



CLEVIS
PRAKTIKANTEN
SPIEGEL



CLEVIS Praktikantenspiegel 2015

Eine Studie der CLEVIS Group



Eine Studie zum Thema
Arbeitgeberqualität und Markenimage

Herausgeber:
CLEVIS GmbH

Mit wissenschaftlicher Unterstützung
des Lehrstuhls für Marketing (Prof. Dr. Sarstedt) der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg



Hinweis im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes: Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung, wie z.B. Teilnehmer/Innen, verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung für beide Geschlechter.

Diese Publikation stellt eine allgemeine, unverbindliche Information dar. Die Inhalte spiegeln die Auffassung der CLEVIS GmbH zum Zeitpunkt der Veröffentlichung wider. Obwohl die Informationen mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurden, besteht kein Anspruch auf sachliche Richtigkeit, Vollständigkeit und/oder Aktualität, insbesondere kann diese Publikation nicht den besonderen Umständen des Einzelfalles Rechnung tragen. Eine Verwendung liegt daher in der eigenen Verantwortung des Lesers. Jegliche Haftung wird ausgeschlossen. Alle Rechte, auch der auszugsweisen Vervielfältigung, liegen bei der CLEVIS GmbH.

Bild Seite 24: © apops – Fotolia.com, Bild Seite 27: © Laurent Hamels – Fotolia.com.

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

VORWORT



LUDWIG PRELLER
STUDIENINITIATOR

Liebe Leserinnen und Leser,

wir freuen uns, Ihnen die Ergebnisse des CLEVIS Praktikantenspiegel 2015 zu präsentieren, Deutschlands größter Studie zur Arbeitgeberqualität und Markenimage im Rahmen von Praktika. Auch dieses Jahr haben wieder mehr als 7.500 Praktikanten ihre Erfahrungen im Praktikum mit uns geteilt und so diese Studie möglich gemacht. Insgesamt wurden damit über die Jahre schon mehr als 28.000 Praktika bewertet.

Rückblickend war das Jahr 2014 sicherlich das spannendste in der mittlerweile fünfjährigen Geschichte unserer Studie. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen für Praktika wurden mit dem Beschluss der Einführung des Mindestlohns grundlegend geändert. Welche Auswirkungen dies auf das Angebot von Praktikumsstellen hat, ist allerdings noch nicht gänzlich absehbar.

Mit freundlichen Grüßen

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'L. Preller'.

Ludwig Preller



KRISTINA BIERER
STUDIENLEITERIN

Wir sind aber der festen Überzeugungen, dass die Investitionen in Praktikumsprogramme grundsätzlich lohnenswert sind, und möchten mit dieser Studie dafür sensibilisieren, wie wichtig gelungene Praktika sowohl als Orientierungshilfe für die nächste Generation auf dem Arbeitsmarkt als auch für Unternehmen als vielfältiges strategisches Instrument der Personalgewinnung und des Employer Brandings sind.

Wir sind gespannt gemeinsam mit Ihnen die Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt zu beobachten und freuen uns auf rege Diskussionen.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'K. Bierer'.

Kristina Bierer

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

INHALTSVERZEICHNIS

Abbildungsverzeichnis	6
Executive Summary	9
1 Der Praktikantenspiegel	11
1.1 Hintergründe, Trends und Entwicklungen.....	11
1.2 Studienidee	12
1.3 Studiendesign.....	13
1.4 Konzept der CLEVIS Employer Matrix.....	16
2 Beschreibung der Stichprobe	18
2.1 Die Praktikanten.....	18
2.2 Die Unternehmen	20
3 Das durchschnittliche Praktikum	21
3.1 Vergütung.....	22
3.2 Arbeitszeit	26
3.3 Internationalität und Mobilität	28
4 CLEVIS Employer Matrix	35
4.1 Arbeitgeberqualität.....	35
4.2 Markenimage	38
5 Ein Plädoyer für das Praktikum.....	41
5.1 Praktikantengewinnung	42
5.2 Strategische Ausrichtung	46
5.3 Mitarbeitergewinnung durch Praktikantenbindung.....	49

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1 Bewertungslogik des CLEVIS Praktikantenspiegel.....	12
Abb. 2 Beschreibung der Faktoren der Arbeitgeberqualität.....	14
Abb. 3 Beschreibung von Markenimage und Employer Branding.....	15
Abb. 4 Schema der CLEVIS Employer Matrix.....	16
Abb. 5 Geschlechterverteilung der Teilnehmer.....	18
Abb. 6 Altersstruktur der Teilnehmer.....	18
Abb. 7 Angestrebte Abschlüsse der Teilnehmer.....	19
Abb. 8 Verteilung der Teilnehmer auf Fächergruppen.....	19
Abb. 9 Verteilung der bewerteten Unternehmen auf Branchen.....	20
Abb. 10 Das durchschnittliche Praktikum.....	21
Abb. 11 Einschätzung der Angemessenheit der Vergütung.....	22
Abb. 12 Top 5 Durchschnittliches Gehalt nach Branchen.....	22
Abb. 13 Aufteilung der Bundesländer nach der durchschnittlichen Höhe der Vergütung.....	23
Abb. 14 Vergleich Zufriedenheit und Höhe der Vergütung.....	23
Abb. 15 Anteil vergüteter Praktika.....	24
Abb. 16 Wichtigkeit der Work-Life-Balance.....	26
Abb. 17 Durchschnittliche Arbeitszeit nach Branchen (in Stunden).....	26
Abb. 18 Anteil der Praktikanten, die Überstunden leisten.....	27
Abb. 19 Anteil Auslandspraktika an der Stichprobe.....	28
Abb. 20 Anteil Auslandspraktika nach Fächergruppen.....	29
Abb. 21 Wohnortswechsel aufgrund eines Praktikums.....	30
Abb. 22 Schema der CLEVIS Employer Matrix.....	31
Abb. 23 CLEVIS Employer Matrix.....	32
Abb. 24 Allgemeine Zufriedenheit mit Praktikum.....	35

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 25 Zufriedenheit mit den Faktoren der Arbeitgeberqualität.....	36
Abb. 26 Einfluss der einzelnen Faktoren auf die Arbeitszufriedenheit auf Basis der Partial Least Squares-Pfadanalyse.....	37
Abb. 27 Top 10 Markenimage – Höchster Wert auf Platz 1 auf einer siebenstufigen Likert-Skala erhoben.....	38
Abb. 28 Bottom 10 Markenimage – Niedrigster Wert auf Platz 1 auf einer siebenstufigen Likert-Skala erhoben.....	38
Abb. 29 Top 10 Festanstellung – Höchste Anzahl auf Platz 1 als Mehrfachnennung erhoben.....	39
Abb. 30 Top 10 Employer Branding – Höchster Wert auf Platz 1 auf einer siebenstufigen Likert-Skala erhoben.....	39
Abb. 31 Top 3 Gründe für das Praktikum.....	42
Abb. 32 Top 10 Anteil High Potentials in Unternehmen.....	43
Abb. 33 Angebotene Leistungen während des Praktikums (Mehrfachnennung möglich).....	46
Abb. 34 Anteil der Praktikanten, die ihr Praktikum weiterempfehlen würden.....	47
Abb. 35 Kontakthaltung allgemein.....	49
Abb. 36 Anteil der Praktikanten, die sich erneut bewerben würden.....	49
Abb. 37 Form der Kontakthaltung (Mehrfachnennung möglich).....	50



EXECUTIVE SUMMARY

Das Praktikum ist, obwohl es sowohl für Praktikanten als auch Unternehmen einen wesentlichen Nutzen mit sich bringt, ein häufig unterschätztes Instrument der Personalstrategie. Unternehmen bieten durch Praktika Studierenden Orientierungshilfe und gewinnen eine wertvolle Ressource. Zugleich rücken sie in den Kreis möglicher zukünftiger Arbeitgeber, vorausgesetzt das Praktikum wird als gewinnbringend empfunden.

Die vorliegende Studie bietet eine wissenschaftlich fundierte Analyse der Wahrnehmung von Unternehmen durch Praktikanten. Erhoben wurden dabei die subjektive Wahrnehmung der Unternehmen als Arbeitgeber und die Wirkung ihres Markenimages. In der CLEVIS Employer Matrix werden diese beiden Komponenten Arbeitgeberqualität und Markenimage einander gegenübergestellt, sodass die CLEVIS Employer Matrix Studierenden und zukünftigen Arbeitnehmern eine Bewertung des Arbeitgebermarktes und den Unternehmen eine Einschätzung ihrer eigenen Arbeitgeberattraktivität ermöglicht.

Die Untersuchung relevanter Einflussfaktoren der Arbeitgeberqualität zeigt, dass Lernen, Führung und Aufgabengestaltung unverzichtbar für die Arbeitszufriedenheit eines Praktikanten sind und in hohem Maße die Arbeitgeberqualität beeinflussen. Darüber hinaus haben auch Teamklima, Arbeitsumfeld und Vergütung einen Einfluss. Zudem existieren gruppenspezifische Unterschiede beispielsweise zwischen den Geschlechtern hinsichtlich der Gewichtung der einzelnen Einflussfaktoren. Auch beim Thema Employer Branding werden die Einflussfaktoren mit der gleichen Vorgehensweise aufgegliedert und hinsichtlich ihrer Gewichtung untersucht. Es stellte sich heraus, dass Praktikanten besonders Unternehmen bevorzugen, die glaubhaft vermitteln können, dass sie ihren Arbeitnehmern Raum für fachliche Weiterentwicklung durch anspruchsvolle Aufgaben bieten.

Weitere Auswertungen zu arbeitsrelevanten Themen wie Vergütung, Arbeitszeit sowie Internationalität und Mobilität, bei denen beispielsweise auch nach Branchen differenziert sowie Vergleiche zwischen Bundesländern gezogen werden, liefern zusätzliche Erkenntnisse. Außerdem werden die relevanten Themen auch in Bezug zum nun geltenden Mindestlohn gesetzt. Somit kann auf Fragen eingegangen werden, die sich mit der Einführen des

Mindestlohns für Praktikanten ergeben. Nun vermehrt auf kürzere Praktika unter drei Monaten zu setzen, weil diese nicht verpflichtend mit dem Mindestlohn vergütet werden müssen, wäre beispielweise nicht ratsam. Denn die Bewertung der generellen Arbeitszufriedenheit bei Praktika fällt bei einer Dauer von unter drei Monaten tendenziell schlechter aus.

Abschließend folgt noch eine Darstellung wie Praktika als Bestandteil der Rekrutierungsstrategie im „War for Talents“ genutzt werden können. Die Beschreibung enthält Handlungsempfehlungen für das Employer Branding, die strategische Ausrichtung von Praktika und die Optimierung des Talent Managements. Denn für eine erfolgreiche Anwendung bedarf es im ersten Schritt einer Analyse der für das Unternehmen interessanten Zielgruppe, um über deren Bedürfnisse Bescheid zu wissen und zu erfahren, was sie von einem Praktikum erwarten. Anschließend sollte dies in einem Praktikantenprogramm umgesetzt werden. Nach dem Praktikum gilt es die Praktikanten an das Unternehmen zu binden, um sie zu einem späteren Zeitpunkt, wenn sie ihr Studium abgeschlossen haben, als Festangestellte gewinnen zu können.



LN 1234 Florence
LN 1235 Florence
LN 1236 Florence
LN 1237 Florence
LN 1238 Florence
LN 1239 Florence
LN 1240 Florence
LN 1241 Florence
LN 1242 Florence
LN 1243 Florence
LN 1244 Florence
LN 1245 Florence

LN 1272 Istanbul (IST)
LN 1273 Istanbul (IST)
LN 2010 Toronto
LN 1000 Moscow
LN 1001 Moscow
LN 1002 Moscow
LN 7002 Berlin
LN 1100 Frankfurt
LN 1000 Milan (MXP)
LN 2110 Stockholm

LN 1234
LN 1235
LN 1236
LN 1237
LN 1238
LN 1239
LN 1240
LN 1241
LN 1242
LN 1243
LN 1244
LN 1245

1 DER PRAKTIKANTENSPIEGEL

1.1 Hintergründe, Trends und Entwicklungen

Unternehmen sind aktuell und werden auch in Zukunft mit Herausforderungen konfrontiert sein, die vor allem die Rekrutierung von Fachkräften betreffen. Schon seit ein paar Jahren ist der Fachkräftemangel eines der beherrschenden Themen in Personalabteilungen und wird es mit einem Blick auf den demografischen Wandel auch weiterhin sein. Die Machtverhältnisse haben sich im Zuge dessen zu Gunsten der Nachwuchskräfte gewendet, die nun mehr Umworbene als Bewerber sind. Denn nicht mehr das Unternehmen allein entscheidet, welchen Bewerber es einstellen will, sondern der Bewerber entscheidet ebenso welches Jobangebot er annehmen möchte.

Die junge Generation der Arbeitnehmer weiß diesen Engpass für sich auszunutzen. Sie verspüren keinen Anpassungsdruck, sondern diktieren selbst die Bedingungen, die sie nach ihren eigenen Werten ausrichten. Diese haben sich im Vergleich zur vorangegangenen Generation geändert. Die Generation Y, wie sie auch bezeichnet wird, legt Wert auf Privat- und Familienleben, sucht nach Sinn und Erfüllung in der täglichen Arbeit und fühlt sich nicht dem Unternehmen, sondern nur den eigenen Vorstellungen und Werten verpflichtet. Deswegen sind für sie die Unternehmenskultur, innovative Arbeitsmodelle, flexible Arbeitszeiten und Work-Life-Balance wichtige Kriterien bei der Wahl des Arbeitgebers.

Die Herausforderung für die Unternehmen besteht zum einen noch immer darin sich diesen neuen Bedürfnissen anzupassen, um attraktiv zu sein und zum anderen darin dies durch durchdachtes Employer Branding potentiellen Bewerbern zu vermitteln. Die Employer Brand dient dazu sich von anderen Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt abzuheben und gezielt solche Menschen anzusprechen, die sich mit der Unternehmenskultur sowie Werten und Normen des Unternehmens identifizieren können.

Doch bald kommt eine neue Herausforderung auf die Unternehmen zu, wenn die Generation Z, die Geburtsjahrgänge von 2000 bis heute, auf den Arbeitsmarkt strömt. Im Moment befindet sich diese Generation zwar noch im Teenageralter, birgt aber durch ihre starke Technologieaffinität Veränderungspotential für die Arbeitswelt. Nicht umsonst werden sie auch als Digital Natives bezeichnet, weil sie von Kindesbeinen an mit der Allverfügbarkeit von Internet und den neuen Medien aufwachsen. Es ist rat-

sam ihre Entwicklung im Auge zu behalten, um rechtzeitig agieren zu können, anstatt nur zu reagieren.

Die fortschreitende Technologisierung wird schon vor dem Eintritt der Digital Natives für Veränderungen in der Arbeitswelt sorgen. Schon jetzt stellt sich die Frage über welche Medien man sich am besten vernetzt oder wie Kommunikation auf digitalem Weg am besten gestaltet wird, ohne dass Komponenten der Kommunikation von Angesicht zu Angesicht, die oft wesentlich zum gegenseitigen Verständnis beitragen, verloren gehen. Auch müssen Wege gefunden werden, ältere Mitarbeiter, die im Umgang mit neuen Technologien nicht so geübt sind, zu befähigen, mit diesen zu arbeiten, damit keine Kluft entsteht. Es eröffnen sich auf der anderen Seite aber auch neue Möglichkeiten des Lernens und der Fortbildung.

Eine der größten Herausforderungen wird zudem das Thema Big Data sein. Mit Hilfe von HR-Software, die Kompetenzmanagement, Performancemanagement, Bewerbermanagement, Nachfolgemanagement und vieles mehr abbilden kann, werden immer mehr Daten generiert, die es auszuwerten gilt. Denn genau diese Daten können genutzt werden, um interne Entwicklungen und mögliche Trends vorzusehen und zu bewerten. Dafür braucht es entsprechende Kompetenzen, die sich HR-Abteilungen entweder durch Fortbildung aneignen müssen, oder für die es neuer Stellen bedarf. Personalabteilungen können und sollten in Zukunft diese Analysemöglichkeiten für ihre strategischen Entscheidungen nutzen.

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

1 DER PRAKTIKANTENSPIEGEL

1.2 Studienidee

In Abgrenzung zu anderen Arbeitgeber-Rankings hat die CLEVIS GmbH vor fünf Jahren ein neues Studienkonzept zur Erfassung der Arbeitgeberattraktivität entworfen. Bei vielen gängigen Rankings wird die Beliebtheit eines Arbeitgebers üblicherweise aus den Bewertungen unternehmensfremder Personen zu Bekanntheit und Attraktivität desselbigen abgeleitet. Eine solche Vorgehensweise birgt die Gefahr, dass nur das Markenimage bzw. die Employer Brand des Unternehmens erhoben wird. Durch die ausschließlich externe Wahrnehmung lässt sich allerdings keine Aussage über die tatsächliche Arbeitgeberqualität ableiten. Stattdessen spiegeln sich in den Bewertungen vielfach vor allem die persönliche Einstellung der Befragten zur Marke oder den Produkten des Unternehmens wider. Markenimage und Produkte üben zwar sicherlich eine hohe Anziehungskraft bei der Wahl des Arbeitgebers aus, dennoch ist für die Arbeitszufriedenheit ein befriedigender Job in einem Umfeld, das den eigenen Anforderungen an einen Arbeitgeber gerecht wird, sicherlich genauso ausschlaggebend. Dieser Aspekt der Arbeitgeberqualität

kann aber mit traditionellen Employer Branding-Rankings nicht erfasst werden.

Um ein authentisches Bild der Arbeitgeberqualität zu erhalten, werden für den CLEVIS Praktikantenspiegel ausschließlich Praktikanten befragt, da diese mit den inneren Strukturen eines Unternehmens vertraut, aber gleichzeitig nicht fest an das Unternehmen gebunden sind. So kann eine objektive und authentische Meinung zur Arbeitgeberqualität abgegeben werden. Darüber hinaus repräsentieren die jetzigen Praktikanten die zukünftige Generation von Arbeitnehmern. So ist es in Zeiten des Fachkräftemangels besonders interessant, welche Erwartungen und Bedürfnisse diese Zielgruppe an ihren zukünftigen Arbeitgeber hat.

Da ein attraktiver Arbeitgeber also durch die beide Komponenten Markenimage und Arbeitgeberqualität bestimmt wird, liegt dem CLEVIS Praktikantenspiegel folgende Bewertungslogik zu Grunde: Arbeitgeberqualität und Markenimage eines Unternehmens werden unabhängig voneinander erhoben, ausgewertet und im Anschluss daran zueinander in Beziehung gesetzt, da die beiden nicht zwangsweise kongruent sind. Um die klare Trennung zwischen interner Erfahrung und externer Wahrnehmung zu gewährleisten, wird die Arbeitgeberqualität nur von ehemaligen und aktuellen Praktikanten des jeweiligen Unternehmens bewertet, während unternehmensfremde Praktikanten das Markenimage des Unternehmens bewerten. Durch diese Zweidimensionalität ergibt sich anstatt der üblichen Auflistung der Top-Arbeitgeber die CLEVIS Employer Matrix, in der die Unternehmen entlang der beiden Achsen Arbeitgeberqualität und Markenimage verortet werden.

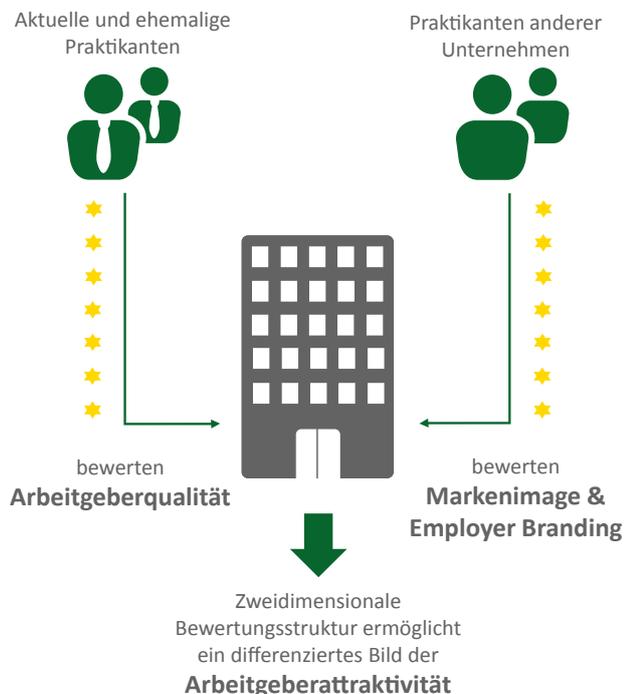


ABB. 1
BEWERTUNGSLOGIK DES CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL

1 DER PRAKTIKANTENSPIEGEL

1.3 Studiendesign

Bei der Erstellung des standardisierten Fragebogens konnte auf die wertvolle Erfahrung der vorangegangenen CLEVIS Praktikantenspiegel-Studien zurückgegriffen werden. So wurde nach einer kritischen Validierung des letztjährigen Fragebogens ein Großteil der Inhalte aus dem CLEVIS Praktikantenspiegel 2014 übernommen, da Arbeitgeberqualität und Markenimage weiterhin die zentralen Themen der Studie sind. Trotzdem wurden auch diese teilweise modifiziert und der Fragebogen unter anderem um Fragen zum Thema Employer Branding erweitert, um aktuelle Trends und Themen zu integrieren.

Im Zuge der Befragung wurden zunächst einige Fakten zum Arbeitgeber und den Rahmenbedingungen des Praktikums erhoben und im Anschluss daran attraktive Branchen sowie beliebte Unternehmen identifiziert. Daran anschließend hatten die Teilnehmer die Möglichkeit das Unternehmen, in dem sie ihr Praktikum absolvieren oder absolviert haben, hinsichtlich der Arbeitgeberqualität zu beurteilen. Im zweiten Teil bewerteten die Teilnehmer das Markenimage eines zufällig vorgeschlagenen Unternehmens, wobei dieses zwei Bedingungen erfüllen musste. Zum einen durfte es nicht dem Praktikumsunternehmen entsprechen, um die Bewertung nicht durch interne Eindrücke zu verzerren, und zum anderen musste es dem Teilnehmer bekannt sein. Es folgten Fragen zum Markenimage sowie zum neu integrierten Thema Employer Branding und abschließend wurden noch personenbezogene Faktoren wie Studienleistungen und Karriereambitionen sowie demographische Daten erhoben, sodass sich folgende Gliederung des 93 Fragen umfassenden Fragebogens ergibt:

- Arbeitgeber und Praktikum
- Attraktive Branchen und Unternehmen
- Arbeitgeberqualität im Praktikum
- Markenimage
- Employer Branding
- Faktoren für High Potentials
- Demographische Angaben

Alle Daten wurden in Form einer Onlinebefragung in deutscher und englischer Sprache im Zeitraum von Mitte April 2014 bis Mitte September 2014 erhoben. Zur Teilnehmergenerierung wurden Teilnehmer aus den vergangenen Jahren kontaktiert, sowie Hochschulen und Unternehmen

um ihre aktive Teilnahme gebeten, indem sie ihre Studenten und Praktikanten auf die Studie hinweisen. Weitere Unterstützung kam von den Kooperationspartnern ABSOLVENTA Jobnet, access KellyOCG und Berufsstart und es wurden verschiedene Social Media-Kanäle genutzt.

Die Erstellung des Fragebogens sowie die Auswertungen wurden in Kooperation mit dem Lehrstuhl für Marketing (Prof. Dr. Sarstedt) der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg durchgeführt. Alle Ergebnisse statistischer Hypothesentests sind, sofern nicht anders angegeben, auf einem Signifikanzniveau von $\alpha = 0,01$ signifikant.

1 DER PRAKTIKANTENSPIEGEL

1.3 Studiendesign



ABB. 2
BESCHREIBUNG DER FAKTOREN DER ARBEITGEBERQUALITÄT

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

1 DER PRAKTIKANTENSPIEGEL

1.3 Studiendesign



Markenimage

...spiegelt Sympathie und Vertrauen in das Unternehmen wider, sowie die Wahrnehmung der Marktstellung, der internationalen Anerkennung und der Qualität der Leistungen.



Employer Branding



Arbeitgeberattraktivität

...umschreibt die Wahrnehmung zahlreicher Faktoren wie Jobsicherheit, Vergütung, Work-Life-Balance, Karriereaussichten, fachliche Weiterentwicklung und Atmosphäre.



Authentizität

...erfasst die Glaubwürdigkeit und Konsistenz der Arbeitgebermarke eines Unternehmens, sowie die Fähigkeiten, gezielt Personen anzusprechen, die zum Unternehmen passen und sich mit dessen Werten identifizieren.



Grundsätzliche Bewertung

...beschreibt die allgemeine Einschätzung der Arbeitgebermarke eines Unternehmens.

ABB. 3
BESCHREIBUNG VON MARKENIMAGE UND EMPLOYER BRANDING

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

1 DER PRAKTIKANTENSPIEGEL

1.4 Konzept der CLEVIS Employer Matrix

Durch die innovative Befragungslogik des CLEVIS Praktikantenspiegel, bei der Arbeitgeberqualität und Markenimage unabhängig voneinander erhoben werden, können die interne und externe Wahrnehmung einander gegenübergestellt werden. Dadurch wird eine differenzierte Einschätzung der Arbeitgeberattraktivität möglich. Durch diese Zweidimensionalität ergibt sich die CLEVIS Employer Matrix, in der die Unternehmen entlang der beiden Achsen Arbeitgeberqualität und Markenimage verortet werden, sodass ein aussagekräftiges Bild über die Unternehmenspositionierungen entsteht und eventuelle Diskrepanzen offen gelegt werden. Die resultierende Vier-Felder-Matrix beinhaltet folgende Positionierungen:

STAR

Ein als Star identifiziertes Unternehmen zeichnet sich durch überdurchschnittliche Werte in beiden Dimensionen – Arbeitgeberqualität und Markenimage – aus. Diese Charakteristika verschaffen dem Unternehmen einen oft entscheidenden Vorteil in der Rekrutierung von Talenten. Im „War for Talents“ sind sie den anderen meist einen Schritt voraus.

HIDDEN CHAMPION

Ein Hidden Champion besticht zwar durch überdurchschnittliche Werte in der Dimension Arbeitgeberqualität, kann diese aber nicht nach außen kommunizieren, sodass die Werte auf der Dimension Markenimage unter dem Durchschnitt liegen. Wenn diese Defizite in der Außenwirkung behoben werden, kann sich ein Hidden Champion zum Star entwickeln.

PRETENDER

Ein Pretender fällt durch hohe Bewertungen in der Dimension Markenimage auf, kann diese Versprechen aber nicht halten, wie die unterdurchschnittliche Arbeitgeberqualitätsbewertung zeigt. Hier besteht die Gefahr, dass Praktikanten aufgrund zu hoher Erwartungen enttäuscht werden. Durch Verbesserungen des internen Praktikantenprogramms kann ein Pretender langfristig zu einem Star werden.

CHALLENGER

Ein als Challenger identifiziertes Unternehmen weist sowohl auf der Dimension Markenimage, als auch bei der Arbeitgeberqualität unterdurchschnittliche Werte auf. Dies hat negative Auswirkungen auf die wahrgenommene Attraktivität und führt langfristig zu Rekrutierungsproblemen. Durch gezielte Investitionen in das Praktikantenprogramm kann sich ein Challenger aber langfristig zu einem Hidden Champion entwickeln.

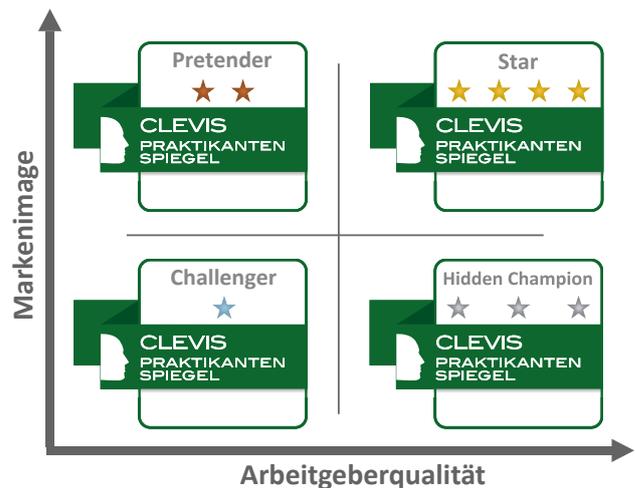


ABB. 4
SCHEMA DER CLEVIS EMPLOYER MATRIX

Die Ergebnisse des CLEVIS Praktikantenspiegel helfen (zukünftigen) Arbeitnehmern sowie Personalabteilungen bei der Bewertung des Arbeitgebermarktes und Unternehmen bei der Einschätzung ihrer Attraktivität. Die CLEVIS Employer Matrix zeigt zudem, welche Positionierung das eigene Unternehmen im Vergleich zur Konkurrenz einnimmt. Wenn Verbesserungspotential festgestellt wird, können mittels einer detaillierten Auswertung der unternehmensspezifischen Daten eigene Schwachstellen aufgedeckt, Optimierungsansätze eruiert und ein darauf aufbauender Maßnahmenplan abgeleitet werden.



2 BESCHREIBUNG DER STICHPROBE

2.1 Die Praktikanten

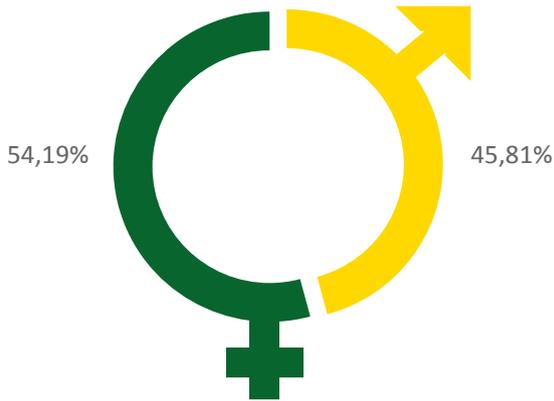


ABB. 5
GESCHLECHTERVERTEILUNG DER TEILNEHMER

Mit der Datenbereinigung wurde sichergestellt, dass nur Datensätze in die Bewertung einfließen, die anhand verschiedener Kriterien, wie zum Beispiel der Bearbeitungszeit, ein gewissenhaftes Ausfüllen indizieren. Kriterien wie studentische Zielgruppe, Relevanz und Aktualität der Praktika mussten auch erfüllt sein, sodass nach der Bereinigung ein Datensatz von 7.511 validen Bewertungen resultierte.

Somit wurden seit Anbeginn des CLEVIS Praktikantenspiegel nun schon über 28.000 Praktika bewertet.

Die Geschlechterverteilung ist nahezu ausgeglichen, der Anteil der Frauen liegt bei 54,19%. Der Großteil der Teilnehmer ist zwischen 23 und 25 Jahren alt, wobei die Stichprobe insgesamt eine Altersspanne von 18 bis 35 Jahren umfasst und damit die Generation Y gut abbildet.

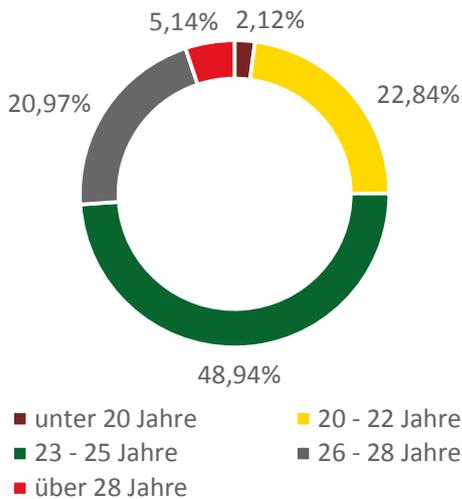


ABB. 6
ALTERSSTRUKTUR DER TEILNEHMER

Außerdem konnten knapp 5% der Teilnehmer als High Potentials identifiziert werden. Diese Personen zeichnen sich durch besondere Eigenschaften und Fähigkeiten sowohl im fachlichen als auch zwischenmenschlichen Bereich aus, die sie zu herausragenden Leistungen befähigen. Im Hinblick auf ihre berufliche Karriere und ihre persönliche Entwicklung weisen sie eine überdurchschnittliche Erfolgsorientierung und Karriereambition auf. Um die High Potentials in der Stichprobe zu identifizieren, wurde ein Indexscore berechnet. In diesen fließen zum einen objektive Kriterien wie Auslandsaufenthalte oder überdurchschnittliche Studienleistungen und zum anderen der gemessene berufliche Ehrgeiz in gleicher Gewichtung mit ein.

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

2 BESCHREIBUNG DER STICHPROBE

2.1 Die Praktikanten

78,23% der Teilnehmer waren zum Zeitpunkt ihres Praktikums Studierende, die Übrigen verteilen sich hauptsächlich auf die beiden Kategorien Absolventen und Young Professionals (max. zwei Jahre Berufserfahrung). 44,00% befinden sich im Bachelor- und 41,81% im Masterstudium, nur wenige in der Stichprobe studieren noch auf Diplom oder arbeiten auf Staatsexamen oder Promotion hin.

Die mit Abstand am stärksten vertretene Fachrichtung sind mit 50,51% die Wirtschaftswissenschaften gefolgt von den Ingenieurwissenschaften mit 15,11%. Auf ähnlichem Niveau bewegen sich Gesellschafts- und Naturwissenschaften mit 9,36% und 6,70%, während Humanwissenschaften, Rechtswissenschaften, Geistes- und Kulturwissenschaften, Kunstwissenschaften und Medizin nur mit verhältnismäßig wenigen Teilnehmern vertreten sind.

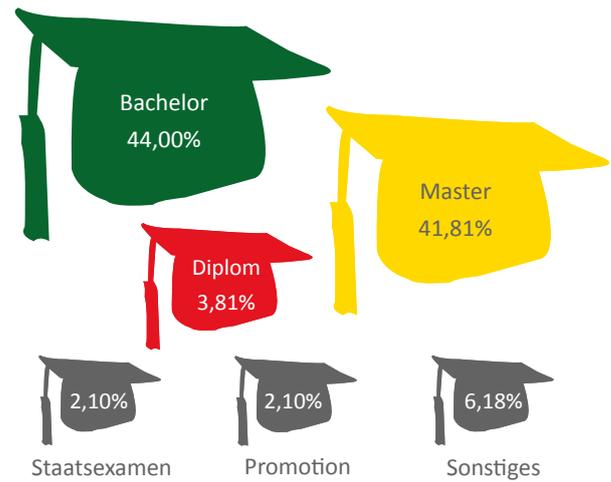
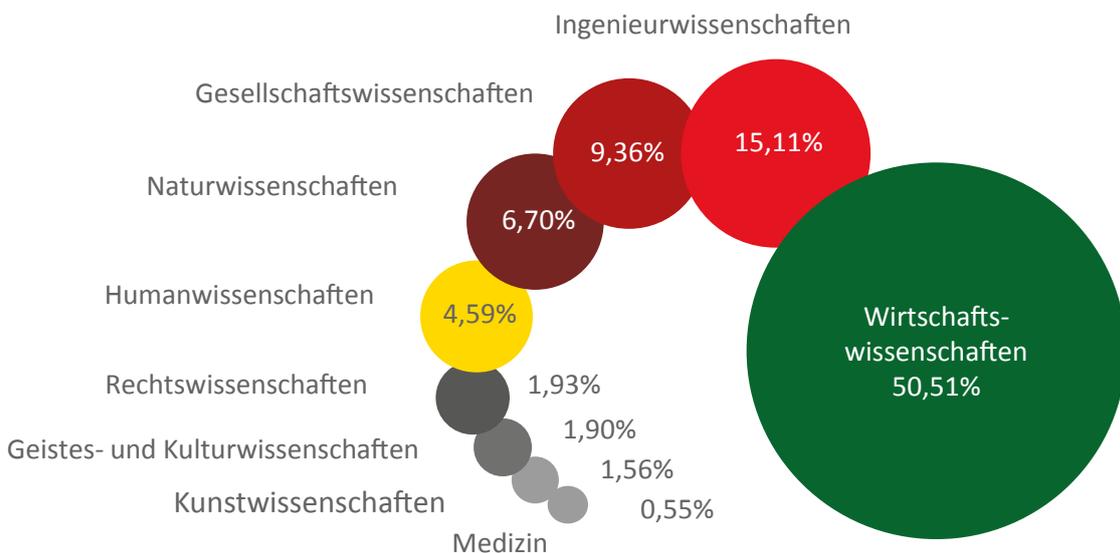


ABB. 7
ANGESTREBTE ABSCHLÜSSE DER TEILNEHMER



Sonstiges: 7,79%

ABB. 8
VERTEILUNG DER TEILNEHMER AUF FÄCHERGRUPPEN

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

2 BESCHREIBUNG DER STICHPROBE

2.2 Die Unternehmen

Insgesamt wurden 1.168 Arbeitgeber in der aktuellen Studie bewertet, wodurch auf eine große Reichweite und Diversität der Studie geschlossen werden kann. Der größte Anteil der Unternehmen stammt aus der Konsum- und Gebrauchsgüterbranche, die zusammen mit der Branche der Fahrzeugbau und –zulieferer mit einem Anteil von ca. 18% die beiden teilnehmerstärksten sind. Zahlreich vertreten sind außerdem Pharma & Chemie (10,98%), Tele-

kommunikation, IT und Internet (9,31%), Elektrotechnik, Feinmechanik & Optik (7,33%) und Finanzen, Banken & Versicherungen (7,19%).

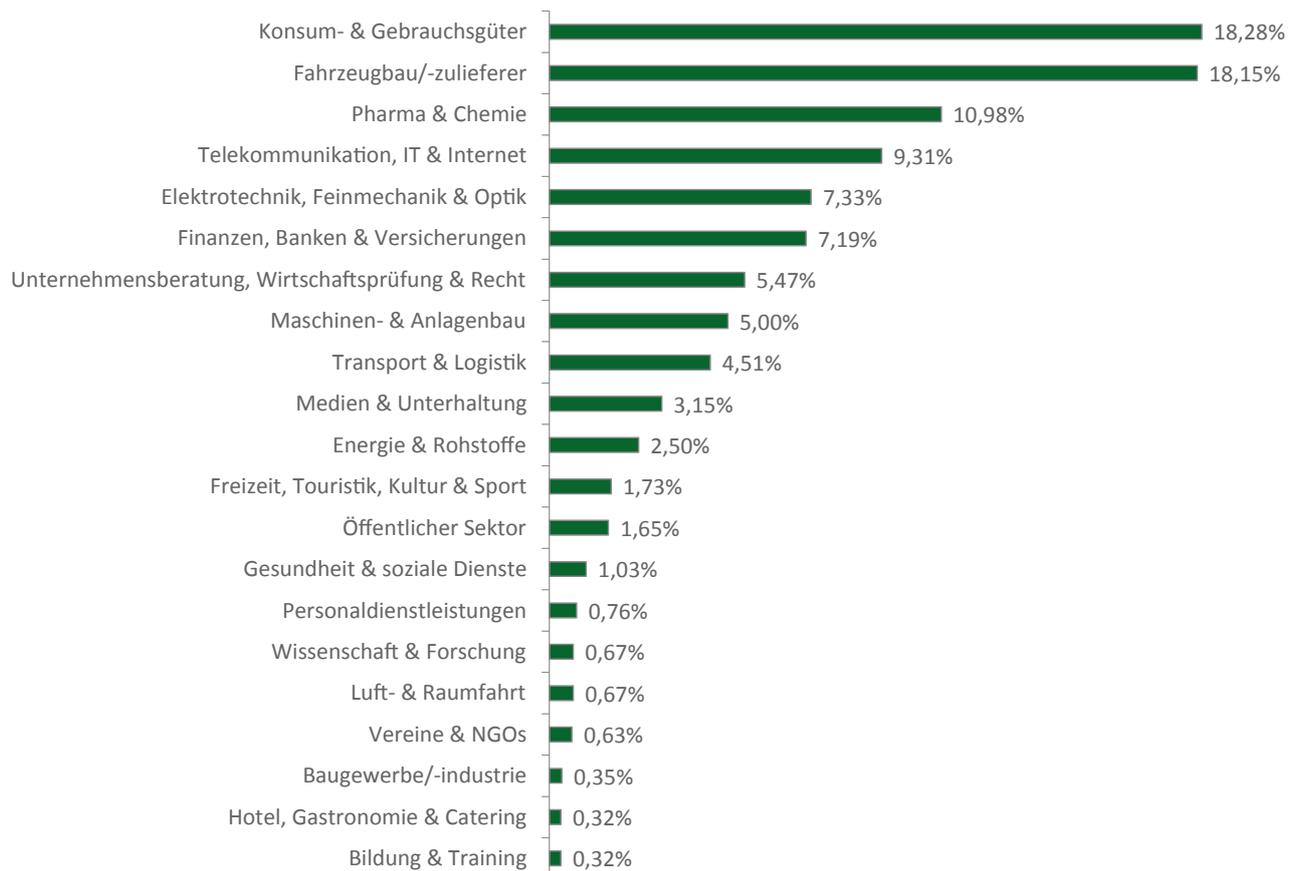


ABB. 9
VERTEILUNG DER BEWERTETEN UNTERNEHMEN AUF BRANCHEN

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

3 DAS DURCHSCHNITTLICHE PRAKTIKUM



ABB. 10
DAS DURCHSCHNITTLICHE PRAKTIKUM

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

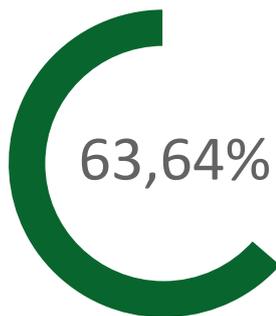
3 DAS DURCHSCHNITTLICHE PRAKTIKUM

3.1 Vergütung

Das „Gesetz zur Stärkung der Tarifautonomie“, besser bekannt unter dem Namen „Mindestlohngesetz“, das ab dem 01.01.2015 einen Mindestlohn von 8,50€ garantiert, hat letztes Jahr für viel Furore gesorgt und gilt – mit definierten Ausnahmen – auch für Praktikanten.

„Für ein (Pflicht-)Praktikum im Rahmen von Schule, Ausbildung oder Studium, wird kein Mindestlohn gezahlt. Auch freiwillige Praktika mit einer Dauer von bis zu drei Monaten, die zur Orientierung bei der Berufs- oder Studienwahl dienen oder studienbegleitend absolviert werden, sind vom Mindestlohn ausgenommen“, denn „bei einem Praktikum soll die Ausbildung im Vordergrund stehen“¹.

Damit verdienen Praktikanten seit Januar 2015 bei einer 40-Stunden-Woche etwa 1.470€ brutto. Das sind im Vergleich zu den 770,89€ im Monat, die ein Praktikant zum Zeitpunkt der Befragung im Durchschnitt bekommen hat, 700€ mehr. Das ist ein Anstieg um über 91%. Zwar war auch über die letzten Jahre immer eine kontinuierliche Steigerung des Gehalts zu beobachten, jedoch nicht in diesem Ausmaß. Trotzdem schätzten schon vor dem Mindestlohn 63,64% ihr Gehalt als angemessen ein.



...empfinden ihre Bezahlung im Verhältnis zur Leistung als angemessen.

BRANCHEN

Im Branchenvergleich hebt sich das Baugewerbe mit einem Durchschnittsgehalt von 1.015,64€ deutlich von den anderen Branchen ab. Dies ist vor allem auf die überdurchschnittlich hohe Entlohnung von Praktikanten bei der Strabag SE, die ihren Hauptsitz in Österreich hat, zurückzuführen, da über die Hälfte der Bewertungen dieser Branche auf Praktika in diesem Unternehmen zurückgehen. Mit einem Praktikumsgehalt von 900€ bis zu 1.600€ liegt die Vergütung bei der Strabag SE deutlich über dem Mittel von 770,89€ und hebt den Branchendurchschnitt, wobei auch andere Unternehmen in dieser Branche vergleichbare Gehälter zahlen.

ABB. 11
EINSCHÄTZUNG DER ANGEMESSENHEIT DER VERGÜTUNG



ABB. 12
TOP 5 DURCHSCHNITTLICHES GEHALT NACH BRANCHEN

3 DAS DURCHSCHNITTLICHE PRAKTIKUM

3.1 Vergütung

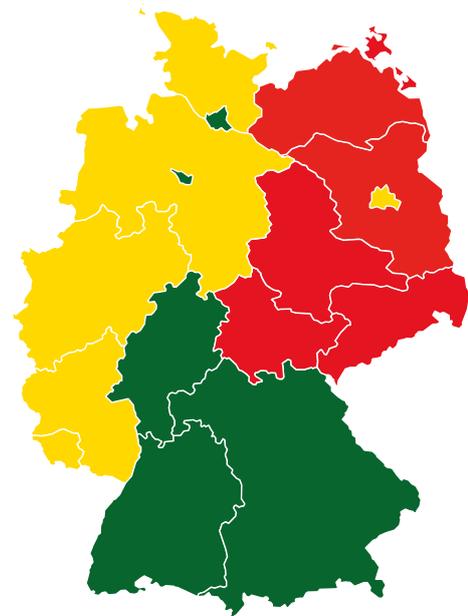
Ähnlich großzügig wird auch in den Branchen Unternehmensberatung, Wirtschaftsprüfung & Recht sowie Finanzen, Banken & Versicherungen entlohnt. Das Schlusslicht bildet die Branche Gesundheit & soziale Dienste, in der das Durchschnittsgehalt nur bei 488,10€ liegt.

BUNDESLÄNDER

Ein eindeutiges Bild ergibt sich beim Vergleich der Bundesländer. Während in Hamburg, Bremen, Bayern, Baden-Württemberg und Hessen die Praktikumsgehälter über dem bundesweiten Durchschnitt von 762,83€ liegen, hinken die neuen Bundesländer mit Gehältern unter 650€ deutlich hinterher. Diese Verteilung ähnelt dabei stark der Verteilung des Bruttoinlandsprodukts je Einwohner nach Bundesländern. Das heißt, dass nicht nur das reguläre Einkommen, sondern auch die Praktikumsgehälter stark mit der Wirtschaftskraft des jeweiligen Bundeslandes verknüpft sind.

ABSCHLUSS

Masterstudierende verdienen im Praktikum mit 816,24€ im Schnitt ca. 100€ mehr als ihre Kommilitonen im Bachelorstudium (715,10€). Trotz des signifikanten Unterschiedes spiegelt sich dieser nicht in ihrer Zufriedenheit mit dem Gehalt wider, sondern kehrt sich stattdessen um. Obwohl Masterstudierende mehr verdienen, empfinden sie ihr Gehalt tendenziell als weniger angemessen als Studierende in Bachelorstudiengängen. Der Grund dafür könnte sein, dass sie mit dem Bachelor schon einen Abschluss erworben haben, der sie für den Arbeitsmarkt qualifiziert, sie aber im Vergleich zu den Bachelorstudierenden trotzdem nur geringfügig mehr verdienen. Dies könnte als ungerecht empfunden werden und zu dem umgedrehten Verhältnis bei der Zufriedenheit führen.



- Top 5 – höchste Vergütung
- Mittelfeld
- Bottom 5 – geringste Vergütung

ABB. 13
AUFTEILUNG DER BUNDESLÄNDER NACH DER DURCHSCHNITTLICHEN HÖHE DER VERGÜTUNG

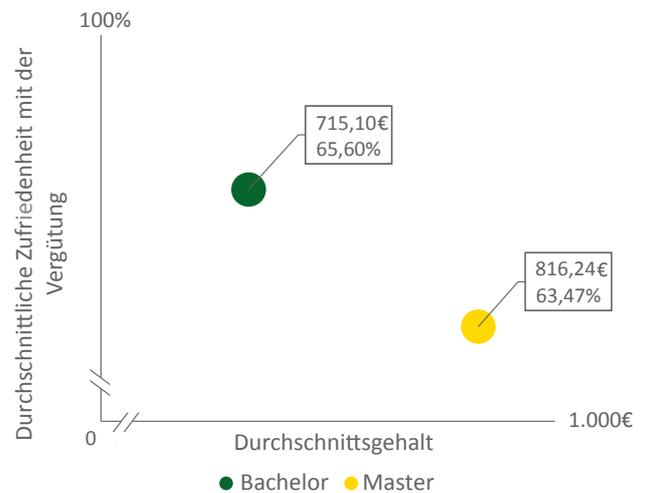
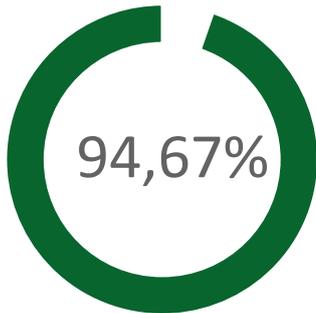


ABB. 14
VERGLEICH ZUFRIEDENHEIT UND HÖHE DER VERGÜTUNG

3 DAS DURCHSCHNITTliche PRAKTIKUM

3.1 Vergütung



...der Praktika sind vergütet.

Mit der Einführung des Mindestlohns wird diese starke Differenzierung des Gehalts nach Branchen, Bundesländern und Abschlüssen wahrscheinlich bald der Vergangenheit angehören. Es bleibt jedoch abzuwarten, ob die Unternehmen die Gehälter entsprechend dem Mindestlohn zahlen, oder ob sie das Angebot an Praktikumsstellen kürzen, da sie nicht bereit oder wirtschaftlich nicht dazu in der Lage sind, den Mindestlohn für Praktikanten zu zahlen.

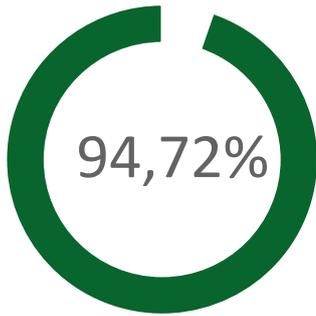
ABB. 15
ANTEIL VERGÜTETER PRAKTIKA





3 DAS DURCHSCHNITTLICHE PRAKTIKUM

3.2 Arbeitszeit



...ist es wichtig, Arbeits- und Privatleben vereinbaren zu können.

Die Generation Y stellt andere Anforderungen an die Arbeitswelt als frühere Generationen. Das Schlagwort lautet Work-Life-Balance. Bei der Frage wie wichtig es den Teilnehmern ist, Arbeits- und Privatleben vereinbaren zu können, ergab sich auf einer siebenstufigen Likert-Skala von 1 = „Ich stimme gar nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll und ganz zu“ ein Mittelwert von 6,41. Selbst High Potentials, die hohe Karriereambitionen haben, unterscheiden sich in diesem Punkt nicht signifikant von dem Rest der Stichprobe.

Ein wesentlicher Faktor für die Work-Life-Balance ist die Arbeitszeit, die bei einem Praktikum ca. 38 Stunden pro Woche umfasst. Je höher die Arbeitszeit, desto weniger Praktikanten empfinden diese als angemessen und desto unzufriedener sind sie mit ihrer Work-Life-Balance.

ABB. 16
WICHTIGKEIT DER WORK-LIFE-BALANCE

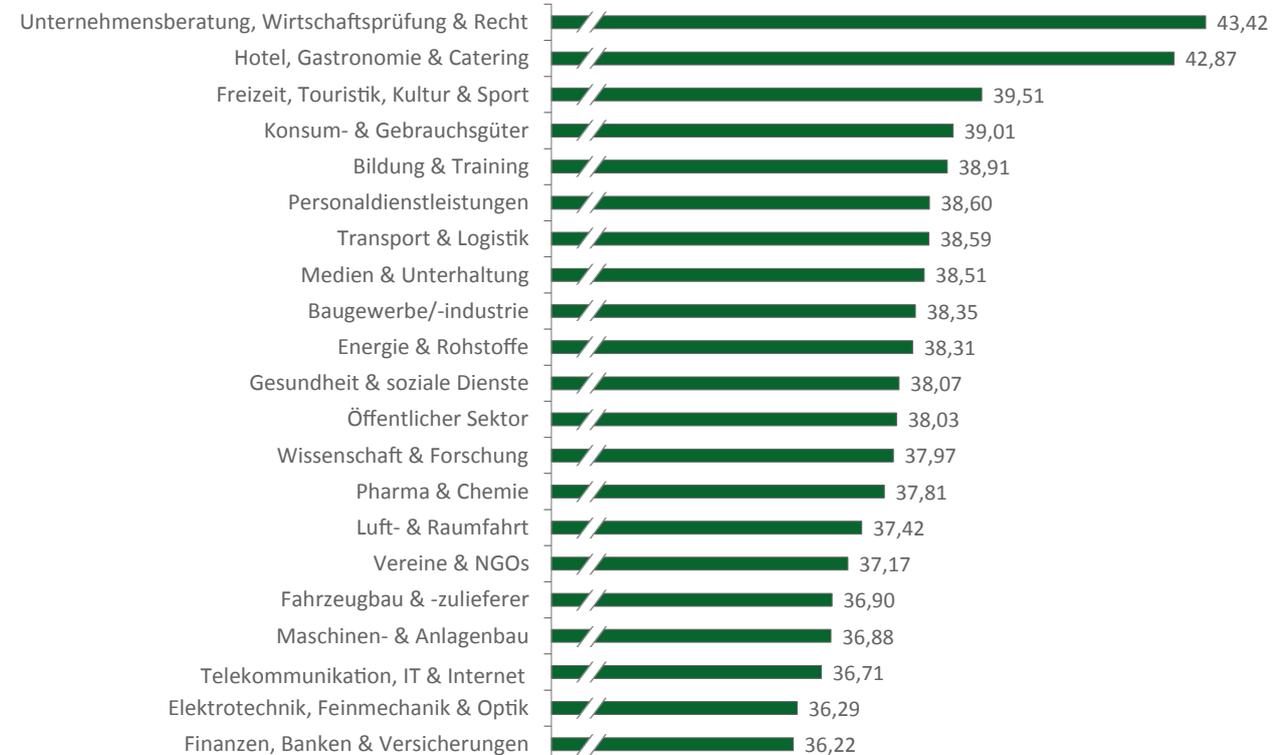


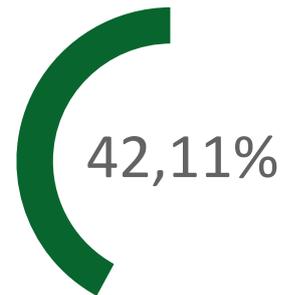
ABB. 17
DURCHSCHNITTLICHE ARBEITSZEIT NACH BRANCHEN (IN STUNDEN)

3 DAS DURCHSCHNITTLICHE PRAKTIKUM

3.2 Arbeitszeit

Betrachtet man die Arbeitszeit isoliert für einzelne Branchen offenbart sich eine große Kluft. Unternehmensberatung, Wirtschaftsprüfung & Recht führen mit durchschnittlich 43,42 Praktikumsstunden pro Woche die Liste an, dicht gefolgt von der Branche Hotel, Gastronomie & Catering mit einer Arbeitszeit von 42,87 Stunden. Fast die Hälfte der Praktikanten in diesen Branchen gibt an 40 Stunden pro Woche zu arbeiten, mit über 10% ist aber auch ein beachtlicher Teil der Praktikanten bis zu 50 Stunden in der Woche am Arbeitsplatz, die Spitzenwerte liegen sogar bei 60 Stunden. Ein anderes Bild zeichnet sich dagegen in den Branchen Finanzen, Banken & Versicherung, Elektrotechnik, Feinmechanik & Optik sowie Fahrzeugbau und -zulieferer mit einer durchschnittlichen Arbeitszeit zwischen 36 und 37 Stunden pro Woche ab. Hier finden sich nur vereinzelt Arbeitszeiten, die über 40 Stunden pro Woche hinausgehen.

Diese gravierenden Unterschiede sind sicher auch dadurch bedingt, dass in einigen Branchen die Wochenarbeitszeit tariflich festgelegt ist und in vielen Unternehmen auch durch Zeitsysteme überprüft wird. Bei Überschreitung der Arbeitszeit wird dies an den Betriebsrat gemeldet, der sich daraufhin einschaltet. Praktikanten sind von diesen Regelungen nicht ausgenommen. Fehlt diese Begrenzung, scheinen sich Praktikanten an den üblichen Arbeitszeiten der Kollegen zu orientieren und zeigen bei einer Arbeitszeit von bis zu 50 oder 60 Stunden pro Woche ein hohes Commitment zur Arbeit. Dies belegen auch die 42,11% der Praktikanten, die angaben, in ihrem Praktikum Überstunden zu machen.



...der Praktikanten leisteten Überstunden.

ABB. 18
ANTEIL DER PRAKTIKANTEN, DIE ÜBERSTUNDEN LEISTEN

Insgesamt kann man aus den Zahlen zur Arbeitszeit ablesen, dass Studierende überwiegend mit Engagement und Einsatzbereitschaft ihr Praktikum absolvieren. Es liegt an den Personalverantwortlichen und Betreuern Praktika so zu gestalten, dass die entsprechenden Möglichkeiten und Freiräume vorhanden sind, um diesen Einsatz zu fördern und zu unterstützen.



3 DAS DURCHSCHNITTliche PRAKTIKUM

3.3 Internationalität und Mobilität

In Zeiten der Globalisierung und Internationalisierung von Unternehmen haben sich auch die Anforderungsprofile an Hochschulabsolventen verändert. Neben den Klassikern wie guten Noten, Teamfähigkeit und einer gewissen praktischen Erfahrung im jeweiligen Bereich ist auch Auslandserfahrung ein Kernelement. Grundsätzlich ist die Generation Y sehr mobil, 48,70% der befragten Praktikanten gaben an bereits mindestens sechs Monate im Ausland gelebt zu haben. Nur wenige verbringen diese Zeit im Ausland aber im Rahmen eines Praktikums, sondern machen stattdessen eher ein Auslandssemester.

Zwar ist der Anteil der Auslandspraktika mit 14,31% unter den befragten Praktikanten nicht gerade gering, aber unverhältnismäßig verteilt. Es zieht wesentlich mehr ausländische Studierende für ein Praktikum nach Deutschland (60,65%), als dass deutsche Studierende für ein Praktikum in andere Länder gehen (39,35%).

Einschränkend muss hinzugefügt werden, dass der CLEVIS Praktikantenspiegel vornehmlich Praktikanten in Deutschland erreicht und die Anteilswerte dadurch verzerrt sein können. Trotzdem ist klar erkennbar, dass ein Praktikum in Deutschland für ausländische Studierende durchaus ansprechend ist.



...der Praktika wurden im Ausland absolviert.

ABB. 19
ANTEIL AUSLANDSPRAKTIKA AN DER STICHPROBE



3 DAS DURCHSCHNITTLICHE PRAKTIKUM

3.3 Internationalität und Mobilität

Diese Tatsache können Unternehmen für sich nutzen. Wenn sie es schaffen die ausländischen Praktikanten von Deutschland als Arbeits- und Wohnort zu überzeugen, können sie diese als zukünftige Mitarbeiter gewinnen und dem Fachkräftemangel in Deutschland so entgegenwirken. Vorreiter sind in diesem Bereich Adidas, Allianz, Bayer, Boehringer Ingelheim, Henkel, HypoVereinsbank/UniCredit, Infineon und Merck, die einen überdurchschnittlich hohen Anteil an Praktikanten aus dem Ausland haben. Wenn diese Unternehmen ihre Praktikanten auch langfristig als Mitarbeiter gewinnen können, haben sie gegenüber ihren Konkurrenten einen entscheidenden Vorteil im „War for Talents“ und fördern nebenbei die Internationalität des Unternehmens.

Die Chance eines Auslandspraktikums wird von den diversen Studienfachgruppen allerdings unterschiedlich stark wahrgenommen. Wenn sich das eigene Studium mit verschiedenen Kulturen und Sprachen beschäftigt, ist es naheliegend und sinnvoll ein Praktikum auch außerhalb

Deutschlands zu absolvieren, um Neues kennen zu lernen und bereits Gelerntes anzuwenden. Deswegen ist es nicht verwunderlich, dass mit 23,78% ein relativ großer Anteil der Studierenden der Geistes- und Kulturwissenschaften für ein Praktikum ins Ausland geht. Fast ebenso viele Naturwissenschaftler (23,26%) absolvieren ihr Praktikum im Ausland, allerdings ist hier in umgekehrter Weise Deutschland für Studierende anderer Länder auch sehr beliebt. Dies ist hauptsächlich auf Unternehmen wie BASF, Bayer oder Boehringer Ingelheim zurückzuführen, die als große Chemie- und Pharmaunternehmen mit Hauptsitz in Deutschland vor allem Studierende der Chemie anziehen. Wider Erwarten unter dem Durchschnitt liegt der Anteil der Wirtschaftswissenschaftler (12,89%), obwohl in Studiengängen wie Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre oder Wirtschaftsinformatik viel Wert auf Internationalität gelegt wird.

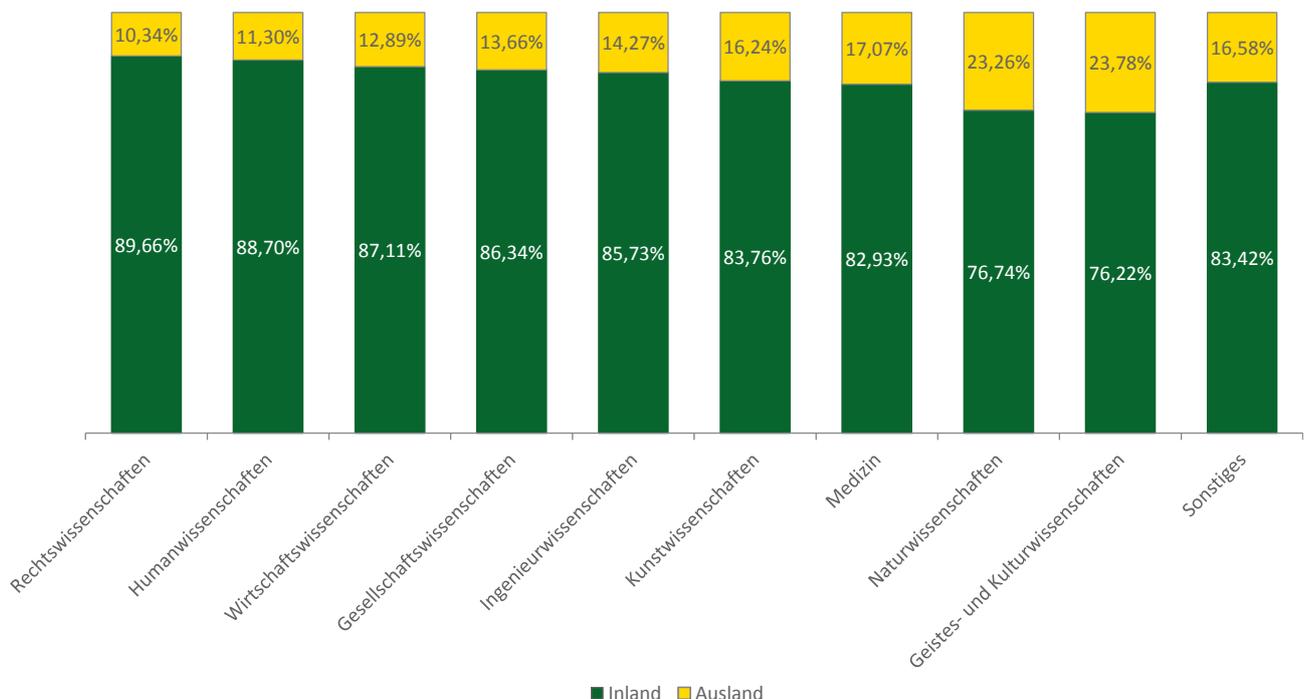


ABB. 20 ANTEIL AUSLANDSPRAKTIKA NACH FÄCHERGRUPPEN

3 DAS DURCHSCHNITTLICHE PRAKTIKUM

3.3 Internationalität und Mobilität

Weniger überraschend ist dagegen, dass der Anteil der Studenten, die für ein Praktikum ins Ausland gehen, unter den High Potentials bedeutend höher ist (42,37%) als bei den Nicht-High Potentials (12,92%). Dies kann zum einen an der Veranlagung der High Potentials selbst liegen, dass sie solche Herausforderungen gerne angehen und sich vermehrt auf solche Praktika bewerben, oder zum anderen daran, dass sie die erhöhten Anforderungen und Auswahlkriterien, die Unternehmen an Auslandspraktikanten stellen, besser erfüllen als Nicht-High Potentials und deswegen bevorzugt für Auslandspraktika ausgewählt werden.

über 200 km umzuziehen. Der Standort des Unternehmens wird durchaus in die Entscheidung für oder gegen ein Praktikum mit einbezogen, spielt aber eher eine nachgelagerte Rolle. Es gibt andere, deutlich entscheidendere, Kriterien, an denen die Entscheidung für welche Praktika man sich bewerben oder welches Praktikum man antreten möchte, festgemacht wird. Diese werden im Kapitel „Praktikantengewinnung“ (S. 42) noch näher erläutert. Das bedeutet, dass die wenigsten sich ihr Praktikumsunternehmen nach dem Standort auswählen, sondern der Standort erst dann relevant wird, wenn alle anderen Argumente ungefähr gleichwertig sind. Dann allerdings entscheiden sich die meisten Studierenden für das Unternehmen, das am eigenen Wohnort liegt.

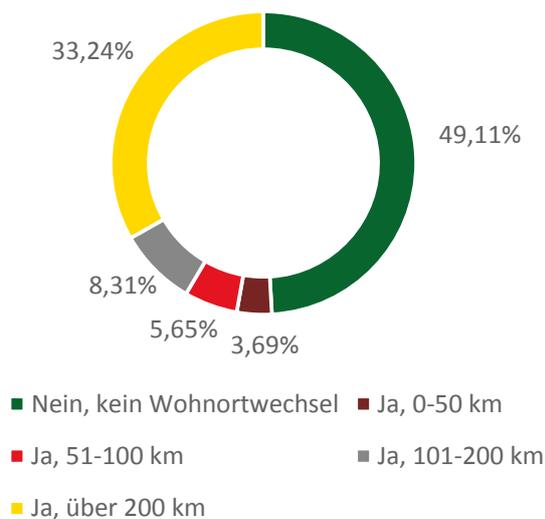


ABB. 21
WOHNORTSWECHSEL AUFGRUND EINES PRAKTIKUMS

Abgesehen von den immer stärker werdenden Forderungen nach Auslandserfahrung, Fremdsprachenkenntnissen und interkulturellen Kompetenzen erfordert die moderne Arbeitswelt immer häufiger örtlich flexibel zu sein. Die Bereitschaft für die eigene Karriere den Wohnort zu wechseln ist daher auch ein Inhalt der vorliegenden Studie.

Bei diesem Thema zeigt sich eine klare Zweiteilung. Während die eine Hälfte es bevorzugt, das Praktikum, sofern die Möglichkeit besteht, am eigenen Wohnort zu absolvieren, sind die anderen grundsätzlich bereit für ein Praktikum den Wohnort zu wechseln. Dabei spielt die Entfernung dann auch keine Rolle, 33,24% waren sogar bereit

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

4 CLEVIS EMPLOYER MATRIX

Die CLEVIS Employer Matrix gibt einen authentischen Eindruck über die Qualität verschiedener Arbeitgeber. Um valide und aussagekräftige Ergebnisse zu bekommen, wurden nur Unternehmen in die Matrix aufgenommen, die sowohl auf der Dimension Arbeitgeberqualität als auch auf der Dimension Markenimage mindestens 15 Bewertungen aufweisen. Diese Kriterien erfüllen dieses Jahr 86 Unternehmen, sodass die Tendenz aus den letzten Jahren fortgesetzt und die Anzahl der Unternehmen in der Matrix noch einmal um über 26% gesteigert werden konnte.

Die Unternehmen werden anhand der Vier-Felder-Matrix in die Kategorien Challenger, Pretender, Hidden Champion und Star eingeteilt. Für die Berechnung der Achsen der Matrix fließen auf den beiden Dimensionen Arbeitgeberqualität und Markenimage alle vorhandenen Bewertungen mit ein. Über diese wird dann ein Mittelwert gebildet, sodass die Achsen den Durchschnitt aller Bewertungen kennzeichnen. Das hat zur Konsequenz, dass sich alle Unternehmen in der Matrix am generellen Leistungsniveau ihrer Mitstreiter und Konkurrenten messen müssen.

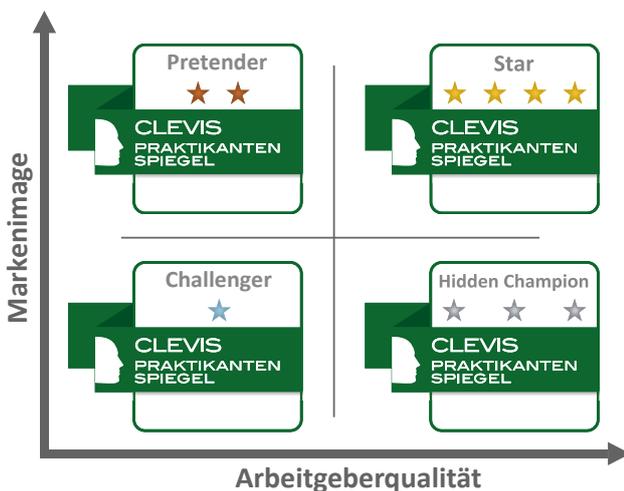


ABB. 22
SCHEMA DER CLEVIS EMPLOYER MATRIX

Auch in diesem Jahr wird die These bestätigt, dass eine Differenzierung zwischen Markenimage und Arbeitgeberqualität sinnvoll ist. Abermals zeigt sich, dass ein positives Markenimage nicht notwendigerweise ein Garant für einen attraktiven Arbeitgeber ist. So weisen BMW, Bosch

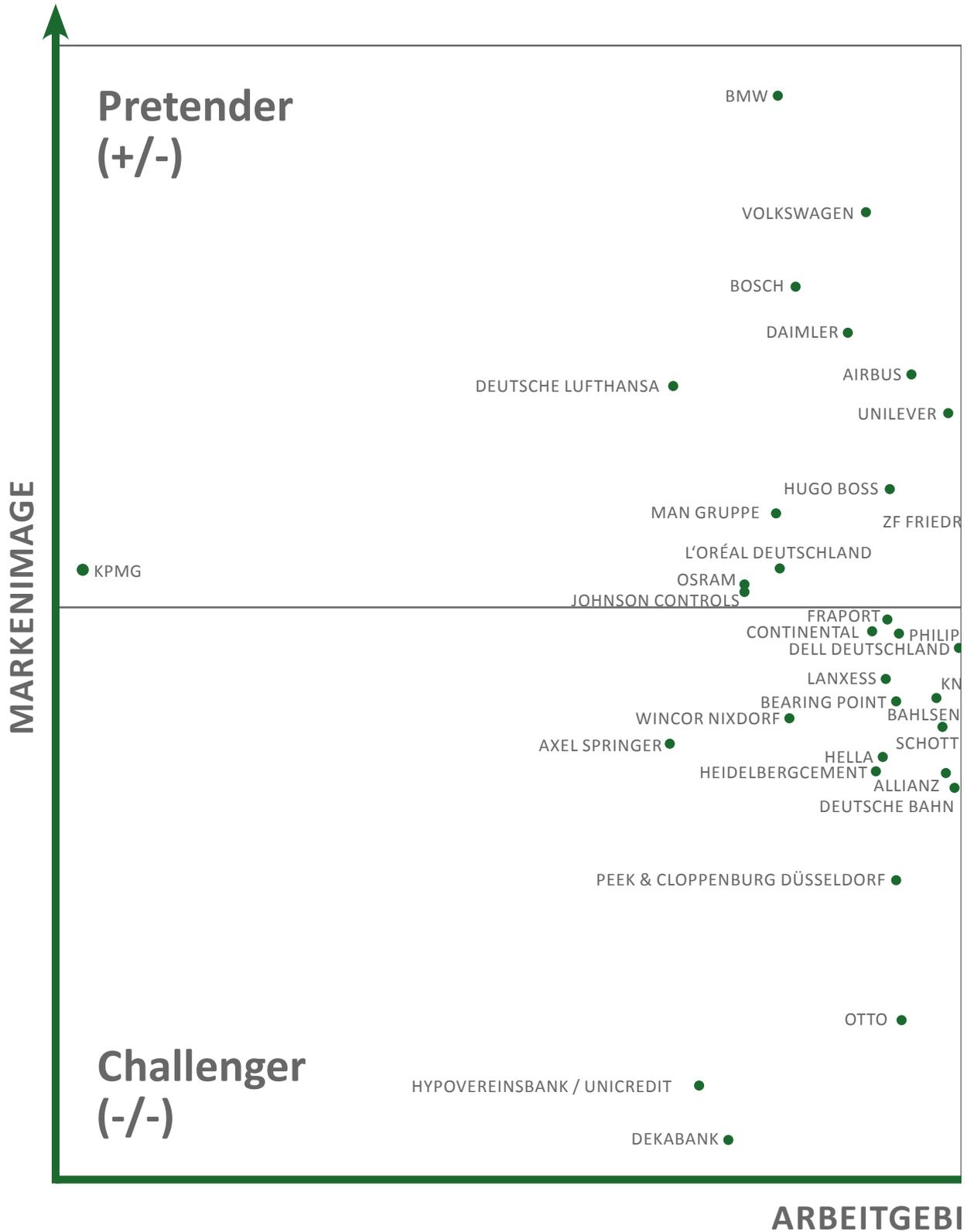
und Volkswagen zwar Spitzenwerte im Markenimage auf, fallen jedoch was die Arbeitgeberqualität betrifft hinter den anderen Unternehmen zurück.

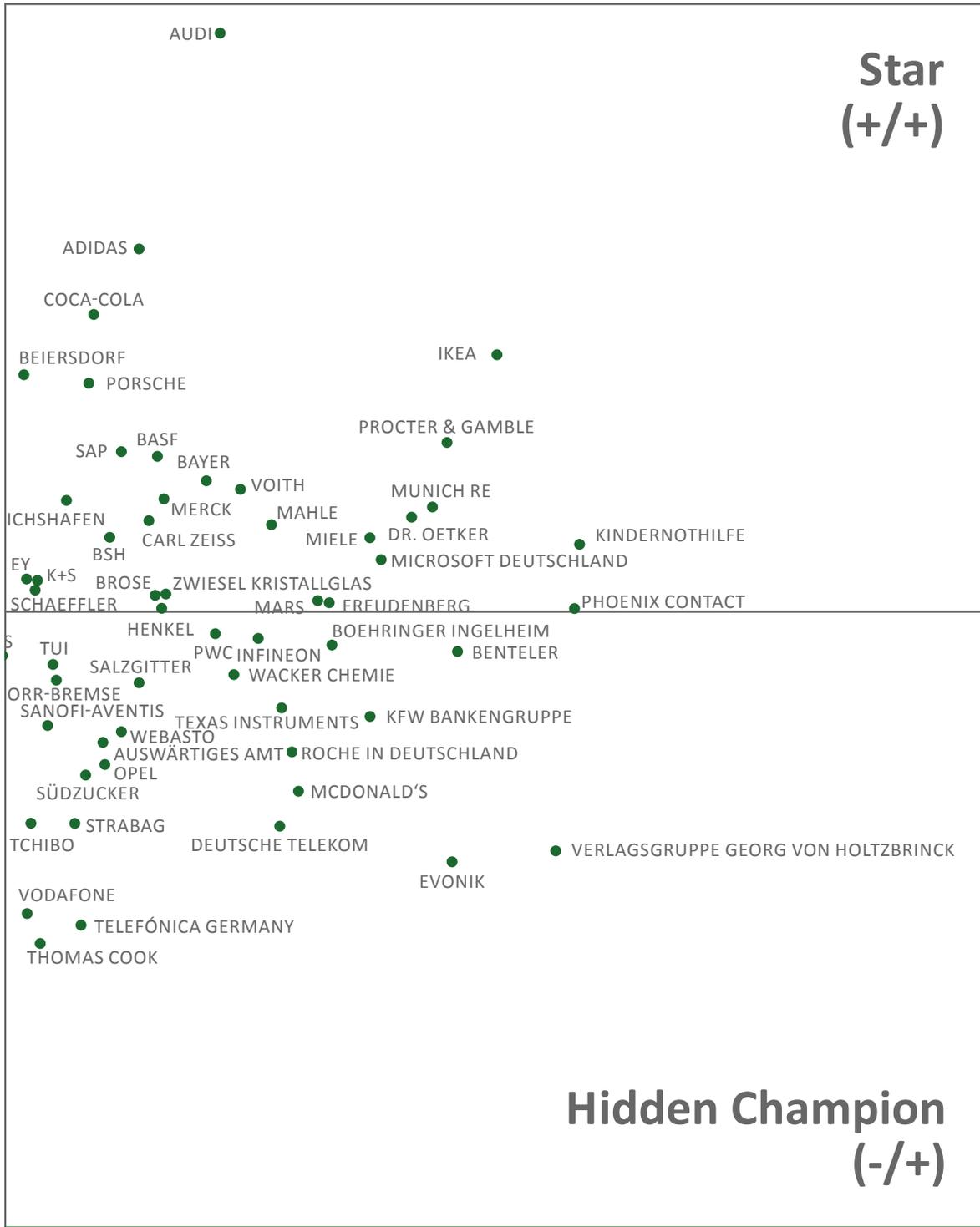
Auch bei der Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck und Evonik zeigt sich eine große Diskrepanz zwischen den beiden Dimensionen, aber in umgekehrter Weise. Beide Unternehmen können mit sehr guter Arbeitgeberqualität punkten, haben aber mit einer schwachen Marke zu kämpfen. Das kann auf die Unbekanntheit des Unternehmens oder auch der Produkte zurückzuführen sein.

Aber es gibt auch Unternehmen, bei denen externe und interne Wahrnehmung übereinstimmen. Audi konnte im Gegensatz zu den anderen Großen aus der Automobilbranche als einziges Unternehmen auch als Arbeitgeber überzeugen. Noch bessere Bewertungen haben IKEA und die Kindernothilfe vorzuweisen. Unvorteilhaft ist diese Übereinstimmung jedoch für Unternehmen wie Axel Springer, HypoVereinsbank/UniCredit und Dekabank, die sich unter den Challengern einordnen müssen, da sie gemessen am Durchschnitt weder durch ihr Markenimage noch durch ihre Qualitäten als Arbeitgeber die Praktikanten für sich gewinnen konnten.

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

4 CLEVIS EMPLOYER MATRIX





nobo

Piranha

PO



4 CLEVIS EMPLOYER MATRIX

4.1 Arbeitgeberqualität

Im CLEVIS Praktikantenspiegel stellt die Arbeitgeberqualität die zentrale Messgröße dar. Sie beschreibt die globale Zufriedenheit der Praktikanten mit ihrem jeweiligen Arbeitgeber und repräsentiert damit sehr zuverlässig wie befriedigend ein Job in dem jeweiligen Unternehmen ist. Die acht Einflussfaktoren Aufgabengestaltung, Teamklima, Feedback, Arbeitsumfeld, Vergütung, Arbeitszeit, Lernen und Führung ermöglichen eine umfassende und gleichzeitig differenzierte Beschreibung der Arbeitgeberqualität.

85,54% der Studienteilnehmer sind mit ihrem Praktikum im Ganzen zufrieden, was auf eine grundsätzlich hohe Qualität der Praktika schließen lässt. In der Einzelanalyse zeigt sich, dass den meisten Praktikanten ein Arbeitsumfeld geboten wird, in dem sie sich wohl fühlen können. In anderen Bereichen wie der inhaltlichen Ausgestaltung der Praktika gibt es noch Nachholbedarf, damit die Praktikanten noch mehr lernen und aus ihrem Praktikum mitneh-



...sind allgemein mit ihrem Praktikum zufrieden.

ABB. 24
ALLGEMEINE ZUFRIEDENHEIT MIT DEM PRAKTIKUM



CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

4 CLEVIS EMPLOYER MATRIX

4.1 Arbeitgeberqualität

men können. Außerdem sind fast 30% der Praktikanten mit ihrer Vergütung nicht zufrieden. Es bleibt nun abzuwarten, inwiefern die Einführung des Mindestlohnes eine Veränderung bewirken wird.

Allerdings zeigen die Ergebnisse der Partial Least Squares-Pfadanalyse, mit der die komplexen Zusammenhänge zwischen den Einflussfaktoren und der Gesamtzufriedenheit analysiert werden können, dass die Vergütung nur eine nachrangige Bedeutung für die Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber hat. Die Vergütung kann in diesem Zusammenhang auch als Hygienefaktor bezeichnet werden. In Bezug auf die Zufriedenheit im Arbeitskontext kann zwischen sogenannten Hygienefaktoren und Motivatoren unterschieden werden. Hygienefaktoren werden oft

gar nicht bemerkt, oder als selbstverständlich angesehen; wenn sie fehlen, wird dies jedoch als Mangel empfunden. Die Hygienefaktoren bilden also eine Art Grundbasis, auf der Zufriedenheit aufbauen kann. Diese resultiert jedoch erst, wenn weitere Faktoren, sogenannte Motivatoren, hinzukommen, die persönliches Wachstum und Selbstzufriedenheit fördern.

Die Faktoren Lernen, Führung und Aufgabengestaltung haben, wie in Abbildung 26 ersichtlich wird, den größten Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit. Vor allem die Möglichkeit etwas dazu zu lernen, eigenes Wissen anzuwenden und dadurch selbst zu wachsen, fällt bei der Bewertung der Arbeitgeberqualität am stärksten ins Gewicht und fördert die Zufriedenheit am meisten. Aber auch

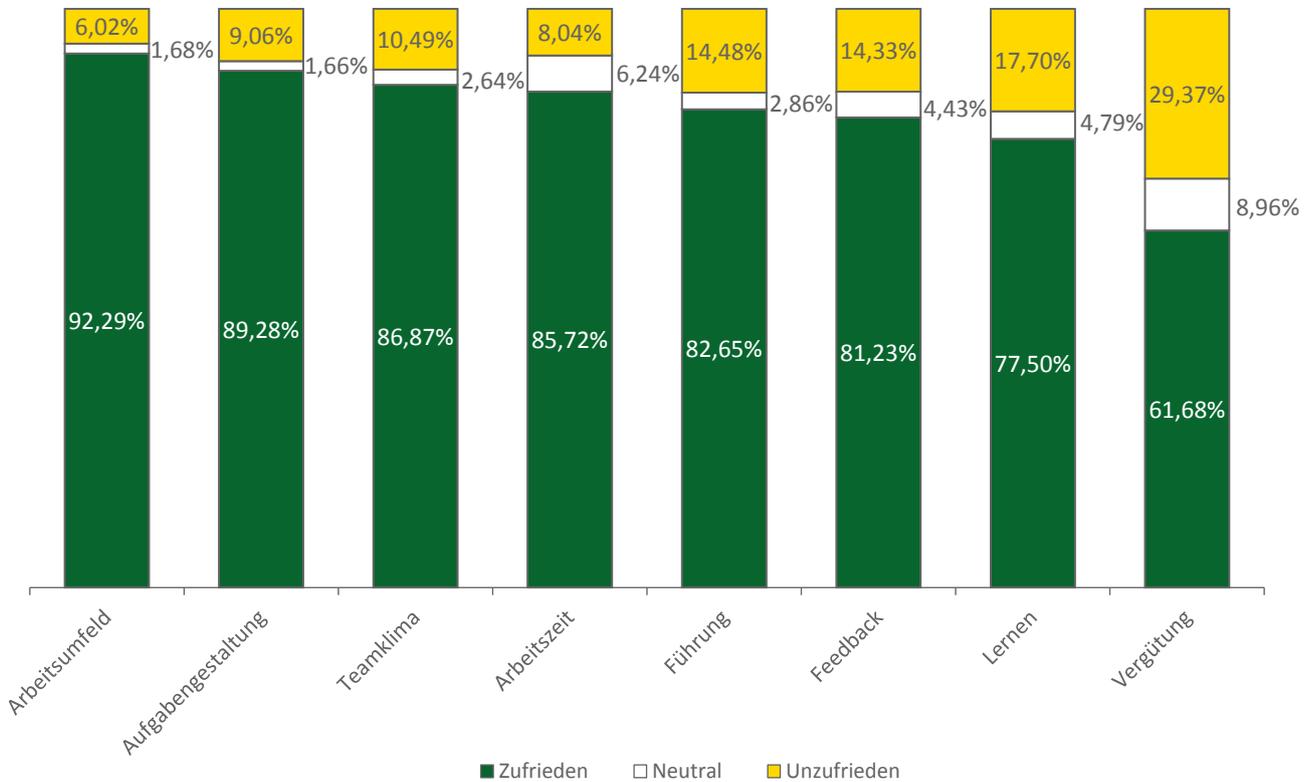


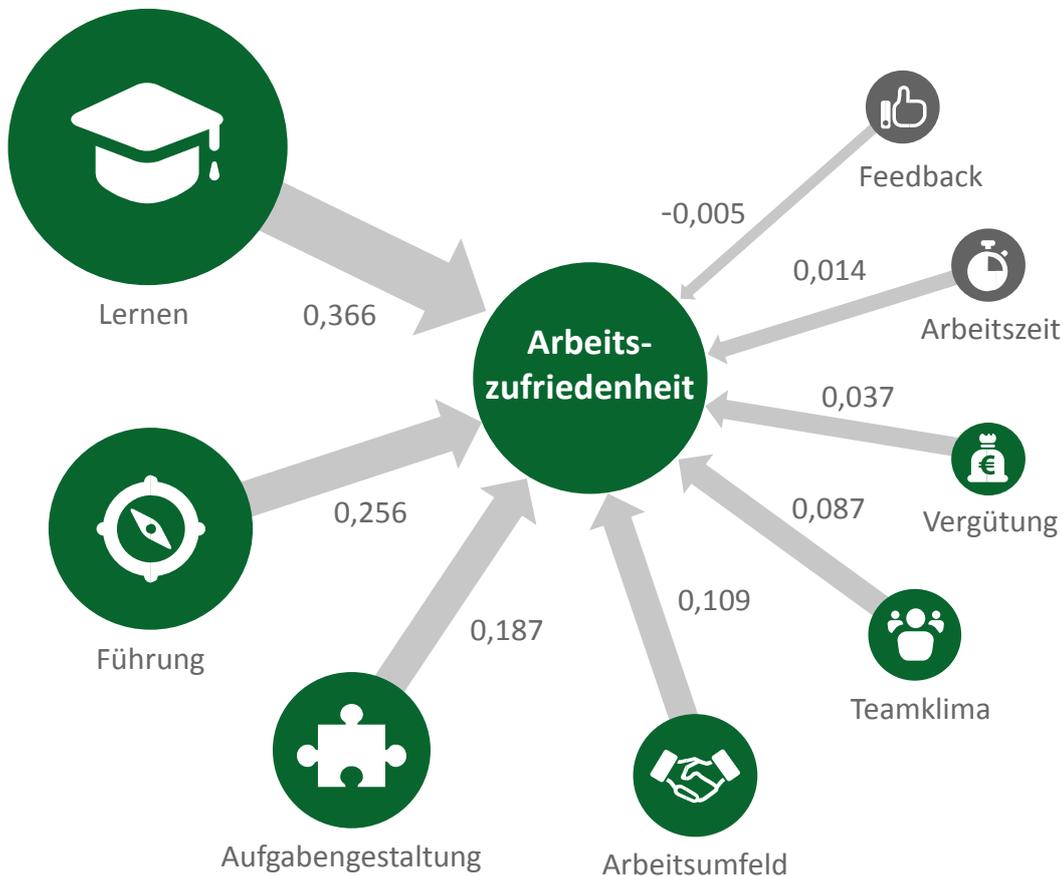
ABB. 25 ZUFRIEDENHEIT MIT DEN FAKTOREN DER ARBEITGEBERQUALITÄT

4 CLEVIS EMPLOYER MATRIX

4.1 Arbeitgeberqualität

Teamklima und Arbeitsumfeld müssen stimmen, selbst wenn sie nur einen eher nachgelagerten Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit haben. Arbeitszeit und die Möglichkeit sowohl Feedback zu geben als auch konkretes Feedback zu erhalten haben dagegen keinen signifikanten Einfluss auf die Zufriedenheit mit einem Praktikum.

Die hier beschriebenen Ergebnisse liefern für Arbeitgeber wichtige Hinweise, wo es noch Handlungsbedarf gibt und vor allem an welchen Stellschrauben es zu drehen gilt, um begabte Praktikanten zufrieden zu stellen und sie damit langfristig an das Unternehmen zu binden. Denn die wahrgenommene Arbeitgeberqualität beeinflusst die Entscheidung, ob Praktikanten sich erneut bei dem Unternehmen bewerben würden, signifikant.



- statistisch signifikanter Einfluss auf die Arbeitgeberqualität²
- kein signifikanter Einfluss auf die Arbeitgeberqualität

ABB. 26

EINFLUSS DER EINZELNEN FAKTOREN AUF DIE ARBEITZUFRIEDENHEIT AUF BASIS DER PARTIAL LEAST SQUARES-PFADANALYSE

² Einflussgrößen sind signifikant auf einem Signifikanzniveau von $\alpha=0,05$. $R^2=0,839$

4 CLEVIS EMPLOYER MATRIX

4.2 Markenimage



TOP 10 - MARKENIMAGE		
Position	Unternehmen	Mittelwert
1	AUDI	5,75
2	BMW	5,69
3	VOLKSWAGEN	5,39
4	ADIDAS	5,24
5	BOSCH	5,20
6	COCA-COLA	5,09
7	DAIMLER	5,08
8	IKEA	4,99
9	AIRBUS	4,99
10	DEUTSCHE LUFTHANSA	4,94

ABB. 27
TOP 10 MARKENIMAGE – HÖCHSTER WERT AUF PLATZ 1
AUF EINER SIEBENSTUFIGEN LIKERT-SKALA ERHOSEN



BOTTOM 10 - MARKENIMAGE		
Position	Unternehmen	Mittelwert
1	DEKABANK	3,02
2	HYPOVEREINSBANK/UNICREDIT	3,15
3	OTTO	3,32
4	THOMAS COOK	3,60
5	TELEFÓNICA GERMANY (O2)	3,64
6	VODAFONE	3,66
7	PEEK & CLOPPENBURG (DÜSSELDORF)	3,68
8	EVONIK	3,79
9	VERLAGSGRUPPE GEORG VON HOLTZBRINCK	3,81
10	DEUTSCHE TELEKOM	3,87

ABB. 28
BOTTOM 10 MARKENIMAGE – NIEDRIGSTER WERT AUF PLATZ 1
AUF EINER SIEBENSTUFIGEN LIKERT-SKALA ERHOSEN

Als zweite zentrale Dimension wird neben der Arbeitgeberqualität auch das Markenimage der Unternehmen erhoben. Das Markenimage beschreibt die Wahrnehmung eines Unternehmens auf Basis seiner Produkte, Dienstleistungen und Außenwirkung. Es bildet somit das Fremdbild eines Unternehmens aus der Sicht der Konsumenten ab.

In den CLEVIS Praktikantenspiegel wurde diese Größe integriert, da das Markenimage eines Unternehmens nicht zuletzt dadurch, dass es für Bekanntheit sorgt, auch maßgeblich die Wahrnehmung des Unternehmens als Arbeitgeber prägt. Weiterhin sind der Stolz auf die Marke und eine hohe Identifikation mit den Produkten ein wichtiger Motivationsbestandteil bei der Wahl des Arbeitgebers. Damit die Markenimage-Bewertungen nicht durch persönliche Erfahrungen und Erlebnisse im Unternehmen verzerrt werden, wurden nur Praktikanten, die nicht im jeweiligen Unternehmen ihr Praktikum absolvieren oder absolviert haben, zu diesem Thema befragt. Um aussagekräftige Ergebnisse zu erhalten, wurden außerdem nur Bewertungen von Studienteilnehmern gesammelt, die vorher angegeben hatten, das Unternehmen zu kennen.

In Abbildung 27 und 28 sind jeweils die zehn Unternehmen mit den besten und den schlechtesten Markenimage-Bewertungen aufgeführt. Dabei wird ersichtlich, dass, wie auch schon im Jahr zuvor, vor allem Unternehmen aus der Automobilbranche hier punkten können. Auch die hinteren Ränge bleiben größtenteils unverändert und werden hauptsächlich von Unternehmen aus der Telekommunikations- und Finanzbranche belegt. Unabhängig davon wurden die Teilnehmer dieses Jahr

CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

4 CLEVIS EMPLOYER MATRIX

4.2 Markenimage

zusätzlich nach Unternehmen gefragt, bei denen sie sich gerne für eine Festanstellung bewerben würden. Auch hier wurde eine Liste der Top 10 (vgl. Abb. 29) erstellt und mit den zehn Unternehmen verglichen, die jeweils die besten Bewertungen im Markenimage (vgl. Abb. 27) sowie dem Employer Branding (vgl. Abb. 30) haben.

Die hohe Ähnlichkeit zwischen den drei Top 10-Listen zeigt den starken Zusammenhang zwischen Markenimage, Employer Branding und Bewerbungsintention. Daraus lässt sich zum einen schließen, dass das Markenimage einem Unternehmen auch dazu verhilft als potentieller Arbeitgeber in den Köpfen verankert zu sein. Zum anderen bedeutet dies für die Hidden Champions, dass es dahingehend noch einen großen Handlungsbedarf gibt. Sie können zwar durch eine hohe Arbeitgeberqualität punkten, haben aber durch das geringe Markenimage Schwierigkeiten bei der Rekrutierung neuer Talente. Hidden Champions müssen also ihre Stärken als Arbeitgeber durch gutes Employer Branding nach außen kommunizieren, um diese Schwäche zu kompensieren. Welche Faktoren hier eine Rolle spielen und welche Hebel in Bewegung gesetzt werden müssen, wird im Kapitel Praktikantengewinnung (S. 42) näher erläutert.



TOP 10 - FESTANSTELLUNG		
Position	Unternehmen	Anzahl Nennungen
1	BMW	1.436
2	AUDI	1.385
3	BOSCH	871
4	DAIMLER	771
5	VOLKSWAGEN	623
6	ADIDAS	588
7	PORSCHE	567
8	SIEMENS	533
9	AIRBUS	510
10	BASF	486

ABB. 29
TOP 10 FESTANSTELLUNG – HÖCHSTE ANZAHL AUF PLATZ 1
ALS MEHRFACHNENNUNG ERHOBEN



TOP 10 – EMPLOYER BRANDING		
Position	Unternehmen	Mittelwert
1	Audi	5,66
2	BMW	5,53
3	Volkswagen	5,32
4	Bosch	4,99
5	Porsche	4,94
6	Daimler	4,92
7	Adidas	4,90
8	Merck	4,73
9	Mahle	4,71
10	Beiersdorf	4,66

ABB. 30
TOP 10 EMPLOYER BRANDING – HÖCHSTER WERT AUF PLATZ 1
AUF EINER SIEBENSTUFIGEN LIKERT-SKALA ERHOBEN



5 EIN PLÄDOYER FÜR DAS PRAKTIKUM

„Die Generation Praktikum gehört der Vergangenheit an“, sagte Andrea Nahles, Bundesministerin für Arbeit und Soziales, in ihrer Bundestagsrede am 03.07.2014 in Berlin anlässlich der abschließenden Beratung der Bundesregierung zum Mindestlohn. Mit der Generation Praktikum meinte sie dabei die qualifizierten, aber durch Praktika ausgebeuteten Hochschulabsolventen, die sich – in der Hoffnung auf eine Festanstellung – von einem Praktikum zum anderen hangeln. Dieses Phänomen soll Frau Nahles nach durch den Mindestlohn beendet werden.

Doch womöglich könnte der Satz „Die Generation Praktikum gehört der Vergangenheit an“ noch eine ganz andere Bedeutung bekommen. Nämlich dann, wenn die Unternehmen nicht bereit oder aus wirtschaftlichen Gründen nicht dazu in der Lage sind, den Mindestlohn für Praktikanten zu zahlen. Die Konsequenz wäre sehr wahrscheinlich, dass das Angebot an Praktikumsstellen gekürzt wird und die Generation der Praktikanten an sich damit auch der Vergangenheit angehören würde, weil es zu wenige Praktikumsstellen bei gleichbleibender Nachfrage geben würde.

Dies wäre jedoch die falsche Reaktion. Denn von einem Praktikum profitieren, wenn es inhaltlich ansprechend gestaltet und sinnvoll aufgebaut ist, beide Seiten – der Praktikant und das Unternehmen. Vor allem für mittelständische Unternehmen kann sich die Investition lohnen. Die Vorteile für den Praktikanten liegen auf der Hand. Er bekommt die Chance, die Arbeitswelt an sich, einen bestimmten Beruf oder eine Branche sowie ein Unternehmen als Arbeitgeber kennen zu lernen. Außerdem kann er erlerntes Wissen durch praktische Anwendung vertiefen und Neues dazu lernen. Doch auch das Unternehmen kann einen großen Nutzen daraus ziehen, wenn es um den Wert eines qualitativ hochwertigen Praktikums weiß und mögliche Optimierungen nicht vernachlässigt. In diesem Fall sind Praktikanten zum einen wertvolle Ressourcen, die frischen Wind und neue Ideen mitbringen, und fungieren zum anderen als Werbeträger, wenn sie ihren Kommilitonen zufrieden oder sogar begeistert von ihrem Praktikum bei einem Unternehmen berichten. Am meisten zahlt es sich jedoch aus, wenn leistungsstarke Praktikanten zu einem späteren Zeitpunkt als Mitarbeiter gewonnen werden können.

Die Chancen, die ein Praktikum für ein Unternehmen

mit sich bringt, sind also vielfältig und sollten nicht unterschätzt werden. Doch bevor man als Unternehmen davon profitieren kann, müssen in einem vorherigen Schritt zunächst einmal qualifizierte und motivierte Praktikanten angeworben werden. Dies und die genannten Vorteile werden in den folgenden Kapiteln ausgeführt.

5 EIN PLÄDOYER FÜR DAS PRAKTIKUM

5.1 Praktikantengewinnung

Der viel besagte und beschriebene „War for Talents“ fängt nicht erst auf dem Arbeitsmarkt an, sondern hält schon beim Praktikum Einzug. Deswegen ist es für die Praktikantengewinnung zunächst einmal sinnvoll zu wissen, aus welchen Gründen sich Studierende für oder gegen ein Praktikum entscheiden, was die Kriterien sind, die sie bei der Praktikumsuche und -auswahl anlegen und ob diese Kriterien sich womöglich zwischen bestimmten Zielgruppen unterscheiden. Dafür wurden die Teilnehmer nach den drei Gründen gefragt, die ihnen bei der Entscheidung, ihr Praktikum in dem jeweiligen Unternehmen zu absolvieren, am wichtigsten waren. Außerdem konnten sie diese Gründe im Sinne einer Rangreihung gewichten.

Die Grundintention aus der heraus man ein Praktikum absolviert und wofür Praktika auch gedacht sind, nämlich um etwas zu lernen, ist unangefochten das wichtigste Kriterium, nach dem Studierende ihr Praktikum auswählen. Das bedeutet, sie bevorzugen diejenige Praktikumsstelle, bei der sie überzeugt sind, viel lernen und für sich mitnehmen zu können. Doch an welchen Fakten machen Studierende dies fest? Die erste und meist einzige Grundlage, die sie für diese Bewertung haben, ist die Stellenausschreibung des Praktikums. Viele nannten die attraktiven und spannenden Aufgabenbereiche als ausschlaggebenden Grund für die Bewerbung. Das heißt wiederum, dass die Stellenausschreibung ein wichtiges Mittel ist, um das Praktikum und sich als Unternehmen zu präsentieren. Trotzdem

sollten keine leeren Versprechen abgegeben werden, die nicht eingehalten werden können. Denn das Schlimmste, das passieren kann – sowohl für Praktikant als auch Unternehmen – ist, dass die Erwartungen an das Praktikum nicht erfüllt werden.

Der Nachteil für den Praktikanten liegt auf der Hand, aber dieser wird seine Unzufriedenheit über Mund-zu-Mund-Propaganda sowie diverse Social Media-Kanäle und -Plattformen sicherlich nach außen tragen, was dem Ruf des Unternehmens ungemein schaden kann. Ein zweiter wichtiger Faktor für den Lernerfolg im Praktikum ist das Arbeitsumfeld, durch das man gefordert und gefördert wird. Es ist schwer, dies in einer Stellenausschreibung glaubhaft zu vermitteln, doch hierfür bietet das Vorstellungsgespräch eine gute Möglichkeit. Denn in Zeiten des Fachkräftemangels geht es bei einem Vorstellungsgespräch nicht mehr nur darum, dass sich der Bewerber möglichst gut präsentiert, sondern auch das Unternehmen muss diese Chance nutzen, um zu zeigen, warum es sich lohnt dort zu arbeiten.

Ein deutlich pragmatischerer Grund rangiert an zweiter Stelle. Viele Studierende legen bei der Praktikumsuche Wert auf den Namen des Unternehmens, um diesen als Referenz im Lebenslauf vorweisen zu können. Hier punkten vor allem Unternehmen mit einem guten Markenimage oder solche, die Marktführer in ihrer Branche sind. Bei sehr bekannten Unternehmen mit einem starken Mar-

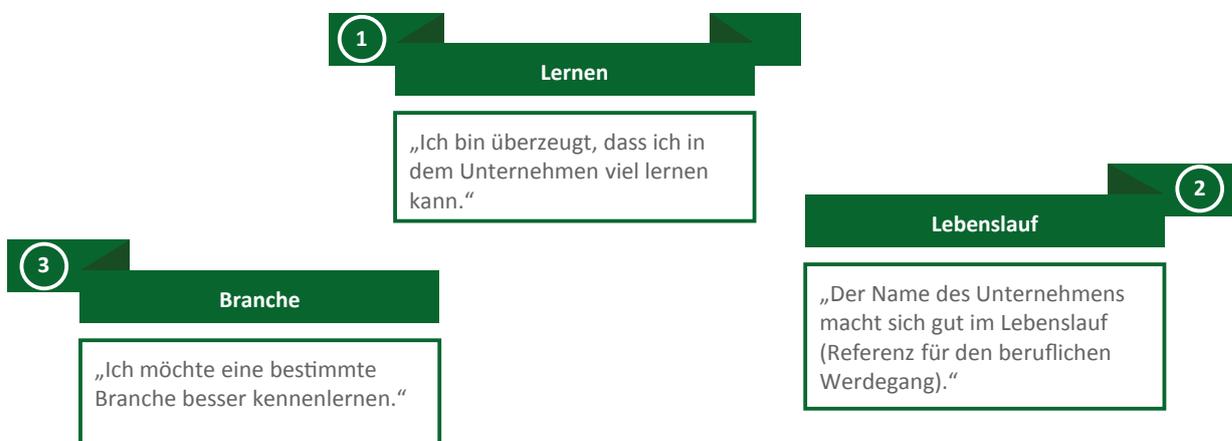


ABB. 31
TOP 3 GRÜNDE FÜR DAS PRAKTIKUM

5 EIN PLÄDOYER FÜR DAS PRAKTIKUM

5.1 Praktikantengewinnung

kenimage wie BMW und Hugo Boss wird die Begründung, dass sich der Unternehmensname gut im Lebenslauf macht, sogar überwiegend an erster Stelle aufgeführt und damit mehr Gewicht beigemessen als dem Lerncharakter des Praktikums.

Stärker auf das spätere Berufsleben ist der am dritthäufigsten genannte Grund ausgerichtet. Denn viele Studierende sehen sich gezielt bestimmte Branchen an, um ausloten zu können, ob sie in ihrem späteren Berufsleben in dieser Branche arbeiten möchten. Demnach konkurrieren vor allem Unternehmen derselben Branche um Praktikanten und müssen zusehen wie sie sich von ihren Mitstreitern abheben können.

Nach diesen Top 3 werden als weitere Gründe noch der Standort und der Ruf des Unternehmens als Arbeitgeber angeführt. Insgesamt wird der Standort dabei zwar öfter genannt und ist somit einer größeren Breite wichtig, dem Ruf des Unternehmens als Arbeitgeber wird aber mehr Bedeutung beigemessen. Somit belegt der Ruf des Unternehmens als Arbeitgeber unter den Gründen für ein Praktikum Rang vier. Der Standort hat mit Rang fünf eher eine nachgelagerte Bedeutung bei der Entscheidung für oder gegen ein Praktikum.

ZIELGRUPPENSPEZIFISCHE UNTERSCHIEDE

Abweichend von der oben genannten Rangreihung der Gründe für ein Praktikum, zeigt sich bei verschiedenen Zielgruppen sowie Unternehmen eine andere Gewichtung und Reihenfolge der Kriterien.

Im Gegensatz zu den bekannten Unternehmen beispielsweise, bei denen der Lebenslauf als wichtigster Grund genannt wird, fällt dieser bei eher unbekannteren Unternehmen in der Wertigkeit ab. Anstelle dessen wird dem Standort und dem Ruf des Unternehmens als Arbeitgeber mehr Bedeutung beigemessen. Studierende sind sich demnach bewusst, dass die Qualitäten eher unbekannterer Unternehmen oft in anderen Bereichen liegen.

Besonders gefragte Zielgruppen wie High Potentials sowie Studierende der Ingenieur- und Naturwissenschaften weisen auch ein anderes Suchprofil auf. Für sie sind die Marktführer in den jeweiligen Branchen deutlich inte-

ressanter als für andere. Die Gründe hierfür mögen unterschiedlicher Natur sein. High Potentials suchen wahrscheinlich auf diese Art ihresgleichen. Procter & Gamble sind mit einem Anteil von fast 30% am erfolgreichsten bei der Rekrutierung von High Potentials gefolgt von Microsoft Deutschland (23,81%) und dem Auswärtigen Amt (21,43%). Bei den Studierenden der Ingenieur- und Naturwissenschaften ist dieses Streben wohl dadurch bedingt, dass sie sich deutlich häufiger für sehr spezialisierte Bereiche und Arbeitsfelder interessieren. In diesen Nischen ist es auf der Suche nach einem Praktikum sinnvoll, sich an den Marktführern zu orientieren und dies als Kriterium bei der Auswahl des Praktikums mit aufzunehmen.



TOP 10 – ANTEIL HIGH POTENTIALS

Position	Unternehmen	Anteil
1	PROCTER & GAMBLE	29,03%
2	MICROSOFT DEUTSCHLAND	23,81%
3	AUSWÄRTIGES AMT	21,43%
4	PORSCHE	17,86%
5	HENKEL	15,79%
6	MARS	13,33%
7	HYPOVEREINSBANK/UNICREDIT	12,79%
8	BOSCH	11,67%
9	EVONIK	11,63%
10	L'ORÉAL DEUTSCHLAND	11,11%

ABB. 32
TOP 10 ANTEIL HIGH POTENTIALS IN UNTERNEHMEN

Zusätzlich nannten einige auch als Grund dafür, dass sie ihr Praktikum bei einem bestimmten Unternehmen machen, dass dieses international ausgerichtet ist. Ebenso sehen viele ein Praktikum auch als Sprungbrett in die Festanstellung und nennen deswegen als Grund, dass sie ihre Einstellungschancen erhöhen wollen.

5 EIN PLÄDOYER FÜR DAS PRAKTIKUM

5.1 Praktikantengewinnung

Zusammenfassend sind Kriterien, die sowohl das Markenimage als auch die Arbeitgeberqualität eines Unternehmens betreffen, für die Wahl des Praktikumsarbeitgebers relevant. Auf der einen Seite macht sich ein anerkanntes Unternehmen mit einem bekannten Markenimage gut im Lebenslauf und ist damit als potentieller Arbeitgeber im Hinterkopf. Auf der anderen Seite sind auch der Inhalt der Arbeit, der Lerncharakter und der Ruf des Unternehmens als Arbeitgeber als Komponenten der Arbeitgeberqualität ausschlaggebend für die Bewerbungsintention.

EMPLOYER BRANDING

Informationen über die Arbeitgeberqualität sind nicht so leicht zugänglich wie das Markenimage, das durch Werbung oder die Produkte selbst verbreitet wird. Ein Außenstehender erhält kaum Einblicke in die Arbeitswelt der Unternehmen, sodass eine Beurteilung der Arbeitgeberqualität schwer fällt. Dem kann mit gezieltem Employer Branding entgegengewirkt werden.

Generell wird eine Marke (Brand) häufig als das mit einem Produkt verbundene Mehrwertversprechen definiert. Das heißt, eine Marke verkörpert gewisse Eigenschaften, die ein Produkt besitzt. Nur steht die Marke in diesem Fall nicht für ein Produkt, sondern für einen Arbeitgeber, weshalb von Employer Branding gesprochen wird. Dessen Ziel ist es, die Bekanntheit des Unternehmens als attraktiver Arbeitgeber zu steigern, sodass es sich auf diese Weise von Konkurrenten auf dem Arbeitsmarkt abhebt. Des Weiteren sollen durch Employer Branding gezielt solche Arbeitnehmer angesprochen werden, die sich mit der Unternehmenskultur und den Werten des Unternehmens identifizieren können. Von einem solchen Person-Organisation Fit profitieren beide Seiten, denn dieser beeinflusst das Wohlbefinden des Arbeitnehmers, dessen Produktivität und sein organisationales Commitment.

Allgemein gilt jedoch, dass es bei dem Großteil der in der Studie bewerteten Unternehmen anscheinend noch Nachholbedarf beim Thema Employer Branding gibt. Während im Durchschnitt recht hohe Bewertungen bei der Arbeitgeberqualität abgegeben werden, hinken die Employer Branding-Bewertungen von Praktikanten, die dieses Unternehmen von außen als Arbeitgeber beurteilen, deutlich hinterher. Das bedeutet, dass nur die wenigsten

Firmen es schaffen, ihre Qualitäten als Arbeitgeber auch an potentielle Bewerber zu kommunizieren und ihre Vorteile auszuspielen.

Bei Audi stimmt die Bewertung der Arbeitgeberqualität durch die eigenen Praktikanten mit dem Bild, das externe Praktikanten vom Unternehmen als Arbeitgeber haben, in positiver Weise überein. Genau umgekehrt verhält es sich bei BMW und KPMG. Diese beiden Unternehmen können ihre Versprechen nicht ganz halten. Externe Praktikanten schätzten die Arbeitgeberqualität besser ein als Praktikanten, die dort schon ein Praktikum absolviert haben oder noch absolvieren. Deutlich unterschätzt wird die Arbeitgeberqualität von McDonald's, der Kindernothilfe und der Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck. Das liegt bei den letzten beiden wahrscheinlich an der eher geringeren Bekanntheit. Bei McDonald's ist es denkbar, dass die Menschen für die Bewertung der Arbeitgeberqualität die Informationen nutzen, die ihnen am ehesten zugänglich sind. Einblick in die Arbeitswelt bei McDonald's erhalten potentielle Arbeitnehmer in den Verkaufsfilialen, die die Wahrnehmung eines weniger angenehmen Arbeitsumfeldes hervorrufen könnten. Das dies aber nicht der Realität im Unternehmen entspricht, wird oft nicht bedacht. Im vergangenen Jahr wurde das Unternehmen für seine Personalarbeit sogar als Top Employer Europe 2014³ ausgezeichnet.

EINFLUSSGRÖSSEN DES EMPLOYER BRANDINGS

Welche Faktoren das Employer Branding beeinflussen, wurde, wie schon bei der Arbeitgeberqualität, mit Hilfe der Partial Least Squares-Pfadanalyse berechnet. Dadurch konnten Einflussgrößen bestimmt werden, mit denen das Employer Branding verbessert werden kann, sodass bekannt wird, was ein Unternehmen seinen Arbeitnehmern bietet, wie es diese fördert und welche Werte im Unternehmen gelebt werden.

Auch hier zeigt die Analyse wie schon bei der Arbeitgeberqualität, dass die Vergütung ebenso keinen signifikanten Einfluss auf die Employer Brand hat. Ein ansprechendes Gehaltsmodell hat demnach keinen Einfluss darauf, ob ein Unternehmen für einen guten Arbeitgeber gehalten wird. Stattdessen sind Jobsicherheit und das Arbeitsumfeld ausschlaggebende Faktoren, die sich positiv auf die

5 EIN PLÄDOYER FÜR DAS PRAKTIKUM

5.1 Praktikantengewinnung

Wahrnehmung eines Unternehmens als attraktiven Arbeitgeber auswirken. Mit Abstand die größte Bedeutung für die Arbeitgebermarke haben die wahrgenommenen Entwicklungsmöglichkeiten. Das bedeutet für Unternehmen, dass wenn sie glaubhaft vermitteln können, dass sie dem Arbeitnehmer einen sicheren Arbeitsplatz, eine ausgezeichnete Arbeitsatmosphäre und Raum für fachliche Weiterentwicklung durch anspruchsvolle Aufgaben bieten können, dann werden sie als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen. Eine überdurchschnittliche hohe Vergütung beeinflusst diese Wahrnehmung nicht.

Weiterhin ergab sich bei den Analysen, dass die Authentizität eines Unternehmens, also seine Glaubwürdigkeit und Konsistenz als Arbeitgeber, als Moderatorvariable wirkt und zusätzlich den positiven Effekt des Arbeitsumfeldes auf die Arbeitgebermarke verstärkt. Je authentischer ein Unternehmen demnach ist, desto deutlicher fällt der Einfluss des Arbeitsumfeldes auf die Arbeitgebermarke aus.

Es bleibt festzuhalten, dass es, um eine identitätsbasierte, glaubwürdige und kohärente Employer Brand zu transportieren, mehr bedarf als reinem Personalmarketing. Employer Branding ist ein ganzheitlicher Ansatz zur Steigerung und Vermittlung der Arbeitgeberattraktivität.



5 EIN PLÄDOYER FÜR DAS PRAKTIKUM

5.2 Strategische Ausrichtung

Die inhaltliche Ausgestaltung des Praktikums sowie die Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen bilden die Grundlage für eine gute Zusammenarbeit.

Die Ergebnisse belegen, dass Praktika im Optimalfall auf eine möglichst lange Dauer ausgelegt sein sollten, sodass sowohl der Praktikant als auch das Unternehmen in vollem Umfang davon profitieren können. Die Bewertung der generellen Arbeitszufriedenheit fällt bei kürzeren Praktika von bis zu drei Monaten tendenziell schlechter aus als bei Praktika, die eine Dauer von vier Monaten oder länger umfassen. Diese Erkenntnis gewinnt besonders im Hinblick auf die nun geltende Mindestlohnregelung an Wichtigkeit. Denn einige Unternehmen könnten sich dazu verleiten lassen, hauptsächlich Praktika mit einer maximalen Dauer von drei Monaten anzubieten, da der Mindestlohn bei freiwilligen Praktika erst ab einer Praktikumsdauer über drei Monaten gezahlt werden muss. In den Bereichen Arbeitsumfeld, Teamklima und Aufgabengestaltung werden die Unterschiede hinsichtlich der Dauer sogar signifikant. Dies ist vor allem bei dem Fak-

tor Aufgabengestaltung, der das Maß an Autonomie, die Aufgabenvielfalt und das Anforderungsniveau beschreibt, nicht verwunderlich, da es eine gewisse Einarbeitungszeit braucht, bis ein Praktikant verantwortungsvollere Aufgaben übernehmen kann. In Anbetracht dessen, dass die Aufgabengestaltung einen deutlichen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit insgesamt hat, sollten dem Praktikanten – egal ob kurzes oder langes Praktikum – im Rahmen eines standardisierten Onboardings methodische Kompetenzen und unternehmensspezifische Tools näher gebracht werden. Dies steigert die Lernkurve, dem Praktikanten können früher eigenständige Aufgaben übertragen werden und er wird in die Lage versetzt, seine Kollegen aktiv in ihrem Arbeitsalltag zu unterstützen. Auf diese Weise profitieren sowohl Praktikant als auch Arbeitgeber von einer gezielten Integration in die Struktur und das Arbeitsumfeld des Unternehmens. Trotzdem wird solch ein standardisiertes Onboarding nur von 26,39% der Unternehmen angeboten. Schon häufiger finden mit 40,82% Mentoren-Programme Anwendung. Bei diesen bekommt

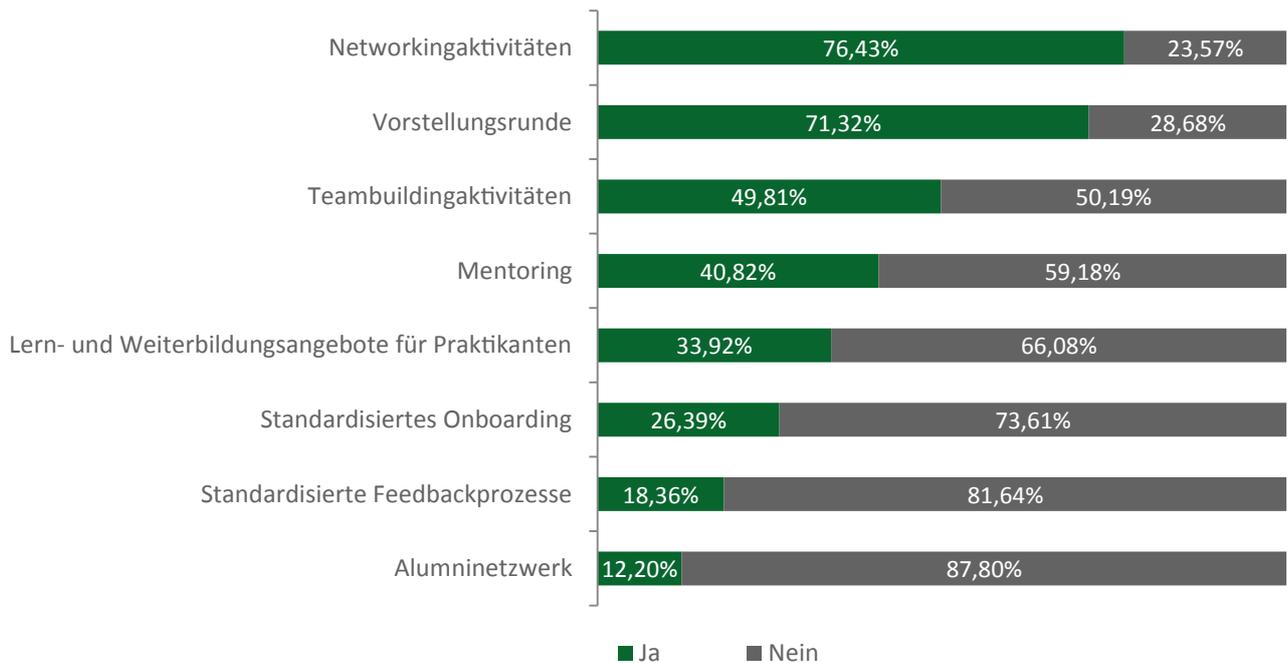


ABB. 33 ANGEBOTENE LEISTUNGEN WÄHREND DES PRAKTIKUMS (MEHRFACHNENNUNG MÖGLICH)

5 EIN PLÄDOYER FÜR DAS PRAKTIKUM

5.2 Strategische Ausrichtung

jeder Praktikant einen Mentor zu Seite gestellt, der ihm bei Fragen und Problemen unterstützend zur Seite steht. Auf diese Weise gewährleisten die Arbeitgeber, dass dem Praktikanten ein Gefühl der Wertschätzung und Zugehörigkeit vermittelt wird. Außerdem wird durch dieses Programm auch dem Faktor Führung Rechnung getragen, der den zweitstärksten Einfluss auf die generelle Arbeitszufriedenheit hat.

Ein standardisierter Feedbackprozess existiert für Praktikanten nur in wenigen Unternehmen (18,36%). Dieser leistet aber mit vergleichsweise geringem Aufwand einen wichtigen Beitrag. Zum einen fördert regelmäßiges Feedback im Rahmen der Praktikumsstätigkeit den Wissenszuwachs und steigert die Lernkurve. Zum anderen dient es dem gegenseitigen Abgleich von Erwartungen und Zielen, sodass diese gegebenenfalls aneinander angepasst werden können und beide Parteien zufrieden sind. Denn zufriedene Praktikanten sind das beste Aushängeschild, wenn sie ihre Erfahrungsberichte mit anderen teilen. Sie tragen damit als authentische Vertreter die Employer Brand nach außen und fungieren als Werbeträger für das Unternehmen.

ZIELGRUPPENSPEZIFISCHE BEDARFSANALYSE

Wie die Befragung zeigt, gibt es einige Aspekte, die für Praktikanten generell einen höheren Einfluss auf die wahrgenommene Arbeitgeberqualität haben als andere. Faktoren wie Lernen, Führung und Aufgabengestaltung beeinflussen die Arbeitszufriedenheit in stärkerem Maße als zum Beispiel die Vergütung.

Es ist jedoch zu beachten, dass sich die Gewichtung der Faktoren zwischen verschiedenen Personengruppen unterscheiden. So haben Vergütung und Führung beispielsweise für Männer eine höhere Bedeutung als für Frauen und Studierende im Bachelorstudium legen mehr Wert auf ein passendes Arbeitsumfeld als ihre Kommilitonen aus den Masterstudiengängen. Daher ist es sinnvoll, eine detaillierte Bedarfsanalyse der bevorzugten Zielgruppe zu erstellen, darauf aufbauend Maßnahmen für das eigene Praktikantenprogramm abzuleiten und diese mit strategischen HR-Zielen zu verbinden.



...würden das Praktikum weiterempfehlen.

ABB. 34
ANTEIL DER PRAKTIKANTEN, DIE IHR PRAKTIKUM WEITEREMPFEHLEN WÜRDEN

Es bleibt festzuhalten, dass Unternehmen ihre Zielgruppe und deren Bedürfnisse kennen müssen, um bei der Gestaltung des Praktikumsplatzes darauf eingehen zu können. Für die Umsetzung stehen vielfältige Instrumente wie standardisiertes Onboarding, Feedbackprozesse, Mentoring oder auch Team- und Networkingaktivitäten zur Verfügung, die gezielt eingesetzt werden können, um bestimmte Faktoren zu verbessern.



5 EIN PLÄDOYER FÜR DAS PRAKTIKUM

5.3 Mitarbeitergewinnung durch Praktikantenbindung

81,40% der Praktikanten geben an, dass sie sich erneut bei ihrem Praktikumsunternehmen bewerben würden. Warum also diese Chance ungenutzt lassen? Denn ehemalige Praktikanten bei der Besetzung offener Stellen zu berücksichtigen zahlt sich in verschiedenen Bereichen aus. Es lohnt sich ehemalige Praktikanten auf ihrem weiteren Weg zu begleiten oder dafür zu sorgen, dass man in ihren Köpfen als Unternehmen präsent bleibt, indem man den Kontakt nach dem Praktikum aufrechterhält.

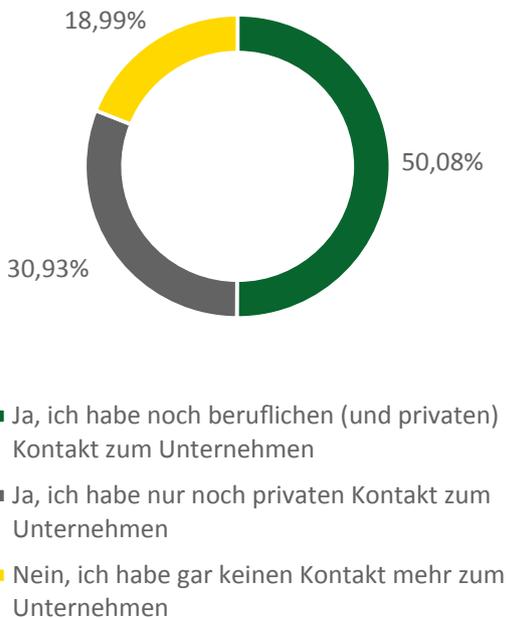
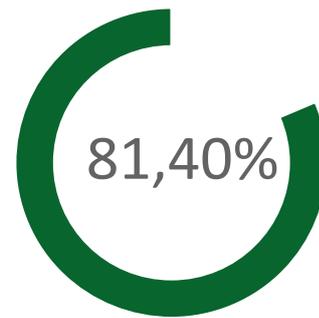


ABB. 35
KONTAKTHALTUNG ALLGEMEIN

Innerhalb der Gruppe der Praktikanten, die noch Kontakt zu ihrem früheren Praktikumsunternehmen haben, hat sich das Verhältnis zwischen beruflichem und privatem Kontakt umgekehrt. Überwogen in der letzten Studie mit 65,78% noch die Kontakte privater Natur, liegt nun der Anteil der beruflichen Kontakte bei 61,82%. Hier sind Unternehmen auf dem richtigen Weg, da die Intention sich erneut zu bewerben bei denjenigen Praktikanten, die noch beruflichen Kontakt zum Unternehmen haben, signifikant stärker ist, als bei denjenigen, die nur noch privaten Kontakt pflegen. Der Grundstein für eine eventuelle Festanstellung wird demnach eher durch weiteren beruflichen



...würden sich erneut bei dem Unternehmen bewerben.

ABB. 36
ANTEIL DER PRAKTIKANTEN, DIE SICH ERNEUT BEWERBEN WÜRDEN

Kontakt gelegt. Dies geschieht am häufigsten in Form von Abschlussarbeiten oder einer Werkstudententätigkeit. Ein auf diese Weise fortgeführtes Arbeitsverhältnis zeigt, dass sowohl Unternehmen als auch Praktikant voneinander überzeugt sind. Mit Hilfe einer Anstellung als Werkstudent kann der Kontakt bis zum Ende des Studiums gehalten werden und die Beschäftigung gegebenenfalls in einer Festanstellung münden.

Das Einsparpotential bei einer solchen Vorgehensweise liegt in verschiedenen Bereichen. Bereits bei der Rekrutierung für eine offene Stelle können Kosten eingespart werden, wenn Absolventen, die bereits während des Studiums ein Praktikum im Unternehmen absolviert haben, für offene Stellen in Betracht gezogen werden. Denn durch die Einstellung eines Praktikanten kann der gesamte Bewerbungsprozess von der Stellenausschreibung über das Bewerberscreening, die Telefoninterviews, sowie die terminliche Planung, Koordination, Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Vorstellungsgesprächen deutlich verkürzt und damit Kosten eingespart werden. Zum einen entfällt die Bewerberansprache ganz oder teilweise und zum anderen muss der Bewerbungsprozess nicht in vollem Umfang und Ausmaß durchlaufen werden. Auch das Onboarding benötigt weniger Zeit und Aufwand, da der Mitarbeiter mit unternehmensspezifischen Tools und Abläufen schon vertraut ist.

5 EIN PLÄDOYER FÜR DAS PRAKTIKUM

5.3 Mitarbeitergewinnung durch Praktikantenbindung

Neben den Einsparungen bei Rekrutierung und Onboarding minimiert die Einstellung von Praktikanten auch das Trennungsrisiko. Beide Parteien haben schon einmal miteinander gearbeitet und wissen, was sie voneinander erwarten können. Insbesondere bei der Einschätzung von Fähigkeiten, Können und Arbeitsweise kann auf Erfahrungswerte aus dem früheren Arbeitsverhältnis zurückgegriffen werden. Dadurch kann besser beurteilt werden, ob die Person sich für die zu besetzende Stelle eignet. Um zu wissen, ob die Passung zwischen Unternehmen und Mitarbeiter auch auf menschlicher Ebene gegeben ist, muss der potentielle Mitarbeiter prüfen, ob Unternehmenskultur sowie Werte und Normen des zukünftigen Arbeitgebers mit den eigenen übereinstimmen. Dies fällt einem ehemaligen Praktikanten auf Basis des vorangegangenen Arbeitsverhältnisses wesentlich leichter als externen Bewerbern, für die die Arbeitgeberqualität eher schwer fassbar ist. Dadurch kommt es bei der Einstellung von Praktikanten auch auf dieser Ebene zu keinen unerwarteten Überraschungen, die eventuell zur Trennung führen könnten.

Vor allem der Mittelstand, der im „War for Talents“ oft den Kürzeren zieht, würde von dieser Rekrutierungsstrategie profitieren. Natürlich ist eine Bindung in dem Ausmaß wie es Konzerne mit Alumni-Programmen oder Stipendien anbieten hinsichtlich des finanziellen und organisatorischen Aufwands oft nicht möglich. Aber es gibt auch kostengünstigere Varianten, die mit weniger Aufwand verbunden sind. Mit dem Versand eines Newsletters mit offenen Stellen oder der Einladung zu Firmen-Events können Praktikanten verhältnismäßig einfach an das Unternehmen gebunden werden. Schon dadurch kann erreicht werden, dass ehemalige Praktikanten das eigene Unternehmen bei der späteren Arbeitgeberwahl berücksichtigen. Deswegen ist es empfehlenswert Praktika als festen Bestandteil der Rekrutierungsstrategie zu etablieren.

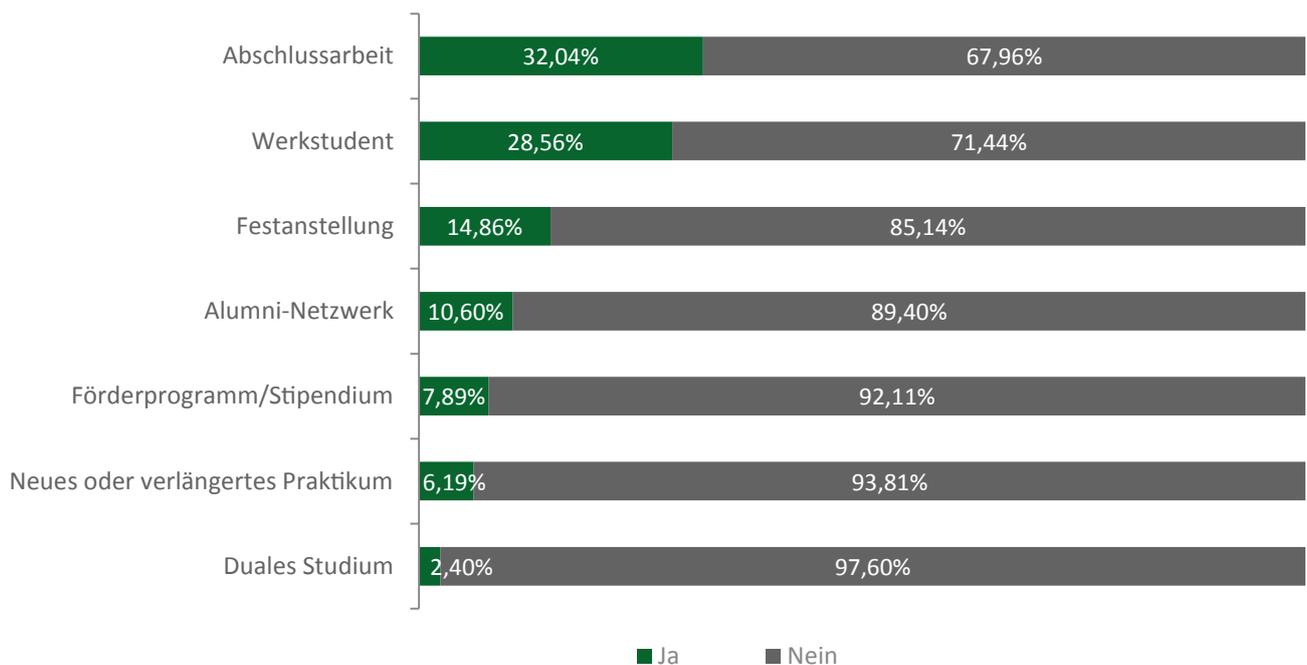


ABB. 37
FORM DER KONTAKTHALTUNG (MEHRFACHNENNUNG MÖGLICH)



CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

DAS UNTERNEHMEN

Mit Menschen zum Erfolg. Mit CLEVIS als Partner.

CLEVIS ist eine Beratungsboutique, die spezialisiert ist auf Leistungen im strategischen Personalmanagement. Mit aktuell 30 Beratern am Standort München werden Unternehmen bei der Positionierung und Optimierung der Funktion Human Resources bis in die operative Umsetzung beraten und begleitet.

CLEVIS Consult unterstützt Sie dabei, Ihre Mitarbeiterpotentiale voll auszuschöpfen und sich neue Wettbewerbsvorteile und Marktchancen zu sichern. Wir sorgen mit unserem Portfolio dafür, dass Ihr benötigtes Fachpersonal zur Verfügung steht, wie es sein muss:

- Leistungsstark durch das CLEVIS Consult Performance Management
- Qualifiziert durch das CLEVIS Consult Skill Management
- Bedarfsgerecht durch die CLEVIS Consult Talent Acquisition und Allocation

Wir sind erfahrene Spezialisten für Projekte und Initiativen im Personalbereich. Erfolgreiche Unternehmen setzen auf die innovativen CLEVIS-Tools und unser Experten-Know-How, um qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen, zielgerichtet aufzubauen, nachhaltig zu binden und laufend weiterzuentwickeln.

DIE LEISTUNGEN VON CLEVIS CONSULT

CLEVIS Consult unterstützt Ihr Unternehmen beratend und konzeptionell bei allen Herausforderungen im Personalumfeld. Wir schaffen die Voraussetzungen, dass die gesetzten Ziele erreicht werden und begleiten Sie durch ein ganzheitliches Projektmanagement auch während der operativen Umsetzung Ihrer Maßnahmen. Wir unterstützen Sie von der Analyse und Konzeption über die Implementierung bis hin zur Erfolgskontrolle und dem Betrieb Ihrer Talent Architektur.

UNSER VERSPRECHEN

Wir bieten starke und sympathische Teams zur Realisierung ambitionierter HR-Visionen. Wir bedenken bereits im Vorfeld relevante Folgeabhängigkeiten und managen diese dann erfolgreich. Wir stellen eine leistungs- und ressourcenoptimale Projektumsetzung für den Kunden sicher.



CLEVIS PRAKTIKANTENSPIEGEL 2015

DAS TEAM

Wir beantworten gerne Ihre Fragen rund um unsere Studie.



Ludwig Preller
Studieninitiator

Erika-Mann-Straße 53
80636 München
T: +49 (0) 89 242 111-0
F: +49 (0) 89 242 111-55
E: l.preller@clevis.de



Kristina Bierer
Studienleiterin

Erika-Mann-Straße 53
80636 München
T: +49 (0) 89 242 111-0
F: +49 (0) 89 242 111-55
E: k.bierer@clevis.de



Jan Zimmermann
Vertriebsleiter

Erika-Mann-Straße 53
80636 München
T: +49 (0) 89 242 111-0
F: +49 (0) 89 242 111-55
E: j.zimmermann@clevis.de

Autorin Julia Käs
Layout Dennis Atzenhofer
Support Wiebke Erk, Florian Paul, Ole Reinhold, Maximilian Woidich



Wissenschaftliche Unterstützung

Prof. Dr. Marko Sarstedt
Lehrstuhl für Marketing
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft
Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg
Universitätsplatz 2
39106 Magdeburg

T: +49 (0)391 / 67 18 625
F: +49 (0)391 / 67 11 163
www.marketing.ovgu.de

