

Vom Jäger zum Fischer



VON EVA-SABINE ROßWAAG

Eva-Sabine Roßwaag ist stellvertretende Leiterin von conQuaesso, der Personalberatung von contec. eva-sabine.rosswaag@contec.de

Web 2.0 und Social Media sind inzwischen wichtige Elemente des Personalmarketings. Überall und jederzeit bei Fach- und Führungskräften im Blick zu sein, lautet das Ziel im Hinblick auf den demografischen Wandel und seine Folgen für die Personalsuche.

Und plötzlich ist es da. Fast unbemerkt hat es sich aufgetan, das Loch, das der demografische Wandel in die Personaldecke reißt. Nun heißt es handeln, rasch, denn das Ungemach dräut am Horizont und nur eines ist klar: Man ist nicht alleine mit seinem Problem.

Was wie die Szene eines Horrorfilms anmutet, ist auch in der Realität eine große Herausforderung, der sich viele Unternehmen – vor allem im sozialen Bereich – stellen müssen. Der Fachkräftemangel – woher nehmen wenn nicht stehlen, mag sich manch Personalverantwortlicher fragen. Wie kommt man rechtzeitig an gut ausgebildete Kräfte, die langfristig in einem Unternehmen die Prozesse lenken, hilfsbedürftige Menschen betreuen und für eine stabile Unternehmensbasis verantwortlich zeichnen?

Die meisten Unternehmen fangen erst dann an zu suchen, wenn das Kind schon in den Brunnen gefallen ist. Konnte man früher noch relativ unproblematisch im »Amtsblatt« einer Gemeinde oder in der Tagespresse geeignete Kandidaten finden, so ist neuerdings ein erbitterter Kampf um die begehrten Fachkräfte, die zudem noch eine solide Berufserfahrung mitbringen sollten, ausgebrochen. Es gilt: Je früher und schneller man sich Gedanken um die Nachfolgeplanung macht, je virtuoser man mit den neuen Medien umgehen und diese nutzen kann, desto größer sind die Chancen, den qualifizierten Fortbestand eines Unternehmens zu sichern und sich gegen die Konkurrenz durchzusetzen.

Die Geschwindigkeit, mit der sich die Dinge wandeln, ist es auch, die uns vom »mit der Lanze pickendem Jäger«, der in Printmedien sein zukünftiges Personal sucht, zum »Fischer« hat werden lassen, der im/mit dem schnellen und weltweiten Netz agiert. War es der Personaler der Generation »Baby Boomer« (eher internetscheue Generation) noch gewohnt, dass man auf konventionellen Wegen sein Glück in Form geeigneter Mitarbeitende fand, so steht der Personalmanager der Gattung »Digital Native« (internetaffine Generation) einem neuen, viel schnelleren und globaleren Medium gegenüber, nämlich dem World Wide Web.

Ende der 1990er Jahre fand der erste Schritt zur Kommerzialisierung des Internets statt. Man sprach vom Web 1.0, Schlagworte wie »e-commerce« und »e-business« waren in aller Munde. Die konsequente Weiterentwicklung zum Web 2.0 brachte uns ab etwa 2003 das »social business«. Aus der Einwegkommunikation wurde eine Zweiwegkommunikation mit ungeahnten Möglichkeiten.

Plattformen wie Facebook und YouTube erleben mit Millionen von Besuchern eine bisher nie dagewesene Präsenz, die weder aus dem privaten noch aus dem beruflichen Leben mehr wegzudenken ist. Ob man will oder nicht, der Paradigmenwechsel hat uns fest im Griff. So nimmt das Phänomen Social Media in unseren Tagen tatsächlich einen ganz besonderen Einfluss auf unsere Unternehmen. Besonders betroffen

sind Unternehmenskommunikation, Kundenmanagement und Personalmanagement.

Vor dem Hintergrund des immer härter werdenden Kampfes um gute Fach- und Führungskräfte ist man gut beraten, wenn man die neuen Medien nutzt, um sich als attraktiver Arbeitgeber darzustellen. Dies beginnt im besten Fall bereits auf der unternehmenseigenen Website. Aus den starren Karriereseiten, auf denen der geneigte Leser die üblichen Stellenausschreibungen findet, werden »laufende Bilder«. Heute ist es zeitgemäß und opportun, sein Unternehmen mittels eines kleinen Imagefilms darzustellen, Mitarbeiter aus allen Hierarchieebenen persönlich zu Wort kommen zu lassen, Podcasts zu aktuellen Themen zu veröffentlichen und sogar Stellenausschreibungen vorlesen zu lassen.

Voraussetzungen schaffen

Durch die zusätzliche Präsenz auf geeigneten Social-Media-Plattformen lässt sich das Thema Personalmarketing abrunden und vervollständigen. Überall und jederzeit bei Fach- und Führungskräften im Blick zu sein, ist das Ziel. Durch den interaktiven Charakter, den das Web 2.0 ausmacht, haben potenzielle Bewerber die Möglichkeit, sich umfassend über das Unternehmen zu informieren, Meinungen von ehemaligen oder aktuellen Mitarbeitenden einzuholen und somit einen tieferen Einblick, über die offizielle Selbstdarstellung des Unternehmens auf der Homepage hinaus, zu erlangen. Ein weiterer positiver Nebeneffekt ist, dass auch die Bedeutung der aktuellen Mitarbeiter eines Unternehmens als »Markenbotschafter« zunimmt. Neben der Produktmarke hält die Arbeitgebermarke Einzug ins Netz und damit bekommen klassische Tools wie zum Beispiel »Mitarbeiter werben Mitarbeiter« eine neue Dimension.

Um diesen Mehrwert allerdings nutzen zu können, muss ein Unternehmen die notwendigen Voraussetzungen schaffen. Freilich ist es hierbei vonnöten, klare Richtlinien zu definieren, ob und wenn ja in welchem Umfang die Mitarbeitenden während der Arbeitszeit Social-Media-Plattformen besuchen und nutzen dürfen. Ebenso ist eine Aufklärung über Potenziale und Risiken einer solchen Nutzung ratsam, denn wo der Baby Boomer zu zögerlich Informatio-

nen preisgibt, da übt der Digital Native oftmals Verschwendung.

Eine gute Steuerung dieses Prozesses stellt zum Beispiel das Einrichten einer »autorisierten Stelle« im Unternehmen dar. So kann man mit Employer Branding oder im Zuge der Personalbeschaffungsaktivitäten einen kontrollierten Umgang mit diversen Plattformen während der Arbeitszeit »legalisieren«. Auch tägliche Blogs, eine Art Online-Tagebuch, zu diversen Themen in fachspezifischen Foren bilden eine gute Möglichkeit, das Unternehmen allzeit im Netz zu präsentieren. Denkbar wäre hier das Ernennen von »Blog-Verantwortlichen«, die in Absprache mit den jeweiligen Entscheidern und Fachabteilungen zu relevanten Themen schreiben. Allerdings sei an dieser Stelle betont, dass wer einmal mit solchen Aktivitäten den Schritt in den virtuellen Raum gewagt hat, auch täglich neue Informationen liefern, Webseiten und Präsenzen auf Social-Media-Plattformen pflegen muss.

Eingedenk der Tatsache, dass das Netz »omnipräsent« ist und sich ständig verändert, ist nichts so kontraproduktiv wie veraltete Beiträge oder verwaiste Profile auf Plattformen. Das würde das Unternehmen bei seinen potenziellen Bewerbern in ein schlechtes Licht rücken.

Basierend auf dieser Erkenntnis ist es offensichtlich, dass der Erfolg einer gelungen Personalgewinnung und Personalbindung nur dann realisiert werden kann, wenn sich das Personalmanagement und damit die Unternehmenskultur wandelt. Das ist eine große Herausforderung, denn die Bandbreite verschiedener Internet-Nutzertypen in einem Unternehmen ist groß: Sie reicht vom »Digital Ignorant« (Menschen, die sich den modernen Medien vollständig verweigern, oftmals die Generation 50+) über den »Digital Immigrant« (Menschen, die sich mit Social Media nicht auseinandersetzen können oder wollen, meist Mitarbeiter zwischen 30 und 50) bis hin zum »Digital Native« (Menschen, die viel Zeit im Netz verbringen und das Medium beruflich und privat viel nutzen).

Es bedarf also eines Kulturwandels, der freilich seine Zeit brauchen wird. Verständnis für einander, adäquate Weiterbildung und ein verantwortungsbewusster Umgang mit den neuen und zuweilen seltsam anmutenden Kommunikationswegen sind der Schlüssel zum

gemeinsamen Erfolg. Das Web 2.0 und Social Media haben unsere Welt verändert und diese manchmal radikale, ganz sicher aber immer schneller werdende Veränderung macht vor unseren Unternehmen nicht halt. Die »ewig Gestrigen« werden abgekoppelt und nicht mehr wettbewerbsfähig sein.

Fazit

Wir müssen uns in jeder Hinsicht von starren Verhaltensmustern und Hierarchien lösen, unsere Unternehmen müssen lebende Organisationen werden. Querdenken ist erwünscht, Vernetzung unerlässlich. Um am Puls der Zeit zu bleiben, sollten sich moderne Personalverantwortliche an einem Statement von Mathias Horx orientieren: »Unternehmen als fluide Netzwerke zu entwickeln, ist die Managementaufgabe der Zukunft!« ■

Literatur

Wolfgang Jäger/Thorsten Petry Enterprise 2.0 – die digitale Revolution der UNternehmenskultur.