

STELLENANZEIGE 2.0

Wie ein neues Konzept für  
Aufmerksamkeit sorgt s. 32

PERSONALSTRATEGIE

Wie anschauliche Leitlinien  
die Effizienz verbessern s. 40

ANTIDISKRIMINIERUNG

Wo in Tarifverträgen die  
AGG-Fallen lauern s. 64

05/2011 | 11,80 EUR

# personalmagazin

MANAGEMENT, RECHT UND ORGANISATION

[www.personalmagazin.de](http://www.personalmagazin.de)

## Zeitenwende in der Zeitarbeit

Fair und flexibel: Was sich in der Arbeitnehmerüberlassung ändert s. 12

Spezial:  
Die Trends auf  
dem Markt der  
Personal-  
dienstleister

s. 47



TIME FOR

CHANGE

# Plädoyer für einen Wandel

**HINTERGRUND.** Traditionelle Online-Inserate nutzen die vielfältigen Möglichkeiten des Internets kaum. Deshalb wurde nun die Stellenanzeige 2.0 entwickelt.

Von **Christoph Beck**

Die Stellenanzeige blickt auf eine 200-jährige Geschichte zurück. Während sie um 1800 noch unter den „vermischten Anzeigen“ platziert wurde, entwickelte sich Ende des 19. Jahrhunderts eine Rubrik „Stellenmarkt“, in der Kurzanzeigen dominierten. Diese wurden nach dem zweiten Weltkrieg durch größere, auch halb- oder ganzseitige Formate abgelöst, in denen nicht nur das Suchpostulat abgedruckt wurde, sondern zunehmend auch Werbung für das Unternehmen. Die Bewerberansprache erfolgte zunächst ganz allgemein, später auch zielgruppenspezifisch, und auch die Text-Bild-Verhältnisse veränderten sich. Heute sind die Printanzeigen nicht mehr „nur“ Stellenangebote, sondern gleichzeitig Imageanzeigen mit integrierter Produktwerbung und einem Stellen- und Identifikationsangebot.

## Neue Ära Online-Anzeige

Mit dem Internet etablierten sich ab Mitte der 90er-Jahre die ersten Online-Stellenmärkte. Die Ära der Digitalisierung von Stellenanzeigen begann. Wenn auch die Grundstruktur bis heute nahezu gleichgeblieben ist und die typischen Komponenten einer Stellenanzeige im Internet wiederzufinden sind, schenken die Unternehmen der Cross-Medialität durch Verweise oder der Einbindung von Videos mehr Aufmerksamkeit. Online-Stellenanzeigen finden sich heute nicht nur auf den Internet-Stellenmärkten, sondern auch auf Firmen-Karriere-Websites und immer mehr auch auf Social-Media-Plattformen.

Trotz aller cross-medialen Ansätze gilt jedoch: Die Online-Stellenanzeige ist weiterhin eine digitalisierte Printanzeige, ohne die Möglichkeiten der Internet-Technologie tatsächlich zu nutzen und ein verändertes Mediennutzungsverhalten zu adaptieren.

## AIDA-Formel außer Kraft

Bis heute verweisen Lehrbücher bei dem Thema „Werbe- und Stellenanzeigen“ auf die AIDA-Formel – 1898 von Lewis als Anleitung für Verkaufsgespräche entwickelt –, obwohl dieser Ansatz schon seit 40 Jahren wegen der unterstellten linearen Abfolge der Werbewirkung stark in der Kritik steht. Laut AIDA-Formel soll ei-

lenmarkt noch auf eine Karriere-Website mit Online-Anzeigen gelangt (Interest an erster Stelle). Das Postulat der AIDA-Formel nach Aufmerksamkeit ist grundsätzlich gerechtfertigt, jedoch mit gleich gestalteten standardisierten Anzeigen und Formaten nur schwer zu erreichen, zumindest dann, wenn es zusätzlich noch um eine Differenzierung zum Wettbewerb geht. Spätestens nach der fünfzehnten Online-Anzeige herrscht beim User ein Gefühl der hohen Austauschbarkeit. Dies bedeutet, dass der Erreichung der Aufmerksamkeit des Users in einem Umfeld von vielen visuell gleichartigen Angeboten eine hohe Bedeutung zukommt (Attention an zweiter Stelle).

---

**Die Online-Stellenanzeige ist weiterhin eine digitalisierte Printanzeige, ohne die Möglichkeiten der Internet-Technologie tatsächlich zu nutzen.**

---

ne erfolgreiche Stellenanzeige zunächst die Aufmerksamkeit (Attention) des Lesers auf sich lenken, dann das Interesse (Interest) an der ausgeschriebenen Stelle und am Unternehmen wecken und den Wunsch (Desire), weitere Informationen über den Arbeitsplatz zu bekommen, verstärken, um anschließend eine Handlung (Action) auszulösen – in diesem Fall das Absenden einer Bewerbung.

Ein Blick in die Praxis der Online-Stellenanzeigen zeigt, dass tatsächlich nicht die Aufmerksamkeit an erster Stelle steht, sondern das Interesse des Users, da er ansonsten weder auf einen Internet-Stel-

Was die AIDA-Formel nicht berücksichtigt, ist das „Involvement“, das eine zielgerichtete Form der Aktivierung des Users zur Informationssuche, Informationsaufnahme, Informationsverarbeitung und Informationsspeicherung darstellt und das Kaufverhalten (hier der Kauf eines Arbeitsplatzes) stark beeinflusst. Das heißt, die Stellenanzeige muss beim User sowohl das situative Involvement (Interesse zur Informationsaufnahme) erhöhen als auch das kognitive Involvement stärken (den Willen, relevante Informationen über die ausgeschriebene Stelle und den Arbeitgeber zu erfahren,

zu reflektieren und zu verarbeiten). Zusätzlich gilt es, Emotionen bezüglich der Stelle und des Arbeitgebers zu erzeugen (emotionales Involvement – Involvement an dritter Stelle).

## Von AIDA zu IAIDAM

Den Wunsch (Desire) nach der in der Anzeige ausgeschriebenen Position zu verstärken, ist mehr als gerechtfertigt. Problematisch hierbei ist nur, dass der Informationsbedarf (objektiv notwendige Informationen) und das Informationsbedürfnis (subjektiver Informationsbedarf) der einzelnen Rezipienten sehr unterschiedlich ausfallen können. Während manchen die angebotenen Informationen ausreichen, fehlen anderen für sie wichtigen Informationen, was zu einem Klick auf die nächste Stellenanzeige führt (Absprung). Wegen dieser unterschiedlichen Verhaltensmuster und Informationsbedarfe kann der Wunsch nach der in der Anzeige ausgeschriebenen Position nur dann verstärkt werden, wenn der User Handlungsoptionen erhält, verbunden mit einer höheren Informationsautonomie (Informationen, die der User wünscht = „Cafeteria-Prinzip“). (Desire an vierter Stelle.)

Gegenüber einer klassischen Imageanzeige verfolgt die Stellenanzeige ein klares Ziel: Ein optimales Quantitäten-Qualitäten-Verhältnis von Bewerbungen zu erzielen, was die Aufnahme des Kriteriums „Action“ an der nächsten Stelle mehr als rechtfertigt (Action an fünfter Stelle). Erfolgreich ist eine Stellenanzeige dann, wenn sie auch die Handlung (Action) der Bewerbung auslöst.

Das ist aber nur eine Seite der Medaille. Eine Stellenanzeige ist dann erfolgreich, wenn sie in Erinnerung bleibt und/oder weiterempfohlen wird. Dies bedeutet, dass Unternehmen bereits bei der Gestaltung der Stellenanzeige auch darauf achten sollten, Erinnerungswerte (Memo Value) zu schaffen. Eine Stellenanzeige ist gleichzeitig eine Imageanzeige und ein Identifikationsangebot. Es geht also darum, dass die Arbeitgeber-Werbung in



Im Büroalltag hat sich seit den 50er-Jahren einiges geändert, bei Stellenanzeigen dagegen nur wenig.

das Langzeitgedächtnis der Zielgruppe gelangt. Ziel ist, dauerhafte Gedächtnisstrukturen bei den Umworbene zu erzeugen, die zum „Kaufzeitpunkt“ das Verhalten positiv beeinflussen (Memo Value an sechster Stelle).

Insofern spricht vieles dafür, sich von der AIDA-Formel endgültig zu verabschieden und als Grundlage die IAIDAM-Formel zu verwenden:

1. Interest
2. Attention
3. Involvement
4. Desire
5. Action
6. Memo Value

## Die Stellenanzeige der Zukunft

Aus den oben genannten Nachteilen der klassischen Online-Stellenanzeige ist die Idee entstanden, eine Stellenanzeige der Zukunft unter dem Arbeitstitel „Stellenanzeige 2.0“ zu entwickeln. Um diesem Tatbestand gerecht zu werden, haben die FH Koblenz, Kienbaum Communications und das Karriere-Portal Jobware folgende Anforderungen definiert: Andersartigkeit, mehr Interaktionsmöglichkeiten, mehr Informationen ohne „Content-Overload“, mehr Möglichkeiten zur

Individualisierung sowie eine bessere Mediennutzung. Als Zielsetzung wurde ein höherer Personalisierungsgrad, eine höhere Verweildauer der User auf der Stellenanzeige, ein besseres „Branding“, mehr Service sowie im Ergebnis ein besseres Quantitäten-Qualitäten-Verhältnis an Bewerbern formuliert.

Über mehrere Wochen entwickelte Kienbaum Communications Konzeptideen, die immer wieder zur Diskussion und auf den Prüfstand gestellt wurden. Am Ende der Entwicklungsphase standen vier konkrete Konzeptvorschläge, die mit zwei Kunden realisiert wurden. Es folgte ein Laborexperiment, bei dem angehende Absolventen der Ingenieurwissenschaften und der Betriebswirtschaft die neuen Anzeigen testeten. Zu welchem Ergebnis die Tests führten und wie die ersten beiden Stellenanzeigen der Zukunft, die den Namen „Job\_Ad | 2.0“ erhielten, aussehen, lesen Sie im nachfolgenden Artikel. ■



**Prof. Dr. Christoph Beck**

Fachbereich Betriebswirtschaft, University of Applied Sciences Koblenz