

Herausgeber: MediaPro Verlagsgesellschaft mbH, Geschäftsführer Bernd Gey, Haus Meer 2, 40667 Meerbusch / Nicole Schuckardt Personalmanagement, Sürther Hauptstraße 166, 50999 Köln · **Chefredaktion:** Nicole Schuckardt (V.i.S.d.P.), Tel. 02236 / 9499140, redaktion@hr-szene.de · **Vertrieb/Anzeigen:** MediaPro Verlagsgesellschaft mbH, Tel. 02132 / 658632-0, info@hr-szene.de, www.hr-szene.de · **Bildnachweis:** Soweit nicht anders angegeben © by Verlag, erwähnter Industrie oder Anbieter

Anzeige



Das innovative Unternehmens- und

Karriere-Netzwerk!Wir sind autorisierter Vertriebspartner:
www.mediaproverlag.de

Talent Relationship Management & Social Media – ein Traumpaar?

Martin Schukart



m.schukart@perpos.de

Lutz Ingo Peters



l.peters@perpos.de

www.perpos.de

Der demographische Wandel kommt. Auf dem Kandidatenmarkt in Deutschland wird es eng. Der Fachkräftemangel ist in einigen Jahren nicht nur bei Ingenieuren und IT-Spezialisten spürbar, sondern wird allgegenwärtig sein. Viele Unternehmen rüsten sich im „War for Talent“ mit gezielten Talent Relationship-Programmen, um geeignete Kandidaten frühzeitig und langfristig an sich zu binden. Das ist aufwändig, zahlt sich aber mittelfristig aus. Praktikantenbindungsprogramme haben Hochkonjunktur. Doch wie hält man die identifizierten Talente bei Laune und entwickelt sie vom Interessenten zum Arbeitnehmer?

Ein wirksames Talent Relationship Management orientiert sich an den Bedürfnissen der Zielgruppe. Angefangen beim Medienverhalten – Schüler, Studenten und Young Professionals sind online und im Social Web zu Hause. Es spricht also viel für die Nutzung von Facebook und anderen Social Media-Instrumenten, wenn es darum geht, effektiv mit der gewünschten Zielgruppe zu kommunizieren. Doch so grotesk es klingen mag, viele User schützen ihre „Privatsphäre“, wenn es um Geschäftliches geht. Unternehmen und Personal sind als Kontakt in Social Networks – außer in Business-Netzwerken (vor allem XING und LinkedIn) – nicht erwünscht. Man möchte sich ungezwungen mit Freunden über Privates austauschen und nicht auf irgendeine Etikette achten. Gleiches gilt übrigens auch aus Personalersicht. Nur wenige Personalmanager möchten das eigene Social Media-Profil für Kandidaten freischalten.

Deutlich offener zeigen sich externe Kandidaten und interne Talente gegenüber einer exklusiven Talent Community, z. B. in Form eines Web-Portals als Zusatz zum eingesetzten Bindungsprogramm. Talent Communities unterstützen die Zwei-Wege-Kommunikation – den sozialen Dialog – zwischen den Kontakten. Arbeitgeber haben direkten Zugang zu vorselektierten Kandidaten, Alumni usw. und können ohne großen Streuverlust offene

Positionen kommunizieren und im Idealfall direkt besetzen. Die Time-to-hire wird deutlich reduziert. Kandidaten schätzen an diesen Communities neben der vereinfachten Kontaktpflege insbesondere die passenden Jobangebote, aber auch die Information über relevante Neuigkeiten aus dem Unternehmen sowie Einladungen zu Community-Veranstaltungen und Firmenevents.

Talent Communities können technisch auf Basis eigener Community-Systeme aufgebaut werden beispielsweise Drupal oder als Typo3-Extension. Aus unserer Sicht gibt es jedoch noch einen viel einfacheren Weg: im Rahmen einer eigenen Gruppe innerhalb von XING oder LinkedIn. Der Vorteil: Es ist keine zweite Plattform nötig. Die Zielgruppe wird in einem bereits bekannten Kanal abgeholt und zu einer – nur über Einladung zugänglichen – exklusiven Untereinheit weitergeleitet.

Um die Aktivitäten innerhalb der Community auf hohem Niveau zu halten, empfehlen wir außerdem regelmäßig einen personalisierten und individualisierten Newsletter an die Kandidaten zu verschicken. Dies kann über Dialogfunktionen aus der Community-Software geschehen oder über einen eigenständigen Candidate Relationship Newsletter. Dieses als Pull-Instrument eingesetzte Tool, informiert u. a. über aktuelle Entwicklungen in der Community, berichtet über Jobs und Events oder erinnert an Aktionen. „Schlafende“ Talente werden bei der Stange gehalten und können mitreden, auch wenn sie gerade nicht aktiv nach einer neuen Stelle suchen.

Die Wirkung der geschickten Verknüpfung von Newsletter und Community-Plattform lässt sich durch so genannte „share with your network“-Funktionen nochmals deutlich vervielfältigen. Gute Inhalte werden kommentiert und mit dem jeweils eigenem Kontaktnetzwerk „geteilt“. Dies sind häufig Studienfreunde usw., welche in einem ähnlichen Umfeld arbeiten und aus Arbeitgebersicht eine sehr interessante, zweite Zielgruppe darstellen.

Erreichen und binden Sie Talente über interaktive, jedoch exklusive Onlinemedien!

Fazit: Talent Relationship Management und Social Media sind Themen, die eng zusammen gehören, denn es geht um Dialog auf Augenhöhe und um den persönlichen Austausch mit den Talenten – online wie auch real, beispielsweise bei Praktikantenstammtischen, Alumnitreffs oder anderen Firmenevents. Richtig eingesetzt werden Social Media und

EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

die November-Ausgabe des HR-szene Newsletters beschäftigt sich mit der zukunftsorientierten Kandidatengewinnung in Zeiten des Internets:



- aus personalpolitischer Sicht informieren wir, wie Sie Talent Relationship Management (TRM) als bedeutendes Instrument nutzen können
- aus arbeitsrechtlicher Sicht betrachten wir Background Checks von Bewerbern: Das Interesse des Arbeitgebers an der Überprüfung der Bewerber und Arbeitnehmer steht im Spannungsverhältnis zu dem allgemeinen Persönlichkeitsrecht des Arbeitnehmers
- und wir stellen Ihnen eine Personalmarketing Studie 2011 in einer kurzen Zusammenfassung vor: Unternehmen kommen an Online-Personalmarketing nicht mehr vorbei

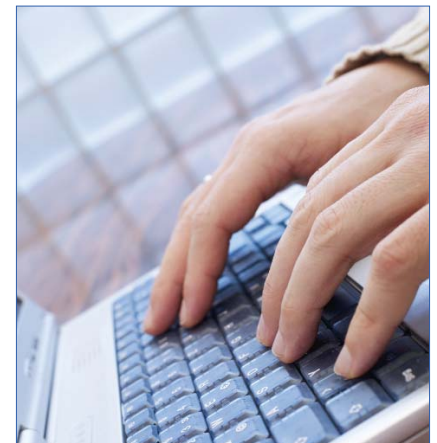
Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre!

Ihre Nicole Schuckardt

Talent Relationship Management zu einem Traumpaar für Recruiting und Personalmarketing.

Weitere Informationen zum Thema finden Sie auch in der kostenlos abrufbaren Talent Management Studie 2010 von IntraWorlds.

Lutz Ingo Peters, Martin Schukart
PERPOS Personalmarketing GmbH



Background Checks von Bewerbern



Carsten Domke
LL.M.
Rechtsanwalt

Fachanwalt für Arbeitsrecht
Maître en Droit

carsten.domke@cms-hs.com

www.cms-hs.com

Background Checks haben mit den ausufernden allgemeinverfügbaren Informationen im Internet sowie durch Informationsportale und spezialisierte Dienste eine herausragende Bedeutung für Arbeitgeber weltweit erlangt. Seit Jahren bereits werden in US-Unternehmen umfassend Background Checks oder auch eine sogenannte "Pre-Employment Due Diligence" durchgeführt. In Deutschland und Europa sind Background Checks nicht in dem Umfang zugelassen und üblich. Das Interesse des Arbeitgebers an der Überprüfung der Bewerber und Arbeitnehmer steht im Spannungsverhältnis zu dem allgemeinen Persönlichkeitsrecht des Arbeitnehmers. Daher werden Background Checks in Deutschland wie den meisten europäischen Ländern nur eingeschränkt vorgenommen.

In Deutschland bestehen umfassende Einschränkungen hinsichtlich der Gewinnung von Informationen über Bewerber, um den Schutz der Privatsphäre und des Selbstbestimmungsrechts jedes Einzelnen zu gewährleisten. Bislang besteht jedoch keine konkrete gesetzliche Regelung, daher muss der zulässige Handlungsspielraum anhand der bestehenden Rechtsprechung, insbesondere unter Beachtung des Rechts des Arbeitgebers dem Bewerber zulässige Fragen stellen zu dürfen, ermittelt werden. Kurz gesagt bedeutet dies: **Der Bewerber muss keine Background Checks dulden, die über ein zulässiges Fragerecht des Arbeitgebers hinausgehen.**

Dem Fragerecht des Arbeitgebers sind durch das allgemeine Persönlichkeitsrecht des Bewerbers und das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) Grenzen gesetzt. Es ist auf das berechtigte Interesse beschränkt, so dass der Arbeitgeber lediglich Fragen mit Bezug auf die konkrete Position stellen darf, welche mit dem Persönlichkeitsrecht des Bewerbers oder dem AGG nicht in Konflikt stehen. Das Interesse des Arbeitgebers an der Beantwortung der Frage muss den Schutz des Persönlichkeitsrechts und der Unverletzlichkeit der Privatsphäre des Bewerbers überwiegen. Im Falle unzulässiger Fragen durch den Arbeitgeber hat der Bewerber nicht nur das Recht die Frage nicht zu beantworten; ihm steht auch das Recht zu die Frage falsch zu beantworten und somit bewusst zu lügen. Diese Grundsätze lassen sich auch auf die Durchführung von Background Checks übertragen.

Bei der Durchführung von Background Checks gilt vorrangig das Prinzip der unmittelbaren Datenbeschaffung. Danach sind persönliche Daten des Bewerbers – sofern sie überhaupt angefordert werden dürfen – grundsätzlich von dem Bewerber selbst zu beziehen. Persönliche Daten können nur dann von Dritten bezogen werden, wenn die Natur des Geschäftszweckes den Bezug von Dritten

erforderlich macht und die Interessen des Arbeitnehmers nicht unberücksichtigt bleiben. Background Checks mit Hilfe Dritter sind daher nur dann zulässig, wenn die Zuverlässigkeit des Bewerbers von besonderer Relevanz ist, z.B.: Finanzwesen, Kinderbetreuung, u.a., oder wo spezielle Informationen essentiell für das Arbeitsverhältnis sind. Diese Background Checks unter Einbindung Dritter bedürfen allerdings stets der Kenntnis und Zustimmung des Bewerbers.

Personenbezogene Daten

Der Arbeitgeber hat ein berechtigtes Interesse an der Information über die Personalien des Bewerbers. Sowohl vor als auch nach dem Jobangebot darf der Bewerber aufgefordert werden, seine Personalien durch Vorlage des Personalausweises, Reisepasses, Sozialversicherungsnummer oder Geburtsurkunde zu bestätigen. Anderenfalls kann der Arbeitgeber den Bewerber ablehnen.

Ausbildung und Berufserfahrung

Bewerber reichen die Unterlagen bzgl. ihrer Ausbildung und bisherigen Berufserfahrung grundsätzlich mit der Bewerbung ein. Der Arbeitgeber hat das Recht, sowohl vor als auch nach dem Jobangebot die Originalunterlagen vom Bewerber zur Einsicht anzufordern. Zu diesem Zwecke darf der Arbeitgeber auch direkt Schulen, Universitäten und ehemalige Arbeitgeber kontaktieren, allerdings nur nach schriftlicher Zustimmung des Bewerbers. Anfragen bei ehemaligen Arbeitgebern sind aus Datenschutzgründen im Zweifel auf Angaben zu Dauer und Art des Arbeitsverhältnisses zu beschränken. Bei Verstößen kann der Bewerber gegebenenfalls Schadenersatzansprüche geltend machen. Zusätzlich kann ein Bußgeld von bis zu EUR 300.000,00 nach dem BDSG drohen.

Vorstrafen und Finanzen

Potentielle Arbeitgeber dürfen nur eingeschränkt Informationen über Vorstrafen oder die finanzielle Lage des Bewerbers verlangen. Fragen sind nur erlaubt, wenn die Informationen für die ausgeschriebene Stelle relevant sind, z. B. weil besondere Vertrauenswürdigkeit und (finanzielle) Zuverlässigkeit aufgrund der zu besetzenden Position erforderlich sind. Überprüfung etwaiger Vorstrafen sind nur in seltenen Fällen durch Vorlage eines polizeilichen Führungszeugnisses möglich, das aber nur durch den Bewerber selbst vom Bundeszentralregister angefordert werden kann. Gleiches gilt bzgl. der finanziellen Situation für die SCHUFA Auskunft oder den Auszug aus dem Gewereregister. Kreditwürdigkeitsprüfungen sind gem. BDSG generell untersagt. Es ist fraglich, ob der Arbeitgeber die Einstellung von der Vorlage der Unterlagen abhängig machen darf, da stets auch Informationen enthalten sein können, die für den spezifischen Job irrelevant sind. Kann der Bewerber beweisen, dass er nur aufgrund seiner Weigerung, die Unterlagen vorzulegen, nicht eingestellt worden ist, kann er Schadenersatz gegenüber dem Arbeitgeber geltend machen.

Internet und Social Networks

Im Bewerbungsverfahren sammeln die Personalabteilungen verstärkt durch eine Internetrecherche Daten über den Bewerber, die über die in den

Bewerbungsunterlagen mitgeteilten Informationen hinausgehen. Oftmals wird es über eine "Google-Recherche" möglich sein, über den Bewerber Daten zu erheben, die nicht nur über seinen beruflichen Background Auskunft geben. Eine die Datenerhebung im Internet legitimierende Vorschrift stellt insbesondere § 32 BDSG dar. Danach ist die Erhebung der Daten zulässig, wenn diese allgemein zugänglich sind, es sei denn, dass die schutzwürdigen Interessen des Bewerbers überwiegen. Zusätzliche Informationen kann der Arbeitgeber sozialen Netzwerken entnehmen. Bei berufsorientierten Netzwerken, wie XING oder LinkedIn, sind die dort vom Bewerber eingestellten Daten allgemein zugänglich, selbst wenn eine Anmeldung erforderlich ist; diese ist regelmäßig durch einige wenige Angaben des Nutzers und damit ohne erheblichen zeitlichen und/oder administrativen Aufwand – anders als in Vereinen oder Verbänden – möglich. Eine andere Beurteilung kann dagegen bei Daten geboten sein, die in freizeitorientierten Netzwerken, z. B. Facebook oder StudiVZ, von dem Bewerber eingestellt werden. Bereits die allgemeinen Geschäftsbedingungen der Betreiber sehen ausschließlich eine Nutzung der Netzwerke für private Zwecke vor, so dass die Erstellung von Bewerberprofilen oder die Verifizierung von Angaben des Bewerbers durch den Arbeitgeber bereits nicht von diesem Nutzungszweck erfasst ist. Je nach Branche mag die tatsächliche Praxis jedoch hiervon abweichen. Der Entwurf des überarbeiteten BDSG wird an dieser Differenzierung allerdings wohl festhalten.

Haftung des Arbeitgebers

Durch unzulässige Background Checks begeht der Arbeitgeber eine vorvertragliche Sorgfaltpflichtverletzung und beeinträchtigt das allgemeine Persönlichkeitsrecht des Arbeitnehmers. Unter Umständen kann ein unzulässiger Background Check Schadenersatzforderungen nach sich ziehen, soweit der Bewerber in der Lage ist nachzuweisen, dass der Schaden auf der Einholung einer rechtswidrigen Auskunft beruht, und dass er z.B. ohne diese Maßnahme eingestellt worden wäre. Naheliegender ist der Anspruch auf Ersatz immaterieller Schäden aufgrund der Verletzung des allgemeinen Persönlichkeitsrechts des Bewerbers, welcher grundsätzlich der Höhe nach unbegrenzt ist. Als Richtwert könnten die Gerichte unter Umständen § 15 Abs. 2 S. 2 AGG heranziehen und eine Entschädigung in Höhe von drei Monatsgehältern zubilligen. Jedoch kann es in diesem Rahmen nicht zu einem Einstellungsanspruch kommen (§ 15 Abs. 6 AGG schließt einen solchen bei dem Verstoß gegen das Benachteiligungsverbot sogar ausdrücklich aus).

Fazit

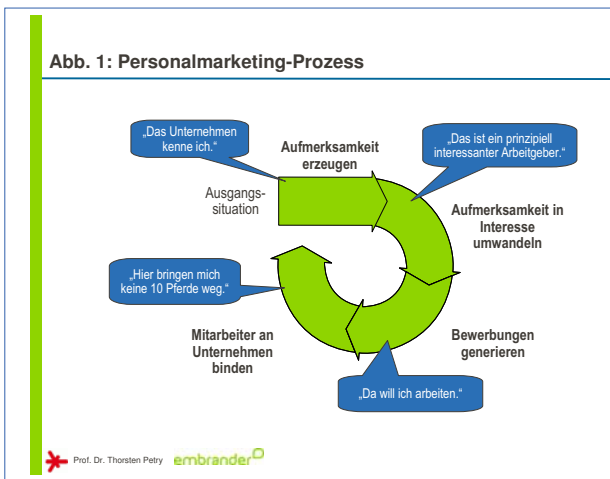
Background Checks sind möglich, um einen Bewerber hinsichtlich seiner Fähigkeiten und Eignung zu überprüfen. Die Checks sind jedoch streng auf die konkrete Position zu beziehen und müssen in jedem Schritt das allgemeine Persönlichkeitsrecht des Bewerbers angemessen berücksichtigen. Vorrangig sind die Erkenntnisse vom Bewerber selbst zu gewinnen. Maßstab für die Personalabteilung muss der Umfang ihres Fragerechts sein. Die Überarbeitung des BDSG wird diesen Maßstab nicht wesentlich verändern.

Carsten Domke LL.M.
CMS' Hasche Sigle

Was potenzielle Arbeitnehmer in den sozialen Medien wirklich anspricht



Der Bann der sozialen Medien ist ungebrochen und längst haben Unternehmen die treibende Kraft für sich entdeckt. Das eigentliche Potenzial von Social Media wird bisher aber noch wenig genutzt, stellt die Personalmarketing-Studie 2011 von embrande und Prof. Dr. Thorsten Petry der Wiesbaden Business School fest. Diese Studie entschlüsselt basierend auf insgesamt 835 befragten Studenten und Professionals die entscheidenden Erfolgsfaktoren im Personalmarketing-Prozess (Abb. 1).

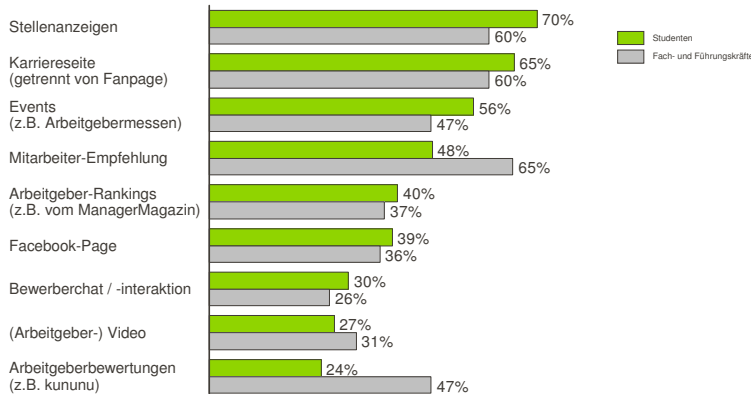


Die klassischen Personalmarketing-Instrumente, wie z.B. Karriere-Webseite, Mitarbeiter-Empfehlungen und Events, sind der Studie nach weiterhin gewünscht und aus Sicht der Teilnehmer mit zielgruppenspezifischen Unterschieden führend (Abb. 2). Dabei wird außerdem klar, dass Unternehmen an Online-Personalmarketing nicht mehr vorbeikommen. Trotz eines starken Anstiegs der Nutzungsintensität ist Social Media aber in Sachen Online-Personalmarketing dabei die Kür.

Ein weiteres Ergebnis der Studie ist, dass eine erhöhte Aufmerksamkeit nicht zwingend gleich einer Steigerung der Arbeitgeberattraktivität entspricht. So gibt für ca. 70% der Teilnehmer das „Fan sein“ von Facebook Karriereseiten keine Aussage darüber, ob das Unternehmen für sie als Arbeitgeber attraktiver geworden ist (Abb. 3).

Die Ergebnisse machen klar, dass Social Media nicht die Lösung einer generellen Personalmarketing-Schwäche im Internet ist. Der Einsatz von Social Media muss Teil einer Employer Branding Strategie sein und zur Unternehmenskultur des Unternehmens passen. Denn nur dann spiegeln die Aktivitäten die gewünschte Authentizität wider, d.h. über eine mitarbeitergetriebene und nachhaltige Kommunikation.

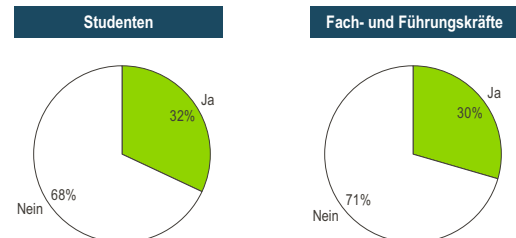
Abb. 2: Attraktivität von Personalmarketing-Aktivitäten aus Bewerbersicht



Frage: Welche Aktivitäten würden Sie besonders ansprechen und tendenziell die Attraktivität eines Unternehmens als Arbeitgeber erhöhen?

Prof. Dr. Thorsten Petry embrande

Abb. 3: Facebook-Fan vs. Arbeitgeberattraktivität



Frage: Wenn Sie „Fan“ eines Unternehmens sind, ist dieses dann zwangweise für Sie als Arbeitgeber attraktiv?

Prof. Dr. Thorsten Petry embrande

Eine Kommunikation über Führungskräfte und Presseabteilungen wird als deutlich weniger authentisch angesehen.

Sofern Social Media nicht zum Unternehmen passt, könnte es sinnvoller sein, Zielgruppe und Wahrnehmung des Unternehmens in Social Media zu beobachten und weiterhin auf die klassischen Personalmarketing-Aktivitäten zu setzen.

Aktuell mag es noch Berührungsängste mit Social Media geben, aber mit der Zeit wird es zunehmend „normal“ werden. Damit einher geht eine Veränderung der Unternehmenskultur in Bezug auf eine offenere Kommunikation und flexiblere Kollaboration; Stichwort: Enterprise 2.0.

Zur Person:

Florian Schreckenbach ist Mitgründer und Berater bei embrande, einer Management-Beratung für Employer Branding, Enterprise 2.0 und Social Media. Zu diesen Themen und zum Thema Produktivität ist er als Referent, Blogger und Autor aktiv. Vor der Gründung von Talental und embrande im August 2008 war Florian Schreckenbach knapp drei Jahre als Managementberater bei Capgemini Consulting tätig.

Informationen zur Studie:

Der kostenlose Ergebnisbericht der Studie befindet sich auf dem Blog von embrande <http://www.embrande.de/blog/personal-marketing-studie-2011-was-potenzielle-arbeitnehmer-in-den-sozialen-medien-wirklich-anspricht/>

Florian Schreckenbach
embrande – branding conversations

HR-szene

Die nächste Ausgabe erscheint am

12. Dezember 2011

www.hr-szene.de

KARRIERE WELT
DIE WELT
DE
30 DEUTSCHE
EMPLOYER
BRANDING
AKADEMIE



WIE ATTRAKTIV WIRKEN SIE ALS ARBEITGEBER?

DEUTSCHLANDS FITNESSTEST
FÜR ARBEITGEBERMARKEN

Messung realer Effekte statt Ranking oder Juryvotum

Kombinierte Perspektive von Mitarbeitern und potentiellen Bewerbern

Stärken-Schwächen-Profil mit Handlungsempfehlungen

Kompaktes Controlling-Instrument mit wenig Aufwand

MIT EXKLUSIVEM
FACHKRÄFTEPANEL
& DURCHFÜHRT VON DER

GfK

Testen Sie Ihre Arbeitgebermarke in einem unabhängigen
Prüfverfahren auf Herz und Nieren.

Sprechen Sie mit Paula Thieme (030) 800 93 20 80 oder melden Sie
sich direkt an unter WWW.DEUTSCHLANDS-ARBEITGEBERMARKEN.DE



Prof. Dr. Manfred Bruhn, wissenschaftlicher Beirat von Deutschlands Arbeitgebermarken

Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing und Unternehmensführung, am
Wirtschaftswissenschaftlichen Zentrum der Universität Basel und Honorarprofessor an der Technischen
Universität München.

„Mit Employer Branding positioniert sich das Unternehmen intern und extern als Arbeitgeber und erreicht
dadurch eine Steigerung der Arbeitgeberattraktivität. Dies ermöglicht es, von der Zielgruppe gegenüber den
direkten Konkurrenten als bevorzugter Arbeitgeber, als Employer of Choice, wahrgenommen zu werden.“