Auswahlinstrumente und Eignungsfeststellung .....	96
	Entscheidungsfindung .....	96
	Lege Dich fest und kommuniziere! .....	97
	Der Recruiting-Prozess – oder: Wie war das noch gleich mit der Candidate Experience? .....	98
	Das Recruiting-Dreieck – oder: Man kann nicht alles haben .....	98
<b>9</b>	<b>Arbeitsmarkt und Zielgruppen</b> .....	<b>101</b>
	Was ist Dein Produkt, das Du am Arbeitsmarkt verkaufen möchtest? .....	101
	Relevante Zielgruppen gibt es mehr, als Du vielleicht denkst .....	104
	Kennst Du Deine Zielgruppe(n)? .....	105
	Exkurs: Candidate Personas als Werkzeug .....	106
	Identifiziere geeignete Touchpoints .....	111
<b>10</b>	<b>Kommunikationskanäle</b> .....	<b>115</b>
	Es geht um Reichweite und Aufmerksamkeit! .....	115
	Nutze Netzwerke! .....	116
	Online oder offline? .....	116
	Offline-Medien: TV, Radio und Print .....	117
	Online-Medien: Alles, was wir im Internet finden. ....	118

	Fixpunkt Karriereseite .....	118
	Social-Media-Profile .....	119
<b>11</b>	<b>Viele Wege zu einem guten Kontakt im Recruiting</b> .....	<b>123</b>
	Mitarbeiterinnenempfehlungen .....	123
	Active Sourcing .....	124
	Alumni-Recruiting .....	125
	Facebook-Jobbörse .....	127
	Google4Jobs .....	127
	Guerilla-Recruiting .....	130
	Mobile Recruiting .....	131
	Job-Marketing/Job-Selling .....	131
	Retargeting .....	136
	Robot Recruiting .....	136
	Social-Media-Recruiting .....	137
	Voice Search .....	140
<b>12</b>	<b>Stelleninserate</b> .....	<b>141</b>
	Formulierungen für Stelleninserate .....	142
	Was ist zu tun? .....	143
	Wo ist etwas zu tun? .....	144
	Wie viel ist zu tun? .....	145
	Was wird dafür geboten? .....	145
	Wie kann man sich bewerben? .....	147
	Achte auf Diskriminierungsfreiheit! .....	147
	Der richtige Kanal zum richtigen Zeitpunkt .....	148
	Dein Stelleninserat durch Ads bewerben .....	149
<b>Teil 4: Die Richtige(n) erkennen</b> .....		<b>151</b>
	Warum so aufwendig? Oder: Das berühmte Bauchgefühl .....	151
<b>13</b>	<b>Die Auswahl vor der Auswahl: die passenden Recruiting-Instrumente einsetzen</b> .....	<b>155</b>
	Triff (gute) Entscheidungen .....	155
	Rechne mit Fehlern! .....	156
	Kleine Anmerkung: Du bist aber nicht die Einzige, die hier eine Entscheidung trifft! .....	157

	Wozu Du Auswahlverfahren brauchst .....	158
	Welche Instrumente? Die Wahl der Qual! .....	159
	Die Vorhersagekraft von Auswahlinstrumenten (prognostische Validität) ....	161
<b>14</b>	<b>Die wichtigsten Recruiting-Instrumente im Detail .....</b>	<b>163</b>
	Der klassische Start: Lebenslauf, Social-Media-Profile & Co. ....	163
	Mehr Informationen durch Zeugnisse, Referenzen oder Background-Checks .....	165
	Zeugnisse .....	165
	Referenzen .....	166
	Online-Background-Checks .....	166
	Profiling .....	167
	Online-Assessments .....	168
	Immer dabei: Das Recruiting-Gespräch .....	168
	Gespräch ist nicht gleich Gespräch .....	169
	Die Gesprächsvorbereitung .....	172
	Exkurs: Fragetechniken zur Informationsgewinnung .....	175
	Das Gespräch selbst .....	178
	Nach dem Gespräch .....	182
	Assessment-Center als Simulationsverfahren .....	183
	Hearing .....	184
	(Psychologische) Testverfahren .....	185
	Arbeitsproben und Schnuppertage .....	188
<b>15</b>	<b>Die schlaue Kombination von Auswahlinstrumenten .....</b>	<b>191</b>
	Ein konkretes Beispiel: Recruiting von Lehrlingen und Auszubildenden .....	192
<b>Teil 5: Entscheiden</b>	.....	<b>195</b>
	Was Entscheidungen so schwierig macht .....	195
	Systematischer Entscheidungsprozess hilft .....	195
<b>16</b>	<b>Strich drunter: einen »Befund« erstellen .....</b>	<b>197</b>
	Das Kandidatinnen-Profil .....	197
	Mit Widersprüchen umgehen .....	199
	Offene Fragen klären .....	199
	Fasse Deine Erkenntnisse schriftlich zusammen .....	199

<b>17</b>	<b>Die Entscheidung – füreinander!</b> .....	<b>201</b>
	Gewichtungen und Prioritäten .....	201
	Entscheidungen aus der Triade .....	202
	Schritt 1: Druck rausnehmen .....	203
	Zwischenschritt: Vorsicht vor Gruppenentscheidungen .....	203
	Schritt 2: Entscheidungsoptionen klären .....	204
	Schritt 3: Entscheidungskriterien klarmachen .....	204
	Schritt 4: Setze Dir eine Entscheidungsfrist .....	205
	Möglicher Zwischenschritt: Schlaf mal drüber .....	205
	Schritt 5: Triff die Entscheidung .....	206
	<b>Teil 6: Erfolge sichern</b> .....	<b>207</b>
<b>18</b>	<b>Willkommen im Team!</b> .....	<b>209</b>
	Preboarding .....	209
	Onboarding .....	210
<b>19</b>	<b>Erfolgs(aus)sichten</b> .....	<b>213</b>
	Ausblick .....	214
	Programmatic Job Advertising .....	215
	Voice Search .....	215
	Video-Recruiting .....	215
	Virtual und Augmented Reality .....	215
<b>20</b>	<b>Zum Abschluss</b> .....	<b>217</b>
	Stichwortverzeichnis .....	219
	Autorenverzeichnis .....	221