



# Erfolgreich auswählen

Leitfaden zur Bewerberauswahl

## Impressum

### Herausgeber:

Industrie- und Handelskammer Nord Westfalen  
Postfach 40 24 | 48022 Münster  
Sentmaringer Weg 61 | 48151 Münster  
Telefon 0251 | 707-0  
[www.ihk-nordwestfalen.de](http://www.ihk-nordwestfalen.de)

### Redaktion:

Geschäftsbereich Bildung  
Michael Vornweg  
Stefan Brüggemann

### Quelle:

IHK Ostbrandenburg

### Gestaltung:

Stefan Brüggemann

### Fotonachweis:

[www.fotolia.com](http://www.fotolia.com): Adam Gregor (Titel), IHK (S. 4, 7), Yuri Arcurs (S. 5, 6),  
Virtua73 (S. 7), Pressmaster (S. 8, 11), Andrzej Tokarski (S.9), Adam Gregor (S. 10),  
Phase4Photography (S. 12), Bilderbox (S. 16),

### Stand:

Februar 2011

Alle Angaben wurden mit größter Sorgfalt erarbeitet und zusammengestellt.  
Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen  
übernimmt die Industrie- und Handelskammer Nord Westfalen keine Gewähr.

## Inhaltsverzeichnis

<b>AUSBILDUNGSMARKETING</b>	<b>4</b>
▶ Eigene Homepage nutzen	4
▶ Azubis werben Azubis	5
▶ Praktika anbieten	5
▶ Auslandsaufenthalte	5
▶ Neue Medien nutzen	6
▶ Neue Kundengruppen erschließen	6
▶ Weiterbildung	7
▶ Passgenaue Vermittlung	7
<b>ALLGEMEINE HINWEISE ZUM VORSTELLUNGSGESPRÄCH</b>	<b>8</b>
<b>ZIEL DES GESPRÄCHS</b>	<b>9</b>
<b>DAS VORSTELLUNGSGESPRÄCH</b>	<b>10</b>
▶ Die Einleitung	10
▶ Der Hauptteil	11
▶ Fragen zur Schulzeit	12
▶ Fragen zum Verhalten und zu den Fähigkeiten des Bewerbers	13
▶ Persönliche Fragen	14
▶ Gesprächsabschluss   Ausblick	15
<b>BEWERBUNGSUNTERLAGEN</b>	<b>16</b>
▶ Bewertung von Bewerbungen	16
▶ Checkliste Bewerbungsunterlagen	17
<b>AUF EINEN BLICK</b>	<b>18</b>
▶ Ihre Notizen	19

### Fachkräfte von morgen finden

#### Immer weniger Schulabgänger

	Anzahl		Veränderung	
	2010	2020	absolut	in Prozent
Kreis Borken	5021	3871	- 1150	- 22,9%
Kreis Steinfurt	5939	4696	- 1243	- 20,9%
Kreis Coesfeld	3064	2260	- 804	- 26,24%
Kreis Warendorf	3504	2957	- 547	- 15,61%
Stadt Münster	2889	2864	- 25	- 0,87%
Münsterland	20417	16648	- 3769	- 18,46%
Kreis Recklinghausen	6949	5444	- 1505	- 21,66%
Stadt Bottrop	1150	935	- 215	- 18,70%
Stadt Gelsenkirchen	2674	2300	- 374	- 13,99%
Emscher-Lippe-Region	10773	8679	- 2094	- 19,44%
IHK-Bezirk Nord Westfalen	31190	25327	- 5863	- 18,80%
NRW	197357	168487	- 28870	- 14,63%

Vor zehn Jahren unvorstellbar, schon heute in vielen Betrieben Realität: Unternehmen haben zunehmend Schwierigkeiten, ihre Lehrstellen zu besetzen, denn es gibt immer weniger Auszubildende. Die richtige Ansprache ist im Wettbewerb um die Fachkräfte von morgen gefragt.

Nach aktuellen Berechnungen von

IT.NRW werden im dualen Ausbildungssystem im Münsterland und der Emscher-Lippe-Region demografiebedingt im Jahr 2020 mehr als 5.800 Bewerberinnen und Bewerber für Ausbildungsplätze fehlen – ein Rückgang von fast 19 Prozent gegenüber dem Jahr 2010. Und diese Zahl der Bewerber wird nach Hochrechnungen der IHK weiter zurück gehen – und das, obwohl auch die Zahl der Ausbildungsplatzangebote aufgrund der wirtschaftlichen Situation geringer wurde.

Vor einigen Jahren reichte es aus, eine Stellenanzeige in der Lokalzeitung zu schalten oder auf Initiativbewerbungen zu warten und der Personalleiter konnte aus einem riesigen Pool von Bewerbern auswählen. Doch diese Zeiten sind so gut wie vorbei. Unternehmen müssen nun verstärkt auf die Bewerber zu gehen und über sich und die Ausbildungsmöglichkeiten informieren. Das Unternehmen muss sich sozusagen beim Bewerber bewerben.

Wesentlich für den Unternehmenserfolg wird es sein, ein zielgruppengerechtes, professionelles Ausbildungsmarketing durchzuführen. Doch wie finden Unternehmen den „passenden“ Auszubildenden? Wichtig ist die richtige Ansprache. Mit den Tipps & Hilfen der IHK finden Sie den geeigneten Auszubildenden.

#### Eigene Homepage nutzen

Gerade junge Menschen informieren sich zunehmend über das Internet. Hier bietet sich eine weitere Plattform, speziell Schülerinnen und Schüler anzusprechen. Mit einem eigenen Karriere-Portal auf der Homepage können Unternehmen aktiv um Azubis werben. Eine Website „von Azubis für Azubis“, von Auszubildenden unter Anleitung gestaltet, kann Lehrstellenangebote und zusätzliche Leistungen wie Bewerbungstipps, Erfahrungsberichte und Weiterbildungsmöglichkeiten darstellen. Auf diese Weise lernen die Auszubildenden frühzeitig Verantwortung zu übernehmen und im Team zusammenzuarbeiten. Gleichzeitig wird die Kontaktaufnahme für potenzielle Bewerber einfacher und mögliche Hürden werden aus dem Weg geräumt.

## Azubis werben Azubis



Ausgezeichnete Werbeträger sind die eigenen Auszubildenden. Schließlich kann niemand die Ausbildung so nah und begeistert vermitteln, wie die, die sich schon in der Ausbildung befinden. Sie können den Bewerbern zum Beispiel auf Messen, Berufsinformationstagen oder auf Lehrstellenbörsen aus erster Hand einen Einblick in das Unternehmen geben und von eigenen Erfahrungen erzählen.

Eine weitere Möglichkeit bietet ein „Azubi-Blog“, also ein öffentliches Tagebuch, das über den Ablauf der Ausbildung berichtet. Bewerber können so schon vor der Ausbildung Ihre Interessen und Stärken mit dem Anforderungsprofil abgleichen und sich somit über die Ausbildungsinhalte informieren. Dieser Blog ermöglicht außerdem den Dialog mit den Azubis von morgen.

## Praktika anbieten

Längst hat sich die Erkenntnis durchgesetzt, dass es praktische Erfahrungen sind, die Schülern den besten Einblick in die Anforderungen des Berufslebens geben und sie bei der Berufswahl unterstützen. Was liegt da näher für Unternehmen, Schüler in die betrieblichen Arbeitsabläufe zu integrieren und sie die Luft des Berufslebens „schnuppern“ zu lassen? Auch der Betrieb hat etwas davon, wenn er Schülerpraktika für die eigene Nachwuchsgewinnung nutzt. Ein Praktikum ermöglicht es, schon vor Beginn einer Ausbildung zu prüfen, ob ein Jugendlicher zum Betrieb passt und „wie er sich im Arbeitsalltag macht“. Ziel ist eine frühe Integration und Bindung an den Ausbildungsbetrieb sowie eine spätere Fehlbesetzung des Ausbildungsplatzes zu verhindern.

Die IHK Nord Westfalen stellt eine Praktikumsbörse im Internet zur Verfügung, auf der Mitgliedsunternehmen kostenlos ihre Praktikumsplätze veröffentlichen können.

Weitere Informationen:

[www.ihk-nordwestfalen.de/P868](http://www.ihk-nordwestfalen.de/P868)

## Auslandsaufenthalte

Im Wettbewerb um die besten Bewerber kann auch das Angebot eines Auslandsaufenthaltes ein Argument für die Zusage eines Auszubildenden sein. Wettbewerbsvorteile ergeben sich sowohl für den „Entsandten“ wie auch für das Unternehmen. Denn die Nachfrage nach qualifizierten Fachkräften, die über internationale Erfahrungen, Fremdsprachenkenntnisse und interkulturelle Kompetenzen verfügen, ist groß und wird in Zukunft weiter steigen. Die IHK unterstützt sowohl bei der Vorbereitung wie auch bei der Durchführung eines Aufenthalts im Ausland.

Weitere Informationen:

[www.ihk-nordwestfalen.de/mobilitaetsberatung](http://www.ihk-nordwestfalen.de/mobilitaetsberatung)

## Neue Medien nutzen



Zwar findet sich das web 2.0, also das so genannte „Mitmach-Web“, bei der Azubi-Suche (noch) kaum wieder, doch kein anderes Medium zeigt derzeit so große Wachstumsraten. Für Jugendliche, die den Großteil ihrer Freizeit im Internet verbringen, ist das web 2.0 das Informationsmedium Nr. 1. Über twitter können Unternehmen beispielsweise die aktuellen Stellenangebote veröffentlichen. Die „tweets“, also Kurznachrichten von 140 Zeichen, enthalten z. B. einen Link zur Stellenanzeige des Unternehmens und bieten dem

„Follower“ (Verfolger) so die Möglichkeit der ersten Kontaktaufnahme.

Auch in sozialen Netzwerken wie Facebook, Studi.vz oder Xing können sich Unternehmen präsentieren und direkten Kontakt mit potenziellen Auszubildenden herstellen. Eigene Beiträge der Mitarbeiter, beispielsweise in Videos auf Youtube oder den sozialen Netzwerken, können das Image des Arbeitgebers gezielt verbessern. Der Arbeitgeber, der eine zeitgemäße, attraktive „Marke“ verkörpert (employer branding), spielt bei der Berufswahl von Jugendlichen eine immer wichtigere Rolle. Große Unternehmen wie die Bertelsmann AG, die Deutsche Telekom oder die BASF AG präsentieren sich auch als Arbeitgeber überall im Internet – auf Portalen wie Facebook, Twitter, Youtube oder Xing, eben genau dort, wo die Zielgruppe täglich zu finden ist.

Doch bei all den Chancen, die das web 2.0 bei der Bewerbersuche bietet, müssen auch die Gefahren erkannt werden. Aufgrund der Schnelligkeit ist die Handhabung schwer kontrollierbar. Daher ist eine Abwägung der Vor- und Nachteile bzw. Gefahren erforderlich und immer auf das jeweilige Unternehmen zu beziehen.

## Ausbildungsqualität erhöhen

Um Auszubildende zu gewinnen, aber auch um Auszubildende zu übernehmen, ist es wichtig, attraktive Arbeitsbedingungen zu bieten und diese auch zu präsentieren. Die IHK Nord Westfalen gibt ihren Mitgliedern mit dem Ratgeber für Ausbildungsbetriebe und der Internet-Plattform „Qualität in der Berufsbildung“ Tipps und Hinweise für die Praxis, wie die Qualität der Ausbildung gesichert und gefördert werden kann. Mit der Ehrung der besten Auszubildenden schafft die IHK zudem einen Anreiz für Betriebe wie auch für angehende Auszubildende, sehr gute Leistungen in der dualen Ausbildung zu bringen.

## Neue Kundengruppen erschließen

Viele Unternehmen versuchen immer wieder, ihren Umsatz dadurch zu steigern, dass sie sich neue Kundengruppen erschließen. Übertragen auf Auszubildende bedeutet das eine „flexiblere“ Einstellungspolitik. Nicht allein die Jugendlichen mit formal hohen Schulabschlüssen sind die geeigneten Kandidaten für erfolgreiche Unternehmen. Gerade Abgänger mit Mittlerer Reife oder auch Hauptschulabsolventen haben Potenziale, die nur darauf warten, in den Blick genommen und geweckt zu werden.

## Lehrstellenbörse



**IHK-Tipp:** Mit der Lehrstellenbörse der IHK Nord Westfalen können Arbeitgeber ihre Suche nach dem passenden Auszubildenden effizienter gestalten. Denn hier können sie nicht nur ihre Stellenangebote veröffentlichen, sondern auch gezielt nach Bewerbern suchen – kostenlos versteht sich. Die IHK übernimmt auf Wunsch die Eintragung von Lehrstellenangeboten für Unternehmen.

## Weiterbildung

Ein erfolgreiches Ausbildungsmarketing sollte die gesamte Palette, also auch die Weiterbildung sowie die innerbetrieblichen Möglichkeiten einer „Karriere mit Lehre“ einbeziehen. Bewerber werden sich verstärkt für Weiterbildungen interessieren und ihre Entscheidung auch aufgrund der angebotenen Perspektiven treffen.

## Passgenaue Vermittlung

Die IHK-Starthelferin hilft bei der Suche nach Auszubildenden. Dazu gehört das Erstellen von Anforderungsprofilen künftiger Auszubildender in Abstimmung mit den Betrieben. In Anlehnung an diese Profile sucht die IHK im direkten Kontakt mit Schulen und anderen Organisationen qualifizierte Jugendliche.

Informationen unter: [www.ihk-nordwestfalen.de/P466](http://www.ihk-nordwestfalen.de/P466)

### Tipps für ein erfolgreiches Ausbildungsmarketing:

- Kooperationen „Schule & Wirtschaft“ eingehen
- An Ausbildungsmessen beteiligen
- Werbung in öffentlichen Verkehrsmitteln
- Stellenanzeigen in Zeitungen schalten
- Tag der offenen Tür | Tag der Ausbildung
- Lehrstellenbörse der IHK nutzen
- Azubi-Speed-Dating der IHK nutzen
- Eigene Homepage nutzen
- Azubis werben Azubis
- Ausbildungsqualität erhöhen und Arbeitgeber als „Marke“ positionieren
- Neue Medien zur Rekrutierung nutzen
- Praktika anbieten
- Weiterbildungsmöglichkeiten anbieten
- Duale Studiengänge (Duales Studium) anbieten



Wichtig ist, früh genug über solche Maßnahmen nachzudenken. Denn wie alle Strategien braucht es auch hier eine gewisse Anlauf- und Probezeit. Wer erst aufwacht, wenn er keine geeigneten Nachwuchskräfte mehr findet, kommt zu spät.

### Weitere Informationen:

 [www.ihk-nordwestfalen.de/bewerberauswahl](http://www.ihk-nordwestfalen.de/bewerberauswahl)

## Allgemeine Hinweise zum Vorstellungsgespräch



Die nachstehenden Hinweise lesen sich wie Selbstverständlichkeiten, doch werden sie auch von „Profis“ oft vergessen, so dass ein Gespräch nicht die gewünschten Informationen bringt.

Das Gespräch sollte zwischen 45 bis 60 Minuten dauern. Dabei sollten Sie darauf achten, dass sich die Gesprächsanteile in einem Verhältnis von ungefähr 20 Prozent (Unternehmer) zu 80 Prozent (Bewerber) bewegen. Um möglichst viele Informationen zu erhalten,

sollte also der Bewerber angehalten werden, zu erzählen. Versuchen Sie, den Bewerber nicht durch die Frage selbst schon zu beeinflussen. Zu viele Fragen zerstören das Gespräch. Wählen Sie deshalb Fragen, die den Bewerber dazu anregen, möglichst Zusammenhänge zu erzählen bzw. auch eigene Gedanken zu entwickeln. Stellen Sie daher offene Fragen und wählen Sie zunächst den Gesprächsgegenstand etwas weiter.

Im Verlauf des Gespräches können Sie durch gezielte Nachfragen Ihnen wichtig erscheinende Punkte präzisieren lassen. Es sollte angestrebt werden, personen- und situations- bzw. sachbezogene Fragen abwechselnd zu stellen. Dabei ist das aktive Zuhören durch Gesten oder Nachfragen bei Unklarheiten auch zu zeigen. Lassen Sie den Bewerber ausreden, es sei denn, es handelt sich um einen hoffnungslosen Schwätzer, der Ihnen die Zeit stiehlt. Aber auch andere Extreme erschweren den Gesprächsablauf. Introvertierte oder stark verängstigte Jugendliche sind oftmals nicht sofort in der Lage, mehr als einen Satz zusammenhängend zu sprechen, obwohl sie grundsätzlich dazu in der Lage wären. Hier ist viel Fingerspitzengefühl gefragt. Lassen Sie dem Bewerber Zeit, seine Gedanken zu entwickeln, zeigen Sie Verständnis für seine Nervosität und ermuntern Sie ihn freundlich durch Gesten und geduldiges Nachfragen zum Gespräch.

Für jedes Gespräch gilt, dass der Unternehmer sich im Klaren darüber sein muss, was er von dem Bewerber erfahren will (eingangs beschriebene zu definierende Kriterien sowie Fragen, die sich aus dem Studium der Bewerbungsunterlagen ergeben haben). Zu den einzelnen Gesprächskomplexen werden als Vorschlag einleitende Fragen formuliert, die dann im Gespräch untersetzt werden sollten. An dieser Stelle sollten Sie auf Verunsicherungen des Bewerbers eingehen (Körpersprache), um eventuelle Blockaden zu lösen. Der Gesprächsleitfaden dient hierzu als eine Orientierung, muss jedoch der Spezifik eines jeden Unternehmens folgend angepasst werden.



## Ziel des Gesprächs



Neben dem persönlichen Eindruck, der durch ein Bewerbungsgespräch gewonnen wird, sind nachstehende Komplexe der Persönlichkeit des Bewerbers Gegenstand des Bewerbungsgesprächs:

Ziel ist es, einen ersten Eindruck über Sozialverhalten zu gewinnen (Sozial- und Persönlichkeitskompetenz). Generell gilt: Methoden können erlernt werden, soziale Fähigkeiten sollten bereits vorhanden sein („die Nase muss passen“).

Wichtig ist auch, einen Überblick über die für das Unternehmen wichtigen Fähigkeiten (Leistungsvermögen und Leistungsbereitschaft) zu erhalten. Man spricht auch von der Fach- und Methodenkompetenz; denkbar wären an dieser Stelle kleine Übungen zum Fähigkeitsbeweis (Fachfragen, kleine Experimente, etwas zusammenbauen, auseinandernehmen).

Über folgende Eigenschaften des Bewerbers sollten Sie sich während des Einstellungsgesprächs zudem ein Bild machen können:

- Eigeninitiative,
- Belastbarkeit,
- Arbeitsbereitschaft aber auch Teamfähigkeit,
- Problemlöseverhalten (z. B.: Wie sind Sie damit umgegangen ...),
- Selbstständigkeit und kommunikatives Vermögen.

Um einen möglichst umfassenden Informationsgewinn zu ermöglichen, sollte das Gespräch folgendem Aufbau folgen:

- Begrüßung; Einleitung des Gesprächs
- Das Interview
  - Ziel des Gespräches
  - beruflicher und persönlicher Werdegang
  - offenes Thema mit Bezug zur Branche des Unternehmens
- Gesprächsschluss, Ausblick

### Die Einleitung



Fast jeder Bewerber ist vor einem Gespräch nervös. Insbesondere Jugendliche haben kaum Erfahrungen mit solchen Gesprächen. Elementare Bedürfnisse in dieser Situation sind Informationen zum Ort und zum Ablauf des Gesprächs sowie Kontakt zum Gesprächspartner zu erlangen. Solange diese Bedürfnisse nicht hinreichend erfüllt sind, reagiert der/die Bewerber/-in verspannt, mit Flucht- oder Angriffstendenzen (lässt sich an seiner Körpersprache erkennen). Deshalb ist es wichtig, in den ersten Minuten

Ängste und Hemmungen zu nehmen, um ein entspanntes Gespräch führen zu können.

Nach der persönlichen Vorstellung sowie Informationen zur Örtlichkeit und dem Zuweisen des Platzes dient die erste Frage deshalb auch als „Eisbrecher“, um Vertrauen zu schaffen. Vertrauen entsteht durch gegenseitige Öffnung. Der Bewerber soll das ernst gemeinte Gefühl übermittelt bekommen, situationsangemessen beachtet zu werden:

Konkrete Fragen dabei sind z. B.:

„Haben Sie sofort unser Unternehmen gefunden?“ oder auch:  
„Wie war die Anreise?“

Mitunter steht der Bewerber unter hohem Druck, sich endlich darstellen zu können. Hier bieten sich Fragen an wie:

„Ist es Ihre erste Bewerbung...?“

Genau so kann die offensichtliche Befindlichkeit des Bewerbers angesprochen werden:

„Ich sehe schon, Sie sind noch sehr aufgeregt.“

Daran anschließend kann man dem Bewerber anbieten, sich Notizen zu machen.

Um den Prozess der Vertrauensbildung weiterzuführen, sollte sich ein kurzer Überblick über den Ablauf des Gesprächs anschließen. Achten Sie beim Reden auf die Körpersprache des Bewerbers, entspannt sich seine Haltung, setzt er sich lockerer hin, neigt er sich Ihnen zu? Das alles können Anzeichen dafür sein, dass Ihr Gesprächspartner in der Situation „angekommen“ ist. Er wird jetzt in der Lage sein, auf Ihre Fragen angemessen, entsprechend seiner Möglichkeiten, zu reagieren.

## Der Hauptteil



Jetzt sollten Sie auf das eigentliche Problem hinüberleiten, um die ausgeschriebenen Kriterien zu hinterfragen. Es bietet sich an, zunächst über das Unternehmen zu sprechen. Das kann auch erfolgen, indem der Bewerber zu seinen Informationen und Informationsquellen über das Unternehmen gefragt wird. Die Antwort lässt Rückschlüsse auf das Interesse und die Findigkeit zu.

„Was wissen Sie bereits über unser Unternehmen?“

„Wie und wo haben Sie sich über unser Unternehmen informiert?“

Hier sollten Sie die richtigen Antworten des Bewerbers bestätigen und dann um eigene Informationen z. B., Geschichte, Größe, Organisation und Spezialisierung | Besonderheiten des Unternehmens ergänzen.

Denken Sie dabei auch an die Zeit: bis dahin nicht länger als 10 bis 15 Minuten!

Falls der Jugendliche nicht schon von selbst seine Motive für die Wahl des Ausbildungsplatzes erwähnt hat, ist nun folgende Frage günstig:

„Was hat Sie dazu veranlasst, sich für diesen Ausbildungsberuf zu entscheiden?“

Die dargestellten Motive können sehr unterschiedlich sein. Achten Sie auf konkrete, personenbezogene Antworten etwa in der Art:

„Ich hatte schon immer Interesse für diesen Beruf.“

„Was genau ist Ihr Interesse?“

Sie durchbrechen dadurch die Darstellung von Phrasen und Floskeln und erlangen Aufschluss über Einstellungen des Bewerbers zu dem Ausbildungsberuf, zur Arbeit an sich aber eventuell auch schon über Vorkenntnisse und Fähigkeiten. Meist bietet es sich an, Fragen zu Erfahrungen sowie zum beruflichen und persönlichen Werdegang des Bewerbers anzuknüpfen. Achten Sie auf Lücken in den eingereichten Bewerbungsunterlagen.

Der berufliche Lebensweg eines jugendlichen Bewerbers wird sich im Wesentlichen auf die Schule und einige Praktika beschränken. Schulnoten sind dabei nur bedingt aussagefähig über die Leistungsfähigkeit und die Leistungsbereitschaft des Bewerbers. Sie stellen die Relation zur jeweiligen Schulklasse und zum Bewertungsmaßstab des Lehrers dar. Günstiger ist das Erfüllen kleiner vorbereiteter Aufgaben bzw. die Durchführung eines Tests.

## Fragen zur Schulzeit

Den Bezug zur schulischen Entwicklung, z. B. die Veränderung von Leistungen in bestimmten, insbesondere ausbildungsplatzbezogenen Fächern, können Sie im Einzelnen wie folgt herstellen:

„Worauf führen Sie die Verschlechterung Ihrer Leistung im Fach X zurück?“ oder

„Worauf führen Sie die Verbesserung Ihrer Leistungen im letzten Halbjahr zurück?“

Welche Fächer haben Ihnen in der Schule am besten gefallen?

„Wie empfanden Sie Ihre Schulzeit?“

Hier bieten sich folgende Anschlussfragen an:

„Sie wissen doch sicher, dass Sie bei uns viel mit Zahlen umgehen müssen. Ihr Zeugnis weist aber eine 3 in Mathematik auf. Was veranlasst Sie, sich trotzdem für uns zu entscheiden?“

In der Regel haben die Bewerber Praktika absolviert und dies auch in den Bewerbungsunterlagen dokumentiert. Hier sind viele Möglichkeiten, etwas über die Motivations- und Interessenlage des Bewerbers oder aber auch über seine Einstellung zur Arbeit und zu Mitarbeitern zu erfahren.

„Sie haben eine sehr gute Beurteilung des Unternehmens X Ihren Bewerbungsunterlagen beigelegt. Was hat Ihnen dort besonders gefallen?“

oder

„Was hat Sie bewogen, das Praktikum in der Firma X durchzuführen?“



## Fragen zum Verhalten und zu den Fähigkeiten des Bewerbers

### Leistungsverhalten und Belastbarkeit

Unter Leistungsverhalten werden die Eigenschaften verstanden, die bei allen Azubis unabhängig vom Ausbildungsberufentwicklungsfähig bzw. vorhanden sein sollten. Dies kann durch folgende Fragen herausgefunden werden:

„Welche Tätigkeiten gefallen Ihnen besonders, die Sie in Ihrem Traumberuf vermuten?“

„Wie sollte bei Ihnen das Verhältnis von Arbeit und Freizeit sein?“ oder

„Wie gehen Sie mit Schwierigkeiten um?“

Daran können sich Fragen zur Belastbarkeit des Bewerbers anschließen:

„Was ist für Sie Stress und wie gehen Sie damit um?“

„Schildern Sie bitte, vielleicht auch anhand eines Beispiels, wie Sie auf Konflikte reagieren!“

### Teamfähigkeit

Teamfähigkeit ist heutzutage Grundvoraussetzung für das Arbeiten in Gruppen. Werte, wie die Fähigkeit einen Konsens zu finden oder konstruktiv zu kritisieren und selbst kritikfähig zu sein, erfahren Sie durch folgende Fragestellungen:

„Mit welchen Leuten | Freunden verbringen Sie Ihre Freizeit?“

„Was verbindet Sie mit diesen?“

„Welche Eigenschaften schätzen Ihre Freunde an Ihnen und welche schätzen Sie an Ihren Freunden?“

### Konfliktfähigkeit

Konfliktfähigkeit steht in engem Zusammenhang mit der Teamfähigkeit (Stellung in der Gruppe). Hier können Sie etwas über Aspekte wie das Verteidigen von Rechten und des eigenen Standpunktes erfahren. Folgende Fragestellungen bieten sich an:

„Wenn Sie von jemand anderem aufgrund einer Meinung oder eines Verhaltens verbal angegriffen werden, wie wehren Sie sich dann?“

„Sind Sie damit erfolgreich gewesen?“

„Wie schwer fällt es Ihnen, auch bei massiven Gegenargumenten Ihrem eigenen Standpunkt treu zu bleiben? Geben Sie uns bitte auch hierfür ein Beispiel?“

## Persönliche Fragen

Beachten Sie, dass hier nicht alle Fragen erlaubt sind. Es empfiehlt sich daher mit einer „offenen“ Fragestellung zu beginnen. Das Gespräch kann auf Beziehungen zu Eltern und Freunden (wie sozial verankert ist der Bewerber, Unterstützung und Leistungsforderung durch die Eltern); Freizeitinteressen u. Ä.; finanzielle Umstände | materielle Möglichkeiten gelenkt werden:

„Haben Sie diese Bewerbung selbst verfasst?“

„Werden Sie von Ihren Eltern bei der Berufswahl und Bewerbung unterstützt?“

„Was sagen Ihre Freunde | Bekannte zu Ihrer Berufswahl?“

„Sind Sie in einem Sportverein?“ „Wie oft treiben Sie Sport in der Woche?“

„Haben Sie einen eigenen PC?“

„Können Sie in Ihrer Freizeit an einem PC arbeiten?“

„Wie gelangen Sie in Zukunft zu Ihrem Ausbildungsbetrieb?“

Dieser Komplex kann mit einer Frage über die beruflichen Ziele des Bewerbers abgeschlossen werden.

„Wie stellen Sie sich Ihren weiteren Entwicklungsweg nach Abschluss der Ausbildung vor?“

Um die rhetorischen Fähigkeiten und das Sozialverhalten besser beurteilen zu können, ist es sinnvoll, sich während des Bewerbungsgesprächs über ein Thema aus dem beruflichen | schulischen Alltag, aus der Presse oder dem allgemeinen sozialpolitischen Bereich zu unterhalten.

Derzeit bietet sich folgende Fragestellung an:

„Es wird zunehmend in den Medien darüber geklagt, dass die Jugendlichen heutzutage das Fernsehprogramm auswendig können, aber kaum noch Bücher lesen. Wie sehen Sie das?“

Meist bietet sich an, zum Ende des Gesprächs dem Bewerber die Gelegenheit zu geben, noch eigene Fragen zu stellen bzw. zu klären. Aus den bisherigen Antworten kann das einstellende Unternehmen folgende Fähigkeiten des Bewerbers ableiten:

- Überzeugungskraft der Argumente, rhetorische und kommunikative Fähigkeiten
- Fähigkeit, sich auf Gesprächspartner und -inhalte einstellen zu können, Kontaktfähigkeit, Sympathie
- Konkrete Interessen für den gewählten Ausbildungsberuf
- soziale Verankerung.

Es sollte weiterhin darauf geachtet werden, ob sich der Bewerber Ihrer Auffassung nach in den Kollegenkreis Ihrer Arbeitnehmer und Azubis einfügen kann.

## Gesprächsabschluss | Ausblick

Fassen Sie zum Schluss den Verlauf des Gesprächs kurz zusammen. Gehen Sie dabei auf positive Eindrücke ein. Dem Bewerber muss mitgeteilt werden, wann sich das Unternehmen für bzw. gegen eine Einstellung entscheidet, wie die weitere Entscheidungsfindung erfolgt. Vermeiden Sie an dieser Stelle Hoffnungen zu wecken bzw. Zusagen zu machen.

Wichtige Informationen, die Sie über die Eigenschaften des Azubis erhalten sollten:

Ihr Eindruck ist:	positiv			negativ		
Eigeninitiative	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belastbarkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitsbereitschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teamfähigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Problemlöseverhalten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selbstständigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
kommunikatives Vermögen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

„Welche Fragen haben Sie denn an uns?“

„Was ist für Sie noch wichtig, damit Sie für sich die richtige Entscheidung treffen können?“

„Sie werden bis . . . von uns hören.“

„Für den Fall, dass Sie woanders eine Zusage bekommen haben, Sie aber trotzdem gern zu uns wollen, können Sie uns gern schon vorher anrufen. Vielleicht können wir dann schon mehr sagen.“

Teilen Sie dem Bewerber Ihre Entscheidung so schnell wie möglich mit.

**i Hinweis:** Der Arbeitgeber muss die Bewerbungsunterlagen zurückgeben, wenn er an der Bewerbung kein Interesse mehr hat. Zurückgegeben werden müssen alle Unterlagen mit Ausnahme des Bewerbungsanschreibens. In Ausnahmefällen – wenn der Bewerber später noch einmal in Betracht gezogen werden soll – können die Bewerbungsunterlagen mit Zustimmung des Bewerbers bei dem Unternehmen verbleiben.

## Bewerbungsunterlagen

### Bewertung von Bewerbungen

Bei mehreren Bewerbungen auf einen Ausbildungsplatz empfiehlt sich eine systematische Bewertung, indem Kriterien festgelegt werden, deren Vorhandensein oder Nichtvorhandensein über das weitere Vorgehen entscheiden, wie zum Beispiel:

- Schulnoten in ausbildungsrelevanten Fächern (Mathematik, Deutsch etc.)
- schulischer Werdegang (Abitur, Realschulabschluss, Hauptschulabschluss)
- Inhalt und Form des Anschreibens
- Fehlerfreiheit der selbstverfassten Schriftstücke (Anschreiben, Lebenslauf etc.)
- vollständiger Lebenslauf mit Foto
- vollständiger Anhang an Bewerbungsunterlagen



**i Hinweis:** Anschreiben werden häufig mit Eltern bzw. in der Schule verfasst. Dies ist sehr differenziert zu betrachten und durch das Gespräch zu hinterfragen.

Für die ausgewählten Kriterien werden Punkte vergeben, die maximal in dieser Kategorie erzielt werden können, z. B.:

Schulnoten 3 Punkte  
Fehlerfreiheit 5 Punkte  
sprachliche Fähigkeit 3 Punkte

Für jede einzelne Bewerbung wird auf dieser Grundlage ein Punktesystem erstellt. So erhält man für jede Bewerbung einen „Punkte-Wert“, der eine schnelle und übersichtliche zusammenfassende Beurteilung der Bewerbung und eine Transparenz des Bewerbungsgesprächs zulässt.

Hinweis: Nach diesem Schema lässt sich das gesamte Auswahlverfahren übersichtlich gestalten.

Das Zusammenfließen der einzelnen Stärken und Schwächen aus der

- Bewertung der Bewerbungsunterlagen,
- Bewertung des Wissenstests (wenn zusätzlich aufgeführt),
- Bewertung des Interviews

soll eine systematische Analyse der Leistungen und Fähigkeiten der Bewerber zulassen.

**i Hinweis:** In all unseren Anregungen bei der Auswahl Ihres Azubis beachten Sie bitte immer, dass Ihr individueller Eindruck immer das stärkste Bewertungskriterium sein sollte.



## Checkliste Bewerbungsunterlagen

Name: .....

Eingangsdatum: .....

Hinweise: .....

.....

.....

Kriterien	Erreichte Punktzahl	Maximale Punktzahl
Begründung für die Ausbildungsplatzwahl		7
Fehlerfreiheit der Bewerbungsunterlagen		3
sprachliche Fähigkeiten (Anschreiben   Lebenslauf)		5
lückenloser Lebenslauf		3
berufsrelevante Zertifikate (Anhang)		5
schulischer Werdegang		4
ausbildungsrelevante Schulnoten		13
<b>Summe</b>		<b>40</b>

Einladung:

Absage:

Bemerkungen:

.....

.....

.....

.....

Datum | Unterschrift

## Auf einen Blick

### 1. Begrüßung

Bemühen Sie sich um ein entspanntes Gesprächsklima durch Vorstellung der eigenen Person und spezieller Fragestellungen.

- „Hatten Sie eine angenehme Anreise?“
- „Ich sehe schon, Sie sind noch sehr aufgeregt.“

### 2. Wissen des Bewerbers über das Unternehmen

- „Was wissen Sie bereits über unser Unternehmen?“
- „Wie und wo haben Sie sich über unser Unternehmen informiert?“

### 3. Das Gespräch (weitere Fragemöglichkeiten)

#### 3.1 Fragen zur Schulzeit

- „Waren Sie gern in der Schule?“
- „Was waren Ihre Lieblingsfächer?“

#### 3.2 Fragen zum Leistungsverhalten:

- „Wie schätzen Sie sich selbst ein?“
- „Stellen Sie sich vor, Sie müssten nach einem langen Ausbildungstag noch für eine Arbeit in der Berufsschule am nächsten Tag lernen. Fällt Ihnen das leicht oder eher schwer? „Wenn Sie sportlich aktiv sind, ist es Ihnen dann wichtig, immer 'vorn' dabei zu sein?“

#### 3.3 Persönliches Umfeld:

- „Haben Sie Geschwister?“
- „Welche Hobbys haben Sie?“
- „Werden Sie von Ihren Eltern bei der Berufswahl und bei der Bewerbung unterstützt?“
- „Was sagen Ihre Freunde | Bekannte zu Ihrem Berufswunsch?“
- „Sind Sie in einem Sportverein?“
- „Wie oft treiben Sie in der Woche Sport?“

### 4. Abschluss:

- „Gibt es eventuelle Fragen vom Bewerber?“
- „Zusammenfassung des Gesprächs“

## Ihre Notizen



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



Industrie- und Handelskammer Nord Westfalen

Sentmaringer Weg 61  
48151 Münster  
muenster@ihk-nordwestfalen.de  
Telefon 0251 707-0  
Telefax 0251 707-325

Rathausplatz 7  
45894 Gelsenkirchen  
gelsenkirchen@ihk-nordwestfalen.de  
Telefon 0209 388-0  
Telefax 0209 388-101

Willy-Brandt-Straße 3  
46395 Bocholt  
bocholt@ihk-nordwestfalen.de  
Telefon 02871 9903-0  
Telefax 02871 9903-30

[www.ihk-nordwestfalen.de](http://www.ihk-nordwestfalen.de)