

Inhalt

Vorwort	V
Abkürzungsverzeichnis	XIV
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangssituation	1
1.2 Zielsetzung und Aufbau des Buches	2
2 Grundlagen des Employer Branding	5
2.1 Die Employer Brand.....	5
2.2 Das Employer Branding	8
2.3 Historie des Employer Brand-Gedankens	12
2.4 Die Kriterien des Employer Branding	13
2.5 Aufgabenträger des Employer Branding	14
2.5.1 Die Entwicklungsstufen des Personalmanagements.....	14
2.5.2 Die Zukunft: Employee Relationship Management (ERM)	19
3 Empirische Basis des Employer Branding	21
3.1 Empirische Studien zu Arbeitgeberpräferenzen.....	21
3.1.1 Studien zur Arbeitgeberqualität.....	22
3.1.2 Studien zum Arbeitgeberimage	23
3.1.3 Kritische Betrachtung der Arbeitgeberstudien	24
3.2 Die Gallup Loyalitätsstudie.....	25
3.3 Markenpolitik im Personalbereich	27
4 Funktionen und Wirkungsbereiche des Employer Branding	29
4.1 Funktionen und Wirkungsbereiche aus Arbeitgebersicht.....	30
4.1.1 Präferenzbildung	30
4.1.2 Differenzierung	31
4.1.3 Emotionalisierung	31

4.2	Funktionen und Wirkungsbereiche aus Arbeitnehmersicht.....	32
4.2.1	Orientierung	33
4.2.2	Vertrauen.....	34
4.2.3	Identifikation.....	34
4.3	Erfolgskritische Faktoren.....	35
5	Der Mitarbeiter als interner Kunde	37
5.1	Lernen vom Customer Relationship Management	38
5.2	Kundenbindungsprogramme	42
6	Differenzierung durch Employer Branding	43
6.1	War for Talent.....	43
6.1.1	Soziodemographischer Wandel.....	44
6.1.2	Entwicklung zu einer Wissensgesellschaft.....	45
6.1.3	Produktivitätszuwachs in Managementfunktionen.....	46
6.1.4	Verlagerung arbeitsintensiver Produktionsprozesse.....	46
6.1.5	Internationalisierung des Arbeitsmarktes.....	46
6.2	Umschwung in einen Käufermarkt	47
6.3	Relevanz des Employer Branding	48
7	Diversity Management	51
7.1	Was ist Diversity Management?	51
7.2	Ziele	54
7.3	Nutzen.....	54
7.4	Risiken	56
7.5	Rechtlicher Hintergrund.....	57
7.6	Entwicklung in Deutschland und der EU	57
7.7	Beispiele für Diversity Management.....	58
8	Die Bedeutung der Führungskräfte im Employer Branding Prozess	61
8.1	Die Rolle der Führungskraft.....	61
8.2	Situatives Führen.....	66
8.3	Der Reifegrad der Führungskraft	67
8.4	Kompetenz der Führungskraft.....	72
8.4.1	Kommunikationsfähigkeit der Führungskraft	75
8.4.2	Authentizität der Führungskraft	79

9	Die Rolle der Mitarbeitervertretung im Employer Branding Prozess	81
9.1	Der Betriebsrat als Partner	81
9.2	Die Grundvoraussetzungen	82
9.3	Zusätzliche Überlegungen und Hinweise	83
9.3.1	Bereitschaft zur Kandidatur	83
9.3.2	Reihenfolge der Informationen	84
9.4	Grenzen der Kooperation	85
10	Die Employer Branding Strategie	87
10.1	Mit Strategie zum Erfolg	87
10.2	Die Analyse	90
10.2.1	Unternehmensanalyse	92
10.2.2	Zielgruppenanalyse	96
10.3	Die Planungsphase	98
10.3.1	Verdichtung und Auswertung der Informationen	98
10.3.2	Zielformulierung	102
10.3.3	Markenpositionierung	103
10.3.4	Marktbearbeitungsstrategie	106
10.3.5	Instrumentelle Maßnahmen	107
10.3.6	Ressourcen	119
10.3.7	Integrierte Kommunikation	120
11	Das HR-Audit	133
11.1	1. Stufe: Informationsbeschaffung	135
11.2	2. Stufe: On-site Review	136
11.3	3. Stufe: Situationsanalyse	137
11.4	4. Stufe: Audit Report	138
11.5	5. Stufe: Maßnahmenplan	138
12	Umsetzung des Employer Branding Prozesses	139
12.1	Risikofaktor Employer Branding	139
12.2	Interner Employer Branding Prozess	141
12.2.1	Phase 1: Mitarbeiterzufriedenheit	141
12.2.2	Phase 2: Auswahl und Beurteilung der Mitarbeiter	145
12.2.3	Phase 3: Die Kommunikation	152
12.3	Make or Buy?	160
12.3.1	Die Konzentration auf Kernkompetenzen	160
12.3.2	Die Prozessbetrachtung	161

13	Evaluation der Employer Branding Aktivitäten	163
13.1	Wissenschaftlich orientierte Ansätze der Evaluation	163
13.2	Praxisorientierte Ansätze der Evaluation	165
13.2.1	Kennzahlen interner Maßnahmen	166
13.2.2	Kennzahlen externer Maßnahmen.....	174
13.2.3	Die Human Resources Scorecard (HRSC).....	175
13.2.4	Die Bewertung des Humankapitals	178
14	Die Praxis attraktiver Arbeitgeber	181
14.1	Konzeptelemente der 4flow AG.....	182
14.1.1	Talentmanagement der 4flow AG.....	183
14.1.2	Integration neuer Mitarbeiter	185
14.1.3	4flow-Beurteilungssystem P&D	186
14.1.4	Das 4flow-Weiterbildungsprogramm.....	188
14.1.5	4flow-Kultur.....	188
14.1.6	Fazit.....	189
14.2	Konzeptelemente der Cisco Systems GmbH.....	189
14.2.1	Möglichkeiten zur Vereinbarung von Familie und Beruf	190
14.2.2	Diversity Management	192
14.2.3	Aktive Förderung des Community-Gedankens (Aktionstage)	193
14.2.4	E-Learning und andere Lernformen.....	193
14.2.5	Mitarbeiter werben Mitarbeiter – Amazing People.....	194
14.3	Konzept der Hugo Boss AG.....	194
14.3.1	Externe Employer Branding Kampagne.....	195
14.3.2	Internes Kommunikationskonzept.....	196
14.3.3	Die HUGO BOSS Akademie	197
14.3.4	Regelmäßige Feedback-Gespräche	197
14.3.5	Mitarbeiterführung	197
14.3.6	Mitarbeitererfolgskonto (MEK)	198
14.3.7	HUGO BOSS ArtPass.....	198
14.3.8	Gesundheitsmanagement.....	199
14.3.9	Sportangebot	199
14.3.10	HUGO BOSS Run	199
14.3.11	Konzept zur Familienförderung	200
14.3.12	Sozial- und Konfliktberatung	200
14.4	Konzeptelemente der Laufer Mühle.....	201
14.4.1	Zelebrieren von Erfolgen: Feiern als Ritual	202
14.4.2	Unternehmensphilosophie: Mitarbeiter ist interner Kunde	202
14.4.3	Personalarbeit ist Human Capital Management	203
14.4.4	Mitarbeiterzeitung: Auszeichnung mit dem Inkom Grand Prix	203
14.4.5	Fünf Extra-Tage für Bildung.....	204

14.5	Konzept der Philips Deutschland GmbH.....	205
14.5.1	Die Betriebskrankenkasse Philips	206
14.5.2	Die Philips Pensionskasse	207
14.5.3	Der Familienservice	208
14.5.4	Das Mitarbeiteraktienprogramm	209
14.5.5	Deferred Compensation.....	209
14.5.6	Altersteilzeit	209
14.5.7	AMS RentSharing®	210
14.6	Konzeptelement des Schindlerhof: MAX.....	211
14.6.1	Der MitarbeiterAktienindeX MAX	211
14.6.2	Ermittlung des Wertes von MAX.....	212
14.6.3	MAX als Teil der Unternehmenskultur	214
14.6.4	Aktuelle Mitarbeiterbefragung zu MAX	215
14.6.5	Fazit	217
14.7	Konzeptelemente der Travel Charme AG	218
14.7.1	Herausforderung: Gute Mitarbeiter finden und halten	219
14.7.2	Förderkreis für angehende Führungskräfte.....	219
14.7.3	Corporate MBA Programm	220
14.7.4	Interdisziplinäre Task Force Employer Branding.....	220
15	Weitere Unternehmensbeispiele	221
16	Fazit und Ausblick	223
	Index	227