

Im Gespräch: Karen Hoyndorf über Bachelor-Absolventen

„Manchmal oberflächlich, aber weltoffen im Denken“

Unreif und nicht fit für den Arbeitsmarkt? Hoyndorf, Geschäftsführerin beim Cateringanbieter Compass Group Deutschland und erfahrene Personalmanagerin, verteidigt die Generation Y und die Studenten von heute – jedenfalls ein bisschen.

Sie sind Mitte der 1960er Jahre geboren und damit eine sogenannte Babyboomerin. Was zeichnet die Generation der aktuell 15- bis 35-Jährigen Ihrer Meinung nach aus – und wie unterscheidet sie sich von Ihrer eigenen?

Grundsätzlich würde ich sagen: Neugier und der Wunsch, viele Bälle gleichzeitig in der Luft zu halten. Meine Generation hat eher ein Thema über eine lange Zeit entwickelt, die jungen Leute wollen viele Themen in kurzer Zeit bearbeiten und bleiben dabei manchmal oberflächlich. Sich tief einarbeiten, dranbleiben, tief bohren: das müssen wir den Bachelor-Absolventen erst noch beibringen, ihnen methodisch helfen. Bei den Master-Absolventen ist das weniger problematisch.

Also sind Bachelor-Absolventen tatsächlich nicht reif für den Job, wie es kürzlich in einem umstrittenen Interview hieß?

Das würde ich nicht sagen. Der undifferenzierte Vergleich von 22 Jahre alten Bachelor- mit 27 Jahre alten Masterabsolventen führt uns nicht weiter. Die Unternehmen müssen sich einfach auf sie einstellen. Ich habe lange in amerikanischen Unternehmen gearbeitet, da war es ganz normal, dass Menschen mit Mitte 20 voll im Arbeitsleben standen. Die Bachelor-Absolventen benötigen am Anfang noch mehr Begleitung und Coaching, aber das muss ja nichts Schlechtes sein. Sie mögen diese Betreuung auch und fordern oft kurze Rückmeldungen ein. Einmal im Jahr ein Personalgespräch, das reicht ihnen nicht. Sie wollen öfter wissen, woran sie sind. An dieses Echtzeit-Feedback muss sich meine Generation erst gewöhnen.

Als Personalchefin führen Sie oft Vorstellungsgespräche. Wie schneiden Bachelor-Absolventen da ab?

Manchmal nicht so gut, das liegt aber eher an der Form der Gespräche. Die muss sich ändern. Das klassische Bewerbungsgespräch beleuchtet die fachliche Expertise und Erfahrung der Person, die mir da gegenüber sitzt. Nach dem Bachelor-Abschluss ist aber noch nicht so viel Fachwissen da. Worum es deshalb eigentlich im Bewerbungsgespräch gehen sollte, sind Kompetenzen. Diese Kompetenzen im Gespräch zu ermitteln ist für Unternehmen schwerer abzufragen als Fachwissen.

Was für Kompetenzen meinen Sie?

Ergebnisse auf den Punkt zu liefern oder sich auf Kunden fokussieren zu können. Aber auch die Werte, nach denen jemand handelt. Und soziale Kompetenzen, die junge Leute heute oft auf langen Reisen oder bei einem Freiwilligen Sozia-

len Jahr gewinnen. Man merkt den Leuten an, dass sie in dieser Zeit Verantwortung übernommen haben, das gab es früher so nicht. Sie sind sehr weltoffen im Denken, die Welt endet für sie nicht an Deutschlands Grenzen.

Wie können Unternehmen diese jungen Leute gewinnen?

Für die Generation Y ist das Internet die Quelle ihrer Recherche. Viele Unternehmen haben immer noch verstaubte Internetauftritte. Auf diese werfen junge Leute einen Blick und sind dann wieder weg. Auf den Internetseiten muss deutlich erkennbar sein: Mit wem hab ich es zu tun? Da müssen echte Mitarbeiter abgebildet sein, die erzählen, wann und wie sie bei dem Unternehmen angefangen haben, was sie dort machen, was ihnen gefällt. Außerdem sollten Unternehmen heute ganz andere Anreize setzen als früher.

Zum Beispiel?

Ein Dienstwagen ist für viele nicht mehr so relevant. Sie fragen eher: Kann ich von zu Hause aus arbeiten? Habe ich flexible Arbeitszeiten? Absolventen fragen direkt nach der Work Life Balance, den Weiterbildungsoptionen. Hier hat sich ein anderes Bewusstsein entwickelt. Neulich ist mir etwas Erstaunliches passiert: Ein junger Mann, der als Werkstudent bei uns angefangen hat und jetzt mit dem Master fertig ist, will weiter bei uns arbeiten. Allerdings wolle er lieber vier Tage die Woche arbeiten als fünf und hat mich gefragt, ob ich mir das vorstellen könnte. Zur Zeit meines Berufseinstiegs gab es so etwas nicht. Das hat mich richtig beschäftigt.

Was haben Sie ihm geantwortet?

Ich habe nicht sofort ja gesagt, denn es passt mir, ehrlich gesagt, nicht. Aber er ist ein sehr guter Mitarbeiter, und wenn ich ihn halten will, werde ich wohl meine traditionelle Denke ausschalten müssen und ja sagen. Das werde ich wohl auch tun. Bei uns Babyboomern hätte es das nicht gegeben. Wir waren zu sehr auf die Karriere fixiert. Die jungen Leute haben heute viele Interessen und möchten denen auch nach dem Berufseinstieg noch nachgehen können. Gleichzeitig können sie heute wegen des Fachkräftemangels mehr Druck aufbauen, wenn sie erst mal im Unternehmen sind.

Und wie verändern sie dann die Unternehmenskultur?

Sie suchen viele Austauschmöglichkeiten und Netzwerke im Kollegenkreis und arbeiten häufig abteilungsübergreifend. Das tut den Unternehmen gut. Außerdem teilen sie mehr Informationen. Wenn ich ein Dokument zu einem Thema schreibe, ist das in meinem Denken meins – für junge Leute ist das eher das Dokument aller aus dem Unternehmen, und jeder kann es ergänzen. Das ist einer der größten Schritte, die Unternehmen tun müssen; dass Informationen als Gut aller betrachtet werden. Da ist ein großer Wandel im Gang.

Das Gespräch führte Leonie Feuerbach.



Photo: Compass Group