

Studie

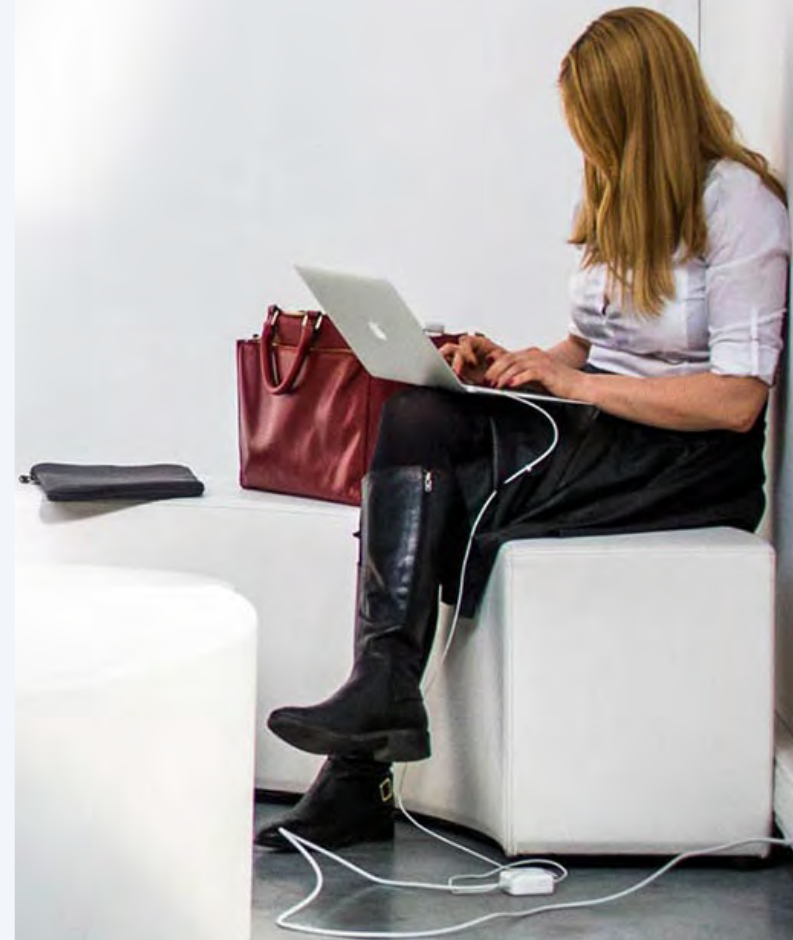
# Arbeitskräftemangel: Quereinstieg als Chance für Unternehmen

 indeed



# Inhalt

Vorwort	3
Definition Quereinstieg	4
Über die Studie	5
Wichtigste Erkenntnisse der Studie	8
Bereitschaft zum Quereinstieg	9
Gründe für einen Quereinstieg	10
Akzeptanz von Abstrichen	11
Beliebte Tätigkeitsfelder	13
Einschätzung der Chancen	14
Interner Quereinstieg: Erwartungen an Arbeitgeber	17
Arbeitgeber noch zurückhaltend	21
Das sagen HR-Experten zum Thema Quereinstieg	22
Wie Indeed bei der Suche nach Quereinsteigern helfen kann	28
Der Autor	34
Über Indeed	35



# Vorwort

Konjunkturschwäche, Arbeitskräftemangel, Wertewandel: Der Arbeitsmarkt ist in stetiger Bewegung. Die Wirtschaftslage macht den Unternehmen zu schaffen. Selbst große Arbeitgeber sind bereit, Stellen abzubauen. Gleichzeitig werden Arbeitskräfte aufgrund des demografischen Wandels immer knapper und damit umkämpfter. Diese Situation zwingt sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmende zum Umdenken – und bietet gleichzeitig neue Chancen. Arbeitssuchende können sich beispielsweise in völlig fremden Berufsfeldern ausprobieren, Arbeitgeber können ihnen dies ermöglichen. So wird der sogenannte Quereinstieg zu einem Weg, der Perspektiven eröffnet.

Die Zeiten, in denen Beschäftigte nach ihrer Ausbildung bis zum Eintritt in den Ruhestand in ein und demselben Beruf tätig waren, sind endgültig vorbei. Das Angebot an Weiterbildungen oder Umschulungen, die einen erfolgreichen Quereinstieg begünstigen, scheint nahezu unbegrenzt. Die Aussicht auf einen Neustart in einem anderen Beruf ist für Arbeitnehmer\*innen durchaus verlockend. Das zeigt eine repräsentative Studie von Indeed. Doch was versprechen sie sich davon? Wo wollen sie hin? Und vor allem: Was bedeutet diese Entwicklung für die Arbeitgeber?

Wir wollten es genauer wissen und haben 2.001 Personen nach ihren Wünschen und Bedürfnissen gefragt. Dabei haben wir Dimensionen, wie Alter, Geschlecht, gewünschtes Tätigkeitsfeld, Einkommen etc. ebenso berücksichtigt wie die Motive und Sorgen der Befragten. Auch die Frage, worauf Personen bereit wären, für den Quereinstieg zu verzichten bzw. was sie in Kauf nehmen würden, haben wir gestellt. Auf den folgenden Seiten sind die Ergebnisse zusammengefasst. Sie liefern Ansatzpunkte, wie die Öffnung für den Quereinstieg dazu beitragen kann, dem Arbeitskräftemangel zu begegnen. Darüber hinaus zeigen wir, wie wichtig das Thema Quereinstieg auch für die interne Personalentwicklung sein kann und wie Arbeitgeber damit die Mitarbeiterbindung erhöhen können.

Schließlich haben wir HR-Experten zu ihren Erfahrungen mit dem Thema Quereinstieg befragt. Wir wollten unter anderem wissen, wie es ihrer Meinung nach gelingen kann, Quereinsteiger zu gewinnen und erfolgreich in den Arbeitsalltag zu integrieren. Abschließend geben wir Ihnen Tipps, wie Sie mithilfe der Lösungen und Tools von Indeed das Potenzial der Zielgruppe Quereinsteiger voll ausschöpfen können.

## **Tim Verhoeven**

Senior Manager Talent Intelligence, Indeed

# Definition Quereinstieg

Unter Quereinstieg versteht man den Wechsel in ein neues Tätigkeitsfeld innerhalb der gleichen oder einer anderen Branche, ohne dafür eine klassische Berufsausbildung absolviert zu haben. Dementsprechend wird nur der Wechsel des Tätigkeitsfeldes als Quereinstieg definiert, nicht aber der Wechsel der Branche, wenn sich die bisherige Tätigkeit dadurch nicht ändert. Ein Wechsel von der Buchhaltung eines Industrieunternehmens in die Buchhaltung eines Architekturbüros ist kein Quereinstieg. Ein Wechsel von der Buchhaltung eines Industrieunternehmens in die IT ist dagegen ein Quereinstieg.

Wer nach Ausbildung, Studium oder auch nach vielen Berufsjahren noch nicht seinen Traumjob gefunden hat, für den kann ein Quereinstieg eine sinnvolle Alternative sein – nicht nur innerhalb einer Branche, sondern auch innerhalb eines Unternehmens. Und auch für Arbeitgeber bieten Quereinsteiger\*innen zahlreiche Chancen im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel.

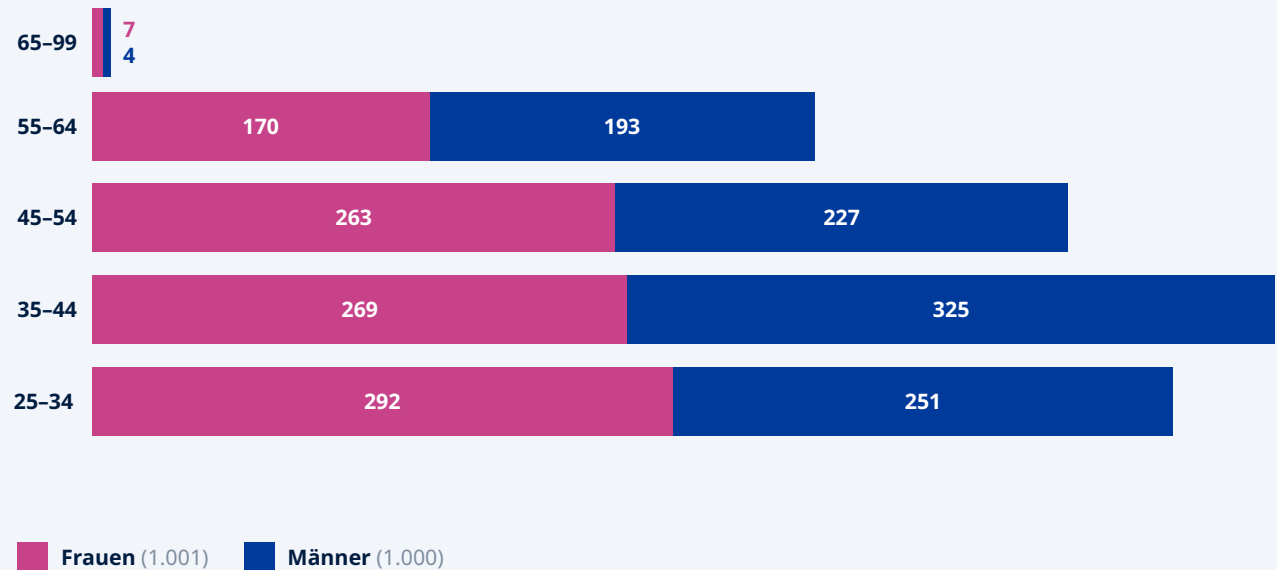
## Kompetenz vor Qualifikation

Manche Jobs, in denen Persönlichkeit und Motivation erfolgsentscheidender sind als eine bestimmte Qualifikation, sind für Seiteneinsteiger\*innen besonders geeignet, etwa in der Kundenbetreuung. In Branchen wie der Gastronomie, die in hohem Maße vom Arbeitskräftemangel betroffen sind, ist die Bereitschaft, Quereinsteiger\*innen eine Chance zu geben, höher als in anderen Wirtschaftszweigen. Hier sind Kompetenzen wie Serviceorientierung, Lernbereitschaft, Teamfähigkeit, Belastbarkeit und ein gutes Zahlengedächtnis wichtiger als ein entsprechender Berufsabschluss.

# Über die Studie

Für die Studie hat das Meinungsforschungsinstitut Appinio im Auftrag von Indeed im August 2024 insgesamt 2.001 Personen in Deutschland befragt. Die Teilnehmer\*innen waren mindestens 25 Jahre alt und vereinzelt älter als 65 Jahre. Das Durchschnittsalter lag bei 42,9 Jahren. Die Stichprobe setzte sich aus 1.001 Frauen und 1.000 Männern zusammen. Die Studie liefert einen Eindruck darüber, wie offen Arbeitnehmer\*innen für einen Quereinstieg sind – und was das für Unternehmen bedeutet.

## Alter & Geschlecht



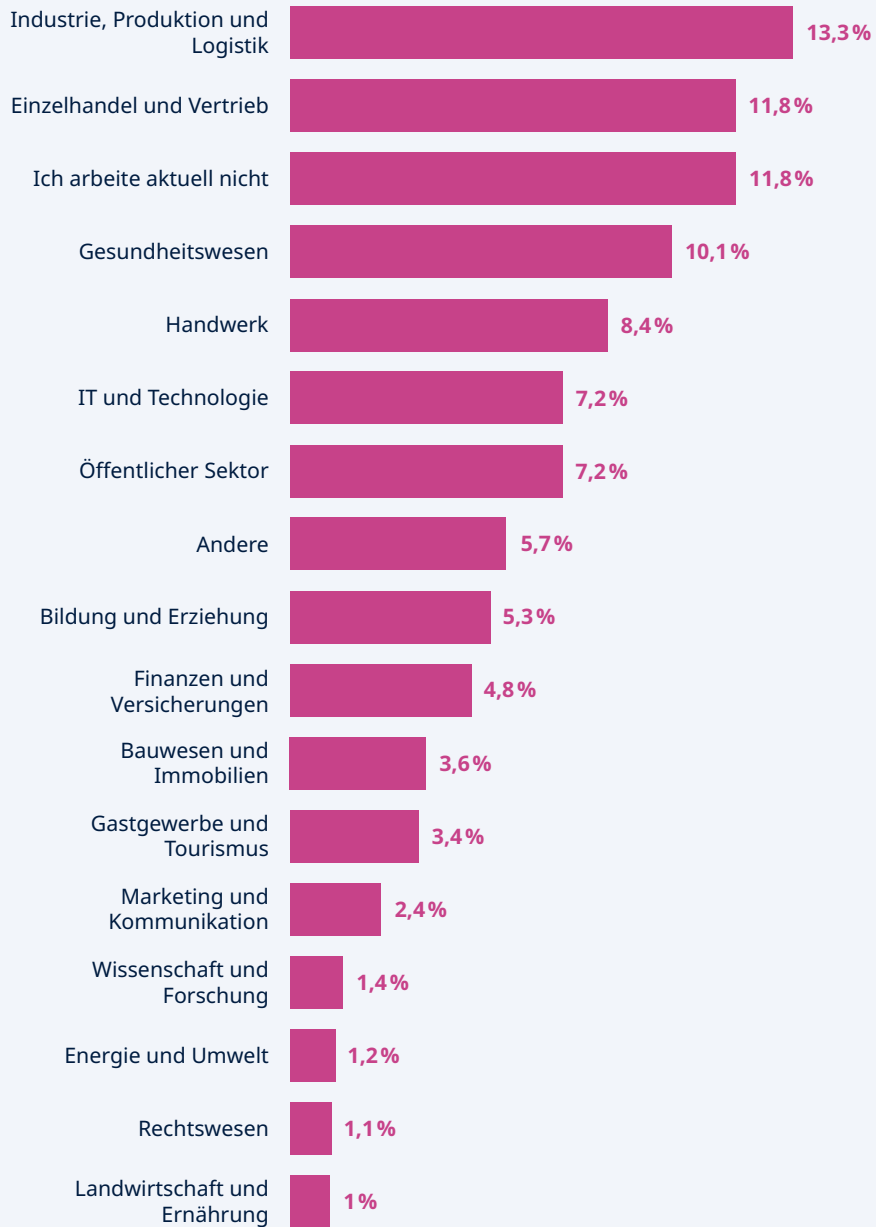
**2.001** Teilnehmer

**42,9** Durchschnittsalter

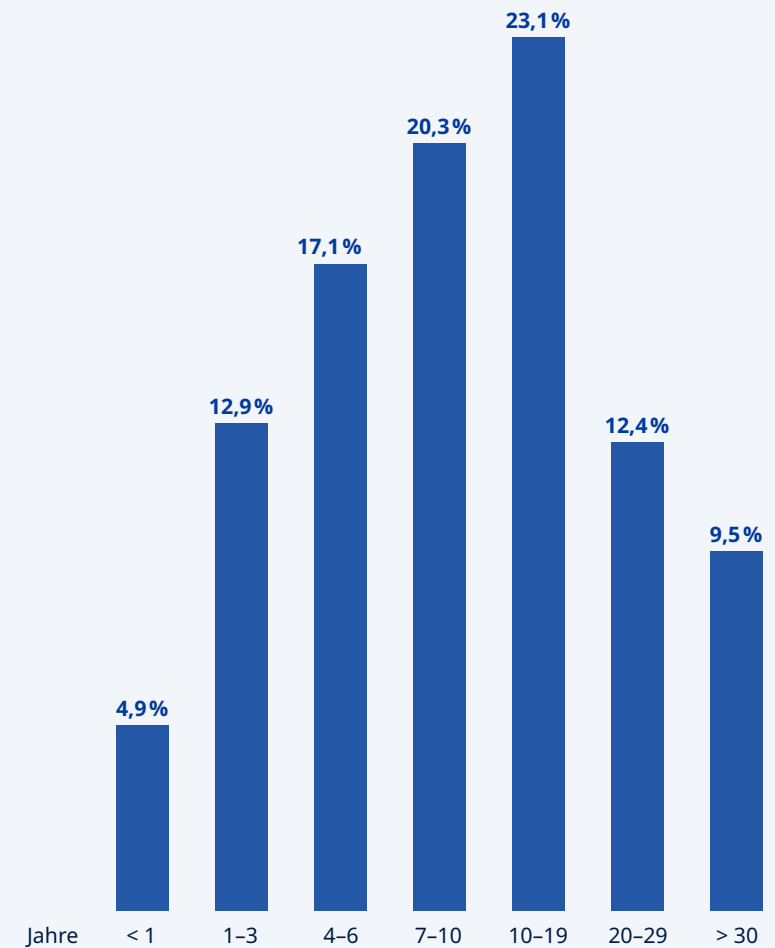
## Höchster erreichter Bildungsabschluss



## Aktuelles Tätigkeitsfeld



## Dauer der Beschäftigung im derzeitigen Tätigkeitsfeld



# Die wichtigsten Erkenntnisse der Studie

- 1.** Trotz hoher Jobzufriedenheit können sich erstaunlich viele einen Quereinstieg vorstellen
- 2.** Das Gehalt ist der größte Treiber für den Quereinstieg
- 3.** Männer sind eher bereit, Einschränkungen in Kauf zu nehmen als Frauen
- 4.** Angestellte wünschen sich mehr Unterstützung vom Arbeitgeber beim internen Quereinstieg
- 5.** Trotz hoher Wechselbereitschaft, wird das Alter als Hindernis gesehen



# Bereitschaft zum Quereinstieg

Wie die Studie zeigt, denken viele Menschen über einen Berufswechsel nach. 38 Prozent der Befragten können sich einen Wechsel auf jeden Fall vorstellen. Die Gruppe mit dem häufigsten Wechselwunsch sind die 35- bis 44-Jährigen und damit Menschen, die mitten im Leben stehen und in ihrem Tätigkeitsfeld wahrscheinlich schon einige Stufen auf der Karriereleiter erklimmen haben. Hier bieten sich für Arbeitgeber interessante Ansatzpunkte für Recruiting oder Retention.

Knapp ein Viertel der Befragten wäre bereit, in einen anderen Beruf einzusteigen, wenn dafür keine

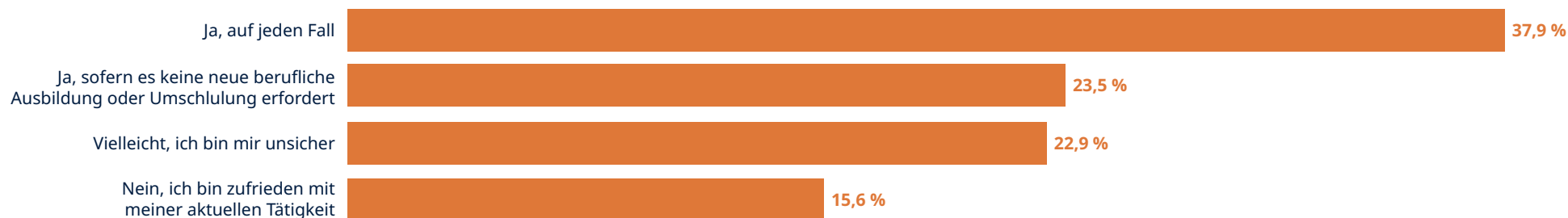
zusätzliche Ausbildung erforderlich wäre. Fast ebenso viele sind unsicher. Nur etwas mehr als 15 Prozent geben an, mit ihrer derzeitigen Tätigkeit zufrieden zu sein und sich im Moment keine andere Tätigkeit vorstellen zu können.

Diese Zahlen überraschen insofern, als auf die konkrete Frage „Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer aktuellen Tätigkeit?“ rund 70 Prozent mit zufrieden (46,2 %) oder sogar sehr zufrieden (24,3 %) antworten. Warum können sich dann so viele einen Quereinstieg vorstellen? Welche Faktoren spielen eine Rolle?

*„Die Wechselbereitschaft ist außergewöhnlich hoch – und das ist eine gute Nachricht für Arbeitgeber. Schließlich erweitert sich dadurch ihr Pool an Talenten, die so dringend benötigt werden. Wer keine Fachkräfte findet, hat gerade bei Quereinsteiger\*innen umso bessere Chancen, starke Kräfte zu rekrutieren und selbst weiterzubilden.“*

Tim Verhoeven, Senior Manager Talent Intelligence, Indeed

## Können Sie sich aktuell einen Quereinstieg in ein andere Tätigkeit vorstellen?



## Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer aktuellen Tätigkeit?



1 - Sehr unzufrieden   2 - Unzufrieden   3 - Neutral   4 - Zufrieden   5 - Sehr zufrieden

# Gründe für einen Quereinstieg

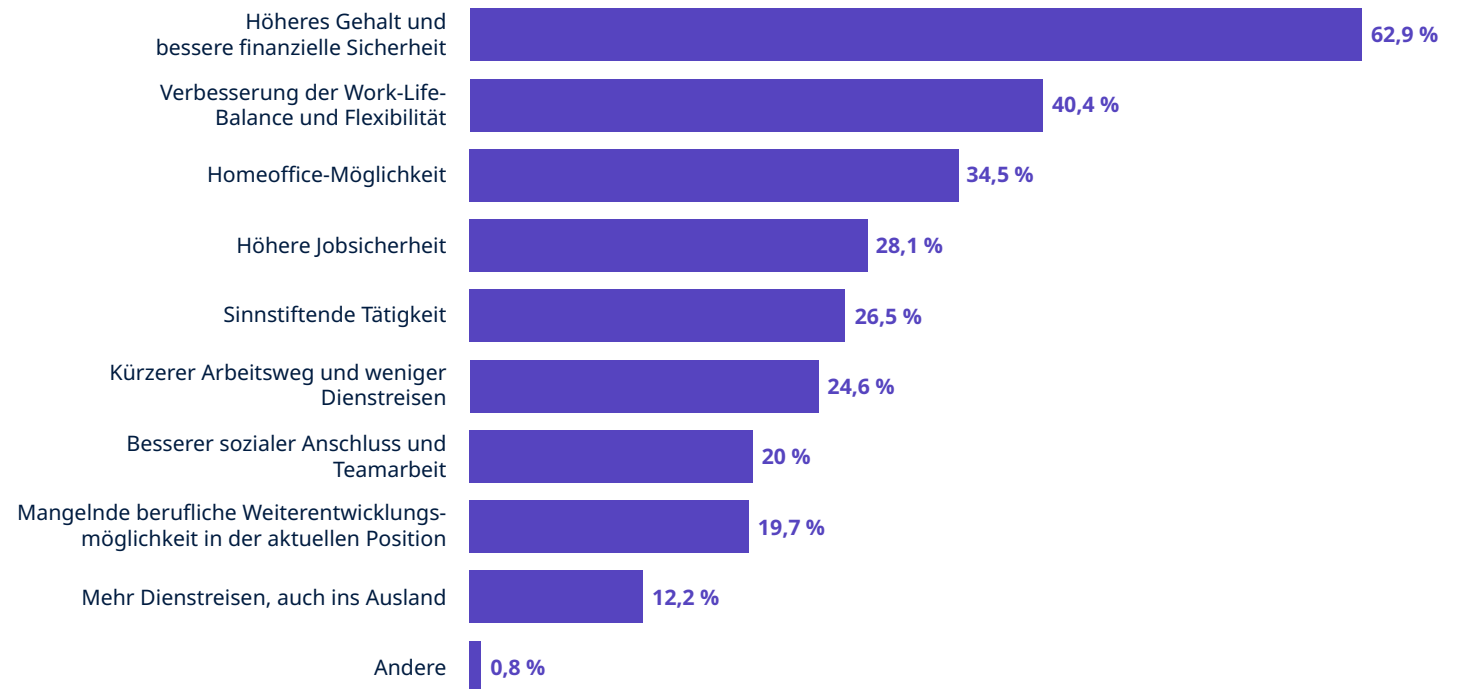
Die am häufigsten genannten Gründe sind ein höheres Gehalt und eine bessere Work-Life-Balance. 62,9 Prozent – und damit die Mehrheit der Befragten – erhoffen sich von einem Quereinstieg mehr Geld und finanzielle Sicherheit. Am zweithäufigsten wird die Verbesserung der Work-Life-Balance genannt (40,4 %).

An dritter Stelle der Gründe folgt die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten. Immerhin mehr als ein Drittel (34,5 %) gibt dies als Motivation für einen Jobwechsel an. Mehr Frauen (38 %) als Männer (30 %) wünschen sich die Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten. Einen deutlichen Unterschied zwischen den Geschlechtern zeigt sich auch beim Faktor Jobsicherheit: Während sich 33 % der Männer eine höhere Jobsicherheit wünschen, sind es bei den Frauen nur 24 %.

Immerhin 26,5 Prozent möchten zudem eine sinnstiftende Tätigkeit ausüben und 24,6 Prozent, also ein Viertel, würden gerne ihre Arbeitswege und Dienstreisen reduzieren, was wiederum zur Work-Life-Balance beiträgt.

## Welche der folgenden Gründe motivieren Sie am meisten, Ihren aktuellen Tätigkeitsbereich zu wechseln?

(Mehrere Antworten möglich)



# Akzeptanz von Abstrichen

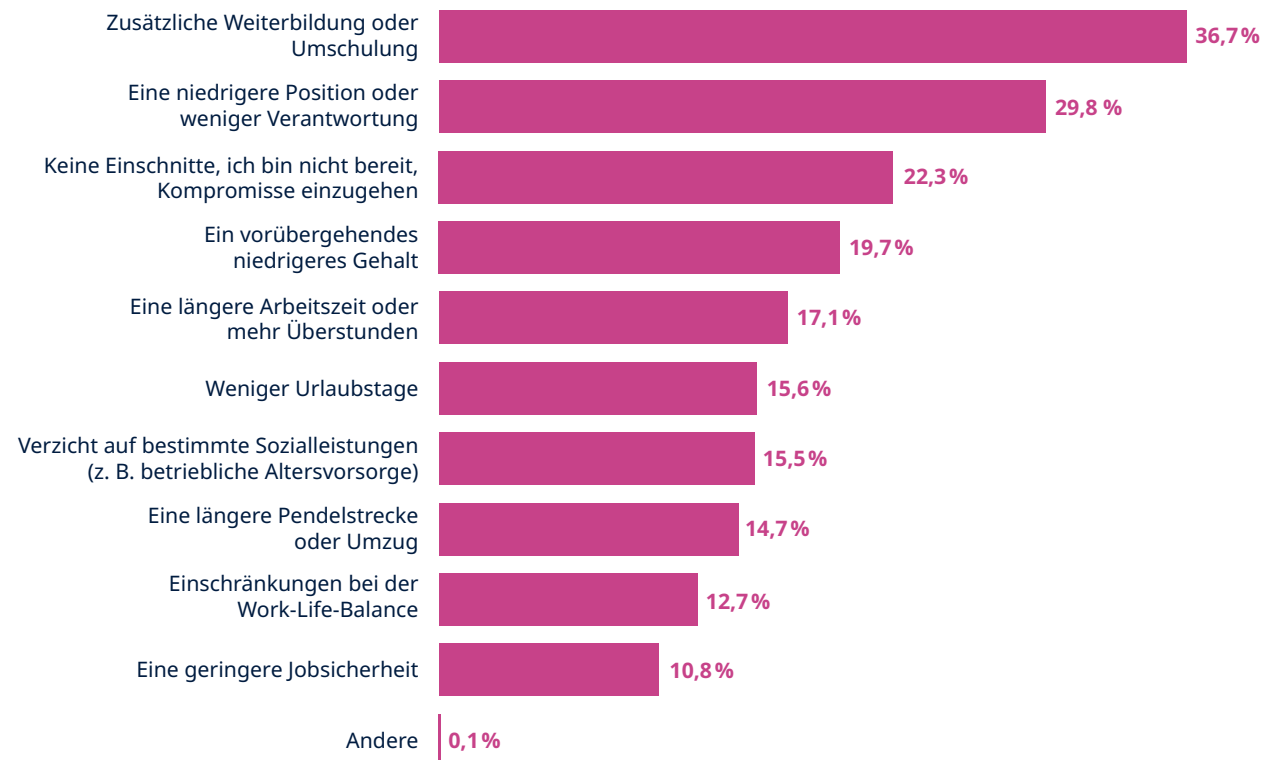
Wechselbereitschaft ist vorhanden, aber nicht um jeden Preis. Nur knapp jede\*r Fünfte (19,7 %) ist bereit, für einen Quereinstieg vorübergehend ein geringeres Gehalt in Kauf zu nehmen. Mit 45 Prozent zeigt hier die Gruppe mit dem höchsten Bildungsgrad (promovierte Akademiker\*innen oder ähnlicher Abschluss) im Vergleich die höchste Bereitschaft, auf Gehalt zu verzichten. Allerdings gehört diese Gruppe ohnehin zu den sehr gut Verdienenden.

Größer ist die Bereitschaft, sich weiterzubilden oder umzuschulen (36,7 %) oder eine niedrigere Stellung einzunehmen (29,8 %).

Eine geringere Jobsicherheit wollen die wenigsten in Kauf nehmen (10,8 %), eine Verschlechterung der Work-Life-Balance fast ebenso wenige (12,7 %). Dies ist nicht verwunderlich, da genau diese Punkte – mehr Gehalt, höhere Jobsicherheit und bessere Work-Life-Balance – die Gründe sind, die Menschen dazu bewegen, sich beruflich zu verändern.

## Welche Einschnitte wären Sie bereit, für einen Quereinstieg in Kauf zu nehmen?

(Mehrere Antworten möglich)

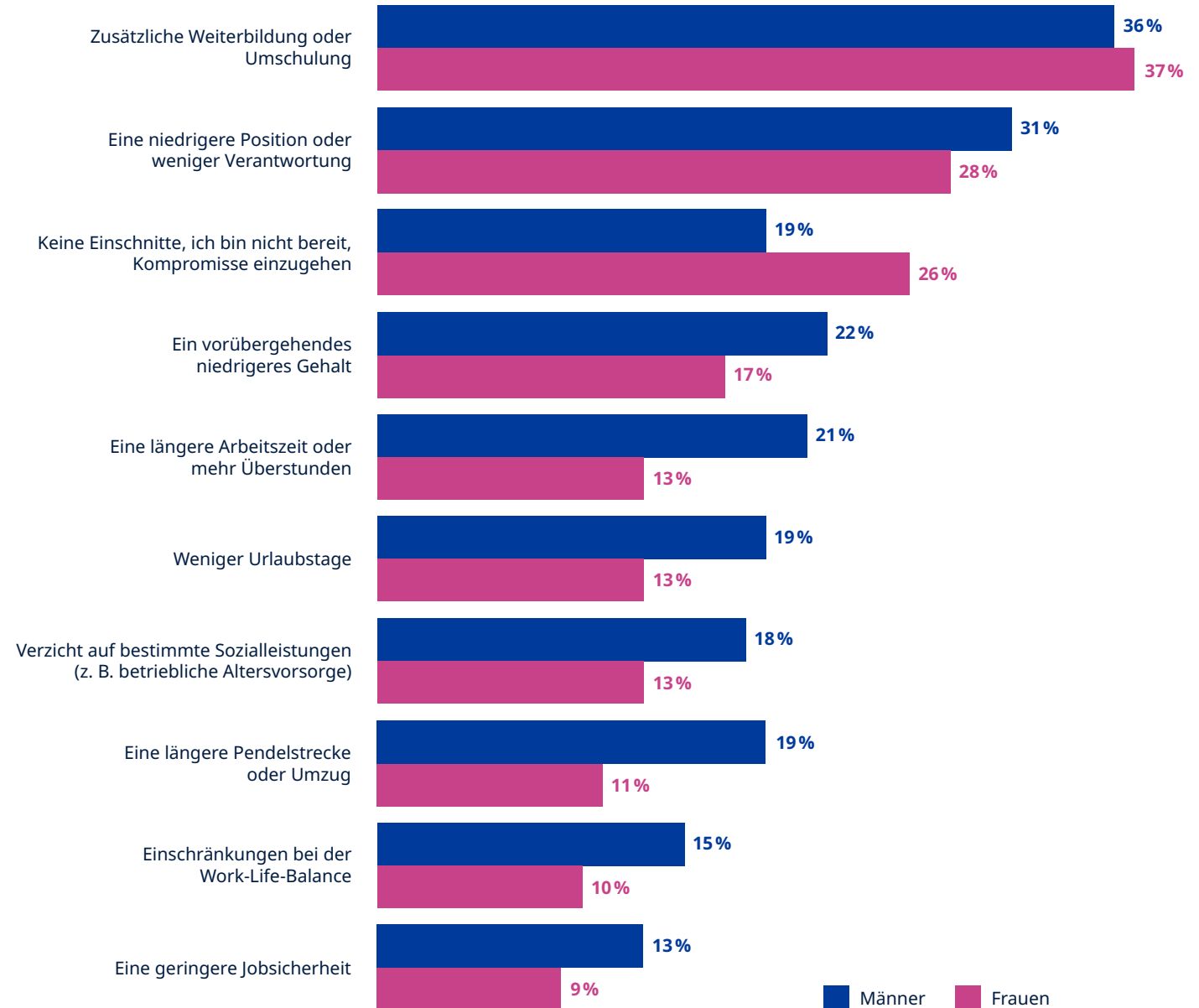


# Männer eher zu Abstrichen bereit

Eine interessante Beobachtung: Männer sind durchweg eher bereit als Frauen, für einen Quereinstieg Einschnitte in Kauf zu nehmen. Die einzige Ausnahme sind Zusatzausbildungen oder Umschulungen, bei denen die Frauen, wenn auch sehr knapp, vorne liegen (37 % vs. 36 %).

## Welche Einschnitte wären Sie bereit, für einen Quereinstieg in Kauf zu nehmen?

(Mehrere Antworten möglich)

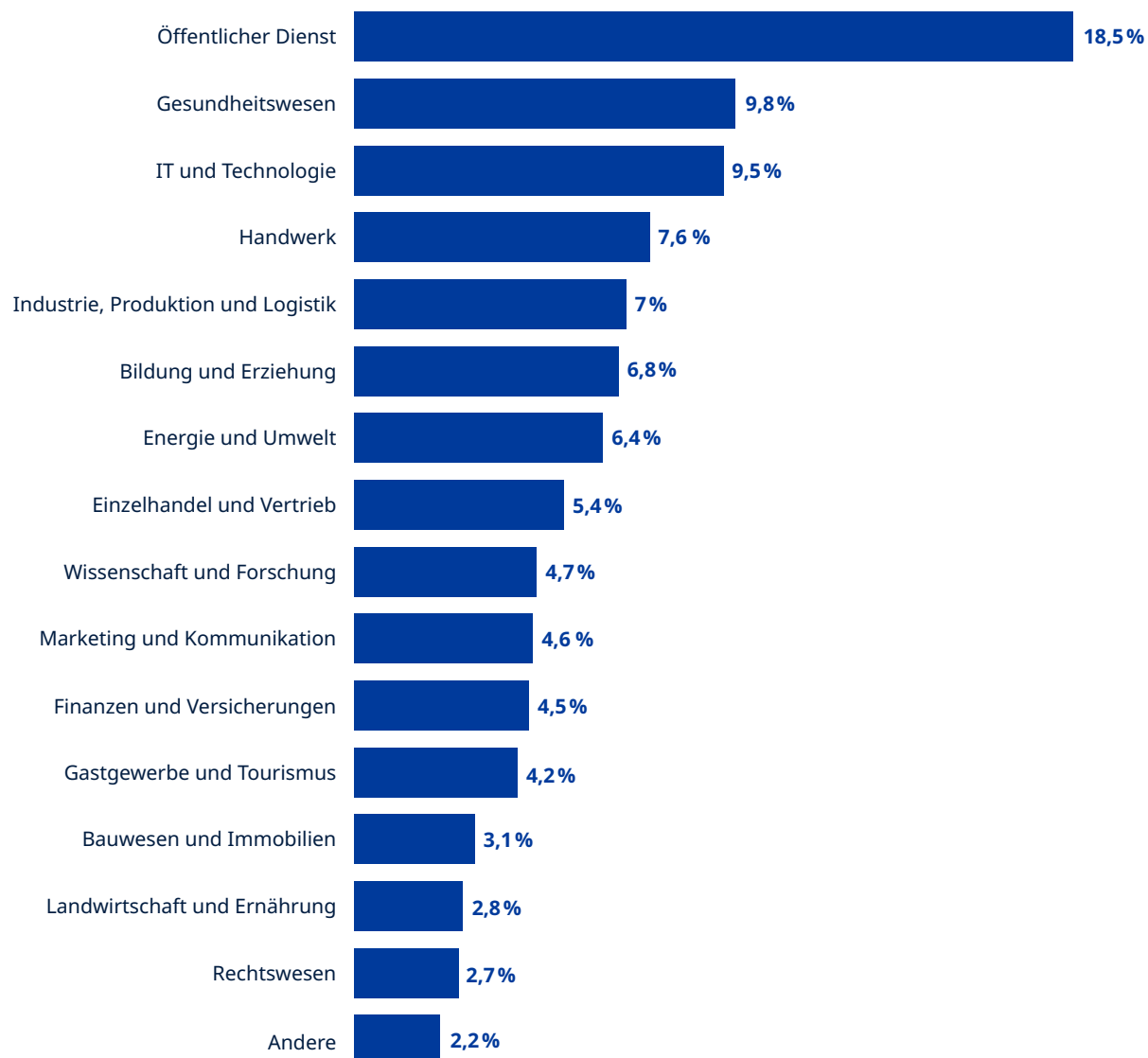


# Beliebte Tätigkeitsfelder

Das beliebteste Ziel ist der öffentliche Dienst. Fast jede\*r Fünfte (18,5 %) möchte als Quereinsteiger\*in in diesen Bereich wechseln. Dies lässt sich unter anderem mit dem Bedürfnis nach hoher Jobsicherheit erklären und ist in wirtschaftlich angespannten Zeiten nicht verwunderlich. Männern und Frauen unterscheiden sich hier kaum (Männer: 18 %, Frauen: 19 %).

Für das Gesundheitswesen (9,8 %) und die IT- bzw. Technologiebranche (9,5 %) interessieren sich nur etwa halb so viele der Befragten. Mit 13 Prozent gegenüber 6 Prozent sind Männer jedoch deutlich stärker an einem Einstieg in diese Branche interessiert als Frauen. Ebenso verhält es sich im Bereich Energie und Umwelt, für den sich doppelt so viele Männer wie Frauen interessieren (9 % vs. 4 %). Umgekehrt verhält es sich im Bereich Bildung und Erziehung: In diesen Bereich wollen mehr als doppelt so viele Frauen (10 %) wie Männer (4 %) wechseln. In den Bereich Gesundheitswesen möchten sogar fast dreimal so viele Frauen (14 %) wie Männer (5 %) quereinsteigen.

## In welches Tätigkeitsfeld würden Sie gerne quereinsteigen?



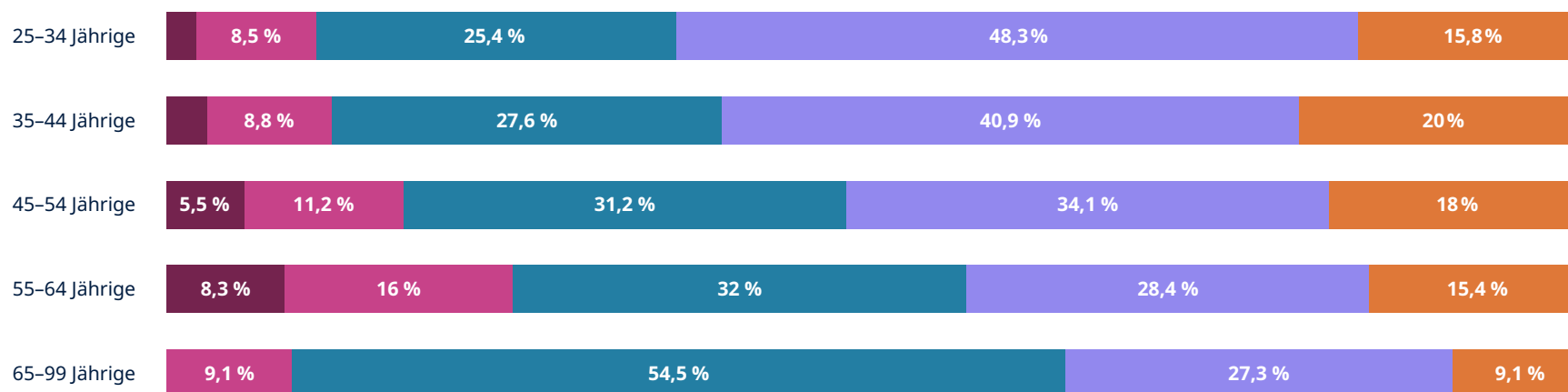
# Einschätzung der Chancen

## Wie bewerten Sie Ihre Chancen, erfolgreich in eine neue Tätigkeit zu wechseln?



Mehr als die Hälfte der Befragten (56,4 %) schätzen ihre Chancen für einen erfolgreichen Quereinstieg als gut (38,9 %) oder sehr gut (17,5 %) ein. Gründe hierfür sind vor allem ihre relevanten Fähigkeiten und Erfahrungen (50 %), die hohe Nachfrage nach der jeweiligen Tätigkeit (44,7 %) sowie günstige Marktbedingungen (36,4 %), wobei deutlich wird, dass Männer ihre Chancen durchweg etwas optimistischer einschätzen als Frauen.

Jüngere Beschäftigte unter 35 Jahren sehen sich bei den Skills leicht im Vorteil (52 %). Gute Grundvoraussetzungen für einen erfolgreichen Quereinstieg würden die Unterstützung bei Weiterbildungsangeboten (30 %) und gute Kontakte (27 %) bieten.



Sehr schlecht    Schlecht    Neutral    Gut    Sehr gut

# Bedenken

Arbeitnehmer\*innen haben hinsichtlich eines Quereinstiegs aber auch Bedenken. Fast jede\*r Zweite macht sich Sorgen, dass er\*sie nur wenig Erfahrung für die neue Tätigkeit mitbringt. Bei den Frauen sind es sogar mehr als die Hälfte (53 %). Sie haben häufiger Angst zu scheitern (43,2 %) als Männer (38,2 %). Auch das Geld ist ein Thema: Fast 40 Prozent befürchten finanzielle Unsicherheit bei einem Quereinstieg. Mehr als ein Drittel sorgt sich darum, zusätzliche Qualifikationen mitbringen zu müssen. Jede\*r Vierte hat Bedenken, zu wenig Unterstützung zu erhalten.



## Welche Bedenken haben Sie hinsichtlich eines Quereinstiegs?

(Mehrere Antworten möglich)



## Alter spielt große Rolle

Während ein Großteil (64,1 %) der 25- bis 34-Jährigen ihre Chancen, in eine neue Tätigkeit zu wechseln, als gut (48,3 %) oder sogar sehr gut (15,8 %) einschätzt, nimmt der Optimismus mit zunehmendem Alter deutlich ab: Bei den 45- bis 54-Jährigen sind es nur noch 52 Prozent, bei den 55- bis 64-Jährigen knapp 44 Prozent und bei den über 65-Jährigen nur noch 36 Prozent, die ihre Chancen als gut bis sehr gut einschätzen.

Betrachtet man die Äußerungen der Befragten zu ihren Bedenken genauer, so wird ein zu hohes Alter als das mit Abstand häufigste Hindernis für eine berufliche Neuorientierung angesehen – und dies nicht nur in der höchsten Altersgruppe.

Dennoch ist rund ein Drittel der über 45-Jährigen (33,9 %) bereit, in ein neues Tätigkeitsfeld zu wechseln. Somit liegt auch bei den älteren Arbeitnehmer\*innen ein hohes Potenzial, das Arbeitgeber angesichts des Arbeitskräftemangels erschließen könnten – zumal gerade die höheren Altersgruppen einen enormen Erfahrungsschatz mitbringen, der ansonsten völlig ungenutzt bliebe.

*„Die demografische Entwicklung zeigt sehr deutlich, dass sich Arbeitgeber schon heute dringend mit einer älter werdenden Belegschaft und einem älter werdenden Bewerbermarkt auseinandersetzen müssen. Oft fehlt es jedoch an Anreizen, diese Personen zu gewinnen und von einem Wechsel zu überzeugen, da nur wenige Arbeitgeber spezielle Karrieremodelle o. ä. haben, die auf deren Bedürfnisse zugeschnitten sind. Die Bindung dieser großen Zielgruppe durch Quereinsteigmöglichkeiten ist eine sehr gute Möglichkeit, dem Arbeitskräftemangel entgegenzuwirken.“*

Tim Verhoeven, Senior Manager Talent Intelligence, Indeed

# Interner Quereinstieg: Erwartungen an Arbeitgeber

Trotz hoher Arbeitszufriedenheit ist die Wechselbereitschaft unter Arbeitnehmer\*innen in Deutschland also recht hoch – und der Quereinstieg etwas, was sich viele gut vorstellen können. Aber müssen Arbeitgeber deshalb nun grundsätzlich fürchten, ihre Mitarbeitenden an ganz andere Berufe zu verlieren? Keineswegs. Im Gegenteil: Der Quereinstieg kann auch für sie eine Chance sein. Die Umfrage zeigt, dass auch für die Unternehmen große Potenziale zu heben sind.

Ein Berufswechsel bedeutet nicht zwangsläufig, seinem Arbeitgeber den Rücken zu kehren. Schließlich gibt es in einem Unternehmen meist mehr als nur eine Handvoll Berufe. Das bietet Arbeitgebern die Chance, ihren Mitarbeitenden einen Quereinstieg innerhalb des eigenen Betriebs zu ermöglichen. Der Arbeitnehmende kann sich beruflich neu orientieren, das Unternehmen verliert keinen Mitarbeitenden. Eine Win-win-Situation.

Voraussetzung dafür ist allerdings, dass sich Arbeitgeber und Arbeitnehmende über Fragen des Quereinstiegs austauschen. Dies geschieht bisher noch zu selten. Nur 17 Prozent der Befragten geben an, dass sie bei der Suche nach einer neuen Tätigkeit von ihrem derzeitigen Arbeitgeber unterstützt werden. Fast jede\*r Dritte steht zwar im Austausch mit dem Unternehmen, wirft ihm aber vor, zu zögerlich zu reagieren. Und für mehr als die Hälfte der Befragten ist ein Quereinstieg im Unternehmen überhaupt kein Thema – weil ein Berufswechsel entweder nicht möglich ist (26 %) oder weil sich Arbeitgeber und Angestellte dazu nicht austauschen (25 %).

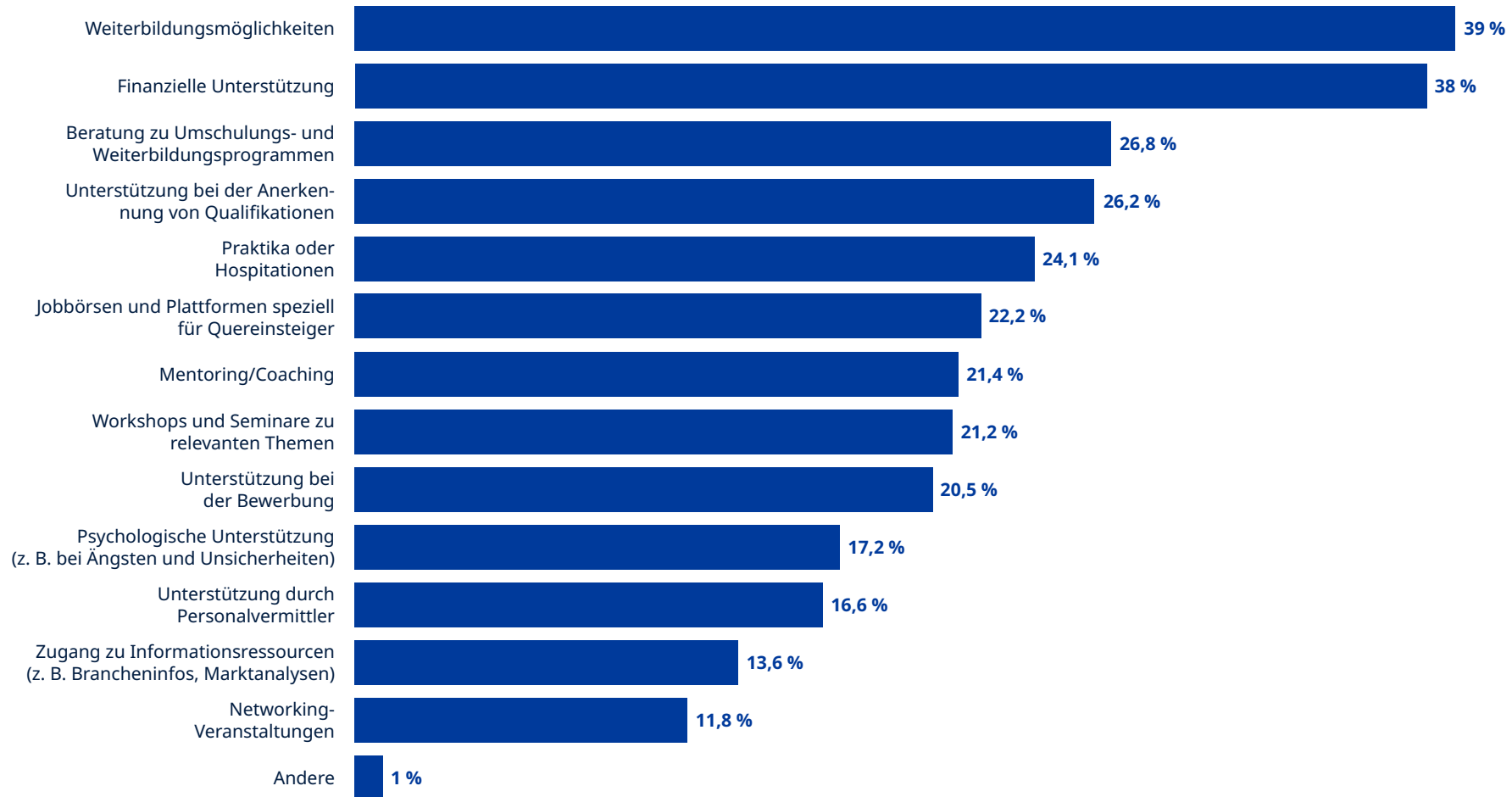
*„Wer Angestellten den Wechsel in einen anderen Beruf innerhalb des Unternehmens verwehrt oder das Thema Quereinstieg gar nicht erst mit ihnen diskutiert, verpasst nicht nur die Chance, Fachkräfte selbst auszubilden, sondern läuft auch Gefahr, Mitarbeiter\*innen komplett zu verlieren.“*

Tim Verhoeven, Senior Manager Talent Intelligence, Indeed



## Welche Unterstützung würden Sie sich bei einem Quereinstieg in einen neuen Tätigkeitsbereich wünschen?

(Mehrere Antworten möglich)



## Unterstützung durch Weiterbildungsangebote

Angestellte wünschen sich Unterstützung beim Quereinstieg, vor allem in Bezug auf Ausbildung und Bezahlung. So würden 39 Prozent der Befragten gerne mit Weiterbildungsmöglichkeiten unterstützt werden. 38 Prozent wünschen sich finanzielle Unterstützung. Etwas mehr als ein Viertel der Beschäftigten wünscht sich Beratung zu Umschulungs- und Weiterbildungsprogrammen sowie Unterstützung bei der Anerkennung von Qualifikationen. Praktika oder Hospitationen sind für fast ebenso viele hilfreich.

## Hohe Kompromissbereitschaft der Arbeitnehmenden

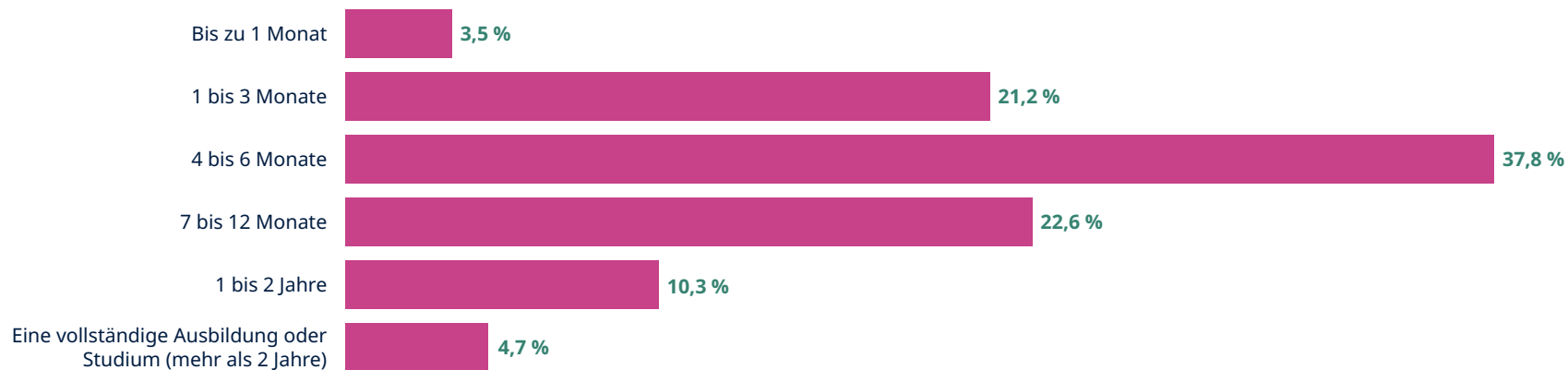
Auf der anderen Seite ist die Bereitschaft vorhanden, Einbußen in Kauf zu nehmen. So sind mehr als zwei Drittel der Befragten offen (46,9 %) oder sogar sehr offen (21,8 %) für eine berufliche Neuorientierung, die eine Zusatzausbildung oder Umschulung erfordert. 37,8 Prozent der Befragten wären bereit, vier bis sechs Monate in eine zusätzliche Ausbildung oder Umschulung zur beruflichen Neuorientierung zu investieren. Fast ebenso viele wären sogar bereit, noch mehr Zeit aufzuwenden. Die meisten sind außerdem gewillt, Gehaltseinbußen in Kauf zu nehmen. 67 Prozent wären bereit, auf Gehalt zu verzichten, allerdings sind nur 15,5 Prozent zu Gehaltseinbußen von mehr als 10 Prozent bereit, während 33 Prozent beim Gehalt keine Abstriche machen wollen.

## Honorierung zahlt sich aus

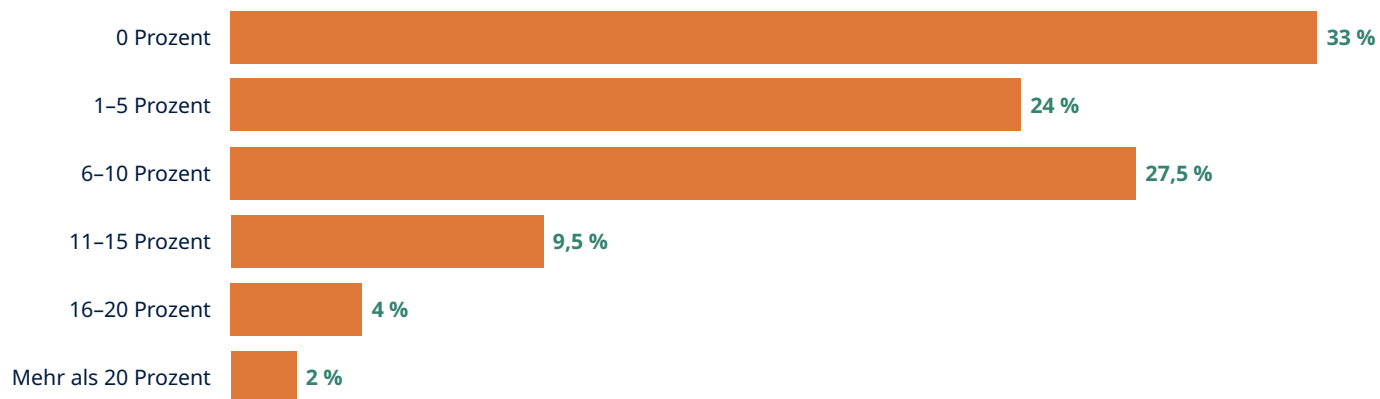
Das bedeutet im Umkehrschluss: Wer seine Mitarbeiter\*innen zur Umschulung motivieren will, muss diese auch honorieren. Je weiter sich die Angestellten qualifizieren, desto eher steigen auch ihre Gehaltsvorstellungen. Quereinstiege sind also auf Dauer nicht zum Schnäppchenpreis zu haben.



## Wie viel Zeit wären Sie bereit, in eine zusätzliche Ausbildung oder Umschulung für eine berufliche Neuorientierung zu investieren?



## Wie hohe Gehaltseinbußen würden Sie bei einem Quereinstieg akzeptieren?





# Arbeitgeber noch zurückhaltend

Die aktuelle Arbeitsmarktsituation zwingt Unternehmen, neue Wege zu gehen, um Personal zu finden und zu binden. Dennoch scheinen sich viele von ihnen noch nicht allzu intensiv mit dem Thema „Quereinstieg in den Beruf“ auseinandergesetzt zu haben. Ein Grund dafür könnte sein, dass sie darin ein Risiko sehen. In Deutschland wird aufgrund des dualen Ausbildungssystems traditionell ein starker Fokus auf Zertifikate und formale Bildungsabschlüsse gelegt. Berufliche Qualifikationen gelten daher oft noch als zwingende Voraussetzung. In Ländern, in denen es solche Ausbildungssysteme nicht gibt, sind Quereinstiege deutlich verbreiteter. Dennoch gibt es Anzeichen für ein Umdenken, insbesondere in schnelllebigen Branchen wie der IT, wo praktische Fähigkeiten zunehmend wichtiger werden als formale Abschlüsse. Unternehmen müssen ihre Anforderungen überdenken und gezielt Quereinsteiger ermutigen, um das Potenzial neuer Talente besser zu nutzen.

Die Öffnung für den internen Quereinstieg ist eine Chance, Mitarbeitende im Unternehmen zu halten. Dafür ist es jedoch wichtig, mit den Beschäftigten offen und transparent über das Thema zu sprechen. Nur so erfahren sie von den Quereinsteigmöglichkeiten im Unternehmen – und die Unternehmen von den Bedürfnissen ihrer Mitarbeitenden.

# Das sagen HR-Experten zum Thema Quereinstieg

Welche Chancen bietet der Quereinstieg für Unternehmen? Wo liegen die Risiken und was sollten Arbeitgeber beachten, um Quereinstiege erfolgreich im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel zu nutzen? Um Antworten auf diese Fragen zu erhalten, haben wir drei erfahrene HR-Expertinnen und -Experten um ihre Meinung zum Thema gebeten. Die wichtigsten Einschätzungen haben wir auf den folgenden Seiten zusammengefasst.



**Michael Eger**

Consulting Leader für Talent Attraction,  
Recruiting & Retention  
*Mercer Europe & UK*



**Madeleine Kern**

Selbstständige Personalberaterin  
*Personalmarketing Kern*



**Robindro Ullah**

Vorstandsmitglied & Geschäftsführer  
*Trendence Institut*

## Quereinstieg bietet enormes Potenzial – aber mit Hürden



### Langfristige Perspektive statt kurzfristigem Kostenfokus

*„Quereinstieg ist eine langfristige Investition. Quereinsteiger brauchen Zeit zur Einarbeitung – das wird oft unterschätzt. Gerade kleinere Unternehmen können sich das nicht immer leisten. Dennoch erkennen viele Firmen inzwischen, dass nicht jede Position fünf Jahre Berufserfahrung erfordert. Es geht darum, realistisch zu definieren: Welche Fähigkeiten sind unverzichtbar, welche kann man erlernen? Größere Unternehmen investieren eher in Schulungen, aber auch kleinere beginnen, die Anforderungen flexibler zu gestalten.“*

Madeleine Kern



### Gezielte Schulungen als Schlüssel zum Erfolg

*„Viele Unternehmen erkennen den Wert des Quereinstiegs, insbesondere für Berufe, die am Markt kaum ausgebildet werden. Die größte Hürde ist aber nach wie vor die Infrastruktur für die Schulung neuer Mitarbeitender. Wer Quereinsteiger einstellt, muss sie gezielt qualifizieren – und genau daran scheitern viele Unternehmen, weil sie diese Investition scheuen.“*

Robindro Ullah



### Integration in die Unternehmenskultur nicht vernachlässigen

*„Unternehmen sollten bei der Integration von Quereinsteigern nicht nur auf deren fachliche Kompetenzen achten, sondern auch deren Anpassung an die bestehende Unternehmenskultur unterstützen. Etablierte Strukturen und informelle Regeln können für Neueinsteiger eine Herausforderung darstellen. Ein gezieltes Onboarding, das sowohl fachliche als auch kulturelle Aspekte berücksichtigt, ist daher unerlässlich.“*

Michael Eger

## Die Einstellung von Quereinsteigern muss gezielt erfolgen



### Passgenaue Profile statt wahlloser Rekrutierung

*„Quereinstieg bedeutet nicht, wahllos jeden einzustellen. Unternehmen müssen klar definieren, welche Profile aus anderen Branchen die meisten Überschneidungen aufweisen. Ein Beispiel: Wir haben gezielt Bäcker für die Ausbildung zum Lokführer rekrutiert, weil sie mit wechselnden Arbeitszeiten und Stress umgehen können. Diese passgenaue Ansprache erhöht die Erfolgsquote enorm.“*

Robindro Ullah



### Gezielte Ansprache und ganzheitlicher Ansatz

*„Unternehmen müssen ihre Zielgruppen klar definieren und gezielt ansprechen. Wichtige Aspekte sind die Identifizierung relevanter Triggerpunkte je Zielgruppe (z. B. mehr Freiraum oder Flexibilität, geregelte Arbeitszeiten oder Arbeitsplatzsicherheit) und eine darauf abgestimmte Ansprache. Entscheidend ist auch, dass Unternehmen die strukturellen Rahmenbedingungen für Quereinsteiger schaffen, inklusive Onboarding und Weiterbildung. Darüber hinaus sollten sie nicht nur externe, sondern auch interne Quereinsteiger stärker berücksichtigen, um Transformationen zu bewältigen. Ein kluger, strategischer und kulturübergreifender Ansatz ist für den nachhaltigen Erfolg entscheidend.“*

Michael Eger



### Kreative Wege zur Rekrutierung neuer Talente

*„Quereinsteiger finden sich häufig in Branchen, die sich im Strukturwandel befinden, wie zum Beispiel im Hotelgewerbe oder in der Gastronomie, wo viele Beschäftigte nach neuen Karrierewegen suchen. Unternehmen sollten gezielt überlegen, aus welchen Bereichen potenzielle Quereinsteiger kommen könnten. Kreative Ansätze wie Ausschreibungen an unkonventionellen Orten, etwa an schwarzen Brettern in Baumärkten für handwerklich Begabte, können sinnvoll sein. Wichtig ist, alternative Zielgruppen aktiv anzusprechen und offen zu kommunizieren, welche Qualifikationen im Unternehmen erworben werden können.“*

Madeleine Kern

## Transparenz und Realitätssinn sind entscheidend



### Klare Kommunikation schafft Vertrauen und Orientierung

*„Viele Unternehmen haben mit frühzeitiger Fluktuation zu kämpfen, weil Bewerber falsche Erwartungen haben. Deshalb wird es immer wichtiger, Jobs realistischer darzustellen – sei es durch detaillierte Stellenanzeigen, Videos oder Schnuppertage. Gerade bei Quereinsteigern müssen Unternehmen klar kommunizieren: Was wird erwartet? Wie unterstützen wir dich? Wer diese Transparenz vermissen lässt, verliert potenzielle Talente schon im Bewerbungsprozess.“*

Madeleine Kern



### Echte Einblicke statt falsche Erwartungen

*„Viele Quereinstiege scheitern nicht an der Qualifikation, sondern an falschen Erwartungen. Unternehmen müssen deshalb realistischer kommunizieren, was die Tätigkeit wirklich bedeutet – zum Beispiel durch Job-Shadowing, Probetage oder realitätsnahe Ausschreibungen. So vermeiden sie schnelle Fluktuation und gewinnen Mitarbeitende, die wirklich zur Rolle passen.“*

Robindro Ullah



### Konsequentes Erwartungsmanagement für langfristigen Erfolg

*„Ein präzises Erwartungsmanagement ist wesentlich, um Quereinsteigern den Einstieg zu erleichtern. Unternehmen sollten klare Vorstellungen darüber haben, welche Kompetenzen und Potenziale sie von Quereinsteigern erwarten und bei der Personalauswahl genau analysieren, welche Skills ein Bewerber mitbringt und welche noch entwickelt werden müssen. Diese Erkenntnisse sollten nahtlos in den Einarbeitungsplan und die Personalentwicklung einfließen. Häufig gehen solche Daten nach der Einstellung verloren, anstatt gezielt für Weiterbildungsmaßnahmen genutzt zu werden. Eine konsequente strategische Nutzung dieser Informationen hilft, neue Mitarbeiter gezielt zu fördern und erfolgreich in das Unternehmen zu integrieren.“*

Michael Eger

# Quereinstieg ist eine strategische Geschäftsentscheidung



## Wirtschaftlich sinnvolle Alternative bei Fachkräftemangel

*„Der Quereinstieg ist eine strategische unternehmerische Entscheidung, die sich vor allem dann lohnt, wenn offene Stellen schwer zu besetzen sind. Quereinstieg wird immer noch häufig missverstanden nach dem Motto „Wir nehmen jeden“. Stattdessen gilt es abzuwägen, ob die Einarbeitung wirtschaftlich sinnvoller ist als Vakanz oder teurere Rekrutierungsalternativen. Dabei sollte der Quereinstieg gezielt für geeignete Funktionen eingesetzt werden. Ein durchdachtes Vorgehen trägt direkt zum Unternehmenserfolg bei, indem es Fachkräftengpässe ausgleicht und die Wettbewerbsfähigkeit langfristig sichert.“*

Robindro Ullah



## Unternehmerisches Umdenken erforderlich

*„Letztlich ist die Förderung von Quereinsteigern nicht nur eine Aufgabe der Personalabteilung, sondern eine strategische Entscheidung, die das gesamte Unternehmen betrifft: Wie funktioniert mein Geschäft? Was brauche ich dafür? Welche Menschen brauche ich dafür? Führungskräfte müssen den Mehrwert erkennen, den Quereinsteiger mitbringen, und aktiv dazu beitragen, deren Potenziale zu nutzen. Das erfordert ein Umdenken und die Bereitschaft, traditionelle Karrierewege zu hinterfragen und neue Talente zu integrieren.“*

Michael Eger

## Trend: Quereinstieg wird in Zukunft zum Normalfall



### Interne Umschulungen gewinnen an wirtschaftlicher Bedeutung

*„Wirtschaftliche Veränderungen zwingen Unternehmen, sich flexibler aufzustellen. Bei konjunkturell bedingtem Personalüberhang können z.B. interne Umschulungen effizient genutzt werden, um das vorhandene Personal umzuschulen und an die neuen Anforderungen anzupassen. Diese sind in der Regel kostengünstiger als externe Neueinstellungen und können schneller umgesetzt werden. Um interne Mobilität zu fördern, müssen Unternehmen jedoch strukturelle und kulturelle Hürden überwinden, insbesondere auf der Führungsebene.“*

Michael Eger



### Rascher Wandel der beruflichen Anforderungen erfordert kürzere Ausbildungszeiten

*„Je schneller die technischen Entwicklungssprünge, desto schneller die Entwicklungssprünge der Berufe. Die Anforderungen an die Berufe ändern sich immer schneller, die klassischen Ausbildungsgänge können damit nicht Schritt halten. Unternehmen werden immer häufiger selbst nachqualifizieren müssen, statt auf fertige Fachkräfte zu warten. Mit der Entwicklung hin zu kurzen, flexiblen Weiterbildungen („Nano Degrees“) wird der Quereinstieg in vielen Branchen nicht mehr die Ausnahme, sondern die Regel sein.“*

Robindro Ullah

# Wie Indeed bei der Suche nach Quereinsteigern helfen kann

Bisher haben zwei Drittel der Befragten noch keine Schritte in Richtung Quereinstieg unternommen. Aber immerhin fast jede\*r Vierte plant dies. Laut unserer Studie suchen übrigens die meisten (39 %) die Stelle für ihren Quereinstieg über Indeed. Wer also als Arbeitgeber gezielt nach Quereinsteigern Ausschau hält, wird auf dem Jobportal wohl am ehesten fündig. Indeed bietet darüber hinaus datenbasierte Lösungen und eine breite Palette an Tools, die Unternehmen dabei unterstützen, Quereinsteiger gezielt anzusprechen und effektiv zu rekrutieren. Durch die strategische Kombination von Stellenanzeigen, Lebenslaufdatenbank und Employer Branding kann das volle Potenzial dieser Zielgruppe ausgeschöpft werden.

## Ein Beispiel

Laut dem Analysetool Indeed Hiring Insights kommen im Januar 2025 auf eine offene Stelle für einen Verkäufer 15 Jobsuchende. Bei Quereinsteigern im Verkauf sind es im gleichen Zeitraum mehr als doppelt so viele, nämlich 33 Jobsuchende pro offener Stelle. Nicht weil es deutlich mehr gibt, sondern weil der Wettbewerb deutlich geringer ist. Der stärkste Suchbegriff für Quereinsteiger im Verkauf ist explizit „Quereinsteiger“.

# Empfehlungen, um mit Indeed erfolgreich Quereinsteiger zu gewinnen

## 1.

### Definition und Zielgruppenanalyse optimieren

**Empfehlung:** Klären Sie, welche Tätigkeitsfelder in Ihrem Unternehmen für Quereinsteiger besonders geeignet sind, und definieren Sie die spezifischen Anforderungen. Berücksichtigen Sie dabei die Motivatoren, Sorgen und Wünsche potenzieller Quereinsteiger.

**Indeed-Lösung:** Nutzen Sie [Indeed Hiring Insights](#), um detaillierte Daten zu erhalten und fundierte Entscheidungen zu treffen.



## 2.

### Stellenanzeigen auf Quereinsteiger ausrichten

**Empfehlung:** Gestalten Sie Ihre Stellenanzeigen explizit offen für Quereinsteiger, indem Sie Fokus auf übertragbare Fähigkeiten (z. B. Teamfähigkeit, Lernbereitschaft) legen und überhöhte formale Qualifikationsanforderungen vermeiden.

**Indeed-Lösung:** Mit Indeed Premium-Stellenanzeigen können Sie Anzeigen flexibel erstellen und spezifische Keywords wie „Quereinsteiger willkommen“ hinzufügen. Der Algorithmus sorgt dafür, dass Ihre Anzeige besser sichtbar ist und wahrscheinlich eher von passenden Kandidatinnen und Kandidaten über die Suche gefunden wird.



### 3.

#### Proaktive Ansprache durch passende Tools fördern

**Empfehlung:** Gehen Sie aktiv auf potenzielle Quereinsteiger zu, die möglicherweise nicht aktiv auf Jobsuche sind, aber übertragbare Skills besitzen.

**Indeed-Lösung:** Mit Indeed Smart Sourcing können Sie in einem Pool von Millionen Lebensläufen nach Kandidaten suchen, die Ihre Kriterien erfüllen, und diese direkt kontaktieren. Mithilfe von Filtern wie „Branchenerfahrung“ oder „Fähigkeiten“ lassen sich gezielt potenzielle Quereinsteiger finden.





## 4.

### Weiterbildungs- und Umschulungsprogramme als Recruiting-Argument

**Empfehlung:** Bieten Sie klare Perspektiven für Weiterbildungen oder Umschulungen an, um Quereinsteiger zu gewinnen, die bereit sind, sich neue Fähigkeiten anzueignen.

**Indeed-Lösung:** Bewerben Sie Ihre Weiterbildungsangebote über [Indeed Employer Branding Ads](#), um Ihre Employer-Branding-Botschaften speziell an Quereinsteiger zu richten. Nutzen Sie Targeted Ads und personalisierte Werbeanzeigen, um Ihre Arbeitgebermarke hervorzuheben.

## 5. Erfolgsgeschichten als Motivation nutzen

**Empfehlung:** Kommunizieren Sie Beispiele erfolgreicher Quereinsteiger in Ihrem Unternehmen, um Vertrauen und Interesse bei weiteren Bewerbern zu wecken.

**Indeed-Lösung:** Veröffentlichen Sie diese Geschichten über Ihren [Indeed & Glassdoor Employer Branding Hub](#). Sie können dort Erfahrungsberichte Ihrer Mitarbeitenden präsentieren und das Interesse an Ihren Jobs steigern. Positives Feedback auf der Plattform unterstützt zudem Ihr Employer Branding.





# Der Autor

## Tim Verhoeven

Tim Verhoeven leitet das Talent Intelligence Team bei Indeed in der DACH-Region. Zuvor war er für das Recruiting und Personalmarketing einer internationalen Unternehmensberatung verantwortlich. Er ist Dozent an der Quadriga Hochschule Berlin und beim Queb e.V. Mit seiner langjährigen Erfahrung im Recruiting in Konzernen und mittelständischen Unternehmen ist er in Deutschland ein Vordenker für Themen wie Candidate Experience und Recruiting Analytics – als Berater, Blogger, Podcaster, Autor und Redner.

### **Buchpublikationen:**

Rütten/Verhoeven (2024):

**Recruiting Analytics – Mehr Erfolg mit Data Driven Recruiting und Talent Intelligence.**

Schaeffer Pöschel

Verhoeven (Hrsg.) (2019):

**Digitalisierung im Recruiting – Wie sich Recruiting durch künstliche Intelligenz, Algorithmen und Bots verändert.**

Springer-Gabler

Verhoeven (Hrsg.) (2016):

**Candidate Experience – Ansätze für eine positiv erlebte Arbeitgebermarke im Bewerbungsprozess und darüber hinaus.**

Springer-Gabler

# Über Indeed

Indeed ist die weltweit führende Jobbörse<sup>1</sup> mit 610 Millionen Profilen von Jobsuchenden.<sup>2</sup> Indeed hat es sich zum Ziel gesetzt, Arbeitssuchende an die erste Stelle zu setzen und gleichzeitig Arbeitgebern schnell qualitativ hochwertige Ergebnisse zu liefern, um ihren Einstellungsbedarf zu decken. Jeden Tag bringen wir Millionen von Menschen zusammen, um bessere Arbeit und ein besseres Leben zu schaffen, indem wir die neuesten KI-Technologien mit der Kraft menschlichen Urteilsvermögens und menschlicher Beziehungen kombinieren.

**610 Mio.+**

Profile von Jobsuchenden weltweit<sup>2</sup>

**Nr. 1**

Jobsuche-App auf iPhone oder Android in 25+ Ländern

Business Category, SimilarWeb, Juni 2023

**15**

neue Stellenangebote weltweit pro Sekunde

**60+**

Länder mit Indeed-Standorten

**3,3 Mio.+**

Arbeitgeber rekrutieren über Indeed

**28**

Sprachen

**5,9 Mio.**

Bewerbungen über „Indeed Bewerben“ werden jeden Tag weltweit per Handy abgeschlossen

**13,9 Mio.**

Telefoninterviews über Indeed weltweit

<sup>1</sup> ComScore, Besuche insgesamt, März 2024

<sup>2</sup> Indeed-Daten (weltweit), Konten von Stellensuchenden mit einer eindeutigen, verifizierten E-Mail-Adresse

indeed