



TraineeNet

activate your network

**Bericht zu den Erkenntnissen aus dem
TraineeNet Award 2017**

Ein erfolgreiches Jahr 2017 mit TraineeNet!

Sehr geehrte Damen und Herren,

wir freuen uns, Ihnen in folgendem Bericht die Ergebnisse des TraineeNet Awards 2017 präsentieren zu dürfen.

Im Oktober 2016 wurde die Taskforce „TraineeNet Award 2017“ ins Leben gerufen und es gibt viele gute Gründe, auf das vergangene Jahr mit Zufriedenheit zurückzublicken.

Wir konnten sowohl die Anzahl der vollständigen Einreichungen steigern als auch die Validität der Resultate durch einen eigenen Traineefragebogen erhöhen. Zusätzlich zu einem Online-Fragebogen für HR-Verantwortliche war dieses Jahr ein weiterer gekürzter Online-Fragebogen für Trainees, der durch drei aktuelle oder ehemalige Trainees ausgefüllt werden musste, verpflichtend.

24 Traineeprogramme erfüllten unsere Grundkriterien (akademischer Abschluss/vergleichbare Berufserfahrung, Rotation, Aus-/Weiterbildung, faires Gehalt) und wurden von uns als "**echtes & faires Traineeprogramm 2017**" zertifiziert.

Unsere unabhängige Jury, bestehend aus

- **Karin Bauer** (Ressortleiterin „Karriere“ bei der STANDARD),
- **DI. BW (FH) Reiner Heineck** (Associate Partner bei Impuls Consulting Group),
- **Dr. Markus Latzke** (Karriere- und Laufbahnen-Forschung an der WU Wien) und
- **Ali Mahlodji** (CEO, Co-Founder & Chief Storyteller bei whatchado),

hatte die ehrenvolle Aufgabe drei **exzellente Traineeprogramme** und ein **außergewöhnliches Traineeprogramm** zu küren.

Wir möchten betonen, dass uns als Verein zwar ein Ideal eines Traineeprogramms vorschwebt, wir dieses jedoch nicht verbindlich vorzugeben versuchen, da aus unserer Sicht Traineeprogramme so unterschiedlich sein sollen und müssen wie deren Unternehmen. Auf Basis Ihres laufenden Feedbacks und des informellen Austausches im Rahmen der neu eingeführten HR Business Breakfasts wird auch unser „idealtypisches“ Traineeprogramm laufend überarbeitet und hinterfragt. Durch die Zertifizierung der Traineeprogramme anhand unserer Grundkriterien in Verknüpfung mit der Prämierung einzelner Programme durch eine unabhängige Jury verfolgen wir das Ziel, bei der Weiterentwicklung von Traineeprogrammen innerhalb eines definierten Rahmens zu unterstützen und Best-Practice Beispiele vor den Vorhang zu holen.

Wir bedanken uns herzlich für Ihre Unterstützung und möchten betonen, dass es uns als Verein ein großes Anliegen ist, bei der positiven Weiterentwicklung von Traineeprogrammen und deren Netzwerken mitzuwirken. Ein besonderer Dank gilt unseren Sponsoren, die uns als Verein so tatkräftig unterstützen und ohne die unsere Arbeit in dieser Qualität nicht möglich wäre.

Mit freundlichen Grüßen,

Ihr TraineeNet Vorstandsteam

Der Mehrwert eines Traineeprogrammes ist sein Netzwerk und der Blick für das Ganze

Aus den Rückmeldungen aller Unternehmen zu ihren Traineeprogrammen lässt sich ganz klar ein Set an Vorteilen erkennen, die sowohl die Trainees persönlich aber auch die jeweiligen Unternehmen als Ganzes weiterbringen.



Trainees sind vom ersten Tag an besser vernetzt.

Das Kernstück eines Traineeprogrammes ist die Vernetzung. 100% der an der TraineeNet-Befragung teilnehmenden Unternehmen sehen das Netzwerk als wesentlichen Bestandteil und Mehrwert ihres Traineeprogrammes.



Ein Traineeprogramm fördert unternehmerisches Denken.

Der zweite wesentliche Mehrwert ist die gezielte Förderung unternehmerischen Denkens. Im Traineeprogramm lernen die Trainees eine Vielzahl unterschiedlicher Unternehmensbereiche kennen und entwickeln dadurch ein besseres Verständnis für Zusammenhänge im Unternehmen.



Die Mitarbeiterbindung wird gesteigert.

Als dritter Punkt sticht der Beitrag von Traineeprogrammen zur Mitarbeiterbindung hervor. Durch den oft gemeinsamen Einstieg als „neuer Trainee-Jahrgang“ in das Unternehmen wird nicht nur das interne Netzwerk vom ersten Arbeitstag an etabliert, sondern auch ein soziales Netz gesponnen.

Im Detail ergab sich folgende Verteilung der erkannten Vorteile von Traineeprogrammen, wobei die fünf häufigsten Nennungen den drei zuvor genannten Eckpfeilern zuordenbar sind:



Abbildung 1: Worin besteht der Nutzen eines Traineeprogrammes? (Mehrfachantwort möglich)

Um das wesentliche Asset „Vernetzung“ in einem Traineeprogramm zu erreichen, werden folgende Möglichkeiten genutzt:

- 75% der Traineeprogramme beinhalten unterschiedliche Events und Fachdiskussionen
- 71% der Unternehmen veranstalten regelmäßige Stammtische, um den Austausch zu ermöglichen
- 58% der Traineeprogramme beinhalten Exkursionen (z.B. zu unternehmenseigenen Produktionsstätten)
- 54% setzen gezielte Teambuilding-Events ein
- 4% der Unternehmen setzen Wochenendtrips als Vernetzungsmöglichkeit im Traineeprogramm ein

Zusätzlich besitzen 59% der Unternehmen neben dem aktuellen Traineeprogramm ein aktives Alumni-Netzwerk. Aus Sicht von TraineeNet bietet sich aufgrund der gemeinsamen Basis „Traineeship“ eine einfache Chance, berufliche und persönliche Kontakte im Unternehmen rasch zu vertiefen und den informellen Wissensaustausch zu fördern.

Quantitative und qualitative Methoden werden zur Erfolgskontrolle bei Traineeprogrammen eingesetzt.

Hinter den meisten Unternehmensvorhaben steht ein Auftraggeber, der früher oder später wissen möchte, ob ein Projekt oder ein Auftrag das gewünschte Ergebnis erbracht hat. Je komplexer die Aufgabe (z.B. Vernetzung und unternehmerisches Denken im Unternehmen fördern), desto aufwändiger die Erfolgskontrolle.



Feedback verschiedener Partner wird als Quelle für Verbesserungen gesehen.

64% der Teilnehmer am TraineeNet-Award nutzen direktes Feedback zur Erfolgsmessung und Weiterentwicklung ihrer Traineeprogramme. Dabei greift ein Großteil auf persönliche Gespräche zurück. Anonyme schriftliche Fragebögen aber auch Vorstandspräsentationen von Traineeprojekten kommen vereinzelt zum Einsatz.



Die Bleibequote von Trainees wird als kurzfristige Erfolgskennzahl eingesetzt.

60% der Unternehmen beobachten gezielt die Fluktuation/Bleibequote ihrer Trainees und können somit diese sehr gut quantifizierbare Kennzahl als Indikator für den Erfolg ihres Traineeprogrammes nutzen.



Die Karriereentwicklung von Trainees wird als langfristige Erfolgskennzahl genutzt.

40% der Rückmeldungen enthielten auch den persönlichen Erfolg der Trainees als Erfolgsziel für das eigene Traineeprogramm. Bei diesen Fällen wird der Karrierepfad der Trainees nach Abschluss des Traineeprogrammes weiterverfolgt und der Erfolg an der erreichten Hierarchiestufe oder dem übernommenen Verantwortungsbereich festgesetzt. Aus Sicht von TraineeNet ist dieser Indikator besonders hervorzuheben, da er nicht nur eine Aussage zum Abschluss des Programmes trifft, sondern auch die nachhaltigen Verbesserungen im Unternehmen sowie dem Traineeprogramm erfassen kann.



Die Trainee-Zufriedenheit wird selten als Erfolgskennzahl genutzt.

In **12%** der Rückmeldungen war die Zufriedenheit der Trainees ein Bestandteil für die Erfolgsmessung, der explizit hervorgehoben wurde.

Oberflächlich sind sich Traineeprogramme meist ähnlich



Der Start mit einem Kick-Off-Event:

Bei 75% der Traineeprogramme starten die Trainees mit einem eigenen Kick-Off-Event in ihre Konzernkarriere und erhalten so eine zielgerichtete Einführung.



Den CEO kennenlernen:

92% der Programme vernetzen ihre Trainees mit dem Topmanagement.

Chef und Experte werden:

71% der Programme richten sich an zukünftige Führungskräfte. Vereinzelt ist das Trainee-programm Voraussetzung für eine spätere Führungsposition.



International unterwegs:

Bei 63% der Traineeprogramme ist ein Auslandsaufenthalt verpflichtend.

Ein Mentor als Karriereboost:

Bei 38% der Unternehmen ist eine bereichsfremde Führungskraft als Mentor für Trainees tätig.



Der Arbeitsvertrag als Geschmackssache:

Bei 75% der eingesetzten Arbeitsverträge sind keine Rückzahlungsvereinbarungen für Kosten im Zuge von Ausbildungen etc. enthalten.



Bei 58% der Programme ist eine All-In-Klausel im Arbeitsvertrag enthalten. Ein Zusammenhang mit erhöhtem Reiseaufwand oder der Ausrichtung an Fach- oder Führungskraft ist nicht erkennbar.



Bei 33% der Award-Teilnehmer ist weder eine Rückzahlungsvereinbarung noch eine All-In-Klausel im Arbeitsvertrag enthalten.

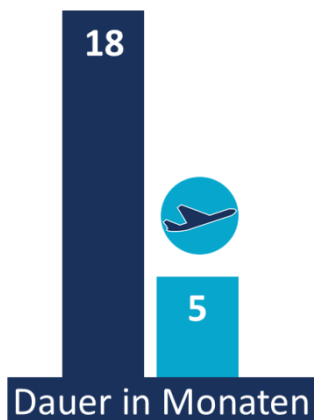
Unternehmen und Kollegen kennenlernen:

3-4 Rotationen absolvieren die meisten Trainees. Oft sind sogar bis zu 6 unterschiedliche Stationen vorgesehen. Die Dauer der Jobrotationen liegt zwischen einem Monat und einem halben Jahr.



Vorgänger kennenlernen:

59% haben ein aktives Alumni-Netzwerk und stärken dadurch das firmeninterne Trainee-Netzwerk über einzelne Jahrgänge hinweg.



Das durchschnittliche Trainee-programm dauert 18 Monate. International ausgerichtete Firmen schicken ihre Trainees für durchschnittlich 5 Monate ins Ausland.

Ein gefeierter Abschluss:

58% der Programme sehen ein eigenes Abschlussevent für den Traineejahrgang vor. Vereinzelt wird das Abschluss- und das Kick-Off-Event zweier Trainee-Jahrgänge zusammengelegt. Der Netzwerkeffekt wird dadurch verstärkt.



Im Detail gibt es je nach Programm viele Unterschiede



Sind Traineeprogramme oder das Unternehmen international ausgerichtet, dann ist bei 80% der Programme ein Auslandsaufenthalt verpflichtend. Die verbleibenden 20% sehen Auslandserfahrung als optionalen Bestandteil an.

Im Unterschied dazu haben bei 25% der national ausgerichteten Programme die Trainees die Option, ins Ausland zu gehen. Die große Mehrheit von 75% fokussiert sich auf den Heimatmarkt.

Ist der Auslandsaufenthalt verpflichtend, dann dauert er um die fünf Monate.

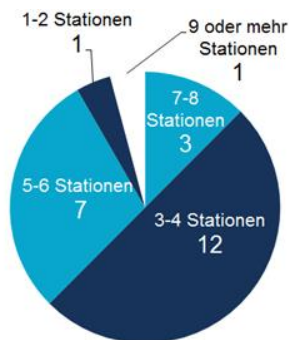
Die meisten Traineeprogramme sind für zukünftige Führungskräfte gedacht. Diese dauern im Schnitt 4 Monate länger als Programme für Fachexperten. Darüber hinaus haben sie meist mindestens eine zusätzliche zwei wöchige Rotation.



Bei 4 der 24 echten und fairen Traineeprogramme besteht sowohl eine All-In- als auch eine Rückzahlungsvereinbarung, bei einem Drittel weder noch. Rückzahlungsvereinbarungen finden häufig in der Branche der Banken und Finanzdienstleistungen Anwendung.

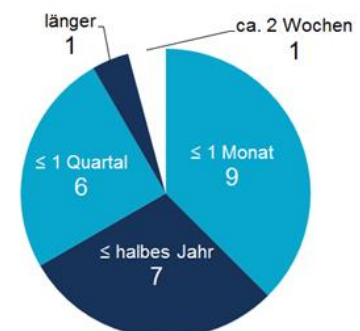
Traineeprogramme mit All-In-Verträgen werden tendenziell höher entlohnt.

Korrelationen zwischen All-In-/Rückzahlungsvereinbarung und anderen Merkmalen der Traineeprogramme (z.B. Traineeprogramme zur Führungskraft-/Fachkraftausbildung, Nationalität/Internationalität) sind nicht erkennbar.



In etwa der Hälfte der Traineeprogramme sind für die Rotationen 3-4 Stationen vorgesehen. In ca. 25% der Fälle sind sogar 5-6 Stationen üblich. Bei den restlichen Programmen sind 8 oder mehr Stationen oder in einem Fall 1-2 Rotationen vorgesehen.

Bei der Dauer der einzelnen Rotationen gibt es fast eine Gleichverteilung. Ein-, Drei- und Sechsmontatige Rotationen sind die gängigsten Formen. Ebenfalls weit verbreitet, sind hybride Modelle in denen z.B. 3-4 Stationen etwas länger besucht werden, gefolgt von mehreren „Schnupperwochen“. Aus Sicht von TraineeNet wird dadurch der Spagat zwischen Detailtiefe in einem Unternehmensbereich und einem breiten Überblick über mehrere Abteilungen hinweg geschafft.



Was das Unternehmen mit seinem Traineeprogramm erreicht hat, wird nicht immer von seinen Trainees auch so gesehen

Der diesjährige Fragebogen wurde nicht nur von Unternehmensseite beantwortet, sondern je Traineeprogramm auch von drei aktuellen oder ehemaligen Trainees. Im Großen und Ganzen waren sich die Programmverantwortlichen und die teilnehmenden Trainees bei ihren Antworten einig. Ein besonders schönes Bild ergibt sich bei der Beschreibung des eigenen Programmes mit nur drei Stichworten. Sowohl Programmverantwortliche als auch Trainees sind sich bei den drei wesentlichen Eigenschaften und Vorteilen einig. Ein Traineeprogramm ist:

*Netzwerk
herausfordernd
international*

Aus unserer Sicht schließt sich hier der Kreis mit den Zielen und dem Nutzen eines Programmes, ein vertiefendes Netzwerk im Unternehmen aufzubauen und zeigt gleichzeitig, dass ein Traineeprogramm kein „lockeres Praktikum“, sondern eine anspruchsvolle Bildungszeit ist.

Bei einigen Punkten waren sich die Programmverantwortlichen und die Trainees nicht ganz so einig:

Thema bzw. Antwort	Sichtweise der Unternehmen	Sichtweise der Trainees
Definition von Ziel und Zweck des Traineeprogramms?	75% sagen „SMARTE“ Definition	Nur 41% sagen „SMARTE“ Definition
Langfristige Karriereplanung zu Beginn des Traineeprogramms?	50% sagen JA	33% sagen JA
Häufigkeit von Feedbackgesprächen	88% sagen quartalsweise	39% sagen quartalsweise
Wahrnehmung des Traineeprogramms?	79% sagen, dass Führungskräfte Inhalt und Ziele des Traineeprogramms kennen	Nur 19% sagen, dass Führungskräfte Inhalt und Ziele des Traineeprogramms kennen

Das Ergebnis kann unterschiedliche Gründe haben:

- Die Fragen/Antworten wurden von den teilnehmenden Personen unterschiedlich interpretiert
- Sachverhalte wurden nicht klar kommuniziert und waren dadurch nicht bekannt
- Der Punkt wurde einfach vergessen
- Es gibt tatsächlich unterschiedliche Ansichten zu dem Thema

Gedanken vom TraineeNet-Team:

Ein Ziel muss nicht unbedingt SMART , aber bekannt sein:

Aus unserer Erfahrung steht hinter jedem Traineeprogramm ein konkretes Ziel. Dieses wird scheinbar entweder nicht klar an neue Trainees kommuniziert oder wird von den Trainees auf Basis ihrer eigenen Erfahrungen im Unternehmen als eigenes „vermutetes“ Ziel entwickelt. Ein klar bekanntes und akzeptiertes Ziel kann ein Leuchtsignal auf dem Karriereweg darstellen, das nicht nur Anforderungen klar definiert, sondern auch motiviert.

Eine Karriereplanung unterstützt, fordert und fördert:

Bei etwa der Hälfte der Programme gibt es zu Beginn eine Karriereplanung, wobei deutlich weniger Trainees diese Ansicht teilen. Erfahrungsgemäß passt eine anfängliche Karriereplanung nicht in jedes Programm, da oft auch eine gewisse Orientierungsphase im Programm selbst vorgesehen ist. Dennoch bietet eine systematische Herangehensweise aus unserer Sicht für beide Parteien Vorteile (z.B. klare Einigung auf Erwartungen und Möglichkeiten).

Gelebtes Feedback entspricht in der Regel nicht dem definierten Prozess:

Aus diesen Abstimmungsunterschied, unseren Gesprächen mit Trainees und unseren eigenen Erfahrungen wissen wir, dass Feedbacks (z.B. zwischen Führungskraft und Trainee) nicht immer so ablaufen, wie diese von den Programmverantwortlichen geplant wurden. Gleichzeitig räumen wir ein, dass Feedback auch abseits von definierten Prozessen ideal eingebracht werden kann und nicht von einem fixen periodischen Termin abhängig gemacht werden muss.

Die Bekanntheit des Traineeprogrammes wird subjektiv sehr unterschiedlich empfunden:

Ist den beteiligten Führungskräften bekannt, worum es im Traineeprogramm geht, welche Ziele es hat und was ein Trainee im Allgemeinen ist? Auf Basis unseres Fragebogens interpretieren wir, dass seitens der Programmverantwortlichen sehr viel Information an Führungskräfte weitergegeben wird. Die Antworten der Trainees suggerieren jedoch, dass dieses Wissen oft nicht vorhanden ist und die Trainees selbst ihre eigene Position rechtfertigen und zum Beispiel den Unterschied zwischen Praktikum und Traineeship erklären müssen. Ob es sich dabei um mangelnde Akzeptanz, ein Kommunikationsproblem oder eine rein subjektive Wahrnehmung handelt, lässt sich aus unseren Daten nicht eindeutig bestimmen. Zu Diskussionen sollten die Fragen und die Antworten jedenfalls einladen.

TraineeNet dankt allen Beteiligten

Abschließend wollen wir als Verein uns bei allen teilnehmenden Unternehmen bedanken. Wir konnten durch den diesjährigen Award wieder viel über Traineeprogramme lernen und im Zuge unserer freiwilligen Arbeit im Verein viele Fähigkeiten erproben. Wir hoffen im Zuge unserer individuellen Feedbackgespräche mit unseren Sponsoren und diesem schriftlichen Bericht zum TraineeNet Award 2017 einiges von dem Gelernten zurückgeben zu können und freuen uns, wenn wir damit einen Betrag leisten konnten, Traineeprogramme ein Stück weiterzuentwickeln.

Wir bedanken uns auch bei allen Trainees, die an dem Award und dessen Vorbereitung mitgewirkt haben. Egal ob durch die Teilnahme am Fragebogen, Unterstützung bei der Fragebogengestaltung oder der Auswertung, der Erstellung dieses Berichtes, der Durchführung der Feedbackgespräche oder der Planung der diesjährigen TN-Convention. Ohne diese Unterstützung wäre das Endergebnis nicht erreicht worden.

Vereinssitz
Schwarzenbergplatz 4
1031 Wien
office@traineenet.at
www.traineenet.at
ZVR: 329364110

Bei Rückfragen stehen wir Ihnen gerne jederzeit unter office@traineenet.at zur Verfügung.

Autoren Team:
Claudia Golser
Manuel Kerschbaum
Patrick Morak
Thomas Moth