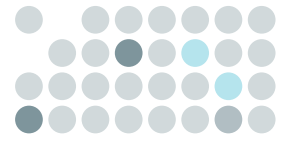
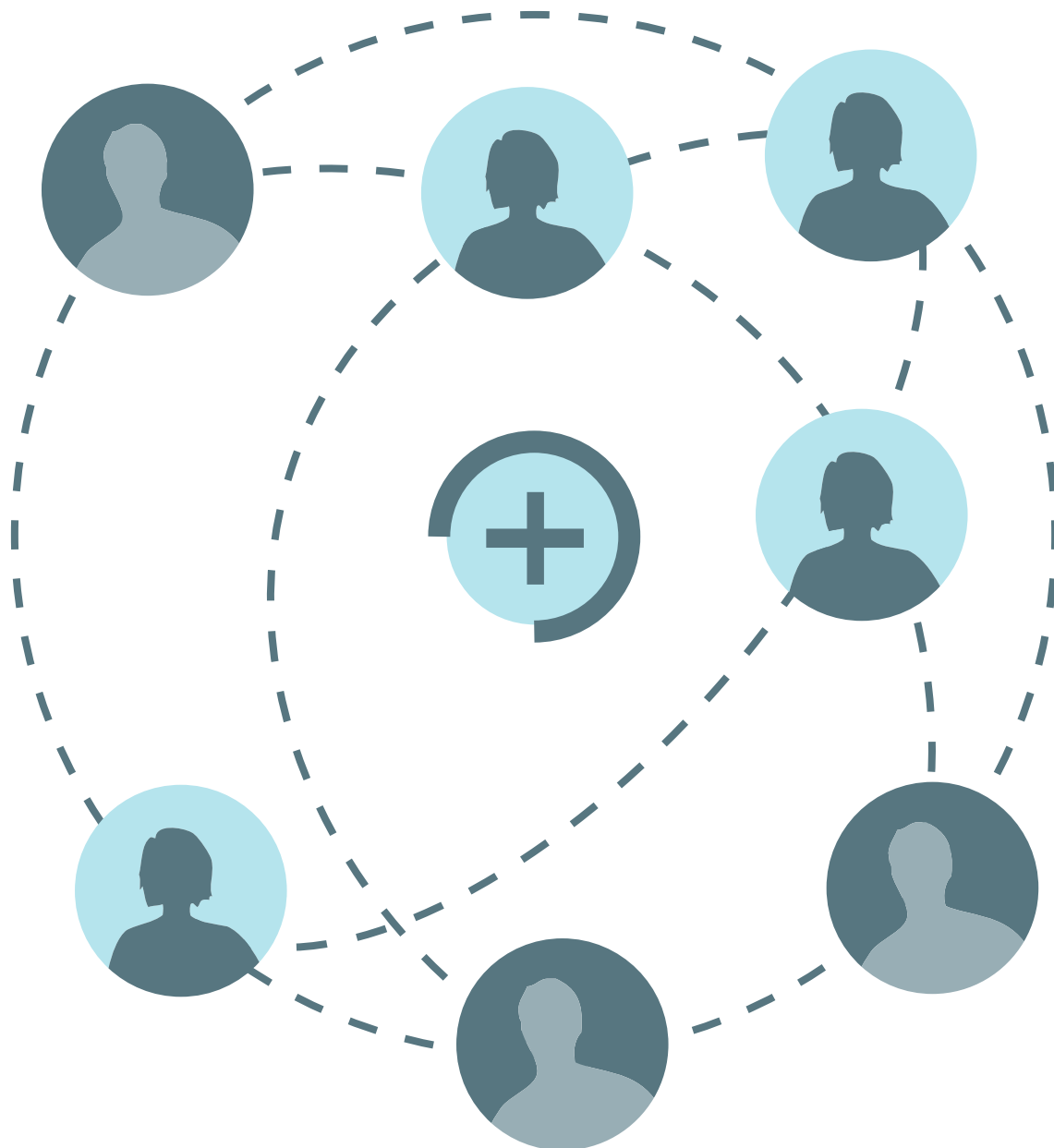


# Pluspunkt<sup>+</sup>



Social Media und Personalarbeit:  
Potenzial erkannt. Und genutzt?



## Summary

# Social Media und Personalarbeit: Potenzial erkannt. Und genutzt?

Personaler nutzen Facebook, Twitter und Co kaum für ihre Arbeit. Zwar ist sich die Mehrheit von ihnen einig, dass Social Media zunehmend wichtiger wird, doch die Wenigsten sind auf die neue Form der Kommunikation vorbereitet. Eine klare Strategie zum Umgang mit dem Sozialen Netz fehlt meist völlig. Das sind die Erkenntnisse einer Studie, zu der das Beratungsunternehmen IFOK mehr als 800 Personalexperten in Deutschland befragt hat.

Nutzen deutsche Personalexperten Social Media für ihre Arbeit? Haben sie die Chancen und Risiken erkannt, die Soziale Netzwerke für sie und ihr Unternehmen bergen? Welche Instrumente sind ihnen wichtig, welche strategische Bedeutung weisen sie ihnen zu? Zu diesen und anderen Fragen hat das Beratungsunternehmen IFOK mehr als 800 Personalverantwortliche und -experten aus unterschiedlichen Branchen befragt.

**Zentrale Erkenntnis der Studie: Trotz Millionen von Nutzern Sozialer Netzwerke, wie Facebook, StudiVZ oder XING, haben sich deutsche Personalexperten auf die neuen Formen der Kommunikation bisher kaum eingestellt.**

Obwohl 60 Prozent der Befragten Social Media eine große strategische Bedeutung für den Bereich Human Resources (HR) beimessen, gibt es in zwei von drei der befragten Unternehmen keine geregelte Zuständigkeit für das Thema. In 70 Prozent der Unternehmen gibt es keine unternehmensweite Social-Media-Strategie und nur 15 Prozent haben Richtlinien für den Umgang mit Social Media. Auch im Bereich Weiterbildung ist das Thema noch nicht angekommen: Weniger als ein Zehntel der Befragten bietet Schulungen zum Umgang mit Social Media an.

**Personaler nutzen Social Media nur begrenzt**

Dabei zeigen die Ergebnisse der Studie ein durchaus ambivalentes Verhältnis der befragten Personalexperten zum Thema Social Media. Die klassischen und bereits etablierten Businessnetzwerke wie Xing oder LinkedIn gehören inzwischen zum Alltag von vielen

Personalern: 80 Prozent der Befragten haben sie im Zusammenhang mit ihrer Personalarbeit zumindest schon einmal besucht. Immerhin 60 Prozent der Befragten informieren sich gelegentlich oder selten auf einschlägigen Plattformen über potenzielle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

**Aber: Das Netz wird kaum als Spiegel für das Unternehmen genutzt.**

Nicht einmal jeder vierte Personalexperte hat schon einmal von Beurteilungen auf Arbeitgeber-Bewertungsplattformen Kenntnis genommen. Nur vier Prozent der Befragten beobachten systematisch, was über ihr Unternehmen – unter anderem von den eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – auf Social-Media-Plattformen geschrieben wird. Mehr als ein Drittel der Befragten nutzt diese Möglichkeit nie. Damit vergeben erstaunlich viele Unternehmen eine der größten Chancen, die digitale Gespräche bieten: Erfahren, was und wie über das Unternehmen kommuniziert wird.

**Social Media mit großen Chancen**

Personaler können daran arbeiten, Social Media gezielt einzusetzen und deren sinnvolle Anwendung durch die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern. Darin liegen große Chancen, die Unternehmenskultur zu fördern, die Produktivität der Mitarbeitenden zu steigern und die Zusammenarbeit in und zwischen Organisationen zu verbessern sowie die „Talentpipeline“ zu füllen. Hier liegt ein immenses Potenzial für das Personalressort – das bisher noch kaum genutzt wird.



# Inhalt

Chancen und Risiken – Wie wird Social Media die Personalarbeit verändern?.....	4
Social Media als digitale Gespräche.....	5
Die Ergebnisse der Studie.....	7
Fazit und Handlungsempfehlungen.....	12
Die Macher der Studie.....	13

## Social Media

Unter dem Begriff **Social Media** werden Plattformen verstanden, über die deren Benutzer miteinander kommunizieren, zusammenarbeiten und sich miteinander zu Gemeinschaften vernetzen können. Häufig werden diese Plattformen zum Austausch von Meinungen, Eindrücken und Erfahrungen genutzt. Im Gegensatz zu traditionellen Medien beruhen Social Media auf der Interaktion ihrer Nutzer. Das klassische Sender-Empfänger-Prinzip gilt hier nicht mehr, die Inhalte werden zum großen Teil von den Nutzern selbst erstellt (user-generated content, kurz UGC).

## Soziale Netzwerke

Als **Soziale Netzwerke** werden Social Media Plattformen bezeichnet, bei denen die Benutzer im Mittelpunkt stehen. Soziale Netzwerke dienen in erster Linie der Pflege und dem Ausbau der Beziehungen zwischen den Nutzern. Wesentliche Merkmale sind die Profileiten der Benutzer und die Möglichkeit, sich untereinander Nachrichten schicken zu können. Beispiele für große Soziale Netzwerke sind Facebook oder StudiVZ.

## Business Netzwerke

**Business Netzwerke** sind eine spezielle Form von Sozialen Netzwerken, bei denen der Schwerpunkt auf geschäftlichen Beziehungen liegt. Sie unterscheiden sich in ihren Kernfunktionen nicht wesentlich von anderen Sozialen Netzwerken, bieten aber einen auf den Teilnehmerkreis abgestimmten Funktionsumfang. Die beiden bekanntesten Plattformen sind Xing (ehemals OpenBC) und LinkedIn.

## Micro-Blogging

**Micro-Blogging** ist eine noch recht junge Erscheinungsform von Social Media. Die bekannteste Plattform ist Twitter. Hier kann jeder Nutzer Kurznachrichten (maximal 140 Zeichen) veröffentlichen und die Nachrichten von anderen ausgewählten Teilnehmern verfolgen. Von seinen Erfindern ursprünglich dafür gedacht, um seinem Freundeskreis zu berichten, was man gerade tut („What are you doing right now?“), hat sich die Plattform mittlerweile zu einem kollaborativen Nachrichtensystem entwickelt, über das sich Neuigkeiten extrem schnell verbreiten können.

# Chancen und Risiken – Wie wird Social Media die Personalarbeit verändern?

Social Media gehört für immer mehr Menschen zum ganz normalen Alltag. Auf Plattformen wie YouTube, Twitter, Facebook, XING, Wer-kennt-Wen oder StudiVZ tauschen sich Millionen von Nutzern täglich aus, stellen Videos und Fotos ein, plaudern und lästern zumeist über Belangloses, manchmal auch Ernstes. Mittels iPhone, BlackBerry und anderer mobiler Geräte lassen sich Inhalte mühelos von überall aus verbreiten.

Längst haben diese digitalen Gespräche das Private verlassen und den beruflichen Raum betreten: Bewerber, die auf Bewertungsplattformen Informationen über ihren zukünftigen Arbeitgeber sammeln; Angestellte, die aus Konferenzräumen mittels Twitter Nachrichten verbreiten; ehemalige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die über selbstorganisierte Alumni-Netzwerke weiter eng miteinander verbunden sind. Alle diese Beispiele sind keine Zukunftsmusik, sie sind schon heute Realität.

Die Frage, ob diese Entwicklung gut oder bedenklich, richtig oder falsch ist, erübrigt sich. Außer Frage steht, dass die rasante Ausbreitung und die Akzeptanz von Social Media nicht mehr zu stoppen ist. Gerade das macht den Umgang mit dieser neuen Form der Kommunikation zu einer notwendigen, wenn auch komplexen Aufgabe für Unternehmen und ihre Personalverantwortlichen.

**Die Kurzstudie „Social Media und Personalarbeit“**  
Doch wie sieht sie aus, die Realität in deutschen Unternehmen? Setzen sich Personalverantwortliche schon aktiv mit dem Thema Social Media auseinander oder haben sie es zumindest schon auf ihrer Agenda? Wie wichtig ist diese Entwicklung aus Sicht der Personalexperten?

Die Kurzstudie „Social Media und HR“ soll aufzeigen, in welchem Maße Social Media bereits heute eine Rolle in der Personalarbeit von Unternehmen und Organisationen spielt und welche Anwendungen als besonders wichtig erachtet werden. Gleichzeitig soll die Studie deutlich machen, wo die Chancen und Risiken für Unternehmen und ihre Personalverantwortlichen liegen. Erste Handlungsempfehlungen helfen, den Umgang mit Social Media in Unternehmen und Organisationen proaktiver zu gestalten.



Social  
Media

Business  
Netzwerke

Soziale  
Netzwerke

Micro-  
Blogging

# Social Media als digitale Gespräche

Der Begriff Social Media lädt zu Missverständnissen ein, denn Medien hatten bisher in der allgemeinen Wahrnehmung immer einen klar verorteten Sender. Social Media fehlt dieser, die Trennung zwischen Sender und Empfänger verschwindet: Die Nutzer erstellen ihre Inhalte selbst und tauschen sich über soziale Medien mit anderen Nutzern aus. Dabei ist es unerheblich, ob es sich um Videos, Fotos, Texte oder Links handelt.

Dieser gleichberechtigte Austausch war schon das Ziel des Erfinders des World Wide Web, Tim Berners-Lee. Durchgesetzt hat er sich jedoch erst in den vergangenen Jahren mit der zunehmenden Etablierung von Technologien, die häufig unter dem Stichwort Web 2.0 zusammengefasst werden. Damit hat sich das Netz zum sozialen Raum entwickelt. Neben der von klassischen Medien bekannten Funktion der Informationsvermittlung, dient dieser Raum auch immer häufiger der Konversation. So sind Social Media weniger klassische Medien als vielmehr Räume für digitale Gespräche.

Völlig neu sind solche Anwendungen nicht. Auch in früheren Jahren gab es bereits die Möglichkeit, sich mittels elektronischer Foren und Mailboxen auszutauschen. Deutlich verändert haben sich aber der Verbreitungsgrad, die Benutzerfreundlichkeit und die Vielzahl an Austauschmöglichkeiten. Eine schier unüberschaubare Anzahl an Räumen für digitale Gespräche haben sich im Internet etabliert und erlauben es den Nutzern, sich zu ganz spezifischen Fragen und Themen auszutauschen.

## Social Media verändert Kommunikation

Diese digitalen Gespräche haben viele Gemeinsamkeiten mit etablierten Formen der zwischenmenschlichen Kommunikation – mit dem Flurfunk, dem Gespräch am Küchentisch oder dem Treffen am Stammtisch. Doch einige Besonderheiten unterscheiden digitale Gespräche von ihren analogen Pendanten. Sie besitzen eine andere Qualität:

- Informationen können sich in rasanter Geschwindigkeit verbreiten.
- Gespräche sind öffentlich und damit leicht zugänglich. Jeder kann sie verfolgen oder daran teilnehmen.
- Die Kommunikation ist nicht flüchtig. Sie wird in der Regel archiviert und bleibt dauerhaft abrufbar.
- Weil sich online für jeden noch so speziellen Themenaspekt Gesprächspartner finden, ist das Themenspektrum unbegrenzt.

Wie relevant diese Entwicklungen sind, zeigen aktuelle Zahlen: Bereits über 50 Prozent der deutschen Internet-Nutzer sind Mitglied in Sozialen Netzwerken und dies mit steigender Tendenz (siehe Kasten „Social Media in Zahlen“). Trotz dieser rasanten Verbreitung scheuen viele Unternehmen noch die Auseinandersetzung mit dem Phänomen Social Media. Ein oft angeführtes Argument ist die Angst vor Kontrollverlust. Dabei haben Unternehmen die Kontrolle längst verloren. Denn auch ohne ihr Zutun werden sie immer häufiger zum Gegenstand digitaler Gespräche. Oft merken sie dies noch nicht einmal, weil sie die einschlägigen Plattformen gar nicht kennen.

## Social Media und Personalarbeit

Für Personalverantwortliche ist Social Media besonders relevant, denn es sind auch ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die hier kommunizieren und dabei das Bild des Unternehmens als Arbeitgeber prägen. Social Media ist ein Querschnittsthema, das insbesondere für Personal, IT, Kommunikation,

Marketing und Kundenservice eine wichtige Rolle spielt und in dem diese Bereiche nur gemeinsam wirkungsvoll aktiv werden können.

Dabei geht es nicht nur um die Minimierung von Risiken, denn gerade aus Sicht der Personalarbeit bietet diese neue Form der Kommunikation – geschickt genutzt – auch zahlreiche Chancen. Exemplarische Themen, in denen Risiken und Chancen liegen, sind beispielsweise:

- Employer Branding ist nicht mehr einseitig vom Unternehmen steuerbar. Was bedeutet es, wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mittels digitaler Gespräche zunehmend das Bild des Unternehmens in der Öffentlichkeit gestalten? Sind Unternehmen sich dieser Tatsache überhaupt bewusst und wie könnte man Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als positiv wirkende Botschafter gewinnen?
- Bewerber finden ihren Weg zum neuen Arbeitgeber unmittelbar über Social Media und können auf diesem Weg auch gesucht werden. Können Unternehmen sich so eine externe Talentpipeline aufbauen? Vermitteln die Aktivitäten der Bewerber in Sozialen Netzwerken wirklich einen realistischen Eindruck der Person?
- Netzwerke spielen für viele Menschen im Arbeitsalltag eine immer wichtigere Rolle. Ergibt sich durch firmenübergreifende Zusammenarbeit und den fachlichen Austausch von Spezialisten ein Mehrwert für das Unternehmen oder werden da nur allzu leicht Interna ausgeplaudert?
- Vergütungssysteme werden durch Social Media transparenter. Welche Chancen und Risiken sind damit verbunden, wenn sich Kandidaten besser über Gehaltsniveaus informieren können?
- Soziale Software birgt das Potenzial für mehr Produktivität: Weg von push-based (das könnte Sie interessieren) hin zu pull-based (Sie können es sich anschauen, wenn Sie es brauchen) Information. Kann sich so eine neue Informationskultur im Unternehmen entwickeln? Wie verträgt sich das mit etablierten Arbeitsprozessen?
- Mit neuen Geschäftsmodellen werden sich die Anforderungen an die Kompetenzen von Mitarbeitenden verändern. Welcher Schulungsaufwand verbirgt sich dahinter? Auf welche Kompetenzen bei Bewerbungsverfahren müssen Personalverantwortliche in Zukunft achten?



## Social Media in Zahlen

67%

Anteil der globalen Online-Bevölkerung, die „Member Communities“ besucht.

51%

Anteil der deutschen Online-Nutzer in Social Networks 2008. Damit hatten die Deutschen weltweit den stärksten Zuwachs in der Nutzung von Social Media (39% in 2007).

Jede 11.

Jede 11. Online-Minute wird global für die Nutzung von Social Media verwendet.

5. Mrd.

Anzahl der Minuten, die jeden Tag auf Facebook verbracht werden.

33%

Anteil der Nutzer von Facebook im Alter von 35-49 Jahren.

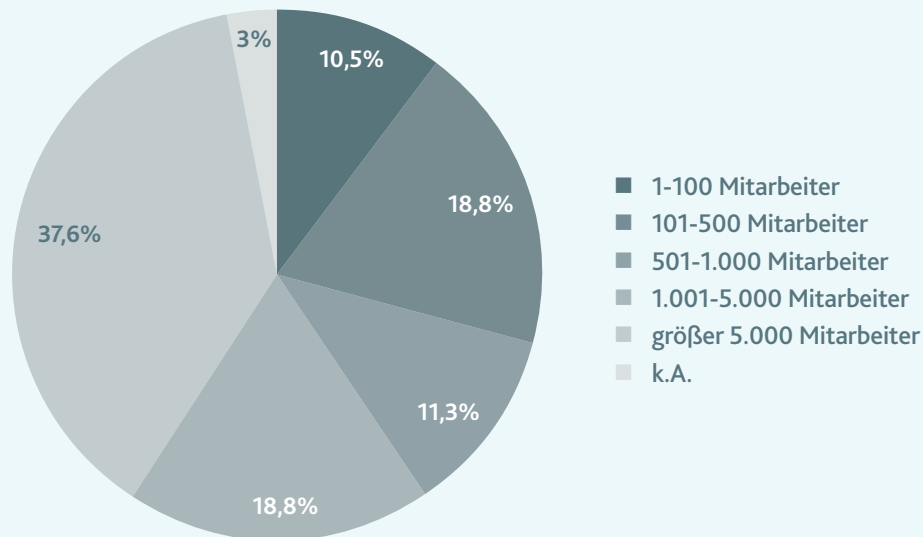
25%

Anteil der Nutzer von Facebook in der Altersgruppe der über 50-jährigen.

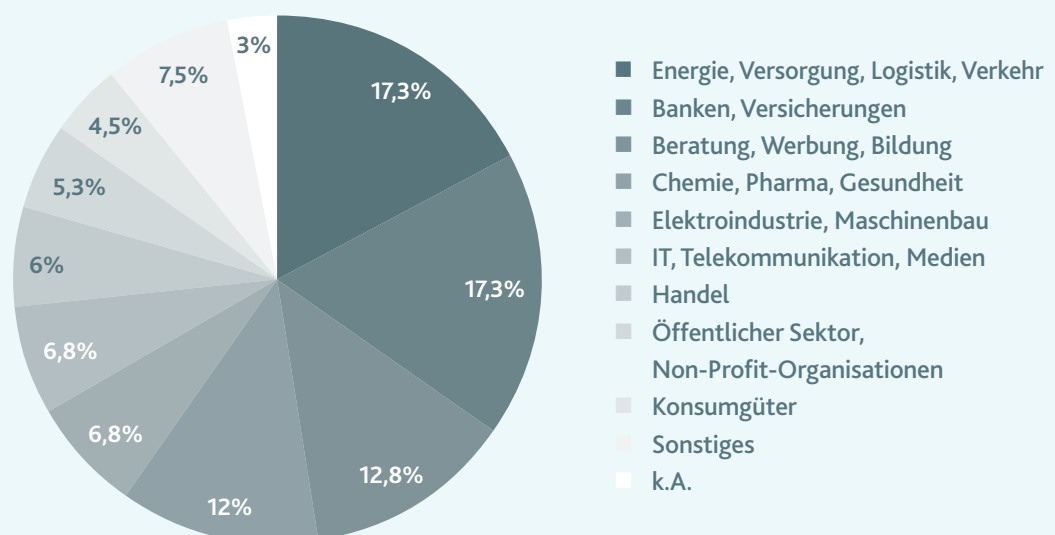
## Die Ergebnisse der Studie

Die Kurzstudie basiert auf einer Online-Befragung von 800 Personalexperten in Deutschland. Die Rücklaufquote betrug mit 133 Teilnehmenden 17 Prozent. Diese Quote verdeutlicht das besondere Interesse von Personalverantwortlichen am Thema Social Media. Der Rücklauf der Ergebnisse repräsentiert dabei einen guten Mix von Branchen und Unternehmensgrößen. Die Auswertung und Interpretation der Daten erfolgte durch ein interdisziplinäres Team der Unternehmens- und Kommunikationsberatung IFOK mit Experten aus den Bereichen Personal und Digitale Kommunikation.

Unternehmensgrößen (Anzahl der Mitarbeitenden)



Unternehmensbranche



### Personaler als interessierte Beobachter von Social Media

Die Ergebnisse der Studie zeigen ein ambivalentes Verhältnis der befragten Personalexperthen zum Thema Social Media. Die klassischen und bereits etablierten Businessnetzwerke wie Xing oder LinkedIn gehören inzwischen zum Alltag von vielen Personalern: 80 Prozent der Befragten haben sie im Zusammenhang mit ihrer Personalarbeit zumindest schon einmal besucht.

Soziale Netzwerke wie Facebook, die stärker als explizit geschäftliche Plattformen ganz eigene Formen der Kommunikation hervorgebracht haben, stehen hingegen weit

weniger im Fokus der Befragten. Nur rund ein Drittel der Personaler haben Soziale Netzwerke überhaupt schon einmal für ihre Arbeit genutzt. Auch der Microblogging-Dienst Twitter findet trotz seines enormen Bedeutungsgewinns in der öffentlichen Wahrnehmung bei Personalern kaum Beachtung: Nur jeder Zehnte von ihnen hat Twitter schon einmal im Rahmen seiner Arbeit besucht. Die daraus resultierenden Probleme sind eklatant: Nehmen Personaler die Kurznachrichten-Plattformen nicht einmal wahr, können sie kaum die entsprechenden Risiken und Chancen bewerten, um gemeinsam mit anderen Fachbereichen effektive Strategien zu entwickeln.



**Bewerberinnen und Bewerber unter Beobachtung**

Wenn auch wenig systematisch, so wird Social Media von einigen Personalverantwortlichen schon recht häufig bei Bewerbungen genutzt. Immerhin 60 Prozent der Befragten informieren sich gelegentlich oder selten auf einschlägigen Plattformen über potenzielle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dabei beklagen Personaler einen „zum Teil erstaunlich inflationären und unüberlegten Umgang mit persönlichen Daten“. Das lässt darauf schließen, dass sie die gefundenen Informationen durchaus zur Bewertung von Bewerbungen nutzen. Offen bleibt, ob Personaler die Daten anhand ihrer Auswahlkriterien kritisch bewerten oder möglicherweise interessante Kandidaten durch das Bewertungsraster fallen, weil diese ein für die Entscheider nicht nachvollziehbares Medienverhalten zeigen.

Tatsache ist, dass sich unsere Kommunikationskultur im Zusammenhang mit Social Media grundsätzlich wandelt und der Umgang mit ihnen von allen Beteiligten erst erlernt werden muss. Das gilt für Bewerber, die sich darüber im Klaren sein sollten, welchem Personenkreis sie ihre persönlichen Daten zugänglich

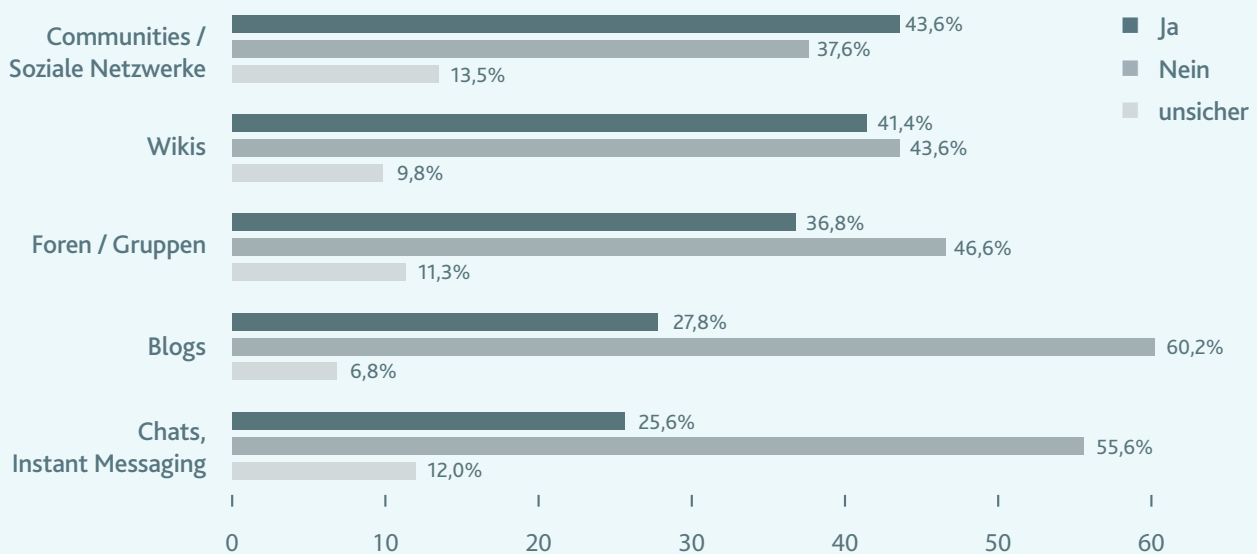
machen, ebenso wie für Personaler, die lernen müssen, diese Informationen richtig einzuordnen. Denn oft sind diese lediglich mehr oder weniger zwangsläufige Begleiterscheinungen digitaler Gespräche.

Bemerkenswert ist, dass trotz der weiten Verbreitung entsprechender Plattformen ein Viertel der Studienteilnehmer sich nie ein Bild über Bewerber mittels Social Media machen und damit diese Informationsquelle gänzlich ungenutzt lassen.

**Nutzung von Social-Media-Techniken im Unternehmen auf dem Vormarsch**

Für interne Unternehmensaufgaben werden Instrumente und Anwendungen aus dem Bereich Social Media zunehmend häufiger eingesetzt. Communities sind bei Sozialer Software Spitzenreiter, dicht gefolgt von Wikis. Chat-Systeme und firmeninterne Blogs finden sich nur bei einem Viertel aller befragten Unternehmen im Einsatz. Jeder zehnte Personaler ist sich unsicher, ob diese Instrumente in der eigenen Organisation genutzt werden. Daraus lässt sich schließen, dass sie die Nutzung von Social Media nicht aktiv in ihre Überlegungen zur HR-Arbeit einbeziehen.

Werden die folgenden Instrumente in Ihrem Unternehmen bereits eingesetzt?



Bei denjenigen, die heute noch keine Social-Media-Techniken nutzen, sind die Pläne gering ausgeprägt, dies in der Zukunft zu tun. So können sich 60 Prozent der Nichtnutzer nicht vorstellen, in den nächsten zwölf Monaten intern Blogs einzusetzen. Ebenso groß ist der Prozentsatz derjenigen, die Wikis in den kommenden zwölf Monaten hinsichtlich eines Einsatzes in ihrem Unternehmen ausschließen. Ähnlich verhält es sich bei Foren, Communities und Chats. Dies kann bedeuten, dass das Potenzial für die Nutzung von Social Media-Techniken für interne Belange schon stark ausgeschöpft ist oder, dass Personaler die vorhandenen Potenziale nicht nutzen wollen.

**Social Media wird kaum als Spiegel für das Unternehmen genutzt**

Nicht einmal jeder vierte Personalexperte hat schon einmal von Beurteilungen auf Arbeitgeber-Bewertungsplattformen Kenntnis genommen. Dies erscheint insbesondere vor dem Hintergrund überraschend und alarmierend, als dass die Vermittlung der Attraktivität

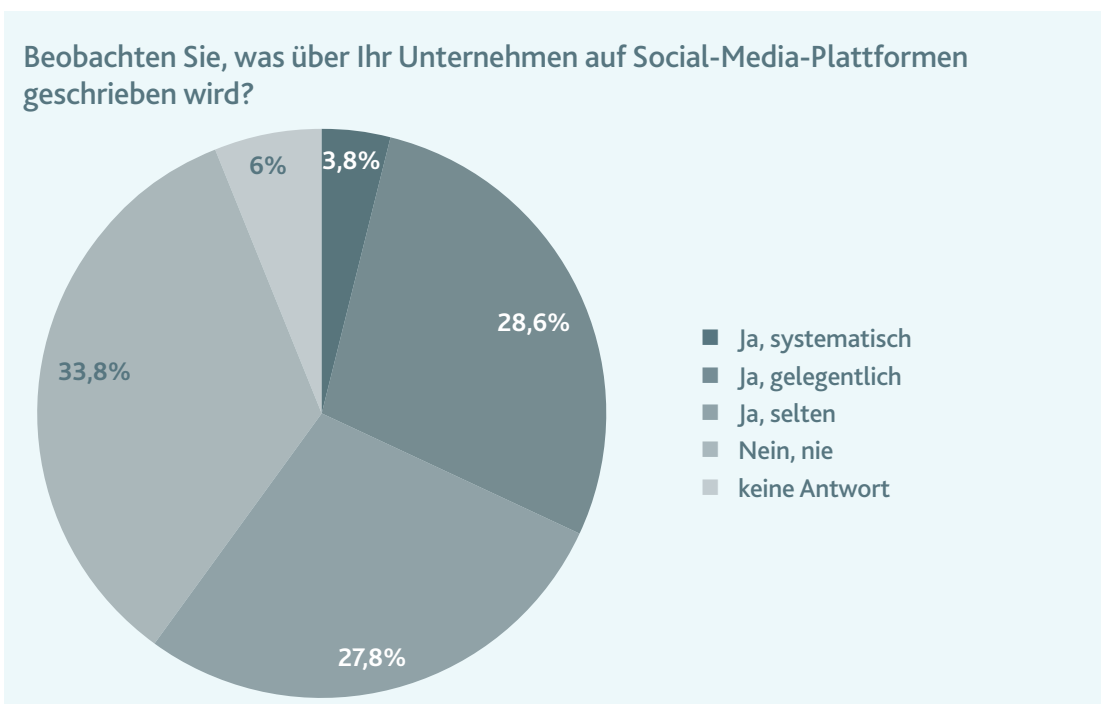
**„Je weniger Gelegenheit geboten wird, sich innerhalb des Unternehmens zu äußern [...], desto mehr steigt das Risiko, dass (externe) Alternativkanäle gesucht und gefunden werden!“**

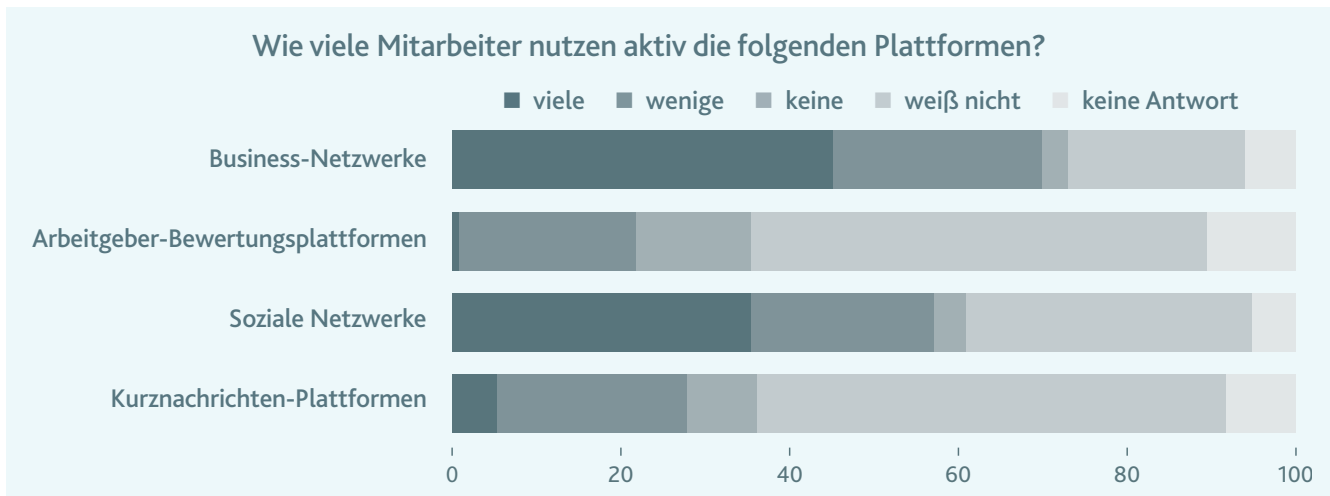
Zitat eines Studienteilnehmers

von Unternehmen als Arbeitgeber zum ureigensten Aufgabenfeld der Personalarbeit gehört. Nur vier Prozent der Befragten beobachten systematisch, was über ihr Unternehmen auf Social Media-Plattformen geschrieben wird. Mehr als ein Drittel der Befragten nutzt diese Möglichkeit nie. Damit vergeben erstaunlich viele Unternehmen eine der größten Chancen, die digitale Gespräche bieten: Erfahren, was und wie über das Unternehmen kommuniziert wird.

**Unsicherheit über Social-Media-Verhalten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

Viele Personalexperten haben keine Vorstellung davon, wie stark ihre Mitarbeitenden die verschiedenen Social-Media-Plattformen nutzen. Mehr als die Hälfte der Befragten weiß nicht, ob und wie viele ihrer Mitarbeitenden auf Kurznachrichtenplattformen und Arbeitgeberbewertungs-Plattformen unterwegs sind. Mehr Klarheit besteht bezüglich der Nutzung von Business und Sozialen Netzwerken.





#### Auf der Suche nach dem wertstiftenden Beitrag im Unternehmen

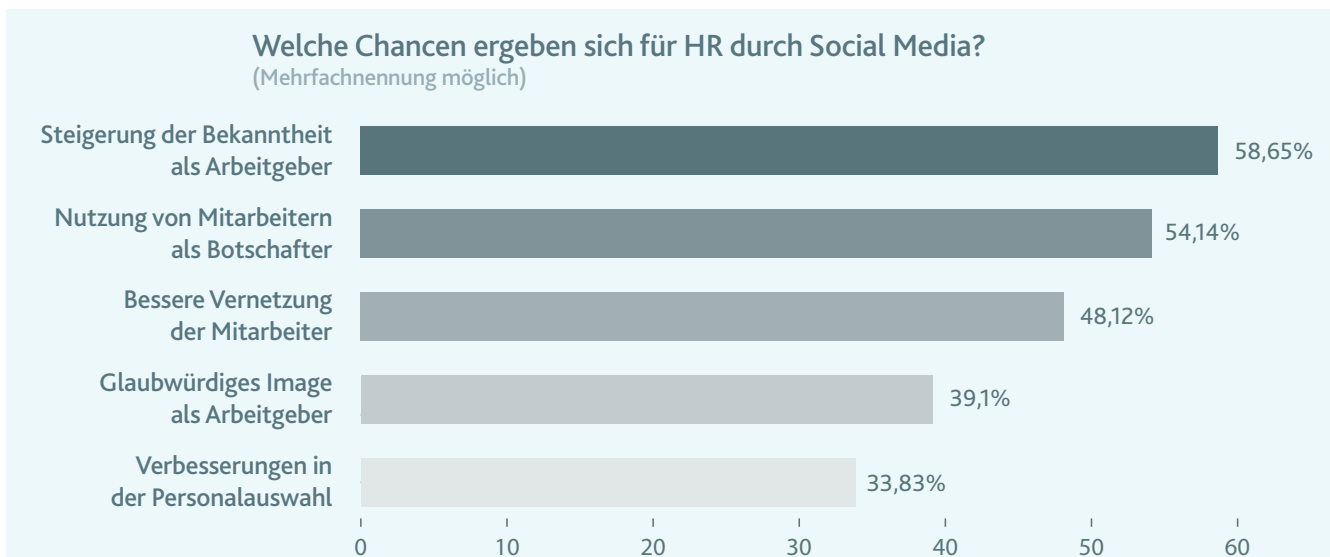
Social Media bieten gerade Personalern besondere Gestaltungsräume und diese Chancen werden durchaus erkannt. Besonders großes Potenzial sehen die Befragten darin, über Social Media die Bekanntheit ihres Unternehmens als Arbeitgeber zu steigern und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Botschafter für das Unternehmen einzusetzen. Mehr als überraschend ist hingegen, dass nur jeder Dritte eine Verbesserung der Personalauswahl erwartet.

#### Unternehmen auf Social Media kaum vorbereitet

Trotz der Tatsache, dass 60 Prozent der Befragten Social Media eine große strategische Bedeutung für den HR-Bereich beimessen, sind die Unternehmen kaum auf Social Media vorbereitet. In zwei von drei der befragten Unternehmen gibt es keine geregelte Zustän-

digkeit für Social Media, in 70 Prozent der Unternehmen existiert keine unternehmensweite Social-Media-Strategie und nur 15 Prozent haben Richtlinien für den Umgang mit Social Media. Lediglich in sieben Prozent der Unternehmen werden Schulungen zum Thema angeboten.

Hier besteht offensichtlich dringender Handlungsbedarf. Trotz der aus Sicht der Personaler großen strategischen Bedeutung, wird bisher nur von wenigen etwas unternommen. Dies sollte ein Weckruf für Personaler sein, sich Social-Media-Expertise zu erarbeiten, um das Thema anzugehen. Ein erster und vergleichsweise einfach umzusetzender Schritt könnte sein, Social Media für die eigene fachliche Arbeit zu nutzen. Auch hierbei sind Personaler noch sehr zögerlich: 60 Prozent nutzen keinerlei Blogs oder Foren, um sich mit Kollegen auszutauschen oder Best Practices zu recherchieren.



# Fazit und Handlungsempfehlungen

Die Kurzstudie zeichnet ein klares Bild: Eine umwälzende Veränderung in der Kommunikationswelt ist bereits in Gang – und zwar in einem hohen Tempo. Die große Bedeutung ist den Personalexperten durchaus bewusst, in der Praxis tragen sie dem Thema bislang aber nur begrenzt Rechnung. Viele von ihnen stehen vor der großen Herausforderung, einen konstruktiven Umgang mit den Veränderungen zu finden.

Dabei gilt es gleichzeitig, Chancen zu nutzen und Risiken zu minimieren. Personalexperten können daran arbeiten, Social Media gezielt einzusetzen und ihre Verwendung zu forcieren, um eine offene Unternehmenskultur zu fördern, die Produktivität der Mitarbeitenden zu steigern und die Zusammenarbeit in und zwischen Organisationen zu verbessern sowie die „Talentpipeline“ zu füllen. Hierin liegt nach unserer Überzeugung ein immenses Potenzial für das Personalressort – das bisher noch kaum genutzt wird.

Dazu muss sicher auch viel Aufklärungsarbeit geleistet werden, wie das Statement eines Studienteilnehmers verdeutlicht: „Meist wissen Führungskräfte nicht, wovon Nachwuchskräfte reden und blockieren daher Entwicklungen zu lange.“ Personaler sollten deshalb besonders aufmerksam sein, um die Chancen für das Unternehmen und für die eigene Positionierung nicht zu verpassen. Unsere Handlungsempfehlungen sollen Anregungen dazu geben, die ersten Schritte zu gehen:

1. Machen Sie eine Bestandsaufnahme! Verschaffen Sie sich einen Überblick über die für Ihr Unternehmen relevanten Plattformen und finden Sie heraus, was dort über Sie gesprochen wird. Fragen Sie auch Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter danach. Wo sind diese selbst präsent. Welche Beobachtungen haben sie gemacht?
2. Werden Sie aktiv! Suchen Sie den Kontakt zu Fachkollegen, zum Beispiel auf Business-Plattformen wie Xing. Es gibt dort bereits zahlreiche offene Gruppen, in denen sich die Teilnehmer zu Personalthemen austauschen. Bestimmt ist eine für Sie passende dabei. Auch zahlreiche Weblogs bieten Ihnen Chancen, fachlich immer auf dem neuesten Stand zu sein und maximalen Mehrwert für Ihr

Unternehmen zu schaffen.

3. Finden Sie in Ihrem Unternehmen strategische Partner. Organisieren Sie ein Brainstorming mit Führungskräften, Vertretern von IT und Kommunikation und technologieaffinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Arbeiten Sie dabei heraus, wie Ihr Unternehmen von Social Media profitieren kann.
4. Ergreifen Sie die Initiative, um Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Social Media Guidelines mehr Orientierung bei der Nutzung von Social Media zu geben. Sichern Sie sich in jedem Fall das Commitment Ihrer Geschäftsführung und binden Sie bei der Entwicklung der Richtlinien neben internen und externen Fachleuten unbedingt auch Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein.
5. Planen und organisieren Sie Trainings, um die Kompetenz im Umgang mit Sozialen Medien zu fördern und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im produktiven Umgang mit internen und externen Anwendungen zu begleiten.
6. Sparen Sie sich Versuche, Soziale Netzwerke vom Arbeitsplatz zu verbannen. Es wird nicht funktionieren und wird vor allem bei online-affinen Mitarbeitern für Unmut sorgen.
7. Holen Sie sich externen Rat. Die Wenigsten von Ihnen werden wirkliche Experten im eigenen Hause finden. Nutzen Sie externes Expertenwissen und vermeiden Sie damit Umwege und Fehlentscheidungen.

Zusammenfassend brachte es einer der Studienteilnehmer auf den Punkt: „Genutzt werden die Plattformen auf jeden Fall. Die Frage ist, wie ich Social Media möglichst wertstiftend für das Unternehmen einsetzen kann?“ Hierfür sind durchdachte Strategien, klare Zuständigkeiten und Kenntnisse über den Einsatz von Social Media erforderlich.



## Die Macher der Studie

IFOK ist eine der führenden deutschen Kommunikationsberatungen mit rund 100 Beraterinnen und Beratern in Bensheim, Berlin, München, Düsseldorf, Brüssel sowie Washington D.C. und Boston (USA). IFOK unterstützt seit 1995 Kunden aus dem öffentlichen Sektor, der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft dabei, Veränderungsprozesse durch Kommunikation zu gestalten. Dazu bietet IFOK Analysen, strategische Beratung, Öffentlichkeitsarbeit und die unterschiedlichsten Dialog- und Kommunikationsprozesse aus einer Hand. Der Ansatz: Fachexpertise und Methodenkompetenz für Dialog, Kooperation und Mediation wird mit den professionellen Standards einer internationalen Strategieberatung kombiniert. IFOK-Berater zeigen Wege auf, sich zu orientieren, Akzeptanz zu finden und Veränderungsprozesse zu steuern.

### Kontakt

IFOK GmbH  
Berliner Ring 89  
64625 Bensheim  
Tel.: +49.62 51.84 16-0  
Fax: +49.62 51.84 16-16  
info@ifok.de  
www.ifok.de



### Caterine Schwierz

Bereichsleiterin Personal und Change Management, Mitglied der Geschäftsleitung

Die Diplom-Ökonomin verfügt über langjährige Erfahrungen in der Human Resources Beratung und in der beruflichen Weiterbildung und ist als Coach ausgebildet. Seit 2006 begleitet sie in ihrer Beratungstätigkeit bei IFOK komplexe Veränderungsprojekte und Restrukturierungsprozesse mit den Schwerpunkten Leadership Development (Veränderungsfähigkeit, Veränderungsmanagement, Kommunikation in Veränderungen), Executive Coaching und Teambuilding. Caterine Schwierz ist eine erfahrene Trainerin und Moderatorin und verantwortet darüber hinaus die Personalleitung und IFOK-Academy.  
caterine.schwierz@ifok.de – Tel.: +49.62 51.84 16-902

### Arne Klempert

Leiter Geschäftsfeld Digitale Kommunikation

Der studierte Mediensoziologe verfügt über langjährige Berufserfahrung bei Verlagen und Agenturen mit klassischen und Neuen Medien. Neben der Entwicklung und Konzeption von Internet-Anwendungen hat er sich besonders mit den sozialen Aspekten der Online-Kommunikation auseinandergesetzt. Vor seinem Wechsel zu IFOK war er über vier Jahre Sprecher der Online-Enzyklopädie Wikipedia und hat zwei Jahre den Verein Wikimedia Deutschland als Geschäftsführer geleitet. Seit 2009 gehört er dem Vorstand der internationalen Wikimedia Foundation an.

arne.klempert@ifok.de – Tel.: +49.62 51.84 16-960



### Kirsten Kuptz

Die Diplom-Sozialwissenschaftlerin mit Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie ist seit 2006 bei IFOK im Bereich Change Management tätig und begleitet als Beraterin Veränderungsprozesse in Unternehmen und Organisationen.

### Christian Lorenz

Der Politologe ist seit 2008 für IFOK als Juniorberater in unterschiedlichen Projekten aus den Bereichen PR, Bildung und Umwelt tätig. Vornehmlich begleitet er den Aufbau von Online-Communities und die Ausarbeitung von Kommunikationsstrategien.

