



INSTITUT FÜR ARBEITSMARKT- UND  
BERUFFSFORSCHUNG  
Die Forschungseinrichtung der Bundesagentur für Arbeit

# FACHKRÄFTE HALTEN, AUCH MIT FALTEN

Initiative familienbewusste Personalpolitik (IfP)

Stadt Nürnberg und Agentur für Arbeit Nürnberg

Nürnberg, 27. November 2025

Prof. Dr. Ulrich Walwei

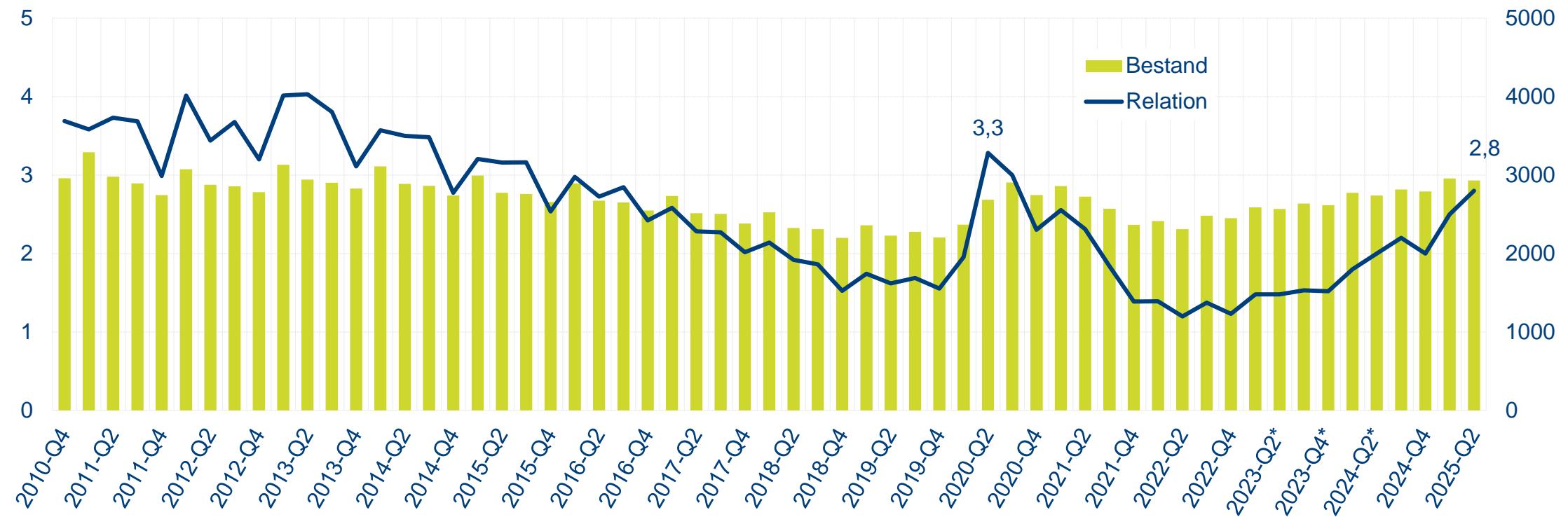


## AUSGANGSPUNKT

---

# RELATION ARBEITSLOSE/OFFENE STELLEN IN KRISENZEITEN NOCH IMMER GERINGER ALS ZU BEGINN DER ZEHNER JAHRE

Relation Arbeitslose je Offene Stellen und Bestand Arbeitslose in Tausend Personen, Deutschland



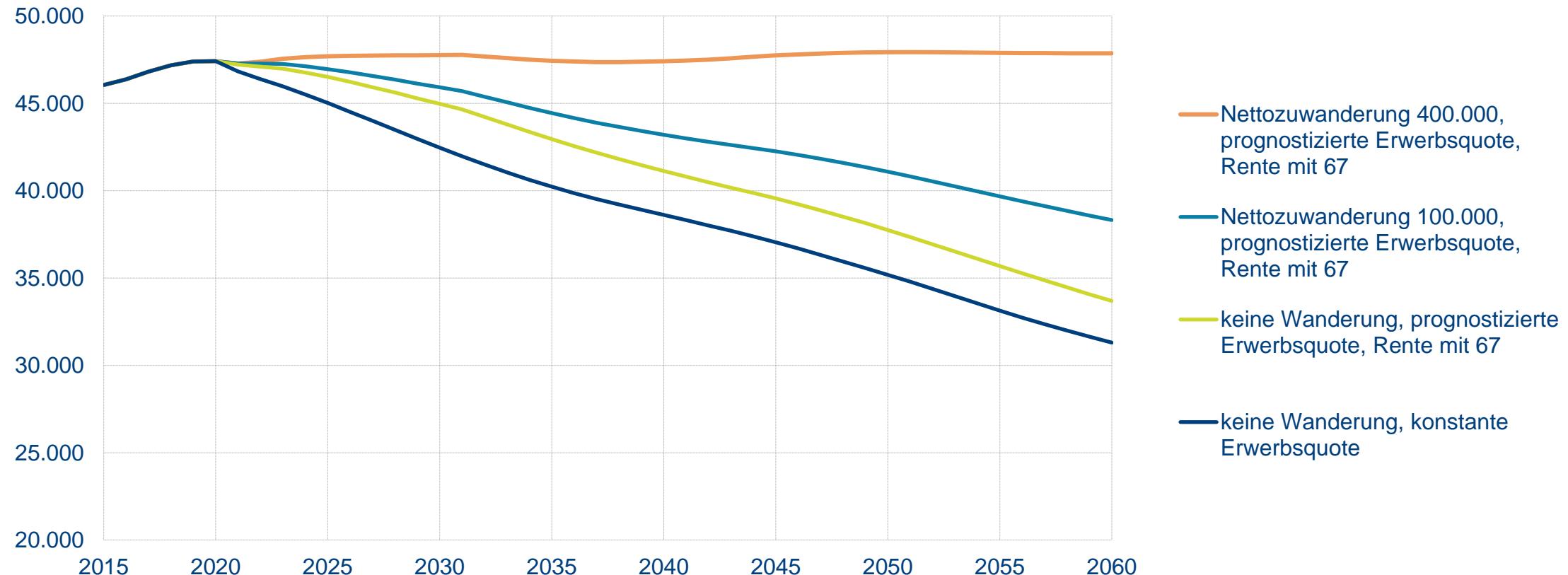
\* Hochrechnung auf Basis vorläufiger Zahlen für Offene Stellen.

Quelle: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, IAB-Stellenerhebung; Datenstand: 21. März 2023

# DAS ARBEITSKRÄFTEANGEBOT WIRD ZUKÜNFTIG MIT HOHER WAHRSCHEINLICHKEIT SINKEN

---

Alternativszenarien in Tausend Personen bis 2060

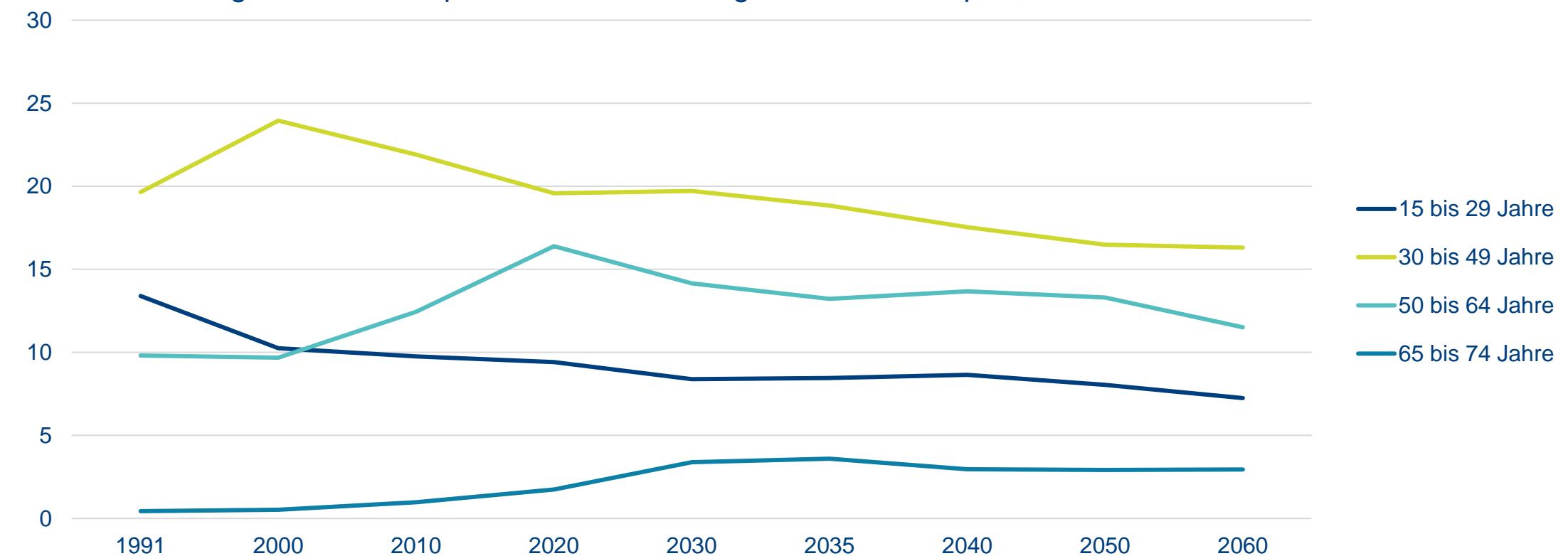


Quelle: Fuchs et al. 2021 (IAB-Kurzbericht 25/2021)

# ÄLTERE ARBEITSKRÄFTE MIT WACHSENDER BEDEUTUNG FÜR DEN ARBEITSMARKT

Altersstruktur des Erwerbspersonenpotenzials, Basisjahr 2020

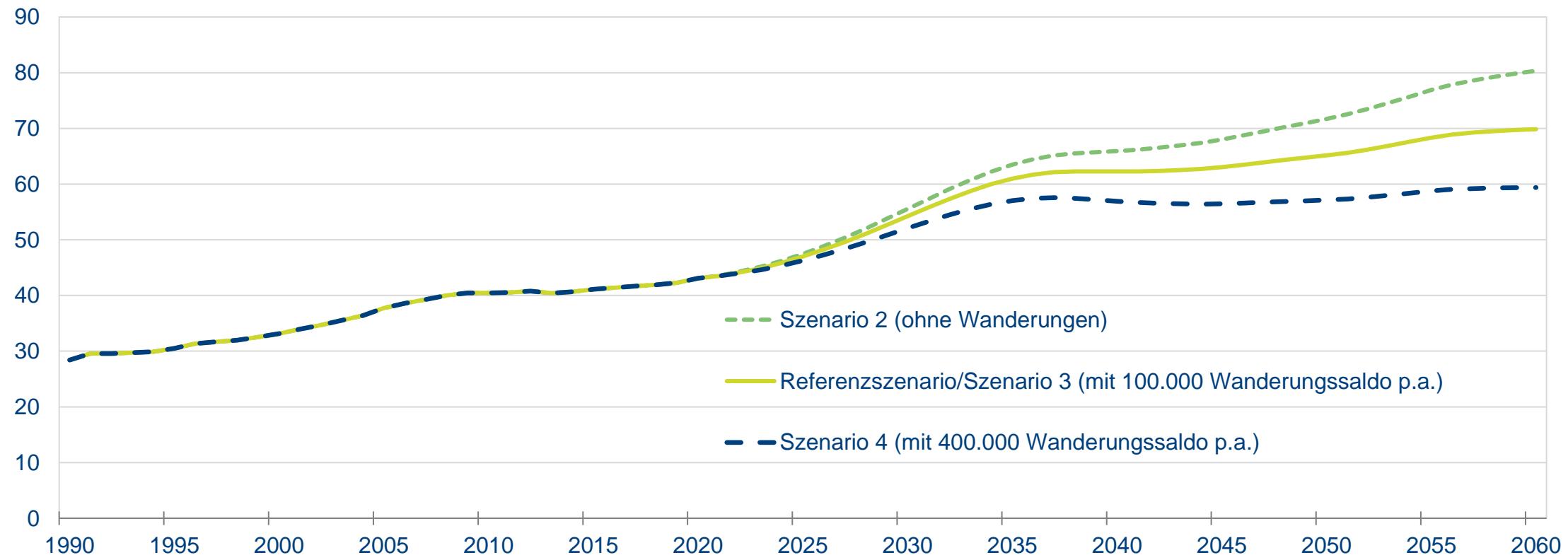
Annahmen: Steigende Erwerbsquoten und Wanderungssaldo 100.000 p.a., Szenario bis 2060



Quelle: Fuchs et al. 2021 (IAB-Kurzbericht 25/2021)

# MEHR RENTENBEZIEHENDE STEHEN IMMER WENIGER ERWERBSPERSONEN GEGENÜBER

Altenquotient, 1990 bis 2060, verschiedene Wanderungsannahmen, steigende Erwerbsquoten

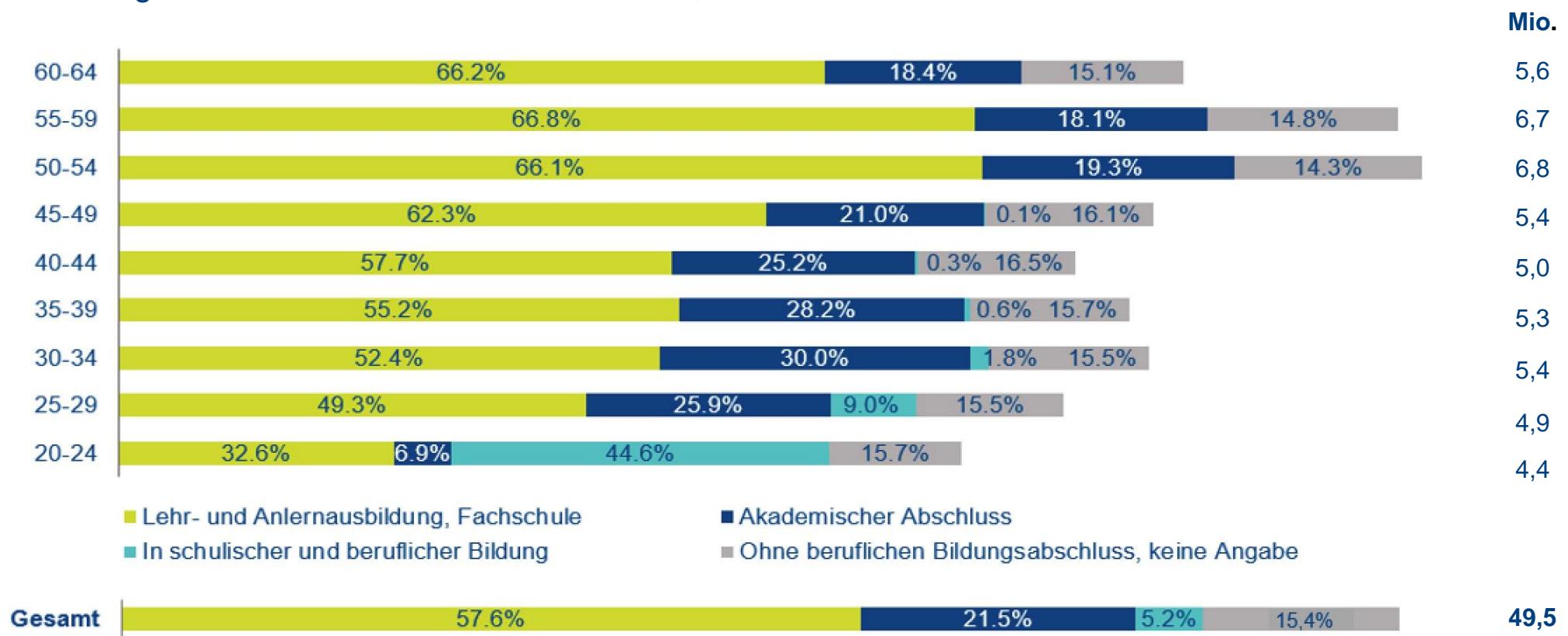


1) Altenquotient = (Bevölkerung 65 Jahre und älter)/(Erwerbspersonenpotenzial 20- bis 64-Jährige) \* 100

Quelle: Fuchs et al. 2021 (IAB-Kurzbericht 25/2021)

# GUT QUALIFIZIERTE BABY-BOOMER NICHT LEICHT ZU ERSETZEN

Bevölkerung nach Alter und formaler Qualifikation, in Prozent und in Mio.

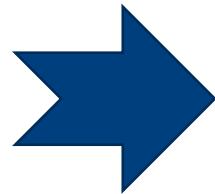


Quelle: Destatis, Bildungsstand der Bevölkerung - Ergebnisse des Mikrozensus 2019; eigene Darstellung.

## HERAUSFORDERUNGEN

---

- Das Arbeitskräfteangebot sinkt (wahrscheinlich) und altert (mit großer Sicherheit).
- Mangel an Arbeits- und Fachkräften wird sich zukünftig wohl weiter verschärfen.
- Baby-Boomer kommen zunehmend in die Jahre und sind auch mit Blick auf ihre Fähigkeiten potenziell nur schwer zu ersetzen.
- Der Altenquotient wird steigen und das Sozialversicherungssystem belasten.



Beschäftigung Älterer wird daher zukünftig noch wichtiger als heute. Rein rechnerisch ist das damit verbundene Arbeitskräftepotenzial beträchtlich.

# GLIEDERUNG

---

Einflussfaktoren der Beschäftigung Älterer

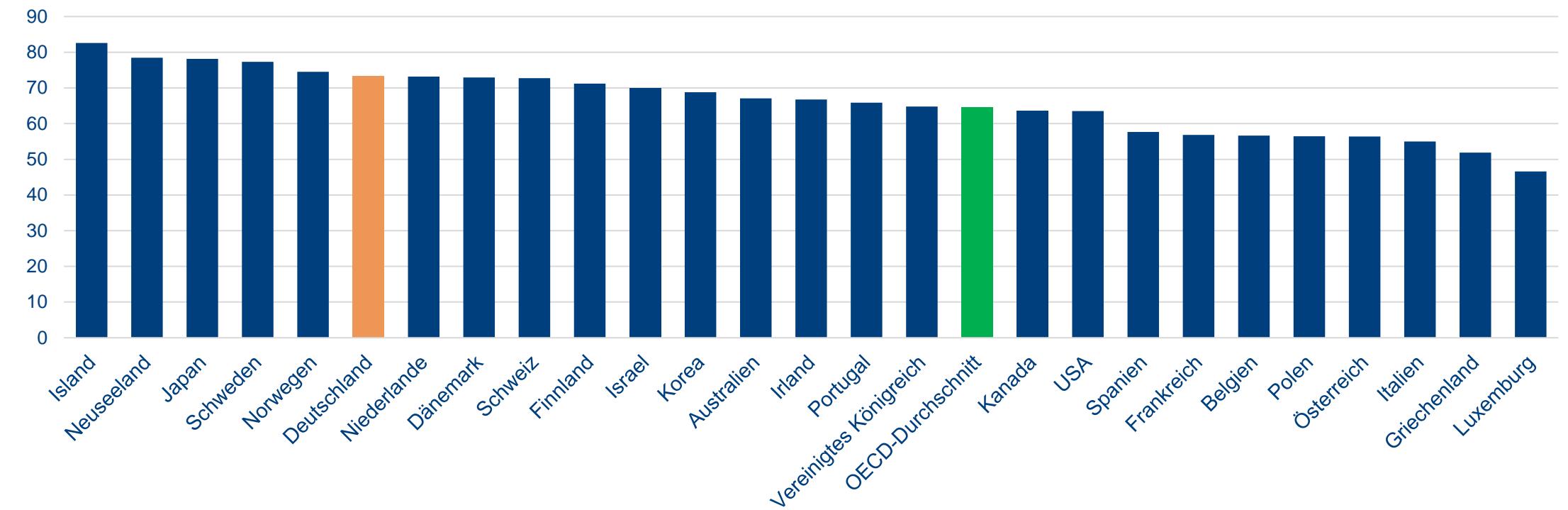
Vermittlungshemmisse älterer Arbeitsloser

Fazit

# DEUTSCHLAND LIEGT BEI DEN ERWERBSTÄTIGENQUOTEN DER 55- BIS 64-JÄHRIGEN IM JAHR 2022 IM VORDERFELD DER OECD

---

Prozentwerte

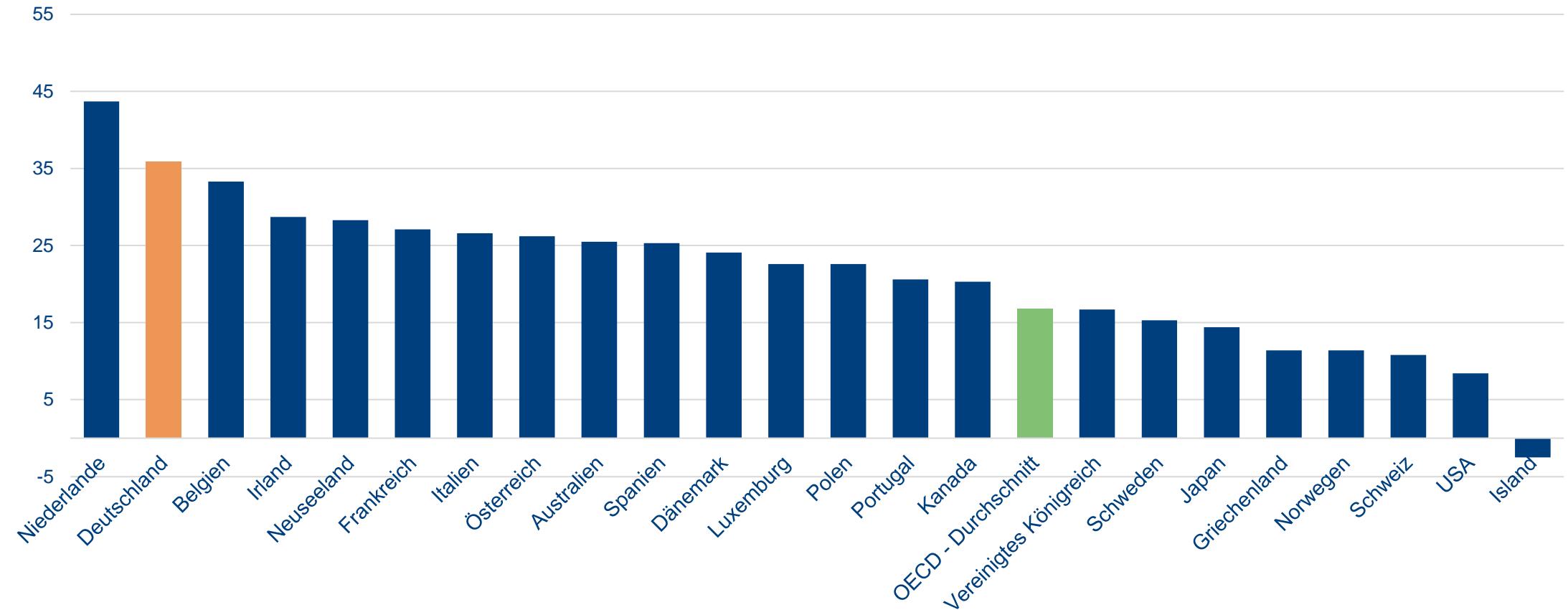


Quelle: OECD

# DEUTSCHLAND LIEGT ZWISCHEN 1995 BIS 2022 BEI VERÄNDERUNG DER ET-QUOTEN DER 55- BIS 64-JÄHRIGEN FAST AN DER SPITZE

---

Wachstumsrate in Prozentpunkten

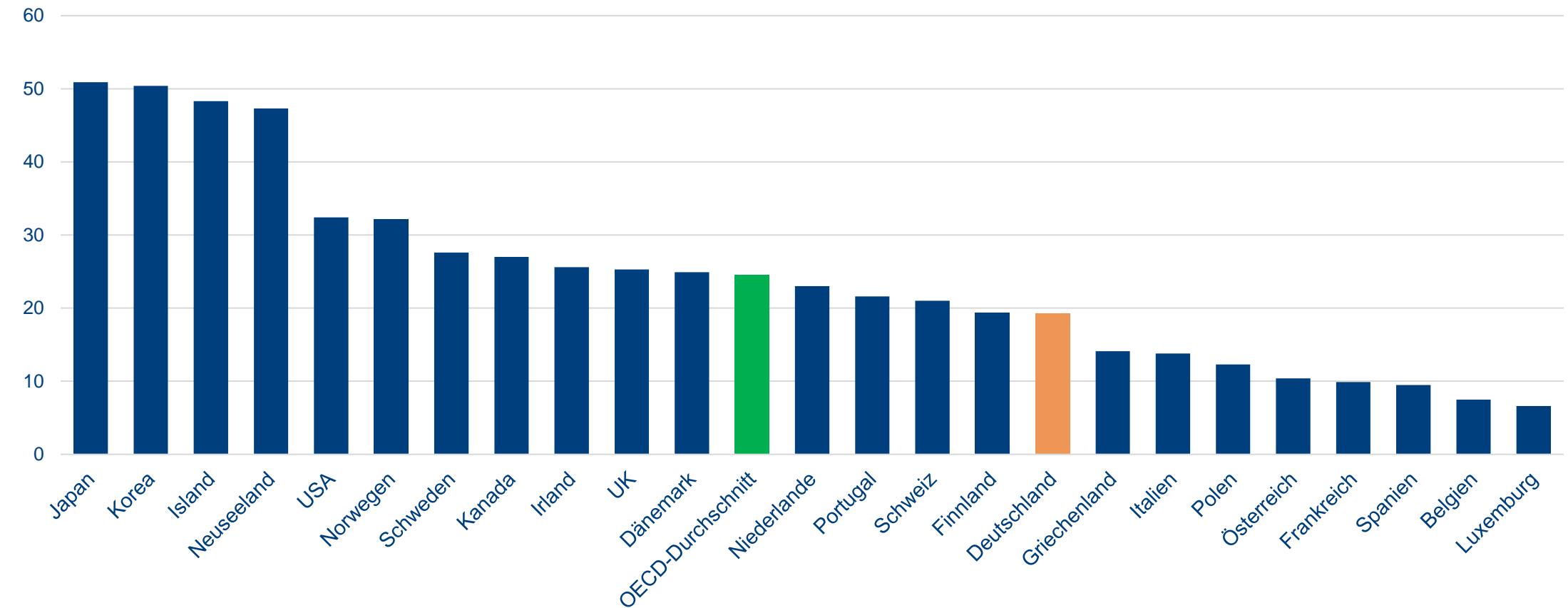


Quelle: OECD

# BEI DEN ERWERBSTÄTIGENQUOTEN DER 65- BIS 69-JÄHRIGEN LIEGT DEUTSCHLAND IN 2022 UNTERHALB DES OECD-DURCHSCHNITTS

---

Prozentwerte (2022)

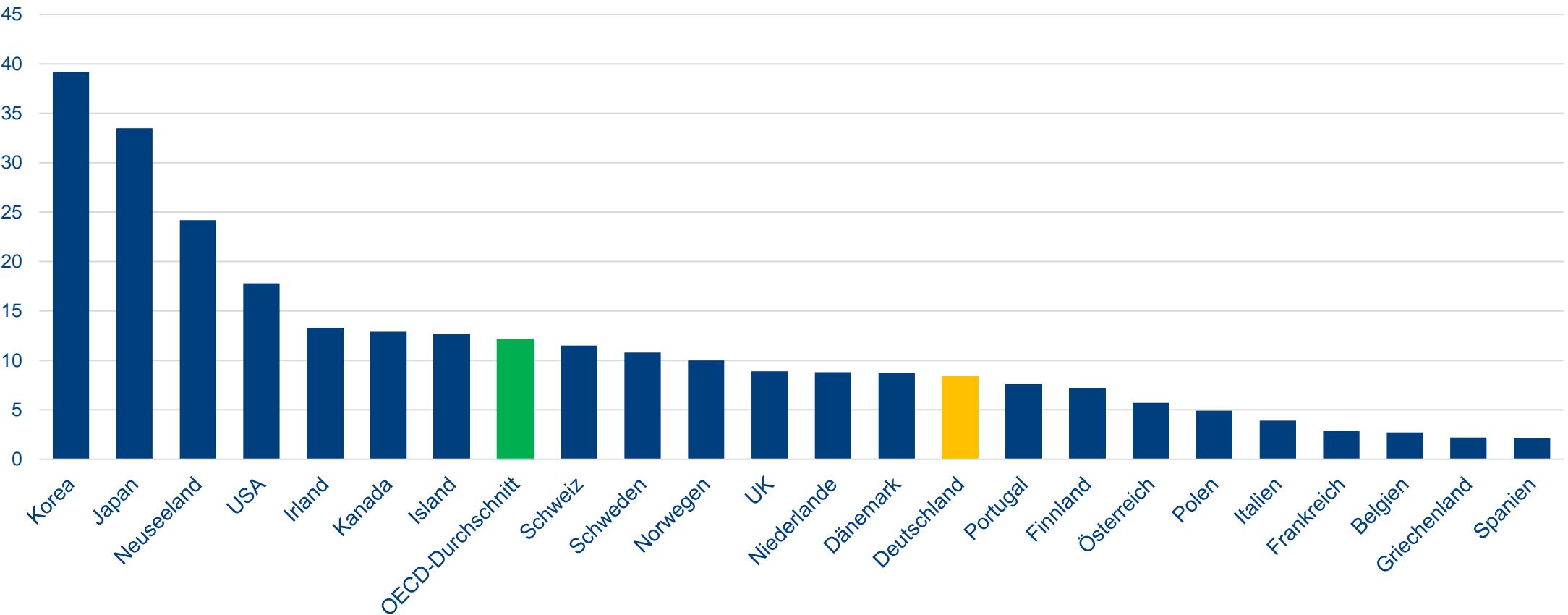


Quelle: OECD

# BEI DEN ERWERBSTÄTIGENQUOTEN DER 70- BIS 74-JÄHRIGEN LIEGT DEUTSCHLAND IN 2022 DEUTLICH UNTER DEM OECD-DURCHSCHNITT

---

Prozentwerte (2022)



Quelle: OECD

# RAHMENBEDINGUNGEN FÜR BESCHÄFTIGUNG ÄLTERER (1)

---

- **Präferenzen:** Wollen ältere Arbeitskräfte arbeiten (vor oder nach Rentenbezug)?
  - Motivationale Aspekte, Wert von Arbeit und Freizeit.
  - Erwerbsstatus der Partner\*innen, Pflegeaufgaben.
  - Anerkennung/Wertschätzung der Arbeit im beruflichen und gesellschaftlichen Umfeld.
- **Bedarfe:** Müssen ältere Arbeitskräfte arbeiten?
  - Rentenhöhe und Familieneinkommen.
  - Ausgestaltung von Arbeitslosen- und Bürgergeld.
  - Finanzielle Verpflichtungen, z.B. Darlehnstilgung oder Ausbildung von Kindern.

## RAHMENBEDINGUNGEN FÜR BESCHÄFTIGUNG ÄLTERER (2)

---

- **Fähigkeiten:** Können ältere Arbeitskräfte noch erwerbstätig sein?
  - Qualifikationen und Kompetenzen.
  - Gesundheitsstatus.
- **Optionen:** Dürfen ältere Arbeitskräfte noch arbeiten?
  - Altersgrenzen in Tarifverträgen, individuellen Arbeitsverträgen, für einzelne Berufe und Beamte.
  - Rentenzugangsalter und Vorruhestandsmöglichkeiten.
  - Aufnahmefähigkeit des Arbeitsmarktes, aktueller/zukünftiger Arbeitskräftemangel.

# FAKTOREN, DIE IM INTERNATIONALEN VERGLEICH MIT EINER HOHEN ERWERBSTÄTIGKEIT ÄLTERER EINHERGEHEN (WALWEI 2024) - 1

---

- **Hohe Erwerbstätigkeit von Frauen**
  - Allgemein (ICE, SWE, NOR)
  - Geringer Abstand von Frauen und Männern bei 55-64-jährigen Erwerbstätigen (ICE, SWE, NOR)
- **Hohes Erwerbsaustritts- und Rentenzugangsalter**
  - Rentenzugangsalter (NOR und ICE bereits 67 Jahre)
  - Später Erwerbsaustritt (JPN, NZL, ICE)
- **Relativ geringer Lohnabstand von Älteren und Jüngeren (NZL, JAP)**
- **Hoher Bildungsstand, wenig „formal“ Geringqualifizierte (SWE, NOR)**

# FAKTOREN, DIE IM INTERNATIONALEN VERGLEICH MIT EINER HOHEN ERWERBSTÄTIGKEIT ÄLTERER EINHERGEHEN (WALWEI 2024) - 2

---

- **Stärkere Verbreitung von Altersarmut (NZL, JPN)**
- **Prävalenz flexibler Beschäftigungsformen bei Älteren (JAP)**
- **Fluktuation in Beschäftigung:**
  - Verbleib: Lange Beschäftigung 60-64-Jähriger bei vorherigem Arbeitgeber (ISL, NOR).
  - Hohe Einstellungsquote Älterer (NZL).
- **Andere Faktoren**
  - Anti-Diskriminierung, Kampagne zu veränderten Altersbildern (NZL); Förderung des Wechsels auf physisch und mental weniger belastende Jobs (ICE).

# CHARAKTERISTIKA DER BESCHÄFTIGUNGSMERKMALE ÄLTERER HIERZULANDE IM VERGLEICH MIT OECD: HOHER ALTENQUOTIENT, SENIORITÄTSLÖHNE, HOHE VERBLEIBSQUOTEN, WENIG EINSTELLUNGEN

|  | Deutschland | OECD |
|--|-------------|------|
| Altenquotient <sup>1)</sup> , in Prozent                   | <b>34,7</b> | 28,5 |
| <b>Erwerbstätigengquote, % der jeweiligen Altersgruppe</b> |             |      |
| Differenz Männer/Frauen, 55-64 (%-Punkte)                  | <b>7,8</b>  | 14,1 |
| 55-64 Jahre  | 73,3        | 64,6 |
| 65-69 Jahre  | <b>19,3</b> | 24,5 |
| 70-74 Jahre  | <b>8,4</b>  | 12,1 |
| <b>Erwerbsaustritt<sup>2)</sup>, in Jahren</b>             |             |      |
| Frauen   | 63,4        | 63,1 |
| Männer   | 63,7        | 64,4 |
| <b>Formen der Beschäftigung (55-64 Jahre), in %</b>        |             |      |
| Teilzeitbeschäftigung                                      | 31,0        | 19,4 |
| Darunter: unfreiwillige Teilzeit                           | 7,0         | 17,0 |
| Befristet Beschäftigte                                     | 3,0         | 7,5  |
| Selbständige   | 12,0        | 21,6 |
| Rate der Menschen in Altersarmut (66+)                     | 12,6        | 14,7 |
| Lohndifferential <sup>3)</sup>                             | <b>1,12</b> | 1,05 |
| Verbleibsrate <sup>4)</sup> , in Prozent                   | <b>64,3</b> | 51,7 |
| Einstellungsrate <sup>5)</sup> , in Prozent                | <b>6,4</b>  | 10,0 |

1) The old-age dependency ratio measures the percentage of a country's population aged 65 and over in relation to people aged between 20 and 64.

2) The exit age from the labour market measures the average age of all people who leave the labour market due to age within a certain period of time.

3) The pay gap quantifies the gap in the average gross salary of 55-64 year olds in relation to 25-54 year olds.

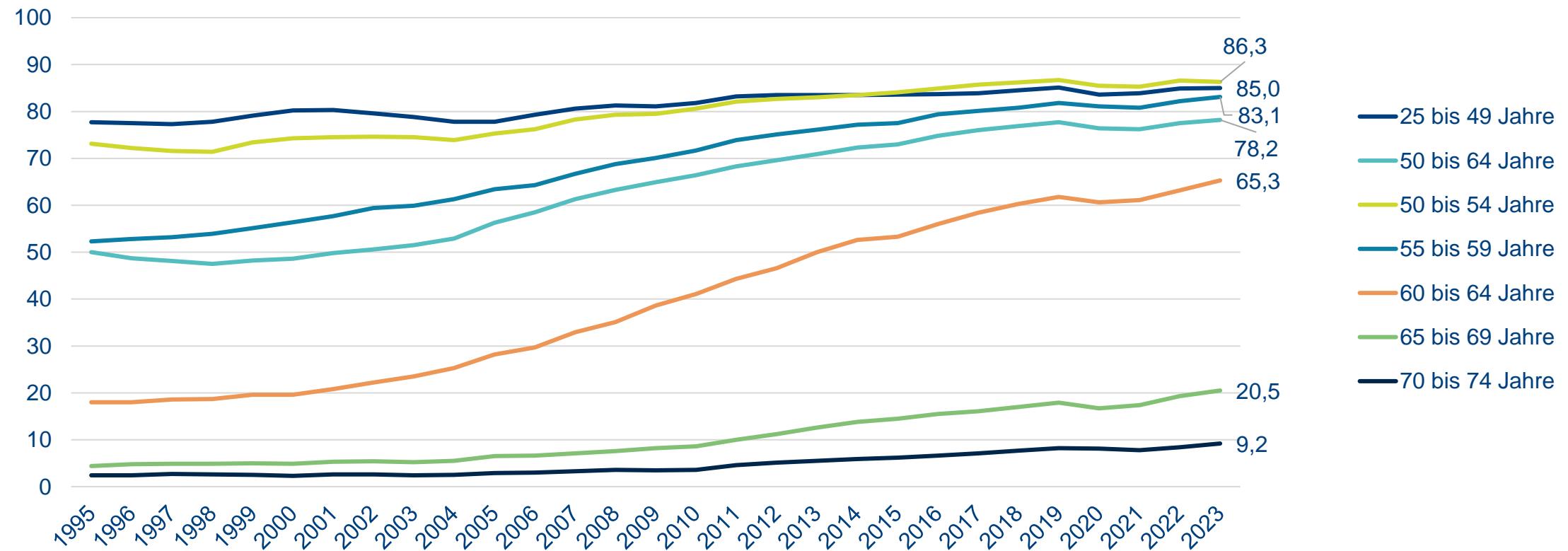
4) The retention rate records the proportion of 60-64 year olds who have been employed for at least five years or more before the measurement date.

5) The hiring rate represents the proportion of 55-64 year olds with less than one year of employment in relation to all employees.

Source: OECD-Dashboard Older Workers

# DEUTLICHE ZUNAHME DER ERWERBSTÄTIGENQUOTEN ÄLTERER

Erwerbstätenquoten in Deutschland nach Altersgruppen, 1995-2023

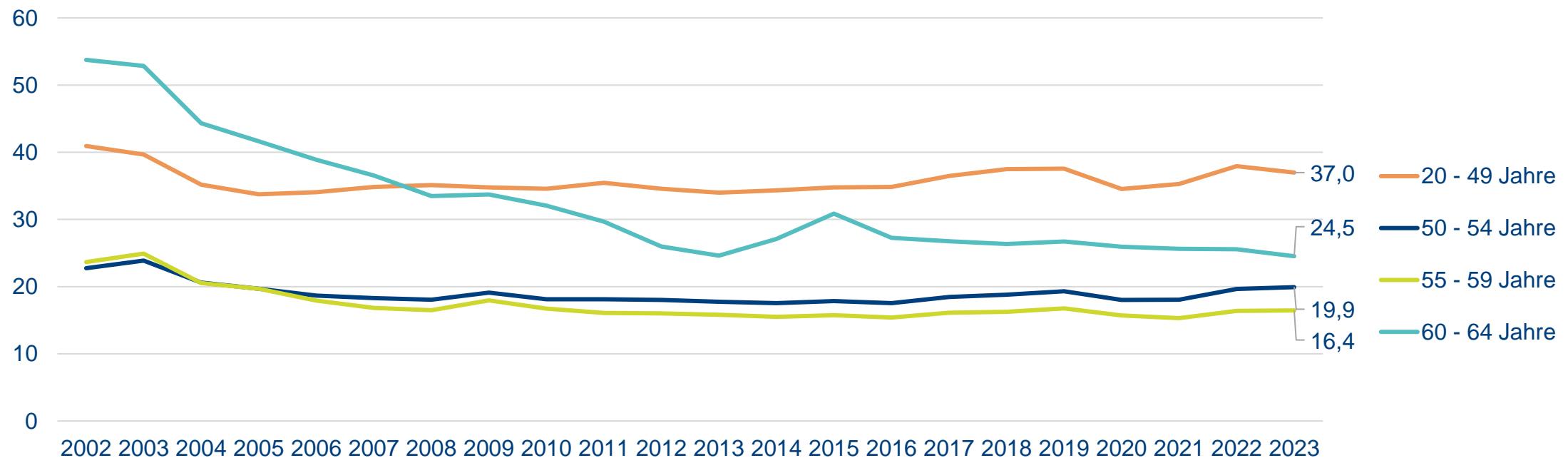


Quelle: Eurostat, Labour Force Survey

# ABGANGSWAHRSCHEINLICHKEIT ÄLTERER AUS BESCHÄFTIGUNG IST IM ZEITABLAUF GESUNKEN

---

Abgangsraten aus Beschäftigung nach Alter, 2002-2023  
jeweils in Prozent des Beschäftigtenbestandes der betreffenden Altersgruppen

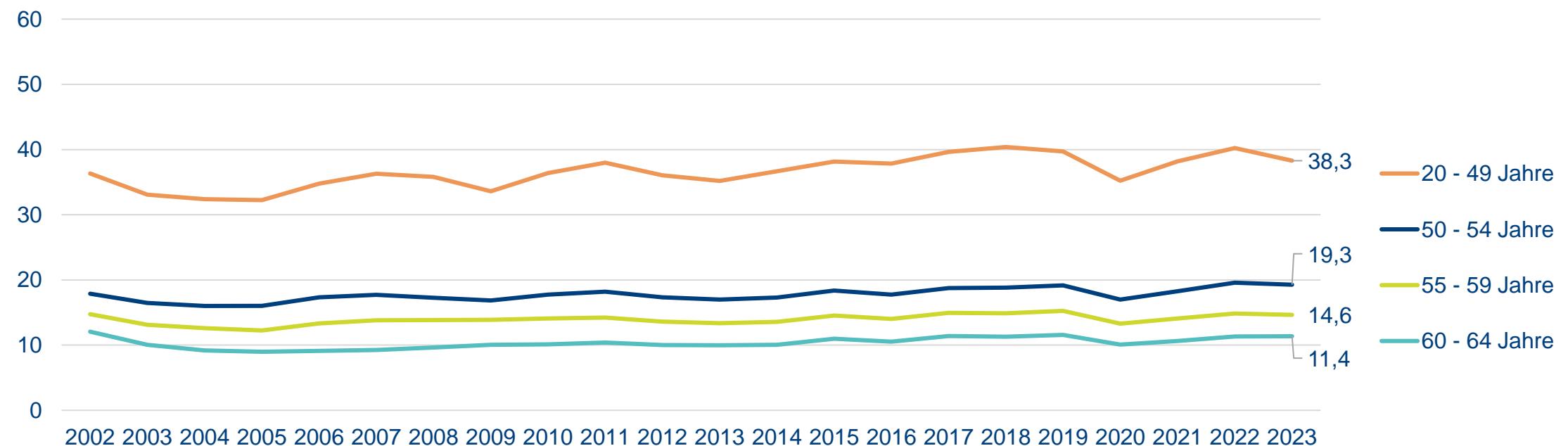


Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Berechnungen des IAB

# ZUGANGSCHANCEN ÄLTERER IN BESCHÄFTIGUNG HABEN SICH ÜBER DIE ZEIT NUR UNWESENTLICH VERÄNDERT

---

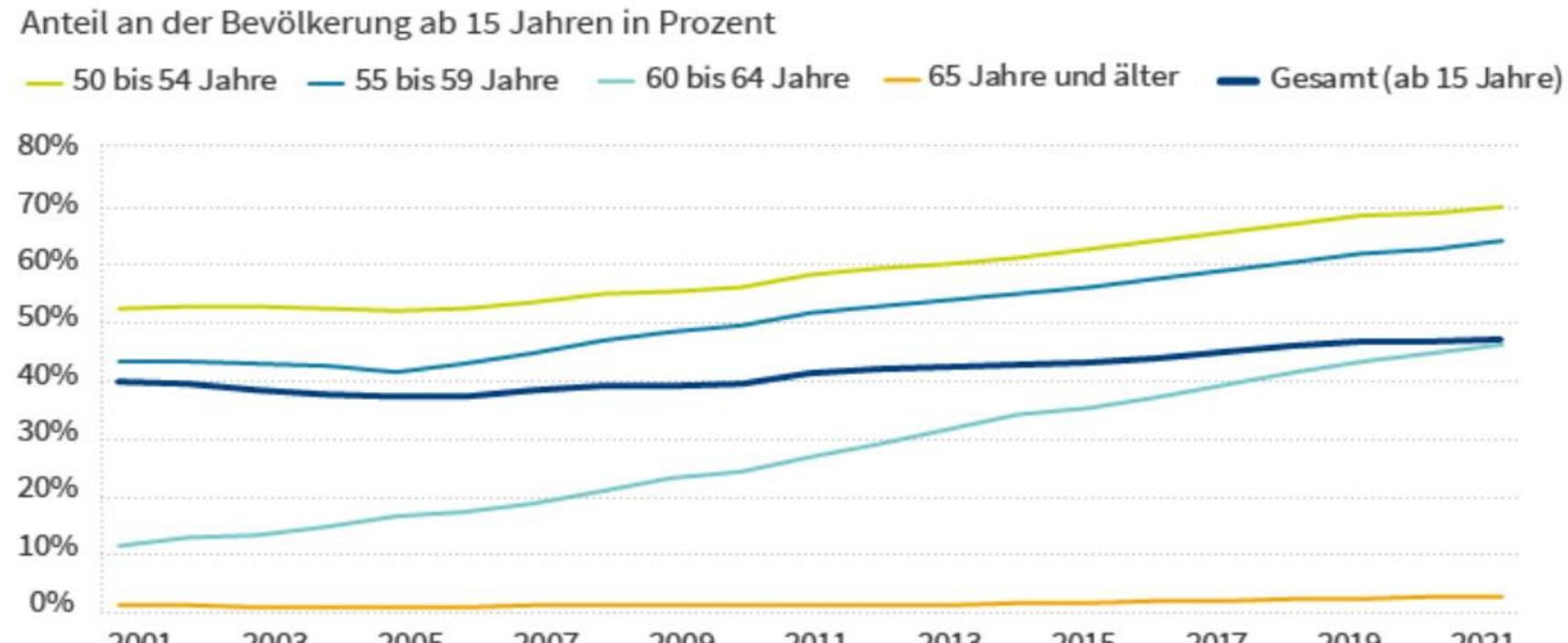
Zugangsrationen in Beschäftigung nach Alter, 2002-2023  
jeweils in Prozent des Beschäftigtenbestandes der betreffenden Altersgruppe



Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Berechnungen des IAB

# ANTEIL DER SVPFL. BESCHÄFTIGTEN AN DER JEWELIGEN BEVÖLKERUNG STIEG BEI ÄLTEREN

---



Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit (Jahresdurchschnitte), Destatis (Mikrozensus), eigene Berechnungen. © IAB

---

Quelle: Fitzenberger et al. 2023

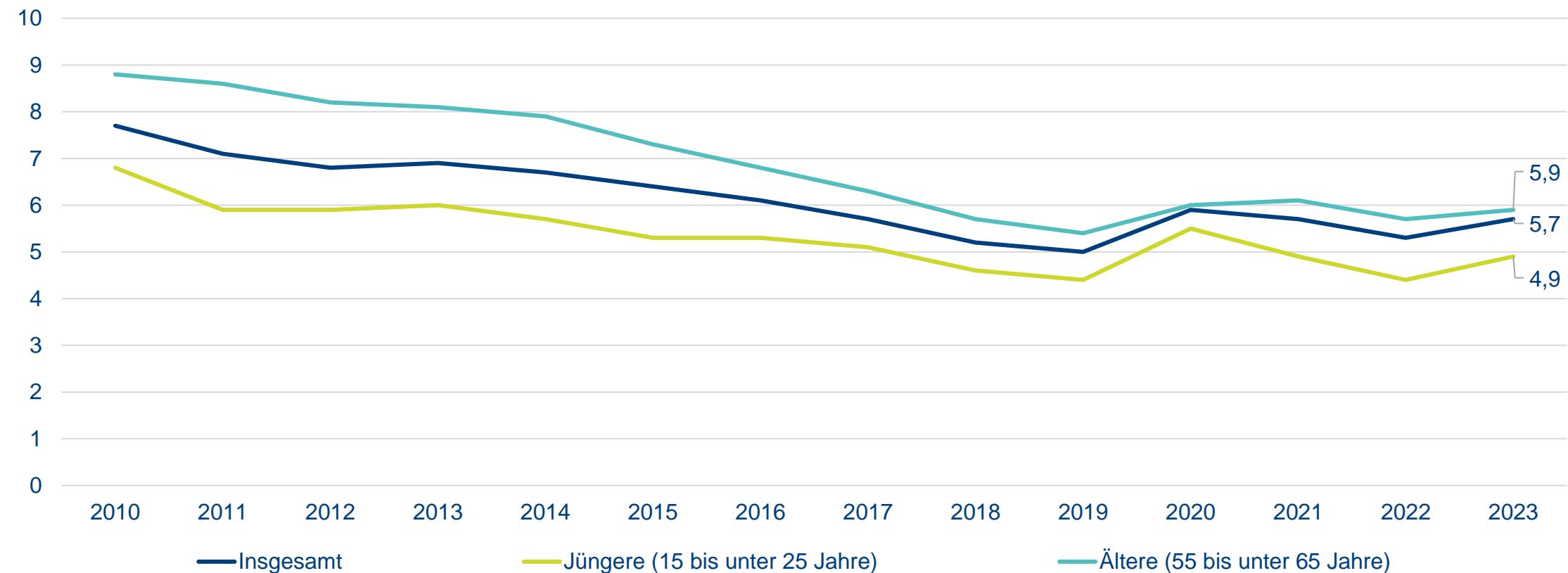
# EINFLUSSFAKTOREN AUF DIE BESCHÄFTIGUNG ÄLTERER HIERZULANDE

---

- Arbeitsmarktlage und -entwicklung
  - Kräftiger Beschäftigungsaufschwung von 2005 bis 2019
  - Lang anhaltende Phase mit gravierenden Arbeits- und Fachkräfteengpässen
- Veränderte Zusammensetzung von Arbeitsplätzen und Arbeitskräften
  - Arbeitsmarktpartizipation von Frauen steigt in allen Altersgruppen
  - Anteil höher Qualifizierter an der Erwerbsbevölkerung legt zu
  - Physische Arbeitsanforderungen nehmen tendenziell ab
  - Gesundheitsstatus der älteren (Erwerbs-)Bevölkerung verbessert sich
- Institutionelle Regelungen beeinflussen Arbeits- und Beschäftigungsanreize
  - Höhere Regelaltersgrenze und weniger Vorruhestandsoptionen, aber: sog. „Rente mit 63“
  - Arbeitslosenversicherung und Bürgergeld können Frühverrentung erleichtern
  - Befristungsrecht erschwert Wiedereinstellung Älterer

# DIE ARBEITSLOSENQUOTE ÄLTERER GING SEIT ANFANG DER 10ER JAHRE STÄRKER ZURÜCK ALS DIE DER JÜNGEREN

Entwicklung der Arbeitslosenquoten Jüngerer (bis 25 Jahre) und Älterer (ab 55 bis 64 Jahre), 2010 bis 2023

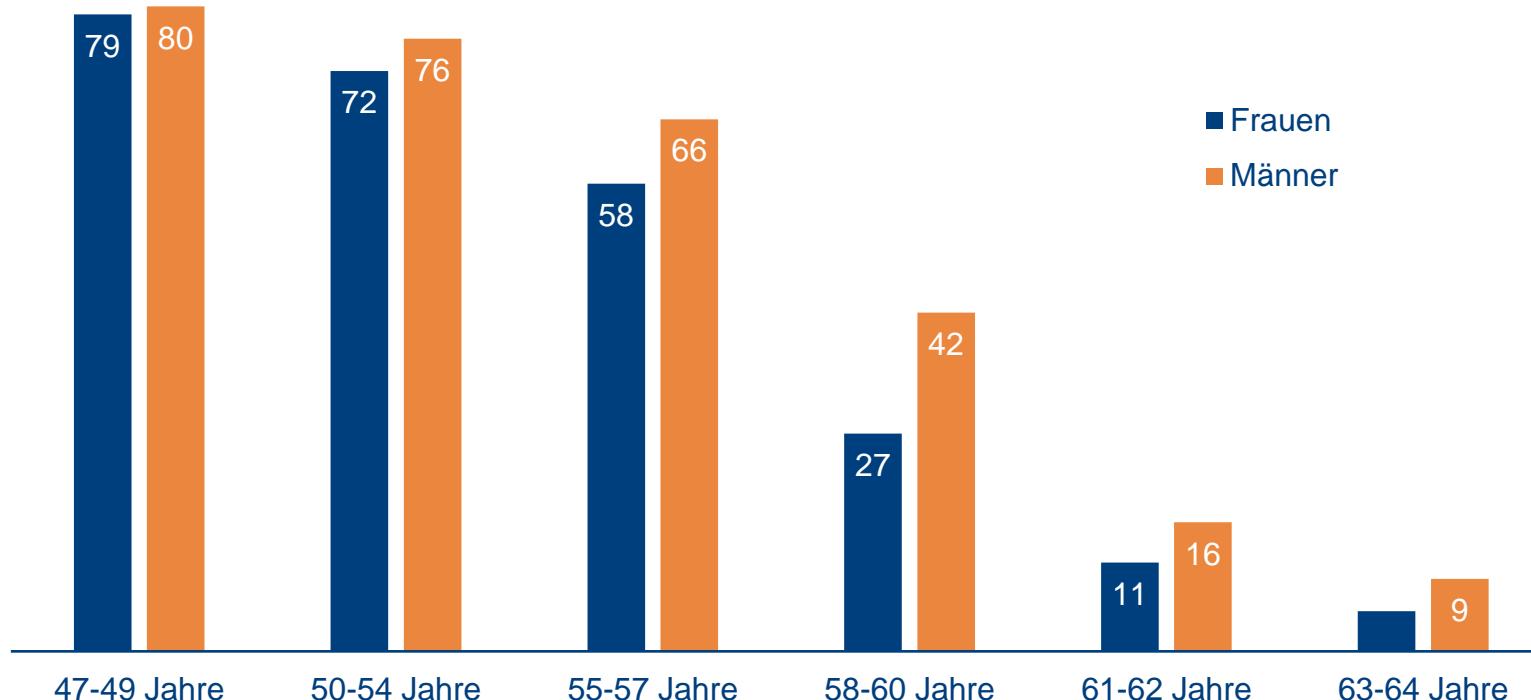


Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Arbeitslosigkeit im Zeitverlauf

# DIE WIEDERBESCHÄFTIGUNGSSCHANCEN ÄLTERER SINKEN MIT ZUNEHMENDEM ALTER

---

Anteil der Personen, die innerhalb der ersten zwei Jahre nach Beginn des Arbeitslosengeldbezugs erneut sozialversicherungspflichtig beschäftigt waren - nach Geschlecht und Altersgruppen, in Prozent



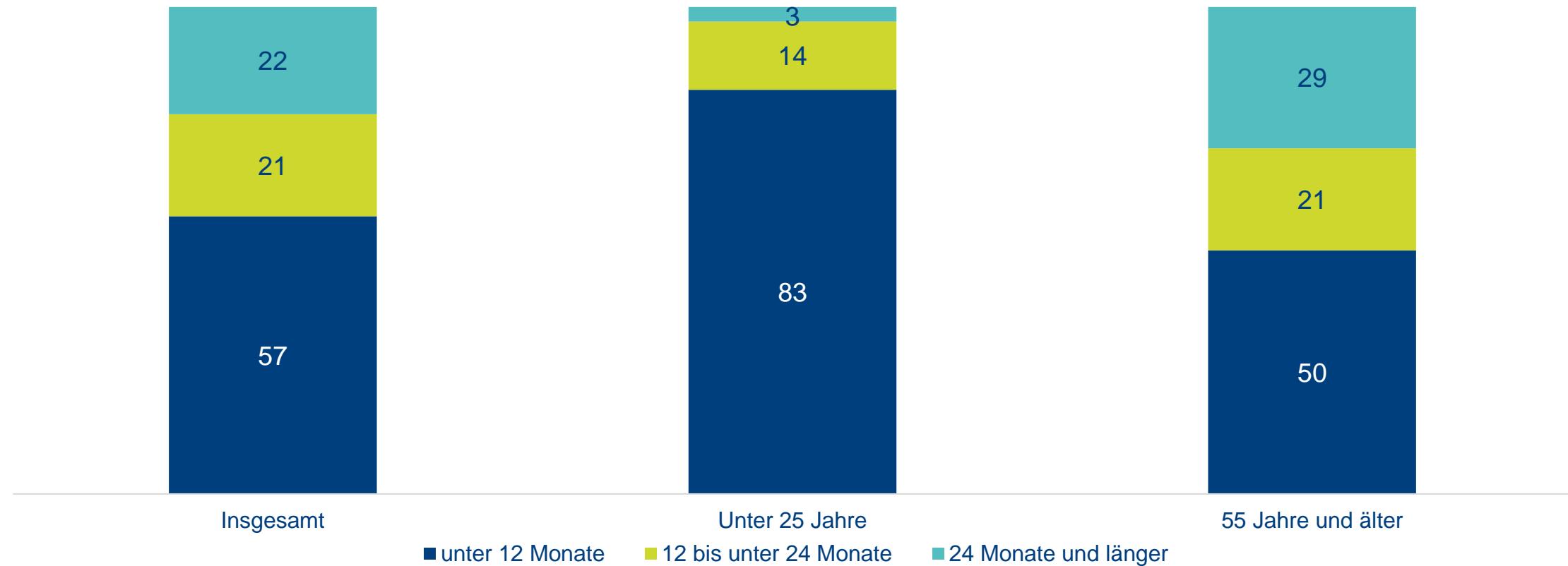
Lesehilfe: In der Altersgruppe 58 bis 60 Jahre nehmen 42 Prozent aller Männer, aber nur 27 Prozent aller Frauen, innerhalb der ersten zwei Jahre nach Beginn der Arbeitslosigkeit wieder eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung auf.  
Es werden nur Personen betrachtet, die unmittelbar vor dem Eintritt in die Arbeitslosigkeit mindestens zwei Jahre durchgehend beschäftigt waren.

Quelle: IAB-Kurzbericht 11/2018, eigene Darstellung.

# ÄLTERE ARBEITSLOSE SIND HÄUFIGER LANGZEITARBEITSLOS

---

Anteil der Arbeitslosen nach Altersgruppen und nach Dauer in 2020 jeweils in Prozent aller Arbeitslosen



Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit

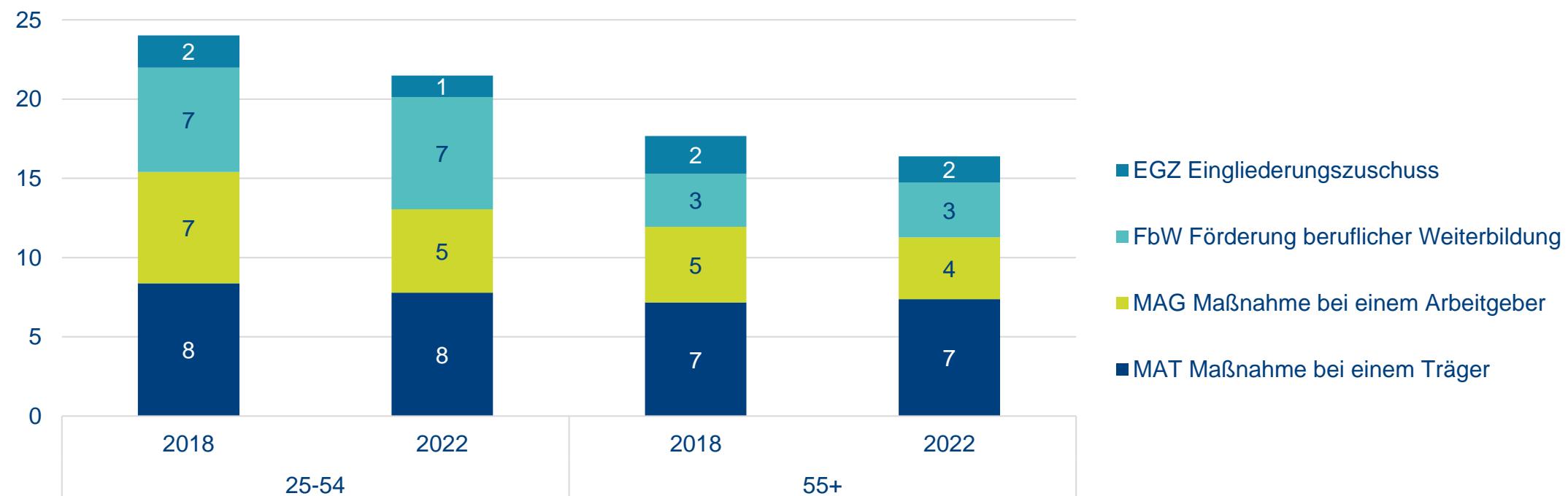
## VERMITTLUNGSHEMMNISSE ÄLTERER

---

- Höheres Lebensalter senkt Übergangswahrscheinlichkeit von Leistungsempfänger\*innen im SGB II in eine Existenz sichernde Beschäftigung – selbst unter Kontrolle anderer individueller Merkmale (Beste et al. 2023).
  - Damit gibt es Indizien für Altersdiskriminierung und/oder eine wenig ausgeprägte Stellensuche von Älteren.
- Kumulierte Risikomerkmale erschweren die Arbeitsmarktintegration
  - Alter und schwere gesundheitliche Probleme gehen einher,
  - Qualifikation kann sich über die Lebenszeit entwerten,
  - Helfertätigkeiten sind oftmals mit belastenden Arbeitsbedingungen verbunden.
- Unfreiwillige Arbeitsplatzverluste verlangen gerade Älteren ein hohes Maß an Konzessionsbereitschaft ab, wenn die Arbeitsmarktrückkehr gelingen soll.

# ANTEILIG WERDEN JÜNGERE ARBEITSLOSE IN DER ARBEITSLOSENVERSICHERUNG HÄUFIGER GEFÖRDERT ALS ÄLTERE

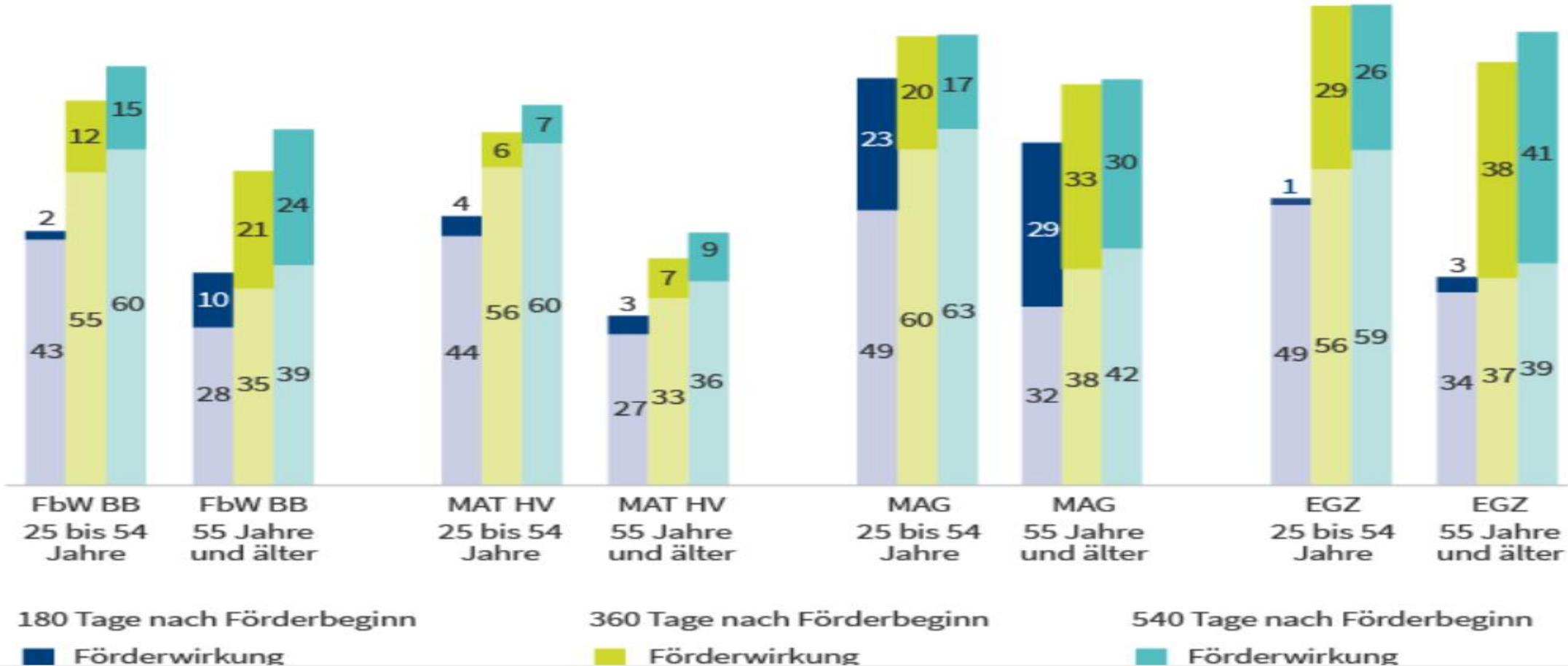
Zugänge in ausgewählte arbeitsmarktpolitische Maßnahmen (SGB III), im Verhältnis zu den Zugängen in Arbeitslosigkeit nach Alter, 2018 und 2022, in Prozent



Lesebeispiel: auf 100 Personen zwischen 25 und 54 Jahren, die 2018 arbeitslos wurden und daher Anspruch auf Arbeitslosengeld erhielten, kamen insgesamt 24 Personen, die eine Fördermaßnahme erhielten. Davon erhielten wiederum 2 einen Eingliederungszuschuss.

Quelle: Büttner et al. 2024 (IAB-Forum)

# FÖRDERWIRKUNGEN AUF VERBLEIB IN BESCHÄFTIGUNG FALLEN BEI ÄLTEREN (55+) IM MITTEL HÖHER AUS ALS BEI JÜNGEREN (25-54)



180 Tage nach Förderbeginn

■ Förderwirkung

Quelle: Büttner et al. 2024 (IAB-Forum)

Anmerkungen: FbW BB Berufsbezogene und berufsübergreifende Weiterbildung, MAT HV Heranführung an den Arbeitsmarkt und Verringerung von Vermittlungshemmnissen, MAG Maßnahme bei einem Arbeitgeber, EGZ Eingliederungszuschuss

360 Tage nach Förderbeginn

■ Förderwirkung

540 Tage nach Förderbeginn

■ Förderwirkung

## FAZIT (1)

---

- Erwerbstätigenquoten Älterer sind vor allem gestiegen, weil sich (vorzeitige) Abgänge in die Nicht-Erwerbstätigkeit bzw. Rente verringert haben.
- Alter ist (weiter) ein Risikomerkmal für eine Wiedereinstellung.
- Der Anstieg der Beschäftigung Älterer (vor dem Rentenzugang) ging in den letzten 20 Jahren nicht mit spürbaren Verlusten der Beschäftigungsqualität einher.
  - Insbesondere sozialversicherungspflichtige Beschäftigung Älterer konnte zulegen.
- Der Verlauf individueller Arbeitsmarktbiografien wird in hohem Maße durch Bildung und Gesundheit geprägt.

## FAZIT (2)

---

- Ansatzpunkte zur Erschließung der Potentiale Älterer für den Arbeitsmarkt
  - Individuelle Ebene: Eigenverantwortung in den Bereichen Bildung (einschl. eines lebenslangen Lernens) und gesundheitlicher Vorsorge kommt hohe Bedeutung zu.
  - Betriebe: Berücksichtigung der Fähigkeiten und Beschäftigungswünsche von Älteren, Stärkung alters- und alternsgerechter Arbeit (Beispiel: LLWI), Etablierung eines betriebliches Gesundheitsmanagement, Vorruhestand soweit wie möglich einschränken.
  - Regulierungen „beschäftigungsfreundlicher“ gestalten:
    - Arbeitsanreize: Steuer- und sozialversicherungsrechtliche Regelungen; Ausgestaltung von Arbeitslosenversicherung und Bürgergeld,
    - Flexibleres Arbeitsrecht bei Beschäftigung von Rentner\*innen,
    - Rentenzugangsalter und Erwerbsaustritt nicht länger koppeln; Altersgrenzen abbauen; Rentenzugangsalter an “Gesundheitserwartung” und beruflichen Belastungen orientieren.

### Later Life Workplace Index (LLWI)

Der LLWI ist ein wissenschaftlich fundiertes Analysetool, das eine solide Grundlage für ein ganzheitliches Personalmanagement bietet.

## KONTAKT

---

Prof. Dr. Ulrich Walwei

[www.iab.de](http://www.iab.de)