



Thema: Mitarbeiter finden und binden

Karrieremotivation von Hochschulabsolventen und
Young Professionals – Eine Studie in der Logistik-Branche

Karrieremotivation von Hochschulabsolventen und Young Professionals – Eine Studie in der Logistik-Branche

Was motiviert junge Arbeitnehmer, die sich für die Logistik-Branche entschieden haben? Welche Erwartungen haben sie an die Stelle? An ihre Karriere? Unsere Studie liefert Hinweise, die den Unternehmen bei der Suche nach qualifiziertem Nachwuchs und der Gestaltung attraktiver Arbeitsplatzsituationen helfen können.

Die Bedeutung der Logistik-Branche...

Die Bedeutung der Logistik-Branche für den Wirtschaftsstandort Deutschland wird in der allgemeinen Wahrnehmung oftmals unterschätzt. Dabei rangiert dieser Wirtschaftszweig mit einem Umsatz von jährlich rund 220 Mrd. € und 2,8 Mio. Beschäftigten hinter dem Handel und dem Automobilsektor auf Platz 3 – hinsichtlich des Umsatzes. Damit liegt die Branche noch vor dem Maschinenbau-Sektor und der Elektronik-Branche [1]. Und durch die fortschreitende Globalisierung, der verstärkten Verflechtung von Unternehmen und durch die intensive Nutzung des E-Commerce gewinnen logistische Prozesse zukünftig weiterhin enorm an Bedeutung.

...liegt hinsichtlich ihrer Attraktivität zurück

Gleichwohl gilt die Branche hinsichtlich ihrer Attraktivitäts-Wirkung als „unsexy“ – als „beliebte Arbeitgeber“ sucht man sie auf den bekannten Ranglisten vergebens [2]. Dabei ist die Gewinnung gut qualifizierten Personals angesichts des Fachkräftemangels in Zeiten des demografischen Wandels und auch der sich verändernden Werteorientierungen eine zunehmende Herausforderung und zwischenzeitlich ein Dauerbrenner-Thema. Da der Arbeitsmarkt aktuell durch einen Nachfrageüberschuss gekennzeichnet ist, müssen die Unternehmen geeignete Strategien und Maßnahmen zur Rekrutierung und Bindung qualifizierter Nachwuchskräfte entwickeln. Um als Arbeitgeber attraktiv zu sein, müssen die Unternehmen herausfinden, was Nachwuchskräfte von ihrem Arbeitgeber und ihren Aufgaben erwarten.

Was also ist die „Karrieremotivation“ (im weitesten Sinne) von Nachwuchskräften in der Logistik? Ist es ein attraktives Gehalt, das ihnen wichtig ist? Interessante Aufstiegsmöglichkeiten? Ein gutes Betriebsklima? Mit der Kenntnis dieser Motivationsstruktur und Ansprüche erschließen sich für die Unternehmen Gestaltungsmöglichkeiten, ihre Attraktivität im Arbeitsmarkt zu steigern und im vielzitierten „War of Talents“ zu bestehen.

Unsere Studie

Um Antworten auf die gestellten Fragen zu liefern, haben wir Hochschulabsolventen und Young Professionals, also Nachwuchskräfte mit ersten Jahren Berufserfahrung, in der Logistik-Branche mittels eines umfangreichen Fragebogens schriftlich befragt. Insgesamt konnten wir 301 Datensätze auswerten.

Zur Charakteristik der Stichprobe: Auf die (Teil-) Zielgruppe Hochschulabsolventen entfällt der größte Teil der Befragten: 86%; der Anteil der Young Professionals beträgt 14%. Das Durchschnittsalter aller Befragten liegt bei 25,6 Jahren, allerdings mit größeren Unterschieden zwischen Hochschulabsolventen und Young Professionals (24,9 Jahre bzw. 29,6 Jahre). Hinsichtlich der Berufsgruppen stellen Wirtschaftswissenschaftlicher mit 79% die größte Gruppe dar, Ingenieurwissenschaftler machen lediglich 7% der Stichprobe aus. Auf alle anderen Berufsgruppen entfallen 14%. Männer und Frauen sind in unserer Stichprobe nahezu gleich oft vertreten, Männer mit 48%, Frauen mit 52%.

Unser Fragebogen enthielt unter anderem eine Liste von Berufsmotiven; jedes Motiv sollte auf einer 6-stufigen Skala danach beurteilt werden, wie wichtig es für die Befragten ist.

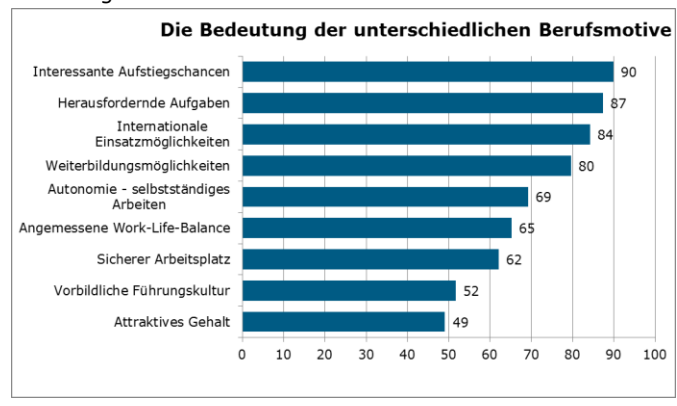
Ergebnisse

Die größte Bedeutung haben für die in unserer Stichprobe einbezogenen Hochschulabsolventen/Young Professionals *Interessante Aufstiegschancen, herausfordernde Aufgaben, Internationale Einsatzmöglichkeiten sowie Weiterbildungsmöglichkeiten* – für 80 bis 90% der Befragten *sind diese Aspekte „wichtig bzw. sehr wichtig“*. Auf den nächsten Plätzen folgen die Themen *Autonomie - selbständiges Arbeiten, Angemessene Work-Life-Balance* sowie ein *Sicherer Arbeitsplatz*. Diese Aspekte sind für jeweils zwei Drittel der Befragten *„wichtig bzw. sehr wichtig“*.

Karrieremotivation von Hochschulabsolventen und Young Professionals – Eine Studie in der Logistik-Branche

Eine *Vorbildliche Führungskultur* sowie ein *Attraktives Gehalt* sind demgegenüber „nur“ für jeden Zweiten von großer Bedeutung.

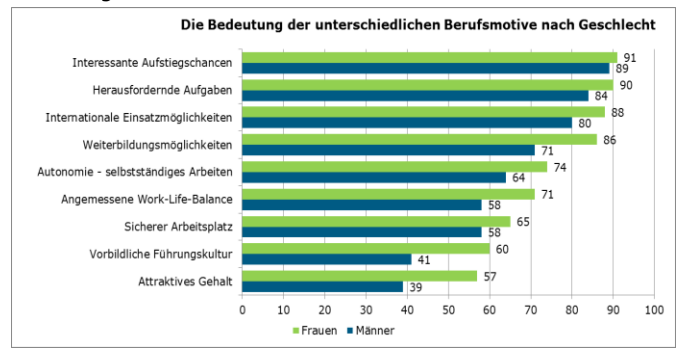
Abbildung 1



Wir haben weiterhin untersucht, inwieweit diese Berufsmotive für die diversen Untergruppen (Geschlecht, Berufsstand, Studienabschluss) in ihrer Bedeutung gleich oder ähnlich sind und ob und wo gegebenenfalls Unterschiede zu finden sind.

Keine Unterschiede konnten wir beim *Studienabschluss* feststellen, d.h. Wirtschaftswissenschaftler unterscheiden sich sowohl von der Bedeutungsrangfolge wie auch in den einzelnen Wertausprägungen nicht von Ingenieuren. Deutliche Unterschiede fanden wir hingegen beim Faktor *Geschlecht*.

Abbildung 2

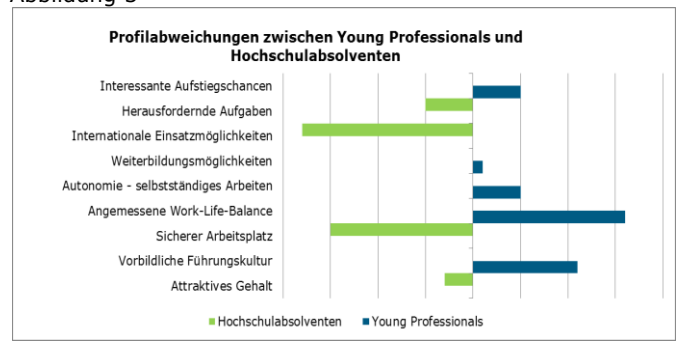


Wie auf den ersten Blick zu erkennen, ist die Bedeutungsrangfolge sowohl bei Frauen wie auch bei Männern identisch; allerdings ist der Anteil bei den Frauen, die die einzelnen Aspekte als „wichtig/sehr wichtig“ finden, zum Teil signifikant höher als bei den Männern.

Dies betrifft vor allem die Aspekte *Vorbildliche Führungskultur*, *Attraktives Gehalt*, *Weiterbildungsmöglichkeiten* und *Angemessene Work-Life-Balance* – hier betragen die Differenzen zwischen den Anteilen derer, die diesen Aspekt als „wichtig/sehr wichtig“ bewerten zwischen den Geschlechtern mehr als 10%. Die größte Differenz mit 19% findet sich hinsichtlich der *Vorbildlichen Führungskultur*. So gut wie keinen Unterschied gibt es bei der *Bedeutung der Interessanten Aufstiegschancen*, die sowohl für Männer wie für Frauen an Rangplatz 1 stehen (89% bei den Männern, Frauen: 91%) [3].

Ebenfalls deutliche Unterschiede fanden wir zwischen den beiden Berufsgruppen Hochschulabsolventen, also denen, die soeben den Berufseinstieg hinter sich haben und den Young Professionals, die bereits auf die ersten Jahre Berufserfahrung zurückblicken. Während für die Gruppe der Hochschulabsolventen *Internationale Einsatzmöglichkeiten* und ein *Sicherer Arbeitsplatz* eine deutliche höhere Bedeutung genießen als für die Young Professionals, sind für diese Zielgruppe hingegen eine *Vorbildliche Führungskultur* sowie eine *Angemessene Work-Life-Balance* deutlich wichtiger als für die Hochschulabsolventen.

Abbildung 3



Karrieremotivation von Hochschulabsolventen und Young Professionals – Eine Studie in der Logistik-Branche

Diskussion

Die Arbeitsmärkte werden weltweit zunehmend enger und Karrieren schneller. Young Professionals planen ihre Karriere heute strategisch; sie sind über ihre Möglichkeiten und Chancen gut informiert und haben klare Zielvorstellungen ^[4]. Und werden ihre Ansprüche nicht erfüllt, sind sie mit den Arbeitsbedingungen nicht zufrieden, gehen sie zur Konkurrenz: „Wer unzufrieden ist, wechselt einfach den Job“, heißt es etwas plakativ in einem Beitrag über die Karriereambitionen der sogenannten „Generation Y“. Der internationale Wettbewerb um Nachwuchskräfte sei so groß, dass sich auch Hochschulabsolventen diese Einstellung leisten könnten ^[5].

Was im Prinzip für alle Branchen gilt, gilt für die Logistik-Branche im Besonderen – hier hat sie, im Vergleich zu anderen Industriezweigen, noch einen erhöhten Nachholbedarf ^[6]. Wie die Ergebnisse unserer Studie zeigen, bedarf es bei der Gestaltung attraktiver Arbeitsplätze ein Maß an Flexibilität: Frauen und Männer, Hochschulabsolventen und Young Professionals haben (in Nuancen) durchaus unterschiedliche Anforderungen. Der eigenen Weiterbildung wird viel Bedeutung beigemessen und, im Zuge der Globalisierung wenig verwunderlich, den Möglichkeiten international Erfahrung sammeln zu können. Und bei allem: die „klassische“ Karrieremotivation (interessante Aufstiegsmöglichkeiten) hat nichts an Bedeutung verloren – bei Männern wie Frauen.

Anmerkungen

- [1] www.erdtd-gruppe.de/logistikmarkt-deutschland. November 2013
- [2] www.pwc.de/de/transport-und-logistik: Der Wettbewerb um Arbeitskräfte ist eröffnet. August 2014
- [3] Dies ist einerseits ungewöhnlich, da nach einer Studie der European Transport Federation nur 20,5% der Arbeitnehmer in der Logistik weiblich sind. Andererseits findet sich in einer Studie des Portals LOGISTIK HEUTE ein mit unserer Untersuchung vergleichbarer Effekt: bei einer international durchgeführten Befragung von Fach- und Führungskräften aus Logistik und Supply Chain Management waren zwei Drittel der Teilnehmer weiblich, was, nach Ansicht der Autoren, das enorme Interesse von Frauen am Thema „Karrierechancen für Frauen in der Logistik“ demonstrierte
- [4] *managermagazin* 6/2008: „Wir sind dann mal weg“; S. 134 ff.
- [5] www.impulse.de/management/generation-y-ist-karriere-fuer-sie-ein-fremdwort
- [6] Meyer, A. u.a.: *Arbeitgeberwahl und Mitarbeitermotivation in der Logistikbranche*. Essen 2012

Dieser Artikel wurde verfasst von:



Mario Lukié
- Managing Partner -

Für Sie das Beste!

Wir verstehen Ihr Geschäft!

managerberater steht für die leidenschaftliche und hochqualifizierte Beratung von Organisationen und Führungskräften auf allen Ebenen. Wir bauen auf langjährige Erfahrungshintergründe und ausgewiesene Expertisen in unterschiedlichen Branchen.

Wir arbeiten lösungsorientiert!

Mit dem besonderen Beratungsansatz - Für Sie das Beste - entwerfen wir für Ihr Unternehmen passgenaue Lösungen: Den Erfolg dieses Ansatzes bestätigen Kunden, die auf unser gemeinsames Know-How vertrauen. Fachexpertise, Professionalität und persönliche Führungserfahrung in der Wirtschaft sind die Bausteine, aus denen wir Mehrwerte für unsere Kunden schaffen.

Wir entwickeln Vorsprung!

- Mit unseren Methoden aus **Potenzialanalysen, Personalentwicklung, Projektmanagement** und **Prozessberatung** liefern wir Ihnen das Handwerkzeug, um Ihre Ressourcen optimal und effizient einzusetzen.
- Wir unterstützen Sie kompetent und zuverlässig in allen Phasen von **Veränderungsprozessen**.

Sollten Sie nähere Informationen zu uns und unserem Leistungsportfolio wünschen, freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme. Gern stehen wir Ihnen für ein vertiefendes Gespräch zur Verfügung!