

Online Magazin IAB-Forum

Aktuelle Herausforderungen und Chancen der Zeitarbeit

30. Januar 2026 | Lutz Bellmann, Carina Sperber



Nicht nur der Rückgang der Beschäftigung in der Zeitarbeit, sondern auch neue Einsatzfelder für die Zeitarbeit etwa im Bereich der Pflege und der Bauwirtschaft standen im Mittelpunkt des nunmehr 10. „Forum zur Zeitarbeit“ am IAB. Vertreterinnen und Vertreter aus Wissenschaft und Praxis diskutierten aktuelle Herausforderungen und die Bedeutung der Zeitarbeit sowie die Zusammenarbeit mit der Bundesagentur für Arbeit.

Zeitarbeit bleibt ein relevantes Thema. Das zeigte sich am 5. Dezember 2025 beim „Forum zur Zeitarbeit“, das zum inzwischen zehnten Mal am IAB stattfand. IAB-Direktor Prof. Bernd Fitzenberger machte zu Beginn der Veranstaltung die Aktualität und Relevanz des Themas anhand von vier Punkten deutlich:

- Erstens steht Deutschland vor dem Problem schrumpfender und alternder Erwerbsbevölkerungen, wodurch der Mangel an Arbeitskräften in vielen Branchen zunimmt. In diesem Umfeld kann Zeitarbeit dazu beitragen, kurzfristig offene Stellen zu besetzen und Engpässe zu überbrücken.
- Zweitens bietet Zeitarbeit in Zeiten wirtschaftlicher Schwankungen, technischer Transformationen und globaler Unsicherheiten, Unternehmen und Betrieben Flexibilität bei der Anpassung an sich ändernde Personalbedarfe und beim (Wieder-)Einstieg in den Arbeitsmarkt.
- Drittens kann Zeitarbeit ein wichtiges Instrument sozialer Teilhabe und Arbeitsmarktintegration sein, weil Personen mit erschwertem Zugang zum Arbeitsmarkt – etwa Geflüchtete, **Arbeitslose**, Rückkehrer oder Quereinsteiger – Perspektiven eröffnet werden können.
- Viertens bestehen aber Herausforderungen bei der Nachhaltigkeit der Arbeitsverhältnisse, stabiler Beschäftigung, fairer Bezahlung und Qualifizierung.

Zeitarbeit gewinnt kaum Marktanteile in wachsenden Branchen



Prof. Dr. Ulrich Walwei,
ehemaliger Vizedirektor
des IAB.

Der ehemalige IAB-Vizedirektor Prof. Ulrich Walwei weitete den Blick auf internationale Erkenntnisse aus der Forschung. Ob die Zeitarbeit eine Brücke in den Arbeitsmarkt darstellt, ist nach den vorliegenden wissenschaftlichen Befunden sehr unterschiedlich ausgeprägt. Migranten profitieren in vielen Ländern stärker vom sogenannten Sprungbretteffekt.

Für Deutschland ist auffällig, dass die Zeitarbeit aktuell eher geringe Marktanteile in denjenigen Bereichen aufweist, in denen die Beschäftigung steigt. Vermutlich könne nur mit einer Expansion in bislang weniger stark erschlossenen Marktsegmenten der Anteil der Beschäftigten in der Zeitarbeit an allen Beschäftigten in Deutschland gehalten und ausgebaut werden, so Walwei. Die in der Zeitarbeit tätigen Unternehmen könnten sich auch noch mehr mit spezifischen Angeboten zur Überwindung fachlicher Arbeitskräfteengpässe am Markt positionieren.

Zeitarbeit ist Partner der [Bundesagentur für Arbeit](#)

Daniel Terzenbach, Vorstand Regionen der Bundesagentur für Arbeit (BA), zeigte die Entwicklung der Beschäftigung in der Zeitarbeit auf. Insgesamt sind dort Männer nach wie vor als Beschäftigte überrepräsentiert. Der Anteil der Frauen ist aber in der letzten Zeit gestiegen. Der Beschäftigungsrückgang erfolgte zuletzt vor allem in den Produktionsberufen.

Die Zeitarbeit sei ein sehr relevanter Partner für die BA bei Zugängen in Arbeitslosigkeit und Beschäftigungsaufnahmen aus der Arbeitslosigkeit, sagte Terzenbach. Gut die Hälfte der zuvor in der Zeitarbeit Beschäftigten fände innerhalb eines Monats eine Anschlussbeschäftigung. Der Einstieg in Beschäftigung auch nach längerer Arbeitslosigkeit sei durchaus möglich, wobei oftmals Qualifizierungsmaßnahmen in Zusammenarbeit mit der BA erforderlich seien.



Daniel Terzenbach,
Vorstand Regionen der
Bundesagentur für Arbeit

Zeitarbeit in der Pflegebranche

In seiner Keynote analysierte Holger Schäfer, Senior Economist für Arbeitsmarktökonomik beim Institut der deutschen Wirtschaft, die Rolle der Zeitarbeit in der Pflegebranche auf Basis einer im Jahr 2023 durchgeführten anonymen Online-Befragung von rund 4.000 Beschäftigten in der Zeitarbeit, die in der Pflege eingesetzt sind.

Das deutliche Ergebnis: Über drei Viertel der Befragten waren bereits zuvor in einer Gesundheits- oder Pflegeeinrichtung tätig. Motive für einen Wechsel in die Zeitarbeit seien nach den Befragungsergebnissen eine leistungsgerechte Vergütung, Einfluss auf die Dienstpläne und eine größere Wertschätzung.

Zeitarbeit in der Pflegebranche bleibt laut Schäfer relevant, weil es bei qualifizierten Gesundheitsberufen große Stellenbesetzungsprobleme gäbe und die Arbeitsbedingungen in den Einrichtungen häufig unattraktiver seien. Somit ist die Zeitarbeit für Pflegekräfte ein attraktiver Arbeitgeber. Sie macht jedoch nur weniger als 2 Prozent der Beschäftigung in dieser Branche aus.

Aufhebung des Verbots der Zeitarbeit in der Bauindustrie

Die Gründerin und Alleingesellschafterin der IK Hofmann GmbH Ingrid Hofmann plädierte in ihrem Vortrag für eine Aufhebung des seit 1982 geltenden Verbots der Zeitarbeit im Bauhauptgewerbe. Sie begründete ihre Position mit der Erfahrung aus ihrer Tätigkeit als Unternehmerin in Österreich und verschiedenen osteuropäischen Staaten.

Weiterhin verwies sie auf den massiven [Fachkräftemangel](#) besonders im Hoch- und Tiefbau. Die von der Bundesregierung geplanten Großprojekte im Bereich der Infrastruktur, beim Brückenbau und der Modernisierung von Bildungseinrichtungen (Investitionsoffensive) drohten am Mangel an geeigneten Arbeitskräften zu scheitern.

Gegen das Verbot der Zeitarbeit in der Bauindustrie sprechen laut Hofmann auch die bestehenden strengen Regularien der Zeitarbeit sowie die Kontrolle ihrer Einhaltung unter anderem durch die Bundesagentur für Arbeit und die Finanzkontrolle Schwarzarbeit. Deshalb sei dieses Verbot nicht mehr zeitgemäß.



Ingrid Hofmann,
Gründerin und
Alleingeschafterin der
IK Hofmann GmbH.

Tarifverträge in der Leiharbeit

Peter Voigt, Abteilungsleiter bei der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE) und zuständig für Justizariat, Rechtspolitik und Rechtsschutz, berichtete über den ersten Tarifvertrag des neuen Arbeitgeberverbands „Gesamtverband der Personaldienstleister“ (GVP) mit dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB). Er tritt zum 1. Januar 2026 in Kraft. Damit gäbe es für die Leiharbeitskräfte einheitliche Regelungen zum Entgelt, den Arbeitszeiten, Rechnung von Arbeitszeiten und zur Digitalisierung von Arbeitsverträgen.

Die IG BCE akzeptiere grundsätzlich die Zeitarbeitsbranche als eigenständigen Wirtschaftsbereich, so Voigt. Sie lehne aber den Missbrauch der Zeitarbeit als Kostensenkungsinstrument ab und strebe als Ziel eine Integration von Beschäftigten statt ihrer Ausgrenzung an. Die IG BCE forderte Equal Pay ab dem ersten Arbeitstag, nicht erst nach neun Monaten. Die Zahlung von Branchenzuschlägen in der Leiharbeit sei nur als Übergangslösung akzeptabel.

Lohnlücke bei Zeitarbeitskräften

Christian Baumann, Präsident des GVP sowie der CEO von Time Partner Personalmanagement und des House of HR, referierte in seinem Vortrag über das Lohndifferential von Beschäftigten in der Zeitarbeit und anderen Branchen. Häufig würden pauschale Einkommensnachteile für Zeitarbeitskräfte angenommen, so Baumann: Die (unbereinigte) Lohnlücke würde beim Monatslohn in einer Größenordnung von 20 bis 45 Prozent liegen.

Für die Berechnung und Analyse der bereinigten Lohnlücke hat die GVP deshalb eine Studie beim Institut für angewandte Wirtschaftsforschung in Tübingen in Auftrag gegeben. Unter Verwendung verschiedener statistischer Analyseverfahren wurden Lohndifferenziale zwischen 0 und knapp 14 Prozent bei der Monatsentlohnung sowie zwischen minus 2 und plus 31 Prozent beim Stundenlohn ermittelt.

Die Studie zeigt daher, dass bei der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung die Mehrheit der Modelle keine Lohnlücke zur Zeitarbeit aufweist. Bei Zeitarbeitskräften in der geringfügigen Beschäftigung werden sogar höhere Löhne als außerhalb der Zeitarbeit erzielt.

Europäische Rechtsprechung mit Tendenz zu Urteilen zur Einsatzdauer und Equal Pay

Der langjährige juristische Berater der Gewerkschaft Handel, Banken und Versicherungen, ehrenamtlicher Richter am Bundesarbeitsgericht und Leiter der DGB-Bundesrechtsstelle Rudolf Buschmann widmete seinen Vortrag der europarechtlichen Rahmenbedingungen und der Entwicklung der Rechtsprechung der Arbeitnehmerüberlassung. Er führte aus, dass Leiharbeitskräfte bei der Arbeitssicherheit und beim Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz nicht dasselbe Schutzniveau wie andere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer hätten.

Buschmann machte zudem deutlich, dass Leiharbeit keine dauerhafte Beschäftigung sein sollte – auch nicht in Verbindung mit aufeinanderfolgenden Überlassungen. In der Rechtsprechung bestehe eine Tendenz zu mehr Urteilen zur Dauer des Einsatzes von Leiharbeitskräften und zum Gleichbehandlungsgrundsatz.

An der Podiumsdiskussion, die von Dr. Andrea Kargus, Leiterin des IAB-Geschäftsbereichs „Medien und Kommunikation“ moderiert wurde, nahm neben Christian Baumann und Bernd Fitzenberger auch Janosch Tillmann, Leiter des Referats Arbeitsmarktpolitik, Arbeitslosenversicherung, Beschäftigungssicherung und ESF beim DGB-Bundesvorstand, teil, der virtuell zugeschaltet wurde.

IAB-Direktor Prof. Bernd Fitzenberger, Christian Baumann, Präsident des Gesamtverbandes der Personaldienstleister sowie CEO von Time Partner Personalmanagement und des House of HR mit Moderatorin Dr. Andrea Kargus vom IAB (von links).

Pro und Contra zur Zeitarbeit in der Pflege

Zunächst diskutierte die Runde die Frage, was dafür oder dagegen spricht, den Pflegenotstand durch den verstärkten Einsatz von Leiharbeitskräften zu verringern. Christian Baumann hob hervor, dass die Rolle der Zeitarbeit in der Pflege begrenzt sei. Es gäbe eine hocheffiziente Allokation in einzelnen Regionen und in bestimmten Bereichen. Dabei würden auch Menschen aus dem Ausland integriert. Bei der Anerkennung und Qualifizierung begleite die Branche die Zeitarbeitskräfte und kümmere sich um die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit.

Nach Ansicht von Janosch Tillmann ist der Zunahme der Zeitarbeit in der Pflege mit Benachteiligungen für die Stammebelegschaft verbunden. Mit der Leiharbeit seien temporäre Engpässe lösbar, aber nicht die Strukturprobleme. Bernd Fitzenberger regte an, in der Zeitarbeitsbranche über eine Verbundausbildung und eventuell auch über ein Umlageverfahren ähnlich wie in der Bauindustrie zur Finanzierung der Berufsausbildung in der Zeitarbeit nachzudenken.

Geplante Infrastrukturprojekte sollten der heimischen Baubranche zugutekommen

Auf die Frage nach der Aufhebung des Verbots der Zeitarbeit in der Baubranche meinte Christian Baumann, dass bei der Durchführung der gigantischen, von der Bundesregierung geplanten Infrastrukturprojekte Unteraufträge vor allem ins Ausland vergeben werden würden, statt auf Wertschöpfung in Deutschland selber zu setzen. Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels und der erforderlichen Flexibilität wäre die Zeitarbeitsbranche dazu in der Lage.

Janosch Tillman vertrat die Position, dass die heimische Wirtschaft gestärkt werden müsste, um die Infrastrukturprojekte durchführen zu können. Fitzenberger argumentierte, dass Österreich und die Schweiz mit Deutschland vergleichbare Beispiele für Länder seien, in denen die Zeitarbeit im Bauhauptgewerbe erlaubt sei.

Trends in der Qualifizierung

Bei der Podiumsdiskussion kamen auch aktuelle Entwicklungen in der Qualifizierung zur Sprache. Janosch Tillman fragte nach der Gestaltung von Transformationsprozessen. So wollen die Gewerkschaften verhindern, dass nur noch [Spezialisten](#) und Experten in Weiterbildungsmaßnahmen einbezogen werden. Auch Beschäftigte mit niedrigerem Qualifikationsniveau sollen davon profitieren.

Christian Baumann entgegnete, dass die Stammebelegschaft im verarbeitenden Gewerbe inzwischen stärker von dem Abbau von Arbeitsplätzen betroffen sei, weil andere Flexibilitätsreserven wie die Beschäftigung von Zeitarbeitskräften abgeschmolzen worden seien.

Bernd Fitzenberger hob hervor, dass auf dem Weiterbildungsmarkt in Deutschland ein sehr großer Wert auf Zertifikate gelegt werde. Darüber hinaus hätte jeder, der Jugendliche für eine Ausbildung gewinnen könne, die „Goldmedaille“ verdient. Janosch Tillmann ergänzte, dass der Fokus auch auf strukturierten und abschlussorientierten Teilqualifikationen liegen müsse. Hierfür wären bundeseinheitliche Teilqualifikationen wichtig.

Das „Interdisziplinäre Forum zur Zeitarbeit“ wurde im Jahr 2011 von Prof. Manfred Bornewasser, mittlerweile emeritierter Inhaber eines Lehrstuhls für Psychologie der Universität Greifswald, Prof. Ricarda Bouncken, Inhaberin eines Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre der Universität Bayreuth, und Prof. Lutz Bellmann, ehemaliger Leiter des IAB-Forschungsbereichs „Betriebe und Beschäftigung“ und mittlerweile emeritierter Inhaber eines Lehrstuhls für Volkswirtschaftslehre an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg ins Leben gerufen. Beim nunmehr 10. Forum zur Zeitarbeit übernahm Lutz Bellmann die Veranstaltungsmoderation.

Fotos: Lutz Bellmann, IAB

DOI: [10.48720/IAB.FOO.20260130.02](https://doi.org/10.48720/IAB.FOO.20260130.02)

Zitationshinweis

Lutz Bellmann; Carina Sperber (2026): Aktuelle Herausforderungen und Chancen der Zeitarbeit , In: Online Magazin IAB-Forum 30. Januar 2026, <https://iab-forum.de/aktuelle-herausforderungen-und-chancen-der-zeitarbeit/>, Abrufdatum: 26. April 2026

Lizenzhinweis

Diese Publikation ist unter folgender Creative-Commons-Lizenz veröffentlicht: Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International (CC BY-SA 4.0): <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.de>