

Kurt Simmen

Stellenanzeigen wirksam und erfolgreich formulieren



Stellenanzeigen in Formulierung, Aussagegehalt und Struktur mit zahlreichen Textbausteinen und Hintergrundinformationen unter Einbezug von Online-Anzeigen.

Alle Arbeitshilfen auch auf CD-ROM – inklusive Excel-Tools

PRAXIUM-Verlag
Kalchbühlstr. 50
CH-8038 Zürich
Tel. + 41 44 481 14 64
Fax. + 41 44 481 14 65
www.praxium.ch

Kurt Simmen

Stellenanzeigen wirksam und erfolgreich formulieren

E-Book

Überzeugende und wirksame Stellenanzeigen in Formulierung, Aussagegehalt, Struktur und Darstellung mit zahlreichen Textbausteinen und Formulierungshilfen unter Einbezug von Online-Anzeigen.

PRAXIUM-Verlag, Zürich

Der Autor

Kurt Simmen ist Personalleiter mit breiter Praxiserfahrung in der Personalrekrutierung und hat zahlreiche Projekte der Personalgewinnung und in Projekten rund um das Employer Branding betreut. Als langjähriger Berater kennt er zudem die KMU-Anforderungen aus eigener Erfahrung.

ISBN Print: 978-3-9523894-9-2

ISBN E-Book: 978-3-906092-09-6

ISBN: E-Book PDF: 978-3-906092-18-8

1. Auflage 2012

Copyright © Praxium-Verlag, Zürich, 2012

Alle Rechte vorbehalten

Umschlaggestaltung: Wilbers Grafik- und Druckservices www.wilber.ch

Inhaltsverzeichnis

Anforderungen und Aufgaben von Stellenanzeigen **11**

Die Relevanz von Stellenanzeigen in der Personalgewinnung	12
Hybridanzeigen: Image- und Stellenanzeige	13
Employer Branding und Stellenanzeige	13
Weitere Funktionen der Stellenanzeigen	15
Stellenanzeigen wirksam und aussagekräftig formulieren	17
Die Hauptanforderungen an eine Stellenanzeige	18
Interpretationen von Lesern von Stellenanzeigen	23
Kreativität und Ideen bei Stellenanzeigen	26

Ablauf und Mediaplanung **29**

Aufbau und Elemente einer Stellenanzeige	30
Gestaltung und Struktur von Stellenanzeigen	30
Aufbau und Struktur einer Stellenanzeige	33
Ablauf bei Erstellung und Aufgabe einer Stellenanzeige	35
Mediaplanung und Suchformen	36
Interne Stellenausschreibungen	40
Weitere traditionelle Suchformen in Kürze	41
Der Medienmix bei Stellensuche und Stellenanzeigen	42
Ein Fallbeispiel aus der Praxis	43
Weitere Aufgaben und Möglichkeiten	44
Praxis- und Fallbeispiel eines Mediaplans	45
Erfolgskontrolle einer Stellenanzeige	46

Die Elemente einer Stellenanzeige **49**

Die Information über den Arbeitgeber	50
Die Stellenbezeichnung	51
Englischsprachige Stellenbezeichnungen	52
Das Anforderungsprofil des Bewerbers	53
Der Wert eines Anforderungsprofils	53
Muster eines Anforderungsprofils	55
Das Angebot des Arbeitgebers	56
Was Bewerber an Stellenanzeigen-Informationen interessiert	60
Stellenbeschreibung: Kundendienst-Mitarbeiterin	61
Tabellarische Stellenbeschreibung	62
Interessante Arbeitgeber-Leistungen	63
Art und Aufforderung der Kontaktnahme	64

Das Formulieren von Stellenanzeigen	65
Umschreibung von Hauptanforderungen	68
Sprachliche Dos and Don'ts von Stellenanzeigen	70
Kommunikativer Aufbau einer Stellenanzeige	73
Checkliste für variantenreichere Begriffsverwendung	75
Informationen zum Unternehmen	79
Formulierung und Inhalte von Anforderungen	80
Realistische Anforderungen	81
Formulierungsbeispiele für Soft Skills	83
Sprachliche Qualitätskontrolle einer Stellenanzeige	84
Stellenanzeigen und HR-Präsenz im Internet	91
Bedeutung und Stellenwert des E-Recruitings	92
Online-Bewerbermanagement	92
Der Einsatz von Social Media	93
Business-Netzwerke	95
Anteile der Recruitingkanal-Nutzung	97
Stelleninserat im Verbund mit dem Internet	97
Web-Stellenanzeigen onlinegerecht verfassen	99
Anforderungen an Stellenanzeigen in Online-Medien	103
Stellenanzeigen in Onlineplattformen	105
Anforderungen an Karriere- und HR-Websites	108
Die virtuelle Visitenkarte	109
Authentizität und interessante Inhalte	110
Lesefreundlichkeit von Online-Stellenanzeigen	111
Aufbau und Struktur von Online-Texten	111
Anregungen und Angebotsmöglichkeiten	113
Innovative Zusatzmöglichkeiten der Internetnutzung	114
Umfang und Form der Personalsuche im Internet	115
Nutzung und Stellenanzeigen in Online-Jobbörsen	116
Das Auffinden von Stellenanzeigen im Internet	119
Qualitätsbeurteilung einer Stellenplattform	121
Textbausteine und Formulierungshilfen	123
Headlines und Kurzporträts	124
Konventionelle Headlines und Kurzporträts	124
Unkonventionelle Headlines und Kurzporträts	124
Informationen zum Unternehmen	126

Konventionelle Unternehmensinformationen	126
Unkonventionelle Unternehmensinformationen	127
Stellenprofile	128
Buchhaltung und Finanzen	128
Marketing und Product Management	130
Human Resource Management	133
Office Management	136
Weitere Funktionen	138
Anforderungsprofile	141
Führungskräfte	141
Finanzen	144
Marketing	146
Human Ressource Management	149
Informatik	151
Sachbearbeitung und Administration	152
Weitere Funktionen	154
Unkonventionelle Anforderungsprofile	156
Erwartungen und Leistungen des Arbeitgebers	159
Spezielle Rubriken und Informationsblöcke	162
Weiterentwicklung	162
Motivation und Team	163
Unternehmenskultur	163
Führung und Leistung	165
Markt- und Kundenorientierung	165
Motivation und Arbeitsmoral	166
Soft Skills und Sozialkompetenzen	168
Art und Aufforderung der Kontaktaufnahme	171
Konventionelle Kontaktaufnahmebausteine	171
Unkonventionelle Bausteine zur Kontaktaufnahme	172
Fachglossar zu Anzeigen und Personalgewinnung	175
Arbeitshilfen und Formulare zur Stellenbesetzung	199
Kontrollblatt Behandlung von Bewerbungsunterlagen	200
Ablaufmuster einer Stellenbesetzung	202
Klärung von Fragen aus Bewerbungsunterlagen	204
Fragen aus Bewerbungsunterlagen	205
Interviewblatt Kurzform	206

Bewerbungsunterlagen-Beurteilung	207
Terminfahrplan für Interviews	208
Formular für eine Interview-Frageliste	209
Interview-Notizblatt für Spontaneindrücke	210
Vorbereitungsblatt für Interviews	211
Klärung von Fragen durch Linienvorgesetzten	212
Dokumentations- und Präsentationsmaterial	213
Formular für Vorentscheidung/Empfehlung	214
Beurteilungsformular zu Persönlichkeitsfaktoren	215
Formular für das Vorgehen nach dem Interview	216
Grobvergleich von Kandidaten	217
Muster "Begründung einer Einstellungsentscheidung"	218
Formular Auswertung eines Vorstellungsgespräches	219

Word-Tipps zum Verarbeiten von Stellenanzeigen **221**

Literatur- und Stichwortverzeichnis **235**

Benützte und weiterführende Literatur	236
---------------------------------------	-----

Vorwort

"Wir sind der grösste Hersteller im Bereich XY und absoluter Weltmarktführer. Unser Kandidat soll flexibel, belastbar, teamfähig und kreativ sein. Wir bieten ein zeitgemässes Salär und die gewohnten Sozialleistungen." Das sind einige Formulierungsbeispiele aus Stellenanzeigen, wie wir ihnen täglich in Zeitungen und Jobportalen begegnen. Kaum eine andere Anzeigenform ist derart uniform, austauschbar und oft ohne Substanz und Informationswert wie die Stellenanzeige.

Dabei geht es beim personalsuchenden Unternehmen und beim Bewerber um jeweils sehr viel. Auf Unternehmensseite verursachen Stellenbesetzungen im Allgemeinen und falsche Besetzungen im Besonderen hohe Kosten. Und noch bedeutsamer: Die richtigen Mitarbeiter am richtigen Ort für die Erreichung der richtigen Ziele zu haben, ist eine der wichtigsten Komponenten des Unternehmenserfolges. Und beim Bewerber ist der Bewerbungsaufwand oft recht hoch und die Informationsgrundlagen für einen Stellenentscheid sind von grösster Bedeutung.

Hinzu kommt, dass Stellenanzeigen heutzutage nicht mehr nur allein der Personalgewinnung dienen. Sie tragen wesentlich zum Arbeitgeberimage bei, präsentieren das Unternehmen in der Öffentlichkeit und bei allen Marktpartnern und beweisen und bestätigen Mitarbeitern, dass sie am richtigen Ort – sprich bei einem attraktiven und modernen Arbeitgeber – arbeiten. Stellenanzeigen sind ein Teil des Corporate Publishing, also der ganzheitlichen Unternehmenskommunikation geworden und sollten daher zahlreichen Anforderungen entsprechen. Und online gibt es immer mehr Möglichkeiten der Präsenz von Online-Jobbörsen über eigene Karrierewebsites bis zu Social Media-Plattformen.

Dieses Buch gibt zahlreiche Anregungen und Hilfestellungen für wirksame und erfolgreiche Stellenanzeigen. Im Mittelpunkt stehen Formulierungsbausteine, denn der Erfolg einer Stellenanzeige hängt von Text und Sprache ab – das Wort steht nach wie vor im Mittelpunkt und nicht das tolle Design oder das coole Firmenlogo. Ebenso behandelt werden Struktur und Aufbau, Informationsgrundlagen, Mediaplanung und Medienwahl, Informationsgehalt, Platzierung von Stellenanzeigen im Internet und Anforderungen an die eigene Personalwebsite – um nur einige Beispiele zu nennen.

Nun wünschen wir Ihnen das, was der Buchtitel verspricht: Mithilfe dieses Buches die besten Stellenanzeigen zu publizieren und dann die besten Mitarbeiter zu finden – für Ihren unternehmerischen Erfolg und nicht zuletzt auch im Interesse aller Mitarbeitenden, die herausfordernde und interessante Stellen suchen.

Verlag und Autor

Anforderungen und Aufgaben von Stellenanzeigen

Die Relevanz von Stellenanzeigen in der Personalgewinnung

Klassische Stellenanzeigen sind auch im Facebook- und Social Media-Zeitalter nach wie vor der wichtigste Kommunikationskanal zum Bewerber und ein Kernstück des Recruitings. Das ergeben auch neuere Befragungen immer wieder. Voraussetzung ist allerdings, dass potenzielle Mitarbeiter nicht mit Standard-Floskeln und stereotypen Aussagen abgespeist werden, sondern mit gehaltvollen, konkreten und aussagekräftigen Stelleninformationen und Anforderungen.

Das Inserat soll nicht möglichst viele, sondern möglichst geeignete Interessenten ansprechen. Mit seinen präzisen Informationen ist es bereits ein Filter, der ungeeignete Bewerber ausschliessen kann. Ein gutes Inserat soll aussagekräftig, realistisch, verständlich, vertrauenswürdig, unverwechselbar und emotional ansprechend sein. Es informiert über den Betrieb, die Stelle, die Anforderungen an den Bewerber und die Leistungen der Firma. Stellenanzeigen können auch als eine Mischung aus Werbungsanreiz und Stellenbewerbung und Aufgabe und Instrument zur Vorselektion und Eignungsprüfung für Bewerber und Unternehmen zugleich betrachtet werden.

Stellenanzeigen im Umfeld der Bewerberkommunikation

Auch im Umfeld mit anderen Kanälen und Massnahmen der Bewerberkommunikation hat die Stellenanzeige nach wie vor einen Spitzenrang inne. Diverse Untersuchungen zeigen, dass bei der Bewerberkommunikation die folgenden Massnahmen diese Prioritäten haben:

- Kommunikation mit Stellenanzeigen on- und offline
- Präsenz an und Partnerprogramme mit Hochschulen
- Karriere- und Job-Messen nach Fachthemen und Zielgruppen
- Nutzung von Business-Plattformen wie XING oder LinkedIn
- Partner- und Traineeprogramme mit Hochschulen
- Veranstaltungen für Bewerber und potenzielle Mitarbeiter
- Karriereseiten im Internet mit mehr als nur Stellenangeboten
- Broschüren für potenzielle Mitarbeiter
- Gezielte PR für Karriereseiten, -portale und -medien
- Videos und Podcasts zum Unternehmen
- Facebook-Seite zu Recruiting-Zwecken
- E-Mail-Newsletter für Bewerber und potenzielle Mitarbeiter
- Twitter-Feeds zu Recruiting-Zwecken

Häufige Mängel von Stellenanzeigen

Potenzielle Bewerber und Interessenten bemängeln in der Stellenanzeigenpraxis oft fehlende, jedoch relevante Hintergrundinformationen über die Stelle. Am meisten werden authentische, konkrete und aussagekräftige Informationen zu der Stelle und dem Arbeitsumfeld, auch auf den Unternehmenswebseiten, vermisst. Weitere Hindernisse und Ärgernisse für Leser von Stellenanzeigen sind oftmals lange Anforderungsprofile, technische Mängel bei Online-Bewerbungsplattformen sowie austauschbare und uniforme Marketingtexte. Bewerber wollen vorrangig wissen, ob die Aufgaben, die Stelle und das Unternehmen zu ihnen passen, ob sie ihre Fähigkeiten einsetzen können und ob die Arbeit interessant ist und Herausforderungen bietet.

Hybridanzeigen: Image- und Stellenanzeige

Die Unterscheidung in Stelleninserate und Image-Inserate ist überholt. In der Praxis werden heutzutage Hybridformen eingesetzt. Mit professionell gestalteten Anzeigen, einem ansprechenden und kompetenten Wording und einer mitarbeiterfreundlichen und modernen Anforderungskommunikation sind Stellenanzeigen heutzutage stark imagebildende und -fördernde Kommunikationsmittel, welche die "Arbeitgebermarke" positiv, negativ oder gar nicht beeinflussen. Dies sind nur einige Beispiele, die es in einem modernen Personalsuch-Auftritt nicht nur in der Stellenanzeige, sondern auch in der Gesamtkommunikation mit dem Arbeitsmarkt und den potenziellen Bewerbern zu berücksichtigen gilt. Auch Stelleninserate stehen im Arbeitsmarkt in einem Wettbewerbsumfeld.

Employer Branding und Stellenanzeige

Heutzutage sollte das Personalmarketing sorgfältiger und ganzheitlicher geplant werden als früher. Was besonders auch in Stellenanzeigen berücksichtigt werden sollte: Bewerber interessieren sich für das wirkliche Gesicht des Unternehmens, für seine Leistungen und seinen Markt, seinen Charakter und seine für Stellensuchende interessanten Besonderheiten. Sie wollen sich mit dem künftigen Arbeitgeber identifizieren und sich von ihm ein Bild machen können. Auslöser einer Stellenbewerbung ist am Rande immer auch ein emotionaler Impuls, der erste Sympathien bildet und darüber entscheiden kann, ob das Inserat überhaupt gelesen wird.

Was sagt ein Employer Branding aus?

Ein professionell entwickeltes Employer Branding verbessert nicht nur das Arbeitgeber-Image, sondern auch die faktische Arbeitgeberqualität, sodass die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens als Arbeit-

geber insgesamt und nachhaltig gesteigert wird. Aus diesem Grund entfaltet es positive Wirkungen nicht nur im Bereich der Personalrekrutierung, sondern wirkt sich auch auf den Erfolg vieler Unternehmensbereiche aus. Durchdachte und umfassend ausgestaltete und kommunizierte Employer Brandings beachten und beantworten viele zentrale Fragen von Bewerbern, Mitarbeitern und Interessenten, von denen die eine oder andere auch in Stellenanzeigen mit Links zu Mehrinformationen auf der HR-Website beantwortet werden können:

- Hat dieser Arbeitgeber ein gutes und positives Image?
- Wie wird er im Arbeitsmarkt wahrgenommen und beurteilt?
- Spiegelt er meine Qualifikation und Persönlichkeit wider?
- Ist er in einer modernen und zukunftsrelevanten Branche tätig?
- Bietet er Aufstiegs- und Weiterbildungsmöglichkeiten?
- Was macht das Profil des Arbeitgeber-Brandings aus?
- Wendet er moderne Technologien und Arbeitsinstrumente an?
- Ist er dynamisch, wachstumsorientiert und innovativ?
- Kann ich mich ganzheitlich einbringen und entwickeln?
- Wie brandinggerecht wird intern und extern kommuniziert?
- Wie glaubwürdig wird die Unternehmensrealität abgebildet?

Wird ein positives und respektvolles Menschenbild gepflegt? Die Arbeitgebermarke sollte sowohl in den Augen potenzieller Bewerber wie auch im Arbeitsmarkt als Ganzes attraktiv erscheinen und wahrgenommen werden und dabei Qualitäten aufweisen, die natürlich auch in besonderer Qualität und Glaubwürdigkeit gelebt werden und mit den Präferenzen und Bedürfnissen der wichtigsten Bewerberzielgruppen korrespondieren. Man kann dies durch eine Befragung von Absolventen ausgewählter Hochschulen oder stichprobenartig ausgewählter neuer Mitarbeiter erfahren.

Nur gelebtes Branding ist erfolgreiches Branding

Das Entscheidende: Das Werteprofil, mit dem sich ein Unternehmen positionieren will und zu einem Bestandteil seiner Reputation auf dem Arbeitsmarkt machen möchte, muss im Unternehmen wirklich gelebt werden und den effektiven Gegebenheiten und Charakteristiken der Unternehmenskultur entsprechen. Ist dies nicht der Fall, werden Mitarbeiter und Bewerber die fehlende Glaubwürdigkeit sofort erkennen, womit die ausgefeilteste Employer Branding-Strategie als Public Relation-Massnahme entlarvt wird und zur Farce verkommt.

Employer Branding kann nur mit Wahrhaftigkeit und Ehrlichkeit erfolgreich sein, da die Marke eines Unternehmens immer auch ein Wertversprechen darstellt, welches, wenn es nicht eingehalten wird, nicht nur als gebrochen, sondern sogar als kontraproduktiv betrachtet wird. Es ist also nicht einfach ein Marketinginstrument, welches mit ehernen Absichtserklärungen und Hochglanzbroschüren aufgepeppt werden soll, sondern es muss von wahrhaftigen Inhalten, also Führungskräften und einem Management gelebt werden, welche die abgegebenen Versprechen tagesein tagaus einhalten und unter Beweis stellen.

Weitere Funktionen der Stellenanzeigen

Das Personalmarketing-Tool Stellenanzeige versteht sich heute als Teil der integrierten Unternehmenskommunikation und hat Ziele, die über die Personalgewinnung hinausgehen. Corporate Identity und Corporate Design spiegeln sich deshalb in der Anzeigenwerbung um qualifizierte Mitarbeiter wider.

Zu diesem Zweck kann durchaus das AIDA-System – eine Strukturanleitung aus der Direktwerbung zur systematischen Formulierung ansprechender Botschaften – zuhilfe genommen werden. Laut diesem muss zunächst die Aufmerksamkeit des Bewerbers gewonnen werden, um sein Interesse an der Stelle zu wecken. Zudem müssen informative Daten und die Aufforderung zum Handeln in der Anzeige enthalten sein. Auch die Sprachgestaltung ist mitentscheidend. Der Leser möchte persönlich angesprochen werden, mit "Sie" oder "Du". Keinesfalls sollte eine "Wir"-Ansprache gewählt werden, da sich der Suchende der Unternehmung noch nicht zugehörig fühlt. Die erste Kontaktaufnahme mit der Annonce muss sofort die Aufmerksamkeit des Lesers erregen – sei es durch eine Schlagzeile oder eine attraktive äussere Gestaltung. Nur wenn dies erfolgreich ist, wird die Anzeige überhaupt weitergelesen.

Die Interessenweckung

Das konkrete Interesse wird geweckt, indem auf die Wünsche des Bewerbers eingegangen wird. Dies könnte z. B. der Wunsch sein, in einer Wachstumsbranche tätig zu sein, oder auch die Aussicht auf Promotionsmöglichkeiten. Der Bewerber sollte sich möglichst schon jetzt mit der ausgeschriebenen Stelle identifizieren. Im Dokumentationsenteil sollte dem Leser ein möglichst genaues Bild der Stelle und der dafür geforderten Qualifikationen gegeben werden. Diese Informationen werden aus der schon angesprochenen Stellenbeschreibung und dem Anforderungsprofil gewonnen. Ein weiterer wesentlicher Punkt ist die Darstellung des Unternehmens. Der Bewerber sollte wissen, wo er sich bewirbt, und erwartet zudem die Angabe eines Ansprechpartners.

Dieser ist zugleich die erste Anlaufstelle, falls sich der Leser zur Aktion entscheidet und die Aufforderung zur Bewerbung annimmt.

Die Zielgruppen von Stellenanzeigen

Natürlich sind die Kernzielgruppe von Stellenanzeigen nach wie vor Personen auf der Suche nach einer (neuen) Stelle. Doch die Lesersegmente gehen weiter darüber hinaus, da Stellenanzeiger verschiedenartige Informationsbedürfnisse befriedigen. Adressaten sind auch jene, die nicht primär auf Stellensuche sind: Berufseinsteiger, Hochschulabsolventen, angehende Lehrlinge, Branchen- und Ausbildungsinteressierte oder Kaderleute ohne Absicht eines Stellenwechsels. Dies ist auch dem Umstand zuzuschreiben, dass Stellenanzeigen in eigenen Beilagen mit redaktionellen Inhalten an Attraktivität gewonnen haben. Nebst Stellensuchenden sind es folgende Gruppen von Lesern:

Informationen über den Arbeitsmarkt

Leser möchten sich mit dem Stellenanzeiger zuweilen auch über die Lage des Arbeitsmarktes informieren. Dabei stellt man sich folgende Fragen: "Wie viele offene Stellen sind in meiner Branche ausgeschrieben? In welchen Branchen herrscht momentan Nachfrage nach Personal mit meiner Ausbildung und Erfahrung?"

Bestimmung des eigenen Marktwertes

Hier geht es um die Bestimmung der eigenen Situation und des Arbeitsmarktwertes. Der Leser will mithilfe des Stellenanzeigers Rückschlüsse auf die eigene Situation ziehen: "Wie viele Stellen sind in meiner Branche ausgeschrieben? Wie hoch liegt gegenwärtig mein Marktwert?", "Welche guten Unternehmen meiner Branche suchen Personal, welche Bedeutung hat die Ausbildung XY?"

Die Entwicklung von Unternehmen und Branchen

Der Leser möchte den Stellenanzeiger für den Kontaktaufbau nutzen: "Von welchen Unternehmen möchte ich mehr erfahren? Wo lohnt sich eine Bewerbung?" Auch Konkurrenzanalysen, Schlüsselpositionen und neue Entwicklungen können aus Stellenanzeigen herausgelesen werden und werden deshalb sehr aufmerksam auch von Führungskräften im oberen Kader gelesen und beachtet. Jeder zweite Kadermann liest gemäss Befragungen mehr oder weniger gründlich den Stellenmarkt seiner Zeitung. Nicht weil er eine Stelle sucht, sondern um sich generell zu informieren. Nicht zu unterschätzen ist deshalb, dass sich gerade in der Gruppe der Nichtsuchenden häufig die interessantesten und qualifiziertesten Kandidaten befinden.

Das Kernziel nicht aus den Augen verlieren

Inserateverfasser sollten daher den Inhalt ihrer Inserate mindestens teilweise und am Rande bewusst auf diese Leserbedürfnisse ausrichten. Doch die Kernzielgruppen sind potenzielle Bewerber und Stellensuchende und das Ziel einer Stellenanzeige ist, davon die besten und qualifiziertesten anzusprechen und zur Reaktion zu aktivieren. Verliert sich eine Stellenanzeige zur sehr in der Imageaufgabe, dem Unternehmensporträt, dem Arbeitgeber-Branding und anderen Aspekten, zersplittert sie sich und bietet dann für jeden etwas, aber für keinen genug.

Stellenanzeigen wirksam und aussagekräftig formulieren

Die wirksame Formulierung von Stellenanzeigen spielt in der Praxis heutzutage eine noch wichtigere und unverzichtbare Rolle auch in Online-Stellenangeboten, denn nur damit gewinnt man die Aufmerksamkeit und das Interesse des Internetsuchenden.

Auch wenn die Stellenanzeigen immer mehr auch zu Image- und Arbeitgeber-Branding-Instrumenten werden und die Fotos immer attraktiver, die Farben immer bunter und die Gestaltungen immer verspielter und werbeähnlicher werden – das Wort, der Text, die Sprache und die Formulierungen sind und bleiben das primär Wichtige an einer Anzeige. Die sprachlichen Formulierungen sind es, die bewirken, dass sich ein Leser bei einem Anbieter meldet.

Aber auffallend viele Inserenten bieten statt präziser Angaben nur inhaltsleere Schlagwörter sowie austauschbare und uniforme Allgemeinplätze. Das heisst: Nicht zu viel Zeit und Aufmerksamkeit mit der Gestaltung und schönen Logos aufwenden, sondern das Hauptaugenmerk einer präzisen, konkreten Sprache widmen, welche die richtigen Bewerberzielgruppen auf die richtige Art anzusprechen vermag.

Relevanz von Stellenanzeigen in der Personalgewinnung

Das Stelleninserat ist – ob online im Internet oder klassisch in Printmedien – nach wie vor das populärste und auch erfolgreichste Mittel der direkten Mitarbeitersuche, sofern elementare Regeln bei der Formulierung, der Gestaltung, dem Aufbau und der Platzierung beachtet werden.

Das Inserat soll nicht möglichst viele, sondern möglichst geeignete und qualifizierte Interessenten ansprechen. Mit seinen präzisen Informationen ist es bereits ein Filter, der ungeeignete Bewerber ausschliessen kann. Ein gutes Inserat soll aussagekräftig, realistisch, verständlich, vertrauenswürdig und unverwechselbar sein. Auch einige markante und konkrete Aussagen zu der Unternehmenskultur, der

Strategie und dem Beitrag der Stelle zur Unternehmensleistung sind je nach Funktion und Position interessante Informationen, die Bewerbern die Stellenbeurteilung erleichtern.

Ein gutes Inserat informiert über den Betrieb, die Stelle, die Anforderungen an den Bewerber und die Leistungen der Firma. Wichtig ist insgesamt eine lebendige und authentische Sprache, die sich an den Bewerberzielgruppen orientiert und Stelle und Unternehmen attraktiv vorstellt, und zwar sowohl mit Sachlichkeit und Fakten wie auch mit Emotionen oder unternehmenstypischen Beispielen, die den Leser ansprechen und über die Vorzüge von Stelle und Unternehmen informieren.

Woran liegt es, dass Stelleninserate so wenig ausdrucksstark und meistens uniform und austauschbar sind? Werden denn tatsächlich nur Mitarbeitende mit Supertalenten gesucht oder fehlt es den Unternehmen einfach am sprachlichen Ausdrucksvermögen, um präziser zu formulieren, wer sie sind und was sie wirklich brauchen – oder wissen sie das gar am Ende nicht genau? Meistens sind die sprachlichen Kompetenzen und unklaren Anforderungsprofile die Gründe. Zwar ist nicht jedem ein Sprachtalent in die Wiege gelegt, unverständlich ist jedoch, weshalb selbst Grossunternehmen nicht öfter die Experten aus der Unternehmenskommunikation oder dem Marketing und Public Relations um Rat fragen oder Spezialisten beauftragt werden.

Die Hauptanforderungen an eine Stellenanzeige

Wie bei anderen Kommunikations- und Marketingmassnahmen auch sind dies im Kern die folgenden, welche über die Formulierung und die sprachlichen Anforderungen hinaus über den Erfolg oder Misserfolg einer Stellenanzeige entscheiden.

Attraktivität des Stellenangebotes

Was macht die Stelle für wen weshalb attraktiv und was macht sie vielleicht sogar einzigartig? Wie steht es um die Lern- und Karriere-möglichkeiten, die Herausforderungen der Aufgaben und die möglichen Erfolgserlebnisse, wie wohl fühlt man sich im Team und wie sehr werden Leistungen anerkannt? Wer solche und andere (insgeheimen) Fragen mehr von Bewerbern überzeugend zu beantworten vermag, ist mit Stellenanzeigen erfolgreich.

Zielgruppenorientierung

Es müssen die qualifiziertesten und geeignetsten Bewerber- und Mitarbeitergruppen angesprochen werden, und zwar bezüglich Qualifikation, Sozialkompetenzen, Alter und Kompatibilität mit der Unternehmenskultur. Achten Sie auf den Bildungsgrad bei der Sprache, die

Fachbegriffe je nach Kandidatengruppen und die unterschiedlichen Bedürfnisse und Erwartungen je nach Position, Funktion und Kompetenzanforderungen.

Resultatsorientierung

Jede Kommunikationsmassnahme hat ein Ziel, welches das Image, die Bekanntheit oder eine spezifische Unternehmensinformation sein kann. Bei der Stellenanzeige geht es um die optimale Stellenbesetzung mit dem geeignetsten Mitarbeiter und das erste Teilziel, diesen zur Kontaktaufnahme mit Ihnen zu bewegen. Stelleninserate haben eigentlich stets nur einige wenige Fragen von Lesern zu beantworten: Ist diese Stelle für mich interessant, kann ich meine Talente und Fähigkeiten hier einbringen und weiterkommen und bin ich dafür der Richtige, d. h. den Anforderungen gewachsen?

Einzigartigkeit

Eine in Struktur, Sprache, Prioritäten und Inhalt unverwechselbare und für das Unternehmen charakteristische und glaubwürdige Stellenanzeige hat die besten Chancen, obige Resultate zu erreichen und die Arbeitgeberattraktivität erfolgreich zu kommunizieren. Einzigartigkeit in Stärken und Sonderleistungen wie der Weiterentwicklung, Mitarbeiterförderung, Unternehmenskultur, Aufgabenattraktivität, Führungspolitik oder Work-Life-Balance sind für Bewerber oft von besonderem Interesse.

Glaubwürdigkeit

In einer teilweise von Superlativen und Übertreibungen geprägten Werbe- und Kommunikationswelt sind ehrliche, faktenbasierende und bewerberrelevante Informationen und Stellen- und Anforderungsprofile von besonderer Bedeutung. Wer eine Entscheidung fällt, die sich auf den grössten Teil seiner Lebenszeit auswirkt, möchte dies auf entsprechend glaubwürdigen und zuverlässigen Informationen basierend tun. Glaubwürdigkeit erreicht man dabei aber nicht mit Worthülsen und "Management-Neudeutsch", sondern mit konkreten, für Unternehmen und Stelle typischen und authentischen Informationen und Gewichtungen.

Leserfreundliche, präzise Sprache

Der heutige Leser legt Wert auf eine leserfreundliche, klare und präzise Sprache. Eine Sprache also, die ihm ohne Hindernisse und innert kurzer Zeit die gewünschten Informationen zuführt. Was – auf einen Blick – bei Stellenanzeigen zu vermeiden ist:

- Abstrakte und wenig informative Formulierungen
- Schwammige, unklare Anforderungen und Gemeinplätze
- Passive unpräzise Verben ohne Aussagekraft
- Komplizierte oder zu lange Satzkonstruktionen und Pleonasmen
- Gestanztes und floskelhaftes Management-Deutsch
- Wenig aussagende Modeanforderungen und Modebegriffe
- Vermeidung von Allerweltsbegriffen (Initiative, Teamfähigkeit)

Was Bewerber am ausgeschriebenen Arbeitsplatz tatsächlich leisten sollen, wird häufig nur noch mit Management-Modebegriffen angedeutet, wie beispielsweise "Teamfähigkeit", "soziale Kompetenz" und "Kommunikationsfähigkeit". Die gewünschten Qualifikationen formulieren Unternehmen dagegen manchmal mit sehr brüskten Begriffen wie "unabdingbare Voraussetzung" und "obligatorische Fähigkeiten". Bewerber sind diesem Selbstverständnis nach die Bittsteller, die sich um die Gnade eines Jobs bemühen müssen.

Wichtige Kernkompetenzen

"Selbstständigkeit", "Teamfähigkeit" und "Flexibilität" werden oft verlangt. Häufig genannt werden auch "Belastbarkeit", "Kommunikationsfähigkeit" und "Initiative". Allerdings sind dies oft austauschbare und nichtssagende Worthülsen und Sprachklischees, die in jeder fünften Anzeige genannt werden, keinen effektiven Informationswert haben und Ihr Unternehmen oder Ihre Stelle daher ungenügend und wenig charakteristisch umschreiben. Nachfolgend zeigen konkrete Beispiele, wie solche uniformen und austauschbaren Begriffe treffender und charakteristischer umschrieben werden können.

Umschreibung von Hauptanforderungen

Die nachfolgenden Beispiele sollen konkret veranschaulichen, wie man Anforderungen konkreter und weniger gestanzte formulieren kann.

Belastbarkeit

Unsere Kunden sind sehr anspruchsvoll und die Termine oft eng gesetzt. Dies führt zu Stresssituationen, unter denen genaues Arbeiten mit Bewahrung von Ruhe und Übersicht auch dann sehr wichtig ist.

Durchsetzungsvermögen

Sie begründen Ihre Überzeugungen in Präsentationen und Ergebnisse in Meetings wirksam und nachhaltig und setzen sich mit guten und durchdachten Argumenten durch.

Empathie

Sie akzeptieren die Meinungen und Argumente Ihrer Mitarbeiter, können sich in deren Interessenlage hineinversetzen und bringen nicht nur Verständnis für ihre Motive und Grundwerte auf, sondern erkennen diese auch.

Entscheidungsstärke

Sie zielen auf sofortige Ergebnisse, übernehmen gerne die Führung, ergreifen Initiative und treffen schnelle, aber dennoch durchdachte Entscheidungen.

Führungskompetenzen

Wir stellen an die Sozialkompetenzen unserer Führungskräfte hohe Ansprüche, die auch Ausdruck unserer Unternehmenskultur sind. Im Mittelpunkt stehen Mitarbeiterförderung, ein positives und respektvolles Menschenbild, ausgeprägte Kommunikationsfähigkeiten und die Gabe, Mitarbeiter für Ziele zu begeistern und ihre Talente zu erkennen.

Initiative

Sie verhalten sich extrovertiert und menschenorientiert. Sie fühlen sich herausgefordert, wenn andere für neue Aktivitäten gewonnen und zusammengebracht werden müssen, und können sich mit Begeisterungsvermögen für Ziele einsetzen.

Leistungsbereitschaft

Sie wissen, wann Sie gebraucht werden, setzen Ihre Arbeitskraft nach der Aufgabenstellung und nicht nach dem Dienstplan ein und sind leistungsbewusst und für anspruchsvolle Ziele zu begeistern. Und beachten Sie auch, nicht nach den besten, sondern nach den passendsten Mitarbeitern Ausschau zu halten.

Lernfähigkeit

Lernen und Weiterbildung sind ein zentraler Bestandteil unserer Unternehmenskultur. Sie sind bereit, eigenverantwortlich zu lernen, stellen Know-how-Defizite selber fest, kennen Ihre Lernstärken und sind bereit, Ihre Qualifikation permanent zu verbessern.

Know-how Neue Medien

Sie wissen, was mit Blogs gemeint ist, Sie kennen die Bedeutung der Navigation einer Website, HTML ist für Sie mehr als nur vier Buchsta-

ben und Facebook ist nur eines von sozialen Netzwerken, das Sie kennen. Kurzum: Ihr Know-how über Neue Medien und das Internet ist umfassend und aktuell.

Massvolle Selbstdarstellung

Auch ausufernde Selbstbeschreibungen und marktschreierische Selbstdarstellungen in Superlativen wirken sich oft negativ auf Stellenanzeigen aus. Natürlich darf ein Unternehmen von sich sagen, dass es Marktleader und global führend ist oder Produkte von hervorragendem Ruf entwickelt. (Seien Sie auch hier konkret: In einem aktuellen Warentest wurden unsere Produkte als sehr gut, besonders zuverlässig und technologisch auf dem neuesten Stand bezeichnet.) Doch wird hier zu propagandistisch aufgetragen, wirken übertriebene Selbstdarstellungen schnell einmal unglaubwürdig und lassen dann auch am Aussagegehalt der übrigen Informationen Zweifel entstehen.

Realistische Anforderungen

Auch übertriebene Anforderungen mit überzogenen Anforderungsprofilen können gefährlich sein, denn sie provozieren entweder Bewerbungen von Überqualifizierten oder schrecken Bewerber ab, die zwar qualifiziert wären, aber aufgrund von zu hohen Anforderungen dadurch gar nicht erst reagieren. Auch zu viele Anglizismen – vor allem in Titel- und Funktionsbezeichnungen – oder eine hochtrabende mit Fachbegriffen gespickte Sprache beeindruckt stellensuchende Bewerber selten, sondern lässt sie viel eher zur Anzeige des Konkurrenten ziehen, der eine einfache verständliche und dennoch interessante Sprache pflegt.

Medienverbund

Sehr interessant und aufschlussreich kann – je nach Angebot – ein Verweis auf Mehrinformationen auf Ihrer HR-Webseite sein. Ob mehr zum Unternehmen, zur Branche oder zu Produkten oder gar ein Videocast, welches die Abteilung vorstellt, oder ein virtueller Betriebsrundgang können wertvolle Mehrinformationen sein und dem Bewerber dort auch die Kontaktaufnahme via Formular-Tool erleichtern. Wesentlich und oft vernachlässigt wird die Kompatibilität mit dem Team, Vorgesetzten und der Unternehmenskultur.

Hier sind Fragen wichtig wie: Wer stimmt mit Ihrer Firmenmentalität überein? Welche Persönlichkeit suchen Sie? Welche Werte sollte der Bewerber mitbringen? Dies erreicht man durch konkrete Persönlichkeitsanforderungen, gute Teamporäts, Umschreiben der Unternehmenskultur sowie die Prinzipien des gelebten Führungsstils und der Personalpolitik.

Interpretationen von Lesern von Stellenanzeigen

Ob man in klassischen Tageszeitungen Stellenangebote durchforstet oder Online-Stellenbörsen und Karrierewebsites nach interessanten Stellen durchstöbert – es gibt einige wichtige Punkte, die man bei der Ausgestaltung, Anordnung und Konzeption einer Stellenanzeige beachten sollte. Stellensuchende interpretieren Stellanzeigen oft, manchmal auch unbewusst, nach Gesichtspunkten und Kriterien, die Anzeigenverfassern nicht immer bewusst sind. So können schon einige wenige unbedachte Formulierungen Unseriosität bewirken, Stellensuchende kopfschue und misstrauisch machen oder Verwirrung und Unsicherheit auslösen. Die Folgen sind immer die gleichen: Man verliert qualifizierte und geeignete Kandidaten.

Interpretationen von Lesern

Aufmerksame Bewerber und Interessenten lesen oft auch versteckte Hinweise: Ein Unternehmen, das "Belastbarkeit" erwartet, obwohl das eigentlich selbstverständlich ist, bietet vermutlich ein rauhes Klima oder eine Stelle mit recht viel Stress. Ein allzu förmlicher und trockener Text kann den Verdacht eines eher straff und konservativ geführten oder gar bürokratischen Unternehmens erwecken und ein "hohes Mass an Eigenverantwortung" kann auch so gedeutet werden, dass man sich wohl oft selbst überlassen ist und wenig Unterstützung erwarten kann.

Auch Arbeitgeber, die sich als die Grössten und Besten präsentieren und in allen Bereichen Weltmarktführer und Nummer 1 sind, wirken eher unsympathisch und angeberisch oder können die Befürchtung entstehen lassen, dass hier ohnehin nur Supertalente und Genies eine Chance haben. Stellenanzeigen sollten massvoll und in gewissen Dingen gar dezent sein und vor allem auch emotional ansprechen, Sympathie erzeugen und authentisch wirken. Fakten und Konkretes überzeugen und gewinnen Vertrauen, nicht Plattitüden und nichtssagende Phrasen.

Wording, Stil und Tonalität

Wortwahl, Stil, Layout und Erscheinungsbild einer Anzeige liefern – oft auch wieder unbewusst wahrgenommen – wichtige Hinweise auf das Selbstverständnis des Unternehmens und seine Unternehmenskultur. Die Art und Weise, die Tonalität, wie der potenzielle Bewerber angesprochen wird – sachlich orientiert oder betont locker und lässig –, lassen auf den Umgangston, die Führungsstile und das Betriebsklima schliessen.

Schon mal versucht: Eine Prise Humor im richtigen Kontext oder ein typisches oder interessantes Beispiel in der Aufgabenbeschreibung

kann viel bewirken und hebt Sie sofort von anderen Stellenanbietern ab. Empfehlenswert ist es, Inhalte, Sprachniveau und Wortwahl auf das Stellenniveau und die angesprochenen Bewerber-Zielgruppen auszurichten. So sollten einfache Sachbearbeiteraufgaben mit ebenso einfachen Worten beschrieben werden, während anspruchsvolle Expertenstellen durchaus Fachtermini und ein hohes Aufgabenniveau mit entsprechenden Anforderungen enthalten dürfen.

Grösse und Aufmachung von Stellenanzeigen

Im Allgemeinen gilt: Je grösser die Anzeige, desto höher wird die Stelle vom inserierenden Unternehmen eingestuft, denn es will Aufmerksamkeit finden. Damit ist aber auch klar: Genauso viel Kompetenz und Qualifikation erwartet die Firma dann auch von einem geeigneten Kandidaten. Die Grösse der Anzeige lässt erkennen, wie wichtig das Unternehmen sich und die angebotene Stelle nimmt und welchen Stellenwert dieser beigemessen wird. Zu marketingmässig und überladen aufgemachte Stellenanzeigen mit Logos, Bildern, Slogans und markigen Sprüchen, die aus der Stelle ein Produkt machen, können schnell auch einen marktschreierischen Eindruck hinterlassen und unseriös wirken. Stellensuchende bevorzugen sachliche, konkrete, faktenbasierende, aussagekräftige, verständliche und sich am Stellensuchenden und seinen Bedürfnissen orientierende Informationen.

Seriosität von Stellenanzeigen

Gänzlich misstrauisch werden Bewerber bei auffällig kleinen und billig gemachten Anzeigen, die dafür Grosses versprechen: einen imposanten Titel und ein Spitzensalär in wenigen Wochen. Solche Anzeigen werden meist als Lockvogelangebote interpretiert. Meist bleiben solche Offerten vage und unpräzise, versprechen lediglich interessante Aufgaben und grosse Herausforderungen, reizvolle Inhalte bei überdurchschnittlicher Bezahlung und sofortigem Jobantritt. Misstrauisch klingen auch extraordinäre Qualifikationen wie ein ansprechendes Äusseres oder ungebunden zu sein. Seriöse Arbeitssuchende werden sich dort in der Regel kaum bewerben. Wer einen qualitativen Job anbietet, soll den auch entsprechend beschreiben.

Professionelle Anzeigen sind faktenorientiert und präzise

Stellensuchende müssen sich häufig durch kryptische Abkürzungen, Anglizismen und Fachbegriffe kämpfen oder wenig aufschlussreiche Jobtitel interpretieren und darüber rätseln, was damit wohl gemeint ist. Dies verwirrt und lässt Bewerber verlieren, den gewünschten Eindruck macht dies nie. Ein Anzeigenleser will im Kern in einer ersten Phase vor allem folgende zwei Fragen beantwortet haben: Ist diese Stelle interessant für mich und bringe ich die Anforderungen dafür

mit? Deshalb geht es darum, Aufgaben präzise und konkret zu beschreiben. Stichwortwüsten und Schlagworte sind unbedingt zu vermeiden und werden vom Leser schnell als uniformes und austauschbares Blabla entlarvt.

Anforderungen und Aufgabenbeschreibungen

Aufgabenbeschreibungen sollen und können durchaus interessant und attraktiv erfolgen, müssen aber zugleich den Tatsachen entsprechen und ausgewogen und realistisch sein. Dabei sind Verweise auf Personalwebsites des Unternehmens, für jene, die mehr wissen wollen, sinnvoll und hilfreich. Gleiches gilt für Anforderungen. Überzogene Anforderungsprofile, die kaum zu erfüllen sind, schrecken ab und verunsichern. Muss- und Kann-Voraussetzungen hingegen, die gewichten, präzise sind, Lernmöglichkeiten anbieten und kompromissbereit sind, ziehen mehr und bessere Kandidaten an – und wirken sympathisch und vertrauenerweckend.

Und seien Sie sich stets bewusst: Sie wollen nicht möglichst viele, sondern möglichst passende und qualifizierte Bewerbungen. Stellenanzeigen mit exorbitanten und teilweise unrealistischen Anforderungen laufen ins Leere. Hinweise auf wünschenswerte, zusätzliche Kenntnisse geben unter anderem auch Formulierungen wie "Idealerweise verfügen Sie über ...", "Erste Erfahrungen im Bereich ... wären wünschenswert", "Ausbaufähige Kenntnisse über ... wären von Vorteil". Professionelle und informative Anforderungsprofile beinhalten in der Regel auch die geforderte formale Ausbildung, erwünschte oder notwendige Berufserfahrung und Zusatzqualifikationen sowie Persönlichkeitsanforderungen und allenfalls Alterseingrenzungen.

Die häufigsten Fragen von Lesern von Stellenanzeigen

Stellenanzeigen sollten sich streng an den Informationsbedürfnissen von Lesern und potenziellen Bewerbern orientieren. Diverse Befragungen, Untersuchungen und Analysen ergeben immer wieder, dass meistens die folgenden Fragen im Zentrum des Interesses stehen:

- Passe ich zu diesem Unternehmen und passt es zu mir?
- Kann ich meine Fähigkeiten und mein Wissen nutzen?
- Ist die Arbeit interessant und abwechslungsreich?
- Werde ich mich in Team und Unternehmen wohlfühlen?
- Ist es ein Arbeitgeber, der Leistungen und Engagement schätzt?
- Ist es ein fortschrittlicher und moderner Arbeitgeber?
- Kann ich mich hier in meiner Laufbahn weiterentwickeln?

Kreativität und Ideen bei Stellenanzeigen

Nichts ist leider so uniform, austauschbar und ideenarm wie Stellenanzeigen, und zwar in Kommunikation, Inhalt, Wortwahl, Aufmachung und Gestaltung. Die nachfolgenden Ideen und Möglichkeiten sollen Ihnen einige konkrete und vielleicht auf die eine oder andere Weise umsetzbare Anregungen geben.

Video-Mehrinformationen

Verweisen Sie von der Anzeige auf ein Pod- und Videocast auf Ihrer HR-Website, welches das Team, den Arbeitsplatz und einige Unternehmensorte interessant und typisch, aber nicht zu idealisierend und werberisch zeigt. Authentizität ist auch hier von grösster Bedeutung.

Online-Eignungstest

Bieten Sie Bewerbern die Möglichkeit, interaktiv und spielerisch auf der Website zu prüfen, ob sie zum Unternehmen und Team passen, was auch eine sinnvolle Vorselektion ermöglicht. Dafür gibt es einige interessante Tools, zuweilen spricht man auch von Recruitment, also sich spielerisch und unterhaltsam bewerben zu können.

Kommunikation der Stelleninhaberin

Ein Foto der Stelleninhaberin zeigen, die den oder die Nachfolgerin sucht, und diese auch die Anforderungen und Informationen aus deren Perspektive vermitteln lassen. Dies wirkt mit Sicherheit nicht nur authentisch und sympathisch, sondern spricht ebenso Emotionen an.

Humor zeigen

Zeigen Sie an dem einen oder anderen Ort ein wenig Humor, auch Stellenanzeigen ertragen diesen und sind ein starker Sympathieträger. Dies kann bei den Anforderungen, bei einer ungewöhnlichen Tätigkeit gemacht werden. Ein Beispiel: "Sie könnten jetzt Bedenken bekommen, dass wir einen neuen Bill Gates, ein Genie oder einen Nobelpreisträger suchen. Dem ist aber nicht so, nur schon zwei bis drei der obigen Hauptanforderungen reichen aus, sich nun bei uns zu bewerben."

Bewerben Sie sich als Arbeitgeber

Seien es doch einmal Sie als Arbeitgeber, der sich um einen neuen Mitarbeiter bewirbt. Dies kann schon mit der Schlagzeile "Wir bewerben uns für ..." beginnen und bis zur Kontaktaufnahme beibehalten werden. Ein solcher Auftritt lässt sich auch auf einem Video hervorragend realisieren oder verstärken.