



Mehrwertpotenziale von Online-Social-Business-Netzwerken

Proaktiv Fach- und Führungskräfte gewinnen

Qualifiziertes Personal ist heute schwer zu finden. Headhunter werden immer teurer und lassen meist lang auf Ergebnisse warten. Wir stellen Ihnen deshalb die Idee einer eigenen proaktiven Personalbeschaffung von Fach- und Führungskräften vor. Stellenanzeigen waren gestern. Sind es heute Online-Social-Business-Netzwerke (OSBNs)? Welche Mehrwertpotenziale bieten sie und können sie in einer systematischen Erweiterung des SAP® E-Recruiting-Prozesses zum Tragen kommen und somit von Unternehmen für eine schnellere Personalbeschaffung von Fach- und Führungskräften in Zukunft genutzt werden?

Einleitung

Der Mangel an qualifizierten Mitarbeitern stellt bereits heute und in Zukunft – trotz derzeitiger Wirtschaftskrise – eine der größten Herausforderungen deutscher Unternehmen dar. Besonders betroffen sind technologieintensive Branchen des MINT-Bereichs¹. Im Jahr 2008 konnten dort 143.700 Stellen nicht oder nur verspätet besetzt werden, wodurch der Wertschöpfungsverlust der deutschen Wirtschaft insgesamt 28,5 Milliarden Euro erreichte.² Diese Zahlen verdeutlichen einerseits, dass sich der „War for talents“ verschärft. Andererseits sind heutzutage zunehmend hoch qualifizierte Fachkräfte mit mehrjähriger Berufserfahrung

und spezifischem Know-how für die Besetzung von (technologischen) Schlüsselpositionen gefragt. Neben bewährten Personalbeschaffungsinstrumenten (z.B. externe Personalberater) müssen Unternehmen daher gezielt innovative Wege gehen, um besonders das Reservoir passiver, latent wechselwilliger Arbeitnehmer anzusprechen und deren Potenziale zu erschließen.

Ein häufig von Unternehmen vernachlässigtes Personalbeschaffungsinstrument ist das soziale Umfeld der eigenen Mitarbeiter. Noch zu selten wird das soziale Kapital der Mitarbeiter in Form von sozialen Verbindungen und Beziehungen systematisch zur Personalrekrutierung

genutzt, obwohl ein ausgeprägter, beruflicher Informationsfluss in sozialen Netzwerken herrscht. Viele Arbeitnehmer profitieren bei der Jobsuche von Informationen aus ihrem sozialen Umfeld. Warum sollten Unternehmen nicht ebenso vom sozialen Kapital ihrer Mitarbeiter profitieren?

Web 2.0 und HR

Die Entwicklungen des Web 2.0 haben u.a. neuartige Online-Social-Networking-Plattformen hervorgebracht, welche die webbasierte Pflege und den Aufbau sozialer Kontakte ermöglichen bzw. erleichtern. Gerade Unternehmen könnten z.B. das soziale Kapital der Mitarbeiter über Online-Social-Networking-Plattformen erschließen und für eine „proaktive Personalbeschaffung“ von Fach- und Führungskräften nutzen. Dabei geht es in diesem Artikel ganz besonders um die systematische, strategische Erschließung dieses sozialen Kapitals anhand von Social-Networking-Technologie bzw. über Online-Social-Business-Netzwerke wie XING³. Wir zeigen, wie diese z.B. in den SAP® E-Recruiting-Prozess integriert werden und welche Mehrwertpotenziale dadurch für eine „proaktive Personalbeschaffung“ von Fach- und Führungskräften entstehen können. Denn noch zu häufig nehmen Unternehmen im Bewerbungsprozess lediglich eine passive Rolle ein, indem sie davon ausgehen, dass sich auch zukünftig ausreichend qualifizierte Kandidaten bei ihnen bewerben. Der wachsende Bedarf verlangt jedoch zunehmend ein neues Paradigma im Recruiting – die proaktive Personalbeschaffung.

Proaktive Personalbeschaffung

Wodurch zeichnet sich proaktives Handeln aus? Grundsätzlich unterscheidet sich Proaktivität von reiner Aktivität vor allem durch Vorausschau. Schließlich kann man trotz hoher Aktivität dennoch völlig planlos und ohne Wirkung handeln. Auf die Personalbeschaffung von Fach- und Führungskräften übertragen bedeutet dies, dass Unternehmen das Potenzial der sozialen Beziehungen ihrer Mitarbeiter strategisch und vorausschauend für die selbstständige, aktive Personalbeschaffung im Stile eines externen Personalberaters erschließen – sie handeln somit proaktiv.

Wie im Folgenden zu sehen ist, lässt sich dies jedoch mit dem Standard-Prozessablauf des SAP® E-Recruiting nicht erreichen, obwohl dieser bereits versucht, das Konzept des langfristigen Talent-Relationship-Managements auf Basis eines Talentpools abzubilden.

Der SAP® E-Recruiting-Prozess

Standard SAP® E-Recruiting-Prozess, Eigenschaften:

1. Er ist asynchron bzw. zweigleisig konzipiert. Das heißt, sowohl der Kandidat als auch die Führungskraft können den Prozess aktiv und zeitversetzt anstoßen. Beim Kandidaten erfolgt dies durch sein grundsätzliches Interesse an der Firma mittels einer Initiativbewerbung oder einer zielgerichteten Bewerbung auf eine Stellenausschreibung und der damit verbundenen Registrierung im Talentpool. Von der Führungskraft wird der Prozess hingegen als Reaktion auf eine entstandene Vakanz ausgelöst, indem sie den Personalbedarf an die Fachabteilung und deren Recruiter kommuniziert und diese daraufhin nach einem geeigneten Kandidaten suchen bzw. eine Stellenausschreibung aufsetzen.
2. Aktives Erstellen und Veröffentlichen einer Stellenanzeige sind zentrale Aufgaben des Recruiters und bilden stets die Voraussetzung für eine Suche bzw. die Möglichkeit zur Bewerbung.
3. Der SAP® E-Recruiting-Prozess unterstützt genau die zwei gegeneinander laufenden Suchrichtungen der Kandidaten- bzw. Unternehmensseite. So ist ein Matching zwischen Kandidat und Stelle genau an zwei Punkten möglich. Die erste Möglichkeit ist, dass der Kandidat entweder durch eine aktive Suche auf die Stellenausschreibung aufmerksam wird oder sich initiativ bewerben will. Sein Profil wird im Talentpool gespeichert. Die zweite Möglichkeit ist, dass der Recruiter einen interessanten und bereits registrierten Kandidaten im Talentpool findet und ihn einlädt, sich auf eine ausgeschriebene Stelle zu bewerben.
4. Die Stellenausschreibung und der Talentpool bilden die zentralen Schnittstellen zwischen Kandidat und Unternehmen. Im Idealfall sollen im Talentpool registrierte und qualifizierte Kandidaten über passende Stellenausschreibungen informiert werden, um sie im Sinne des Talent-Relationship-Managements entweder sofort oder langfristig zu einer Bewerbung zu motivieren.
5. Der SAP® E-Recruiting-Prozess setzt den Aufbau eines Talentpools durch die aktive Teilnahme der Kandidaten voraus. Das heißt, das Konzept des Talent-Relationship-Managements kann nur dann erfolgreich funktionieren, wenn kontinuierlich eine ausreichende Anzahl an aktiven Bewerbungen eingeht und sich qualifizierte neue Kandidaten im Talentpool registrieren.

Autor:

Timo Schäuble ist SAP HCM Junior Consultant bei der iProCon GmbH (www.iprocon.de). Als Absolvent des Studiengangs Internationales Informationsmanagement hat er sich u.a. mit Information Retrieval sowie neueren Entwicklungen im Web 2.0 befasst. Bei der iProCon GmbH berät er Kunden im Umfeld von SAP HCM mit besonderem Fokus auf dem SAP Talent Management.

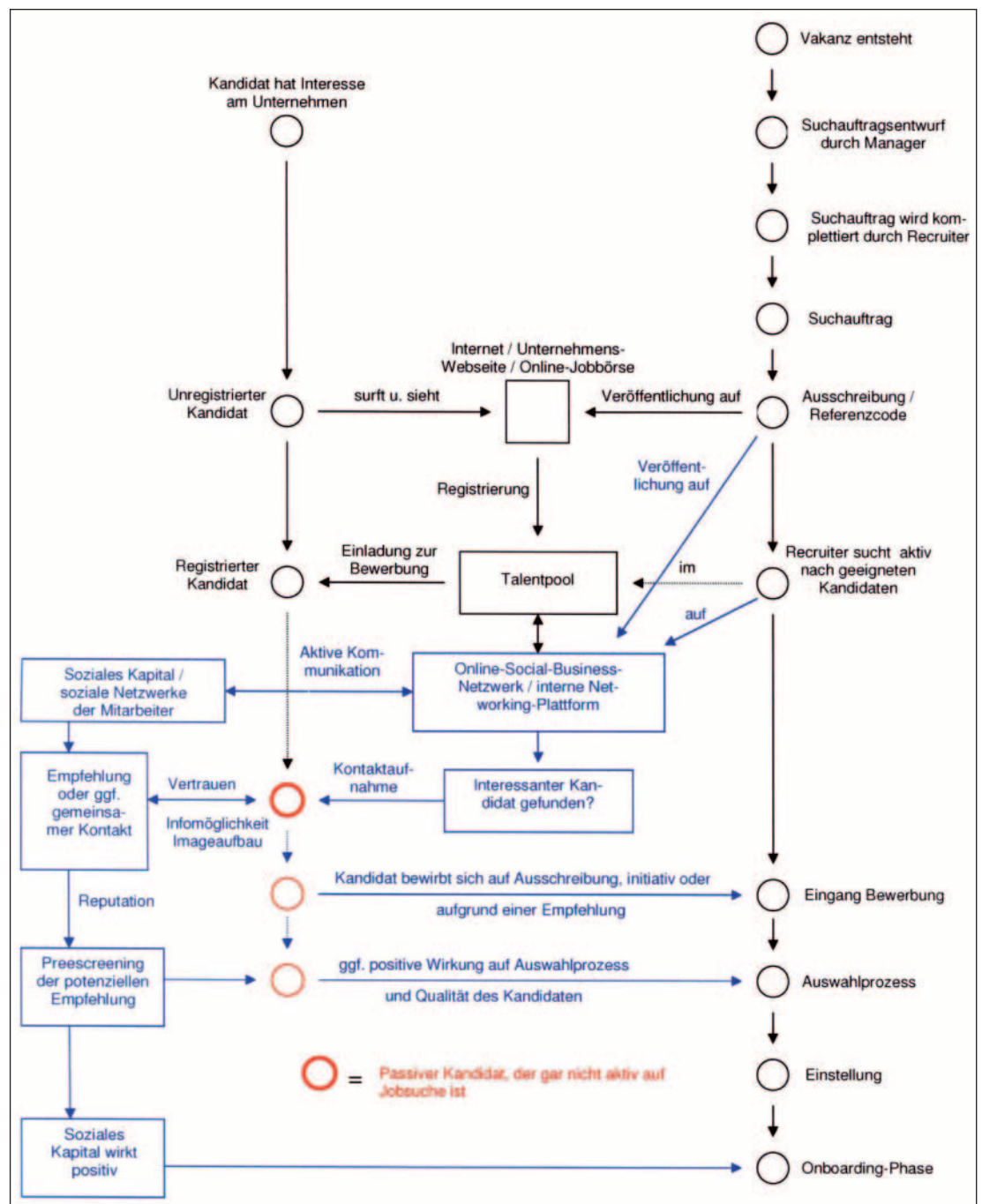


Abb. 1: Erweiterung des SAP® E-Recruiting-Prozesses

Vor dem Hintergrund des Fach- und Führungskräftemangels ist besonders die letzte Eigenschaft als kritisch für eine erfolgreiche Stellenbesetzung zu bewerten. Es kann nicht davon ausgegangen werden, dass durch den Talentpool und die hohe Anzahl an (registrierten) Bewerbern automatisch auf eine hohe Qualität oder sehr gute Qualifikationen zurückgegriffen werden kann. Darüber hinaus lässt sich mit dem Standard SAP® E-Recruiting-Prozess nicht das große bestehende Reservoir an (passiven) Kandidaten (fester Job, bereits spezifische Ar-

beitserfahrung, keine aktive Jobsuche, aber grundsätzlich offen für neue Herausforderungen) erschließen. Außerdem stehen kleine und mittelständische Unternehmen (KMUs) vor dem Problem, nicht über die nötige Masse an Bewerbern für einen Talentpool zu verfügen.

Daher skizzieren wir als Nächstes eine mögliche Erweiterung des SAP® E-Recruiting-Prozesses. Die Erweiterung kann ebenfalls als unabhängige Personalbeschaffungsstrategie für KMUs ohne firmeneigenen Talentpool betrachtet werden.

Die Erweiterung des SAP® E-Recruiting-Prozesses

Im Grunde integriert eine Erweiterung sowohl Ideen des Headhunting als auch der Personalbeschaffung über soziale Netzwerke. Es handelt sich dabei um eine Verbindung dieser beiden Personalbeschaffungsinstrumente, aus welcher sich ein strategischer Wettbewerbsvorteil für ein Unternehmen ergeben kann: Im Gegensatz zu den meisten Personalbeschaffungsinstrumenten (u.a. Stellenausschreibungen, Lebenslaufdatenbanken, Talentpool, Initiativbewerbungen etc.) nimmt das Unternehmen dabei eine proaktive Rolle im Personalbeschaffungsprozess ein. Es stößt einen aktiven Suchprozess nach qualifizierten Kandidaten an und nutzt in dessen Verlauf die sozialen Verbindungen seiner Mitarbeiter, um gerade Arbeitnehmer in festen Arbeitsverhältnissen aufzuspüren und ggf. mit diesen interessanten Kandidaten in Kontakt zu treten oder ausführlichere Informationen über sie zu erhalten.

Auch für KMUs ohne eigenen Talentpool bzw. softwaregestützten E-Recruiting-Prozess kann dies ein strategisches Personalbeschaffungsinstrument sein, da es auf die Erschließung von passiven, latent wechselwilligen Arbeitnehmern abzielt. Wie diese Erweiterung des SAP® E-Re-

cruiting in einem Prozessschema aussehen kann, zeigt Abbildung 1. Welche Mehrwertpotenziale aus der Integration von Online-Social-Business-Netzwerken für die proaktive Personalbeschaffung entstehen können, erfahren Sie im nächsten Abschnitt.⁴

Mehrwertpotenziale von Online-Social-Business-Netzwerken

Die nachfolgend skizzierten Überlegungen und Ideen basieren auf den Eigenschaften, Funktionen und Elementen des Online-Social-Business-Netzwerks XING.

Ein Mehrwertpotenzial kann sich z.B. aus den Profil-Informationen möglicher Kandidaten ergeben. Zum einen sind Informationen über den beruflichen Werdegang des Kandidaten einsehbar, zum anderen erhält ein Recruiter Informationen über die Gruppenzugehörigkeiten und -aktivitäten sowie über die Anzahl der sozialen Kontakte des jeweiligen Kandidaten. Auf diese Weise kann der Recruiter sowohl lebenslaufrelevante Informationen als auch besondere Interessen und Qualitäten aus den Gruppenbeiträgen und -zugehörigkeiten ableiten und Rückschlüsse auf die qualitative Eignung des Kandidaten für die zu besetzende Stelle ziehen.

target software solution GmbH –
Spezialist für Ideenmanagement-
Prozesse und Software

target Idea Management™
and ideas come alive

Jede Idee ist kostbar. Lassen Sie sich keine mehr entgehen!

Im Einsatz für die Ideen von mehr als 600 000 Mitarbeitern*

Aus acht guten Gründen:

- | | |
|------------------------------|-----------------------------------|
| 1. Nahtlos in SAP integriert | 5. Hohe Flexibilität |
| 2. Ganzheitliche Lösung | 6. Auf Zukunft „programmiert“ |
| 3. Einfache Handhabung | 7. Schneller Return on Investment |
| 4. Sofort einsetzbar | 8. Mit besten Referenzen |

Profitieren Sie von der führenden Software für Ihr Ideenmanagement.
Weitere Infos unter www.target-soft.com oder rufen Sie uns an: +49 (6227) 60537 0.

* u.a. bei Audi, Bayer, Boehringer Ingelheim, Deutsche Lufthansa, K+S, Porsche, SAP, Schweizerische Post, Siemens AG IA, ZF Sachs.

target
software solution ▶

SOFTWARE™
SAP
PARTNER

SAP® Certified
Powered by SAP NetWeaver®



Ein weiteres Mehrwertpotenzial für die proaktive Personalbeschaffung kann die integrierte Nachrichtenfunktion bilden. Sie ermöglicht die einfache Kontaktaufnahme und Kommunikation mit potenziellen Kandidaten. So kann diesen auf unverbindliche Weise das Interesse des Unternehmens an ihrer Person signalisiert werden und weitere Informationen über das Unternehmen, die Stelle etc. können übermittelt werden.

Das soziale Kapital der Mitarbeiter in Form von sozialen Verbindungen stellt ein weiteres Mehrwertpotenzial dar. Eine grundlegende Funktion von OSBNs besteht darin, die sozialen Verbindungen der Mitglieder zu visualisieren. Demzufolge hat ein Recruiter die Möglichkeit, sich alle sozialen Verbindungen, die z.B. zwischen ihm (dem Unternehmen) und einem potenziellen Kandidaten bestehen, anzeigen zu lassen. Der Mehrwert für den Personalbeschaffungsprozess ergibt sich für den Recruiter aus der Möglichkeit, Mitarbeiter oder Bekannte als Kontaktpersonen zwischen ihm und dem potenziellen Kandidaten identifizieren zu können. Diese würden im weiteren Prozessverlauf sowohl als Informations- als auch Identifikationsbrücken zwischen Unternehmen und potenziellen Kandidaten fungieren. Neben dem leichteren Aufbau einer Vertrauensbasis würde dies den Anfragen der Unternehmen mehr Nachdruck und eine höhere Seriosität verleihen. Voraussetzung für diese Funktionalität wäre jedoch eine ganzheitliche Strategie der Unternehmen, bei der die Mehrheit der Mitarbeiter und deren soziale Verbindungen mit Hilfe einer Online-Social-Networking-Plattform oder eines Online-Social-Business-Netzwerks wie XING erfasst würden.

Außerdem wäre aus strategischer Sicht die Möglichkeit einer kontinuierlichen Beobachtung des Branchenumfelds mit Hilfe von automati-

sierten Suchagenten ein weiteres Mehrwertpotenzial. Personalverantwortliche wären in der Lage, sich in regelmäßigen Abständen Suchergebnisse zu definierten Kriterien ausgeben zu lassen und interessante Kandidaten aufzuspüren. Außerdem sind der langfristige Beziehungsaufbau und die regelmäßige Kontaktpflege zu interessanten, potenziellen Kandidaten möglich. Ähnlich der SAP® E-Recruiting-Lösung könnte die Online-Social-Business-Networking-Plattform als Talentpool fungieren, der besonders das soziale Kapital der Young Professionals und Berufseinsteiger der Web 2.0-Generation erfasst. Neben den Berufseinsteigern halten auch ehemalige Mitarbeiter, Praktikanten etc. eines Unternehmens enormes soziales Kapital für die Personalbeschaffung bereit. Die systematische Erschließung dieses Potenzials über Online-Social-Business-Netzwerke wäre ein weiteres Mehrwertpotenzial.

Der Vorteil von Online-Social-Business-Netzwerken wie XING gegenüber dem regulären Talentpool des E-Recruitings der SAP® AG ergibt sich aus der unterschiedlichen Motivation und Intention für die Registrierung. Erfasst der Talentpool stets nur die Kandidaten, die sich aktiv bei dem jeweiligen Unternehmen bewerben, so melden sich auf OSBNs in erster Linie Personen mit dem Ziel an, ihre sozialen Kontakte sowie ihr berufliches Netzwerk zu pflegen und zu erweitern. Online-Social-Business-Netzwerke könnten somit einen Kanal darstellen, um passives Fach- und Führungskräftepotenzial systematisch und proaktiv für die Personalbeschaffung zu erschließen.

Des Weiteren ließe sich der Zeitaufwand bei der Suche nach potenziellen Kandidaten aufgrund verschiedener Such- und Filterfunktionen reduzieren, was somit geringere Personal-Suchkosten verursacht. Darüber hinaus ließen sich auch die Kontakt- bzw. Transaktionskosten durch die Nachrichtenfunktion auf OSBNs senken. Außerdem können Kosten eingespart werden, indem verkürzte Reaktions- und Antwortzeiten die Prozessdurchlaufzeit bzw. den Zeitraum bis zur Besetzung einer Stelle verringern.

Gerade für KMUs könnte sich ein weiteres Mehrwertpotenzial durch den Wegfall der Entwicklungs- und Administrationskosten für den Talentpool ergeben. Unternehmen müssten weder Geld in den Aufbau der Soft- und Hardwareumgebung noch Personal in die Pflege der Bewerber-Datenbank investieren.

Die Änderung hin zu einer proaktiven Prozesssicht bzw. -auffassung hätte darüber hinaus den Vorteil, dass Empfehlungen für geeignete Personen und Informationen über inter-

essante Positionen von aktiv suchenden Kandidaten unabhängig werden, da das soziale Kapital der Mitarbeiter einen zusätzlichen Kanal für die Personalbeschaffung öffnet. Auch das Kandidatenpotenzial wäre in einem OSBN ohne aktive Pflege eines Talentpools branchenübergreifend zugänglich. Anstelle der Talentpool-Pflege kann mit der Erweiterung des E-Recruiting-Prozesses durch Online-Social-Business-Netzwerke das passive Arbeitnehmerpotenzial proaktiv erschlossen werden. Dieses Mehrwertpotenzial ergibt sich aus der Möglichkeit, dass Unternehmen sowohl den Empfehlungsprozess durch die eigenen Mitarbeiter als auch die aktive Ansprache von interessanten Kandidaten mit Hilfe von OSBNs systematisieren können. Eine proaktive Personalbeschaffung von Fach- und Führungskräften über die sozialen Netzwerke und Kontakte der Mitarbeiter wird dadurch erst möglich. Unternehmen verlieren keine Zeit durch Warten auf eingehende Bewerbungen für ausgeschriebene (Schlüssel-)Positionen, sondern initiieren die Suche nach geeigneten Kandidaten selbst. Dabei ist eine Vorselektion potenzieller Kandidaten mit Hilfe der aus den sozialen Verbindungen gewonnenen Informationen in Verknüpfung mit anderen Profil-Informationen und Kriterien denkbar.

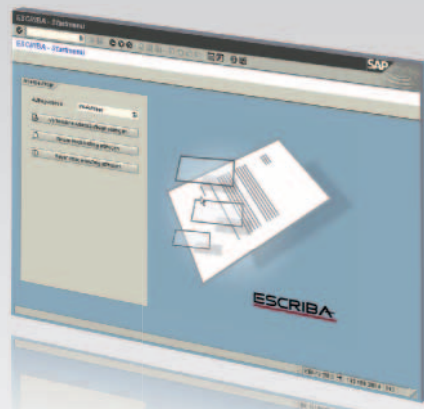
Empirisch-analytische Untersuchung

Die im Verlauf dieses Artikels präsentierten Ideen zur proaktiven Personalbeschaffung über Online-Social-Business-Netzwerke als Erweiterung des SAP® E-Recruiting-Prozesses haben wir mit Hilfe qualitativer Experteninterviews wissenschaftlich auf ihr Potenzial und ihre Umsetzbarkeit untersucht. Insgesamt sind vier Experteninterviews mit sechs Interviewpartnern in vier verschiedenen Unternehmen durchgeführt worden. Den ausgewerteten Primärdaten aus den Experteninterviews kann durchaus ein Erkenntnisgewinn attestiert werden.

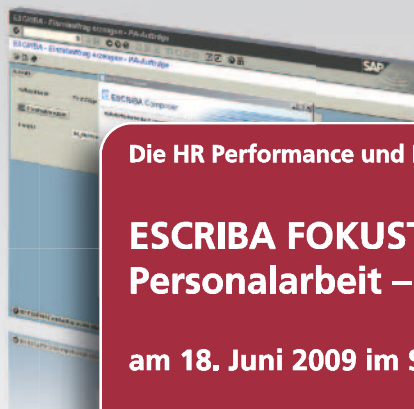
Die Interviews mit HR-Experten aus Unternehmen unterschiedlicher Größe und Branche lieferten sowohl Einblicke in Personalbeschaffungsprozesse als auch übereinstimmende und gegensätzliche Meinungen zum systematischen Einsatz von Online-Social-Business-Netzwerken für die proaktive Personalbeschaffung. Für die Gesamtheit aller Unternehmen können sie aufgrund des begrenzten Datenmaterials nicht als repräsentativ gelten, jedoch lieferten sie wertvolle Hinweise über Personalbeschaffungsprozesse und mögliche Mehrwertpotenziale von Online-Social-Business-Netzwerken.

... und aus Daten werden Dokumente.

ESCRIBA: Effiziente, anwenderfreundliche Dokumentenprozesse für alle SAP®-Module.



Erzeugen Sie einfache und komplexe Dokumente komfortabel auf Knopfdruck direkt aus Ihren SAP®-Anwendungen im SAP®-GUI oder Portal.



Nutzen Sie ESCRIBA für die strukturierte Zuflussfassung von Daten, die nicht in SAP® gepflegt sind.



Speichern Sie Dokumente in vertrauter Textverarbeitungs-Umgebung und speichern Sie sie vollautomatisch innerhalb von SAP®.

Die HR Performance und E&E AG laden Sie herzlich ein zum

ESCRIBA FOKUSTAG „Operative Exzellenz in der Personalarbeit – ESCRIBA ein Muss“

am 18. Juni 2009 im Schloss Biebrich in Wiesbaden.

Das Anmeldeformular finden Sie unter www.escriba.de und als Beilage in der Juni-Ausgabe der HR-Performance.



ESCRIBA®
WWW.ESCRIBA-SOFTWARE.DE

Ein Selbstversuch

Dieser Artikel hat gezeigt, dass das Web 2.0 mit seinen Kommunikationstechnologien und -plattformen auch für das Human Resource Management Möglichkeiten bietet, um in Zukunft innovative Prozesse und Methoden für die Personalbeschaffung entwickeln zu können.

Da auch wir auf der Suche nach neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind, haben wir einen Selbstversuch gestartet und eine Auswahl von Online-Social-Netzwerken getestet. Unsere Erfahrungen zur Suche und zum Erfolg in Bezug auf die proaktive Personalbeschaffung finden Sie unter:

<http://www.iprocon.de/proaktiv>

Zusammenfassung der Ergebnisse

Aus den Experteninterviews geht übereinstimmend hervor, dass für alle befragten Unternehmen die Suche und Gewinnung von qualifizierten Fach- und Führungskräften die Hauptherausforderung ist und auch in Zukunft sein wird.

Die empirische Untersuchung hat gezeigt, dass externe Personalberater bzw. Headhunter ein klassisches, häufig eingesetztes Instrument zur Rekrutierung von Fach- und Führungskräften sind. Sie sind zwar sehr kostenintensiv, bringen jedoch für den Suchprozess i.d.R. ein Zeitersparnis und garantieren Seriosität bei der Ansprache. Einzig bei einem befragten Unternehmen ist man aufgrund positiver Erfahrungen überzeugt, die Direktansprache über Online-Social-Business-Netzwerke wie XING selbstständig effektiver durchzuführen. Dies bestärkt die Vermutung, dass besonders kleinere Unternehmen verstärkt auf die Chancen einer selbstständigen, aktiven Kandidatenansprache setzen sollten. Um die aktive Ansprache in einem zeitlich vertretbaren Rahmen durchführen zu können, werden jedoch passende Kanäle und Instrumente benötigt. Dies können z.B. Online-Social-Business-Netzwerke wie XING sein, die sowohl einen großen Pool an qualifizierten Arbeitnehmern aufweisen als auch die nötigen, effizienten Such- und Filterfunktionen zur Verfügung stellen.

Des Weiteren werden die sozialen Netzwerke der Mitarbeiter von allen Interviewpartnern als Personalbeschaffungsinstrument mit viel Potenzial eingestuft. Vor allem der Informationsfluss zwischen Mitarbeitern und potenziellen Kandidaten sowie die Integrität gegenüber persönlichen Empfehlungen werden als Vorteile sozialer Netzwerke erwähnt. Dennoch hatte bis auf ein befragtes Unternehmen noch kein anderes das soziale Kapital der Mitarbeiter systematisch für die Personalbeschaffung oder speziell für die Gewinnung von Fach- und Führungskräften eingesetzt.

Aufgrund ihres beruflichen Hintergrunds hatten zwei von vier Interviewpartnern bereits das Online-Social-Business-Netzwerk XING für die aktive Personalbeschaffung genutzt und darüber positive Ergebnisse erzielt. Vorgestellte Mehrwertpotenziale von Online-Social-Business-Netzwerken wie etwa die Nutzung der Nachrichtenfunktion und zusätzlicher Profil-Informationen zur Ansprache wurden bestätigt. Ebenso wurde die Reduzierung der Suchkosten und des Zeitaufwands durch Filterfunktionen erwähnt.

In den Interviews wurde jedoch auch angemerkt, dass sich die aktive Kandidatenanspra-

che nicht zu einem Massenphänomen entwickeln darf und lediglich im Einzelfall genutzt werden sollte. Außerdem existierten Bedenken, ob man durch aktive Kandidatenansprache nicht das Unternehmens-Image gefährdet. Problematisch könnte zudem die fehlende Bereitschaft der Mitarbeiter sein, aktiv an solchen integrativen Prozessen zu partizipieren, sollte für sie kein Anreiz dahinter stehen.

Grundsätzlich ist aus verschiedensten Gründen eine systematische Prozessintegration von z.B. XING für die Unternehmen im Moment nicht umsetzbar. Dennoch stehen drei von vier Befragten der systematischen Einbindung des sozialen Kapitals der Mitarbeiter über solch eine Plattform positiv gegenüber. Außerdem attestiert die Mehrheit der Interviewpartner Online-Social-Business-Netzwerken ein Erfolgspotenzial für die aktive Personalbeschaffung, obschon mit der Einschränkung, dass die Ansprache sensibel, individuell und fallbezogen bleiben muss. Ein befragtes Unternehmen hat z.B. bereits eine interne Kommunikationsplattform eingeführt, die zukünftig auch in den Personalbeschaffungsprozess integriert werden könnte. Aus Sicht dieses Unternehmens liegt die Zukunft von Social-Networking-Plattformen zur Erschließung des konzernweiten sozialen Kapitals in individuellen, spezifischen Unternehmenslösungen, da diese gerade im Bereich des Datenschutzes eine bessere Sicherheit ermöglichen.

Ausblick

Vermutlich kann die Nutzung und prozessbasierte Integration von Online-Social-Business-Netzwerken für die aktive Personalbeschaffung auch in Zukunft die Qualität einer professionellen Executive Search nicht vollständig ersetzen. Jedoch kann eine systematische Integration Mehrwertpotenziale für die proaktive Personalbeschaffung von qualifizierten Kandidaten schaffen, da sich durch die sozialen Netzwerke ein größerer Pool an passiven, qualifizierten Kandidaten aus dem Umfeld der Mitarbeiter erschließen lässt. Diese könnten bei Bedarf aktiv angesprochen werden, ohne die Dienste eines externen Headhunters in Anspruch nehmen zu müssen. Gerade durch den Informationsfluss zwischen sozialen Kontakten könnten die Aussichten auf eine erfolgreiche Ansprache steigen.

Aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse ist zu vermuten, dass Unternehmen sich in Zukunft ihre unternehmensspezifischen Kommunikations- und Social-Networking-Plattformen im Rahmen von interner Expertensuche und Wissensmanagement aufbauen werden. Im ersten

Schritt wird darüber die soziale Vernetzung der Mitarbeiter untereinander gefördert. Im zweiten Schritt könnte darauf aufbauend das soziale Kapital der Mitarbeiter für die Personalbeschaffung kontrolliert nach außen erschlossen werden und das Unternehmen sich sowohl gegenüber Interessenten als auch gegenüber empfohlenen Kandidaten öffnen. Mit Hilfe eines Bonussystems könnten für die Mitarbeiter Anreize geschaffen werden, um verstärkt außenstehende Bekannte aus ihrem sozialen Umfeld auf die Plattform einzuladen. Diese könnten sich mit einem individuellen Profil auf der Plattform registrieren und wären somit für die Personalbeschaffung zugänglich. Externe Online-Social-Business-Netzwerke würden dann zur proaktiven Personalbeschaffung höchstens in vereinzelten Fällen genutzt.

Die Zukunft wird zeigen, ob das soziale Kapital mit Hilfe von Social-Networking-Technologie strategisch zugänglich gemacht werden kann und ob sich darüber das Potenzial passiver, latent wechselwilliger Arbeitnehmer – besonders für den hart umkämpften Markt der Fach- und Führungskräfte – für Unternehmen erschließen lässt. Vielleicht werden sich im verschärften „War for Talents“ vorrangig jene Unternehmen die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit durch eine optimierte Besetzung ihrer Schlüsselpositionen sichern,

- die mutig genug waren, den schwierigen Spagat zwischen internetoffenem Talentpool und dem sensiblen Umgang mit Mitarbeiterdaten zu wagen;
- die mit innovativen Lösungen das soziale Kapital ihrer Mitarbeiter für die proaktive Personalbeschaffung zielorientiert und vertrauensvoll verknüpfen konnten.

Dazu bieten moderne Online-Kommunikationstechnologien und -plattformen neue Möglichkeiten.

Durch wachsendes Vertrauen im alltäglichen Umgang mit diesen Technologien ist es der „Online-Generation“ zuzutrauen, traditionelle Denkweisen und Bedenken allmählich zu überwinden und mit der proaktiven Personalbeschaffung Neuland zu betreten.

Bei Interesse können Sie die ausführliche Arbeit zu diesem Thema sowie die Darstellung der Ergebnisse per E-Mail an kontakt@iprocon.de anfordern.

1 Mathematik-Informatik-Naturwissenschaften-Technik (MINT)
 2 Vgl. Institut der deutschen Wirtschaft Köln 2008: 3f.
 3 <http://www.xing.com>
 4 Eine ausführliche Darstellung finden Sie unter <http://www.iprocon.de/mehrwert>

Zehn Tipps zur Jobsuche

Online-Business-Netzwerke

Die Stellenanzeigen der Tagespresse und der Online-Jobbörsen gehören immer noch zu den geläufigsten und bevorzugten Quellen bei der Suche nach einem neuen Job. Diese bewährten Informationsquellen führen aber immer seltener an das erwünschte Ziel. Online-Business-Netzwerke stehen für einen zusätzlichen und besonders effizienten Weg, um eine neue Beschäftigung zu finden und gleichzeitig wichtige Kontakte zu knüpfen.

Wenn es darum geht, einen neuen Job zu finden, sollten alle Möglichkeiten genutzt werden, die zur Verfügung stehen. LinkedIn, das mit 36 Millionen Mitgliedern weltweit größte Online-Wissensnetzwerk für Entscheider, hat zehn Tipps zusammengestellt, wie Online-Businessnetzwerke die eigene Jobsuche optimal unterstützen können. Wichtigste Grundvoraussetzungen sind ein vollständig ausgefülltes Profil und mindestens 20 Kontakte.

1. Lassen Sie sich von Kollegen empfehlen

Eine Empfehlung von Seiten Ihrer Kollegen und Geschäftspartner hebt nicht nur Ihre Stärken hervor, sondern zeigt auch, dass Sie ein geschätzter Mitarbeiter sind. Als Führungskraft können Empfehlungen der Mitarbeiter zum Beispiel Ihre Führungsqualitäten unterstreichen. LinkedIn gibt Ihnen die Möglichkeit, ganz einfach andere Mitglieder in Form eines kurzen Texts auf dem Profil des jeweiligen Kontakts weiterzuempfehlen.

2. Schauen Sie nach, wo Menschen mit ähnlichen Qualifikationen arbeiten

Suchen Sie nach Unternehmen, die Personen mit ähnlichen Qualifikationen einstellen. Wenn Sie zum Beispiel ein Webentwickler in Hamburg sind, suchen Sie anhand der Postleitzahlen und Stichwörter (JavaScript, XHTML etc.) nach Personen mit LinkedIn Profilen in Ihrer Umgebung. Hieran können Sie sich orientieren und ein Gespür dafür entwickeln, welche Unternehmen ein Interesse an Personal haben, die Ihren Qualifikationen entsprechen.

3. Recherchieren Sie, wo die Angestellten eines Unternehmens vorher beschäftigt waren

Finden Sie heraus, wo Angestellte eines bestimmten Unternehmens vor ihrer jetzigen Stelle gearbeitet haben. Diese Informationen sind für Ihre Suche sehr hilfreich. Sie können so erfahren, auf welche Kriterien ein Unternehmen bei Neuanstellungen besonderen Wert legt. LinkedIn bietet hierfür eine erweiterte Unternehmenssuche. Auf den recherchierten Unternehmensprofilen können Sie den Werdegang der Angestellten nachverfolgen, bevor diese ihre Arbeit bei ihrem derzeitigen Arbeitgeber aufgenommen haben.

Beispiel: Laufbahn von Mitarbeitern bei IBM vorher

4. Finden Sie heraus, wohin die Angestellten eines Unternehmens wechseln

Die LinkedIn Unternehmensprofile (→ Unternehmenssuche) geben Ihnen auch darüber Auskunft, für welchen Arbeitgeber die Angestellten als Nächs-