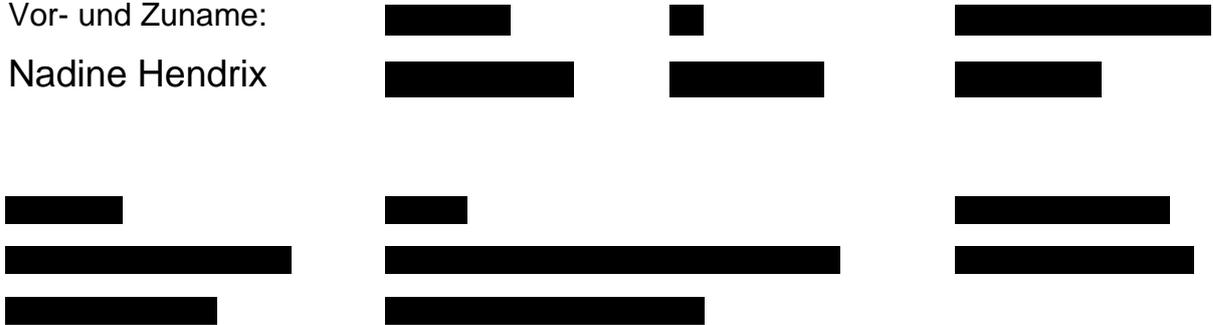




Bachelorthesis

Vor- und Zuname:

Nadine Hendrix



Titel

Zufriedenheit von Trainees in Traineeprogrammen:
Trainees, deren Erwartungen im Programm eine positive Tendenz
aufzeigen, verbleiben eher im Unternehmen

Abgabedatum: 05. Juni 2018

Betreuende Professorin: Frau Prof. Dr. Natalia Ribberink

Zweite Prüfende: Herr Prof. Dr. Michael Gille

Fakultät Wirtschaft und Soziales

Department Wirtschaft

Studiengang:

Außenwirtschaft und Internationales Management

I. Zusammenfassung

Talent Management nimmt in den Zeiten des demographischen Wandels einen immer größer werdenden Stellenwert ein. Traineeprogramme sind eine beliebte Maßnahme des Talent Management, um Berufseinsteigern die Möglichkeit zu geben, verschiedene Bereiche eines Unternehmens kennen zu lernen, bevor diese sich entscheiden müssen, eine bestimmte Stelle anzutreten, welche gut zu ihnen passt. Für Unternehmen sind Traineeprogramme eine Möglichkeit attraktiv für überdurchschnittliche Absolventen auf dem Arbeitsmarkt zu sein. Mitarbeiter sollen so langfristig an das Unternehmen gebunden werden. Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit ist, ob die Erwartungen von Trainees an diese Programme erfüllt werden und in wie weit eine Abweichung zwischen den im Vorhinein existierenden Erwartungen und den im Laufe des Traineeprogramms tatsächlich gemachten Erfahrungen dazu führt, dass Trainees ihr Programm vorzeitig beenden oder im Anschluss an das Traineeprogramm das Unternehmen verlassen. Zu diesem Zweck, wurden Trainees verschiedener Programme eine Umfrage zu den Erwartungen an ihre jeweiligen Traineeprogramme und zu ihrer Zufriedenheit mit dem Programm vorgelegt.

In dieser Thesis werden zunächst die theoretischen Grundlagen zu Traineeprogrammen als Teilbereich des Talent Management aufgearbeitet. Im Anschluss werden die erhobenen Daten im Hinblick darauf ausgewertet, inwieweit sich die Zufriedenheit der Trainees mit den verschiedenen Aspekten eines Traineeprogramms auf die Wahrscheinlichkeit, im Unternehmen zu verbleiben, auswirkt.

Inhaltsverzeichnis

I.	Zusammenfassung	1
II.	Abbildungsverzeichnis	3
III.	Abkürzungsverzeichnis	3
1.	Einführung & Überblick	4
2.	Definition und Einführung zu „Talent Management“	6
3.	Traineeprogramme im Allgemeinen: eine Definition	8
3.1.	Besonderheiten von Traineeprogrammen in den USA	11
3.2.	Stärkere Fokussierung von Traineeprogrammen in Deutschland.....	12
4.	Faktoren für die Zufriedenheit von Trainees.....	13
5.	Umfragen Design und Methodik.....	14
5.1.	Aufbau der Vorumfrage bei Studenten der HAW	15
5.2.	Aufbau der Hauptumfrage bei Trainees	16
5.3.	Fragenkatalog der Hauptumfrage bei Trainees	16
5.4.	Angewandte Methodik bei der Auswertung.....	18
6.	Erwartungen angehender Bachelorabsolventen an Traineeprogramme.....	20
7.	Analyse der Traineeumfrage.....	23
7.1.	Allgemeine Datenerklärung der Traineeumfrage.....	23
7.2.	Bedeutung ausgewählter Kriterien bei der Auswahl von Traineeprogrammen	24
7.3.	Vergleich von Erfahrungen und Erwartungen.....	28
7.4.	Die Bedeutung der Integration von Trainees.....	34
7.5.	Die Bedeutung der Förderung von Trainees	36
7.6.	Die Bedeutung der Bezahlung von Trainees.....	37
8.	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	39
9.	Fazit.....	42
IV.	Eidesstattliche Versicherung.....	I
IV.	Einverständnis für die Aufnahme der Thesis in die Bibliothek des Fachbereichs	II
V.	Literaturverzeichnis.....	III
VI.	Tabellenverzeichnis	VI

a. Erwartungen angehender Bachelorabsolventen an Traineeprogramme	VIII
b. Allgemeine Datenerklärung der Traineeumfrage	XII
c. Bedeutung ausgewählter Kriterien bei der Auswahl von Traineeprogrammen	XVI
d. Vergleich von Erfahrungen und Erwartungen	XXII
e. Die Bedeutung der Integration von Trainees	XXVIII
f. Die Bedeutung der Förderung von Trainees.....	XXXV
g. Die Bedeutung der Bezahlung von Trainees	XLI

II. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: In Anlehnung „Kernelemente guter Nachwuchsprogramme“; Wollsching-Strobel	9
Abbildung 2 Mittelwerte Erwartungen von HAW Studenten	21
Abbildung 3 Wieso werden Traineeprogramme ausgewählt?	25
Abbildung 4 Streudiagramm Bestimmtes Unternehmen & Gehalt	26
Abbildung 5 Mittelwert Erwartungen & Erfahrungen	28
Abbildung 6 Streudiagramm Netzwerk & Verbleib Unternehmen.....	29
Abbildung 8 Anteil des Geschlechts & Verbleib im Unternehmen in Prozent.....	33

III. Abkürzungsverzeichnis

rS-Rho: Rangkorrelation nach Spearman-Ro

Sig.: Signifikanz

MW: Mittelwert

rB.: Regressionskoeffizient B

R²: R-Quadrat

1. Einführung & Überblick

Talent Management im Allgemeinen und Traineeprogramme im Besonderen können nur erfolgreich sein, wenn diese Maßnahmen nicht nur auf den ersten Blick attraktiv sind. Ziel ist, die eingestellten Trainees auch langfristig an das Unternehmen zu binden. Versprechungen alleine reichen hierfür nicht aus. Arbeitnehmer sind heutzutage eher bereit bei Unzufriedenheit das Unternehmen zu wechseln und haben aufgrund der allgemein positiven Arbeitsmarktentwicklung in Deutschland auch die Möglichkeit dazu. Doch selbst wenn unzufriedene Mitarbeiter nicht kündigen, leidet die Effizienz des Unternehmens.

Um die Zufriedenheit insbesondere von Teilnehmern in speziellen Talent Management Programmen – wie z.B. Traineeprogrammen – sicherzustellen, ist es wichtig, für Bewerber attraktive Bedingungen zu schaffen und die Erwartungen der Teilnehmer an diese Programme zu erfüllen. Die Zufriedenheit von Trainees ist ein elementarer Faktor für den Erfolg von Talent Management durch Traineeprogramme. Die Zufriedenheit von Trainees wird wie bei allen Arbeitnehmern durch verschiedene Faktoren beeinflusst. Dazu gehören zum Beispiel das Gehalt und die Karrierechancen, aber auch das Arbeitsumfeld und die Integration in das Unternehmen. Zufriedenheit ist dabei immer ein subjektives Empfinden, welches sich von Mensch zu Mensch unterscheidet. Dennoch können generelle Aussagen getroffen werden, welche Faktoren sich wie stark positiv oder negativ auf die Zufriedenheit auswirken können.

In dieser Bachelorarbeit wird die These aufgestellt, dass Trainees sich nach ihrem Traineeprogramm eher zum Verbleib im Unternehmen dazu entscheiden, wenn sie zufrieden sind. Es wird untersucht, inwieweit die Zufriedenheit davon abhängt, ob die im Vorhinein bestehenden Erwartungen an das Traineeprogramm mit den tatsächlich gemachten Erfahrungen übereinstimmen oder sogar übertroffen werden.

Der folgende, zweite Abschnitt dieser Arbeit dient einer allgemeinen Einführung in das Thema „Talent Management“. Danach wird der Fokus dieser Arbeit, das Teilgebiet der Traineeprogramme, vorgestellt. Nach dieser Einführung werden im dritten Abschnitt kurz die Unterschiede zwischen Traineeprogrammen in Deutschland

und in den USA thematisiert. Der Fokus dieser Thesis liegt im weiteren Verlauf dann auf Traineeprogrammen in Deutschland. Die Datenerhebung erfolgte nur bei deutschsprachigen Teilnehmern an Traineeprogrammen in Deutschland bzw. Studenten einer deutschen Hochschule. In Abschnitt vier wird der Stand der Literatur und die Theorie zur Zufriedenheit in Traineeprogrammen beleuchtet und die Thesen herausgearbeitet, welche im Rahmen der Datenanalyse untersucht werden sollen.

In Abschnitt fünf werden die durchgeführten Umfragen sowie die bei der Auswertung angewandten Methoden vorgestellt. Der erste Teil der Datenanalyse (Kapitel 6) befasst sich mit den Erwartungen von Studenten einer deutschen Hochschule an die Vorteile von Traineeprogrammen. Es wird thematisiert, welche Faktoren für angehende Berufseinsteiger bei der Wahl eines Traineeprogramms im Vordergrund stehen. Dies geschieht durch die Auswertung einer kurzen Umfrage zu den generellen Erwartungen an Traineeprogrammen. Die Umfrage wurde im Rahmen der Seminarveranstaltung International Human Resource Management an der Hochschule für angewandte Wissenschaften durchgeführt.

Im zweiten Teil der Datenanalyse (Kapitel 7) wird eine Umfrage unter aktuellen und ehemaligen Trainees in verschiedenen Unternehmen ausgewertet. Die Trainees wurden durch persönliche Kontakte in den Unternehmen PricewaterhouseCoopers WPG, Daimler AG und Deutsche Bank gewonnen sowie durch Aufrufe auf dem Onlineportal „e-fellows“ sowie diversen Facebook-Gruppen. Schwerpunkt der Umfrage ist, inwieweit die Erwartungen der Trainees vor dem Programm mit den tatsächlichen Erfahrungen während des Programmes übereinstimmen und von welchen Faktoren die Erfahrungen beeinflusst werden. Weiterhin wird analysiert, welche Faktoren dazu beitragen, ob Trainees das Unternehmen im Anschluss an das Programm verlassen oder im Unternehmen verbleiben. Der Umfang und Detailgrad der Datenanalysen orientiert sich dabei am vorgegebenen Umfang der Bachelor Thesis.

Abschließend werden die Ergebnisse interpretiert und in den Kontext der erfolgten Literaturrecherche gestellt. Es wird eine Empfehlung für Unternehmen ausgesprochen, welchen Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit von Trainees im Verlauf eines Programms besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden sollte.

2. Definition und Einführung zu „Talent Management“

Talent leitet sich aus dem altgriechischem Wort „tálanon“ ab und bezeichnete damals eine Gewichts- und Münzeinheit. Heute steht es für die Begabung oder Fähigkeiten, „von Gott anvertraute Talente“ (DUDEN, 2018). Management hingegen ist ein englischer Begriff, welcher im Deutschen für die Führung von Unternehmen, die Verwaltung, Betreuung und Organisation steht (DUDEN, 2018). Beides zusammen genommen bedeutet demnach, die Begabungen und Fähigkeiten in einem Unternehmen zu betreuen und zu organisieren. Dabei definiert jedes Unternehmen Talent unterschiedlich, abhängig von den benötigten Fertigkeiten und den im Unternehmen ausgeübten Tätigkeiten. Jedes Unternehmen entscheidet für sich selbst, welche Maßnahmen strategisch sinnvoll sind. Talent Management umfasst begrifflich daher nicht nur die Förderung von einigen wenigen Führungskräften, sondern von allen Mitarbeitern, von einfachen Angestellten oder sogar Auszubildenden bis zum CEO (Ternès, 2018). Daher kann das Konzept des Talents Managements auch als ganzheitliches Konzept angesehen werden (Ritz & Thom, 2010, S. 11).

Mit dem Beginn des demografischen Wandels in den 80er Jahren wurde es für die Unternehmen anspruchsvoller geeignete Mitarbeiter zu finden (Buck, Kistler, & Mendius, 2002, S. 16). Auch wenn in Deutschland seit Jahren die Zahl der Hochschulabsolventen steigt, so führt die zunehmende Alterung der Bevölkerung und die hohe Zahl anstehender Pensionierungen zu einem Ungleichgewicht. Trotz Zuwanderung erwartet das Statistische Bundesamt einen sinkenden Anteil an erwerbsfähigen Personen für die Zukunft (Wilke, 2016). In den 1990er begann Talent Management in den Unternehmen eine immer größere Rolle zu spielen, um den wirtschaftlichen Erfolg zu sichern. Damals veränderte sich die Sichtweise. Nicht mehr nur Abteilungen wurden nach Effizienz beurteilt, sondern einzelne Mitarbeiter. Jeder Mitarbeiter trägt nun als Individuum zum wirtschaftlichem Erfolg bei und sollte daher auf einer für ihn geeigneten Position arbeiten. Nur so kann das Potential der Mitarbeiter ausgeschöpft werden (Collings & Scullion, 2011, S. 4).

Zudem sorgt die zunehmende Globalisierung für erhöhte Anforderungen an die Effizienz des Unternehmens und für einen gestärkten Wettbewerb um qualifizierte

Mitarbeiter (Prezewowsky, 2007, S. 33). Da diese Trends auch anhalten, wird die Akquise neuer Talente für viele Unternehmen in Zukunft von Bedeutung sein und sogar an Bedeutung zunehmen wird. Mit dem Voranschreiten der Globalisierung eröffneten sich den Unternehmen weitere Arbeitsmärkte – neues Potential und Möglichkeiten diese effizient zu nutzen. Doch wie stellen Unternehmen sicher, dass immer neue Talente in ihrem Mitarbeiterpool als gewinnbringende Ressource zur Verfügung stehen? Kann es überhaupt so viele Talente geben, wie Unternehmen sie benötigen? Konzentriert man sich auf die erste Frage, so gibt es natürlich die normale Personalgewinnung. Neben angebotenen Praktika, Werkstudentenstellen oder normalen Berufseinsteigerangeboten haben Unternehmen auch die Möglichkeit, Arbeitnehmer über sogenannte Headhunter zu akquirieren. Zur zweiten Frage lässt sich sagen, dass insbesondere die aktuellen Diskussionen in Deutschland zum Thema „Fachkräftemangel“ zeigen, dass Talente eine knappe Ressource sind auch wenn die Anzahl an Studierenden immer weiter zunimmt. Daher müssen sich Unternehmen im Allgemeinen immer wieder die Frage stellen, wie viele Mitarbeiter sie brauchen und welche Qualifikationen für welche Stelle erforderlich sind und mit der Ressource „Mitarbeiter“ haushalten (Bohlen, 2015, S. 3). Traineeprogramme sind eine der Maßnahmen für Unternehmen, welche es erlauben talentierten Nachwuchs zu gewinnen und langfristig an das Unternehmen zu binden.

Talent Management bezieht sich aufgrund seines ganzheitlichen Ansatzes jedoch nicht nur auf die Akquise neuer Mitarbeiter (externes Talent Management), sondern auch auf die Förderung der bestehenden Mitarbeiter (internes Talent Management). Die Förderung bestehender Mitarbeiter kann dazu führen, die Effizienz zu erhöhen und zudem die Motivation und die Mitarbeiterbindung zu stärken (Ternès, 2018). Der Fokus dieser Arbeit liegt jedoch auf der Akquise und langfristige Bindung neuer Mitarbeiter durch Traineeprogrammen.

3. Traineeprogramme im Allgemeinen: eine Definition

Traineeprogramme werden in Deutschland heute als ein wichtiger Grundpfeiler für die Akquisition von Mitarbeitern für Leitungspositionen gesehen (Woischwill, 2013, S. 2f). Laut Thom geht es bei Traineeprogrammen darum, präzise auf das Unternehmen angepasste Inhalte an die Trainees zu vermitteln. Unternehmen möchten so Trainees an sich binden (Thom, 1999, S. 218). Grund für die Zunahme von Traineeprogrammen – vor allem in Großunternehmen – ist die Möglichkeit für die Unternehmen, die Qualifikationen der Trainees in verschiedenen Bereichen genauer beurteilen zu können (Klötzl, 1996, S. 36). Daher kommt es nach dem Ende des Traineeprogramms eher dazu, dass die Teilnehmer eine passende Stelle im Unternehmen einnehmen können. Neben der fachlichen Qualifikation spielen hierbei auch die Präferenzen hinsichtlich der eigenen Interessen der Trainees eine Rolle, welche aber durch die Dauer des Programms gefestigter in Ihren Entscheidungen sind (Kirschten, 2017, S. 294).

Das Potential von Mitarbeitern wird immer wichtiger. Trotz einer zunehmenden Anzahl an Studierenden und Absolventen rückt der Faktor Qualität – in diesem Fall die Potentialausnutzung – immer weiter in den Fokus. Mitarbeiter stellen den wesentlichen Anteil des wirtschaftlichen Erfolgs eines Unternehmens dar (Wollsching-Strobel, 1999, S. 37). Traineeprogramme sind ein Teil des Talentmanagements, mit denen dieser wirtschaftliche Erfolg gesichert werden soll. Um die offenen Positionen zu besetzen, werden unter anderem auf Berufs- und Absolventenmessen gezielt solche Traineeprogramme beworben. Auch auf Homepages nehmen Traineeprogramme einen wichtigen Teil der Rekrutierungsmaßnahmen ein (Holtbrügge, 2017, S. 119).

Traineeprogramme basieren häufig auf dem Prinzip der Job Rotation oder auf Projektarbeit. Job Rotation ist die geplante Versetzung von Mitarbeitern, in diesem Fall Trainees, um gezielt weitere Tätigkeitsfelder und Aufgaben kennen zu lernen (Holtbrügge, 2017, S. 146). Dabei sollen laut Wollsching-Strobel unter anderem die Anpassungs- und Kooperationsfähigkeiten verbessert werden. Auch bei der Projektarbeit liegt der Fokus darauf, wird jedoch erweitert durch den interdisziplinären Rahmen. Beide Varianten sind durch klare Strukturen und zudem

durch eine begrenzte Aufgabenverantwortung im Gegensatz zu einem normalen Mitarbeiter gekennzeichnet (Wollsching-Strobel, 1999, S. 41/42).

Üblich ist eine im Vorfeld festgelegte Programmdauer. Diese beträgt meist 12 bis 24 Monate. Typischerweise befinden sich die Trainees dabei am Anfang ihrer beruflichen Laufbahn, denn ein wesentlicher Teil von Traineeprogrammen ist die Orientierung der neuen Mitarbeiter und das Aufdecken der jeweiligen Präferenzen und Fähigkeiten. Neben den strategischen Zielen des Unternehmens für das Programm sollte Raum für die individuellen Ziele der Trainees gelassen werden. Dies erfordert ein erhöhtes Maß an Kommunikation und Flexibilität beider Seiten (Wollsching-Strobel & Prinz, 2012, S. 93). Für ein erfolgreiches Traineeprogramm sollten sowohl die verschiedenen Einsatzgebiete (z.B. Abteilungen oder Standorte) als auch die Dauer klar definiert sein (Holtbrügge, 2017, S. 146).

Der Erfolg oder Misserfolg eines Traineeprogramm hängt von vielen Faktoren ab. Nur einige können vom Unternehmen beeinflusst werden, andere wiederum nur durch die Trainees.



Abbildung 1: In Anlehnung „Kernelemente guter Nachwuchsprogramme“; Wollsching-Strobel

Auf Unternehmensseite stellt die Situations- und Bedarfsanalyse den ersten Schritt zu einem zufriedenen Trainee dar. Neben den inhaltlichen Aufgaben werden die Abteilungen oder Teams, in denen die Trainees arbeiten, ausgewählt, Mentoren bestimmt und allgemeine Rahmenbedingungen wie Dauer und Gehalt geplant. Mit diesem Schritt werden die Weichen für den Erfolg des Programmes gestellt. Zwar können diese Rahmenbedingungen auch im Nachhinein angepasst werden. Zumindest kurzfristig sind sie jedoch regelmäßig nicht veränderbar.

Zentraler Erfolgsfaktor für ein gutes Traineeprogramm ist die Auswahl geeigneter Trainees. Dabei muss das Anforderungsprofil zu den strategischen Zielen des Unternehmens passen (Ritz & Thom, 2010, S. 27). Aufgaben, Gehalt und

Anforderungen des Programms, wiedergegeben im Stellenangebot, sollen bei Bewerbern Interesse hervorrufen. Das Unternehmen wiederum muss entscheiden, ob die Bewerber dann tatsächlich auf das Profil des Programms und zum Unternehmen passen, um die eingesetzten Ressourcen effizient zu nutzen. Beide Seiten sollten realistischen Vorstellungen beibehalten und diese klar kommunizieren.

Während der Trainee-Phase sollen die Elemente „Mentoring & Coaching“, „Networking“ und „Feedbackgespräche“ für zufriedene Trainees sorgen und sicherstellen, dass die Entwicklung sowohl im Sinne der Trainees als auch im Sinne des Unternehmens erfolgt. Einige Unternehmen setzen zudem auf interne Schulungen und Trainings. Feste Ansprechpartner für Trainees übernehmen die wichtige Funktion, die Trainees anzuleiten, zu motivieren und zu fördern. Unternehmen sollten dafür geeignete Mentoren benennen. Im Idealfall sollten diese mit den Aufgabenfeldern des Trainees vertraut sein und zudem über eine hohe soziale Kompetenz verfügen (Niermeyer & Postall, 2010, S. 190). Während des Trainee-Programms dient der Mentor auch als Vorbild für die Trainees, welche durch den Mentor die Werte und Normen des Unternehmens vorgelebt bekommen (Nesemann, 2012, S. 85).

Die Möglichkeit ein Netzwerk aufzubauen ist ein weiterer attraktiver Punkt für Trainees. Durch verschiedene Abteilungen oder Projekte lernt der Trainee verschiedene Mitarbeiter kennen. Zudem können gut vernetzte Mentoren die Bildung eines eigenen Netzwerks der jeweiligen Trainees durch ihre Kontakte unterstützen (Nesemann, 2012, S. 85). Auf dieses Netzwerk können Trainees später immer wieder zurückgreifen und so effizienter arbeiten. Wie groß oder stabil das entsprechende Netzwerk wird, hängt unter anderem davon ab, wie lange Trainees in den jeweiligen Abteilungen oder Projekten bleiben, aber auch von den eigenen Kommunikationsfähigkeiten eines jeden Trainees. Netzwerken kann ein wichtiger Faktor für die weitere Entwicklung und die Perspektiven von Trainees im Unternehmen sein. Zum Beispiel können Mitarbeiter durch ein Netzwerk von interessanten Positionen erfahren, die besetzt werden sollen oder Ansprechpartner kennen oder finden, um bei einzelnen Problemen Unterstützung zu erhalten.

Durch ein Netzwerk kann darüber hinaus die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen vertieft werden, da die Verbundenheit zwischen den Mitarbeitern mit dem Unternehmen verknüpft wird (Nesemann, 2012, S. 95).

3.1. Besonderheiten von Traineeprogrammen in den USA

In den Vereinigten Staaten von Amerika (USA) sind Traineeprogramme weit verbreitet. Solche Programme lassen sich dort in fast jeder Branche finden: zum Beispiel im Agrarsektor aber auch im Gesundheitswesen oder im Finanzsektor (CETUSA Organization, 2016). Die meisten Programme haben eine Laufzeit zwischen einem und zwei Jahren. Während dieser Zeit werden verschiedene Abteilungen durchlaufen. Jedoch sind in den USA Traineeprogramme weiter gefasst: sogenannte „Traineeships“ können zum Beispiel auch unbezahlt angeboten werden und ähneln dann eher einem sehr langen Praktikum in Deutschland. Auch kommt es vor, dass Traineeships eher wie Referendariate in Deutschland ausgestaltet werden. Auf den ersten Blick wirkt dadurch die Verbreitung von Traineeprogrammen deutlich größer als in Deutschland. Jedoch scheint es bei genauerer Betrachtung so, als würden diese Programme nicht den Anspruch haben vor allem „Führungskräfte“ zu rekrutieren oder sich auf „high-potentials“ zu konzentrieren. Einer der Gründe dafür liegt darin, dass Unternehmen Entscheidungen, aber auch Versprechungen über eventuelle Führungspositionen erst im Verlauf des Arbeitsverhältnisses in Aussicht zu stellen und in der Regel nicht direkt zum Berufseinstieg (Holtbrügge, 2017, S. 104). Eher scheint es der Fall zu sein, dass Traineeprogramme in den USA zur „normalen“ Personalakquise in der Breite genutzt werden anstatt nur für bestimmte Neueinstellungen. Anscheinend sind viele Firmen in den USA der Ansicht, dass das Durchlaufen mehrerer Abteilungen, das Aufbauen von Netzwerken, aber auch die persönliche Entwicklung der Trainees, für jeden Berufseinsteiger von Vorteil ist und somit den Unternehmenserfolg fördert.

Mittlerweise sind Traineeprogramme in den USA auch bei Menschen aus dem Ausland beliebt und nachgefragt. Es gibt Agenturen, die sich auf die Vermittlung von interessanten Traineeprogrammen in den USA für Interessierte aus anderen Ländern spezialisiert haben.

Travel Works oder HTC Stage USA sind nur einige davon, die damit ein neues Geschäftsmodell aufgestellt haben. Daher scheint die langfristige Mitarbeiterbindung hier nicht im Vordergrund zu stehen, da es sich um einen zeitlich befristeten Aufenthalt handelt.

Dennoch gibt es auch in den USA Traineeprogramme, welche dazu dienen die Trainees auf Führungspositionen vorzubereiten. Ein Beispiel hierfür ist die Firma Hilti, die einen Trainee für den „Logistics Track“ sucht (Hilti, 2018). Neben verschiedenen Abteilungen erhält der Trainee dort auch Führungs- und Management Training. Gleichzeitig stellt das Unternehmen einen unbefristeten Vertrag in Aussicht. Dieses Vorgehen ähnelt dem deutschen Prinzip, Ressourcen in eine dauerhafte Mitarbeiterbindung zu investieren.

3.2. Stärkere Fokussierung von Traineeprogrammen in Deutschland

Wie bereits in Kapitel 3 erwähnt, werden Traineeprogramme auch in Deutschland immer beliebter. So zeigt die Zahl der Neueinstellungen bei der Aareal Bank 2009, dass bereits zwei Drittel der Einstellungen in einem Traineeprogramm erfolgen (Geschke, 2011, S. 40). Laut IM+io sind Traineeprogramme zum Hauptwerkzeug des Talentmanagements aufgestiegen. Viele Unternehmen bieten zusätzlich Auslandstationen während der Programme an, um Trainees auf die zunehmende Internationalisierung vorzubereiten (Thom, 2014, S. 79/80). Dabei steht neben der langfristigen Mitarbeiterbindung auch die Erweiterung des Wissens im Vordergrund. Unternehmen investieren somit viel in ihre Traineeprogramme und damit auch in ihre zukünftigen Mitarbeiter (Trend, 2017, S. 99).

Diese Punkte spiegeln sich im Anforderungsprofil der Stellenanzeigen wider. Neben einem sehr guten Hochschulabschluss runden bereits gemachte erste praktische Erfahrungen, weitere Fremdsprachenkenntnisse aber auch Auslandserfahrung die Anforderungen an zukünftige Trainees ab (Schenker Deutschland AG, 2018). So zum Beispiel das Anforderungsprofil der Schenker AG, welche einen Trainee für das „Talents national“ Programm im Bereich Kontraktlogistik sucht. Dabei suggeriert die Schenker AG allerdings auch „verantwortungsvolle Tätigkeiten“ nach dem Abschluss

des Programms und zeigt so eine langfristige Perspektive im Unternehmen auf (DB Schenker, 2018).

Damit sind die Grundzüge der unterschiedlichen Ansätze von Traineeprogrammen in den USA und Deutschland beleuchtet. Dieser stellt allerdings nur einen ersten Ausblick der verschiedenen Traineeprogramme dar, da das Kerngebiet dieser Thesis nicht auf dem Vergleich länderspezifischer Unterschiede basiert.

4. Faktoren für die Zufriedenheit von Trainees

Wie bereits eingangs beschrieben, hängt der Unternehmenserfolg auch mit der Mitarbeiterzufriedenheit zusammen. Die Weichen für diese Zufriedenheit kann ein Unternehmen zu Anfang selbst stellen. Faktoren für Traineezufriedenheit sind unter anderem: Leistungserfolge, Anerkennung, soziales Umfeld, Abwechslung, aber auch Vertrauen in das Unternehmen (Prof. Dr. Hinterhuber, 2003, S. 274). Mit der Einstellung des Trainees müssen Unternehmen sich darauf konzentrieren, passende Trainees für das Unternehmen zu finden. Dabei bringt es häufig nichts überqualifizierte Trainees einzustellen, da dies zu dazu führen kann, dass diese Aufgaben als zu leicht empfinden und sich somit als nicht gefördert ansehen (Speck, Thiele, & Weber, 2009, S. 119). Im Umkehrschluss sind unterqualifizierte Trainees mit den gestellten Anforderungen überfordert, welches zu Stress führt und zu einer geringeren Produktivität als vom Unternehmen gefordert. Beides kann dazu führen, dass die Zufriedenheit der Trainees fortlaufend abnimmt.

Dabei ist die Selbstreflektion beider Parteien ein wichtiger Punkt. Überqualifizierte Trainees können unter anderem durch zusätzliche Schulungen weiter gefördert werden – oder aber in einem Gespräch das Traineeprogramm vorzeitig beenden, um fest in einer Abteilung anzufangen (Gabler / MLP, 2011, S. 340). Dies kann helfen, diese Trainees vorzeitig fest an das Unternehmen zu binden und die Gefahr zu minimieren, dass diese von anderen Unternehmen abgeworben werden. Dies erfordert, neben der Selbstreflektion beider Parteien, dass strukturierte Programme in einigen Punkten dennoch flexibel zu gestalten sind (Viola, 2013, S. 332).

Problematisch ist zusätzlich, dass unzufriedene Trainees nicht nur schneller bereit sind das Unternehmen zu wechseln, sondern vorzugsweise eher mit Kollegen als mit Vorgesetzten reden. Dies führt dazu, dass wichtiges Feedback das Unternehmen nicht erreicht und so auch die Evaluation von Traineeprogrammen und die Weiterentwicklung dieser erschwert wird (Bullinger, Spath, Warnecke, & Westkämper, 2009, S. 749).

Ein weiterer wichtiger Aspekt sind die finanziellen Anreize. Für fast die Hälfte aller Universitätsabsolventen ist dieser Aspekt ein Teil der Wertschätzung und macht die Attraktivität von Traineeprogrammen aus (Kienbaum Communications, 2016, S. 6) (Ritz, Talent Management, 2018, S. 109). Dieser Aspekt ist nicht nur für die Anfangszeit wichtig. Eine Anpassung des Gehaltes während der Traineezeit und die langfristige Perspektive nach dem Programm sind weitere Faktoren für die Zufriedenheit. Neben dem Gehalt wird die „Work-Life-Balance“ immer wichtiger. Daher werden Angebote wie Gleitzeit, aber auch Homeoffice für viele Trainees immer attraktiver (Berthel & Becker, 2017, S. 95) (Ritz, 2018, S. 111). Die Anforderungen an Unternehmen, den Ansprüchen von Arbeitnehmern und in diesem Fall explizit von Trainees zu Berücksichtigung sind in den letzten Jahren daher gestiegen und stellen die Unternehmen vor immer weitere Herausforderungen.

5. Umfragen Design und Methodik

Während dieser Thesis wurden zwei Umfragen durchgeführt. Die erste Umfrage wurde unter Studenten durchgeführt, welche sich am Ende ihres Studiums befanden, um herauszufinden, welche Vorteile diese sich von einem Traineeprogramm erhoffen würden. Die Ergebnisse dieser Umfrage werden im Kapitel „6. Erwartungen von angehenden Bachelor Absolventen an Traineeprogramme“ analysiert.

Der Schwerpunkt dieser Thesis liegt auf der zweiten Umfrage unter aktuellen und ehemaligen Teilnehmern von Traineeprogrammen. Ziel dieser Umfrage ist, die Eingangshypothese zu testen und Zusammenhänge zwischen einzelnen Aspekten eines Traineeprogramms, der Zufriedenheit der Trainees und dem anschließenden Verbleib im Unternehmen zu finden. Für die Umfrage konnten ca. 40 Teilnehmer gewonnen werden.

Die Teilnehmer wurden über persönliche Kontakte in den Unternehmen PricewaterhouseCoopers GmbH WPG, Daimler AG und der Deutschen Bank AG direkt angesprochen, per E-Mail angeschrieben und/oder durch Mund zu Mund Propaganda erreicht. Zudem wurden bei E-fellows und Facebook Werbung für die Umfrage gemacht. Es konnten somit Teilnehmer aus verschiedenen Branchen, mit verschiedenen Abschlüssen und Hintergründen gewonnen werden, außerdem sowohl ehemalige als auch aktuelle Teilnehmer von Traineeprogrammen.

5.1. Aufbau der Vorumfrage bei Studenten der HAW

Eine erste Umfrage wurde am 10.04.2018 während des Seminars „Human Resource Management“ durchgeführt. Die Umfrage beinhaltete standardisierte Fragen und war sowohl in Englisch als auch in Deutsch für die Studenten verfügbar. Im ersten Teil wurden zwei soziodemografische Faktoren, das Alter und das Geschlecht, abgefragt. Anschließend folgte der Bewertungsteil über die Erwartungen an die Vorteile eines Traineeprogramms anhand einer Likert Skala (1 „Gar keine Vorteile bis 5 „viele Vorteile“). Die Skala und die Fragen wurden so gewählt, dass die abgegebenen Bewertungen mit den Bewertungen der Hauptumfrage verglichen werden können. Im folgendem wird nur die deutsche Version vorgestellt.

- Durch ein Traineeprogramm verbessern sich die Karrierechancen
- Durch ein Traineeprogramm werde ich auf eine Führungsposition vorbereitet
- Durch ein Traineeprogramm werde ich mehr Gehalt erhalten
- Durch ein Traineeprogramm erhalte ich einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder
- Durch ein Traineeprogramm bekomme ich die Möglichkeit ein Netzwerk zu knüpfen

Die Umfrage wurde nach der Durchführung während der Vorlesung besprochen, die mündlichen Äußerungen der Studenten werden in dieser Thesis jedoch nicht weiter aufgegriffen.

5.2. Aufbau der Hauptumfrage bei Trainees

Bei der Umfrage handelt es sich vorrangig um quantitative Fragen, welche durch qualitative Fragen ergänzt werden. Es wurde ein standardisierter Fragebogen veröffentlicht, um Ergebnisse einfacher auswerten zu können. Zudem findet eine Abgrenzung zur Grundgesamtheit statt, da lediglich Trainees befragt werden, welche die deutsche Sprache verstehen. Der Fragebogen ist durch geschlossene Fragen eingegrenzt.

Anfang und Ende der Umfrage bestehen aus allgemeinen Fragen basierend auf der Nominalskala Geschlecht (männlich/weiblich), Alter (18-60), Trainee (Ja/Nein). Die Umfrage beginnt erst, wenn die Teilnehmer alle drei Fragen beantwortet haben. Gibt ein Teilnehmer an, kein Trainee zu sein (Trainee=Nein), so wird die Umfrage an diesem Punkt höflich beendet.

Die Umfrage basiert im Hauptteil aus einer Ordinalskala, konkret auf einer Likert-Skala mit 5 Abstufungen (von „1“ Stimme gar nicht zu bzw. gar keine Vorteile bis „5“ Stimme voll und ganz zu bzw. viele Vorteile). Diese Skala eignet sich laut Literatur gut für Umfragen zur persönlichen Einstellung (Statista). Dabei wird nicht jede Ausprägung in der Umfrage beschriftet, sondern nur die „1“ und die „5“. Die Ausprägung in Zahlen wurde jedoch zur Orientierung für die Teilnehmer zur Verfügung gestellt (1-5) Durch die fehlende Beschriftung soll vermieden werden, dass die Teilnehmer vorrangig den dritten Punkt häufiger nutzen - auch wenn dies bedeutet, dass die Punkte für die Teilnehmer nicht eindeutig sein könnten bzw. unterschiedlich interpretiert werden.

5.3. Fragenkatalog der Hauptumfrage bei Trainees

Teil 1:

- Wie alt sind Sie? (Kästchen ausfüllen, 16-60 Jahr möglich)
- Sind Sie Männlich oder Weiblich (entsprechendes ankreuzen)
- Nehmen Sie momentan an einem Traineeprogramm teil oder haben Sie bereits ein Traineeprogramm absolviert? (Ja / Nein)

- Falls „Nein“, dann Anzeige „Vielen Dank für Ihre Zeit, leider können wir Sie für die kommende Umfrage nicht in die engere Auswahl nehmen“ (Umfrage beendet)
- Falls „Ja“, dann weiter in der Umfrage
- Wie lange dauert ihr Traineeprogramm in Monaten? (6-36)
- Wie viele Abteilungen durchlaufen Sie während des Programms? (Gruppiert „1-2 Abteilungen“, „3-4 Abteilungen“ & „4 oder mehr Abteilungen“)
- Welchen Bildungsabschluss haben Sie? (Mittlere Reife, (Fach)-Hochschulreife, Bachelor, Master, Diplom, Doktor)

Teil 2:

- a) Welche Erwartungen haben / hatten Sie an die Vorteile eines Traineeprogramms? (Skala 1 „gar keine Vorteile“ bis 5 „viele Vorteile“)
- Durch ein Traineeprogramm verbessern sich die Karrierechancen.
 - Durch ein Traineeprogramm werde ich auf eine Führungsposition vorbereitet.
 - Durch ein Traineeprogramm erhalte ich einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder.
 - Durch ein Traineeprogramm bekomme ich die Möglichkeit ein Netzwerk zu knüpfen.
- b) Wie wichtig waren Ihnen die folgenden Punkte bei der Auswahl des Traineeprogramms? (Skala 1 „gar nicht wichtig“ bis 5 „sehr wichtig“)
- Die Branche.
 - Ein bestimmtes Unternehmen.
 - Dass es ein Traineeprogramm ist.
 - Aufbau des Traineeprogramms
 - Persönliche Eindrücke während des Vorstellungsgesprächs
 - Das Gehalt.

Teil 3:

- Beurteilen Sie bitte, ob die folgenden Sätze auf das Traineeprogramm zutreffen. Skala 1 „stimme gar nicht zu“ bis 5 „stimme voll zu“)
- Das Programm bietet mir eine breite und exzellente Ausbildung
- Ich erhalte eine faire Vergütung.

- Ich habe jederzeit einen Ansprechpartner, der mir bei Fragen zur Seite steht.
- Ich erhalte Einblicke in verschiedene fachliche Themen.
- Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.
- Ich werde gefördert.

Teil 4:

a) Wie beurteilen Sie die tatsächlichen Vorteile des Traineeprogramms? (Skala 1 „gar keine Vorteile“ bis 5 „viele Vorteile“)

- Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.
- Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können.
- Durch Traineeprogramm werde ich später ein höheres Gehalt beziehen.
- Durch das Traineeprogramm werde ich bessere Chancen auf eine Führungsposition haben.
- Durch ein Traineeprogramm habe ich einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder erhalten.

b) Wie wichtig waren Ihnen die folgenden Punkte während des Traineeprogramms? (Skala 1 „gar nicht wichtig“ bis 5 „sehr wichtig“)

- Die Art der Aufgaben
- Die Ausgestaltung des Programms
- Die jeweiligen Mitarbeiter (Zusammenarbeit, Sympathie...)

Teil 5:

- Würden Sie sich wieder für dieses Traineeprogramm entscheiden, wenn sie erneut die Wahl hätten? (Skala 1 bis 5)
- Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen geblieben? (Skala 1 bis 5)

5.4. Angewandte Methodik bei der Auswertung

Die Auswertung der Datensätze erfolgt mittels der IBM Statistiksoftware „SPSS“. Damit wurden die Datensätze zur 5-stufigen Likert Skala analysiert. Dabei ist zu beachten, dass nur der erste und letzte Wert in der Umfrage beschrieben wurde und die vergebenen Werte durch die eigene Interpretation variieren können. Zuerst werden die Summen aus dem ersten Teil (Erwartungen) und zweiten Teil

(Erfahrungen) der Umfrage gebildet, sowohl für die einzelnen Teilnehmer als auch für die einzelnen Punkte der Vorteile. Damit soll die eine ungefähren Prioritätenlisten der Trainees über die Wichtigkeit der Vorteile gebildet und die individuellen Versprechungen einzelner Trainees analysiert werden. Zudem wird analysiert ob Frauen und Männer die gleichen Wertebereiche benutzen.

Zudem wird anhand der Likert Skala analysiert, ob sich die Teilnehmer wieder für das gleiche Traineeprogramm entscheiden würden. Im weiteren Verlauf soll analysiert werden, welche Faktoren die Entscheidung beeinflussen, dieses Traineeprogramm noch einmal anzutreten.

Diese Analysen geschehen mittels Korrelationsanalysen nach Spearman. Dabei zeigt ein Wert -1 eine perfekte negative Korrelation, ein Wert um 0 keine Korrelation und der Wert +1 eine positive Korrelation. Zudem wird mittels der linearen Regressionsanalyse versucht, Abhängigkeiten zwischen verschiedenen Variablen nachzuweisen. Obwohl es sich bei den Likert Skalen um ordinalskalierte Variablen handelt, können diese aufgrund der beschrifteten Ausprägungen (1 – 5, in gleichmäßigen Abständen) als metrisch kardinal skaliert behandelt werden und somit eine Untersuchung mittels der linearen Regression ermöglicht (Urban & Mayerl, 2011, S. 275). Kreuztabellen unterstützen die Analysen.

Am 19 Mai 2018 wurde die Umfrage beendet. Es liegen 44 Datensätze vor, davon sind 40 Datensätze vollständig. Nur die vollständigen Datensätze werden in der vorliegenden Arbeit berücksichtigt. Anschließend folgte die Analysephase, in welcher die Daten aufbereitet wurden und eine SPSS Analyse stattfand. Dabei wurden die ersten Zusammenhänge zwischen Variablen deutlich und sollten für die spätere Interpretationsphase Einflussmöglichkeiten auf den Verbleib von Trainees im Unternehmen aufzeigen.

Es folgte die Interpretationsphase, in dieser wurden die Ergebnisse der Umfrage anhand der aktuellen Theorie beurteilt und interpretiert und Schlussfolgerungen gezogen. Hierbei ist für diese Thesis relevant, welche Programmpunkte für die Teilnehmer am wichtigsten sind und welche einen Einfluss auf die Entscheidung im Unternehmen zu verbleiben haben.

6. Erwartungen angehender Bachelorabsolventen an Traineeprogramme

Am 10.04.2018 wurde an der Hochschule für angewandte Wissenschaften eine Umfrage mit 13 Teilnehmern durchgeführt. Durchgeführt wurde die Studie im Rahmen der Veranstaltung „Human Resources“, welche im 7. Semester stattfindet. Ziel war es, einen ersten Überblick über die generellen Erwartungen an ein Traineeprogramm zu bekommen, ohne dass die Gruppe der Befragten sich gezielt mit Traineeprogrammen als Berufseinstiegsoption auseinandergesetzt haben.

An der Studie nahmen sechs Männer und sieben Frauen teil, welche im Schnitt 23,5 Jahre alt waren. Der jüngste Teilnehmer war 22 Jahre und der älteste Teilnehmer 27 Jahre alt. Dabei vergaben die männlichen Teilnehmer im Durchschnitt 3,91 Punkte. Dies ist nahezu die gleiche Bewertung, wie bei den weiblichen Teilnehmerinnen mit 3,89 Punkten (Tabelle 2). Daher kann während dieser Stichprobe angenommen werden, dass es nur geringe Unterschiede in den Erwartungen der weiblichen und männlichen Studenten in Bezug auf die Vorteile eines Traineeprogramms gibt.

Die höchsten Erwartungen hatten die Teilnehmer bezüglich eines Überblicks über die verschiedenen Tätigkeitsfelder (MW. 4,54) (Tabelle 2) (Abbildung 2). Dies deckt sich auch mit den theoretischen Angaben der Literatur in Kapitel 3, dass sich viele für ein Traineeprogramm entscheiden, um sich in der Berufswelt zunächst zu orientieren (Kapitel 3). Die Mehrheit der Studenten – sieben – bewerteten den besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder mit fünf Punkten, die restlichen sechs mit vier Punkten (Tabelle 4).

Die zweithöchsten Erwartungen hatten die Teilnehmer an die Möglichkeit Netzwerke zu knüpfen (MW. 4,46) (Tabelle 2). Dennoch scheint es nur einen geringen positiven Zusammenhang zwischen den Erwartungen über bessere Karrierechancen und den Möglichkeiten, ein Netzwerk zu bilden zu geben, welcher zudem nicht signifikant ist (r_{S-Rho} . 0,238; Sig. 0,433) (Tabelle 3).

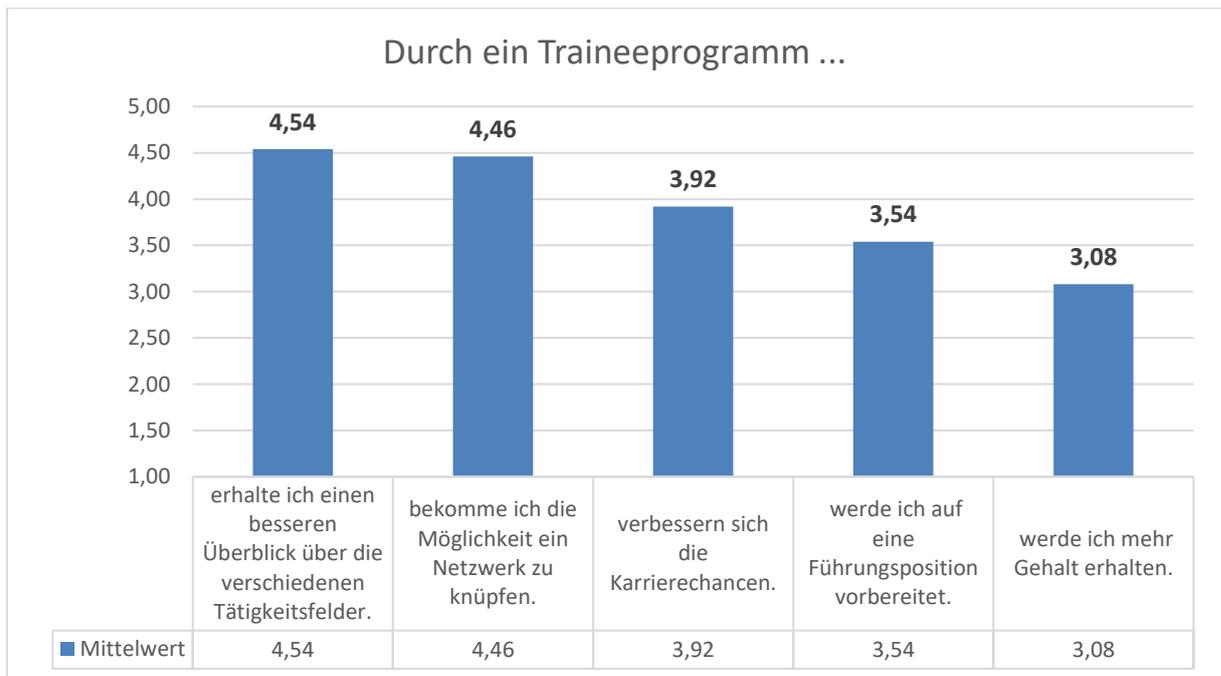


Abbildung 2 Mittelwerte Erwartungen von HAW Studenten

In acht Fällen erwarteten die Studenten sowohl vom Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder als auch der Möglichkeit, ein Netzwerk zu bilden, gleich viel. Die Studenten vergaben jeweils viermal vier Punkte in Kombination der beiden Variablen und viermal fünf Punkte. Drei weitere Studenten hatten höhere Erwartungen an den Überblick über die Tätigkeitsfelder und bewerteten diese mit fünf Punkten und die des Netzwerks mit vier Punkten. Zwei Studenten bewerteten hingegen die Möglichkeit ein Netzwerk zu knüpfen mit fünf Punkten und hatten niedrigere Erwartungen an den Überblick über die Tätigkeitsfelder, welche sie mit vier Punkten bewerteten (Tabelle 1).

Auch die Summe der einzelnen Merkmale ergibt eine nahezu gleiche Gewichtung seitens der Studenten (Tätigkeitsfelder 59 Punkte, Netzwerke 58 Punkte; Tabelle 2). Daher scheinen die Teilnehmer für sich erkannt zu haben, dass sich diese beiden Erwartungen gut miteinander kombinieren lassen – oder sich aber teilweise von selbst ergeben. Hierzu gibt es jedoch wie oben angegeben aufgrund der fehlenden Signifikanz jedoch keinen statistischen Beweis. Dies liegt sicherlich auch an der geringen Größe der Stichprobe.

Die geringsten Erwartungen hatten die Teilnehmer an die Vorteile eines Traineeprogramms in Bezug auf das Gehalt. Durchschnittlich 3,08 Punkte vergaben die Studenten in diesem Bereich. Hierbei haben männliche Teilnehmer eine vorsichtiger Bewertung vorgenommen als Frauen (MW Männer 3,0 / MW Frauen 3,14) (Tabelle 1). Dieser Unterschied wird nicht weiter analysiert, dennoch könnte es darin begründet sein, dass Frauen allgemein geringere Vorstellungen bezüglich der Höhe ihres Grundgehaltes haben und daher eher zufrieden sind als die männlichen Teilnehmer (Buchenau, 2017, S. 220). Sowohl zwei Punkte als auch fünf Punkte wurden jeweils nur einmal vergeben, während fünf Studenten drei Punkte und sechs weitere Studenten vier Punkte vergaben. Keiner der Studenten vergab null Punkte.

Die Erwartungen an die Karrierechancen und an die Vorbereitung auf eine Führungsposition wurden von den Teilnehmern im Durchschnitt ähnlich bewertet, auch wenn die allgemeinen Karrierechancen höher bewertet wurden (3,92) als die Aussichten auf eine Führungsposition (3,54). Dabei fällt auf, dass auch die Standardabweichung bei der Führungsposition deutlich (0,776) höher ist als bei den Karrierechancen (0,494). Männer und Frauen bewerten die Chance bei der Aussicht auf eine Führungsposition leicht unterschiedlich (MW Männer 3,17; MW Frauen 3,86). Bis auf einen Fall (Frau) waren die Vorstellungen der Vorteile des Gehalts immer geringer als die Vorteile der Karrierechancen. Unterschiede in den Bewertungen wurden vor allem bei den Vorteilen ein Netzwerk zu knüpfen gefunden. Männer bewerteten diesen Faktor mit einem ganzen Punkten mehr, im Gegensatz zu den Frauen (MW Männer 5,0, MW Frauen 4,0) (Tabelle 1, Tabelle 6).

Tendenziell lässt sich die Behauptung aufstellen, dass Studenten Traineeprogrammen grundsätzlich positiv gegenüberstehen und diese auch in Betracht ziehen. Die Studenten haben durchweg hohe Anforderungen an ein Traineeprogramm. Dabei spielt es, außer bei den Vorteilen eines Netzwerkes, kaum eine Rolle, welches Geschlecht die befragt wird in dieser Stichprobe.

7. Analyse der Traineeumfrage

Wie in Kapitel 3 beschrieben, wird erwartet, dass sich ein gutes Traineeprogramm unter anderem dadurch auszeichnet, dass das Anforderungsprofil des Unternehmens zu den Vorstellungen der Trainees passt. Ausgehend vom untersuchten Stand der Literatur wird die These vertreten und im Folgenden genauer untersucht, dass, je zufriedener Trainees während und nach Abschluss des Programms sind, desto höher die Wahrscheinlichkeit ist, dass die Trainees nach der Beendigung des Programms im Unternehmen verbleiben.

Zuerst wird daher analysiert worauf Trainees bei der Auswahl eines Traineeprogramms geachtet haben. Darauffolgend, werden die Erwartungen der Trainees an ein Traineeprogramm analysiert und diese mit den tatsächlichen Erfahrungen, die die Trainees während des Programms machen, verglichen. Anhand der Erfahrungs- und Erwartungsbewertung erfolgt eine erste Übersicht über die generelle Bewertung der Zufriedenheit von Trainees und deren Einfluss auf einen Verbleib im Unternehmen nach dem Abschluss des Traineeprogramms. Um weitere Aspekte zur Zufriedenheit von Trainees beurteilen zu können, wurden zudem sechs Sätze vorgegeben, welche die Trainees bewerten sollten, mit dem Ziel weitere Indikatoren für die Zufriedenheit von Trainees zu finden und den nachhaltigen Verbleib im Unternehmen.

7.1. Allgemeine Datenerklärung der Traineeumfrage

Insgesamt haben 44 aktuelle und ehemalige Trainees an der Umfrage teilgenommen. Es liegen 40 vollständige Datensätze vor. Bei den restlichen vier Datensätzen haben die Teilnehmer die Umfrage nicht bis zum Ende ausgefüllt. Die unvollständigen Datensätze wurden nicht verwertet. Etwas mehr als zwei Drittel der Teilnehmer sind weiblich ($n=27$; 67,5%), 13 Teilnehmer sind männlich. Die Mehrzahl der Teilnehmer hat einen Masterabschluss ($n=23$; 57,5%), 15 Teilnehmer haben einen Bachelor-Abschluss, lediglich zwei Teilnehmer haben einen Dokortitel (Ph.D). Der Altersdurchschnitt der befragten Trainees liegt bei 27,18 Jahre alt, wobei die Streuung von 22 bis 35 Jahre reicht. Unter den Teilnehmern sind auch Trainees, welche ihr Traineeprogramm bereits beendet haben. Zur sprachlichen Vereinfachung

wird im Folgenden ohne Unterscheidung allgemein von Trainees in der Gegenwartsform gesprochen.

35 der Teilnehmer befinden sich in einem Traineeprogramm, welches zwischen 12 und 18 Monaten dauert, fünf Teilnehmer wählten ein Programm mit einer Dauer von 19-24 Monaten. Kein Teilnehmer besuchte ein Programm von unter 12 oder mehr als 24 Monaten Dauer. Der Großteil der Teilnehmer durchläuft während des Traineeprogramms drei bis vier Abteilungen (31 Nennungen bei einer Programmdauer von 12 bis 18 Monaten; Tabelle 10, Tabelle 11). Von den fünf Teilnehmern, welche ein bis zu 24-monatiges Programm absolvierten, haben vier Trainees drei bis vier Abteilungen zu durchlaufen und ein weiterer mehr als vier Abteilungen (Tabelle 12).

Frauen haben deutlich höhere Erwartungen an die Vorteile eines Traineeprogramms als Männer (+0,85 Punkte). Frauen bewerteten auch die gemachten Erfahrungen im Schnitt um 0,88 Punkte höher. Dieser Umstand wird in Kapitel 7.3 genauer analysiert.

7.2. Bedeutung ausgewählter Kriterien bei der Auswahl von Traineeprogrammen

In der Umfrage wird getrennt abgefragt, worauf Trainees bei einem Traineeprogramm Wert legen und welche Vorteile sie sich erhoffen. Zunächst wird analysiert, welche Bedeutung den abgefragten Kriterien gegeben wurde. Zuerst wird anhand einer Kreuztabelle analysiert, ob bei der Auswahl des Traineeprogramms die Wahl des Unternehmens im Vordergrund steht oder eher die Tatsache, dass es ein Traineeprogramm ist. Von den 40 Teilnehmern waren 12 der Meinung, dass ein bestimmtes Unternehmen wichtiger ist, als die Tatsache, dass es ein Traineeprogramm ist. Dem gegenüber stehen allerdings 21 Teilnehmer, welchen das Traineeprogramm wichtiger ist als ein bestimmtes Unternehmen. Drei Teilnehmern ist es wenig bis gar nicht wichtig, dass es sich um ein Traineeprogramm oder um ein bestimmtes Unternehmen handelt (1 bis 2 Punkte). Nur 12 Teilnehmern war eine Kombination aus beiden Variablen so wichtig, dass sie beide mit vier oder fünf Punkten bewertet haben (Tabelle 28).

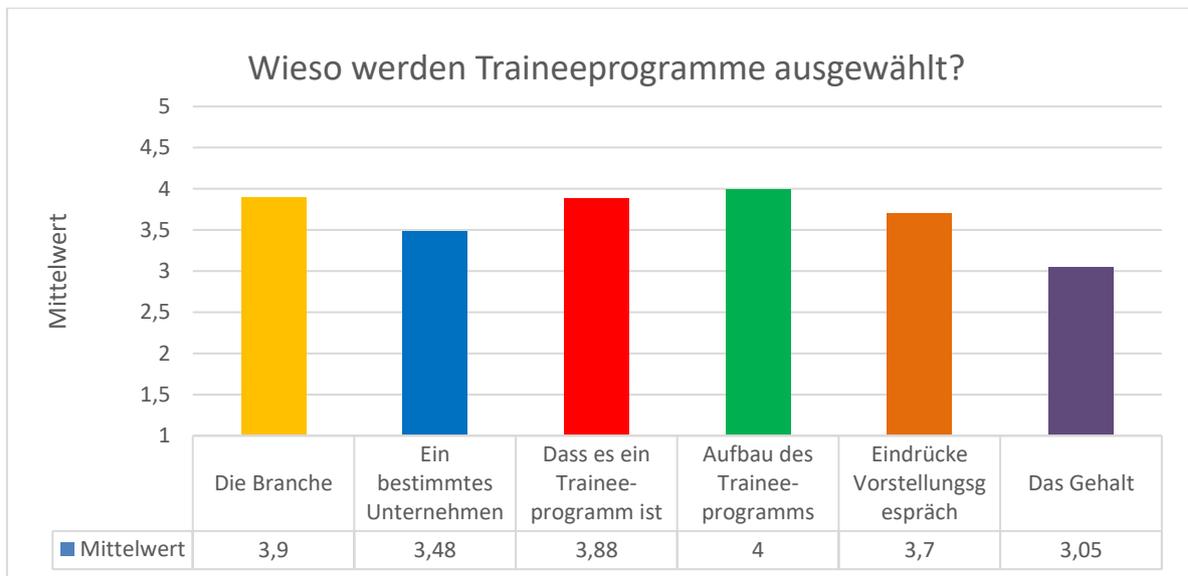


Abbildung 3 Wieso werden Traineeprogramme ausgewählt?

Ein bestimmtes Unternehmen auszuwählen ist für einen großen Teil der Teilnehmer wichtig. Nur neun Personen haben die Wichtigkeit eines Unternehmens mit ein oder zwei Punkten bewertet. Dennoch ist die Wahl des Unternehmens für den Berufseinstieg nicht alleine entscheidend. Neben einem bestimmten Unternehmen spielt auch die Tatsache, dass es sich um ein Traineeprogramm ist, eine Rolle. So vergab kein Teilnehmer weniger als drei Punkte für die Bedeutung, dass es ein Traineeprogramm handelt, vergeben. Es scheint zudem, dass die Tatsache, dass es ein Traineeprogramm handelt, mit 19 Mal fünf Punkten vergebenen Punkten höher bewertet wird, als die Auswahl eines bestimmten Unternehmens (10 Mal fünf Punkte). Dies spiegelt sich auch in den Mittelwerten wider. Die Wichtigkeit eines Unternehmens wurde mit 3,48 Punkten bewertet, während die eines Traineeprogramms mit 3,88 Punkten bewertet wurde (Tabelle 26, Tabelle 28). Es gibt kein Zusammenhang zwischen der Bedeutung der Wahl eines bestimmten Unternehmens und dem Verbleib im Unternehmen nach dem Abschluss des Traineeprogramms (R^2 0,19; Sig. 0,400) (Tabelle 34, Tabelle 35).

Zudem scheint, wie bereits im Literaturüberblick beschrieben, der generelle Aufbau des Programmes große Bedeutung zuzukommen. 80% der Befragten bewerteten die Wichtigkeit der Ausgestaltung immerhin mit vier oder fünf Punkten (Tabelle 21). So vergaben die Teilnehmer in dieser Ausprägung auch den höchsten Mittelwert von 4,0 Punkten. Dennoch war nicht für alle Teilnehmer der Aufbau des Traineeprogramms der wichtigste Faktor. Stellt man den Aufbau des Traineeprogramms und

Gehaltsvorstellungen gegenüber, so sieht man, dass fünf Teilnehmer angeben, dass ihnen das Gehalt wichtiger ist als der Aufbau des Traineeprogramms. 25 Teilnehmer bewerteten den Aufbau des Traineeprogramms als wichtiger gegenüber dem Gehalt und 10 gaben an, dass beide Punkte gleich wichtig für sie waren (Tabelle 25).

Auffallend ist, dass es meistens nur wenige und wenn, dann schwache bis mittlere Korrelationen zwischen den persönlichen Gewichtungen der Befragten gibt. Die Teilnehmer haben zum Teil so unterschiedliche Präferenzen, dass es zu keinen signifikanten Korrelationen zwischen den verschiedenen Variablen zum Thema „Wie wichtig waren Ihnen: „Gehalt und ein bestimmtes Unternehmen“. Dies zeigt sich gut am folgenden, beispielhaften Streudiagramm zwischen den Variablen: Wie wichtig

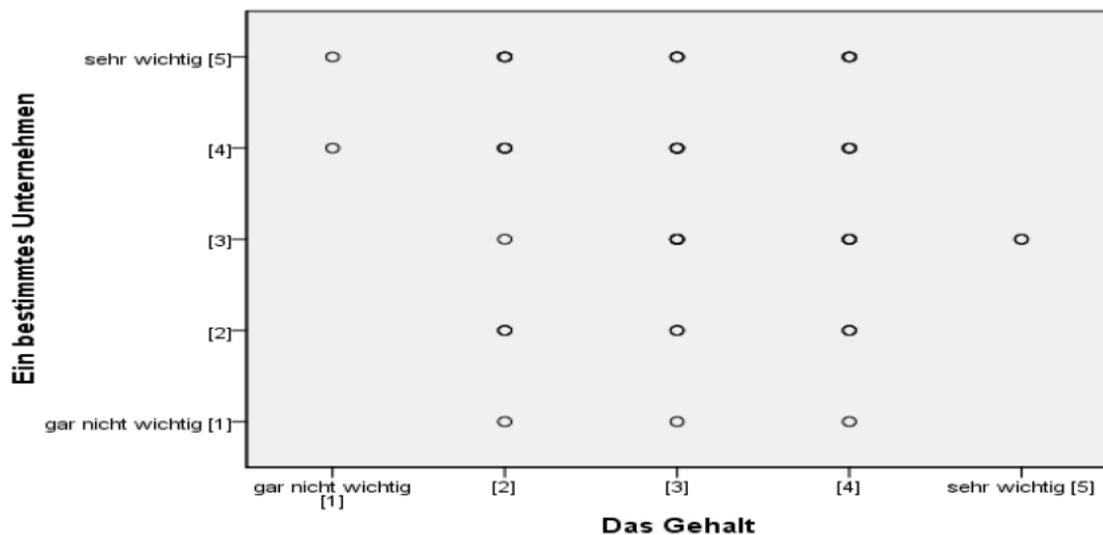


Abbildung 4 Streudiagramm Bestimmtes Unternehmen & Gehalt

war: „Gehalt“ und ein „bestimmtes Unternehmen“. Die Präferenzen der einzelnen Befragten sind so unterschiedlich, dass fast das gesamte Spektrum an Kombinationen abgedeckt wird. Der Zusammenhang dieser beiden Variablen war nur sehr leicht negativ ($r_{S-Rho} = -0,150$), dazu nicht signifikant (Sig: ,367) (Tabelle 29). So waren nur 19 Befragte der Meinung das Unternehmen wäre wichtiger als das Gehalt und neun fanden, dass das Gehalt und ein bestimmtes Unternehmen gleich wichtig sind. 12 Teilnehmer gaben an, dass Ihnen das Gehalt wichtiger war, als ein bestimmtes Unternehmen (Tabelle 27).

Überraschenderweise scheint das Gehalt bei der Auswahl des Traineeprogramms nur eine untergeordnete Rolle zu spielen. So geben 26 Teilnehmer an, dass die Tatsache, dass es sich um Traineeprogramm handelt, wichtiger ist, als das Gehalt, und fünf weitere, dass beide Faktoren gleich wichtig sind (Tabelle 31). Auch der Aufbau des Traineeprogramms wird von 25 Teilnehmern als wichtiger angesehen, als das Gehalt und von acht weiteren als gleich wichtig (Tabelle 25). Das Gehalt nimmt mit 3,05 Punkten im Durchschnitt den geringsten Stellenwert innerhalb der sechs Variablen ein, auch wenn ein Durchschnitt von 3,05 immer noch bedeutet, dass das Gehalt wichtig ist.

Betrachtet man die persönlichen Eindrücke während des Vorstellungsgesprächs, zeigt sich, dass nur neun Teilnehmer angaben, dass die persönlichen Eindrücke während des Einstellungsgesprächs für sie wichtiger sind als der Aufbau des Traineeprogramms (Tabelle 32). Sie stehen damit an vierter Stelle, sind den Trainees im Mittelwert (3,7) jedoch deutlich wichtiger als ein bestimmtes Unternehmen (MW. 3,48) und das Gehalt mit 3,05 Punkten.

Bei der Auswahl des Traineeprogramms sind alle Faktoren für sich genommen wichtig. Dennoch ist das Gehalt für Trainees nicht der ausschlaggebende Punkt für die Auswahl eines Traineeprogramms. Vielmehr zählen die Ausgestaltung des Programms, die richtige Branche und die Tatsache, dass es überhaupt ein Traineeprogramm ist. Da sich die Umfrage nur an Personen gerichtet hat, welche entweder aktuell ein Traineeprogramm besuchen oder eines besucht haben, so zeigen die Mittelwerte, dass viele Trainees explizit nach Traineeprogrammen gesucht haben und sich nicht nur für ein Traineeprogramm entschieden haben, weil es eine offene Stellenausschreibung war.

7.3. Vergleich von Erfahrungen und Erwartungen

Die Auswahl des entsprechenden Traineeprogramms wird neben der Programmstruktur auch von den eigenen Erwartungen an die Vorteile eines Traineeprogramms beeinflusst. Im zweiten Schritt werden diese Erwartungen dann den tatsächlich gemachten Erfahrungen gegenübergestellt und analysiert, inwieweit dies auf die Zufriedenheit der Trainees und den Verbleib im Unternehmen Einfluss hat.

Die höchsten Erwartungen hatten die Trainees daran, einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder zu bekommen. Dies entspricht den Ergebnissen aus der Umfrage unter Studenten, welche in Kapitel 6 untersucht wurden. Die zu erwartenden Vorteile wurden nahezu genauso hoch eingeschätzt wie von den Studenten (MW: Trainees: 4,68 zu Studenten: 4,54).

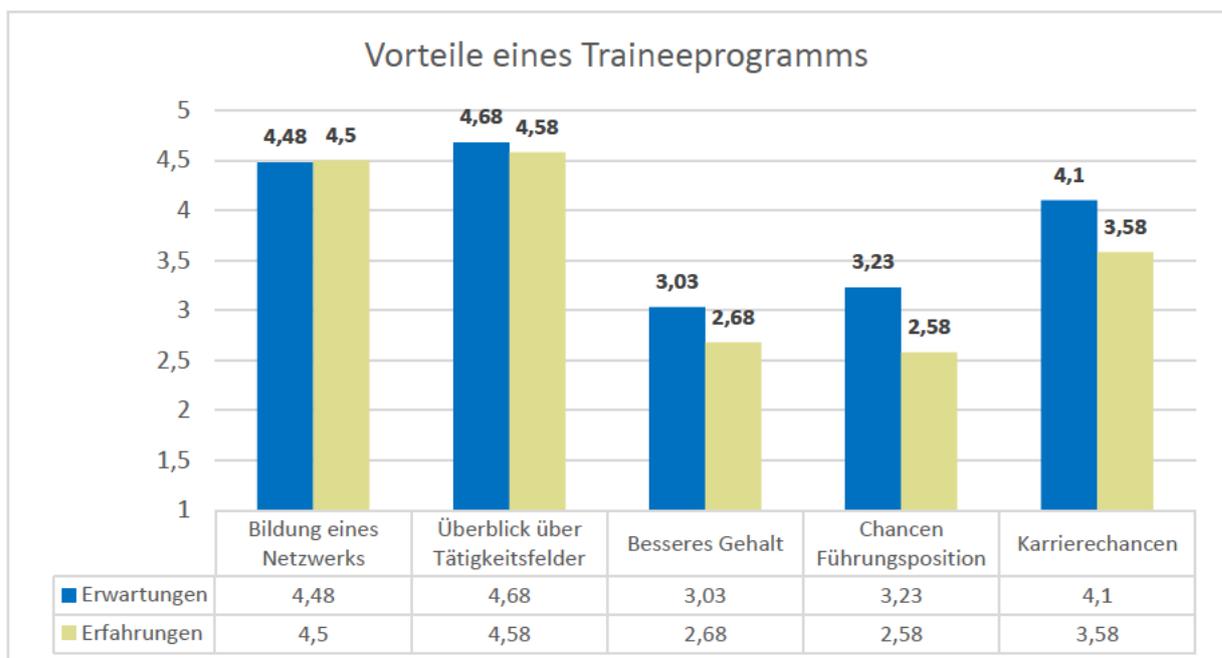


Abbildung 5 Mittelwert Erwartungen & Erfahrungen

An die Chancen ein Netzwerk aufzubauen hatten die Trainees ebenfalls sehr hohe Erwartungen (MW 4,48). Die tatsächlich gemachten Erfahrungen stimmten mit den vorherigen Erwartungen fast genau überein. Bis auf einen Teilnehmer haben alle Befragten Erfahrungen und Erwartungen gleich bewertet, nur bei einem Teilnehmer wurden die Erwartungen übertroffen (MW um 0,02 gestiegen).

Das ist der niedrigste Wert unter allen abgefragten Variablen. In Bezug auf die Karrierechancen sinken die Erwartungen auch, jedoch „nur“ um 0,52 auf 3,58 Punkte im Durchschnitt (Abbildung 5). Vier Teilnehmer gaben an weder Vorteile bei in den Karrierechancen noch bei den Aussichten später auf Führungspositionen zu haben (Wert 1 & 2). Im Gegensatz dazu bewerten fünf Teilnehmer ihre Karrierechancen zwar besser (Wert 4 & 5) durch das Traineeprogramm, sehen aber keine besonderen Vorteile (Wert 1 & 2) in Bezug darauf später in einer Führungsposition zu arbeiten (Tabelle 36, Tabelle 37).

Die Erfahrungen bezüglich der Vorteile des späteren Gehalts haben einen mittleren positiven Zusammenhang mit den Erfahrungen bezüglich der späteren Karrierechancen (r_{S-Rho} 0,446; Sig. 0,004) (Tabelle 38). Dennoch zeigt sich, dass auch fünf Trainees, die ihre Karrierechancen nach dem Programm mit vier oder fünf Punkten bewertet haben, nicht glauben später ein besseres Gehalt zu erzielen. Lediglich sechs von vierzig Trainees bewerteten beide Variablen in Kombination mit vier oder fünf Punkten (Tabelle 39). 17 Teilnehmer bewerteten den Gehaltsvorteil mit drei Punkten, und 11 mit nur noch zwei Punkten. Von diesen 28 Trainees sehen 25 ihre Karrierechancen entweder gleich gut oder besser als ihre Gehaltsvorteile.

Wie oben analysiert, wurden fast alle Erfahrungswerte zu den Vorteilen eines Traineeprogramms schlechter bewertet als die vorherigen Erwartungen. Dabei haben weibliche Teilnehmer generell mehr Punkte vergeben als männliche Teilnehmer. Bei den Studenten (siehe Kapitel 6) war dieser Unterschied nicht vorhanden. Darum wird im Folgenden nun eingehender analysiert, ob lediglich die durchschnittliche Punktevergabe höher ist oder auch die Verteilung der Punkte unterschiedlich ausfällt. Bei den erwarteten Vorteilen durch das Traineeprogramm auf eine Führungsposition vergaben 15 von 27 Frauen (55,55%) ein bis drei Punkte und 12 weitere (44,45%) vier oder fünf Punkte. Bei den männlichen Befragten gaben 10 von 13 Männern (77%) die Vorteile bei zwei und drei Punkten zu sehen, vier oder fünf Punkte vergaben nur 3 Männer (23%). Frauen schätzen demnach die Vorteile durch ein Traineeprogramm auf eine Führungsposition demnach höher ein, als Männer (Tabelle 13). Bei den gemachten Erfahrungen bewerten sowohl Männer, als auch Frauen die Vorteile geringer. So bewerten nun 23 von 27 Frauen (85,18%) die Vorteile mit ein bis drei Punkten (+29,63 Prozentpunkte) und nur noch vier Frauen

(14,82%) bewerten die Vorteile mit vier oder mehr Punkten (-29,63 Prozentpunkte). Bei den Männern bewerten nun 12 Teilnehmer (92,31%) die Vorteile mit ein bis drei Punkte (+15,31 Prozentpunkte) und einer vergab vier Punkte (7,69%), was einer Veränderung von -15,31 Prozentpunkten entspricht (Tabelle 14).

Bei den erwarteten Vorteilen auf besser Karrierechancen bewerteten nur zwei von 27 Frauen (7,41%) die Vorteile mit ein bis drei Punkten. Große Vorteile mit vier oder fünf Punkten hingegen 25 Frauen (92,59 %). Vier von 13 Männern (30,77%) bewerten den Vorteil mit zwei oder drei Punkten und 9 Männer (69,23%) mit vier oder fünf Punkten (Tabelle 19). Auch bei den Karrierechancen waren die anschließend gemachten Erfahrung niedriger als die ursprünglichen Erwartungen. 11 Frauen (40,74%) vergaben nun ein bis drei Punkte (+33,33 Prozentpunkte) und die restlichen 16 Frauen (59,26%) bewerteten die Vorteile noch mit vier oder fünf Punkten (-33,33 Prozentpunkte). Bei den Männern bewerten 7 von 13 Männern (53,85%) den Vorteil des Traineeprogramms in Bezug auf die Karrierechancen mit ein bis drei Punkten (+23,08 Prozentpunkte). 6 Männer (46,15%) bewerten die Vorteile immer noch mit vier oder fünf Punkten (-23,08 Prozentpunkte) (Tabelle 20).

Die Vorteile ein Netzwerk durch ein Traineeprogramm zu knüpfen bewertet eine Frau (3,7%) mit drei Punkten, die anderen 26 Frauen (96,3%) mit vier oder fünf Punkten. Bei den Männern vergaben drei Teilnehmer (23,08%) zwei oder drei Punkte und die restlichen 10 (76,92%) vier oder fünf Punkte (Tabelle 17). Die tatsächlichen Vorteile, ein Netzwerk zu knüpfen, bewerten zwei von 27 Frauen (7,41%) nun mit zwei oder drei Punkten (+3,71 Prozentpunkte), während 25 Frauen (92,59%) diesen Vorteil immer noch mit vier oder fünf Punkten bewerten (-3,71 Prozentpunkte). Bei den Männern verschieben sich die gemachten Erfahrungen allerdings umgekehrt. Kein Mann (0%) vergab ein bis drei Punkte (-23,08% Prozentpunkte), alle 27 Männer (100%) bewerteten die Vorteile nun mit vier oder fünf Punkten (+23,08%) (Tabelle 18).

Nahezu gleich hohe Erwartungen finden sich bei dem erwarteten Vorteil durch ein Traineeprogramm für einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder. So bewerteten zwei Frauen (7,41%) die Vorteile mit drei Punkten – niemand vergab hier zwei oder weniger Punkte) - und 25 Frauen (92,59%) vier oder

fünf Punkte. Ein Mann (7,69%) vergab drei Punkte während die restlichen 12 Männer (92,31%) vier oder fünf Punkte vergaben (Tabelle 15). Bei den Erfahrungsbeurteilungen über die Vorteile der verschiedenen Tätigkeitsfelder gab es am wenigsten Veränderung. Eine Frau (3,70%) vergab drei Punkte (-3,71 Prozentpunkte), die restlichen 26 (96,30%) vergaben vier oder fünf Punkte (+3,71 Prozentpunkte). Bei den Männern kam es zu gar keiner Veränderung (0 Prozentpunkte) zwischen den Erfahrungen und den Erwartungen in diesem Punkt (Tabelle 16).

In dieser Umfrage tendierten die weiblichen Teilnehmer eher dazu, hohe Erwartungen an ein Traineeprogramm zu haben. Die Vorteile sehen Frauen im Gegensatz zu Männern insbesondere bei den Karrierechancen und den Vorteilen auf eine Führungsposition.

Allerdings fallen diese Werte bei den Erfahrungen deutlich stärker bei Frauen als bei den Männern – auch wenn Frauen die Vorteile in diesen beiden Bereichen immer noch besser bewerten. Auch bei den Vorteilen des Traineeprogramms bezüglich eines Netzwerkes vergaben Frauen bei den Erwartungen mehr Punkte. Bei den Erfahrungen allerdings bewerteten erstmals die Männer den Vorteil höher als die Frauen. Fast die gleichen hohen Erwartungen hatten Männer und Frauen bezüglich des Überblicks über die verschiedenen Tätigkeitsfelder. Dabei bewerteten Frauen die anschließenden Erfahrungen ein wenig schlechter, während Männer keine Veränderungen in den Werten zeigten. Auch hat das Geschlecht keinen nachweisbaren Einfluss auf den anschließenden Verbleib im Unternehmen nach dem Ende des Traineeprogramms (R^2 0,004, Sig. 0,704) (Tabelle 48, Tabelle 49).

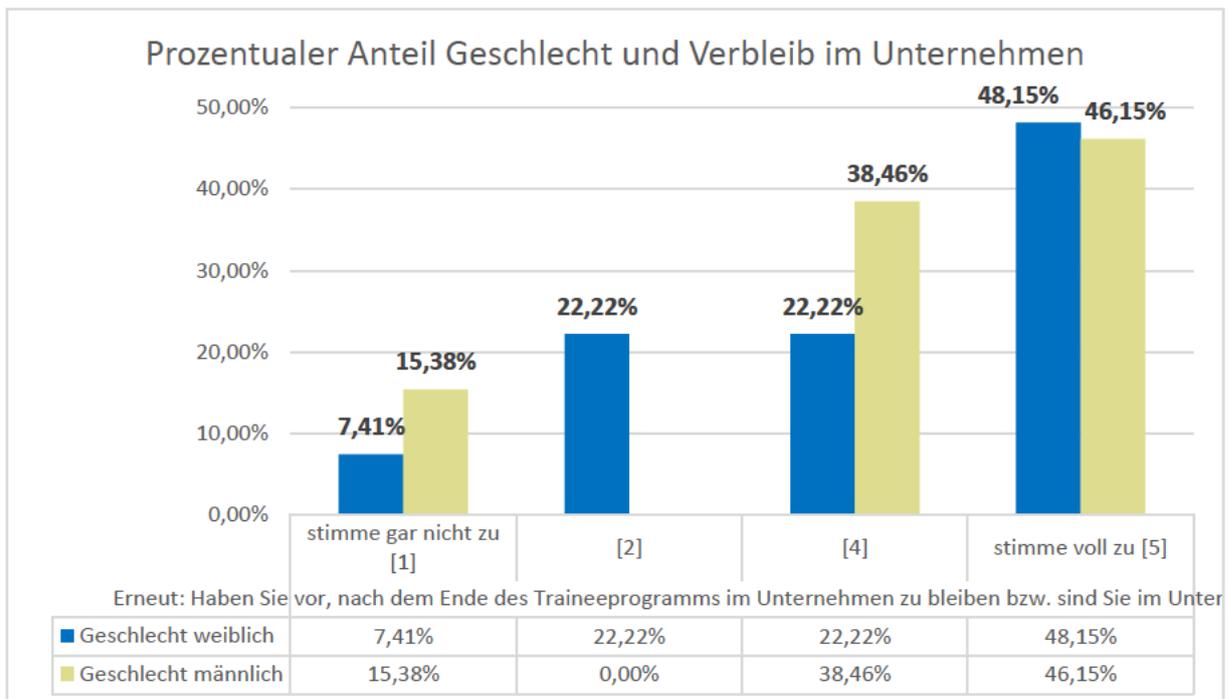


Abbildung 7 Anteil des Geschlechts & Verbleib im Unternehmen in Prozent

Eine Analyse der Kreuztabelle zeigt jedoch, dass prozentual gesehen, eher Männer im Unternehmen verbleiben wollen. So bewerteten 84,62% der Männer den Verbleib im Unternehmen mit vier oder fünf Punkten, während es bei den Frauen nur 70,37% sind (Tabelle 50)

Interessant ist zudem, dass die gebildeten Summenwerte für jeden Teilnehmer aus den fünf Erfahrungsvariablen (Karrierechancen, Netzwerk, Gehalt, Führungsposition, Tätigkeitsfelder), anscheinend keinen Einfluss auf den anschließenden Verbleib im Unternehmen zu haben. So ergab sich zwischen summierten Erfahrungswertungen und dem anschließenden Verbleib im Unternehmen keine Korrelation (r_{s-Rho} 0,280; Sig. 0,080) (Tabelle 44). Ein linearer Zusammenhang kann auch durch die Regressionsanalyse nicht erkannt werden (R^2 0,061) (Tabelle 45, Tabelle 46). Wie die Trainees einzelne Punkte des Programms beurteilen korreliert jedoch mittelmäßig mit dem Verbleib im Unternehmen. Für die Beurteilung wurden aus sechs Variablen (Integration, exzellente Ausbildung, faire Vergütung, Mentor, Förderung, verschiedene fachliche Themen) die Summe für jeden einzelnen Teilnehmer gebildet und mit den vergebenen Werten im Unternehmen bleiben zu wollen korreliert (r_{s-Rho} 0,381; Sig. 0,015) (Tabelle 47).

7.4. Die Bedeutung der Integration von Trainees

Die Integration in die verschiedenen Abteilungen, welche ein Trainee durchläuft, kann den Unterschied zwischen Förderung und Langeweile darstellen. Wer integriert ist, bekommt mehr vom Unternehmen mit. Interessant ist, dass sich nur etwas mehr als 50% der Befragten (n=22) gut (vier bis fünf Punkte) integriert fühlen. Die anderen 18 Teilnehmer fühlen sich mittel bis gar nicht integriert (Tabelle 51). Zudem korrelieren die beiden Variablen „Integration“ und „Förderung“ stark positiv miteinander (rS-Rho: 0,729; Sig. 0) (Tabelle 52). Wenn die Integration um 1 steigt, beträgt die durchschnittliche Zunahme der Förderung 0,581 Punkte. Die Streuung der Grundgesamtheit lässt sich zu 58,7 % erklären. Damit hat die lineare Regression eine mittlere Güte und zeigt einen schwachen linearen Zusammenhang. (Förderung = 1,368 + 0,581 * Integration) (R^2 0,587, Sig. 0, rB. 0,581) (Tabelle 61, Tabelle 62, Tabelle 63). Eine gute Integration in die bestehenden Abteilungen und Teams erscheint demnach wichtig, damit die Trainees sich gefördert fühlen und motiviert bleiben.

Zu einer guten Integration trägt dabei nicht immer direkt der Mentor bei. Dies zeigt auch die nur leicht positive Korrelation zwischen dem Mentor und der Integration in eine Abteilung (rS-Rho: 0,295; Sig. 0,064) (Tabelle 53). Auch die lineare Regression sieht keinen erklärbaren kausalen Zusammenhang zwischen der Integration und einem Mentor (R^2 0,117, Sig. 0,31) (Tabelle 64, Tabelle 65). Die Integration hängt demnach nicht von einem Ansprechpartner ab, sondern eher vom sozialen Gefüge der jeweiligen Abteilung und den Fähigkeiten des Trainees. Eine gute Integration in das Unternehmen oder die Abteilungen lässt allerdings nicht direkt auf ein gutes Netzwerk schließen, da es nur eine geringe positive Korrelation mit einer niedrigen Signifikanz zwischen der Integration und dem Aufbau eines Netzwerks gibt, welche demnach den Zusammenhang nicht zuverlässig erklären kann (rS-Rho: 0,216; Sig. 0,182) (Tabelle 54). Auch ein linearer Zusammenhang lässt sich nicht nachweisen (R^2 0,073, Sig. 0,093) (Tabelle 66).

Bei genauerer Betrachtung der Kreuztabelle scheint es jedoch so, dass Trainees, die in der Likert Skala eher zu höheren Bewertungen in der Integration greifen, auch dem Netzwerk eine hohe Punktzahl geben. Lediglich zwei Teilnehmer äußerten, gar nicht oder kaum in eine Abteilung integriert worden zu sein und auch kein Netzwerk aufgebaut zu haben. Neun Trainees gaben an trotz der schlechten Integration ein gutes Netzwerk aufgebaut zu haben (Tabelle 58). Der Aufbau eines Netzwerks im Unternehmen kann also auch trotz schlechter Integration in die jeweiligen Abteilungen gelingen.

Dass die Integration von Trainees ein wichtiger Faktor ist, wird auch bei der Betrachtung des Zusammenhangs zwischen der Integration und dem Entschluss, erneut dieses Traineeprogramm zu besuchen, deutlich. Teilnehmer, welche gut in die entsprechenden Abteilungen integriert wurden, tendieren eher dazu, das Programm erneut zu besuchen ($rS\text{-Rho}$: 0,532; Sig. 0) (Tabelle 55). Von den elf Teilnehmern, die wenig bis gar nicht integriert wurden, würden sieben das Programm nicht wieder besuchen würden. Dem stehen vier Teilnehmer gegenüber, welche das Programm dennoch erneut besuchen würden (Tabelle 56).

Als nächstes wird näher betrachtet, inwieweit sich die Integration darauf auswirkt, ob die Trainees nach dem Abschluss im gleichen Unternehmen verbleiben möchten. Dabei zeigt sich, dass die Integration während des Traineeprogramms alleine nicht ausreichend ist, damit Trainees im Unternehmen verbleiben. Zwei Teilnehmer gaben zum Beispiel an, gut bis sehr gut integriert worden zu sein, ziehen aber dennoch nicht in Betracht, im Unternehmen zu verbleiben. Auf der anderen Seite scheinen die Teilnehmer dem Unternehmen auch Chancen einzuräumen, wenn diese sich nicht so gut integriert fühlen (zwei bis drei Punkte). So gaben immerhin 10 Teilnehmer an, trotz mäßiger Integration im Unternehmen verbleiben zu wollen (vier-fünf Punkte) (Tabelle 59). Ein kausaler Zusammenhang kann nicht erklärt werden aufgrund der geringen Güte des Modells (R^2 0,204) (Tabelle 67). Der Zusammenhang zwischen den Variablen liegt mit $rS\text{-Rho}$: 0,393 im mittlerem positiven Bereich (Sig. 0,012) und ist damit etwas geringer als der Zusammenhang zwischen der Integration und dem erneuten Besuch des Traineeprogramms ($rS\text{-Rho}$: 0,532; Sig. 0) (Tabelle 55, Tabelle 60).

Integration scheint lediglich ein untergeordneter Faktor für den Verbleib im Unternehmen zu sein. Vernachlässigt werden sollte die Integration in das Unternehmen dennoch nicht, da ein gewisser Zusammenhang zwischen Integration und Verbleib im Unternehmen besteht.

7.5. Die Bedeutung der Förderung von Trainees

Neben der Integration waren die Erwartungen an die Vorteile über den Einblick in die verschiedenen fachlichen Themen in der Literatur ein wichtiger Punkt für die Auswahl eines Traineeprogramms. Dies zeigt sich auch, wie in Kapiteln 6 und 7.2 beschrieben, in den hohen Durchschnittswerten über die zu erwartenden Vorteile einen Einblick in die verschiedenen fachlichen Tätigkeitsfelder zu gewinnen sowie der ebenfalls hohen Bewertungen nach den Erfahrungen während der Traineezeit. Das Gefühl, gefördert zu werden korreliert mittelmäßig positiv mit den Vorteilen Einblicke in verschiedene fachliche Tätigkeitsfelder zu erhalten (r_{S-Rho} : 0,364; Sig. 0,021) (Tabelle 69). Dabei werden die Vorteile aus dem Einblick in die verschiedenen Tätigkeitsfelder grundsätzlich höher bewertet, als die Förderung an sich. So bewertete keiner der Teilnehmer die Vorteile der verschiedenen Tätigkeitsfelder mit schlechter als drei Punkten, während bei der gezielten Förderung sogar sechs Teilnehmer angaben, kaum bis gar nicht gefördert zu werden (Tabelle 68).

Förderung allein in Traineeprogrammen scheint nur in geringen Maßen die späteren Karrierechancen zu verbessern. Demnach besteht kein Zusammenhang, dass bessere Bewertungen der Förderung auch mit besseren Bewertungen der Karrierechancen einhergehen (R^2 0,210) (Tabelle 78). Ein Blick in die Kreuztabelle bringt jedoch Hinweise auf mögliche Erkenntnisse. Kein Teilnehmer gab an, gefördert zu werden und gar keine besseren Karrierechancen zu haben. Lediglich ein Teilnehmer gab an, zwar gefördert worden zu sein (4P.), aber dennoch nur geringe Vorteile für die Karrierechancen zu haben (2P.). Generell befinden sich die meisten Angaben im Mittelfeld und bewegen sich zwischen drei und vier Punkten in beiden Variablen (23 Teilnehmer) (Tabelle 71).

Zudem scheint ein Zusammenhang zwischen der Förderung von Trainees und der Verfügbarkeit eines ständigen Ansprechpartners oder Mentors zu sein. Darauf weist auch die bestehende Literatur hin, welche in Kapitel 3 vorgestellt wurde. Nur drei

Teilnehmer gaben an, sehr gefördert zu werden und trotzdem keinen ständigen Ansprechpartner zu haben. 14 Teilnehmer gaben indes an, sowohl gut bis sehr gut gefördert zu werden als auch einen ständigen Ansprechpartner zu haben. Nur ein Teilnehmer äußerte kaum gefördert zu werden (2P.), obwohl er fast immer einen Ansprechpartner zur Seite hat (4P.) (Tabelle 73).

Das Gefühl der Förderung scheint auch durch die Art der Aufgaben, die die Trainees in den Abteilungen zugewiesen bekommen, beeinflusst zu werden. Nur ein Teilnehmer war der Meinung, gefördert zu werden (4-5 Punkte) und trotzdem keine guten Aufgaben zu bekommen (2P.) 20 Teilnehmer gaben an, sowohl gefördert zu werden als auch gute Aufgaben bekommen zu haben (4-5 Punkte) (Tabelle 74). Die lineare Regression zeigt einen hohen mittleren positiven linearen Zusammenhang (r_{S-Rho} : 0,614; Sig. 0) (Tabelle 75). Die lineare Regression sieht allerdings nur einen mittleren kausalen Zusammenhang, da R^2 nur 0,331 beträgt und entsprechend nur ein Teil der Streuung erklärt werden kann. Daher besitzt das Modell nur eine mittlere Güte und hat einen schwachen linearen Zusammenhang (Tabelle 80, Tabelle 81).

Die Förderung von Trainees beeinflussen demnach viele unterschiedliche Faktoren, wobei Trainees unterschiedliche Präferenzen haben.

Die gezielte Förderung von Trainees wiederum beeinflusst leicht die Entscheidung im Anschluss an das Traineeprogramm im Unternehmen zu verbleiben (r_{S-Rho} : 0,302; Sig. 0,058) (Tabelle 76). Ein kausaler Zusammenhang kann nicht nachgewiesen werden (R^2 0,116, Sig. 0,031) (Tabelle 82, Tabelle 83). Auch Förderung ist demnach kein alleiniges Mittel, um Trainees nachhaltig an das eigene Unternehmen zu binden.

7.6. Die Bedeutung der Bezahlung von Trainees

Wie in Kapitel 7.2 analysiert, beeinflusst das Gehalt auch in leichten Maßen, die Wahl eines bestimmten Unternehmens und ob ein Traineeprogramm überhaupt in Betracht gezogen wird (Seite 24). Während der Traineezeit soll das Gehalt einen Teil der Wertschätzung der geleisteten Arbeit für das Unternehmen widerspiegeln und die Trainees auch langfristig an das Unternehmen binden. Dabei ist das Gefühl ein faires Gehalt zu erhalten, bei jedem Trainee unterschiedlich. Es wird vor allem beeinflusst

vom Selbstvertrauen, den bisherigen Erfahrungen und dem höchsten Ausbildungsabschluss. Im Verlauf des Traineeprogramms ändern sich die Erwartungen an eine faire Vergütung allerdings. Während des Traineeprogramms gaben immerhin fünf Teilnehmer (15%) an mit ihrer Vergütung gar nicht oder nicht zufrieden zu sein (Tabelle 84). Neun Teilnehmer bewerten das Gehalt mit einer drei, während immerhin 16 ihr Gehalt positiv mit vier Punkten bewertet. Vollkommen zufrieden waren neun Trainees.

Wenig Einfluss auf das Gefühl einer fairen Vergütung hat die Integration in die verschiedenen Abteilungen. So bewerten drei Trainees das Gehalt mit vier Punkten, jedoch die Integration nur mit zwei Punkten, während zwei andere Teilnehmer ihr Gehalt als schlecht einstufen (1-2P.) und trotzdem gut in der Abteilung integriert sind (Tabelle 86). Eine gute Integration lässt Trainees also nicht unbedingt über ein schlechtes Gehalt hinwegsehen.

Anders sieht es jedoch aus, wenn sich ein Trainee gefördert fühlt. Bis auf einige Ausnahmen sind Trainees eher mit ihrem Gehalt zufrieden, wenn sie sich auch gefördert fühlen ($r_{S-Rho} = 0,506$; Sig. 0,001) (Tabelle 87). So gaben nur zwei Teilnehmer an, nicht mit ihrem Gehalt zufrieden zu sein und sich dennoch gefördert zu fühlen und einer der zufrieden mit dem Gehalt war, sich jedoch nicht gefördert fühlte. Dem gegenüber stehen 18 Teilnehmer, welche beide Variablen in Kombination mit vier oder fünf Punkten bewerteten (Tabelle 88).

Etwas mehr als 50 % der Teilnehmer haben sowohl die Vergütung als auch das erneute Besuchen des Traineeprogramms mit vier oder fünf Punkten bewertet. Lediglich vier Teilnehmer sind mit ihrem Gehalt nicht zufrieden und können sich nicht vorstellen, dieses Traineeprogramm wieder zu besuchen (Tabelle 85). Nur ein Teilnehmer ist zwar zufrieden mit seinem Gehalt (4P.), sich aber noch nicht sicher, ob er dieses Traineeprogramm erneut besuchen würde. Es besteht ein mittlerer, aber signifikanter positiver linearer Zusammenhang zwischen dem Gehalt und dem Verbleibt im Unternehmen ($R^2 = 0,440$, Sig. 0) (Tabelle 91, Tabelle 92).

Ob ein Trainee aufgrund eines für ihn fairen Gehalts im Anschluss an das Traineeprogramm im Unternehmen verbleiben würde, lässt sich nicht sicher darstellen. Dennoch gibt es einen mittleren positiven Zusammenhang zwischen dem Gehalt und dem Vorhaben weiterhin im Unternehmen zu verbleiben (r_{S-Rho} 0,397; Sig. 0,011) (Tabelle 89). Immerhin 21 Trainees sind der Meinung, ein faires Gehalt zu erhalten, und haben vor, im Unternehmen zu bleiben. Sieben bewerten ihr Gehalt mit drei Punkten sind, aber dennoch bereit im Unternehmen zu bleiben, während zwei weitere trotzdem nicht im Unternehmen verbleiben möchten. Nur vier Trainees gaben an nicht zufrieden mit ihrem Gehalt zu sein und auch nicht im Unternehmen verbleiben zu wollen (Tabelle 90). Auch das Gehalt kann nicht zuverlässig Aufschluss darüber geben, ob Trainees anschließend im Unternehmen verbleiben. So beeinflusst das Gehalt den anschließenden Verbleib im Unternehmen in der linearen Regression nur mit geringer Güte (R^2 0,163, Sig. 0,010) (Tabelle 93, Tabelle 94).

8. Zusammenfassung der Ergebnisse

Im Rahmen der Hauptstudie wurden vier verschiedene Themenbereiche abgefragt: Die Bedeutung verschiedener Aspekte eines Traineeprogramms für die Entscheidung für ein Traineeprogramm, die Erwartungen zu Beginn des Traineeprogramms, die Erfahrungen während und bei Abschluss des Traineeprogramms und die Bewertung einzelner Themen, welche typischerweise mit Traineeprogrammen verbunden werden und im Rahmen der den Auswertungen vorangestellten Literaturlauswertung herausgearbeitet wurden. Zudem wurde eine kleine Umfrage mit Studenten durchgeführt, um die Erwartungen einer Personengruppe kennenzulernen, welche sich noch nicht direkt mit dem Besuch oder der Auswahl eines Traineeprogrammes auseinandergesetzt haben. Interessant dabei ist auch, sowohl in der befragten Gruppe der Studenten als auch bei den Trainees, dass Frauen höhere Erwartungen an ein Traineeprogramm haben als Männer. Interessant ist zudem auch, dass sowohl die befragten Studenten, als auch die befragten Trainees die gleiche Rangliste der Vorteile durch ein Traineeprogramm haben:

- (1) Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder
- (2) Bildung eines Netzwerks
- (3) Bessere Karrierechancen
- (4) Chancen auf eine Führungsposition
- (5) Besseres Gehalt

Bei der Auswertung der Bedeutung verschiedener Aspekte eines Traineeprogramms in der Hauptumfrage in Kapitel 7.2 wurde ersichtlich, dass viele Befragte sich ganz bewusst für ein Traineeprogramm als Berufseinstieg entschieden haben und es nicht nur eine weitere Jobchance unter vielen anderen war. Wichtige Faktoren bei der Auswahl des Traineeprogramms waren für Teilnehmer der Studie vor allem der Aufbau des jeweiligen Traineeprogramms sowie die passende Branche. Zwischen den abgefragten Variablen, welche Kriterien wichtig bei der Auswahl des Traineeprogramms waren, gab es kaum bis gar keine linearen Zusammenhänge. Dies spricht dafür, dass die Teilnehmer der Studie jeweils sehr unterschiedliche Kombinationen aus Gewichtungen der Kriterien haben. Unternehmen können sich also nicht auf einzelne Punkte konzentrieren, sondern müssen ein ausgewogenes und in allen Facetten durchdachtes Traineeprogramm anbieten, um eine möglichst große Vielfalt an Bewerbern anzusprechen.

Die Befragten kommen mit hohen Erwartungen in ihre Traineezeit. Dies stellt eine zusätzliche Herausforderung für die Unternehmen dar. Wie in Kapitel 4 erläutert, hängt die Effizienz von Mitarbeitern – demnach auch Trainees – von ihrer Zufriedenheit ab. Daher gilt es, diesen Erwartungen gerecht zu werden, solange diese realistisch sind.

Die Befragten setzen vor allem darauf, dass ihnen das Traineeprogramm Vorteile in Bezug auf einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder gibt. Daher sollte ein gutes Unternehmen sorgsam darauf achten, dies auch zu ermöglichen. Dies scheint den Unternehmen der Trainees, die an dieser Umfrage teilgenommen haben, gelungen zu sein. So unterscheiden sich die Bewertungen zwischen den zu anfangs erwarteten Vorteilen nicht von den tatsächlichen Vorteilen, die diese während der Traineezeit festgestellt haben. Des Weiteren bewerteten Frauen die Vorteile generell etwas besser als ihre männlichen Kollegen.

Auch der Vorteil zur Bildung eines Netzwerkes ist für die Trainees sowohl bei den Erwartungswerten als auch bei den Erfahrungswerten in hoch bewerteten Bereich der Likert Skala. Vor allem Männer scheinen diese Chance im Verlauf des Traineeprogramms mehr schätzen zu lernen als vor dem Beginn des Traineeprogramms.

Aufgrund der fehlenden Korrelation zwischen den allgemeinen Erfahrungs- und Erwartungswertsummen und dem Verbleib im Unternehmen wurde weiterhin untersucht, ob eventuell andere Faktoren den Verbleib im Unternehmen beeinflussen. So wurde untersucht, ob die Integration in die Abteilungen für die Trainees eine Einflussvariable bei ihrer Entscheidung, im Unternehmen zum Verbleib sein könnte. Wie sich herausstellte, war dies die einzige untersuchte Variable die eine andere Variable, nämlich das Gefühl der Förderung beeinflusste. Dennoch hatte die Integration in die Abteilungen und damit auch in das Unternehmen keinen Einfluss auf den weiteren Verbleib im Unternehmen.

Anschließend wurde aufgrund der mittleren Korrelation zwischen der Integration und der Förderung untersucht, ob gute Förderung den Verbleib im Unternehmen beeinflusste. Jedoch gab es auch hier keinen nachweisbaren kausalen Zusammenhang. Da die Literatur davon ausgeht, dass Mitarbeiter, welche eher zufrieden mit ihrem Gehalt sind, sich wertgeschätzt fühlen und dadurch zufrieden sind, wurde zudem untersucht, inwieweit das Gefühl eines fairen Gehalts den Verbleib im Unternehmen beeinflusst. Dabei zeigte sich, dass Gehalt leicht mit der Entscheidung, im Unternehmen zu verbleiben, korrelierte, jedoch nicht so stark, dass man daraus schließen könnte, jeden Trainee nur durch das Gehalt im Unternehmen halten zu können.

Letztlich konnte in dieser Bachelor Thesis nicht bewiesen werden, ob es einen Zusammenhang zwischen zufriedenen Trainees und dem Verbleib im Unternehmen gibt. Allerdings scheinen die Teilnehmer der Umfrage generell zufrieden zu sein. Zudem wurden auch nicht alle Variablen geprüft oder abgefragt, sodass es durchaus weitere Einflussmöglichkeiten geben kann, welche aufgrund des Arbeitsumfangs dieser Thesis nicht weiter beleuchtet werden konnte.

9. Fazit

Eingangs wurde beschrieben, dass Mitarbeiterzufriedenheit und damit auch die Zufriedenheit von Trainees den Unternehmenserfolg maßgeblich beeinflussen. Ziel von Unternehmen ist es daher, die von Trainees an das Programm gestellten Erwartungen im Verlauf des Traineeprogramms zu erfüllen. Unter anderem wurde dabei die gezielte Förderung von Trainees genannt, zum Beispiel durch Mentoren, Schulungen aber auch fordernde Aufgabenstellungen. Zudem besagt die Literatur, dass monetäre Anreize in Form von Gehalt die Motivation und die Zufriedenheit von Trainees steigern, da dies eine Form der Wertschätzung ist. Ziel dieser Thesis war zu prüfen, ob die These, dass Trainees deren Erwartungen im Programm eine positive Tendenz aufzeigen eher im Unternehmen verbleiben, nachdem dieses beendet ist. Mit Hilfe der Analyse beider Umfragen mit jeweils 13 und 40 Datensätze wurde versucht diese These zu belegen und kausale Zusammenhänge für den Verbleib im Unternehmen und der Zufriedenheit von Trainees zu bilden.

Auch wenn die Analyse dieser Umfrage keinen Zusammenhang zwischen den Erwartungen oder Erfahrungen im Unternehmen aufzeigt, so ist aufgrund des kleinen Datensatzes nicht bewiesen, dass es keinen Zusammenhang gibt. Da es zudem keinen Beweis dafür gibt, ob Frauen oder Männer eher im Unternehmen verbleiben, obwohl diese ihre Erwartungen und Erfahrungen unterschiedlich bewerten, sind die höheren Summenwerte von Frauen vernachlässigbar und bedeuten kein gesteigertes Anforderungsprofil an die Unternehmen. Auch wenn die Ergebnisse zeigen, dass ein Zusammenhang zwischen den veränderten Zufriedenheitswerten und der allgemeinen Zufriedenheit der Trainees in Traineeprogrammen nicht bewiesen werden kann und der Aspekt der Wichtigkeit des Gehalts aus der Literatur nicht belegt wird, da dieses Aspekt den niedrigsten Stellenwert bei den Trainees in der Umfrage einnahm, so kann aufgrund der allgemeinen Zufriedenheit der Trainees vermutet werden, dass diese aufgrund der hohen durchschnittlichen Bewertungen aufgrund von Zufriedenheit im Unternehmen verbleiben. Es ist zudem davon auszugehen, dass Traineeprogramme weiterhin an Bedeutung gewinnen werden. Da mit dem voranschreiten der Globalisierung und des demografischen Wandels, die Akquise neuer Talente für Unternehmen weiterhin an Bedeutung gewinnen wird.

Abschließend lässt sich sagen, dass die Trainees anscheinend die Bemühungen von Unternehmen ein gutes Traineeprogramm zu bieten wertschätzen und zu 75% nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen verbleiben möchten. Dabei ist der Anteil der Männer, die im Unternehmen verbleiben wollen allerdings um 15% höher, als der der Frauen.

IV. Eidesstattliche Versicherung

Ich versichere, dass ich die vorliegende Arbeit ohne fremde Hilfe selbstständig verfasst und nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe. Wörtlich oder dem Sinn nach aus anderen Werken entnommene Stellen sind in allen Fällen unter Angabe der Quelle kenntlich gemacht.

IV. Einverständnis für die Aufnahme der Thesis in die Bibliothek des Fachbereichs

Ich erkläre mich damit

einverstanden,

nicht einverstanden,

dass ein Exemplar meiner Bachelor Thesis in die Bibliothek des Fachbereichs aufgenommen wird; Rechte Dritter werden dadurch nicht verletzt. (Wenn das Unternehmen Bedenken gegen die Veröffentlichung der Bachelor Thesis hat, ist eine schriftliche Begründung der Firma erforderlich).

V. Literaturverzeichnis

- Berthel, J., & Becker, F. (2017). *Personal-Management Grundzüge für Konzeption betrieblicher Personalarbeit* (11. Ausg.). Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft Steuern Recht GmbH.
- Bohlen, F. N. (2015). *Das Bewerber-Auswahl-Gespräch: Wie Sie die richtigen Mitarbeiter finden* (2. Ausg.). Springer Gabler.
- Buchenau, P. (2017). *Chefsache Frauen II: Frauen machen Frauen erfolgreich*. Springer-Verlag.
- Buck, H., Kistler, E., & Mendius, H. G. (2002). *Demographischer Wandel in der Arbeitswelt : Chancen für eine innovative Arbeitsgestaltung*. (F.-I. A. Organisation, Hrsg.) Stuttgart: Fraunhofer IRB Verl.
- Bullinger, H.-J., Spath, D., Warnecke, H.-J., & Westkämper, E. (2009). *Handbuch Unternehmensorganisation: Strategien, Planung, Umsetzung* (3. Ausg.). Springer Science & Business Media.
- CETUSA Organization. (2016). Trainee and Internship Programs. USA. Abgerufen am 04. 05 2018 von <http://www.cetusa.org/trainee-and-internship-programs/>
- Collings, D., & Scullion, H. (2011). *Global Talent Management* (1. Ausg.). Routledge.
- DB Schenker. (2018). *Schenker AG Deutschland*. Abgerufen am 16. 05 2018 von <https://www.dbschenker.com/de-de/karriere/berufseinsteiger/nationales-traineeprogramm>
- DUDEN. (2018). *Duden*. (B. I. GmbH, Herausgeber) Abgerufen am 14. 04 2018 von <https://www.duden.de/rechtschreibung/Talent>
- DUDEN. (2018). *Duden*. (B. I. GmbH, Herausgeber) Abgerufen am 14. 04 2018 von <https://www.duden.de/rechtschreibung/Management>
- Gabler / MLP. (2011). *Gabler / MLP Berufs- und Karriere-Planer Wirtschaft 2006/2007: Für Studenten und Hochschulabsolventen. Mit zahlreichen Stellenanzeigen und Firmenprofilen* (9. Ausg.). Springer Verlag.
- Geschke, F. D. (2011). *Top-Arbeitgeber in Deutschland 2010*. W. Bertelsmann Verlag. Abgerufen am 14. 02 2018 von https://books.google.de/books?id=kGe1-9q0S0UC&pg=PA4&dq=Traineeprogramm+struktur&hl=de&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q=Traineeprogramm%20struktur&f=false
- Hilti. (23. 04 2018). *Global Iztperformer Trainee- Logistics Track*. (Indeed, Hrsg.) USA. Abgerufen am 03. 05 2018 von <https://www.indeed.com/viewjob?jk=91004d36986209c0&tk=1cciq2he50k6c0rc&from=serp&vjs=3>
- Holtbrügge, D. (2017). *Personalmanagement* (7. Ausg.). Springer Gabler.
- Kienbaum Communications. (2016). *Kienbaum*. Abgerufen am 31. 01 2018 von http://assets.kienbaum.com/downloads/Absolventenstudie-Ergebnisbericht_Kienbaum-Studie_2014_2015.pdf?mtime=20160728165200

- Kirschten, U. (2017). *Nachhaltiges Personalmanagement: Aktuelle Konzepte, Innovationen und Unternehmensentwicklung* (1. Ausg.). UTB.
- Klötzl, G. (1996). *Personalentwicklung*. : Gabler Verlag.
- Meckel, M., & Schmid, B. (2008). *Unternehmenskommunikation: Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung*. Springer-Verlag.
- Nesemann, K. (2012). *Talentmanagement Durch Trainee-Programme: Auswirkungen der Gestaltungsmerkmale auf den Programmerfolg*. Wiesbaden: Gabler Verlag. Abgerufen am 02. Januar 2018
- Nesemann, K. (2012). *Talentmanagement Durch Trainee-Programme: Auswirkungen der Gestaltungsmerkmale auf den Programmerfolg* (1. Ausg.). Gabler Verlag.
- Niermeyer, R., & Postall, N. (2010). *Effektive Mitarbeiterführung: Praxiserprobte Tipps für Führungskräfte*. Wiesbaden: Springer Verlag. Abgerufen am 02. Januar 2018
- Prezewowsky, M. (2007). *Demografischer Wandel und Personalmanagement Herausforderungen und Handlungsalternativen vor dem Hintergrund der Bevölkerungsentwicklung* (1. Ausg.). Deutscher Universitätsverlag. doi:10.1007/978-3-8350-9628-8
- Prof. Dr. Hinterhuber, H. (2003). *Kundenmanagement als Erfolgsfaktor: Grundlagen des Tourismusmarketing*. Erich Schmidt Verlag GmbH & Co.
- Ritz, A. (2018). *Talent Management* (1. Ausg.). (A. Ritz, & N. Thom, Hrsg.) Wiesbaden: Springer Gabler. doi:10.1007/978-3-658-19100-9
- Ritz, A., & Thom, N. (2010). *Talent Management: Talente identifizieren, Kompetenzen entwickeln, Leistungsträger erhalten*. Wiesbaden: Gabler Verlag. Abgerufen am 02. Januar 2018
- Schenker Deutschland AG. (15. 05 2018). *StepStone*. Abgerufen am 16. 05 2018 von https://www.stepstone.de/stellenangebote--Trainee-w-m-Talents-national-im-Bereich-Kontraktlogistik-Frankfurt-am-Main-Schenker-Deutschland-AG--4963558-inline.html?suid=c048fdd2-1fc6-4fc5-a193-1f4a9470b515&rltr=15_15_25_dynrl_m_0_0
- Speck, P., Thiele, D., & Weber, R. (2009). *Employability - Herausforderungen für die strategische Personalentwicklung: Konzepte für eine flexible, innovationsorientierte Arbeitswelt von morgen* (Ausg.). : Gabler Verlag.
- Statista. (kein Datum). *Statista - Das Statistik-Portal*. Abgerufen am 20. 11 2017 von https://de.statista.com/statistik/lexikon/definition/82/likert_skala/
- Ternès, P. (2018). *Gabler Wirtschaftslexikon*. Abgerufen am 14. 02 2018 von Gabler Wirtschaftslexikon: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/talent-management-53960/version-277019>
- Thom, N. (1999). *Personalentwicklung als Instrument der Unternehmensführung. Konzeptionelle Grundlagen und empirische Studien*. Schäffer-Poeschel Verlag.
- Thom, N. (2014). Talentmanagement mit Trainee-Programmen Viel erreicht, doch Verbesserungspotenzial besteht weiterhin. *IM +io Fachzeitschrift für Innovation*,

- Organisation und Management*(4), S. 74-80. Abgerufen am 15. 05 2018 von http://www.wiso-net.de/document/IMC__2ADC0EB27D6355AE54AC11BF26B035A8
- Trend. (31. 03 2017). Traineeprogramme sind ein War for Talents. *Trend*(17). Abgerufen am 15. 05 2018 von https://www.wiso-net.de/document/TRE__0840820690780680952017033%20106602721658066
- Urban, D., & Mayerl, J. (2011). *Regressionsanalyse: Theorie, Technik und Anwendung* (4. Ausg.). VS Verlag für Sozialwissenschaften. doi:10.1007
- Viola, V. (2013). *Interkulturelles Mentoring made in Germany: Zum Cultural Diversity Management in multinationalen Unternehmen*. Springer-Verlag.
- Wilke, C. B. (03 2016). Ökonomische Trends - Demografie und Arbeitsmarkt. (Z. -L.-I. Wirtschaft, Hrsg.) *Wirtschaftsdienst - Zeitschrift für Wirtschaftspolitik*, 96 (Heft 3). Abgerufen am 16. 04 2018 von <https://archiv.wirtschaftsdienst.eu/jahr/2016/3/>
- Wollsching-Strobel, P. (1999). *Managementnachwuchs erfolgreich machen*. Wiesbade: Gabler. doi:3-409-18986-6
- Wollsching-Strobel, P., & Prinz, B. (2012). *Talentmanagement mit System*. Wiesbaden: Springer Gabler. Abgerufen am 02. Januar 2018

VI. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Mittelwerte Frauen & Männer Erfahrungen	IX
Tabelle 2 Häufigkeiten Erwartungen BA-Studenten	IX
Tabelle 3 Korrelation Erw. BA-Studenten Netzwerk & Tätigkeitsfelder	X
Tabelle 4 Kreuztabelle Erw. BA-Studenten Tätigkeitsfelder & Netzwerk	X
Tabelle 5 Deskriptive Statistik Erwartungen	XI
Tabelle 6 Kreuztabelle Geschlecht & Gehaltsvorstellung	XI
Tabelle 7 Punkte je Teilnehmer	XI
Tabelle 8 Korrelation Karrierechancen & Führungspositionen.....	XII
Tabelle 9 Häufigkeitsverteilung Geschlecht	XII
Tabelle 10 Häufigkeitsverteilung Dauer Traineeprogramm	XII
Tabelle 11 Häufigkeitsverteilung Anzahl Abteilungen.....	XIII
Tabelle 12 Kreuztabelle Dauer Traineeprogramm & Anzahl Abteilungen	XIII
Tabelle 13 Kreuztabelle Geschlecht & Erwartungen Führungsposition	XIII
Tabelle 14 Kreuztabelle Geschlecht & Erfahrung Führungsposition.....	XIV
Tabelle 15 Kreuztabelle Geschlecht & Erwartungen Tätigkeitsfelder	XIV
Tabelle 16 Kreuztabelle Geschlecht & Erfahrung Tätigkeitsfelder	XIV
Tabelle 17 Kreuztabelle Geschlecht & Erwartungen Netzwerk.....	XIV
Tabelle 18 Kreuztabelle Geschlecht & Erfahrungen Netzwerk	XV
Tabelle 19 Kreuztabelle Geschlecht & Erwartungen Karrierechancen	XV
Tabelle 20 Kreuztabelle Geschlecht & Erfahrungen Karrierechancen	XV
Tabelle 21 Häufigkeitsverteilung Aufbau Traineeprogramm	XVI
Tabelle 22 Likert Skala Erwartungen Summen & Mittelwerte	XVI
Tabelle 23 Likerts Skala Erfahrungen Summen & Mittelwerte	XVII
Tabelle 24 Korrelation Aufbau Traineeprogramm & Gehalt.....	XVII
Tabelle 25 Kreuztabelle Aufbau Traineeprogramm & Gehalt	XVII
Tabelle 26 Likert Skala Auswahl Traineeprogramm Summen & Mittelwerte.....	XVIII
Tabelle 27 Kreuztabelle Gehalt & Unternehmen	XVIII
Tabelle 28 Kreuztabelle Unternehmen & Traineeprogramm.....	XIX
Tabelle 29 Korrelation bestimmtes Unternehmen & Gehalt.....	XIX
Tabelle 30 Kreuztabelle bestimmtes Unternehmen & Gehalt	XIX
Tabelle 31 Kreuztabelle Traineeprogramm & Gehalt	XX
Tabelle 32 Kreuztabelle Aufbau Traineeprogramm & Eindruck Vorstellungsgespräch	XX
Tabelle 33 Häufigkeitsverteilung Wichtigkeiten Summen & Mittelwerte.....	XXI
Tabelle 34 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & bestimmtes Unternehmen I	XXI
Tabelle 35 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & bestimmtes Unternehmen II	XXI

Tabelle 36 Kreuztabelle Erfahrungen Karrierechancen & Führungsposition.....	XXII
Tabelle 37 Korrelation Erfahrungen Karrierechancen & Führungsposition	XXII
Tabelle 38 Korrelation Erfahrung Gehalt & Karrierechancen.....	XXIII
Tabelle 39 Kreuztabelle Erfahrungen Gehalt & Karrierechancen	XXIII
Tabelle 40 Korrelation Erfahrung Netzwerk & Karrierechancen	XXIV
Tabelle 41 Kreuztabelle Erfahrung Netzwerk & Karrierechancen.....	XXIV
Tabelle 42 Korrelation Erfahrung Netzwerk & Verbleib im Unternehmen	XXV
Tabelle 43 Kreuztabelle Erfahrung Netzwerk & Verbleib Unternehmen	XXV
Tabelle 44 Korrelation Verbleib Unternehmen & Erfahrungssumme	XXVI
Tabelle 45 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Erfahrungssumme I.....	XXVI
Tabelle 46 Lineare Regression Verbeleib Unternehmen & Erfahrungssumme II	XXVI
Tabelle 47 Korrelation Verbleib Unternehmen & Beurteilungssumme.....	XXVII
Tabelle 48 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Geschlecht I.....	XXVII
Tabelle 49 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Geschlecht II	XXVII
Tabelle 50 Kreuztabelle Verbleib Unternehmen & Geschlecht	XXVIII
Tabelle 51 Häufigkeitsverteilung Integration.....	XXVIII
Tabelle 52 Korrelation Integration & Förderung.....	XXVIII
Tabelle 53 Korrelation Integration & Mentor	XXIX
Tabelle 54 Korrelation Integration & Netzwerk.....	XXIX
Tabelle 55 Korrelation Integration & Erneut Trainee.....	XXX
Tabelle 56 Kreuztabelle Integration & erneut Trainee	XXX
Tabelle 57 Kreuztabelle Integration & Förderung.....	XXXI
Tabelle 58 Kreuztabelle Integration & Netzwerk.....	XXXI
Tabelle 59 Kreuztabelle Integration & erneut Unternehmen.....	XXXII
Tabelle 60 Korrelation Integration & erneut Trainee	XXXII
Tabelle 61 Lineare Regression Förderung & Integration I	XXXIII
Tabelle 62 Lineare Regression Förderung & Integration II	XXXIII
Tabelle 63 Lineare Regression Förderung & Integration III	XXXIII
Tabelle 64 Lineare Regression Integration & Mentor I.....	XXXIV
Tabelle 65 Lineare Regression Integration & Mentor II.....	XXXIV
Tabelle 66 Lineare Regression Integration & Netzwerk.....	XXXIV
Tabelle 67 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Integration.....	XXXIV
Tabelle 68 Kreuztabelle Förderung & verschiedene Themen	XXXV
Tabelle 69 Korrelation Förderung & verschiedene Themen	XXXV
Tabelle 70 Häufigkeitsverteilung Förderung.....	XXXVI

Tabelle 71 Kreuztabelle Förderung & Karrierechancen	XXXVI
Tabelle 72 Korrelation Förderung & Karrierechancen	XXXVII
Tabelle 73 Kreuztabelle Förderung & Mentor	XXXVII
Tabelle 74 Kreuztabelle Förderung & Aufgabenart	XXXVIII
Tabelle 75 Korrelation Förderung & Aufgabenart	XXXVIII
Tabelle 76 Korrelation Förderung & Unternehmensverbleib	XXXIX
Tabelle 77 Kreuztabelle Förderung & Unternehmensverbleib	XXXIX
Tabelle 78 Lineare Korrelation Karrierechancen & Förderung I	XL
Tabelle 79 Lineare Korrelation Karrierechancen & Förderung II	XL
Tabelle 80 Lineare Regression Förderung & Aufgaben I.....	XL
Tabelle 81 Lineare Regression Förderung & Aufgaben II.....	XL
Tabelle 82 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Förderung I	XLI
Tabelle 83 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Förderung II	XLI
Tabelle 84 Häufigkeitsverteilung Faires Gehalt	XLI
Tabelle 85 Kreuztabelle Faires Gehalt & Erneut Trainee	XLII
Tabelle 86 Kreuztabelle Faires Gehalt & Integration	XLII
Tabelle 87 Korrelation Faires Gehalt & Förderung	XLIII
Tabelle 88 Kreuztabelle Faires Gehalt & Förderung	XLIII
Tabelle 89 Korrelation Faires Gehalt & Verbleib im Unternehmen.....	XLIV
Tabelle 90 Kreuztabelle Faires Gehalt & Verbleib im Unternehmen.....	XLIV
Tabelle 91 Lineare Regression Traineeprogramm & Vergütung I	XLV
Tabelle 92 Lineare Regression Traineeprogramm & Vergütung II	XLV
Tabelle 93 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Vergütung I	XLV
Tabelle 94 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Vergütung II	XLV

a. Erwartungen angehender Bachelorabsolventen an Traineeprogramme

Geschlecht	Alter	Karrierechancen	Führungs- Positionen	Gehalt	Tätigkeits- felder	Netzwerk	
Männer							
	2	27	4	3	3	5	5
	2	27	4	4	3	4	5
	2	22	4	3	3	4	5
	2	23	4	2	3	5	5
	2	22	3	3	2	5	5
	2	25	4	4	4	5	5

Summe			23	19	18	28	30	23,6
Mittelwert			3,83	3,17	3,00	4,67	5,00	3,93
Frauen								
	1	22	4	3	1	5	4	
	1	22	4	4	4	4	4	
	1	23	5	5	3	4	4	
	1	24	4	4	3	5	4	
	1	22	4	4	3	4	4	
	1	23	3	3	4	5	4	
	1	23	4	4	4	4	4	
Summe			28	27	22	31	28	27,2
Mittelwert			4,00	3,86	3,14	4,43	4,00	3,89
			51	46	40	59	58	
Mittelwert gesamt			3,92	3,54	3,08	4,54	4,46	

Tabelle 1 Mittelwerte Frauen & Männer Erfahrungen

Statistiken						
	Erwartungen: Durch ein Traineeprogram m verbessern sich die Karrierechancen	Erwartungen: Durch ein Traineeprogram m werde ich auf eine Führungspositio n vorbereitet.	Erwartungen: Durch ein Traineeprogram m werde ich mehr Gehalt erhalten.	Erwartungen: Durch ein Traineeprogram m erhalte ich einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder.	Erwartungen: Durch ein Traineeprogram m bekomme ich die Möglichkeit ein Netzwerk zu knüpfen.	Alter (direkt) : Ich bin ... Jahre alt.
N Gültig	13	13	13	13	13	13
Fehlend	0	0	0	0	0	0
Mittelwert	3,92	3,54	3,08	4,54	4,46	23,46
Summe	51	46	40	59	58	305

Tabelle 2 Häufigkeiten Erwartungen BA-Studenten

Korrelationen

			Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm bekomme ich die Möglichkeit ein Netzwerk zu knüpfen.	Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm erhalte ich einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder.
Spearman-Rho	Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm bekomme ich die Möglichkeit ein Netzwerk zu knüpfen.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	1,000 . 13	,238 ,433 13
	Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm erhalte ich einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	,238 ,433 13	1,000 . 13

Tabelle 3 Korrelation Erw. BA-Studenten Netzwerk & Tätigkeitsfelder

Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm erhalte ich einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder. * Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm bekomme ich die Möglichkeit ein Netzwerk zu knüpfen. Kreuztabelle

Anzahl

	Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm bekomme ich die Möglichkeit ein Netzwerk zu knüpfen.		Gesamt
	[4]	stimme voll zu [5]	
Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm erhalte ich einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder.	[4] stimme voll zu [5]	4 2	6
Gesamt		3 4	7 7
		7 6	13

Tabelle 4 Kreuztabelle Erw. BA-Studenten Tätigkeitsfelder & Netzwerk

Deskriptive Statistik

	N	Minimum	Maximum	Summe	Mittelwert	Standardabweichung
Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm erhalte ich einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder.	13	4	5	59	4,54	,519
Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm bekomme ich die Möglichkeit ein Netzwerk zu knüpfen.	13	4	5	58	4,46	,519
Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm werde ich mehr Gehalt erhalten.	13	1	4	40	3,08	,862
Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm werde ich auf eine Führungsposition vorbereitet.	13	2	5	46	3,54	,776
Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm verbessern sich die Karrierechancen.	13	3	5	51	3,92	,494
Gültige Werte (Listenweise)	13					

Tabelle 5 Deskriptive Statistik Erwartungen

Geschlecht * Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm werde ich mehr Gehalt erhalten. Kreuztabelle

Anzahl

		Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm werde ich mehr Gehalt erhalten.				Gesamt
		stimme gar nicht zu [0]	[1]	[2]	[3]	
Geschlecht	weiblich	0	1	3	3	7
	männlich	1	0	4	1	6
Gesamt		1	1	7	4	13

Tabelle 6 Kreuztabelle Geschlecht & Gehaltsvorstellung

Deskriptive Statistik

	N	Minimum	Maximum	Summe	Mittelwert	Standardabweichung
VAR00002	13	17,00	22,00	254,00	19,5385	1,26592
Gültige Werte (Listenweise)	13					

Tabelle 7 Punkte je Teilnehmer

Korrelationen

		Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm verbessern sich die Karrierechancen.	Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm werde ich auf eine Führungsposition vorbereitet.
Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm verbessern sich die Karrierechancen.	Korrelation nach Pearson Signifikanz (2-seitig) N	1 13	,552 13
Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm werde ich auf eine Führungsposition vorbereitet.	Korrelation nach Pearson Signifikanz (2-seitig) N	,552 13	1 13

Tabelle 8 Korrelation Karrierechancen & Führungspositionen

b. Allgemeine Datenerklärung der Traineeumfrage

Geschlecht

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	weiblich	27	61,4	67,5	67,5
	männlich	13	29,5	32,5	100,0
	Gesamt	40	90,9	100,0	
Fehlend	System	4	9,1		
Gesamt		44	100,0		

Tabelle 9 Häufigkeitsverteilung Geschlecht

Dauer Traineeprogramm

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	12 - 18 Monate	35	79,5	87,5	87,5
	19 - 24 Monate	5	11,4	12,5	100,0
	Gesamt	40	90,9	100,0	
Fehlend	System	4	9,1		
Gesamt		44	100,0		

Tabelle 10 Häufigkeitsverteilung Dauer Traineeprogramm

Abteilungen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1 - 2 Abteilungen	1	2,3	2,5	2,5
	3 - 4 Abteilungen	35	79,5	87,5	90,0
	> 4 Abteilungen	4	9,1	10,0	100,0
	Gesamt	40	90,9	100,0	
Fehlend	System	4	9,1		
Gesamt		44	100,0		

Tabelle 11 Häufigkeitsverteilung Anzahl Abteilungen

Dauer Traineeprogramm * Abteilungen Kreuztabelle

Anzahl

		Abteilungen			Gesamt
		1 - 2 Abteilungen	3 - 4 Abteilungen	> 4 Abteilungen	
Dauer Traineeprogramm	12 - 18 Monate	1	31	3	35
	19 - 24 Monate	0	4	1	5
Gesamt		1	35	4	40

Tabelle 12 Kreuztabelle Dauer Traineeprogramm & Anzahl Abteilungen

Kreuztabelle

Anzahl

		Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm werde ich auf eine Führungsposition vorbereitet.					Gesamt
		gar keine Vorteile [1]	[2]	[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Geschlecht	weiblich	2	6	7	6	6	27
	männlich	0	5	5	0	3	13
Gesamt		2	11	12	6	9	40

Tabelle 13 Kreuztabelle Geschlecht & Erwartungen Führungsposition

Kreuztabelle

Anzahl

		Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich die Chance auf eine Führungsposition.					Gesamt
		gar keine Vorteile [1]	[2]	[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Geschlecht	weiblich	4	5	14	3	1	27
	männlich	3	4	5	1	0	13
Gesamt		7	9	19	4	1	40

Tabelle 14 Kreuztabelle Geschlecht & Erfahrung Führungsposition

Kreuztabelle

Anzahl

		Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm erhalte ich einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder.			Gesamt
		[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Geschlecht	weiblich	2	6	19	27
	männlich	1	1	11	13
Gesamt		3	7	30	40

Tabelle 15 Kreuztabelle Geschlecht & Erwartungen Tätigkeitsfelder

Kreuztabelle

Anzahl

		Erfahrungen Programm: Durch ein Traineeprogramm habe ich einen besseren Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfe...			Gesamt
		[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Geschlecht	weiblich	1	9	17	27
	männlich	1	4	8	13
Gesamt		2	13	25	40

Tabelle 16 Kreuztabelle Geschlecht & Erfahrung Tätigkeitsfelder

Kreuztabelle

Anzahl

		Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm bekomme ich die Möglichkeit ein Netzwerk zu knüpfen.				Gesamt
		[2]	[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Geschlecht	weiblich	0	1	10	16	27
	männlich	1	2	2	8	13
Gesamt		1	3	12	24	40

Tabelle 17 Kreuztabelle Geschlecht & Erwartungen Netzwerk

Kreuztabelle

Anzahl

		Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können.				Gesamt
		[2]	[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Geschlecht	weiblich	1	1	9	16	27
	männlich	0	0	6	7	13
Gesamt		1	1	15	23	40

Tabelle 18 Kreuztabelle Geschlecht & Erfahrungen Netzwerk

Kreuztabelle

Anzahl

		Erwartungen: Durch ein Traineeprogramm verbessern sich die Karrierechancen.					Gesamt
		gar keine Vorteile [1]	[2]	[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Geschlecht	weiblich	1	1	0	13	12	27
	männlich	0	2	2	6	3	13
Gesamt		1	3	2	19	15	40

Tabelle 19 Kreuztabelle Geschlecht & Erwartungen Karrierechancen

Kreuztabelle

Anzahl

		Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.					Gesamt
		gar keine Vorteile [1]	[2]	[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Geschlecht	weiblich	1	2	8	10	6	27
	männlich	0	2	5	5	1	13
Gesamt		1	4	13	15	7	40

Tabelle 20 Kreuztabelle Geschlecht & Erfahrungen Karrierechancen

c. Bedeutung ausgewählter Kriterien bei der Auswahl von Traineeprogrammen

Wie wichtig: Aufbau des Traineeprogramms.

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	gar nicht wichtig [1]	1	2,3	2,5	2,5
	[2]	4	9,1	10,0	12,5
	[3]	3	6,8	7,5	20,0
	[4]	18	40,9	45,0	65,0
	sehr wichtig [5]	14	31,8	35,0	100,0
	Gesamt	40	90,9	100,0	
Fehlend	System	4	9,1		
Gesamt		44	100,0		

Tabelle 21 Häufigkeitsverteilung Aufbau Traineeprogramm

Statistiken

		Erwartungen: bessere Karrierechancen	Erwartungen: Führungsposition vorbereitet.	Erwartungen: mehr Gehalt	Erwartungen: besseren Überblick über verschiedene Tätigkeitsfelder	Erwartungen: Netzwerk zu knüpfen.
N	Gültig	40	40	40	40	40
	Fehlend	4	4	4	4	4
Mittelwert		4,10	3,23	3,03	4,68	4,48
Standardabweichung		,982	1,230	1,050	,616	,751
Summe		164	129	121	187	179
Perzentile	25	4,00	2,00	2,00	4,25	4,00
	50	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00
	75	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00

Tabelle 22 Likert Skala Erwartungen Summen & Mittelwerte

Statistiken

		Erfahrungen: bessere Karrierechancen	Erfahrungen: Bessere Karrierechancen.	Erfahrungen mehr Gehalt	Erfahrungen Überblick verschiedenen Tätigkeitsfelder	Erfahrungen Netzwerk aufbauen
N	Gültig	40	40	40	40	40
	Fehlend	4	4	4	4	4
	Mittelwert	3,58	2,58	2,68	4,58	4,0
	Standardabweichung	,984	,984	,971	,594	,679
Perzentile	25	2,00	4,00	4,00	2,00	4,00
	50	3,00	5,00	5,00	3,00	5,00
	75	3,00	5,00	5,00	3,00	5,00

Tabelle 23 Likerts Skala Erfahrungen Summen & Mittelwerte

Korrelationen

		Wie wichtig: Aufbau des Traineeprogramms.	Wie wichtig: Das Gehalt.
Wie wichtig: Aufbau des Traineeprogramms.	Korrelation nach Pearson	1	,075
	Signifikanz (2-seitig)		,645
	N	40	40
Wie wichtig: Das Gehalt.	Korrelation nach Pearson	,075	1
	Signifikanz (2-seitig)	,645	
	N	40	40

Tabelle 24 Korrelation Aufbau Traineeprogramm & Gehalt

Wie wichtig: Aufbau des Traineeprogramms. * Wie wichtig: Das Gehalt. Kreuztabelle

Anzahl

		Wie wichtig: Das Gehalt.					Gesamt
		gar nicht wichtig [1]	[2]	[3]	[4]	sehr wichtig [5]	
Wie wichtig: Aufbau des Traineeprogramms.	gar nicht wichtig [1]	1	0	0	0	0	1
	[2]	0	0	2	2	0	4
	[3]	1	0	1	1	0	3
	[4]	0	5	6	6	1	18
	sehr wichtig [5]	0	5	5	3	1	14
Gesamt		2	10	14	12	2	40

Tabelle 25 Kreuztabelle Aufbau Traineeprogramm & Gehalt

Statistiken

		Die Branch e.	Ein bestimmtes Unternehme n.	Dass es ein Traineeprogram m ist.	Aufbau des Traineeprogramm s.	Persönliche Eindrücke während des Vorstellungsgespräch h.	Das Gehalt t.
N	Gültig	40	40	40	40	40	40
	Fehlend	4	4	4	4	4	4
	Mittelwert	3,90	3,48	3,88	4,00	3,70	3,05
	Summe	156	139	155	160	148	122
	Perzentil 25	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	2,00
	50	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00
	75	5,00	4,75	5,00	5,00	4,00	4,00

Tabelle 26 Likert Skala Auswahl Traineeprogramm Summen & Mittelwerte

Wie wichtig: Das Gehalt. * Wie wichtig: Ein bestimmtes Unternehmen. Kreuztabelle

		Wie wichtig: Ein bestimmtes Unternehmen.					Gesamt
		gar nicht wichtig [1]	[2]	[3]	[4]	sehr wichtig [5]	
Wie wichtig: Das Gehalt.	gar nicht wichtig [1]	0	0	0	1	1	2
	[2]	1	2	1	3	3	10
	[3]	1	2	4	4	3	14
	[4]	1	2	3	3	3	12
	sehr wichtig [5]	0	0	2	0	0	2
Gesamt		3	6	10	11	10	40

Tabelle 27 Kreuztabelle Gehalt & Unternehmen

Wie wichtig: Ein bestimmtes Unternehmen. * Wie wichtig: Dass es ein Traineeprogramm ist.

Kreuztabelle

Anzahl

		Wie wichtig: Dass es ein Traineeprogramm ist.					Gesamt
		gar nicht wichtig [1]	[2]	[3]	[4]	sehr wichtig [5]	
Wie wichtig: Ein bestimmtes Unternehmen.	gar nicht wichtig [1]	0	0	0	1	2	3
	[2]	0	0	0	0	6	6
	[3]	0	1	2	4	3	10
	[4]	1	2	1	2	5	11
	sehr wichtig [5]	2	3	0	2	3	10
Gesamt		3	6	3	9	19	40

Tabelle 28 Kreuztabelle Unternehmen & Traineeprogramm

Korrelationen

			Wie wichtig: Ein bestimmtes Unternehmen.	Wie wichtig: Das Gehalt.
Spearman-Rho	Wie wichtig: Ein bestimmtes Unternehmen.	Korrelationskoeffizient	1,000	-,150
		Sig. (2-seitig)	.	,357
		N	40	40
	Wie wichtig: Das Gehalt.	Korrelationskoeffizient	-,150	1,000
		Sig. (2-seitig)	,357	.
		N	40	40

Tabelle 29 Korrelation bestimmtes Unternehmen & Gehalt

Wie wichtig: Ein bestimmtes Unternehmen. * Wie wichtig: Das Gehalt. Kreuztabelle

Anzahl

		Wie wichtig: Das Gehalt.					Gesamt
		gar nicht wichtig [1]	[2]	[3]	[4]	sehr wichtig [5]	
Wie wichtig: Ein bestimmtes Unternehmen.	gar nicht wichtig [1]	0	1	1	1	0	3
	[2]	0	2	2	2	0	6
	[3]	0	1	4	3	2	10
	[4]	1	3	4	3	0	11
	sehr wichtig [5]	1	3	3	3	0	10
Gesamt		2	10	14	12	2	40

Tabelle 30 Kreuztabelle bestimmtes Unternehmen & Gehalt

Wie wichtig: Dass es ein Traineeprogramm ist. * Wie wichtig: Das Gehalt. Kreuztabelle

Anzahl

		Wie wichtig: Das Gehalt.					Gesamt
		gar nicht wichtig [1]	[2]	[3]	[4]	sehr wichtig [5]	
Wie wichtig: Dass es ein Traineeprogramm ist.	gar nicht wichtig [1]	1	1	0	1	0	3
	[2]	0	1	2	3	0	6
	[3]	1	1	1	0	0	3
	[4]	0	1	4	2	2	9
	sehr wichtig [5]	0	6	7	6	0	19
Gesamt		2	10	14	12	2	40

Tabelle 31 Kreuztabelle Traineeprogramm & Gehalt

Wie wichtig: Aufbau des Traineeprogramms. * Wie wichtig: Persönliche Eindrücke während des Vorstellungsgespräch. Kreuztabelle

Anzahl

		Wie wichtig: Persönliche Eindrücke während des Vorstellungsgespräch.					Gesamt
		gar nicht wichtig [1]	[2]	[3]	[4]	sehr wichtig [5]	
Wie wichtig: Aufbau des Traineeprogramms.	gar nicht wichtig [1]	1	0	0	0	0	1
	[2]	0	0	1	1	2	4
	[3]	0	0	1	1	1	3
	[4]	1	2	5	7	3	18
	sehr wichtig [5]	0	0	4	7	3	14
Gesamt		2	2	11	16	9	40

Tabelle 32 Kreuztabelle Aufbau Traineeprogramm & Eindruck Vorstellungsgespräch

Statistiken

		Wie wichtig: Die Branch e.	Wie wichtig: Ein bestimmtes Unternehme n.	Wie wichtig: Dass es ein Traineeprogram m ist.	Wie wichtig: Aufbau des Traineeprogramm s.	Wie wichti g: Das Gehalt .	Wie wichtig: Persönliche Eindrücke während des Vorstellungsgesprä ch.
N	Gültig	40	40	40	40	40	40
	Fehlend	4	4	4	4	4	4
	Mittelwert	3,90	3,48	3,88	4,00	3,05	3,70
	Summe	156	139	155	160	122	148
	Perzentil 25	3,00	3,00	3,00	4,00	2,00	3,00
	50	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00
	75	5,00	4,75	5,00	5,00	4,00	4,00

Tabelle 33 Häufigkeitsverteilung Wichtigkeiten Summen & Mittelwerte

Modellzusammenfassung

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers
1	,137 ^a	,019	-,007	1,423

a. Einflußvariablen : (Konstante), Wie wichtig: Ein bestimmtes Unternehmen.

Tabelle 34 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & bestimmtes Unternehmen I

ANOVA^a

Modell		Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
1	Regression	1,465	1	1,465	,724	,400 ^b
	Nicht standardisierte Residuen	76,910	38	2,024		
	Gesamt	78,375	39			

a. Abhängige Variable: Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...

b. Einflußvariablen : (Konstante), Wie wichtig: Ein bestimmtes Unternehmen.

Tabelle 35 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & bestimmtes Unternehmen II

d. Vergleich von Erfahrungen und Erwartungen

Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden. *

Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich die Chance auf eine Führungsposition.

Kreuztabelle

Anzahl

		Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich die Chance auf eine Führungsposition					Gesamt
		gar keine Vorteile [1]	[2]	[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.	gar keine Vorteile [1]	1	0	0	0	0	1
	[2]	2	1	1	0	0	4
	[3]	3	4	4	2	0	13
	[4]	1	2	10	2	0	15
	viele Vorteile [5]	0	2	4	0	1	7
Gesamt		7	9	19	4	1	40

Tabelle 36 Kreuztabelle Erfahrungen Karrierechancen & Führungsposition

Korrelationen

			Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.	Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich die Chance auf eine Führungsposition.
Spearman-Rho	Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	1,000 . 40	,395* ,012 40
	Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich die Chance auf eine Führungsposition.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	,395* ,012 40	1,000 . 40

*. Die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 37 Korrelation Erfahrungen Karrierechancen & Führungsposition

Korrelationen

			Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.	Erfahrungen Programm: Durch Traineeprogramm werde ich später ein höheres Gehalt beziehen.
Spearman-Rho	Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	1,000 . 40	,446** ,004 40
	Erfahrungen Programm: Durch Traineeprogramm werde ich später ein höheres Gehalt beziehen.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	,446** ,004 40	1,000 . 40

** . Die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 38 Korrelation Erfahrung Gehalt & Karrierechancen

Erfahrungen Programm: Durch Traineeprogramm werde ich später ein höheres Gehalt beziehen. *
Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.

Kreuztabelle

Anzahl

		Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.					Gesamt
		gar keine Vorteile [1]	[2]	[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Erfahrungen Programm: Durch Traineeprogramm werde ich später ein höheres Gehalt beziehen.	gar keine Vorteile [1]	1	1	1	2	0	5
	[2]	0	2	6	2	1	11
	[3]	0	1	5	7	4	17
	[4]	0	0	1	4	1	6
	viele Vorteile [5]	0	0	0	0	1	1
Gesamt		1	4	13	15	7	40

Tabelle 39 Kreuztabelle Erfahrungen Gehalt & Karrierechancen

Korrelationen

			Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.	Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können.
Spearman-Rho	Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	1,000 . 40	,263 ,102 40
	Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	,263 ,102 40	1,000 . 40

Tabelle 40 Korrelation Erfahrung Netzwerk & Karrierechancen

Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können. *
Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.

Kreuztabelle

Anzahl

		Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.					Gesamt
		gar keine Vorteile [1]	[2]	[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können.	[2]	0	0	1	0	0	1
	[3]	0	0	0	0	1	1
	[4]	1	3	6	3	2	15
	viele Vorteile [5]	0	1	6	12	4	23
Gesamt		1	4	13	15	7	40

Tabelle 41 Kreuztabelle Erfahrung Netzwerk & Karrierechancen

Korrelationen

			Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können.	Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...
Spearman-Rho	Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	1,000 . 40	,326* ,040 40
	Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	,326* ,040 40	1,000 . 40

*. Die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 42 Korrelation Erfahrung Netzwerk & Verbleib im Unternehmen

**Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können. * Erneut:
Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im
Unternehmen gebl... Kreuztabelle**

Anzahl

		Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...				Gesamt
		stimme gar nicht zu [1]	[2]	[4]	stimme voll zu [5]	
Erfahrungen	[2]	0	1	0	0	1
Programm: Durch das	[3]	0	1	0	0	1
Traineeprogramm habe	[4]	2	2	6	5	15
ich ein Netzwerk aufbauen können.	viele Vorteile [5]	2	2	5	14	23
Gesamt		4	6	11	19	40

Tabelle 43 Kreuztabelle Erfahrung Netzwerk & Verbleib Unternehmen

Korrelationen

		Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...	Erfahrungssumme
Spearman-Rho	Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	1,000 . 40
	Erfahrungssumme	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	,280 ,080 40
			,280 1,000 . 40

Tabelle 44 Korrelation Verbleib Unternehmen & Erfahrungssumme

Modellzusammenfassung

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers
1	,247 ^a	,061	,036	1,392

a. Einflußvariablen : (Konstante), Erfahrungssumme

Tabelle 45 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Erfahrungssumme I

ANOVA^a

Modell	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
1 Regression	4,784	1	4,784	2,470	,124 ^b
Nicht standardisierte Residuen	73,591	38	1,937		
Gesamt	78,375	39			

a. Abhängige Variable: Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...

b. Einflußvariablen : (Konstante), Erfahrungssumme

Tabelle 46 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Erfahrungssumme II

Korrelationen

			Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...	Beurteilungssumme
Spearman-Rho	Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	1,000 . 40	,381* ,015 40
	Beurteilungssumme	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	,381* ,015 40	1,000 . 40

*. Die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 47 Korrelation Verbleib Unternehmen & Beurteilungssumme

Modellzusammenfassung

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers
1	,062 ^a	,004	-,022	1,433

a. Einflußvariablen : (Konstante), Geschlecht

Tabelle 48 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Geschlecht I

ANOVA^a

Modell		Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
1	Regression	,301	1	,301	,146	,704 ^b
	Nicht standardisierte Residuen	78,074	38	2,055		
	Gesamt	78,375	39			

a. Abhängige Variable: Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...

b. Einflußvariablen : (Konstante), Geschlecht

Tabelle 49 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Geschlecht II

Geschlecht * Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl... Kreuztabelle

Anzahl

		Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...				Gesamt
		stimme gar nicht zu [1]	[2]	[4]	stimme voll zu [5]	
Geschlecht	weiblich	2	6	6	13	27
	männlich	2	0	5	6	13
Gesamt		4	6	11	19	40

Tabelle 50 Kreuztabelle Verbleib Unternehmen & Geschlecht

e. Die Bedeutung der Integration von Trainees

Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	stimme gar nicht zu [1]	2	4,5	5,0	5,0
	[2]	9	20,5	22,5	27,5
	[3]	7	15,9	17,5	45,0
	[4]	11	25,0	27,5	72,5
	stimme voll zu [5]	11	25,0	27,5	100,0
Gesamt		40	90,9	100,0	
Fehlend	System	4	9,1		
Gesamt		44	100,0		

Tabelle 51 Häufigkeitsverteilung Integration

Korrelationen

			Beurteilung: Ich werde gefördert.	Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.
Spearman-Rho	Beurteilung: Ich werde gefördert.	Korrelationskoeffizient	1,000	,729**
		Sig. (2-seitig)	.	,000
		N	40	40
	Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	Korrelationskoeffizient	,729**	1,000
		Sig. (2-seitig)	,000	.
		N	40	40

** Die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 52 Korrelation Integration & Förderung

Korrelationen

			Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	Beurteilung: Ich habe jederzeit einen Ansprechpartner, der mir bei Fragen zur Seite steht.
Spearman-Rho	Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	1,000 . 40	,295 ,064 40
	Beurteilung: Ich habe jederzeit einen Ansprechpartner, der mir bei Fragen zur Seite steht.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	,295 ,064 40	1,000 . 40

Tabelle 53 Korrelation Integration & Mentor

Korrelationen

			Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können.
Spearman-Rho	Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	1,000 . 40	,216 ,182 40
	Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	,216 ,182 40	1,000 . 40

Tabelle 54 Korrelation Integration & Netzwerk

Korrelationen

				Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	Erneut: Würden Sie sich wieder für dieses Traineeprogramm entscheiden, wenn sie erneut die Wahl hätten?
Spearman-Rho	Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	1,000 . 40	,532** . 40	,532** . 40
	Erneut: Würden Sie sich wieder für dieses Traineeprogramm entscheiden, wenn sie erneut die Wahl hätten?	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	,532** . 40	1,000 . 40	,532** . 40

** Die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig).
Tabelle 55 Korrelation Integration & Erneut Trainee

Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert. * Erneut: Würden Sie sich wieder für dieses Traineeprogramm entscheiden, wenn sie erneut die Wahl hätten? Kreuztabelle

Anzahl

		Erneut: Würden Sie sich wieder für dieses Traineeprogramm entscheiden, wenn sie erneut die Wahl hätten?					Gesamt
		stimme gar nicht zu [1]	[2]	[3]	[4]	stimme voll zu [5]	
Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	stimme gar nicht zu [1]	2	0	0	0	0	2
	[2]	1	4	0	3	1	9
	[3]	1	0	1	2	3	7
	[4]	0	1	0	5	5	11
	stimme voll zu [5]	0	0	0	5	6	11
Gesamt		4	5	1	15	15	40

Tabelle 56 Kreuztabelle Integration & erneut Trainee

Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert. * Beurteilung: Ich werde gefördert. Kreuztabelle

		Anzahl					Gesamt
		Beurteilung: Ich werde gefördert.					
		stimme gar nicht zu [1]	[2]	[3]	[4]	stimme voll zu [5]	
Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	stimme gar nicht zu [1]	2	0	0	0	0	2
	[2]	0	4	5	0	0	9
	[3]	0	0	3	4	0	7
	[4]	0	0	4	6	1	11
	stimme voll zu [5]	0	0	1	8	2	11
Gesamt		2	4	13	18	3	40

Tabelle 57 Kreuztabelle Integration & Förderung

Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert. * Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können. Kreuztabelle

		Anzahl				Gesamt
		Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können.				
		[2]	[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	stimme gar nicht zu [1]	0	0	1	1	2
	[2]	1	1	4	3	9
	[3]	0	0	2	5	7
	[4]	0	0	4	7	11
	stimme voll zu [5]	0	0	4	7	11
Gesamt		1	1	15	23	40

Tabelle 58 Kreuztabelle Integration & Netzwerk

Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert. * Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebli...

Kreuztabelle

Anzahl

		Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebli...				Gesamt
		stimme gar nicht zu [1]	[2]	[4]	stimme voll zu [5]	
Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	stimme gar nicht zu [1]	0	2	0	0	2
	[2]	2	2	2	3	9
	[3]	2	0	2	3	7
	[4]	0	1	4	6	11
	stimme voll zu [5]	0	1	3	7	11
Gesamt		4	6	11	19	40

Tabelle 59 Kreuztabelle Integration & erneut Unternehmen

Korrelationen

			Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebli...
Spearman-Rho	Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	Korrelationskoeffizient	1,000	,393*
		Sig. (2-seitig)	.	,012
		N	40	40
	Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebli...	Korrelationskoeffizient	,393*	1,000
		Sig. (2-seitig)	,012	.
		N	40	40

*. Die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 60 Korrelation Integration & erneut Trainee

Modellzusammenfassung

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers
1	,766 ^a	,587	,576	,622

a. Einflussvariablen : (Konstante), Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.

Tabelle 61 Lineare Regression Förderung & Integration I

ANOVA^a

Modell	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
1 Regression	20,903	1	20,903	54,047	,000 ^b
Nicht standardisierte Residuen	14,697	38	,387		
Gesamt	35,600	39			

a. Abhängige Variable: Beurteilung: Ich werde gefördert.

b. Einflussvariablen : (Konstante), Beurteilung: ? Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.

Tabelle 62 Lineare Regression Förderung & Integration II

Koeffizienten^a

Modell	Nicht standardisierte Koeffizienten		Standardisierte Koeffizienten	T	Sig.
	Regressionskoeffizient	Standardfehler	Beta		
1 (Konstante)	1,368	,293		4,662	,000
Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.	,581	,079	,766	7,352	,000

a. Abhängige Variable: Beurteilung: ? Ich werde gefördert.

Tabelle 63 Lineare Regression Förderung & Integration III

Modellzusammenfassung

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers
1	,342 ^a	,117	,093	1,200

a. Einflussvariablen : (Konstante), Beurteilung: Ich habe jederzeit einen Ansprechpartner, der mir bei Fragen zur Seite steht.

Tabelle 64 Lineare Regression Integration & Mentor I

ANOVA^a

Modell	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
1 Regression	7,234	1	7,234	5,020	,031 ^b
Nicht standardisierte Residuen	54,766	38	1,441		
Gesamt	62,000	39			

a. Abhängige Variable: Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.

b. Einflussvariablen : (Konstante), Beurteilung: ? Ich habe jederzeit einen Ansprechpartner, der mir bei Fragen zur Seite steht.

Tabelle 65 Lineare Regression Integration & Mentor II

Modellzusammenfassung

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers
1	,269 ^a	,073	,048	1,230

a. Einflussvariablen : (Konstante), Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm habe ich ein Netzwerk aufbauen können.

Tabelle 66 Lineare Regression Integration & Netzwerk

Modellzusammenfassung

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers
1	,452 ^a	,204	,183	1,139

a. Einflussvariablen : (Konstante), Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...

Tabelle 67 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Integration

f. Die Bedeutung der Förderung von Trainees

Beurteilung: Ich werde gefördert. * Beurteilung: Ich erhalte Einblicke in verschiedene fachliche Themen.

Kreuztabelle

Anzahl

		Beurteilung: Ich erhalte Einblicke in verschiedene fachliche Themen.			Gesamt
		[3]	[4]	stimme voll zu [5]	
Beurteilung: Ich werde gefördert.	stimme gar nicht zu [1]	2	0	0	2
	[2]	1	2	1	4
	[3]	0	8	5	13
	[4]	2	5	11	18
	stimme voll zu [5]	0	1	2	3
Gesamt		5	16	19	40

Tabelle 68 Kreuztabelle Förderung & verschiedene Themen

Korrelationen

			Beurteilung: Ich werde gefördert.	Beurteilung: Ich erhalte Einblicke in verschiedene fachliche Themen.
Spearman-Rho	Beurteilung: Ich werde gefördert.	Korrelationskoeffizient	1,000	,364*
		Sig. (2-seitig)	.	,021
		N	40	40
	Beurteilung: Ich erhalte Einblicke in verschiedene fachliche Themen.	Korrelationskoeffizient	,364*	1,000
		Sig. (2-seitig)	,021	.
		N	40	40

*. Die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 69 Korrelation Förderung & verschiedene Themen

Beurteilung: Ich werde gefördert.

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	stimme gar nicht zu [1]	2	4,5	5,0	5,0
	[2]	4	9,1	10,0	15,0
	[3]	13	29,5	32,5	47,5
	[4]	18	40,9	45,0	92,5
	stimme voll zu [5]	3	6,8	7,5	100,0
	Gesamt	40	90,9	100,0	
Fehlend	System	4	9,1		
Gesamt		44	100,0		

Tabelle 70 Häufigkeitsverteilung Förderung

**Beurteilung: Ich werde gefördert. * Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine
Karrierechancen besser geworden. Kreuztabelle**

Anzahl

		Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.					Gesamt
		gar keine Vorteile [1]	[2]	[3]	[4]	viele Vorteile [5]	
Beurteilung: Ich werde gefördert.	stimme gar nicht zu [1]	0	1	1	0	0	2
	[2]	1	1	1	1	0	4
	[3]	0	1	6	3	3	13
	[4]	0	1	5	9	3	18
	stimme voll zu [5]	0	0	0	2	1	3
	Gesamt		1	4	13	15	7

Tabelle 71 Kreuztabelle Förderung & Karrierechancen

Korrelationen

			Beurteilung: Ich werde gefördert.	Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.
Spearman-Rho	Beurteilung: Ich werde gefördert.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	1,000 . 40	,412** ,008 40
	Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	,412** ,008 40	1,000 . 40

** . Die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 72 Korrelation Förderung & Karrierechancen

Beurteilung: Ich werde gefördert. * Beurteilung: Ich habe jederzeit einen Ansprechpartner, der mir bei Fragen zur Seite steht. Kreuztabelle

Anzahl

		Beurteilung: Ich habe jederzeit einen Ansprechpartner, der mir bei Fragen zur Seite steht.					Gesamt
		stimme gar nicht zu [1]	[2]	[3]	[4]	stimme voll zu [5]	
Beurteilung: Ich werde gefördert.	stimme gar nicht zu [1]	0	2	0	0	0	2
	[2]	0	3	0	1	0	4
	[3]	0	1	4	7	1	13
	[4]	1	1	4	5	7	18
	stimme voll zu [5]	0	1	0	1	1	3
Gesamt		1	8	8	14	9	40

Tabelle 73 Kreuztabelle Förderung & Mentor

Beurteilung: Ich werde gefördert. * Wie positiv: Die Art der Aufgaben. Kreuztabelle

Anzahl

		Wie positiv: Die Art der Aufgaben.				Gesamt
		[2]	[3]	[4]	Sehr positiv [5]	
Beurteilung: Ich werde gefördert.	stimme gar nicht zu [1]	1	1	0	0	2
	[2]	1	2	1	0	4
	[3]	3	2	8	0	13
	[4]	1	0	12	5	18
	stimme voll zu [5]	0	0	2	1	3
Gesamt		6	5	23	6	40

Tabelle 74 Kreuztabelle Förderung & Aufgabenart

Korrelationen

			Wie positiv: Die Art der Aufgaben.	Beurteilung: Ich werde gefördert.
Spearman-Rho	Wie positiv: Die Art der Aufgaben.	Korrelationskoeffizient	1,000	,614**
		Sig. (2-seitig)	.	,000
		N	40	40
	Beurteilung: Ich werde gefördert.	Korrelationskoeffizient	,614**	1,000
		Sig. (2-seitig)	,000	.
		N	40	40

** . Die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 75 Korrelation Förderung & Aufgabenart

Korrelationen

				Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...
			Beurteilung: Ich werde gefördert.	
Spearman-Rho	Beurteilung: Ich werde gefördert.	Korrelationskoeffizient	1,000	,302
		Sig. (2-seitig)	.	,058
		N	40	40
	Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...	Korrelationskoeffizient	,302	1,000
		Sig. (2-seitig)	,058	.
		N	40	40

Tabelle 76 Korrelation Förderung & Unternehmensverbleib

Beurteilung: Ich werde gefördert. * Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl... Kreuztabelle

Anzahl

		Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...				Gesamt
		stimme gar nicht zu [1]	[2]	[4]	stimme voll zu [5]	
Beurteilung: Ich werde gefördert.	stimme gar nicht zu [1]	0	2	0	0	2
	[2]	1	1	1	1	4
	[3]	1	1	6	5	13
	[4]	2	2	2	12	18
	stimme voll zu [5]	0	0	2	1	3
Gesamt		4	6	11	19	40

Tabelle 77 Kreuztabelle Förderung & Unternehmensverbleib

Modellzusammenfassung

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers
1	,458 ^a	,210	,189	,860

a. Einflussvariablen : (Konstante), Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.

Tabelle 78 Lineare Korrelation Karrierechancen & Förderung I

ANOVA^a

Modell	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
1 Regression	7,472	1	7,472	10,094	,003 ^b
Nicht standardisierte Residuen	28,128	38	,740		
Gesamt	35,600	39			

a. Abhängige Variable: Beurteilung: Ich werde gefördert.

b. Einflussvariablen : (Konstante), Erfahrungen Programm: Durch das Traineeprogramm sind meine Karrierechancen besser geworden.

Tabelle 79 Lineare Korrelation Karrierechancen & Förderung II

Modellzusammenfassung

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers
1	,575 ^a	,331	,313	,750

a. Einflussvariablen : (Konstante), Beurteilung: ? Ich werde gefördert.

Tabelle 80 Lineare Regression Förderung & Aufgaben I

ANOVA^a

Modell	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
1 Regression	10,572	1	10,572	18,770	,000 ^b
Nicht standardisierte Residuen	21,403	38	,563		
Gesamt	31,975	39			

a. Abhängige Variable: Wie positiv: Die Art der Aufgaben.

b. Einflussvariablen : (Konstante), Beurteilung: Ich werde gefördert.

Tabelle 81 Lineare Regression Förderung & Aufgaben II

Modellzusammenfassung

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers
1	,341 ^a	,116	,093	,910

a. Einflussvariablen : (Konstante), Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebli...

Tabelle 82 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Förderung I

ANOVA^a

Modell	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
1 Regression	4,134	1	4,134	4,992	,031 ^b
Nicht standardisierte Residuen	31,466	38	,828		
Gesamt	35,600	39			

a. Abhängige Variable: Beurteilung: Ich werde gefördert.

b. Einflussvariablen : (Konstante), Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebli...

Tabelle 83 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Förderung II

g. Die Bedeutung der Bezahlung von Trainees

Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig stimme gar nicht zu [1]	1	2,3	2,5	2,5
[2]	5	11,4	12,5	15,0
[3]	9	20,5	22,5	37,5
[4]	16	36,4	40,0	77,5
stimme voll zu [5]	9	20,5	22,5	100,0
Gesamt	40	90,9	100,0	
Fehlend System	4	9,1		
Gesamt	44	100,0		

Tabelle 84 Häufigkeitsverteilung Faires Gehalt

Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung. * Erneut: Würden Sie sich wieder für dieses Traineeprogramm entscheiden, wenn sie erneut die Wahl hätten? Kreuztabelle

Anzahl

		Erneut: Würden Sie sich wieder für dieses Traineeprogramm entscheiden, wenn sie erneut die Wahl hätten?					Gesamt
		stimme gar nicht zu [1]	[2]	[3]	[4]	stimme voll zu [5]	
Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung.	stimme gar nicht zu [1]	0	1	0	0	0	1
	[2]	3	1	0	0	1	5
	[3]	1	3	0	4	1	9
	[4]	0	0	1	7	8	16
	stimme voll zu [5]	0	0	0	4	5	9
Gesamt		4	5	1	15	15	40

Tabelle 85 Kreuztabelle Faires Gehalt & Erneut Trainee

Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung. * Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert. Kreuztabelle

Anzahl

		Beurteilung: Ich werde in den verschiedenen Abteilungen gut integriert.					Gesamt
		stimme gar nicht zu [1]	[2]	[3]	[4]	stimme voll zu [5]	
Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung.	stimme gar nicht zu [1]	0	0	0	1	0	1
	[2]	2	1	1	1	0	5
	[3]	0	5	1	3	0	9
	[4]	0	3	5	3	5	16
	stimme voll zu [5]	0	0	0	3	6	9
Gesamt		2	9	7	11	11	40

Tabelle 86 Kreuztabelle Faires Gehalt & Integration

Korrelationen

			Beurteilung: Ich werde gefördert.	Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung.
Spearman-Rho	Beurteilung: Ich werde gefördert.	Korrelationskoeffizient	1,000	,506**
		Sig. (2-seitig)	.	,001
		N	40	40
	Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung.	Korrelationskoeffizient	,506**	1,000
		Sig. (2-seitig)	,001	.
		N	40	40

** . Die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 87 Korrelation Faires Gehalt & Förderung

Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung. * Beurteilung: Ich werde gefördert. Kreuztabelle

Anzahl

		Beurteilung: Ich werde gefördert.					Gesamt
		stimme gar nicht zu [1]	[2]	[3]	[4]	stimme voll zu [5]	
Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung.	stimme gar nicht zu [1]	0	0	1	0	0	1
	[2]	2	1	0	1	1	5
	[3]	0	2	6	1	0	9
	[4]	0	1	5	9	1	16
	stimme voll zu [5]	0	0	1	7	1	9
Gesamt		2	4	13	18	3	40

Tabelle 88 Kreuztabelle Faires Gehalt & Förderung

Korrelationen

			Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung.	Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...
Spearman-Rho	Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung.	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	1,000 . 40	,397* ,011 40
	Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...	Korrelationskoeffizient Sig. (2-seitig) N	,397* ,011 40	1,000 . 40

*. Die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 89 Korrelation Faires Gehalt & Verbleib im Unternehmen

Beurteilung: ? Ich erhalte eine faire Vergütung. * Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl... Kreuztabelle

Anzahl

		Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...				Gesamt
		stimme gar nicht zu [1]	[2]	[4]	stimme voll zu [5]	
Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung.	stimme gar nicht zu [1]	0	0	1	0	1
	[2]	2	2	0	1	5
	[3]	0	2	3	4	9
	[4]	2	2	5	7	16
	stimme voll zu [5]	0	0	2	7	9
Gesamt		4	6	11	19	40

Tabelle 90 Kreuztabelle Faires Gehalt & Verbleib im Unternehmen

Modellzusammenfassung

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers
1	,663 ^a	,440	,425	,794

a. Einflußvariablen : (Konstante), Erneut: Würden Sie sich wieder für dieses Traineeprogramm entscheiden, wenn sie erneut die Wahl hätten?

Tabelle 91 Lineare Regression Traineeprogramm & Vergütung I

ANOVA^a

Modell	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
1 Regression	18,820	1	18,820	29,856	,000 ^b
Nicht standardisierte Residuen	23,955	38	,630		
Gesamt	42,775	39			

a. Abhängige Variable: Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung.

b. Einflußvariablen : (Konstante), Erneut: Würden Sie sich wieder für dieses Traineeprogramm entscheiden, wenn sie erneut die Wahl hätten?

Tabelle 92 Lineare Regression Traineeprogramm & Vergütung II

Modellzusammenfassung

Modell	R	R-Quadrat	Korrigiertes R-Quadrat	Standardfehler des Schätzers
1	,404 ^a	,163	,141	,971

a. Einflußvariablen : (Konstante), Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...

Tabelle 93 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Vergütung I

ANOVA^a

Modell	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
1 Regression	6,971	1	6,971	7,399	,010 ^b
Nicht standardisierte Residuen	35,804	38	,942		
Gesamt	42,775	39			

a. Abhängige Variable: Beurteilung: Ich erhalte eine faire Vergütung.

b. Einflußvariablen : (Konstante), Erneut: Haben Sie vor, nach dem Ende des Traineeprogramms im Unternehmen zu bleiben bzw. sind Sie im Unternehmen gebl...

Tabelle 94 Lineare Regression Verbleib Unternehmen & Vergütung II