

Schlampige Inserate, schlechte Bewerber

EMPLOYER BRANDING. Die anhaltende Konjunkturkrise scheint an Personalabteilungen nicht spurlos vorüberzugehen. Besonders eklatant schlägt sich dies in der Qualität von Stellenanzeigen nieder. Womöglich mit fatalen Konsequenzen für den gesamten Einstellungsprozess. Von Winfried Gertz

Noch nie seien Unternehmen „von derart schlechten Bewerbungen“ heimgesucht worden wie heute, so der Münchner Personalberater Jürgen Herget auf der Computermesse Systems. Aber an dieser Entwicklung sind viele Personalabteilungen selbst schuld. Seit Jahren reduzieren die meisten Unternehmen ihren Personalbestand und signalisieren den Bewerbermärkten: „Zutritt verboten.“ Wer dennoch Personal sucht, gibt sich häufig wenig Mühe mit den Inseraten, da den offenen Stellen mehr als genug Arbeitsuchende gegenüberstehen.

Aber das ist nur die eine Seite der Medaille, so Monika Rösler, Chefin der PPM Professionelles Personal Management AG in Idstein. „Unternehmen präsentieren sich nicht nur nachlässig auf den Personalmärkten. Vielen Firmen ist gar nicht bewusst, wem sie die Gestaltung ihrer Stellenanzeigen anvertrauen“, sagt sie. Wie sie beobachtet, lassen viele Personalmanager Anzeigen von Agenturen texten, die von HR wenig verstehen: „Dort greifen sogar arbeitslose Rechtsanwaltsgehilfinnen zur Feder.“

Häufige Fehler bei der Personalsuche

Auch wenn Personalmanager ihre Anzeigentexte selbst formulieren, ist das selten zielführend. In bürokratischem Jargon als Positionsbeschreibung verfasst, sind die Ausschreibungen zunächst am Schwarzen Brett oder im Intranet zu lesen, bevor sie unverändert online oder als Printanzeige veröffentlicht werden. Häufig wird hier der Kandidat als Bittsteller dargestellt: Er „muss“ und „soll“ bestimmte Anforderungen erfüllen. Hoch qualifizierte Fachkräfte, die sich in fester Anstellung befinden, werden mit solchen Texten nicht zu einem Stellenwechsel motiviert.

Statt pointiert formulierte, inhaltlich klare und grafisch schlüssige Anzeigen zu konzipieren, wird das Publikum mit einem Deutsch konfrontiert, das bei keinem Lehrer durchgehen würde. Keine Einzelfälle: Da offeriert ein deutscher Internetprovider „Praktikas“. Statt „ß“ und „ss“ korrekt zu verwenden, trimmt ein führender Autobauer gleich einen kompletten Anzeigentext auf „ss“ - mit freundlichen Grüßen. Auch bei der Interpunktion geht es häufig drunter und drüber.

Inserate mit stilistischen Mängeln

Aber nicht nur grammatikalisch weisen die Texte zahlreiche Mängel auf. Auf bescheidenem Niveau bleiben sie auch stilistisch, kritisiert der Kölner Kommunikationsberater Manfred Böcker. Er beobachtet die Stellenanzeigen in überregionalen Tageszeitungen und Online-Jobbörsen. Immer öfter fallen ihm verschachtelte Satzungen auf. Gerade bei Online-Texten sei das ein großer Fehler. Manfred Böcker zitiert Studien, denen zufolge die Aufmerksamkeit bei der Lektüre von Bildschirmtexten geringer sei als „beim Lesen gedruckter Buchstaben“.

Besonders häufig finden sich in den Anzeigentexten Substantivierungen, wobei sich wie etwa in einer Anzeige einer Maschinenbaufirma ein „-ung“ an das andere reiht. Viele Anzeigen beschränken sich auch auf Allgemeinplätze wie „Kundenorientierung“, „Teamfähigkeit“ und „Organisationsstärke“, ohne konkret auf den Aufgabenbereich einzugehen. „Die Autoren wissen offenbar nicht, was sie sagen wollen“, urteilt Kay Tangermann, Inhaber einer für ihre Stellenanzeigen mehrfach ausgezeichneten Hamburger Werbeagentur. „Oft wollen sie auch verbergen, dass sie eigentlich gar nichts zu sagen haben.“



UNREALISTISCHE Erwartungen bei der Mitarbeitersuche werden selten erfüllt.

Wenig zum Verständnis tragen auch Anglizismen und englische Phrasen bei. „Good to know you – als Distriktmanager“ buhlt ein Zeitarbeitsunternehmen um Aufmerksamkeit, während ein süddeutscher Robotikspezialist für das „World Support Center“ verzweifelt den „Support Engineer Linebuilder“ als Ansprechpartner „für seine Key-Kunden“ sucht. Auch unrealistische Erwartungen der Unternehmen („Young Professional“: weit unter 30, dreisprachig, doppelt akademisch qualifiziert) tragen kaum dazu bei, dass die Anzeige passende Bewerbungen generiert.

Glaubwürdigkeit ist das A und O

Diese Entwicklung bringt Kay Tangermann auf die Palme. „Glaubwürdigkeit ist die allerwichtigste Voraussetzung, um überhaupt einen Werbeeffect erzielen zu können“, sagt er. Welche Konsequenzen bei geschönten Angeboten drohen können, skizziert die Frankfurter Personalberaterin Antonia Gerstenberg. Sie kennt viele Bewerber, die sich von einem vermeintlich attraktiven Angebot anlocken ließen, jedoch nur wenige Wochen später enttäuscht wieder kündigten. „Statt offen miteinander zu kommunizieren, wie in Anzeige und Einstellungsgesprächen versprochen, herrschte eisiges Schweigen im Kollegenkreis“, nennt sie ein Beispiel aus der Bankenbranche.

Ist die Kultur wettbewerbsintensiv, dann sollte dies auch im Anzeigentext stehen und bei der Personalauswahl berücksichtigt werden. „Ist die Hierarchie steil“, sagt Manfred Böcker, „sollte sie nicht flach geschrieben werden.“ Es gebe immer weniger Stellenanzeigen, in denen sich Unternehmen realistisch darstellen, wundert sich Antonia Gertenberg. „Das unterstreicht, wie wenig auf das Employer Branding geachtet wird.“

Das Firmenimage transportieren

Wer sich also möglichst wahrheitsnah als attraktiver Arbeitgeber präsentieren und erfolgreich um qualifizierte Mitarbeiter werben will, sollte zunächst das eigene Image ausloten. Laut Michael Weideneder, Geschäftsführer von Stellenanzeigen.de in München, eignet sich dazu ein Benchmarking mit konkurrierenden Arbeitgebern sowie die Überprüfung des Ansehens bei den angepeilten Zielgruppen. „Die eigene Bekanntheit zu erhöhen und das Image als Arbeitgeber zu verbessern“, verspricht Weideneder, „ist für jedes Unternehmen machbar und ein wichtiger Erfolgsfaktor.“

Diesen Weg geht auch die Softlab GmbH in München, deren Internetstellenangebot im Jahr 2003 mit dem „STAN-Award“ (Die besten Stellenanzeigen in Deutschland) ausgezeichnet wurde. „Weil wir uns als Premiumanbieter im Markt der IT-Dienstleistungen positionieren wollen, ist ein professioneller Karriereauftritt elementarer Teil der Geschäftsstrategie“, sagt Personalleiter Uwe Kloos. Sowohl Print- als auch Online-Inserate würden einem übergeordneten Marketingkonzept folgen. Botschaften und Erscheinungsformen müssten „aus einem Guss“ und für potenzielle Bewerber wiedererkennbar sein. Kloos achtet besonders darauf, dass Inhalte in Anzeigen und Interviews aufeinander aufbauen, Unternehmenswerte glaubwürdig kommuniziert und lediglich realistische Anforderungen artikuliert würden.

Print und Online in Kombination

Die Frage, ob sich Inserate in Printmedien oder im Internet besser für das Personalmarketing eignen, ist nach wie vor offen. Laut Michael Weideneder könnten gedruckte Anzeigen „deutlich mehr positives Image“ transportieren. Freilich sollten sie auf Websites verweisen, die weiterführende Informationen enthalten. „Noch nutzen Firmen

kaum die Chancen, die sich im Internet bieten“, schließt sich Heike Gorges an. Die Chefin der Münchner HRblue AG beobachtet, dass Personalmanager ihre Anzeigen eins zu eins in das andere Medium übernehmen.

Talente professionell managen

Aber das entscheidende Problem ist die interne Organisation in der Personalabteilung, so Heike Gorges: „Jede Anzeige ist nur so gut wie der damit verknüpfte Prozess.“ Vor allem in größeren Unternehmen mit tief gestaffelten Hierarchien gebe es großen Regelungsbedarf. Sie plädiert deshalb nicht nur für technische Systeme und klar geregelte Arbeitsschritte, sondern auch für ein professionelles Talent Management: „Wer das richtig einsetzt, verschafft sich ein Netzwerk und macht sich so unabhängig von teuren Anzeigenkampagnen.“ Letztlich sind es überzeugende Ideen, die nicht nur qualifizierte Bewerber aufhorchen lassen, sondern auch das HR-Budget schonen.

Ein großes Talentreservoir können Unternehmen auch dann aufbauen, wenn sie einen Bewerber derzeit zwar nicht einstellen können, ihm aber mit einem professionell formulierten (vorläufigen) Absageschreiben signalisieren, dass er durchaus zum Unternehmen passen könnte. Wie das aussehen kann, zeigte der Wettbewerb für das beste „Eisschreiben“, 2004 erstmals ausgelobt von Terra Personalmarketing: „Vorhandenes Talent, richtige Firma – ungünstiger Zeitpunkt“ überschrieb etwa der Stromanbieter Yello einen Absagebrief, der als beispielhaft bewertet wurde. Und Autobauer Mazda sieht derzeit „leider keine Möglichkeit, Sie Ihren viel versprechenden Fähigkeiten gemäß einzusetzen. Das muss jedoch nicht das letzte Wort sein!“.

Gemeinsam mit dem Stuttgarter Kfz-Zulieferer Mahle, der den Wettbewerb gewann, versprechen die Firmen, die „auf Eis gelegten“ Bewerber regelmäßig zu kontaktieren und sie bei neuen Stellenangeboten zu bevorzugen. Die Empfänger der Eisschreiben sollten die Firmen beim Wort nehmen. Denn der nächste „Krieg um Talente“ steht schon vor der Tür, prognostiziert Manfred Böcker. „Dann haben diejenigen Personalmanager die besseren Karten, die sich geschickter vermarkten als andere.“

Autor: Winfried Gertz, Wirtschaftsjournalist