

O'REILLY®

Das IT-Recruiting-Handbuch

IT-Mitarbeiter für Ihr Unternehmen finden und dauerhaft halten

Martina Diel

Leseprobe
»Stellen-
anzeigen«



Lesen Sie mehr in:

"Das IT-Recruiting-Handbuch", ISBN 978-3-96009-105-9
<https://oreilly.de/produkt/das-it-recruiting-handbuch/>

1	Einleitung	1
	Wie es zu diesem Buch kam	1
	Für wen dieses Buch ist.	2
	Was Sie erwarten können	2
	Was Sie nicht finden werden	3
	Wie Sie dieses Buch lesen können	3
2	Employer Branding – das Arbeitgeberimage Ihres Unternehmens	5
	Ihr Auftritt im realen Leben.	7
	Meetups, Stammtische und andere Gelegenheiten.	8
	Barcamps, Unconferences, Open Spaces	9
	Hackathons oder Ähnliches	10
	Sponsoring z. B. von Open-Source-Aktivitäten.	10
	Jobmessen.	11
	Hochschulmarketing und mehr	12
	Ihre Präsenz im Netz	13
	Unternehmenswebsite	14
	Arbeitgeberbewertungsportale	21
	Social Media	22
	Auftritte auf anderen Plattformen.	27
	Reaktionen testen und messen	30
3	Stellenanzeigen	31
	Worauf Sie verzichten können.	31
	Abschreckende Beispiele.	31
	Superlative und Lobeshymnen auf das eigene Unternehmen	34
	Abstrakt beschriebene Aufgaben	35
	Einander widersprechende Anforderungen	35
	Überzogene Anforderungen	35
	Abstrakt beschriebene Soft Skills	37
	Nichtssagende Angebote voller Selbstverständlichkeiten.	37
	Anschreiben	38

Gehaltswunsch	39
Angaben zum frühestmöglichen Arbeitsbeginn	39
Befristung	39
Worauf es ankommt	39
Jobbezeichnung	40
Informationen zu Ihrem Unternehmen	43
Konkrete Aufgaben	43
Realistische und schlüssige Anforderungen	45
Konkretes und attraktives Angebot	49
Was sonst noch wichtig ist: Sprache, Suchmaschinenoptimierung und weitere Aspekte	58
Initiativbewerbungen	65
Einige inspirierende Beispiele	66
4 Stellenbörsen	75
Jobbörsen	75
Google Jobs	75
Reichweite	78
Bewertung durch Nutzer*innen	79
Anzahl angebotener Stellen	80
Allgemeine Jobbörsen	81
Spezialisierte Jobbörsen – eine subjektive Auswahl	84
Multiposting-Agenturen	87
Jobsuchmaschinen	87
Social-Media-Plattformen	89
Xing	89
LinkedIn	93
Facebook	94
Weitere Social-Media-Plattformen	94
Fazit	94
5 Active Sourcing – passive Kandidat*innen erschließen	97
Empfehlung von Mitarbeitenden	97
Frühere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	99
Frühere Bewerber*innen	100
Bewerber*innen, denen Sie abgesagt haben	100
Bewerber*innen, die Ihnen abgesagt haben	100
Bewerberdatenbanken	102
Bewerberdatenbank der Agentur für Arbeit	102
Monster-Lebenslaufdatenbank	103
StepStone DirectSearch Database	103
Careerbuilder	103
Experteer	103
Jobleads	103
4scotty	104

Honeypot	104
99talents	105
Matching Box	105
Boa Recruiting	105
Talent.Io, Moberries	105
Talentsuchmaschinen	105
Social Media	106
Profile finden.	107
Profile analysieren.	109
Weitere »Wasserlöcher« im Internet	114
Fachartikel und Bücher.	114
Mailinglisten	115
Blogs	115
Webforen	116
Treffpunkte im realen Leben	120
Stammtische, Usergroups & Co.	121
Konferenzen und Tagungen	122
»Echtes« Guerilla-Recruiting	122
Suchen lassen?	123
Arbeitsagentur	123
Personalberater	124
6 Die Kontaktaufnahme	127
Vorbereitungen	127
Medium	128
Absender	129
Betreffzeile	129
Nachrichtentext	130
Das Telefonat.	135
Und dann?	138
7 Bewerbungen sichten	139
Vorbereitungen	139
Vorgehen	140
Terminvereinbarung?	142
Absagen.	144
Die Analyse im Detail	145
Anschreiben	145
Lebenslauf.	147
Zeugnisse	152
Sonstige Unterlagen	153
Was Sie nicht zu einer Absage veranlassen sollte	153
Arbeitslosigkeit	153
Alter	154
Geschlecht	155

Überqualifizierung	156
Mängel bei Rechtschreibung und Interpunktion	157
Floskelhafte Anschreiben, inhaltsarme Lebensläufe	157
Fehlende formale Qualifikationen	158
Unvollständige Unterlagen.	159
Nicht genannter Gehaltswunsch	159
Lange Kündigungsfrist	159
Wohnort.	160
Gute Gründe für eine Absage	160
Offenkundige Pflichtbewerbungen	160
Krasse Fehleinschätzungen	161
8 Interviews führen	163
Die Vorbereitung	163
Wer nimmt teil?	164
Die Durchführung.	164
Eisbrecher.	165
Relevante Informationen geben	165
Informative Fragen stellen	165
Überflüssige Fragen	171
Jenseits von Frage und Antwort.	173
Die Nachbereitung	177
Auswertung der Notizen	177
Referenzen	177
Check von Social-Media-Profilen und anderen Präsenzen im Web	178
Die Entscheidung	178
9 Verhandlungen	181
Wie verhandeln?	181
Das adäquate Gehalt.	182
Einflussfaktoren	183
Variable Gehaltsbestandteile	185
Welche Gehaltshöhe ist angemessen?	186
Der Arbeitsvertrag.	190
Was drinstehen sollte	191
... und was nicht in einen Arbeitsvertrag gehört.	195
10 Der Start im Unternehmen.	199
Der erste Tag.	199
Der Pate	200
Der Einarbeitungsplan	201
Regelmäßiges Feedback	202
Versprechungen halten	202
Der Performance-Improvement-Plan	203
Abschied in der Probezeit	204

11 Mitarbeiter*innen binden und weiterentwickeln	205
Ihr Selbstverständnis als Führungskraft	206
The Servant Leader	206
Vertrauen	206
Anerkennung und Wertschätzung	208
Qualitätskriterien befriedigender Arbeit	209
Sinn	209
Werte	210
Ziele	213
Die fachlichen Anforderungen	214
Weiterentwicklung	215
Informationsfluss im Unternehmen	218
Kommunikation	219
Arbeitsorganisation	221
Der Arbeitsplatz	228
Vergütung	230
Von der anderen Seite des Schreibtischs: Die Mitarbeiter kommen zu Wort	231
12 Bonuskapitel: Unternehmenskultur	243
Beobachtungen sammeln	244
Gründer*innen und Inhaber*innen	244
Führungskräfte	245
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	245
Bewerber*innen	246
Kundinnen, Kunden und andere externe Quellen	246
Was der Alltag über Ihre Unternehmenskultur aussagt	246
Publikationen von Ihnen und über Sie	247
Andere Unternehmen	248
Tools zur Ermittlung der Unternehmenskultur	249
Ergebnisse Ihrer Analyse	250
Die Befunde verdichten	252
Wertedilemma	253
Ihre Kultur prägnant formulieren	256
Testimonials und Storytelling	257
Fragen und Checklisten zu Ihrer Unternehmenskultur	258
Gründer*innen und Inhaber*innen des Unternehmens	258
Führungskräfte	258
Mitarbeiter*innen	259
Bewerber*innen	260
Kund*innen und Lieferant*innen	261
Index	263

Stellenanzeigen

Dieses Kapitel ist interessant für Sie, wenn Sie bereits Stellenanzeigen geschaltet haben, aber bisher noch nicht für IT-Expert*innen, oder wenn sich auf Ihre Anzeigen bisher nur sehr wenige oder unpassende Kandidatinnen und Kandidaten gemeldet haben.

Stelleninserate sind sehr verbreitet, allerdings wird ihr Effekt häufig überschätzt – insbesondere dann, wenn sie, wie es häufig geschieht, nur aus ein paar Buzzwords und einer langen Liste von Anforderungen bestehen.

Schauen wir also genauer darauf, wie Anzeigen sinnvollerweise aufgebaut sein sollten und was hineingehört – oder auch nicht.

Meine Prämisse dabei ist: Seien Sie zufrieden, wenn sie einige wenige Bewerber*innen finden, die dann aber genau zum Unternehmen und zu den formulierten Anforderungen passen. Wer eine Vielzahl an Bewerbungen bekommt, wird unter ihnen nicht notwendigerweise mehr passende finden, wohl aber viel Arbeit in das Ausfiltern investieren müssen. Insofern richten sich meine Empfehlungen allesamt auf das Ziel, wenige, dafür aber gut geeignete Kandidaten anzusprechen.

Worauf Sie verzichten können

Stellenanzeigen haben viel mit Bewerbungen gemein: Es steht oft gleichzeitig zu viel und zu wenig darin. Werfen wir daher einmal einen kritischen Blick darauf, auf welche Formulierungen Sie verzichten können, weil sie Ihnen nicht nützen und schlimmstenfalls geeignete Kandidaten abschrecken, und wie Sie Ihre spezifischen Anforderungen so formulieren, dass Sie nicht in einer Flut von unpassenden Bewerbungen untergehen.

Abschreckende Beispiele

Schauen wir uns einmal ein abschreckendes Beispiel an, wie man es alle Tage in Stellenbörsen ohne langes Suchen findet:

■■■■■■ ist ein internationales Online-Unternehmen, welches sich auf qualitativ hochwertige ■■■■■■ spezialisiert hat. Mit Webshops in ganz Europa hat ■■■■■■ sich in kürzester Zeit zu einem der größten Anbieter von ■■■■■■ entwickelt. Unsere ■■■■■■ entwickeln und produzieren wir selbst. Um unseren Wachstumskurs fortzusetzen, suchen wir schnellstmöglich einen

Systemadministrator / Netzwerkadministrator ICT (m/w)

- 1 Als Systemadministrator / Netzwerkadministrator ICT in unserem Unternehmen strebst du sowohl eine persönliche als auch eine fachliche Weiterentwicklung an. Du bist Teil des ICT-Teams, arbeitest lösungsorientiert mit deinen Kollegen zusammen. Darüber hinaus bist du für die Weiterentwicklung unserer Systeme und Netzwerke verantwortlich. Du bist technisch interessiert und mit den modernsten Techniken vertraut, sodass du diese Kenntnisse in deiner täglichen Arbeit einzusetzen weißt. Deine hohe Motivation und ausgeprägte Hands-On-Mentalität zeichnen dich aus.
- 2
- 3

Deine Aufgaben

- Wartung und Verbesserung der Netzwerkinfrastruktur einschließlich Router, Switches, Wifi, Glasfaserverbindung
- Wartung von VPN-Verbindungen
- Wartung unserer Amazon Web Services (AWS)
- Verwaltung, Bereitstellung und Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen für unsere Server- und Netzwerkumgebung
- Sicherstellung der kontinuierlichen Verfügbarkeit des Systems und der Anwendungen
- 4 • Du bist verantwortlich für das Funktionieren der gesamten IT-Infrastruktur
- Bereitstellung von Sicherheitsdaten und ICT-Infrastruktur
- 5 • Bereitstellung von 1st/2nd Line Support
- Wartung der Computer und Notebooks
- Sicherstellung der Netzwerkdokumentation

6 Dein Profil

- 7 • Abgeschlossenes technisches Studium mit praktischer und theoretischer Erfahrung oder vergleichbare Ausbildung
- Mindestens 3 Jahre Berufserfahrung als Microsoft System Administrator
- Erfahrung mit Windows Server und Client-Betriebssystemen, 2012, 2016, 10 (Voraussetzung)
- Erfahrung mit Komponenten wie Hyper-V, AD, DNS, DHCP, WDS, MDT (Voraussetzung)
- Erfahrung mit Microsoft Cloud Services (Azure, Office 365)
- Kenntnisse über TCP/IP-Netzwerkinfrastruktur, VLAN, Routing, VPN, WLAN und Firewalls
- Kenntnisse in SQL und Datenbanken, Linux (Ubuntu), VOIP, ssh, html und css (pre)
- MCSE / MCSA Zertifizierung (Windows 10/MS Server 2016/Azure) (vor)
- Erfahrung mit größeren Projekten in einer Produktionsumgebung ist sehr wünschenswert
- Kenntnisse und Erfahrungen im Monitoring
- 8 • Du bist proaktiv, teamfähig, serviceorientiert und stressresistent. 9
- 10 • Flexibilität bezüglich Projekten außerhalb der Bürozeiten
- Neben guten Deutsch- und/oder Niederländischkenntnissen verfügst du ebenfalls über gute Englischkenntnisse in Wort und Schrift

11 Unser Angebot

Wir bieten dir in einem erfolgreichen, gesunden und international aufstrebenden Unternehmen ein langfristig gesichertes Arbeitsumfeld mit attraktiven Entwicklungsmöglichkeiten. Es erwarten dich ein teamorientiertes, offenes Betriebsklima mit netten Kolleginnen und Kollegen sowie flachen Hierarchien. Besuche auch einmal www.■■■■■.de und www.■■■■■.de

Haben wir dein Interesse geweckt?

- 12
- 13
- 14 Dann würden wir dich gerne kennenlernen. Bitte sende deine Bewerbungsunterlagen per E-Mail an job@■■■■■.de, gib in deiner Bewerbung deinen frühestmöglichen Eintrittstermin, deine Gehaltsvorstellung und die Quelle an, durch die du auf uns aufmerksam geworden bist. Ein bunt gemischtes internationales Team freut sich auf dich!

Abbildung 3-1: Ein durchschnittlich abschreckendes Beispiel (nachgestellt)

Die Anzeige enthält im Einzelnen die folgenden Angaben:

1. Der Bewerber oder die Bewerberin soll Teil eines Teams sein – ist aber gleichzeitig für die »gesamte Infrastruktur« (Punkt 4) verantwortlich?
2. Der Bewerber soll mit den modernsten Techniken vertraut sein. Ist das etwas, das das Unternehmen wird einlösen können? Die in der Anzeige erwähnten Technologien sind nicht so sehr neu – was also wird genau unter »modern« verstanden und erwartet?
3. Der Begriff der »Hands-on-Mentalität« ist ein Buzzword – zusammen mit weiteren Stichwörtern verdichten sich Hinweise, dass es hier um einen stark reaktiven Job handelt, in dem ständig kleinteiliger Support geleistet werden muss.
4. Siehe Punkt 1: Wer wirklich für die gesamte Infrastruktur verantwortlich ist und nicht nur da mitarbeitet, wo gerade ein Feuer brennt, der ist eher IT-Leiter als System- oder Netzwerkadministrator.
5. Muss aber derjenige, der die IT leitet, auch noch First-Level-Support leisten?
6. Das Anforderungsprofil ist insgesamt nicht nur sehr breit, sondern es werden auch tiefgehende Kenntnisse erwartet. Nur bei wenigen Kriterien wird konkretisiert, ob es sich um obligatorische oder optionale Kenntnisse handelt, bei allen anderen bleibt es offen. Auch ist nicht klar, ob hier der Schwerpunkt auf der Systemadministration oder den Netzen liegen soll.
7. Ein abgeschlossenes technisches Studium zusätzlich zur Berufserfahrung und dem breiten technischen Skill zu erwarten, erscheint unrealistisch.
8. Nach den Bullet Points werden Bewerber plötzlich persönlich angesprochen – anschließend folgen weitere Aufzählungen. Das erweckt einen unorganischen Eindruck, so als sei eine vorhandene Anzeige nur ergänzt worden oder beim Copy-and-paste ein Fehler entstanden.
9. »Stressresistent«? Ein weiterer Hinweis darauf, dass es sich hier um einen Job handelt, in dem nicht konzentriert inhaltlich gearbeitet werden kann, sondern ständig auf diverse Anfragen zu reagieren ist.
10. Statt eines nüchternen Hinweises darauf, dass gelegentlich z.B. bei Wartungen auch am Wochenende oder in der Nacht gearbeitet werden muss, wird eine allgemeine Forderung nach Flexibilität formuliert. Ein weiteres Alarmzeichen für Bewerber.
11. Angesichts der umfangreichen Anforderungen erscheint der Angebotsteil sehr knapp. Die Inhalte sind allgemein bis nichtssagend.
12. Es werden Bewerbungsunterlagen gefordert, ohne sie näher zu spezifizieren.
13. Wer diese oder andere Fragen klären will, hat leider keinen Ansprechpartner, um diese Punkte zu besprechen.
14. Auch die Forderung nach einer Gehaltsvorstellung bringt viele Bewerber nur in Verlegenheit. Wer abklopfen will, ob die beiderseitigen Vorstellungen zueinander passen, hat dazu in der Anzeige durch Angabe einer Gehaltsrange die Möglichkeit.

Auch das folgende Beispiel ist interessant:

Ein kanadisches Unternehmen sucht für seine Niederlassung in Deutschland einen »Firmware Engineer – Cloud Connectivity (AWS) and/or IoT«. Das Unternehmen schafft es, elf verpflichtende und vier erwünschte Anforderungen zu formulieren, samt und sonders »harte« Kriterien, also Ausbildung, Erfahrung, Toolkenntnisse. Im Einzelnen werden erwartet jeweils fünf oder mehr Jahre Erfahrung in der Entwicklung für Realtime-Betriebssysteme mit C und (!) fünf oder mehr Jahre Erfahrung mit Amazon AWS und Microsoft Azure. Diese beiden Skill-Profile passen nicht zusammen – womöglich werden hier Kandidat*innen mit entweder dem einen oder dem anderen Schwerpunkt gesucht. Der Stellentitel lässt das vermuten.

Auch die übrigen Anforderungen sind hoch: Es werden Netzwerk-Skills gefordert, tiefgehende Security-Kenntnisse und Erfahrung mit recht exotischen Protokollen.

Erwähnt werden in sieben Aufzählungspunkten auch noch die Aufgaben – aber es gibt keine Angaben zu dem, was dieser Tausendsassa denn als Gegenleistung zu erwarten hat. Stattdessen findet sich am Ende der Stellenanzeige der folgende bemerkenswerte Satz:

We thank all interested applicants, however, only those shortlisted will be contacted.

Lassen Sie sich das auf der Zunge zergehen. Jemand mit diesem Skill-Set darf unter Umständen noch nicht einmal eine Antwort erwarten, wenn er sich bewirbt.

Das Unternehmen sollte sich darauf einstellen, dass sich Menschen, die über all diese Kenntnisse verfügen, nicht bei einem relativ unbekanntem Arbeitgeber bewerben werden. Solche hochqualifizierten Expert*innen werden gezielt angefragt oder lassen sich als Freelancer gut bezahlen.

Der Misserfolg ist diesem Unternehmen sicher. Und es liegt dann nicht am Fachkräftemangel, sondern an der Unreflektiertheit derjenigen im Unternehmen, die am Recruiting beteiligt sind.

Was also ist es, was diese Anzeigen schlecht macht? Schauen wir einmal genauer hin.

Superlative und Lobeshymnen auf das eigene Unternehmen

Wenn man Stellenanzeigen liest, kommt man schnell zu dem Schluss, dass in Deutschland nur Marktführer aktiv und alle Produkte Goldstandard sind. Dabei wissen wir doch alle, dass man nur das Branchensegment klein genug fassen muss, um zum Marktführer zu werden. Halten Sie in jedem Fall die Firmenbeschreibung kurz. Sie ist nicht das, was Bewerberinnen und Bewerber bei der Entscheidung, ob sie sich die Stelle näher ansehen wollen, primär interessiert.

Grundsätzlich wecken Übertreibungen schnell das Misstrauen der Leser: Wenn alle Produkte innovativ, »hypermodern« und von höchstem Qualitätsanspruch sind, entsteht vor dem inneren Auge Ihrer Bewerber schnell ein anderes Bild.

Abstrakt beschriebene Aufgaben

Was genau ist denn mit »Projektmanagement« gemeint? Darf der neue Mitarbeiter täglich die Ist-Aufwände in das Gantt-Chart eintragen? Oder geht es darum, dass die Mitarbeiterin Projekte im zweistelligen Millionenbereich leitet und eine ganze Schar von Teammitgliedern und externen Beratern auf Linie bringt? Oder nichts von all dem – und der Begriff ist einfach ein Überrest aus einer älteren Anzeige?

Oder Softwareentwicklung: Heißt das, dass der Bewerber selbst programmiert, oder koordiniert die zukünftige Softwareentwicklerin nur die Arbeit von externen Dienstleistern und schreibt selbst Konzepte?

Einander widersprechende Anforderungen

Beim Lesen mancher Stellenanzeigen fragt man sich, welche Universalgenies es da draußen wohl geben muss: Menschen, die einerseits technisch sehr versiert sind und nicht nur eine breite Palette an Erfahrungen mitbringen, sondern auch tiefergehendes Wissen in mehr als einem oder zwei Fachthemen und zusätzlich noch Interesse an und Erfahrung mit der Projektleitung oder gar der disziplinarischen Verantwortung für ein Team.

Entscheiden Sie sich: Ist der ausgeschriebene Job eher der eines Managers oder der eines »Makers«? Beides in einer Person werden Sie kaum je finden – schlimmstenfalls sprechen Sie keinen von beiden an. Dem typischen Techie graust es vor heiklen Personalthemen, der Manager hat seine technischen Skills zuletzt vor langer Zeit eingesetzt und möchte daraus auch keinen Hehl machen.

Auch dass jemand ähnlich stark in der Windows-Welt ist wie im Unix-Umfeld, ist selten, hier geht die Breite der Kenntnisse dann oft auf Kosten der Tiefe.

Warum muss die Netzwerkingenieurin eigentlich ein »ausgeprägtes Servicebewusstsein« haben? Ist sie doch mehr Supportmitarbeiterin als Expertin auf der technischen Ebene? Wozu ist das »sichere Auftreten« nötig, wenn doch in der Aufgabenbeschreibung kein Kundenkontakt erwähnt wird?

Überzogene Anforderungen

Muss es wirklich das Informatikstudium sein, wenn doch auch Quereinsteiger erfolgreich im Unternehmen tätig sind? Brauchen Projektmanager wirklich ein Zertifikat, oder ist nicht jahrelange Projekterfahrung mindestens genauso wertvoll?

Oft liest man ganze Sammlungen von Anforderungen und sieht im Geiste vor sich, wie der Entwurf der Anzeige weiter- und weitergeleitet wurde und jeder Beteiligte

den Wunschzettel ergänzt hat. Keiner aber hat sich getraut, etwas infrage zu stellen oder gar herauszustreichen. Und so sehen die Anzeigen dann leider auch aus.

Bitte achten Sie unbedingt darauf, dass die Länge der Anforderungsliste angemessen ist, vor allem im Verhältnis zu dem, was Sie anbieten.

Wie es nicht sein sollte, sehen Sie hier:

Qualifikation

- Sehr gute, nachweisbare Kenntnisse und Erfahrungen im Bereich der Java-Entwicklung (mindestens 5 Jahre)
- Eine gute Wissensbasis im Design und der Entwicklung von modernen Java-Anwendungen (inkl. JPA (z.B. Hibernate), EJB, JFS (z.B. Richfaces oder Primefaces), HTML und CSS, Responsive Design, WebServices mit SOAP und/oder REST, Date-API, Lambdas, Streams sowie UML
- Gute Erfahrungen mit Java Application Servern (z.B. Glassfish), Linux sowie Netbeans und Liquibase
- Erfahrung mit relationalen Datenbanken (MYSQL, Oracle), idealerweise auch Kenntnisse in PL/SQL
- Wünschenswert sind Erfahrungen im Bereich der Entwicklung von Mobile-Apps (Android und/oder iOS)
- Von Vorteil sind Kenntnisse auch in anderen Technologien wie .NET (C#), PowerBuilder oder SAP
- Erfahrung mit der Build-Automatisierung: wie beispielsweise Jenkins sowie Unit Testing inkl. Mocking
- Idealerweise auch Kenntnisse in der Anwendung anderer Tools zur Testautomatisierung (z.B. QTP)
- Fachliche Kenntnisse im Bereich Versicherung sind vorteilhaft
- Gute Teamfähigkeit, kommunikative Kompetenz und Präsentationsfähigkeit
- Deutsch- und Englischkenntnisse

Abbildung 3-2: Lange Liste an Anforderungen

Unser Angebot

- Eine anspruchsvolle Aufgabe
- Selbstständiges Arbeiten in einem dynamischen internationalen Umfeld
- Ein unbefristeter Arbeitsvertrag mit attraktivem Gehalt und Jobticket
- Flexible Arbeitszeiten
- Flache Hierarchien und eine offene, mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur

Abbildung 3-3: Nichtssagendes Angebot

So manchem Unternehmen scheint es wichtig zu sein, den Eindruck zu erwecken, dass nur absolute »Rockstars« eine Chance im Unternehmen haben. Als würden bescheidenere Anforderungen ein negatives Licht auf die eigenen Produkte und Unternehmenskultur werfen. Das schreckt ab – vor allem diejenigen, die sich selbst nicht als Ausnahmetalente sehen. Es ärgert aber auch potenzielle Mitarbeiter*innen, die wissen, dass der Alltag der meisten ITler weniger glamourös aussieht, als in solchen Anzeigen suggeriert wird.

Abstrakt beschriebene Soft Skills

Sehr häufig liest man lange Aufzählungen von Eigenschaften, gegen die niemand etwas haben kann, von denen aber keiner so genau weiß, was wirklich gemeint ist: teamfähig, flexibel, belastbar ... Geben Sie hier lieber Beispiele aus dem Alltag, die illustrieren, was Ihnen wichtig ist.

Nichtssagende Angebote voller Selbstverständlichkeiten

Die meisten Unternehmen sprechen schon lange vom Fachkräftemangel, aber noch nicht viele leben danach. Das schlägt sich natürlich auch in dem Abschnitt »Unser Angebot« in den Stellenanzeigen nieder.

Da werden Allgemeinplätze geäußert:

- Angenehmes Betriebsklima – davon sollte man ausgehen dürfen. Und wer würde etwas anderes schreiben?
- Vielseitige Aufgaben – würde jemand zugeben, wenn die Tätigkeit einseitig wäre?
- Flache Hierarchien – es gibt nur die Geschäftsführer, der Rest ist »Fußvolk«, aber alle duzen sich?
- Weiterentwicklungsmöglichkeiten – daran sind ITler sehr interessiert, aber meist in Hinblick auf fachliche Entwicklungsmöglichkeiten. Ein Aufstieg im Sinne des Erreichens von Hierarchiestufen und Titeln ist für viele nicht verlockend.
- Ein innovatives Umfeld – werden hier wirklich State-of-the-Art-Produkte entwickelt, oder heißt es einfach nur, dass man fest vorhat, demnächst agil zu arbeiten statt nach dem Wasserfallmodell?
- Dynamisches Team – niemand verbringt mehr als zehn Minuten mit derselben Aufgabe, weil alles mit einer Deadline versehen ist?
- Spannendes Arbeitsumfeld – was mag das sein? Das Bürogebäude liegt neben einem Abenteuerspielplatz? Die Projektabschlussberichte lesen sich wie ein Krimi?
- Leistungsorientierte Vergütung – dieses Thema ist ein eigenes Unterkapitel wert, daher dazu mehr im Abschnitt »Gehaltswunsch«.

Wenig hilfreich ist es auch, Selbstverständlichkeiten oder Spielereien hervorzuheben:

- Gleitzeit – ist das heute noch erwähnenswert?
- Gezielte Einarbeitung – ist das wirklich ein Goodie für Bewerber oder nicht vielmehr ein Gebot der Vernunft?
- 30 Tage Urlaub – wer weniger bietet, fällt deutlich aus dem Rahmen.
- Kostenlose Getränke, Obst etc. – auch das ist in der IT-Branche schon fast ein Standard geworden. So etwas überzubetonen, wirkt schnell unfreiwillig komisch. Zudem haben viele auch schon durchschaut, was oft hinter solchen Angeboten steckt: den Mitarbeitenden einen verspäteten Feierabend schmackhaft zu machen.

- Dachterrasse, Kickertisch und Bällchenbad – wer das heute noch hervorhebt, signalisiert eigentlich nur, dass er abgenutzte Klischees kennt und dennoch hofft, damit passende Kandidat*innen zu beeindrucken, die darüber aber häufig eher amüsiert sind.
- »Wir sind wie eine Familie« – ein abgedroschenes Bild aus der Dotcom-Zeit, das Ungutes vermuten lässt: lange Arbeitszeiten und die Erwartung der Überidentifikation mit dem Unternehmen. Wer hier Kritik äußert, muss damit rechnen, emotionale Reaktionen zu ernten.
- In eine ähnliche Richtung geht auch die Erwähnung des Feierabendbiers und der gigantischen Partys: Wer introvertiert oder verschlossen ist, wird sich in einem Unternehmen nicht wohlfühlen, das derlei Dinge hervorhebt. Wenn die Atmosphäre gut ist, wird ein gemeinsamer Abend mit dem Team ohnehin stattfinden, ohne dass man es zur Unternehmenskultur hochstilisieren muss.
- Weihnachtsfeier und Betriebsausflug – das macht doch jede Schraubenfabrik im Allgäu.
- Ein Smartphone – nicht wirklich, oder? Mittlerweile gibt es sogar eher den entgegengesetzten Trend: Wer betont, dass ein Firmenhandy zur Verfügung gestellt wird, gerät in den Verdacht, die permanente Erreichbarkeit und Arbeitsbereitschaft der Mitarbeiter zu erwarten.

Anschreiben

Wann haben Sie eigentlich zuletzt ein Bewerbungsanschreiben gelesen, das Sie dazu veranlasst hat, den Bewerber umgehend anzurufen, die Bewerberin direkt einzuladen? Ich wette: Das ist lange her, wenn Sie es denn überhaupt je erlebt haben. Gleichzeitig zerbrechen sich Ihre Bewerber*innen darüber länger den Kopf als über das Kernstück der Unterlagen, nämlich den eigenen Lebenslauf.

Insofern: Warum setzen wir eigentlich immer noch wie selbstverständlich voraus, dass ein Anschreiben zur Bewerbung dazugehört? Was spricht gegen einen Zweizeiler, der schlichtweg auf die beigefügten Unterlagen verweist? Der Informationsgehalt der meisten Anschreiben ist gering, die Floskeldichte hoch – und die Mehrheit aller Bewerber tut sich sehr schwer mit der Formulierung.

Wenn Sie also nicht gerade jemanden suchen, dessen Kernkompetenz es ist, überzeugende und sprachlich geschliffene Texte zu verfassen, ist es eine Überlegung wert, explizit kein Anschreiben zu verlangen.

Sie wären nicht das erste Unternehmen, das sich zu diesem Schritt entschließt – zum Beispiel verlangt die Deutsche Bahn AG seit einer Weile in einigen Bereichen kein Anschreiben mehr.

Gehaltswunsch

Ist es wirklich sinnvoll, von Bewerber*innen die Angabe ihrer Gehaltsvorstellungen zu verlangen? Selbstverständlich möchte man diejenigen aussortieren, die zu hohe Erwartungen haben. Aber das gelingt auch anderweitig. Den meisten Kandidaten ist es sehr unangenehm, ohne schon viel über die Stelle und konkrete Anforderungen zu wissen, ins Blaue hinein eine Zahl zu nennen, die dann die Basis von Verhandlungen ist.

Klassischerweise drücken sich in Verhandlungen beide Seiten möglichst lange darum herum, eine Zahl zu nennen. Wollen Sie aber wirklich Mitarbeiter zum niedrigstmöglichen Gehalt einkaufen, die unwissend 10.000 Euro weniger Jahresgehalt verlangt haben, als es ihr Marktwert erlaubt hätte? Ich denke, dass Sie sich selbst damit einen Bärenienst erweisen, denn sie säen Frustration und provozieren die (innere) Kündigung.

Daher rate ich: Verzichten Sie auf diese Forderung. Sie bringt Ihnen nichts ein und diejenigen in Verlegenheit, die Sie für Ihr Unternehmen begeistern wollen.

Angaben zum frühestmöglichen Arbeitsbeginn

Es kommt natürlich darauf an, was für einen Job Sie zu vergeben haben, aber in den meisten Fällen wird die schnelle Verfügbarkeit kein entscheidendes Kriterium sein. Gerade Unternehmen, die hohe Ansprüche haben, werden sicher eher ein paar Monate auf den passenden Kandidaten warten als jemanden einzustellen, der nicht so gut passt, aber am nächsten Ersten anfangen kann. Verzichten Sie also lieber auf diese Forderung, sie ist in Zeiten des Fachkräftemangels überflüssig.

Befristung

Natürlich müssen Sie es erwähnen, wenn es denn so ist und Sie gezwungen sind, eine Stelle befristet auszuschreiben: beispielsweise weil Sie auf Drittmittel angewiesen sind, die nur für einen gewissen Zeitraum zur Verfügung stehen. Wenn Sie aber die Wahl haben, sollten Sie unbedingt auf Befristungen verzichten und lieber die Probezeit ausgiebig nutzen, um sich ein verlässliches Bild Ihrer neuen Arbeitskraft zu machen. Über kurz oder lang werden Sie mit temporären Anstellungen in der IT-Branche ohnehin nur noch schwache Bewerber*innen gewinnen können.

Worauf es ankommt

Natürlich reicht es nicht, die beschriebenen Fehler zu vermeiden, Ihre Anzeigen brauchen auch echte Substanz.

Sie tun gut daran, vor Veröffentlichung das Team einzubeziehen, in dem das neue Teammitglied starten soll, und es um kritisches Feedback zu bitten, vor allem zu den Fragen:

- Weckt die Stellenbezeichnung Interesse an der Anzeige?
- Weckt die Anzeige Interesse an der Stelle?
- Ist das gewünschte Profil realistisch und passt es zu der Vakanz?
- Motiviert die Anzeige zu einer Bewerbung?
- Gibt es Hürden, die von einer Bewerbung abhalten könnten?

Jobbezeichnung

Eine sprechende Bezeichnung Ihrer Stelle ist essenziell, denn sie entscheidet darüber, ob überhaupt weitergelesen wird. Wenn Sie einen »QA-Manager« ausschreiben, aber eigentlich einen Tester suchen, wird sich nur mit sehr viel Glück jemand auf Ihre Anzeige melden, der kann und will, was Sie von ihm erwarten.

Manche Bezeichnungen werden für Sie selbst eingängig sein, z.B. weil in Ihrem Unternehmen schon seit Jahr und Tag diese oder jene Abkürzung verwendet wird. Externe können mit ihnen häufig nichts anfangen. Das Phänomen ist besonders verbreitet im öffentlichen Dienst (»GB 45 Datenbankadministrator«), aber auch in Unternehmen der Privatwirtschaft besteht die Gefahr der Betriebsblindheit.

Überlegen Sie auch, ob ein englischer oder ein deutscher Jobtitel zu Ihrem Unternehmen passt. Sofern Sie international tätig sind, beantwortet sich die Frage von selbst. Wenn Sie nur im deutschsprachigen Raum oder nur regional aktiv sind, kann ein englischer Titel befremdlich wirken, wenn er nicht sehr gängig ist und es eingeführte deutsche Bezeichnungen gibt oder wenn Sie Deutsch und Englisch unbedacht mischen.

Dass ein Evangelist nichts mit Theologie zu tun hat, wissen wohl mittlerweile viele Menschen, aber was macht ein »IoT Solution Engineer«, ein »MK-RPA Consultant«, ein »Web Content Assessor«?

Achten Sie darauf, dass mindestens folgende Elemente in Ihrer Jobbezeichnung vorkommen:

Senioritätslevel

Zum Beispiel Junior, Senior. Die im Text der Anzeige genannten Anforderungen sollten nicht im Widerspruch zu dieser Angabe stehen. Einen Junior zu suchen, der mehr als ein Jahr Berufserfahrung hat, ist unpassend. Eine Stelle mit dem Attribut »Chief« auszustatten, aber dann nur ein Berufsanfängergehalt vorzusehen, ebenso.

Rolle

Zum Beispiel Softwareentwickler, Testmanager, Systemadministrator, Datenbankexperte etc. In jedem Fall sollte aus der Stellenbezeichnung klar hervorgehen, ob es sich um eine Managementaufgabe handelt oder um eine inhaltliche Tätigkeit – denn hier präferieren Bewerber ganz klar die eine oder die andere Tätigkeit.

Technischer Schwerpunkt

Hier bietet es sich an, die vorherrschende Betriebssystemplattform, die wichtigste Programmiersprache, den Technologie-Stack etc. aufzuführen.

Arbeitszeitmodell

Soll der Job nicht als Vollzeitstelle zu vergeben sein, geben Sie es an. Nichts frustriert mehr, als eine interessante Anzeige zu lesen, um am Ende festzustellen, dass es sich um einen Minijob handelt.

Gegebenenfalls ein weiteres wichtiges Attribut, z.B. die Branche oder ein Themenschwerpunkt

Wenn Sie in der Medizintechnik oder in der Automotive-Branche tätig sind, werden Sie andere Interessenten anziehen, als wenn Ihr Job in der Medienbranche oder einer Webagentur angesiedelt ist. Geben Sie deshalb diese wichtigen Informationen für eine erste Einordnung an.

Es ist eine gute Idee, sich zuerst mit dem eigentlichen Text Ihrer Stellenanzeige zu befassen – und erst dann den Jobtitel einzusetzen. So haben Sie ein konkretes Bild vor Augen, dem Sie dann nur noch einen Namen geben müssen.

Es versteht sich von selbst, dass die Stellenbezeichnung beinhaltet, dass Ihr Unternehmen weder Frauen noch Männer bevorzugt und generell die Gender-Zugehörigkeit keine Rolle spielt. Dies können Sie zum Beispiel deutlich machen durch das »(m/w/d)« hinter der Bezeichnung. Prüfen Sie aber auch andere Möglichkeiten, z.B. indem Sie ein neutrales Substantiv verwenden, etwa »Fachkraft« oder »Teammitglied«. Und warum nicht einmal die Reihenfolge verändern und »(w/d/m)« verwenden?

Man muss kein IT-Experte sein, um mit Wildcards vertraut zu sein, also z.B. mit dem Asterisk (Sternchen) als Platzhalter in Suchanfragen. Warum das nicht auch einmal in Stellenanzeigen nutzen?

Ein ansprechendes Beispiel hält die Sick AG bereit:

Entwicklungsingenieur* Optik/Messtechnik

*Der Mensch zählt, nicht das Geschlecht.

Wir setzen auf Vielfalt, lehnen Diskriminierung ab und denken nicht in Kategorien wie Geschlecht, ethnische Herkunft, Religion, Behinderung, Alter oder sexuelle Identität.

Abbildung 3-4: Eine Alternative zu »m/w/d«

Das Antidiskriminierungsgesetz (AGG)

Das *Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz* (AGG) regelt, dass in verschiedenen Zusammenhängen, z. B. im Arbeitsrecht, bestimmte Kriterien nicht herangezogen werden dürfen, um Menschen unterschiedlich zu behandeln. Dies sind

- Geschlecht
- Alter
- ethnische Herkunft
- sexuelle Identität
- Religion oder Weltanschauung
- Behinderung

Was müssen Sie beachten, um im Zusammenhang mit Stellenanzeigen nicht gegen das Antidiskriminierungsgesetz zu verstoßen?

- Verwenden Sie einen Jobtitel, der klarmacht, dass das Geschlecht des Bewerbers keine Rolle spielt.
- Vermeiden Sie in den Anforderungen Formulierungen wie »jung« oder »Deutsch als Muttersprache«. Wenn sehr gute Deutschkenntnisse wichtig sind, dürfen Sie das natürlich angeben, aber wie jemand die Kenntnisse erworben hat, darf keine Rolle spielen.
- Verzichten Sie auf die Erwähnung einer gewünschten Nationalität oder eines bestimmten Geschlechts.
- Verlangen Sie in den Bewerbungsunterlagen kein Foto – es lenkt womöglich von inhaltlichen Aspekten der Unterlagen ab.

Betrachten Sie das AGG nicht als Gängelung, sondern als Leitplanke, die Sie kaum je spüren werden, wenn Sie verinnerlicht haben, dass Sie mit mehr Diversität im Unternehmen nur gewinnen können. Neben einem breiteren Spektrum an Ideen und Skills erschließen Sie sich Mitarbeitergruppen, die Sie nicht für sich begeistern könnten, wenn Sie eine sehr homogene Personalstruktur hätten, in der sich nicht heimisch fühlt, wer »anders« ist.

Eine besonders bei externen Recruitern gelegentlich zu beobachtende Unsitte ist, mit einer Stellenanzeige mehrere Positionen besetzen zu wollen. Ein Titel wie »mehrere Java-Entwickler« oder ähnlich suggeriert aber, dass es sich hier um Massenware handelt und die Mitarbeiter auch so gesehen werden. Schalten Sie also für unterschiedliche Stellen immer auch einzelne und spezifische Anzeigen. Es ist Ihnen natürlich unbenommen, auch mehrere Mitarbeiter*innen einzustellen, wenn Sie über eine Anzeige mehrere interessante Personen gewinnen. Es ist jedoch ein falsches Signal, die Quantität hervorzuheben.

Was Sie hingegen tun können: Geben Sie einen Rahmen an Skills an, die generell für Sie interessant sind und mit denen sich für Bewerber in Ihrem Unternehmen immer eine interessante Aufgabe finden lässt, je nachdem, wie die Ausrichtung

und Vorlieben konkret aussehen. So machen Sie klar: Wir versuchen nicht, Bewerber in eine vorgegebene Schablone zu pressen, sondern schauen, welche Persönlichkeiten das mitbringen, was wir brauchen.

Informationen zu Ihrem Unternehmen

Halten Sie diese Informationen knapp und schildern Sie das aus Sicht eines IT-Mitarbeiters Wissenswerte. Die Firmengeschichte und die Vita der Gründer wird Bewerber*innen weniger interessieren als die konkreten Produkte oder Dienstleistungen des Unternehmens und die generelle technische Ausrichtung. Falls Sie ein Konzern oder Großunternehmen sind, werden Sie in der Öffentlichkeit ohnehin bekannt sein, Sie können dann Ihre Angaben auf die Aufgaben Ihres Unternehmensbereichs beschränken.

Berücksichtigen Sie die besondere Perspektive der IT, indem Sie sich bei allgemeinen Informationen auf einige Highlights beschränken und für weitere Details einen Link auf Ihre Website setzen.

Schon interessanter ist für Ihre Bewerber*innen, welchen Stellenwert die IT in Ihrem Unternehmen hat, also wie viele Mitarbeiter in diesem Bereich arbeiten, wie die Infrastruktur aussieht oder welche aussagekräftigen Angaben Sie beispielsweise zur Anzahl der gemanagten Server oder der betreuten User etc. machen.

Nennen Sie auch den Ort, an dem Sie ansässig sind oder an dem die Stelle zu besetzen ist. Wenn das Arbeiten im Homeoffice möglich ist, erwähnen Sie es unbedingt – anderenfalls werden Kandidaten, die nicht umziehen möchten, durch die Ortsangabe abgeschreckt. Neben der Jobbezeichnung ist in Jobbörsen die Location das zweite wichtige Suchkriterium.

Konkrete Aufgaben

Schildern Sie Aufgaben möglichst anschaulich. Ja, es ist einfach, eine alte Stellenausschreibung zu nehmen und diese ein wenig zu editieren, immer Neues hinzuzufügen und wenig zu streichen. So kommt es, dass die Beschreibung der Tätigkeit und der reale Job oft nicht viel miteinander zu tun haben. Sie sparen hier also an der falschen Stelle Zeit.

Eine gute Aufgabenbeschreibung unterzieht die Darstellungen immer wieder einem Reality-Check. Und dieser findet am besten statt, indem man den aktuellen Stelleninhaber oder seine Kollegin befragt:

- Wie sieht euer Arbeitsalltag aus? Wie fängt er an? Was prägt ihn?
- Wie viele Meetings gibt es, wie viel unstrukturierte Zeit, um ungestört inhaltlich zu arbeiten? Gibt es ein Daily Scrum oder einmal die Woche ein Jour fixe?
- Arbeitet der Vorgesetzte im Team mit, oder sieht man ihn nur dann und wann auf dem Flur?

- Ist ein Tag wie der andere oder unterscheiden sie sich Arbeitstage so sehr, dass Sie eher eine typische Woche beschreiben sollten?
- Mit wem arbeitet man zusammen, intern wie extern? Wie oft klingelt das Telefon, wie oft kommt es zu Kundenkontakt?
- Wie oft wird Englisch oder eine andere Fremdsprache gebraucht und in welchen Situationen?
- Wie häufig kommen Dienstreisen vor, und wie lange dauern sie? Wie kurzfristig werden sie angesetzt?

Wenn Sie auf diese Weise erheben, welche Aufgaben auf die neuen Mitarbeiter zukommen, entsteht fast von ganz allein ein realistisches Bild. Und Ihre Anzeige wird sich wohltuend von der Ansammlung abstrakter Aufzählungen abheben, wie sie in den meisten Inseraten zu finden ist.

Wenn Sie auch noch die Dinge nennen, die dem einen oder anderen unangenehm sein werden – Dokumentation, Ticketsysteme, Dienstreisen etc. –, können Sie sicher sein, dass Sie hauptsächlich die Menschen anziehen, die wissen, dass jede Medaille ihre Kehrseite hat.

Sorgen Sie auch dafür, dass ganz klar wird, ob der Schwerpunkt der Tätigkeit auf der Metaebene liegt, also im Führen, Managen, Dokumentieren, oder auf der inhaltlichen Ebene, also dem Konzipieren, Entwickeln, Testen, Inbetriebnehmen.

Welche Entscheidungsfreiheiten hat der Stelleninhaber – muss er isolierte Bugfixes heruntercodieren, oder trägt sie Verantwortung für ein Teilprojekt, ein Produkt, ein Thema und kann entsprechende Weichen stellen?

Gehen Sie auch umgekehrt vor: Welche Aufgaben könnten typischerweise bei einer Stelle wie der vorkommen, die Sie anbieten – bei Ihnen ist es aber nicht der Fall?

Unterziehen Sie das Aufgabenprofil einem kritischen Check. Sind die Aufgaben stimmig? Entsteht ein konkretes Bild der Tätigkeit, oder wird hier – entschuldigen Sie die abgegriffene Metapher – die Eier legende Wollmilchsau gesucht?

Werden Sie konkret: Was waren wichtige Projekte und Arbeitsergebnisse des letzten Jahres, und welche großen Themen stehen an? Wenn Sie hier ein anschauliches Bild zeichnen, können Sie sehr viel Begeisterung wecken und den Wunsch, an den kommenden Herausforderungen mitzuarbeiten. Verzichten Sie daher auf Worthülsen wie »spannende Aufgaben« und »herausfordernde, innovative Projekte«, sondern zeigen Sie, welchen Beitrag Ihr neuer Mitarbeiter hier leistet, in welchem Team sein Platz sein könnte.

Gerade für Unternehmen, die IT-Anwender sind, gilt häufig: IT-Mitarbeiter*innen fühlen sich im Vergleich zu Kolleg*innen in anderen Unternehmensfunktionen gering geschätzt – ihre Vorgesetzten verstehen die Komplexität ihrer Tätigkeit und die Relevanz für die Unternehmensziele nicht. Was genau mit den erarbeiteten Ergebnissen geschieht oder ob sie überhaupt verwendet werden, bleibt oft im Dunkeln. Wenn klar wird, dass es bei Ihnen anders läuft, ist das ein großer Vorteil und spricht engagierte Fachkräfte an.

Realistische und schlüssige Anforderungen

Überlegen Sie sich auch hier gut: Was ist wirklich wichtig? Was ist unumgänglich, was ein Nice-to-have? Welchen fachlichen Hintergrund haben erfolgreiche Mitarbeiter Ihres Unternehmens?

Gliedern Sie daher Ihre Anforderungen deutlich nach Muss- und Kann-Kriterien. Gerade inhaltlich sehr fokussierte Bewerber oder häufig auch Frauen lassen sich leicht davon abschrecken, wenn sie nicht alle oder häufig nicht zumindest die meisten Kriterien erfüllen. Das sollten Sie verhindern, indem Sie den Text so strukturieren, dass beide Kategorien klar getrennt sind.

Formale Ausbildung

Gibt es formale Qualifikationen, die Sie in Ihrer Anzeige verlangen wollen, die aber Leistungsträger in Ihrem Unternehmen gar nicht mitbringen? Vielleicht können Sie ja solche Anforderungen unter diesem Aspekt noch einmal überdenken.

Denn viele Tätigkeiten können auch von Ingenieuren, Mathematikern und Naturwissenschaftlern gut ausgefüllt werden. Glücklicherweise bewerben sich diese in aller Regel auch dann, wenn sie in der Anzeige nicht explizit angesprochen werden.

Wie ist es aber mit fachfremden Absolventen ohne große Berufserfahrung – können nicht auch diese gute Beiträge leisten?

Eine Geisteswissenschaftlerin kann sicherlich mit der entsprechenden Motivation, Lernbereitschaft und Ausdauer sehr gut z.B. das Requirements-Management abdecken, Fachkonzepte schreiben und mit wachsender Berufserfahrung auch Projekte leiten und Vertriebsaufgaben übernehmen. Der Grafikdesigner bringt schon gute Vorbildung in Bezug auf GUIs und Usability mit.

Es gibt aber auch Soziologen, Archäologen, Theologen, Musikwissenschaftler, die ihr Studium aus Interesse am Thema und weniger aufgrund der beruflichen Wertbarkeit gewählt haben und den nötigen Biss mitbringen, um auch tief technisch in die Informatik einzusteigen. Verschenken Sie dieses Potenzial nicht, speziell für Ihre Juniorpositionen.

Wenn Sie mutig sind, können Sie auch darauf hinweisen, dass Ihnen der formale Abschluss egal ist, wenn Bewerber die nötigen Kenntnisse und Lernhunger mitbringen.

Eine Mehrheit z.B. der Softwareentwickler gibt an, einen Gutteil ihrer Softwarekenntnisse autodidaktisch erworben zu haben. Auch wenn die meisten davon einen Studienabschluss haben, geben sehr viele an, dass für ihre tägliche Arbeit ihr Studium allenfalls von untergeordneter Bedeutung war. Das mag von Aufgabe zu Aufgabe variieren.

Zertifikate

Seien Sie auch hier kritisch: Welche Zertifikate werden wirklich gebraucht, und welche dienen nur der Beruhigung Ihres Gewissens oder der simplen Auswahl, wenn zu viele Bewerber da sind oder zu viele, deren Skills schwer einzuschätzen sind?

Wenn Sie ein SAP-Partnerunternehmen sind, sind Mitarbeiter*innen mit bestimmten Zertifikaten natürlich unverzichtbar. Sind Sie IT-Dienstleister und betreuen Kunden, die nur Testmanager mit ISTQB-Zertifizierung akzeptieren, müssen Sie Wert auf Zertifikate legen.

Ansonsten sollten Sie aber bedenken, dass Sie jeden nach Ihren Bedarfen ausbilden können, wenn einige Grundvoraussetzungen stimmen und es menschlich passt.

Erfahrung

Viele Jobsuchende klagen über etwas, das wie ein Widerspruch klingt: Es werden überall Mitarbeiter*innen mit Erfahrung gesucht, aber kaum jemand gibt Absolventen die Chance, diese auch zu sammeln. Gehören Sie zu diesen Unternehmen? Wenn ja, warum ist das so?

Überlegen Sie also, ob nicht auch ein motivierter Einsteiger mit passenden Praktika der oder die Richtige sein könnte, bevor Sie »mindestens ein bis drei Jahre einschlägige Berufserfahrung« in die Anzeige schreiben lassen.

Ohnehin ist es besser, nicht von Berufserfahrung zu sprechen, sondern von Erfahrung mit einem bestimmten Tool oder einer Tätigkeit. Viele ITler haben bereits als Schüler oder Studenten privat oder ehrenamtlich relevante Erfahrungen gesammelt, die durchaus gewürdigt werden sollten.

Häufig sind Arbeitgeber allerdings extrem risikoavers: Am besten sollte der neue Kollege oder die neue Kollegin all das, was er oder sie tun soll, bereits vorher in genau dieser Form schon mal gemacht haben. Noch dazu am besten in einem Unternehmen gleicher Größe in derselben Branche und mit den nahezu identischen Aufgaben.

Diese Haltung verkennt, dass sich die meisten Menschen weiterentwickeln und Neues lernen wollen – wenn auch oft nicht in Form einer klassischen Karriere, wohl aber durch das Übernehmen neuer Aufgaben, die mit mehr Verantwortung, mehr Einfluss einhergehen und es erlauben, neue Skills zu entwickeln.

Überlegen Sie also, ob auch andere Erfahrungen als die Berufserfahrung im engeren Sinn Ihre Anforderungen erfüllen können: Auch wenn durch die Mitarbeit an Open-Source-Projekten kein Geld verdient wird und ein bestimmter Zeit- und Ertragsdruck nicht herrscht, so wird hier doch gute Software entwickelt, und Berufsanfänger können viel über Arbeitsmethodiken, Testen, Deployment und die Arbeit in einem Team lernen.

Machen Sie auch immer den Gegencheck: Passt das verlangte Erfahrungslevel zu der Stellenbezeichnung – und wenn nicht, wo liegt der Fehler? Haben Sie zu hohe Erwartungen an Ihren Junior, oder ist die Stelle eigentlich eher etwas für einen Senior? Wenn hier eine Diskrepanz herrscht, entsteht eine Mogelpackung – die Anzeige wird von den falschen Bewerber*innen gelesen und von den richtigen ignoriert.

Ein weiterer gern gemachter Fehler ist, bei der Neubesetzung einer Stelle die Skills des vorherigen Stelleninhabers zu analysieren und dessen Qualifikation exakt als Vorlage für die Ausschreibung zu betrachten.

Wie eine Stelle ausgefüllt wird, hängt aber immer auch von der Person ab, die die Stelle innehat. Mit einer neuen Mitarbeiterin und ihrem anderen Profil ergibt sich auch die Chance, die Aufgaben neu zuzuschneiden. Es ist daher nicht nur sehr wahrscheinlich, sondern völlig in Ordnung, wenn der überzeugende Bewerber die Anforderungen einer Stellenanzeige nicht in vollem Umfang erfüllt. Solange das Mindset zum Team und zum Unternehmen passt, lässt sich mit gezielter Weiterbildung viel erreichen.

Sprachkenntnisse

Müssen die Englischkenntnisse wirklich verhandlungssicher sein, wenn Projekte ausschließlich im nationalen Rahmen stattfinden, oder kann man mit einer Intensivschulung nachjustieren, sollte sich das Arbeitsumfeld entsprechend ändern?

Oft trifft die Aussage »Heutzutage geht nichts mehr ohne Englisch!« ja doch nur insofern zu, als passive Englischkenntnisse zur Lektüre von Dokumentationen oder zum Recherchieren im Netz gebraucht werden. Eine akzentfreie Aussprache und ein breites Vokabular sind allenfalls nice-to-have, wenn im Projektteam kaum ein Native-Speaker anzutreffen ist. Wichtiger ist es da, dass der neue Mitarbeiter oder die neue Mitarbeiterin nach einer kurzen Aufwärmphase auch bereit ist, die vorhandenen Sprachkenntnisse tatsächlich einzusetzen, selbst wenn eine Sprache eben nicht perfekt gesprochen wird.

Überlegen Sie auch umgekehrt: Wenn Mitarbeiter*innen aus dem Ausland zu Ihrer Zielgruppe gehören, müssen sie bereits Deutschkenntnisse mitbringen oder nur die Bereitschaft, sich diese anzueignen? Unabhängig davon, wie hier die Antwort lautet, sollten Sie niemals »muttersprachliche Kenntnisse« einer Sprache verlangen – Sie könnten damit verdeckt Diskriminierung nach der ethnischen Herkunft betreiben und damit gegen das AGG verstoßen (mehr dazu im Kasten auf Seite 42).

Die Mitarbeiter, die Sie brauchen und sich wünschen, sind ohnehin bereit, sich neues Wissen anzueignen – was wäre ein Mensch in der IT ohne Neugier und Lernbereitschaft?

Toolkenntnisse

Viele Nichtinformatiker überschätzen die Wichtigkeit bestimmter Toolkenntnisse.

Wer das eine Versionsverwaltungssystem beherrscht, wird sich auch in ein anderes schnell einfinden – wichtig ist, dass man weiß, warum man eines braucht. Wer die eine Softwareentwicklungsumgebung kennt und nutzt, wird wenig Schwierigkeiten mit einer anderen haben.

Schreiben Sie also bitte nicht Eclipse oder Visual Studio als absolutes Muss-Kriterium in Ihre Anzeige, sondern bleiben Sie generisch oder nennen beispielhaft einige Tools.

Es gibt auch immer wieder Anwendungen und Tools, die so speziell sind, dass man kaum darauf hoffen kann, Bewerber*innen außerhalb des Unternehmens zu finden, die entsprechende Kenntnisse mitbringen. Sorgen Sie dafür, dass diese Angaben klar als optional gekennzeichnet sind und nicht dazu führen, dass eine Bewerbung aussortiert wird, in der dieses Stichwort fehlt.

Reisebereitschaft

Seien Sie auch hier konkret und beschreiben Sie, was zukünftige Stelleninhaber erwartet: auf unbestimmte Dauer vier Tage in der Woche vor Ort beim Kunden am anderen Ende der Republik, am Freitag die Reisekostenabrechnung in der Geschäftsstelle? Oder doch eher zweimal im Monat eine Dienstreise nach Wolfenbüttel mit Rückkehr am Abend? Kurzfristig angesetzte Trips nach Singapur von zwei Wochen Dauer?

Hier sollten Sie unbedingt mit offenen Karten spielen, wenn Sie auf langfristige Zusammenarbeit setzen. Auch die reisefreudigste Juniorin wird irgendwann ein wenig sesshafter werden wollen, und Sie müssen damit rechnen, dass sich im Fall einer Familiengründung auch der junge Vater an der Erziehung des Nachwuchses beteiligen will.

Soft Skills

»Show, don't tell!«, so lautet ein wichtiges Gebot für alle, die professionell schreiben. Also auch für Sie als Verfasser von Stellenanzeigen! Statt eine Menge Adjektive aufzuzählen, illustrieren Sie lieber, was Sie damit meinen, und setzen Sie darauf, dass sich diejenigen angesprochen fühlen, die Sie in Ihrem Unternehmen brauchen.

Seien Sie also mit Vokabeln wie »Flexibilität« sparsam, sondern schildern Sie eine Situation, anhand deren erkennbar wird, wie sich flexible Mitarbeiter in Ihrem Team verhalten:

Ihr Chef ist krank geworden, der Kundentermin muss aber stattfinden. Es versteht sich von selbst, dass Sie die Präsentation des Angebots übernehmen.

Oder

Eine Telefonkonferenz mit Ihren Projektpartnern in Singapur ist auf acht Uhr morgens angesetzt. Normalerweise dösen Sie zu dieser Zeit mit Kopfhörern in der Bahn. Heute sitzen Sie schon im Büro. Kein Problem, denn Sie wissen, dass das die Ausnahme ist.

Bei dem Gedanken, so etwas in Anzeigen zu schildern, erschrecken Sie? Sie wollen doch Ihre Bewerber nicht vergraulen?

Sehen Sie es eher so: Wenn Sie ehrlich sind, sprechen Sie Menschen an, die Sie mit solchen Aussagen nicht verschrecken. Und Sie entmutigen die, die später eine entsprechende Flexibilität vermissen lassen. Je früher eine Fehlerquelle erkannt wird, umso besser – das gilt nicht nur in der Softwareentwicklung, sondern auch bei der Personalauswahl.

Konkretes und attraktives Angebot

Mit diesem Part sollten Sie sich intensiv beschäftigen – es gibt wirklich noch Anzeigen, in denen das Angebot für die Bewerber überhaupt nicht erwähnt wird.

Generell sollten Anforderungen und Angebot auch schon rein optisch in einem vernünftigen Verhältnis stehen – eine lange Liste an Akronymen und strenge Anforderungen an Ausbildung und Erfahrung passt nicht zu einer sehr nichtssagen- den oder knappen Beschreibung dessen, was Sie Ihren Bewerbern bieten wollen.

Umfrage unter Entwicklern: Was einen Arbeitsplatz interessant macht

Die Stellenbörse Stack Overflow hat 2017 eine große Umfrage unter mehreren Tausend Entwicklern durchgeführt, die interessante Ergebnisse geliefert hat, speziell auch zu den Kriterien, die Bewerber*innen in ihrem Job wichtig sind. Wenn es darum geht, wie sie einen Job überhaupt bewerten, sind auf den ersten drei Plätzen charakteristische Eigenschaften vertreten wie der unbedingte Wille, fachlich zu lernen, mit interessanten Produkten und Tools umzugehen und in einem Büro zu arbeiten, das dies gut ermöglicht.

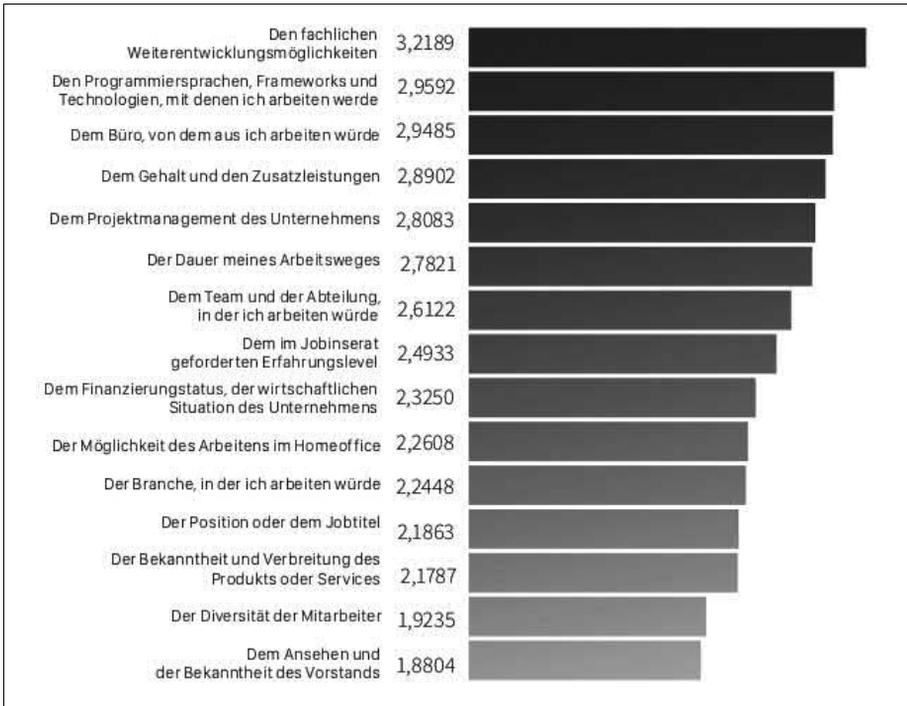


Abbildung 3-5: Entwicklerumfrage: Was macht einen Arbeitsplatz interessant?

Individuelle Weiterbildungsmöglichkeiten

Auch das sollte eigentlich eine Selbstverständlichkeit sein. Sie heben sich aber garantiert positiv von anderen ab, wenn Sie in Ihrer Anzeige konkrete Angaben dazu machen, was Bewerber*innen an Fortbildungsmöglichkeiten erwarten dürfen: eine Woche pro Jahr? Zwei Konferenzen der eigenen Wahl? Die Möglichkeit, begehrte und teure Zertifikate zu erwerben? Innerhalb von zwei Jahren Projektmanager zu werden und nach weiteren zwei Jahren Programme leiten?

Ziehen Sie auch in Betracht, dass Ihren Bewerbern neben den technischen Skills noch weitere Fähigkeiten wichtig sein könnten, z.B. Zeitmanagement, Präsentationstechniken oder anderes. Bei Interesse an der Übernahme von Personalverantwortung sind natürlich auch Führungsthemen von Bedeutung.

Ausländische Mitarbeiter werden es sicherlich gern annehmen, wenn sie bei Bedarf die Chance haben, innerhalb der Arbeitszeit und womöglich auch in den Räumen des Unternehmens an Deutschkursen teilzunehmen, sodass für sie ein zusätzlicher Organisationsaufwand entfällt und sie sich ganz auf die Einarbeitung in das neue Tätigkeitsgebiet konzentrieren können.

Generell gilt: Bei IT-Mitarbeiter*innen noch mehr als bei anderen Bewerbern hat sich ein Cafeteria-System bewährt, das es ermöglicht, sich selbst die gewünschten

Extraleistungen zusammenzustellen. Ein Mindestmaß an Weiterbildung sollte für alle ein Muss sein, aber weitere Extras können Sie optional anbieten, z.B. die Übernahme der Kosten von Fachkonferenzen, die Freistellung für die Teilnahme an diesen Tagungen, ein Extrakontingent für Fachbücher oder Onlinekurse, die nicht in direktem Zusammenhang mit Job-Skills stehen. Belassen Sie es nicht bei vagen Versprechungen, sondern nennen Sie ein konkretes Budget in Tagen oder Euro.

Perspektiven im Unternehmen

Für viele IT-Mitarbeiter ist es eher uninteressant, eine klassische Karriere zu machen, deren Maßstab Hierarchielevel und Jobtitel sind. Gemäß einer sehr aktuellen Umfrage unter rund 6.500 Softwareentwicklern in Deutschland sind nur um die 17% daran interessiert, in den nächsten fünf Jahren eine Führungsposition zu übernehmen oder auch nur Projekte zu managen. Der Rest möchte weiter in einem ähnlichen Job arbeiten oder sich allenfalls noch weiter spezialisieren.

Das heißt jedoch nicht, dass die Weiterentwicklungsmöglichkeiten uninteressant wären, es geht dabei aber eben meist um Möglichkeiten einer fachlichen Weiterentwicklung.

Beschreiben Sie, welche Chancen sich bieten: Eine Architektenrolle? Die Übernahme einer Aufgabe als technische Projektleiterin, die fachliche Entscheidungen trifft, ohne politische Diskussionen mit Stakeholdern führen zu müssen oder Mitarbeiter verantwortlich zu führen? Eine Entwicklung zum Evangelisten, der in der Community das Unternehmen und seine Produkte bekannt macht?

Besonders flexible Arbeitszeiten

Während Gleitzeit als solche keine besondere Erwähnung mehr wert ist, sollten Sie diese Möglichkeit unbedingt kommunizieren, wenn Sie großzügigere Kernzeitregelungen anbieten als gemeinhin üblich – wenn also beispielsweise ein Start um 10 Uhr für die Langschläfer genauso in Ordnung ist wie ein früher Feierabend um 15 Uhr für die, die schon seit 7 Uhr arbeiten. Dies ist ein echtes Asset, das Sie noch immer von vielen anderen Arbeitgebern unterscheiden wird.

Urlaubstage

Dass mehr Urlaubstage jederzeit willkommen sind, versteht sich von selbst. Einige Unternehmen haben die Regelung getroffen, dass alle »Brückentage« automatisch arbeitsfrei sind und dafür nicht die individuellen Urlaubstage verwendet werden müssen – ein Angebot, das viele Mitarbeiter begeistern wird.

Arbeitszeitkonto oder Vertrauensarbeitszeit

Gerade wenn Sie im Projektgeschäft tätig sind, werden in bestimmten Projektphasen Überstunden anfallen. Machen Sie aber klar, wie damit dann umgegangen

wird. Ein Arbeitszeitkonto bietet die Chance, dass angehäuften Mehrarbeit dokumentiert und auch wirklich irgendwann einmal durch Freizeit oder eine Vergütung abgegolten wird. Das Schlagwort von der »Vertrauensarbeitszeit« wird mittlerweile eher kritisch gesehen – nämlich als eine Methode, die Selbstausschöpfung von Arbeitnehmer*innen zu institutionalisieren.

Wenn die Tätigkeit Schichtarbeit oder Rufbereitschaften erfordert, erwähnen Sie es – und auch, wie häufig diese anfallen und wie sie vergütet werden.

Generell sollten Sie – ähnlich wie Sie es ja auch umgekehrt von Ihren Bewerbern erwarten – deutlich machen, was gerade Sie als Unternehmen interessant macht, was Sie als Arbeitgeber von vielen anderen Arbeitgebern unterscheidet. Zeigen Sie die berühmten Ecken und Kanten! Wie das konkret aussehen kann, dazu haben Sie bereits in Kapitel 2 etwas erfahren.

Freistellung für eigene Projekte oder Ehrenämter

Viele Unternehmen spenden gern ein- oder mehrmals im Jahr für einen guten Zweck. Sie können aber auch Zeit spenden, indem Sie Ihre Mitarbeiter freistellen, um in einem gemeinnützigen Projekt ihrer Wahl zu arbeiten – man nennt das Corporate Volunteering. Manche Unternehmen (z.B. 3M oder Hewlett-Packard) gehen noch einen Schritt weiter und ermöglichen ihren Mitarbeitern explizit, während der Arbeitszeit an einem Projekt ihrer Wahl zu arbeiten – sei es ein Open-Source-Projekt, eine persönliche Weiterbildung, die nur am Rand mit der Tätigkeit im Job zu tun hat, oder auch ein Engagement in einem Verein. Das kann eine gute Idee sein, auch wenn es das bekannteste Unternehmen mit diesem Ansatz, Google, nun nicht mehr in dieser Form praktiziert.

Teilzeit

Natürlich hat jeder Arbeitnehmer in einem hinreichend großen Unternehmen gesetzlichen Anspruch auf eine Reduktion seiner Stundenzahl. Wer dies aber in einer Stellenanzeige erwähnt, macht deutlich, dass er sich nicht nur zähneknirschend an Recht und Gesetz hält, sondern wirklich für Modelle abseits der klassischen 38 oder 40 Stunden offen ist.

Sabbatical

Viele Mitarbeiter wünschen sich die Möglichkeit, zeitweise aus ihrem Alltag auszusteigen, ohne ihre Stelle kündigen zu müssen – sei es für eine einjährige Weltreise oder nur einen ausgedehnten Urlaub. Andere möchten flexibel auf Veränderungen in ihrem privaten Umfeld reagieren und für einige Monate aussetzen. Wenn Sie hierfür offen sind, machen Sie es deutlich. Gerade im Projektgeschäft ist es leicht möglich, den Mitarbeiter*innen entgegenzukommen, und Sie heben sich sehr positiv ab.

Arbeitsplatz

Erwähnen Sie es unbedingt, wenn Sie Arbeitsplätze in kleineren Büros anbieten und niemandem Großraumbüros zumuten. Nichts kann Wissensarbeiter so sehr stressen wie zu viel Lärm und Ablenkung, wenn komplexe Probleme kreativ gelöst werden sollen.

Auch eine adäquate technische Ausstattung kann so wichtig sein, dass sie bereits in der Anzeige erwähnt werden darf – oftmals werden gerade Entwickler mit Hardware abgespeist, die die Arbeit unnötig erschwert. Wenn Sie erkannt haben, dass damit am falschen Ende gespart wird, lassen Sie es Ihre Bewerber wissen. Es ist ein wichtiges Signal, dass ein Unternehmen die Arbeit von IT-Experten versteht und zu schätzen weiß.

Erwähnen Sie es ruhig, aber bitte in einem Nebensatz, wenn Sie Obst und Getränke gratis bereitstellen – aber seien Sie sich bewusst, dass gerade Letzteres schon fast Standard geworden ist, jedenfalls in der IT-Branche.

Ähnliches gilt für den Kickertisch, den Feelgood-Manager und den ambulanten Massagedienst – auf viele wirken diese Angebote inzwischen als Tricks, um die Anwesenheit im Unternehmen weiter auszudehnen.

Dresscode

Es wird Sie nicht weiter verwundern, zu lesen, dass viele IT-Menschen es sehr schätzen, wenn sie sich für ihre Arbeit nicht besonders herausputzen müssen und es mit einer sauberen Jeans und einem frischen T-Shirt getan ist. Daher ist es durchaus interessant, dies in einer Stellenanzeige zu erwähnen. Die Bildelemente Ihrer Anzeige sollten dazu passen. Wenn auch das Management in Ihrem Unternehmen einen lockeren Kleidungsstil bevorzugt, zeigen Sie es – das erhöht die Glaubwürdigkeit einer solchen Aussage.

Homeoffice

Wenn es in Ihrem Hause üblich ist, dass auch Ihre IT-Mitarbeiter*innen in Großraumbüros sitzen, sollten Sie unbedingt die Möglichkeit anbieten, dass diese einen Teil ihrer Arbeit nicht vor Ort im Unternehmen verrichten müssen. Viele Entwickler können nur dann die nötige Konzentration aufbringen, und phasenweise erfordert Programmierarbeit keinen persönlichen Kontakt zu den Kollegen.

Deutlich mehr Mitarbeiter wünschen sich inzwischen diese Möglichkeit. Wenn Sie also diese Arbeitsform von sich aus ansprechen, ist das ein sehr attraktives Angebot, das manche Kandidat*innen ermutigen könnte, die noch vor einem Umzug zurückschrecken. Einen oder zwei Tage pro Woche zu einem weit entfernten Büro zu fahren, fühlt sich machbarer an, als das Umfeld komplett zu wechseln oder dem Job zuliebe zum Wochenendpendler zu werden.

Übrigens: Sprechen Sie besser von »Remote-Arbeit« oder »Mobile Office«. Denn streng genommen muss ein festes »Homeoffice« in der Wohnung des Arbeitnehmers alle Anforderungen des Arbeitsstättengesetzes erfüllen.

Hardware

Wie erwähnt: In Bezug auf die eigenen Arbeitsinstrumente ist mancher ITler eigen. Daher kann es eine gute Idee sein, im Rahmen des »Bring your own device« jedem Mitarbeiter zu ermöglichen, seine eigene Hardware mitzubringen, wenn er es wünscht. Alternativ können Sie die Hardware nennen, die die neue Kollegin erwartet – natürlich vor allem dann, wenn Sie wissen, dass Sie hier über dem Standard liegen.

Internationalität

Wenn Ihr Unternehmen nicht nur Produkte exportiert, sondern auch auf der IT-Seite intensive Kontakte zu Ihren Auslandsniederlassungen oder Ihrer ausländischen Muttergesellschaft bestehen, führen Sie es auf. Die Möglichkeit, auf internationaler Ebene tätig zu sein, ist für viele Bewerber*innen interessant, und fachliche Diskussionen z.B. in Mailinglisten oder Foren, finden ohnehin unabhängig von nationalen Grenzen statt.

Sichtbarkeit in der Community

Es wurde schon erwähnt – die wichtigste Community für viele IT-Menschen im Job ist nicht ihr Kollegenkreis, sondern die Gemeinschaft all derer, die im gleichen technischen Umfeld tätig sind, unabhängig von der Firmenzugehörigkeit. Wenn ein Job es erlaubt, ganz offiziell in diesem Umfeld in Erscheinung zu treten und sich einen Namen zu machen, ist das ein klares Asset.

Ähnliches gilt für die Präsenz Ihres Unternehmens in der Open-Source-Szene – wenn Ihr Unternehmen hier nicht nur konsumiert, sondern ihre Mitarbeiter auch Beiträge leisten dürfen und sollen, ergibt dies einen weiteren Pluspunkt für Sie.

Gehaltsrahmen

Im Abschnitt »Gehaltswunsch« weiter oben haben Sie gelesen, warum es nicht unbedingt empfehlenswert ist, Bewerber in Stellenanzeigen um eine Gehaltsvorstellung zu bitten.

Gehen wir aber noch einen Schritt weiter: Was wäre, wenn Sie selbst eine Zahl in den Raum stellen? Oder wenigstens einen Gehaltsrahmen? Einige Unternehmen tun das bereits, und wenn sich der Suchalgorithmus »Google Jobs« auch in Deutschland stärker verbreitet (womit zu rechnen ist), werden Sie ohnehin genötigt sein, hier umzudenken. Anderenfalls werden Sie gegenüber Wettbewerbern ins Hintertreffen geraten oder von vornherein ausgefiltert werden. Mehr über Google Jobs und die Pflichtangaben für Stellenanzeigen finden Sie in Kapitel 4.

Diverse Untersuchungen haben ergeben, dass die Klickraten auf Stellenanzeigen um bis zu 75% steigen, wenn sie Gehaltsangaben enthalten. Machen Sie sich das zunutze! Zudem können Sie davon ausgehen, dass Sie so Bewerber mit stark divergierenden Vorstellungen davon abhalten, sich zu bewerben, und Sie können sicher sein, dass unterschiedliche Gehaltsvorstellungen nicht erst während des Bewerbungsprozesses zum Showstopper werden.

Übrigens: Sich mit Angaben wie »45.000 bis 75.000 Euro« aus der Affäre ziehen zu wollen, hilft nicht weiter, das ist eine Nullaussage. Wenn tatsächlich eine einzige Stelle so unterschiedlich besetzt werden kann, bezahlen Sie entweder nicht adäquat, oder Sie sollten zwei oder mehr Anzeigen für dieses Tätigkeitsgebiet schalten, z. B. eine für Juniorpositionen und eine für Seniors.

Seien Sie so konkret wie möglich, was die übrigen Gehaltsbestandteile angeht, und nennen Sie Ross und Reiter in Bezug auf Urlaubsgeld, Prämien etc.

Sollte Ihnen der Gedanke ungewohnt erscheinen, Ihre Entscheidungskriterien in Bezug auf Gehälter öffentlich preiszugeben, machen Sie sich bewusst, dass Sie im Rahmen des Entgeltgleichheitsgesetzes ohnehin dazu gezwungen werden können, diese Kriterien und Zusammenhänge offenzulegen. Auch wenn Sie nichts zu verbergen haben, sollte es Sie nachdenklich stimmen, wenn ihre Mitarbeiter überhaupt den Verdacht hegen, dass sie nicht adäquat vergütet werden.

Umsatzbeteiligung

Wenn es im Unternehmen gut läuft, sollten alle, die zum Erfolg beigetragen haben, auch an ihm teilhaben – mit diesem Gedanken können gerade ITler oft viel anfangen. Nichts ist schlimmer als der Gedanke, dass der verhasste Vertriebler mit großen Prämien bedacht wird, während die Entwicklerin, die oft unter großen Anstrengungen und vielen Überstunden das hat liefern müssen, was er versprochen hat, leer ausgeht. Da ist es gut, wenn Sie als Unternehmen deutlich machen, dass es bei Ihnen anders läuft.

Betriebliche Altersvorsorge

Der Gedanke, etwas für seine Altersvorsorge tun zu müssen, hat sich seit einigen Jahren im Bewusstsein der Bevölkerung verankert. Wenn ein Arbeitgeber ein attraktives Angebot bereithält, z. B. in Form einer Direktversicherung, kann das ein echtes Asset sein. Auch hier bietet es sich an, mit einem Cafeteria-System zu arbeiten, also den Mitarbeitenden die Möglichkeit zu geben, ihr eigenes Paket an Benefits zu schnüren. Mancher Bewerber bedient z. B. schon sein eigenes Vermögensbildungsmodell und verzichtet lieber zugunsten anderer Vorteile auf die betriebliche Altersvorsorge.

Mitarbeiterrabatte

Wenn Sie im B2C-Bereich unterwegs sind, sind Rabatte für Mitarbeiter fast schon Standard – und kostenlose Produkttester und Werbeträger erhalten Sie ganz automatisch.

Kantine

Es ist praktisch und spart Zeit, wenn es eine Cafeteria im Haus gibt oder anderweitige Möglichkeiten bestehen, sich schnell, preisgünstig und gesund zu verpflegen. Sofern es in der Gegend zahlreiche Restaurants und Imbisse gibt, können Sie natürlich auch Gutscheine ausgeben. Manche Start-ups sind dazu übergegangen, kostenloses Essen anzubieten, das auch noch frisch vor Ort zubereitet wird. Wie auch immer Sie sich entscheiden: Erwähnen Sie es in Ihrer Anzeige.

Unterstützung bei der Wohnungssuche

Viele gerade junge Bewerber scheuen die Provinz – stehen aber bei der Wohnungssuche in einer Metropolregion vor großen Hürden. Wenn Sie hier Hilfe anbieten können, ist das ein echter Trumpf.

Ähnliches gilt, sogar in noch stärkerem Maße, für Mitarbeiter aus dem Ausland, die für eine Stelle in Ihrem Haus nach Deutschland umziehen. Hier sollten Sie einen Relocation-Service in Betracht ziehen, der bei Behördengängen sowie allen Formalitäten, die im deutschsprachigen Raum zu beachten sind, hilft.

Ausländische Bewerber, die mit Partner oder Partnerin einreisen, sind glücklich, wenn ihr neues Unternehmen auch dabei hilft, für ihn oder sie eine passende Stelle zu finden. Dies wird nur selten direkt funktionieren, aber Hinweise auf offene Stellen oder die Vermittlung von Kontakten zu befreundeten Unternehmen machen den großen Schritt leichter, den es bedeutet, seinen Lebensmittelpunkt mittel- bis langfristig in ein anderes Land zu verlegen.

Vielleicht können Sie sogar für neue Mitarbeiter eine Firmenwohnung bereitstellen, von der aus sie nach einer neuen Bleibe suchen können, wenn nach der Probezeit klar ist, dass man längerfristig zusammenarbeiten wird. Für Alleinstehende kann sogar eine Wohngemeinschaft auf Zeit interessant sein, die auch für soziale Kontakte in der Anfangszeit sorgen kann.

Betriebskindergarten

Dass MINTler vergeistigte Nerds ohne Beziehungserfahrung sind, gehört selbstverständlich in das Reich der Märchen und Sagen. Daher sind jegliche Bemühungen, die Kinderbetreuung für Angestellte einfacher oder überhaupt erst möglich machen, gerade in großen Städten sehr willkommen. Wenn Sie nicht groß genug für einen eigenen Kindergarten sind, gibt es vielleicht doch Möglichkeiten, gemeinsam mit anderen Unternehmen Unterstützungsmöglichkeiten zu schaffen.

Gesundheitsangebote

Ob es nun Rabatte für ein Fitnessstudio sind oder das Angebot, am Arbeitsplatz Sportangebote zu nutzen oder beim Betriebsarzt kurzfristig eine Vorsorgeuntersuchung durchführen zu lassen, oder auch das Raucherentwöhnungsprogramm – viele ITler wissen, dass ein sitzender Job mit langen Arbeitsstunden nicht unbedingt gesundheitsfördernd ist, und schätzen solche Angebote.

Etwas für die Fahrradfahrer

Ein wirksamer Faktor für Fitness und Gesundheit ist regelmäßige Bewegung – warum diese nicht unterstützen, indem man es den Mitarbeiter*innen leicht macht, mit dem Fahrrad zur Arbeit zu kommen? Haben Sie gute und stabile Fahrradständer in ausreichender Menge, die an einem überdachten Platz nahe am Eingang stehen? Gibt es womöglich sogar Duschen und Spinde, um morgens aus der Sportkleidung in das Büro-Outfit zu wechseln, ohne sich im WC verrenken zu müssen? Dann haben Sie im Vergleich zu anderen Arbeitgebern die Nase immer sehr weit vorn.

Verkehrsgünstige Lage

Für viele gerade junge Arbeitnehmer ist es sehr interessant, ohne eigenes Auto auszukommen – eine gute Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln ist daher ein echtes Plus. Legen Sie noch ein Jobticket obendrauf, und das Ganze wird verlockend.

Wenn doch ein Auto nötig ist, interessiert viele Bewerber mehr, ob ein Parkplatz vorhanden ist, und nicht so sehr der repräsentative Dienstwagen. Erwähnen Sie es also ruhig, wenn Sie da etwas zu bieten haben.

Dienstreise-Policy

Wer Dienstreisen verlangt, sollte sich überlegen, wie er diese vergütet – komplett als Arbeitszeit, teilweise, oder möchte man nur die Stunden bezahlen, die innerhalb der sonst üblichen Arbeitszeiten liegen?

Überlegen Sie auch, wie restriktiv Sie mit der Wahl der Verkehrsmittel sind: Welche Botschaft sendet es, wenn die Nutzung des eigenen Pkw erwartet wird oder ein Poolfahrzeug der Firma genutzt werden soll, Ihre IT-Mitarbeiter die Zeit aber lieber im Zug mit produktiver Arbeit verbringen? Eine Bahncard, auch zur privaten Nutzung, kann sehr sinnvoll sein, wenn Sie möchten, dass Ihre Mitarbeitenden erholt ankommen und die Reisezeit bei Bedarf auch zur Vor- oder Nachbereitung von Terminen nutzen. Und warum nicht auch mal ein 1.-Klasse-Ticket zahlen?

Und noch mehr Goodies

Benötigen Sie weitere Inspirationen dazu, was Unternehmen bieten können, um für eventuelle neue Mitarbeiter interessant zu werden, schauen Sie sich einmal bei Xing um. Dort können Mitglieder nach den verschiedensten Kriterien für sie interessante Unternehmen herausfiltern.

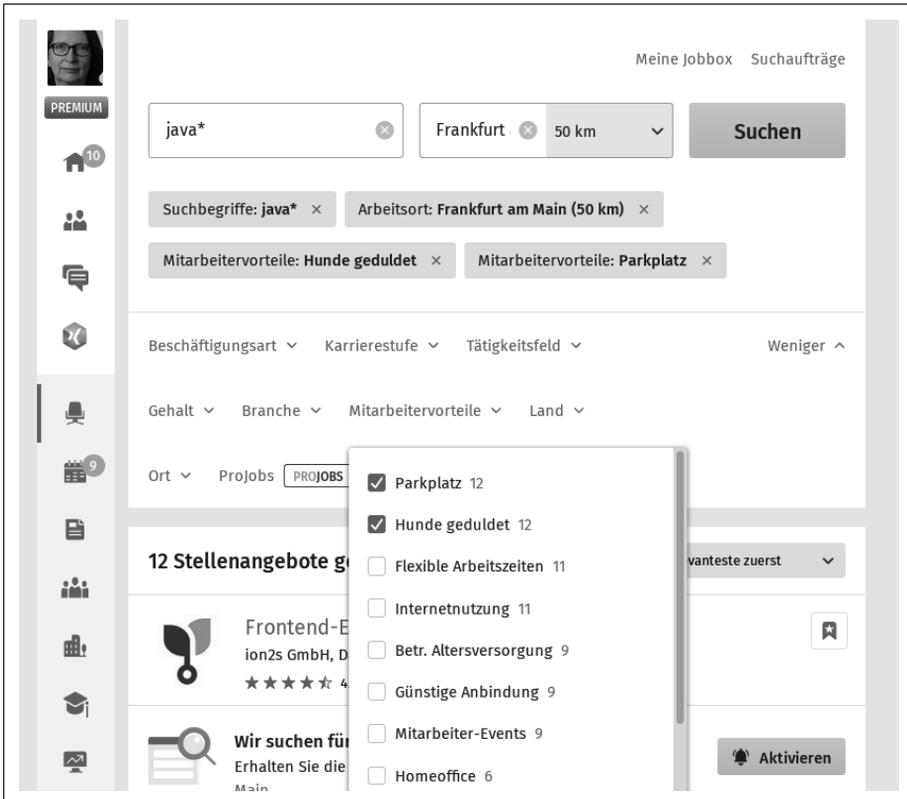


Abbildung 3-6: Filterung nach Benefits

So wird Ihnen beispielsweise klar, dass die Tatsache, dass Hunde bei Ihnen im Unternehmen erlaubt sind, einen echten Jobvorteil darstellen kann.

Bei allen Nebenleistungen sollten Sie unbedingt auch Ihren Steuerberater konsultieren: Vieles können Sie ihren Mitarbeitern steuerfrei zugutekommen lassen.

Was sonst noch wichtig ist: Sprache, Suchmaschinenoptimierung und weitere Aspekte

Neben klar definierten Aufgaben, realistischen Anforderungen und einem attraktiven Angebot gibt es noch weitere Aspekte, die dafür ausschlaggebend sind, ob eine Stellenanzeige mehr oder weniger gut funktioniert.

Sprache

Verzichten Sie auf Buzzwords und alles, was nach Marketing-Superlative klingt. Dies weckt automatisch Misstrauen bei denen, deren Interesse Sie gewinnen wollen. Filtern Sie also durch mehrmaliges Gegenlesen alle Vokabeln heraus, die we-

nig konkret oder übertrieben sind, und ersetzen Sie sie durch anschauliche Begriffe und Formulierungen.

Machen wir uns nichts vor: Die durchschnittliche Stelle ist durchschnittlich. Stehen Sie dazu und ermutigen Sie diejenigen, sich zu bewerben, die sich nicht als Rockstar stehen, aber die gestellten Anforderungen gut und gern erfüllen können.

Ab und an liest man eine Anzeige, bei der offensichtlich versucht wurde, Sprache aus dem Arbeitsumfeld des ITlers für die Jobbeschreibung zu zweckentfremden.

So wird z.B. unter anderem mit folgenden Worten ein Softwareentwickler gesucht:

Sag 1 zu einem Job mit 0 Stack Overflow!

Unser Werkstoff ist das Bit. Mit dieser kleinsten Informationseinheit bewegen wir große und kleine, manchmal revolutionäre und oft ganz alltägliche Projekte für [...]

Für unser Entwicklerteam suchen wir deshalb einen Erfindergeist mit Codegefühl
früher: Softwareentwickler/-in (Java).

Was du im Kernel haben solltest: [...]

Ein Consultant soll sich wie folgt angesprochen fühlen:

Du kannst Träume auch in 0 und 1 übersetzen?
[...]

Für Produkteinführungen suchen wir deshalb ab sofort eine/n Kundenverstehrer/-in mit Bits im Blut
früher: Business Analyst/IT Consultant (m/w)

Was du im Sourcecode haben solltest:

- hohe Kompatibilität zu Humanschnittstellen und mimisch-gestischen Kommunikationsprotokollen - früher: »Menschenkenntnis«
- eine offene API für soziale Austauschprozesse, hohe Datenübertragungskapazität und zugängliches User Interface - früher: »offen, kommunikativ und freundlich«

Man kann über diese Wortwahl geteilter Meinung sein, jedenfalls ist sie originell und hebt sich von den immer gleichen Floskeln ab, die in Anzeigen üblich sind.

Mit folgenden Formulierungen wird ein hardwarenaher Entwickler gesucht:

Dein Profil:

Es überrascht dich nicht, ein U-Boot im Weltall anzutreffen, und auch ein schlafendes Kernel-Spinlock bringt dich nicht aus der Ruhe. Bei »Yocto« denkst du nicht nur an 10-24, und »git« kennst du nicht nur aus einem Sketch von Monty Python. Eine IDE muss für dich nicht Eclipse sein, und ein gdb-Server steht bei dir auch nicht im Internet. Gebacken wird bei dir öfters mit »bitbake«, und bei Skriptsprachen fällt dir JavaScript erst nach längerem Nachdenken ein.

Hier wird offensichtlich versucht, Bewerber abzuschrecken, die mit dem technischen Vokabular nichts anfangen können – gleichzeitig besteht die Gefahr, dass sich diejenigen angesprochen fühlen, die die Anspielungen auf Geek-Folklore witzig finden, aber die Anforderungen nicht erfüllen.

Wenn Sie selbst auch so etwas in Erwägung ziehen, lassen Sie unbedingt Ihr Team noch einmal darüberschauen, damit keine unfreiwillige Komik entsteht oder der Text zu gewollt wirkt.

Auch Stichwörter wie »Karriere« sprechen typische ITler nicht unbedingt an – das klingt eher nach etwas, das sie mit Krawattentragen und Meeting-Marathons verbinden, also einer Welt, in der sie nicht ihren Platz sehen.

Suchen Sie nach stark international orientierten Mitarbeiter*innen, deren Englischkenntnisse zumindest für Arbeitsbelange auf einem Near-native-Level sind, oder wollen Sie gezielt Kandidat*innen ansprechen, die bislang im Ausland leben? Dann ist es natürlich eine sehr gute Idee, Ihre Anzeige auf Englisch zu verfassen. Lassen Sie hier aber unbedingt einen Muttersprachler gegenlesen. Anderenfalls könnte Ihr Text hölzern oder unfreiwillig komisch wirken.

Anrede mit »du«

Viele Unternehmen, die IT-Mitarbeiter suchen, scheinen der Meinung zu sein, es reiche, die Sprache der Anzeigen zu ändern, um modern zu wirken.

Und da werden dann erwachsene Menschen fröhlich geduzt im Namen der ach so großen Lockerheit. Bei Bewerbern setzt dann oft die große Ratlosigkeit ein: Soll das Bewerbungsschreiben nun auch mit einem fröhlichen »Hallo Leute« oder »Liebe Melanie« starten?

Auch die Unternehmen selbst scheinen sich nicht so ganz über den Weg zu trauen: Ikea, das in seinen Anzeigen traditionell duzt, wechselt im Schriftverkehr ganz selbstverständlich wieder aufs Sie zurück.

Überlegen Sie also gut: Ist das Duzen angebracht? Selbst wenn in Ihrem Unternehmen keiner das Sie verwendet, muss das noch nicht heißen, dass Bewerberinnen und Bewerber direkt geduzt werden müssen. Ist man sich einig geworden und der neue Mitarbeiter an Bord, ist das ein guter Zeitpunkt, das Du anzubieten. Bedenken Sie auch: Qualifizierte ältere Bewerber können sich vom Duzen abgeschreckt fühlen – wenn diese Kandidaten auch zu Ihrer Zielgruppe gehören, sollten Sie das bedenken.

Gendergerechtigkeit und Diversität

Oft hört man von Unternehmen die Klage, dass man ja gern mehr Frauen in der IT einstellen würde, wenn man denn genug Bewerbungen von Kandidatinnen erhielte. Nur leider, leider bewerben sie sich ja nicht.

Woran kann das liegen, und wie kann man etwas daran ändern?

Dass Stellenbezeichnungen mit »(m/w)« gekennzeichnet werden müssen oder anderweitig klargemacht werden muss, dass sich beide Geschlechter bewerben können, ist nichts Neues. Aber es gibt auch gar nicht so wenige Menschen, die sich biologisch und/oder sozial nicht einem der beiden Geschlechter zuordnen lassen (wollen)¹. Um auch sie einzuschließen, hat sich die Angabe von »m/w/d« inzwischen weithin durchgesetzt.

Mehr zu den rechtlichen Aspekten dieses Themas finden Sie im Kasten »Antidiskriminierungsgesetz« auf Seite 42.

Aber auch neben diesen juristischen bzw. formalen Aspekten können Formulierungen im Text Ihrer Stellenanzeige beeinflussen, wer sich von Ihrem Inserat angesprochen fühlt und mit der Aufgabe identifizieren kann.

Untersuchungen haben gezeigt, dass der Anzeigentext sogar fast schon determiniert, wer sich bewirbt. Kommen Begriffe wie »dynamisch«, »stark«, »durchsetzungsfähig«, »ehrgeizig«, »herausfordernd«, »kompetitiv«, »selbstbewusst« vor, werden sich überdurchschnittlich viele Männer bewerben. Wollen Sie auch Frauen ansprechen, sollten Begriffe wie »teamorientiert«, »engagiert«, »kooperativ«, »leidenschaftlich«, »loyal«, »teamfähig« oder »vertrauensvoll« verwendet werden.

Überlegen Sie, wen Sie beim Texten Ihrer Anzeige vor Augen haben, und lassen Sie dieses Bild in Ihre Wortwahl einfließen.

Bedenken Sie auch, dass Frauen Männern gegenüber in ihrer Kompetenz nicht unterlegen sind, sich aber selbst kritischer betrachten und als weniger kompetent einschätzen. Formulieren Sie sehr hohe Anforderungen, werden Sie weniger Frauen anziehen, weil diese tendenziell eine Bewerbung erst dann in Betracht ziehen, wenn sie mindestens 80% der Anforderungen erfüllen. Bei Männern ist oft mehr Bereitschaft zum Risiko und zum Bluffen vorhanden.

Aber nicht nur bei den geforderten Eigenschaften und Skills können Sie Akzente setzen, auch bei dem, was Sie als Möglichkeiten und Chancen Ihrer Stelle darlegen: Legen Sie die Betonung stärker auf Aufstieg, Karriere, Autorität, Führung und Prestige, werden Sie mehr Männer mit klassischem Karriereverständnis anziehen. Betonen Sie hingegen Abwechslung, Weiterentwicklungsmöglichkeiten, Sicherheit und angenehme Arbeitsbedingungen, fühlen sich Frauen stärker angesprochen. (Was selbstverständlich keinesfalls ausschließt, dass diese Frauen später in Ihrem Unternehmen Karriere machen – es geht hier nur um die Wortwahl, die abschreckt oder ermutigt).

Versetzen Sie sich auch einmal in die Position eines 45-jährigen Softwareentwicklers: Ohne selbst Digital Native zu sein, kann er sehr gut auf der Höhe der Zeit bezüglich aktueller Tools und Sprachen sein und dennoch bei einer Formulierung wie »Ein junges, hoch motiviertes Team, das gerne auch mal ein Bierchen gemeinsam trinkt.« ein Bild vor Augen haben, in dem er sich nicht wiedererkennt, weil er seinen Feierabend eher im Schulelternbeirat verbringt.

1 <https://www.randstad.de/karriere/jobsuche/was-bedeutet-das-d-mwd-unseren-stellenanzeigen/>

Sorgfalt

Bitte denken Sie auch daran, Ihre Texte sorgfältig Korrektur lesen zu lassen, am besten nach dem Vier-Augen-Prinzip. Schlampige Rechtschreibung mit zufälliger Interpunktion vermittelt den Eindruck von Desinteresse und lässt die Aussage, man arbeite in einem professionellen Umfeld, schnell unglaubwürdig wirken.

Verbunden mit exorbitanten Anforderungen an einen Bewerber, verdichtet sich dann der Eindruck, dass hier ein gewaltiger Abgrund klafft zwischen der Selbstwahrnehmung des Unternehmens und dem Eindruck, den es faktisch in der Öffentlichkeit macht.

Suchmaschinenoptimierung

Gestalten Sie Ihre Anzeigen so, dass sie von den Menschen gefunden werden, die einen Job suchen, wie Sie ihn anzubieten haben. Wenn Sie für Ihre Firmenwebsite ohnehin jemanden mit SEO beauftragt haben, konsultieren Sie sie oder ihn auch zum Wording Ihrer Stellenanzeigen.

Versetzen Sie sich in die Position Ihrer Bewerber: Wonach wird er suchen? Wird er mit Synonymen arbeiten? Verwendet sie englische Begriffe oder deutsche? Sucht sie im Volltext von Anzeigen über eine Suchmaschine, oder nutzt sie einen Jobroboter, der auch die semantische Suche beherrscht, also bei der Suche nach einem Begriff auch Ergebnisse liefert, in denen Synonyme zu diesem Terminus vorkommen?

Probieren Sie es aus: Werden Sie gefunden, wenn nach den Begriffen gesucht wird, die Ihre Jobs beschreiben? Auf welcher Seite erscheint das Ergebnis? Welche Wettbewerber erscheinen auf besseren Plätzen als Sie?

Die Methode der Suchmaschinenoptimierung oder *Search Engine Optimization (SEO)* ist eine eigene Disziplin mit einer breiten Palette an Anbietern geworden. Womöglich gibt es in Ihrem Haus bereits entsprechendes Know-how – nutzen Sie es auch für Ihre Stellenanzeigen.

Seit einiger Zeit verstärkt Google unter dem (nicht sehr originellen) Namen »Google Job Search Experience« seine Bemühungen, in den Markt der Jobsuche einzusteigen. Es handelt sich dabei nicht um eine weitere Stellenbörse, sondern um einen Suchalgorithmus, der sich auf Stellenanzeigen spezialisiert: nicht nur in Jobbörsen, sondern auch auf Unternehmensseiten. Die Suchergebnisse, die als Stellenanzeigen erkannt werden, zeigt Google dann getrennt von den übrigen Ergebnissen übersichtlich an.

Angesichts dieser Entwicklung ist es besonders wichtig, dass Ihre Stellenanzeigen die Kriterien erfüllen, die Google benötigt, um diese aufzuführen, wenn jemand das sucht, was Sie zu bieten haben. Jobbörsen wie Monster werben damit, bereits heute diese Kriterien zu erfüllen. Klären Sie mit der Jobbörse Ihrer Wahl, ob auch dort dafür gesorgt wird, dass Ihre Anzeigen nicht in der Menge der Suchergebnisse untergehen, oder testen Sie es am besten selbst.

Google bietet ebenfalls Tools an, mit denen Sie testen können, ob Ihre Anzeigen die Anforderungen erfüllen, um korrekt angezeigt zu werden: <https://search.google.com/structured-data/testing-tool>.

Mehr dazu finden Sie in Kapitel 4, in dem es um Stellenbörsen geht.

Lesefreundliche Struktur

Geben Sie Ihrer Anzeige Struktur, sodass sie zum Lesen einlädt. Absätze und Zwischenüberschriften machen sie lesefreundlich.

Der klassische Aufbau hat sich bewährt: Nach einer kurzen Vorstellung des Unternehmens werden die Aufgaben beschrieben, die Anforderungen genannt und aufgeführt, was das Unternehmen im Gegenzug dem Mitarbeiter oder der Mitarbeiterin in spe anzubieten hat. Es spricht aber auch nichts dagegen, mit dem Angebot zu starten – wichtig ist, dass die Struktur erkennbar ist.

Bildelemente

Reiner Text und das Firmenlogo als einziges grafisches Element sind oft nicht sehr ansprechend. Daher kann es eine gute Idee sein, mit Bildern zu arbeiten. Verzichten Sie aber möglichst auf klischeehafte Stockfotos. Die immer wiederkehrenden jungen Männer und Frauen mit einem normierten Anteil asiatisch oder afrikanisch anmutender Gesichter ermüdet. Denn wo bleiben die übergewichtigen Mitarbeiter mit schütterem Haar, die man im realen Leben in den Meetings sitzen sieht? Wie passt es zusammen, wenn auf der Website Menschen in Anzug und Kostüm zu sehen sind, die realen Mitarbeiter aber mit Kapuzenpullover herumlaufen und die Geschäftsführerin allenfalls für einen Kundenbesuch eine etwas konservativere Bluse trägt?

Schauen Sie daher, ob Sie einige Ihrer Mitarbeiter dafür gewinnen können, in Ihren Stellenanzeigen zu erscheinen.

Testimonials

Wenn Sie ein wirklich attraktiver Arbeitgeber sind, kann es gut sein, dass Sie Mitarbeiter finden werden, die bereit sind, mit Aussagen zur Arbeitsatmosphäre, zu den Aufgaben und ihrem Arbeitgeber im Allgemeinen in einer Stellenanzeige zitiert zu werden. Alternativ können Sie natürlich auch ein Zitat aus Kununu aufnehmen (mehr zu Kununu finden Sie in Kapitel 2) oder ein Video integrieren. Die diversen Jobbörsen (siehe dazu auch Kapitel 4) bieten dazu verschiedene Möglichkeiten.

Mobile Recruiting

Alles, was Sie als Unternehmen ins Netz stellen, sollte auch auf Tablets und Smartphones gut nutzbar sein. Wenn Sie sich entschließen, mit niedrigschwelligen Kontaktmethoden zu arbeiten, sollten natürlich auch diese mobil verfügbar sein.

Bewerbungsunterlagen

Sie tun Ihren Bewerber*innen einen riesigen Gefallen, wenn Sie konkrete Angaben dazu machen, was Sie an Bewerbungsunterlagen erwarten. Denn darüber herrscht oft noch ein großes Rätselraten:

- Was sind »aussagefähige« Bewerbungsunterlagen?
- Soll nach zehn Jahren Berufstätigkeit noch das Diplom-Zeugnis mitgeschickt werden?
- Müssen alle Zertifikate, die im Lebenslauf erwähnt werden, auch angehängt sein?
- Glauben Sie dem Bewerber sein Praktikum in Mountain View, oder wollen Sie das entsprechende Zeugnis sehen?

Oft kann es sinnvoll sein, für eine erste Kontaktaufnahme lediglich den Lebenslauf und ein kurzes Anschreiben zu erbitten. Gern dürfen Sie hierbei auch angeben, welche Informationen Sie besonders interessieren.

Ausführliche Bewerbungsunterlagen sollten Sie nur dann verlangen, wenn es wirklich erforderlich ist. Gestalten Sie das Einreichen einer Bewerbung so niedrigschwellig wie möglich. Es ist – auch bei IT-Experten – so, dass die Mehrheit der Bewerbungen noch immer nicht beantwortet wird. Ihre potenziellen Mitarbeitenden werden deshalb einen zu großen Aufwand scheuen und sich eher den Stellenangeboten zuwenden, die eine unkomplizierte Bewerbung ermöglichen.

Bieten Sie z.B. einen Button an, über den man unkompliziert sein Interesse an einer Stelle signalisieren kann, ohne direkt ein gut formuliertes Anschreiben erstellen zu müssen.

Bitte verwechseln Sie dies aber nicht mit langwierigen mehrstufigen Eingabemaschinen, über die Bewerber aufwendig Angaben machen müssen.

Gerade für Stellen in der Softwareentwicklung fordern Unternehmen manchmal auch schon exemplarischen Programmiercode an, den der Bewerber erstellt hat. In einem möglichen Vorstellungsgespräch hat er oder sie dann die Gelegenheit, zu erklären, warum gerade dieser Code eingereicht wurde, welche Überlegungen der Programmierung zugrunde lagen etc. Das ist ein guter Anknüpfungspunkt insbesondere für Menschen, die introvertiert sind und lieber mit Fakten argumentieren, als »sich zu verkaufen«.

Weiteres Vorgehen

Gern gesehen ist es auch, einen Ausblick auf das weitere Prozedere zu geben. Viele Bewerber werden aktuell in einem Beschäftigungsverhältnis stehen und für ein persönliches Gespräch einen Urlaubstag opfern müssen. Sie senken die Schwelle für eine Bewerbung, wenn Sie signalisieren, dass das erste Gespräch auch per Telefon, oder mit einem Videokonferenz-Tool stattfinden kann und Sie nicht an die üblichen Bürozeiten gebunden sind.

Wenn Sie Ihre Prozesse gut beherrschen, können Sie auch angeben, wie schnell mit Ihrer Antwort zu rechnen ist – hier gibt die überwiegende Mehrheit aller Arbeitgeber keine gute Figur ab. Wenn das bei Ihnen anders ist, spielen Sie diese Stärke aus.

Ansprechpartner

Verstecken Sie sich nicht hinter neutralen Mailadressen, sondern nennen Sie für jede Anzeige einen konkreten Ansprechpartner, idealerweise sogar zwei: jemanden, der Fragen zu Status und Prozess der Bewerbung beantworten kann, und eine weitere Person, die inhaltliche Fragen klären kann.

Initiativbewerbungen

Suchen Sie über die veröffentlichte Stellenanzeige hinaus interessante Kandidat*innen, tun Sie gut daran, das zu erwähnen. Viele Bewerber setzen »veröffentlichte Stellenanzeigen« gleich mit »vorhandene Stellen« und verzichten bedauernd auf eine Bewerbung.

Weisen Sie deshalb auf der Karriereseite Ihrer Unternehmenswebsite darauf hin, dass Sie sich jederzeit über Bewerbungen und entsprechende Unterlagen freuen. Auch hier sollten Sie ein unkompliziertes Hochladen der Unterlagen ermöglichen – dann stehen die Chancen gut, dass Sie so neue Menschen kennenlernen, von denen Sie bis dato noch gar nicht wussten, dass Sie sie brauchen.

Das Netzwerk Xing bietet bereits Ähnliches bei Unternehmensprofilen an, LinkedIn ebenfalls, nutzen Sie diese Möglichkeit also!

Was Sie sonst noch auf Ihrer Unternehmenswebsite aufnehmen sollten, um interessante Kandidaten zu begeistern, dazu finden Sie mehr in Kapitel 2.

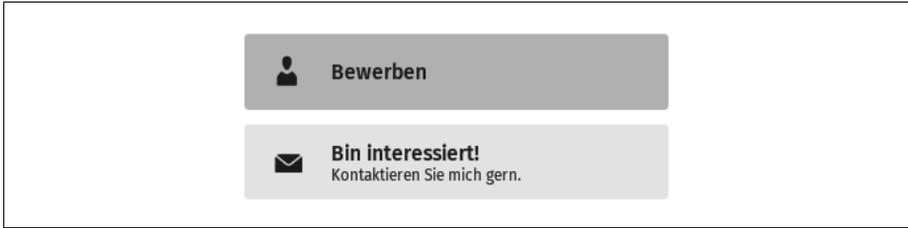


Abbildung 3-7: Xing-Button zum Bekunden von Interesse

In so einem Fall erübrigt sich dann auch die Zusendung eines Profils oder Lebenslaufs – ein Blick auf das Profil genügt für eine erste Einschätzung des Kandidaten. Ähnlich ist es auf LinkedIn – dort kann man bei einem Klick auf den Bewerben-Button dem potenziellen neuen Arbeitgeber Zugriff auf sein Profil gewähren:

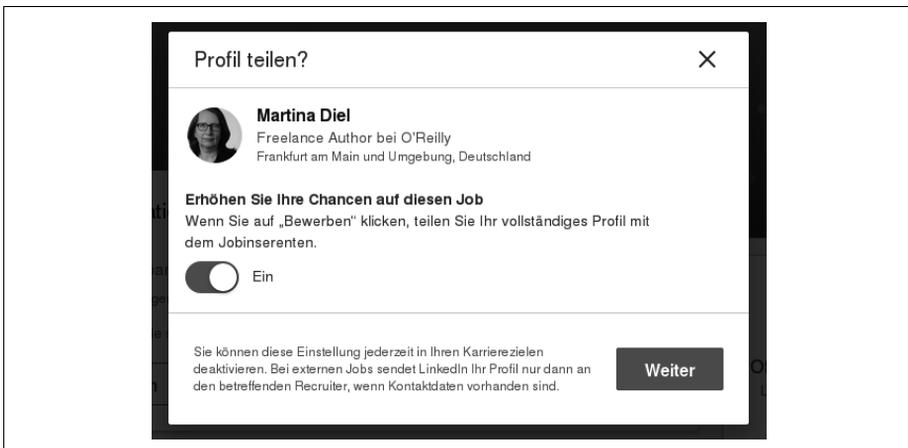


Abbildung 3-8: Profil teilen beim Bewerben in LinkedIn

Einige inspirierende Beispiele

Wie realisieren Unternehmen nun all diese Anforderungen an gute Stellenanzeigen? Diese Anzeige der Süddeutschen Zeitung gibt einiges her:



1 Software-Entwickler (m/w/d)

Über uns

3

Komm zur Süddeutsche Zeitung Digitale Medien GmbH: Deine Leidenschaft für digitalen Qualitäts-Journalismus

2 Ein Schreibtisch im 20. Stock? Dein Ort, um nicht nur die Alpen zu überblicken, sondern um an dem zu arbeiten, was Tausende von Menschen täglich konsumieren, gesellschaftlich relevant ist und im Informationsmeer Orientierung bietet.

Die Süddeutsche Zeitung Digitale Medien GmbH wächst und sucht Menschen, die mitwachsen: die Ideen haben, die "machen wollen" und auf "Du" mit dem Netz sind. Wie lesen, blättern, klicken, hören wir heute? Welche digitalen Kanäle sind in Zukunft relevant?

4 Als Tochtergesellschaft des Süddeutschen Verlages ist die Süddeutsche Zeitung Digitale Medien GmbH das digitale Kreativzentrum von Deutschlands größter überregionaler Qualitätstageszeitung. Viele engagierte Köpfe entwickeln bei uns SZ.de im Browser und als App weiter. Auch die digitale Ausgabe der SZ mit allen Sonderpublikationen, SZ-Magazin.de und jetzt.de entstehen hier. Mit Services wie Newslettern, Messengern, Chatbots und Inhalten für alle Sinne, wie DasReze.pt und die SZ Podcasts wächst das Portfolio ständig.

Abbildung 3-9: Stellenanzeige in der Süddeutschen Zeitung – Teil 1 (nachgestellt)

Insgesamt ist die Anzeige sehr groß und enthält viel Text. Das Bild weckt Interesse und ist ansprechend: der Blick aus einem Hochhaus auf die Stadt München mit den Doppeltürmen der Frauenkirche.

Betrachten wir die Anzeige im Detail

1. Die Stelle wird als »Software-Entwickler« bezeichnet – ohne jegliche weitere Spezifizierung. Das ist vermutlich der Tatsache geschuldet, dass sowohl erfahrene Entwickler als auch Junioren willkommen und diverse technische Schwerpunkte interessant sind. Trotzdem wäre es gut, wenn bereits im Suchergebnis klar würde, mit welchen Skills man eine Chance hat.
2. Positiv: Der erste Satz geht direkt auf das Bildmotiv ein und suggeriert, in einem Büro mit solch einem Ausblick zu arbeiten. Hier steht also das Angebot im Vordergrund.

3. Der Bewerber wird geduzt – das ist mittlerweile stark verbreitet. Aber natürlich besteht die Gefahr, dass sich Bewerber über 40 entweder nicht angesprochen fühlen oder sich nicht sicher sind, ob sie überhaupt noch eine Chance haben.
4. Die Beschreibung des Arbeitgebers und seines Tätigkeitsgebiets ist recht lang und auch etwas wenig konkret. Es fallen viele Buzzwords wie agil, innovativ u.Ä. (In Abbildung 3-9 wird nur der Anfang der Beschreibung dargestellt.)

Software-Entwickler (m/w/d)

Deine Aufgaben

5

- Du arbeitest in einem agilen Team bestehend aus Product Owner, Scrum Master, Tester (E2E-Qualitätssicherung, Kundensupport) und mehreren Entwicklern (Frontend, Backend, mobile Endgeräte) sowie im engen Austausch mit Redaktion, Analyse und Design
- Du sorgst gemeinsam mit Deinem Team für die adäquate Umsetzung der Produkthanforderungen, übernimmst Entwicklungsaufgaben im Front- und Backend und trägst aktiv zu unserer DevOps-Kultur bei
- Du übernimmst eigenständig Verantwortung bei der Weiterentwicklung unserer Architektur und der teamübergreifenden Zusammenarbeit

Du hast Freude an einem stetigen Wissensaufbau und der Weitergabe des erlangten Wissens über alle Teams hinweg

Das bringst Du mit

6

- Leidenschaft für aktuelle Technologie-Entwicklungen und deren Einsatzmöglichkeiten - sowohl auf Desktops als auch mobilen Endgeräten

7

- Aktives Einbringen eigener Ideen
- Ausgeprägte Fähigkeit komplexe Aufgabenstellungen und Probleme zu erfassen und mit möglichst unkomplizierten Lösungen zu beantworten
- Agiles Mindset und Erfahrungen mit agilen Entwicklungspraktiken (TDD, CI, Pair Programming, Scrum, Kanban, ...)
- Abgeschlossenes (Fach)Hochschulstudium der Informatik oder einem verwandten Fachgebiet bzw. eine vergleichbare Qualifikation
- Berufserfahrung in der Konzeption, Realisierung, Optimierung und dem Betrieb von anspruchsvollen Hochlast-Web-Applikationen
- Sehr gute Deutschkenntnisse
- Kenntnisse und Erfahrungen in den folgenden, bei uns eingesetzten

Abbildung 3-10: Stellenanzeige in der Süddeutschen Zeitung – Teil 2 (nachgestellt)

5. Die Aufgabengebiete des Stelleninhabers oder der Stelleninhaberin sind zumindest in den ersten beiden Spiegelstrichen konkret beschrieben. Die letzten beiden sind wiederum etwas abstrakt und wirken floskelhaft.
6. Als erste Anforderung wird nicht wie sonst fast überall die Ausbildung genannt, sondern hier geht es um die Einstellung zur Arbeit.
7. Auch die folgenden Anforderungen bestehen nicht aus einer Aufzählung von Tools und Plattformen, sondern es geht um persönliche Fähigkeiten und Erfahrungen. Das ist einerseits sympathisch, andererseits ist die technische

Umgebung für jeden Bewerber ein K.o.-Kriterium. Jemand, der in C erfahren ist, wird sich auf diese Stelle nicht bewerben, auch wenn er sich vom Mindset her damit identifizieren kann und das Angebot ihn lockt. Diese wichtigen Angaben sollten daher nicht erst nach einer halben Seite Text zu lesen sein.

8 Technologien wünschenswert

9

- Scala, Java, Spring, Play
- Javascript, NodeJS, HTML, CSS, SASS
- Docker, AWS, Ruby
- Datenhaltung mit ElasticSearch und MongoDB
- Caching-Technologien, wie Varnish oder CDNs

10

- Linux- und Mac-basierte Betriebssysteme als Entwicklungs- und Serverumgebung
- Entwicklungs- und Deploymentwerkzeuge, wie Git, Grunt, Webpack, Jenkins, Chef, Capistrano und IntelliJ

Das bieten wir Dir

11

- Eigenverantwortliches Arbeiten und flache Hierarchien
- Einsatz moderner Technologien und Werkzeuge
- Investition in persönliche und fachliche Weiterbildung
- Zusammenarbeit in Teams auf Basis agiler Werte und Prinzipien
- Flexible und familienfreundliche Arbeitsbedingungen in einem stabilen Umfeld
- Erholung muss sein – 30 Urlaubstage im Jahr und Sonderurlaubstage für besondere Anlässe
- Vermögenswirksame Leistungen ab dem 1. Beschäftigungsmonat
- Kurze Wege – Betriebsrestaurant mit variantenreichem Essen,
- Cafeteria und Tiefgarage im Haus
- Sehr gute öffentliche Anbindung – Bahn, Bus und Tram vor der Haustüre
- Sonderkonditionen beim öffentlichen Nahverkehr der MVG und DB

12

- Schöne und helle Büros zum Wohlfühlen im Osten von München
- Immer informiert sein – Mitarbeiter-Abo der Süddeutschen Zeitung

Haben wir Dein Interesse geweckt?

13 Dann bewirb Dich mit Deinen vollständigen Bewerbungsunterlagen (Anschreiben, Lebenslauf, Zeugnisse) unter Angabe Deines frühestmöglichen

14 Eintrittstermins und Gehaltswunsches über den unten stehenden Link.

15 Du hast noch weniger Erfahrung? Auch Berufseinsteiger sind bei uns herzlich willkommen!

Kontakt

16 Süddeutsche Zeitung Digitale Medien GmbH
Hultschiner Straße 8
81677 München

Abbildung 3-11: Stellenanzeige in der Süddeutschen Zeitung – Teil 3 (nachgestellt)

8. Es folgt schließlich doch noch eine (sehr umfangreiche) Aufzählung von Programmiersprachen, Tools, Produkten und Technologien – aber alle sind nur »wünschenswert«. Ist das wirklich ernst gemeint? Oder sollte hier nicht doch etwas stärker differenziert werden, z. B. »Du hast mehrjährige Erfahrung in mindestens einer der folgenden Programmiersprachen:«?
9. Die Menge der genannten Tools lässt vermuten, dass das alle Produkte sind, die in der IT dieses Hauses eingesetzt werden – dann sollte das aber doch besser auch so formuliert werden.

10. Es ist fraglich, ob wirklich Programmiererfahrung unter Linux und iOS wünschenswert ist – oder nicht doch eher auf einer dieser beiden Plattformen.
11. Die Liste der Angebote ist ebenfalls recht lang. Die ersten sechs Spiegelstriche enthalten Selbstverständlichkeiten oder Abstraktes. Erst dann wird es konkreter: Details zu Altersvorsorge, Kantine und Verkehrsanbindung werden erwähnt.
12. Büros werden ebenfalls thematisiert – besser wäre es jedoch, wenn auch deren Größe genannt würde. Denn was nützt es, wenn das Büro zwar hell und schön ist, aber wegen des Lärmpegels keine Konzentration möglich ist?
13. Es wird konkret gesagt, welche Unterlagen erwünscht sind – gut!
14. Aber es wird auch eine Gehaltsvorstellung verlangt – warum? Ein Arbeitgeber wie dieser wird sicherlich angemessen zahlen, warum also ein Signal setzen, das auf zähe Verhandlungen hindeutet?
15. Bewerber mit weniger Berufserfahrung werden ausdrücklich ermutigt, sich ebenfalls zu bewerben – sehr gut!
16. Es wird leider kein Ansprechpartner für Fragen und auch keine Telefonnummer oder E-Mail-Adresse genannt – lediglich die Postadresse. Ist hier vielleicht einfach etwas vergessen worden?



Abbildung 3-12: Stellenanzeige in der Süddeutschen Zeitung – Teil 4 (nachgestellt)

17. Unter der Anzeige ist ein Video anklickbar. Es zeigt Testimonials von einem halben Dutzend unterschiedlichster Mitarbeiter*innen, aufgenommen in den Räumen des Unternehmens – darunter auch Ronald, der Pferdeschwanz, Dreitagebart, Jeans und ein Joy-Division-Shirt trägt. Das sagt mehr als der Text »Kein Dresscode«.

Dennoch ist es ein Imagefilm, der zeigt, wie sich das Unternehmen gern sieht. Ob die Realität dem standhält, bleibt natürlich offen. Interessant ist dennoch, was das Unternehmen als wünschenswert ansieht.

- Klickt man auf *Ich bin interessiert und möchte mich bewerben* öffnet sich ein Formular. Zum Glück sind nur einige persönliche Daten einzugeben, ein Anschreiben, Lebenslauf und Zeugnisse können als PDF hochgeladen werden.

Es ist allerdings eine Anmeldung erforderlich, ohne dass klar würde, warum – kann man damit den Bearbeitungsstatus der Bewerbung überblicken, oder welchem Zweck dient das?

Alles in allem eine Anzeige, die Interesse weckt und nicht wie abgeschrieben wirkt. Man bekommt einen Eindruck davon, was man als Mitarbeiter zu erwarten hat. Dennoch gibt es auch einige Punkte, die hier verbessert werden könnten und sollten.

In dieser Anzeige von PwC wird sehr schön dargestellt, wie sich das Angebot des Arbeitgebers zusammensetzt. Bei Klick auf die Symbole wird das Wichtigste zu dieser Leistung dargestellt:

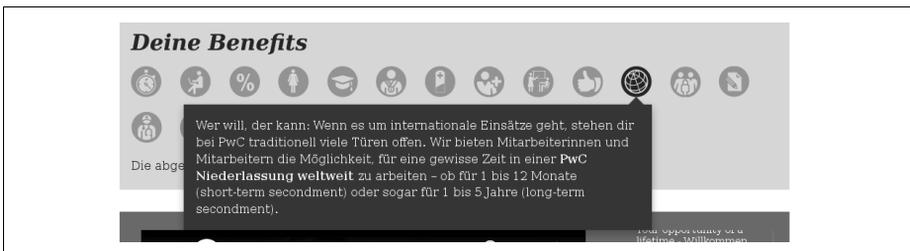


Abbildung 3-13: PwC-Benefits

Weitere Infos zum Unternehmen und dem zukünftigen Tätigkeitsbereich sind übersichtlich oberhalb des eigentlichen Anzeigentexts gegliedert dargestellt. Unfreiwillig komisch wirkt nur, dass einige Teile der Anzeige in Deutsch, andere in englischer Sprache verfasst sind.

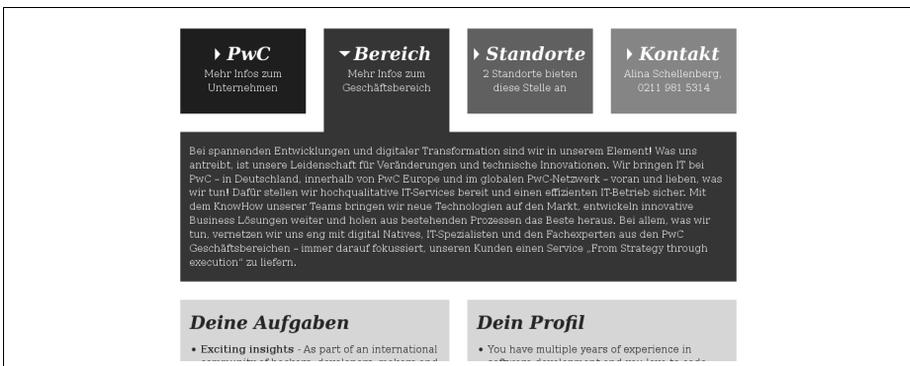


Abbildung 3-14: PwC-Informationen

Zum Schluss noch das Beispiel einer Anzeige, wie Entwickler sie sich wünschen würden, so veröffentlicht in einer polnischen Jobbörse namens »No Fluff Jobs« (<https://nofluffjobs.com/>).

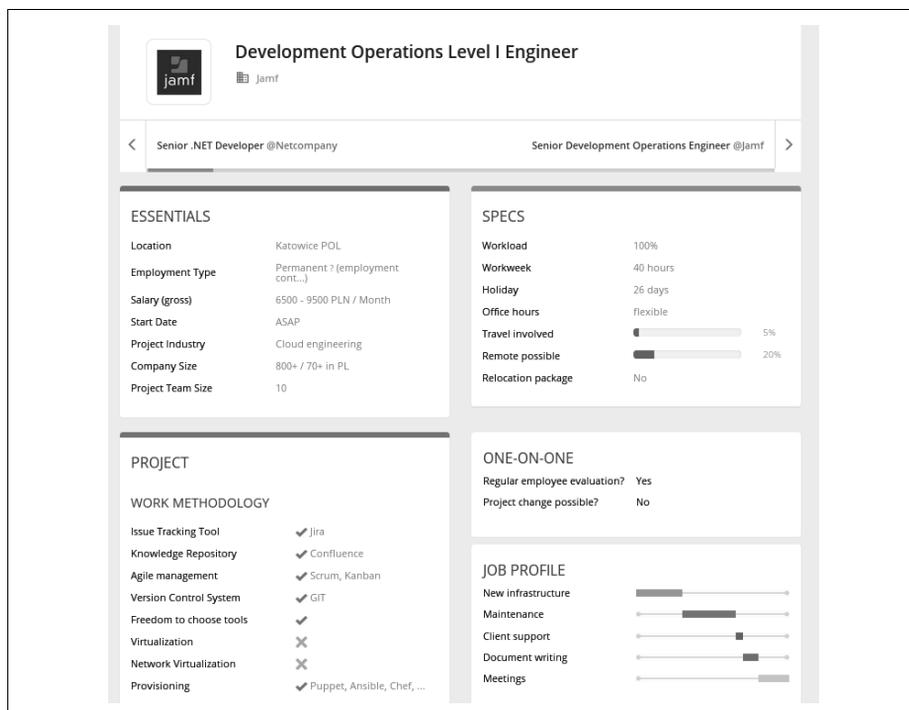


Abbildung 3-15: Stellenanzeige in No Fluff Jobs

Schon auf den ersten Blick ist zu erkennen, dass wir es nicht mit einer herkömmlichen Jobbörse zu tun haben. Es gibt wenig Fließtext, dafür sehr viele Checklisten und grafische Elemente.

Hier werden Kriterien angegeben, auf die in Personalabteilungen sicherlich niemand kommen würde – betrachten wir sie einmal im Einzelnen.

Neben Angaben zum Unternehmen, dem Eintrittsdatum und dem Gehalt wird auch detailliert auf Arbeitszeiten und Orte eingegangen: Wie viele Reisezeiten fallen an, kann remote gearbeitet werden und wie viel?

Sehr interessant ist auch, dass Arbeitgeber unter *Job Profile* angeben müssen, wie hoch die Anteile von Neuentwicklung, Wartung und Support sind. Und auch zum oft ungeliebten Dokumentationsaufwand und der Zeit in Meetings werden Angaben erwartet.

Auf die Ausstattung des Arbeitsplatzes bis hin zu Anzahl und Größe der Monitore wird ebenfalls eingegangen.

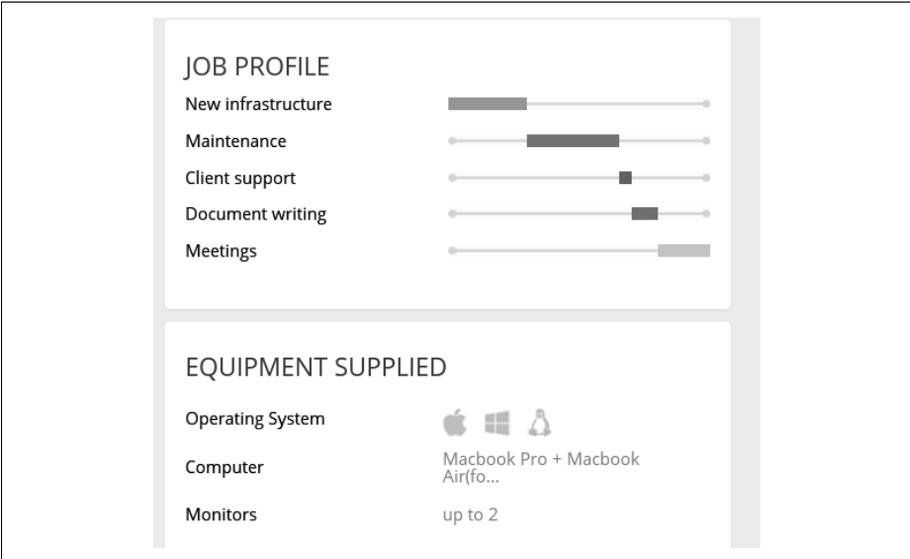


Abbildung 3-16: Klare Angaben zu Tätigkeitsschwerpunkten und Arbeitsplatzausstattung

Aber damit noch nicht genug: Auch die verwendeten Methoden und Tools werden im Detail beschrieben: Welches Versionskontrollsystem wird verwendet, gibt es eine Wissensdatenbank, wird nach Scrum gearbeitet, finden Code-Reviews statt? Dürfen Entwickler selbst entscheiden, mit welchem Tool sie programmieren, sofern die Arbeitsergebnisse den Anforderungen entsprechen? Ist die Organisation des Projekts effizient, sodass neue Mitarbeiter schnell produktiv arbeiten können und Tools optimal genutzt werden?

Auch die Anforderungen werden vorbildlich nach Must- und Nice-to-have getrennt, und für jedes Kriterium wird noch zusätzlich nach Skill-Level unterschieden.



Abbildung 3-17: Strukturierte Anforderungen in No Fluff Jobs

Besonders interessant ist, was unter *One on One* zu finden ist: Hier wird etwas zu einem Thema gesagt, das für viele IT-Expert*innen ein Quell der Unzufriedenheit sein

kann, wenn die falschen Parameter gesetzt werden: Wer trifft technische Entscheidungen, welche Freiheiten haben das Team oder die technischen Projektleiter?

ONE-ON-ONE	
Regular employee evaluation?	No
Project change possible?	Yes
Who chooses architecture?	Architect
Who chooses technologies?	Technical Leader
Who chooses conventions?	Technical Leader

Abbildung 3-18: Noch mehr wichtige Details in einer Anzeige von No Fluff Jobs

Verwundert es noch, dass auch die Benefits unter *This and That* in Form einer Checkliste aufgeführt werden?

Diese strukturierte Darstellung erlaubt es, Jobs komfortabel miteinander zu vergleichen, so wie wir es vom Einkauf in Onlineshops kennen.

< BACK TO ALL JOBS				
TITLE		ABAP/SAP Developer @ Diligent	DevOps Engineer @ Saba Software (Lumesse)	Software Developer @ ESET
CATEGORY		BACKEND	DEVOPS	BACKEND
ESSENTIALS				
Location		Wroclaw, POL	Krakow, POL	Kraków, POL
Employment Type		Permanent (or B2B - self e...)	Permanent (Permanent/B2B)	Permanent
Start Date		ASAP	ASAP	ASAP
Salary (gross)		6000 - 12000 PLN / Month	10000 - 15000 PLN / Month +10%	10000 - 12000 PLN / Month +10%
Project Industry		Consulting/Software house	Recruitment Software	IT Security
Company Size		400+	150+	1000+
Project Team Size		may vary	Min. 3	7

Abbildung 3-19: Vergleich von Angeboten in No Fluff Jobs

Auch wenn diese Jobbörse bisher nur auf dem polnischen Markt tätig ist – nehmen Sie sie als Anregung für Ihre eigenen Inserate und schauen Sie, was davon Sie auch in Ihren Jobanzeigen aufführen wollen, um sich wohltuend von anderen zu unterscheiden.



Schon Fan von uns?

Lesen Sie unser oreillyblog, folgen Sie uns auf Facebook, Instagram oder Twitter und abonnieren Sie unseren Newsletter. Mit uns entdecken Sie immer wieder neue, inspirierende und nützliche Bücher, die Sie voranbringen werden!



www.oreilly.de



O'REILLY®