
Vorwort

In den letzten sieben Jahren hatten wir die Chance viele Start-ups in ihrer Entstehung und in starken Wachstumsphasen zu begleiten. Währenddessen konnten wir immer wieder beobachten, dass dem Thema Human Resources (HR) in den Köpfen der Gründer nur selten die Bedeutung zugeschrieben wird, die es im „War for Talent“ benötigt. HR wird in kleinen und jungen Unternehmen häufig so lange stiefmütterlich behandelt, bis es so aufwendig wird, dass es an eine Assistentin übergeben wird, die sich dann häufig zur Personalverantwortlichen entwickelt – meist ohne Vorerfahrung. Dies ist nicht grundsätzlich falsch. Ganz im Gegenteil: Die meisten HR-Verantwortlichen im Start-up machen selbst ohne Vorerfahrung sehr viel richtig, weil sie als Mitglieder der Generation Y spüren, was den Talenten von heute wichtig ist. Dennoch könnte der Aufbau eines HR-Bereiches mit mehr Vorwissen und Tipps zügiger erfolgen und gängige Fehler vermieden werden. Keine Gründung oder Idee sollte daran scheitern, dass nicht die richtigen Köpfe ins Team geholt und gebunden werden können!

Auch uns fehlte in den Anfangsphasen dieser Ratgeber, weshalb wir in unseren früheren Rollen als Personalverantwortliche in schnellwachsenden Start-ups auf unseren gesunden Menschenverstand vertraut haben und über Fehler gelernt haben – weil wir es mussten. Diese Erfahrungen geben wir mittlerweile in unserer Beraterrolle weiter. Wir sehen täglich, welchen Unterschied auch nur kleine Tipps und Empfehlungen machen können und haben dabei erkannt, als wie hilfreich diese Erfahrungen bewertet werden. Genau aus diesem Grund haben wir uns dazu entschieden, unsere Erfahrungen in einem Buch zusammenzufassen. Ein Buch, das zentrale Grundlagen beschreibt, die den meisten erfahrenen Personalverantwortlichen bekannt sein dürften, aber in ihrer Zusammenstellung und Kontextbetrachtung ein neues, ganzheitliches Modell ergeben, das neue Ansätze für das Recruiting und die Bindung von Mitarbeitern im digitalen Zeitalter liefern soll.

Vor diesem Hintergrund ist das Buch vor allem, aber nicht nur, für Start-ups und Einsteiger geschrieben. Es soll auch Personalverantwortlichen, die den eigenen HR-Bereich neu aufstellen, zeigen wie die nächste Generation arbeitet, rekrutiert und ihre Mitarbeiter bindet. Es liefert Erkenntnisse über die aktuellen Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt – ein Markt, auf dem sich nahezu jedes etablierte Unternehmen mit den Herausforderungen des digitalen Wandels konfrontiert sieht und sich dabei neu aufstellen und verjüngen muss. Unsere Tipps sollen dabei helfen und konzentrieren sich deshalb vor allem auf die

Aspekte, die vor dem Hintergrund des „War for Talent“ und der Digitalisierung in Aufbausituationen wichtig sind und nicht zwangsläufig auf alle Aspekte, die im HR-Management relevant werden können.

Aus diesem Grund folgt der inhaltliche Aufbau des Buches auch dem Kernprozess des Recruiting. Ausgehend von den Grundlagen über die einzelnen Prozessschritte des Recruiting bis hin zum Retention Management der gewonnenen Mitarbeiter werden wichtige Details und Tipps vermittelt und in einen Gesamtzusammenhang gebracht, der als Modell und damit als Hilfestellung für einen erfolgreichen und nachhaltigen Teamaufbau dienen soll.

Wenn wir in diesem Kontext von der Generation Y oder den Motiven der Generation Y sprechen sei erwähnt, dass sich die Motive nicht auf diese Gruppe beschränken. Vielmehr sind sie Teil eines gesamtgesellschaftlichen Wertewandels, der sich aktuell vollzieht und alle Generationen und Bevölkerungsteile erfasst, auch wenn sich der Motivwandel am stärksten in der Kohorte der gut ausgebildeten Generation Y bemerkbar macht, auf die wir unsere Ausführungen beziehen. Am ehesten lassen sich unsere Erkenntnisse und Beobachtungen auf Internet-Start-ups übertragen und gelten vor allem für die Talente, die in derartigen Modellen gebraucht werden. In allen anderen Bereichen, wie der produzierenden Industrie, gilt es, die Erkenntnisse, die sich trotzdem nutzen lassen, auf die Rahmenbedingungen zu übertragen.

Unser Buch ist als Praxisratgeber geschrieben, der allen Unternehmen helfen soll, sich im digitalen Zeitalter neu aufzustellen. Es basiert zu einem großen Teil auf unseren eigenen Erfahrungen und unseren Beobachtungen, die wir aus der Interaktion mit mehr als 20.000 Kandidaten – vorwiegend Digital Natives – und mehr als 1000 Gesprächen mit Kunden jeder Phase gewonnen haben. Nicht der Beweis der Existenz der Symptome steht für uns daher im Vordergrund, da es hierfür bereits ausreichend Literatur gibt. In unserem Fokus stehen die Handlungsempfehlungen, die dabei helfen sollen, mit den bestehenden Rahmenbedingungen umzugehen und Lösungen zu entwickeln. Wir hoffen, dass es der Glaubwürdigkeit der Inhalte keinen Abbruch tut – denn glauben Sie uns oder nicht, die Zeichen dafür, dass wir uns im „War for Talent“ befinden und Ansprüche sich verändern sind mehr als eindeutig und wir sehen sie in den zahlreichen Gesprächen, die wir täglich führen, mit faszinierender Konstanz bestätigt. Jeder kann selbst entscheiden, ob er an sie glaubt, sie ignoriert oder anfängt, sie als gegeben zu akzeptieren und zu handeln. Die Beschwerde über den Fachkräftemangel reicht heutzutage nicht mehr aus – jetzt heißt es aktiv zu werden, um sich im Kampf um die besten Köpfe durchzusetzen. Wir hoffen, dass Ihnen unser Buch dabei hilft.

Constanze Buchheim und Martina Weiner

HR-Basics für Start-ups
Recruiting und Retention im Digitalen Zeitalter
Buchheim, C.; Weiner, M.
2014, X, 168 S. 28 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-658-03892-2