



universität
wien

DIPLOMARBEIT

Titel der Diplomarbeit

Wertschöpfungspotentiale von
Web 2.0-Anwendungen und -Diensten für das
Personalmanagement von Unternehmen

Verfasser

Gerald Schwarz

angestrebter akademischer Grad

Magister der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (Mag. rer. soc. oec.)

Wien, Juli 2010

Studienkennzahl lt. Studienblatt: A 157

Studienrichtung lt. Studienblatt: Internationale Betriebswirtschaftslehre

Betreuer: Univ.-Prof. Dr. Christian Scholz

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides Statt, dass ich die vorliegende Diplomarbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe.

Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

Ort, Datum

Unterschrift

Vorwort und Danksagung

Die Idee zu diesem Thema entwickelte sich sowohl aus persönlichem als auch beruflichem Interesse heraus. Ich selbst habe ein *XING*-Profil, einen *Facebook*- und *Twitter*-Account und nutze *YouTube* und *Picasa*. Web 2.0-Anwendungen sind für mich sowie für viele andere Menschen nicht mehr aus dem Alltag wegzudenken. Auf der anderen Seite ist das Thema für mich so interessant, da ich auch beruflich täglich damit konfrontiert bin. Als Leiter der Kundenbetreuung eines der größten österreichischen Personalsuche- und Personalwerbungs-Unternehmen bin ich im ständigen Kontakt mit den HR(Human Resources)-Verantwortlichen und kann „live“ mitverfolgen, wie sich der Personalsuchprozess verändert.

Besonders in Österreich steckt die Nutzung von Social Media im Personalmanagement noch in den Kinderschuhen. Die vorhandene Fachliteratur befasst sich zwar mit Web 2.0-Anwendungen wie *XING*, *Facebook*, *Twitter* etc., jedoch liegt hier das Augenmerk eher auf PR und Marketing als auf dem HR-Bereich. Daher soll in dieser Arbeit auf Social Media besonders im Hinblick auf die personalspezifischen Aufgaben eingegangen werden.

Ich möchte mich bei meinem Betreuer, Univ.-Prof. Dr. Christian Scholz, bedanken, dass er mir die Möglichkeit gegeben hat, diese Arbeit an seinem Lehrstuhl zu schreiben. Ein herzlicher Dank gebührt auch seinem Mitarbeiter Dr. Uwe Eisenbeis, M.A., der bei der Entstehung dieser Arbeit immer für meine Fragen zur Verfügung stand.

Bedanken möchte ich mich auch bei meiner Familie für deren Zuspruch sowie bei meinem Dienstgeber, der mich in den letzten Wochen vor der Fertigstellung sehr unterstützt hat.

Ein mir besonders wichtiges Dankschön möchte ich an meine Ehefrau Sonja Schwarz richten, die mich besonders ermutigt hat, diese Arbeit abzuschließen.

Wien, 4. Juli 2010

Gerald Schwarz

„Think distributed. Go to where the people are.
The brand has to go to the people wherever they are
– on YouTube, on Facebook, on Twitter –
you should be there.“

(Jeff Jarvis, US-amerikanischer Star-Blogger und Web 2.0-Spezialist)

Inhaltsverzeichnis

ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	VIII
1 EINLEITUNG.....	1
1.1 AUSGANGSSITUATION	1
1.2 ZIELSETZUNG UND VORGEHENSWEISE	3
1.3 AUFBAU DER ARBEIT.....	4
2 BEGRIFFSERKLÄRUNGEN.....	5
2.1 PERSONALMANAGEMENT	5
2.1.1 Employer Branding	6
2.1.2 Internes Personalmanagement	8
2.2 WERTSCHÖPFUNGSPOTENTIALE	8
2.3 WEB 2.0 UND SOCIAL SOFTWARE.....	9
3 ANWENDUNGEN UND DIENSTE DES WEB 2.0	14
3.1 SOZIALE NETZWERKE.....	14
3.2 MICRO-BLOGGING.....	20
3.3 WEBLOGS	22
3.4 PERSONENSUCHMASCHINEN	25
3.5 WIKIS	29
3.6 BEWERTUNGSPLATTFORMEN	30
3.7 VIDEO- UND FOTO-COMMUNITIES	32
3.8 POD- UND VODCASTS	34
4 STATUS QUO: WEB 2.0 IM PERSONALMANAGEMENT	35
4.1 SOCIAL MEDIA REPORT HR 2010.....	35
4.2 RECRUITING TRENDS 2010 ÖSTERREICH	37
4.3 MICROSOFT-STUDIE 2010	38
4.4 BITKOM-STUDIE 2009.....	38
4.5 VERHÖR 2.0 – BEFRAGUNG VON CAREERBUILDER.COM	39
4.6 AKTUELLE FACEBOOK-ZAHLEN	40

5	WERTSCHÖPFUNGSPOTENTIALE EINZELNER WEB 2.0-ANWENDUNGEN FÜR DAS PERSONALMANAGEMENT	42
5.1	SOZIALE NETZWERKE	43
5.1.1	Personalsuche	44
5.1.2	Überprüfung von Bewerbern und Mitarbeitern.....	49
5.1.3	Employer Branding	50
5.1.4	Internes Personalmanagement.....	54
5.1.5	Wissensmanagement	56
5.2	MICRO-BLOGGING	57
5.2.1	Personalsuche	57
5.2.2	Überprüfung von Bewerbern und Mitarbeitern.....	61
5.2.3	Employer Branding	61
5.2.4	Internes Personalmanagement.....	62
5.2.5	Wissensmanagement	63
5.3	WEBLOGS.....	64
5.3.1	Personalsuche	64
5.3.2	Überprüfung von Bewerbern und Mitarbeitern.....	64
5.3.3	Employer Branding	65
5.3.4	Internes Personalmanagement.....	66
5.3.5	Wissensmanagement	67
5.4	SONSTIGE WEB 2.0-ANWENDUNGEN.....	68
5.4.1	Personensuchmaschinen.....	68
5.4.2	Wikis	69
5.4.3	Bewertungsplattformen	70
5.4.4	Video- und Foto-Communities.....	71
5.4.5	Pod- und Vodcasts.....	72
5.5	PERSONALMANAGEMENT 2.0 – WO LIEGEN DIE GRENZEN?	73
6	AUSGEWÄHLTE BEST PRACTICE-BEISPIELE.....	76
6.1	BERTELSMANN GRUPPE	76
6.2	DAIMLER AG	83
6.1	OTTO GROUP.....	90

7	ZUR ZUKUNFT DES PERSONALMANAGEMENTS – WAS VERÄNDERT SICH DURCH DAS WEB 2.0?	97
7.1	WIE SOLLEN MITARBEITER SOCIAL MEDIA NUTZEN?	97
7.2	UNTERNEHMENS- UND HR-WEBSEITE	99
7.3	KLASSISCHE KANÄLE	100
7.4	ONLINE-JOBBÖRSEN	102
7.5	MITARBEITERBINDUNG	103
7.6	MOBILE MEDIA	104
7.7	SOCIAL MEDIA-MONITORING	105
8	ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK	108
	QUELLENVERZEICHNIS	110
	LITERATUR	110
	INTERNET	114
	ANHANG	120
	OTTO GROUP – SOCIAL MEDIA GUIDELINES	120
	ABSTRACT	122
	LEBENS LAUF DES VERFASSERS	122

Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: NETZ 2.0-GEDANKENKARTE.....	11
ABBILDUNG 2: STARTSEITE VON XING ALS REGISTRIERTER USER	17
ABBILDUNG 3: STARTSEITE VON LINKEDIN	18
ABBILDUNG 4: STARTSEITE VON FACEBOOK ALS REGISTRIERTER USER	19
ABBILDUNG 5: STARTSEITE VON STUDI.VZ	20
ABBILDUNG 6: TWITTER-ACCOUNT DER BERATUNGSAGENTUR ECK KOMMUNIKATION	21
ABBILDUNG 7: CORPORATE BLOG DER BAUMAX AG	24
ABBILDUNG 8: TYPISIERUNG VON BLOGS	25
ABBILDUNG 9: STARTSEITE VON YASNI.DE	27
ABBILDUNG 10: STARTSEITE VON 123PEOPLE.AT	27
ABBILDUNG 11: STARTSEITE VON MYON-ID.DE.....	28
ABBILDUNG 12: STARTSEITE VON SPOCK.COM/INTELIUS	29
ABBILDUNG 13: STARTSEITE VON WINK.COM	29
ABBILDUNG 14: STARTSEITE VON KUNUNU	32
ABBILDUNG 15: STARTSEITE VON YOUTUBE DEUTSCHLAND	34
ABBILDUNG 16: MITARBEITERSUCHE DEUTSCHER UNTERNEHMEN IM INTERNET	40
ABBILDUNG 17: DEUTSCHSPRACHIGE RECRUITING-ANGEBOTE AUF FACEBOOK	42
ABBILDUNG 18: TOP 10 SOCIAL MEDIA-DIENSTE FÜR DAS RECRUITING	46
ABBILDUNG 19: PERSONALISIERTE XING-JOBS-SEITE	48
ABBILDUNG 20: XING-UNTERNEHMENSPROFIL DER DEUTSCHEN LUFTHANSA AG	53
ABBILDUNG 21: COMIC ZUM EINSATZ VON WEB 2.0 IM UNTERNEHMEN	55
ABBILDUNG 22: STARTSEITE VON JOBTWEET.DE	59
ABBILDUNG 21: DIREKTE JOBSUCHE AUF TWITTER MITTELS HASHTAG	60
ABBILDUNG 24: „FASTLANEBLOG“ VON GENERAL MOTORS	67
ABBILDUNG 25: KARRIEREPORTAL „CREATE YOUR OWN CAREER“ DER BERTELSMANN ..	78
ABBILDUNG 26: SOCIAL MEDIA-KARRIEREPORTAL DER BERTELSMANN GRUPPE	79
ABBILDUNG 27: TWITTER-CHANNEL DER BERTELSMANN GRUPPE	80
ABBILDUNG 28: YOUTUBE-CHANNEL DER BERTELSMANN GRUPPE	82
ABBILDUNG 29: „CREATE YOUR OWN CAREER“ AUF FACEBOOK	83
ABBILDUNG 30: JOBSTAIRS-JOBBOARD DER BERTELSMANN GRUPPE AUF FACEBOOK	83

ABBILDUNG 31: FLICKR-ACCOUNT DER BERTELSMANN GRUPPE	84
ABBILDUNG 32: KARRIEREPORTAL DER DAIMLER AG	85
ABBILDUNG 33: DAIMLER-BLOG	86
ABBILDUNG 34: TWITTER-CHANNEL DER DAIMLER AG	89
ABBILDUNG 35: FRIENDFEED-ACCOUNT DER DAIMLER AG	89
ABBILDUNG 36: FACEBOOK-SEITE DER DAIMLER AG	90
ABBILDUNG 37: YOUTUBE-CHANNEL DER DAIMLER AG	91
ABBILDUNG 38: KARRIERE-WEBSEITE DER OTTO GROUP	92
ABBILDUNG 39: AZUBI-BLOG DER DAIMLER AG	93
ABBILDUNG 40: FACEBOOK-AUFTRITT DER OTTO GROUP KARRIERE	94
ABBILDUNG 41: TWITTER-ACCOUNT DER OTTO GROUP	95
ABBILDUNG 42: YOUTUBE-KARRIERE-CHANNEL DER OTTO GROUP	96
ABBILDUNG 43: FLICKR-ACCOUNT DER OTTO GROUP KARRIERE	96
ABBILDUNG 45: AUSGABEN DER PERSONALABTEILUNGEN IN ÖSTERREICH	102
ABBILDUNG 46: AUSGABEN DER PERSONALABTEILUNGEN IN DEUTSCHLAND	102

1 Einleitung

1.1 Ausgangssituation

Die Lage am Arbeitsmarkt wird immer schwieriger. Laut einem Bericht der *Bundesagentur für Arbeit* zur Arbeitsmarktsituation in der Bundesrepublik Deutschland hatte im Jahr 2007 jedes sechste der 14.000 befragten deutschen Unternehmen Probleme bei der Besetzung von offenen Stellen. In einzelnen Branchen war die Situation für die Firmen noch prekärer. So klagte jedes dritte Unternehmen der Metallindustrie über Schwierigkeiten, geeignetes Personal zu finden. Insbesondere der Fachkräftebedarf konnte nur schwer gedeckt werden.¹ Auch die IT-Branche wurde hart getroffen: Nach Einschätzungen des *eco-Verbandes der deutschen Internet-Wirtschaft* waren rund 50.000 Stellen zum damaligen Zeitpunkt unbesetzt (vgl. Behn 2009).

Seither hat sich die Situation nicht merklich verbessert. Im Online-Magazin „Gründerszene“ ist dazu zu lesen:

„Viele Betriebe haben in der Krise an Aus- und Weiterbildung gespart. Zahlreiche Stellen wurden gestrichen, weil Aufträge wegbrachen. Ein Problem ersetzte somit ein anderes: Erst hatte es zu wenige Fachkräfte gegeben, dann zu viele. Zieht die Konjunktur im nächsten Jahr [2010 Anm. d. Autors] noch stärker an, wird die Suche nach qualifiziertem bzw. hochqualifiziertem Personal für viele Unternehmen wieder extrem schwierig. Das gilt insbesondere für kleine Firmen, die ohne eigene Personalabteilung auskommen müssen und aus finanziellen Gründen auch keine externen Headhunter engagieren können.“ (Behn 2009)

Durch die langwierige Bewerbersuche entsteht für Unternehmen ein immer höherer Zeit- und Kostenaufwand. Schon eine kleinere Printanzeige in einer Tageszeitung hat ihren Preis: So kostet zum Beispiel eine Raumanzeige in der Größe einer 1/8-Seite (100mm Höhe/131mm Breite) im Stellenmarkt „Karrieren Kurier“ der österreichischen Tageszeitung *Kurier* bereits 2.100 € für einen einzigen Schalttermin.² Zusätzlich fallen

¹ vgl. Reuters Deutschland, Presseaussendung vom 20.03.2008, online: <http://de.reuters.com/article/domesticNews/idDENEI05132120080320> [25.06.2010].

² vgl. Karrieren Kurier Tarife '10, online: <http://www.kurieranzeigen.at> [25.06.2010].

weitere Kosten für die Sichtung der Bewerbungen, Telefonate, Bewerbungsgespräche, Absagen oder für die Durchführung eines Assessment Centers an. Eine „Garantie“, den richtigen Kandidaten zu finden, gibt es jedoch nicht. Oft muss eine Anzeige mehrmals geschaltet werden, um geeignete Bewerber zu finden, was wiederum mit hohen Kosten, sowohl für die Anzeige als auch für den Auswahlprozess verbunden ist.

Hier kann die Personalsuche im Internet ansetzen. Online lassen sich in kurzer Zeit und vor allem kostengünstiger viele Menschen innerhalb der gewünschten Zielgruppe erreichen. Ein weiterer Vorteil ist die nahezu unbegrenzte Verfügbarkeit: Eine Online-Anzeige kann jederzeit und von überall abgerufen werden, wohingegen eine Print-Anzeige oft regional begrenzt und in der Regel nur punktuell greifbar ist (vgl. Gloger 2001:54f). Besonders für kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) eröffnen sich dadurch neue Chancen.³

Viele offene Stellen werden zwar noch über die klassische Print-Anzeige ausgeschrieben, doch Online-Stelleninserate haben rasant an Bedeutung gewonnen. Laut der Studie „Recruiting Trends 2010 Österreich“ werden acht von zehn freien Stellen auf der eigenen Unternehmenswebsite ausgeschrieben und sieben von zehn auf Online-Jobportalen. 68% der Neueinstellungen ergeben sich bereits durch Stellenanzeigen im Internet. Für die Untersuchung wurden insgesamt 500 der größten österreichischen Unternehmen befragt (vgl. Weitzel 2010:3).

Mit dem Schlagwort „Web 2.0“ hat sich eine neue Dynamik im Internet ergeben, wobei sich der Begriff weniger auf neue Technologien bezieht, sondern auf eine veränderte Nutzung des Internet. Das WorldWideWeb hat sich in den letzten Jahren von einer Plattform für passive Konsumenten zu einem Medium der aktiven und interaktiven User entwickelt. So genannte „Social Software-“ bzw. „Social Media“-Anwendungen wie Wikis, Weblogs, Soziale Netzwerke, Foto- und Video-Communities etc. ermöglichen und fördern die Kommunikation und Zusammenarbeit der Nutzer im Netz. Auch für das Personalwesen ergeben sich dadurch nie dagewesene Möglichkeiten – sei es für die Rekrutierung neuer Mitarbeiter, das interne Personalmanagement oder den Aufbau von Online-Reputation im Sinne eines „Employer Brandings“.

³ vgl. KMU Portal der Schweizerischen Eidgenossenschaft, online:
<http://www.kmu.admin.ch/themen/00208/00209/index.html?lang=de> [25.06.2010].

Schon jetzt gibt es ein unüberschaubares Angebot an Web 2.0-Anwendungen. Fast täglich entstehen neue Dienste, die den großen Erfolg versprechen. Doch lange nicht alle Anwendungen können dieses Versprechen halten oder verschwinden so schnell wie sie aufgetaucht sind. Allein die Nutzer entscheiden, welche Anwendungen langfristig bestehen bleiben (vgl. Tochtermann et al. 2007:12ff). Folgendes Zitat von JEFF JARVIS, US-amerikanischer Star-Blogger und Web 2.0-Spezialist, könnte für Unternehmen daher als Leitlinie dienen:

„Think distributed. Go to where the people are. The brand has to go to the people wherever they are – on YouTube, on Facebook, on Twitter – you should be there.“⁴

1.2 Zielsetzung und Vorgehensweise

Web 2.0-Anwendungen stellen die Personalverantwortlichen vor neue Herausforderungen – geschickt genutzt, weisen sich durch den Einsatz von Weblogs, Wikis, Sozialen Netzwerken & Co. aber lohnenswerte Chancen für das Personalmanagement. Dazu ist es allerdings notwendig zu wissen, welche Dienste für welche Anforderungen und Zielgruppen passend sind und wie man mit ihnen kompetent umgeht.

Ziel dieser Arbeit ist es daher, die geeignetsten Web 2.0-Anwendungen für das Personalmanagement zu identifizieren und deren Wertschöpfungspotentiale aufzuzeigen, unter anderem durch aktuelle Studienbeiträge und praktische Beispiele aus dem deutschsprachigen Raum. Dabei soll auch besonders auf die derzeit stark diskutierten und medial präsenten Dienste *Facebook* und *Twitter* eingegangen werden, die – neben einigen anderen – für HR-Aktivitäten überaus wertvoll zu sein scheinen.

Zentrale Fragestellungen dieser Arbeit sind beispielsweise: Wie können Web 2.0-Anwendungen effizient für die Personalsuche verwendet werden? Welche Möglichkeiten eröffnen sich für das Employer Branding und welche Folgen ergeben sich für die eigene Unternehmenswebseite? Wie sollen sich die Mitarbeiter/Kollegen im Social Web verhalten bzw. sind so genannte „Social Media Policies“ im Unternehmen notwendig? Welche Vorteile ergeben sich durch Web 2.0-Anwendungen für das interne Personalmanagement,

⁴ Interview vom 02.06.2009 mit „Branded Channels“, online: <http://www.youtube.com/watch?v=E-AxbthxSVw> [26.06.2010].

welche für das Wissensmanagement? Wie sinnvoll ist es, Bewerber oder Mitarbeiter im Internet zu „überprüfen“? Was wird sich künftig durch den Einsatz von Social Software im HR-Bereich verändern? Aber auch: Wo liegen Grenzen und Risiken des Web 2.0 für das Personalmanagement?

Diese Fragen werden anhand von Erkenntnissen aus der Fachliteratur und verschiedenen empirischen Studien im Zuge dieser Arbeit zu beantworten versucht. Eine praxisnahe Vertiefung erfolgt durch die Darstellung dreier Best Practice-Beispiele von ausgewählten deutschsprachigen Unternehmen (*Bertelsmann Gruppe, Daimler AG, Otto Group*), die mit ihrem Personalmanagement bereits fest im Web 2.0 verankert sind.

1.3 Aufbau der Arbeit

Auf einen einleitenden Teil (Ausgangssituation, Zielsetzung, siehe oben) folgen Begriffsklärungen zu den für diese Arbeit maßgeblichen Grundbegriffen (Personalmanagement, Wertschöpfungspotentiale und Web 2.0). Danach werden in Kapitel 3 die für diese Arbeit wichtigsten Web 2.0-Anwendungen und -Dienste vorgestellt.

Im anschließenden Kapitel 4 wird auf die Ergebnisse einiger ausgewählter Studien eingegangen, um die „Ist-Situation“ zu bestimmen und einen Übergang zu Kapitel 5 zu bilden, wo auf die Einsatzmöglichkeiten und die Wertschöpfung der Social Web-Anwendungen näher eingegangen wird.

Im folgenden Kapitel 6 wird anhand von drei Best Practice-Beispielen (*Bertelsmann Gruppe, Daimler AG, Otto Group*) gezeigt, wie man Web 2.0-Anwendungen erfolgreich im Personalmanagement von Unternehmen implementiert bzw. nutzt. Welche Veränderungen sich durch das Social Web noch in den kommenden Jahren für den HR-Bereich ergeben werden, wird in Kapitel 7 besprochen. Das abschließende Kapitel 8 enthält eine Zusammenfassung der Ergebnisse.

2 Begriffserklärungen

2.1 Personalmanagement

BARTSCHER definiert den Begriff „Personalmanagement“ im *Gabler Wirtschaftslexikon* (<http://wirtschaftslexikon.gabler.de>) als „*Summe personeller Gestaltungsmaßnahmen zur Verwirklichung der Unternehmensziele.*“⁵ Vielfach wird die Bezeichnung synonym mit Begriffen wie „Personalwesen“ oder „Personalwirtschaft“ verwendet. Im angelsächsischen Raum wird von „Human Resource (HR) Management“ gesprochen. Damit wird angedeutet, dass das Personalmanagement nicht nur als in sich geschlossene Einheit zu verstehen ist, sondern sich vielmehr auf den gesamten Unternehmenserfolg auswirkt.⁶

In den letzten Jahren, und besonders in großen Unternehmen, hat sich das Personalmanagement zu einer Art „Dienstleister“ für die Geschäftsführung und der Belegschaft entwickelt. Die Personaler sehen sich gerne als „Kompetenz-Zentren“ und Experten, wenn es um die Rekrutierung und Arbeitssicherung sowie um neue Beschäftigungsmodelle geht. Dabei dient das Personalmanagement auch zunehmend als Verbindungsglied zwischen Belegschaft und Geschäftsführung. Das Personalmanagement ist somit keine reine Verwaltungsstelle mehr, sondern bietet sich als Vermittlungsstelle im sozialen Netzwerk des Unternehmens und in der Folge auch in der Web-Kommunikation (z.B. über das Intranet) an.

Zu den Hauptaufgaben des Personalmanagements zählen insbesondere Bedarfsermittlung, Beschaffung, Einsatz, Entwicklung, Erhaltung sowie Freisetzung des Personals (Engelmann 2003:12f).

⁵ Gabler Wirtschaftslexikon, online: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/57340/personalmanagement-v5.html> [27.06.2010].

⁶ vgl. ebd.

Nach SCHOLZ (2000:73f) hat die Personalabteilung als Dienstleistungsinstanz im Wesentlichen fünf „Kunden“:

1. **Die potentiellen Mitarbeiter**, um die auf dem externen Arbeitsmarkt geworben wird.
2. **Die Linienmanager**, die Dienstleistungen und Services erwarten, vor allem hinsichtlich der Personalrekrutierung und der Personalentwicklung.
3. **Diverse Planungsinstanzen**, die als Teil des betrieblichen Planungsprozesses durchlaufen werden.
4. **Die bestehenden Mitarbeiter**, die Serviceleistungen für sich beanspruchen.
5. **Die Geschäftsführung** als zentraler Kunde.

Daraus resultiert, dass unter einem „kundenorientierten“ Personalmanagement *„aktives Agieren im Interesse der Kunden bedeutet und nicht passives Abwarten und Reagieren. Das Motto ist: aktives Gestalten im Interesse der Kunden“* (Engelmann 2003:14). In der fortlaufenden Arbeit wird gezeigt, dass dies vor allem auch für die Kommunikation im Web 2.0 gilt.

2.1.1 Employer Branding

In Expertenkreisen des HR-Bereichs ist der Begriff „Employer Branding“ das neue „Zauberwort“. RAUSCHER (2008:128) versteht darunter die möglichst positive Gestaltung und Vermarktung des Unternehmens als attraktiven Arbeitgeber. Es wird versucht, eine „Arbeitgebermarke“ zu entwickeln – nicht zuletzt, um sich von den Wettbewerbern im Arbeitsmarkt abzuheben. Employer Branding bezeichnet damit all jene Aktivitäten, die den Arbeitsplatz und Arbeitgeber bewerben. Das externe Personalmarketing im engeren Sinn befasst sich hingegen mehr mit der Bewerbung offener Stellen und der Mitarbeitersuche.

CHRISTIAN SCHOLZ, Professor für Organisation, Personal- und Informationsmanagement an der *Universität des Saarlandes*, definiert „Employer Branding“ in seinem Blog „Per Anhalter durch die Arbeitswelt“ auf *FAZ.net* folgendermaßen:

„Employer Branding ist (1) im günstigsten Fall eine ganzheitliche Personalmanagementaktivität, bei der das wirklich Besondere des Unternehmens erarbeitet, erkannt und nach innen sowie außen kommuniziert wird. Employer

Branding ist (2) gleichzusetzen mit kommunikationstechnischer Scharlatanerie, bei der es nur um Design und Corporate Identity geht. In jedem Fall ist Employer Branding erfolgswirksam, nämlich (3) im positiven Sinne durch bessere Werte für Akquisition, Motivation und Retention, oder aber (4) im negativen Sinne, wenn Mitarbeiter Employer Branding nur als plumpe Werbung ansehen, die nichts mit der Realität zu tun hat." (Scholz 2008)

SCHOLZ beschreibt Employer Branding zwar nicht als neues Phänomen, aber als eines, das für Unternehmen zunehmend an Bedeutung gewinnt – vor allem im Internet. Jedoch wird in vielen Fällen oft alles falsch gemacht, was fatale Folgen für das Unternehmen und dessen Reputation haben kann:

- a) Mitarbeiter werden desillusioniert und unmotiviert, wenn ihnen durch falsches Employer Branding ständig eine „schöne heile Welt“ vorgegaukelt wird, die aber dann doch nicht kommt.
- b) Schlimm ist das auch bei neuen Mitarbeitern, die zuerst den glattgebügelten Unternehmensbroschüren glauben, am Arbeitsplatz dann aber das Gegenteil erleben.
- c) Auch Personalverantwortliche, die sich einmal mit ihren – von falschen Experten empfohlenen – Aktivitäten im Betrieb lächerlich gemacht haben, werden das immer im Gedächtnis behalten und künftig zurückhaltender sein.

Um erfolgreiches Employer Branding zu betreiben, empfiehlt SCHOLZ die „**70-20-10-Regel**“ zu berücksichtigen: 70% sollen für die Analyse und Strategieentwicklung aufgewendet werden; 20% für die interne Kommunikation (wobei hier die Authentizität der Maßnahmen im Mittelpunkt steht); 10% für die externe Kommunikation (weniger auf „Design“ als auf die Botschaft kommt es an). Wenn die Botschaft nur aus unglaublichen Werbeslogans besteht, kann das im schlechtesten Fall zu massiven Image-Einbußen führen. Viel eher soll ein positives, wahrhaftiges Bild des Unternehmens als Arbeitgeber vermittelt und aufrechterhalten werden – wenn darüber potentielle neue Mitarbeiter angesprochen und sogar eingestellt werden, ist ein großer Schritt für das Personalmanagement getan (vgl. Scholz 2008).

2.1.2 Internes Personalmanagement

Das interne Personalmanagement ist mit all jenen Aufgaben betraut, die im Unternehmen zur betrieblichen Mitarbeiterversorgung dienen. Das Aufgabenspektrum reicht dabei von der internen Mitarbeitersuche, -erhaltung und -entwicklung über die Mitarbeiteradministration bis hin zum Personalcontrolling und -marketing. Die beiden Hauptziele des internen Personalmanagements können definiert werden mit:

- a) der Versorgung des Betriebs mit ausreichend qualifizierten Arbeitskräften und
- b) der Betreuung der Mitarbeiter, sodass deren Bedürfnisse gedeckt sind. Dabei müssen alle Bereiche berücksichtigt werden, von der Personalführung bis zur korrekten Entlohnung.

Bei der Ausübung des internen Personalmanagements muss stets darauf geachtet werden, dass alle Aktivitäten mit den betrieblichen Zielen übereinstimmen (vgl. Plaschke et al. 2004:15ff).

In dieser Arbeit kommt das interne Personalmanagement insbesondere im Zusammenhang mit dem Einsatz von Web 2.0-Anwendungen innerhalb des Unternehmens vor. Auch die Frage, wie sich die Mitarbeiter im Social Web sowohl beruflich als auch privat präsentieren (dürfen), spielt hier eine Rolle.

2.2 Wertschöpfungspotentiale

Für den Begriff „Wertschöpfung“ existiert genau genommen keine allgemeingültige Definition. Grundsätzlich kann darunter aber die Werterhöhung des Endzustandes eines Produkts verstanden werden. Zur Berechnung zieht man den aktuellen Produktwert und den Wert der erbrachten Vorleistungen heran. Wenn der Output dauerhaft den Input übersteigt, hat man eine optimale Wertschöpfung erzielt – in anderen Worten: einen Gewinn (vgl. Meyer et al. 2005:115).

„Potential“ wird im *Duden* mit den Begriffen „Arbeitskraft, Leistungsfähigkeit, Leistungsvermögen“ erklärt. Dabei wird aber auf etwas noch zu Verwirklichendes

abgezielt. Ein Potential beschreibt etwas, das aufgrund bestimmter (verborgener) Fähigkeiten, Voraussetzungen oder Talente möglich wäre, aber eben noch nicht umgesetzt wurde.⁷

Für diese Arbeit sollen „Wertschöpfungspotentiale“ als jene neuen Möglichkeiten verstanden werden, die sich für Personalverantwortliche durch den Einsatz von Web 2.0-Anwendungen und -Diensten ergeben.

2.3 Web 2.0 und Social Software

Web 2.0

Das Schlagwort „Web 2.0“ ist heute nicht mehr aus dem Internet wegzudenken. Vielmehr berührt das Web 2.0 sogar längst das alltägliche Leben. Mit Hilfe von Web 2.0-Anwendungen wird diskutiert, bewertet, geplaudert und die User präsentieren sich selbst auf diversen Netzwerkplattformen. Für Unternehmen gilt: Wer hier den Einstieg verpasst, wird auf kurz oder lang einen großen Wettbewerbsnachteil haben. In der Literatur wird auch soweit gegangen, dass diejenigen, die heute nicht auf das Web 2.0 setzen, sogar als die „Analphabeten des 21. Jahrhunderts“ bezeichnet werden (vgl. Hofert 2008:9).

Aber was versteht man unter „Web 2.0“? Der Begriff ist sehr dehnbar und es gibt eine Vielzahl von Bereichen, die mit Web 2.0 verbunden werden. Am besten beschreibt das wohl die Mindmap von MICHAEL ANGERMEIER, die die unterschiedlichen Zusammenhänge grafisch darstellt (Abbildung 1):

⁷ vgl. Leaders Circle, online: <http://www.leaders-circle.at/potenzialerkennung1.html> [03.07.2010].



Abbildung 1: Netz 2.0-Gedankenkarte

(Quelle: <http://nerdwideweb.com/web20/#web20de> [25.06.2010])

Das alte statische Internet oder „Web 1.0“ ist lange überholt. Durch Web 2.0 wurde das Internet dadurch revolutioniert, dass die User sich im Netz einbringen und interagieren können. Oft wird daher auch vom „Mitmach-Internet“ gesprochen. Die User steuern nun auch eigene Inhalte in das Internet bei anstatt nur zu konsumieren (vgl. Hofert 2008:9).

Der US-amerikanische Verleger und Software-Entwickler TIM O'REILLY gilt als geistiger Vater des Begriffs „Web 2.0“. Im Jahr 2005 veröffentlichte er einen Artikel mit dem Titel „What is Web 2.0?“. Darin erläutert er, dass mit dem Zerplatzen der „Dotcom-Blase“⁸ im Jahr 2000 ein Wendepunkt für die technologische Entwicklung des Internet gegeben war, die er mit „Web 2.0“ beschreibt (vgl. O'Reilly 2005).

Dabei ist die Bezeichnung „Web 2.0“ allerdings irreführend. Viele User glauben, es handle sich um eine technische Version des Internet. Da bei Software-Anwendungen technische Neuerungen immer mit einer Versionsnummer versehen sind (Version 1.0, Version 1.4, Version 2.0 usw.), kommt man leicht zu dem Schluss, dass Web 2.0 die neue Version des Internet ist. In Wirklichkeit geht es nicht direkt um eine technische Weiterentwicklung,

⁸ „Dotcom-Blase“ ist ein von den Medien geschaffener Kunstbegriff für den Crash der New Economy im Jahr 2000. (Siehe auch: <http://de.wikipedia.org/wiki/Dotcom-Blase>)

sondern wie EBERSBACH et al. (2008:23) formulieren, um „*die gefühlten Neuerungen des Internets*“. Durch diese Neuerungen entwickelte sich ein Hype um das Web 2.0, wo fast täglich neue Anwendungen bzw. Dienste entstanden sind, die aber oft genauso schnell wieder verschwanden oder uninteressant wurden – wie zum Beispiel der Hype um die virtuelle Spielwelt *Second Life*. Daher wird der Begriff „Web 2.0“ von manchen auch als Modewort abgetan (vgl. Ebersbach et al. 2008:23).

Hier setzt auch einer der größten Kritiker des Web 2.0 an: TIM BERNERS-LEE, der als „Erfinder des WorldWideWeb“ gilt. Er bestreitet vehement die viel beschworene „Neuaufgabe“ des Internet:

„I think Web 2.0 is of course a piece of jargon, nobody even knows what it means. (...) If Web 2.0 for you is blogs and wikis, then that is people to people. But that was what the Web was supposed to be all along.“⁹

Gerade in letzter Zeit wird der Term „Social Media“ immer öfter als Synonym für „Web 2.0“ verwendet – ein Begriff, der das eher soziale denn technische Phänomen wahrscheinlich treffender bezeichnet, auch wenn er genau genommen nicht ganz dasselbe meint. Unabhängig davon haben sich das Internet und vor allem dessen Nutzung zweifelsohne verändert.

Das WorldWideWeb wurde also nicht komplett neu erfunden oder technisch neu entwickelt, aber es wurde das Wesen des Web verändert. Aus einer eher statischen Oberfläche wurde eine interaktive Plattform. Der User wird mehr und mehr in die Gestaltung des Internet eingebunden und die Webseiten beinhalten „User-Generated-Content“, also von den Anwendern selbst erstellte Inhalte. Unter „Web 2.0“ kann man folglich jene Techniken bezeichnen, die es den Usern ermöglichen, diverse Anwendungen im Internet zu benutzen, so als ob es der eigene Desktop wäre (vgl. Maaß et al. 2007:1).

⁹ Interview vom 22.08.2006 für den „IBM developerWorks Podcast“, online (Transkript): <http://www.ibm.com/developerworks/podcast/dwi/cm-int082206txt.html> [27.06.2010].

Social Software

In der Literatur gibt es verschiedene Definitionen für „Social Software“. Zusammenfassend kann man Social Software als die Vielzahl von webbasierten Anwendungen, die Menschen im Netz miteinander verbinden, definieren (vgl. Back et al. 2008:4ff).

Gemeinsame Eigenschaft aller Social Software-Anwendungen ist, dass der User im Mittelpunkt steht. Das sieht man auch daran, dass fast alle Anwendungen personalisiert sind und nicht mehr anonym genutzt werden. Vielmehr geht es um den Aufbau einer „Community“, wo die Mitglieder sich persönlich einbringen und vernetzen. Jeder User soll sich aktiv beteiligen und seine Stärken ausspielen können, damit ein kollektives Wissen entsteht (vgl. Ebersbach et al. 2008:32).

Zu den häufigsten Social Software-Anwendungen zählen Wikis (von den Usern selbst erarbeitete Enzyklopädien, z.B. *Wikipedia*), Weblogs (eine Art Online-Tagebuch, wo Meinungen, Erlebnisse oder Webfundstücke öffentlich gepostet und von anderen Usern kommentiert werden), Social Bookmarking-Dienste (Plattformen, wo User ihre Web-Lesezeichen untereinander tauschen, z.B. *Mister Wong*, *del.icio.us*), Instant Messaging (Textnachrichten oder Telefonieren in Echtzeit über das Netz, z.B. *Skype*, *ICQ*), Media-Sharing-Plattformen (Austausch von Dokumenten, Fotos und Videos, z.B. *Flickr* oder *YouTube*) und Social Networks (Netzwerkplattformen, wo User Profile anlegen, Kontakte knüpfen, Links, Fotos und Videos tauschen und sich über Alltags- oder Fachthemen unterhalten können, z.B. *XING*, *LinkedIn*, *Facebook*, *studiVZ* usw.).

Social Software ist aber nur schwer einzugrenzen, weil auf diesem Gebiet die Entwicklung sehr dynamisch verläuft und ständig neue Anwendungen auf den Markt kommen (vgl. Back et al. 2008:9).

Wie bedeutend die Social Software-Anwendungen sind, zeigen zahlreiche Beispiele aus der Praxis, wie zum Beispiel der US-Präsidentschaftswahlkampf 2008, wo die Kandidaten bemüht waren, die Wähler über eigene *Facebook*-, *MySpace*- oder *Twitter*-Seiten

anzusprechen. Die Social Software Anwendungen wurden sogar genutzt, um Wahlspenden zu sammeln (vgl. Eck 2008b).

Nach QUALMAN (2009:Klappentext) beeinflusst das Web 2.0 aber auch fundamental die Beziehung zwischen Unternehmen und ihren Kunden bzw. Mitarbeitern – durch Social Software-Anwendungen ergäbe sich eine massive Veränderung der intersozialen Kommunikation.

3 Anwendungen und Dienste des Web 2.0

Im Folgenden werden die wichtigsten Social Software-Anwendungen und -Dienste besprochen. Dabei wird ein Überblick über die Funktionen und Anwendungsmöglichkeiten der jeweiligen Web 2.0-Software gegeben. Auf die Wertschöpfungspotentiale für das Personalmanagement wird dann detailliert in Kapitel 5 eingegangen.

3.1 Soziale Netzwerke

Bereits Mitte der 1960er Jahre kam der Psychologe STANLEY MILGRAM während der Durchführung eines Experiments zu dem Schluss, dass jeder Mensch über nur sechs Kontaktpunkte mit jedem anderen auf der Welt verbunden ist. Dabei spricht man auch vom „Small World Phänomen“. Kurz gesagt: jeder kennt jeden über nur sechs Ecken (Zerfaß 2008:354).

Unsere Gesellschaft wird zunehmend von der Technologie eingenommen, wodurch sich auch Teile des Lebens und der Gesellschaft mehr und mehr in den virtuellen Räumen abspielen. Die Menschen nutzen das Internet, um ihr soziales Umfeld zu erweitern und den Kontakt mit Gleichgesinnten zu verstärken. In einem Sozialen Netzwerk (engl. Social Network) werden die Beziehungen zwischen diesen Menschen dargestellt. Unter einer Sozialen Community (engl. Social Community) versteht man eine Gruppe von Menschen, die freiwillig und über einen bestimmten Zeitraum (oder auf Dauer) ein Gemeinschaftsgefühl entwickelt und dazu im Web miteinander interagiert (vgl. Stocker/Tochtermann 2008:67). Die sozialen Kontakte werden über Netzwerk-Anwendungen aber nicht nur gegründet, sondern auch ständig aktualisiert und gepflegt (vgl. Ebersbach et al. 2008:30).

Oft werden die Begriffe „Soziales Netzwerk“ und „Soziale Community“ auch als ein und dasselbe verstanden, was allerdings nicht ganz richtig ist. Der Unterschied lässt sich folgendermaßen erklären: Ein Soziales Netzwerk gibt die Sichtweise auf ein Ganzes – es bildet die Vernetzungen der User ab und zeigt wer, wie, mit wem verbunden ist. Zentrales Ziel ist der Aufbau und die Pflege von Beziehungen. Eine Soziale Community versteht

sich hingegen als Gemeinschaft, die sich gegenüber anderen abgrenzen möchte (vgl. Stocker/Tochtermann 2008:70).

Soziale Netzwerke ermöglichen den Usern, sich mit anderen Menschen als „Kontakte“ oder „Freunde“ zu vernetzen (vgl. Stocker/Tochtermann 2008:69). Dazu muss man sich in der Regel registrieren und ein Profil anlegen, wo man sich selbst vorstellt und seine Interessen und Fähigkeiten öffentlich macht. In jedem Netzwerk werden die Beziehungen zwischen und zu den anderen Usern dargestellt und nachvollziehbar gemacht. Oft spiegeln sich – zumindest zu einem gewissen Teil – reale soziale Bindungen wider (vgl. Ebersbach et al. 2008:79). Kennt man sich bereits aus dem „realen“ Leben, so wird der Kontakt auch im Sozialen Netzwerk bestätigt (vgl. Ebersbach et al. 2008:92).

Innerhalb Sozialer Netzwerke werden auch Foren, Chat- und Kommentar-Möglichkeiten angeboten, die zur Bildung von Communities innerhalb der Sozialen Netzwerke führen. Es bilden sich auch themenspezifische „Gruppen“ mit fremden Usern, wo es oft sogar zu Treffen im „Real Life“ kommt (vgl. Stocker/Tochtermann 2008:69).

Sehr vereinfacht können Soziale Netzwerke zwischen „geschäftlich“ und „freundschaftlich bzw. privat“ unterschieden werden. Zur ersten Gruppe zählen Plattformen wie *LinkedIn* (www.linkedin.com) und *XING* (www.xing.com), zur zweiten beispielsweise *MySpace* (www.myspace.com), *Facebook* (www.facebook.com) und *studiVZ* (www.studivz.net). Zunehmend finden aber Vermischungen zwischen diesen beiden Formen statt. Eine weitere Unterteilung erfolgt nach „offenen“ und „geschlossenen“ Social Network-Diensten. Während bei ersteren keine oder nur minimale Zugangsbeschränkungen für die Nutzung bestehen (jeder kann sich registrieren), stehen geschlossene Plattformen nur einem begrenzten Nutzerkreis (z.B. den Mitarbeitern eines Unternehmens) oder nur auf Basis von Empfehlungen bzw. persönlichen Einladungen zur Verfügung. Eine wissenschaftliche Einteilung, die sich auf empirisch belegte Kriterien stützt, wurde bisher noch nicht erstellt (vgl. Stocker/Tochtermann 2008:75).

XING – www.xing.com

Ehemals im Jahr 2003 als *OpenBC* online gegangen, zählt das in *XING* umbenannte Business-Netzwerk laut eigenen Angaben mittlerweile 9,2 Millionen Mitglieder weltweit. 708.000 *XING*-Nutzer sind so genannte „Premium-Mitglieder“, d.h. sie entrichten eine monatliche Gebühr, um erweiterte Funktionen nutzen zu können. Die Plattform wird derzeit in 16 Sprachen angeboten und konnte im Jahr 2009 mehr als vier Milliarden Page Impressions¹⁰ verzeichnen. Die *XING AG* mit Sitz in Hamburg beschäftigt derzeit 293 Mitarbeiter aus 27 Nationen (Stand: März 2010).¹¹



Abbildung 2: Startseite von XING als registrierter User (www.xing.com)

Das Prinzip von *XING* ist recht einfach: Jeder User muss sich anmelden und sein berufliches Profil erstellen. Über die *XING*-Suchfunktion können die Profile anderer Nutzer aufgefunden sowie deren Verbindungen zu Kontakten innerhalb des Netzwerks ausgelesen werden (vgl. Stocker/Tochtermann 2008:74).

Damit hat man auch schon die zwei großen Features von *XING* erwähnt: Persönliche Präsentation mit Foto, Berufserfahrung, Ausbildung, Sprachkenntnissen, Interessen etc.

¹⁰ „Page Impression“ bezeichnet den Abruf einer Einzelseite innerhalb einer Webseite. (Siehe dazu: <http://de.wikipedia.org/wiki/Seitenabruf>)

¹¹ vgl. Überblick XING AG, online: <http://corporate.xing.com/deutsch/investor-relations/basisinformationen/> [25.06.2010].

einerseits und die Verknüpfung mit anderen angemeldeten Usern andererseits. Zusätzlich werden noch Funktionen wie Terminverwaltung, Messaging, Adressbuch, Geburtstags-erinnerung etc. sowie die Möglichkeit zur Beteiligung an gemeinsamen Themengruppen angeboten. Besonders hervorzuheben ist das Tool „XING Jobs“, wo Stellenangebote eingestellt, durchsucht und verwaltet werden können. Jedem User, der die Jobfunktion bei *XING* aktiviert hat, werden zu seinem Profil passende Jobs automatisch bei jedem Besuch auf der Startseite angezeigt.

LinkedIn – www.linkedin.com

Das internationale Pendant zu *XING* ist *LinkedIn*. Die in diesem Business-Netzwerk benutzte Sprache ist Englisch.



Abbildung 3: Startseite von LinkedIn (www.linkedin.com)

LinkedIn ging im Jahr 2002 online und verfügt mittlerweile über 65 Millionen User weltweit. Nachdem der User sich wie bei *XING* ein Profil erstellt hat, stehen ihm die unterschiedlichen Services wie Jobbörse, Frage- und Antwortforen sowie eine Marktplattform zur Verfügung. Das Profil bei *LinkedIn* und auch der Hauptnutzen unterscheiden sich aber zu *XING*. So wird das Profil ohne Foto angelegt und der inhaltliche Fokus liegt auf der Ausbildung, den Fähigkeiten und den Empfehlungen der anderen User. Das Ziel ist weniger die Vernetzung mit anderen, bekannten Nutzern als vielmehr die

Anbahnung von Geschäftskontakten. Daher verwendet *LinkedIn* auch einen ausgefeilten Algorithmus, um den Usern neue, interessante Kontakte zu empfehlen, wobei die bereits vernetzten Kontakte analysiert werden (vgl. Stocker/Tochtermann 2008:74).

Facebook – www.facebook.com

Ursprünglich im Jahr 2004 als kleine Studenten-Plattform gegründet, ist *Facebook* heute mit über 400 Millionen aktiven Nutzern das größte Soziale Netzwerk der Welt. Die Plattform ist mittlerweile in über 70 Sprachen abrufbar, rund 1.400 Mitarbeiter arbeiten in 18 Geschäftsstellen für den Erfolg des Unternehmens. Wie in anderen Sozialen Netzwerken können die User persönliche Profile anlegen und sich mit anderen Usern austauschen und vernetzen. Darüber hinaus bietet *Facebook* den Nutzern eine Fülle an Funktionen und Anwendungen, die über eine offene technische Schnittstelle auch von Drittanbietern hinzugefügt werden können.¹² Ebenso haben Unternehmen die Möglichkeit, eine Firmenpräsenz einzurichten und sich darüber mit ihren Zielgruppen auszutauschen (vgl. Huber 2008:96).



Abbildung 4: Startseite von Facebook als registrierter User (www.facebook.com)

¹² vgl. Facebook-Fakten, online: <http://www.facebook.com/#!/press/info.php?factsheet> [25.06.2010].

studiVZ – www.studivz.net

studiVZ ist ein 2006 gegründetes, deutsches Netzwerk, das wie Facebook eher im privaten Bereich zum Einsatz kommt und sich vor allem an Schüler und Studenten richtet. Zusammen mit den Tochterplattformen *meinVZ* (www.meinvz.net) und *schuelerVZ* (www.schuelervz.net) zählt studiVZ laut eigenen Angaben bereits 16,9 Millionen Nutzer. Die Hälfte der User ruft mindestens einmal pro Tag die Webseite auf. In den VZ-Netzwerken sind über 760 Millionen Fotos hochgeladen – damit ist studiVZ gleichzeitig auch die größte Foto-Community im deutschsprachigen Raum. Am Firmensitz in Berlin sind über 300 Mitarbeiter beschäftigt.¹³



Abbildung 5: Startseite von studiVZ (www.studivz.net)

Ein Problem, mit dem studiVZ und andere Social Networks seit geraumer Zeit zu kämpfen haben, ist unerlaubtes „Data Mining“, also das unberechtigte Downloaden von Benutzerprofilen. So wurden im Oktober 2009 mehr als 100.000 studiVZ-Datensätze gestohlen und dies trotz eines verbesserten Schutzes durch die Installation von Captchas¹⁴ auf den Servern.

¹³ Die VZ-Netzwerke in Daten und Fakten, online: http://www.studivz.net/!/about_us/1/ [25.06.2010].

¹⁴ „Captcha“ bezeichnet eine Anwendung zur Unterscheidung, ob ein Mensch oder eine Maschine eine Abfrage durchführt. Meist muss der Nutzer eine kleine Aufgabe lösen (z.B. Eingabe einer angezeigten Zahlen- und Buchstabenkombination), die ihm keine Mühe macht, für Computer hingegen sehr schwierig ist. (Siehe auch: <http://de.wikipedia.org/wiki/CAPTCHA>)

3.2 Micro-Blogging

Mit Micro-Blogging wird eine Form des Bloggens bezeichnet, wo der Nutzer kurze Textnachrichten ähnlich einer SMS¹⁵ postet. Die Länge dieser Nachrichten oder Statusmeldungen ist je nach Dienst mit einer Länge von maximal 140 bis 200 Zeichen begrenzt.

Twitter – www.twitter.com

Der wohl bekannteste Dienst in diesem Bereich ist *Twitter*, der seit dem Jahr 2006 online ist. Sobald man als registrierter Nutzer anderen Usern folgt, kann man deren Einträge – in der *Twitter*-Sprache auch „Tweets“ genannt – ständig lesen. Waren es anfänglich nur kurze Meldungen über den eigenen Status, so hat sich *Twitter* mittlerweile zu einer Art „öffentlichem Chat-Raum“ entwickelt (vgl. Eck 2008a:187f). Im April 2010 haben 250.000 Accounts in deutscher Sprache getwittert.¹⁶ Auch zahlreiche Unternehmen nutzen *Twitter* bereits zur Kommunikation mit ihren Zielgruppen (vgl. Eck 2008a:187f).



Abbildung 6: Twitter-Account der deutschen Beratungsagentur Eck Kommunikation

¹⁵ SMS (Short Message Service), Textnachricht am Handy. (Siehe auch: <http://de.wikipedia.org/wiki/Sms>)

¹⁶ vgl. web evangelisten, Twitter-Zensus, online: <http://webevangelisten.de/twitter-nutzer-in-deutschland-oesterreich-schweiz/> [25.06.2010].

Mittlerweile hat sich eine Vielzahl an *Twitter*-Ablegern im Internet etabliert, die sich vor allem auch speziell am Einsatz für Unternehmen orientieren. Einige davon werden im Folgenden kurz aufgezählt und beschrieben:

Yammer (www.yammer.com) – ist die wohl meist verwendete *Twitter*-Alternative für Business-Zwecke. Bei *Yammer* baut man sich sein eigenes Social Network im Unternehmen auf und diskutiert in Projektgruppen. Der Zugriff erfolgt über den Desktop, Instant Messenger oder das Handy.

WorkSimple (www.getworksimple.com) – ist ein Micro-Blogging-Tool für Führungskräfte. Es können Termine über ein personalisiertes Dashboard angezeigt und archiviert werden.

Co-op (www.coopapp.com) – hier kann man Updates posten, Fragen stellen und Termine und Links tauschen.

Cyn.in (www.cynapse.com/cynin) – ist eine Kollaborations-Software für Unternehmen, bei der Anwendungen wie Wikis, Social Networks, Weblogs, Micro-Blogs, File-Sharing-Dienste und Diskussionsforen innerhalb einer sicheren Plattform verknüpft werden können.

Jaiku (www.jaiku.com) – ist vom Gebrauch her mit *Twitter* zu vergleichen, unterstützt aber auch Applikationen von Drittanbietern.

Obayoo (www.obayoo.com) – ermöglicht ein privates, sicheres Netzwerk für Unternehmen. Dabei werden die Archivierung von Nachrichten und das Erstellen neuer Gruppen samt Einladungsfunktionen unterstützt.

StatusNet (www.status.net) – mit dieser Software kann Micro-Blogging in die eigene Unternehmenswebsite integriert werden. Unterstützt werden File-Sharing, Projektgruppen und der mobile Zugriff (vgl. Gillies 2010).

3.3 Weblogs

Ein Weblog – zusammengesetzt aus „Web“ und „Log“ (engl. Fahrtenbuch) – ist eine Art „Online-Tagebuch“. Es gibt eine Vielzahl von Definitionen für Weblogs. ZERFAß/BOELTER definieren diese Anwendung zum Beispiel so:

„Weblogs (in Kurzform: Blogs) sind Online-Publikationen, die sich durch kurze, umgekehrt chronologisch angeordnete Einträge sowie eine starke Dialogorientierung auszeichnen und besonders expressive, authentische Ausdrucksformen ermöglichen.“ (Zerfaß/Boelter 2005:20)

Vereinfacht gesagt sind Weblogs regelmäßig aktualisierte Webseiten, auf denen Texte, Bilder, Videos oder andere multimediale Beiträge in Form von Postings in einer chronologischen Reihenfolge angezeigt werden. Dabei werden die Einträge dem User so angezeigt, dass die aktuellsten ganz oben stehen (vgl. Robes 2008:19).

Besonders von Bedeutung ist die Möglichkeit, dass die Leser die Beiträge in Weblogs kommentieren können. Auch ZERFAß/BOELTER (2005:20) heben die Kommentarfunktion von Weblogs hervor – sie erweitert die Bedeutung der einzelnen Beiträge und unterstreicht die Dialogfunktion der Anwendung.

Nach ALBY (2008:23) sind Weblogs auch durch die „muntere Nutzung von Links“, also das Verlinken auf andere Weblogs oder Webseiten, geprägt. Das Verweisen eines Bloggers auf das Posting eines anderen Bloggers wird diesem durch eine automatische Benachrichtigung – einem so genannten „Trackback“ – mitgeteilt. Weiters teilen die Blogger ihre bevorzugten Weblogs in einer speziellen Linkliste, ihrer „Blogroll“, mit. Durch die enge Verknüpfung der Weblogs untereinander entsteht ein globales Netzwerk, das unter dem Begriff „Blogosphere“ bekannt ist (vgl. Robes 2008:19).



Abbildung 7: Corporate Blog der bauMax AG (www.blogmax.at)

Auch RSS-Dienste werden von den meisten Weblog-Anbietern unterstützt. Das ermöglicht den Lesern, die Inhalte von ausgewählten Blogs per RSS-Feed zu abonnieren. Mit einem „Feedreader“ können somit mehrere Weblogs gleichzeitig verfolgt werden; bei einem neuen Beitrag erhält man eine Meldung (vgl. Robes 2008:19).

Ganz grob können drei Formen von Weblogs unterschieden werden (siehe dazu auch Abbildung 8):

- **Privatblogs** – hierunter fallen jene Blogger (auch Prominente und Politiker), die über ihr Privatleben schreiben und über Alltagsaktivitäten informieren. Man kann diese Blogs auch als private Journale oder Tagebücher sehen.
- **Unternehmensblogs** – dazu zählen Corporate Blogs und PR-Blogs. Hier dient das Blog als Marketing- oder Kommunikationsinstrument. Die Weblog-Autoren müssen sich an die Regeln und Interessen des Unternehmens, der Partei oder des Vereins halten.
- **Fachblogs** – hier wird nochmals nach journalistischen Blogs (Warblogs, Watchblogs etc.), die sich gerne als Gegenstück zu den etablierten Medien sehen,

sowie Expertenblogs (Wissensmanagement-Tools) unterschieden (vgl. Robes 2008:19).

MEYER hat die wesentlichen Merkmale und Typisierungen von Weblogs in einer Grafik dargestellt:

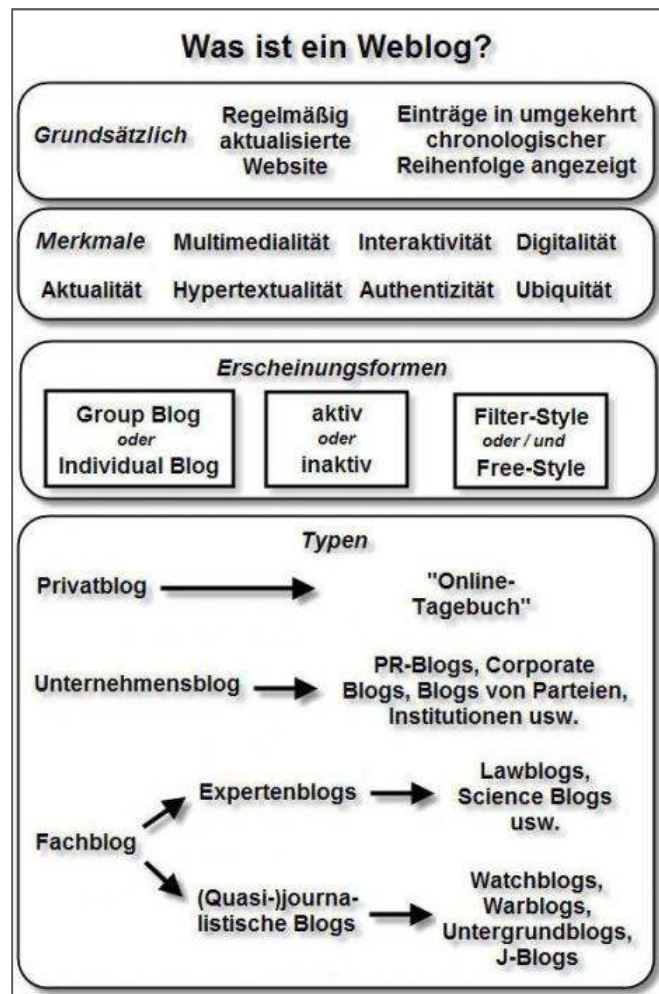


Abbildung 8: Typisierung von Blogs

(Quelle: Meyer, Steffen, online: <http://motsmeyer.wordpress.com/meine-hausarbeit-uber-blogs/4-das-sind-blogs/> [26.06.2010])

3.4 Personensuchmaschinen

Personensuchmaschinen durchforsten das Internet nach Daten zu Personen bzw. deren Namen. Nach etwas bzw. jemandem zu „googeln“ (angelehnt an *Google*, die größte Suchmaschine der Welt) ist heute wohl nicht mehr aus dem Wortschatz wegzudenken. Wenn man nach Personen über herkömmliche Suchmaschinen sucht, sind die Ergebnisse allerdings nicht immer zufriedenstellend. Personensuchmaschinen wie die deutschsprachigen Anbieter *123people.at*, *Yasni.de* oder *myONID.de* bis zu den Vorreitern aus den USA wie *Spock.com/Intelius* oder *wink.com* arbeiten hier schon gründlicher. Das Prinzip ist bei allen Diensten gleich: Es werden Personenprofile durch die Suche von Daten aus dem Netz generiert.

Diese Tatsache ruft unter anderem auch Datenschützer auf den Plan, da die Personensuchmaschinen sämtliche Daten aus dem Web filtern, wobei auch Foren- und Weblog-Einträge, private Webseiten, Daten aus dem Impressum von Firmen-Webseiten, Foto- und Videoportale, Wiki-Einträge und sogar Online-Shop-Wunschlisten (z.B. bei *Amazon.de*) für das Ergebnis herangezogen werden. Dadurch könnte eine Person schnell ein negatives Image bekommen, zumal auch Inhalte von „digitalen Doppelgängern“, also Personen mit gleichem Namen, ausgelesen werden. Die Anbieter versichern aber, zumindest keine der gefundenen Daten zu speichern.¹⁷

Yasni.de – www.yasni.de

Nach eigenen Angaben ist *Yasni.de* die weltweit meistgenutzte Personensuchmaschine im Web und wird im Schnitt von rund drei Millionen Unique Usern im Monat benutzt.¹⁸ Davon sollen sich bereits mehr als 50.000 User bei *Yasni.de* registriert haben. Registrierte User haben den Vorteil, dass Sie Kommentare zu ihrem Profil abgeben und somit das Suchergebnis beeinflussen können. *Yasni.de* setzt auf alle Suchergebnisse, die über Suchmaschinen (*Google*, *Yahoo* usw.) und Soziale Netzwerke gefunden werden.¹⁹

¹⁷ vgl. PC-Welt, Artikel vom 07.02.2008, online: http://www.pcwelt.de/start/dsl_voip/online/news/146404/personensuchmaschinen_auf_dem_vormarsch/index.html [25.06.2010]

¹⁸ vgl. <http://stroeer-interactive.de/advertiser/portfolio/sites/yasni-de> [26.06.2010].

¹⁹ vgl. PC-Welt, Artikel vom 07.02.2008, online: http://www.pcwelt.de/start/dsl_voip/online/news/146404/personensuchmaschinen_auf_dem_vormarsch/index.html [25.06.2010]

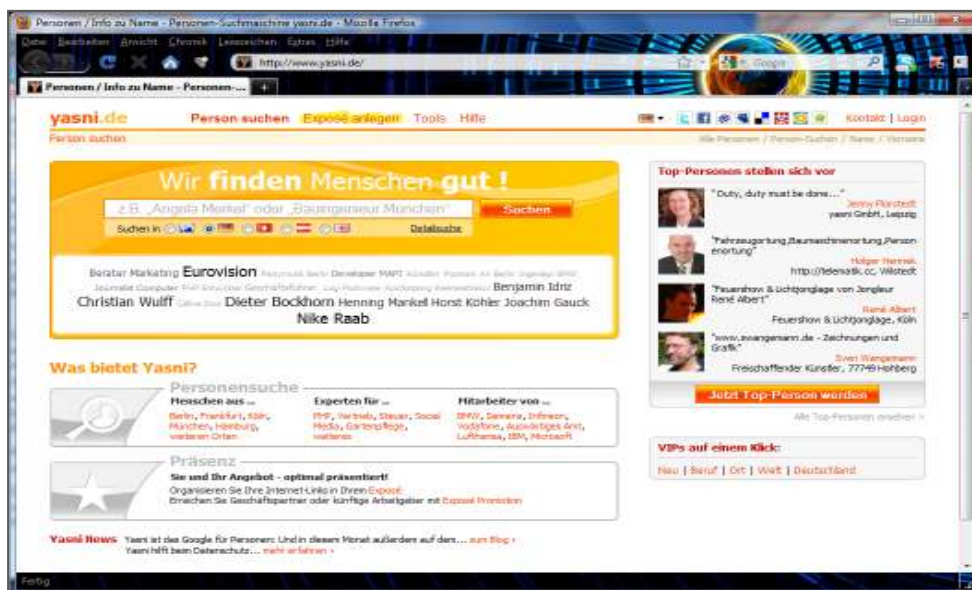


Abbildung 9: Startseite von Yasni.de (www.yasni.de)

123people.at – www.123people.at

Diese Personensuchmaschine stammt aus Österreich. Der große Vorteil von *123people.at* ist die übersichtliche Ergebnispräsentation, bei der sofort die Anzahl der Treffer je Content-Kategorie (Fotos, Videos, Links etc.) angezeigt wird. Wenn man sich registriert, informiert *123people.at* auch per E-Mail, wenn es neue Einträge zu einer gewünschten Person bzw. einem Namen gibt.²⁰



Abbildung 10: Startseite von 123people.at (www.123people.at)

²⁰ vgl. PC Welt, Artikel vom 30.10.2008, online: http://www.pcwelt.de/start/dsl_voip/news/online/186684/123people_will_in_den_usa_durchstarten/ [26.06.2010].

myON-ID.de – www.myonid.de

myON-ID.de funktioniert wie die anderen Personensuchmaschinen, indem der gewünschte Name in Suchmaschinen, Sozialen Netzwerken und Blogs gesucht und ein Personenprofil in Form einer kommentierten Linkliste zusammengestellt wird. *myON-ID.de* kann zur Steigerung der eigenen Reputation genutzt werden, indem man ein Profil anlegt und darin alle relevanten Daten der Websuche bündelt. *myON-ID.de* optimiert diese angelegten Profile auch, damit Suchmaschinen sie besser finden können (vgl. Eck 2008a:162).



Abbildung 11: Startseite von myON-ID.de (www.myonid.de)

Spock.com/Intelius – www.spock.com

Spock.com ist eine englischsprachige Personensuchmaschine aus den USA. Auch hier kann man sich anmelden und informieren lassen, wenn es zu einer gesuchten Person neue Daten gibt. *Spock.com* ist eine gute Ergänzung zu den deutschsprachigen Angeboten, da die Ergebnisse anders aufbereitet werden. Bei der Suche erhält man eine Auflistung mit Kurzprofilen zu den gefundenen Usern – diese enthalten auch Fotos sowie demografische (Nationalität, Wohnort, Alter) und persönliche (Familienstatus, sexuelle Vorlieben) Daten. Bedenklich ist, dass sich *Spock.com* vorher keine Erlaubnis bei den gefundenen Usern holt. Man kann zwar seine Daten bei *Spock.com* löschen lassen, aber dies bedeutet nicht, dass neue Daten nicht wieder gefunden werden. Aktuell bietet *Spock.com* Daten zu mehr als 100 Millionen Webusern an (vgl. Eck 2008a:167).



Abbildung 12: Startseite von Spock.com/Intelius (www.spock.com)

Wink.com – www.wink.com

Wink.com ist ein englischsprachiger Dienst, der für den deutschsprachigen Raum eher schlechte bis gar keine Ergebnisse bringt. Auch hier kann man sein eigenes Profil anlegen und bearbeiten. *Wink.com* sucht dann auch zuerst in den angelegten Profilen – wird dort kein Ergebnis gefunden, werden auch Suchmaschinen-Ergebnisse verwendet.

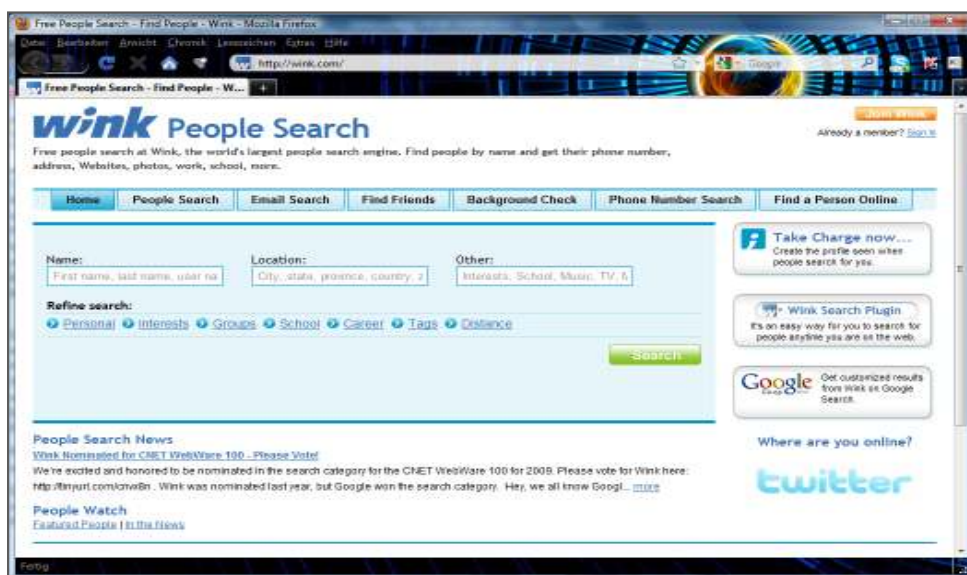


Abbildung 13: Startseite von Wink.com (www.wink.com)

3.5 Wikis

Wikis entwickelten sich seit 1995. Der Name kommt aus der hawaiianischen Sprache, wo das Wort „wikiwiki“ für „schnell“ steht. Ziel war es, eine möglichst einfache Online-Datenbank zu entwickeln. Das wohl bedeutendste Wiki im Internet nahm am 15. Januar 2001 seinen Dienst auf: Dieses Datum ist die Geburtsstunde der freien Online-Enzyklopädie *Wikipedia* (www.wikipedia.org). Die Bezeichnung „Wikipedia“ ist ein „Kofferwort“, dass sich aus dem oben erwähnten „wiki“ und dem englischen Wort „encyclopedia“ zusammensetzt, wobei das Wort „wiki“ hier als Begriff für eine Technik zum schnellen Erstellen von gemeinschaftlichen Webpages verstanden wird. Kritiker sehen in der *Wikipedia* zwar den „größten Schmierzettel der Welt“, dennoch ist es unbestritten die größte Wissensdatenbank des Internet (vgl. Müller/Gronau 2008:10). Die *Wikipedia* gibt es in ca. 260 Sprachversionen – die deutsche Ausgabe ist mit über einer Million Artikeln die zweitgrößte *Wikipedia* nach der englischen, die über drei Millionen Beiträge enthält.²¹

Neben der *Wikipedia* gibt es aber natürlich eine Vielzahl anderer Wikis, angefangen vom chinesischen Ableger *Hudong* (www.hudong.com, laut eigenen Angaben 1,9 Millionen registrierte User und 3,9 Millionen Artikel in chinesischer Sprache) über *AboutUs.org* (www.aboutus.org, einem Internetverzeichnis mit Inhalts- und „Whois“-Informationen über Webseiten) bis zu Plattformen mit einer kritischen Meinung zu *Wikipedia*, wie *Wikitruth.info* (www.wikitruth.info) oder *Conservapedia* (www.conservapedia.com). Daneben bestehen noch viele weitere tausende Themen-Wikis im Web, die sich einem ganz speziellen Fachgebiet widmen.

Die Idee bei einem Wiki ist, nicht nur passive Informationen anzubieten, sondern einen aktiven Informationsfluss entstehen zu lassen. LEUF/CUNNINGHAM (2001:22 zit. nach Müller/Gronau 2008:11) beschreiben das so: „*The program wants everyone to be an author.*“ Da aber jeder Internetnutzer einen Artikel beliebig bearbeiten kann, muss auf die Richtigkeit der Informationen geachtet werden. In einem guten Wiki unterliegen die Beiträge einer internen qualitativen Bewertung und Kontrolle durch die User (vgl. Müller/Gronau 2008:11).

²¹ vgl. http://de.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:%C3%9Cber_Wikipedia [26.06.2010].

3.6 Bewertungsplattformen

Bewertungsplattformen gibt es im Internet wie Sand am Meer. Ob für Reisen (*Tripadvisor.com*, *Holidaycheck.de*), im medizinischen Bereich (*Docfinder.at*, *Arztbewertung.net*), für Bücher (*Büchereule.de*, *Lovelybooks.de*), Kaufberatungen (*Ciao.de*, *Dooyoo.de*), Dienstleistungen (*Kennstduenen.de*, *Handwerkerpoint.de*), Lehrer (*Spickmich.de*, *Meinprof.de*), Restaurants (*Qype.com*) oder Arbeitgeber (*Kununu.com*, *Kelzen.com*). Allen Plattformen gemein ist, dass über sie ein Austausch zwischen den Nutzern bzw. Verbrauchern ermöglicht wird. Die User bewerten und kommentieren die Qualität einer Leistung, eines Produkts etc. und stellen ihre Bewertung öffentlich zur Verfügung. Aber auch Unternehmen können Vorteile aus diesen Plattformen ziehen, denn positive Einträge sind kostenlose Werbung und auf negative Einträge kann man reagieren und sie vielleicht sogar medienwirksam beheben.

Zu beachten ist allerdings, dass es aufgrund der Anonymität der User zu absichtlichen Falsch-Einträgen („Fakes“) kommen kann. Dies können sowohl bewusst positiv lancierte Beiträge (z.B. ein Hotel bewertet sich als „Fake“-Kunde selbst besser) oder auch sehr kritische Einträge sein (z.B. ein gekündigter Mitarbeiter macht seinen alten Arbeitgeber aus Rache schlecht).²²

Laut einer Studie des *Dimap*-Instituts im Auftrag der deutschen Bundesregierung recherchierte 2009 bereits fast jeder dritte Personalist (28%) bei der Auswahl von Bewerbern gezielt im Internet nach Informationen über die Kandidaten (vgl. Michel 2009). Dies geht aber genauso umgekehrt: Bewerber können heute ebenso gut nach Mitarbeitern oder potenziellen Vorgesetzten ihres „Traumarbeitgebers“ etwa auf *XING*, *Facebook* oder *Twitter* suchen und deren Statusmeldungen für sich auswerten – zum Beispiel wie zufrieden diese mit ihrem Job, ihren Chefs oder dem Betriebsklima sind. Einfacher geht dies mit den bereits genannten Arbeitgeber-Bewertungsportalen. Alle Bewertungsportale versuchen, die Attraktivität eines Arbeitsgebers anhand verschiedener Kriterien zu messen und durch ihre Nutzer, in der Regel aktuelle oder ehemalige Mitarbeiter, bewerten zu lassen (vgl. Mai 2009).

²² vgl. PC.Welt Online Portal, Artikel vom 12.06.2010, online: http://www.pcwelt.de/start/dsl_voip/online/news/2344433/job-bewertungsportale-spielwiese-fuer-rachegeleue/ [30.06.2010].

Die derzeit bekanntesten vier Arbeitgeber-Bewertungsportale für den deutschsprachigen Raum sind *Kununu.com*, *Kelzen.com*, *Jobvoting.de* und *BizzWatch.de*, die im Folgenden kurz beschrieben werden. Daneben gibt es noch weniger bekannte Plattformen wie *Jobvote.com*, *Yourcha.com* oder *Evaluba.com*.

Kununu (www.kununu.com) – ist nicht nur das älteste aller deutschsprachigen Arbeitgeber-Bewertungsportale, sondern gemessen an den Bewertungen auch das größte. Die Bewertungen sind umfangreich und umfassen über dreizehn Kriterien. Ein Vorteil von *Kununu* ist es, dass die Arbeitgeber-Beurteilungen oft mit vakanten Stellenangeboten gekoppelt sind. Von der Bewertung zu Bewerbung ist es dann nur ein kleiner Schritt.



Abbildung 14: Startseite von Kununu (www.kununu.com)

Kelzen (www.kelzen.com) – ist stärker international ausgerichtet und konzentriert sich vor allem auf die Funktion des Bewertens und Rankens. Die Plattform gilt als übersichtlich, jedoch fehlen Zusatzinformationen, ein Forum und eine Feedbackfunktion.

Jobvoting (www.jobvoting.de) – das Portal bietet viele Funktionen, ist jedoch sehr unübersichtlich aufgebaut. Die Suchfunktion ist sehr einfach. Die Bewertung eines

Arbeitsgebers ist in einer Kurzversion oder einer ausführlichen Variante möglich. Es werden eine Community, Karriere- und Ratschlagseiten sowie Arbeitsmarkt-Nachrichten angeboten. Zurzeit sind jedoch noch sehr wenige Bewertungen online verfügbar.

BizzWatch (www.bizzwatch.de) – ist die jüngste Arbeitgeber-Bewertungsplattform der hier genannten. Layout und Funktionalität des Portals machen einen guten Eindruck, außerdem können neben dem Unternehmen auch Vorgesetzte beurteilt werden. Daneben gibt es zusätzliche Rankings (z.B. „Firma der Woche“) sowie Karrieretipps und auch ein „Bizzwatch.TV“. Allerdings muss man sich registrieren, um *BizzWatch* voll nutzen zu können. Dies soll eigentlich vor Missbrauch schützen, führt aber auch dazu, dass noch kaum nennenswerte Bewertungen auf der Seite zu finden sind (vgl. Mai 2009).

3.7 Video- und Foto-Communities

Video- und Foto-Communities erfreuen sich zunehmender Beliebtheit. Mit einer heute gängigen Digitalkamera ist es einfach und schnell möglich, qualitativ hochwertige Fotos und Videos zu erstellen. In Sekundenschnelle können diese auf die Portale hochgeladen und mit anderen Usern getauscht werden. Insbesondere Video-Communities wie *YouTube.com*, *MyVideo.de*, *Dailymotion.com* oder *Vimeo.com* werden besonders von den jugendlichen Usern genutzt, um sich selbst zu präsentieren (vgl. Eck 2008a:108).

YouTube (www.youtube.de, www.youtube.com) – wurde 2005 gegründet, ist die weltweit größte Videoplattform und besitzt daher auch die größte Reichweite. Laut eigenen Angaben werden pro Tag auf der Seite zwei Milliarden Videos abgerufen.²³

²³ vgl. <http://youtube-global.blogspot.com/2010/05/at-five-years-two-billion-views-per-day.html> [26.06.2010].



Abbildung 15: Startseite von YouTube Deutschland (www.youtube.de)

MyVideo (www.myvideo.de) – ist ebenso wie *YouTube* eine Video-Community, die sich aber besonders in Deutschland größter Beliebtheit erfreut. Eigentümer von *MyVideo* ist die Pro7-Gruppe.

Flickr (www.flickr.com) – ist eines der größten Fotoportale im Web und eine Tochterfirma von *Yahoo*. Derzeit präsentieren in etwa 24 Millionen Nutzer ihre Fotos auf *Flickr*. Die User können ein Profil anlegen und dann die gewünschten Bilder hochladen, wobei sie selbst wählen können, welche Fotos für die ganze Community und welche nur privat für bestimmte User sichtbar sind. Die Bilder können dann in Alben organisiert werden, man kann sich mit seinen Fotos in Gruppen zusammenschließen und sich dazu austauschen. Den Zugriff auf Alben kann man auch Personen gewähren, die selbst nicht auf *Flickr* registriert sind.

Picasa (<http://picasaweb.google.com>) – ein weiteres Fotoportal, das von *Google* betrieben wird. *Picasa* selbst ist genau genommen eine Fotoverwaltungs-Software, die zuerst auf den Computer geladen werden muss. Nun sortiert man seine Bilder und kann sogar kleine Korrekturen an den Fotos vornehmen. Über *Picasa*-Web-Alben können ausgewählte Fotos dann ins Netz gestellt werden. Dabei werden in etwa die gleichen Funktionen wie bei *Flickr* angeboten (vgl. Eck 2008a:103ff).

3.8 Pod- und Vodcasts

Unter „Podcasting“ versteht man die Produktion und das Anbieten von Audio-Dateien über das Web („Podcasts“); bei Video-Dateien spricht man von „Vodcasts“. „Podcast“ ist ein Kofferwort, das sich aus den Wörtern „iPod“ (tragbarer mp3-Player der Firma *Apple*) und „Broadcasting“ zusammensetzt. Die einzelnen Episoden eines Podcasts können über das Web mittels Feed oder auch als Abo über den *Apple iTunes Store* bezogen werden.

Vereinfacht gibt es fünf Schritte bei einem Podcasting-Prozess. Zuerst wird die Aufnahme erstellt, die im zweiten Schritt dann veröffentlicht wird. Dies passiert meistens in einem Blog oder auf einer Webseite. Der Herausgeber eines Podcasts wird auch „Podcaster“ bezeichnet. Im dritten Schritt wird der Podcast von einem Zuhörer abonniert. Schritt 4 ist die Konsumation des Podcasts mittels geeigneter Trägermedien (z.B. PC, Laptop, mp3-Player, Smartphone). Abschließend wird in der fünften Phase zum Podcast diskutiert oder kommentiert. Der Hörer kann in einem Blog oder Forum mit anderen Hörern oder dem Podcaster selbst in Diskussion treten (vgl. Häntschel-Erhart 2008:55).

Der größte Vorteil von Podcasts ist, dass man sie jederzeit und überall abrufen kann. Es gibt keine fixen Sendezeiten (vgl. Häntschel-Erhart 2008:51).

4 Status Quo: Web 2.0 im Personalmanagement

Im folgenden Kapitel werden aktuelle Studien und Statistiken zum Einsatz von Web 2.0-Anwendungen im Personalmanagement vorgestellt, um die „Ist-Situation“ zu klären. Im Wesentlichen beziehen sich die Ergebnisse auf den deutschsprachigen Raum, der auch im Mittelpunkt dieser Arbeit steht.

4.1 Social Media Report HR 2010

Der „Social Media Report HR 2010“ enthält die Ergebnisse einer Online-Befragung unter 852 Personalverantwortlichen von Unternehmen in Deutschland und Österreich zur Akzeptanz und Nutzung von Social Media im HR-Bereich. Die beiden Länder wurden getrennt ausgewertet, um Vergleiche ziehen zu können. Initiiert wurde die Studie von THORSTEN ZUR JACOBSMÜHLEN, einem deutschen Spezialisten für Recruiting und Personalmanagement, der mit *blogaboutjob.de* eines der erfolgreichsten HR-Blogs betreibt.

Als eines der wesentlichen Resultate kommt die Untersuchung zu dem Schluss, dass sich die Anwendung von Social Media-Diensten im Jahr 2010 mehrheitlich in der Personalarbeit durchsetzen wird. Im Vorjahr hatten bereits 39% der befragten Personalisten aus Deutschland das Web 2.0 im Einsatz, in Österreich waren es 27%. 65% dieser Unternehmen in Deutschland und 54% in Österreich konnten darüber direkt oder indirekt Bewerber einstellen. Zukünftig möchten weitere 27% der deutschen Befragten mit dem Web 2.0 arbeiten, in Österreich haben das 37% vor. Somit ist in naher Zukunft mit einer Nutzung in mehr als der Hälfte der Unternehmen zu rechnen.

Die meisten der befragten Unternehmen haben einfach irgendwann mit Social Media zu experimentieren begonnen (Deutschland 68%, Österreich 64%), externe Hilfe (z.B. durch Agenturen) wurde hingegen nur von einer Minderheit beansprucht (Deutschland 4%, Österreich 11%). 90% der deutschen und 83% der österreichischen Personalisten gaben an, eigene Profile in Sozialen Netzwerken zu führen.

Am geeignetsten beurteilen die Personalisten den Einsatz von Social Media-Anwendungen für das Recruiting (Deutschland 74%, Österreich 77%) und für das Employer Branding (Deutschland 71%, Österreich 65%). Außerdem können darüber auch gut Mitarbeiter als Botschafter eingesetzt werden (Deutschland 57%, Österreich 51%) sowie Bewerber überprüft werden (Deutschland 54%, Österreich 57%).

Was die konkreten Web 2.0-Dienste betrifft, so ist das Business-Netzwerk *XING* bei den Personalverantwortlichen mit Abstand am beliebtesten. Aber auch *Facebook* und *Twitter* steigen in ihrer Bedeutung, werden in der Betreuung allerdings als sehr zeitintensiv empfunden. Bei *XING* können Personalisten eher „statisch“ handeln, so wie es ihnen ihre Zeit eben ermöglicht. Während früher die Bewerberdatenbanken in Online-Stellenbörsen durchsucht wurden, sind es heute die Profile auf *XING*.

Auch bei jenen Unternehmen, wo bisher noch keine Social Media-Aktivitäten im Personalmanagement umgesetzt wurden, soll zukünftig überwiegend *XING* verwendet werden (Deutschland 68%, Österreich 76%). Mit *Facebook* möchten 45% der österreichischen Personalisten arbeiten, aber nur 26% der deutschen. Eher ungewiss ist die Nutzung von *Twitter* und *YouTube* (jeweils unter 15% in beiden Ländern).

Unternehmen, die Web 2.0-Anwendungen auch weiterhin nicht im HR-Bereich nutzen möchten, gaben den fehlenden Nutzen sowie mangelnde personelle und zeitliche Ressourcen als häufigste Gründe dafür an. Außerdem besteht die Angst, dass das eigene Unternehmen falsch im Social Web dargestellt wird.

Während Bewerber und Mitarbeiter/Kollegen laut dem „Social Media Report HR 2010“ mittlerweile regelmäßig von den Personalern mithilfe des Internet „überprüft“ werden, wird die Online-Reputation des eigenen Unternehmens hingegen deutlich seltener kontrolliert. Nur knapp jeder fünfte Befragte (Deutschland 18%, Österreich 17%) überprüft, was über das Unternehmen im Internet veröffentlicht wird. Keinerlei Kontrolle gibt es sogar bei 32% der deutschen bzw. 35% der österreichischen Personalverantwortlichen. Dagegen wird der Online-Ruf von Bewerbern schon ganz selbstverständlich in 59% (Deutschland) bzw. 54% (Österreich) der befragten Unternehmen überprüft. Davon gaben 38 deutsche Unternehmen an, schon einmal einen

Bewerber aufgrund einer negativen Online-Bewertung abgelehnt zu haben – in Österreich waren das bisher nur acht.

Bezogen auf die finanziellen Ressourcen, haben 53% der deutschen und 51% der österreichischen Personalverantwortlichen vor, 2010 mehr Geld in Social Media-Aktivitäten zu investieren. 45% (beide Länder) werden gleich viel aufwenden und nur 2% (Deutschland) bzw. 4% (Österreich) werden ihr Budget für das Web 2.0 wieder verringern. Für die Print-Stellenmärkte wird es dadurch schwieriger. Fast die Hälfte der deutschen (46%) bzw. der österreichischen (47%) Unternehmen planen 2010 ihre Investitionen in diesem Bereich zu kürzen (vgl. Social Media Report HR 2010:2ff).

4.2 Recruiting Trends 2010 Österreich

Im vierten Jahr in Folge befragten die *Universitäten Bamberg* und *Frankfurt am Main* in Kooperation mit *Monster Worldwide Austria* die 500 größten Unternehmen Österreichs zum Thema „Recruiting“. Aus dem Abschlussbericht geht hervor, dass die größte Herausforderung der nächsten Jahre darin liegt, neue Wege bei der Personalbeschaffung zu entwickeln. Zwar wird es laut Prognosen 2010 wieder mehr offene Stellen geben, jedoch wird es schwieriger, diese Positionen zu besetzen, da ein verstärkter Kampf um High-Potentials und qualifizierte Bewerber zu erwarten ist.

Um diesen neuen Anforderungen gerecht zu werden, setzen die Top-500-Unternehmen Österreichs der Studie nach daher verstärkt auf das Internet. Bereits drei Viertel der offenen Stellen werden über Online-Jobbörsen ausgeschrieben. Aber auch die Nutzung von Social Media-Anwendungen steigt kontinuierlich – einerseits um die Kandidaten über vakante Positionen und das Unternehmen zu informieren, andererseits um die Online-Reputation der Bewerber zu überprüfen. Dennoch spielt das Web 2.0 gegenüber anderen Kanälen und Maßnahmen für die meisten Unternehmen – bezogen auf die Mitarbeitersuche – noch eine untergeordnete Rolle. Vor allem große Unternehmen mit internationaler Ausrichtung setzen auf diese neuen Möglichkeiten, um jüngere Menschen und/oder Spezialisten im Web anzusprechen (vgl. Weitzel et al. 2010:2ff).

4.3 Microsoft-Studie 2010

Anfang 2010 veröffentlichte der internationale Softwarehersteller *Microsoft* eine Studie zum Einfluss von Online-Informationen auf das Privat- und Berufsleben. Demnach kontrollieren 59% der Personalverantwortlichen in Deutschland regelmäßig den Ruf von Bewerbern im Internet (22% immer, 37% meistens) – obwohl dies nur in 21% der Unternehmen ein fest implementierter Teil des Auswahlprozesses ist.

16% haben Kandidaten schon einmal aufgrund negativer Online-Angaben abgelehnt. Die häufigsten Gründe dafür waren unpassende Kommentare, Fotos oder Videos, Bedenken hinsichtlich des Lebensstils und die Entlarvung falscher Angaben in der Bewerbung. Demgegenüber glauben aber nur 13% der Internetnutzer, dass ihr Online-Profil einer Bewerbung schaden würde. 71% der deutschen Personalisten sind hingegen überzeugt, dass eine positive Online-Reputation die Chancen eines Bewerbers stark oder zumindest bis zu einem gewissen Grad erhöhten.²⁴

4.4 BITKOM-Studie 2009

Das Marktforschungsinstitut *ARIS* hat im Auftrag der *BITKOM* (*Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V.*) 809 deutsche Unternehmen aller Branchen nach der Art und Weise ihrer Mitarbeitersuche befragt. Verglichen wurden hierzu die klassischen Kanäle (Print-Anzeigen) und die Möglichkeiten des Recruitings im Internet. Die Auswahl ist repräsentativ für die deutsche Wirtschaft.

Wie Abbildung 16 zeigt, gehört das Internet bei der Ausschreibung offener Stellen mittlerweile zum Standard. 94% aller Unternehmen in Deutschland suchen online nach neuen Mitarbeitern. 59% nutzen dazu Online-Jobbörsen wie *Stepstone.de*, *Jobscout.de* oder *Monster.de*, 51% stellen die offenen Stellen auf die firmeneigene Webseite. Bereits jedes fünfte Unternehmen verwendete im Jahr 2009 laut der Erhebung weitere Online-Dienste wie *XING*, *Facebook*, *studiVZ* oder *Twitter*.

²⁴ Microsoft Deutschland, Presseinformation vom 27.01.2010, online:
<http://www.microsoft.com/germany/presseservice/news/pressemitteilung.aspx?id=532943> [01.07.2010].



Abbildung 16: Mitarbeitersuche deutscher Unternehmen in Printmedien und im Internet
(Quelle: http://www.bitkom.org/62234_57497.aspx [01.07.2010])

Die Studie zeigt allerdings auch, dass Printmedien ein wichtiges Instrument zur Mitarbeiter-Rekrutierung bleiben. So inserieren 67% der Unternehmen ihre offenen Stellen nach wie vor in Zeitungen, 24% in Fachmagazinen. Häufig wird ein und derselbe Job in mehreren Online- und Printmedien veröffentlicht.²⁵

4.5 Verhör 2.0 – Befragung von CareerBuilder.com

Eine Befragung der Online-Jobplattform *Careerbuilder.com* aus dem Jahr 2008 unter insgesamt 31.000 US-amerikanischen Unternehmen ergab, dass bereits damals 22% der Arbeitgeber das Internet verwendeten, um die Reputation von Bewerbern zu kontrollieren. neun weitere Prozent hatten das zumindest in Zukunft vor. Bei einer ähnlichen Befragung 2006 waren es erst 11%, die das Web im Auswahlprozess nutzten.

Im Zuge der Bewerber-Recherche konzentrierten sich die Personalverantwortlichen besonders auf folgende Aspekte:

²⁵ vgl. BITKOM, Presseinformation vom 29.01.2010, online: http://www.bitkom.org/62234_57497.aspx [01.07.2010].

- Alkohol- oder Drogenkonsum (41%),
- unpassende Fotos (40%),
- die kommunikativen Fähigkeiten des Bewerbers (29%),
- negative Kommentare über Ex-Arbeitgeber oder -Kollegen (28%),
- falsche oder zweifelhafte Qualifikationen (27%),
- ungünstige Profilnamen (22%),
- kriminelles Verhalten (21%),
- Veröffentlichung vertraulicher Informationen über den Ex-Arbeitgeber (19%)
(vgl. Havenstein 2008).

4.6 Aktuelle Facebook-Zahlen

Facebook ist mit über 400 Millionen registrierten Nutzern das weltweit größte Soziale Netzwerk. Es vergeht derzeit kaum ein Tag, an dem nicht über dieses Phänomen in den Medien berichtet wird. Aber nicht nur im privaten Bereich, sondern auch für die Wirtschaft wird *Facebook* immer wichtiger. Schließlich vertreiben sich wesentliche Zielgruppen dort tagtäglich ihre Zeit, wie folgende aktuelle Nutzerzahlen aus Österreich und Deutschland zeigen:

Facebook-Nutzung in Österreich²⁶:

Mitglieder: 2.084.840 (Männliche User: 1.035.340 / Weibliche User: 1.020.320)

Durchdringung: 25,39% der österreichischen Bevölkerung

Durchschnittliche CPC²⁷ für *Facebook*-Ads: \$ 0,39

Altersverteilung (größte Gruppen): 18-24 J. 28%, 25-34 J. 28%, 35-44 J. 14%

²⁶ vgl. Facebakers, Facebook Statistics Austria, online: <http://www.facebakers.com/countries-with-facebook/AT/> [02.07.2010].

²⁷ Mit CPC (Cost per Click) wird ein im Online-Marketing übliches Abrechnungsmodell bezeichnet, bei dem die Leistung pro Klick (Seitenaufruf) verrechnet wird. (Siehe auch: http://de.wikipedia.org/wiki/Pay_per_Click)

Facebook-Nutzung in Deutschland²⁸:

Mitglieder: 9.948.700 (Männliche User: 4.835.040 / Weibliche User: 4.933.380)

Durchdringung: 12,08% der deutschen Bevölkerung

Durchschnittliche CPC: \$ 0,51

Altersverteilung (größte Gruppen): 25-34 J. 30%, 18-24 J. 29%, 35-44 J. 15%

Die Zahl der Unternehmen und Marken mit einer eigenen *Facebook*-Seite steigt rasant. Abbildung 17 zeigt die erfolgreichsten deutschsprachigen Recruiting-Angebote auf *Facebook*:

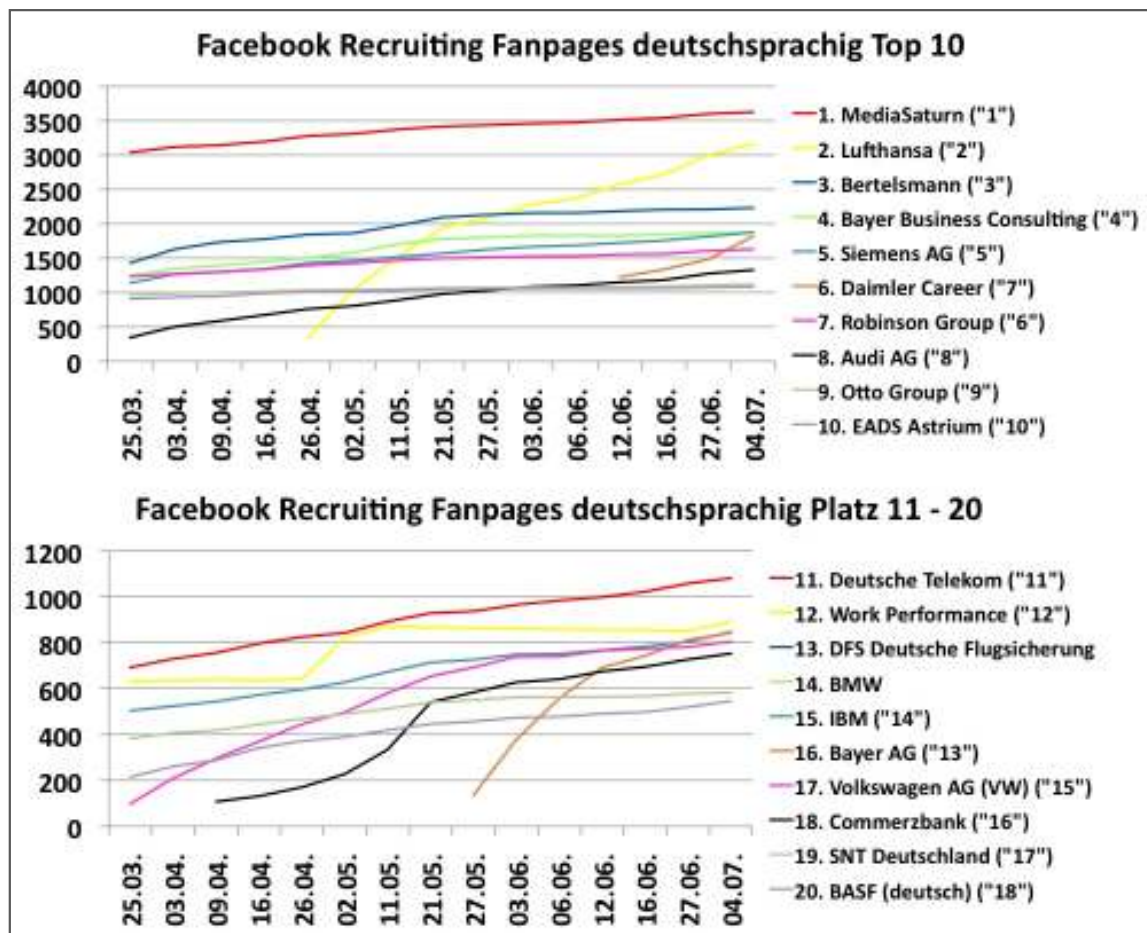


Abbildung 17: Deutschsprachige Recruiting-Angebote auf Facebook

(Quelle: <http://www.bernd-schmitz.net/blog/index.php/2010/07/05/update-recruiting-fanpages-auf-facebook-04-07-2010/> [05.07.2010])

²⁸ vgl. Facebakers, Facebook Statistics Germany, online: <http://www.facebakers.com/countries-with-facebook/DE/> [02.07.2010].

5 Wertschöpfungspotentiale einzelner Web 2.0-Anwendungen für das Personalmanagement

Wie die dargestellten Studienergebnisse in Kapitel 4 zeigen, darf man als Personalverantwortlicher den Sprung auf die „Web 2.0-Welle“ nicht versäumen. Bei guter Vorbereitung kann der Einsatz von Social Media-Anwendungen eine Reihe an Vorteilen für Unternehmen bringen. Dabei darf aber auch nicht vergessen werden, dass die professionelle Nutzung des Internet für Unternehmen nicht „gratis“ ist, wie fälschlicherweise oft angenommen wird. Um im Social Web den Bekanntheitsgrad des Unternehmens zu erhöhen, Bewerber anzusprechen und zu überprüfen, ein positives Image zu erzeugen etc. sind eine gute Planung, Implementierung und ständige Betreuung notwendig. Dafür entstehen sowohl Personalkosten als auch externe Ausgaben, zum Beispiel für die Erstellung von Texten, Videos und Grafiken durch Agenturen oder für Premium-Mitgliedschaften wie bei XING. Die Kosten variieren natürlich von Unternehmen zu Unternehmen – je nachdem, ob das Social Web „nebenbei“ genutzt oder groß angelegte Kampagnen durchgeführt werden.²⁹

Trotzdem ist ECK (2008a:199) davon überzeugt, dass jedes Unternehmen im Web 2.0 präsent sein sollte. Andersrum würden Firmen die Möglichkeit verlieren, mit einfachen Mitteln direkt an den Zielgruppen zu sein und zu erfahren, was die User über das Unternehmen denken. Als weitere Komponente kommt hinzu, dass im Social Web praktisch jeder mit jedem vernetzt ist und Meinungen ungefiltert veröffentlicht werden können. Dadurch ergibt sich für die „Mundpropaganda“, also wenn Meinungsführer, Bekannte oder Freunde eine Empfehlung abgeben, eine neue Dimension – sowohl für Kaufentscheidungen wie auch als Informationsquelle bei der Wahl des zukünftigen Arbeitgebers.

Für die HR-Abteilungen bedeutet dies, dass sich Bewerber über das Internet bereits ein umfassendes Bild über ein Unternehmen machen können und sich dabei in der Regel auch auf Informationen von aktuellen und ehemaligen Mitarbeitern stützen. Personal-

²⁹ vgl. kununu Blog, online: <http://blog.kununu.com/2010/04/was-kostet-hr-social-media-fur-recruiting-zahlensalat-zutaten-facebook-twitter-kununu-co-ein-rechenbeispiel-von-bis/> [02.07.2010].

verantwortliche sollten deshalb unbedingt darüber Bescheid wissen, was im Social Web über das eigene Unternehmen steht und auch selbst versuchen, die Reputation des Unternehmens positiv zu beeinflussen (vgl. Weigert 2010:8f).

Im folgenden Abschnitt wird nun näher auf die Potentiale einzelner Web 2.0-Anwendungen und -Dienste für das Personalmanagement eingegangen und auch aufgezeigt, welche Fehler gemacht werden können. Der Schwerpunkt liegt dabei besonders auf Sozialen Netzwerken, Micro-Blogging-Diensten und Weblogs, da deren Verwendung für Personalbelange derzeit am aussichtsreichsten scheint.

5.1 Soziale Netzwerke

Laut dem „Social Media Report HR 2010“ (siehe auch Kapitel 4.1) sind die Netzwerk-Plattformen *XING*, *Facebook* und *LinkedIn* bei den Personalern am beliebtesten. 90% der deutschen und 83% der österreichischen HR-Manager haben ein eigenes Profil bei einem oder mehreren dieser Dienste (*XING*: Deutschland 82%, Österreich 74%; *Facebook*: Deutschland 43%, Österreich 52%). Bei *studivZ* führen hingegen nur 15% (beide Länder) einen Account. Weitere von den Personalisten genutzte Plattformen sind *Viadeo*, *MySpace*, *wer-kennt-wen.de* und *lokalisten.de* (vgl. Social Media Report HR 2010:3f).

Nach einer Befragung der *WirtschaftsWoche* nutzen die deutschen DAX-30-Unternehmen Soziale Netzwerke vor allem für die Bereiche

- Kommunikation und PR (70%),
- Marketing (53%),
- Kundenmanagement (47%),
- Rekrutierung (37%),
- Vertrieb (23%),
- Kundenservice (20%),
- sonstige (13%).³⁰

³⁰ vgl. WirtschaftsWoche, online: <http://www.wiwo.de/management-erfolg/info-grafiken-2/ig-facebook.html> [02.07.2010].

5.1.1 Personalsuche

Die Mehrheit der Unternehmen, die für die Mitarbeitersuche bereits Soziale Netzwerke nutzen, konnte darüber auch schon Personal einstellen, so der „Social Media Report HR 2010“. Durchschnittlich konnten im Jahr 2009 mithilfe von Web 2.0-Aktivitäten sowohl in Deutschland als auch in Österreich pro Unternehmen zwei neue Mitarbeiter rekrutiert werden. In Deutschland lag das höchste Ergebnis für eine einzelne Firma bei 46 Einstellungen, in Österreich bei drei (vgl. Social Media Report HR 2010:17f).

HR-Experten sind von den Vorteilen der Sozialen Netzwerke für das Personalmanagement überzeugt. Den Personalisten bietet sich die Möglichkeit, geeignete Bewerber auf Plattformen wie *XING* oder *LinkedIn* einfach „herauszupicken“ und zu kontaktieren. Derzeit benutzen die meisten User die Angebote allerdings eher zur Kontaktpflege innerhalb des eigenen Netzwerks und zum Erfahrungsaustausch – nur die wenigsten legen gezielt Profile an, um von Personalisten angesprochen zu werden. Bei der Kontaktaufnahme von potentiellen Kandidaten in Sozialen Netzwerken sollten Personalverantwortliche daher sensibel vorgehen (vgl. Sudar 2008:96).

XING, *LinkedIn* und *Facebook* sind in Deutschland die wichtigsten Social Media-Dienste für die Rekrutierung neuer Mitarbeiter, wie der von *SF eBusiness* entwickelte „Social Media Relevanz Monitor“ – kurz: SMR – zeigt (siehe Abbildung 18). Über 80 Web 2.0-Plattformen wurden anhand von 30 Bewertungskriterien gereiht. Der Wert im Balken gibt die Relevanz des jeweiligen Dienstes im Vergleich zum Erstplatzieren an.

XING und *LinkedIn* liegen deshalb so weit vorne, da diese Angebote speziell auf das Recruiting zugeschnitten sind. Die für das Personalmanagement am geeignetsten, nicht rein geschäftlich orientierten Dienste sind *Facebook* und *Twitter*. Anders als bei *Facebook*, das noch eher als privates Netzwerk gesehen wird, ist *XING* voll und ganz als Business-Netzwerk akzeptiert. Stellenanzeigen werden allerdings trotzdem noch eher über herkömmliche Online-Jobbörsen geschaltet. Soziale Netzwerke dienen den Personalisten vor allem zur Direktansprache von Kandidaten (als Ersatz für Headhunter) und zum

Aufbau eines Dialogs. Mit dem Auf- und Ausbau eigener Job-Applikationen direkt in den Sozialen Netzwerken wird es hier künftig aber zu Veränderungen kommen.³¹

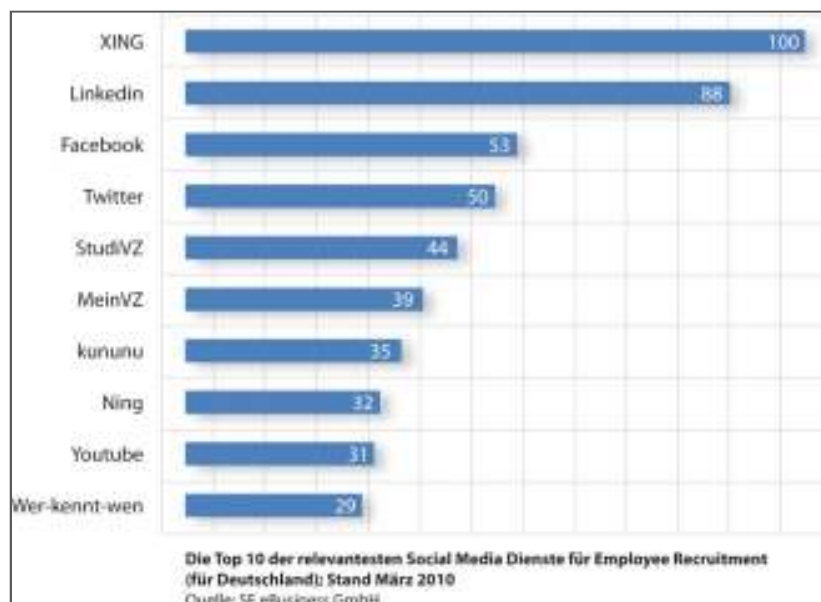


Abbildung 18: Top 10 Social Media-Dienste für das Recruiting

(Quelle: <http://www.sfebusiness.com/top-10-social-media-dienste-employee-recruitment/> [05.07.2010])

XING

Wie bereits mehrfach in dieser Arbeit erwähnt, ist *XING* das mit Abstand beliebteste Angebot zur Personalsuche im Web 2.0. Ein großer Vorteil dieser Plattform ist, dass sich Bewerber bzw. potentielle Mitarbeiter dort bereits ausführlich mit einem Profil vorstellen und präsentieren können (vgl. Hofert 2008:44). Deshalb eignet sich *XING* für HR-Manager hervorragend zur Recherche von passenden Kandidaten für eine zu besetzende Position. Die „Erweiterte Suche“ erlaubt es, die Suchkriterien nach Land/Region, Branche, Ausbildung, Interessen, Position, Qualifikationen etc. einzuschränken. Die so gefundenen Personen kann man mit „Tags“ (Schlagworten), die diese jedoch nicht sehen können, versehen und den eigenen Kontakten hinzufügen. Auch bestehende Mitarbeiter eines Unternehmens oder eines Mitbewerbers können auf diese Weise überprüft werden (vgl. Eck 2008a:93).

³¹ vgl. SF eBusiness, Presseinformation vom 30.03.2010, online: <http://www.sfebusiness.com/top-10-social-media-dienste-employee-recruitment/> [03.07.2010].

Passend dazu bietet *XING* auch die „Recruiter-Mitgliedschaft“ an, um noch effizienter an potentielle Job-Kandidaten zu kommen. Um 0,99 € pro Tag kann man von folgenden Vorteilen profitieren: Speziellere Filter bei der Kandidatensuche, ein uneingeschränktes Kontaktmanagement (pro Tag können auch 50 Nicht-Kontakte angeschrieben werden) und eine bessere Aufbereitung der Suchergebnisse (z.B. werden Informationen wie Karrierelevel, letzte Position und Ort der Beschäftigung angezeigt).³²

Neben dem Auffinden und Speichern von potentiellen Kandidaten, bietet die Mitarbeitersuche über *XING* noch weitere Vorteile: So sind Personen, deren Qualifikationen und berufliche Erfahrungen beispielsweise besser miteinander vergleichbar, da ein *XING*-Profil – anders als bei mitgeschickten Lebensläufen – immer gleich aufgebaut ist. Dazu kommt, dass ein *XING*-Profil meist weit mehr Informationen beinhaltet als ein Bewerbungsschreiben, zum Beispiel weiterführende Links und Kontakte, die ein umfassenderes Bild über einen Bewerber vermitteln.³³

Eine weitere Möglichkeit für die Personalsuche bietet die Applikation „*XING* Jobs“ (<https://www.xing.com/jobs>), die es HR-Managern erlaubt, wie bei herkömmlichen Online-Jobbörsen offene Stellen auszuschreiben und zu verwalten. Damit entwickelt sich *XING* auch zunehmend zu einer Konkurrenz für beliebte Angebote wie *Stepstone* oder *Monster*. Einfache Textanzeigen können bei *XING* ab 0,59 € pro Klick gebucht werden, voll gestaltete Anzeigen in individuellem Design gibt es ab 495 €.

Rein optisch präsentiert sich „*XING* Jobs“ wie eine gewöhnliche Stellenbörse. Die eingestellten Jobs werden chronologisch mit Positionsbezeichnung, Standort und Firma in einer Liste angezeigt, über die Suche kann die Anzeige entsprechend eingegrenzt werden. Neu ist jedoch, dass Interessenten mit nur einem Klick die jeweilige Ansprechperson direkt über das Netzwerk kontaktieren und ihr Profil mitschicken können. Allen Usern, die die Job-Funktion bei *XING* aktiviert haben, werden zudem zum Profil passende Stellenausschreibungen automatisch auf der persönlichen Startseite angezeigt. Über einen „Suchauftrag“ können passende Jobangebote auch per E-Mail abonniert werden. In einer

³² vgl. <http://recruitermembership.xing.com/index.html?deutsch> [03.07.2010].

³³ vgl. <http://www.recruiting.xing.com/jobanzeigen.html> [03.07.2010].

Merkliste lassen sich interessante Angebote zur späteren Bearbeitung ganz einfach abspeichern.

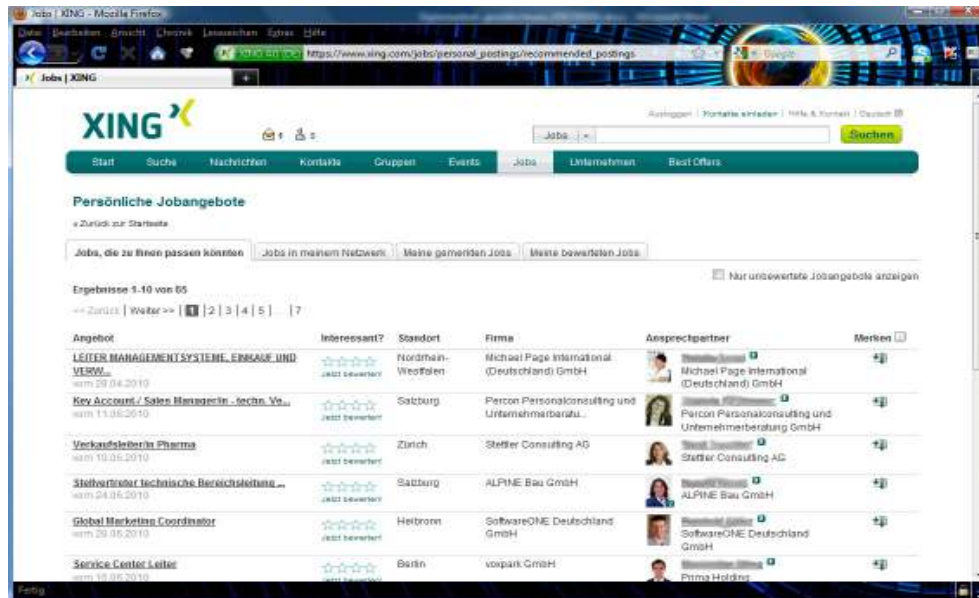


Abbildung 19: Personalisierte XING-Jobs-Seite

Zusätzlich zu den bisher genannten Optionen, werden auch in den zahlreichen *XING*-Diskussionsgruppen Jobangebote gepostet. Der Nutzen für Personalisten liegt darin, dass die Mitglieder einer Gruppe sehr fachspezifisch orientiert sind und man so besser an Fachkräfte herankommt. Es gibt sogar eigene Gruppen, die sich ausschließlich der Jobvermittlung für bestimmte Zielgruppen widmen, wie beispielsweise Absolventen, Lehrlinge, IT-Spezialisten oder Praktikanten (vgl. Hofert 2008:65).

Facebook

Facebook, ursprünglich als rein privates Soziales Netzwerk online gegangen, entwickelt sich seit einigen Monaten zunehmend zu einer „hybriden“ Plattform. Denn neben privaten Userprofilen und Inhalten findet man auch immer mehr Seiten mit geschäftlichem Content. Dadurch wird *Facebook* auch für den Personalbereich interessanter. Etliche Unternehmen haben *Facebook* mittlerweile für verschiedenste HR-Aktivitäten entdeckt – hauptsächlich um die jüngeren Zielgruppen zu erreichen (vgl. Hesse 2010). In Kapitel 6 dieser Arbeit werden dazu auch die Best Practice-Beispiele *Bertelsmann Gruppe*, *Daimler AG* und *Otto Group* vorgestellt.

Um *Facebook* effizient für das Personalmanagement nutzen zu können, empfiehlt es sich, eine eigene Unternehmens- oder sogar Karriereseite anzulegen und regelmäßig zu betreuen. Über Pinnwandeinträge, Fotos und Videos kann den Usern ein lebendiger Eindruck vom Unternehmen und den verschiedenen Tätigkeitsfeldern vermittelt werden. Über Kommentare können sie direkt mit den HR-Verantwortlichen Kontakt aufnehmen, Fragen stellen oder mitdiskutieren. All jenen Nutzern, die das Angebot zu ihren favorisierten Seiten hinzufügen, werden die neusten Meldungen direkt auf der persönlichen Startseite angezeigt. Ziel jeder *Facebook*-Unternehmensseite sollte es daher nicht nur sein, interessanten Content zu liefern, sondern auch möglichst viele User als „Fans“ zu gewinnen – im Idealfall geht das eine mit dem anderen einher. Zur Bewerbung der Seite können alle vorhandenen Kanäle, von der Unternehmenswebseite über gedruckte Image-Broschüren bis hin zur E-Mail-Signatur, dienen. Die „Fans“ können für gut befundene Inhalte wiederum in ihrem Netzwerk weiterleiten.

Um eine bessere Erreichbarkeit der eigenen *Facebook*-Unternehmensseite zu gewährleisten, sollte diese über eine so genannte „Vanity-URL“ erreichbar sein. Diese kann unter www.facebook.com/username ab einer Anzahl von 25 „Fans“ eingerichtet werden. Über so eine URL lässt sich die *Facebook*-Präsenz einerseits besser bewerben und andererseits individuell branden. Statt zum Beispiel über die wenig aussagekräftige und zudem schwer merkbare Adresse www.facebook.com/home.php?id=12345678 erreichbar zu sein, kann man sein Unternehmen unter www.facebook.com/Unternehmensname den Nutzern präsentieren (vgl. Kirchner/Fedossov 2010a).

Bezogen auf die Personalsuche, können auf einer *Facebook*-Unternehmensseite natürlich auch offene Stellen ausgeschrieben und im Netzwerk verbreitet werden. Erfolgt dies nur über die Pinnwand, rutschen die Jobangebote allerdings schnell nach unten und hohe Streuverluste sind die Folge. Schließlich ist es eher Zufall, dass der passende Job-Kandidat gerade dann die *Facebook*-Seite aufruft, wenn die offene Stelle ganz oben gelistet ist. Durch spezielle Applikationen, wie zum Beispiel *Jobstriker* (<http://atenta.de/software/jobstriker/>), können die Stellenangebote in einem übersichtlichen Jobboard dargestellt und direkt in die *Facebook*-Seite eingespielt werden. Je nach Wunsch und Zustimmung ist auch die Anzeige in den privaten Profilen der Mitarbeiter möglich, um noch mehr potentielle Kandidaten anzusprechen. Diese erhalten dadurch wiederum die

Möglichkeit, die Mitarbeiter des Unternehmens direkt kontaktieren zu können und so ein authentisches Bild des Arbeitsumfeldes zu erhalten (vgl. Hesse 2009).

Auch über *Facebook*-Werbeanzeigen (so genannte „*Facebook Ads*“) können offene Jobs effizient und kostengünstig in einem individuell festgelegten Zeitraum beworben werden. Bei Klick auf die Anzeige gelangt der Nutzer entweder auf die *Facebook*-Unternehmensseite oder direkt zur Stellenausschreibung, die auch auf einer externen Webseite liegen kann. Die Abrechnung der Anzeige erfolgt über das Cost per Klick-Modell, die gewünschten Zielgruppen können über verschiedene Optionen wie zum Beispiel Alter, Land, Ausbildungsgrad, Beruf, Geschlecht, Religion etc. punktgenau ausgewählt werden.

5.1.2 Überprüfung von Bewerbern und Mitarbeitern

Laut einer 2009 im Auftrag der deutschen Bundesregierung durchgeführten Meinungsumfrage des *Dimap-Instituts*, gab über ein Viertel (28%) der befragten Unternehmen an, Bewerber im Internet zu kontrollieren. Dabei werden auch gezielt private Informationen wie Hobbies, Interessen, Vorlieben und Meinungen ausgewertet, die nicht direkt mit der Bewerbung zusammenhängen. In vier von fünf Fällen passiert dies bereits vor einer möglichen Einladung zu einem Vorstellungsgespräch. Als häufigste Recherchequellen dienen Karriereportale wie *XING* und *LinkedIn*, aber auch private Netzwerke wie *Facebook* und *studiVZ*. Laut der Studie bewerten es Unternehmen besonders kritisch, wenn sich Bewerber negativ über aktuelle oder ehemalige Arbeitgeber äußern (76%). Aber auch das Einstellen allzu freizügiger Inhalte, wie beispielsweise Fotos im betrunkenen Zustand, wirken sich nachteilig auf das Bild des Kandidaten aus. Fast die Hälfte der befragten Firmen (43%) hält das für unpassend (vgl. Michel 2009).

Zu ähnlichen Ergebnissen kommt die Studie „*Recruiting Trends 2010 Österreich*“ (siehe auch Kapitel 4.2). Demnach durchforsten 22% der österreichischen Unternehmen die Plattform *XING* nach Bewerber-Informationen – 13% halten die gefundenen Daten meist für sehr wertvoll. Gefolgt wird *XING* von *Google* (14%), *studiVZ* und *meinVZ* (6%) sowie *Facebook* (4%). *LinkedIn* und Blogs werden von den Personalverantwortlichen – zumindest in Österreich – für die Überprüfung kaum genutzt (vgl. Weitzel et al. 2010:33).

Für HR-Manager kommt es in Sozialen Netzwerken also besonders darauf an, welchen Eindruck ein Bewerber (oder auch ein bestehender Mitarbeiter) mit den eingestellten Inhalten hinterlässt. Ein erstes Bild vermittelt das gewählte Profilfoto. Vor allem in Business-Netzwerken sollte das Foto möglichst professionell sein und eine gute Qualität aufweisen. Ein Urlaubsbild oder ein selbstgeschossenes Passfoto vor einer weißen Wohnzimmerwand ist weniger passend. Weiters sollten Personalverantwortliche folgende Fragen abklären:

- Welche Bewerber/Mitarbeiter sind in welchen Sozialen Netzwerken vertreten?
- Welche Informationen haben die Bewerber/Mitarbeiter dort eingestellt?
- Welche Aussagen treffen sie in Bezug auf ihren aktuellen oder ehemaligen Arbeitgeber? (vgl. Eck 2008a:208)

5.1.3 Employer Branding

In gewissen Regionen (z.B. im Osten Deutschlands) sind immer weniger junge Arbeitskräfte vorhanden, wodurch Firmen es zunehmend schwerer haben werden, offene Positionen zu besetzen. Ein Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren (Employer Branding), wird deshalb immer wichtiger. Junge Arbeitskräfte können vor allem dort angesprochen werden, wo sie sich regelmäßig aufhalten, also im Internet. In diesem Zusammenhang wird auch von der „Generation Y“ (oder auch „Digital Natives“ oder „Millenials“) gesprochen, die gerade ihre ersten festen Jobs suchen. Dieser Gruppe werden Eigenschaften wie technologieaffin, teamfähig, kreativ sowie gut ausgebildet und unabhängig zugeordnet, weshalb sie am Arbeitsmarkt auch besonders gefragt ist.

Wenn ein Unternehmen bereits ein gefestigtes und positives Arbeitgeber-Image hat, ist dies ein großer Vorteil. Verstärken kann man dies noch weiter durch eine durchdachte Positionierung im Web. Neben dem Vorhandensein einer modernen Unternehmenswebseite bedeutet das auch, die Möglichkeiten passender Social Media-Kanäle zu nutzen – einerseits, um sich dort als zeitgemäßer, innovativer Arbeitgeber zu positionieren und andererseits, um darüber aktiv Bewerber anzusprechen. Positive Folgen können eine höhere Anzahl an Initiativbewerbungen, die direkte Kommunikation mit

Interessenten und Bewerbern sowie Mundpropaganda (z.B. Mitarbeiter werben Mitarbeiter) sein (vgl. Kirchner/Fedossov 2010a).

Bei allen Aktivitäten im Social Web sollte das Augenmerk immer darauf liegen, wie die eigenen Mitarbeiter sowie die potentiellen Bewerber das Unternehmen wahrnehmen. Es muss überprüft werden, ob es eine unterschiedliche interne und externe Wahrnehmung gibt, wo diese Unterschiede liegen und wie sie ausgeglichen werden können. Eine rein „technische“ Analyse reicht hier aber nicht aus, vielmehr sollte mit Bewerbern darüber gesprochen und Meinungen aus Sozialen Netzwerken berücksichtigt werden (vgl. Rauscher 2008:133). Siehe hierzu auch Kapitel 7.7 „Social Media-Monitoring“.

Laut einer von *XING* in Auftrag gegebenen *Forsa*-Studie unter 1.000 repräsentativ ausgewählten Führungskräften Anfang 2010, kontrollieren nur 15% ihre Online-Reputation (vgl. Kopka 2010). Ein – zumindest zum Teil – öffentlich gestelltes und aktuell gehaltenes *XING*-Profil genügt aber schon, um die Bekanntheit des eigenen Unternehmens im Internet zu erhöhen. Nicht zuletzt, weil die Profile oft zu den ersten Ergebnissen bei Suchmaschinen-Abfragen zählen.

XING-Unternehmensprofile

Eine weitere Möglichkeit, um als Arbeitgeber im Social Web präsenter zu sein, bietet *XING* mit seinen „Unternehmensprofilen“ (<https://www.xing.com/companies>). Diese sind mit *Facebook*-Seiten vergleichbar und können dazu genutzt werden, mit aktuellen Beiträgen („Firmen-Updates“) über das Unternehmen zu informieren. Die Beiträge können von interessierten *XING*-Nutzern abonniert werden. Auch die Mitarbeiterprofile lassen sich in einem Unternehmensprofil gebündelt darstellen, was einer Firma zusätzlich „Persönlichkeit“ verleiht. Aber auch für die Mitarbeiter bringt das Vorteile: Sie werden durch die Anzeige im Unternehmensprofil noch mehr in den Vordergrund gebracht und können so einfacher ihre Kontakte ausbauen. Bevor die Mitarbeiterprofile für diesen Zweck verwendet werden, sollte jeder einzelne Mitarbeiter unbedingt vorher um Erlaubnis gefragt werden.

Sonderfunktionen sind natürlich fast immer mit Kosten verbunden. So kostet das „Unternehmensprofil Standard“ 24,90 € monatlich. Dafür erhält das Unternehmen die Möglichkeit, eine detaillierte Firmenbeschreibung sowie ein Firmenlogo einzubinden. Außerdem wird eine direkte Verlinkung zu den Stellenausschreibungen des Unternehmens auf „XING Jobs“, eine ständig aktualisierte Mitarbeiterliste sowie die Verknüpfung des Unternehmensprofils mit Suchmaschinen angeboten. Das „Unternehmensprofil Plus“ bekommt man für 129 € monatlich. Hier gibt es noch die Zusatzoption, individuelle Designs hochzuladen und Statusmeldungen zu veröffentlichen. Wie bereits erwähnt, können diese Statusmeldungen von XING-Usern abonniert werden und das Unternehmen erhält eine Liste aller Abonnenten. Viele große deutsche Unternehmen, wie zum Beispiel die *Gruner & Jahr AG*, die *Bertelsmann Gruppe*, die *Siemens AG* oder die *Lufthansa AG* führen bereits solche Profile (vgl. Eck 2010a).



Abbildung 20: XING-Unternehmensprofil der Deutschen Lufthansa AG
(<https://www.xing.com/companies/deutschelufthansaag>)

Facebook-Unternehmensseite

Auch eine *Facebook*-Unternehmensseite kann einen wesentlichen Beitrag für das Employer Branding leisten. Neben *Twitter* und *YouTube* können über *Facebook* die meisten Nutzer angesprochen werden. Neben dem Einsatz als Kanal für das Employer Branding, eignet sich eine *Facebook*-Präsenz ebenso als Kommunikationsplattform für bestehende Mitarbeiter. Einerseits kommunizieren dort also die Mitarbeiter, gleichzeitig

entsteht aber auch ein Dialog nach außen, an dem jeder beliebige *Facebook*-Nutzer teilnehmen kann. Im Idealfall fließen Employer Branding und Recruiting ineinander (siehe auch Kapitel 5.1.1) (vgl. Kirchner/Fedossov 2010a).

Eine *Facebook*-Seite eignet sich auch dazu, das Unternehmen sowie einzelne Mitarbeiter als Experten für bestimmte Fachbereiche zu positionieren. Über die Pinnwand kann man Fotos, Videos, Links, Studienergebnisse und vieles mehr veröffentlichen. Auch eine Reihe an Applikationen hilft dabei, Inhalte in das Netzwerk zu stellen. So lassen sich über *Facebook Video* eigene oder fremde Videos in *Facebook* einbinden. Über *Flog* kann man Blogartikel verlinken und so das Interesse der User wecken. Mit *Jobstriker* können Stellenausschreibungen direkt in die Unternehmensseite eingespielt werden. *MyFlickr* ermöglicht es, Fotos von *Flickr* mit *Facebook* zu verknüpfen und natürlich können auch *Twitter*-Feeds übernommen werden (vgl. Eck 2008a:101).

Dass das Social Web allerdings auch Reputationsrisiken für Unternehmen birgt, zeigt das folgende Beispiel der US-amerikanischen Fluglinie *Virgin Atlantic* aus dem Jahr 2008: Die Airline präsentierte sich bereits recht früh professionell auf *Facebook* und konnte mit dem Angebot 7.000 Fans erreichen. Das positiv aufgebaute Image erlitt jedoch schlagartig einen Bruch, nachdem Angestellte von *Virgin Atlantic* auf der Seite öffentlich die Sicherheitsstandards der Fluglinie kritisierten und die eigenen Fluggäste als „Prols“ beschimpften. Als Folge entließ das Unternehmen 13 an dieser Aktion beteiligte Flugbegleiter – Medien aus aller Welt berichteten über diesen Vorfall. Das Hauptproblem lag darin, dass *Virgin Atlantic* seine Mitarbeiter nicht genügend auf das Web 2.0 vorbereitet hatte.

Wenn ein Unternehmen eine öffentliche *Facebook*-Seite betreibt, muss es damit rechnen, auch einmal mit externer und/oder interner Kritik konfrontiert zu werden. ECK empfiehlt in diesem Fall, möglichst zeitnah und objektiv auf die Kritik zu reagieren, um das Problem schnell aus der Welt zu schaffen. Keinesfalls sollten negative Meinungen unkommentiert gelöscht oder Nutzern gedroht werden – das kann schnell in die falsche Richtung gehen und den Imageschaden noch vergrößern. Intern kann die Erarbeitung von „Social Media Policies“ (siehe Kapitel 7.1) sinnvoll sein, denn vielen Mitarbeitern ist einfach nicht klar, dass alle ihre Aussagen in Sozialen Netzwerken für praktisch jedermann zugänglich sind

und sich somit auch negativ auf den eigenen Arbeitgeber auswirken können (vgl. Eck 2008c)

5.1.4 Internes Personalmanagement

Um sich als Unternehmen im „Web 2.0-Zeitalter“ weiterentwickeln zu können, ist die interne Nutzung von Sozialen Netzwerken ein wichtiger Beitrag. Während sich die Mitarbeiter früher im Raucherzimmer, beim Mittagessen, in der Kaffeepause oder bei Betriebsausflügen miteinander ausgetauscht haben, so findet dies nun verstärkt in internen Sozialen Netzwerken statt. Diese Gespräche abseits des Berufsalltags ließen sich bisher nur schwer steuern. Da die so entstanden Beziehungen sich von alleine entwickelt haben, herrscht unter den Mitgliedern eines Netzwerks ein hohes Vertrauen. Dadurch kommt es oft zum regen Informationsaustausch zwischen den Mitgliedern und Fragen werden schnell beantwortet. Über die sich daraus ergebende, erhöhte Bereitschaft zur Zusammenarbeit und der vereinfachten internen Kommunikation, tragen interne Netzwerke zur Weiterentwicklung des Unternehmens bei (vgl. Herrlich/Kaufmann 2008:86).



Abbildung 21: Comic zum Einsatz von Web 2.0 im Unternehmen

(Quelle: <http://www.personalwirtschaft.de/de/html/content/520/Moderne-Paradoxien-10-2009/>
[03.07.2010])

Damit ein internes Soziales Netzwerk von den Mitarbeitern angenommen wird, ist es wichtig, dass der Datenschutz nicht verletzt wird. Eine zwingende Voraussetzung ist allerdings das Einverständnis der Belegschaft zur Speicherung ihrer im Netzwerk vorhandenen Daten. Um den Mitarbeitern trotzdem das Gefühl zu geben, im Netzwerk frei agieren zu können, muss glaubhaft vermittelt werden, dass es von Unternehmensseite keinen Eingriff und keine Kontrolle der individuellen Kommunikation gibt. Natürlich kann diese Glaubwürdigkeit nur erfüllt werden, wenn sich das Unternehmen auch an dieses Versprechen hält.

Über ein internes Netzwerk lässt sich auch gut der Kontakt zu ausgeschiedenen Mitarbeitern halten, die oft noch über ein hohes Fachwissen verfügen. Dadurch kann auch dieses Know-how für Projekte genutzt werden. Ebenso werden oft geeignete Job-Kandidaten über solche Netzwerke empfohlen und rekrutiert. Als weitere Vorteile eines intern etablierten Sozialen Netzwerks können betriebliche Einsparungspotentiale leichter erkannt, die Reaktionszeit in Krisensituationen verkürzt und gezielter auf Krisen reagiert werden (vgl. Herrlich/Kaufmann 2008:88f).

Auch eine im Auftrag der *AT&T Inc.* von *Dynamic Marketers* durchgeführte Befragung von mehr als 2.500 Arbeitnehmern aus fünf europäischen Ländern (Großbritannien, Frankreich, Deutschland, Belgien, Holland) im Jahr 2008 zeigt, dass die Verwendung von Sozialen Netzwerken im Arbeitsalltag die Effizienz erhöht und eine offenere und transparente Arbeitsweise ermöglicht. 65% der Befragten, die am Arbeitsplatz Soziale Netzwerke nutzten, waren überzeugt, dass sie dadurch besser arbeiten können. 46% gaben außerdem an, dass dadurch ihre individuelle Kreativität gefördert werde.

39% der befragten Arbeitnehmer stand zur Zeit der Befragung eine firmeneigene Plattform im Intranet zur Verfügung, 15% nutzten externe Online-Netzwerke wie *LinkedIn* oder *Facebook*. Es zeigte sich zudem, dass die Nutzung Sozialer Netzwerke am Arbeitsplatz bei deutschen Unternehmen mit 72% am stärksten verankert war, während Großbritannien mit 59% das Schlusslicht bildete.

Fast drei Viertel der befragten Arbeitnehmer hielten den Einsatz von Sozialen Netzwerken im Arbeitsalltag für vorteilhaft. Als größte Vorteile sahen sie die Erweiterung des eigenen

Fachwissens (38%), den Zugang zu Problemlösungen (38%), die Nutzung des kollektiven Wissens von Mitarbeitern, Lieferanten und Kunden (36%) sowie eine einfachere Teambildung und interne Zusammenarbeit (32%).

Allerdings verknüpften 79% der Befragten die Nutzung von Sozialen Netzwerken im Unternehmen auch mit negativen Aspekten. Als größte potentielle Probleme wurden die Ablenkung der Arbeitnehmer (49%) und die Weitergabe von vertraulichen Informationen aus dem Unternehmen nach draußen (45%) genannt. Letzteres würde laut der Studie in Deutschland häufiger passieren als in anderen europäischen Ländern – 30% der befragten deutschen Arbeitnehmer konnten von solchen Vorkommnissen berichten.³⁴

5.1.5 Wissensmanagement

Soziale Netzwerke können im Unternehmen dafür eingesetzt werden, um mit Fachleuten und Experten in Verbindung zu treten, wodurch eine Basis für den Wissensaustausch gelegt werden kann. Die steigende Spezialisierung fordert es den Unternehmen ab, sich ständig neues Wissen anzueignen (vgl. Koch/Richter 2008:353).

Auch intern können die Mitarbeiter über Soziale Netzwerke ihr Wissen leichter austauschen und sich mit Kollegen zusammenschließen, die sich mit ähnlichen Aufgabenstellungen befassen (vgl. Koch/Richter 2008:356). Das Kennenlernen erfolgt weit unkomplizierter als im „realen“ Leben, kommuniziert werden kann über Direct Messages, Diskussionsforen oder Chats (vgl. Eck 2008a:102).

Soziale Netzwerke erlauben es jedem einzelnen Mitarbeiter, sein Wissen und seine Qualifikationen bekannt zu geben und sich damit für Aufgaben im Unternehmen vorzuschlagen. Die eigenen Kontakte können so verbunden und bewertet werden, dass der Mitarbeiter sofort sieht, welchen Kollegen er für welches Problem kontaktieren kann (vgl. Herrlich/Kaufmann 2008:89).

³⁴ AT&T Inc., Presseinformation vom 12.11.2008, online: http://www.contentmanager.de/magazin/news_h33600_social_networking_erhoeht_die_effizienz_im.html [03.07.2010].

Durch die Nutzung von Sozialen Netzwerken innerhalb des Unternehmens werden die Kommunikation und der Wissensaustausch unter den Mitarbeitern verstärkt, wodurch es zu einer besseren Nutzung des Humankapitals kommt. Dafür ist es aber auch wichtig, dass das Unternehmen eine positive Einstellung gegenüber dem Wissensaustausch über Soziale Netzwerke zeigt (vgl. Koch/Richter 2008:365).

5.2 Micro-Blogging

„Was machst du gerade?“ ist die zentrale Frage, um die es beim Micro-Blogging geht. Für die Antwort haben die Nutzer gerade einmal 140 Zeichen zur Verfügung; sie kann online oder via Handy abgesendet werden. Registrierte Nutzer können selbst entscheiden, welche Nachrichten sie lesen möchten, indem sie beliebige Accounts abonnieren („followen“). Die Beiträge können aber nicht nur passiv gelesen, sondern auch aktiv kommentiert und weitergeleitet werden – so entsteht ein dichtes Netzwerk an Folgenden und Gefolgtten (vgl. Eck 2008:188). Der weltweit meist genutzt Micro-Blogging-Dienst ist *Twitter* mit derzeit rund 106 Millionen registrierten Accounts und sieben Milliarden geschickten Nachrichten („Tweets“) pro Tag.³⁵

Auch im geschäftlichen Bereich bekommen *Twitter* & Co. immer mehr Zustimmung, zahlreiche Unternehmen führen mittlerweile eigene Accounts. Laut dem „Social Media Report HR 2010“ (siehe auch Kapitel 4.1) reagieren Personalverantwortliche in Bezug auf Micro-Blogging allerdings noch zaghaft – 18% der deutschen und 13% der österreichischen Befragten hatten zum Zeitpunkt der Befragung einen eigenen *Twitter*-Account (Social Media Report HR 2010:3).

5.2.1 Personalsuche

Täglich werden auf *Twitter* 300.000 neue Accounts eröffnet und 600 Millionen Suchabfragen getätigt; pro Monat erreicht der Micro-Blogging-Dienst 180 Millionen Unique Visitors.³⁶ Diese immense Reichweite ist auch der große Vorteil von *Twitter*, denn

³⁵ vgl. <http://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/6050/The-Ultimate-List-100-Twitter-Statistics.aspx> [04.07.2010].

³⁶ ebd.

das Publikum ist potentiell grenzenlos. Darauf sind auch Personalisten sowie Jobsuchende aufmerksam geworden – so waren etwa im Dezember 2009 340.000 offene Stellen auf *Twitter* gelistet, im Juni 2010 bereits 858.000. Über eigens für *Twitter* entwickelte Job-Suchmaschinen wie *TwitJobSearch* (www.twitjobsearch.com) oder *Jobtweet* (<http://jobtweet.de>) wird der Dienst nach aktuellen Stellenanzeigen durchsucht. Auch die Anwendung *JobDeck* (www.tweetdeck.com/jobdeck) filtert relevante Jobangebote sowie -news und wird auch von HR-Managern selbst gerne genutzt. Die Unternehmen *Adidas* oder *KFC* nutzen *JobDeck* beispielsweise zur Ausschreibung offener Stellen.³⁷



Abbildung 22: Startseite von Jobtweet.de

Twitter entwickelt sich zunehmend zum „Stellenmarkt 2.0“. Immer mehr Unternehmen schreiben offene Positionen in 140 Zeichen aus. Damit die Tweets von Jobsuchenden und Job-Suchmaschinen gefunden werden, sollten sie die „Hashtags“ (Suchworte) #job und #position (z.B. #projektmanager) enthalten. Über diese Hashtags können entsprechende Angebote mit der *Twitter*-Suchfunktion ausgelesen werden.

Die *Deutsche Telekom* etwa sendet regelmäßig Jobtweets unter www.twitter.com/TelekomKarriere. Dabei setzt das Unternehmen in seinem Twitterkanal nicht nur auf Stellenausschreibungen, sondern streut auch Karrieretipps und

³⁷ vgl. derStandard.at, Artikel vom 26.01.2010, online: <http://derstandard.at/1263706015527/Twitter-wird-zum-Hoffnungstraeger-der-Jobsuchenden> [30.06.2010].

Veranstaltungshinweise ein. Ähnlich läuft es bei der *Deutschen Bahn* unter www.twitter.com/dbKarriere, die über diesen Kanal bereits Mitarbeiter einstellen konnte (vgl. Gillies 2010).



Abbildung 23: Direkte Jobsuche auf Twitter mittels Hashtag

RICHARD BARTON, Geschäftsführer der Immobilienplattform *Zillow.com*, spricht einen weiteren Vorteil bei der Personalsuche über *Twitter* an:

„Twitter ist für Jobausschreibungen deshalb besonders nützlich, weil die Adressaten anders als bei E-Mail nicht darauf antworten müssen, außer sie haben tatsächlich Interesse an einer Bewerbung.“³⁸

Auch der Social Media-Experte KLAUS ECK machte mit „Twitcruiting“, also dem Recruiting über *Twitter*, bereits positive Erfahrungen. Er informierte im Januar 2010 über seinen *Twitter*-Account, den 8.800 User abonniert hatten, über eine freie Stelle als Berater in seiner Kommunikationsagentur. Auf die Ausschreibung wurde binnen weniger Tage 4.000 Mal zugegriffen, 23 Interessenten meldeten sich – selbstverständlich über *Twitter*. Auch die ersten „Vorstellungsgespräche“ wurden über *Twitter* geführt, um die Kompetenz der Kandidaten mit dem Micro-Blogging-Dienst zu testen. Am Ende konnte eine Person eingestellt werden (vgl. Gillies 2010).

³⁸ derStandard.at, Artikel vom 26.01.2010, online: <http://derstandard.at/1263706015527/Twitter-wird-zum-Hoffnungstraeger-der-Jobsuchenden> [30.06.2010].

Jobsuchenden rät ECK, die *Twitter*-Kanäle von „Wunsch-Arbeitgebern“ im Auge zu behalten und frühzeitig über @-Replies (direkte Antworten) in Dialog zu treten. Wer den Personalverantwortlichen einmal durch kluge Fachbeiträge aufgefallen ist, hat bei einer Bewerbung später mehr Chancen. Zusätzlich sollte der Lebenslauf online hinterlegt (z.B. über *Google Docs*) und im eigenen *Twitter*-Account verlinkt werden. Auch das Netzwerken und „Mitwitschern“ in entsprechenden Fach-Communities kann sich positiv auf die Karriere auswirken. Für den HR-Spezialisten THORSTEN ZUR JACOBSMÜHLEN ist *Twitter* daher weniger „Stellenbörse“ als „Selbst-Vermarktungsplattform“. Denn insbesondere ginge es für Bewerber darum, als Experte wahrgenommen zu werden. Dies ist auch ein Grund dafür, warum so viele Nutzer auf *Twitter* unter ihrem „echten“ Namen anstatt einem anonymen Nickname auftreten.

GILLIES sieht die Personalsuche über *Twitter* dennoch kritisch. Bei aller Euphorie sei auch eine „gesunde Dosis Skepsis“ angebracht, denn noch wären erfolgreiche Stellenausschreibungen auf *Twitter* eine Randerscheinung. Nur wenige Unternehmen konnten bisher tatsächlich Mitarbeiter über diesen Kanal einstellen, die meisten der ausgeschriebenen Jobs seien zudem Praktikumsplätze und Einsteiger-Positionen – wirkliche Top-Jobs würde man nur sehr selten finden. Vielen Personalabteilungen fehle außerdem die Zeit, auch noch im Web 2.0 nach Kandidaten zu suchen. Hier könnten in Zukunft IT-Spezialisten punkten, die in den Personalbereich wechseln (vgl. Gillies 2010). „Amerikanische Unternehmen gründen schon Abteilungen für die Rekrutierung über *Social Media*, in denen auch IT-Experten sitzen“, erklärt JACOBSMÜHLEN (Gillies 2010).

Für die klassischen Online-Jobportale wird *Twitter* trotzdem nicht als Konkurrenz sondern eher als Ergänzung gesehen. So streut der Anbieter *Monster* sein Angebot mittlerweile in verschiedenen Social Media-Kanälen wie *Twitter*, *Facebook* und *YouTube* und holt damit mehr User als vorher auf die eigene Webseite.³⁹

³⁹ vgl. derStandard.at, Artikel vom 26.01.2010, online: <http://derstandard.at/1263706015527/Twitter-wird-zum-Hoffnungstraeger-der-Jobsuchenden> [30.06.2010].

5.2.2 Überprüfung von Bewerbern und Mitarbeitern

Twitter dient den Usern vor allem dazu, schnelle Infos zum eigenen Status abzugeben oder aktuelle Ereignisse zu kommentieren. Nach ECK (2008a:189) sollten HR-Verantwortliche bei einer Überprüfung von Personen über *Twitter* daher vorsichtig sein, nicht zu sehr aufgrund einer „140 Zeichen-Äußerung“ auf Charaktereigenschaften zu schließen. Wenn sich firmenfremde Personen oder Mitarbeiter allerdings negativ über das eigene Unternehmen bei *Twitter* äußern, sollte der Kontakt gesucht werden, um nachhaltigen Schaden zu verhindern. Auch das Ausplaudern von Firmeninternas oder das Einstellen allzu privater Fotos, Bilder oder Videos werfen nicht unbedingt das beste Licht auf einen Mitarbeiter. Für eine interne Sensibilisierung zu diesem Thema kann die Umsetzung von „Social Media Policies“ (siehe dazu Kapitel 7.1) sinnvoll sein.

5.2.3 Employer Branding

Etliche Unternehmen haben die Potentiale von Micro-Blogging bereits erkannt und nutzen Dienste wie *Twitter* aktiv für das Employer Branding. Gute Beispiele hierfür sind die Accounts von der *Deutschen Telekom* unter <http://twitter.com/telekomkarriere>, der *Bertelsmann Gruppe* unter <http://twitter.com/bertelsmannjobs> oder der *Deutschen Bahn* unter <http://twitter.com/dbkarriere>.

Wird *Twitter* zum Auf- und Ausbau einer Online-Reputation genutzt, ist es wichtig, den Account auch optisch entsprechend zu branden und offen unter dem Firmennamen zu twittern. Als sehr sympathisch und authentisch wird es von den Usern in der Regel empfunden, wenn sich auch die twitternden Mitarbeiter namentlich „outen“. Je mehr getwittert wird und je interessanter die Beiträge sind, desto besser werden sie in der Community wahrgenommen.

Immer häufiger wird *Twitter* auch dafür genutzt, live von (Firmen-)Veranstaltungen zu berichten. Die Twitterer posten dabei Kommentare zu den aktuellen Geschehnissen, Vorträgen etc. und es entsteht im Idealfall eine öffentliche Diskussion. So kann man auch direkt auf Fragen von außen reagieren (vgl. Eck 2008a:188ff).

Während negative Schlagzeilen in Print oder TV oft schnell wieder in Vergessenheit geraten, bleibt negative Kritik im Internet länger aktuell und im Speicher der Suchmaschinen. Nach ECK (2008a:195) können sich Unternehmen vor negativer Kritik im Web zwar nicht schützen, aber sehr wohl darauf vorbereiten und Diskussionen und Aussagen, die im Bereich des Unternehmens liegen, überwachen. Auf negative Kommentare, zum Beispiel bei *Twitter*, sollten Unternehmen möglichst offen reagieren. Unternehmen müssen heute zeigen, dass sie auch die kleinste Kritik ernst nehmen und sie nicht ignorieren. Es bringt in der Regel auch wenig, Kritik schön zu reden – das kann ziemlich schnell in die falsche Richtung gehen und nur noch mehr negative Aussagen heraufbeschwören.

Über kostenlose Tools wie *Twitter Search* (<http://search.twitter.com>) oder *Tweet Scan* (<http://tweetscan.com>) kann der Nachrichtenstrom bei *Twitter* sehr gut überwacht werden. Man abonniert einen RSS-Feed und erhält alle *Twitter*-Meldungen, die bestimmte (vorher festgelegte) Suchbegriffe enthalten. So bekommt man schnell einen Überblick, was über das Unternehmen im Web geschrieben wird. Ein rasches Eingreifen kann dann einen drohenden Schaden gleich zu Beginn verhindern (vgl. Eck 2008a:227).

5.2.4 Internes Personalmanagement

Oft werden Mitarbeiter, die bereits seit langem im Unternehmen tätig sind und über ein hohes Expertenwissen verfügen, „übersehen“, anstatt deren Potentiale zu nutzen. Gerade mit Erfahrung und Fachwissen kann man Menschen an das Unternehmen binden und so genannte „Web-Evangelisten“ aktivieren. Web-Evangelisten identifizieren sich mit dem Unternehmen und bringen ein Fachthema an die Öffentlichkeit, ohne dass es nach „Eigenwerbung“ aussieht. *Twitter* bietet sich dafür als hervorragend geeigneter Kanal an (vgl. Eck 2008a:212).

Aber auch rein intern kann Micro-Blogging zu Informationszwecken, zum Erfahrungsaustausch oder zur Zusammenarbeit bei abteilungsübergreifenden Projekten genutzt werden. Schnelle Hinweise auf wichtige Themen, Diskussionen und natürlich Statusmeldungen können über Micro-Blogging sehr einfach realisiert werden (vgl. Rauer

2009). Eine Auswahl an geeigneten Diensten für den Einsatz im Unternehmen findet sich in Kapitel 3.2 dieser Arbeit.

Natürlich variieren die Einsatzmöglichkeiten je nach Unternehmen, da es verschiedene Kommunikationsstrukturen gibt. Die folgenden Punkte sind nur einige mögliche Vorteile, die Micro-Blogging im Unternehmen leisten kann:

- Erhöhung der Transparenz und Qualitätssteigerung, da alle Mitarbeiter Einblick in die Diskussionen im Unternehmen haben;
- Verlagerung der internen Kommunikation, wodurch sich das Abarbeiten von E-Mails reduzieren kann;
- Informationsgewinn für alle Beteiligten, da sie immer auf dem aktuellsten Stand bleiben;
- allgemeine Zeitersparnis;
- Aufbau einer Plattform für Ideen (vgl. Rauer 2009).

5.2.5 Wissensmanagement

Für das Wissensmanagement sind Micro-Blogging-Dienste derzeit nur schlecht einsetzbar, da die Meldungen erstens nur 140 Zeichen lang sein dürfen und es zweitens meist keine automatische Archivierungsfunktion gibt. Unternehmen können sich Micro-Blogging aber sehr wohl zu Nutze machen, um die Kommunikation mit und zwischen den Mitarbeitern zu beschleunigen und Arbeitsabläufe zu vereinfachen.

Beim Einsatz von Micro-Blogging-Diensten für das Wissensmanagement besteht außerdem die Gefahr, dass heikle interne Informationen des Unternehmens ungewünscht an die Öffentlichkeit geraten. Da zum Beispiel *Twitter* eine externe Anwendung ist, hat das Unternehmen so gut wie keinen Einfluss darauf und über Suchmaschinen können Tweets noch über einen längeren Zeitraum gefunden werden (vgl. Simon/Bernhardt 2008:177).

Besser geeignet sind Micro-Blogging-Dienste, die nur als interne Anwendungen konzipiert sind oder extra für das Unternehmen programmiert wurden. Im Kapitel 3.2 dieser Arbeit wurden einige davon bereits vorgestellt.

5.3 Weblogs

Mit den steigenden Nutzerzahlen von Weblogs, bekommen diese auch eine immer höhere Bedeutung für die Unternehmen und somit auch für das Personalmanagement. In Corporate Blogs können mögliche Bewerber über das Unternehmen (und auch über Personalagenden) informiert werden und diese Einträge wie in einem Tagebuch nachlesen (vgl. Jäger 2008:59).

Bevor man aber mit einem Blog online geht, sollte man folgende Fragen klären: Welche Zielgruppen sollen erreicht werden? Welche Themen sollen angesprochen werden? Soll das Blog nur im Intranet existieren oder öffentlich sein? Wer verantwortet das Blog im Unternehmen? (vgl. Eck 2008a:120).

5.3.1 Personalsuche

In bestehenden Blogs des Unternehmens können jederzeit offene Stellen veröffentlicht werden. Außerdem besteht die Möglichkeit, eigene „Karriere-Weblogs“ zu gestalten, die sich nur mit externen (oder auch internen) Personalangelegenheiten des jeweiligen Arbeitgebers befassen. Einerseits können die Nutzer darin umfassend über die Arbeitsbedingungen im Unternehmen, Karrierechancen, spezielle Mitarbeiterleistungen etc. informiert oder auch komplett durch den Bewerbungsprozess geleitet werden. Dadurch kann die Qualität der Bewerbungen gesteigert und somit auch Zeit und Kosten gespart werden. Über die Kommentarfunktion der Beiträge können Interessenten und Leser schnell und unkompliziert Kontakt zur Personalabteilung herstellen (vgl. Jäger 2008:59).

5.3.2 Überprüfung von Bewerbern und Mitarbeitern

Auch Weblogs können von Personalisten dazu verwendet werden, um „Spuren“ von Bewerbern oder der Belegschaft im Internet aufzufinden. Spezielle Blog-Suchmaschinen wie beispielsweise <http://blogsearch.google.com> oder www.technorati.com durchsuchen die Blogosphere nach Schlagworten. Zu welchen Themen bloggen die Bewerber? Zeigt ein Bewerber ein ganz spezielles Know-how, das für die Unternehmen interessant ist? (vgl. Eck 2008a:120).

Auch private Weblogs liefern wertvolle Informationen über bestehende oder künftige Mitarbeiter. Man bekommt weit tiefere Einblicke in das soziale Leben einer Person, als es etwa durch Zeugnisse oder einen Lebenslauf möglich ist. Da die meisten Blogger auch untereinander vernetzt sind, findet man oft auch Kommentare und Referenzen (positive und/oder negative) zu einem Bewerber in anderen Blogs (vgl. Blaß 2007).

5.3.3 Employer Branding

Mittlerweile existieren zahlreiche Corporate Blogs oder auch offizielle Mitarbeiterblogs im Internet, die zum Produkt- und Personalmarketing sowie zu PR-Zwecken eingesetzt werden. Ein Beispiel aus Österreich ist hier das Blog der *bauMax* AG. Auf www.blogmax.at schildern Mitarbeiter ihren Arbeitsalltag und geben ihrem Arbeitgeber damit ein sehr persönliches und sympathisches Image (vgl. Tochtermann et al. 2007:12ff).

Für die bloggenden Unternehmen besteht die größte Aufgabe darin, eine gute Abstimmung zwischen „Kontrolle“ und „Freiheiten“ für das Bloggen (aber auch z.B. das Twittern) der Mitarbeiter zu finden. Wird rigoros kontrolliert, wird die Begeisterung der Mitarbeiter zum Bloggen sinken. Konstruktiv-kritische Kommentare „vernichten“ ein Unternehmen auch nicht gleich, vielmehr wird dadurch die Authentizität des Blogs erhöht. Auch negative Leser-Kommentare sollten daher nicht einfach gelöscht werden – viel eher sollten sich die Unternehmen um einen offenen, sachlichen Dialog bemühen, um etwaige Probleme schnell aus der Welt schaffen zu können (vgl. Weigert 2010:8ff.).

Ein erfolgreiches Blog kann einem Unternehmen auch helfen, besser in Krisensituationen reagieren zu können. Über das Blog kann offen auf die Krise oder negative Kritik eingegangen werden. Noch besser ist es, wenn sich das Unternehmen transparent zeigt und die Mitarbeiter dazu bloggen lässt (vgl. Eck 2008a:195).

In den USA nutzen schon wesentlich mehr Unternehmen die Vorteile von Corporate Blogs. Der Autokonzern *General Motors (GM)* machte bereits 2005 ausgezeichnete Erfahrungen mit dem Blogging. In seinem „FastLaneBlog“ (<http://fastlane.gmblogs.com>) fanden sich bereits in den ersten Tagen an die 5.000 Besucher ein. Da sich der Konzern

von Anfang an sehr transparent gab, konnte ein direkter Zugang zu den Kunden geschaffen werden (vgl. Eck 2008a:115).



Abbildung 24: „FastLaneBlog“ von General Motors (<http://fastlane.gmblogs.com>)

In Kapitel 6.2 gibt es noch eine ausführliche Beschreibung eines weiteren Autoherstellers, der ein erfolgreiches Blog betreibt, die *Daimler AG*.

5.3.4 Internes Personalmanagement

Nicht nur für ein Unternehmen, sondern auch für die dort bloggenden Mitarbeiter kann ein Corporate Blog Vorteile bringen. Werden in einem Blog interessante und informative Beiträge gepostet, steigen sowohl das Renommee des Unternehmens als auch der bloggenden Mitarbeiter.

Davor muss ein Blog aber natürlich für die Internetnutzer sichtbar gemacht werden. Die besten Einträge bringen nichts, wenn niemand von dem Blog weiß. Wenn die Leser zu Stammlesern werden und das Blog per RSS abonnieren, kann das als Erfolg gewertet werden. Um das Blog ins Gespräch zu bringen, können auch Gastbeiträge von CEOs oder externen Experten gepostet oder Artikel anderer Blogger kommentiert werden. Optimal ist es, wenn die Beiträge des Blogs auf anderen Weblogs, Webseiten und in Sozialen Netzwerken verlinkt werden.

Auch für den Einsatz gänzlich im Unternehmen sind Weblogs als Anwendungen sehr gut geeignet. So können die Mitarbeiter beispielsweise über ein Blog der Personalabteilung über aktuelle Weiterbildungsprogramme, neue Arbeitsabläufe, offene interne Stellen, Karrierenews, Tipps für den Arbeitsalltag etc. informiert werden. Über die Kommentare zu den einzelnen Beiträgen können sich die Mitarbeiter mit den Personalverantwortlichen oder mit Kollegen über verschiedene Themen austauschen (vgl. Eck 2008a:126ff). Auch hier gilt es, die Mitarbeiter so zu motivieren, dass diese das Blog annehmen und ihre eigenen Informationen, Erfahrungen und Ideen darüber weitergeben (vgl. Walter-Dunne 2008:413f).

Ein weiterer Vorteil eines Blogs ist, dass alle Blogbeiträge gespeichert bleiben und über eine einfache Suchfunktion erreichbar sind. So können sich auch neue Mitarbeiter oder Mitarbeiter, die länger nicht am Arbeitsplatz waren (z.B. durch Krankenstand oder Karenz), schnell auf den letzten Stand bringen (vgl. Walter-Dunne 2008:416).

5.3.5 Wissensmanagement

Weblogs können auch das Wissens- und Informationsmanagement im Unternehmen (z.B. für die Personalabteilung) unterstützen. Mitarbeiter verfassen, verweisen, archivieren und „taggen“ (kategorisieren) Einträge. Es werden RSS-Feeds abonniert und Newsreader benutzt. Dadurch kommt es zu einem nutzbaren Informationsaustausch, der das Wissensmanagement unterstützt (vgl. Müller/Gronau 2008:11).

Als Beispiel einer erfolgreichen Implementierung von Weblogs als Werkzeuge für das Wissensmanagement kann die *Siemens AG* genannt werden. Über das interne Mitarbeiter-Portal wird der weltweiten Belegschaft seit Ende Juni 2006 eine eigens entwickelte Weblog-Applikation zur Verfügung gestellt. Darüber haben die Mitarbeiter die Möglichkeit, Weblogs zu lesen, zu schreiben und zu kommentieren. Der Startseite der Applikation ist eine Hinweisseite mit Bedienungshandbuch, FAQs etc. vorgelagert, die Einsteigern die Verwendung der neuen Kommunikationsplattform erleichtern soll. Daneben werden auch dynamische Inhalte in die Applikation eingebunden, wie z.B. Podcasts, stark diskutierte Beiträge oder eine Tag-Cloud, die die *Siemens*-weite Themenlandschaft auf einen Blick abbildet (vgl. Ehms 2008:201).

Durch Blogs muss es die Möglichkeit geben, im Intranet schnell, einfach und ohne Umwege, also ohne vorherige redaktionelle Überprüfung und Freigabe, die Inhalte zu veröffentlichen. Solange die Beiträge innerhalb einer festgelegten Unternehmens-Policy bleiben, können schlechte Beiträge von den Nutzern selbst kommentiert und richtig gestellt werden (vgl. Ehms 2008:208).

5.4 Sonstige Web 2.0-Anwendungen

In diesem Kapitel sind weitere Web 2.0-Anwendungen zusammengefasst, die zwar auch von Bedeutung für das Personalmanagement sind, aber nicht so stark genutzt werden wie die zuvor beschriebenen Sozialen Netzwerke, Micro-Blogging-Dienste und Weblogs. Daher werden die Wertschöpfungspotentiale von Personensuchmaschinen, Wikis, Bewertungsplattformen, Video- und Foto-Communities sowie Pod- und Vodcasts im Folgenden nur verkürzt dargestellt.

5.4.1 Personensuchmaschinen

Personensuchmaschinen wie *123people.at* oder *yasni.de* werden von Personalern insbesondere dazu genutzt, um Informationen über Bewerber einzuholen. Nach Eingabe eines Namens werden verschiedene im Internet verfügbare Informationen gebündelt dargestellt, die einen guten Gesamtüberblick über die Online-Reputation einer Person geben können. Allerdings ist dabei zu beachten, dass die gefundenen Inhalte nicht zwingend mit der gesuchten Person zusammenhängen müssen, da Personensuchmaschinen genau genommen nur „Namenssuchmaschinen“ sind. So werden zu einem recht häufigen Namen (z.B. Lisa Meier) oft mehrere Ergebnisse von unterschiedlichen Personen angezeigt.

Eine Verbesserung könnte die automatische Gesichtserkennung bringen, die Fotos direkt einer Person zuordnet. Derzeit sind die meisten online eingestellten Fotos anonym – eine automatische Erkennungssoftware würde sich drastisch auf die Privatsphäre und somit auch die Online-Reputation der Internetnutzer auswirken. Solche Funktionen werden

bereits getestet und sollen in naher Zukunft in Suchmaschinen integriert werden (vgl. Eck 2008a:243).

5.4.2 Wikis

Für die Rekrutierung von neuen Mitarbeitern sind Wikis kaum geeignet. Über Wikis werden in der Regel keine offenen Stellen ausgeschrieben und es sind auch keine Bewerbungen zu erwarten. Auch die Überprüfung von Bewerbern bringt über Wikis kaum nutzbare Ergebnisse. Zwar könnte man sich die Mühe machen, das Netz nach Wiki-Beiträgen eines Bewerbers zu durchsuchen, jedoch steht der Aufwand in keiner Relation zum Nutzen. Einzig für die Online-Reputation des Unternehmens macht es Sinn, entsprechende Einträge (z.B. zum Unternehmensnamen oder den wichtigsten Marken des Unternehmens) regelmäßig in Wikis auf ihre Richtigkeit hin zu überprüfen und gegebenenfalls zu editieren. Denn ein negativer Wiki-Artikel über ein Unternehmen kann durchaus potentielle Bewerber abschrecken. Ansonsten können Wikis im externen Personalmanagement eher vernachlässigt werden (vgl. Hilzensauer/Schaffert 2008:213).

Wikis haben vor allem Bedeutung für das interne Personalmanagement. So werden Wikis im Unternehmen beispielsweise für das E-Learning und als Plattform zur Dokumentation verwendet. Auch als unternehmensinterne „Wissensspeicher“ sind Wikis überaus wertvoll, damit das menschliche „Know-how“ nach Kündigungen oder Austritten von Mitarbeitern nicht verloren geht. Im Gegensatz zu herkömmlichen Wissensmanagement-Tools können alle in einem Wiki erstellten Inhalte jederzeit vom Kollektiv verändert bzw. ergänzt werden.

Wie bei allen Bereichen der virtuellen Kommunikation ist es auch beim Einsatz von Wikis wichtig, eine innerbetrieblich „Netiquette“ (Mischung aus „Net“ für Internet und „Etiquette“ für Etikette) zu implementieren, die von allen Mitarbeitern akzeptiert wird. Neben zwischenmenschlichen Verhaltensregeln werden darin oft auch technische und rechtliche Regeln festgelegt.

Sofern man es schafft, die Mitarbeiter zur aktiven Nutzung interner Wikis zu motivieren, können sie für das Wissensmanagement und in der Folge für das Unternehmen von großem

Nutzen sein. Auf der einen Seite erhalten die Mitarbeiter den Stellenwert als kompetente „Wissenslieferanten“, auf der anderen Seite wird dem Unternehmen wertvolles Wissen auf Dauer zur Verfügung gestellt (vgl. Müller/Gronau 2008:15f).

5.4.3 Bewertungsplattformen

Es gibt kaum ein mächtigeres Marketing-Instrument als Mundpropaganda: Wenn Freunde, Verwandte oder Kollegen ein Produkt, eine Dienstleistung oder ein Unternehmen empfehlen, so hat das mehr Gewicht als jede Werbekampagne. Dies gilt nicht zuletzt auch für die Wahl des Arbeitgebers. Auf Arbeitgeber-Bewertungsplattformen wie *kununu.com* oder *kelzen.com* können sich potentielle Bewerber ein Bild über ein Unternehmen machen – ganz egal, ob die dort eingestellten Informationen richtig oder falsch sind. Entscheidend ist, was die Nutzer daraus machen.

Wenn in einem Unternehmen ein gutes Klima herrscht, kann man die eigenen Mitarbeiter dazu anregen, (positive) Einträge auf Arbeitgeber-Bewertungsplattformen zu verfassen. Um die Teilnahme zu erhöhen, können Unternehmen die Beiträge der Mitarbeiter mit kleinen Incentives „belohnen“ (z.B. mit Einkaufsgutscheinen). Dazu sagt MARTIN POREDA, Gründer und Geschäftsführer von *kununu.at*, mit 46.000 Arbeitgeber-Bewertungen das größte Angebot im deutschsprachigen Raum, in einem Interview mit *presstext austria*:

„Firmen können also entweder die Mitarbeiter zum Bewerten motivieren oder ihre Stellungnahme zu Bewertungen abgeben. (...) Rachebewertungen werden durch technische Filter, die Strukturierung des Bewertungsprozesses und manuelle Kontrolle ausgeschlossen.“⁴⁰

Als „Schönwetterplattform“ sieht sich *kununu.at* aber nicht. Laut POREDA gibt es genügend Unternehmen, die sowohl positive als auch negative Bewertungen haben. Auch wenn Unternehmen ihre Mitarbeiter aktiv dazu motivieren, eigene Einträge online zu stellen, sollten diese die Freiheit haben, auch konstruktive Kritik äußern zu können. Denn ein

⁴⁰ presstext austria, Artikel vom 12.06.2010, online: <http://www.pta.at/news/100612006/job-bewertungsportale-spielwiese-fuer-rachegeleuste/> [03.07.2010].

Unternehmen, zu dem ausschließlich positive Kommentare zu finden sind, wirkt schnell unglaubwürdig.⁴¹

5.4.4 Video- und Foto-Communities

Video- und Foto-Communities eignen sich besonders dazu, um ein Unternehmen, den Arbeitsalltag der Mitarbeiter (Arbeitsabläufe, Tätigkeitsbereiche etc.) sowie spezielle Events „bildlich“ vorzustellen. Praktische Beispiele dazu werden in Kapitel 6 anhand der *Bertelsmann Gruppe*, der *Daimler AG* und der *Otto Group* beschrieben.

Auf Plattformen wie *YouTube* (Videos) oder *Flickr* (Fotos) haben Unternehmen die Möglichkeit, einen eigenen Channel anzulegen, wo die Inhalte den Nutzern gebündelt präsentiert werden. Ein Videoportal, das sich nur auf den HR-Bereich spezialisiert hat, ist www.jobtv24.de. Hier erhalten Bewerber einen visuellen Einblick in verschiedene Unternehmen und Arbeitsbereiche. Manche Unternehmen produzieren auch spezielle Videos für eine konkrete Stellenausschreibung.

Personalverantwortliche sollten darauf achten, dass ein Video die Dauer von fünf Minuten nicht überschreitet. Bei einem zu langen Video sinkt die Aufmerksamkeit der Zuseher, daher sollte die Spieldauer auch irgendwo angezeigt werden. Weiters empfiehlt es sich, den Firmennamen in die Bezeichnung der Videodatei zu integrieren und eine kurze Text-Beschreibung anzufügen, damit das Video auch über Suchmaschinen gefunden wird. Ebenso sollte ein Video in alle verfügbaren Web 2.0-Kanäle eingebunden bzw. darüber beworben werden, um die Zugriffe zu steigern. Die Inhalte eines Unternehmensvideos sollten immer so gestaltet sein, dass sie zum Employer Branding beitragen (vgl. Eck 2008a:111).

Auf der anderen Seite existieren im Web auch Videos und Fotos, von denen das Unternehmen nichts weiß. Sie können beispielsweise von Mitarbeitern mittels Digitalkamera oder Handy aufgenommen und auf Video- oder Foto-Communities veröffentlicht worden sein. Einmal im Internet gepostete Inhalte sind dort in der Regel

⁴¹ vgl. presstext austria, Artikel vom 12.06.2010, online: <http://www.pta.at/news/100612006/job-bewertungsportale-spielwiese-fuer-rachegelueste/> [03.07.2010].

noch Jahre lang zu finden. Besonders unangenehm ist das für ein Unternehmen, wenn die Fotos/Videos klar Negatives transportieren oder Firmeninterna preisgeben. Durch die digitale Mundpropaganda können sich solche Inhalte rasant im Netz verbreiten (vgl. Eck 2008a:175). Daher ist eine regelmäßige Überprüfung von Foto- und Video-Communities durch das Unternehmen notwendig – insbesondere auch, welche Inhalte die eigenen Mitarbeiter dort eingestellt haben. Denn zum Beispiel eine Fotosammlung von alkoholisierten Beschäftigten auf der letzten Firmen-Weihnachtsfeier hinterlässt nicht den besten Eindruck von einem Unternehmen. Für die Abgebildeten kann das weitreichende Folgen auf die künftige Karriere haben. Zufriedene Mitarbeiter, die sich auf Fotos oder Videos in „normalen“ Situationen präsentieren, fördern hingegen das positive Image eines Arbeitsgebers (vgl. Eck 2008a:227).

5.4.5 Pod- und Vodcasts

Pod- und Vodcasts werden bisher eher im Bereich der Unternehmenskommunikation gesehen. Deren Möglichkeiten reichen aber viel weiter und so können sie auch für das Personalmanagement als nützliche Tools dienen. Hier können im Wesentlichen zwei Anwendungsbereiche unterschieden werden: Informieren und Lernen.

Informieren:

Für das interne Personalmanagement können Pod-/Vodcasts genutzt werden, um die Mitarbeiter beispielsweise über Ergebnisse von Meetings, neue Kollegen, neue Arbeitsabläufe bis hin zu aktuellen Unternehmenszahlen zu informieren. Auch manche CEOs nutzen diesen Kanal gerne, um mit ihren Mitarbeitern in Kontakt zu treten und sie mit Neuerungen im Unternehmen oder der Branche zu versorgen.

Nach außen hin bieten Pod-/Vodcasts Unternehmen die Möglichkeit, Interessierten ein positives Image als guter Arbeitgeber zu vermitteln. Als positives Beispiel kann hier die *Siemens AG* genannt werden, die unter www.siemens.de/aktuelles/podcast die Podcasts „Innovationen von Siemens“, „Jobs & Karriere“ und „Ausbildungs- und Studiengänge bei Siemens“ anbietet. Die Podcasts werden hier dafür genutzt, um potentiellen Bewerbern die einzelnen Tätigkeitsbereiche und Karrieremöglichkeiten bei *Siemens* vorzustellen und ein authentisches Bild des Unternehmens zu vermitteln. Daneben gibt es auch eigene Podcasts,

die sich alleinig dem Bewerbungsprozess bei *Siemens* widmen (z.B. „Bewerben bei Siemens – wie?“, „Online-Bewerbung – was passiert nach dem letzten Klick?“ oder „Einladung erhalten! Wir freuen uns, sie kennenzulernen“).

SCHOLZ machte bereits im Jahr 2007 in einem Interview mit der Jobbörse *Monster.de* die Potentiale von Podcasts für den HR-Bereich deutlich:

„Unternehmen können sich so viel besser präsentieren als nur auf Papier oder einer statischen Internetseite. Allerdings ist es wichtig, dass nicht nur PR vermittelt wird, sondern sich das Unternehmen authentisch präsentiert.“ (Blaß 2007)

Lernen:

Über Pod-/Vodcasts können Mitarbeiter lernen, wie neue Produkte funktionieren bzw. wie Maschinen oder Programme zu bedienen sind. Für Mitarbeiter, die nicht im Stammunternehmen arbeiten (z.B. Außendienstmitarbeiter), ist das eine kostengünstige und schnelle Möglichkeit, auf dem neusten Stand zu bleiben (vgl. Häntschel-Erhart 2008:53).

Immer häufiger werden auch Fach-Vorträge oder Podiumsdiskussionen des Unternehmens oder von branchenrelevanten Experten aufgezeichnet und als Pod-/Vodcasts auf der Firmenwebseite zur Verfügung gestellt – sowohl für die eigenen Mitarbeiter als auch für externe Besucher. Damit können unternehmensrelevante Themen geschickt platziert und die fachlichen Kompetenzen des Unternehmens untermauert werden. Gleichzeitig steigt dadurch natürlich auch die Online-Reputation (vgl. Eck 2008a:177f).

5.5 Personalmanagement 2.0 – wo liegen die Grenzen?

Wie die dargestellten Studienergebnisse in Kapitel 4 zeigen, geht die Entwicklung hin zu einem verstärkten Einsatz von Web 2.0-Anwendungen im Personalmanagement. Allerdings reicht es nicht aus, einfach ein Weblog oder einen Account bei *Facebook* oder *Twitter* zu eröffnen. Social Web-Aktivitäten können nur funktionieren, wenn es im Unternehmen eine positive Einstellung zu Veränderungen in der Kommunikation sowie in den Arbeitsabläufen gibt. Existieren hingegen starre Strukturen und werden die wichtigen

Entscheidungen im Unternehmen nur „top-down“ getroffen, so werden sich rasch die Grenzen des Social Web und somit auch des Personalmanagement 2.0 auftun (vgl. Franz 2007:39).

Zusätzliche Aspekte, die für viele Unternehmen als Gründe dienen, Web 2.0-Anwendungen nicht oder nur mit wenig Erfolg zu nutzen, sind die durch das Social Web bedingte Transparenz der Unternehmen und die Freiheiten, die die Mitarbeiter durch die Anwendungen bekommen. Daraus entsteht für Unternehmen ein höherer Kontrollaufwand, der wiederum mit Kosten verbunden ist (vgl. Franz 2007:39).

Ein weiteres Problem könnte der Informationsüberfluss sein, der mit zunehmender Nutzung von Blogs, Sozialen Netzwerken, Wikis, Pod- und Vodcasts, Micro-Blogging-Diensten etc. entsteht (vgl. Eck 2008a:214).

Speziell für das Personalmanagement liegt auch eine große Herausforderung in der Tatsache, dass durch das Social Web die Grenzen zwischen Privatem und Beruflichem zunehmend verschwimmen. HR-Manager müssen sich die moralische Frage stellen, wie weit Mitarbeiter im Web 2.0 überhaupt kontrolliert werden dürfen. In Folge kann es nämlich passieren, dass vertrauliche und private Daten des Unternehmens in Umlauf geraten und von Nicht-Berechtigten verwendet werden

Hinzu kommt auch die Gefahr von Identitätsdiebstählen, wenn sich fremde User in Blogs oder Sozialen Netzwerken als Mitarbeiter eines Unternehmens ausgeben und entsprechende Accounts eröffnen. Ein aktuelles Beispiel ist etwa der gefakete *Twitter*-Account „BPGlobalPR“ unter <http://twitter.com/bpglobalpr> (vgl. Füllhaas 2009).

Genau aus diesen Ängsten heraus, versperren sich derzeit noch viele Unternehmen vor dem Social Web und beschränken den Zugang zu entsprechenden Anwendungen für ihre Mitarbeiter. So hat beispielsweise die *Credit Suisse* die Plattform *Facebook* für alle 3.000 Mitarbeiter sperren lassen (vgl. Worrington-Ramstoeck 2009).

Viel wichtiger als irgendwelche Sperren und Verbote, wird es für Unternehmen künftig aber sein, am Web 2.0-Prozess aktiv teilzunehmen und ein perfektes Auftreten im Social

Web auf die Beine zu stellen. Die richtigen Anwendungen gehören beobachtet und die Kontakte in den Netzwerken gepflegt, damit ein Unternehmen ständig informiert ist, wohin sich die eigene Online-Reputation entwickelt (vgl. Eck 2008a:244).

In Zukunft werden aber auch einige technische Grenzen fallen. So geht die Entwicklung der Suchmaschinen sogar so weit, dass es bald möglich sein wird, Gesichtern auf Fotos auch einem Namen (also direkt einer Person) zuzuordnen. Derzeit sind die meisten Fotos im Netz anonym – ein solches Erkennungs-Tool wird sich massiv auf die Privatsphäre und somit auch die Online-Reputation der Internetnutzer auswirken (vgl. Eck 2008a:243).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Grenzen für das Personalmanagement 2.0 wohl eher von der Bereitschaft der Unternehmen abhängig sein werden als von technischen Entwicklungen. Die Social Web-Anwendungen bieten ein großes Potential, fordern allerdings auch einigen Aufwand, um sie effizient und sicher für den Unternehmenserfolg zu nutzen.

6 Ausgewählte Best Practice-Beispiele

In diesem Kapitel soll anhand von drei Best Practice-Beispielen aus Deutschland (*Bertelsmann Gruppe*, *Daimler AG*, *Otto Group*) gezeigt werden, wie Web 2.0-Anwendungen erfolgreich für das Personalmanagement genutzt und im Unternehmen verankert werden können. Mit ihren Auftritten im Social Web zählen diese Unternehmen zu den Vorreitern im deutschsprachigen Raum und profitieren auch von dieser Rolle, zum Beispiel indem sie oft auf anderen Plattformen und Medien zitiert werden.

6.1 Bertelsmann Gruppe

Die *Bertelsmann Gruppe* wurde vor 175 Jahren, am 1. Juli 1835, von Carl Bertelsmann gegründet. Unter Reinhard Mohn wuchs der ursprünglich kleine Verlag zu einem Medienkonzern mit rund 100.000 Mitarbeitern in über 50 Ländern und einem aktuellen Jahresumsatz von 15,4 Milliarden €. Die Gruppe ist heute in den Bereichen TV und Radio (*RTL Group*), Buchverlage (*Random House*), Magazine und Zeitschriften (*Gruener + Jahr*) sowie im Medien-Direktvertrieb und -Dienstleistungsbereich tätig.⁴²

Umfragen unter Personalverantwortlichen von Unternehmen zeigen, dass zwar eine grundsätzlich positive Einstellung gegenüber dem Social Web vorhanden ist, die neuen Möglichkeiten aber bisher oft nur ungenügend und zaghaft genutzt werden (siehe dazu auch Kapitel 4 „Status Quo: Web 2.0 im Personalmanagement“). Dabei sind schon alleine bei der Altersgruppe der 18- bis 29-Jährigen 90% in einem Sozialen Netzwerk registriert.

Ein Unternehmen, das dieses Potential frühzeitig erkannt hat, ist die deutsche *Bertelsmann Mediengruppe*. Vor deren Start in das Social Web wurde eine fixe Zusammenarbeit zwischen der Personal- und der Kommunikationsabteilung eingerichtet. Da sich Inhalte und Zielgruppen dieser beiden Bereiche oft überschneiden, ist ein gut funktionierendes Ineinandergreifen eine notwendige Basis für alle Unternehmensaktivitäten im Web 2.0. Sonst läuft man Gefahr, dass sich die Anstrengungen der Akteure in zwei völlig

⁴² vgl. http://www.bertelsmann.com/bertelsmann_corp/wms41/bm/index.php?ci=7&language=1 [04.07.2010].

unterschiedliche Richtungen entwickeln und nach außen kein einheitliches – und somit glaubwürdiges – Bild vom Unternehmen vermittelt wird (vgl. Weigert 2010:8ff).

Karriereportal „Create Your Own Career“

Der Roll-out von „Create Your Own Career“, der Online-Karriereplattform der *Bertelsmann Gruppe* unter <http://createyourowncareer.de>, startete im Jahr 2008. Neben klassisch aufbereiteten Webseiten-Informationen zu den Karrieremöglichkeiten im Unternehmen für unterschiedliche Zielgruppen (Berufserfahrene, Absolventen, Studenten, Schüler) sowie einem weltweiten Online-Jobboard, wurden in den Auftritt auch zahlreiche Social Media-Aktivitäten integriert. So sind zum Beispiel *YouTube*-Videos zu sehen, worin Mitarbeiter über ihren Arbeitsalltag berichten, oder die neusten Nachrichten aus dem *Bertelsmann-Twitter*-Channel. Außerdem verweisen grafische Links auf der Startseite auf alle weiteren Social Media-Präsenzen der *Bertelsmann Gruppe*, wie beispielsweise auf *XING*, *LinkedIn*, *Facebook*, *studiVZ*, *Flickr* etc. Das Karriereportal zeichnet sich unter anderem dadurch aus, dass sie straff strukturiert ist, dem Trend entsprechend relativ wenig Text enthält und dafür mehr auf Bewegtbilder setzt. Die Inhalte der Seite sind zudem mit „Tags“ (Schlagworten) versehen und können über eine übersichtliche „Tag Cloud“ aufgerufen werden.

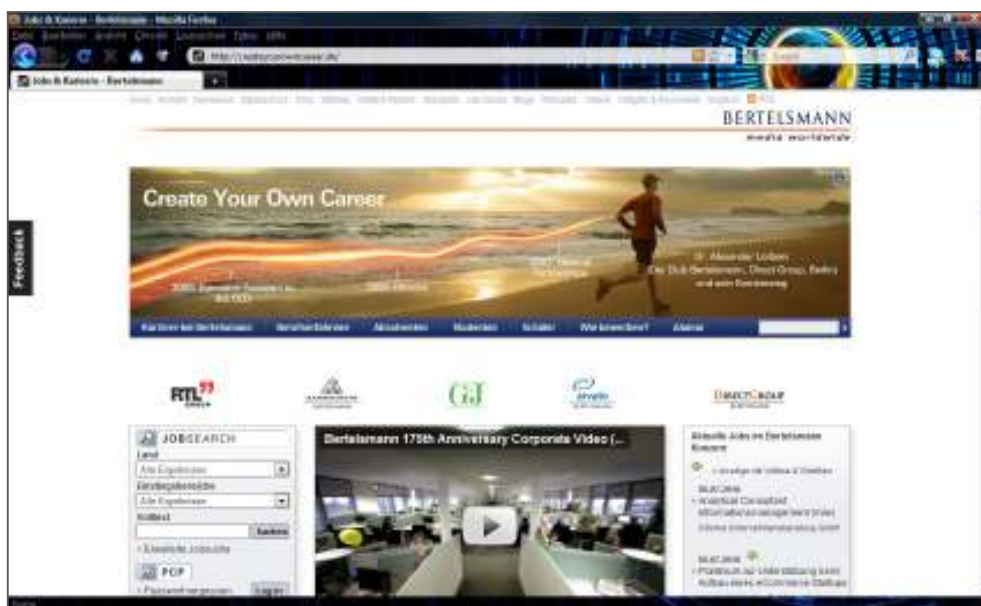


Abbildung 25: Karriereportal „Create Your Own Career“ der Bertelsmann Gruppe (<http://createyourowncareer.de>)

2010 wurde „Create Your Own Career“ bei einer Umfrage unter 2.000 deutschen Absolventen, Studenten und Young Professionals zur absoluten Nummer Eins unter den deutschen sowie auch den gesamteuropäischen Karriereportalen gewählt. Insgesamt wurden für die Studie die Karrierewebsites von 100 deutschen Unternehmen bewertet.⁴³

Seit Juni 2010 betreibt die *Bertelsmann Gruppe* eine zweite Karriere-Webseite unter <http://socialnet.createyourowncareer.de>, die hauptsächlich auf die Social Media-Aktivitäten des Unternehmens fokussiert. Diese ist als Ergänzung zum Haupt-Karriereportal zu verstehen und kommt ohne viel Inhalt aus. Über eine zentrale Suchmaske können offene Stellen aufgerufen werden, rechts daneben wird mit den Worten „Treten Sie unseren Netzwerken bei und werfen Sie einen Blick hinter die Kulissen!“ dazu animiert, die Web 2.0-Präsenzen des Unternehmens zu besuchen. Bei Klick auf die entsprechenden Link-Buttons öffnen sich die Angebote zuerst in einem kleinen Vorschauenfenster, damit man sich erst einmal „durchprobieren“ kann (vgl. Altmann 2010).



Abbildung 26: Social Media-Karriereportal der Bertelsmann Gruppe
(<http://socialnet.createyourowncareer.de>)

⁴³ Recrutainment Blog, Eintrag vom 22.02.2010, online: <http://blog.recrutainment.de/2010/02/22/bertelsmann-karrierewebsite-an-der-spitze-des-top-employer-web-benchmark-2010/> [27.06.2010].

Twitter-Channel

Auch im Twitter-Channel des HR-Bereichs der *Bertelsmann Gruppe* unter <http://twitter.com/BertelsmannCYOC> steht alles unter dem Motto „Create Your Own Career“. Regelmäßig twittern dort mehrere Mitarbeiter über den Bewerbungsprozess und die Karrierechancen bei *Bertelsmann*, den eigenen Arbeitsalltag, News aus der Branche, anstehende und vergangene Events oder sie posten aktuelle Stellenausschreibungen und Praktikumsplätze. Zwischendurch werden zur Auflockerung auch ganz allgemeine Geschehnisse, wie zum Beispiel die Ergebnisse der Fußball-Weltmeisterschaft, kommentiert. Belohnt wird dieses Engagement mit rund 850 „Followern“, die die Inhalte des *Twitter*-Channels abonniert haben.

Vorbildlich ist die Vorstellung der twitternden Mitarbeiter mit Foto – schließlich kommuniziert man auch im Web gerne mit „echten“ Menschen. Um die Nutzer auch auf die weiteren Social Media-Präsenzen der *Bertelsmann Gruppe* aufmerksam zu machen, sind im *Twitter*-Channel zudem sämtliche Links dorthin eingebaut. Der Einsatz eines Corporate Designs schafft einen hohen Wiedererkennungswert mit der Marke „Create Your Own Career“.



Abbildung 27: Twitter-Channel der Bertelsmann Gruppe
(<http://twitter.com/BertelsmannCYOC>)

Blogs

Innerhalb der *Bertelsmann Gruppe* wird viel gebloggt; für den HR-Bereich gibt es gleich mehrere Angebote:

- **Karriere Blog:** GERO HESSE, Leiter des HR-Bereichs bei *Bertelsmann*, bloggt unter <http://saatkorn.wordpress.com> über das Personalwesen.
- **Bertelsmann Entrepreneurs Program:** TOBIAS SCHIRMER bloggt unter <http://bepler.wordpress.com> über seinen Job und seine Erfahrungen mit dem 18-monatigen Führungskräfteprogramm.
- **Studenten- und Absolventen-Blogs:** Mehrere Studenten/Absolventen berichten über ihre Erfahrungen an der Uni, ihren Blick auf *Bertelsmann* oder einfach über spannende Alltagserlebnisse. Eine Übersicht aller Blogs gibt es hier: <http://createyourowncareer.de/Karriere-bei-Bertelsmann/Mediacorner/Blogs.html>
- **CYOC – Hilfe & Technologie-Blog⁴⁴:** In diesem Blog erfährt man alles über die aktuellen Recruiting 2.0-Initiativen der *Bertelsmann Gruppe*. Darüber hinaus werden Fragen von den Nutzern rund um das Thema „Karriere“ beantwortet.

In einem Interview erklärt HESSE, dass das vielfältige „Create Your Own Career“-Angebot die Glaubwürdigkeit der *Bertelsmann Gruppe* erhöht. Er selbst verbringe einen großen Teil seiner Arbeitszeit im Social Web: „Wenn wir uns nicht aktiv im Web beteiligen, verlieren wir auf Dauer den Kontakt zur Zielgruppe. Denn die ist dort unterwegs.“ (Weigert 2010:9).

YouTube-Channel

Auch auf *YouTube* gibt es einen eigenen Channel für die „Create Your Own Career“-Initiative der *Bertelsmann Gruppe*: www.youtube.com/user/BertelsmannCareers. Die eingestellten Videos reichen in alle Unternehmensbereiche und lassen die Mitarbeiter über ihre Tätigkeit zu Wort kommen, gespickt mit Daten zur Unternehmensgeschichte und „Insights“ der einzelnen Abteilungen. Die Nutzer sollen damit über mögliche Ausbildungsberufe und Absolventenstellen bei *Bertelsmann* informiert werden.

⁴⁴ Erreichbar unter: <http://createyourowncareer.de/wms/bmhr/index.php?ci=5691&language=1>

Mit Stand Ende Juni 2010 wurde der *YouTube*-Channel rund 13.500 Mal besucht, die Videos wurden insgesamt 127.300 Mal abgerufen.



Abbildung 28: YouTube-Channel der Bertelsmann Gruppe
(www.youtube.com/user/BertelsmannCareers)

Facebook-Unternehmensseite

Auch auf *Facebook* ist die *Bertelsmann Gruppe* mit ihrem Karriereprogramm vertreten. Unter www.facebook.com/CreateYourOwnCareer führt das Unternehmen eine eigene Seite, die mit regelmäßigen Statusmeldungen zu Jobthemen aller Art gefüllt wird. Die Plattform ist vor allem dazu gedacht, um einen Austausch zwischen den Mitarbeitern von *Bertelsmann* und den Nutzern anzuregen. Über Widgets ist die *Facebook*-Präsenz mit anderen Social Media-Kanälen wie beispielsweise auf *YouTube* und *Flickr* verknüpft.

Offene Stellenausschreibungen der *Bertelsmann Gruppe* werden ebenso auf *Facebook* ausgeschrieben. Dafür benutzt das Unternehmen eine Applikation von *Jobstairs* (www.jobstairs.de); damit werden vakante Stellen automatisch auf der *Facebook*-Unternehmensseite angezeigt. Mit der Anwendung können die vorhandenen Stellenangebote auch nach Schlagworten durchsucht werden. Mit einem Klick kann man die Stellenanzeige aufrufen und sich auch gleich über *Facebook* bewerben (vgl. Hesse 2009).



Abbildung 29: „Create Your Own Career“ der Bertelsmann Gruppe auf Facebook (www.facebook.com/CreateYourOwnCareer)

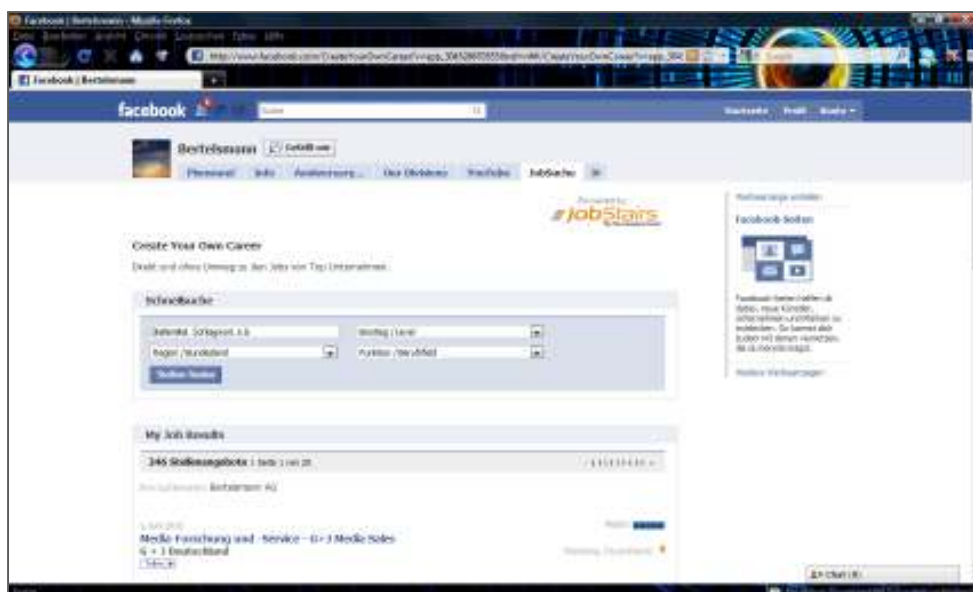


Abbildung 30: Jobstairs-Jobboard der Bertelsmann Gruppe auf Facebook

Daneben ist *Bertelsmann* auch auf anderen Sozialen Netzwerken wie *XING* und *LinkedIn* vertreten. Auf *XING* wird unter www.xing.com/net/createyourowncareer/ beispielsweise eine eigene „Create Your Own Career“-Diskussionsgruppe und unter <https://www.xing.com/companies/bertelsmannag> ein bezahltes Unternehmensprofil betrieben. Die Firmen-Updates im Unternehmensprofil werden von 1.970 Usern abonniert, insgesamt sind darin 3.010 Mitarbeiterprofile gelistet (Stand: 03.07.2010).

Flickr-Fotostream

Abgerundet wird der umfangreiche Social Web-Auftritt von „Create Your Own Career“ durch einen eigenen Fotostream bei der Foto-Community *Flickr*: <http://www.flickr.com/photos/createyourowncareer/>. Es werden dort Fotoalben zu verschiedenen Firmenevents und Mitarbeiter-Aktivitäten zur Verfügung gestellt.

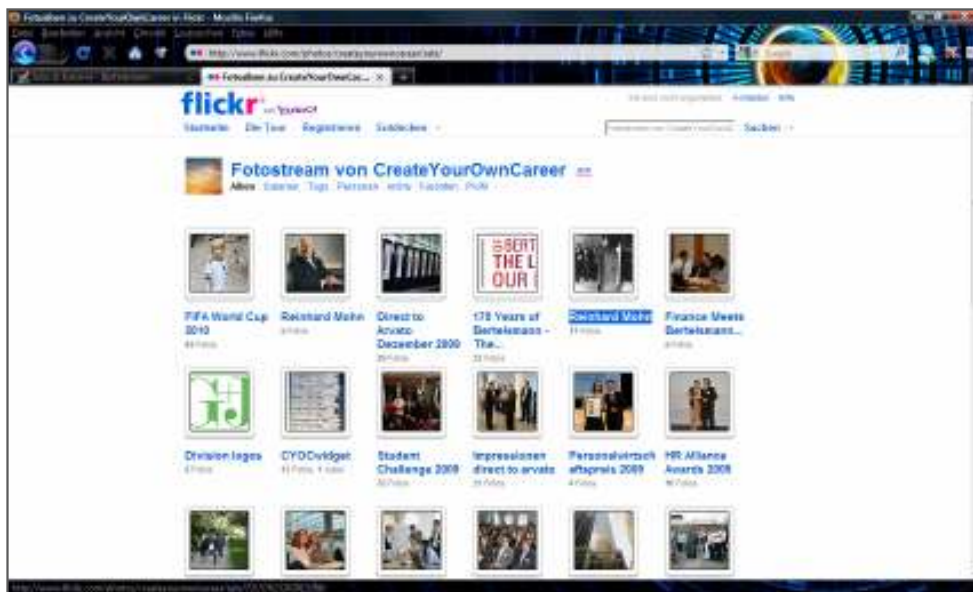


Abbildung 31: Flickr-Account von „Create Your Own Career“ der Bertelsmann Gruppe

Für *Bertelsmann* haben sich die „Create Your Own Career“-Kampagne und die anknüpfenden Social Media-Aktivitäten gelohnt. Die User (und somit auch mögliche zukünftige Mitarbeiter) halten sich nun laut eigener Aussage länger auf dem Karriere-Portal auf. Es werden mehr Informationen zum Unternehmen, die vor allem sehr authentisch sind, angeboten und es konnte ein positives Image aufgebaut werden. Nach Ansicht von *Bertelsmann* führte das sogar dazu, dass es weniger Absagen auf Jobangebote gab (vgl. Weigert 2010:8ff).

6.2 Daimler AG

Die *Daimler AG* entstand 2007 mit der Umfirmierung von *DaimlerChrysler AG* bedingt durch den Verkauf von *Chrysler*. Das Unternehmen wurde von Gottlieb Daimler und Carl Benz im Jahr 1883 gegründet. Der Firmenname *Daimler-Benz AG* wurde erstmals im Jahr 1926 verwendet. Heute ist die *Daimler AG* einer der erfolgreichsten Automobilhersteller

der Welt mit über 250.000 Mitarbeitern in 17 Produktionsstätten. Der Umsatz 2009 betrug 78,9 Milliarden Euro. Neben den Automobil-Geschäftsbereichen (*Mercedes-Benz Cars*, *Daimler Trucks*, *Mercedes-Benz Vans*, *Daimler Busses*) wird mit der *Daimler Financial Services AG* auch ein umfassendes Finanzdienstleistungsangebot (von Finanzierung, Leasing über Versicherung bis zum Flottenmanagement) angeboten.⁴⁵

Auch die *Daimler AG* ist bereits sehr erfolgreich im Social Web vertreten. Die Karriereplattform des Konzerns unter <http://career.daimler.com/dhr/> verknüpft klassische Informationen zur Karriere und Entwicklung bei Daimler mit Web 2.0-Angeboten. Wie schon zuvor beim Karriereportal der *Bertelsmann Gruppe*, werden zum Beispiel auch hier *YouTube*-Videos und aktuelle *Twitter*-Nachrichten eingebunden. Für die Betreuung der Social Media-Kanäle der *Daimler AG* wurde mit dem „Manager Corporate Blogging & Social Media Strategy“ sogar eine eigene Position geschaffen. In dieser Position ist derzeit UWE KNAUS verantwortlich.



Abbildung 32: Karriereportal der Daimler AG (<http://career.daimler.com/dhr/>)

⁴⁵ vgl. <http://www.daimler.com/unternehmen/organisation-und-fuehrung/daten-und-fakten> [04.07.2010].

Daimler-Blog

Das Daimler-Blog unter <http://blog.daimler.de> wird von Experten als eines der besten deutschen Corporate Blogs angesehen. Auf ihm geben Mitarbeiter seit Oktober 2007 Einblicke in ihre Arbeits- und Lebenswelten und kommunizieren mit den Lesern. Über das Blog bekommt man einen guten Überblick darüber, welche Themen derzeit für das Unternehmen von Bedeutung sind und wie diese Themen behandelt werden. Es zeigt außerdem, wie die Unternehmensphilosophie von der Belegschaft gelebt wird. Man erkennt sofort, dass es nicht ums „Auto verkaufen“ geht, sondern um die Anliegen und den Alltag der Mitarbeiter. Die bloggenden Personen stammen aus verschiedensten Unternehmensbereichen, die Themenpalette reicht von technischen Fachbeiträgen über Projektberichte und Karrierethemen bis hin zum gewöhnlichen Tagesablauf der Mitarbeiter (vgl. Kirchner/Fedossov 2010b). Um zu zeigen, dass es sich im Blog um persönliche Ansichten und nicht die offizielle Unternehmensmeinung handelt, werden die bloggenden Mitarbeiter gebeten, in der „Ich-Form“ zu schreiben (vgl. Wickert 2008:8ff).



Abbildung 33: Daimler-Blog (<http://blog-daimler.de>)

Auf dem Blog gibt es keine Vorab-Überprüfung der Kommentare, d.h. alle User können frei und öffentlich posten. Wenn ein Eintrag einmal gar nicht in Ordnung sein sollte, wird dieser im Nachhinein von einem Moderator bearbeitet. UWE KNAUS, der für die Social Media-Aktivitäten der *Daimler AG* verantwortlich ist, sagt dazu:

„Eine umgehende Prüfung ist nicht nötig. Wir setzen das sogenannte ‚Double Opt-in Verfahren‘ ein, was bedeutet: Der Kommentator muss seinen Kommentar selbst frei schalten, indem er auf einen Link klickt, der ihm an die im Kommentarfeld hinterlassene E-Mail-Adresse geschickt wird. Dieses Verfahren ermöglicht es uns auch, im Bedarfsfall mit dem Autor über die hinterlegte E-Mail-Adresse Kontakt aufzunehmen. Gleichzeitig schützt es uns wirkungsvoll vor Spam-Kommentaren.“⁴⁶

Die *Daimler AG* fordert die User dezidiert auf, sich an der Diskussion im Web zu beteiligen und Kommentare zu hinterlassen. Für das Kommentieren auf dem *Daimler*-Blog wurden deshalb eigene „Kommentarrichtlinien“ erstellt (<http://blog.daimler.de/kommentar-richtlinien/>). Sie sollen dabei helfen, ein gutes „Blog-Klima“ zu erhalten. In den Richtlinien sind drei wesentliche Punkte zusammengefasst:

- **Umgangston und Netiquette:** Hier wird angesprochen, wie sich die User gegenseitig behandelt sollten – es wird erinnert, dass es sich um „echte“ Menschen handelt. Im Blog darf auch schon einmal hart diskutiert werden, ohne aber auf persönliche Angriffe, Beleidigungen, sexuelle Anspielungen oder rassistische Äußerungen zurückzugreifen. Grundsätzlich darf jeder seine Meinung äußern.
- **Punkte, die zur Sperrung der IP-Adresse oder zur Löschung eines Kommentars führen:** Hier werden explizit Dinge angesprochen, die auf dem Blog nicht erlaubt sind. Das reicht vom Missbrauch des Blogs für Werbung über das Anbieten von Waren, Anstiftung zu Gewalt und Rassismus, der Verletzung von Urheberrechten, Beleidigungen bis zum Verbot von Pornografie. Kommentare, die nicht in Deutsch oder Englisch verfasst sind, werden ebenso entfernt.
- **Abschlussklausel für die Haftung:** Hier wird darauf hingewiesen, dass in den Kommentaren nur die Meinungen einzelner Leser abgebildet sind und die *Daimler*

⁴⁶ Interview vom 01.06.2010 mit „UdL Digital“, online: <http://www.udldigital.de/uwe-knaus-daimler-blog-uber-positive-diskussionskultur-in-corporate-blogs/> [28.06.2010].

AG keinerlei Haftung oder Gewähr für die Richtigkeit dieser Kommentare übernimmt.

Verstöße gegen die Kommentarrichtlinien werden von den Administratoren des *Daimler*-Blogs nicht akzeptiert. Bei Einträgen, die gegen die Richtlinien verstoßen, wird der User gemahnt. Sollte es ein schlimmer Verstoß sein, wird die jeweilige Passage oder das ganze Posting gelöscht. Wenn dies zutrifft, wird von den Administratoren aber im Sinne der Transparenz und Glaubwürdigkeit festgehalten, was und warum gelöscht wurde. Seit dem Start des Blogs vor drei Jahren kam dies aber erst achtmal vor. KNAUS ist davon überzeugt, dass konstruktive Kritik immer erwünscht sein muss, und es muss auch seitens des Unternehmens darauf eingegangen werden. Es darf für die User nie der Eindruck entstehen, als werde willkürlich oder dann, wenn es etwas „Unangenehmer“ für das Unternehmen wird, gelöscht. Die beste Strategie gegen so genannte „Trolle“ – das sind User, die bewusst für negative Stimmung sorgen möchten – ist für KNAUS die Regel „Don’t feed the trolls“, also einfach nicht darauf zu reagieren.⁴⁷

Twitter-Channel

Auch auf *Twitter* kann die *Daimler AG* punkten. Unter http://twitter.com/Daimler_career bekommt der User einen guten Mix aus Information und Diskussion zur Verfügung gestellt. Zielgruppe sind bestehende und potentielle Mitarbeiter, wobei darauf geachtet wird, dass nicht zu viel über die internen Abläufe öffentlich gemacht wird. Trotzdem soll das Interesse für den Konzern geweckt werden. Daher werden auch immer wieder allgemeine Informationen zu *Daimler* eingestreut, die nicht direkt mit dem Personalmanagement verbunden sind (vgl. Kirchner/Fedossov 2010b).

⁴⁷ vgl. UdL Digital, Interview vom 01.06.2010 mit Uwe Knaus, online: <http://www.udldigital.de/uwe-knaus-daimler-blog-uber-positive-diskussionskultur-in-corporate-blogs/> [28.06.2010].



Abbildung 34: Twitter-Channel der Daimler AG (http://twitter.com/Daimler_Career)

FriendFeed-Channel

Als Alternative zu *Twitter* hat die *Daimler AG* auch *FriendFeed* in das Social Web-Angebot aufgenommen: <http://friendfeed.com/daimlerag>. *FriendFeed* funktioniert genauso wie *Twitter*, es handelt sich also auch um eine Micro-Blogging-Anwendung. Allerdings sind die Nachrichten nicht auf 140 Zeichen beschränkt.



Abbildung 35: FriendFeed-Account der Daimler AG (<http://friendfeed.com/daimlerag>)

Facebook-Unternehmensseite

Unter <http://www.facebook.com/daimlercarrer> betreibt die Daimler AG eine offizielle Karriere-Seite auf *Facebook*. Neben allen möglichen Jobthemen innerhalb und außerhalb des Unternehmens, schreibt *Daimler* dort auch alle offenen Stellen aus. Die Präsenz soll außerdem den Austausch unter den Mitarbeitern – auch über Standortgrenzen hinaus – fördern. Mit aktuell rund 1.500 „Fans“ (Stand: Juni 2010) ist die Seite zwar noch weniger bekannt, wird von diesen dafür aber aktiv genutzt. Immer wieder werden Fragen von den Usern gepostet.



Abbildung 36: Facebook-Seite der Daimler AG (<http://www.facebook.com/daimlercarrer>)

YouTube-Channel

Unter <http://www.youtube.com/daimlercarrer> werden Videos zu den Einstiegs- und Karrieremöglichkeiten bei der *Daimler AG* sowie Rückblicke von relevanten Veranstaltungen gezeigt. Bisher wurden die Videos rund 2.000 Mal angesehen.



Abbildung 37: YouTube-Channel der Daimler AG (<http://www.youtube.com/daimlercarrer>)

6.1 Otto Group

Gegründet wurde der Konzern von Werner Otto im Jahr 1949, damals noch als Schuhversand, später wurde auch mit Textilien und Hartwaren gehandelt. In den 1970er Jahren begann der Aufstieg des Konzerns mit Neugründungen, Beteiligungen und Joint Ventures. Heute ist die *Otto Group* mit 123 Gesellschaften in 20 Ländern einer der international führenden Handels- und Dienstleistungskonzerne. Für die Gruppe arbeiten fast 50.000 Mitarbeiter über das weltweite Netzwerk verteilt.⁴⁸

Im Internet gibt es viele Beispiele dafür, wie schwer es ist, einen erfolgreichen Auftritt im Social Web auf die Beine zu stellen – sei es durch mangelndes Wissen oder durch interne Blockaden. Wie man es richtig machen kann, zeigt als drittes Best Practice-Beispiel das deutsche Versandhandelsunternehmen *Otto*.

Das Hauptaugenmerk des Web 2.0-Auftritts der *Otto Group* liegt auf den eigenen Mitarbeitern. Sie sollen zum Mitmachen angeregt und sich besser mit ihrem Arbeitgeber identifizieren können, was im Idealfall schlussendlich zu einer höheren

⁴⁸ vgl. http://www.ottogroup.com/otto_group_welcome.html?&L=1 [04.07.2010]

Mitarbeiterzufriedenheit führt. Gleichzeitig wirkt es nach außen hin authentisch, wenn viele Mitarbeiter auf den Social Web-Plattformen des Unternehmens aktiv sind.

Auch bei der *Otto Group* gibt es ein zentrales Portal (<http://www.ottogroup.com/karriere/>), das über die Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen informiert und alle entsprechenden Social Web-Angebote vereint. Ebenso wie bei der *Bertelsmann Gruppe* und der *Daimler AG* finden sich darauf direkte Links zum Facebook- und Twitter-Account und zu *YouTube*. Weiters werden ein Jobticker, eine Jobsuche und die aktuellen Unternehmens-News als Feed angeboten.

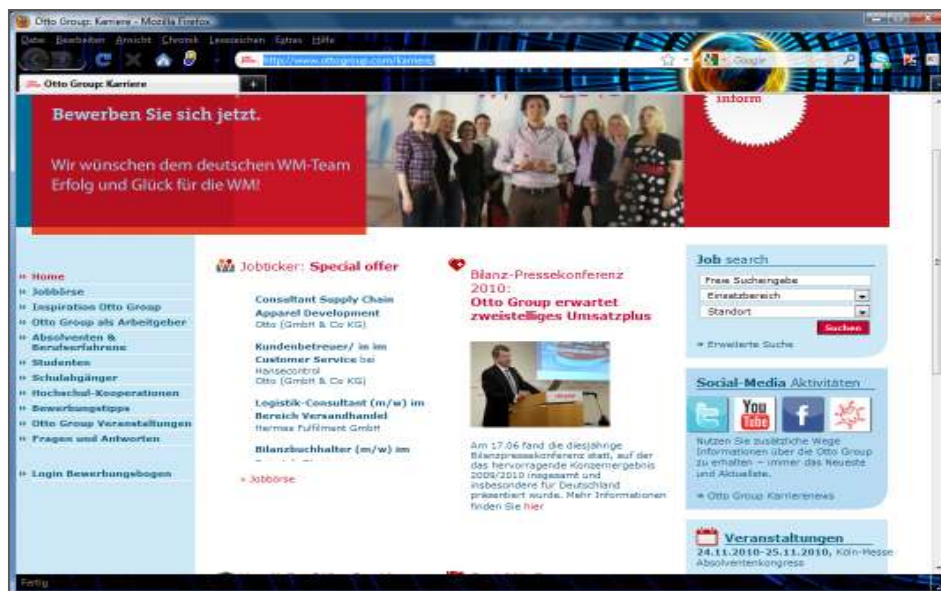


Abbildung 38: Karriere-Webseite der Otto Group (<http://www.ottogroup.com/karriere/>)

Otto-Azubiblog

Unter www.otto-azubiblog.de berichten Auszubildende bei *Otto* hautnah über ihre Erfahrungen in der Ausbildung. Vor allem Jugendliche sollen damit Einblicke in die verschiedenen Ausbildungsberufe bei *Otto* bekommen sowie mit Hintergrundinformationen, Veranstaltungstipps und Interviews versorgt werden. Komplettiert wird das Angebot im Blog durch Fotos und Videos. Das Ziel des Azubiblogs wird so erklärt:

„Schnell werdet Ihr merken, Ausbildung bei *Otto* bedeutet Verantwortung zu übernehmen, Engagement zu zeigen und mit Neugier und Offenheit, die eigene

*Zukunft zu gestalten. Ausbildung bei Otto ist vielfältig und abwechslungsreich – oft eben anders als Du denkst!*⁴⁹



Abbildung 39: Azubi-Blog der Daimler AG (<http://www.otto-azubiblog.de>)

Das Blog ist sehr persönlich gehalten und die Auszubildenden schreiben sehr authentisch über ihre Erlebnisse bei *Otto*. Sehr sympathisch ist auch die Vorstellung der bloggenden Azubis mit Foto, Steckbrief und Beschreibung des jeweiligen Ausbildungsbereichs.

Ganz generell werden die *Otto*-Mitarbeiter offiziell darin bestärkt, in Blogs über das Unternehmen und ihren Arbeitsalltag zu schreiben. Dabei gibt es keine Zensur und auch Rechtschreibfehler werden nicht korrigiert, wodurch die Aussagen der Mitarbeiter als ehrlich und authentisch wahrgenommen werden und somit ein glaubwürdiges Bild des Unternehmens entsteht. Die Gefahr vor unerwarteter interner negativer Kritik und einem Kontrollverlust wird ebenfalls vermindert, da den Mitarbeitern über den offiziellen „Schreib-Auftrag“ signalisiert wird, dass deren Meinung und Fähigkeiten wichtig sind.⁵⁰

⁴⁹ <http://ottoazubiblog.de/index.php/worum-gehts/> [05.07.2010].

⁵⁰ vgl. Recruitment Blog, Eintrag vom 17.10.2009, online: <http://blog.recruitment.de/2009/10/17/employee-branding-%E2%80%93-mitarbeiter-als-botschafter-fur-das-eigene-unternehmen/> [28.06.2010].

Facebook-Unternehmensseite

Die Facebook-Präsenz der Personalabteilung der *Otto Group* unter <http://www.facebook.com/ottogrouppkariere> ist ein gelungenes Beispiel für die Präsentation eines Unternehmens im Social Web. Der Slogan „Die Otto Group: Ein attraktiver Arbeitgeber“ dient als Leitlinie. Die regelmäßigen Einträge auf der Pinnwand der Seite werden durch Videos, Fotos, Links und eine Jobsuche ergänzt. Über Widgets werden automatisch auch aktuelle News zum Unternehmen und *Twitter*-Meldungen angezeigt. Die Seite verknüpft sich auch automatisch mit den Facebook-Profilen von Mitarbeitern – Foto und Link zum Profil werden angezeigt. Damit erhalten Nutzer die Möglichkeit, sich bei Fragen zu *Otto* als Arbeitgeber direkt an die Mitarbeiter wenden zu können. Natürlich muss diese Vorgehensweise aber zuvor mit den Mitarbeitern abgestimmt werden.



Abbildung 40: Facebook-Auftritt der Otto Group Karriere

Twitter-Channel

Unter http://twitter.com/otto_jobs bloggt SUSANNE HAGEN, HR Managerin bei *Otto*, rund um Karrierethemen. Aktuell folgen ihr rund 500 Personen. Der Twitter-Account dient hauptsächlich dazu, um auf eigene Events und Aktionen aufmerksam zu machen. Oft wird darin zum Beispiel über die *Otto*-Aktivitäten in anderen Kanälen wie etwa Printmedien

oder Fernsehen hingewiesen. Einen sympathischen Eindruck macht die Tatsache, dass es einen sehr lockeren und angenehmen Kontakt zur Zielgruppe gibt.



Abbildung 41: Twitter-Account der Otto Group (http://twitter.com/otto_jobs)

Egal, ob sich die Aktivitäten auf *Facebook* (z.B. Gewinnspiele) oder *Twitter* (Hilfe und Kundendialog) konzentrieren, sie wirken bei der *Otto Group* immer sehr durchdacht und gut geplant.

YouTube-Channel

Auch der Video-Channel auf *YouTube* unter <http://www.youtube.com/user/OttoGroupKarriere> trägt zum Erfolg des Social Media-Auftritts der *Otto Group* bei. Das Angebot reicht von Image-Videos, über Videos, wo sich Mitarbeiter des Unternehmens vorstellen, bis hin zu Recruiting-Videos. Die Videos wurden aktuell (Stand: Juni 2010) bereits 122.370 Mal abgerufen.

Dass die Social Media-Auftritte von *Otto* so authentisch wirken, liegt wie bereits erwähnt besonders daran, dass die Mitarbeiter so stark eingebunden sind. Die *Otto Group* ermutigt ihre Mitarbeiter am „Social Media-Leben“ teilzunehmen und hat dafür auch so genannte „Social Media Guidelines“ aufgestellt. Es sind darin aber keine Verbote oder Befehle enthalten, wie der Umgang mit dem Web 2.0 stattzufinden hat. Vielmehr werden den Mitarbeitern Hilfestellungen und Orientierungen an die Hand gegeben, was sie im Internet sagen können und was besser nicht und warum. So heißt es zum Beispiel in Punkt 4 der Guidelines:

"4. Als Mitarbeiter/in haben Sie das Recht, sich privat und auch öffentlich über das Unternehmen zu äußern – positiv wie negativ. Wenn Sie dies tun, sollten Sie in Ihrem eigenen Interesse und aus Respekt gegenüber der Community möglichst deutlich machen, dass Sie nur aus Ihrer persönlichen Sicht schreiben."

Dieser Punkt verdeutlicht, dass die *Otto Group* Social Media verstanden hat. Denn hier wird den Mitarbeitern dezidiert erlaubt, sich auch negativ über den eigenen Arbeitgeber zu äußern. Dadurch fühlen sich die Mitarbeiter ernst genommen, das Betriebsklima verbessert sich und die Online-Aussagen bleiben authentisch. Würde die *Otto Group* die Meinungsäußerung verbieten, wären sicherlich öffentliche, negative Kommentare in einem anonymen Blog oder über *Twitter* die unangenehme Folge (vgl. Eck 2010b).

Die kompletten „Social Media Guidelines“ der *Otto Group* können im Anhang dieser Arbeit nachgelesen werden.

7 Zur Zukunft des Personalmanagements – was verändert sich durch das Web 2.0?

Wie mit den Ausführungen zuvor gezeigt wurde, stecken in Web 2.0-Anwendungen und -Diensten vielfältige Wertschöpfungspotentiale für das Personalmanagement. Daneben werfen die aktuellen Entwicklungen aber auch etliche Fragen für die Zukunft auf, die im Zentrum des folgenden Kapitels stehen.

7.1 Wie sollen Mitarbeiter Social Media nutzen?

Mit der steigenden Nutzung von Web 2.0-Anwendungen müssen sich Unternehmen auch Gedanken darüber machen, wie die eigenen Mitarbeiter im Social Web auftreten. Wenn sich Mitarbeiter im Internet negativ über ihren Arbeitgeber oder ihre Kunden äußern – und sei es „nur“ im privaten Kontext – kann das nachhaltigen Schaden für die Online-Reputation eines Unternehmens haben. Eine Möglichkeit zur Sensibilisierung für diese Thematik kann die Erarbeitung von so genannten „Social Media Policies“ sein, also internen Richtlinien für das Verhalten der Mitarbeiter im Social Web.

Laut dem „Social Media Report HR 2010“ haben 18% der deutschen und österreichischen Unternehmen schon solche Richtlinien etabliert, 11% (Deutschland) bzw. 9% (Österreich) arbeiten derzeit an einer Umsetzung. Trotzdem hat die Mehrheit der Unternehmen (Deutschland 64%, Österreich 66%) noch keine „Social Media Policies“. Damit sind viele Unternehmen einem potentiellen Risiko ausgesetzt, denn fast die Hälfte der Befragten (Deutschland 45%, Österreich 48%) erlaubt den Mitarbeitern die völlig freie Nutzung von Web 2.0-Diensten am Arbeitsplatz. Ein striktes Verbot gibt es nur in wenigen Unternehmen (Deutschland 6%, Österreich 11%). Einige Arbeitgeber haben den Zugang zeitlich begrenzt (Deutschland 17%, Österreich 11%) oder nur bestimmte Dienste (wie z.B. *Facebook*) für die Mitarbeiter gesperrt (Deutschland 18%, Österreich 19%).

Was die eigenen Mitarbeiter durch negative Kritik über ihren Arbeitgeber im Internet anrichten können, ist den meisten Unternehmen noch nicht bewusst. Nur 18% der deutschen und 17% der österreichischen Unternehmen überprüfen, was im Web über sie

veröffentlicht wurde. Jede dritte Firma interessiert das überhaupt nicht (Deutschland 32%, Österreich 35%), rund 40% kontrollieren zumindest gelegentlich ihren Ruf im Internet (vgl. Social Media Report HR 2010:12ff).

Bei der Erarbeitung von „Social Media Policies“ im Unternehmen sollten vor allem folgende Punkte berücksichtigt werden:

1. Wie müssen/dürfen firmeninterne Themen behandelt werden?
2. Wie kann die eigene Meinung publiziert werden?
3. Wie sehen die Folgen der eigenen Handlungen aus?
4. Wie soll der Umgang mit Vorgesetzten, Kollegen, Kunden etc. ablaufen?
5. Wie kann man Fehler wieder ausbessern?
6. Welche gesetzlichen Rahmenbedingungen müssen eingehalten werden (z.B. Urheberrecht)?

Außerdem sollte darauf geachtet werden, dass „Social Media Policies“ nicht zu umfassend ausfallen. Wenn die Richtlinie zu lange ist, wird sie wahrscheinlich nicht gelesen. Auch sollte sie wie ein „Ratgeber“ und nicht wie ein „Rechtskodex“ verfasst sein. Einerseits sind einige Mitarbeiter bei zu komplizierter Sprache (das betrifft auch Anglizismen und Fachvokabeln) unter Umständen überfordert und verstehen die Anweisungen nicht. Andererseits sollen „Social Media Policies“ nicht als „Befehl“, sondern viel eher als „Anleitung“ oder „Coaching“ verstanden werden. Ein gelungenes Beispiel aus der Praxis liefert die *Otto Group*, deren „Social Media Guidelines“ im Anhang dieser Arbeit nachgelesen werden können.

Um „Social Media Policies“ im Unternehmen umzusetzen, sind die HR- sowie die Kommunikationsabteilung gleichermaßen gefragt. In ihren Bereich fällt die Schulung und Betreuung der Mitarbeiter, aber auch die Schaffung von Akzeptanz für die Thematik. Besonders bei Mitarbeitern, die im Umgang mit Social Web-Anwendungen noch wenig vertraut sind, muss Aufklärungsarbeit hinsichtlich der Chancen und der Gefahren geleistet werden. Je mehr sich die Mitarbeiter der Folgen ihrer Online-Aktivitäten und ihrer digitalen Spuren bewusst sind, desto eher können Reputationsschäden für ein Unternehmen – und auch für die Personen selbst – vermieden werden (vgl. Eck 2008a:207ff).

7.2 Unternehmens- und HR-Webseite

Das Internet ist für immer mehr Jobsuchende die erste Anlaufstelle und der Startpunkt für Bewerbungsaktivitäten. Unternehmens- und HR-Webseiten bieten eine zentrale Möglichkeit, potentielle Kandidaten anzusprechen und sich als Top-Arbeitgeber vorzustellen. Ein unternehmensweites E-Recruiting-Tool gewährleistet, die Bewerber zielgruppengerecht steuern zu können und eine rasche und effiziente Abwicklung des Bewerbungsprozesses zu erreichen.

Besonders für internationale Konzerne ist eine einheitliche Karriereplattform wichtig, um den Bewerbern einen Gesamteindruck vom Unternehmen zu vermitteln. Ein Konzern sollte sowohl nach innen als auch außen als Ganzes wahrgenommen werden; und nicht als einzelne Firmen. Employer Branding ist auch hier das „Zauberwort“, insbesondere wenn es darum geht, Experten und Manager für das Unternehmen zu gewinnen (vgl. Jakubi/Teetz, 2008:150ff).

Aber es gibt auch Stimmen, die Unternehmens- und HR-Webseiten angesichts der Möglichkeiten von Web 2.0-Anwendungen den Nutzen absprechen. Doch reicht es für Unternehmen aus, sich nur via *Facebook*, *Twitter* & Co. zu präsentieren? Eine Karriere-Seite auf *Facebook* ist zweifelsohne ein gutes Instrument, um das Unternehmen potentiellen Bewerbern zu präsentieren und einen Einblick in den Arbeitsalltag zu geben. Eine unternehmenseigene HR-Webseite, die speziell an die Bedürfnisse der Zielgruppen angepasst ist, kann dadurch aber nicht ersetzt werden. Auf externen Online-Plattformen gibt es auch praktisch keine Kontrolle über Inhalte und Funktionen – die Unternehmen müssen sich den Gegebenheiten unterordnen. Auf den eigenen Webseiten bestimmt man hingegen selbst die „Regeln“.

Niemand weiß zudem, wie sich Plattformen wie *Facebook* künftig entwickeln. So könnte es leicht sein, dass *Facebook* aufgrund seiner vielfach kritisierten Datenschutz-Politik bald von immer mehr Usern gemieden und eine neue Anwendung populär wird. Vergessen darf man auch nicht auf jene Menschen, die noch nicht im Web 2.0 aktiv sind und keine Accounts auf *Facebook*, *Twitter*, *XING* etc. angemeldet haben. Hat ein Unternehmen keine

eigene (HR-)Webseite, wären diese möglichen neuen Mitarbeiter verloren (vgl. Knabenreich 2010).

Ein gelungenes Beispiel, wie die HR-Webseite eines Unternehmens mit den Web 2.0-Aktivitäten verbunden werden kann, ist www.createyourowncareer.de der *Bertelsmann Gruppe* (siehe dazu auch Kapitel 6.1). Hier werden „klassische“ Webseiten-Informationen durch das Einbinden von externen Social Media-Contents (z.B. *YouTube*-Videos, *Twitter*-Meldungen, *Flickr*-Fotos) ergänzt. Neben der Hauptseite hat die *Bertelsmann Gruppe* auch ein eigenes Social Media-Karriereportal online gestellt (<http://socialnet.createyourowncareer.de>), von wo aus die User direkt auf die einzelnen Web 2.0-Präsenzen des Unternehmens zugreifen können. Über eine Suchfunktion gelangt man rasch an alle gewünschten Informationen.

Unternehmens- bzw. HR-Webseiten sind also nicht überholt, sondern dienen als wichtiges Bindeglied zwischen den einzelnen (Karriere-)Aktivitäten eines Unternehmens im Internet. Social Media-Anwendungen können wiederum dazu genutzt werden, um für die HR-Webseite Zugriffe zu generieren (vgl. Knabenreich 2010).

7.3 Klassische Kanäle

Die Print-Stellenmärkte sehen schwierigen Zeiten entgegen. Wie bereits in Kapitel 4.1 angesprochen, möchte fast jedes zweite Unternehmen in Deutschland (46%) und Österreich (47%) seine Investitionen diesbezüglich verringern, so die Ergebnisse des „Social Media Report HR 2010“. Für das Jahr 2010 haben 53% der deutschen und 51% der österreichischen Personalverantwortlichen hingegen vor, mehr Geld für Social Media-Aktivitäten auszugeben. Auch Personalberater werden Verluste hinnehmen müssen. 23% der Firmen in Deutschland und 28% in Österreich planen künftig weniger Budget für Headhunter und Personalberater. Die Zeitarbeits-Branche wird ebenfalls um 26% weniger Investitionen aus Deutschland und 30% weniger aus Österreich bekommen (Social Media Report HR 2010:3).

Laut der Studie glauben auch nur noch 12% der deutschen und 17% der österreichischen Personalisten, dass das Web 2.0 eine „Modeerscheinung“ ist. Drei von vier (Deutschland 75%, Österreich 72%) gehen hingegen davon aus, dass Social Media-Anwendungen immer wichtiger werden. 8% (Deutschland) bzw. 9% (Österreich) meinen sogar, dass sie künftig die zentrale Rolle in der Personalarbeit einnehmen werden (vgl. Social Media Report HR 2010:25).

Folgende Abbildungen stellen die Investitionen der Personalisten für einzelne Kanäle bzw. Maßnahmen im Jahr 2010 gegenüber:

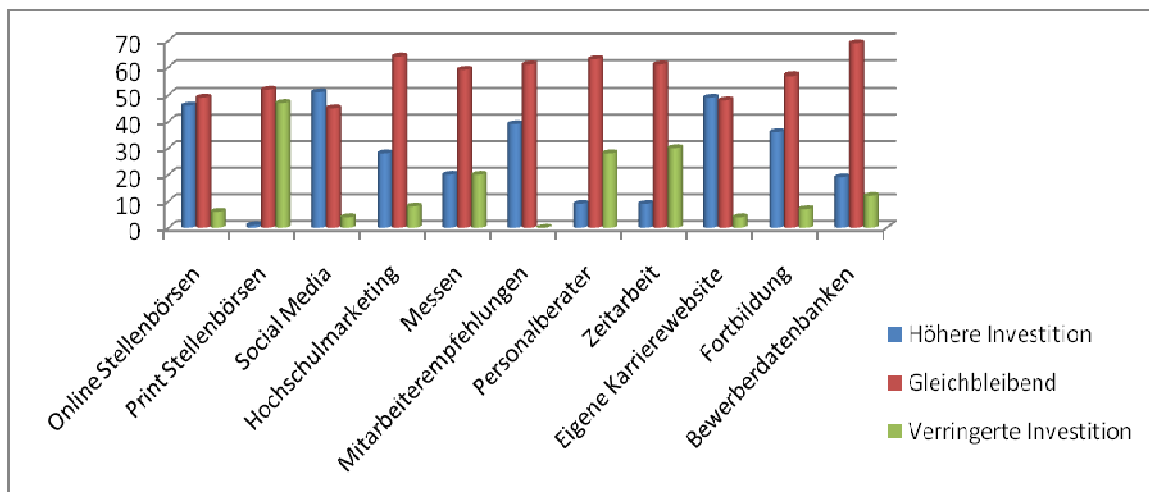


Abbildung 44: Ausgaben der Personalabteilungen in Österreich
(Quelle: Social Media Report HR 2010:28)

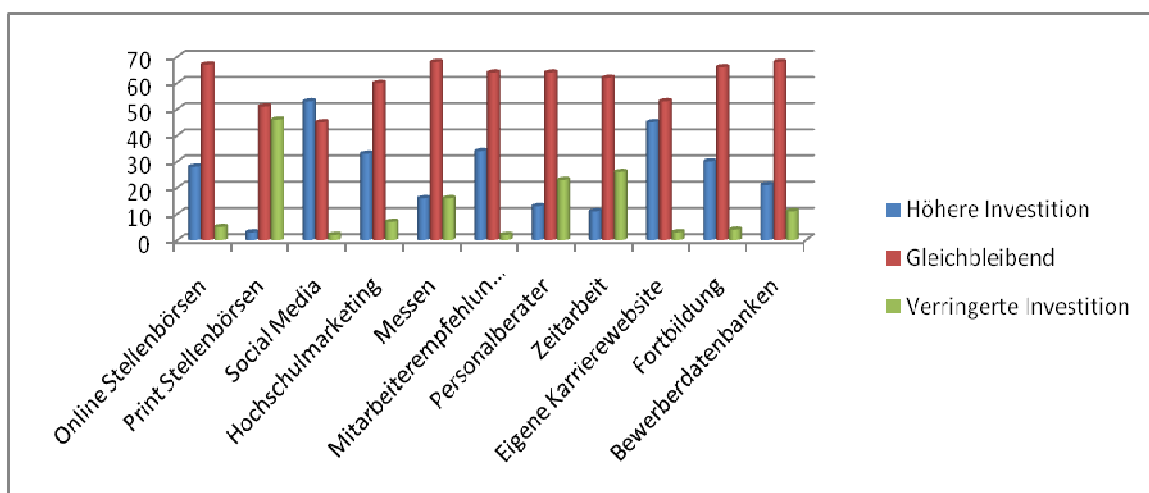


Abbildung 45: Ausgaben der Personalabteilungen in Deutschland
(Quelle: Social Media Report HR 2010:28)

7.4 Online-Jobbörsen

Heute ist das Internet als riesiger Stellenmarkt nicht mehr wegzudenken. Auf Online-Jobbörsen werden mittlerweile Stellen für alle Berufsgruppen und Branchen ausgeschrieben.

Die Frage für die Zukunft wird sein, ob sich die klassischen Online-Jobbörsen auch weiterhin neben den zahlreichen Web 2.0-Anwendungen behaupten können. Schließlich nutzen immer mehr Unternehmen eigenständig das Social Web für die Personalsuche und bauen darin ihre eigenen Präsenzen auf. Doch wie es scheint, sind sich die großen Online-Jobbörsen ihrer zentralen Stellung bei der Mitarbeitergewinnung sicher – sie sehen das Social Web eher als Ergänzung denn als Ersatz für ihre eigenen Angebote (vgl. Sudar 2008:96).

Die Zukunft der Online-Jobbörsen, besonders im Vergleich mit den Print-Stellenmärkten, scheint jedenfalls gesichert. Dies lässt sich damit begründen, dass Online-Anzeigen viele Vorteile für Unternehmen haben:

- Sie sind um ein Vielfaches günstiger als Print-Anzeigen
- Sie können jederzeit geändert werden und sind damit stets aktuell
- Die Zahl ihrer „Leser“ steigt täglich
- Sie sind rund um die Uhr verfügbar
- Sie können von überall auf der Welt abgerufen werden
- Es gibt keinen Anzeigenschluss

Als Nachteil müssen Online-Jobportale allerdings noch die fehlende Standardisierung bei Suchbegriffen (unterschiedliche Bezeichnungen für Branchen und Berufsgruppen) ausmerzen.

Marktführende Online-Jobbörsen wie *Monster*, *Stepstone* oder *Karriere.at* haben ihre Webseiten außerdem zu regelrechten „Karriereportalen“ ausgebaut. Neben den Stellenanzeigen finden die Nutzer dort auch Artikel und Tipps zum Thema „Arbeitswelt“, Datenbanken mit „Matching-Verfahren“, Firmenpräsentationen, Blogs etc. Von einer

reinen „Jobsuche“ sind die Online-Jobbörsen also mittlerweile – im positiven Sinne – weit entfernt.

Derzeit ist keine Web 2.0-Anwendung in Sicht, die die großen Online-Jobbörsen und ihre Serviceleistungen ablösen könnte. Die Entwicklung wird eher in Richtung „Crossmedialität“ gehen. Ein übergreifendes Zusammenarbeiten von Print- und Online-Angeboten kann hier ein Weg für die Zukunft sein (vgl. Sudar 2008:108).

7.5 Mitarbeiterbindung

In Zeiten, wo Jobs recht sprunghaft gewechselt werden, wird die Mitarbeiterbindung ein zunehmend wichtiger Faktor für die Unternehmen. Je stärker bei den Mitarbeitern das Gefühl der Betriebszugehörigkeit verankert ist, desto mehr kann der Arbeitgeber davon profitieren.

SCHMITZ zitiert in seinem „multimedialog“ eine Studie des US-amerikanischen Consulting-Unternehmens *Towers Perrin* („Global Workforce Study 2007/2208“), die die wichtigsten Einflussfaktoren auf die Mitarbeiterbindung identifiziert:

1. Es besteht ein angenehmes Verhältnis zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten
2. Neue Ideen werden gefördert
3. Der Mitarbeiter kann in seinem Aufgabenbereich die Entscheidungen lenken
4. Das Unternehmen gilt also sozial verantwortungsvoll
5. Das Unternehmen hat das Image eines guten Arbeitgebers
6. Die Karrieremöglichkeiten sind klar ersichtlich
7. Es besteht eine Ausgeglichenheit zwischen Arbeitsalltag und Privatleben
8. Es gibt eine entsprechende Entlohnung, auch im Verhältnis zu den Kollegen
9. Es werden Schulungen und Trainings angeboten
10. Die Mitarbeiter können sich mit den Personalentscheidungen identifizieren

Langfristig sollte die Mitarbeiterbeziehung so ausgelegt sein, dass sowohl der Arbeitnehmer als auch der Arbeitgeber profitiert (vgl. Schmitz 2010).

Durch den Einsatz von Web 2.0-Anwendungen können Unternehmen die Mitarbeiterbindung erheblich steigern. Im Zuge dieser Arbeit wurden zahlreiche Möglichkeiten aufgezeigt, wie das Social Web für das interne Personalmanagement genutzt werden kann (siehe insbesondere Kapitel 5). Aber auch ein positives Employer Branding im Netz wirkt sich in der Regel motivierend auf die eigenen Mitarbeiter aus – schließlich arbeitet man gerne für ein Unternehmen, das in der Öffentlichkeit einen guten Ruf hat. Zudem erhalten die Mitarbeiter durch die Web 2.0-Aktivitäten ihres Arbeitgebers die Chance, ihr Fachwissen und Engagement einzubringen und sich so hervorzutun.

7.6 Mobile Media

Mobiltelefone haben sich längst zu kompakten Multifunktionsgeräten entwickelt, die es den Nutzern gestatten, ihren kompletten Alltag zu organisieren. Besonders die Möglichkeit, mobil im Internet zu surfen, findet immer stärkeren Zuspruch. Auch die Recruiting-Anstrengungen der Unternehmen erweitern sich auf mobile Endgeräte. Die Zielgruppen können dabei in alltäglichen Situationen angesprochen werden – zum Beispiel durch Plakate auf der Straße oder Anzeigen in Magazinen, wo das Abrufen weiterer Informationen über das Handy angeboten wird. Dabei kommt vor allem die „Mobile Tagging“-Technologie zur Anwendung, wo ein spezieller Code mit der Handykamera fotografiert wird und die so eingelesenen Informationen dem Nutzer entschlüsselt am Handydisplay angezeigt werden oder ihn auf eine weiterführende Webseite leiten (vgl. Jäger 2008:61).

Auch mobile Applikationen sind derzeit in aller Munde und entwickeln sich rasant weiter. Ende 2009 veröffentlichte *Jobtweet.de* als erste deutsche Job-Suchmaschine eine *iPhone*-App für die mobile Jobsuche. Als Features werden die Jobsuche in mehreren Sprachen (Deutsch, Englisch, Französisch, Russisch), die Speicherung des Suchverlaufs, eine *Twitter*-Profilsuche sowie der Versand der Ergebnisse per E-Mail angeboten (vgl. Kirchner/Fedossov 2009).⁵¹

⁵¹ vgl. wollmilchsau, Blog-Eintrag vom 19.11.2009, online: <http://www.personalberater-blog.de/jobsuche-mit-dem-iphone-theres-an-app-for-that/> [04.07.2010].

Das Personalmanagement wird zukünftig nicht mehr um die Kombination aus Social Web und Mobile Media herumkommen. Je früher und stärker diese neuen Potentiale in den Arbeitsalltag eingebunden werden, desto eher können sich Arbeitgeber als innovative „Vorreiter“ positionieren und im „Kampf um die besten Köpfe“ reüssieren. Besonders als Kanal, um eine junge, technikaffine Zielgruppe anzusprechen, scheint Mobile Media für die Personalsuche geeignet (vgl. Jäger 2008:63).

7.7 Social Media-Monitoring

Durch die rasante Verbreitung von Web 2.0-Anwendungen und die damit einhergehenden Veränderungen bei der Internetnutzung, sind Unternehmen den Meinungen und der Kritik online praktisch ausgeliefert. Sowohl positive als auch negative Kommentare der User können sich auf das Ansehen und den Erfolg eines Unternehmens auswirken. Über Schneeballeffekte verbreiten sich manche Inhalte sehr schnell an ein großes Publikum und werden von Suchmaschinen gespeichert. Immer wieder kommt es auch vor, dass Journalisten auf Themen im Internet aufmerksam werden und darüber berichten. In diesem Fall ist eine Beeinflussung durch das Unternehmen nur mehr sehr schwer möglich.

Um zu wissen, was über das eigene Unternehmen im Web veröffentlicht wird, sollten relevante Social Media-Dienste – ähnlich wie klassische Medien (Print, TV etc.) – daher regelmäßig beobachtet werden (vgl. Eck 2008a:224ff). Um sich in der schier unendlichen Fülle an Online-Inhalten zurechtzufinden, gibt es zahlreiche spezielle Tools, die beim Monitoring helfen – eine kleine Auswahl davon⁵²:

- **Blogs:**

Stichwortsuche – www.technorati.com, www.blogsearch.google.com

Trend-Tracking – www.blogpulse.com, www.icerocket.com

⁵² vgl. <http://www.interactiveinsightsgroup.com/blog1/how-to-search-the-social-web-ultimate-toolkit/> [05.07.2010].

- **Micro-Blogging:**

Stichwortsuche – <http://search.twitter.com>, www.twazzup.com, www.twilert.com

User-Analyse – www.twitalyzer.com

Trend-Tracking – <http://twist.flaptor.com>

URL-Suche – <http://backtweets.com>

- **Diskussionforen:**

Stichwortsuche - www.boardtracker.com, www.omgili.com

- **Social News / Social Bookmarking:**

Stichwortsuche – <http://digg.com/search>, www.delizzy.com

- **Wikis:**

Trend-Tracking: <http://mashable.com/2009/03/25/wikirank/>

- **Mehrere Social Media-Anwendungen:**

Stichwortsuche – www.google.de/alerts, <http://socialmention.com>

Trend-Tracking – www.google.com/trends, www.oneriot.com, www.serph.com

Kommentarsuche – <http://artiklz.com/>

Brand-Monitoring – www.howsociable.com

Als Ergebnis des Social Media-Monitorings werden sowohl positive als auch negative Themen („Issues“) identifiziert, die das Unternehmen in irgendeiner Weise betreffen. Anhand dieser Auswertung kann die Positionierung innerhalb des Social Web bestimmt werden. In einem nächsten Schritt werden die Issues nach Relevanz und Dringlichkeit gewichtet. Die so ermittelten Top-Issues werden dann genauer analysiert und bearbeitet. Das Ziel ist eine möglichst frühzeitige Einflussnahme, um Risiken für das Unternehmen zu minimieren bzw. Chancen zu nutzen.

Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Monitoring ist übrigens, die Ausgangssituation sowie relevante Begriffswelten festzulegen. Denn nur so kann überprüft werden, wie sich die Online-Reputation eines Unternehmens mit der Zeit verändert (vgl. Eck 2008a:224ff).

Für große Unternehmen oder bei fehlenden personellen Ressourcen gibt es auch die Möglichkeit, professionelle Dienste mit dem Monitoring des Social Web zu betrauen. Bekannte Anbieter sind hier beispielsweise www.synthesio.com, www.radian6.com oder www.buzzmetrics.com, die allerdings ihren Preis haben. Laut ECK (2008a:231ff) seien professionelle Monitoring-Services zwar für manche Unternehmen unverzichtbar, sie könnten jedoch niemals den eigenen Kontakt mit dem Web 2.0 ersetzen. Dieser sei eine Grundvoraussetzung für alle Aktivitäten im Social Web.

8 Zusammenfassung und Ausblick

In einem globalen Arbeitsmarkt wird es für Unternehmen immer schwieriger, qualifiziertes Personal zu finden und vor allem auch dauerhaft zu halten. Besonders für junge Talente und gut ausgebildete Fach- und Führungskräfte ist es wichtig, dass der eigene Arbeitgeber in der Öffentlichkeit eine gute Reputation genießt. Für all diese Bereiche – Personalsuche, Employer Branding, internes Personalmanagement – eröffnet das „Web 2.0“ nie dagewesene Chancen für den HR-Bereich.

Das Ziel dieser Arbeit bestand darin, einen Überblick über die derzeit wichtigsten Web 2.0-Anwendungen und -Dienste zu geben und deren Wertschöpfungspotentiale für das Personalmanagement zu identifizieren. Soziale Netzwerke, Micro-Blogging-Dienste, Weblogs, Wikis, Personensuchmaschinen, Bewertungsplattformen, Video- und Foto-Communities sowie Pod- und Vodcasts wurden hinsichtlich folgender Punkte untersucht:

- Nutzen für die Personalsuche
- Verwendung für die Überprüfung von Bewerbern und Mitarbeitern
- Einsatz für das Employer Branding
- Gebrauch im internen Personalmanagement
- Anwendungsmöglichkeiten im Wissensmanagement

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich die dargestellten Social Web-Anwendungen sowohl für das externe als auch für das interne Personalmanagement eignen. In Sozialen Netzwerken – insbesondere *XING* und *Facebook* – können potentielle Mitarbeiter direkt angesprochen und eigene Unternehmenspräsenzen aufgebaut werden. Auch die Überprüfung von Bewerbern und Mitarbeitern ist über Soziale Netzwerke ganz einfach; hier können zusätzlich Personensuchmaschinen verwendet werden. Eigens für Unternehmen programmierte Soziale Netzwerke fördern die Zusammenarbeit und die Kommunikation zwischen der Belegschaft. Ebenso können Micro-Blogging-Dienste intern für Projektarbeiten und dem schnellen Informations- und Erfahrungsaustausch unter Mitarbeitern eingesetzt werden. Aber auch bei der Personalsuche erfreuen sich Dienste wie *Twitter* immer größerer Beliebtheit, so waren im Juni 2010 dort bereits 858.000 offene

Stellen gelistet.⁵³ Während sich Corporate Blogs, Mitarbeiter- und Themenblogs vor allem für den Aufbau von Online-Reputation und den fachlichen Austausch im Social Web anbieten, sind Wikis insbesondere als Wissensmanagement-Tools im Unternehmen geeignet. In Communities hochgeladene Fotos, Videos und Audios (Podcasts), die den Arbeitsalltag im Unternehmen widerspiegeln, zeichnen ein authentisches Bild vom Unternehmen; positive Kommentare auf Arbeitgeber-Bewertungsplattformen können zusätzlich das Image steigern.

Mit der Darstellung der drei Best Practice-Beispiele *Bertelsmann Gruppe*, *Daimler AG* und *Otto Group* wurde versucht, die Einsatzmöglichkeiten von Social Web-Anwendungen anschaulich darzustellen.

Eine Analyse der „Ist-Situation“ der Web 2.0-Nutzung im Personalmanagement anhand aktueller Studien hat gezeigt, dass jeder dritte HR-Manager in Deutschland und Österreich bereits entsprechende Anwendungen einsetzt. Künftig möchte ein weiteres Drittel mit dem Web 2.0 arbeiten; somit ist in naher Zukunft mit einer Nutzung in mehr als der Hälfte der Unternehmen zu rechnen. Dementsprechend möchten auch über 50% der deutschen und österreichischen Unternehmen ihre Investitionen für Social Media-Aktivitäten im HR-Bereich erhöhen (Social Media Report HR 2010:2f).

Es kann davon ausgegangen werden, dass sich in den nächsten Jahren noch weitere Veränderungen durch das Web 2.0 für das Personalmanagement ergeben. So wird sich der Stellenwert von Print-Anzeigen womöglich drastisch reduzieren, die Mitarbeiter müssen im Umgang mit Social Media geschult werden und auch das Anbieten von mobilen Contents wird zum Thema. Zudem kann niemand wirklich sagen, wohin sich die Web 2.0-Anwendungen und -Dienste künftig noch entwickeln werden.

Die Nutzung des Social Web ist – entgegen vieler Annahmen – keinesfalls „gratis“. Es entstehen nicht unerhebliche Personalkosten und Ausgaben für die Anwendungen selbst. Dennoch lohnt sich der (ergänzende) Einsatz im Personalmanagement in vielfacher Weise, wie diese Arbeit aufzeigen sollte. Die Unternehmen bzw. Personaler müssen für sich selbst entscheiden, wo die Grenzen liegen und wie weit sie Web 2.0 im Unternehmen zulassen.

⁵³ Siehe www.twitjobsearch.com [30.06.2010].

Quellenverzeichnis

Literatur

ALBY, TOM (2008): Web 2.0: Konzepte, Anwendungen, Technologien. 3. überarbeitete Auflage. München: Carl Hanser Verlag.

BACK, ANDREA / GRONAU, NORBERT / TOCHTERMANN, KLAUS (Hg.) (2008): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis – Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software. München: Oldenbourg Verlag.

BECK, CHRISTOPH (Hg.) (2008): Personalmarketing 2.0 – Vom Employer Branding zum Recruiting. Köln: Luchterhand.

DÖBLER, THOMAS (Hg.) (2007): Social Software in Unternehmen. Stuttgart: Edition 451.

EBERSBACH, ANJA / GLASER, MARKUS / HEIGL, RICHARD (2008): Social Web. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

ECK, KLAUS (2008a): Karrierefalle Internet. Managen Sie Ihre Online-Reputation, bevor andere es tun! München: Carl Hanser Verlag München.

EHMS, KARSTEN (2008): Globale Mitarbeiter-Weblogs bei der Siemens AG, in: BACK, ANDREA / GRONAU, NORBERT / TOCHTERMANN, KLAUS (Hg.): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis – Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software. München: Oldenbourg Verlag. S. 199-208.

FRANZ, JULIA (2007): Social Software in Unternehmen – Kommunikation, Vernetzung, Kontrolle, in: DÖBLER, THOMAS (Hg.): Social Software in Unternehmen. Stuttgart: Edition 451. S. 33-41.

GLOGER, AXEL (2001): Auf der Jagd nach Spitzenkräften. Die besten Mitarbeiter gewinnen, begeistern und behalten. Wien: Ueberreuter.

HÄNTSCHEL-ERHART, IRENE (2008): Podcasting, in: BACK, ANDREA / GRONAU, NORBERT / TOCHTERMANN, KLAUS (Hg.): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis – Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software. München: Oldenbourg Verlag. S. 51-63.

HERRLICH, STEPHAN / KAUFMANN, LUTZ (2008): Interne soziale Netzwerke steuern. In: io new management, Nr. 6/2008, Zürich: Axel Springer Schweiz/Handelszeitung und Finanzrundschau AG. S. 86-89.

HILZENSAUER, WOLF / SCHAFFERT, SANDRA (2008): Wikis und Weblogs bei Sun Microsystems, in: BACK, ANDREA / GRONAU, NORBERT / TOCHTERMANN, KLAUS (Hg.): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis – Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software. München: Oldenbourg Verlag. S. 210-220.

HOFERT, SVENJA (2008): Jobsuche und Bewerbung im Web 2.0. Wie Sie das Internet als Karrieresprungbrett nutzen. Frankfurt am Main: Eichborn Verlag.

HUBER, MELANIE (2008): Kommunikation im Web 2.0. Konstanz: Uvk Verlag.

JÄGER, WOLFGANG (2008): Die Zukunft im Recruiting: Web 2.0. Mobile Media- und Personalkommunikation, in: BECK, CHRISTOPH (Hg.): Personalmarketing 2.0 – Vom Employer Branding zum Recruiting. Köln: Luchterhand. S. 57-65.

JAKUBI, FARSANA / TEETZ, INGOLF (2008): Think global, act local im Recruiting, in: BECK, CHRISTOPH (Hg.): Personalmarketing 2.0 – Vom Employer Branding zum Recruiting. Köln: Luchterhand. S. 150-162.

KOCH, MICHAEL / RICHTER, ALEXANDER (2008): Social-Networking-Dienste im Unternehmenskontext: Grundlagen und Herausforderungen, in: ZERFAß, ANSGAR / WELKER, MARTIN / SCHMIDT, JAN (Hg.): Kommunikation, Partizipation und Wirkungen im Social Web. Neue Schriften zur Online-Forschung 3, Köln: Herbert von Halem Verlag.

MAAß, CHRISTIAN / PIETSCH, GOTTHARD (2007): Web 2.0 als Mythos, Symbol und Erwartung. Fakultät für Wirtschaftswissenschaft der Fern-Universität in Hagen.

MEYER, URS B./ CREUX, SIMONE E. / WEBER MARIN, ANDREA K. (2005): Grafische Methoden der Prozessanalyse: Design und Optimierung von Produktionssystemen. München: Carl Hanser Verlag.

MÖLLER, KNUD / BOJARS, ULDIS / BRESLIN, JOHN G. (2006): Using Semantics to Enhance the Blogging Experience. Paper on DERI.org – National University of Ireland, Galway.

MÜLLER, CLAUDIA / GRONAU, NORBERT (2008): Wikis, in: BACK, ANDREA / GRONAU, NORBERT / TOCHTERMANN, KLAUS (Hg.): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis – Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software. München: Oldenbourg Verlag. S. 10-17.

PLASCHKE, JÜRGEN / SAUTER, WERNER / ZINDER, THOMAS (2004): Personalmanagement. Berlin: TEIA Internet Akademie Lehrbuch Verlag.

QUALMAN, ERIK (2009): Socialnomics: how social media transforms the way we live and do business. New Jersey: John Wiley Sons.

RAUSCHER, BERNHARD (2008): Gefühle und Zahnräder. Emotionales Personalmarketing in der Ansprache von technisch orientierten Zielgruppen – das Beispiel GETRAG FORD Transmissions, in: BECK, CHRISTOPH (Hg.): Personalmarketing 2.0 – Vom Employer Branding zum Recruiting. Köln: Luchterhand. S. 128-141.

ROBES, JOCHEN (2008): Weblogs, in: BACK, ANDREA / GRONAU, NORBERT / TOCHTERMANN, KLAUS (Hg.): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis – Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software. München: Oldenbourg Verlag. S. 18-25.

SCHOLZ, CHRISTIAN (2000): Personalmanagement. 5., neubearbeitete und erweiterte Auflage. München: Verlag Franz Vahlen GmbH.

SIMON, NICOLE / BERNHARDT, NIKOLAUS (2008): Twitter. Mit 140 Zeichen zum Web 2.0. München: Open Source Press.

STOCKER, ALEXANDER / TOCHTERMANN, KLAUS (2008): Communities und soziale Netzwerke, in: BACK, ANDREA / GRONAU, NORBERT / TOCHTERMANN, KLAUS (Hg.): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis – Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software. München: Oldenbourg Verlag. S. 64-77.

SUDAR, BETTINA (2008): Warum die großen Online-Stellenbörsen auch im Personalmarketing 2.0 eine entscheidende Rolle spielen werden, in: BECK, CHRISTOPH (Hg.): Personalmarketing 2.0 – Vom Employer Branding zum Recruiting. Köln: Luchterhand. S. 96-109.

TOCHTERMANN, KLAUS / STOCKER, ALEXANDER / WILLFORT, REINHARD (2007): Web 2.0 im Personalmanagement. Chancen und Risiken für Unternehmen, in: Personal Manager. Zeitschrift für Human Resources, 5/2007. Mannheim: spring Messe Management. S. 12-14.

WALTER-DUNNE, TANJA (2008): News- und Wissensmanagement mit Weblog und Wiki. Das Beispiel Fink & Fuchs Public Relations AG, in: ZERFAß, ANSGAR / WELKER, MARTIN / SCHMIDT, IAN (Hg.): Kommunikation, Partizipation und Wirkungen im Social Web. Neue Schriften zur Online-Forschung 3, Köln: Herbert von Halem Verlag.

WEIGERT, MARTIN (2010): Web 2.0 für Arbeitgeber, in: Harvard Business Manager, 2/2010. Hamburg: manager magazin Verlagsgesellschaft mbH. S. 8-12.

ZERFAß, ANSGAR / WELKER, MARTIN / SCHMIDT, IAN (Hg.) (2008): Kommunikation, Partizipation und Wirkungen im Social Web. Neue Schriften zur Online-Forschung 3, Köln: Herbert von Halem Verlag.

WEITZEL, TIM / ECKHARDT, ANDREAS / LAUMER, SVEN / VON STETTEN, ALEXANDER (2010): Recruiting Trends 2010 Österreich. Eine empirische Untersuchung mit den Top-

500- Unternehmen aus Österreich. Bamberg und Frankfurt am Main: Centre of Human Resources Information Systems in Zusammenarbeit mit Monster Worldwide Austria.

Internet

ALTMANN, LUTZ (2010): Karrierewebsite Bertelsmann II – heute social, in: Personalmarketing Blog, Eintrag vom 25.06.2010, online: <http://www.personalmarketingblog.de/?p=3526> [27.06.2010].

BLAß, BETINA (2007): Rekrutieren mit Web 2.0., in: Monster Personal-Center, online: <http://arbeitsgeber.monster.de/hr/personal-tipps/rekrutierung-verguetung/personalmarketing/rekrutieren-mit-web-2-0-QA066143.aspx> [24.06.2010].

BEHN, FLORIAN (2009): Personalsuche kann 2010 zum Problem werden, in: Gründerszene, Artikel vom 11.11.2009, online: <http://www.gruenderszene.de/hr/personalsuche-kann-2010-zum-problem-werden> [25.06.2010].

ECK, KLAUS (2008b): US-Wahlkampf XVI: 30 Minuten Obama, in: PR Blogger, Blog-Eintrag vom 30.10.2008, online: <http://klauseck.typepad.com/prblogger/2008/10/30-minuten-obam.html> [25.06.2010].

ECK, KLAUS (2008c): Fluggesellschaft entlässt Mitarbeiter aufgrund von Facebook-Aktivitäten, in: PR-Blogger, Blog-Eintrag vom 04.11.2008, online: <http://klauseck.typepad.com/prblogger/2008/11/fluggesellschaf.html> [03.07.2010].

ECK, KLAUS (2010a): Xing für das Online Reputation Management nutzen, in: PR Blogger, Blog-Eintrag vom 29.01.2010, online: <http://klauseck.typepad.com/prblogger/2010/01/xingonlinereputationmanagement.html> [03.07.2010].

ECK, KLAUS (2010b): Social Media Policy2: Otto Group, in: PR Blogger, Eintrag vom 25.01.2010, online: <http://klauseck.typepad.com/prblogger/2010/01/social-media-policy-2-otto-group.html> [28.06.2010].

ENGELMANN, PETER (2003): Personalmanagement. Chancen für Akademikerinnen und Akademiker, Zentralstelle für Arbeitsvermittlung der Bundesagentur für Arbeit, online: http://www.careercenter.uni-bremen.de/pdfs/jobsundpraxis/AMS_Personalmanagement.pdf [27.06.2010].

FÜLLHAAS, KARSTEN (2009): Grenzen zwischen privater und beruflicher Internetnutzung, Blog-Eintrag vom 03.05.2009, online: <http://www.fuellhaas.com/2009/05/03/grenzen-zwischen-privater-und-beruflicher-internetnutzung/> [29.06.2010].

GILLIES, CONSTANTIN (2010): Bewerbung 2.0: Per Twitter zur Karriere, in: Computerwoche, Artikel vom 17.03.2010, online: <http://www.computerwoche.de/karriere/karriere-gehalt/1931897/> [04.07.2010].

HAVENSTEIN, HEATHER (2008): One in five employers uses social networks in hiring process, in: Computerworld, Artikel vom 12.09.2008, online: http://www.computerworld.com/s/article/print/9114560/One_in_five_employers_uses_social_networks_in_hiring_process?taxonomyId=169&taxonomyName=Web%202.0 [01.07.2010].

HESSE, GERO (2009): hilfreich für employer branding: neue apps für facebook, in: saatkorn, Blog-Eintrag vom 08.11.2009, online: <http://saatkorn.wordpress.com/2009/11/08/hilfreich-fur-employer-branding-neue-apps-fur-facebook/> [03.07.2010].

HESSE, GERO (2010): Welche Relevanz hat Facebook?, in: W&V, Artikel vom 30.03.2010, online: http://www.wuv.de/karriere_job/karriere_tipps/welche_relevanz_hat_facebook [03.07.2010].

KIRCHNER, JAN / FEDOSSOV, ALEXANDER (2009): Jobsuche mit dem iPhone: there's an App for that!, in: wollmilchsau, Blog-Eintrag vom 19.11.2009, online: <http://www.personalberater-blog.de/jobsuche-mit-dem-iphone-theres-an-app-for-that/> [04.07.2010].

KIRCHNER, JAN / FEDOSSOV, ALEXANDER (2010a): Best Practice: Employer Branding und Recruiting der SNT AG bei Facebook, in: wollmilchsau, Blog-Eintrag vom 22.03.2010, online: <http://www.personalberater-blog.de/best-practice-employer-branding-recruiting-snt-ag-facebook/> [05.07.2010].

KIRCHNER, JAN / FEDOSSOV, ALEXANDER (2010b): Social Media Employer Branding – Best Practice Cases, in: wollmilchsau, Blog-Eintrag vom 05.05.2010, online: <http://www.personalberater-blog.de/social-media-employer-branding-best-practice/> [28.06.2010].

KOPKA, MARC-SVEN (2010): XING laut forsa-Studie mit großem Abstand bekanntestes und meistgenutztes Netzwerk, in: net.work.xing, Blog-Eintrag vom 28.01.2010, online: <http://blog.xing.com/2010/01/xing-laut-forsa-studie-mit-grosem-abstand-bekanntestes-und-meistgenutztes-netzwerk> [03.07.2010].

KNABENREICH, HENNER (2010): Hat die Karriere-Website ausgedient?, in: personalmarketing2null, Blog-Eintrag vom 15.06.2010, online: <http://personalmarketing2null.wordpress.com/2010/06/15/hat-die-karriere-website-ausgedient> [01.07.2010].

MAI, JOCHEN (2009): Hot or not – Arbeitgeber-Bewertungsportale im Vergleich, in: die karrierebibel, Blog-Eintrag vom 27.10.2009, online: <http://karrierebibel.de/hot-or-not-arbeitgeber-bewertungsportale-im-vergleich/> [26.06.2010].

MICHEL, JÖRG (2009): Firmen spähen Bewerber online aus, in: Berliner Zeitung, Artikel vom 21.08.2009, online: <http://www.berlinonline.de/berliner-zeitung/politik/135940/135941.php> [03.07.2010].

O'REILLY, TIM (2005): What is Web 2.0, online: <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html> [04.07.2010].

o.V. (2008): Personensuchmaschinen auf dem Vormarsch, in: PC-Welt, Artikel vom 07.02.2008, online: http://www.pcwelt.de/start/dsl_voip/online/news/146404/personensuchmaschinen_auf_dem_vormarsch/index.html [04.07.2010].

o.V. (2008): BA: Jedes sechste Unternehmen hat Probleme bei Personalsuche, Reuters Deutschland, Presseinformation vom 20.03.2008, online: <http://de.reuters.com/article/domesticNews/idDENEI05132120080320> [04.07.2010].

o.V. (2008): 123people will in den USA durchstarten, in: PC-Welt, Artikel vom 30.10.2008, online: http://www.pcwelt.de/start/dsl_voip/news/online/186684/123people_will_in_den_usa_durchstarten/ [26.06.2010].

o.V. (2008): Social Networking erhöht die Effizienz im Arbeitsalltag, Presseinformation der AT&T Inc. vom 12.11.2008, online: http://www.contentmanager.de/magazin/news_h33600_social_networking_erhoeht_die_effizienz_im.html [27.06.2010].

o.V. (2009): Employee Branding – Mitarbeiter als Botschafter für das eigene Unternehmen, in: Recrutainment Blog, Eintrag vom 17.10.2009, online: <http://blog.recrutainment.de/2009/10/17/employee-branding-%E2%80%93-mitarbeiter-als-botschafter-fur-das-eigene-unternehmen/> [28.06.2010].

o.V. (2010): Twitter wird zum Hoffnungsträger der Jobsuchenden, in: derStandard.at, Artikel vom 26.01.2010, online: <http://derstandard.at/1263706015527/Twitter-wird-zum-Hoffnungstraeger-der-Jobsuchenden> [30.06.2010].

o.V. (2010): Microsoft-Studie zum Datenschutztag: Online Reputation beeinflusst Job Chancen, Microsoft Deutschland, Presseinformation vom 27.01.2010, online: <http://www.microsoft.com/germany/presseservice/news/pressemitteilung.aspx?id=532943> [01.07.2010].

o.V. (2010): 94 Prozent aller Unternehmen suchen Mitarbeiter im Internet, BITKOM, Presseinformation vom 29.01.2010, online: http://www.bitkom.org/62234_57497.aspx [01.07.2010].

o.V. (2010): Bertelsmann Karrierewebsite an der Spitze des „Top Employer Web Benchmark 2010“, in: Recrutainment Blog, Eintrag vom 22.02.2010, online: <http://blog.recrutainment.de/2010/02/22/bertelsmann-karrierewebsite-an-der-spitze-des-top-employer-web-benchmark-2010/> [27.06.2010].

o.V. (2010): Top 10 der relevantesten Social Media Dienste für Employee Recruitment in Deutschland, SF eBusiness, Presseinformation vom 30.03.2010, online: <http://www.sfebusiness.com/top-10-social-media-dienste-employee-recruitment/> [03.07.2010].

o.V. (2010): Job-Bewertungsportale Spielwiese für Rachegelüste, presstext austria, Artikel vom 12.06.2010, online: <http://www.ptt.at/news/100612006/job-bewertungsportale-spielwiese-fuer-rachegelueste/> [03.07.2010].

o.V. (2010): Job-Bewertungsportale Spielwiese für Rachegelüste, in: PC-Welt, Artikel vom 12.06.2010, online: http://www.pcwelt.de/start/dsl_voip/online/news/2344433/job-bewertungsportale-spielwiese-fuer-rachegelueste/ [30.06.2010].

RAUER, MATTHIAS (2009): Twitter: Kommunikationskanal auch für Unternehmen, in: Seibert Media Weblog, Eintrag vom 22.06.2009, online: <http://blog.seibert-media.net/2009/06/22/micro-blogging-1-argumente-fuer-das-twittern-im-unternehmen/> [04.07.2010].

SCHOLZ, CHRISTIAN (2008): Verbrennungen durch Employer Branding, in: F.A.Z.-Blogs, Per Anhalter durch die Arbeitswelt, Blog-Eintrag vom 02.09.2008, online: <http://faz-community.faz.net/blogs/personal-blog/archive/2008/09/02/verbrennungen-durch-employer-branding.aspx> [04.07.2010].

SCHMITZ, BERND (2010): Mitarbeiterbindung und Mitarbeiterlebenszyklus, in: multimedialog, Blog-Eintrag vom 16.03.2010, online: <http://www.bernd-schmitz.net/blog/index.php/2010/03/16/mitarbeiterbindung-und-mitarbeiterlebenszyklus/> [04.07.2010].

WORRING-RAMSTOECK, DIRK (2009): Facebook – Fürchten Arbeitgeber die Social Network-Welle?, in: website marketing, Artikel vom 03.09.2009, online: <http://www.website-marketing.ch/474-facebook-furchten-arbeitgeber-die-social-network-welle/> [01.07.2010].

Anhang

Otto Group – Social Media Guidelines

1. Gehen Sie bei jeder Veröffentlichung im Internet sorgsam mit unternehmensbezogenen Informationen um. Als Mitarbeiter/in von *OTTO* oder der *Otto Group* haben Sie sich arbeitsvertraglich verpflichtet, Stillschweigen über Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse zu wahren. Sollten Sie Zweifel haben, wenden Sie sich an Ihre Führungskraft.
2. Bitte denken Sie daran, dass Vorträge und Veröffentlichungen der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Unternehmens bedürfen, wenn die Interessen von *OTTO* oder der *Otto Group* berührt werden. Stimmen Sie sich mit Ihrem Bereichsleiter und dem Direktionsbereich Unternehmenskommunikation ab. Geben Sie sich bei einem Vortrag oder einer Veröffentlichung mit Namen und Funktion zu erkennen.
3. Private Online-Veröffentlichungen auf Social Sites, in Communities, Foren, Blogs, Wikis und andere Formen der Online Kommunikation sollten Sie stets als privat kennzeichnen. Für diese Äußerungen sind Sie persönlich verantwortlich. Seien Sie sich bewusst, dass ihre Äußerungen im Web öffentlich sind und für einen langen Zeitraum bleiben. Schützen Sie Ihre Privatsphäre.
4. Als Mitarbeiter/in haben Sie das Recht, sich privat und auch öffentlich über das Unternehmen zu äußern – positiv wie negativ. Wenn Sie dies tun, sollten Sie in Ihrem eigenen Interesse und aus Respekt gegenüber der Community möglichst deutlich machen, dass Sie nur aus Ihrer persönlichen Sicht schreiben.
5. Wenn Sie einen eigenen Blog betreiben und die Inhalte mit dem Unternehmen zu tun haben, nutzen Sie bitte einen Disclaimer wie: „Die Postings auf dieser Site sind meine persönliche Meinung und repräsentieren nicht die Positionen, Strategien oder Meinung von *OTTO* oder der *Otto Group*.“
6. Denken Sie daran, Urheberrechte anderer – auch die von *OTTO* oder *Otto Group* – nicht zu verletzen.

7. Respektieren Sie die Netz-Community. Verzichten Sie auf obszöne Äußerungen, persönliche Beleidigungen, Verunglimpfungen wegen Rasse, Religion, Geschlecht oder Herkunft. Respektieren Sie die Privatsphäre anderer.

8. Zitieren oder verweisen Sie möglichst nicht auf Geschäftspartner.

9. Erfahrungen zeigen, im Netz sollten Sie auf Streit und Besserwisserei verzichten. Wenn Sie einen Fehler machen, korrigieren Sie diesen schnellstmöglich. Und wenn Sie frühere Postings ändern, dann kennzeichnen Sie diese nachträglichen Änderungen.

10. Ob auf Ihrer Website, einer Social Site, in Blogs, Foren oder in Twitter: Seien Sie stets authentisch!

Quelle: PR Blogger, online: <http://klausseck.typepad.com/prblogger/2010/01/social-media-policy-2-otto-group.html> [05.07.2010].

Abstract

Verfasser:	Gerald Schwarz
Titel:	Wertschöpfungspotentiale von Web 2.0-Anwendungen und -Diensten für das Personalmanagement von Unternehmen
Umfang:	124 Seiten
Typ:	Diplomarbeit am Institut für Betriebswirtschaftslehre der Universität Wien
Ort, Jahr:	Wien, 2010
Begutachter:	Univ.-Prof. Dr. Christian Scholz

In einem globalen Arbeitsmarkt wird es für Unternehmen immer schwieriger, qualifiziertes Personal zu finden und vor allem auch dauerhaft zu halten. Besonders für junge Talente und gut ausgebildete Fach- und Führungskräfte ist es wichtig, dass der eigene Arbeitgeber in der Öffentlichkeit eine gute Reputation genießt. Für all diese Bereiche – Personalsuche, Employer Branding, internes Personalmanagement – eröffnet das „Web 2.0“ nie dagewesene Chancen für den HR-Bereich.

Das Ziel dieser Arbeit besteht darin, einen Überblick über die derzeit wichtigsten Web 2.0-Anwendungen und -Dienste zu geben und deren Wertschöpfungspotentiale für das Personalmanagement zu identifizieren. Soziale Netzwerke, Micro-Blogging-Dienste, Weblogs, Wikis, Personensuchmaschinen, Bewertungsplattformen, Video- und Foto-Communities sowie Pod- und Vodcasts werden hinsichtlich folgender Punkte untersucht:

- Nutzen für die Personalsuche
- Verwendung für die Überprüfung von Bewerbern und Mitarbeitern
- Einsatz für das Employer Branding
- Gebrauch im internen Personalmanagement
- Anwendungsmöglichkeiten im Wissensmanagement

Zusammenfassend kann als Ergebnis dieser Arbeit festgehalten werden, dass sich die dargestellten Social Web-Anwendungen sowohl für das externe als auch für das interne Personalmanagement eignen. In Sozialen Netzwerken – insbesondere *XING* und *Facebook* – können potentielle Mitarbeiter direkt angesprochen und eigene Unternehmenspräsenzen aufgebaut werden. Auch die Überprüfung von Bewerbern und Mitarbeitern ist über Soziale Netzwerke ganz einfach; hier können zusätzlich Personensuchmaschinen verwendet werden. Eigens für Unternehmen programmierte Soziale Netzwerke fördern die Zusammenarbeit und die Kommunikation zwischen der Belegschaft. Ebenso können Micro-Blogging-Dienste intern für Projektarbeiten und dem schnellen Informations- und Erfahrungsaustausch unter Mitarbeitern eingesetzt werden. Aber auch bei der Personalsuche erfreuen sich Dienste wie *Twitter* immer größerer Beliebtheit, so waren im Juni 2010 dort bereits 858.000 offene Stellen gelistet.⁵⁴ Während sich Corporate Blogs, Mitarbeiter- und Themenblogs vor allem für den Aufbau von Online-Reputation und den fachlichen Austausch im Social Web anbieten, sind Wikis insbesondere als Wissensmanagement-Tools im Unternehmen geeignet. In Communities hochgeladene Fotos, Videos und Audios (Podcasts), die den Arbeitsalltag im Unternehmen widerspiegeln, zeichnen ein authentisches Bild vom Unternehmen; positive Kommentare auf Arbeitgeber-Bewertungsplattformen können zusätzlich das Image steigern.

⁵⁴ Siehe www.twitjobsearch.com [30.06.2010].

Mit der Darstellung der drei Best Practice-Beispiele *Bertelsmann Gruppe*, *Daimler AG* und *Otto Group* wird versucht, die Einsatzmöglichkeiten von Social Web-Anwendungen anschaulich darzustellen.

Eine Analyse der „Ist-Situation“ der Web 2.0-Nutzung im Personalmanagement anhand aktueller Studien zeigt, dass jeder dritte HR-Manager in Deutschland und Österreich bereits entsprechende Anwendungen einsetzt. Künftig möchte ein weiteres Drittel mit dem Web 2.0 arbeiten; somit ist in naher Zukunft mit einer Nutzung in mehr als der Hälfte der Unternehmen zu rechnen. Dementsprechend möchten auch über 50% der deutschen und österreichischen Unternehmen ihre Investitionen für Social Media-Aktivitäten im HR-Bereich erhöhen (Social Media Report HR 2010:2f).

Es kann davon ausgegangen werden, dass sich in den nächsten Jahren noch weitere Veränderungen durch das Web 2.0 für das Personalmanagement ergeben. So wird sich der Stellenwert von Print-Anzeigen womöglich drastisch reduzieren, die Mitarbeiter müssen im Umgang mit Social Media geschult werden und auch das Anbieten von mobilen Contents wird zum Thema. Zudem kann niemand wirklich sagen, wohin sich die Web 2.0-Anwendungen und -Dienste künftig noch entwickeln werden.

Die Nutzung des Social Web ist – entgegen vieler Annahmen – keinesfalls „gratis“. Es entstehen nicht unerhebliche Personalkosten und Ausgaben für die Anwendungen selbst. Dennoch lohnt sich der (ergänzende) Einsatz im Personalmanagement in vielfacher Weise, wie diese Arbeit aufzeigen soll. Die Unternehmen bzw. Personaler müssen für sich selbst entscheiden, wo die Grenzen liegen und wie weit sie Web 2.0 im Unternehmen zulassen.

Literatur:

BACK, ANDREA / GRONAU, NORBERT / TOCHTERMANN, KLAUS (Hg.) (2008): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis – Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software. München: Oldenbourg Verlag.

BECK, CHRISTOPH (Hg.) (2008): Personalmarketing 2.0 – Vom Employer Branding zum Recruiting. Köln: Luchterhand.

ECK, KLAUS (2008): Karrierefalle Internet. Managen Sie Ihre Online-Reputation, bevor andere es tun! München: Carl Hanser Verlag München.

Lebenslauf des Verfassers

Vor- und Zuname:	Gerald Schwarz	
E-Mail:	gery.schwarz@chello.at	
Geboren am:	19. Mai 1975	
Staatsbürgerschaft:	österreichisch	
Familienstand	verheiratet	
Xing-Profil	www.xing.com/profile/Gerald_Schwarz2	
Ausbildung		
Seit 10/1994	Studium der Internationalen Betriebswirtschaftslehre, Universität Wien	
09/1989 – 06/1994	Höhere Bundeslehranstalt für wirtschaftliche Berufe Wien 21, Wassermannngasse 12	
Berufserfahrung		
Seit 01/2009	Catro Media Werbemittlung GesmbH 1030 Wien Leiter Kundenbetreuung	
09/2006 – 12/2008	Catro Media Werbemittlung GesmbH 1030 Wien Kundenbetreuung	
03/2005 – 08/2006	walter services Austria GmbH 1220 Wien Groß- und Geschäftskundenbetreuung	
10/2003 – 11/2004	OMV Aktiengesellschaft, Corporate Communications / Portalmanagement 1090 Wien Assistent	
08/2000 – 05/2001	Arbeiter Samariter Bund Wien – Stützpunkt Stadlau 1220 Wien Zivildienst	