

SCHÄFFER

POESCHEL

Maité Ullah/Robindro Ullah

Erfolgsfaktor Candidate Experience

Der Perspektivwechsel im Recruiting

2015
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart



Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem, säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

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.

Print ISBN 978-3-7910-3480-5 Bestell-Nr. 20269-0001

EPDF ISBN 978-3-7992-7020-5 Bestell-Nr. 20269-0150

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung 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.

© 2015 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH

www.schaeffer-poeschel.de

info@schaeffer-poeschel.de

Umschlagentwurf: Goldener Westen, Berlin

Umschlaggestaltung: Kienle gestaltet, Stuttgart

Satz: Claudia Wild, Konstanz

Druck und Bindung: BELTZ Bad Langensalza GmbH, Bad Langensalza

Printed in Germany

November 2015

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Ein Tochterunternehmen der Haufe Gruppe

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Grundlagen	7
2.1	Der Ursprung der Candidate Experience und Candidate Journey	9
2.2	Die Candidate Experience im Employer-Brand-Gefüge	10
2.3	Studien zum Thema Candidate Experience	11
2.3.1	Die Online Talent Communication Studie (Potentialpark) . . .	12
2.3.2	Bewerbungsverfahren und Markenwahrnehmung – eine Studie von ESCH. The Brand Consultants und softgarden	15
2.3.3	Qualität im Recruitingprozess von Mayer/Murry	20
2.3.4	Die Candidate Experience Studie von Athanas und Wald (2014)	22
2.3.4.1	Mobile liegt vorn	23
2.3.4.2	Google gewinnt an Bedeutung bei der Jobsuche	24
2.3.4.3	Formulare will niemand	24
2.3.4.4	Moderne Technik ist willkommen	25
2.3.4.5	Persönlichkeit und Transparenz	25
2.3.4.6	Absagen bitte wertschätzend	25
2.3.4.7	Geschwindigkeit punktet	26
2.3.4.8	Candidate Experience ist ein strategisches Thema	26
3	Die Candidate-Experience-Lücke	31
3.1	Feedback als erster Schritt zur (Ver)besserung	32
3.2	Aktiv der Betriebsblindheit entgegentreten und ein Gleichgewicht anstreben	35
3.3	Die Methode hinter dem Buch	36
4	Der Recruitingprozess mit Candidate-Experience-Blick	39
4.1	Die zwei Teilbereiche des Recruitingprozesses	40
4.2	Zustand 0 – Teilbereich 1 des Recruitingprozesses	41
4.3	Zustand 1 – Teilbereich 2 des Recruitingprozesses	44
5	Die Fallstudien	47
5.1	Kleider machen Leute – Räume machen Arbeitgeber	50
5.1.1	Die persönliche Geschichte und das Interview	51
5.1.2	Kurzanalyse	54

5.1.2.1	Der traurigste Raum	56
5.1.2.2	Ist eine Einladung zum Zweitinterview Feedback genug? . . .	57
5.1.2.3	Der frühe Vogel fängt den Wurm	58
5.1.2.4	Vertragliche Knackpunkte	58
5.1.2.5	Einarbeitungsphase als Teil des Recruitingprozesses	60
5.1.2.6	Abschließende Bewertung	60
5.2	Die Billard-Bewerbung	62
5.2.1	Die persönliche Geschichte und das Interview	64
5.2.2	Kurzanalyse	67
5.2.2.1	Arbeitnehmerüberlassung – Vor- und Nachteile	67
5.2.2.2	Der erste Eindruck	68
5.2.2.3	Die wundersame Genesung	69
5.2.2.4	Treffen sich zwei Bewerber im Unternehmen	71
5.2.2.5	Von Unternehmen, die nicht antworten	72
5.3	Vorurteile	73
5.3.1	Die persönliche Geschichte und das Interview	76
5.3.2	Kurzanalyse	78
5.3.2.1	Bewerber im besten Alter	78
5.3.2.2	Nehme ich den Schüler oder den Lehrer?	79
5.3.2.3	Spielt das Geschlecht eine Rolle?	80
5.3.2.4	Können Selbstständige nie wieder als Angestellte arbeiten?	81
5.3.2.5	Wer ist im Lead? Fachabteilung oder Personalabteilung?	82
5.3.2.6	Von einer Branche, die es »damals« noch gar nicht gab	83
5.4	Einmal Feedback bitte – zum Mitnehmen	84
5.4.1	Die persönliche Geschichte und das Interview	86
5.4.2	Kurzanalyse	89
5.4.2.1	Vorbereitung ist das A und O	89
5.4.2.2	Der Auswahlprozess der Auswahlprozesse	90
5.4.2.3	Lebensnahe Fallbeispiele	91
5.4.2.4	Ansprechpartner	92
5.4.2.5	Feedback ist kostbar	92
5.4.2.6	Jobrotation extreme	93
5.5	Effektiv, aber nicht effizient	94
5.5.1	Die persönliche Geschichte und das Interview	97
5.5.2	Kurzanalyse	99
5.5.2.1	Von Selbstständigkeit und dem Wunsch, etwas dazuzulernen	100
5.5.2.2	Generation Spaß	101
5.5.2.3	Das falsche Filter-Prinzip	102

5.5.2.4	Das informelle Gespräch und die Pro-Forma-Bewerbung – effektiv, aber nicht effizient	103
5.5.2.5	Das perfekte Gespräch	105
5.6	Der Prozess(vor)reiter	106
5.6.1	Die persönliche Geschichte und das Interview	108
5.6.2	Kurzanalyse	111
5.6.2.1	Wer hat das Sagen, der Prozess oder der Personaler?	111
5.6.2.2	Per Zufall den richtigen finden	112
5.6.2.3	Den Prozess vorbereiten	113
5.6.2.4	Empfehlung trotz Absage	114
5.6.2.5	Eigentlich egal wer hier arbeitet	114
5.7	Das doppelte Lottchen	115
5.7.1	Die persönliche Geschichte und das Interview	117
5.7.2	Kurzanalyse	120
5.7.2.1	Teilzeitstellen	120
5.7.2.2	Elternzeit und Kinder als Karriereknick?	121
5.7.2.3	Vom Teufelskreis der mangelnden Arbeitserfahrung	123
5.7.2.4	Kostet Überqualifikation extra?	124
5.7.2.5	Das heikle Thema: Gehalt	124
5.7.2.6	Planung ist das halbe Leben	125
5.8	Der Elfenbeinturm	127
5.8.1	Die persönliche Geschichte und das Interview	129
5.8.2	Kurzanalyse	132
5.8.2.1	Die Zentrale vs. der Rest der Welt	133
5.8.2.2	Zusage vorab oder ganz spontan?	133
5.8.2.3	Assessment Center – Eins für alle?	134
5.8.2.4	»Versteckte« Aufgaben im Assessment Center	135
5.8.2.5	Gruppen- und Einzelübung – Freud und Leid	136
5.8.2.6	Müssen Mitarbeiter eines Fitnessstudios wirklich alle sportlich sein?	137
5.8.2.7	Feedback? Ja bitte!	137
5.9	Der Parkplatz	138
5.9.1	Die persönliche Geschichte und das Interview	141
5.9.2	Kurzanalyse	144
5.9.2.1	Der Parkplatz	144
5.9.2.2	Ein reputationsvernichtendes Absageschreiben	145
5.9.2.3	Die Qualität der Personaler	146
5.9.2.4	Der bequeme Weg führt zum Imageschaden	147

5.10	Ingenieur? – Nein, danke!	148
5.10.1	Die persönliche Geschichte und das Interview	150
5.10.2	Ausschnitte aus den Prozessen ergänzend zum Interview . .	151
5.10.3	Kurzanalyse	154
5.10.3.1	Ich habe was besseres zu tun	154
5.10.3.2	Still ruht der See	154
5.10.3.3	Die Salami-Taktik und der Schein	155
6	Gesamtanalyse	159
6.1	Überblick über die Schlagzeilen der Fälle	159
6.2	Die Liste der Dos und Don'ts	166
6.2.1	Prozessoptimierung	170
6.2.2	Geschwindigkeit	171
6.2.3	Kommunikation	171
6.2.4	Vertrauen	173
6.2.5	Authentizität	173
6.2.6	Handlungsempfehlungen für die fünf Hauptkategorien im Bewerbungsprozess	174
6.3	Der Candidate Experience Split – Hygiene- und Kulturfaktoren	180
6.3.1	Hygienefaktoren im Rekrutierungsprozess	182
6.3.2	Der Blick auf die Kultur	183
7	Fazit und Ausblick	185
	Literatur	191
	Stichwortverzeichnis	193
	Zu den Autoren	195