

# PERSONAL- MANAGEMENT

A photograph of three business professionals in an office setting. A man in a dark suit and tie is shaking hands with another man whose arm and hand are visible on the right. A woman in a grey pinstriped suit stands between them, smiling. The background is a plain, light-colored wall.

*Personalwerbung statt Personalsuche.*

# SPEZIAL

## | STRATEGISCHES PERSONALMARKETING |

# Partner gesucht

***Gute Personalarbeit leisten Unternehmen, die viel Zeit und Energie in ihre Personalstrategie stecken und nicht die meiste Kraft der Personalmitarbeiter für die Administration und das operative Geschäft verwenden. Mittelständler mit einem strategischen Personalmarketing sind für die Zukunft gut aufgestellt.***

Das wichtigste Kapital eines Unternehmens sind die Mitarbeiter: Sie sind der Motor des Wirtschaftens, haben das Knowhow rund um Produkte und Kunden. Gute Mitarbeiter gilt es zu behalten, Vakanzen gilt es richtig zu besetzen. Eine Herausforderung für die Personalverantwortlichen, die mittelfristig größer wird. Strategisches Personalmarketing ist das Mittel der Wahl, um im Wettbewerb um Talente nicht auf der Strecke zu bleiben.

## Der neue Arbeitsmarkt

Personalmarketing kommt im Doppelpack daher: Der Fokus richtet sich auf die vorhandenen Beschäftigten genauso wie auf künftige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Eine anspruchsvolle Aufgabe, müssen zwei unterschiedliche Zielgruppen erfolgreich angesprochen werden. Soll nicht abgewartet werden, bis der Leidensdruck – sprich der Mangel an Mitarbeitern signifikant hoch ist – gilt es, so frühzeitig wie möglich, sich mit dem Arbeitsmarkt als Nachfragermarkt vertraut zu machen. Andere Handlungsoptionen sind nicht wirklich in Sicht. Denn der Arbeitsmarkt wird immer globaler und die Zahl der möglichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schrumpft.

Vergangenheit sind bald die Jahrzehnte, aus einer Fülle von Bewerbern wählen zu können: Die Zahl der Nachwuchskräfte sinkt, gleichzeitig wird es für High Potentials zunehmend interessant, sich auch in anderen Ländern für einen Job zu bewerben. Was für die Hochqualifizierten gilt, gilt für qualifizierte und engagierte Frauen und Männer nicht minder. Die (Arbeits-)Welt endet nicht mehr an der nächsten Kirchturmspitze.

Metropolen wie Hongkong oder New York winken mit Business-Erlebnissen, die deutsche Kleinstädte wie Wasewitz, Weiden oder Wesel einfach nicht anzubieten haben. Interessante Unternehmen werden dennoch geeignete Bewerberinnen und Bewerber finden, wenn sie mit guten Argumenten und Angeboten auf sich aufmerksam machen. Werben um Mitarbeiter wird mehr und mehr ein demogra-

phisches Muss. Gute Personalwerbung startet mit einem strategischen Personalmarketing.

## Personalmarketing bündelt die Instrumente der Personalpolitik

Personalmarketing ist nicht etwa alter Wein in neuen Schläuchen, sondern ein ganzheitliches Konzept aus internen und externen Instrumenten der Personalpolitik. Altvertrautes geht Hand in Hand mit Neuem und alle Maßnahmen haben zum Ziel, ausreichend mit Arbeitskräften disponieren zu können.

Personalmarketing ist der Mix aus allen personalpolitischen Maßnahmen, mit denen qualifizierte Frauen und Männer gewonnen und gehalten werden können. Klassische Aktivitäten sind die Personalwerbung, die unternehmensinterne wie die unternehmensexterne Kommunikation, das Recruiting, das Bewerbermanagement oder die Entwicklungsplanung. Alle diese Instrumente für das interne und externe Personalmarketing stammen aus dem traditionellen Werkzeugkasten des Personalmanagements mit dem Nachteil, standardisiert und daher übertragbar zu sein.

Verlässt sich die Personalabteilung bei der Aufgabe, freie Stellen zu besetzen, auf standardisierte Personalmarketing-Produkte, werden nicht zwangsläufig die richtigen Bewerbungen kommen. Konzeptionslose Personalmarketing-Aktionen laufen zunehmend ins Leere, wie Marketing-Experten wissen. Denn die Jobsuchenden von heute wollen individuell angesprochen werden, mit maßgeschneiderten Produkten, die ihren Bedürfnissen in der Arbeitswelt entsprechen.

## Erfolg versprechend: Individualisiertes Personalmarketing

Der Wettbewerb um Talente beginnt immer früher. Unternehmen, die mit austauschbaren Instrumenten den Arbeitskräftemarkt erobern wollen, werden scheitern. Erst individuelles Personalmarketing bringt Wettbewerbsvorteil

le bei der Personalsuche: Bewerber, aus denen langfristige Mitarbeiter werden können.

Die Individualität des Unternehmens ist in einer individualisierten Gesellschaft wichtiger denn je: Frauen und Männer wollen nicht bei irgendeinem Unternehmen arbeiten, sondern bei einem Unternehmen, das sich aus der Masse der Arbeitgeber abhebt. Daher sind Unternehmen bei Arbeitsplatz-suchenden umso erfolgreicher, je mehr sie ihre eigene Unternehmens-Persönlichkeit kennen, leben und kommunizieren. Die Unternehmen, die Alleinstellungsmerkmale (s. auch S. 24, „Employer Branding, die eigene Arbeitgebermarke – Zeichen setzen“) als Arbeitgeber in einem Rekrutierungsprozess in die Waagschale werfen und kommunikativ damit werben, heben sich im Wettbewerb um Mitarbeiter ab.

Die Instrumente, die im strategischen Personalmarketing benutzt werden, sind keine grundsätzlich anderen als im Personalmarketing der Einzelmaßnahmen. Doch werden im strategischen Personalmarketing alle Maßnahmen miteinander verbunden: durch eine einheitliche Sprache und einem Zuschneiden der Instrumente so weit wie möglich auf das jeweilige Unternehmen.

### **Gutes Personalmarketing spiegelt die Persönlichkeit des Unternehmens**

Die Aufgabe der Personalabteilungen ist es, in den Instrumenten, die für die Suche nach Mitarbeitern genutzt werden, den künftigen Arbeitgeber quasi als Persönlichkeit zu

## PERSONALMARKETING

### **Beispiele für innovative Konzepte**

Strategische Personalarbeit zahlt sich aus. Potenzielle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden auf Unternehmen mit einem kreativen Personalmanagement aufmerksam, auch Juroren merken auf. Auf der Messe Zukunft Personal wurde der 18. Deutsche Personalwirtschaftspreis verliehen – für innovative Personalkonzepte.

Über den 1. Preis konnte sich das Softwareunternehmen itemis AG freuen. Das noch junge Unternehmen erregt mit dem Modell „vier Tage arbeiten und einen Tag fortbilden“ einerseits die Aufmerksamkeit und stärkt gleichzeitig die eigene Marke als Arbeitgeber. Pro Woche hat jeder Mitarbeiter einen Tag zur individuellen Weiterbildung zur Verfügung. Wie er den Tag nutzt, ob für eine Schulung, eine Gesundheitsprogramm oder einen Sprachkurs, kann er selbst entscheiden. Die Weiterbildungstage können auch im Block genommen werden. In der Laudatio wurde das „4 + 1 Arbeitszeitmodell“ als neue Mitarbeiter-Souveränität gewürdigt. Festgestellt wurde, itemis sei couragiert und radikal, würde nicht reden über zukunftssträchtige Konzepte, sondern handeln.

Platz Nr. 2 ging an die DZ Bank AG für das Change-Management-Konzept, mit dem in den vergangenen beiden Jahren der Unternehmenswandel eingeleitet worden ist. Die Besonderheit des Konzeptes liegt in der engen Einbindung der Mitarbeiter.

Über den 3. Preis freute sich die Polizei Berlin. Von Nachwuchssorgen gequält, strukturierten die Berliner Ordnungshüter ihren Personalbereich um. Geschaffen wurde ein Referat Personalmanagement. Dessen besondere Perspektive heißt: Orientierung am beruflichen Lebenszyklus der Mitarbeiter.

Mit dem Sonderpreis 5. Employability-Award wurde das Versicherungsunternehmen Generali Holding Deutschland ausgezeichnet. Grund für die Auszeichnung war das Projekt „Heute für Morgen: ich unternehme Zukunft“. Hinter diesem Projekt steckt ein ganzheitliches Angebot, um die Fitness im Job zu fördern.

Möglichkeiten gibt es viele, um Mitarbeitern Besonderheiten zu bieten. Die Unternehmen müssen allerdings willens sein, neue Konzepte nicht nur zu entwickeln, sondern auch zu realisieren. Mutige Unternehmen werden belohnt.

**Beate Henes-Karnahl**

spiegeln. Denn Personalprofis wissen: Die Unternehmens-Persönlichkeit ist für Bewerber ausschlaggebend. Qualifizierte und hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte suchen ein Arbeitsumfeld, das zu ihnen und ihren Arbeitsvorstellungen wie zu ihren Wertvorstellungen passen soll.

Daher wollen künftige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht nur über Verdienst- und Aufstiegsmöglichkeiten informiert werden, sondern sie möchten mehr wissen. Sie wollen erfahren, ob und in welcher Ausprägung Work-Life-Balance eine Rolle spielt, welche Arbeitszeitmodelle es gibt, oder ob ein Sabbatical in welcher Form gelebt werden kann. Das Arbeitsumfeld ist der Spiegel der Unternehmens-Persönlichkeit. Deshalb lautet der Expertenrat, genau mit diesem Pfund bei der Personalsuche zu wuchern. Mögliche Mitarbeiter werden am besten erreicht, wird der Arbeitgeber mit seinen Besonderheiten dargestellt.

### **Nicht Wünsche kommunizieren, sondern die Wirklichkeit**

Zu den wichtigen Hausaufgaben für die Personalabteilung gehört der Abgleich zwischen Wunsch und Wirklichkeit bei den Möglichkeiten, die das eigene Unternehmen potenziellen Mitarbeitern kommuniziert. Hochglanzprospekte, die auf Jobmessen verteilt werden, müssen der Arbeitswirklichkeit im Unternehmen entsprechen. Imagewerbungen, bei denen sich die Stammbesellschaft stirnrunzelnd fragt, weshalb sie denn diesen Top-Arbeitgeber in ihrer Arbeitsrealität nicht antrifft, sollten schnellstens im Orkus landen.

Derartige Widersprüche können nämlich mit dazu beitragen, dass den meisten Arbeitnehmern der eigene Arbeitgeber keine Empfehlung wert ist: Nach der Umfrage eines Online-Stellenportals, an der sich aus Deutschland 5.157 Fach- und Führungskräfte beteiligt haben, würden lediglich 37 Prozent ihren eigenen Arbeitgeber im Bekanntenkreis weiter empfehlen. Dieses Ergebnis spricht Bände, negative. Denn 63 Prozent der deutschen Arbeitnehmerinnen und Arbeitgeber werben eben nicht für den eigenen Arbeitgeber.

### **Aus Überzeugung um Mitarbeiter werben**

Die Unternehmen – vorrangig die Personalabteilung – haben es selbst in der Hand, diesen Wert zu verändern. Wichtig ist, dass die Marketinginstrumente möglichst detailliert die Realität spiegeln sowie Wünsche und Vorstellungen der vorhandenen wie der zukünftigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigen.

Wichtige Voraussetzung für ein strategisches Personalmarketing, ist ein Bewusstsein in Unternehmen, weshalb

Personalmarketing notwendig ist. Es ist eben ein Unterschied, ob sich Mittelständler als Arbeitgeber präsentieren oder als Partner ihrer Beschäftigten. Mit dem Willen, um Mitarbeiter werben zu wollen, wird die Tatsache verinnerlicht, dass der Arbeitsmarkt aus der Perspektive des Arbeitgebers zu einem Nachfragermarkt mutiert. Mittelständler, die diesen Willen in Sonntagsreden beschwören, aber nicht umsetzen, könnten sich bald verwundert die Augen reiben.

Unternehmen mit einem strategischen Personalmarketing wissen, dass um gute und qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geworben werden muss. Und dieses Wissen sollte wie ein unsichtbares Netz über jeder einzelnen Abteilung – angefangen bei der Geschäftsführung bis zum Empfang – liegen. Damit das gelingt, sind Geschäftsführung wie Personalverantwortliche gefordert, den Gedanken des Personalmarketings in jeden Winkel des Unternehmens zu tragen.

Strategisches Personalmarketing zeichnet sich dadurch aus, dass die Frage „was benötigt der potenzielle Mitarbeiter“ gleichwertig den Anforderungen des Unternehmens ist. Die Personalabteilungen machen sich in strategisch denkenden Personalabteilungen Gedanken darüber, welche Prioritäten und Präferenzen die künftigen Mitarbeiter haben werden, die gebraucht werden. Unternehmen, die Antworten auf diese Fragen finden und sich folglich auf die Lebensvorstellungen und die Arbeitsvorstellungen der nächsten Mitarbeitergeneration einlassen, werden interessante Bewerber finden.

### **Die Wünsche der Mitarbeiter**

Die Gestaltung der Arbeitszeit, die Organisation der Arbeit eine Vielzahl von Arbeitsplatzmodellen oder die Möglichkeiten von Work-Life-Balance werden genauso wichtig werden, wie Aktivitäten rund um Employability. Unternehmen, die die Wünsche der Bewerberinnen und Bewerber erfüllen können und aus Überzeugung mit den Veränderungen leben, steigen in der Attraktivität der Arbeitnehmer – unabhängig davon, an welchem Standort sie liegen. Passen Angebote und Kultur des Arbeitgebers mit den Wünschen der Arbeitnehmer überein, dann darf es eben doch Wasewitz, Weiden oder Wesel sein.

Wird strategisches Personalmarketing neu in einem Unternehmen installiert, sollte es solange durch festgelegte Feedback-Schleifen regelmäßig überprüft werden, bis Personalmarketing eine Selbstverständlichkeit geworden ist. Jedem im Unternehmen muss deutlich werden: Personalmarketing ist kein Selbstzweck, sondern existenzielle (Überlebens-)Notwendigkeit.

**Beate Henes-Karnahl**



| EMPLOYER BRANDING, DIE EIGENE ARBEITGEBER-MARKE |

## Zeichen setzen

*Das Gespenst Mitarbeiterknappheit klopft bereits ab und zu an die Türen der Unternehmen. Mittelfristig wird das Schreckgespenst in der Fläche präsent sein. Unternehmen, die gegensteuern mit Employer Branding, fahren im Wettbewerb um Mitarbeiter auf der Überholspur.*



Die potenzielle Arbeitsbevölkerung sinkt: Schon heute wird nicht nur europaweit, sondern teilweise weltweit um die besten Fach- und Führungskräfte gebuhlt. Diese Situation wird sich verschärfen. Spätestens ab dem Jahr 2015 werden Bewerberinnen und Bewerber die Qual der Wahl haben, wo und für wen sie ihr wichtigstes Kapital, ihre Arbeitskraft, gerne einsetzen möchten. Das ist die Prognose der Demographen. Die Konsequenz für Unternehmen heißt Arbeitskräftemangel oder Paroli bieten. Jetzt, nicht später. Die Herausforderung lautet, sich als Arbeitgeber zu präsentieren, für den es Freude macht, sich zu engagieren.

### **Punkten mit den eigenen Qualitäten als Arbeitgeber**

Der Mittelstand kann mit seinen Qualitäten als Arbeitgeber punkten. Doch dazu müssen seine Arbeitgeberqualitäten kommuniziert werden. Das Instrument dafür ist die eigene Arbeitgebermarke, die Employer Brand. Blühen die Qualitä-

ten nämlich nur im Verborgenen, profitiert zwar die vorhandene Belegschaft, aber potenzielle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfahren nichts davon. Doch genau darum geht es: Sich selbst in der Öffentlichkeit mit einer eigenen Arbeitgebermarke im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter ein Alleinstellungsmerkmal zu schaffen. Mehr denn je ist daher Employer Branding ein Gebot der Stunde: Employer Branding soll den Arbeitgeber begehrenswert und unverwechselbar machen; soll eine zunehmend rar werdende Spezies mit einem Köcher halten wie fangen: die Mitarbeiter.

Mittelständler, die sich bei der Personalsuche von anderen Unternehmen positiv absetzen wollen, betreiben deshalb ihr Employer Branding genauso konsequent und strategisch wie ihr Product Branding. Eine Employer Brand kann zeitig (Gedanken-)Zeichen setzen, schon bei Schülern oder Studierenden. Dadurch haben es Unternehmen mit eigener Brand leichter, vakante Positionen zu besetzen – auf allen hierarchischen Ebenen, sind Experten des Personalmarketings überzeugt.

## **Marketing-Instrumente einsetzen für das Employer Branding**

Steckt das Marketing für das eigene Image auch noch in etlichen mittelständischen Unternehmen in den Kinderschuhen, ist es kein Hexenwerk, die eigene Arbeitgebermarke aufzubauen. Denn ein Großteil der Marketing-Instrumente, die für das Employer Branding benötigt werden, ist in den Unternehmen vorhanden, wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung.

### **Erster Schritt: Inhouse-Analyse**

Der erste Schritt zur Arbeitgebermarke ist das Analysieren der eigenen Stärken und Schwächen als Arbeitgeber. Ein Team aus dem eigenen Haus sollte die Stärken wie die Schwächen des Unternehmens so neutral und umfassend wie möglich zusammenstellen.

Diese Gruppe sollte sich zusammensetzen aus einem Vertreter der Geschäftsführung, dem Personalverantwortlichen, einem Vertreter des Betriebsrats und drei bis sieben Mitarbeitern, je nach Größe des Unternehmens.

### **Zweiter Schritt: Internes Benchmarking mit Wettbewerbern**

Im zweiten Schritt lautet die Aufgabe, die eigenen Stärken als Arbeitgeber im Vergleich zu Wettbewerbern herauszuarbeiten. Fragen sind zu stellen und zu beantworten wie, welche Philosophie, welche Werte hat das Unternehmen? Werden diese Werte gelebt oder sind sie nur das Papier wert, auf dem sie irgendwann einmal niedergeschrieben worden sind? Sind die Mitarbeiter mit den Werten vertraut und teilen diese? Gibt es Besonderheiten als Arbeitgeber? Wie ist der Umgang mit Mitarbeitern, wie der Auftritt gegenüber Bewerbern? Welche Angebote gibt es im Unternehmen für die Mitarbeiter – das beginnt bei der Vergütung, reicht über die Entwicklungsmöglichkeiten bis hin zu Möglichkeiten rund um Work-Life-Balance. Hat das Unternehmen in der Öffentlichkeit ein Image als Arbeitgeber und wenn ja, welches? Wo liegen genau die Unterschiede zu konkurrierenden Arbeitgebern?

Am Ende dieses Schritts steht eine Liste mit Eigenschaften, die ganz individuell für das Unternehmen sind. Diese Liste stellt die Basis für die Arbeitgebermarke dar.

### **Dritter Schritt: Den richtigen Slogan finden**

Im nächsten Schritt gilt es, einen passenden Arbeitgeberslogan zu entwickeln: In einer kurzen Botschaft wird die Einzigartigkeit als Arbeitgeber zusammengefasst. Dieser Slogan wird letztlich überall präsent sein und muss stimmen. Eingängig und bestens merkbar ist der Arbeitgeber wie Produkt-Slogan „Nichts ist unmöglich!“, ein Beispiel aus der Autowelt.

In die Aufgabe, einen Slogan zu formulieren, sollten unter Umständen externe Marketing- und Kommunikationsexperten eingebunden werden. Denn Externe erfassen oftmals rascher als Interne, die Besonderheiten, die ein Unternehmen als Arbeitgeber auszeichnet.

### **Vierter Schritt: Kommunikation der Arbeitgeber-Marke**

Der vierte und letzte Schritt ist das breitflächige Kommunizieren der erarbeiteten Employer Brand. Das umfasst Medienarbeit genauso wie die Internetseite, alle Stellenanzeigen, alle internen und öffentlichen Auftritte und alle Maßnahmen rund um das Recruiting bis hin zum Prozess des Einarbeitens von neuen Mitarbeitern.

Ist die Botschaft der Arbeitgebermarke mit dem Charakter des Unternehmens deckungsgleich, ist diese Botschaft glaubwürdig und ehrlich, wird diese Botschaft Tag für Tag im Unternehmen gelebt, dann ist ein Unternehmen als Arbeitgeber begehrenswert. Die Zukunft kann kommen – trotz der tickenden demographischen Zeitbombe.

Mehr als die eigene Employer Brand zu bilden, zu leben und zu pflegen, kann gegenwärtig kein Unternehmen tun, um sich auf den Fachkräftemangel vorzubereiten: Eine starke und überzeugende Arbeitgebermarke bindet Mitarbeiter und zieht Nachwuchskräfte wie Erfahrene an. Jetzt und in der Zukunft.

**Beate Henes-Karnahl**

| PERSONALMARKETING IM INTERNET |

# Mit bewegten Bildern punkten

**Unternehmen, die im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit auf dem Siegertreppchen stehen wollen, spielen auf der kompletten Klaviatur, die das Personalmarketing bietet: Videos auf der Unternehmens-Webseite wie in Online-Anzeigen gehören dazu.**

Mittelständler konkurrieren mit den globalen Konzernen um Auszubildende und Hochschulabsolventen, aber genauso um qualifizierte Fach- und Führungskräfte. Um nicht ins Hintertreffen zu geraten, gilt es, die eigenen Stärken als Arbeitgeber so offen wie möglich zu kommunizieren.

Der Mittelstand punktet mit flachen Hierarchien, mit Familienfreundlichkeit, mit einem kollegialen Arbeitsumfeld, hoher Eigenverantwortlichkeit oder mit interessanten Entwicklungsperspektiven. Problem ist, diese Qualitäten des Mittelstands kennen häufig nur die Insider. Das Rückgrat der deutschen Wirtschaft vergisst allzu häufig, diese positiven Aspekte zu kommunizieren. Außenstehenden, insbesondere den Berufsstartern, gilt es, diese Pluspunkte zu vermitteln. Wer eine Zielgruppe erreichen will, muss über Gutes sprechen. Eine alte Weisheit, die gerne verdrängt wird.

## Unternehmensvideos im Internet

Das Kommunikations-Mittel der Wahl, um die eigenen Qualitäten als Arbeitgeber in das richtige Licht zu rücken, ist das Internet. Denn ein großer Teil der Jobsuchenden informiert sich erst einmal per Mausklick am PC über mögliche Arbeitgeber – unabhängig davon, ob es sich um Schulabgänger, Hochschulabsolventen oder um hochqualifizierte Fach- oder Führungskräfte handelt. Unternehmen mit Weitblick machen sich ganz konsequent das Verhalten möglicher Bewerberinnen und Bewerber zunutze und setzen auf das Web. Unternehmen, die gleichzeitig ihre Recruiting-Hand am Bewerber-Puls und am Zeitgeist haben, binden in ihre Internetpräsenz zusätzlich eigene Videos ein.

## Fokus auf Großunternehmen

Die globalen Konzerne machen vor, wie es geht, potenzielle Mitarbeiter auf sich aufmerksam zu machen. Auf der Karriereseite der Bertelsmann-Gruppe kann beispielsweise direkt das Video „Create Your Own Career“ angeklickt wer-



den. Zu sehen und zu hören sind Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die den Zuschauer am PC wissen lassen, was sie ganz persönlich darunter verstehen, die eigene Karriere in die Hand zu nehmen. Die Deutsche Telekom holt Interessierte über ein Video „Lust auf Wandel? Erleben Sie die Telekom und gestalten Sie den Wandel aktiv mit“ in ihre Arbeitswelt hinein. Der Energieriese RWE bietet gleich sieben Unternehmensvideos auf einen Schlag an. Motto: „Sie möchten sich ein Bild machen? Dann schauen Sie mal rein“. In einem Video erzählt der CEO gleich höchst persönlich, was in an seinem Unternehmen begeistert.

Drei Beispiele, die dafür stehen, was Bewerberinnen und Bewerber anspricht. Denn alle drei Unternehmenswebsei-

ten gehören mit ihren Karriereseiten zu den besten hierzulande, wie das „Top Employer Web Benchmark 2010“ von Potentialpark gezeigt hat. Das schwedische Marktforschungsunternehmen Potentialpark kürt Jahr um Jahr die besten Karrierewebsites in Europa, Asien und USA. Mit knapp 2.000 Befragungen wurde auch für 2010 ein repräsentatives Ranking für Deutschland erstellt.

### **Via Web eine Beziehung herstellen**

Deutlich wird aus den Ergebnissen für die schwedischen Marktforscher, ganz oben stehen Unternehmensseiten, „die ihre Türen öffnen, um eine virtuelle Beziehung zwischen sich und dem potenziellen Bewerber herzustellen“. Damit nicht genug. Der schwedische Marktforscher fährt fort, die besten Unternehmen demonstrieren auf ihren Karriereseiten, „dass Arbeiten bei ihnen gleich Arbeiten unter Freuden ist“. Besonders gut gelingt es, Authentizität zu transportieren und Vertrauen aufzubauen mit kleinen Videos, die in die Karriereseiten eingebunden werden.

### **Mit Videos auffallen, auch in Online-Anzeigen**

Bewegte Bilder sind nicht nur auf der eigenen Unternehmensseite effizient, sondern auch in Online-Stellenbörsen, wie eine Analyse der Fachhochschule Düsseldorf zeigt. Nach dieser Untersuchung, die sich ausschließlich auf Online-Stellenanzeigen bezogen hat, waren für die Hälfte aller Teilnehmer an der Studie „die Unternehmensvideos ausschlaggebend für die Bewerbungswahl“.

Im einzelnen hat das Forschungsteam aus dem Fachbereich Wirtschaft festgestellt, dass 85 Prozent der Teilnehmer den Inhalt der bewegten Bilder wiedergegeben konnten. Für die Wissenschaftler belegt dies „eine hohe Erinnerungsleistung der Videos“. Insgesamt 72 Prozent der Probanden bewerteten die gezeigten Videos, die manuell gestartet werden konnten, als informativ. Und 76 Prozent der Studienteilnehmer wollten sich auf eine Online-Anzeige mit eingebundenem Video bewerben.

### **Videos einbinden, Fehler vermeiden**

Deutlich wurde in der Studie der Düsseldorfer Fachhochschule auch, dass die Videos in den Online-Anzeigen nicht automatisch starten sollten: 41 Prozent der Teilnehmer haben automatisch startende Videos sofort gestoppt.

88 Prozent haben angegeben, dass sie einen Autostart als unangemessen und störend empfanden, erklären die Düsseldorfer Wissenschaftler. Die meisten Jobsuchenden wollen zuerst den Text einer Stellenanzeige ungestört lesen, bevor sie sich dafür entscheiden, das Video anzuklicken.

Die Wissenschaftler der Fachhochschule empfehlen zudem grundsätzliche Funktionalitäten wie Stopp-Button, Zeitleiste, Lautstärkenregler und Vollbildfunktion sowie eine Information über die Gesamtdauer des Videos zur Verfügung zu stellen. Die Nutzer wollen eben selbst die Freiheit der Kontrolle haben, sie wollen sich nicht gegängelt fühlen. Für Professor Dr. Sven Pagel, der die Untersuchung geleitet hat, belegt diese Studie „die enorme Wichtigkeit und hohe Effizienz von Videos“ für das Personalmarketing.

### **Studie belegt Video-Boom im Internet**

Drei von vier Internetnutzern guckten sich bereits vor zwei Jahren Videos im Netz an, so eine Studie aus dem Jahr 2008 des Marktforschungsinstitutes Comscore. Und der Trend zeigte bereits damals deutlich nach oben: Waren es im ersten Quartal 2008 noch durchschnittlich 25,1 Millionen Deutsche, die auf Videos im Web klickten, wurde für das letzte Quartal 2008 bereits eine Steigerung auf 26,6 Millionen Nutzer pro Monat prognostiziert.

Der Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien (BITKOM) kommentierte diese Entwicklung mit der Feststellung, dass sich das Internet zunehmend zum Unterhaltungsmedium entwickle. Ein Trend, den kein Unternehmen an sich vorüberziehen lassen sollte.

### **Mit Videos die Emotionen ansprechen**

Der Verdrängungswettbewerb um qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter könnte heftig werden. Unternehmen haben im so genannten War for Talents einen Vorteil, denen es gelingt, nicht nur reine Informationen über ihre Webseite und die Online-Anzeigen zu transportieren, sondern Emotionen der User anzusprechen.

Unternehmenseigene Videos sind nach Meinung von Experten ein sehr probates Instrument im Personalmarketing, um Emotionen zu transportieren und zu erzeugen. Das Ziel ist immer vergleichbar: Im Betrachter soll der Wunsch entstehen, genau in diesem Unternehmen arbeiten zu können.

**Beate Henes-Karnahl**



| ONLINE-STELLENANZEIGEN |

# Alltag, aber noch nicht alltäglich

*Gestern war die Suche nach Mitarbeitern analog, heute ist sie digital. Das hat Folgen für das Texten der Stellenangebote.*

Lange ist es noch nicht her, da wurden Stellenangebote getextet, in einer oder mehreren Zeitungen oder Fachzeitschriften veröffentlicht und dann hieß es warten: Die Zuschriften kamen – nicht selten gleich körbewise. Die Personalabteilungen konnten ziemlich sicher sein, dass interessierte Bewerberinnen und Bewerber das jeweilige Angebot auch fanden – bei dem Durchblättern der Print-Medien fielen per se die Anzeigen auf, die beispielsweise ausreichend Raum für sich beanspruchten oder durch die gewählte Schrifttype aus dem klassischen Raster gefallen sind.

Das hat sich durch das Internet mit seiner Vielzahl an Job-Börsen geändert: Die schiere Größe ist kein Eye-Opener mehr, weil es im ersten Schritt auf Größe überhaupt nicht ankommt, auch die Schrifttype ist relativ egal, solange ihre Größe nicht zu winzig ist. Die Priorität heißt, das Stellengesuch eines Unternehmens muss von der angepeilten Bewerbergruppe überhaupt grundsätzlich gefunden werden können. Eine offene Stelle geht dann nicht in den Tiefen des World Wide Web unter, wenn die Suchkriterien möglicher künftiger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bekannt sind, wissen Experten.



### Das Suchverhalten der Nutzer der Job-Börsen

Wie also suchen Bewerberinnen und Bewerber im Internet nach einem neuen Job? Dr. Christian Seidel, Systemmanager Search bei JobScout 24, hat analysiert, wie Interessierte sich auf den Seiten seines Arbeitgebers verhalten. Das Ergebnis der Untersuchung ist, „90 Prozent suchen mit Stichworten, Ort und Umkreis, davon wiederum suchen 98 Prozent ausschließlich mit einem Stichwort“.

Heißt das Stichwort der potenziellen Bewerberinnen und Bewerber beispielsweise „Diplom-Ingenieur Fahrzeugtechnik“, wird als Ort Stuttgart plus 60 Kilometer eingegeben, dann erscheinen nach dem Mausclick auf den Button „Job finden“ im nächsten Schritt die Trefferliste mit den Anzeigentiteln, die zu den eingegebenen Suchkriterien passen. Daneben kann der mögliche Kandidat auf die drei Faktoren „Jetzt bewerben – Treffer in Karte – Details“ klicken. Außerdem öffnet sich auf der Trefferseite ein Filter.

#### Filterfunktion wird beachtet

Dieser Filter zeigt, wenn er denn von den arbeitsplatzsuchenden Frauen und Männern nicht ausgeschaltet wird, ob eine Stelle beispielsweise in Vollzeit oder in Teilzeit zu besetzen ist, ob es sich um eine Festanstellung, eine befristete Anstellung oder um freie Mitarbeiter handelt. Die Positionen werden angegeben, die Branchen ebenso. In Klammer dahinter steht jeweils die Zahl der Anzeigen, die diesen Kriterien entsprechen.

Die Filterfunktion wird, nach der Untersuchung von Dr. Christian Seidel, stark genutzt: 78 Prozent der Stellenbörsen-User setzen sie ein.

#### Ziel: Möglichst weit nach vorne in der Trefferliste

Bei der Trefferliste ist es wie bei den Einträgen in den großen Suchmaschinen des Internets: Die Job-Börsen-Besucher beachten die ersten Treffer, die anderen fallen überwiegend unter den Tisch der Wahrnehmungen. „32 Prozent der Klicks verteilen sich auf die ersten beiden Einträge der Trefferliste“, so Systemmanager Search Christian Seidel. Entsprechend konstatiert er, „Unternehmen, die ihre Ziel-



### MITARBEITER

## Die Online-Suche boomt

Das Internet ist allgegenwärtig, nicht zuletzt bei der Personal-Beschaffung. Aus dem Trend E-Recruiting ist Alltag geworden. Die Arbeitgeberbefragung „Recruiting Trends 2010“, durchgeführt von den Universitäten Bamberg und Frankfurt am Main und dem Online-Karriereportal Monster, zeigt, in welchem Aufwind der Online-Stellenmarkt in Deutschland segelt: Sechs von zehn freien Stellen werden bereits in den digitalen Medien geschaltet. Anzeigen in Printmedien fallen weiter zurück: Via bedrucktem Papier erreichen inzwischen weniger als ein Fünftel aller Vakanzen die potenziellen Bewerberinnen und Bewerber. Insgesamt kamen im Befragungszeitraum bereits 72 Prozent der Neueinstellungen über Job-Börsen oder Webseiten der Unternehmen zustande. Im Vorjahr lag dieser Wert bei 68 Prozent.

*Beate Henes-Karnahl*

## DSCHUNDEL E-RECRUITING

### Eine erste Annäherung

Die Zahl der Internet-Stellenbörsen liegt deutschlandweit bereits im dreistelligen Bereich. Unternehmen, die Anzeigen schalten wollen, haben also durchaus die Qual der Wahl, führt doch kein Weg mehr an der Online-Personalwerbung vorbei. Doch welche Online-Stellenbörse soll gewählt werden?

Im Markt aktiv sind zum Beispiel Job-Börsen, die sich auf Berufsfelder spezialisiert haben: Wer einen Bauingenieur, einen Vertriebsmitarbeiter oder einen IT-Spezialisten sucht, kann seine Anzeige ganz gezielt in einer entsprechenden Online-Börse aufgeben. Für Chemie- und Life Science-Spezialisten gibt es ebenfalls ein eigenes Karriereportal. Nicht anders sieht es für Sekretärinnen, Finanzdienstleister oder für hoch qualifizierte Fach- und Führungskräfte aus.

Etablieren will sich zudem im Markt das noch junge Berufsportal Younect, das Unternehmen mit künftigen Azubis zusammenbringen will. Spezialisiert haben sich die Berliner auf das passgenaue Matching von möglichen Nachwuchskräften und Ausbildungsbetrieben.

Unternehmen, die ihre Stellenangebote breiter streuen wollen, werden ihre Entscheidung eher für allgemeine Job-Börsen wie JobScout24, Monster, Stellenanzeigen oder StepStone treffen.

Außerdem können Dienstleister wie etwa JobTicket, Jobware Online-Service oder 1000jobboersen für die internetgestützte Personalsuche eingeschaltet werden können. Über diese Spezialisten können die Stellenanzeigen bedarfsgerecht und zielgruppengerecht in den passenden Online-Medien platziert werden.

**Beate Henes-Karnahl**

gruppe erreichen wollen, müssen in dieser Liste ganz weit oben stehen“.

Die ersten Plätze in der Trefferliste zu belegen, gelingt für die Personal suchenden Unternehmen nach Aussage von Christian Seidel dann, wenn der Aufbau der Stellenanzeige der aktuellen Suchtechnologie angepasst wird.

#### Aufbau einer Online-Anzeige

Der Systemmanager Search der Job-Börse JobScout24 empfiehlt den Unternehmen, bei dem Formulieren der Anzeige einen aussagekräftigen Job-Titel sowie eine aussagekräftige Berufsbeschreibung zu wählen. Relevant sei die genaue Angabe des Einsatzortes. Bedeutung komme nicht minder der möglichst genauen Aufgabenbeschreibung zu. Nicht vergessen werden sollte zudem eine Qualifikationsbeschreibung „mit speziell für diese Stelle aussagekräftigem Fachvokabular“. Ratsam sei zudem, die gewünschten Soft Skills mit in den Anzeigentext aufzunehmen. Aus suchtechnischen Gründen macht er darauf aufmerksam, dass sowohl Firmenprofil als auch die Kontaktaufnahme von dem

Teil der Anzeige, in dem die zu besetzende Stelle beschrieben wird, abgetrennt werden sollen.

#### Rubriken belegen

Die personalsuchenden Unternehmen sollten zudem daran denken, ihre Anzeige einer der vorhandenen Rubriken in den Online-Stellenbörsen zuzuordnen. „35 Prozent der Nutzer suchen über die Rubriken“, hat Christian Seidel in seiner Analyse festgestellt. Sein Resümee lautet, dass trotz der stark ausgeprägten Relevanzsuche diese Kategorisierung nicht vernachlässigt werden sollte.

E-Recruiting funktioniert eben anders, als die Personalsuche im Gestern: Unternehmen, die beachten, dass Online-Stellenangebote bewerberecht formuliert und aufgebaut werden sollten, haben beste Chancen, dass ihre Stellenangebote im Internet nicht untergehen. Unternehmen, die dies nicht tun, könnten schlechte Karten bei der Suche nach Mitarbeitern haben: Denn der Online-Stellenmarkt ist weiter im Aufwind.

**Beate Henes-Karnahl**



Foto: PIXELIO/Gerd Altmann

| SOCIAL MEDIA, EIN NEUES ZEITALTER DES MITEINANDERS |

## Kommunikations-Hype oder Kommunikations-Muss?

***Digitale soziale Netzwerk schaffen neue Beziehungswelten: Social Media boomt, ein Ende der Fahnenstange ist noch nicht in Sicht. Ist Social Media ein Kommunikations-Hype von Studenten, Berufstätigen und Arbeitssuchenden oder auch ein Muss für das Personalmanagement: eine Annäherung an den Status quo.***

Social Media ist äußerst schillernd. Grundsätzlich werden unter dem begrifflichen Dach „Social Media“ Internetforen und Plattform zusammengefasst, auf denen sich Menschen zu den unterschiedlichsten Themen austauschen: Da gibt es Schülernetzwerke, Studentennetzwerke, Business-Netzwerke wie Plattformen, auf denen Arbeitgeber bewertet werden. Es wird gebloggt, was das Zeug hält und Videos auf YouTube haben schon einmal schwindelerregend hohe Klicks. Wer digital auf sich hält, twittert, und hat – natürlich – ein Profil auf Facebook.

### **Eine neue Ära der Kommunikation**

Die Menschen sind in diesen digitalen Netzwerken präsent und unterwegs. Tendenz vermutlich steigend, klettert doch die Zahl der Online-Nutzer ständig nach oben. Gegenwärtig liegt hierzulande die Quote der Online-Nutzer bei 69,4 Prozent (Quelle: Internet Studie 2010, AGOF). Das entspricht absolut rund 49 Millionen Internet-Nutzern.

Mit Social Media hat eine neue Kommunikations-Ära angefangen hat: Denn jeder ist Sender und Empfänger zugleich. Eine Innovation, von der noch kaum zu ahnen ist,

wo sie enden könnte. Wie innovativ Social Media ist, zeigt sich nicht zuletzt daran, dass Hollywood ganz taufrisch dem Gründer von Facebook, Mark Zuckerberg, bereits ein filmisches Denkmal gesetzt hat.

Wie bewegen sich die Unternehmen in dieser neuen Kommunikations-Welt, die sich dadurch auszeichnet, ein ständiger Dialog zu sein – 24 Stunden am Tag? Dies wollte die Talential GmbH, ein Kölner Online-Personalberatungsunternehmen, wissen und hat gemeinsam mit der Wiesbadener Business School und einem Medienpartner die Studie „Nutzung von Social Media im Employer Branding und im Online-Recruiting“ auf dem Weg gebracht. Teilgenommen an der Umfrage für diese Social Media-Studie haben 118 Unternehmen, 126 Fach- und Führungskräfte und 129 Studierende.

### **Nachholbedarf bei den Unternehmen**

Das Ergebnis – vorgestellt im September – sollte die Unternehmenslenker wie die Personalscheider aufhorchen lassen: 98 Prozent der Fach- und Führungskräfte und Studenten, in der Studie Kandidaten genannt, sind aktiv





in der digitalen Beziehungswelt, aber lediglich 71 Prozent der Unternehmen.

Werden die Nutzungsdaten nach Altersgruppe aus der AGOF-Studie als Anhaltspunkt gewählt und übertragen auf diese 98 Prozent der Kandidaten, die Social Media leben, dann bedeutet das konkret: Von den Studierenden und Young Professionals bewegen sich 98,4 Prozent in den digitalen Netzwerken; 89,9 Prozent der 30- bis 39-Jährigen tauschen sich auf den Plattformen im Web aus, bei den 40- bis 49-Jährigen liegt dieser Anteil bei 81,9 Prozent und bei den über 50-Jährigen bei 68,9 Prozent.

**Frauen wie Männer kommunizieren digital, die eigenen Mitarbeiter sind dabei**

Übersetzt heißt das: Unternehmen können davon ausgehen, dass die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter genauso wie potenzielle Beschäftigte längst in der Social Media-Welt nicht nur angekommen, sondern zuhause sind und hier eine intensive Kommunikation im Gange ist. Der Austausch in diesen digitalen Netzwerken ist sehr offen, im Zweifelsfall werden viele Meinungen zu Stärken wie Schwächen eines Arbeitgebers gepostet. Doch die wenigsten Unternehmen erfahren etwas davon.

Doch hat die neue Kommunikationsform Folgen. Beispielsweise für das Image eines Unternehmens in der breiten Öffentlichkeit. Denn die Social Media-User ratschen und tratschen auf diesen Plattformen eben nicht nur über unterschiedlichste Produkte oder über kulturelle Veranstaltungen, sondern auch über die Arbeitgeber – sei es der eigene oder an gewünschter. Das alles tun sie intensiv, wie unterschiedlichste Analysen vermuten lassen. Wollen Unternehmen also wissen, was über sie kommuniziert wird auf

diesen höchst vielfältigen Plattformen, müssen sie mitmachen. Die Alternative wäre, das digitale Feld einzig den Mitarbeitern oder Mitarbeitern in spe zu überlassen. Eine Alternative, die nicht wirklich eine gute ist. Denn die Zeit, die die digitalen Netzwerker hier verbringen, ist erheblich. Aus dem zeitlichen Einsatz könnte durchaus der Schluss erlaubt sein, dass den Usern dieser Plattformen die Informationen sehr wichtig sind, die hier verbreitet werden.

**Hohe tägliche Präsenz der User in den digitalen Netzwerken**

Nach der Talential-Umfrage schauen 75 Prozent der Kandidaten täglich in ihrem digitalen Netzwerk vorbei. Von

**Herausforderung Social Media**

Social Media verändert die Kommunikation, gravierend. Ein digitales Gespräch hat eine andere Auswirkung als ein analoges Vier-Augen-Gespräch. So schnell wie die Worte geschrieben sind, sind sie schon rund um den Erdball für die entsprechenden User zugänglich. Die Inhalte des digitalen Gesprächs werden nicht gelöscht, sondern werden archiviert und sind dauerhaft abrufbar. Im Zweifelsfall findet sich für jedes Thema ein Interessent. Unternehmen, die im Social Media gezielt aktiv sind, wissen zumindest, was über sie als Arbeitgeber digital kommuniziert wird.



Foto: PIXELIO/S. Hofschläger

diesen wiederum halten sich 44 Prozent bis zu 60 Minuten darin auf und 36 Prozent sind mehr als eine Stunde auf ihren sozialen Plattformen unterwegs.

Gefragt wurde in der Studie zudem, welche Social Media Inhalte sich die Kandidaten von den Unternehmen eigentlich wünschen. Auf einen Nenner gebracht lautet das Ergebnis, die Frauen und Männer wollen sich über einen möglichen Arbeitgeber und seine Qualitäten als Arbeitgeber informieren: 83 Prozent möchten über offene Stellen informiert werden; 78 Prozent wünschen sich Informationen für Bewerber; 60 Prozent möchten etwas über die Unternehmensmission und die Unternehmensstrategie erfahren und 54 Prozent möchten authentische Berichte von Mitarbeitern lesen.

### **Unternehmen hinken den Kandidaten-Wünschen hinterher**

Ein Vergleich dieser Kandidaten-Wünsche mit den tatsächlichen Inhalten der Unternehmen, die bereits in der Social Media-Welt unterwegs sind, zeigt: Hier klaffen die Vorstellungen ziemlich auseinander. Denn in der Realität präsentieren lediglich 66 Prozent der Unternehmen offene Stellen in diesen Netzwerken, bieten 63 Prozent Informationen für Bewerber und stellen nur 31 Prozent Erfahrungsberichte von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Verfügung. Hier besteht also Nachholbedarf auf der Seite der Unternehmen – bei denen, die bereits diese neue Form der Kommunikation nutzen. Und insbesondere auch bei jenen, für die Social Media noch ein Buch mit Sieben Siegeln ist.

Denn klar wird aus dieser Studie: Die Kandidaten suchen auf ihren digitalen Plattformen nach den Informationen, die sie gerade benötigen. In der Ergebnisfassung der Studie

heißt es denn auch, „die potenziellen Bewerber sind schon in den sozialen Medien unterwegs, insbesondere für Schüler sind Printmedien out!“.

Dieses Fazit sollte nicht einfach vom Schreibtisch geschubst werden, finden sich doch unter den Schülern von heute die Fach- und Führungskräfte von morgen. Und zu vermuten ist, dass Digital Natives, wie die Personen genannt werden, die bereits im Grundschulalter mit elektronischen Medien und Social Media konfrontiert werden, immer Digital Natives bleiben werden. Auch für das Personalmanagement und Personalmarketing gilt: Die Mitarbeiter wie die Mitarbeiter in spe müssen am besten da abgeholt werden, wo sie sich just befinden.

### **Unterschiedliche Beliebtheit der Plattformen**

Gefragt wurde zudem, auf welchen Plattformen sich die Kandidaten so tummeln. Da gibt es recht trennscharfe Unterschiede: Die so genannten Young Professionals – bis zu dreijähriger Berufserfahrung – bevorzugen Facebook (81 Prozent) und VZ-Netzwerke (76 %), bei den Professionals, mehr als drei Jahre Berufserfahrung, liegen XING (77 %) und Facebook (67 %) ganz oben. Und: Beide Gruppen sind auch auf YouTube unterwegs. Das Twittern dagegen steht bei wenigen im Fokus – zu 30 Prozent bei den Professionals und zu 18 Prozent bei den Young Professionals.

Welche Social Media-Kanäle sie benutzen, wurden ebenfalls die Arbeitgeber gefragt. Hier haben viele Unternehmen die Nase im User-Wind: Die meisten Unternehmen sind auf XING (62 %) präsent und 54 Prozent zeigen Flagge auf Facebook. Lediglich der Twitter-Anteil liegt mit 48 Prozent über der Nutzung der Zielgruppe.

## DER KÖNIGSWEG

# Ein Konzept für Social Media

Mitmachen, heißt die Devise für Unternehmen jeder Größenordnung geht es um das Web 2.0. Doch nicht einfach nur Dabei sein um jeden Preis, sondern am besten mit einem ganzheitlichen Social Media-Konzept. Das muss entwickelt werden. Erste Voraussetzung ist ein professioneller Umgang mit den Sozialen Netzwerken. Wie dieser professionelle Weg eingeschlagen werden kann, listet die IFOK-Studie auf:

- Bestandsaufnahme machen: Auf welchen Plattformen wird über Ihr Unternehmen gesprochen? In der Belegschaft eruieren, welche digitalen Netzwerke genutzt werden.
- Selbst aktiv werden in Business-Netzwerken und in professionellen HR-Blogs.
- Strategische Partner im Unternehmen für ein Social Media-Konzept suchen.
- Social Media Guidelines für das eigene Unternehmen formulieren.
- Trainings im Unternehmen anbieten für den kompetenten Umgang mit den neuen Sozialen Medien.
- Die neue Kommunikation nicht von den Arbeitsplätzen verbannen: Es wird nicht funktionieren.

(Quelle: IFOK GmbH, Bensheim)

### **Allein gegen (fast) alle: eine fragwürdige Entscheidung**

Von den Unternehmen, die noch keine Aktivitäten auf irgendwelchen Social Media-Kanälen haben, gaben immerhin 38 Prozent an, „es sei angedacht“, hier etwas zu tun, 29 Prozent glauben zudem „keine verfügbaren Ressourcen“ dafür zu besitzen, 24 Prozent haben Social Media „noch nicht in Betracht gezogen“ und 9 Prozent glauben, derartige Aktivitäten seien „nicht notwendig“. Eine Betrachtungsweise, die allerdings mit Blick auf die millionenfachen Aktivitäten im Social Web durchaus der Überprüfung verdient.

Nutzen nach der Talential-Studie ganz allgemein bereits 71 Prozent der befragten Unternehmen in irgendeiner Weise die neuen Kommunikationsformen, so steckt insgesamt das Thema noch in den Kinderschuhen.

Insbesondere die Personalabteilungen nutzen Social Media noch recht begrenzt, wie die IFOK-Studie „Social Media und Personalarbeit: Potenzial erkannt. Und genutzt?“, November 2009, gezeigt hat. Nicht einmal jeder vierte Personalexperte hat nach den IFOK-Ergebnissen von Beurteilungen auf speziellen Bewertungspattformen von Arbeitgeber Kenntnis genommen, heißt es in der Studie. Danach beobachten lediglich vier Prozent „systematisch, was über ihr Unternehmen auf Social Media-Plattformen“ geschrieben wird. Von mehr als einem Drittel der Personalprofis würde

von dieser Möglichkeit gar kein Gebrauch gemacht. Der Kommentar der IFOK-Autoren dazu: „Damit vergeben erstaunlich viele Unternehmen eine der größten Chancen, die digitale Gespräche bieten: Erfahren, was und wie über das Unternehmen kommuniziert wird“.

### **Digitale soziale Netzwerke: Personaler spüren die zunehmende Bedeutung**

Spielt Social Media im Alltag der Personalverantwortlichen zwar noch eine sehr untergeordnete Rolle, messen dennoch knapp 60 Prozent der von IFOK befragten Personaler dem Thema digitale soziale Netzwerke eine große strategische Bedeutung bei. Ein Widerspruch? Nicht unbedingt. Denn für diese neue Kommunikationsform gibt es noch in den wenigsten Unternehmen ein internes Knowhow, wie damit umzugehen ist. Es wird Zeit, das zu ändern.

Social Media ist überall. Diese Kommunikationsform blüht nicht mehr im Verborgenen, sondern ist ein millionenfacher Hit. Der Mittelstand sollte nicht weniger als große Konzerne auf allen nur denkbaren Kanälen im so genannten Web 2.0 präsent sein, um kommunikative Wegmarken zu setzen, um eine offene Unternehmenskultur zu forcieren und um nicht den Anschluss an die Digital Natives zu verpassen. Genau die werden in der Zukunft das Sagen haben.

**Beate Henes-Karnahl**