



Beschäftigte geben ihrem Arbeitsplatz gute Noten

Arbeitsklima-Index 2025

Andrea Hammermann / Oliver Stettes

Köln, 31.03.2026

IW-Report 12/2026

Wirtschaftliche Untersuchungen,
Berichte und Sachverhalte



Herausgeber

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.

Postfach 10 19 42

50459 Köln

Das Institut der deutschen Wirtschaft (IW) ist ein privates Wirtschaftsforschungsinstitut, das sich für eine freiheitliche Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung einsetzt. Unsere Aufgabe ist es, das Verständnis wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Zusammenhänge zu verbessern.

Das IW in den sozialen Medien

x.com

[@iw_koeln](#)

LinkedIn

[@Institut der deutschen Wirtschaft](#)

Instagram

[@IW_Koeln](#)

Autoren

Dr. Andrea Hammermann

Senior Economist für Personalökonomik

hammermann@iwkoeln.de

0221 – 4981-314

Dr. Oliver Stettes

Leiter Themencluster Arbeitswelt

und Tarifpolitik

stettes@iwkoeln.de

0221 – 4981-697

Alle Studien finden Sie unter

www.iwkoeln.de

In dieser Publikation wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit regelmäßig das grammatische Geschlecht (Genus) verwendet. Damit sind hier ausdrücklich alle Geschlechteridentitäten gemeint.

Stand:

März 2026

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	4
1 Motivation.....	5
2 Arbeitsklima-Index.....	6
2.1 Messkonzept	6
2.2 Zusammenhang zur Arbeitszufriedenheit, dem Mitarbeiterengagement und der Wechselabsicht.....	8
3 Arbeitsklima nach Beschäftigtenmerkmalen	11
3.1 Alter	11
3.2 Ausbildungshintergrund	13
3.3 Weitere Merkmale	14
4 Ausblick.....	15
5 Anhang.....	15
6 Abstract.....	19
Tabellenverzeichnis.....	20
Abbildungsverzeichnis.....	21
Literaturverzeichnis	22

JEL-Klassifikation

J29 – Arbeitsangebot und Arbeitsnachfrage: Sonstiges

J81 – Arbeitsbedingungen

Zusammenfassung

Die große Mehrheit der Beschäftigten in Deutschland bewertet ihre Arbeitsbedingungen überwiegend positiv. Rund 5.000 Beschäftigte wurden in der IW-Beschäftigtenbefragung 2025 zwischen Ende Mai bis Anfang Juni gebeten, neun zentrale Merkmale ihres Arbeitsplatzes anhand von Schulnoten zu bewerten – von der Arbeitsmenge über Entscheidungsspielräume bis zur Zusammenarbeit mit den Kollegen und der Führungskraft. Insgesamt bewerten 70 Prozent oder mehr der Befragten den Großteil ihrer Arbeitsplatzmerkmale mit „sehr gut“, „gut“ oder „befriedigend“.

Besonders positiv schneiden die kollegiale Zusammenarbeit, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und die Zusammenarbeit mit der Führungskraft ab, die jeweils von mindestens einem Fünftel als „sehr gut“ bewertet werden. Am kritischsten sehen Beschäftigte ihre Weiterentwicklungsmöglichkeiten: Über 20 Prozent vergeben hier die Noten „mangelhaft“ oder „ungenügend“.

Aus den Einzelbewertungen wurde ein Arbeitsklima-Index gebildet. Dieser zeigt eine deutlich linksschiefe Verteilung, da die Beschäftigten überwiegend gute Noten vergeben. Nur rund 3 Prozent erleben ihr Arbeitsklima insgesamt als „mangelhaft“ oder sogar „ungenügend“, etwa 6 Prozent vergeben einen „Einserdurchschnitt“. Das Arbeitsklima steht in engem Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit, dem Engagement und der Wechselabsicht. Beschäftigte mit einem niedrigen Arbeitsklima-Index sind mit ihrer Arbeit unzufriedener, fühlen sich weniger engagiert und überlegen häufiger, ihren Arbeitsplatz zu wechseln.

Die Ergebnisse differenziert nach Beschäftigtenmerkmalen zeigen: Frauen und Männer beurteilen ihre Arbeitsbedingungen ähnlich. Größere Unterschiede bestehen dagegen nach Altersgruppen. Ältere Beschäftigte bewerten ihre Weiterentwicklungsmöglichkeiten schlechter, sind jedoch häufiger zufrieden mit der Zusammenarbeit im Team, der Arbeitsmenge und den Arbeitsinhalten sowie der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Beschäftigte mit höheren Bildungsabschlüssen vergeben tendenziell bessere Noten, vor allem in Bezug auf ihre Vergütung und Entscheidungsspielräume.

Mit dem geplanten Quality Jobs Act der Europäischen Kommission zur Förderung hochwertiger Arbeitsplätze gewinnt die Debatte über die Qualität der Arbeit in Deutschland wieder an Bedeutung. Die Vorzeichen sind jedoch vor dem Hintergrund einer schwächeren Arbeitsmarktlage anders als in den Jahrzehnten des Beschäftigungsaufbaus zuvor. Die wirtschaftliche Unsicherheit drückt zwar auf das Arbeitsklima, die generell eher positive Grundstimmung zeugt jedoch nicht von einem regulatorischen Handlungsbedarf. Neue Standards „hochwertiger“ Arbeitsplätze könnten hingegen zusätzliche Hürden im Arbeitsmarkt festschreiben, die einem Aufschwung der Arbeitskräftenachfrage entgegenwirken.

1 Motivation

Die Arbeitslosigkeit ist im Jahr 2025 im dritten Jahr in Folge gestiegen (Bundesagentur für Arbeit, 2026, 8). Die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung hat nur noch leicht zugenommen, während die gemeldete Nachfrage nach neuen Mitarbeitern einen historischen Tiefststand erreicht hat. Damit fällt der (Wieder-)Eintritt in den Arbeitsmarkt aktuell besonders schwer. Obwohl das Risiko, arbeitslos zu werden, im langjährigen Vergleich eher niedrig ist (ebenda, 51), steigt es dennoch seit 2022 stetig an. Die wirtschaftliche Schwäche ist auf dem Arbeitsmarkt somit deutlich spürbar und auch der Ausblick auf das Jahr 2026 verspricht keine substanzielle Entspannung (Bardt et al., 2026). Für den Arbeitsmarkt wird in der IW-Konjunkturprognose aus dem Winter 2025 eine Stagnation der Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit erwartet; die Arbeitskräftenachfrage bleibt voraussichtlich schwach (ebenda).

Damit ist der seit 2006 mit Ausnahme der Pandemiezeit anhaltende Aufbau der Beschäftigtenzahlen in Deutschland zum Erliegen gekommen (Bundesagentur für Arbeit, 2025, 25). In dem langen Zeitraum der positiven Arbeitsmarktentwicklung mit faktischer Vollbeschäftigung sind Themen wie die Arbeitsvermittlung in der öffentlichen Debatte hinter der Diskussion, was gute Arbeit ausmacht, zurückgetreten. Mit der beschriebenen veränderten Arbeitsmarktlage, die einerseits von höherer Arbeitslosigkeit geprägt ist, andererseits in vielen Branchen Fachkräfte- beziehungsweise Arbeitskräfteengpässe aufweist, liegt aktuell der Fokus wieder verstärkt darauf, wie die Arbeitsmarktintegration und Mobilitätsprozesse zwischen Arbeitgebern, Berufen und Regionen besser gelingen können. Regulatorische Maßnahmen, die eine Verschärfung von Arbeitsstandards nach sich ziehen, scheinen aus der Zeit gefallen, weil sie stets Gefahr laufen, die (Wieder-)Eintrittsbarrieren in Arbeit zu erhöhen.

Die Europäische Kommission hat nun mit dem Quality Jobs Act auf europäischer Ebene einen Gesetzesentwurf zur Förderung „hochwertiger Arbeitsplätze“ für Ende 2026 angekündigt (Europäische Kommission, 2025). Mit Verweis auf strukturelle Veränderungen der „industriellen Basis Europas“ und neue Herausforderungen im internationalen Handel möchte die EU-Kommission die europäische Wettbewerbsfähigkeit stärken. Obwohl sie (mittlerweile) selbst anerkennt, dass es kein universelles Konzept für die Arbeitsplatzqualität gibt (ebenda, 2), wird mit der im letzten Jahr durchgeführten Sozialpartnerkonsultation für ein „Recht auf Nichterreichbarkeit und Telearbeit“ jedoch erkennbar auf eine neue Regulierung zugesteuert, die Kriterien festschreiben will, was ein „hochwertiger“ Arbeitsplatz sei.

Darüber, dass Arbeit gesundheitserhaltend und zukunftssicher gestaltet sein sollte, besteht ein breiter Konsens. Was jedoch ein „hochwertiger Arbeitsplatz“ sein könnte, ist im Grunde hochumstritten. Jede Organisation oder politischer Akteur ist zwar frei, eine eigene Definition anzubieten. Diese unterliegt aber dem grundsätzlichen Vorbehalt, beliebig zu sein und Präferenzen beziehungsweise Einschätzungen der Beschäftigten nur unzureichend abzubilden (zur grundsätzlichen Kritik an externen Bewertungsmaßstäben für die Qualität der Arbeit: Schäfer et al., 2013; Hammermann/Stettes, 2017). Die Arbeitszufriedenheit als Gradmesser der Selbsteinschätzung durch die Beschäftigten in Deutschland bewegt sich seit nunmehr mehr als 30 Jahren auf einem konstant hohen Niveau und fällt auch im europäischen Vergleich nicht ab. Der Anteil der Beschäftigten, die mit ihrer Arbeit zufrieden sind, beziehungsweise einen mittleren oder hohen Zufriedenheitswert aufweisen, liegt stabil bei rund 90 Prozent (Hammermann, 2025; Hammermann/Stettes, 2013; Lück et al., 2019). Vor diesem Hintergrund ist es wenig verwunderlich, dass hierzulande kein Konsens unter Sozialpartnern, Politik und sonstigen Interessensorganisationen existiert, ob und an welchen Stellen in Deutschland Handlungsbedarf zur Verbesserung der Arbeitsqualität besteht.

Wie die Beschäftigten unterschiedliche Arbeitsplatzmerkmale gewichten und bewerten, bleibt aber eine wichtige arbeitsmarktpolitische Fragestellung. Dies gilt nicht zuletzt für die Unternehmen selbst, deren Attraktivität als Arbeitgeber davon abhängt, ob die angebotenen Arbeitsplatzmerkmale den Vorstellungen der Beschäftigten entsprechen. In der IW-Beschäftigtenbefragung 2024 konnten die Befragten angeben, welche Arbeitsplatzmerkmale für sie wichtig sind (Bach/Hammermann, 2024; Engler et al., 2025). Ob diese auch deren jetzigen Arbeitsplätze prägen, war allerdings nicht Gegenstand der Befragung. In der IW-Beschäftigtenbefragung 2025 wurden daher die Beschäftigten nun gebeten, wie sie neun ausgewählte Merkmale an ihrem derzeitigen Arbeitsplatz bewerten. Dabei konnten sie Schulnoten vergeben. Der vorliegende Report stellt die Kernergebnisse vor und leistet damit auch einen weiteren Beitrag, um einschätzen zu können, wie gut welche Arbeitsbedingungen hierzulande sind.

2 Arbeitsklima-Index

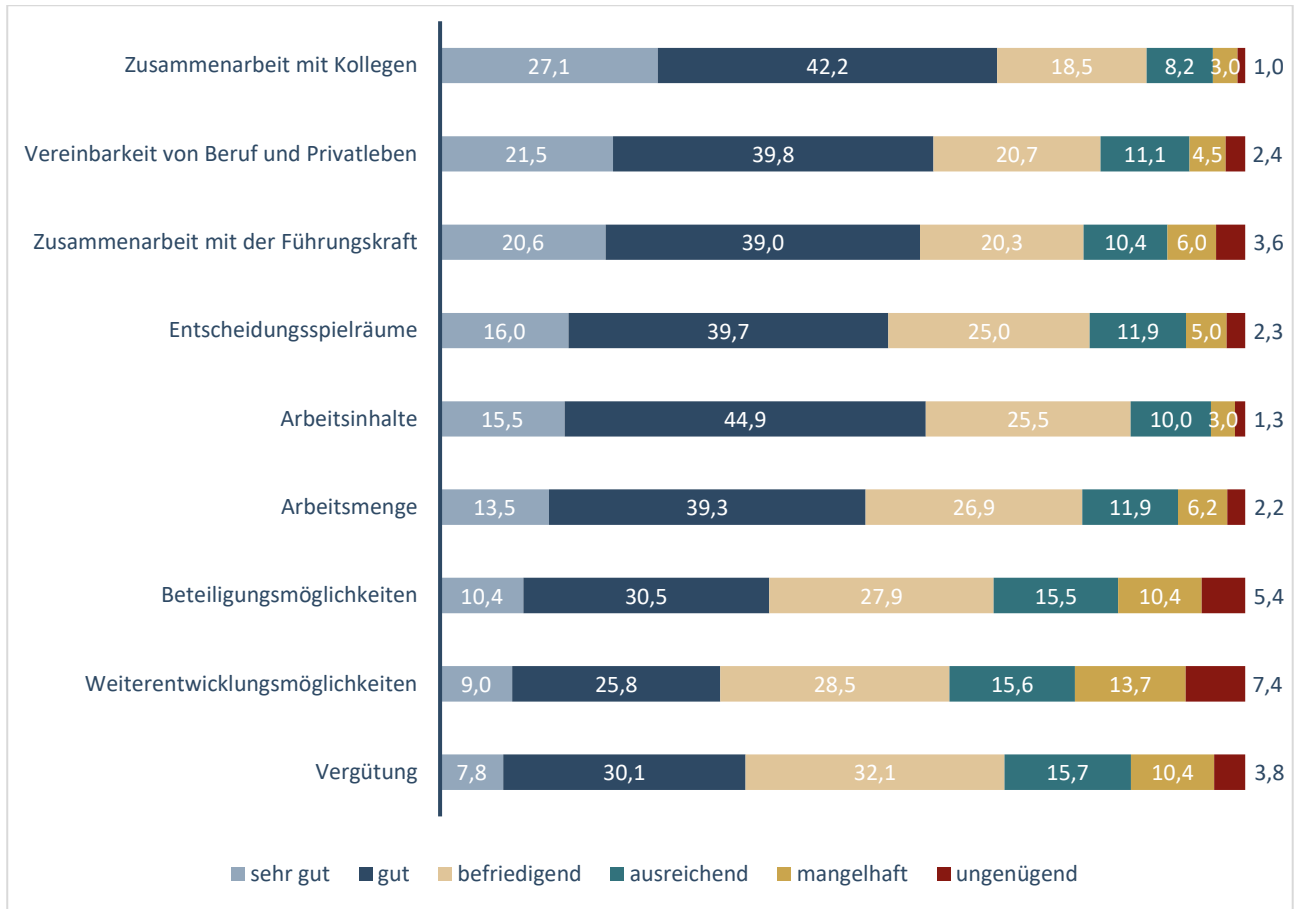
2.1 Messkonzept

In der IW-Beschäftigtenbefragung 2025 wurden rund 5.000 Beschäftigte im Zeitraum zwischen Ende Mai bis Anfang Juni befragt. Die Befragten sollten neun Merkmale ihres Arbeitsplatzes auf Basis von Schulnoten von 1 sehr gut bis 6 ungenügend bewerten.

Bewertet wurden die Arbeitsmenge bzw. das Arbeitspensum, die Arbeitsinhalte, die Vergütung, die Entscheidungsspielräume, um Aufgaben planen und durchführen zu können, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, die Zusammenarbeit mit den Kollegen, die Zusammenarbeit mit der Führungskraft, die Möglichkeiten, sich beruflich weiterzuentwickeln und die Beteiligungsmöglichkeiten bei wichtigen Entscheidungen, die den eigenen Aufgabenbereich betreffen. Die Kriterien sind möglichst allgemein und neutral formuliert, ohne Attribute (z. B. „vielfältige“ Arbeitsinhalte), die bei den Befragten sowohl positive als auch negative Assoziationen auslösen könnten. Die Auswahl der Arbeitsplatzkriterien orientiert sich Großteils an Merkmalen, die Beschäftigten bei ihrem Arbeitgeber wichtig sind (Engler et al., 2025).

Abbildung 2-1: Bewertung der Arbeitsplatzmerkmale

Anteile in Prozent



Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2025

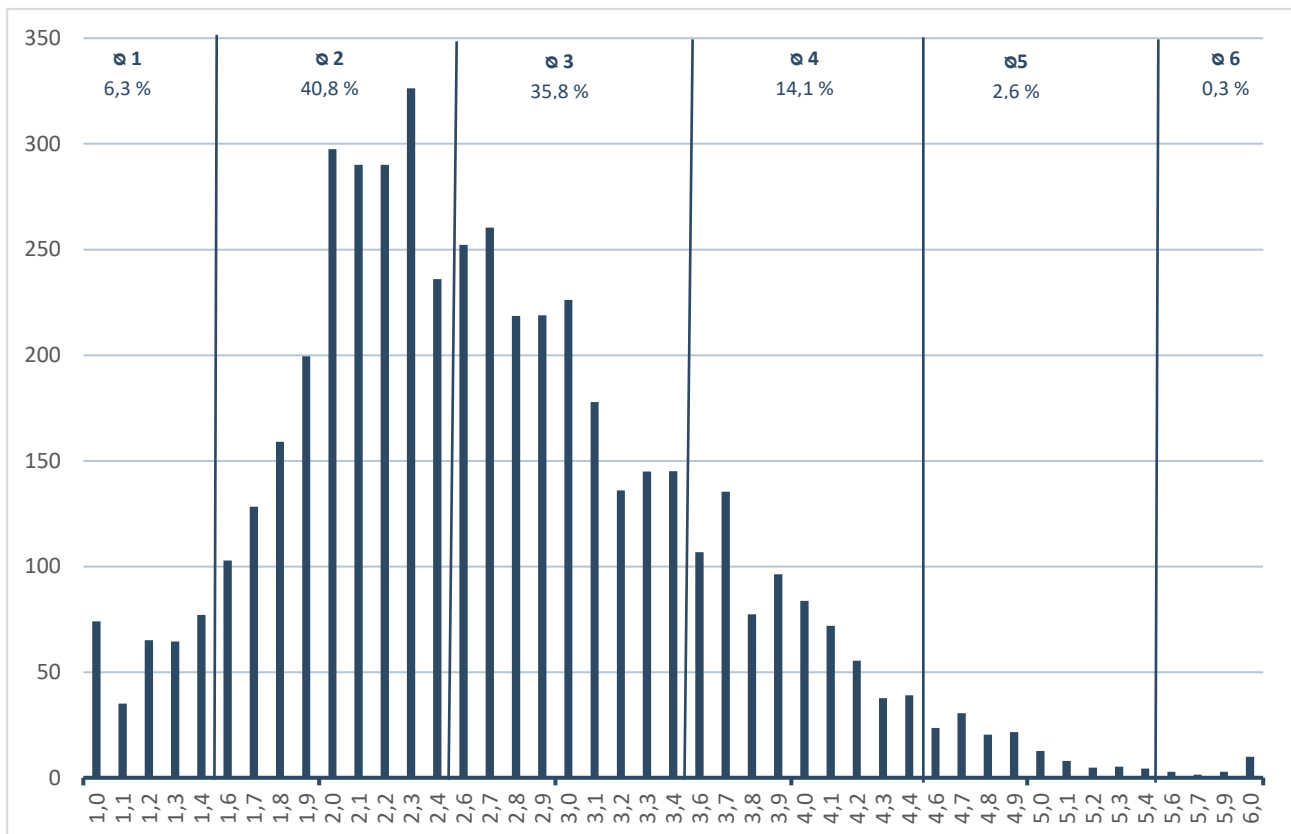
Am häufigsten mit sehr gut bewertet wird die Zusammenarbeit mit den Kollegen und von mehr als einem Fünftel auch die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie die Zusammenarbeit mit der Führungskraft (Abbildung 2-1). Die Mehrheit der Beschäftigten, 70 Prozent und mehr, geben den Aspekten ihres Arbeitsplatzes die Noten sehr gut, gut oder befriedigend. Zwischen rund 8 und knapp 16 Prozent der Beschäftigten bewerten die ausgewählten Merkmale zudem als ausreichend. Auffällig ist, dass die Beteiligungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten die schlechtesten Noten bekommen. Rund ein Fünftel der Beschäftigten bewertet diese als mangelhaft oder ungenügend. Der Umstand, dass die Entwicklungsmöglichkeiten schlechter eingeschätzt werden als der gegenwärtige Verdienst korrespondiert mit den Befunden aus der BIBB-BAuA-Erwerbstätigenbefragungen (Lück et al., 2019, 48). Allerdings zeigen Studien, dass Karrieremöglichkeiten, als ein Teil der Weiterbildung, vergleichsweise selten als wichtiges Merkmal der Arbeitgeberattraktivität genannt wird (Bach/Hammermann, 2024) und viele Beschäftigten ohne Führungsverantwortung auch keine Führungsposition anstreben (Flake et al., 2026; Hammermann/Stettes, 2024).

In dem „Arbeitsklima-Index“ werden die Benotungen der neun Einzelmerkmale gleichgewichtet als Durchschnittswert in einer Kennzahl aggregiert. Man könnte zwar einwenden, dass dies den Unterschieden zwischen den Beschäftigten mit Blick auf die Bedeutung der einzelnen Merkmale nicht gerecht wird. Allerdings können auf Basis der Befragungsdaten keine individuellen Gewichte für die einzelnen Merkmale abgeleitet werden, aus denen sich Schlüsse ziehen lassen, wie eine konkrete Benotung im Einzelfall zu interpretieren

ist. Die Notenverteilung weist aufgrund der überwiegend positiven Arbeitsplatzbewertungen eine Linksschiefe auf (Abbildung 2-2). Nur sehr wenige (rund 3 Prozent) erleben das Arbeitsklima insgesamt als mangelhaft oder ungenügend (mit einem Notendurchschnitt von 4,5 oder höher). Einen „Einserdurchschnitt“ vergaben hingegen rund 6 Prozent, 41 Prozent vergaben die Durchschnittsnote „gut“ (jeweils ab einer Nachkommastelle von 0,5 aufgerundet).

Abbildung 2-2: Verteilung des Arbeitsklima-Indexes

Gewichtete Anzahl an Personen nach dem Durchschnitt ihrer Bewertungen der neun Arbeitsplatzmerkmale und gerundete Durchschnittsnote*) mit Anteilen



*) Jeweils ab einer Nachkommastelle von 0,5 aufgerundeter Notendurchschnitt über alle neun Arbeitsplatzmerkmale, Rundungsdifferenzen.

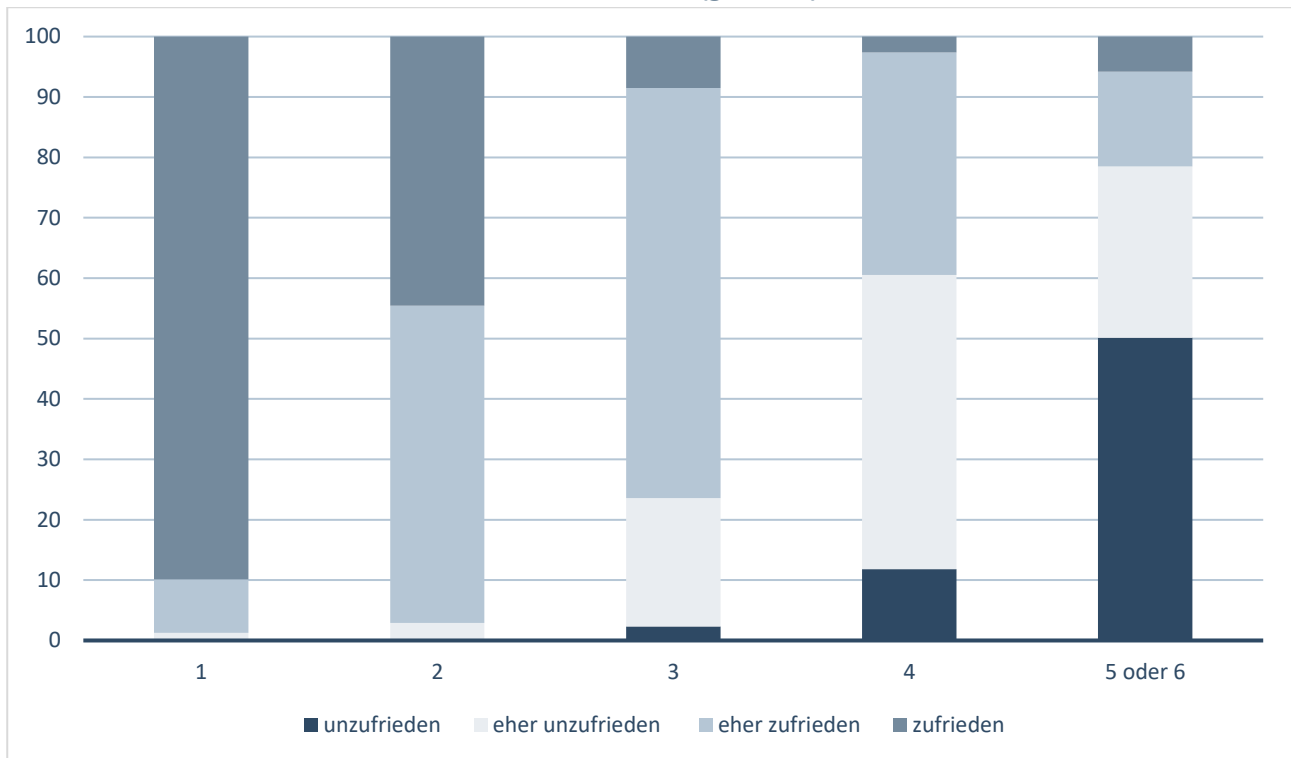
Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2025

2.2 Zusammenhang zur Arbeitszufriedenheit, dem Mitarbeiterengagement und der Wechselabsicht

Die Wahrnehmung des Arbeitsklimas ist eng mit der Arbeitszufriedenheit verbunden. Beschäftigte, die mit ihrer Arbeit unzufrieden sind, geben den Arbeitsplatzmerkmalen eine Durchschnittsnote von 4,2, diejenigen die eher unzufrieden sind eine von 3,4. (Eher) zufriedene Beschäftigte weisen einen Notendurchschnitt von 2,0 (2,7) auf. Abbildung 2-3 verdeutlicht den Zusammenhang zwischen dem Arbeitsklima und der Arbeitszufriedenheit anhand des Anteils der Beschäftigten, die mit ihrer Arbeit (eher) zufrieden oder (eher) unzufrieden sind, getrennt nach dem gerundeten Notendurchschnitt des Arbeitsklimas.

Abbildung 2-3: Arbeitsklima und Arbeitszufriedenheit

Arbeitszufriedenheit nach Durchschnittsnote des Arbeitsklima (gerundet)



Die Noten 5 und 6 wurden zusammengefasst, da die Fallzahl der Durchschnittsnote mit 5,5 und mehr zu gering ist.

Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2025

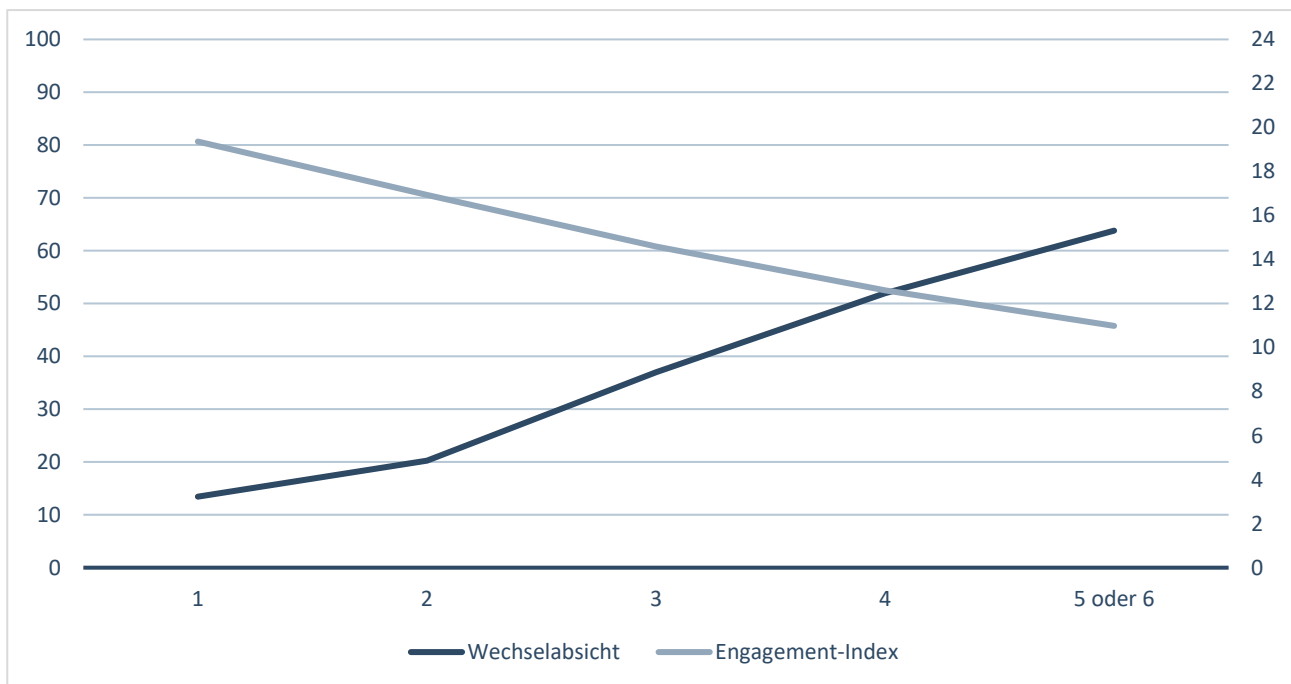
Die Zufriedenheit der Arbeit insgesamt ist ebenfalls eine übergreifende Kennzahl, die eine Bewertung aller (relevanten) Merkmale der Arbeit impliziert. Allerdings müssen die Merkmale nicht als gleich wichtig erachtet werden, wie dies beim Arbeitsklima-Index angenommen wird. So kann es zwar sein, dass Beteiligungsmöglichkeiten als mangelhaft wahrgenommen werden, dies aber für die Zufriedenheit einer Person mit der eigenen Arbeit keine oder nur eine untergeordnete Rolle spielt. Weiterhin unterscheiden sich beide Kennzahlen dahingegen, dass im Arbeitsklima-Index neun ausgewählte Merkmale zur Bewertung vorgegeben wurden, andere für die Beschäftigten möglicherweise ebenso relevanten Aspekte hingegen nicht berücksichtigt werden. So ist beispielsweise die Sicherheit des Arbeitsplatzes für viele Personen ein zentraler Faktor ihrer Arbeitszufriedenheit. Dieses Merkmal findet sich im Arbeitsklima-Index jedoch nicht wieder. Gleiches gilt für die Zufriedenheit mit der Arbeitszeit, die mit der Benotung der Vereinbarkeit von beruflichen und familiären Anforderungen am jetzigen Arbeitsplatz zwar Überschneidungen aufweist, allerdings nicht deckungsgleich ist. Die Messung des Arbeitsklima-Indexes über neun einzelne Merkmale des Arbeitsplatzes bietet gleichwohl den Vorteil, die Arbeit differenzierter wahrzunehmen und Abstufungen in der Bewertung zu erkennen, die ansonsten in der Gesamtbewertung von anderen Merkmalen, wie zum Beispiel einer als gut empfundenen Vergütung überstrahlt werden würden.

Die Bewertung des Arbeitsklimas hängt ebenfalls eng mit dem selbst wahrgenommenen Engagement und der Absicht zusammen, in den nächsten beiden Jahren den Arbeitgeber zu wechseln. Für das Mitarbeiterengagement, welches die selbst wahrgenommene Leistungsbereitschaft der Beschäftigten und ihre Begeisterung für die eigene Arbeit misst, wurde das Konzept von Schaufeli/Bakker (2010) verwendet. Ausführlich wird der Engagement-Index in Hammermann (2025) vorgestellt.

Abbildung 2-4 zeigt, dass das Mitarbeiterengagement mit steigendem Arbeitsklima-Index zunimmt. Beschäftigte, die das Arbeitsklima als (sehr) gut empfinden, sind begeisterter und engagierter bei der Arbeit. Hierin findet auch das Prinzip der Gegenseitigkeit im menschlichen Handeln Anwendung, auch Reziprozität genannt. Einfacher ausgedrückt: Wer sich gut am Arbeitsplatz behandelt fühlt, möchte auch etwas zurückgeben. Möglicherweise spiegelt ein gutes Arbeitsklima darüber hinaus auch gut funktionierende Strukturen, Abläufe und eine effektive Zusammenarbeit wider, die gute Leistung fördern und die empfundene Arbeitsanstrengung reduzieren.

Abbildung 2-4: Arbeitsklima, Engagement und Wechselabsicht

Wechselabsicht in Prozent (linke Skala) und Engagement-Index (rechte Skala) nach Durchschnittsnote des Arbeitsklimas (gerundet)



Die Noten 5 und 6 wurden zusammengefasst, da die Fallzahl der Durchschnittsnote mit 5,5 und mehr zu gering ist. **Der Engagement-Index** bewegt sich in einem Intervall von 0 (geringes Engagement) bis 24 (hohes Engagement) Punkten. **Wechselabsicht:** Wahrscheinlichkeit, dass Beschäftigte sich in den kommenden zwei Jahren eine neue Stelle bei einem anderen Arbeitgeber suchen werden. Die Kennzahl bewegt sich in dem Intervall von 0 bis 100 Prozent.

Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2025

Für die zweite in Abbildung 2-4 dargestellte Kennzahl, die Wechselabsicht, ist der gegenläufige Zusammenhang zum Arbeitsklima zu beobachten. Beschäftigte, die das Arbeitsklima als sehr gut wahrnehmen, erachten es als eher unwahrscheinlich, sich in den darauffolgenden beiden Jahren einen neuen Arbeitsplatz zu suchen (mit einer Wahrscheinlichkeit von durchschnittlich 13 Prozent). Liegt die Durchschnittsnote des Arbeitsklimas bei 5 oder 6, steigt die angenommene Wechselwahrscheinlichkeit auf über 60 Prozent. Ebenso wie das Mitarbeiterengagement ist auch die Wechselabsicht ein wichtiger Indikator für Arbeitgeber, da Mitarbeiterkündigungen in der Regel hohe Kosten für die Nachbesetzung und Verlust des Know-hows bedeuten. Ein gutes Arbeitsklima, in dem sich Beschäftigte wohlfühlen, ist somit eine Investition, die sich wirtschaftlich rechnen kann. Aufgrund unterschiedlicher Ausprägungen der Arbeitsplatzmerkmale beispielsweise hinsichtlich der Höhe, Bestandteile und Entwicklungsperspektiven einer Vergütung, liefert die vorliegende Analyse jedoch

keine Erkenntnisse darüber, welche konkrete Ausgestaltung sich beim Vergütungsmix empfiehlt, um einer zu hohen Fluktuation entgegenzuwirken.

Um die Wechselabsicht mit den einzelnen Merkmalen des Arbeitsklimas zu verknüpfen, gibt Tabelle 5-1 im Anhang jeweils die Durchschnittsnoten der neun einzelnen Merkmale des Arbeitsklimas wieder, getrennt danach wie wahrscheinlich der Arbeitgeberwechsel in den nächsten Jahren eingeschätzt wird. Beschäftigte mit einer hohen Wechselabsicht (einer Wahrscheinlichkeit von 70 Prozent und mehr) geben allen Aspekten schlechtere Noten als Beschäftigte mit einer geringen Wechselabsicht. Besonders markant ist der Unterschied mit über einer Note für die Bewertung der Zusammenarbeit mit der Führungskraft. Größere Bewertungsunterschiede zeigen sich auch bei der Vergütung und den Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Die Ergebnisse bestätigen frühere Forschungsergebnisse, dass der Arbeitsplatzwechsel häufig monetäre Gründe hat, darüber hinaus jedoch auch die berufliche Perspektive und das Betriebsklima – in diesem Fall insbesondere die hierarchieübergreifende Zusammenarbeit – eine gewichtige Rolle spielen (Grömling et al., 2021, 47).

In Tabelle 5-2 im Anhang werden die Durchschnittsnoten getrennt nach den Kategorien zur Arbeitszufriedenheit angegeben. Die größten Unterschiede zeigen sich bei der Bewertung der Zusammenarbeit mit der Führungskraft und den Weiterentwicklungsmöglichkeiten für Beschäftigte, die mit ihrer Arbeit insgesamt zufrieden oder unzufrieden sind. Die Differenz der Notendurchschnitte beträgt hier 2,8 und 2,6 – unzufriedene Beschäftigte bewerten beide Merkmale also durchschnittlich fast drei Noten schlechter. Die deskriptiven Befunde deuten an, dass eine gute Zusammenarbeit mit der Führungskraft neben der Wechselabsicht auch die allgemeine Arbeitszufriedenheit stark beeinflusst. Die Unterschiede in den Bewertungen der neun Arbeitsplatzkriterien fallen nach dem Mitarbeiterengagement (dem Engagement-Index in den drei Kategorien niedrig, mittel und hoch) insgesamt niedriger aus. Damit ähneln die Ergebnisse der Tabelle 5-3 denen in Tabelle 5-1. Beim Mitarbeiterengagement finden sich die größten Bewertungsunterschiede allerdings nicht für die Zusammenarbeit mit der Führungskraft, sondern für die Weiterentwicklungsmöglichkeiten, die Arbeitsinhalte und Beteiligungsmöglichkeiten (Differenz der Durchschnittsnoten von 1,2).

3 Arbeitsklima nach Beschäftigtenmerkmalen

3.1 Alter

Im Folgenden wird eine Bewertung zwischen sehr gut und befriedigend einer schlechteren Bewertung von ausreichend bis ungenügend gegenübergestellt. Letzteres drückt sowohl nach der Logik von Schulnoten als auch mit Blick auf die Notenverteilung ein gewisses Maß an Unzufriedenheit und damit Verbesserungsbedarf aus Sicht der Beschäftigten aus. Gleichwohl ließe sich auch eine Bewertung von „ausreichend“ noch als unproblematisch interpretieren, wenn weniger die Zufriedenheit der Beschäftigten im Vordergrund steht (in diesem Fall sollte die Bewertung auch mindestens „befriedigend“ sein), sondern wahrgenommene Mängel identifiziert werden sollen (also eine Bewertung von mangelhaft bis ungenügend). Für die vorliegende Untersuchung wird auf Ersteres abgestellt, auch weil die Fallzahlen an Beschäftigten mit einer mangelhaften und ungenügenden Bewertung eher gering ausfallen und sich damit aufgrund geringer Zellbesetzung nicht

gut für eine multivariate Analyse der Bewertungsunterschiede bestimmter Personengruppen eignen¹. Altersgruppen sind als Unterscheidungsmerkmal besonders interessant, da unterschiedlichen Bewertungen Unterschiede in den Erwartungen an die Arbeitsplatzmerkmale zugrunde liegen können, die sich einerseits aus sich verändernden Werten und Haltungen ergeben, andererseits vor dem Hintergrund der jeweiligen Lebensphase betrachtet werden müssen. Signifikante Unterschiede sind in Abbildung 3-1 durch ausgefüllte Balken gekennzeichnet (Signifikanzniveau von 5 Prozent). In Abbildung 3-1 werden die bedingten Wahrscheinlichkeiten dargestellt, die im Gegensatz zu rein deskriptiven Anteilswerten Merkmalsunterschiede der Altersgruppen beispielsweise hinsichtlich Führungsverantwortung oder Betriebszugehörigkeit berücksichtigen. Signifikante Bewertungsunterschiede lassen sich damit auf die Altersgruppen unter sonst gleichen Bedingungen beziehen.

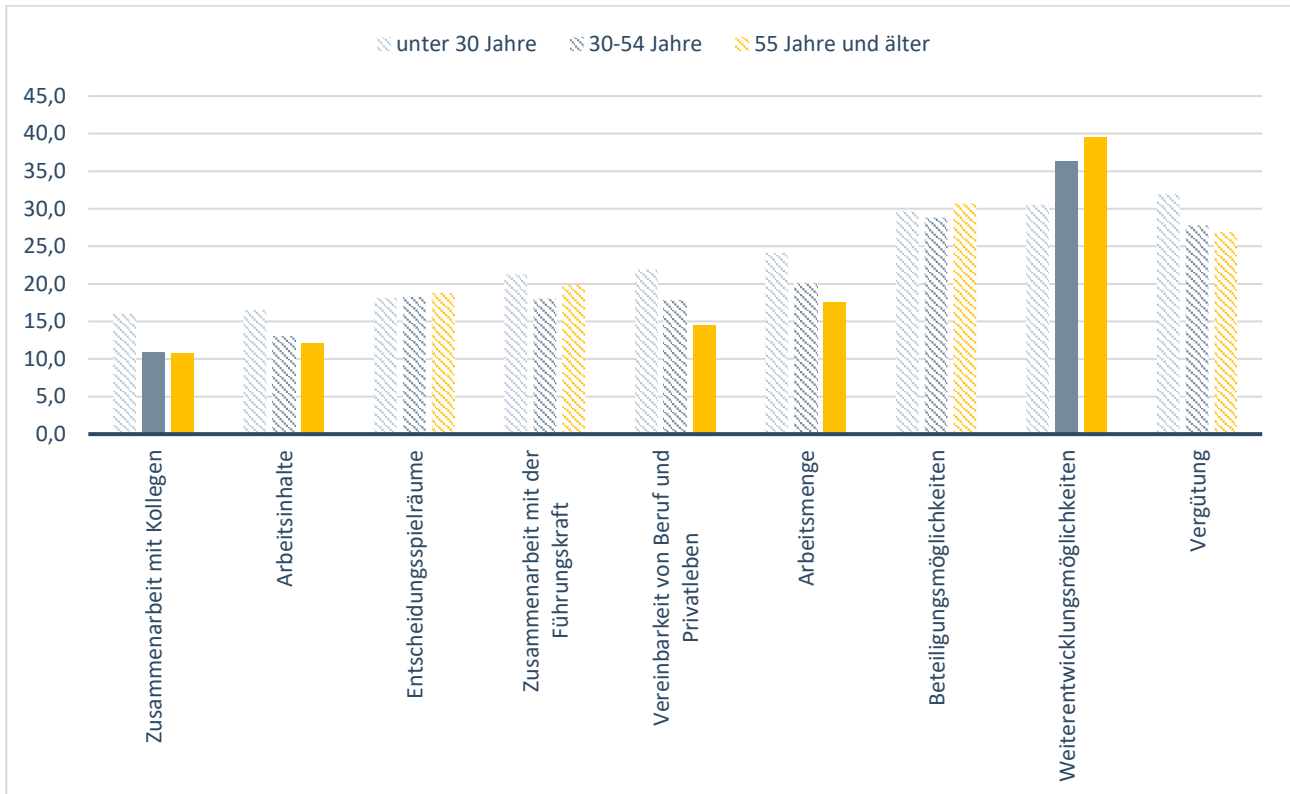
Ältere Beschäftigte ab 55 Jahren schätzen ihre beruflichen Weiterentwicklungsmöglichkeiten schlechter ein als Beschäftigte unter 30 Jahren (Referenzkategorie). Auch Beschäftigte zwischen 30 und 54 Jahren sehen ihre Entwicklungsmöglichkeiten bereits seltener als befriedigend oder besser an. Dafür bewerten ältere Beschäftigte häufiger als Beschäftigte unter 30 Jahren die Zusammenarbeit im Team als mindestens befriedigend. Zusätzlich bewerten Beschäftigte in der Alterskategorie ab 55 Jahren seltener ihre Arbeitsinhalte, die Arbeitsmenge und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben als maximal ausreichend (Note 4 oder schlechter).

Erklären lässt sich der Alterseffekt dadurch, dass Jüngere häufiger noch auf der Suche nach einer Tätigkeit sind, die Ihnen liegt und Spaß macht bzw. die für die Arbeit nötigen Kompetenzen ausbilden müssen. Zudem sind die Anforderungen an die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in der Phase der Familiengründung besonders hoch. Dagegen sind ältere Beschäftigte damit konfrontiert, dass Karrieresprünge in früheren Jahren erfolgt oder ausgeblieben sind und bei einer sich zunehmend verkürzenden Restlebensarbeitszeit unwahrscheinlicher werden. Zudem steigt bei Unternehmen die Unsicherheit, ob und wann sich Beschäftigte aus den rentennahen Jahrgängen für einen vorzeitigen Renteneintritt entscheiden. Dass sie damit rechnen müssen, zeigen diverse Befragungen, wonach viele Beschäftigte den Wunsch hegen, vor dem Erreichen des gesetzlichen Eintrittsalters vorzeitig aus dem Erwerbsleben zu scheiden (Hammermann/Schüler, 2024; Haselhorn/Ebener, 2023).

¹ Logistische Regressionen mit Bewertungen von mangelhaft bis ungenügend als abhängige Variable wurden äquivalent zu den Regressionsmodellen aus Tabelle 5-4 im Anhang durchgeführt. Die Analyse weist größtenteils ähnliche Zusammenhänge zwischen einer negativen Bewertung und den erklärenden Variablen auf, die in Teilen noch stärker akzentuiert sind.

Abbildung 3-1: Maximal ausreichende Bewertung der Arbeitsmerkmale nach Altersgruppen

Bedingte Wahrscheinlichkeiten, ausgefüllte Balken kennzeichnen signifikante Unterschiede (p -Wert $< 0,05$) zur Referenzgruppe der unter 30-Jährigen



Logistische Regressionen mit Kontrollvariablen: Geschlecht, Bildungshintergrund, Führungsverantwortung, Teilzeit, Büroarbeit, Betriebszugehörigkeit, befristeter Arbeitsvertrag, Branche, Betriebsgröße, Betriebsrat, Tarifbindung, wirtschaftliche Lage des Unternehmens.

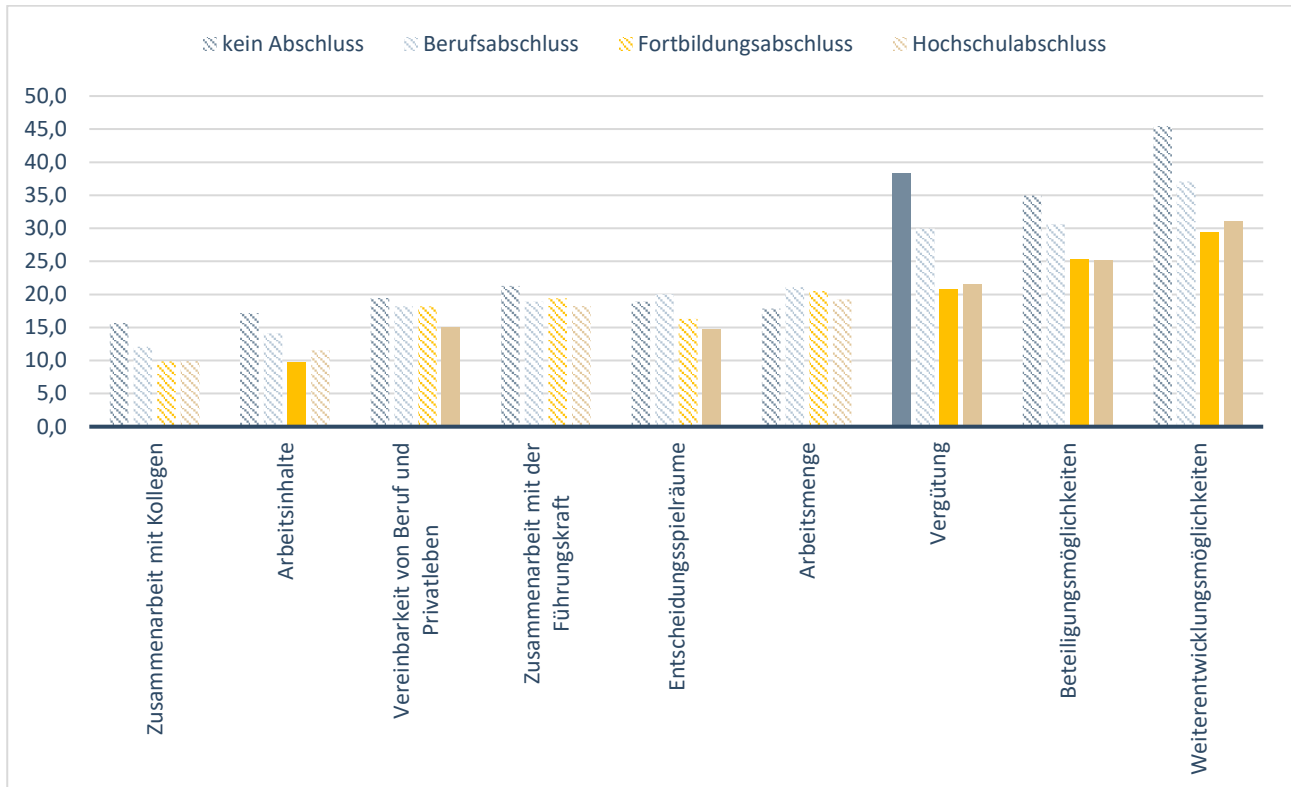
Quelle: IW-Beschäftigungsbefragung 2025

3.2 Ausbildungshintergrund

Neben dem Alter birgt auch der Vergleich von Personen mit unterschiedlichem formalem Bildungsabschluss interessante Erkenntnisse. Mit einer Fallzahl von 245 Beschäftigten, die keinen beruflichen Abschluss haben, müssen diese Befunde allerdings mit Vorsicht interpretiert werden. Referenzkategorie in der Regression sind daher Beschäftigte mit einem Ausbildungsabschluss. Im Vergleich zu Beschäftigten, die einen Fortbildungsabschluss oder einen Hochschulabschluss haben, sind Beschäftigte mit Ausbildungsabschluss etwas weniger mit ihrer Vergütung, den Weiterbildungs- und Beteiligungsmöglichkeiten zufrieden (geben häufiger Noten ausreichend oder schlechter). Auch die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und Entscheidungsspielräume werden von Akademikern etwas häufiger zumindest mit der Note befriedigend oder besser bewertet.

Abbildung 3-2: Maximal ausreichende Bewertung der Arbeitsmerkmale nach Bildungshintergrund

Bedingte Wahrscheinlichkeiten, ausgefüllte Balken kennzeichnen signifikante Unterschiede (p -Wert $< 0,05$) zur Referenzgruppe der Beschäftigten mit abgeschlossener Berufsausbildung



Logistische Regressionen mit Kontrollvariablen: Geschlecht, Alter, Führungsverantwortung, Teilzeit, Büroarbeit, Betriebszugehörigkeit, befristeter Arbeitsvertrag, Branche, Betriebsgröße, Betriebsrat, Tarifbindung, wirtschaftliche Lage des Unternehmens.

Quelle: IW-Beschäftigungsbefragung 2025

3.3 Weitere Merkmale

Weitere personen-, tätigkeitsbezogene und unternehmensbezogene Merkmale, die in die multivariaten Analyse einbezogen werden, finden sich in der Regressionstabelle im Anhang (Tabelle 5-1). Frauen und Männer bewerten das Arbeitsklima ähnlich gut. Signifikante Unterschiede in den Bewertungen zeigen sich nur mit Blick auf die Weiterentwicklungsmöglichkeiten und die Arbeitsmenge. Frauen schätzen beides etwas häufiger als maximal ausreichend ein. Führungskräfte bewerten ihre Entwicklungsperspektiven und Beteiligungsmöglichkeiten besser als Beschäftigte ohne Führungsverantwortung, dafür erleben sie eine schlechtere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Mit Ausnahme der Zusammenarbeit mit Kollegen und der Arbeitsmenge und des Arbeitsinhalts bewerten Beschäftigte, die hauptsächlich im Büro arbeiten, ihre Arbeitsplatzmerkmale häufiger als befriedigend oder besser. Es spielt bei der Wahrnehmung des Arbeitsklimas hingegen keine Rolle, ob in Teil- oder Vollzeit gearbeitet wird. Beschäftigte mit einem befristeten Arbeitsvertrag bewerten ihre Vergütung und Entscheidungsspielräume schlechter als Beschäftigte mit einem unbefristeten Arbeitsvertrag. Die Betriebszugehörigkeit spielt keine Rolle und wird vom Alterseffekt überlagert. Lediglich Beschäftigte, die mehr als 10 Jahre bei ihrem Arbeitgeber sind, bewerten ihre Entscheidungsspielräume besser als Beschäftigte, die neu im Unternehmen sind. Hinsichtlich der Unternehmensgröße unterscheidet sich das wahrgenommene Arbeitsklima ebenfalls nicht. Im Branchenvergleich sind die Ergebnisse gemischt. Die Industrie scheint vor allem mit guten Angeboten für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu Punkten.

Beschäftigte, deren Arbeitsverdienst ein Tarifvertrag zu Grunde liegt, bewerten ihre Vergütung, die beruflichen Weiterentwicklungsmöglichkeiten und die Arbeitsmenge besser. Das eine als unsicher wahrgenommene wirtschaftliche Situation die Bewertung der Arbeitsplatzmerkmale trübt, insbesondere auch die Zusammenarbeit mit Kollegen und der Führungskraft, wurde in Hammermann und Stettes (2025) bereits näher betrachtet.

4 Ausblick

Die Mehrheit der Beschäftigten vergibt gute Noten für zentrale Arbeitsplatzmerkmale. Interne Strukturen, Prozesse und soziale Interaktionen scheinen überwiegend gut zu funktionieren, trotz der gestiegenen wirtschaftlichen Unsicherheit, die das Arbeitsklima eintrüben. Vor diesem Hintergrund ist der von der Europäischen Kommission angekündigte *Quality Jobs Act* kritisch zu betrachten. Neue Arbeitsstandards, wie ein erweitertes Recht auf Nichterreichbarkeit oder Regulierung von Telearbeit zielen an den tatsächlichen Bedürfnissen vieler Beschäftigter vorbei.

Die Daten zeigen, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, die unter der EU unterstellten „Always on Working Culture“ leiden würde, nur von einem kleinen Teil als „mangelhaft oder ungenügend“ bewertet werden. Der größere Handlungsbedarf wird stattdessen bei den Weiterentwicklungsmöglichkeiten gesehen – ein Aspekt, der sich durch betriebliche Personalentwicklung und Qualifizierungsangebote deutlich besser adressieren lässt als durch zusätzliche europäische Regulierung zur Förderung „hochwertiger Arbeit“.

Zudem stehen Wirtschaft und Politik vor arbeitsmarktpolitischen Herausforderungen, die strukturell schwerer wiegen als die in der Quality Jobs Roadmap adressierten Dimensionen. Die Arbeitskräftenachfrage befindet sich insgesamt auf einem Tiefststand, auch wenn gleichzeitig in einzelnen Branchen weiterhin Fachkräftengpässe bestehen. Diese Konstellation erfordert politische Prioritäten, die Mobilität fördern – zwischen Berufen, Branchen und Regionen – und den Zugang zum Arbeitsmarkt erleichtern. Zusätzliche Regulierung birgt jedoch das Risiko, administrative Lasten und Eintrittsbarrieren zu erhöhen. Gerade in Zeiten schwacher Arbeitskräftenachfrage kann dies die gesamtwirtschaftliche Anpassungsfähigkeit weiter begrenzen.

5 Anhang

Die Auswertungen basieren auf der IW-Beschäftigtenbefragung, einer Online-Befragung von sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (SVB) und geringfügig Beschäftigten (sog. „Minijobbern“) ab 18 Jahren in Deutschland, die seit 2023 jährlich vom Institut der deutschen Wirtschaft durchgeführt wird. Es wurden insgesamt über 5.000 Personen befragt, von denen 4.977 verwertbare Antworten vorliegen. Die Daten wurden vom 20.05.2025 bis 02.06.2025 erhoben.

Um repräsentative Gesamtwerte für die Grundgesamtheit der Beschäftigten zu ermitteln, werden die Befragungsergebnisse mit Gewichten berechnet. Mit der Gewichtung nach der Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit werden strukturelle Abweichungen der Stichprobe gegenüber der Grundgesamtheit hinsichtlich der Anzahl der Beschäftigten nach Geschlecht, Berufsabschluss (ohne Berufsabschluss, anerkannter Berufsabschluss, akademischer Berufsabschluss) sowie Altersklassen (18 bis unter 30 Jahre, 30 bis unter 55 Jahre, 55 Jahre und älter) ausgeglichen. Betrachtet werden alle Branchen mit Ausnahme der Land-, Forstwirtschaft und Fischerei. Mit einer Gewichtung anhand des Unternehmensregisters werden strukturelle

Abweichungen gegenüber der Grundgesamtheit hinsichtlich der Anzahl der SVB nach vier Branchengruppen (1: Industrie, Bergbau, Energie- und Wasserversorgung, Entsorgung; 2: Baugewerbe; 3: Handel, Verkehr, Logistik und Gastgewerbe, Finanzdienstleistungen, Grundstücks- und Wohnungswesen und Informations- und Kommunikationstechnologie, sonstige unternehmensnahe oder persönliche Dienstleistungen; 4: Öffentliche Verwaltung, Erziehung und Unterricht, Gesundheits- und Sozialwesen) und drei Unternehmensgrößenklassen (1 bis 49 Mitarbeitende, 50 bis 249 Mitarbeitende und ab 250 Mitarbeitende) ausgeglichen. Um die strukturelle Angleichung an beide Grundgesamtheiten, also die Anzahl der Beschäftigten nach Beschäftigtenstatistik und nach dem Unternehmensregister, zugleich zu berücksichtigen, wurde die Gewichtungsmethode des *Iterative Proportional Fitting* (Raking) gewählt.

Tabelle 5-1: Bewertung der einzelnen Merkmale des Arbeitsklima nach Wechselabsicht

Durchschnittsnote des jeweiligen Arbeitsplatzmerkmals differenziert nach Beschäftigten mit einer niedrigen, mittleren oder hohen Wechselabsicht

	Wechselabsicht			
	niedrig (<30)	mittel (30-69)	hoch (>=70)	Differenz (hoch-niedrig)
Arbeitsmenge	2,4	2,8	3,2	0,8
Vergütung	2,7	3,3	3,6	0,9
Entscheidungsspielräume	2,3	2,7	3,1	0,8
Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	2,2	2,7	3,0	0,8
Zusammenarbeit mit Kollegen	2,0	2,4	2,7	0,8
Zusammenarbeit mit der Führungskraft	2,2	2,8	3,3	1,1
Weiterentwicklungsmöglichkeiten	2,9	3,4	3,8	0,9
Arbeitsinhalte	2,2	2,6	3,0	0,8
Beteiligungsmöglichkeiten	2,7	3,2	3,7	0,9

Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2025

Tabelle 5-2: Bewertung der einzelnen Merkmale des Arbeitsklima nach Arbeitszufriedenheit

Durchschnittsnote des jeweiligen Arbeitsplatzmerkmals differenziert nach der Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten

	Arbeitszufriedenheit				
	unzu- frieden	eher unzu- frieden	eher zufrie- den	zufrie- den	Differenz
					(unzufrieden- zufrieden)
Arbeitsmenge	3,9	3,4	2,7	1,9	2,0
Vergütung	4,4	3,8	3,1	2,3	2,1
Entscheidungsspielräume	4,0	3,3	2,6	1,9	2,1
Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	3,6	3,2	2,5	1,8	1,8
Zusammenarbeit mit Kollegen	3,4	2,8	2,2	1,6	1,8
Zusammenarbeit mit der Führungskraft	4,5	3,4	2,5	1,7	2,8
Weiterentwicklungsmöglichkeiten	5,0	4,1	3,2	2,4	2,6
Arbeitsinhalte	3,8	3,2	2,4	1,8	2,1
Beteiligungsmöglichkeiten	4,6	3,8	3,	2,2	2,4

Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2025

Tabelle 5-3: Bewertung der einzelnen Merkmale des Arbeitsklima nach Engagement

Durchschnittsnote des jeweiligen Arbeitsplatzmerkmals differenziert nach Beschäftigten mit einem niedrigen, mittleren oder hohem Engagement

	Engagement			
	niedrig	mittel	hoch	Differenz
	(0-14)	(15-17)	(18-24)	(niedrig-hoch)
Arbeitsmenge	3,1	2,5	2,1	1,0
Vergütung	3,5	2,9	2,5	1,0
Entscheidungsspielräume	3,1	2,5	2,1	1,0
Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	2,9	2,3	2,0	0,9
Zusammenarbeit mit Kollegen	2,6	2,1	1,7	0,9
Zusammenarbeit mit der Führungskraft	3,1	2,4	2,0	1,1
Weiterentwicklungsmöglichkeiten	3,8	3,1	2,7	1,2
Arbeitsinhalte	3,1	2,3	1,8	1,2
Beteiligungsmöglichkeiten	3,6	2,9	2,4	1,2

Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2025

Tabelle 5-4: Bewertung der einzelnen Arbeitsplatzmerkmale

 Koeffizienten logistischer Regressionen, Signifikanzniveaus * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Abhängige Variable: Bewertungen von ausreichend bis ungenügend (Referenz: sehr gut bis befriedigend)	Zusammenarbeit mit ...		Arbeitsmenge	Vergütung	Entscheidungsspielräume	Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	Weiterentwicklungsmöglichkeiten	Arbeitsinhalte	Beteiligungsmöglichkeiten
	Kollegen	der Führungskraft							
Frau	0,170	0,010	0,212*	0,181	-0,008	-0,105	0,199*	-0,13	-0,003
Alter (Referenz 18-29 Jahre)									
30-54 Jahre	-0,456**	-0,212	-0,243	-0,216	0,014	-0,277	0,279*	-0,299	-0,043
55 Jahre und älter	-0,467*	-0,091	-0,415*	-0,263	0,048	-0,529**	0,420**	-0,385*	0,051
höchster Bildungsabschluss (Referenz: Berufsabschluss (Abschluss einer Lehre))									
kein beruflicher Abschluss	0,307	0,150	-0,214	0,399*	-0,076	0,088	0,367	0,240	0,204
Fortbildungsabschluss	-0,238	0,03	-0,037	-0,515***	-0,259	0,001	-0,363**	-0,431*	-0,277*
Hochschul- oder Fachhochschulabschluss	-0,228	-0,048	-0,119	-0,466***	-0,377***	-0,236*	-0,278**	-0,240	-0,281**
Führungsverantwortung	-0,134	-0,189	0,033	-0,064	-0,164	0,287**	-0,370***	-0,118	-0,577***
Teilzeitbeschäftigung	-0,014	-0,042	-0,144	-0,020	-0,106	-0,254	-0,046	-0,116	-0,154
Büroarbeitsplatz	-0,148	-0,244*	-0,153	-0,332***	-0,473***	-0,663***	-0,229**	-0,083	-0,397***
Betriebszugehörigkeitsdauer (Referenz: bis zu einem Jahr)									
Mehr als 1 bis zu 5 Jahre	-0,134	0,308	0,175	-0,007	-0,188	0,214	0,024	-0,083	-0,001
Mehr als 5 bis zu 10 Jahre	-0,141	0,150	0,258	0,192	-0,171	0,325	0,193	-0,054	-0,047
Mehr als 10 Jahre	0,001	0,183	0,171	0,070	-0,506*	0,027	0,061	-0,298	-0,006
Befristeter Arbeitsvertrag	0,250	0,265	0,261	0,527**	0,420*	0,215	0,145	0,227	0,144
Branche (Referenz: Industrie, Bergbau, Energie und Wasserversorgung, Entsorgung)									
Baugewerbe, Hoch- und Tiefbau	0,420	0,311	0,286	0,268	0,319	0,101	0,121	0,342	0,351
Handel, Verkehr und Gastgewerbe	-0,048	0,147	0,111	0,365*	0,268	0,474**	-0,024	0,067	-0,126
Sonstige Dienstleistungen	0,247	0,192	0,268	0,211	0,382*	0,615**	0,019	0,175	0,035
Finanzdienstleistungen, Wohnungswesen, Medien, IKT	-0,184	0,164	0,029	0,067	0,240	-0,085	-0,160	-0,046	-0,085
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen/sonst. Wirtschaftliche Dienstleistungen	-0,434	-0,090	-0,143	0,272	0,097	0,061	-0,267	-0,476	0,153
Öffentliche Verwaltung, Erziehung und Unterricht, Gesundheits- und Sozialwesen	-0,130	0,011	0,146	0,207	0,168	0,311*	-0,248*	-0,284	-0,151
Unternehmensgröße (Referenz: weniger als 50 Mitarbeiter)									
50 bis 249 Mitarbeiter	-0,061	0,199	-0,042	-0,030	0,042	-0,021	-0,031	-0,218	0,093
250 Mitarbeiter und mehr	-0,208	0,136	0,153	-0,107	0,088	0,196	-0,198	-0,142	0,162
Betriebsrat	0,056	-0,075	0,118	-0,102	0,257	0,024	0,065	0,355*	0,081
Tariffindung (dem Verdienst zugrundeliegend)	-0,062	-0,067	-0,218*	-0,644***	-0,120	-0,165	-0,341***	-0,115	-0,0919
(eher) gute wirtschaftliche Lage des Unternehmens	-0,752***	-0,813***	-0,680***	-0,772***	-0,572***	-0,620***	-0,764***	-0,827***	-0,546***
Pseudo R ²	0,042	0,031	0,025	0,075	0,035	0,054	0,049	0,047	0,038
Beobachtungen	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280	4.280

Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2025

6 Abstract

Most employees in Germany rate their working conditions positively. Between late May and early June in 2025 around 5,000 employees were asked to evaluate nine key characteristics of their workplace using school grades. Overall, 70 percent or more of respondents rated most of their workplace like workload, work content and collaboration with colleagues and supervisors as “very good,” “good,” or “satisfactory.”

Collaboration among colleagues, work–life balance, and cooperation with supervisors received especially positive ratings, with at least one-fifth of respondents regarding them as “very good.” Employees were most critical of their development opportunities: with more than 20 percent “poor” or “very poor” grades.

An *Arbeitsklima-Index* (work climate index) was created from the individual ratings. It shows a clearly left-skewed distribution, as employees predominantly award good grades. Only about three percent experience their overall working climate as poor or very poor, while around six percent give an average grade of “very good”. The working climate is linked to job satisfaction, engagement, and intention to change jobs. Employees with a low work climate index are less satisfied with their work, feel less engaged, and more frequently consider changing employers.

Results differentiated by employee characteristics show: men and women assess their working conditions similarly. Larger differences appear across age groups. Older employees rate their development opportunities more critically but are more often satisfied with teamwork, workload, work content, and work–life balance. Employees with higher educational qualifications tend to give better ratings, particularly regarding scope for decision-making and compensation.

With the European Commission’s planned *Quality Jobs Act* to promote high-quality workplaces, the debate about job quality in Germany is gaining renewed relevance. However, against the backdrop of a weaker labor market, the conditions differ from those of the previous decades of employment growth. Although economic uncertainty weighs on the working climate, the generally positive overall sentiment does not indicate a need for regulatory action. New standards for “high-quality” jobs could instead establish additional barriers in the labor market, potentially hindering a recovery in labor demand.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 5-1: Bewertung der einzelnen Merkmale des Arbeitsklima nach Wechselabsicht	16
Tabelle 5-2: Bewertung der einzelnen Merkmale des Arbeitsklima nach Arbeitszufriedenheit	17
Tabelle 5-3: Bewertung der einzelnen Merkmale des Arbeitsklima nach Engagement	17
Tabelle 5-4: Bewertung der einzelnen Arbeitsplatzmerkmale.....	18

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1: Bewertung der Arbeitsplatzmerkmale.....	7
Abbildung 2-2: Verteilung des Arbeitsklima-Indexes	8
Abbildung 2-3: Arbeitsklima und Arbeitszufriedenheit.....	9
Abbildung 2-4: Arbeitsklima, Engagement und Wechselabsicht	10
Abbildung 3-1: Maximal ausreichende Bewertung der Arbeitsmerkmale nach Altersgruppen	13
Abbildung 3-2: Maximal ausreichende Bewertung der Arbeitsmerkmale nach Bildungshintergrund	14

Literaturverzeichnis

Bach, Helena / Hammermann, Andrea, 2024, Was macht Arbeitgeber attraktiv?, IW-Kurzbericht, Nr. 55, Köln

Bardt, Hubertus / Demary, Markus / Grömling, Michael / Henger, Ralph / Hentze, Tobias / Kolev-Schaefer, Galina / Obst, Thomas / Pimpertz, Jochen / Schäfer, Holger / Seele, Stefanie, 2025, IW-Konjunkturprognose Winter 2025, Immerhin ein Plus, IW-Report, Nr. 64, Köln

Bundesagentur für Arbeit, 2025, Berichte: Analyse Arbeitsmarkt – Zeitreihen – Deutschland (Jahreszahlen), Berichtsjahr 2024, Nürnberg

Bundesagentur für Arbeit, 2026, Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt – Monatsbericht zum Arbeits- und Ausbildungsmarkt Dezember und Jahr 2025, Nürnberg

Engler, Jan Felix / Mertens, Armin / Stettes, Oliver, 2025, Arbeitsplatzattraktivität, Zwischen Wunsch und Versprechen, Eine Analyse auf Basis der IW-Beschäftigtenbefragung und Online-Stellenanzeigen, IW-Report, Nr. 53, Köln

EU-Kommission, 2025, Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, Fahrplan für hochwertige Arbeitsplätze, COM (2025) 944 final, Brüssel

Flake, Regina / Köhne-Finster, Sabine / Döring, Chiara, 2026, Führungsetage leer? Was Beschäftigte wirklich zur Führung motiviert, Studie im Rahmen des Projektes Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWE), Köln

Grömling, Michael / Hammermann, Andrea / Kauder, Björn / Matthes, Jürgen / Stettes, Oliver, 2021, Ein Wachstumspfad für mehr Produktivität, Innovation und Beschäftigung in Deutschland, Studie in Kooperation mit StepStone GmbH, NEW WORK SE und Kienbaum Consultants International, Köln

Hammermann, Andrea, 2025, Alle unmotiviert? Arbeitsmotivation und Arbeitgeberbindung in Deutschland, IW-Report, Nr. 19, Köln

Hammermann, Andrea / Schüler, Ruth Maria, 2024, Determinanten und Motive des Renteneintritts, in: IW-Trends, in: IW-Trends, 51. Jg., Nr. 3, S. 45-65

Hammermann, Andrea / Stettes, Oliver, 2013, Qualität der Arbeit – zum Einfluss der Arbeitsplatzmerkmale auf die Arbeitszufriedenheit im europäischen Vergleich, in: IW-Trends, 40 Jg., Nr. 2, S. 93-109

Hammermann, Andrea / Stettes, Oliver, 2017, Qualität der Arbeit in Europa. Eine empirische Analyse auf Basis des EWCS 2015, IW-Report, Nr. 24, Köln

Hammermann, Andrea / Stettes, Oliver, 2024, Verwaiste Chefsessel in deutschen Unternehmen, Einflussfaktoren auf die Karriereambitionen von Beschäftigten – Eindrücke aus dem IW-Personalpanel und der IW-Beschäftigtenbefragung 2023, IW-Report, Nr. 16, Köln

Hammermann, Andrea / Stettes, Oliver, 2025, Krisenzeiten als Stresstest für die Zusammenarbeit, IW-Kurzbericht, Nr. 84, Köln

Hasselhorn, Hans Martin / Ebener, Melanie, 2023, Frühzeitiger Ausstieg der Babyboomer aus dem Erwerbsleben – Ergebnisse der lidA-Studie, in: Zeitschrift Deutsche Rentenversicherung, Nr. 2, S. 152–174

IW-Beschäftigtenbefragung 2025, IW-Beschäftigtenbefragung – Institut der deutschen Wirtschaft (IW)

Lück, Marcel et al., 2019, Grundausswertung der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018 – Vergleich zur Grundausswertung 2006 und 2012, Dortmund

Schäfer, Holger / Schmidt, Jörg / Stettes, Oliver, 2013, Qualität der Arbeit, IW-Positionen – Beiträge zur Ordnungspolitik, Nr. 61, Köln

Schaufeli, Wilmar B. / Bakker, Arnold B., 2010, Defining and measuring work engagement: bringing clarity to the concept, in: Bakker, Arnold B. / Leiter, Michael P. (Hrsg.), Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research, New York, S. 10–24