



**MIT  
ERFOLG  
NEUE IDEEN  
UMSETZEN**

## Auszubildende finden und binden

**EIN REKRUTIERUNGSHANDBUCH  
FÜR KLEINE UND  
MITTLERE UNTERNEHMEN**



# VORWORT

Für eine immer größer werdende Zahl an Ausbildungsbetrieben ist heute eine Frage von besonderer Dringlichkeit: Wie gewinne ich erfolgreich Auszubildende? Die Zeiten, in denen sich v.a. kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ihre Auszubildenden aussuchen konnten, sind vorbei. Stattdessen hat der Kampf um die Ressource Auszubildender längst begonnen.

Hier gilt es, alle Optionen zu nutzen. Die Optimierung und Modernisierung von Auszubildenden-Rekrutierung ist in diesem Kontext unverzichtbar. Das vorliegende Handbuch möchte Unternehmen, v. a. KMU, in entsprechenden Ambitionen unterstützen. Praxisnah stellt es die Anforderungen an moderne Auszubildenden-Rekrutierung dar – und erklärt, wie Unternehmen angemessen darauf reagieren.

Der Horizont, der sich hierbei öffnet, ist weit: Eine beeindruckende Vielzahl an Instrumenten stellt eine enorme Bandbreite an Handlungsmöglichkeiten her, um erfolgreich Auszubildende zu gewinnen.

Das vorliegende Handbuch ist ein Wegbegleiter für Unternehmen, die ihre Auszubildenden-Rekrutierung fit machen möchten für die aktuellen Herausforderungen auf dem Ausbildungsmarkt. Schritt für Schritt leitet es durch die einzelnen Rekrutierungsphasen. Zahlreiche Tipps und Anleitungen stellen sicher, dass die Umsetzung der Rekrutierungsmaßnahmen in der unternehmerischen Praxis gelingen kann. Neue Wege werden sichtbar, um Jugendliche für einen Beruf zu begeistern und als Auszubildende zu gewinnen.

\* \* \*

Die Broschüre wurde im Rahmen des Projektes **AUSBILDUNG AM START. NACHHALTIGE REKRUTIERUNG VON JUNGEN AUSBILDUNGSINTERESSIERTEN** (StartApp) erstellt. Das Projekt unterstützt kleine und mittlere Unternehmen (KMU), sich (verstärkt) in betrieblicher Ausbildung zu engagieren. Hierzu stellt es Lösungen für die Rekrutierung junger ausbildungsinteressierter Menschen in Unternehmen bereit.

Das Projekt ist eine über das EU-Programm **ERASMUS+** geförderte Strategische Partnerschaft in der beruflichen Bildung, das im Auftrag der EU-Kommission bzw. der Nationalen Agentur beim Bundesinstitut für Berufsbildung umgesetzt wird. Es wird unterstützt durch die Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen des Landes Berlin.

# Übersicht

---

## 0 Wie Sie dieses Handbuch nutzen 5

---

## 1 Neue Lösungen sind gefragt 9

---

## 2 Goldene Regeln der modernen Auszubildenden-Rekrutierung 12

---

## 3 Instrumente der Auszubildenden-Rekrutierung 16

- 3.1 Fünf Phasen der Auszubildenden-Rekrutierung 17
- 3.2 Azubi-Rekrutierungsinstrumente auf einen Blick 19
- 3.3 Rekrutierungsphase 1: Planung 22
- 3.4 Rekrutierungsphase 2: Akquisition 26
- 3.5 Rekrutierungsphase 3: Auswahl 50
- 3.6 Rekrutierungsphase 4: Rund um den Vertragsabschluss 62
- 3.7 Rekrutierungsphase 5: Integration in den ersten Monaten 66
- 3.8 Einbindung weiterer Zielgruppen 74

---

## 4 Grundlagen der Auszubildenden-Rekrutierung 78

- 4.1 Wie stelle ich mich als attraktiver Ausbildungsbetrieb dar? 79
- 4.2 Auf welche Erwartungen von Jugendlichen muss ich mich einstellen? 81
- 4.3 Wie trete ich als Akteur in der Berufsorientierung auf? 81
- 4.4 Wie kommuniziere ich erfolgreich mit Jugendlichen? 84
- 4.5 Wie setze ich Auszubildende im Rekrutierungsprozess ein? 85
- 4.6 Wer sind die Auszubildenden der Zukunft? 87
- 4.7 Worauf kommt es bei der Auswahl wirklich an? 89

---

## 5 Rekrutierungserfolge sichern 92

---

## 6 Partnereinrichtungen und Unterstützung 108

---

## 7 Index 111



# Wie Sie dieses Handbuch nutzen

0

**An wen sich dieses Handbuch richtet**

Das vorliegende Handbuch richtet sich an Unternehmen aller Branchen, vorrangig kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die ausbilden oder ausbilden möchten. Es bietet dabei Orientierung unterschiedlicher Art – je nachdem, wieviel Wissen und Erfahrung mit Auszubildenden-Rekrutierung ein Unternehmen bereits besitzt:

**GRAFIK 1**  
Zielgruppen  
des Handbuchs

| Neulinge  | Zukünftige  | „Alte Hasen“   | „Alte Hasen“   |
|---|---|--|--|
| Unternehmen, die sich neu in Ausbildung engagieren  | Unternehmen, die planen auszubilden   | Erfahrene Ausbildungsbetriebe ohne Schwierigkeiten bei der Gewinnung von Azubis  | Erfahrene Ausbildungsbetriebe mit Schwierigkeiten bei der Gewinnung von Azubis |
| <b>Nutzen Sie dieses Handbuch, um ...</b>   |   |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• einen fundierten Einstieg in das Thema Azubi-Rekrutierung zu erhalten</li> <li>• Orientierung über die Anforderungen und Aufgaben der Azubi-Rekrutierung zu gewinnen</li> <li>• einen Überblick über Rekrutierungsinstrumente zu erhalten</li> <li>• zu lernen, wie diese Instrumente in der Praxis eingesetzt werden</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• mehr über weitere Möglichkeiten der Azubi-Rekrutierung zu erfahren</li> <li>• sich über aktuelle Rekrutierungstrends zu informieren</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ihre Rekrutierungsstrategie zu modernisieren und effizienter zu gestalten</li> <li>• Ihr Wissen über die Bandbreite an Rekrutierungsinstrumenten zu erweitern</li> <li>• zu lernen, wie diese Instrumente in der Praxis besser eingesetzt werden</li> </ul> |  |

**Was das Handbuch Unternehmen bietet**

Viele Faktoren spielen bei der erfolgreichen Gewinnung von Auszubildenden eine Rolle. Die Rekrutierungspraktiken, die in Unternehmen zum Einsatz kommen, spielen hierbei eine besondere Rolle. Deshalb widmet sich das vorliegende Handbuch genau diesem Gegenstand:

**Es möchte Unternehmen befähigen, den Einfluss, den sie auf die Gewinnung von Auszubildenden haben können, auch wirklich in vollem Umfang auszuüben. Der Weg dahin führt über die Optimierung und Modernisierung der Auszubildenden-Rekrutierung.**

Das Handbuch verleiht das Rüstzeug, das Unternehmen benötigen, um erfolgreich geeignete Auszubildende für ihr Unternehmen zu gewinnen. Es motiviert, Lösungen für die aktuellen Herausforderungen in diesem Kontext zu finden, sie erfolgreich umzusetzen – und dabei existierende Spielräume (besser) zu nutzen. Folgende zentrale Bestandteile leiten die Leser/-innen sicher durch eine Fülle an Informationen:



**GRAFIK 2**  
Zentrale Bestandteile  
des Handbuchs

In diesem Kontext bietet das Handbuch umfangliche Informationen, um Fragestellungen wie die folgenden zu bewältigen: Was muss ich heutzutage bei der Auszubildenden-Rekrutierung beachten? Was kann ich als Unternehmen in diesem Kontext tun – und was muss ich tun? Wie kann ich konkret anstehende Aufgaben der Auszubildenden-Rekrutierung angehen, und welche Aktivitäten unternehme ich? Wie verbessere ich meine Rekrutierungspraktiken fortlaufend?

| Aufgaben für Unternehmen             | Anforderungen an Azubi-Rekrutierung kennen  | Anforderungen an Azubi-Rekrutierung erfolgreich bedienen  | Erfolg überprüfen  |
|--------------------------------------|---|---|--|
| Was Unternehmen dazu wissen sollten  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rahmenbedingungen der Azubi-Rekrutierung</li> <li>• Regeln der Azubi-Rekrutierung</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumente der Azubi-Rekrutierung</li> <li>• Handlungsanleitungen zum Einsatz der Instrumente</li> <li>• Grundlagen der Azubi-Rekrutierung</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indikatoren und Instrumente der Erfolgsmessung</li> </ul> |
| Wo sich Unternehmen dazu informieren | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vgl. Kap. 1: Neue Lösungen sind gefragt</li> <li>• Vgl. Kap. 2: Goldene Regeln der modernen Auszubildenden-Rekrutierung</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vgl. Kap. 4: Grundlagen der Auszubildenden-Rekrutierung</li> <li>• Vgl. Kap. 3: Instrumente der Auszubildenden-Rekrutierung</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vgl. Kap. 5: Rekrutierungserfolge sichern</li> </ul>      |

**GRAFIK 3**  
Die Inhalte des Handbuchs auf einen Blick

Das vorliegende Handbuch ist ein Leitfaden zur Auszubildenden-Rekrutierung. Mit seiner Fülle an Informationen zeigt es Unternehmen vielfältigste Möglichkeiten auf, um erfolgreich Auszubildende zu gewinnen.

Unternehmen nutzen das Handbuch so, wie es am besten ihren Bedarfen und Interessen entgegenkommt. Erfahrene Ausbildungsbetriebe lesen es anders als Unternehmen, die zum ersten Mal Auszubildende gewinnen wollen. Der Erfolg des Handbuchs hängt keineswegs davon ab, dass es in Gänze gelesen und umgesetzt wird. Vielmehr sollte es zielorientiert zur Anwendung kommen:



Was möchte ich wissen, in welchen Bereichen möchte ich mich besser aufstellen, wo könnte ich neue Ideen und Anregungen brauchen? Nach diesem Prinzip sollten ausgewählte Kapitel gelesen werden.

Beispiele für die Nutzung des Handbuchs sind:

1. **Sie möchten wissen, wie Sie die Gewinnung von Auszubildenden generell angehen können?** → Dann lesen Sie in *Kap. 3.3 „Planung“* nach, wie Sie strategisch vorgehen.
2. **Sie sind unsicher, welche Rekrutierungsinstrumente Sie überhaupt einsetzen sollten?** → Dann verschaffen Sie sich einen Überblick in *Kap. 3.2 „Azubi-Rekrutierungsinstrumente auf einen Blick“*.
3. **Sie würden gerne einmal ein neues Rekrutierungsinstrument ausprobieren?** → Dann lassen Sie sich in *Kap. 3 „Instrumente der Auszubildenden-Rekrutierung“* inspirieren.
4. **Sie hätten gerne Tipps, wie Sie ein bestimmtes Instrument richtig zum Einsatz bringen?** → Dann stöbern Sie doch einmal in den Wissensboxen in *Kap. 3 „Instrumente der Auszubildenden-Rekrutierung“*.
5. **Sie möchten sich in der Berufsorientierung von Jugendlichen engagieren und wissen nicht, wie?** → Dann gewinnen Sie Ideen in *Kap.4.3 „Wie trete ich als Akteur in der Berufsorientierung auf?“*.
6. **Sie würden gern wissen, wie Sie besser Ausbildungsabbrüchen vorbeugen können?** → Dann informieren Sie sich in den *Kap. 3.6 „Rund um den Vertragsabschluss“* und *Kap. 3.7 „Integration in den ersten Monaten“*, wie Sie neue Auszubildende vom ersten Tag an ans Unternehmen binden.
7. **Sie können Ihre Ausbildungsplätze nicht besetzen und wollen wissen, was Sie dagegen tun können?** → Dann überprüfen Sie Ihre Rekrutierungspraktiken mittels der Checklisten in *Kap. 5 „Rekrutierungserfolge sichern“*, und leiten Sie Verbesserungen ein.

Wichtiger als die Lektüre ist die anschließende Umsetzung neuer Ideen in der Praxis. Gut genutzt ist das Handbuch, wenn Unternehmen anschließend wenigstens einen der u. g. Aspekte realisieren:

**GRAFIK 4**

Handbuch richtig nutzen







Neue Lösungen sind gefragt

1

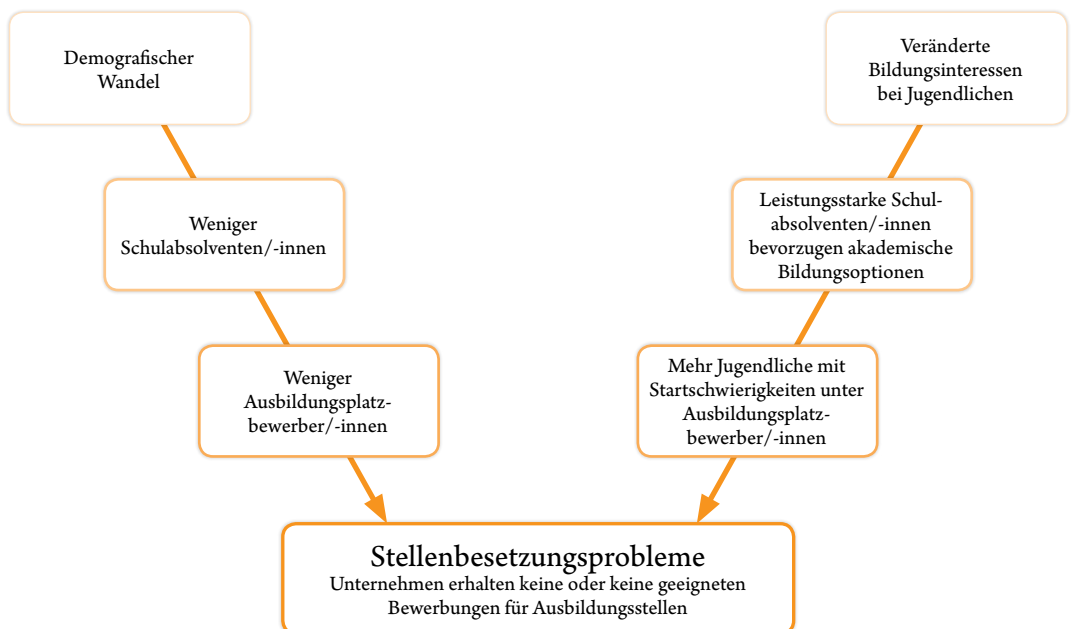
## Warum Unternehmen neu über Auszubildenden-Rekrutierung nachdenken müssen

Auszubildenden-Rekrutierung ist eine Aufgabe, die am Beginn der betrieblichen Ausbildung steht. Sie ist eine Selbstverständlichkeit für Ausbildungsbetriebe, oft von vielen Routinen begleitet. Und doch ist seit einigen Jahren vieles anders, anspruchsvoller geworden. Auszubildenden-Rekrutierung heute ist oft nicht mehr das, was sie einmal war: eine Maßnahme, die ohne größere Schwierigkeiten die geeignetsten Jugendlichen aus zahlreich eingegangenen Bewerbungen auswählt.

Dies hat mit dem veränderten Ausbildungsmarkt zu tun. Der demografische Wandel und der Trend zur Akademisierung führen dazu, dass dem Ausbildungssystem immer weniger Bewerber/-innen zur Verfügung stehen. Ausbildungsinteressierte Jugendliche werden zur Mangelware. Und immer häufiger entsprechen die Leistungsvoraussetzungen der Bewerber/-innen nicht den Ausbildungsanforderungen der Unternehmen. Entwicklungen dieser Art werden sich in naher Zukunft nicht entspannen, sondern verstärken.

### GRAFIK 5

Gesellschaftliche Rahmenbedingungen für betriebliche Ausbildung



Wenn Unternehmen hier nicht aktiv werden, bleiben zukünftig immer mehr Ausbildungsplätze unbesetzt – ein fundamentales Problem für Unternehmen, die auf Ausbildung als Mittel zur Fachkräftesicherung angewiesen sind. Bereits heute ist in Deutschland ein Viertel der Ausbildungsbetriebe von unbesetzten Ausbildungsplätzen betroffen.

Um aktuell und auch in Zukunft erfolgreich Auszubildende zu gewinnen, müssen Unternehmen deutlich aktiver werden, strategischer denken und auch mehr investieren, als dies noch vor wenigen Jahren der Fall war. Für die Auszubildenden-Rekrutierung heißt das, dass auch sie weitaus mehr leisten muss als früher.

Zugleich ist Auszubildenden-Rekrutierung eine wichtige Stellschraube. Denn hier können Unternehmen selbst aktiv werden. Die Art und Weise, wie Unternehmen ausbildungsinteressierte Personen anwerben, auswählen und schließlich ins Unternehmen einbinden, hat einen starken Einfluss darauf, wie erfolgreich sie bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen sind.

Die Optimierung von Rekrutierungspraktiken ist deshalb eine zentrale Aufgabe für Unternehmen. Moderne Auszubildenden-Rekrutierung muss echte Lösungen für Herausforderungen auf dem Ausbildungsmarkt bereitstellen. Kennzeichen dieser ‚problemlösenden‘ Auszubildenden-Rekrutierung sind strategischeres Vorgehen, neue Prioritäten und innovative Herangehensweisen, die sich an die veränderten Rahmenbedingungen anpassen.

---

## **Unternehmen können im Kampf gegen Bewerbermangel aktiv werden**

Dass Unternehmen tatsächlich einen bedeutsamen Einfluss auf die erfolgreiche Gewinnung von Auszubildenden haben können, zeigt die Praxis. Wissenschaftliche Studien weisen nach, dass Unternehmen, die alle Ausbildungsstellen besetzen konnten, während der Rekrutierungsphase anders – besser – agieren als jene, die bei der Besetzung scheitern:

- Sie planen ihr Ausbildungsangebot frühzeitiger.
- Sie nutzen mehrere unterschiedliche Wege der Anwerbung von Jugendlichen.
- Sie treten direkt mit Jugendlichen in Kontakt, z. B. in Form von Praktika.
- Sie sind offen für Bewerber/-innen aller Schulniveaus.
- Sie legen mehr Wert auf soziale Kompetenzen und persönliche Eigenschaften als auf Schulnoten oder Testergebnisse.
- Sie sind bereit, Ausbildungsplätze auch mit solchen Jugendlichen zu besetzen, die nicht (vollständig) ihren Wunschvorstellungen entsprechen.

---

## **Besondere Herausforderung KMU**

KMU sind in überdurchschnittlich hohem Maße von unbesetzten Ausbildungsstellen betroffen. Hier fehlt es am häufigsten an (geeigneten) Bewerber/-innen. Dies hat auch mit den Rekrutierungspraktiken von KMU zu tun. Oft folgen sie nicht den o. g. Erfolgsstrategien.

Viele ihrer Rekrutierungspraktiken entsprechen den begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen sowie der eingeschränkten Planungssicherheit in KMU. Gleichwohl gilt, dass KMU nur einen geringen Teil der zur Verfügung stehenden Rekrutierungsinstrumente nutzen. Hier gilt es in besonderem Maße, neue Handlungsräume zu erschließen und alle wirtschaftlich nutzbaren Möglichkeiten wahrzunehmen.

A young man and woman, both wearing dark blue polo shirts, are standing in a factory or industrial setting. They are looking at a clipboard held by the man, who is pointing at a document on it. The woman is looking at the same document. In the background, there is a piece of machinery with a digital display showing '004-24-0' and '0 min'.

# Goldene Regeln der modernen Auszubildenen-Rekrutierung

2

Unter den veränderten Voraussetzungen stellen sich zahlreiche neue Anforderungen an die moderne Auszubildenden-Rekrutierung in Unternehmen. Vier **Leitmotive** und **20 Goldene Regeln** fassen diese zusammen:

|                            |                               |
|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Grundlagen schaffen</b> | <b>Perspektiven verändern</b> |
| <b>Neue Wege gehen</b>     | <b>Langfristig denken</b>     |

**GRAFIK 6**

*Leitmotive der modernen Auszubildenden-Rekrutierung*

**Grundlagen schaffen**

**Regel 1: Werden Sie aktiv.**

Reflektieren Sie Ihre Situation: Haben Sie Probleme bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen? Glauben Sie, dass es in Zukunft schwieriger wird, geeignete Auszubildende zu finden? Dann werden Sie jetzt aktiv. Warten Sie nicht darauf, dass andere Akteure Ihre Probleme lösen. Prüfen Sie stattdessen Ihre Möglichkeiten und entwickeln Sie Rekrutierungsstrategien, die Sie fit machen für den Kampf um die Talente.

**Regel 2: Geben Sie Auszubildenden-Rekrutierung Priorität.**

Geben Sie Ihrer Auszubildenden-Rekrutierung Vorrang und stellen Sie angemessene Ressourcen bereit. Hierbei geht es nicht nur um finanzielle Ressourcen, sondern auch um den Einsatz von Personal, das die Rekrutierung auf hohem Niveau umsetzen kann.

**Regel 3: Intensivieren Sie Ihre Rekrutierungsanstrengungen.**

Treten Sie mit aktiven Rekrutierungsmaßnahmen auf den Ausbildungsmarkt. Setzen Sie Rekrutierungsinstrumente sowohl intensiv als auch offensiv ein, und bringen Sie auch gänzlich neue Instrumente zum Einsatz. Arbeiten Sie mit einem (stimmigen) Mix aus unterschiedlichen Rekrutierungsinstrumenten und -maßnahmen.

**Regel 4: Verfolgen Sie Auszubildenden-Rekrutierung als kontinuierliche Aufgabe.**

Auch wenn sich Rekrutierungsaktivitäten um den Zeitpunkt des Ausbildungsbeginns herum naturgemäß intensivieren: Nehmen Sie Rekrutierung als eine Aufgabe ernst, die sich über das gesamte Jahr erstreckt. Planen Sie Ihr Ausbildungsangebot so frühzeitig wie möglich. Gehen Sie mit großzügigem Vorlauf in die Bewerberakquise, und platzieren Sie zeitlich sinnvoll stete Maßnahmen.

**Regel 5: Stärken Sie Ihr Ausbildungsmarketing.**

Geben Sie Ausbildungsmarketing einen hohen Stellenwert und verankern Sie es innerhalb der Unternehmensstrategie. Stärken Sie all jene Aktivitäten, die Ihr Unternehmen gegenüber potenziellen Ausbildungsinteressierten als Ausbildungsbetrieb bekannt, attraktiv und begehrt machen, und die schließlich zum erfolgreichen Abschluss eines Ausbildungsvertrags führen.

**Regel 6: Räumen Sie Bewerbungshürden aus.**

Kommen Sie potenziellen Ausbildungsinteressierten in jeder Hinsicht entgegen. Bieten Sie einfache Bewerbungsmöglichkeiten, und geben Sie in allen Phasen Orientierung. Seien Sie stets für Nachfragen erreichbar.

**Regel 7: Überzeugen Sie zuerst als Ausbildungsbetrieb.**

Bieten Sie attraktive Ausbildungsbedingungen und hohe Ausbildungsqualität – und sprechen Sie darüber. Nur wenn Sie als Arbeitgeber und Ausbildungsbetrieb überzeugen können, gelingt es Ihnen, geeignete Auszubildende zu gewinnen. Und überzeugen können Sie nicht mit Werbesprüchen, sondern mit Taten.



## Perspektiven verändern

### **Regel 8: Stellen Sie sich beim Bewerber vor – und nicht umgekehrt.**

Bereiten Sie sich darauf vor, dass es immer stärker die Jugendlichen sein werden, die Ausbildungsentscheidungen treffen – und weniger Sie als Unternehmen. Betrachten Sie Ihre Bewerber/-innen daher als Kunden und Kundinnen, denen gegenüber Sie sich bestmöglich verkaufen. Fragen Sie nicht nur „Warum sollten wir gerade Sie auswählen?“, sondern rücken Sie die Perspektive von Bewerber/-innen ins Zentrum „Warum sollte ich gerade bei Ihnen eine Ausbildung aufnehmen?“ – und kennen Sie die Antwort.

### **Regel 9: Denken Sie wie Ihre Bewerber/-innen.**

Orientieren Sie sich nicht nur an Ihren unternehmerischen Interessen, sondern berücksichtigen Sie auch diejenigen von potenziellen Auszubildenden. Rücken Sie die Bedürfnisse und Erwartungen von jungen Menschen an Ausbildung und Karriere in den Fokus Ihrer Rekrutierungsstrategie. Gestalten Sie Ihre Rekrutierungspraktiken so, dass sie junge Menschen positiv ansprechen und Interesse wecken.

### **Regel 10: Überzeugen Sie auf informativer und emotionaler Ebene.**

Informationen über Ihre Ausbildungsangebote sind wichtig. Gewinnen Sie die Zielgruppen aber auch auf emotionaler Ebene. Entscheidungen von Jugendlichen für oder gegen eine Ausbildungsstelle werden oft aus dem Bauch heraus getroffen. Gestalten Sie den Rekrutierungsprozess daher so, dass Bewerber/-innen ihn als durchgängig positiv erleben können. Wertschätzung, Freundlichkeit, Schnelligkeit, überzeugende Antworten auf alle Fragen sowie ein nachweislich gutes Betriebsklima sind hier Standards.

### **Regel 11: Öffnen Sie sich für neue Zielgruppen.**

Gestalten Sie Ihre Einstellungspolitik so flexibel, dass Sie keine Gruppe von ausbildungsinteressierten Personen ausschließen. Öffnen Sie sich für Bewerber/-innen mit den unterschiedlichsten Voraussetzungen. Nutzen Sie alle Begabungsreserven. Prüfen Sie, welche Zielgruppen bislang nicht oder wenig berücksichtigt wurden. Unternehmen Sie Aktivitäten, um diese aktiv für Ihre Ausbildungsangebote zu erschließen.

### **Regel 12: Wissen Sie genau, wie geeignete Kandidat/-innen aussehen.**

Einstellungsentscheidungen nach Bauchgefühl waren gestern. Definieren Sie stattdessen genau die Voraussetzungen, die Bewerber/-innen für eine Ausbildung in Ihrem Unternehmen mitbringen müssen. Erstellen Sie Kompetenzprofile für Ihre Ausbildungsberufe, und prüfen Sie gut, inwiefern Kandidat/-innen den dort definierten Erwartungen gerecht werden.

### **Regel 13: Seien Sie realistisch in Ihren Bewerbungsanforderungen.**

Stellen Sie in Zeiten des Bewerbermangels sicher, dass Ihre Erwartungen an die zukünftigen Auszubildenden nicht zu hoch sind. Prüfen Sie, welche Kompetenzen wirklich unabdingbar sind. Bleiben Sie kompromissbereit, ohne dabei eine beliebige Auswahl zu treffen. Finden Sie keine Bewerber/-innen mit den gesuchten Qualitäten, erwägen Sie, auch schwächere Bewerber/-innen zu akzeptieren und diese ggf. mittels zusätzlicher Unterstützungsangebote zum Ausbildungsabschluss zu führen.

## Neue Wege gehen

### **Regel 14: Optimieren Sie Zugänge zu Ihren Zielgruppen.**

Geben Sie Informationsvermittlung einen hohen Stellenwert – und nutzen Sie möglichst viele Kommunikationskanäle. Gehen Sie dabei auch neue Wege und nutzen Sie extensiv den reichhaltigen Pool an direkten und indirekten Möglichkeiten der Ansprache von ausbildungsinteressierten Personen.

### **Regel 15: Machen Sie zielgruppenspezifische Angebote.**

Schaffen Sie Raum für individuelle Lösungen. Berücksichtigen Sie die gewachsene Bandbreite an möglichen Zielgruppen einerseits und die Voraussetzungen, die Ausbildungsinteressierte heute mitbringen, andererseits – und bieten Sie maßgeschneiderte Lösungen für einzelne Personen und ihre individuellen Stärken und Schwächen.

### **Regel 16: Involvieren Sie Eltern und Lehrer/-innen.**

Beziehen Sie bei der Rekrutierung von Auszubildenden auch sogenannte sekundäre Zielgruppen oder Multiplikator/-innen ein. Insbesondere Eltern und Lehrer/-innen üben großen Einfluss auf das Berufswahlverhalten von Jugendlichen aus. Bewerben Sie daher Ihre Ausbildungsangebote gegenüber diesen Zielgruppen, und finden Sie Wege, um sie von der Attraktivität einer Ausbildung in Ihrem Unternehmen zu überzeugen.

### **Regel 17: Setzen Sie auf Ihre Auszubildenden.**

Niemand ist den jugendlichen Ausbildungsinteressierten näher als Ihre Auszubildenden. Setzen Sie diese daher aktiv bei der Anwerbung und anderen Maßnahmen rund um die Gewinnung von Auszubildenden ein.

## Langfristig denken

### **Regel 18: Binden Sie zukünftige Auszubildende frühzeitig ans Unternehmen.**

Gestalten Sie den Rekrutierungsprozess so, dass interessante Bewerber/-innen spätestens ab dem Tag der Vertragsunterzeichnung und noch vor Ausbildungsstart aktiv in das Unternehmen integriert werden. Binden Sie die zukünftigen Auszubildenden nicht nur vertraglich, sondern auch emotional ans Unternehmen. Minimieren Sie so das Risiko, dass Kandidat/-innen vor Ausbildungsantritt, während der Ausbildung oder nach erfolgreichem Abschluss der Ausbildung das Unternehmen verlassen.

### **Regel 19: Betrachten Sie Ausbildungsinteressierte als zukünftige Fachkräfte.**

Denken Sie nachhaltig mit einer Rekrutierungsstrategie, die langfristige Ziele verfolgt. Betrachten Sie Kandidat/-innen als zukünftige Fachkräfte und den Rekrutierungsprozess als erste Investition in spätere wertvolle Mitarbeiter/-innen. Fördern Sie aktiv die Entwicklung von ungelernten Berufsanfänger/-innen zu geschätzten Fachkräften und langjährigen Mitarbeitenden.

### **Regel 20: Klären Sie über die Attraktivität von dualer Ausbildung auf.**

Und schließlich: Leisten Sie einen Beitrag, um die duale Ausbildung insgesamt aufzuwerten. Heute geben mehr Jugendliche als je zuvor akademischen Bildungsoptionen den Vorzug. Unternehmen Sie daher Aktivitäten, um Jugendliche von einer betrieblichen Ausbildung überzeugen. Klären Sie über die vielen hiermit verbundenen Vorteile auf.



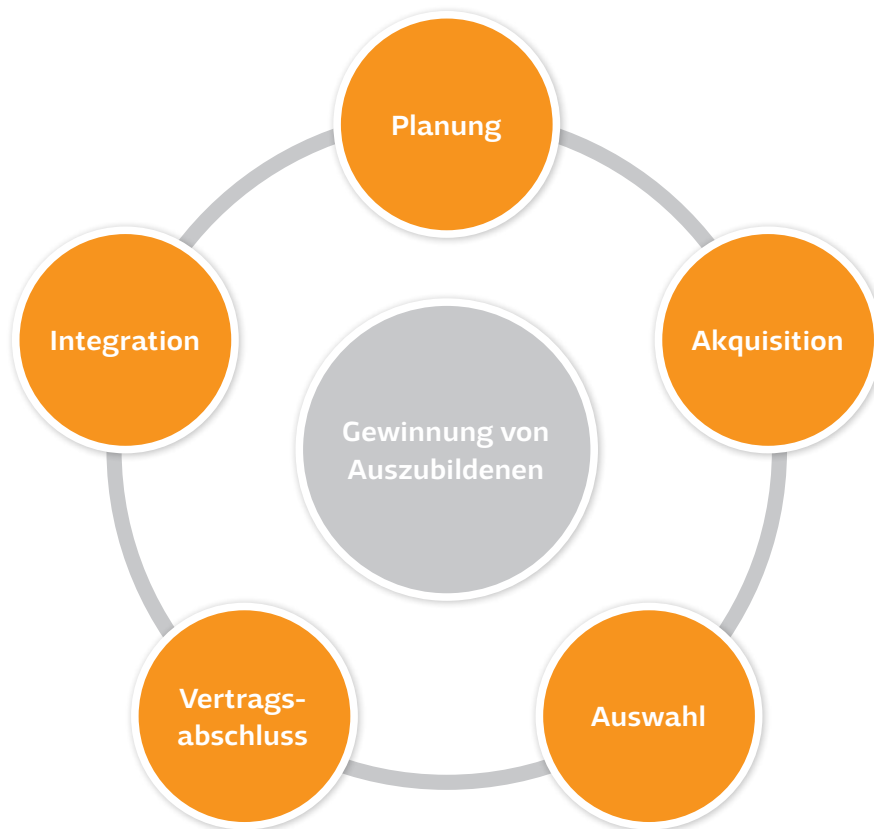
A photograph of two women in a workshop setting. The woman on the left, with dark hair tied back, is pointing at a silver metal part held by the woman on the right. The woman on the right has blonde hair and is looking at the part. They are both wearing dark blue shirts. In the background, there is a blue industrial machine with a control panel featuring various buttons and a yellow emergency stop button. A white document is visible between them.

# Instrumente der Auszubildenden-Rekrutierung

3

### 3.1 Fünf Phasen der Auszubildenden-Rekrutierung

Auszubildenden-Rekrutierung umfasst alle Aktivitäten, die im Zusammenhang mit der nachhaltigen Besetzung eines freien Ausbildungsplatzes stehen. Ihre grundsätzliche Aufgabe ist es, Unternehmen bedarfsgerecht und kostengünstig mit Auszubildenden zu versorgen. Auszubildenden-Rekrutierung umfasst fünf Phasen:



**GRAFIK 7**

*Fünf-Phasen Modell  
der Auszubildenden-  
Rekrutierung*

**Planung** ist die Entwicklung von Strategien sowie die Definition von Zielen und Handlungsschritten zur Gewinnung von Auszubildenden. Eine zentrale Aufgabe ist die Festlegung von Rekrutierungsinstrumenten.

**Akquisition** ist die Bewerbung von freien Ausbildungsstellen und die Anwerbung von geeigneten ausbildungsinteressierten Menschen. Akquisitions-Tätigkeiten begleiten das gesamte Ausbildungsjahr.

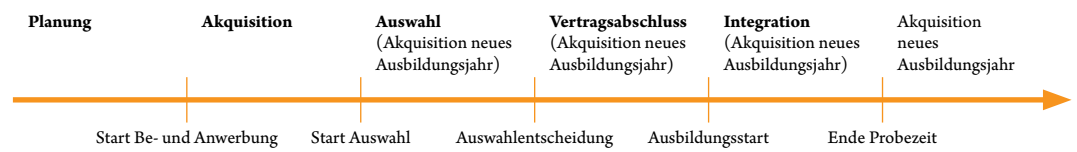
**Auswahl** umfasst all jene Tätigkeiten, die in einem Bewerberpool geeignete Kandidat/-innen identifizieren, denen ein Ausbildungsplatz angeboten wird.

**Vertragsabschluss** bezeichnet die Rekrutierungsphase, die Aufgaben zwischen der Auswahlentscheidung und dem Ausbildungsstart umfasst. Hierzu zählen die Vertragsunterzeichnung selbst sowie weitere Maßnahmen zur Anbindung von angehenden Auszubildenden.

**Integration** ist die Rekrutierungsphase, die zwischen dem ersten Ausbildungstag und dem Ende der Probezeit liegt. Sie umschließt all jene Aufgaben, die die Auszubildenden dauerhaft an das Unternehmen binden und in das Unternehmen integrieren. Zugleich wird hier die Auswahlentscheidung letztmalig überprüft.

**GRAFIK 8**

Rekrutierungsphasen  
über das Ausbildungsjahr



**Rekrutierungsinstrumente kommen in allen Phasen zum Einsatz**

Rekrutierungsinstrumente sind all jene Maßnahmen und Kanäle, die Unternehmen nutzen, um Auszubildende anzuwerben, auszuwählen, einzustellen und ans Unternehmen zu binden. Es ist eine zentrale Aufgabe der Planungsphase, eine Entscheidung für diejenigen Rekrutierungsinstrumente zu treffen, die als geeignet und am erfolgversprechendsten eingeschätzt werden.

Die Auswahl der Instrumente sollte so getroffen werden, dass in jeder Rekrutierungsphase mehrere Instrumente zum Einsatz kommen. Die Instrumente werden – mit identischer oder ähnlicher Zielstellung – ergänzend zueinander angewandt. Das Repertoire an Instrumenten, die in den Phasen „Akquisition“, „Auswahl“, „Vertragsabschluss“ und „Integration“ zum Einsatz kommen können, ist jeweils sehr groß.

## 3.2 Azubi-Rekrutierungsinstrumente auf einen Blick

Die folgende Übersicht stellt alle Instrumente der Auszubildenden-Rekrutierung vor, die in den nachfolgenden Kapiteln ausführlich behandelt werden.

| Rekrutierungsinstrument   | Vorteile  |
|---|---|
| <b>Instrumente Rekrutierungsphase 2 „Akquisition“</b>           |   |
| <b>Azubi-Karrierewebsite*</b><br>(Kap. 3.4.1.1)                 | <i>Instrument von fast unbegrenzter Reichweite; wirbt immer und überall für Ausbildung und freie Ausbildungsplätze. Eine Top-Informationsquelle von Jugendlichen.</i> |
| Ausbildungsblog<br>(Kap. 3.4.1.2)                               | <i>Online-Medium, das authentische Einblicke in den Ausbildungsalltag vermittelt.</i>   |
| <b>Stellenausschreibungen*</b><br>(Kap. 3.4.1.3)                | <i>Informieren die Öffentlichkeit effektiv über freie Ausbildungsplätze.</i>  |
| <b>Ausbildungsbroschüre/Ausbildungsflyer*</b><br>(Kap. 3.4.1.4) | <i>Medium, mit dem Unternehmen immer und in jeder Situation die wichtigsten Informationen zur Hand haben und weitergeben können.</i>                                  |
| Weitere Werbematerialien<br>(Kap. 3.4.1.5)                      | <i>Effektives Mittel, um sich als Ausbildungsbetrieb einer Öffentlichkeit bekannt zu machen.</i>  |
| Medienbeiträge<br>(Kap. 3.4.1.6)                                | <i>Instrument für Unternehmen, die Besonderes tun und darüber berichten wollen.</i>   |
| Soziale Medien<br>(Kap. 3.4.1.7)                                | <i>Frisches Medium, um mit jungen Zielgruppen in Kontakt zu kommen.</i>   |
| Telefon-Hotline<br>(Kap. 3.4.1.8)                               | <i>Möglichkeit, unkompliziert und zu fast jeder Tageszeit für Fragen zur Verfügung zu stehen.</i>   |
| Ausbildungskampagnen<br>(Kap. 3.4.1.9)                          | <i>Kostengünstige Möglichkeit, noch effektiver für Ausbildung zu werben.</i>  |
| Wettbewerbe<br>(Kap. 3.4.1.10)                                  | <i>Instrument für ausgezeichnete Ausbildungsbetriebe, die mit ihrem guten Ruf verstärkt werben möchten.</i>   |
| Tag des offenen Unternehmens<br>(Kap. 3.4.2.1)                  | <i>Instrument für Unternehmen, die Besonderes tun und darüber berichten wollen.</i>   |
| Betriebsbesichtigungen<br>(Kap. 3.4.2.2)                        | <i>Ressourcenschonendere Alternative zum Tag des offenen Unternehmens.</i>  |
| Vorträge & Seminare<br>(Kap. 3.4.2.3)                           | <i>Ergänzendes Instrument, um sich Zielgruppen gegenüber bekannt zu machen.</i>   |
| Unterricht an Schulen<br>(Kap. 3.4.2.4)                         | <i>Ergänzendes Instrument, um Interesse an Ausbildungsberufen zu wecken und in direkten Kontakt zu Zielgruppen zu treten.</i>   |
| Ausbildungsmessen<br>(Kap. 3.4.2.5)                             | <i>Möglichkeit, als Ausbildungsbetrieb in die Öffentlichkeit zu treten und mit Zielgruppen in direkten Kontakt zu kommen.</i>   |
| Berufsorientierungstage<br>(Kap. 3.4.2.6)                       | <i>Kostengünstige Plattform, um Zielgruppen Ausbildungsberufe nahezubringen.</i>  |

### GRAFIK 9

Alle Rekrutierungsinstrumente und zentrale Vorteile

\*Besonders wichtige Rekrutierungsinstrumente

**GRAFIK 9 (FORTS.)**

Alle Rekrutierungsinstrumente und zentrale Vorteile

\*Besonders wichtige Rekrutierungsinstrumente

| Rekrutierungsinstrument                                   | Vorteile   |
|---|--|
| <b>Instrumente Rekrutierungsphase 2 „Akquisition“</b>     |  |
| <b>Betriebspraktika*</b><br>(Kap. 3.4.3.1)                | Das effektivste Instrument, um Zielgruppen gründliche Einblicke in Ausbildungsberufe zu vermitteln und diese zugleich auf Eignung zu prüfen. Steht an der Spitze der als hilfreich eingeschätzten Berufsorientierungsmöglichkeiten von Jugendlichen. |
| Schnuppertage<br>(Kap. 3.4.3.2)                           | Ressourcenschonendere Alternative zum Betriebspraktikum.   |
| Projektwochen<br>(Kap. 3.4.3.3)                           | Ideal, um Ausbildung von jungen Menschen bewerben zu lassen.   |
| Ausbildungsbotschafter/-innen<br>(Kap. 3.4.4.1)           | Medium, mit dem Unternehmen immer und in jeder Situation die wichtigsten Informationen zur Hand haben und weitergeben können.  |
| Schülermentoring<br>(Kap. 3.4.4.2)                        | Instrument, das besonders intensiven Kontakt zu Zielgruppen pflegt und gezielt der Berufsvorbereitung dient.   |
| <b>Schulkooperationen*</b><br>(Kap. 3.4.5.1)              | Öffnen weit die Türen zu Zielgruppen; sind die Basis für den Einsatz zahlreicher Rekrutierungsinstrumente, die auf die Teilnahme einer größeren Anzahl von Jugendlichen angewiesen sind.   |
| Netzwerke<br>(Kap. 3.4.5.2)                               | Möglichkeit, von anderen Akteuren Unterstützung bei der Azubi-Rekrutierung zu erhalten.  |
| Mitarbeiterempfehlungsprogramme<br>(Kap. 3.4.5.3)         | Kostengünstiges Instrument zur direkten Anwerbung von Zielgruppen.   |
| <b>Instrumente Rekrutierungsphase 2 „Auswahl“</b>         |  |
| <b>Anforderungsprofil*</b><br>(Kap. 3.5.1)                | Unabdingbar für die Eignungsbewertung von Bewerber/-innen. Voraussetzung für den erfolgreichen Einsatz aller Auswahlinstrumente.   |
| <b>Schriftliche Bewerbungsunterlagen*</b><br>(Kap. 3.5.2) | Bewährtes Instrument, um eine Vorauswahl unter Bewerber/-innen zu treffen.   |
| Azubi-Speed-Dating<br>(Kap. 3.5.3)                        | Modernes und ressourcenschonendes Tool, das eine rasche Vorauswahl, ggf. auch Endauswahl von Bewerber/-innen erlaubt.  |
| Last-Minute-Ausbildungsbörse<br>(Kap. 3.5.4)              | Ressourcenschonendes Instrument zur Vorauswahl, das zum Einsatz kommt, wenn es (fast) zu spät scheint.   |
| <b>Vorstellungsgespräch*</b><br>(Kap. 3.5.5)              | Bewährtes Instrument, wenn es um die Endauswahl von Bewerber/-innen geht.  |
| Standardisierte Tests<br>(Kap. 3.5.6)                     | Instrument für die Überprüfung berufsrelevanter Kompetenzen.   |
| Assessment Center<br>(Kap. 3.5.7)                         | Instrument für die Überprüfung berufsrelevanter Kompetenzen. Hat hohen Praxisbezug.  |
| Arbeitsproben<br>(Kap. 3.5.8)                             | Ressourcenschonendes Tool für die Überprüfung berufsrelevanter Kompetenzen. Hat hohen Praxisbezug.   |
| Probetage<br>(Kap. 3.5.9)                                 | Instrument für die Überprüfung berufsrelevanter Kompetenzen. Hat hohen Praxisbezug.  |

| Rekrutierungsinstrument | Vorteile |
|-------------------------|----------|
|-------------------------|----------|

**GRAFIK 9 (FORTS.)**

Alle Rekrutierungsinstrumente und zentrale Vorteile

\*Besonders wichtige Rekrutierungsinstrumente

**Instrumente Rekrutierungsphase 4 „Rund um den Vertragsabschluss“**

|   |   |
|---|---|
| <b>Vertragsabschluss*</b><br>(Kap. 3.6.1)           | Die rechtliche Voraussetzung für das Zustandekommen des Ausbildungsverhältnisses.                     |
| Willkommensveranstaltungen<br>(Kap. 3.6.2)          | Instrument, um zukünftige Auszubildende frühzeitig ins Unternehmen zu integrieren.                    |
| Unternehmensinterne Veranstaltungen<br>(Kap. 3.6.3) | Instrument, um zukünftige Auszubildende frühzeitig ins Unternehmen zu integrieren.                    |
| Unternehmensinterne Kommunikation<br>(Kap. 3.6.4)   | Niedrigschwellige Möglichkeit, um zukünftige Auszubildende frühzeitig ins Unternehmen zu integrieren. |

**Instrumente Rekrutierungsphase 5 „Integration in den ersten Monaten“**

|   |  |
|---|--|
| <b>Einarbeitungsplan*</b><br>(Kap. 3.7.1) | Voraussetzung für den strukturierten Ausbildungsstart.   |
| Ausbildungsmappe<br>(Kap. 3.7.2)          | Wirkungsvolles Tool, um neuen Auszubildenden Orientierung am Ausbildungsstart zu geben.                          |
| <b>Willkommenstag*</b><br>(Kap. 3.7.3)    | Instrument, um neue Auszubildende im Unternehmen willkommen zu heißen und ihnen Orientierung zu geben.           |
| Einführungsworkshops<br>(Kap. 3.7.4)      | Instrument, um Auszubildenden den Ausbildungsstart zu erleichtern.   |
| Teambuilding-Aktivitäten<br>(Kap. 3.7.5)  | Instrument, um neuen Auszubildenden die Integration ins Unternehmen zu erleichtern.                              |
| Ausbildungspatenschaften<br>(Kap. 3.7.6)  | Instrument, um Auszubildende am Ausbildungsstart optimal einzuführen und zu begleiten.                           |
| Feedbackgespräche<br>(Kap. 3.7.7)         | Wirkungsvolles Instrument, um gegenseitige Erwartungen abzugleichen und die Auswahlentscheidung zu finalisieren. |

**Instrumente für weitere Zielgruppen**

|   |   |
|---|---|
| <b>Elternabende*</b><br>(Kap. 3.8.1)                      | Instrument, um Eltern (potenzieller) Auszubildender für betriebliche Ausbildung und den eigenen Ausbildungsbetrieb zu gewinnen. |
| Projektstage & Praktika für Lehrer/-innen<br>(Kap. 3.8.2) | Instrument, um Lehrer/-innen für betriebliche Ausbildung zu gewinnen.   |

---

## Rekrutierungsinstrumente

### Akquisition

#### Werbung & Öffentlichkeitsarbeit

- Azubi-Karrierewebsite 28
- Ausbildungsblog 29
- Stellenausschreibungen 30
- Ausbildungsbroschüre/Ausbildungsflyer 32
- Weitere Werbematerialien 33
- Medienbeiträge 33
- Soziale Medien 34
- Telefon-Hotline 34
- Ausbildungskampagnen 35
- Wettbewerbe 35

#### Veranstaltungen

- Tag des offenen Unternehmens 36
- Betriebsbesichtigungen 38
- Vorträge & Seminare 38
- Unterricht an Schulen 39
- Ausbildungsmessen 39
- Berufsorientierungstage 40

#### Betriebliche Praxisangebote

- Betriebspraktika 41
- Schnuppertage 43
- Projektwochen 43

#### Botschafter/-innen & Mentoring

- Ausbildungsbotschafter/-innen 44
- Schülermentoring 45

#### Kooperationen & Netzwerke

- Schulkooperationen 46
- Netzwerke 48
- Mitarbeiterempfehlungsprogramme 49



---

## **Auswahl**

- Anforderungsprofil 52
- Schriftliche Bewerbungsunterlagen 53
- Azubi-Speed-Dating 55
- Last-Minute-Ausbildungsbörse 55
- Vorstellungsgespräch 56
- Standardisierte Tests 57
- Assessment Center 59
- Arbeitsproben 60
- Probetage 60

## **Rund um den Vertragsabschluss**

- Vertragsabschluss 63
- Willkommensveranstaltungen 64
- Unternehmensinterne Veranstaltungen 65
- Unternehmensinterne Kommunikation 65

## **Integration in den ersten Monaten**

- Einarbeitungsplan 68
- Ausbildungsmappe 69
- Willkommenstag 70
- Einführungsworkshops 71
- Teambuilding-Aktivitäten 71
- Ausbildungspatenschaften 72
- Feedbackgespräche 72

## **Einbindung weiterer Zielgruppen**

- Elternabende 74
- Projekttag & Praktika für Lehrer/-innen 76



## Wissensboxen

- 1 Welche Rekrutierungsinstrumente sind für mein Unternehmen erfolgversprechend? 23
- 2 Woran bemesse ich die Ressourcen für die Azubi-Rekrutierung? 24
- 3 Marktanalysen – Wie mache ich das als KMU? 25
- 4 Woher kenne ich die Bedürfnisse meiner konkreten Zielgruppe? 25
- 5 Welche Informationen wünschen sich Jugendliche auf einer Azubi-Karrierewebseite? 29
- 6 Was sind Themen für einen Ausbildungsblog? 30
- 7 Welche Informationen gehören in eine Stellenausschreibung? 31
- 8 Was steht in einer Ausbildungsbroschüre? 32
- 9 Welche Geschichten eignen sich für einen Medienbeitrag? 33
- 10 Wie helfen Ihnen Ausbildungskampagnen bei der Azubi-Rekrutierung? 35
- 11 Wie kann der Tag des offenen Unternehmens gestaltet werden? 37
- 12 Wie gestalte ich ein Gespräch auf einer Ausbildungsmesse? 40
- 13 Welche Arten von Praktika gibt es? 41
- 14 Wie sieht ein Praktikumsplan für ein Schülerpraktikum aus? 42
- 15 Was genau machen Ausbildungsbotschafter/-innen bei Schulbesuchen? 45
- 16 Was kann ich im Schülermentoring machen? 46
- 17 Wie gewinne ich engagierte Partner/-innen für Schulkooperationen? 47
- 18 Wie gestalte ich Schulkooperationen? 48
- 19 Welche Ausbildungsvoraussetzungen erfasse ich im Anforderungsprofil? 53
- 20 Was sind typische Bestandteile von schriftlichen Bewerbungsunterlagen? 53
- 21 Wie gestalte ich ein Vorstellungsgespräch? 56
- 22 Welche Arten von Tests gibt es? 57
- 23 Welche Elemente enthält ein Assessment-Center? 59
- 24 Welche Willkommensveranstaltungen kann ich vor Ausbildungsstart durchführen? 64
- 25 Welche Herausforderungen bestehen am Übergang Schule – Beruf? 67
- 26 Was steht im Einarbeitungsplan? 68
- 27 Welche Informationen gehören in eine Ausbildungsmappe? 69
- 28 Wie gestalte ich einen Willkommenstag? 70
- 29 Was sind Themen für Einführungsworkshops? 71

- 1 Zielgruppen des Handbuchs 6
- 2 Zentrale Bestandteile des Handbuchs 7
- 3 Inhalte des Handbuchs auf einen Blick 7
- 4 Handbuch richtig nutzen 8
- 5 Gesellschaftliche Rahmenbedingungen für betriebliche Ausbildung 10
- 6 Leitmotive der modernen Auszubildenden-Rekrutierung 12
- 7 Fünf-Phasen Modell der Auszubildenden-Rekrutierung 17
- 8 Rekrutierungsphasen über das Ausbildungsjahr 18
- 9 Alle Rekrutierungsinstrumente und zentrale Vorteile 19
- 10 Auszubildenden-Rekrutierung, Phase 1 „Planung“ 22
- 11 Auszubildenden-Rekrutierung, Phase 2 „Akquisition“ 26
- 12 Fünf Felder der Akquisitionsinstrumente 28
- 13 Übersicht Akquise-Instrumente, Werbung & Öffentlichkeitsarbeit 28
- 14 Übersicht Akquise-Instrumente, Veranstaltungen 36
- 15 Übersicht Akquise-Instrumente, Betriebliche Praxisangebote 41
- 16 Übersicht Akquise-Instrumente, Botschafter/-innen und Mentoring 44
- 17 Übersicht Akquise-Instrumente, Kooperationen & Netzwerke 46
- 18 Auszubildenden-Rekrutierung, Phase 3 „Auswahl“ 50
- 19 Übersicht Auswahl-Instrumente 52
- 20 Auszubildenden-Rekrutierung, Phase 4 „Vertragsabschluss“ 62
- 21 Übersicht Vertragsabschluss-Instrumente 63
- 22 Auszubildenden-Rekrutierung, Phase 5 „Integration“ 66
- 23 Übersicht Instrumente Integration in den ersten Monaten 68
- 24 Maßnahmen zur Aktivierung von Eltern 75
- 25 Informationskanäle von Jugendlichen im Bezug zu Rekrutierungsinstrumenten 83
- 26 Qualitätskreis Azubi-Rekrutierung 93
- 27 Überprüfung der Auszubildenden-Rekrutierung 94
- 28 Checkliste Erfolgsüberprüfung der Azubi-Rekrutierung 94
- 29 Leitfaden für die Problemanalyse bei Rekrutierungsproblemen 95
- 30 Leitfaden zur Überprüfung der Rekrutierungsstrategie 98
- 31 Instrumente und Indikatoren zur Erfolgsprüfung von Rekrutierungsinstrumenten 101





---

## Impressum

Die Broschüre „Auszubildende finden und binden. Ein Rekrutierungshandbuch für kleine und mittlere Unternehmen“ wurde erstellt durch

**k.o.s GmbH**, Berlin

**Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung (Oeibf)**, Wien

in Kooperation mit

**ABB Ausbildungszentrum Berlin gGmbH**, Berlin

**Institute of Entrepreneurship Development (IED)**, Larissa

**Polish Association of Construction Industry Employers (PZPB)**, Warschau

Autoren

**Anja Lietzmann** (k.o.s GmbH)

**Martin Mayerl** (Oeibf)

Bestellungen

**k.o.s. GmbH**

Am Sudhaus 2, D-12053 Berlin

Telefon **+49 30 2887 565 10**

Fax **+49 30 2887 565 21**

E-Mail **info@kos-qualitaet.de**

Web **www.kos-qualitaet.de**

Stand **Dezember 2015**

Gestaltung **Jürgen Brües/altanoite.com**

Fotos **monkeybusinessimages/istockphoto.com**

Druck **druck.at**

Diese Broschüre wurde von den Partnerorganisationen des Projektes **AUSBILDUNG AM START** verfasst. Sie wurde mit Mitteln der Europäischen Kommission finanziert. Der Inhalt dieses Dokumentes spiegelt ausschließlich die Meinung der Projektorganisationen wider. Die EU-Kommission und die Nationale Agentur beim Bundesinstitut für Berufsbildung übernehmen keine Haftung für die Nutzung der hier präsentierten Informationen.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Nationale Agentur  
beim Bundesinstitut  
für Berufsbildung

**NABiBB**  
BILDUNG FÜR EUROPA





