

Zusammenfassung

Fachkräfte gewinnen und halten

Wie Engpassbereiche attraktiver werden



Worum es geht

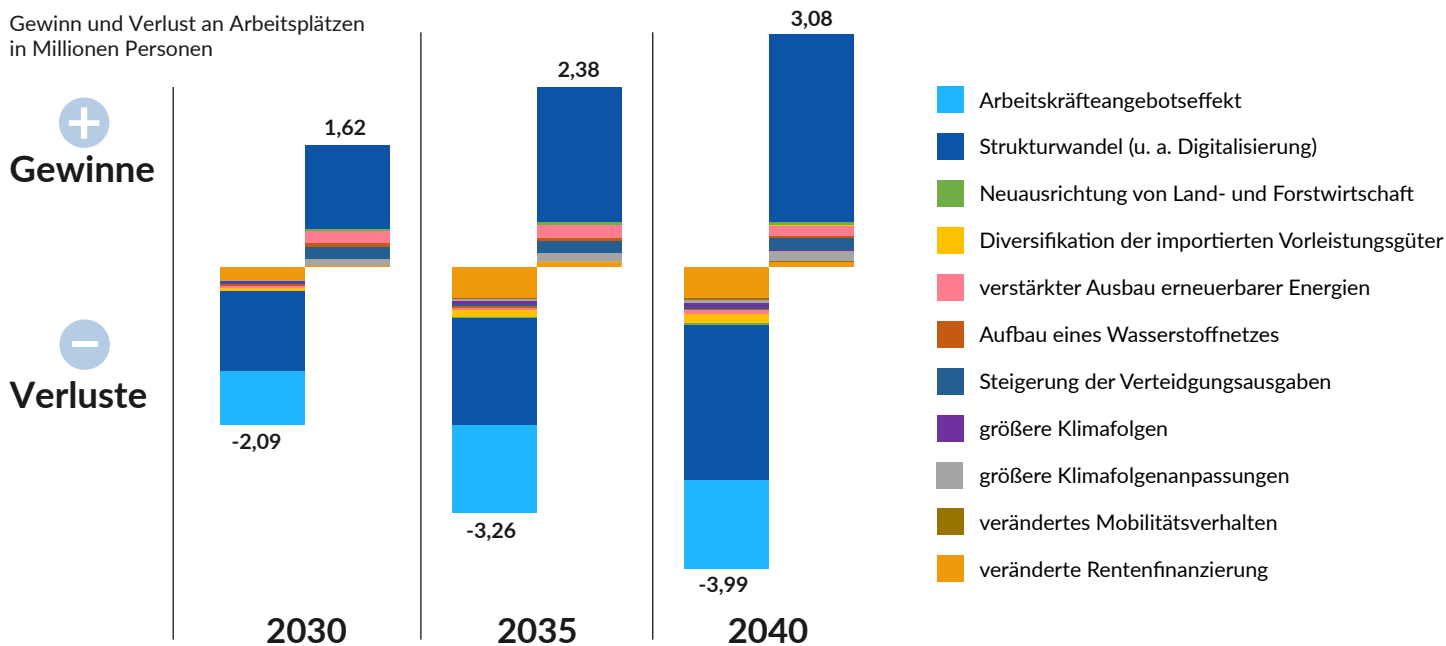
Warum Berufswechsel für die Bewältigung des Fachkräftemangels wichtig sind

Ob sich der Fachkräftemangel in Deutschland zukünftig noch weiter verschärft oder entspannt, hängt auch davon ab, wie Beschäftigte zwischen verschiedenen Berufen wechseln – insbesondere in den Berufen, in denen der Mangel besonders groß ist: den **Engpassbereichen**. Berufswechsel entscheiden darüber, ob dringend benötigte Fachkräfte gewonnen und den Unternehmen erhalten bleiben oder ob Branchen ihre wichtige Fachkräftebasis verlieren.

Gerade deshalb rückt die **Dynamik von Berufswechseln** am Arbeitsmarkt zunehmend in den Fokus. Bereits heute erlebt die Wirtschaft massive Engpässe bei Fachkräften. Unternehmen aller Branchen bekommen das zunehmend zu spüren. Die Folgen reichen von Produktionsverlusten

und verringerter Innovationsfähigkeit bis hin zu Leistungseinschränkungen im Alltag vieler Menschen – etwa in der Gesundheitsversorgung, Kinderbetreuung oder den handwerklichen Dienstleistungen. Verstärkt wird diese Situation durch den demografischen Wandel: Bis 2040 sinkt die Zahl der Menschen im erwerbsfähigen Alter voraussichtlich um 4,9 Prozent (bibb, 2024). Hinzu kommen tiefgreifende Veränderungen durch Digitalisierung, Dekarbonisierung und technologische Innovationen: Bestehende Berufsbilder wandeln sich, neue Berufe entstehen und alte verschwinden. Während bis 2040 rund 4 Millionen Arbeitsplätze wegfallen, entstehen gleichzeitig etwa 3,1 Millionen neue – ein Strukturwandel, der einen dynamischen und flexiblen Arbeitsmarkt erfordert.

ABBILDUNG 1 Zahl an neu entstehenden und wegfallenden Arbeitsplätzen nach Einzeleffekten, 2023–2040



Quelle: Schneemann et al. (2025). Auswirkungen des Strukturwandels auf die Arbeitsmarktregionen und Bundesländer in der langen Frist – Qualifikations- und Berufsprojektion bis 2040. IAB-Forschungsbericht, 3/2025.

| BertelsmannStiftung

Diese Broschüre zeigt auf, wie berufliche Wechsel in und aus Engpassberufen den Fachkräftemangel beeinflussen. Sie analysiert die Beschäftigungsstruktur in besonders betroffenen Berufsbereichen und benennt zentrale Faktoren, die Fachkräfte langfristig an ihre Berufe binden könnten. Grundlage der Broschüre ist die Studie „*Fachkräfte gewinnen und halten. Wie Engpassberufe attraktiver werden*“, die das Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung (RWI Essen) im Auftrag der Bertelsmann Stiftung erstellt hat (Bachmann und Heinze, 2025).

Im Vergleich zur Studie enthält diese Broschüre zusätzliche Auswertungen mit den neusten verfügbaren Daten der repräsentativen Stichprobe der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten aus 2022 und 2023 (Integrierte Arbeitsmarktbiografien, SIAB).

Damit die Transformation gelingt, müssen in den verstärkt nachgefragten Berufen ausreichend gut qualifizierte Beschäftigte zur Verfügung stehen. Neben der Aktivierung wichtiger Potenzialgruppen für eine höhere Erwerbstätigkeit liegt ein zentraler Schlüssel auch darin, berufliche Wechsel zu gestalten. Entscheidend ist zu verstehen, warum Beschäftigte ihren Engpassberuf verlassen und welche Anreize sie zum Verbleib bewegen. So lassen sich gezielt Maßnahmen zur Fachkräftesicherung entwickeln und die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands langfristig sichern.

Datengrundlage und Engpassanalyse

Um die Dynamik von beruflichen Wechseln und ihren Einfluss auf den Fachkräftemangel systematisch untersuchen zu können, wurden verschiedene Datenquellen herangezogen und die Engpassanalyse der Bundesagentur für Arbeit genutzt.

Datengrundlage

Die Analysen basieren auf folgenden Datensätzen:

- **Integrierte Arbeitsmarktbiografien (SIAB):**
Eine repräsentative Stichprobe von 2 Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Deutschland. Diese Daten erlauben umfassende Aussagen zur Struktur der Beschäftigten sowie deren beruflichen Wechselbewegungen (Zeitraum: 2013 bis 2019 sowie 2022 bis 2023).
- **Sozio-oekonomisches Panel (SOEP):**
Eine jährliche Befragung von ca. 30.000 Personen in Deutschland, die unter anderem Informationen zur Arbeitszufriedenheit und zur wahrgenommenen Arbeitsplatzsicherheit liefert.
- **IAB-Berufepanel:**
Dieses Panel stellt u. a. ergänzende Daten zum Median-Tageslohn sowie zum technologischen Substituierbarkeitspotenzial einzelner Berufe bereit.

Die Corona-Pandemie hatte erheblichen Einfluss auf die Nachfrage nach Arbeitskräften und das Wechselverhalten von Beschäftigten. Um Verzerrungen auszuschließen und langfristige strukturelle Entwicklungen sichtbar zu machen,

wurde der Zeitraum der Pandemie bewusst aus der Analyse in der Studie ausgeklammert. Somit beziehen sich die ausführlichen Untersuchungen zu den Einflussfaktoren und Wirkungszusammenhängen auf den Zeitraum 2013 bis 2019 (siehe Bachmann und Heinze, 2025). Um die Ergebnisse auf Aktualität überprüfen und validieren zu können, wurden für die vorliegende Publikation ergänzend die neuesten SIAB-Daten zu Berufswechseln von 2022 auf 2023 herangezogen.¹ Dadurch ließen sich die Ergebnisse zur beruflichen Wechselwahrscheinlichkeit und der Zusammensetzung der Engpassberufe vor und nach der Pandemie vergleichen.

Die Engpassanalyse – Definition des Fachkräftemangels

Für den Begriff „Fachkräftemangel“ gibt es keine allgemeingültige Definition. Allgemein beschreibt er jedoch eine Situation, in der die Nachfrage nach Fachkräften das verfügbare Angebot übersteigt. Um Fachkräftemangel in Deutschland zu identifizieren und quantifizieren, hat sich ein indikatorenbasiertes Verfahren etabliert: die sogenannte Fachkräftengpassanalyse der Bundesagentur für Arbeit. Diese ermittelt jährlich jene Berufe, in denen es besonders schwierig ist, offene Stellen zu besetzen. Dazu werden sechs Indikatoren herangezogen:

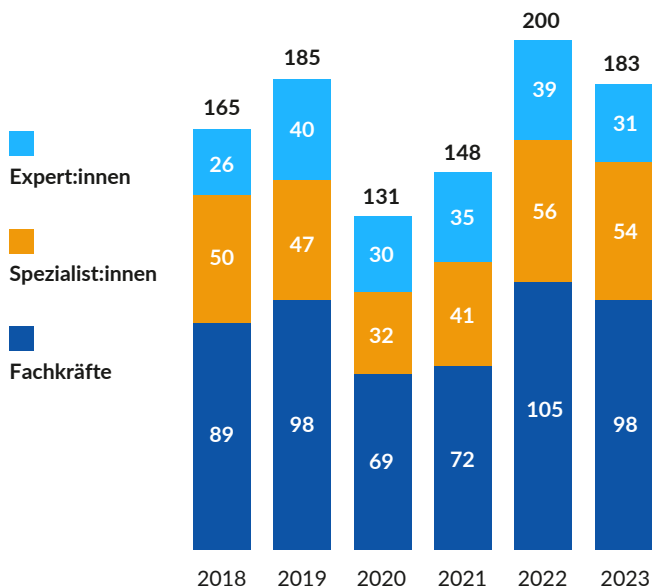
- Dauer, bis offene Stellen besetzt werden („Vakanzeit“)
- Zahl der Arbeitslosen im Verhältnis zu offenen Stellen
- Verhältnis von Arbeitsuchenden zu offenen Stellen
- Veränderung des Anteils ausländischer Beschäftigter
- Chancen, aus Arbeitslosigkeit wieder in Beschäftigung zu gelangen
- Entwicklung der Löhne (Medianentgelt)

Jeder der Indikatoren wird auf einer Skala von 0 bis 3 bewertet. Berufe mit einem Durchschnittswert von mindestens 2 Punkten gelten offiziell als „Engpassberufe“. Im Jahr 2019 traf dies auf 185 der 525 untersuchten Berufe zu (Bundesagentur für Arbeit, 2024a). Nach deutlichen Schwankungen während der Corona-Pandemie hat sich die Anzahl der Engpassberufe 2023 wieder dem Vorkrisenniveau angenähert (183 von 522). Die meisten Engpassberufe liegen auf dem Fachkraft-Niveau, gefolgt von Spezialist:innen-Berufen. Am wenigsten Engpassberufe gibt es auf dem Expert:innen-Niveau. Berufe auf Helfer:innen-Niveau werden hingegen nicht betrachtet, da sich die Engpassanalyse explizit auf qualifizierte Tätigkeiten fokussiert.

1 Die in dieser Zusammenfassung ergänzten Analysen auf Grundlage der neuesten Daten wurden ebenfalls von Prof. Dr. Ronald Bachmann sowie Serife Yasar vom RWI Essen durchgeführt.

ABBILDUNG 2 Entwicklung der Engpassberufe

Anzahl der Engpassberufe nach Anforderungsniveau gemäß BA-Engpassanalyse 2018 bis 2023



Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit. | BertelsmannStiftung

Was wir unter Berufswechseln verstehen

Ein Berufswechsel liegt in dieser Analyse vor, wenn eine Person von einem auf das andere Jahr sowohl den Beruf (gemäß der Klassifikation der Berufe (KldB) 2010) als auch die Arbeitgeber:in wechselt. Durch die Kombination von Berufs- und Betriebswechseln wird sichergestellt, dass es sich tatsächlich um einen beruflichen Wechsel handelt – und nicht etwa eine fehlerhafte Berufskodierung in den Angaben der Arbeitgeber:innen, die ihre Beschäftigten jährlich über die Meldung an die Sozialversicherung erfassen. Auf Basis der KldB-Klassifikation wurde zusätzlich bestimmt, ob der Ausgangs- oder Zielberuf einem Engpassbereich angehört. Lag für eine Person in einem Jahr kein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis vor, wurde das als Nichtbeschäftigung gewertet.

Aktuelle Situation

Merkmale der Beschäftigtenstruktur – Potenzial in Engpassberufen

Schon lange sind Engpassberufe ein zentraler Teil des deutschen Arbeitsmarkts: Im Beobachtungszeitraum 2013 bis 2019 waren rund 40 Prozent der Beschäftigten in den Berufen, für die eine Engpassbewertung vorliegt, in einem Engpassberuf tätig. Auch 2022–2023 lag der Anteil mit etwa

36 Prozent auf einem ähnlich hohen Niveau. Insgesamt zeigt sich: Ein erheblicher Teil der Beschäftigten arbeitet bereits in Berufen, die vom Fachkräftemangel betroffen sind. Umso wichtiger ist es, attraktive Bedingungen zu schaffen, um Fachkräfte und deren Kompetenzen in diesen Bereichen langfristig halten und weitere Arbeitskräfte dorthin lenken zu können.

Die Beschäftigtenstruktur und die Arbeitsbedingungen in Engpassberufen unterscheiden sich deutlich von denen in Nicht-Engpassbereichen:



Altersstruktur: Zwar sind alle Altersgruppen recht gleichmäßig vertreten, Beschäftigte in Engpassberufen sind jedoch im Schnitt etwas jünger als in Nicht-Engpassberufen (4 Prozentpunkte mehr bei den 18–34-Jährigen). Angesichts des demografischen Wandels stellt diese jüngere Altersstruktur grundsätzlich eine wichtige Chance dar, um eine Fachkräftebasis aufzubauen und langfristig zu sichern – allerdings nur, wenn es gelingt, diese Beschäftigten auch tatsächlich in Engpassberufen zu halten.



Geschlecht: Der Frauenanteil liegt in Engpassberufen niedriger (2013–2019: 39 Prozent bzw. 2022–2023: 42 Prozent) als in Nicht-Engpassberufen (2013–2019: 50 Prozent bzw. 2022–2023: 46 Prozent). Damit sind Engpassbereiche insgesamt stärker männlich geprägt. Allerdings unterscheiden sich die Branchen hier erheblich und die Anteile variieren auch über die Jahre.



Qualifikationsniveau: Im Engpassbereich ist der Anteil an Fachkräften mit über 70 Prozent besonders hoch. Die überwiegende Mehrheit der Beschäftigten arbeitet also in Berufen, die eine abgeschlossene Berufsausbildung erfordern. Während in Nicht-Engpassberufen deutlich weniger Fachkräfte arbeiten (64 bzw. 62 Prozent), fallen die Anteile der Spezialist:innen und Expert:innen hier vergleichsweise höher aus. Auch wenn der Anteil hochqualifizierter Berufe gestiegen ist, sind Engpassberufe somit typischerweise Fachkraftberufe. Nicht-Engpassbereiche weisen etwas komplexere Tätigkeiten auf.




Arbeitszeit: Beschäftigte in Engpassberufen haben im Zeitraum von 2013 bis 2019 etwas seltener in Teilzeit gearbeitet (22 Prozent) als Beschäftigte in Nicht-Engpassberufen (26 Prozent). Die Zahlen von 2022–2023 zeigen, dass sich die Teilzeitquote im Engpassbereich erhöht (26 Prozent) und fast an den Nicht-Engpassbereich (27 Prozent) angeglichen hat.

ABBILDUNG 3 Deskriptive Statistiken für Beschäftigte in den Engpass- und Nicht-Engpassbereichen im Zeitvergleich

	Nicht-Engpass		Engpass	
	2013–2019	2022–2023	2013–2019	2022–2023
Anteil Beschäftigter	60 %	46 %	40 %	36 %
Anteil Frauen	50 %	45 %	39 %	42 %
Altersgruppen				
18–34	26 %	25 %	30 %	29 %
35–49	39 %	36 %	38 %	36 %
50–65	35 %	38 %	32 %	35 %
Anforderungsniveau (ohne Helferinnen)				
Fachkräfte	64 %	62 %	79 %	71 %
Spezialist:innen	19 %	19 %	9 %	13 %
Expert:innen	17 %	19 %	12 %	16 %
Teilzeit	26 %	27 %	22 %	26 %
Tageslohn	118,12 €	124,52 €	103,15 €	106,99 €

Quelle: Bachmann und Heinze (2025) und SIAB, eigene Berechnungen. | BertelsmannStiftung

 **Löhne:** Rein deskriptiv verdienen Beschäftigte in Engpassbereichen weniger als in Nicht-Engpassbereichen. Während der durchschnittliche Tageslohn im Nicht-Engpass 2022–2023 bei 124,52 Euro lag, verdienten Engpass-Beschäftigte 106,99 Euro. Das sind im Durchschnitt rund 17,50 Euro pro Tag weniger. Auch wenn es in der Vergangenheit erhebliche Lohnsteigerungen im Engpassbereich gegeben hat und der Einfluss der unterschiedlichen Qualifikationsniveaus und spezifischen Branchenstrukturen analytisch weiter ausdifferenziert werden müsste, zeigt sich übergreifend, dass das Entgeltniveau im Engpassbereich niedriger ausfällt (siehe auch Bundesagentur für Arbeit, 2024b).

passbereiche, als es umgekehrt der Fall ist. Dadurch entstehen Nettoabflüsse, bei denen mehr Fachkräfte aus Engpassberufen abwandern, als neue hinzukommen. Diese Dynamik hat sich 2022–2023 im Vergleich zu den Jahren 2013–2019 sogar verschärft (s. Abbildung 4). Konkret bedeutet das:

- Die Wahrscheinlichkeit, von einem zum nächsten Jahr in einem Engpassbereich beschäftigt zu bleiben, ist in den Jahren 2013 bis 2019 um etwa 1,5 Prozentpunkte niedriger (79 Prozent) als in Nicht-Engpassberufen (80,5 Prozent). Die aktuellen Daten bestätigen dieses Bild: 2022–2023 ist die Verbleibquote im Engpass um 1,7 Prozentpunkte niedriger als im Nicht-Engpass (79,80 zu 81,50 Prozent).
- Beschäftigte wechseln häufiger aus einem Engpassberuf heraus in einen Nicht-Engpassberuf (1,5 Prozent), als Beschäftigte aus Nicht-Engpassberufen in Engpassberufe hineinwechseln (0,9 Prozent). Diese Dynamik hat sich über die Zeit sogar verstärkt: 2022–2023 ist die Wechselwahrscheinlichkeit aus dem Engpass heraus in Nicht-Engpassberufe auf 2,33 Prozent angestiegen. Die Wahrscheinlichkeit, in die umgekehrte Richtung zu wechseln, ist dagegen in derselben Zeit auf nur 1,15 Prozent gestiegen.
- Obwohl diese Prozentwerte auf den ersten Blick gering erscheinen, sind die Unterschiede in der Wechseldynamik angesichts der insgesamt niedrigen beruflichen Mobilität auf dem deutschen Arbeitsmarkt durchaus relevant. So

Analyse – Quantität der Berufswechsel

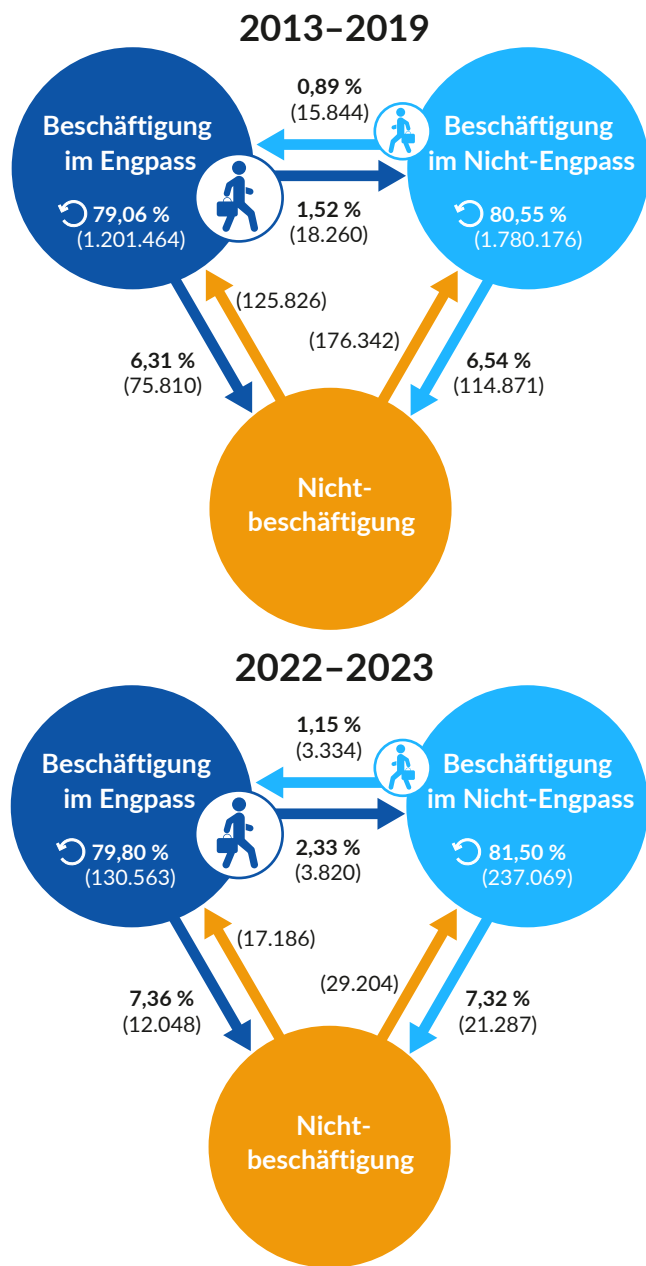
Wechseldynamik

Warum Berufswechsel den Fachkräftemangel verschärfen

Für die Entwicklung des Fachkräftemangels ist entscheidend, ob Beschäftigte für Engpassberufe gewonnen werden können, langfristig bleiben oder diese wieder verlassen. Gerade hier zeigt sich ein zentrales Problem: Beschäftigte in Engpassberufen wechseln häufiger den Beruf in Nicht-Eng-

ABBILDUNG 4 **Beschäftigung und Wechseldynamiken in und aus Engpassbereichen**

Angaben in Prozent
Absolute Zahlen der Stichprobe in Klammern



Quelle: Bachmann und Heinze (2025) und SIAB, eigene Berechnungen basierend auf der 2 %-Stichprobe.

| BertelsmannStiftung

zeigen Analysen mit vergleichbarer methodischer Definition von Berufswechseln, dass rund 4 Prozent der Arbeitnehmer:innen in Deutschland von einem zum nächsten Jahr den Beruf wechseln (Bachmann et al., 2020). Auch die Größenordnung in absoluten Zahlen unterstreicht dies: Hochgerechnet auf die Grundgesamtheit wechselten 2022-2023 etwa 191.000 Beschäftigte vom Engpass- in den Nicht-Engpassbereich, aber nur rund 167.000 in die Gegenrichtung – ein Nettoabfluss von ca. 24.000 Personen aus den Engpassberufen.

- Die Wechselwahrscheinlichkeit in die Nichtbeschäftigung ist aus Engpass- und Nicht-Engpassberufen etwa gleich hoch (rund 6 bis 7 Prozent). Auch diese Austritte aus dem Arbeitsmarkt entziehen dem Markt dauerhaft dringend benötigte Fachkräfte.

Die systematische Verschiebung zulasten der Engpassbereiche verschärft den bestehenden Fachkräftemangel zusätzlich.

Faktoren der Fachkräftebindung

Warum Beschäftigte in Engpassberufen bleiben oder wechseln

Die Entscheidung, ob Beschäftigte ihren Beruf wechseln oder nicht, hängt von einer Vielzahl verschiedener Faktoren und Rahmenbedingungen ab. Einflussfaktoren der beruflichen Mobilität (etwa Löhne oder Arbeitszufriedenheit) sind zwar grundsätzlich bekannt und gelten sowohl für Engpass- als auch Nicht-Engpassberufe. Die geringere Verbleibswahrscheinlichkeit im Engpassbereich zeigt jedoch, dass es gerade in diesen Jobs bislang nicht ausreichend gelingt, Anreize strategisch zu nutzen und sich dadurch im Wettbewerb um Fachkräfte von anderen Berufsbereichen abzuheben. Vor allem in den Engpassberufen bestehen somit erhebliche Potenziale, Beschäftigte gezielter zu gewinnen und langfristig zu halten.

Löhne: Beschäftigte in Engpassberufen reagieren besonders empfindlich, wenn ihre Bezahlung unter dem berufsspezifischen Durchschnittslohn liegt. So sinkt beispielsweise die Wahrscheinlichkeit, in einem Engpassberuf zu verbleiben, um rund 3 Prozentpunkte, wenn der individuelle Tageslohn mehr als 5 Prozent unter dem beruflichen Durchschnitt liegt. Gerade unterdurchschnittliche Löhne erhöhen also erheblich das Risiko, dass Beschäftigte ihren Beruf verlassen und verschärfen damit den Fachkräftemangel weiter. Männer reagieren auf solche Lohnunterschiede etwas stärker als Frauen.

Geschlecht: Männer bleiben häufiger im Engpassbereich beschäftigt als Frauen. Frauen wechseln dagegen häufiger in die Nichtbeschäftigung, was oft mit familienbedingten Pausen (z. B. Elternzeit) zusammenhängt.

Alter: Während Beschäftigte der mittleren Altersgruppe (35-49) eher im Engpass beschäftigt bleiben, ist die Wechselwahrscheinlichkeit von jüngeren (18-34) höher. Das gilt vom Engpass in den Nicht-Engpassbereich, aber auch andersherum. Ältere Menschen zeigen allgemein eine relativ geringe berufliche Mobilität.

ABBILDUNG 5 Bestimmungsfaktoren des Verbleibs im Engpassbereich – Ergebnisse einer ökonometrischen Analyse

Beschäftigte haben eine höhere Wahrscheinlichkeit im Engpassbereich beschäftigt zu bleiben, wenn ...



Quelle: eigene Darstellung basierend auf Bachmann und Heinze (2025).

| BertelsmannStiftung

Erwerbsform: Vollzeitbeschäftigte bleiben eher im Engpassbereich beschäftigt als Teilzeitbeschäftigte. Teilzeitbeschäftigte wechseln eher in die Nichtbeschäftigung. Das lässt sich einerseits durch den hohen Frauenanteil erklären, andererseits aber auch dadurch, dass Teilzeitbeschäftigung generell durch eine höhere berufliche Mobilität geprägt ist.

Qualifikation: Beschäftigte mit abgeschlossener Berufsausbildung verbleiben häufiger im Engpassbereich. Personen ohne Berufsabschluss oder mit Hochschulabschluss wechseln eher. Insgesamt spiegelt sich im Bildungsniveau wider, dass Berufe im Engpassbereich häufig Fachkraftstellen sind.

Arbeitszufriedenheit: Höhere Zufriedenheit mit der eigenen Arbeit steigert die Wahrscheinlichkeit, im Engpassbereich zu bleiben, deutlich. Ein Anstieg der Arbeitszufriedenheit um einen Punkt auf einer Skala von 0 bis 10 erhöht die Verbleib-Wahrscheinlichkeit im Engpassbereich um rund 1,3 Prozentpunkte. Besonders ältere Beschäftigte bleiben länger in einem Engpassberuf, wenn sie mit ihrer Arbeit sehr zufrieden sind.

Sorge um den Arbeitsplatz: Auch Beschäftigte in Engpassberufen sind nicht frei von Sorgen um ihre Arbeitsplatzsicherheit. Wer sich weniger sorgt, bleibt mit einer rund 9,5 Prozentpunkte höheren Wahrscheinlichkeit im Engpassbereich beschäftigt. Gerade

in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit und Transformation ist Arbeitsplatzsicherheit damit ein zentraler Faktor der Fachkräftebindung. Wobei sich hier geschlechtsspezifische Unterschiede zeigen: Während für Frauen vor allem die Arbeitsplatzsicherheit und Arbeitszufriedenheit ausschlaggebend sind, spielen bei Männern individuelle Lohnunterschiede eine stärkere Rolle.

Exkurs: Was Unternehmen heute bieten – und was fehlt

Eine Analyse von rund 34 Millionen Online-Stellenanzeigen zeigt, dass Unternehmen heute deutlich häufiger auf Zusatzleistungen („Benefits“) setzen, um im Wettbewerb um Fachkräfte attraktiver zu sein. Doch ausgerechnet in Engpassberufen fehlen oft jene strukturelle Benefits, die langfristige Wirkung in der Fachkräftebindung versprechen. Während Arbeitgeber in Stellenanzeigen für Engpassberufe vor allem mit kurzfristigen monetären Anreizen wie Sonderzahlungen, Leistungsprämien oder auch Weiterbildungsangeboten locken, bleiben Jobflexibilität, Gesundheitsangebote und transparente Gehaltsangaben häufig außen vor (Bensel und Wink, 2025).

Unterschiede in ausgewählten Berufsgruppen

Der Blick auf einzelne Berufsgruppen verdeutlicht, wie vielfältig die Situation in den Engpassbereichen ist. Anreizfaktoren wie Lohn und Arbeitszufriedenheit wirken je nach Berufsgruppe unterschiedlich stark – nicht zuletzt bedingt durch geschlechts- und altersbezogene Verteilungsmuster. Für die Analyse in der Studie wurden deshalb exemplarisch drei zentrale Berufsgruppen ausgewählt, die in der aktuellen Debatte um den Fachkräftemangel besonders viel Aufmerksamkeit erfahren: Handwerk, Gesundheit und Pflege sowie Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT).²



Handwerk

Im Handwerk ist der Fachkräftemangel besonders ausgeprägt: Hier arbeiteten von 2013 bis 2019 mehr als drei Viertel aller Beschäftigten in Engpassberufen. Der Anteil an Beschäftigten im Engpassbereich lag damit fast doppelt so hoch wie im Durchschnitt aller Bereiche. Das Handwerk ist überwiegend männlich geprägt und gerade in den Engpassberufen ist der Frauenanteil sehr gering (3 Prozent). Nahezu alle Beschäftigten arbeiten als Fachkräfte. Das Lohnniveau liegt im Handwerk insgesamt unter dem Durchschnitt der Engpassbereiche. Allerdings sind die Löhne in Handwerksberufen mit Engpassstatus etwas höher als in Handwerksberufen ohne Engpass.



Gesundheit und Pflege

In Gesundheit und Pflege herrscht ein besonders akuter Fachkräftemangel: Rund 85 Prozent der Beschäftigten arbeiten in Engpassberufen. Der Engpassbereich zeichnet sich durch einen hohen Frauenanteil (80 Prozent) aus sowie eine besonders hohe Teilzeitquote. Diese liegt im Vergleich zum berufsübergreifenden Durchschnitt aller Engpassbereiche fast doppelt so hoch (2013–2019). Engpass und Nicht-Engpass in Gesundheit und Pflege weisen auch unterschiedliche Qualifizierungsniveaus auf: Während im Engpass mehr Fachkräfte arbeiten, sind es im Nicht-Engpass mehr Expert:innen. Das Lohnniveau liegt in dieser Berufsgruppe – ähnlich wie beim Handwerk – insgesamt deutlich niedriger als im Durchschnitt.



Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT)

Im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien sind Engpass- und Nicht-Engpassberufe ungefähr gleich verteilt. Sie bilden in etwa den berufsübergreifenden Gesamtdurchschnitt ab. IKT-Berufe zeichnen sich durch ein besonders hohes Anforderungsniveau aus. Der Anteil an Spezialist:innen und Expert:innen ist hier deutlich höher als in anderen Engpassbereichen. Beschäftigte in IKT-Engpassberufen verdienen deutlich überdurchschnittlich – sowohl im Vergleich zu anderen Engpassbereichen als auch innerhalb des IKT-Bereichs selbst. Der Frauenanteil ist unterdurchschnittlich.

Kurz erklärt: Das Ähnlichkeitsmaß

Das Ähnlichkeitsmaß bewertet, wie ähnlich sich zwei Berufe hinsichtlich ihrer erforderlichen Kompetenzen sind. Es basiert auf den Berufsbeschreibungen des Informationsportals BERUFENET (Bundesagentur für Arbeit) und vergleicht die Kompetenzprofile der Berufe auf einer fünfstufigen Klassifikationsebene (KldB). Je höher das Ähnlichkeitsmaß, desto mehr Kompetenzen können vom Ausgangs- in den Zielberuf übertragen werden. Dabei wird unterschieden in: **gleichartige Berufe** (über 30 Prozent Ähnlichkeit), **verwandte Berufe** (10–30 Prozent Ähnlichkeit), **vollständig neue Berufe** (unter 10 Prozent Ähnlichkeit). Ein niedrigeres Ähnlichkeitsmaß bedeutet, dass ein Wechsel mit hohem Kompetenzverlust und erheblichen Weiterbildungsbedarf verbunden ist (siehe Ortmann et al., 2023).

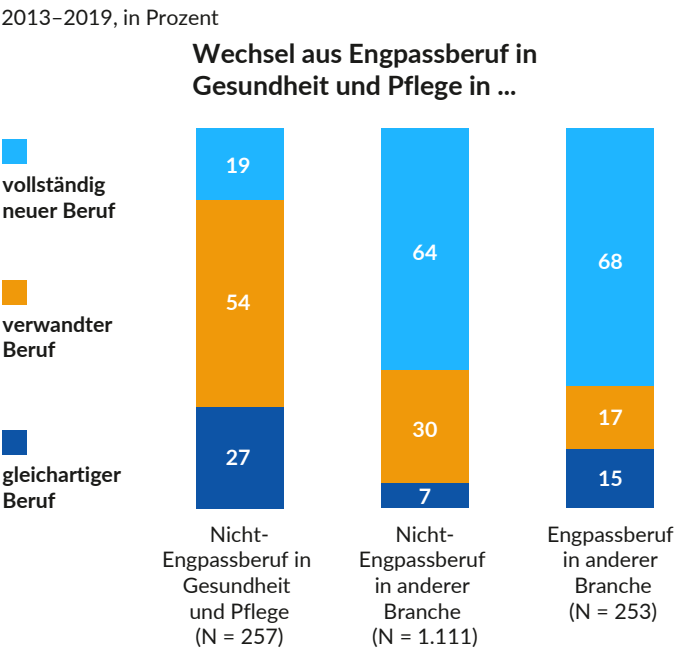
Analyse – Qualität der Berufswechsel

Kompetenzverluste bei Berufswechseln

Berufliche Wechsel in und aus Engpassbereichen beeinflussen nicht nur die Anzahl der verfügbaren Fachkräfte. Beim Verlassen eines Engpassberufs gehen dem Arbeitsmarkt häufig zentrale Kompetenzen verloren – besonders dann, wenn Beschäftigte ihre berufliche Ausrichtung vollständig ändern. Der Wechsel aus einem Engpassberuf ist für mehr als ein Drittel der Beschäftigten mit einer kompletten Neuausrichtung verbunden. Sie wechseln in für sie völlig neue Berufe mit anderen Kompetenzprofilen. Insbesondere Wechsler:innen, die den Gesundheits- und Pflegebereich verlassen, wechseln mehrheitlich (zwei Drittel) in vollständig neue Berufe (s. Abbildung 6).

² Für die Abgrenzung der Berufsgruppen wurden die Berufsaggregate der Bundesagentur für Arbeit verwendet. Diese fassen die Berufe auf Basis der Berufsgattungen (KldB 5-Steller) über die Grenzen der Berufshauptgruppen (KldB 2-Steller) hinweg zusammen.

ABBILDUNG 6 Ähnlichkeit von Ursprungs- und Zielberuf bei Wechseln aus einem Engpassberuf in Gesundheit und Pflege



Quelle: Bachmann und Heinze (2025), eigene Darstellung. | BertelsmannStiftung

Berufliche Auf- und Abstiege beim Wechsel

Neben dem Verlust oder Erhalt von Kompetenzen spielt bei Berufswechseln auch das Anforderungsniveau eine wichtige Rolle. Beim Wechsel aus dem Handwerk oder der Gesundheit und Pflege heraus vollziehen Beschäftigte häufig berufliche Aufstiege: Der Anteil an Spezialist:innen und Expert:innen im Zielberuf steigt. Außerhalb der Engpassbereiche bestehen somit berufliche Aufstiegschancen. Im IKT-Bereich ist das Verlassen des Engpassbereichs hingegen oft mit einem Abstieg im Anforderungsniveau verbunden.

ABBILDUNG 7 Substituierbarkeitspotenzial in Engpass- und Nicht-Engpassbereichen der ausgewählten Fokusbereiche




	Nicht-Engpass				Engpass			
	Total	Handwerk	Gesundheit- & Pflege	IKT	Total	Handwerk	Gesundheit- & Pflege	IKT
Substituierbarkeitspotenzial								
niedrig	37 %	13 %	54 %	23 %	33 %	13 %	69 %	66 %
mittel	51 %	24 %	25 %	77 %	33 %	16 %	27 %	34 %
hoch	47 %	62 %	21 %	-	34 %	70 %	4 %	-

Quelle: Bachmann und Heinze (2025), eigene Darstellung. | BertelsmannStiftung

Substituierbarkeitspotenzial – technologische Entlastungspotenziale

Auch technologische Substituierbarkeit kann zur Entlastung von Engpassbereichen beitragen – insbesondere angesichts der durch den demografischen Wandel weiter schrumpfenden Erwerbsbevölkerung. Die technologische Substituierbarkeit ersetzt jedoch nicht den Bedarf an Fachkräften. Sie kann nur helfen, verbleibende personelle Ressourcen gezielter und attraktiver einzusetzen.

Die Substituierbarkeitspotenziale unterscheiden sich je nach Berufsbereich:

-  Im **Handwerk** bestehen gerade im Engpassbereich große Möglichkeiten, durch Digitalisierung und technische Hilfsmittel einzelne Tätigkeiten zu automatisieren oder Beschäftigte körperlich zu entlasten. Dadurch lassen sich Fachkräfte gezielter einsetzen, neue Zielgruppen ansprechen (höhere Attraktivität für Frauen oder ältere Beschäftigte) und verbleibende Arbeitskräfte langfristig binden.
-  In der **Gesundheit und Pflege** ist das Substituierungspotenzial vor allem in den Nicht-Engpassbereichen größer. Durch technologische Lösungen freigewordene personelle Ressourcen könnten hier durch gezielte Übergänge im Engpassbereich für Entlastung sorgen.
-  Im Bereich **IKT** sind Substituierungsmöglichkeiten in deutlichem geringerem Umfang vorhanden. Durch die höhere Komplexität und Spezialisierung sind Expertenberufe grundsätzlich weniger substituierbar als Routineberufe.

Das braucht es jetzt

Handlungsbedarfe für Politik und Wirtschaft

Um den Fachkräftemangel auch „aus dem Bestand“ bekämpfen zu können, gilt es, Beschäftigte in Engpassberufen zu halten oder bei einem Berufswechsel neu zu gewinnen. Für eine entsprechende Wechselbereitschaft braucht es jedoch stärkere Anreize und mehr als nur kurzfristige Maßnahmen.

Unternehmen reagieren auf Engpässe bislang vor allem taktisch: Sie werben gezielt mit einmaligen monetären Anreizen und Weiterbildungsangeboten, kommunizieren jedoch seltener die strukturell wirksamsten Hebel – Jobflexibilität, Gesundheitsförderung und Gehaltstransparenz (Bensel und Wink, 2025). Dabei sind das genau die Faktoren, die eine langfristige Wirkung versprechen. Politik und Wirtschaft müssen deshalb strukturelle Verbesserungen schaffen.

Attraktive und transparente Löhne

Neben dem allgemeinen Lohnniveau sind auch individuelle Lohnunterschiede entscheidend für den Wechsel in einen oder aus einem Engpassberuf. Unternehmen müssen verstehen, dass der Lohn ein zentraler Wettbewerbsfaktor im Kampf um knappe Fachkräfte ist. Die Zahlung **berufsspezifisch angemessener und fairer Löhne** ist eine Grundvoraussetzung für die Bewältigung des Fachkräftemangels. Das lässt sich vor allem durch eine bessere **Tarifabdeckung** oder eine stärkere Orientierung an bestehenden Tarifverträgen erreichen. Auch in tarifgebundenen Bereichen können zusätzliche Lohnaufschläge helfen, die Attraktivität offener Stellen im Wettbewerb zu erhöhen.

Darüber hinaus braucht es eine stärkere **Lohntransparenz**, um den Wettbewerb zwischen Unternehmen zu fördern. Transparente Löhne ermöglichen es Beschäftigten, sich auf dem Arbeitsmarkt besser orientieren zu können. So erkennen sie schon auf den ersten Blick, bei welchen Arbeitgeber:innen sie eine angemessene und faire Bezahlung erwartet. Mit der EU-Entgelttransparenzrichtlinie wurde 2023 bereits der rechtliche Rahmen dafür geschaffen. Nun ist die Politik gefordert, diese in Deutschland nachhaltig umzusetzen.

Durch gute Arbeitsbedingungen wichtige Potenziale erschließen

Neben den Löhnen ist auch die Arbeitszufriedenheit ein zentraler Hebel, um Fachkräfte zu gewinnen. Das betrifft vor allem die Bedingungen am Arbeitsplatz. Schon jetzt treibt die spürbare Arbeitsverdichtung in Engpassbereichen Beschäftigte aus ihren Berufen. Diese Dynamik droht sich mit zunehmendem Mangel zu verstärken. Dabei birgt

das Thema „gute Arbeitsbedingungen“ große Potenziale: So könnten mindestens 300.000 Vollzeitäquivalente für die Pflege zurückgewonnen werden, wenn sich die Arbeitsbedingungen dort deutlich verbessern und angemessene Löhne gezahlt würden (Auffenberg et al., 2022).

Gerade für Frauen sind Arbeitszufriedenheit und Arbeitsplatzsicherheit zentrale Faktoren für eine Erwerbsbeteiligung. Um das Potenzial der Frauen besser zu nutzen und ihre Unterbeschäftigung zu reduzieren, müssen Politik und Wirtschaft Rahmenbedingungen für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf schaffen. Entscheidend sind dabei die **Arbeitszeitsouveränität** (durch lebensphasenorientierte und flexible Arbeitszeitmodelle) sowie flächendeckende **Unterstützungsangebote** (wie etwa eine verlässliche Kinderbetreuung). Aktuelle Analysen zeigen: Unternehmen betrachten Familienfreundlichkeit zwar als wichtig, werben aber bisher nur selten gezielt damit. Während entsprechende Angebote bei hochqualifizierten Stellen häufiger eingesetzt werden, besteht im Fachkräftebereich und in männerdominierten Berufen noch erheblicher Nachholbedarf (Beblo et al., 2025).

Darüber hinaus ist **Arbeitsplatzsicherheit** ein zentrales Auswahlkriterium für Jobsuchende – insbesondere in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit und struktureller Transformation. Unternehmen sollten deshalb gezielt sichere und verlässliche Beschäftigungsverhältnisse schaffen und offen über betriebliche Veränderungen kommunizieren. Wer Vertrauen fördert und Verunsicherung reduziert, erhöht die Chancen, dass Beschäftigte auch länger im Unternehmen verbleiben.

Die Ergebnisse unserer Analyse haben gezeigt, dass sich für ältere Beschäftigte eine hohe Arbeitszufriedenheit besonders positiv auf den Verbleib im Engpassberuf auswirkt. Gleichzeitig gibt es in dieser Gruppe große ungenutzte Beschäftigungspotenziale. Allein durch höhere Erwerbsquoten vor dem Renteneintritt könnten bis zu 570.000 Vollzeitäquivalente aktiviert werden (Buslei et al., 2024). Gerade im Engpassbereich finden sich allerdings viele Tätigkeiten mit hoher körperlicher und psychischer Belastung. Gesundheitsfördernde Maßnahmen und flexible Arbeitszeitmodelle sind deshalb zentrale Voraussetzungen, um eine Beschäftigung bis zur Regelaltersgrenze und darüber hinaus zu ermöglichen.

Weiterbildung und Entwicklungsperspektiven systematisch fördern

Weiterbildungen sowie **berufliche Nach- und Umqualifizierungen** sind aufgrund veränderter Kompetenzanforderungen durch den strukturellen Wandel essenziell für den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit. Gerade abschlussbezogene Weiterbildungen helfen, um die Beschäftigungswahr-

scheinlichkeit dauerhaft zu erhöhen (Bönke et al., 2022). Damit Erwerbsfähige entsprechend der Arbeitsmarktbedarfe qualifiziert werden können, braucht es ein regional gesteuertes, passgenaues Weiterbildungsangebot. Die Teilnahme an passenden Weiterbildungsangeboten kann dann auch **Quereinsteige fördern** und somit Wechsel in Engpassbereiche begünstigen.

Arbeitgeber:innen können **Beschäftigten** durch gezielte Qualifizierungsangebote **Aufstiegs- und Karriereperspektiven** aufzeigen. Für viele Beschäftigte sind individuelle berufliche Entwicklungsmöglichkeiten wichtig, um Unsicherheiten abzubauen und langfristige Perspektiven zu entwickeln.

Schließlich sollten Weiterbildungsangebote für junge Menschen ausgebaut werden, die auf den Einsatz **digitaler Technologien** ausgerichtet sind. Bisher ungenutzte **Substituier-**

barkeitspotenziale können zu einer Entlastung körperlicher Tätigkeiten **führen** und somit z. B. **Tätigkeiten im Handwerk** sowohl für Männer als auch für Frauen attraktiver machen.



Fachkräfte gewinnen und halten

Wie Engpassbereiche attraktiver werden

Studie



Quellen und weiterführende Literatur

Auffenberg, Jennie et al. (2022). „Ich pflege wieder, wenn ... – Potenzialanalyse zur Berufsrückkehr und Arbeitszeitaufstockung von Pflegefachkräften“. Arbeitnehmerkammer Bremen.

Bachmann, R. et al. (2020). *Occupational mobility in Europe: Extent, determinants and consequences*. IZA Discussion Paper, No.12679.

Bachmann, R. und Heinze, I. (2025). *Fachkräfte gewinnen und halten. Wie Engpassberufe attraktiver werden*. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Gütersloh.

Beblo, M. et al. (2025). *So vereinbarkeitstauglich ist der deutsche Stellenmarkt: Zeitsouveränität und Familienfreundlichkeit in Online-Stellenanzeigen*. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Gütersloh.

Bensel, D. und Wink, R. (2025). *Was Unternehmen heute versprechen. Mit Benefits gegen den Fachkräftemangel*. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Gütersloh.

bibb – Bundesinstitut für Berufsbildung (2024). *Die achte Welle der Qualifikations- und Berufsprojektionen aus dem Jahr 2024*.

Bundesagentur für Arbeit (2024a). *Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt – Fachkräfteengpassanalyse 2023*. Statistik/Arbeitsmarktberichterstattung.

Bundesagentur für Arbeit (2024b). *Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt – Analyse zur Entgeltstatistik 2023*. Statistik/Arbeitsmarktberichterstattung.

Buslei, H., Geyer, J. und Haan, P. (2024). *Beschäftigungspotenziale Älterer – Umfang und Realisierungschancen bis 2035*. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Gütersloh.

Ortmann, T. et al. (2023). *Bessere Perspektiven bei Jobwechseln. Zur Ähnlichkeit beruflicher Übergänge*. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Gütersloh.

Schneemann, C. et al. (2025). *Auswirkungen des Strukturwandels auf die Arbeitsmarktreionen und Bundesländer in der langen Frist – Qualifikations- und Berufsprojektion bis 2040*. IAB-Forschungsbericht, 3/2025.

© Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
Oktober 2025

Herausgeber
Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
www.bertelsmann-stiftung.de

Verantwortlich
Luise Kunze

Lektorat
Dr. Thomas Orthmann

Gestaltung
Markus Diekmann

Bildnachweis
Bertelsmann Stiftung

DOI 10.11586/2025082

Bertelsmann Stiftung

Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
Deutschland
+49 5241 81-0

Luisa Kunze

Project Manager
Nachhaltige Soziale Marktwirtschaft
+49 30 275788-175
luisa.kunze@bertelsmann-stiftung.de

[www.bertelsmann-stiftung.de/de/
unsere-projekte/beschaeftigung-im-wandel](http://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/beschaeftigung-im-wandel)

