



Begleitdokument: Wirkungsbericht Azubi-Stipendium

INHALT

1 Wirkungsziele mit Indikatoren

Persönliche Entwicklung

Berufliche Kompetenzen

Rahmenbedingungen

2 Datenerhebung

3 Auswahl Fragetypen

4 Abschluss

Begleitdokument:

Wirkungsbericht Azubi-Stipendium

Das vorliegende Dokument ist als Ergänzung zum Wirkungsbericht des Azubi-Stipendiums zu betrachten. Es liefert zusätzliche Informationen zur Wirkungsanalyse und dem methodischen Aufbau des Azubi-Berichts (im Wirkungsbericht auf den Seiten 8-10). Da wir unser methodisches Vorgehen fortwährend weiterentwickeln, ist die Vorgehensweise als Momentaufnahme und Rückblick auf unsere bisherige Arbeit einzustufen. Dieses Dokument wurde im August 2025 erstellt.

[zum Wirkungsbericht](#)



Wirkungsziele mit Indikatoren

Ergänzend zur Abbildung der Wirkungslogik auf Seite 6 des Wirkungsberichts, möchten wir in diesem Abschnitt näher auf die Wirkungsfelder und ihre einzelnen Indikatoren eingehen.

Das Azubi-Stipendium hat zum Ziel, zu mehr Chancengerechtigkeit in der Ausbildung innerhalb der Hospitality-Branche beizutragen. Um das zu erreichen, haben wir für das Stipendienprogramm drei Wirkungsfelder definiert: zum einen soll die **persönliche Entwicklung** der Auszubildenden gestärkt werden. Zum anderen wird mit dem Azubi-Stipendium erzielt, dass die **beruflichen Kompetenzen** der Auszubildenden erweitert werden. Als drittes Wirkungsziel wird die Verbesserung der **Rahmenbedingungen** anvisiert, damit sich die Auszubildenden auf ihre Ausbildung konzentrieren können.

Um zu überprüfen, ob wir mit unseren Angeboten unsere angestrebten Wirkungen erreichen, haben wir Indikatoren festgelegt. Diese sollen zeigen, inwieweit die geplanten Maßnahmen die gewünschte Wirkung entfalten und die Teilnehmenden von dem Programm profitieren.

Im Folgenden werden wir die drei Wirkungsfelder, die Ziele und Indikatoren im Detail vorstellen. Im nächsten Kapitel zeigen wir beispielhaft, wie wir die Indikatoren erheben.

Persönliche Entwicklung

Das Wirkungsfeld *Persönliche Entwicklung* ist von zentraler Bedeutung für das weitere Berufsleben. Es geht darum, die eigenen Potentiale zu erkennen und zu nutzen, an sich zu glauben und für die eigenen Bedürfnisse einzustehen. Insbesondere in einem häufig stressigen Arbeitsumfeld, in dem es immer gilt, gegenüber Gästen freundlich und professionell zu bleiben, ist es elementar, gut mit dem alltäglichen Stress und zusätzlichen Herausforderungen umzugehen und sich selbst, die eigene Entwicklung und Ziele nicht aus den Augen zu verlieren.

Ziel

Die Stipendiat:innen sind selbstsicher, kennen ihre Bedürfnisse und Fähigkeiten, fühlen sich selbstwirksam und können mit Herausforderungen umgehen.

Schwerpunkt in diesem Wirkungsfeld liegt daher auf der Weiterentwicklung von Selbstkompetenz, Selbstwirksamkeit und Resilienz.

Wirkungsfeld	Bereich	Ziel	Outcome-Indikator
Persönliche Entwicklung	Allgemein		85 % sagen, dass sie sich durch das Stipendium persönlich weiterentwickelt haben.
	Selbstkompetenz	Stipendiat:innen haben mehr Klarheit über ihre Fähigkeiten und Ressourcen.	85 % geben an, dass sie durch das Stipendium mehr Klarheit über ihre Fähigkeiten und Ressourcen haben.
	Resilienz	Stipendiat:innen fühlen sich gegenüber Herausforderungen in der Ausbildung gestärkter.	75 % fühlen sich gegenüber Herausforderungen in der Ausbildung gestärkt.
		Stipendiat:innen können besser mit Stress umgehen.	85 % wissen, wie sie in stressigen Zeiten auf sich achten können.
	Selbstwirksamkeit	Stipendiat:innen fühlen sich selbstwirksam in Bezug auf ihre berufliche Zukunft.	85 % sagen, dass sie selbst etwas tun können, um ihre berufliche Zukunft zu gestalten.

Berufliche Kompetenzen

Das Wirkungsfeld *Berufliche Kompetenzen* stellt den erfolgreichen Abschluss der Ausbildung in den Fokus. Zusätzlich dazu sind in den Hospitality-Berufen häufig ausgeprägte Softskills wie Kommunikations- oder Problemlösefähigkeit wichtig. Gleichzeitig können Fähigkeiten wie beispielsweise interkulturelle Kompetenzen oder zusätzliche Sprachkenntnisse von Vorteil sein. Die eigenen Karrieremöglichkeiten innerhalb der Branche zu kennen, gehört unserer Definition zufolge ebenso in das Wirkungsfeld der beruflichen Kompetenzen.

Ziel

Die Stipendiat:innen sind beruflich qualifiziert, haben verbesserte Soft Skills und kennen ihre Karrieremöglichkeiten.

In diesem Wirkungsfeld steht die Entwicklung von sozialen Kompetenzen, beruflicher Qualifizierung und beruflicher Orientierung im Vordergrund.

Wirkungsfeld	Bereich	Ziel	Outcome-Indikatoren
	Allgemein		85 % haben den Eindruck, dass sich durch das Stipendium ihre beruflichen Kompetenzen verbessert haben.

Berufliche Kompetenzen	Soziale Kompetenz	Stipendiat:innen haben ihre Kommunikationsfähigkeiten verbessert.	85 % fühlen sich sicherer in der Kommunikation im Team und mit Gästen.
	Fachliche Qualifizierung	Stipendiat:innen haben eine abgeschlossene Berufsausbildung.	90 % schließen die Ausbildung ab.
			75 % sagen, dass sich das Stipendium positiv auf ihren Ausbildungserfolg ausgewirkt hat.
	Berufliche Orientierung	Stipendiat:innen kennen ihre Karrieremöglichkeiten.	90 % wissen bei Abschluss der Ausbildung, wie sie nach der Ausbildung weiter machen (in Anstellung, Weiterbildung, ...).

Rahmenbedingungen

Wenn alle *Rahmenbedingungen* passen, wird nicht viel über sie gesprochen – doch wenn finanzielle Sorgen oder Unsicherheit bezüglich der eigenen Zukunft dominieren, ist es schwer sich auf die Ausbildung zu konzentrieren und beruflich voranzukommen. Auch ein stabiles Netzwerk kann für die berufliche Karriere relevant sein – sei es, um Unterstützung und Rat zu suchen oder berufliche Möglichkeiten kennen zu lernen.

Ziel: Die Stipendiat:innen haben die entsprechenden Rahmenbedingungen, um sich auf ihre Ausbildung und berufliche Zukunft konzentrieren zu können.

Wirkungsfeld	Bereich	Ziel	Outcome-Indikatoren
Rahmenbedingungen	Netzwerk	Stipendiat:innen haben ein unterstützendes Netzwerk im beruflichen und sozialen Sinne.	85 % sagen, dass sich ihr berufliches Netzwerk durch das Stipendium erweitert hat.
	Finanzielle Sicherheit	Stipendiat:innen fühlen sich finanziell entlasteter.	85 % sagen, dass sie sich durch die finanzielle Unterstützung entlasteter fühlen und besser auf die Ausbildung konzentrieren zu können.
	Sonstiges	Stipendiat:innen mit besonderem Unterstützungsbedarf bezüglich anderer Rahmenbedingungen kennen entsprechende Beratungsangebote Dritter.	85 % geben an, zu wissen, an wen sie sich bei Problemen wenden können.

Hinweise zu Indikatoren

Da wir bis dato noch keine Vergleichswerte von anderen Kohorten oder einer Kontrollgruppe besitzen, haben wir die Zielwerte vorläufig nach eigener Einschätzung festgelegt. Dabei sind wir so vorgegangen, dass wir je nach Schwierigkeit der Erreichung des jeweiligen Ziels, verschiedene Abstufungen gewählt haben.

Unser Vorhaben ist es, die Zielwerte nach weiteren Evaluationen erneut anzupassen, um erreichbare, und gleichzeitig ambitionierte Zielwerte abzubilden. Neben den oben genannten Wirkungszielen kann das Azubi-Stipendium auch individuelle Entwicklungsschwerpunkte und persönliche Fähigkeiten der Stipendiat:innen fördern, die nicht für alle Teilnehmenden gleich sind. Aufgrund der derzeit noch geringen Teilnehmer:innenzahl lassen sich diese zusätzlichen Wirkungen bislang nur anekdotisch darstellen. Mit zunehmender Programmlaufzeit werden wir jedoch besser erkennen, auf welchen weiteren Ebenen das Stipendium Veränderungen bewirkt – oder ob geplante Wirkungen ausbleiben, sodass wir das Programm gezielt weiterentwickeln können.

Mit welchen Angeboten die einzelnen Wirkungsziele des Azubi-Stipendiums verfolgt und umgesetzt werden, erläutert der Wirkungsbericht auf den Seiten 6-7.

Datenerhebung

Untersuchung der Veränderung

In der Wirkungsanalyse möchten wir erfassen, welche Veränderungen das Stipendium bewirkt und welche Bestandteile des Programms besonders wirksam sind. Gleichzeitig möchten wir herausfinden, in welche Richtung das Angebot verbessert oder weiterentwickelt werden könnte.

Um zu verstehen, welche Veränderungen das Stipendienprogramm bewirkt, werden häufig Vergleichswerte zu Rate gezogen. Diese könnten beispielsweise aus einer Kontrollgruppe stammen, die nicht am Stipendium teilnimmt, durch einen Vergleich auf individueller Ebene vor und nach der Teilnahme oder retrospektiv erhoben werden. Aufgrund der aktuell geringen Anzahl an Stipendiat:innen und der fehlenden Verfügbarkeit geeigneter Personen für eine Kontrollgruppe scheint ein Vergleich mit einer Kontrollgruppe jedoch nicht aussagekräftig. Hinzu kommt, dass die Gruppe der Stipendiat:innen sehr heterogen ist, das heißt unterschiedliche Biografien, Ziele und Herausforderungen mitbringt. Deshalb haben wir uns entschieden, den Fokus auf den individuellen Fortschritt zu legen.

Dabei setzen wir vor allem auf die retrospektiven Einschätzungen der Stipendiat:innen. Diese Methode ermöglicht es uns, Verzerrungen zu minimieren, die bei Vorher-Nachher-Befragungen auftreten könnten, da Teilnehmende oft erst durch das Programm lernen, ihre Ausgangslage realistischer einzuschätzen.

Um die Teilnehmenden zu unterstützen, eine plausible Selbsteinschätzung über ihre Entwicklung machen zu können, bauen wir in den Trainings und sonstigen Treffen Momente der Reflektion ein und laden dazu ein, das ausgehändigte Reflektionsjournal zum Festhalten von Erkenntnissen und Veränderungen zu nutzen. Die Notizen im Reflektionsjournal bleiben privat und werden nicht direkt zur Datenerhebung verwendet. Jedoch können die Stipendiat:innen dank ihrer ehrlichen und privaten Notizen besser an ihr früheres Ich erinnern und somit realistischer ihre Veränderungen einschätzen. Dadurch, dass das Journal privat ist, können wir auch dem Phänomen der sozialen Erwünschtheit (Verzerrung der Antworten in die Richtung, was gerne gehört wird) etwas entgegensetzen. Die bisherige Erfahrung zeigt, dass es sehr unterschiedlich ist, in welchem Umfang das Journal benutzt wird.

Hilfreich ist, dass Reflexion und Visionsarbeit ohnehin feste Bestandteile der Trainings sind. Dadurch lässt sich die Auseinandersetzung mit diesen Themen inhaltlich und aus Wirkungsperspektive ideal miteinander verbinden.

Zusätzlich ergänzen wir die retrospektiven Einschätzungen durch Fremdeinschätzungen aus dem Umfeld der Stipendiat:innen. Hierzu gehören die Perspektiven von Ausbilder:innen, Mentor:innen, Coaches und den Mitarbeiterinnen der One Foundation. Eine Herausforderung hierbei ist, dass diese Personen jeweils nur einen Teil des Ausbildungsalltags der Stipendiat:innen miterleben und daher nicht über jedes Wirkungsfeld berichten können. Dennoch sind diese Fremdeinschätzungen eine wertvolle Ergänzung, um die Daten aus den Selbsteinschätzungen zu validieren.

Folgende Erhebungsmethoden werden zur Messung der Wirkung des Azubi-Stipendiums verwendet. Die Tabelle zeigt die Art der Erhebungsmethode, den Durchführungszeitpunkt bzw. die Häufigkeit, den inhaltlichen Fokus der Erhebung sowie den Nutzen für die Wirkungsanalyse bzw. das interne Qualitätsmanagement an.

Die Befragungen werden überwiegend online durchgeführt und sind anonym. Die Fragebögen umfassen offene und geschlossen Fragen.

Titel	Methode	Durchführungszeitpunkt/Häufigkeit	Fokus	Nutzen
Bewerbungsgespräch	halbstrukturiertes Online-Interview (qualitativ)	vor Beginn	Herausforderungen, Motivation und Erwartungen verstehen	Zielgruppe kennenlernen, Erwartungserfüllung erfassen
Ankommens-Befragung	standardisierter Fragebogen	nach den ersten 6 Monaten (ca. im März)	Status Quo abfragen: Zufriedenheit und Wünsche	Feedback und weitere Erwartungen zum Programm, ggf. bereits eingetretene Veränderungen
Einzelgespräche	leitfadengestützte Einzelgespräche, überwiegend online	Ca. 3-4 Mal im Jahr; nach Bedarf häufiger	individuelle Herausforderungen erkunden, Bedarfsklärung und Unterstützungsmöglichkeiten durch One Foundation anbieten	(Ausbildungs-)Situation der Stipendiat:innen kennenlernen, Fremdeinschätzung zur Entwicklung erhalten
Trainings-Feedback Fragebogen	standardisierter Fragebogen	nach jedem Training	Qualitätsmanagement	Lernerfolge und Feedback zum Training erhalten
Jährliche Befragung inkl. Abschlussbefragung	standardisierter Fragebogen	jährlich (ca. im September)	persönliche Entwicklung während des Stipendiums; Vision beruflicher Weg (Absolvent:innen)	Selbsteinschätzung der Entwicklung
Alumni Befragung	standardisierter Fragebogen	ca. ein Jahr nach Ausstieg aus der finanziellen Förderung	Zufriedenheit und Wirkung über die Programmlaufzeit hinaus	langfristige Perspektive

Ausbildungs- betriebe Befragung	standardisierter Fragebogen	jährlich an Ausbil- dungsbetriebe der Stipendiat:innen	Entwicklung Azubis, Weiterentwicklung/An- passung Stipendien- Programm, Bedarfsklä- rung Ausbildungsbe- triebe	Fremdeinschätzung Entwicklung
Mentor:innen Befragung	standardisierter Fragebogen	nach Bedarf, ergänzt durch persönliches Gespräch	Entwicklung Azubis, Weiterentwicklung/An- passung Stipendien- Programm, Bedarfsklä- rung Mentor:innen	Fremdeinschätzung Entwicklung

Hinweis: Nicht alle Ergebnisse aus den Erhebungsmethoden wurden für den Wirkungsbericht verwendet. Die Daten wurden hinsichtlich der Wirkungsziele ausgewertet, dienen aber auch dem internen Qualitätsmanagement des Stipendien-Programms. Manche Befragungen sind erst künftig geplant (z.B. Alumni-Befragungen), da diese bisher noch nicht relevant waren.

Zu den erläuterten Erhebungsmethoden bieten wir ganzjährig das Angebot an, mit uns persönlich ins Gespräch zu gehen und individuelle Bedarfe zu klären. Diesen Vermerk machen wir auch in allen Befragungen, um unsere Feedbackkultur zu stärken.

Neben den hier genannten durchgeführten Befragungen werden weitere Datenquellen bei Bedarf einbezogen: Teilnehmendenlisten bei Online-Trainings geben Auskunft über Output-Zahlen, der Verwendungsnachweis über die Verwendung der monetären Mittel und auch ungeplante Momente, in denen Wirkung erfahrbar wird, halten wir in einer Anekdotensammlung fest. Wir versuchen, soweit möglich, die Erhebungen im Rahmen von ohnehin stattfindenden Kontaktpunkten durchzuführen und möglichst sinnvoll in das bestehende Programm einzubetten. Auch haben die Erhebungen meist mehrere Nutzen: So wollen wir den Aufwand für die Teilnehmenden in der Erhebung und für uns in der Auswertung reduzieren. Beispielsweise finden die Einzelgespräche ohnehin statt, um das Wohlergehen der Teilnehmenden und deren aktuellen Bedarfe zu erfragen. Zusätzlich bauen wir hier Wirkungsfragen ein.

Den Rücklauf sowie die Beteiligung unserer Erhebungsmethoden wollen wir langfristig erhöhen, indem wir in den jeweiligen Stipendien-Angeboten Zeit für die Beantwortung der Fragebögen einplanen.

Auswahl Fragetypen

Die nachstehende Auswahl an Fragetypen soll zeigen, inwiefern die Wirkindikatoren des Azubi-Stipendiums in den oben genannten Fragebögen erfasst werden. Für die einzelnen Fragen werden drei bis vierstufige Likert-Skalen verwendet. Um die Fragetypen sind zielgruppenorientiert angepasst. So werden einerseits Smileys als Abstufung verwendet und das Sprachniveau vereinfacht. Um die soziale Erwünschtheit zu reduzieren, wird im Einleitungstext darum gebeten, so ehrlich wie möglich zu antworten.

Wirkindikatoren	Ziel	Beispielfrage
Selbstkompetenz	Stipendiat:innen haben mehr Klarheit über ihre Fähigkeiten und Ressourcen.	18. Durch das Azubi-Stipendium ... habe ich mehr Klarheit über meine Fähigkeiten und Ressourcen. * 😊 😊 😊 😊
Selbstwirksamkeit	Stipendiat:innen fühlen sich selbstwirksam in Bezug auf ihre berufliche Zukunft.	22. Durch das Azubi-Stipendium ... glaube ich, dass ich selbst etwas tun kann, um meine berufliche Zukunft zu gestalten. * ☆ ☆ ☆ ☆
Resilienz	Stipendiat:innen fühlen sich gegenüber Herausforderungen in der Ausbildung gestärkter und können besser mit Stress umgehen.	20. Durch das Azubi-Stipendium ... fühle ich mich gegenüber Herausforderungen in der Ausbildung gestärkt. * ♥ ♥ ♥ ♥
Soziale Kompetenz	Stipendiat:innen haben ihre Kommunikationsfähigkeiten verbessert.	Durch das Azubi-Stipendium ... 15. ... fühle ich mich sicherer im Umgang mit Gästen. * 👍 👍 👍 👍
Fachliche Qualifizierung	Stipendiat:innen haben eine abgeschlossene Berufsausbildung.	32. Was trifft auf dich zu? * ☒ Ich habe meine Ausbildung beendet. ☐ Meine Ausbildung geht noch weiter. ☐ Ich hab meinen Abschluss nicht geschafft. 33. Wie zufrieden bist du persönlich mit deinem Abschluss? * (1 Like = sehr unzufrieden; 4 Likes = sehr zufrieden) 👍 👍 👍 👍
Berufliche Orientierung	Stipendiat:innen kennen ihre Karrieremöglichkeiten.	Bewerte, inwiefern sich durch das Azubi-Stipendium etwas bei dir positiv verändert hat?

		bessere berufliche Orientierung 1 keine Veränderung 2 kleine Veränderung 3 große Veränderung kann ich nicht beurteilen
Netzwerk	Stipendiat:innen haben ein unterstützendes Netzwerk im beruflichen und sozialen Sinne.	27. Durch das Azubi-Stipendium ... hat sich mein berufliches Netzwerk erweitert. * ☒ ☒ ☒ ☒ 28. ... weiß ich, an wen ich mich bei Problemen wenden kann. * ☒ ☒ ☒ ☒
Finanzielle Sicherheit	Stipendiat:innen fühlen sich finanziell entlasteter.	Bewerte, inwiefern sich durch das Azubi-Stipendium etwas bei dir positiv verändert hat? finanzielle Sicherheit 1 keine Veränderung 2 kleine Veränderung 3 große Veränderung kann ich nicht beurteilen
Sonstiges	Stipendiat:innen mit besonderem Unterstützungsbedarf bezüglich anderer Rahmenbedingungen kennen entsprechende Beratungsangebote Dritter.	Durch das Azubi-Stipendium ... 28. ... weiß ich, an wen ich mich bei Problemen wenden kann. * ☒ ☒ ☒ ☒

Abschluss

Das Begleitdokument soll als Methodenpapier zum Wirkungsbericht des Azubi-Stipendiums dienen. Mit diesem ergänzenden Kurzbericht stellen wir den bisherigen Stand (August 2025) unserer aktuellen Erhebungsmethoden zur Erfassung der Wirkungsfelder in den Fokus. Unser Anliegen ist es, hiermit einen transparenten Einblick in unsere Wirkungsmessung zu geben.

Für weitere Fragen oder Feedback wenden Sie sich gerne an Leonie Storek leonie.storek@one-foundation.de

One Foundation

Südliche Münchner Straße 42 b

D-82031 Grünwald