

Candidate Experience der Generation Z

Mit Internet, PC, Laptop, Tablet und Smartphone aufgewachsen, ist Emily (23 Jahre) „Muttersprachlerin“ moderner Informations- und Kommunikationstechnologien. Diese nutzt sie auch auf der Couch (Ikea) zur Jobsuche. Doch nach dem Besuch von Karrierewebsites (diverse) stellt sich bei Emily totale Unzufriedenheit ein. Sie informiert kurz ihre Freundinnen (via WhatsApp), packt ihr Smartphone (Apple) in die Handtasche (Michael Kors), schaut kurz auf die Uhr (Fossil) und ist auch schon auf dem Weg zum Shoppen mit ihren Freundinnen.

Problemstellung: Wie muss eine Homepage für die Generation Z aussehen?

Emily steht für die Generation Z. Üblicherweise als die ab 1995 Geborenen definiert, umfasst diese Generation teilweise auch schon die Geburtsjahrgänge der frühen 1990er Jahre. Deshalb ist die Generation Z nicht nur in Kindergärten, Schulen und Universitäten anzutreffen, sondern auch schon in Unternehmen: Als Auszubildende, Praktikanten, Trainees oder sogar als Fachexperten und Nachwuchsführungskräfte.

Akademisch lässt sich nun streiten, wer zur Generation Z gehört. Tatsache aber ist: Angesichts des Faktes, dass die Babyboomer aus dem Berufsleben ausscheiden und Nachbesetzungen obligat werden, können Unternehmen es sich nicht leisten, dass Kandidaten aus dem Bewerbungsprozess aussteigen. Die Candidate Journey beginnt dabei bereits mit der Phase der Orientierung und Jobrecherche, die auf der Karrierewebsite stattfindet.

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und dem „War for Talents“ bedeutet dies, dass man Karrierewebsites nicht „generell“ irgendwie „optimiert“, sondern diese explizit auf die Generation Z ausrichtet. Gerade jene Generation nutzt das Internet extensiv und exzessiv, wendet sich aber auch rascher als andere Kandidaten von einer Webseite ab, wenn sie sich nicht sofort angesprochen fühlt.

Lösungsweg: Drei interessante Quellen

Zur Beantwortung der Frage, wie eine Z-kompatible Homepage aussehen soll, zieht dieser Beitrag – wie aus Abbildung 1 ersichtlich – drei Quellen heran.

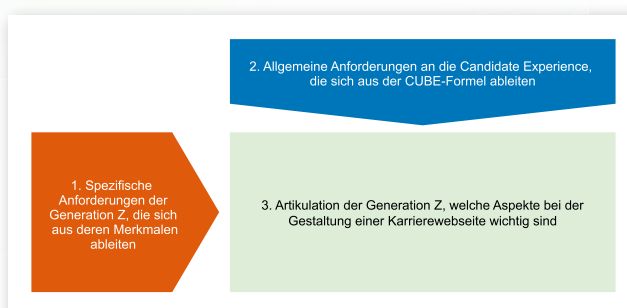


Abbildung 1: Analyseschema

Merkmale der Generation Z

Das Wertemuster der Generation Z weicht fundamental von dem voriger Generationen ab (Scholz 2014): Sie denkt realistisch, hat keine Bindung an Unternehmen und Marken, sucht aber trotzdem klare Strukturen und sichere Arbeitsverhältnisse, beispielsweise im öffentlichen Dienst. Ihre Beziehung zu anderen Generationen und damit auch zu Führungskräften gestaltet sich freundlich, aber eher distanziert und desinteressiert. Die Generation Z ist durchaus leistungsbereit, lehnt aber das Arbeiten im „Hamsterrad“ strikt ab. Sie sieht den Beruf als Teil der Lebenszeit an, die es optimal zu gestalten gilt. Daraus leiten sich drei zentrale Forderungen ab:

- (1) Die Generation Z will sich im Unternehmen wohlfühlen. Deshalb benötigt sie genaue Informationen über den Arbeitsplatz, der zur Diskussion steht.
- (2) Die Generation Z will Sicherheit. Sie will genau wissen, was auf sie zukommt.
- (3) Die Generation Z will klare Strukturen. Dies gilt auch und gerade für den eigenen Karriereweg im Unternehmen.

Z-kompatible Webseiten müssen diese drei Anforderungen erfüllen.

Die CUBE-Formel

Bereits beim Aufkommen der ersten Karrierewebsites wurde diskutiert, wie Karrierewebsites sinnvoll zu gestalten sind. Ein Team von vier Experten entwickelte – in Zusammenarbeit mit der Financial Times Deutschland – die CUBE-Formel (Scholz/Scholz 2001). Sie ermöglicht es, Webdesign systematisch entlang der Dimensionen

- Content (Inhalt),
- Usability (Nutzbarkeit),
- Branding (Markenbildung) sowie
- Emotion (Gefühlsansprache)

zu analysieren und zu gestalten.

Generation Z-Befragung

Im Rahmen der Lehrveranstaltung „HR Communication & Media Management“ entwickelten 70 Studierende der Universität des Saarlandes die CUBE-Dimensionen explorativ-kreativ mit Fokus auf die Generation Z weiter. Dafür mussten sie sich noch nicht einmal in eine andere Perspektive als ihre eigene versetzen: Die angehenden Betriebswirte aus Saarbrücken sind nämlich Vertreter der Generation Z und damit Forschende und Erforschte zugleich. Auf Basis der von ihnen aufgestellten Kriterien bewerteten sie die Karriereseiten der DAX 30-Unternehmen hinsichtlich ihrer Eignung zur Ansprache der Generation Z.

Abbildung 2 zeigt das Gesamtergebnis der Bewertung. Hier lässt sich erkennen, dass sich nur wenige Unternehmen schon auf die Generation Z eingestellt haben. Ebenfalls bemerkenswert: Unternehmen wie BMW, Lufthansa oder Adidas, die üblicherweise beim Ranking von Karrierewebsites gut abschneiden, begeistern die Generation Z offenbar nur wenig.

Rang	Unternehmen	Z-Kompatibilität	Schulnote
1	Fresenius	72 %	2,7
1	Volkswagen	72 %	2,7
3	BASF	71 %	2,7
4	Deutsche Telekom	70 %	2,7
4	Thyssen Krupp	70 %	2,7
6	Daimler	69 %	3,0
7	Lanxess	68 %	3,0
8	E.ON	64 %	3,3
8	Fresenius Medical Care	64 %	3,3
8	Henkel	64 %	3,3
8	Infineon Technologies	64 %	3,3
12	RWE	63 %	3,3
12	SAP	63 %	3,3
14	Allianz	62 %	3,3
14	Beiersdorf	62 %	3,3
14	Heidelberg Cement	62 %	3,3
14	Merck	62 %	3,3
18	BMW	61 %	3,3
18	Lufthansa	61 %	3,3
20	Bayer	60 %	3,3

21	Deutsche Bank	58 %	3,7
22	K + S	57 %	3,7
23	Adidas	56 %	3,7
23	Continental	56 %	3,7
23	Deutsche Börse	56 %	3,7
26	Munich RE	55 %	3,7
27	Deutsche Post	52 %	4,0
28	Siemens	51 %	4,0
29	Commerzbank	49 %	5,0
30	Linde	45 %	5,0
	Durchschnitt	61 %	3,4

Abbildung 2: Die DAX-30 in der Saarbrücker Generation-Z-Befragung

Volkswagen und Fresenius erfüllen gemäß der in dieser Form sicherlich noch nicht zu generalisierenden Bewertungen der Saarbrücker Studierenden am besten die Anforderungen der Generation Z. Jedoch wurden auch die Seiten dieser Unternehmen nicht mit Höchstpunktzahl bewertet, sondern lediglich in Relation zu anderen Unternehmen als „Sieger“ deklariert. Dies bedeutet allerdings nicht, dass die Webseiten der DAX-30-Unternehmen generell schlecht sind: Sie mögen für die Generationen X und Y passen, sind aber definitiv nicht bezogen auf die Generation Z im grünen Bereich.

Gestaltungsempfehlungen: Zwölf Punkte, auf die es ankommt

Die Auswertung der herangezogenen Quellen mündet in zwölf Empfehlungen zu einer Z-kompatiblen Gestaltung einer Karrierewebsite (Abbildung 3). Hierbei werden für jedes CUBE-Gestaltungsfeld drei Hinweise ausgesprochen, die jeweils Bezüge zu Wohlfühlen, Sicherheit und Struktur erlauben.

Gestaltungsfeld „Content“

Damit sich die Generation Z von einer Karriereseite angesprochen fühlt, müssen die Stellenbeschreibungstexte durch realistische und auf die Generation abgestimmte Formulierungen ein „Wohlfühlmoment“ für Z-ler erzeugen: Wenn sie genau wissen, was eine Stelle verlangt, können sie sich besser vorstellen, worauf sie sich im Falle einer Einstellung einlassen.

Klare, verbindliche und grafisch vermittelte Informationen zum Bewerbungsprozess evozieren bei der Generation Z ein Gefühl der Sicherheit, reduzieren also Unsicherheiten beim Procedere der Bewerbung.

Weiterhin erwarten die Jugendlichen und jungen Erwachsenen, dass mögliche Karrierewege beschrieben werden – bevorzugt in VideoForm. Die Informationen tragen dazu bei, dass die Generation Z ihr Bedürfnis nach Struktur („Wo kann ich bei der Firma in fünf Jahren stehen?“) befriedigen kann.

Gestaltungsfeld „Usability“

Die Generation Z assoziiert den Begriff „Wohlfühlen“ mit einer Karrierewebsite, wenn sich der Bewerbungsvorgang für sie zeiteffizient

halten lässt. Dazu fordert sie Alternativen zum „klassischen“ Online-Bewerbungsformular mit Registrierung und Anmeldung in einem System wie beispielsweise Mail- oder One-Click-Bewerbung.

Responsive Design, also die Gleichartigkeit des Erscheinungsbildes einer Webseite auf sämtlichen Endgeräten, bedeutet für Z-ler Sicherheit: Unabhängig vom genutzten Ausgabegerät – Tablet, PC, Laptop oder Smartphone – sieht die Karrierewebsite stets identisch aus.

Dem Z-Bedürfnis nach Struktur werden Karriereseiten unter der Bedingung, dass auf ihr einfach erfassbare Infografiken und professionell produzierte Videos platziert sind, gerecht.

Gestaltungsfeld „Branding“

Die Generation Z durchsucht blitzschnell eine Karrierewebsite nach Aussagen, die ihr eine klare Trennung von Beruf und Privat vermitteln. Diese Merkmale machen für sie einen Employer of Choice aus und tragen dazu bei, dass sie sich wohlfühlt.

Die Generation Z strebt nach Sicherheit: Sie möchte vorab wissen, auf was für einen Arbeitgeber sie sich einlässt. Eine gleichermaßen authentische, professionelle und persönliche Employer-Brand-Kommunikation stellt hierzu den Schlüssel dar.

Auch Design kann das von der Generation Z geäußerte Verlangen nach Struktur befriedigen. Die Passung der Identität eines Unternehmens mit der eines Arbeitgebers wird dabei über die Verwendung von Corporate Design im Karrierebereich umgesetzt.

Gestaltungsfeld „Emotion“

Der Aspekt „Wohlfühlen“ wird im Gestaltungsfeld „Emotion“ dadurch bedient, dass statt Agentur- und Fotostock-Abbildungen authentische Bilder verwendet werden, die Harmonie und jungendliches Gemeinschaftsgefühl vermitteln.

Für junge Jobsuchende stellt es eine gewisse Sicherheit dar, wenn sie konkrete Ansprechpartner genannt bekommen, die über hinterlegte Bilder

	CONTENT	USABILITY	BRANDING	EMOTION
WOHLFÜHLEN	realistische und auf Generation Z abgestimmte Stellenbeschreibungen	zeiteffizienter Bewerbungsverfahren durch Alternativen zum Onlinesystem mit Registrierung (Papier, Mail, One-Click)	langfristige Sicherheit und Trennung zwischen Beruf und Privat als Attraktivitätsmerkmale	Verwendung von authentischen Bildern, die Harmonie und jungendliches Gemeinschaftsgefühl transportieren
SICHERHEIT	klare und verbindliche Informationen zum Bewerbungsprozess	Responsive Design (gleichartiges Erscheinungsbild und erkennbar identische Inhalte auf allen Geräten)	authentische, professionelle, aber dennoch persönliche Employer-Brand-Kommunikation	konkrete Ansprechpartner (Bild, Lebenslauf, Kontakt)
STRUKTUR	Beschreibung möglicher Karrierewege	einfach strukturierte Infografiken und kurze, professionell produzierte Videos	Umsetzung der Corporate Identity über Verwendung vom Corporate Design auch auf der Karrierewebsite	Kommunikation der Unternehmenskultur (klares Gefühl für die Besonderheit der Kultur)

Abbildung 3: Gestaltungshinweise für die Generation Z

und Lebensläufe vorgestellt werden. So ist davon auszugehen, dass sie den Kontakt nicht aus Scheu vor anonymen Bewerberhotlines vermeiden.

Die intensive Kommunikation der Unternehmenskultur vermittelt prägnante Emotionen: Über sie erhält die Generation Z ein klares Gefühl für die Besonderheit der jeweiligen Kultur und fühlt – auch wenn das etwas paradox erscheinen mag – die wichtige Struktur.

Fazit

Die Generation Z tickt anders. Um Wettbewerbsvorteile im „War for Talents“ zu kreieren, müssen Unternehmen ihren Rekrutierungsprozess so umstellen, dass sich auch die Generation Z angesprochen fühlt und eine positive Candidate Experience bekommt. Sobald diese Grundprinzipien verstanden sind, bietet die um Anforderungen der Generation Z erweiterte CUBE-Formel vielfältige Ansatzpunkte zur Optimierung der Karrierewebsite. ◀

Literatur

- Scholz, Christian/Scholz, Sebastian C., Bewerber gesucht, in: Personalwirtschaft (3/2001), 14-18.
- Scholz, Christian, Generation Z. Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt, Weinheim (Wiley) 2014.

Autoren

Univ.-Prof. Dr. Christian Scholz

ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insb. Organisation, Personal- und Informationsmanagement, Universität des Saarlandes und Autor des Buches „Generation Z“. E-Mail: scholz@orga.uni-sb.de



Thea Hartig, M.A.

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Organisation, Personal- und Informationsmanagement, Universität des Saarlandes. E-Mail: th@orga.uni-sb.de

