

Beschäftigung im Spannungsfeld von Regelung und Flexibilisierung

IAB-Betriebspanel Report Hessen 2025

Dr. Stephan Sielschott, Dr. Oliver Lauxen und Dr. Christa Larsen



**Kofinanziert von der
Europäischen Union**



HESSEN
Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie, Verkehr,
Wohnen und ländlichen Raum



Bundesagentur für Arbeit
Regionaldirektion Hessen

Gefördert von der Europäischen Union und aus Mitteln des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft,
Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum sowie der Bundesagentur für Arbeit

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	1
Einleitung.....	2
1. Arbeitszeitgestaltung.....	3
1.1 Durchschnittliche vereinbarte Wochenarbeitszeit sinkt erstmals unter 39 Stunden	3
1.2 Deutlich mehr Betriebe mit Überstunden und Arbeitszeitkonten.....	4
2. Atypische Beschäftigung	7
2.1 Teilzeitquote sinkt leicht im Vergleich zum Vorjahr.....	7
2.2 Minijobquote bleibt im Vergleich zum Vorjahr konstant.....	8
2.3 Befristungsquote steigt in kleineren und sinkt in größeren Betrieben	9
2.4 Keine größeren Veränderungen bei Leiharbeit, Freier Mitarbeit und Praktika	11
3. Mindestlohn.....	13
3.1 Deutlich mehr Betriebe und Beschäftigte sind vom Mindestlohn betroffen.....	13
3.2 Es profitieren vor allem Beschäftigte in kleineren und mittleren Betrieben.	13
4. Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung	15
4.1 Tarifbindung nimmt weiter ab	15
4.2 Anteil der Betriebe mit Betriebs- oder Personalrat ist weiterhin gering	17
5. Arbeitsorganisation und Arbeitsabläufe	20
5.1 Große Probleme bei Personalausfällen durch hohe Abhängigkeit bei Arbeitsabläufen.....	20
5.2 Umverteilung der Arbeit innerhalb des Betriebs als wichtigste Maßnahme bei Personalausfällen	20
6. Tarifbindung, Mitbestimmung, Überstunden und die Einführung generativer KI.....	22
7. Resümee	23
8. Methodische Hinweise.....	25
9. Literatur	26

Einleitung

Im Jahr 2024 stellte der Fachkräftemangel sowohl deutschlandweit als auch aus Sicht der hessischen Betriebe das am häufigsten genannte Personalproblem dar (Behr et al. 2025; Hohendanner et al. 2025). Maßnahmen zur Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort zählten zu den wichtigsten Strategien der Fachkräftesicherung. Im Jahr 2024 hatten erstmals mehr Betriebe Arbeitszeitkonten als Überstunden, über die Hälfte der Betriebe gab an, die Arbeitszeit familienfreundlich zu gestalten, und zunehmend mehr Betriebe gestatteten ihren Beschäftigten mobiles Arbeiten (Sielschott et al. 2025).

Inzwischen haben sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen grundlegend verändert. Zwar sind Betriebe vor allem in Teilen des Dienstleistungssektors, des Baugewerbes und der Öffentlichen Verwaltung weiterhin bereit, erhebliche Anstrengungen zu unternehmen, um Beschäftigte zu halten. Report 1 zum IAB-Betriebspanel 2025 hat aber auch gezeigt, dass die konjunkturelle Eintrübung sowie die strukturelle Krise der Gesamtwirtschaft dazu führten, dass es 2025 in hessischen Betrieben weniger unbesetzte Stellen und mehr betriebliche Kündigungen gab als im Jahr zuvor (Sielschott et al. 2026). Der Sofortbedarf an Arbeitskräften hat im Vergleich zu den Vorjahren abgenommen, und deutlich mehr Betriebe erwarteten für das nächste Jahr eine negative Beschäftigungsentwicklung.

In Zeiten wirtschaftlicher Krisen gerät auch Beschäftigung unter Druck. Dabei besteht ein Spannungsfeld zwischen Regelung und Flexibilisierung, das unter veränderten Bedingungen neu austariert wird. Die veränderte wirtschaftliche Lage kann sich beispielsweise auf die von Arbeitgebern und Arbeitnehmern vereinbarte Arbeitszeit auswirken, und möglicherweise sind es nun die Arbeitgeber, die gegenüber ihren Beschäftigten mehr zeitliche Flexibilität einfordern und durchsetzen. Im Zuge der Arbeitsmarktkrise und -reformen der 2000er Jahre wurden atypische Beschäftigungsformen wie Minijobs und Leiharbeit deutlich ausgeweitet. In der aktuellen wirtschaftlichen Krise stellt sich die Frage, wie sich der wirtschaftliche Druck auf die verschiedenen Formen atypischer Beschäftigung auswirkt. Da Arbeitsbedingungen maßgeblich in Tarifverträgen und betrieblichen Vereinbarungen geregelt werden, hängt zudem viel davon ab, wie sich Tarifbindung und Mitbestimmung entwickeln. Als eine Form staatlicher Regulierung ist der Mindestlohn insbesondere in Betrieben ohne Tarifbindung bedeutsam. Darüber hinaus stellt sich die Frage, wie Betriebe in Krisenzeiten mit Personalausfällen umgehen und welche Anpassungsstrategien sie dabei verfolgen. Schließlich ist zu untersuchen, inwieweit der Einsatz Künstlicher Intelligenz unter den Bedingungen der wirtschaftlichen Krise die Beschäftigung verändert.

Die Analysen zum IAB-Betriebspanel 2025 stehen unter dem Rahmenthema „Ambivalenzen bei der Sicherung von Fach- und Arbeitskräften in verschiedenen Branchen – hessische Betriebe in Zeiten von Strukturwandel und neuen Impulsen durch KI“. Report 1 analysierte Personaldynamiken zwischen Fachkräftesicherung, Stellenabbau und KI-Nutzung, und Report 2 fokussierte den Stand der betrieblichen Aus- und Weiterbildung in Zeiten der Transformation durch Strukturwandel, angespannte Wirtschaftslage und Digitalisierung/KI. Der vorliegende dritte Report analysiert die Beschäftigung in hessischen Betrieben im Spannungsfeld von Regelung und Flexibilisierung. Kapitel 1 widmet sich verschiedenen Aspekten der Arbeitszeitgestaltung, bevor Kapitel 2 verschiedene Formen atypischer Beschäftigung beleuchtet. Kapitel 3 behandelt das Thema Mindestlohn, während Kapitel 4 Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung in den Blick nimmt. Kapitel 5 bezieht sich auf die Arbeitsorganisation und Arbeitsabläufe, und Kapitel 6 untersucht Zusammenhänge zwischen den Themen Tarifbindung, Mitbestimmung und Überstunden einerseits und der Einführung generativer KI andererseits. Der Report wird mit einem Resümee abgeschlossen.

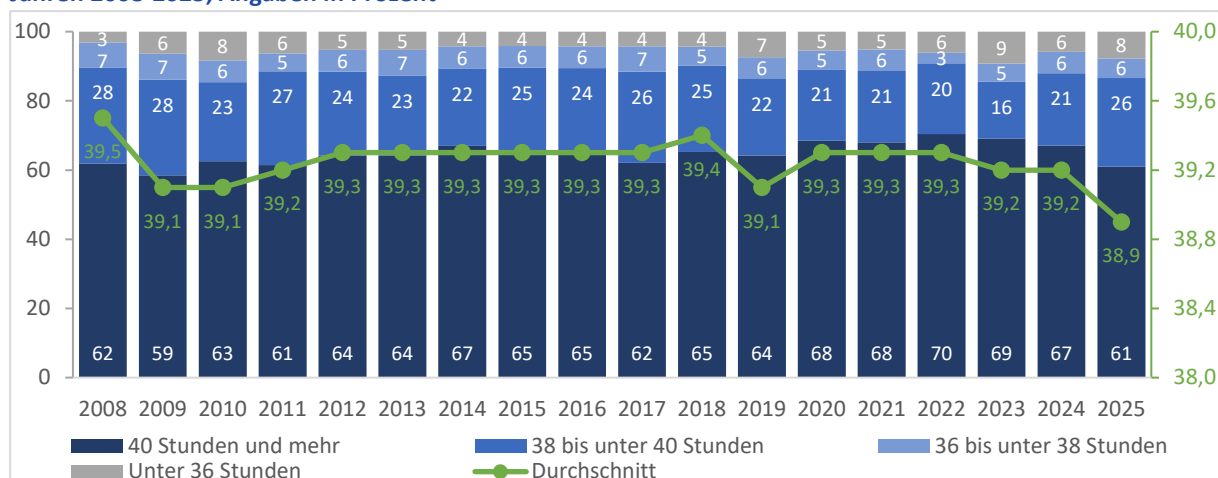
1. Arbeitszeitgestaltung

Kapitel 1 beschäftigt sich mit der Arbeitszeitgestaltung in hessischen Betrieben. Abschnitt 1.1 bezieht sich dabei auf die zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer vereinbarte Wochenarbeitszeit. Abschnitt 1.2 thematisiert im Anschluss die Verbreitung von Überstunden und Arbeitszeitkonten.

1.1 Durchschnittliche vereinbarte Wochenarbeitszeit sinkt erstmals unter 39 Stunden

Die Wochenarbeitszeit wird in der Regel in Tarifverträgen, betrieblichen Regelungen und Arbeitsverträgen vereinbart. In hessischen Betrieben lag die durchschnittliche vereinbarte Wochenarbeitszeit für Vollbeschäftigte im Jahr 2025 bei 38,9 Stunden (vgl. Abb. 1). Dies waren im Vergleich zum Vorjahr 0,3 Stunden weniger. Erstmals seit Beginn der Zeitreihe wurden somit im Mittel weniger als 39 Stunden vereinbart. In Westdeutschland insgesamt waren es 2025 genau 39 Stunden. Dabei ist die vereinbarte Arbeitszeit für Vollzeitbeschäftigte nicht gleichzusetzen mit der tatsächlich gearbeiteten Zeit, z. B. wenn Überstunden geleistet werden oder aufgrund von Krankschreibungen. Das tatsächliche Arbeitsvolumen in hessischen Betrieben hat 2025 nach Angabe des Hessischen Statistischen Landesamtes (2026) allerdings ebenfalls leicht abgenommen, um 0,2 Prozent.

Abb. 1: Länge der vereinbarten durchschnittlichen Wochenarbeitszeit für Vollzeitbeschäftigte in Hessen in den Jahren 2008-2025, Angaben in Prozent*

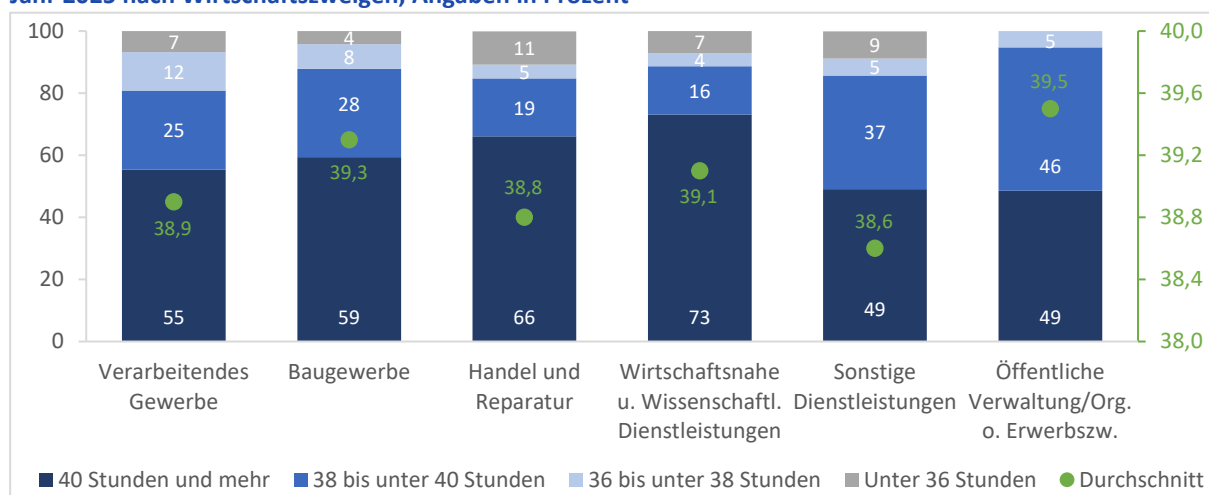


Quelle: IAB-Betriebspanel 2008-2025, eigene Berechnungen.

* Die Summe der Prozentwerte kann aufgrund von Rundungseffekten von 100 Prozent abweichen.

Die durchschnittliche vereinbarte Wochenarbeitszeit für Vollbeschäftigte ist 2025 in fünf von sechs hessischen Wirtschaftszweigen gesunken. Eine Zunahme im Vergleich zum Vorjahr (um 0,2 Stunden) war nur für das Baugewerbe zu verzeichnen. Wie im Vorjahr wurde die höchste Anzahl an Arbeitsstunden (39,5) auch 2025 in der Öffentlichen Verwaltung und in Organisationen ohne Erwerbszweck vereinbart (vgl. Abb. 2). Der niedrigste Werte entfiel mit 38,6 Stunden wieder auf die Sonstigen Dienstleistungen.

Abb. 2: Länge der vereinbarten durchschnittlichen Wochenarbeitszeit für Vollzeitbeschäftigte in Hessen im Jahr 2025 nach Wirtschaftszweigen, Angaben in Prozent*

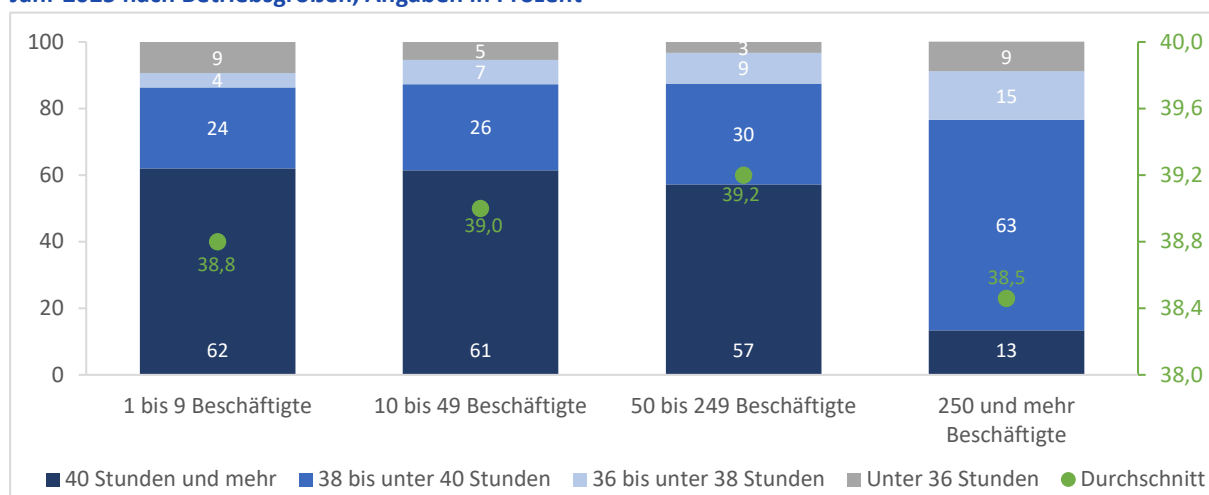


Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

* Die Summe der Prozentwerte kann aufgrund von Rundungseffekten von 100 Prozent abweichen.

Wie im Vorjahr war die geringste Stundenanzahl auch 2025 in Großbetrieben vereinbart (vgl. Abb. 3). Während in kleineren und mittelgroßen Betrieben zumeist mindestens 40 Arbeitsstunden vereinbart wurden, waren es in Großbetrieben mehrheitlich 38 bis 40 Arbeitsstunden. Der Grund hierfür dürfte der in Großbetrieben höhere Grad an Mitbestimmung und Tarifbindung sein (vgl. Kap. 4).

Abb. 3: Länge der vereinbarten durchschnittlichen Wochenarbeitszeit für Vollzeitbeschäftigte in Hessen im Jahr 2025 nach Betriebsgrößen, Angaben in Prozent*



Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

* Die Summe der Prozentwerte kann aufgrund von Rundungseffekten von 100 Prozent abweichen.

1.2 Deutlich mehr Betriebe mit Überstunden und Arbeitszeitkonten

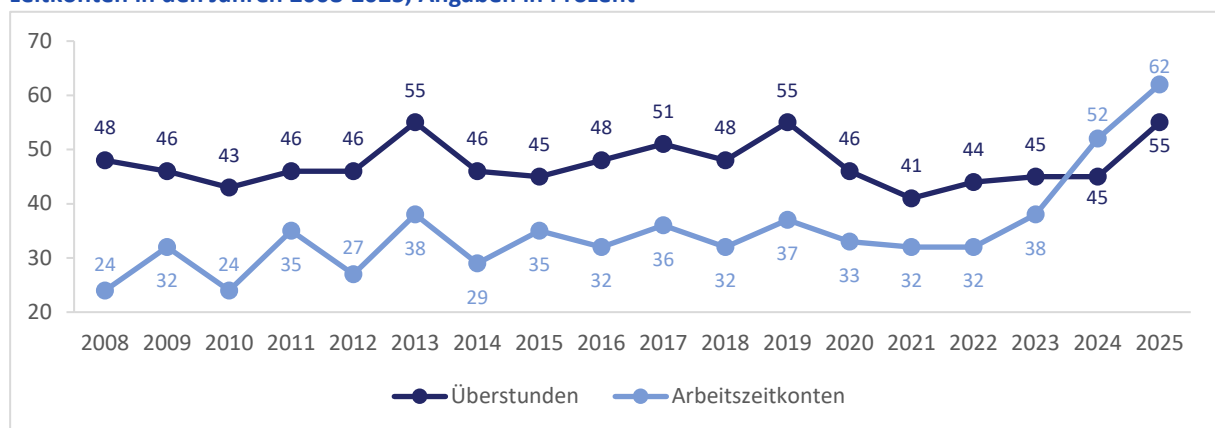
Unabhängig von der vereinbarten Wochenarbeitszeit machen sowohl betriebliche Anforderungen als auch die individuellen Bedürfnisse der Beschäftigten teilweise flexible Arbeitszeitregelungen erforderlich. Dabei müssen u. a. die Grenzen des Arbeitszeitgesetzes beachtet werden.

Mithilfe von Überstunden können Betriebe Schwankungen im Auftragsvolumen und in der Produktion ausgleichen oder punktuelle Personalengpässe kompensieren. Im IAB-Betriebspanel bezieht sich die Frage, ob in einem Betrieb Überstunden geleistet wurden, immer auf das abgelaufene Jahr, bei der Befragung 2025 also auf das Jahr 2024. Der Anteil der Betriebe in Hessen, die angaben, dass im Jahr

zuvor Überstunden geleistet wurden, ist bei der Befragung 2025 um zehn Prozentpunkte auf den Höchstwert von 55 Prozent gestiegen (vgl. Abb. 4). Dies dürfte insbesondere darauf zurückzuführen sein, dass 2024 noch größere Fachkräfteengpässe bestanden, Betriebe wegen der sich bereits andeutenden wirtschaftlichen Krise aber bereits zurückhaltend bei der Einstellung von neuem Personal agierten (Sielschott et al. 2026). Für Westdeutschland insgesamt waren im Jahr 2025 diesbezüglich ebenfalls 55 Prozent zu verzeichnen.

Arbeitszeitkonten – von der Gleitzeit bis hin zu Jahresarbeitszeitvereinbarungen – bieten Betrieben und Beschäftigten die Möglichkeit einer flexibleren Arbeitszeitgestaltung. Der Anteil der hessischen Betriebe mit Arbeitszeitkonten war 2024 sprunghaft von 38 auf 52 Prozent angestiegen. Der Trend setzte sich 2025 fort: Der Anteil der Betriebe mit Arbeitszeitkonten stieg um weitere zehn Prozentpunkte auf 62 Prozent an und lag damit auch deutlich höher als in Westdeutschland insgesamt (54 Prozent). Arbeitszeitkonten ermöglichen es, konjunkturelle Schwankungen abzufedern, ohne auf Einstellungen oder Entlassungen zurückgreifen zu müssen (Zapf 2018).

Abb. 4: Anteil der Betriebe in Hessen mit Überstunden im vergangenen Jahr* und mit Regelungen zu Arbeitszeitkonten in den Jahren 2008-2025, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2008-2025, eigene Berechnungen.

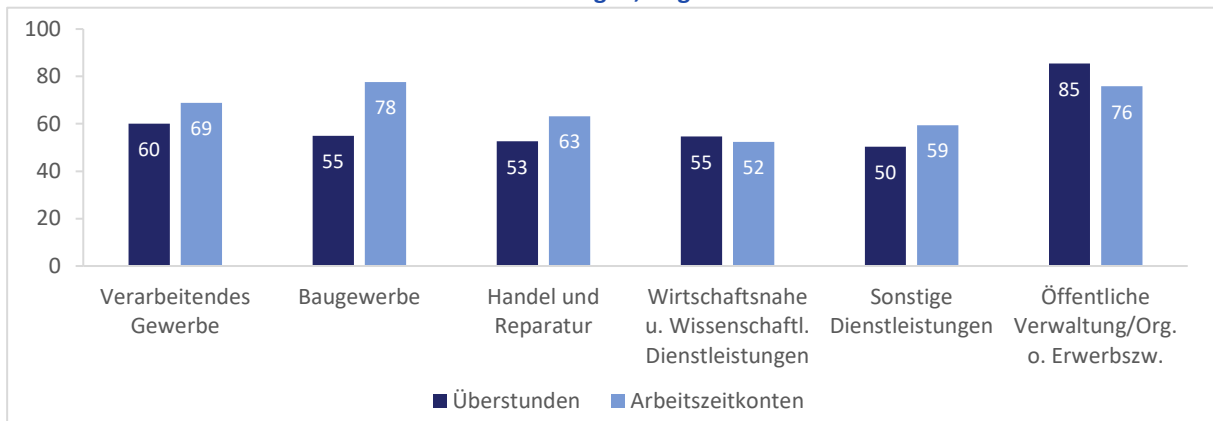
* Die Angabe bezieht sich immer auf das Vorjahr, bei der Befragung 2025 z. B. auf das Jahr 2024.

Bei der Befragung 2025 fiel der Anteil der Betriebe in Hessen, in denen Überstunden geleistet wurden, in allen Wirtschaftszweigen höher aus als im Vorjahr. Eine größere Veränderung war jedoch nur in der Öffentlichen Verwaltung und in Organisationen ohne Erwerbszweck zu verzeichnen, wo sich der Anteil fast verdoppelte und 2025 bei deutlich überdurchschnittlichen 85 Prozent lag (vgl. Abb. 5). In den anderen Wirtschaftszweigen bewegte sich der entsprechende Anteil zwischen 50 Prozent (Sonstige Dienstleistungen) und 60 Prozent (Verarbeitendes Gewerbe).

Auch der Anteil der hessischen Betriebe mit Arbeitszeitkonten ist 2025 im Vergleich zum Vorjahr in allen sechs Wirtschaftszweigen angestiegen. Die höchsten Anteile zeichneten sich im Baugewerbe (78 Prozent) sowie in der Öffentlichen Verwaltung und in Organisationen ohne Erwerbszweck (76 Prozent) ab, die geringsten Anteile in den Sonstigen Dienstleistungen (59 Prozent) sowie in den Wirtschaftsnahen und wissenschaftlichen Dienstleistungen (52 Prozent) (vgl. Abb. 5).

Bei der Verbreitung sowohl von Überstunden als auch von Arbeitszeitkonten war ein klarer Betriebsgrößeneffekt festzustellen. Während es im Jahr 2025 in rund der Hälfte der hessischen Kleinbetriebe Überstunden bzw. Arbeitszeitkonten gab, war beides in fast allen Großbetrieben gegeben.

Abb. 5: Anteil der Betriebe in Hessen mit Überstunden jeweils im vergangenen Jahr* und mit Regelungen zu Arbeitszeitkonten im Jahr 2025 nach Wirtschaftszweigen, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2008-2025, eigene Berechnungen.

* Die Angabe bezieht sich hier auf das Jahr 2024.

2. Atypische Beschäftigung

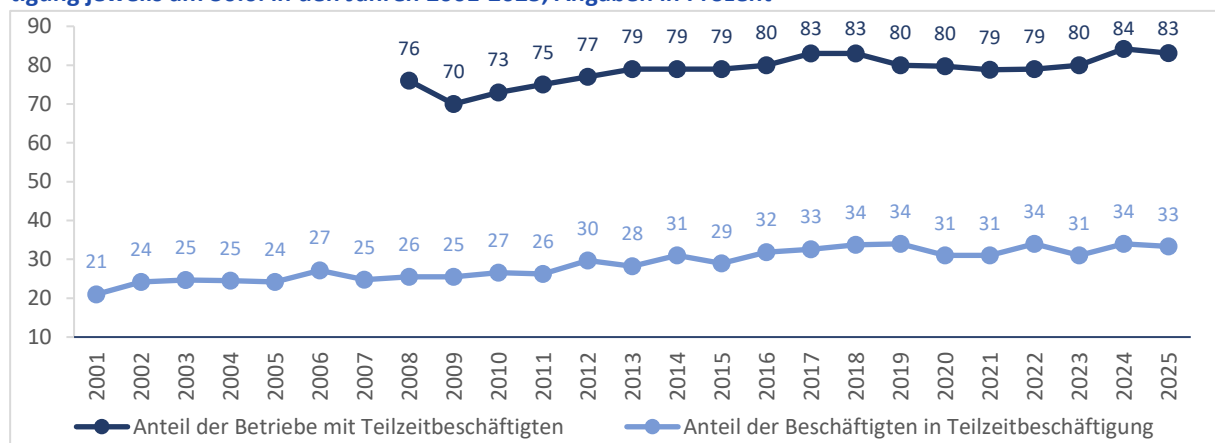
Neben dem sogenannten Normalarbeitsverhältnis, d. h. einer abhängigen, unbefristeten und sozialversicherungspflichtigen Vollzeitbeschäftigung, haben sich im Zuge der Flexibilisierung des Arbeitsmarktes eine Reihe atypischer Beschäftigungsformen etabliert. Kapitel 2 blickt auf die Teilzeitbeschäftigung (vgl. Abschn. 2.1), die geringfügige Beschäftigung, (vgl. Abschn. 2.2), die befristete Beschäftigung (vgl. Abschn. 2.3) sowie die freie Mitarbeit, die Leiharbeit und die Praktika (vgl. Abschn. 2.4).

2.1 Teilzeitquote sinkt leicht im Vergleich zum Vorjahr

In Hessen ist der Anteil der Betriebe mit Teilzeitbeschäftigten, einschließlich geringfügig Beschäftigter, im Jahr 2025 um einen Prozentpunkt auf 83 Prozent gesunken. Auch der Anteil der Teilzeitbeschäftigten an allen Beschäftigten (Teilzeitquote) ging um einen Prozentpunkt zurück und lag bei 33 Prozent (vgl. Abb. 6). Westdeutschland insgesamt erreichte diesbezüglich 81 Prozent bzw. 34 Prozent.

Im Langzeitvergleich fiel die Teilzeitquote im Jahr 2025 in Hessen nach wie vor relativ hoch aus. Seit Beginn der Zeitreihe 2001 ist die Teilzeitquote relativ kontinuierlich von 21 auf 33 Prozent gestiegen. Die Gründe hierfür sind einerseits die starke Zunahme der Erwerbsbeteiligung von Frauen und andererseits die weiterhin deutlich höhere Teilzeitquote von Frauen. 2025 arbeiteten in Hessen 53 Prozent der erwerbstätigen Frauen in Teilzeit, aber nur 16 Prozent der Männer.¹

Abb. 6: Anteil der Betriebe in Hessen mit Teilzeitbeschäftigten* und Anteil der Beschäftigten in Teilzeitbeschäftigung jeweils am 30.6. in den Jahren 2001-2025, Angaben in Prozent



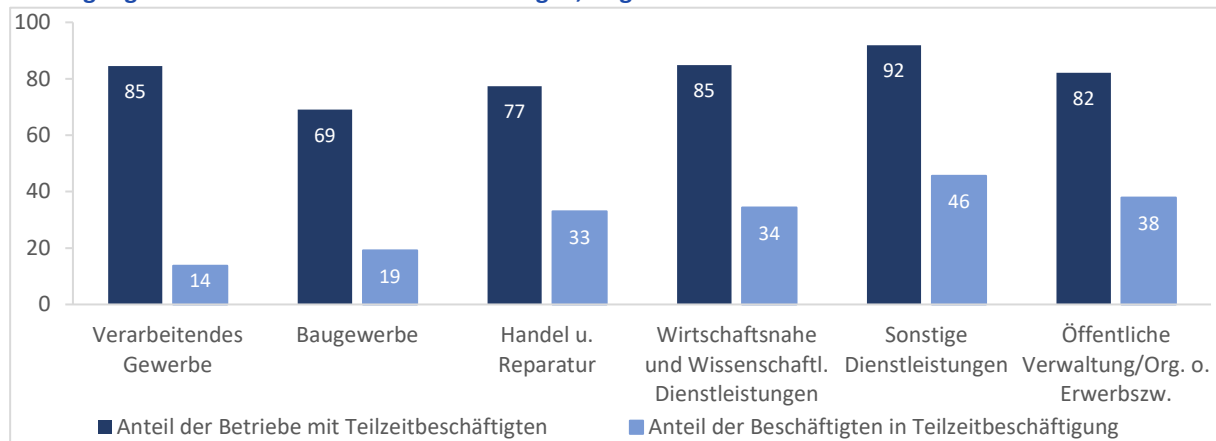
Quelle: IAB-Betriebspanel 2001-2025, eigene Berechnungen.

* Für den Zeitraum vor 2008 liegen hierzu keine Daten vor.

Größere Unterschiede nach Wirtschaftszweigen zeigen sich für das Jahr 2025 sowohl beim Anteil der hessischen Betriebe mit Teilzeitbeschäftigten als auch beim Anteil der Beschäftigten in Teilzeit (vgl. Abb. 7). Am höchsten fielen beide Anteile in den Sonstigen Dienstleistungen aus (92 bzw. 46 Prozent), die zugleich den höchsten Frauenanteil aufweisen. Deutlich unterdurchschnittliche Werte verzeichnete dagegen das Baugewerbe (69 bzw. 19 Prozent), der Wirtschaftszweig mit dem niedrigsten Frauenanteil. Im Verarbeitenden Gewerbe gab es zwar verhältnismäßig viele Betriebe mit Teilzeitbeschäftigung (85 Prozent), aber relativ wenige Teilzeitbeschäftigte (14 Prozent).

¹ Eine vertiefte Analyse atypischer Beschäftigung von Frauen erfolgt in Report 4, der die Beschäftigungsentwicklung verschiedener Personengruppen fokussiert.

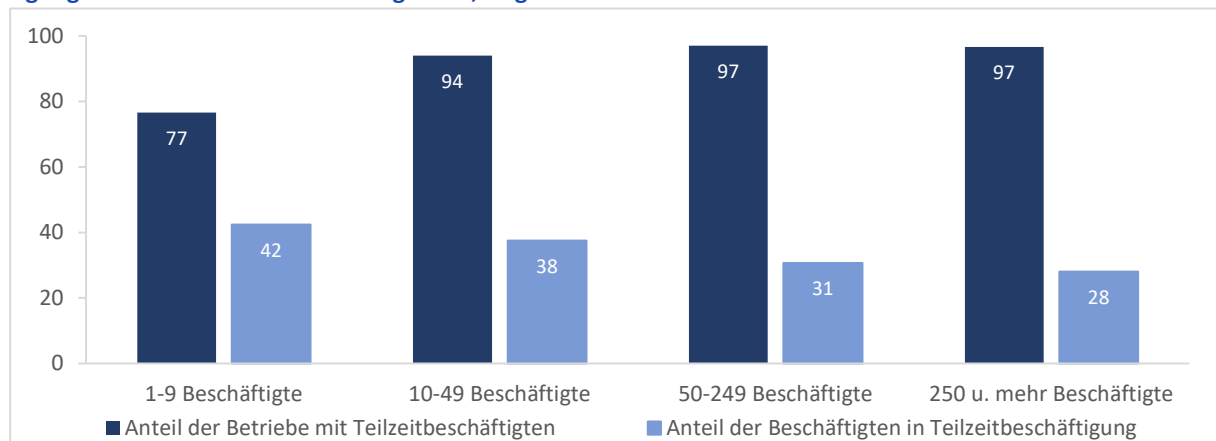
Abb. 7: Anteil der Betriebe in Hessen mit Teilzeitbeschäftigten und Anteil der Beschäftigten in Teilzeitbeschäftigung am 30.6.2025 nach Wirtschaftszweigen, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

Betriebe ohne Teilzeitbeschäftigung gab es im Jahr 2025 in Hessen überwiegend nur in Kleinstbetrieben (vgl. Abb. 8). Mit Blick auf die Betriebsgrößenklassen ist jedoch festzustellen, dass der Anteil der Beschäftigten in Teilzeit bei kleineren Betrieben höher ausfiel. In den Vorjahren sah es ähnlich aus. Im Jahr 2025 betrug die Teilzeitquote in Großbetrieben nur 28 Prozent, Kleinstbetriebe kamen dagegen auf 42 Prozent. Ein Grund hierfür dürfte sein, dass kleinere Betriebe ihren Personaleinsatz häufiger über Teilzeitbeschäftigung an ein begrenztes oder schwankendes Arbeitsvolumen anpassen.

Abb. 8: Anteil der Betriebe in Hessen mit Teilzeitbeschäftigten und Anteil der Beschäftigten in Teilzeitbeschäftigung am 30.6.2025 nach Betriebsgrößen, Angaben in Prozent



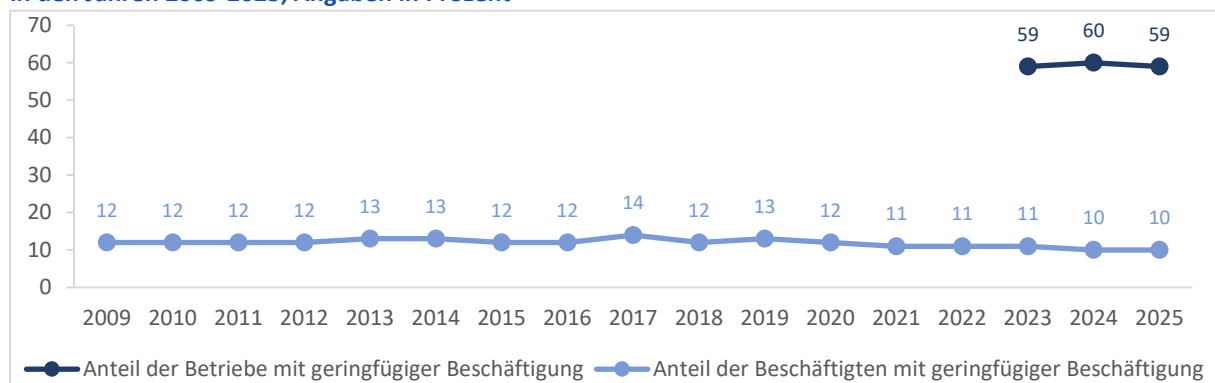
Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

2.2 Minijobquote bleibt im Vergleich zum Vorjahr konstant

Im Jahr 2025 gab es in 59 Prozent der Betriebe in Hessen geringfügige Beschäftigung. Wie im Vorjahr waren zehn Prozent der Arbeitskräfte in hessischen Betrieben geringfügig teilzeitbeschäftigt (vgl. Abb. 9).² Mit Blick auf den langfristigen Trend ergibt sich für die Minijobquote seit Beginn der Zeitreihe 2009 eine leicht rückläufige Tendenz.

² Eine geringfügige Beschäftigung lag im Jahr 2025 vor bei einem monatlichen Arbeitsentgelt bis zu 556 Euro oder einer nur kurzfristigen Beschäftigung (maximal drei Monate oder maximal 70 Tage im Jahr).

Abb. 9: Anteil der Betriebe* und der Beschäftigten in Hessen mit geringfügiger Beschäftigung jeweils am 30.6. in den Jahren 2009-2025, Angaben in Prozent



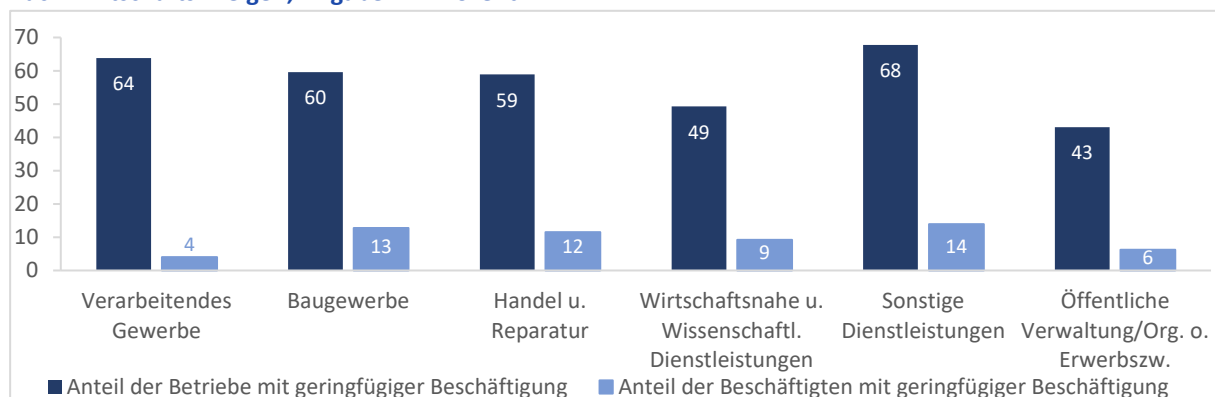
Quelle: IAB-Betriebspanel 2001-2025, eigene Berechnungen.

* Für den Zeitraum vor 2023 liegen hierzu keine Daten vor.

Die Betriebe verschiedener Wirtschaftszweige haben 2025 in unterschiedlichem Ausmaß von geringfügiger Beschäftigung Gebrauch gemacht (vgl. Abb. 10). Am höchsten fielen die Anteile der Betriebe und Beschäftigten mit Minijobs in den Sonstigen Dienstleistungen aus (68 bzw. 14 Prozent). Deutlich unterdurchschnittliche Werte verzeichneten dagegen die Öffentliche Verwaltung und Organisationen ohne Erwerbszweck (43 bzw. 6 Prozent). Im Verarbeitenden Gewerbe gab es zwar vergleichsweise viele Betriebe mit Minijobs (64 Prozent), aber relativ wenige Beschäftigte mit geringfügiger Beschäftigung (4 Prozent).

In kleineren Betrieben fiel der Anteil der Beschäftigten in Teilzeit größer aus als in größeren Betrieben (vgl. Abb. 8). Hinsichtlich der geringfügigen Beschäftigung zeigt sich der Betriebsgrößeneffekt noch ausgeprägter: Im Jahr 2025 kamen hessische Großbetriebe nahezu vollständig ohne Minijobs aus (1 Prozent), mittelgroße Betriebe erreichten eine Minijobquote von 7 Prozent, in Kleinbetrieben lag die Quote bei 17 Prozent, und in Kleinstbetrieben ging fast jede bzw. jeder vierte Beschäftigte einer geringfügigen Beschäftigung nach (23 Prozent).

Abb. 10: Anteil der Betriebe und der Beschäftigten in Hessen mit geringfügiger Beschäftigung am 30.6.2025 nach Wirtschaftszweigen, Angaben in Prozent



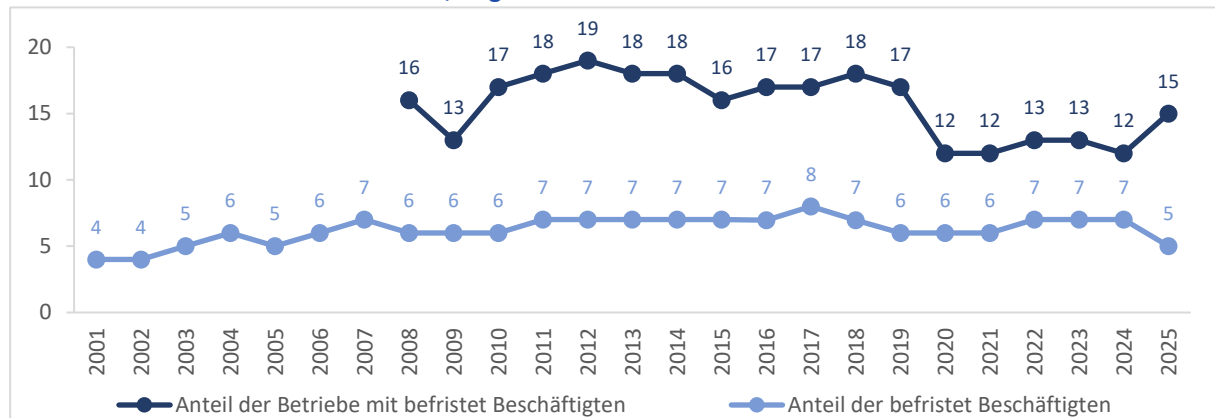
Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

2.3 Befristungsquote steigt in kleineren und sinkt in größeren Betrieben

Anders als ein unbefristetes Arbeitsverhältnis endet ein befristeter Arbeitsvertrag automatisch zu einem zuvor festgelegten Zeitpunkt, beispielsweise nach dem Ende einer Elternzeitvertretung. Der Anteil der hessischen Betriebe mit befristet Beschäftigten ist im Jahr 2025 im Vergleich zum Vorjahr um drei

Prozentpunkte auf 15 Prozent gestiegen. Dagegen hat sich der Anteil der befristet Beschäftigten an allen Beschäftigten (Befristungsquote) um zwei Prozentpunkte auf 5 Prozent verringert (vgl. Abb. 11). Diese gegenläufige Entwicklung dürfte u.a. darauf zurückzuführen sein, dass der Anteil der Betriebe mit Befristungen bei den besonders zahlreichen Kleinstbetrieben, u. a. im Baugewerbe, relativ stark zugenommen hat, während der Anteil bei einigen größeren Betrieben, etwa im Verarbeitenden Gewerbe, eher zurückgegangen ist. In Westdeutschland insgesamt arbeiteten 13 Prozent der Betriebe mit Befristungen, und 6 Prozent der Beschäftigten waren befristet beschäftigt.

Abb. 11: Anteil der Betriebe in Hessen mit befristet Beschäftigten* und Anteil der befristet Beschäftigten jeweils am 30.6. in den Jahren 2001-2025, Angaben in Prozent

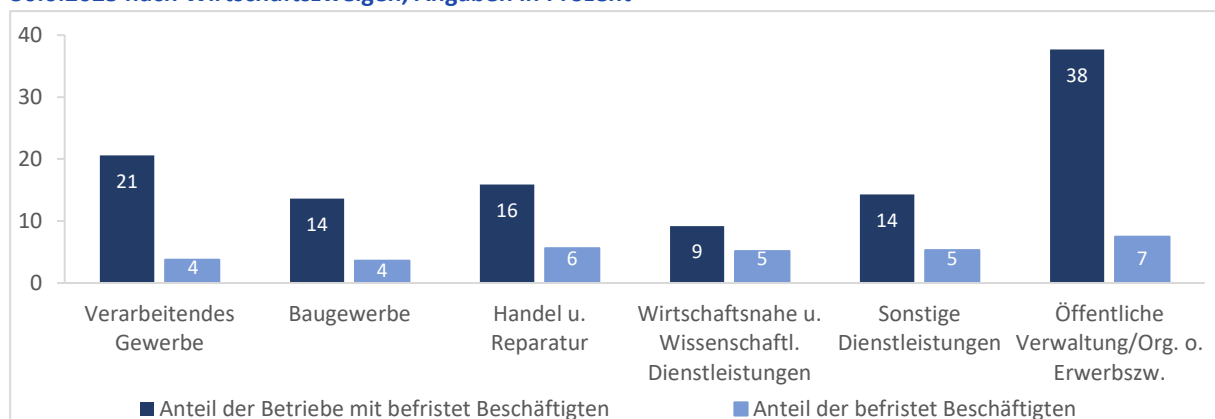


Quelle: IAB-Betriebspanel 2001-2025, eigene Berechnungen.

* Für den Zeitraum vor 2008 liegen hierzu keine Daten vor.

In Hessen gab es die meisten befristeten Beschäftigungsverhältnisse im Jahr 2025 in der Öffentlichen Verwaltung und in Organisationen ohne Erwerbszweck (vgl. Abb. 12). Hier waren Befristungen in 38 Prozent der Betriebe und Dienststellen zu verzeichnen und betrafen 7 Prozent der Beschäftigten. Am niedrigsten fiel der Anteil befristet Beschäftigter mit 4 Prozent im Verarbeitenden Gewerbe und im Baugewerbe aus.

Abb. 12: Anteil der Betriebe in Hessen mit befristet Beschäftigten und Anteil der befristet Beschäftigten am 30.6.2025 nach Wirtschaftszweigen, Angaben in Prozent

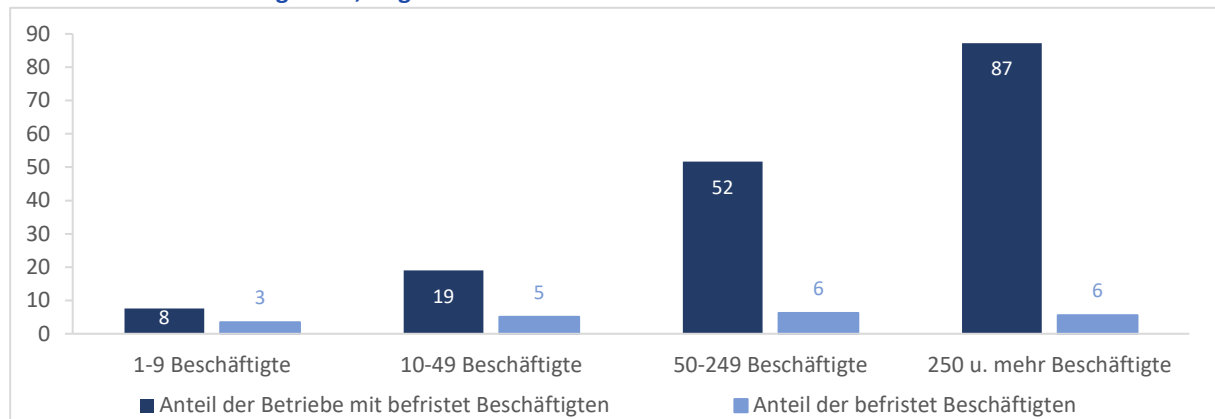


Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

In hessischen Kleinstbetrieben lag die Befristungsquote im Jahr 2025 bei 3 Prozent und fiel damit deutlich geringer aus als bei Kleinbetrieben (5 Prozent) sowie mittelgroßen und großen Betrieben (jeweils 6 Prozent) (vgl. Abb. 13). Allerdings kann über die in der Abbildung enthaltenen Ergebnisse hinaus festgestellt werden, dass sich die Befristungsquote bei Kleinstbetrieben im Vorjahresvergleich fast verdoppelt und bei Großbetrieben nahezu halbiert hat. Möglicherweise haben kleinere Betriebe in der

Wirtschaftskrise neues Personal eher befristet eingestellt, um sich nicht langfristig zu binden, während Großbetriebe sich zuerst von befristet Beschäftigten getrennt haben.

Abb. 13: Anteil der Betriebe in Hessen mit befristet Beschäftigten und Anteil der befristet Beschäftigten am 30.6.2025 nach Betriebsgrößen, Angaben in Prozent

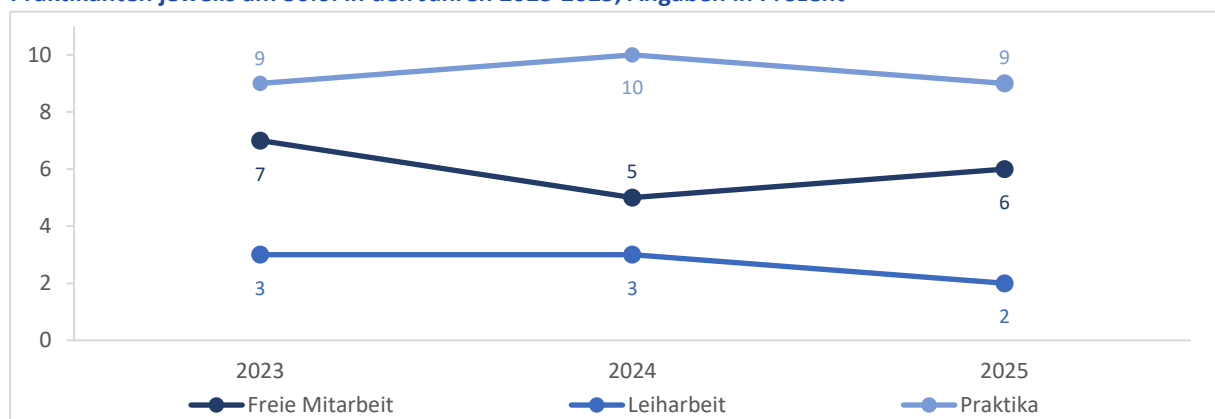


Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

2.4 Keine größeren Veränderungen bei Leiharbeit, Freier Mitarbeit und Praktika

Über die eigenen Belegschaften hinaus beschäftigten die hessischen Betriebe im Jahr 2025 teilweise auch Leiharbeitskräfte, freie Mitarbeitende mit Werk- oder Dienstverträgen und vergaben Praktika. Sowohl der Anteil der Betriebe mit Leiharbeitskräften als auch der Anteil der Betriebe, die Praktika vergaben, ist 2025 gegenüber dem Vorjahr um einen Prozentpunkt zurückgegangen (vgl. Abb. 14). Möglicherweise handelt es sich dabei um Auswirkungen der Wirtschaftskrise, da Betriebe in wirtschaftlich angespannten Zeiten häufig zunächst auf zusätzliche Beschäftigte verzichten. Dagegen ist der Anteil der Betriebe mit freien Mitarbeitenden 2025 um einen Prozentpunkt auf 6 Prozent gestiegen.

Abb. 14: Anteil der Betriebe in Hessen mit Freien Mitarbeitenden, Leiharbeitskräften und Praktikantinnen oder Praktikanten jeweils am 30.6. in den Jahren 2023-2025, Angaben in Prozent

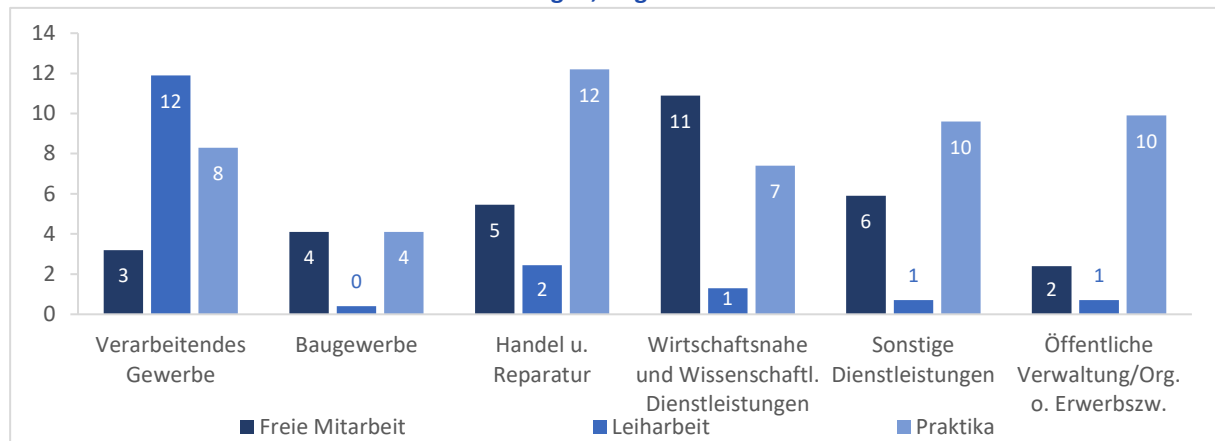


Quelle: IAB-Betriebspanel 2023-2025, eigene Berechnungen.

In Hessen konzentrierte sich der Einsatz von Leiharbeitskräften 2025 noch stärker als in den Jahren zuvor auf das Verarbeitende Gewerbe (12 Prozent) (vgl. Abb. 15). Im Baugewerbe wurde 2025 fast vollständig auf Leiharbeitskräfte verzichtet (0 Prozent), während 2024 noch 8 Prozent der Betriebe auf Leiharbeit setzten. Werk- oder Dienstverträge wurden 2025 am häufigsten an freie Mitarbeitende in Wirtschaftsnahen und wissenschaftlichen Dienstleistungen vergeben (11 Prozent). Praktika waren dagegen am gefragtesten in Handel und Reparatur (12 Prozent).

Klare Betriebsgrößeneffekte waren 2025 mit Blick auf Leiharbeit und Praktika zu erkennen. Beide Beschäftigungsformen waren in größeren Betrieben deutlich häufiger vorhanden als in kleineren Betrieben.

Abb. 15: Anteil der Betriebe in Hessen mit Freien Mitarbeitenden, Leiharbeitskräften und Praktikantinnen oder Praktikanten am 30.6.2025 nach Wirtschaftszweigen, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

3. Mindestlohn

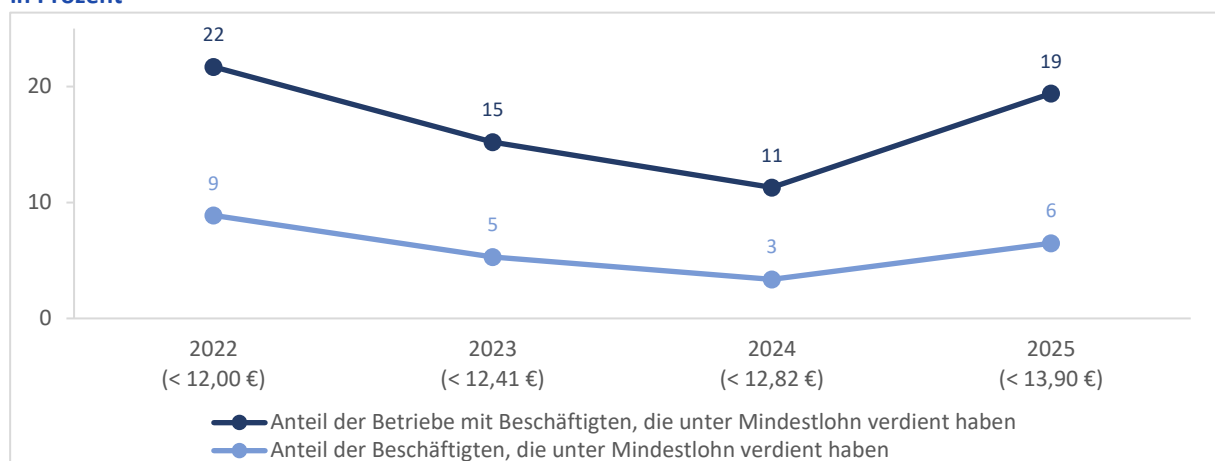
Abschnitt 3.1 beschäftigt sich mit der Frage, wie viele Betriebe und Beschäftigte in den vergangenen Jahren jeweils von der Erhöhung des Mindestlohns betroffen waren. Abschnitt 3.2 analysiert die Betroffenheit im Anschluss nach Wirtschaftszweigen und Betriebsgrößen.

3.1 Deutlich mehr Betriebe und Beschäftigte sind vom Mindestlohn betroffen

Der gesetzliche Mindestlohn wurde zum 1.1.2026 deutschlandweit von 12,82 Euro auf 13,90 Euro pro Arbeitsstunde angehoben. In den Erhebungen zum IAB-Betriebspanel wurden die Betriebe gefragt, ob sie am 30.6.2025 Personen beschäftigt haben, deren Entlohnung unterhalb des neuen, ab dem 1.1.2026 gültigen Mindestlohns lag und auf wie viele Beschäftigte dies ggf. zutraf.

Im Ergebnis zeigte sich, dass mit 19 Prozent fast jeder fünfte Betrieb betroffen war und 6 Prozent der Beschäftigten von der Erhöhung des Mindestlohns profitierten (vgl. Abb. 16). In Westdeutschland insgesamt waren es 20 Prozent der Betriebe und ebenfalls 6 Prozent der Beschäftigten. In Hessen waren 2025 deutlich mehr Betriebe und Beschäftigte von der Erhöhung des Mindestlohns betroffen, als es 2024 der Fall war. Das Niveau des Jahres 2022, dem Jahr der letzten größeren Mindestloohnerhöhung, wurde allerdings nicht erreicht. Zum 1.1.2027 wird der Mindestlohn auf 14,60 Euro ansteigen.

Abb. 16: Anteil der Betriebe in Hessen mit Beschäftigten, die von der nächsten Erhöhung des gesetzlichen Mindestlohns* betroffen waren und Anteil der betroffenen Beschäftigten in den Jahren 2022-2025, Angaben in Prozent



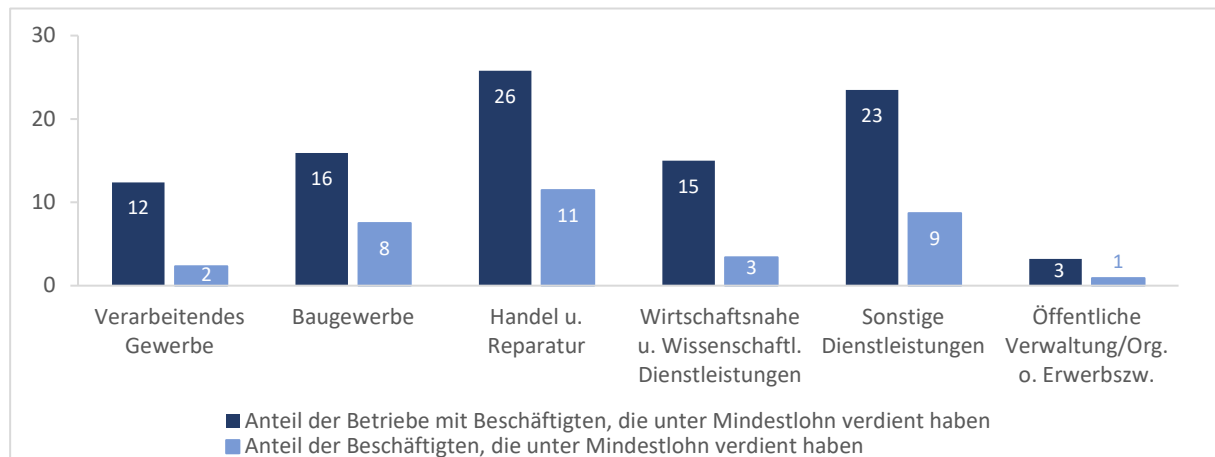
Quelle: IAB-Betriebspanel 2022-2025, eigene Berechnungen.

* Gemäß Fragebogen 2022: Erhöhung 2022 auf 12,00 Euro; gemäß Fragebogen 2023: Erhöhung im Januar 2024 auf 12,41 Euro; gemäß Fragebogen 2024: Erhöhung am 1.1.2025 auf 12,82 Euro; gemäß Fragebogen 2025: Erhöhung am 1.1.2026 auf 13,90 Euro

3.2 Es profitieren vor allem Beschäftigte in kleineren und mittleren Betrieben

Von der Erhöhung des Mindestlohns am 1.1.2026 profitierten in hessischen Betrieben besonders viele Beschäftigte in drei Wirtschaftszweigen (vgl. Abb. 17): In Handel und Reparatur waren 11 Prozent der Beschäftigten betroffen, in den Sonstigen Dienstleistungen profitierten 9 Prozent der Beschäftigten und im Baugewerbe waren es 8 Prozent. In den anderen Wirtschaftszweigen waren höchstens jeweils 3 Prozent der Beschäftigten betroffen.

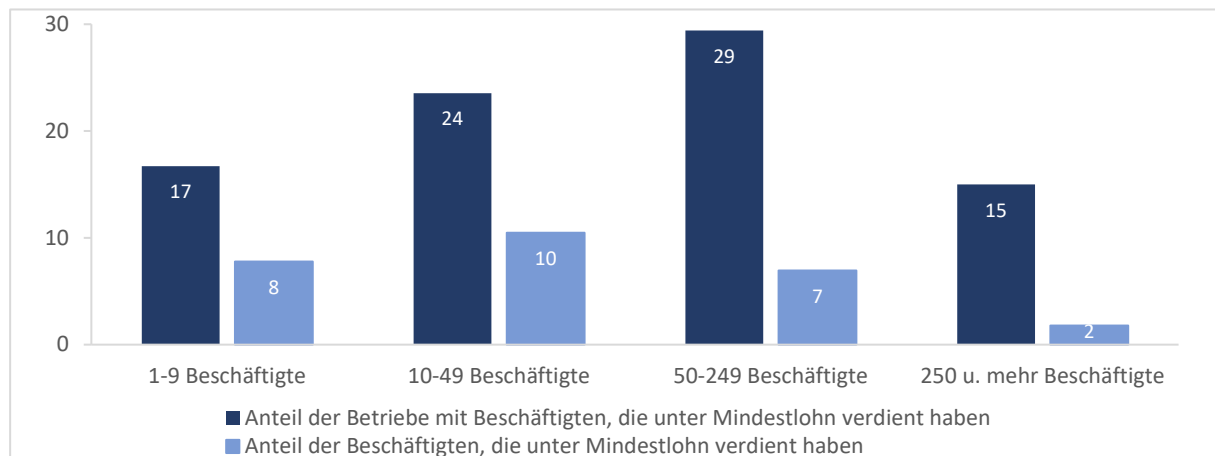
Abb. 17: Anteil der Betriebe in Hessen mit Beschäftigten, die von der Erhöhung des gesetzlichen Mindestlohns am 1.1.2026 betroffen waren und Anteil der betroffenen Beschäftigten nach Wirtschaftszweigen, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

In Hessen kam die Erhöhung des Mindestlohns besonders vielen Beschäftigte in Kleinstbetrieben (8 Prozent), Kleinbetrieben (10 Prozent) und mittelgroßen Betrieben (7 Prozent) zugute (vgl. Abb. 18). In Großbetrieben war der Anteil mit 2 Prozent deutlich geringer. Ein möglicher Grund hierfür ist, dass in größeren Betrieben, insbesondere des Verarbeitenden Gewerbes und der Öffentlichen Verwaltung, häufiger tarifvertraglich vereinbarte höhere Löhne gezahlt wurden und Beschäftigte daher seltener auf den Mindestlohn angewiesen waren.

Abb. 18: Anteil der Betriebe in Hessen mit Beschäftigten, die von der Erhöhung des gesetzlichen Mindestlohns am 1.1.2026 betroffen waren und Anteil der betroffenen Beschäftigten nach Betriebsgrößen, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

4. Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung

Die Regelung von Arbeitsbedingungen und die Lohnfindung basieren ganz wesentlich auf der Tarifautonomie einerseits und der betrieblichen Interessenvertretung durch Betriebs- und Personalräte andererseits (Hohendanner & Kohaut 2023). Kapitel 4 fokussiert zunächst die Tarifbindung (vgl. Abschn. 4.1) und im Anschluss die betriebliche Interessenvertretung (vgl. Abschn. 4.2).

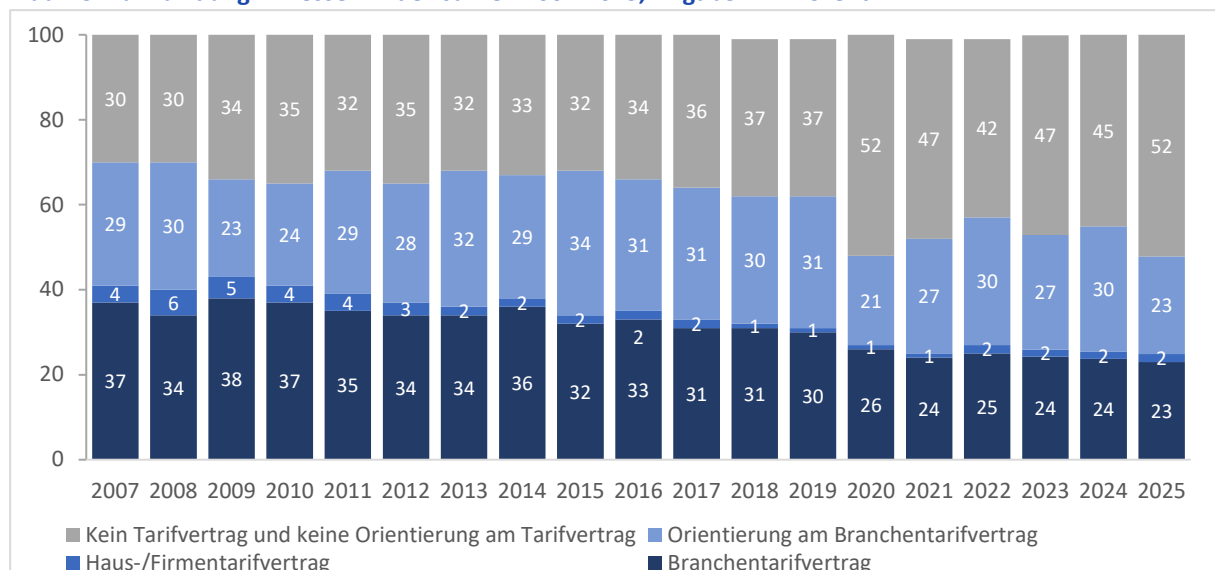
4.1 Tarifbindung nimmt weiter ab

Im Jahr 2025 galten Branchentarifverträge nur noch in 23 Prozent der hessischen Betriebe (vgl. Abb. 19), in Westdeutschland insgesamt waren es 22 Prozent. Der Anteil der Betriebe mit Tarifbindung hat sich seit Beginn der Zeitreihe im Jahr 2007 in Hessen deutlich verringert, um 14 Prozentpunkte seit 2007, um einen Prozentpunkt im Vergleich zum Vorjahr 2024. Dabei deutet die hohe Kontinuität der Entwicklung darauf hin, dass kein eindeutiger Zusammenhang zwischen dem Rückgang der Tarifbindung und der wirtschaftlichen Konjunktur bzw. Krise besteht.

Wie in den Jahren zuvor galt auch im Jahr 2025 in 2 Prozent der Betriebe ein Haus- oder Firmentarifvertrag (vgl. Abb. 19). Ein besonders starker Rückgang um sieben Prozentpunkte ist im Vergleich zum Vorjahr bei der Orientierung am Branchentarifvertrag zu verzeichnen: Nur noch 23 Prozent der Betriebe gaben 2025 an, sich hinsichtlich der Löhne und Gehälter am Branchentarifvertrag zu orientieren. Über die Hälfte der Betriebe hatte keinen Tarifvertrag und orientierte sich auch nicht an einem Branchentarifvertrag (52 Prozent).

Über die Darstellung in Abbildung 19 hinaus ist festzustellen, dass der Anteil der in einem Betrieb mit Branchentarifvertrag Beschäftigten an allen Beschäftigten ebenfalls abgenommen hat. Im Jahr 2022 waren es in hessischen Betrieben 43 Prozent, 2025 nur noch 37 Prozent. Der Anteil der in einem Betrieb mit Branchentarifvertrag oder Haus- bzw. Firmentarifvertrag Beschäftigten an allen Beschäftigten ist von 54 Prozent im Jahr 2022 auf 47 Prozent im Jahr 2025 gesunken.

Abb. 19: Tarifbindung in Hessen in den Jahren 2007-2025, Angaben in Prozent*



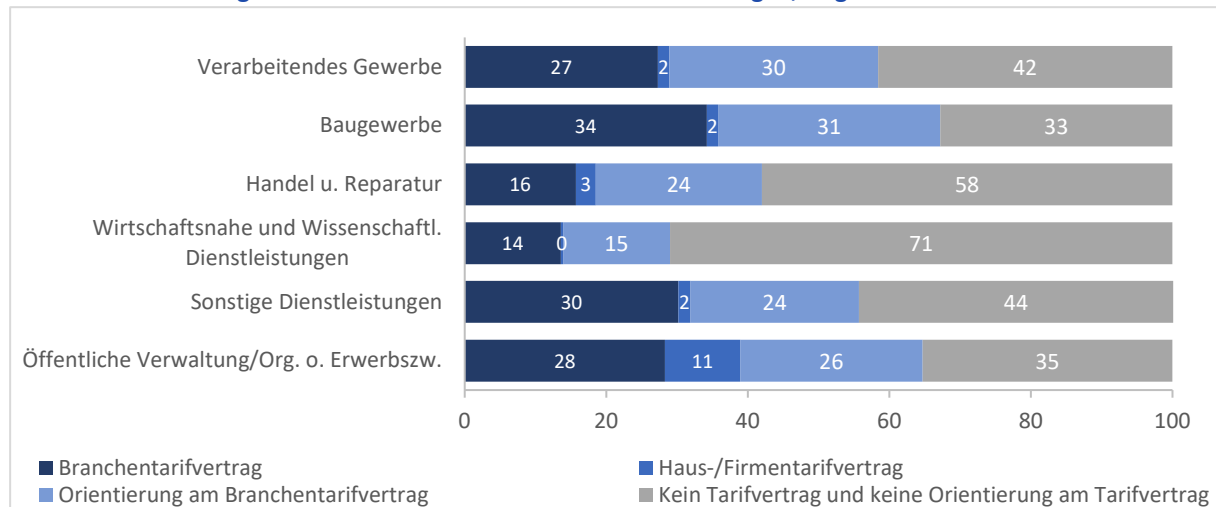
Quelle: IAB-Betriebspanel 2007-2025, eigene Berechnungen.

* Die Summe der Prozentwerte kann aufgrund von Rundungseffekten von 100 Prozent abweichen.

Ein Branchentarifvertrag galt im Jahr 2025 in Hessen am häufigsten im Baugewerbe (34 Prozent) und am seltensten in Wirtschaftsnahen und wissenschaftlichen Dienstleistungen (14 Prozent) (vgl. Abb. 20). Über die in Abbildung 20 dargestellten Ergebnisse hinaus kann jedoch festgestellt werden, dass

die meisten Beschäftigten in der Öffentlichen Verwaltung und in Organisationen ohne Erwerbszweck (66 Prozent) sowie im Verarbeitenden Gewerbe (45 Prozent) an einen Branchentarifvertrag gebunden waren. Hier handelt es sich um die Wirtschaftszweige mit den größten Betrieben, für die relativ häufig ein Branchentarifvertrag gilt. Die wenigsten Beschäftigten unterlagen einem Branchentarifvertrag in Handel und Reparatur (16 Prozent).

Abb. 20: Tarifbindung in Hessen im Jahr 2025 nach Wirtschaftszweigen, Angaben in Prozent*

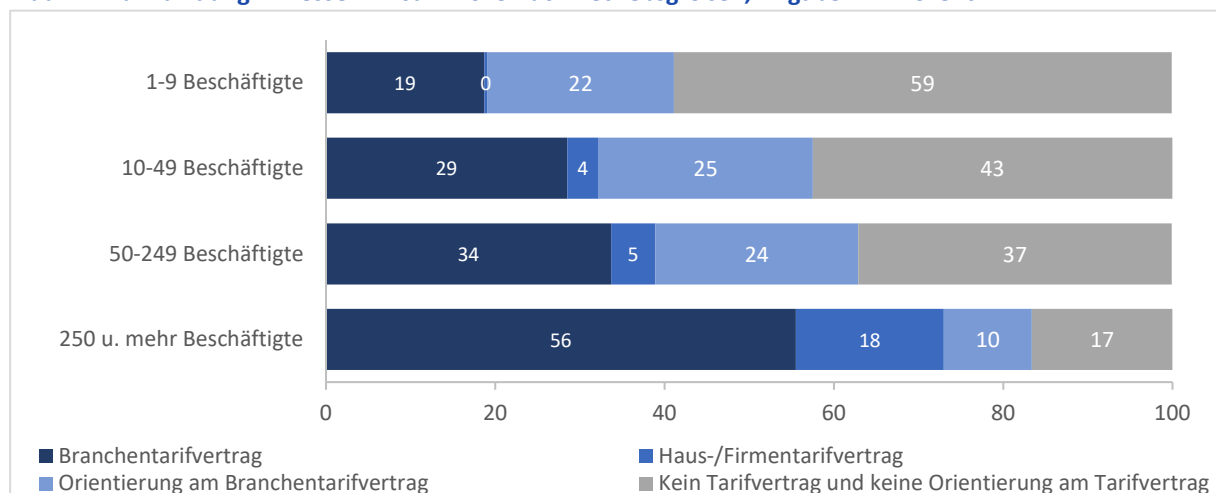


Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

* Die Summe der Prozentwerte kann aufgrund von Rundungseffekten von 100 Prozent abweichen.

Bei der Tarifbindung zeigt sich ein klarer Betriebsgrößeneffekt (vgl. Abb. 21): Während 2025 nicht einmal jeder fünfte hessische Kleinstbetrieb unter einen Branchentarifvertrag fiel (19 Prozent), unterlag mehr als die Hälfte der Großbetriebe einem Branchentarifvertrag (56 Prozent). Relativ groß fiel auch der Anteil der Großbetriebe aus, für die ein Haus- oder Firmentarifvertrag galt (18 Prozent).

Abb. 21: Tarifbindung in Hessen im Jahr 2025 nach Betriebsgrößen, Angaben in Prozent*



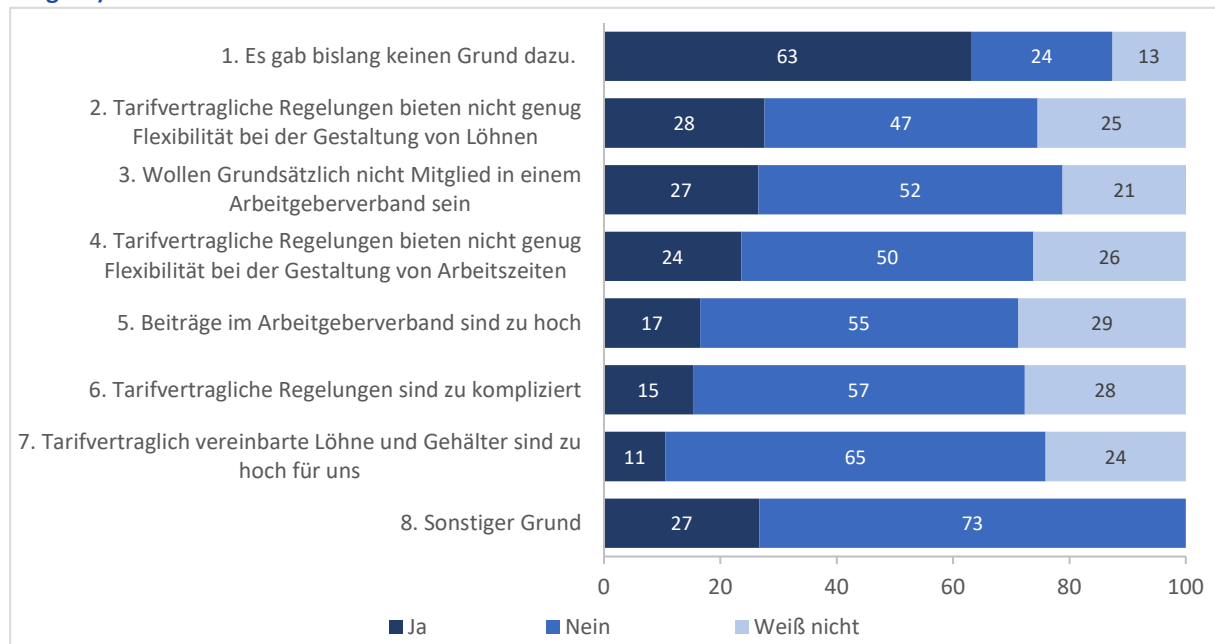
Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

* Die Summe der Prozentwerte kann aufgrund von Rundungseffekten von 100 Prozent abweichen.

Erstmals wurden Betriebe ohne Tarifbindung im Jahr 2025 gefragt, warum ihr Betrieb nicht tarifgebunden ist (vgl. Abb. 22). Fast zwei Drittel der Betriebe stimmten der Antwort zu, dass es bislang keinen Grund dazu gab (63 Prozent). Alle anderen Gründe wurden deutlich seltener genannt. Jeweils rund ein Viertel der Betriebe war der Ansicht, dass Tarifverträge nicht genug Flexibilität bei der Lohngestaltung

bieten (28 Prozent), wollte grundsätzlich nicht Mitglied in einem Arbeitgeberverband sein (27 Prozent) und führte als Grund mangelnde Flexibilität bei der Gestaltung von Arbeitszeiten an (24 Prozent).³

Abb. 22: Gründe für fehlende Tarifbindung in Hessen im Jahr 2025, Angaben in Prozent* (Mehrfachantworten möglich)



Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

* Die Summe der Prozentwerte kann aufgrund von Rundungseffekten von 100 Prozent abweichen.

4.2 Anteil der Betriebe mit Betriebs- oder Personalrat ist weiterhin gering

Laut Betriebsverfassungsgesetz gibt es in Betrieben ab fünf Beschäftigten einen Anspruch auf Gründung eines Betriebsrates als institutionelle Interessenvertretung der Beschäftigten (Kohaut & Hohendanner 2023).⁴ Seit dem Jahr 2021 stagniert die betriebliche Mitbestimmung auf niedrigem Niveau, längerfristig betrachtet zeigt sich eine rückläufige Tendenz (vgl. Abb. 23). Im Jahr 2025 gab es in 8 Prozent der Betriebe in Hessen einen Betriebs- oder Personalrat (7 Prozent in Westdeutschland insgesamt). In weiteren 7 Prozent der Betriebe war eine andere betriebsspezifische Form der Mitarbeitendenvertretung vorhanden, z. B. eine Belegschaftssprecherin oder ein -sprecher, ein runder Tisch oder Ähnliches (8 Prozent in Westdeutschland insgesamt). In 85 Prozent der Betriebe gab es keine Mitarbeitendenvertretung.

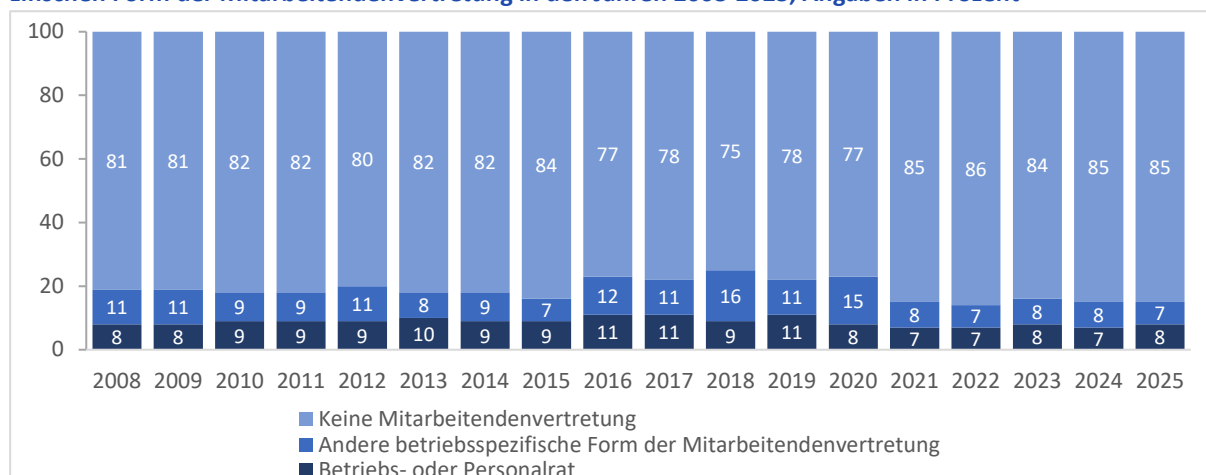
Da es Betriebs- und Personalräte häufiger in größeren Betrieben gibt, repräsentierten die Betriebe mit Betriebs- oder Personalrat (8 Prozent) im Jahr 2025 noch 42 Prozent der Beschäftigten in Hessen. Die Betriebe mit einer anderen betriebsspezifischen Form der Mitarbeitendenvertretung (7 Prozent) re-

³ Betriebe, die sich an einem Branchentarifvertrag orientieren oder tarifvertragliche Regelungen kennen, wurden gebeten, alle Gründe zu bewerten. Betriebe, denen tarifvertragliche Regelungen nicht bekannt sind, wurden gebeten, nur die Gründe 1, 3, 5, 6 und 8 zu bewerten. Aufgrund teilweise zu geringer Fallzahlen wurde auf eine Auswertung nach Wirtschaftszweigen und Betriebsgrößen verzichtet.

⁴ Im Jahr 2025 hatten 35 Prozent der Betriebe in Hessen weniger als 5 Beschäftigte. Dort arbeiteten aber nur 4 Prozent aller Beschäftigten.

präsentierten 8 Prozent der Mitarbeitenden. Im Vorjahr 2024 konnten sich noch 44 Prozent der Beschäftigten an einen Betriebs- oder Personalrat wenden und 11 Prozent der Beschäftigten an eine andere betriebsspezifische Form der Mitarbeitendenvertretung.

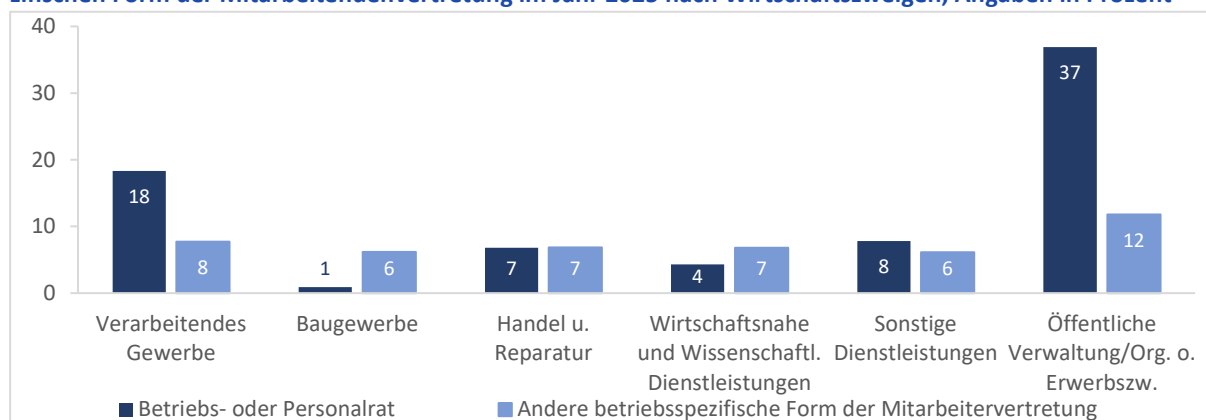
Abb. 23: Anteil der Betriebe in Hessen mit einem Betriebs- oder Personalrat bzw. einer anderen betriebsspezifischen Form der Mitarbeitendenvertretung in den Jahren 2008-2025, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2008-2025, eigene Berechnungen.

In Hessen wiesen die Öffentliche Verwaltung und Organisationen ohne Erwerbszweck im Jahr 2025 wie in den Vorjahren mit Abstand die höchsten Anteile an Betrieben und Dienststellen mit Betriebs- oder Personalrat auf (37 Prozent) (vgl. Abb. 24). Hier wurden 86 Prozent der Beschäftigten durch einen Betriebs- oder Personalrat vertreten. Ein ebenfalls deutlich überdurchschnittlicher Betriebsanteil mit Betriebs- oder Personalrat ließ sich im Verarbeitenden Gewerbe identifizieren, wo 63 Prozent der Beschäftigten vertreten wurden. Im Baugewerbe verzichteten dagegen nahezu alle Betriebe auf einen Betriebs- oder Personalrat (1 Prozent).

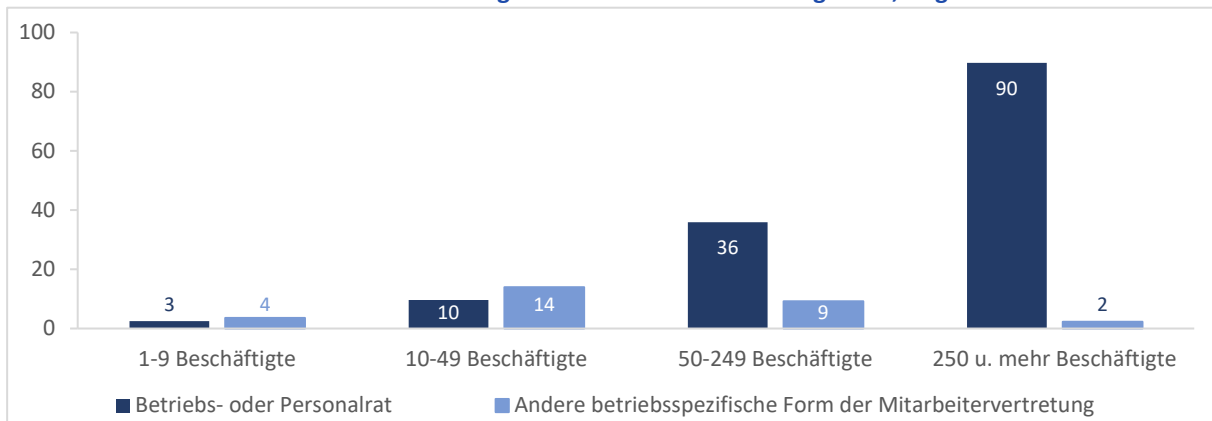
Abb. 24: Anteil der Betriebe in Hessen mit einem Betriebs- oder Personalrat bzw. einer anderen betriebsspezifischen Form der Mitarbeitendenvertretung im Jahr 2025 nach Wirtschaftszweigen, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

In hessischen Kleinst- (3 Prozent) und Kleinbetrieben (10 Prozent) waren Betriebs- und Personalräte im Jahr 2025 nur ausnahmsweise vertreten (vgl. Abb. 25). Wie in den Vorjahren war ein größerer Betriebsanteil mit Betriebs- oder Personalrat erst auf der Ebene mittelgroßer Betriebe gegeben (36 Prozent). Großbetriebe waren dagegen fast ausnahmslos mit einem Betriebs- oder Personalrat ausgestattet.

Abb. 25: Anteil der Betriebe in Hessen mit einem Betriebs- oder Personalrat bzw. einer anderen betriebspezifischen Form der Mitarbeitendenvertretung im Jahr 2025 nach Betriebsgrößen, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2008-2025, eigene Berechnungen.

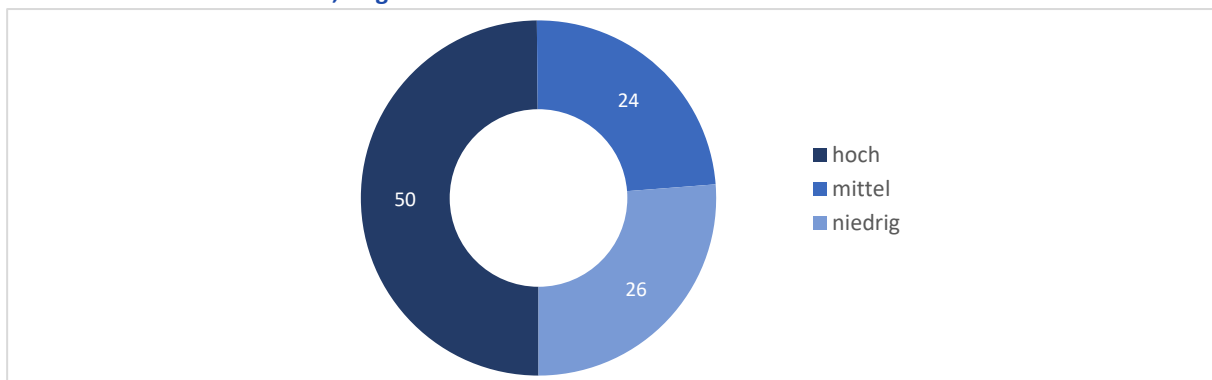
5. Arbeitsorganisation und Arbeitsabläufe

Im IAB-Betriebspanel 2025 wurden die Betriebe erstmals nach der gegenseitigen Abhängigkeit der Arbeitsabläufe innerhalb der größten Beschäftigten- bzw. Berufsgruppe des jeweiligen Betriebes befragt. Hierfür wurde eine Antwortskala von 1 (sehr niedrig) bis 5 (sehr hoch) verwendet. Dabei stand 1 für eine sehr niedrige Abhängigkeit, „d. h. die Beschäftigten arbeiten weitgehend unabhängig voneinander und der erwartete Ausfall eines/einer Beschäftigten hat keine Auswirkungen auf die anderen Beschäftigten“ (Verian 2025). Ein Wert von 5 bedeutete dagegen eine sehr hohe Abhängigkeit, „d. h. die Arbeitsschritte der Beschäftigten hängen eng miteinander zusammen und der unerwartete Ausfall eines/einer Beschäftigten zieht Anpassungen bei anderen Beschäftigten nach sich“ (Verian 2025). Hintergrund der Frage ist die Vermutung, dass es häufiger zu Problemen in den Arbeitsabläufen kommt, wenn Beschäftigte, z. B. wegen Krankheit oder Kinderbetreuung, unerwartet ausfallen. Kapitel 5 analysiert zunächst das Ausmaß des Problems (vgl. Abschn. 5.1) und widmet sich im Anschluss den Maßnahmen, mit denen die Betriebe reagieren (vgl. Abschn. 5.2).

5.1 Große Probleme bei Personalausfällen durch hohe Abhängigkeit bei Arbeitsabläufen

Die Abhängigkeit fiel im Jahr 2025 in jedem zweiten hessischen Betrieb hoch aus (50 Prozent), in knapp jedem vierten Betrieb wurde eine mittlere Abhängigkeit berichtet (24 Prozent), und etwas mehr als jeder vierte Betrieb nahm eine niedrige Abhängigkeit wahr (vgl. Abb. 26).⁵ Größere Unterschiede nach Wirtschaftszweigen oder Betriebsgrößen waren nicht zu verzeichnen. In Westdeutschland insgesamt wurde im Vergleich zu Hessen noch etwas häufiger eine hohe Abhängigkeit berichtet (54 Prozent), in 25 Prozent der Betriebe eine mittlere Abhängigkeit festgestellt und etwas seltener eine niedrige Abhängigkeit ausgewiesen (21 Prozent).

Abb. 26: Abhängigkeit von Arbeitsabläufen innerhalb der größten Beschäftigten- bzw. Berufsgruppe in hessischen Betrieben im Jahr 2025, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

5.2 Umverteilung der Arbeit innerhalb des Betriebs als wichtigste Maßnahme bei Personalausfällen

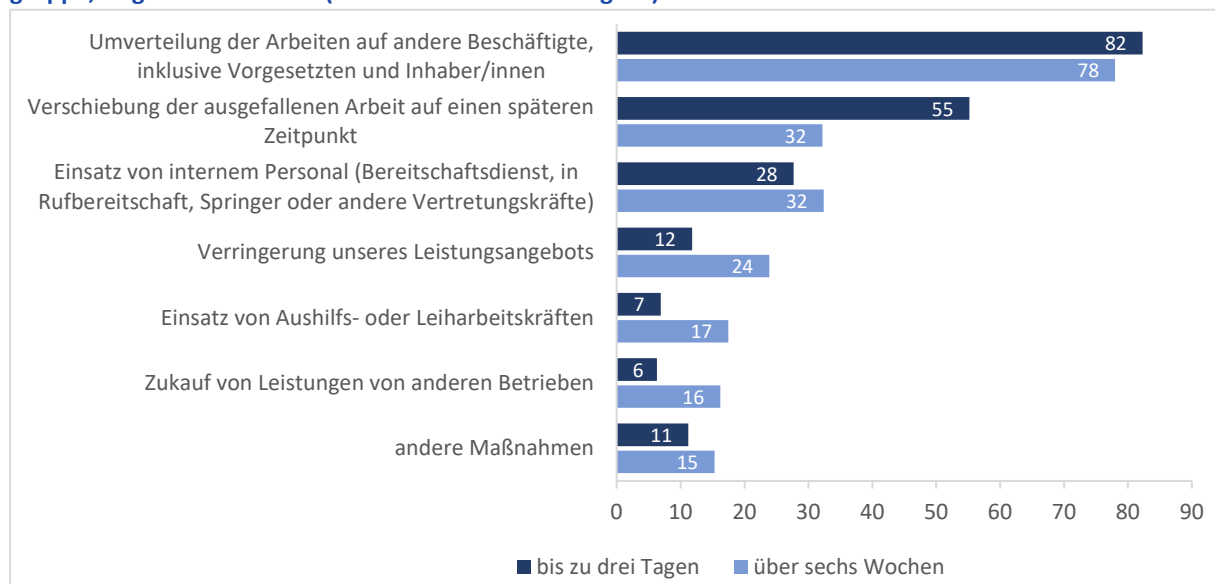
Die Betriebe wurden im Anschluss gefragt, wie sie auf den Ausfall von Beschäftigten reagieren. Dabei wurden kurzfristige Ausfälle von bis zu drei Tagen und längerfristige Ausfälle von über sechs Wochen unterschieden. Die Umverteilung von Arbeit innerhalb des Betriebs bildete sowohl bei kurzfristigen (82

⁵ Im Zuge der Auswertung wurden die Kategorien der Antwortskala wie folgt zusammengefasst: 1 und 2 = niedrig; 3 = mittel; 4 und 5 = hoch.

Prozent) als auch bei längerfristigen (78 Prozent) Ausfällen die mit Abstand am meisten genannte Maßnahme (vgl. Abb. 27). Mit einer Verschiebung der ausgefallenen Arbeit auf einen späteren Zeitpunkt reagieren die Betriebe deutlich häufiger bei kürzeren (55 Prozent) als bei längeren (32 Prozent) Ausfallzeiten. Alle anderen Reaktionen wurden dagegen häufiger bei länger- als bei kurzfristigen Personalausfällen genannt: 32 Prozent der Betriebe reagieren bei einem Ausfall von über sechs Wochen mit dem Einsatz von internem Personal, z. B. eines Bereitschaftsdienstes, während bei einem Ausfall von bis zu drei Tagen nur 28 Prozent der Betriebe entsprechende Maßnahmen umsetzen. Die Verringerung des Leistungsangebotes (24 Prozent), der Einsatz von Aushilfs- oder Leiharbeitskräften (17 Prozent) und der Zukauf von Leistungen von anderen Betrieben (16 Prozent) werden fast ausschließlich zur Bewältigung längerfristiger Ausfälle genutzt.

Beim Umgang mit Personalausfällen waren je nach Wirtschaftszweig und Betriebsgröße einige Besonderheiten zu verzeichnen. Die Umverteilung von Arbeit innerhalb des Betriebs ist für Großbetriebe auch bei längeren Ausfallzeiten praktikabel (94 Prozent). Kleinstbetriebe müssen ausgefallene Arbeit, insbesondere bei kürzeren Ausfällen, häufig auf einen späteren Zeitpunkt verschieben (52 Prozent). Während internes Personal, z. B. Vertretungskräfte, in der Öffentlichen Verwaltung und in Organisationen ohne Erwerbszweck häufig auch bei längeren Ausfallzeiten herangezogen wird (52 Prozent), setzen Betriebe im Verarbeitenden Gewerbe bei längerfristigem Personalausfall relativ häufig Aushilfs- oder Leiharbeitskräfte ein (25 Prozent).

Abb. 27: Maßnahmen beim unerwarteten Ausfall von Beschäftigten der größten Beschäftigten- bzw. Berufsgruppe, Angaben in Prozent (Mehrfachantworten möglich)



Quelle: IAB-Betriebspanel 2025, eigene Berechnungen.

6. Tarifbindung, Mitbestimmung, Überstunden und die Einführung generativer KI

In den vergangenen Jahren hat sich generative Künstliche Intelligenz (KI) mit hoher Dynamik in hessischen Betrieben verbreitet. Generative KI kann eigenständig sinnvolle Texte und Bilder generieren. Beispiele hierfür sind ChatGPT, Microsoft Copilot und Google Gemini (Verian 2025). Während 2023 lediglich knapp 6 Prozent der Betriebe generative KI einsetzten, lag dieser Anteil 2025 bereits bei mehr als 23 Prozent. Besonders häufig wurde generative KI 2025 in größeren Betrieben genutzt, in Betrieben mit vielen Beschäftigten für qualifizierte Tätigkeiten, die einen Hochschulabschluss erfordern und häufiger auch in Betrieben, die im vorherigen Geschäftsjahr Produkt-, Dienstleistungs- oder Verfahrensinnovationen umsetzten (Sielschott et al. 2026).

Mit Blick auf die Themen des vorliegenden Reports wird hier für Hessen zum einen untersucht, ob die Tarifbindung und das Vorhandensein eines Betriebs- oder Personalrats mit der Einführung generativer KI in Zusammenhang stehen. Zum anderen stellt sich die Frage, inwieweit sich Betriebe mit und ohne Nutzung generativer KI hinsichtlich der Verbreitung von Überstunden unterscheiden. Hierfür wurden jeweils logistische Regressionen durchgeführt. Dabei wurde für jene Betriebsmerkmale statistisch kontrolliert, die mit der Nutzung generativer KI in Zusammenhang stehen: Wirtschaftszweig, Betriebsgröße, Betriebsgründung, häufigstes Qualifikationsniveau, Ertragslage, Wettbewerbsdruck, Innovationen und Investitionen (Sielschott et al. 2026).⁶

Hessische Betriebe mit Branchentarifvertrag wiesen im Jahr 2025 eine etwas geringere und Betriebe mit Betriebs- oder Personalrat eine höhere Wahrscheinlichkeit auf, generative KI zu verwenden. Für Deutschland insgesamt kam das IAB teilweise zu ähnlichen Ergebnissen und zu der Schlussfolgerung, dass tarifgebundene Betriebe häufig etwas später in immaterielles Kapital wie Software oder generative KI investieren (Friedrich & Kagerl 2026). Doch warum wurde generative KI häufiger von Betrieben mit Betriebs- oder Personalrat eingesetzt, selbst unter der Bedingung, dass die verglichenen Betriebe gleich groß sind? Möglicherweise erleichtern Betriebs- und Personalräte die Einführung generativer KI, z. B. wenn verlässliche Regelungen zum Schutz von Beschäftigtendaten, zur Leistungskontrolle oder zur Qualifizierung der Beschäftigten vereinbart werden. Dies kann dazu beitragen, Konflikte zu vermeiden oder konstruktiv zu bearbeiten und die Akzeptanz generativer KI zu erhöhen (Krzywdzinski 2024).

Hessische Betriebe, die 2025 generative KI einsetzten, weisen auch eine etwas höhere Wahrscheinlichkeit für das Vorhandensein von Überstunden im Jahr 2024 auf als Betriebe, die keine generative KI verwendet haben. Hierfür können zwei mögliche Erklärungen angeführt werden: Einerseits bringt die Einführung generativer KI häufig auch eine Steigerung der Arbeitsintensität und ein Mehr an Aufgaben mit sich, z. B. in Bezug auf die Entwicklung, das Erlernen und die Kontrolle von KI-Lösungen (Milanez 2023). Überstunden stellen innerhalb dieser Perspektive eine Reaktion auf Mehrarbeit dar, die durch KI verursacht wurde. Andererseits kann Mehrarbeit auch unabhängig von KI notwendig werden. In diesem Fall könnten Betriebe, in denen Überstunden geleistet werden, zusätzlich auf KI-Lösungen zurückgreifen, um Auftragsspitzen zu bewältigen, ohne neues Personal einstellen zu müssen. Überstunden und KI stellen dann flexible Instrumente zur Bewältigung von Mehrarbeit dar.

⁶ Wegen der eingeschränkten Stichprobengröße sowie fehlender Daten, u. a. zum Ausmaß der Nutzung generativer KI oder zur Anzahl der Überstunden, lassen sich aus den Ergebnissen keine belastbaren kausalen Schlussfolgerungen ableiten. Die Ergebnisse sollen Anhaltspunkte für die wahrscheinliche Richtung der Zusammenhänge liefern.

7. Resümee

Betriebe investieren einerseits in ihre Belegschaften und versuchen, Beschäftigte an den Betrieb zu binden und dem Fach- und Arbeitskräftemangel entgegenzuwirken. Andererseits gerät die Beschäftigung durch Strukturwandel, wirtschaftliche Krisen, Digitalisierung und die Anwendung Künstlicher Intelligenz (KI) zunehmend unter Druck. Der vorliegende dritte Report zum IAB-Betriebspanel 2025 analysiert Beschäftigung in hessischen Betrieben im Spannungsfeld zwischen Regelung und Flexibilisierung. Dabei untersucht der Report, wie sich Betriebe in Krisenzeiten mehr Flexibilität bei der Beschäftigung erschließen. Mit diesem Analysefokus werden Arbeitszeiten, Arbeitsabläufe, Tarifbindung, betriebliche Mitbestimmung sowie der Einsatz generativer KI genauer betrachtet.

Im Jahr 2025 lag die durchschnittliche vereinbarte Arbeitszeit für Vollbeschäftigte in hessischen Betrieben bei 38,9 Stunden. Im Vergleich zum Vorjahr wurden 0,3 Stunden weniger vereinbart, und erstmals seit Beginn der Zeitreihe 2008 waren es weniger als 39 Stunden. Unabhängig von der vereinbarten Wochenarbeitszeit zeichnete sich 2025 in hessischen Betrieben weiterhin ein deutlicher Trend zu flexibleren Arbeitszeitregelungen ab. Der Anteil der Betriebe, die angaben, dass im Jahr zuvor Überstunden geleistet wurden, ist im Vergleich zum Vorjahr um zehn Prozentpunkte auf den Höchstwert von 55 Prozent gestiegen. Auch der Anteil der Betriebe mit Arbeitszeitkonten ist um zehn Prozentpunkte, auf 62 Prozent, angewachsen. Besonders bemerkenswert ist, dass sowohl die Verbreitung von Überstunden als auch die Nutzung von Arbeitszeitkonten in allen sechs Wirtschaftszweigen zugenommen hat.

Beide Entwicklungen dürften darauf zurückzuführen sein, dass die Wirtschaftskrise im Jahr 2025 einerseits sämtliche Wirtschaftszweige erfasst hat oder zumindest zu einer vielfach eher negativen Beurteilung wirtschaftlicher Zukunftsaussichten führte. Andererseits gab es phasenweise in Teilen der hessischen Wirtschaft, u. a. im Dienstleistungssektor und im Baugewerbe, nach wie vor einen Mangel an Fachkräften oder es kam zu Mehrarbeit verursachenden Auftragsspitzen (Schäfer et al. 2026; Sielschott et al. 2026). Viele Betriebe dürften eher mit der Anordnung von Überstunden als mit der Einstellung neuen Personals reagiert haben, da Einstellungen i. d. R. mit der Verpflichtung einhergehen, Personal längerfristig zu beschäftigen, auch bei verschlechterter Auftragslage. Daneben könnten Arbeitszeitkonten verstärkt genutzt worden sein, zum einen um Auftragsspitzen durch das Ansparen von Plusstunden zu bewältigen, ohne zusätzliches Personal einstellen zu müssen. Zum anderen dürfte der Abbau von Personal in Krisenzeiten teilweise vermieden worden sein, indem Beschäftigte auf dem Arbeitszeitkonto vermehrt Minusstunden gesammelt haben.

In hessischen Betrieben ging der Anteil der Teilzeitbeschäftigten an allen Beschäftigten im Jahr 2025 im Vergleich zum Vorjahr um einen Prozentpunkt auf 33 Prozent zurück. Bei der geringfügigen Beschäftigung zeichnet sich im Langzeittrend eine leicht rückläufige Tendenz ab. 2025 lag die Minijobquote bei 10 Prozent. Möglicherweise zeigt sich hier, dass sich Betriebe in Krisenzeiten häufig zuerst von Teilzeitbeschäftigten und geringfügig Beschäftigten trennen. Dabei könnte es sich um jene Beschäftigten handeln, die in den Jahren des Aufwuchses vor der Pandemie eingestellt wurden, um das damalige Wachstum zu bewältigen. Längerfristig betrachtet hat der Anteil der Teilzeitbeschäftigten kontinuierlich zugenommen, seit 2001 um zwölf Prozentpunkte. Dies liegt einerseits an einer starken Zunahme der Erwerbsbeteiligung von Frauen und andererseits an weiterhin deutlich höheren Teilzeitquoten von Frauen. Keine größeren Veränderungen im Vergleich zum Vorjahr waren bei Leiharbeit, Freier Mitarbeit und Praktika zu verzeichnen.

Während Betriebe die genannten Instrumente bei Bedarf relativ autonom und situativ einsetzen können, um eine höhere Flexibilität hinsichtlich des Einsatzes von Beschäftigten zu erreichen, zeigen sich

darüber hinaus weitere Bestrebungen von Betrieben nach höherer Flexibilität und größerer Unabhängigkeit bei einzelbetrieblichen Entscheidungen. Dies verdeutlicht der Blick auf die abnehmende Tarifbindung. Im Jahr 2025 galten Branchentarifverträge nur noch in 23 Prozent der hessischen Betriebe. Der Anteil der Betriebe mit Tarifbindung hat sich seit Beginn der Zeitreihe im Jahr 2007 um 14 Prozentpunkte und gegenüber dem Vorjahr um einen Prozentpunkt verringert. Der Anteil der Betriebe, die sich am Branchentarifvertrag orientieren, ist besonders stark zurückgegangen, von 30 Prozent im Jahr 2024 auf nur noch 23 Prozent 2025. Die betriebliche Mitbestimmung stagniert seit dem Jahr 2021 auf niedrigem Niveau, längerfristig betrachtet zeigt sich auch hier eine rückläufige Tendenz. Im Jahr 2025 gab es nur in 8 Prozent der hessischen Betriebe einen Betriebs- oder Personalrat.

Die Befunde verdeutlichen, dass für die meisten Betriebe in Hessen in Zeiten der Krise Instrumente zur Flexibilisierung eine deutlich größere Rolle spielen als die Orientierung an verbindlichen überbetrieblichen Regelungen. In Zeiten von Wachstum und Aufschwung haben sich in den letzten Jahrzehnten häufig gegenteilige Entwicklungen gezeigt.

Es kann zudem angenommen werden, dass die Betriebe über den Einsatz generativer KI weitere Flexibilitätspotenziale erschließen. In den vergangenen Jahren hat sich generative KI mit hoher Dynamik in hessischen Betrieben verbreitet und prägt zunehmend den Arbeitsalltag (Sielschott et al. 2026). Gerade in Betrieben, die generative KI nutzten, gab es eine etwas höhere Wahrscheinlichkeit für das Vorhandensein von Überstunden als in Betrieben, die keine generative KI verwendeten. Dies deutet darauf hin, dass Betriebe, in denen Überstunden anfallen, zusätzlich KI einsetzen, um Mehrarbeit über Automatisierung abzufedern. Interessant ist darüber hinaus, dass Betriebe mit Branchentarifvertrag im Jahr 2025 eine etwas geringere und Betriebe mit Betriebs- oder Personalrat eine höhere Wahrscheinlichkeit aufwiesen, generative KI zu verwenden. Tarifgebundene Betriebe investieren scheinbar etwas später in immaterielles Kapital wie Software oder generative KI (Friedrich & Kagerl 2026). Betriebs- und Personalräte erleichtern möglicherweise die Einführung generativer KI, z. B. wenn verlässliche Regelungen zum Schutz der Beschäftigtendaten, zur Leistungskontrolle oder zur Qualifizierung der Beschäftigten vereinbart werden (Krzywdzinski 2024).

Neben der Schaffung von grundlegender Flexibilität, um die betrieblichen Lagen in der Krise zu stabilisieren, nutzen die meisten Betriebe bewährte Praktiken, wenn kurzfristig unerwarteter Personalausfall entsteht. Sowohl bei kurzfristigen als auch bei längerfristigen Ausfällen bildete die Umverteilung von Arbeit innerhalb des Betriebs die mit Abstand am meisten genannte betriebliche Reaktion. Bei kurzfristigen Ausfällen stellte die Verschiebung der ausgefallenen Arbeit auf einen späteren Zeitpunkt häufig eine Option dar, während Maßnahmen wie die Verringerung des Leistungsangebotes und der Einsatz von Aushilfs- oder Leiharbeitskräften häufiger erst bei längerfristigem Personalausfall zur Anwendung kommen.

Die Befunde zeigen, dass die hessischen Betriebe eine Vielzahl bewährter Instrumente und Praktiken nutzen, um ihre wirtschaftlichen Risiken in der Personalbewirtschaftung möglichst wirksam zu begrenzen. Daraus können sich Risiken für die Beschäftigten ergeben. So weisen Studien darauf hin, dass atypische Arbeitszeiten die psychische Gesundheit beeinträchtigen können (Amlinger-Chatterjee 2016). Am Beispiel der immer stärker verbreiteten Arbeitszeitkonten wird zugleich deutlich, dass flexiblere Arbeitszeitregelungen nicht nur Betrieben in wirtschaftlich schwierigen Zeiten zugutekommen, sondern auch den Beschäftigten mehr zeitliche Flexibilität ermöglichen können. Es überrascht daher nicht, dass Arbeitszeitkonten häufig im Einvernehmen zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten eingeführt werden. Auch die Fortschritte im Bereich der KI – insbesondere bei Betrieben mit Betriebs- oder Personalrat – sprechen dafür, dass eine konstruktive Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten die Flexibilität und Innovationsfähigkeit von Betrieben auch unter den Bedingungen einer wirtschaftlichen Krise stärken kann.

8. Methodische Hinweise

Der vorliegende Report wurde auf Grundlage der Daten des IAB-Betriebspanels aus dem Jahr 2025 (33. Welle) erstellt. Das IAB-Betriebspanel ist eine repräsentative Betriebsbefragung des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit. Erhoben werden die Daten in Zusammenarbeit mit Verian Deutschland (ehemals Kantar Public). Seit 2001 sind repräsentative Auswertungen für Hessen möglich. Gefördert werden die hessischen Zusatzauswertungen von der Europäischen Union (EU) und aus Mitteln des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum (HMWVW) sowie der Bundesagentur für Arbeit (BA).

Der Report zu den Beschäftigungsbedingungen ist der dritte Einzelreport auf Grundlage der Befragungen im Jahr 2025. Zwischen Juli und November 2025 wurden hierfür insgesamt 1.021 Interviews in Betrieben in Hessen realisiert, die mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Betriebsdatei der BA gelistet waren. Die erreichte Fallzahl ermöglicht repräsentative Aussagen für die Grundgesamtheit der Betriebe und Dienststellen in Hessen, in denen mindestens eine sozialversicherungspflichtig beschäftigte Person tätig ist. Hierfür wurde die Stichprobe nach Betriebsgröße und Wirtschaftszweig gemäß der tatsächlichen Verteilung gewichtet.

Soweit nicht anders benannt, beziehen sich die im Report angegebenen Zahlen immer auf das IAB-Betriebspanel.

Frankfurt am Main, Juli 2026

Der vorliegende sowie weitere Reporte aus dem IAB-Betriebspanel Hessen sind im Internet unter der Adresse www.iwak-frankfurt.de abrufbar.

Kontakt: c.larsen@em.uni-frankfurt.de

9. Literatur

- Amlinger-Chatterjee, Monisha (2016): Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt. Atypische Arbeitszeiten. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), Dortmund/Berlin/Dresden, Bericht Forschung Projekt F 2353. <https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/F2353-3a> , Abrufdatum: 2. Juli 2026
- Behr, Dominik / Lauxen, Oliver / Larsen, Christa (2025): Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt: Personalbewegungen, -bedarfe und -probleme, IAB-Betriebspanel Report Hessen 2024. Gesamtbericht. https://www.iwak-frankfurt.de/wp-content/uploads/2025/06/IAB-Panel_HE_2024_Report_1.pdf , Abrufdatum: 2. Juli 2026
- Friedrich, Martin / Kagerl, Christian (2026): Jeder vierte Betrieb nutzt mittlerweile generative KI. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (Hrsg.), Nürnberg, IAB-Kurzbericht 8/2026. <https://doku.iab.de/kurzber/2026/kb2026-08.pdf> , Abrufdatum: 2. Juli 2026
- Hessisches Statistisches Landesamt (2026): Arbeitsvolumen: In Hessen wurde im Jahr 2025 etwas weniger gearbeitet. Pressemitteilung, 23.03.2026. <https://statistik.hessen.de/presse/arbeitsvolumen-in-hessen-wurde-im-jahr-2025-etwas-weniger-gearbeitet> , Abrufdatum: 2. Juli 2026
- Hohendanner, Christian / Kohaut, Susanne (2023): Tarifbindung und Mitbestimmung: Keine Trendumkehr in Westdeutschland, Stabilisierung in Ostdeutschland. In: IAB-Forum, 20. Juli 2023. <https://iab-forum.de/tarifbindung-und-mitbestimmung-keine-trendumkehr-in-sicht/> , Abrufdatum: 2. Juli 2026
- Hohendanner, Christian / Leber, Ute / Oberfichtner, Michael (2025): Mehr als acht von zehn Betrieben erwarten Personalprobleme. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (Hrsg.), Nürnberg, IAB-Kurzbericht 7/2025. <https://doku.iab.de/kurzber/2025/kb2025-07.pdf> , Abrufdatum: 2. Juli 2026
- Krzywdzinski, Martin (2024): Zwei Welten der KI in der Arbeitswelt. Wie Management und Betriebsräte die Einführung und Nutzung von KI-Anwendungen gestalten. Weizenbaum Discussion Paper 39. https://www.weizenbaum-institut.de/media/Publikationen/Weizenbaum_Discussion_Paper/Weizenbaum_Series_39.pdf , Abrufdatum: 2. Juli 2026
- Milanez, Anna (2023): The impact of AI on the workplace: Evidence from OECD case studies of AI implementation. OECD Social, Employment and Migration Working Papers No. 289. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/03/the-impact-of-ai-on-the-workplace-evidence-from-oecd-case-studies-of-ai-implementation_b4c2c6ee/2247ce58-en.pdf , Abrufdatum: 2. Juli 2026
- Sielschott, Stephan / Lauxen, Oliver / Larsen, Christa (2025): Betriebliche Anreize zur Mitarbeitendenbindung. IAB-Betriebspanel Report Hessen 2024. https://www.iwak-frankfurt.de/wp-content/uploads/2025/09/IAB-Panel_HE_2024_Report_3-1.pdf , Abrufdatum: 2. Juli 2026
- Sielschott, Stephan / Lauxen, Oliver / Larsen, Christa (2026): Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt: Personaldynamiken zwischen Fachkräftesicherung, Stellenabbau und KI-Nutzung. IAB-Betriebspanel Report Hessen 2025. https://www.iwak-frankfurt.de/wp-content/uploads/2026/06/IAB-Panel_HE_Report_1-2.pdf , Abrufdatum: 2. Juli 2026
- Schäfer, Lisa / Demireva, Lora / Schmehl, Dennis / Larsen, Christa (2026): IWAK-Regionaldatenreport 62 – Indikatoren zur Einschätzung regionaler Arbeitsmarktlagen in Hessen. Frankfurt/M. https://www.iwak-frankfurt.de/wp-content/uploads/2026/06/IWAK_Regionaldatenreport_62-1.pdf , Abrufdatum: 2. Juli 2026
- Verian (2025): IAB-Betriebspanel. Arbeitgeberbefragung 2025 im Auftrag der Bundesagentur für Arbeit.
- Zapf, Ines (2018): Verbreitung und betriebliche Bestimmungsfaktoren von Arbeitszeitkonten. Industrielle Beziehungen. Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management 1/2018, 51-81. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/215916/1/indbez-v25i1p051-081.pdf> , Abrufdatum: 2. Juli 2026