

Robindro Ullah | Michael Witt

Praxishandbuch Recruiting

Grundlagenwissen – Prozess-Know-how –
Social Recruiting

2. Auflage

>> RECRUITER
NEXT
GENERATION <<

SCHÄFFER
POESCHEL

SCHÄFFER

POESCHEL

Robindro Ullah / Michael Witt

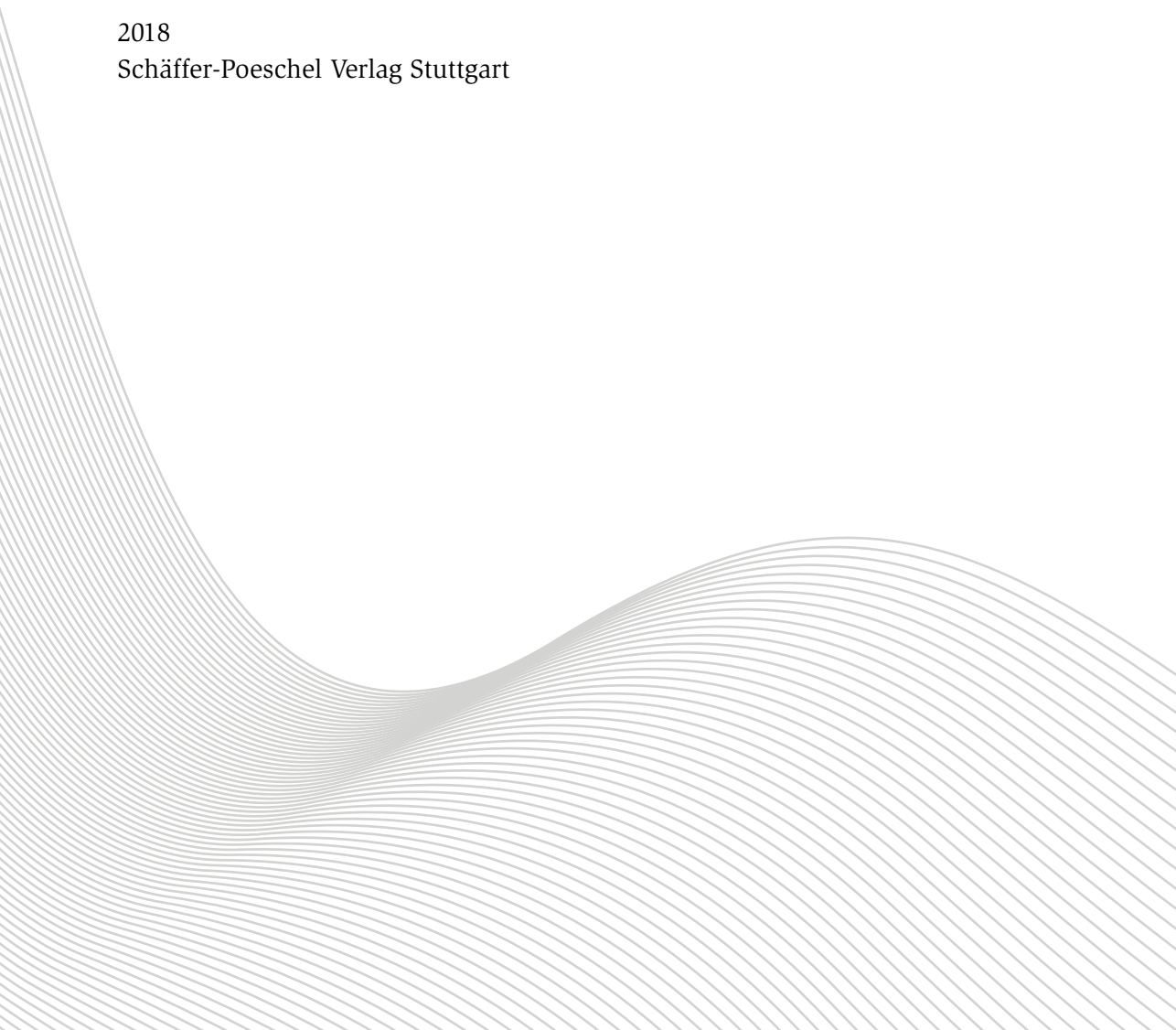
Praxishandbuch Recruiting

Grundlagenwissen – Prozess-Know-how –
Social Recruiting

2., aktualisierte und überarbeitete Auflage

2018

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über < <http://dnb.d-nb.de> > abrufbar.

Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem,
säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

Print: ISBN 978-3-7910-4161-2 Bestell-Nr. 20857-0002
ePDF: ISBN 978-3-7910-4162-9 Bestell-Nr. 20857-0151
ePub: ISBN 978-3-7910-4163-6 Bestell-Nr. 20857-0100

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich
geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen
des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages
unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen,
Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die
Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2018 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH
www.schaeffer-poeschel.de
service@schaeffer-poeschel.de

Lektorat: Elke Schindler, Spabrücken
Bildnachweis Cover: Shutterstock.com
Umschlagentwurf: Goldener Westen, Berlin
Umschlaggestaltung: Kienle gestaltet, Stuttgart
Satz: Claudia Wild, Konstanz
Printed in Germany

August 2018

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
Ein Unternehmen der Haufe Group

Vorwort zur zweiten Auflage

Liebe Leserin, lieber Leser – liebe Recruiting-Kollegin, lieber Recruiting-Kollege, jetzt ist es schon fast mehr als drei Jahre her, dass die erste Auflage des Praxishandbuches Recruiting erschienen ist. Damals hatten wir uns viel vorgenommen und nahezu all unser Grundlagenwissen in diesem Buch gebündelt, in der Hoffnung, Kolleginnen und Kollegen dabei zu unterstützen, das Recruiting in ihren Unternehmen zu verbessern und zu professionalisieren. Drei Jahre, in denen viel passiert ist. Nicht nur bei uns selbst, sondern auch in der Welt des Recruitings. Daher passt es auch ganz gut, dass wir nun die Gelegenheit haben, in einer zweiten Auflage des Praxishandbuches die spannenden Neuerungen, die sich seitdem im Recruiting ergeben haben, in das Handbuch einzuarbeiten. Es ist mehr als wir zu Beginn dachten.

Natürlich hat eines der fast alles überlagernden Themengebiete unserer Zeit auch enormen Einfluss auf die Themen hier in diesem Buch: die Digitalisierung und die Technologien, die mit ihr einhergehen. Es galt und gilt genau zu beobachten, wie sich die neuen digitalen Recruiting-Werkzeuge auf das Recruiting in seiner Gesamtheit auswirken. Die Zeiten des Einsatzes von einzelnen Recruiting-Tools in einzelnen Recruiting-Silos sind unserer Meinung nach vorbei. Die neue Technologie benötigt ein neues Verständnis und eine in Teilen neue Herangehensweise an das Recruiting. Dies konnten wir beide, die mittlerweile als selbstständige Berater Unternehmen in diesen Fragestellungen zur Seite stehen, immer wieder beobachten. Das heißt auch, dass neben dem Verständnis für eine umfassende Nutzung digitaler Recruiting-Erzeugnisse vor allem nach wie vor der Recruiting-Prozess im Mittelpunkt der Handelnden steht.

Neben diesen digitalen Neuerungen, die sich vor allem im Bereich der operativen Rahmenbedingungen des Recruitings bemerkbar machen, gibt es auch deutliche Entwicklungen aufseiten der Recruiterinnen und Recruiter selbst. Hatte es damit begonnen, ein eigenständiges Berufsbild innerhalb der Personalabteilungen zu schaffen, werden nun Spezialisierungen herausgebildet. Vor allem die aktiveren Suchstrategien, bei denen man sich intensiv mit den Regeln des Internets und einzelner Netzwerke auseinandersetzen muss, haben das Berufsbild des Sourcers in den Recruiting-Abteilungen etabliert. Aber auch die Fachrichtungen der Informationstechnologie und der Datenanalyse bringen die ersten Pflänzchen einer Spezialisierung im Recruiting hervor. Wir persönlich sind sehr erfreut über diese Entwicklung und sind der Meinung, dass diese auch unbedingt notwendig ist.

Dies beschreibt nur einen Teil der Entwicklungen, die in den letzten drei Jahren im Recruiting stattgefunden haben. Die Technologisierung hat richtig Fahrt aufgenommen, und sie gilt es behutsam, aber zielgerichtet, ins Recruiting einzuführen und nachhaltig zu

implementieren. Daher haben wir uns alle Texte der ersten Ausgabe unter diesem Aspekt angeschaut und Neuerungen, Erweiterungen oder gänzlich Neues integriert oder neue Passagen hinzugefügt. Zudem haben wir in unserer eigenen operativen Recruiting-Praxis in den letzten Jahren hinzulernen dürfen. Auch diese neuen und erweiterten Erfahrungen haben wir in die zweite Auflage einfließen lassen und den Text dementsprechend erweitert und, wo es uns als notwendig erschien, geändert. Es ist so ein umfassenderes Recruiting-Werk entstanden, das alle heutigen Herausforderungen des Recruitings berücksichtigt und in unterschiedlichem Tiefgang beleuchtet.

Uns bleibt, Ihnen zu Beginn der Lektüre der zweiten Auflage des Praxishandbuchs Recruiting viel Spaß, Erfolg und viele neue Erkenntnisse zu wünschen!

Robindro Ullah und Michael Witt
Berlin/Stuttgart im April 2018

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur zweiten Auflage	V
1 Einleitung zur zweiten Auflage	1
2 Grundlagen	7
2.1 Fachkräftemangel – War for Talents	8
2.2 Der Arbeitsmarkt	17
2.2.1 Teilarbeitsmärkte	19
2.2.2 Dynamik im Arbeitsmarkt	21
2.3 Recruiting – ein professioneller Ansatz	23
2.3.1 Ansätze und Modelle	23
2.3.2 Zielgruppenbestimmung	30
2.4 Abgrenzung zu anderen Disziplinen	43
2.4.1 Employer Branding	47
2.4.2 HR-Marketing	52
2.5 Digitalisierung	58
2.6 Begriffliche Einordnung im Kontext Recruiting	60
2.7 Digitale Recruiting Transformation	61
2.7.1 Übungen zur Erlangung digitaler Fitness	62
2.7.2 Daten im Überfluss und ihre intelligente Nutzung	64
3 Recruiting planen und gestalten	69
3.1 Bedarfsplanung und Bedarfsanalyse	70
3.1.1 Bedarfsplanung	71
3.1.2 Bedarfsanalyse und Zielgruppenbestimmung	77
3.2 Der Recruiting-Prozess	81
3.2.1 Die mittelfristige Personalplanung	82
3.2.2 Die jährliche Personalplanung	84
3.2.3 Die Prozessschritte	85
3.3 Positionieren der Arbeitgebermarke	92
3.4 Die Vakanz	99
3.4.1 Das Anforderungsprofil	102
3.4.2 Die Stellenausschreibung	105
3.5 HR-Marketing	117
3.5.1 Grundsätzliche Überlegungen	118
3.5.2 Zielgruppenanalyse	120
3.5.3 Das Konzept steht – und nun?	123

3.6	Recruiting Tools	125
3.6.1	Die Karrierewebsite	125
3.6.2	Jobbörsen und Jobsuchmaschinen	136
3.6.3	Anzeigen in Printmedien	144
3.6.4	Messen	148
3.6.5	Arbeitgeberbewertungsportale	154
3.6.6	Social Media	156
3.6.7	Andere Ansätze: Watchado und Talentcube	160
3.6.8	Einsatz von Software und Tools	162
3.6.9	Crossmedial	168
3.7	Touchpoints im Bewerbungsprozess	171
3.7.1	Kandidatenerleben – Candidate Experience	175
3.7.2	Bewerberkommunikation	181
3.8	Bewerber auswählen	186
3.8.1	Der Matching-Prozess	188
3.8.2	Die Vorauswahl	194
3.8.3	Das Interview	201
3.8.4	Assessment-Center	215
3.8.5	Weitere Testverfahren	219
3.9	Bewerber einstellen	223
3.9.1	Das Onboarding	224
3.9.2	Talentmanagement	229
4	Social Recruiting	235
4.1	Web 2.0 / Web 3.0 und das Social Web	236
4.2	Die Verwendung von Social Media im Recruiting	244
4.2.1	Die Zielgruppe	245
4.2.2	Zwei Ansätze – werben und suchen	246
4.2.3	Content-Strategien	248
4.2.4	Ein Bild sagt mehr als 1.000 Worte – ein Video auch!	251
4.3	Die wichtigsten Social-Media-Kanäle	254
4.3.1	Xing und LinkedIn	258
4.3.2	Facebook	263
4.3.3	Twitter	269
4.3.4	YouTube	274
4.3.5	Instagram	278
4.3.6	Snapchat	280
4.3.7	Musical.ly	283
4.3.8	Der Blog	284
4.3.9	Weitere ausgewählte Kanäle	287
4.4	Sourcing	289
4.5	Digitales Recruiting	296
4.5.1	Smart Recruiting	297
4.5.2	Taylor-made Recruiting	298

4.5.3	Augmented Recruiting	301
4.6	Die neue Kommunikation	302
4.7	Ein Blick in die Zukunft	303
5	Recruiting in Europa	309
5.1	Europäischer Arbeitsmarkt	309
5.2	Europäisches Recruiting	312
5.3	Operatives Recruiting	315
5.3.1	Schritt 1: Ausschreibung und Schritt 2: Ansprache	315
5.3.2	Schritt 3: Screening und Schritt 4: Auswahl	318
5.3.3	Schritt 5: Vertrag	319
5.4	Integration ausländischer Mitarbeiter	319
5.4.1	Willkommenskultur	320
5.4.2	Interkulturelle Kompetenz	323
6	Die Welt der Kennzahlen	327
6.1	Woher kam der Bewerber?	328
6.1.1	Online – Bewerbung aus dem Netz	328
6.1.2	Offline – alternative Bewerbungsmethoden	331
6.2	Wie war der Verlauf der Bewerbung innerhalb des Unternehmens?	332
6.3	Wie hat der Bewerber gesucht?	335
6.4	Social-Media-Monitoring	336
6.4.1	Wir im Social Web – Screening	336
6.4.2	Unsere Wirkung im Social Web	337
6.5	Smart Data	338
6.6	Arbeitgeber rankings – wohin das Auge schaut	340
7	Der Recruiter	343
7.1	Der Recruiter – ein komplexes, vollwertiges Berufsfeld	344
7.2	Recruiter Next Generation (Augmented Recruiter)	345
7.2.1	Die Kerngebiete, an denen wir arbeiten müssen	346
7.2.2	Die sieben Themengebiete im Detail	347
7.3	Das Schulungskonzept	355
8	Ausblick	359
	Glossar	365
	Literaturverzeichnis	373
	Blog-Liste	379
	Stichwortverzeichnis	385
	Die Autoren	389

