

HR PERFORMANCE

Netzwerk für digitale HR



YoungCapital

Mit über 6 Millionen jungen Talenten in der Datenbank weiß der Personaldienstleister, wie kein anderer, wie Digital Natives ticken.

Compensation & Benefits



YOUNG PROFESSIONALS SUCHEN NACH SINNHAFTHKEIT IM BERUF

*Ein Interview mit Karin van der Gragt,
Managing Director des Rekrutierungsspezialisten YoungCapital Deutschland, zum „War for Talent“*

HRP: *Wie würden Sie die Botschaft von YoungCapital auf den Punkt bringen?*

Karin van der Gragt: Wir wissen, wie wichtig junge Talente für jedes Unternehmen sind. Sie stehen für Innovation – dies zeigen sie durch ihre neuen Wege der Kommunikation, der Zusammenarbeit und der Problemlösung. YoungCapital schlägt die Brücke zwischen jungen Talenten und zukunftsorientierten Unternehmen. Jeden Tag sorgen wir dafür, das Beste aus jungen Menschen herauszuholen; sie auf dem Arbeitsmarkt zu begleiten, zu fördern und zu motivieren. Wir denken immer in Chancen,

Wachstum und Fortschritt und stellen uns jeden Tag neuen Herausforderungen. Dies tun wir schnell, individuell und eben anders – wir geben uns nicht mit weniger zufrieden.

HRP: *Was unterscheidet Sie von den vielen anderen Plattformen und Dienstleistern in diesem Bereich?*

van der Gragt: „We dare to be different“ zählt zu unseren Values, denn wir wagen uns gerne an Dinge, die vor uns noch niemand gemacht hat. Ob im Umgang mit Kunden oder Kandidaten, wir versuchen, mit unserer Energie

aus der Masse herauszustechen. Der Bewerbungsprozess ist einfacher und digitaler, wir treten lockerer und persönlicher auf und feiern gerne unsere Erfolge. Zudem spielt unser Altersdurchschnitt von 27 Jahren eine extrem wichtige Rolle, wodurch wir ein großes Verständnis für unsere Kandidaten aufbringen. Durch unsere jährlichen Umfragen und den direkten Kontakt zu jungen Talenten wissen wir genau, was sich Young Professionals in ihrem zukünftigen Job wünschen und wie sie Herausforderungen meistern. So können wir mit diesem Wissen unsere Arbeit direkt beeinflussen.

HRP: *Wie können offene Stellen für Nachwuchskräfte attraktiver gestaltet werden?*

van der Gragt: Nachwuchskräfte suchen nach Sinnhaftigkeit im Beruf. Um offene Stellen für sie attraktiver zu machen, muss der Job von Bedeutung sein. Young Professionals wollen Verantwortung übernehmen. Diese sollte ihnen also auch im Job übergeben werden. Die bloße Arbeitserfahrung reicht nicht. Sie wollen in das Geschehen mit einbezogen werden und vielseitige Aufgaben übernehmen. Wird das bereits in der Stellenausschreibung und im Bewerbungsgespräch vermittelt, entscheiden sie sich auch für den Job und das Unternehmen.

HRP: *Was sollten Unternehmen tun, um ihre Bestandskräfte zu halten und die bestehenden Jobs attraktiver zu machen?*

van der Gragt: Wenn Mitarbeiter merken, dass sie beruflich nur auf der Stelle treten, ist es für sie ein Grund, den Job zu wechseln. Es liegt also an Arbeitgebern, talentierte Mitarbeiter auch weiterhin von sich zu überzeugen. Bei YoungCapital setzen wir uns immer wieder mit Mitarbeitern zusammen und fragen sie, wohin sie sich entwickeln möchten. Besonders Weiterbildungen sind ein wichtiger Wendepunkt für sie. Denn durch Trainings eignen sie sich neue Skills an und können so mit ihrem Wissen ganz neue Aufgaben übernehmen. Dadurch wird ihr Job vielseitiger und spannender. Auch Beförderungen stehen immer offen gegenüber. Bei uns konnten schon einige Praktikanten zum Teamlead aufsteigen.

HRP: *Wie weit müssen sich Unternehmen den Anforderungen der Bewerber öffnen?*

van der Gragt: Das Stichwort lautet „War for Talent“. Kandidaten werden heutzutage unglaublich schnell rekrutiert. Generation Y und Z sind sich ihrer Qualifikationen bewusst und haben kein Problem, flexibel zu sein. Gefällt ihnen der Job nicht mehr, suchen sie sich einen anderen. Man sollte also bereits im Vorstellungsgespräch ermitteln, was sie erwarten. Es ist wichtig, dass der Arbeitgeber sich Feedback einholt.

HRP: *Was ist den Nachwuchskräften bei der Auswahl eines neuen beziehungsweise des ersten Jobs wichtig?*

van der Gragt: Das Gehalt steht für junge Menschen immer noch an erster Stelle. Aber

das ist auch kein Wunder: Die Lebenshaltungskosten steigen immer weiter. Ein weiterer Aspekt bei einer Festanstellung ist aber auch das Entwicklungspotenzial. Werden sie Teil des Unternehmens, wollen sie mit diesem wachsen und sich weiterentwickeln. Diese Möglichkeiten muss man ihnen aufzeigen. Viele Young Professionals sehen sich selbst irgendwann in einer Managerposition und wollen seitens des Arbeitgebers dahingehend gefördert werden.

HRP: *Thema Social Media: Wie können Unternehmen die verschiedenen Plattformen für Ihren Markt als Arbeitgeber nutzen? Wo sollten sie präsent sein und mit welchen Inhalten?*

van der Gragt: Das Gute an Social Media? Sie sind kostenlos! Unternehmen sollten unbedingt auf diese Tools setzen, um ihre Reichweite und Präsenz zu steigern. Weil die neuen Generationen ständig online sind, holt man sie hier auch am besten ab. Dabei ist die beliebteste Plattform derzeit vermutlich Instagram. Durch kurze Videos können beispielsweise die Arbeitsatmosphäre und ein Blick hinter die Kulissen eingefangen werden. Was bei Digital Natives auf Social Media überhaupt nicht gut ankommt, ist, wenn kein Mehrwert geboten wird. Oberflächlichkeit ist für sie ein echtes No-Go.

HRP: *Welche Benefits kommen bei jungen Bewerbern wirklich an?*

van der Gragt: Die richtige Work-Life-Balance ist für sie essenziell. Gibt man ihnen die Möglichkeit, auch mal von zu Hause aus zu arbeiten und ihre Zeit zu managen, ist dies für sie ein echtes Plus. Das steigert übrigens auch die Produktivität! Gibt man ihnen dieses Vertrauen und den Freiraum, sind sie deutlich zufriedener.

HRP: *Wie messen Sie die Zufriedenheit der Mitarbeiter? Wie sollten Unternehmen die Zufriedenheit Ihrer Mitarbeiter messen?*

van der Gragt: Bei YoungCapital leben wir eine Feedback-Kultur. Natürlich holen wir uns durch Mitarbeitergespräche Feedback ein. Dies ist uns aber nicht genug: Wir setzen auf einen durchgehenden Feedback-Loop. Durch unser System „FeedMe“ können wir ein 360-Grad-Feedback schaffen. Dieses ist nicht nur einseitig, sondern abteilungsübergreifend. So können auch Praktikanten ihrem Teamlead zu jeder Zeit Feedback geben und andersher-

um. Hierdurch erhalten wir vielseitigen Input und finden heraus, was Mitarbeiter stört, was sie ändern möchten, aber auch, was ihnen gut gefällt und ob sie sich wohlfühlen.

HRP: *Angenommen, der Bewerber hat die richtige Attitüde, aber keinerlei Erfahrungen – wie sollten Personalverantwortliche damit umgehen?*

van der Gragt: Erst einmal sollten Personaler dieser Einstellung positiv gegenüberstehen. Schließlich beweist der Kandidat echten Ehrgeiz, obwohl er noch nicht die nötige Erfahrung mitbringt. Bei vielen Stellen ist ein „learning on the job“ durchaus möglich. Beweist der Kandidat den Willen, auch ohne die gewünschten Qualifikationen dazuzulernen, sollte dies in jedem Fall als Pluspunkt gesehen werden.

HRP: *Sprechen wir noch über den Trend Robot-recruiting: Welche Tools oder Apps sind für diesen Bereich relevant? Und verfügen Sie über Eigenentwicklungen?*

van der Gragt: Uns ist wichtig, dass nichts automatisiert wird, was nicht automatisiert werden muss. Trotzdem haben auch wir uns über das Thema KI Gedanken gemacht. Zum Beispiel in Hinblick auf YoungCapital Brain: Ein Lern-Tool, welches die Auswahl der passenden Kandidaten vereinfachen soll. Hard Skills automatisieren wir mithilfe der App, sodass sich unsere Recruiter mehr Zeit für die Persönlichkeit unserer Kandidaten nehmen können.

HRP: *Was planen Sie Neues?*

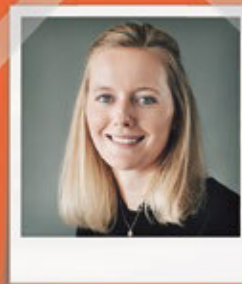
van der Gragt: In Deutschland haben wir vor, unsere Marke zu stärken und weiter zu wachsen. Vor allem mit Offices an neuen Standorten wollen wir noch präsenter werden, um Young Professionals direkt abzuholen und sie bei ihrem Werdegang zu begleiten. Weiterhin arbeiten wir momentan an einem neuen Projekt – YoungCapital NEXT – mit welchem wir junge Talente noch gezielter für Unternehmen ausbilden wollen. Auch unsere App YoungCapital NOW möchten wir weiterentwickeln, um hiermit den Bewerbungsprozess für Kandidaten zu vereinfachen.

HRP: *Frau van der Gragt, vielen Dank für das Gespräch. ■*

IM BEWERBUNGSGESPRÄCH DIE RICHTIGEN FRAGEN STELLEN

Der „War for Talent“ ist in vollem Gange. Jeder möchte sich die besten und engagiertesten Mitarbeiter ins Boot holen, die die eigene Firma und Marke bestmöglich stärken. Und weil Fachkräftemangel in Deutschland herrscht, müssen sich Personaler um die besten Talente bemühen. Vorbei sind die Zeiten, in denen Kandidaten allein im Bewerbungsgespräch überzeugen mussten. Millennials wollen beeindruckt werden – dann entscheiden sie sich auch für einen Job.

Svenja Eilers ist seit März 2017 beim Rekrutierungsspezialisten YoungCapital Deutschland und HR Executive



Personaler möchten Kandidaten rekrutieren, die ins Unternehmen passen. Auf der anderen Seite aber wollen Young Professionals Teil eines Unternehmens werden, welches zu ihnen passt. Mit einer einfachen Stellenanzeige ist es somit nicht mehr getan. Überzeugungsarbeit muss auch weiterhin nach der Ausschreibung geleistet werden. Wie also können Arbeitgeber bereits im Vorstellungsgespräch überzeugen und sich beweisen? Wie holen Sie Kandidaten auf Ihre Seite?

DIE ETWAS ANDEREN FRAGEN

Das Wichtigste im persönlichen Gespräch? Nicht nur die eigene Checkliste abarbeiten und überprüfen, ob der Kandidat alle Erwartungen erfüllt. Natürlich müssen Sie auch Fragen stellen dürfen, dies sollten aber die richtigen sein. „*Welche Apps bast du auf deinem Handy, um in deinem Fachgebiet auf dem Laufenden zu bleiben?*“, fragen wohl die wenigsten Arbeitgeber. Mit einer solchen Frage zeigen Sie aber echtes Interesse und beziehen sich gleichzeitig noch

auf den Job. Mit der Frage „*Gibt es ein falsches Bild über dich, wenn ja welches?*“, können Sie gezielt herausfinden, wie der Kandidat mit Negativität und Beurteilung anderer umgeht.

Ein echter Pluspunkt? Wenn Sie bereits im Gespräch nach der Meinung des Bewerbers fragen. Mit Fragen wie „*Was macht für dich einen guten Vorgesetzten aus?*“ oder „*Wie sollten wir dich einarbeiten?*“, erfahren Sie, wie sich der Kandidat den Job vorstellt und welches Feedback er bereits vorab hat. Auch mit der Frage „*Welche Strukturen muss ein Unternehmen haben, um erfolgreich zu sein?*“ ermitteln Sie dies.

Die Fragen sollen Kandidaten nicht aus der Bahn werfen, sondern sie lediglich motivieren, ihre Ideen mit einzubringen. Gerade jungen Talenten ist es wichtig, mit ihrer Arbeit etwas bewirken zu können. Wenn Sie ihnen bereits im Vorstellungsgespräch das Gefühl geben, dass ihre Meinung zählt, beweisen Sie Interesse. Sie vermitteln so, dass auch sie als Führungskraft offen für Feedback und Veränderungen

sind. Sie sorgen damit für eine angenehme Atmosphäre im Bewerbungsgespräch, die von Kandidaten geschätzt wird.

THE TRUTH AND NOTHING BUT THE TRUTH

Transparenz ist für Digital Natives das A und O. Sie wollen genau wissen, was innerhalb der Firma passiert. Um also ein reales Bild von Ihrem Unternehmen zu schaffen, sollten Sie dem Kandidaten schon im Gespräch die wichtigsten Informationen des Jobs mit auf den Weg geben. Hier lohnt es sich, auch einen weiteren Mitarbeiter mit ins Gespräch zu holen, der dem Kandidaten mehr über den Job und das Team erzählen kann. Wenn ein Mitarbeiter aus eigener Erfahrung berichtet, wirkt dies vertrauenswürdig auf den Kandidaten.

Auch deswegen beziehen wir uns immer wieder auf unser Value „Be real, don't fake“. Authentizität ist für unsere Zielgruppe besonders wichtig. Sind Vorgesetzte zu vage und wissen Kandidaten nicht genau, woran sie sind, entscheiden sie sich am Ende nicht für den Job. Das gilt auch für die Rückmeldung nach dem Gespräch. Geben Sie hier konkrete Verbesserungsvorschläge den Kandidaten, bei denen es

nicht gepasst hat. Sagen Sie aber auch genau, was Ihnen gut gefallen hat.

AUSSERHALB DES INTERVIEWS

Um Vertrauen zu schaffen und sich gegenseitig kennenzulernen, ist aber nicht nur das Gespräch selbst wichtig. Auch die Zeit vor und nach dem Bewerbungsgespräch sollten Sie nutzen. Bereits beim Empfang geht es los. Den Bewerber sollten Sie, wenn möglich, persönlich empfangen und ihm das Gefühl geben, willkommen zu sein. Sie sollten sich für den Kandidaten Zeit nehmen und das Gespräch auch richtig zu Ende führen. Würgen Sie ihn nicht einfach ab, weil der nächste Termin eilt, sondern planen Sie genug Zeit ein, ihn ordentlich zu verabschieden. Egal, ob es sich um eine Manager- oder Werkstudentenposition handelt, für jeden Kandidaten sollten Sie genug Zeit einkalkulieren.

WENN NICHT SO, WIE DANN?

Und wie reagiert man, wenn man in einem idealen Kandidaten den perfekten Match sieht und er den Job ablehnt? Mit so einer Situation rechnen die wenigsten Arbeitgeber. Schließlich sitzt man am längeren Hebel, oder? Falsch

gedacht! In unserer Arbeitswelt hat sich einiges geändert. Weil die Generationen Y und Z genau um ihre Qualifikationen und den Fachkräftemangel wissen, können sie wählerisch sein. Wie schaffen Sie es also, den Kandidaten doch noch mit an Bord zu holen?

Das können Sie ganz einfach mit einer einzigen Frage: „*Unter welchen Umständen würdest du den Job denn akzeptieren?*“ Sie finden heraus, was die Jobposition für Kandidaten attraktiv machen würde, und können dem Kandidaten in diesem Fall eventuell entgegenkommen. Merkt er, dass Sie ihn gerne anstellen möchten, und weiß er, dass Sie auch bereit sind, Kompromisse einzugehen, haben Sie eine Chance.

Blicken Sie hinter die Fassade des Kandidaten und erfahren Sie, warum er wirklich für Sie arbeiten möchte. So geben sie nicht nur der jungen Generation eine Chance, über sich hinauszuwachsen, sie halten somit auch gleichzeitig die Motivation und Energie der neuen Talente in ihrem Team aufrecht. Sie wollen noch mehr Inspiration für die richtigen Fragen im Bewerbungsgespräch bekommen? Alle Fragen finden Sie in unserem New Generation Recruitment Guide. ■

Recruitment Guide

Alle Infos über Suche, Motivation und Einsatz junger Talente.

Wer sich als Arbeitgeber auch in Zukunft weiter behaupten will, muss junge Menschen für sein Unternehmen begeistern können. Aber was erwartet diese Generation und wie erreicht man sie? Das und vieles mehr erfahren Sie im YoungCapital Recruitment Guide: 80 Seiten voller Tipps und Erfahrungsberichte von Experten, die Sie als Arbeitgeber unbedingt gelesen haben sollten.

Lassen Sie sich von anderen Unternehmen inspirieren. Erfahren Sie, wie auch Sie auf diesem hart umkämpften Markt neue Mitarbeiter finden und Ihre Teams an sich binden. Lernen Sie, Ihre Mitarbeiter zu Höchstleistungen zu motivieren. In diesem Leitfaden wird Ihnen alles erklärt, was Sie über das Arbeiten mit Millennials und der Generation Z wissen müssen.

Auf YoungCapital.de können Sie den New Generation Recruitment Guide ganz einfach und kostenlos bestellen.



WAS MACHT EINE GUTE FÜHRUNGSKRAFT AUS?

Deutsche Führungskräfte werden von der jungen Generation mit „befriedigend“ bewertet. Das geht aus einer Untersuchung mit rund 500 jungen Menschen zwischen 18 und 30 Jahren aus Deutschland hervor, die Motivaction in Kooperation mit Norstat im Auftrag von YoungCapital befragt hat. Aber ist die Note „befriedigend“ auf dem heutigen Arbeitsmarkt gut genug?

MANAGER SPIELEN EINE WICHTIGE ROLLE BEI DER BINDUNG JUNGER MENSCHEN AN UNTERNEHMEN

Wer junge Talente an sich binden möchte, kann auf gute Manager also nicht verzichten. Eigentlich sollte jedem Vorgesetzten etwas daran liegen, auch bei seinen Mitarbeitern den bestmöglichen Eindruck zu hinterlassen. Sind Mitarbeiter zufrieden mit ihrem Chef, bleiben sie dem Unternehmen länger treu. Wie die Grafik hier zeigt, bleiben Mitarbeiter länger im Unternehmen, je zufriedener sie mit ihrem Vorgesetzten sind. Besonders Digital Natives zielen darauf ab, bei Unternehmen zu arbeiten, mit welchen sie sich identifizieren können, denn Führungskräfte nehmen für sie eine Vorbildfunktion ein.

Zufriedenheit am Arbeitsplatz	Gering	Mittel	Hoch
Bewertung des Vorgesetzten	5,2/10	7,4/10	8,1/10
Geplante Anzahl der Jahre beim Arbeitgeber	2,8	9	14,4

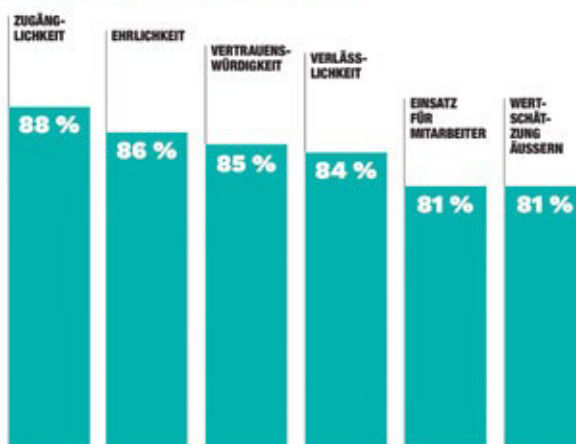
WAS ALSO MACHT EINE GUTE FÜHRUNGSKRAFT AUS UND WAS WÜNSCHEN SICH JUNGE TALENTE VON IHREN VORGESETZTEN?

Wir haben junge Menschen gefragt und spannende Antworten erhalten. Das Wichtigste für sie? Zugänglichkeit. Aufgrund der Schnelligkeit unserer heutigen Zeit, vor allem durch das Internet, sind Digital Natives daran gewöhnt, auf jede Frage immer eine schnelle Antwort zu erhalten. Das ganze Wissen ist mit einem Mausklick zugänglich.

Dies spiegelt sich auch in ihrem Wunsch wider, von ihren Vorgesetzten jederzeit eine Antwort auf ihre Fragen zu erhalten. Sie wollen das Gefühl haben, Dinge hinterfragen zu dürfen und ihren Chefs auf Augenhöhe begegnen zu können. Sie möchten mit ihnen viel kommunizieren und regelmäßig in Kontakt treten. Ein einfaches Abspeisen per E-Mail ist für sie ein No-Go.

Ehrlichkeit bei Führungskräften suchen Millennials fast genauso viel wie Zugänglichkeit. Sie fordern von Unternehmen Transparenz, und das aus gutem Grund: Zu oft machen große Unternehmen mit Skandalen und Negativschlagzeilen auf sich aufmerksam. Das sorgt für Vertrauensverlust und kommt bei Young Professionals

DIE WICHTIGSTEN EIGENSCHAFTEN VON DIREKTEN VORGESETZTEN NACH ANSICHT DER NACHWUCHSTALENTE



gar nicht gut an. Wichtig ist Nachwuchstalente also, dass sie ihren Vorgesetzten vertrauen und sich auf sie verlassen können.

Halten sich Führungskräfte vermehrt nicht an Vereinbarungen, fühlen sich Mitarbeiter nicht ernst genommen. Es lohnt sich außerdem, wenn sich Manager für ihre Mitarbeiter einsetzen. Damit sind nicht nur Krisensituationen gemeint, auch im Arbeitsalltag sollten sie ihnen zeigen, dass sie sie wertschätzen. Durch Coachings und Seminare beweisen sie, dass sie ihre Mitarbeiter weiter voranbringen möchten und ihnen Erfolg wünschen.

TIPPS FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

Zeigen Sie Ihren Mitarbeitern, dass Sie ihre Leistung schätzen, und finden Sie durch Feedbackgespräche heraus, wohin Sie sich entwickeln möchten.

Zu oft wird außerdem kritisiert, was schief läuft. Loben Sie öfter mal. Diese Wertschätzung sollte für alle Mitarbeiter gelten. Mit dieser Bestätigung bestärken Sie Ihre Mitarbeiter gleichzeitig auch in ihrer Identität. Besonders bei jungen Talenten ist dies ein wichtiger Aspekt für Ihre berufliche Laufbahn. ■

Quelle: YoungCapital Deutschland, www.youngcapital.de