

Öffentlicher Dienst: Potenziale durch mehr Vollzeit

Dr. Björn Kauder, 01.09.2026

Der öffentliche Dienst beklagt einen Personalmangel, der sich in den kommenden Jahren noch verschärfen dürfte. Der bezifferte Bedarf ließe sich rein rechnerisch zu einem erheblichen Teil durch eine Ausweitung der Tätigkeit in Richtung Vollzeit decken.

Die Beschäftigung im öffentlichen Dienst hat in den vergangenen Jahren kräftig zugelegt (Statistisches Bundesamt, 2026a; Hentze/Kauder, 2024). Trotzdem wird ein Personalmangel beklagt, den der Deutsche Beamtenbund gegenwärtig auf 631.000 Beschäftigte beziffert (dbb Beamtenbund und Tarifunion, 2026). Unter anderem in den Kommunalverwaltungen sowie in Schulen und Kindertagesstätten sei der Mangel besonders groß. Der demografische Wandel und die zunehmende Komplexität der Gesetzgebung lassen einen weiteren Anstieg der Problematik vermuten.

Ungeachtet der Frage, ob es zu wenig Personal für die gegebenen Aufgaben oder zu viele Aufgaben für das gegebene Personal gibt, stellt sich die Frage, wie der öffentliche Sektor seine Aufgaben bewältigen kann. Eine mögliche Strategie liegt darin, den öffentlichen Dienst durch hohe Vergütungen und Verbeamtungen attraktiv zu halten, um Arbeitskräfte aus der Privatwirtschaft in den öffentlichen Sektor zu locken (siehe etwa Kauder, 2024). Diese Strategie überzeugt ökonomisch nicht, da der Privatwirtschaft Arbeitskräfte entzogen werden und somit die gesamtwirtschaftliche Entwicklung beeinträchtigt wird. Hinzu treten fiskalische Lasten. Der

Königsweg läge in einer effizienteren Gestaltung der Gesetzgebung, die dann mit einem geringeren Personalaufwand bewältigt werden könnte (siehe zur Effizienz des öffentlichen Sektors auch Beznoska, 2025). Wenn das Vertrauen gering ist, dass die Politik den Verwaltungsaufwand bei der Gesetzgebung ausreichend berücksichtigt, braucht es andere Lösungen.

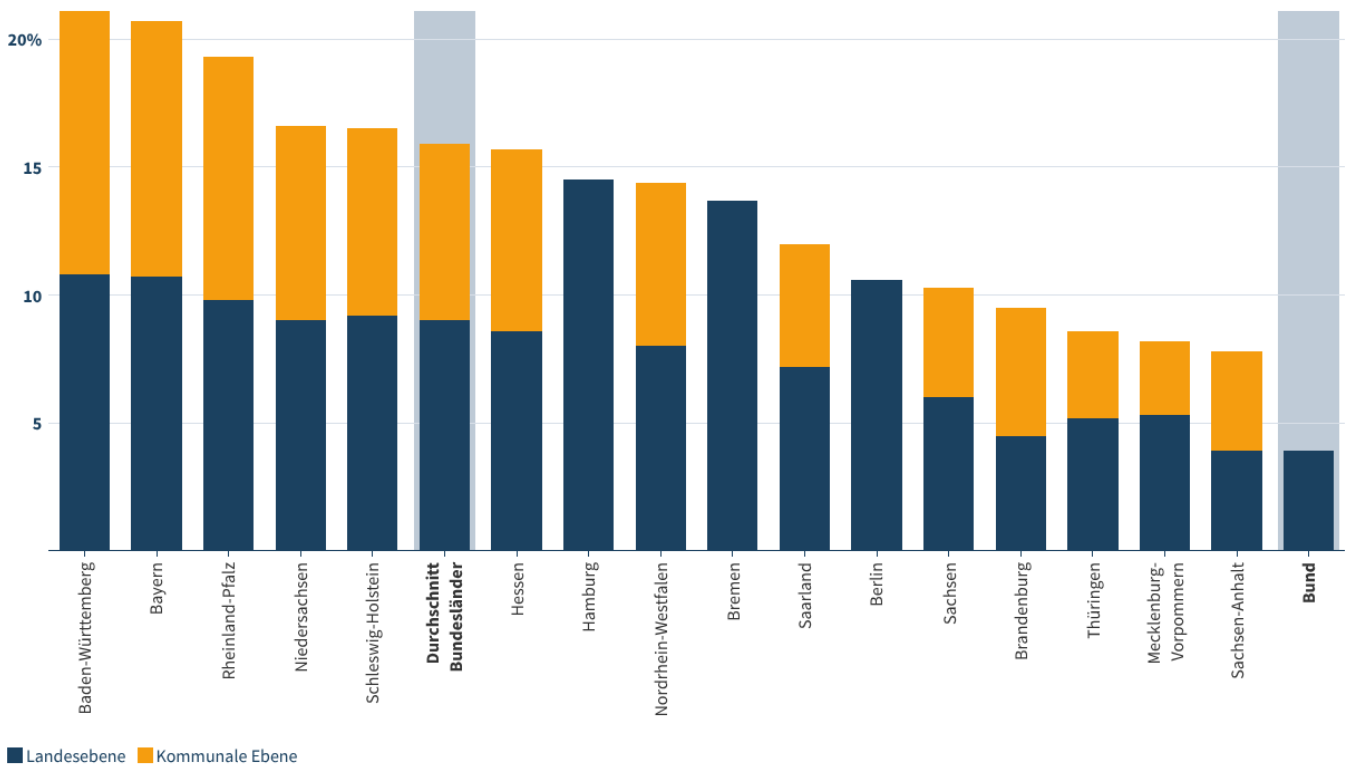
Potenziale liegen in der Ausweitung der Wochenarbeitszeit bei den Beschäftigten des öffentlichen Dienstes. Gemeint ist damit nicht eine Erhöhung der Sollarbeitszeit von Vollzeitbeschäftigten. Vielmehr geht es um Teilzeitbeschäftigte, die durch eine Ausweitung ihrer wöchentlichen Stundenzahl in Richtung Vollzeit den Personalmangel abmildern könnten.

Wie stark das Arbeitsvolumen im öffentlichen Sektor anstiege, wenn Teilzeitbeschäftigte Richtung Vollzeitstelle aufstocken würden, zeigt die folgende Auswertung. Konkret wird die Zahl der hinzugewonnenen Vollzeitäquivalente berechnet, die durch diese Umstellung entstünden. Betrachtet werden alle Bundesländer inklusive ihrer Kommunen. Die mathematische Grundlage der Berechnungen ist das Verhältnis aus Beschäftigten und Vollzeitäquivalenten im Jahr 2024. Wären alle Beschäftigungsverhältnisse in Vollzeit ausgestaltet, läge das Verhältnis bei Eins.

Die Ergebnisse in der Abbildung zeigen deutliche Unterschiede in den Potenzialen der einzelnen Bundesländer.

Potenziale zur Ausweitung der Arbeitszeit in den alten Ländern größer

Prozentualer Anstieg des Arbeitsvolumens bei Ländern samt Kommunen bei kompletter Umstellung auf Vollzeit



Quelle: Statistisches Bundesamt, 2026b; eigene Berechnungen

In Baden-Württemberg, Bayern und Rheinland-Pfalz könnte das Arbeitsvolumen im öffentlichen Dienst theoretisch um etwa 19 bis 21 Prozent ausgeweitet werden, wenn vollständig auf Vollzeit umgestellt würde. Teilzeitbeschäftigung ist hier offenkundig weit verbreitet. Auch Niedersachsen und Schleswig-Holstein befinden sich noch leicht über dem Bundesdurchschnitt von knapp 16 Prozent. Leicht unter dem Bundesdurchschnitt liegt Hessen, mit etwas Abstand gefolgt von Hamburg, Nordrhein-Westfalen und Bremen, die auf etwa 14 Prozent kommen. Im Saarland und Berlin liegen die Potenziale mit etwa 11 bis 12 Prozent bereits deutlich niedriger.

Die geringsten Potenziale finden sich in den neuen Bundesländern. In Brandenburg und Sachsen könnte durch eine Umstellung sämtlicher Beschäftigungsverhältnisse des öffentlichen Dienstes auf Vollzeit immerhin noch 10 Prozent mehr Arbeitsvolumen realisiert werden. In Thüringen sind es noch 9 Prozent, in Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern gar nur 8 Prozent. Zum Vergleich: Beim Bund liegt das Potenzial bei lediglich knapp 4 Prozent, da hier die Vollzeitstelle weiterhin

stark dominiert. Die Potenziale sind in allen Bundesländern auf Landesebene etwas größer als auf kommunaler Ebene, wie das Verhältnis der gestapelten Säulen in der Abbildung zeigt. Lediglich in Brandenburg weisen die Kommunen ein leicht höheres Potenzial auf als das Land.

Es ist offenkundig, dass diese Ergebnisse eine theoretische Obergrenze darstellen. Eine Umstellung aller Beschäftigungsverhältnisse auf Vollzeit ist in der Praxis nicht realistisch. Gleichwohl zeigen die Werte, wie hoch die Potenziale sind. Wenn alle Bundesländer das Niveau von Sachsen-Anhalt erreichten, dem Bundesland mit der höchsten durchschnittlichen Arbeitszeit im öffentlichen Dienst, wäre bereits viel gewonnen. In Baden-Württemberg, Bayern und Rheinland-Pfalz könnte das Arbeitsvolumen um 11 bis 12 Prozent zulegen. In den neuen Ländern ist das Potenzial mit 2 Prozent in Sachsen und Brandenburg am höchsten, sofern Sachsen-Anhalt als realistischer Maßstab betrachtet wird.

In absoluten Zahlen könnten in den Ländern und Kommunen 614.000 zusätzliche vollzeitäquivalente Stellen entstehen, wenn das gesamte Potenzial ausgereizt und

komplett auf Vollzeit umgestellt würde. Inklusiv des Bundes wären es 634.000 Vollzeitäquivalente. Dies entspräche nahezu exakt den Forderungen des Beamtenbunds. Würden alle Länder und Kommunen das Niveau von Sachsen-Anhalt erreichen, wären es immerhin noch 294.000 zusätzliche Vollzeitäquivalente.

Wie kann man die Ergebnisse erklären? Die geringeren Reserven der neuen Bundesländer lassen sich auf historische und kulturelle Unterschiede zurückführen, wie die höhere Partizipation von Frauen am Arbeitsmarkt und die stärkere Nutzung von Kinderbetreuung. Am anderen Ende der Tabelle befinden sich mit Baden-Württemberg, Bayern, Rheinland-Pfalz, Niedersachsen und Schleswig-Holstein diejenigen fünf Bundesländer, die die höchste Kaufkraft aufweisen (reale verfügbare Einkommen, Schröder/Wendt, 2026). Die ökonomische Theorie legt nahe, dass sich die Haushalte mehr Freizeit „kaufen“, da die Einkommen hinreichend hoch sind. Zugleich kann die Neigung der Bevölkerung in den jeweiligen Bundesländern unterschiedlich stark ausgeprägt sein, die Kinderbetreuung in fremde Hände zu legen. Entsprechend variieren die Arbeitszeiten.

Die aufgezeigten „stillen Reserven“ in den Beschäftigungsverhältnissen des öffentlichen Sektors weisen darauf hin, wie Länder und Kommunen dem Personalmangel entgegentreten könnten. Offen bleibt dabei, inwieweit sich die Potenziale zur Ausweitung von Arbeitszeiten mit den Bereichen und Tätigkeiten decken, in denen der Personalmangel am deutlichsten zu Tage tritt. Betrachtet man die einzelnen Aufgabenbereiche von Ländern und Kommunen, so ist Teilzeit in Schulen (vor allem Grundschulen) und Kindertagesstätten besonders stark ausgeprägt, also in zwei Bereichen, in denen gleichzeitig ein besonders großer Personalmangel beklagt wird. In den Kommunalverwaltungen, einem weiteren Bereich mit dünner Personaldecke, liegt das Potenzial auf durchschnittlichem Niveau. Darüber hinaus finden sich weitere große Potenziale bei den Hochschulen, auffallend geringe dagegen bei der Polizei.

Ob die Bedarfe und Potenziale räumlich zusammenpassen, kann mangels Daten nicht gesichert festgestellt werden. Aufgrund der positiveren Bevölkerungsentwicklung in den alten Bundesländern sowie etwa den

höheren Betreuungslücken in der Kindertagesbetreuung liegt dies aber nahe.

Anreize, eine höhere Wochenarbeitszeit zu wählen, können in beiden Teilen des öffentlichen Dienstes – bei Beamten und Arbeitnehmern – gesetzt werden, etwa über eine stärkere Befristung von Teilzeit oder über verbesserte Kinderbetreuung. Zu beachten ist dabei, dass ein vermindertes Angebot an Teilzeitmodellen die Attraktivität des öffentlichen Dienstes schwächen würde.

Literatur

Beznoska, Martin, 2025, Effizienz der öffentlichen Beschäftigung von Ländern und Kommunen, in: IW-Trends, 52. Jg., Nr. 3, S. 3-22

dbb Beamtenbund und Tarifunion, 2026, Personalmangel im öffentlichen Dienst erreicht neuen Höchststand, <https://www.dbb.de/artikel/personalmangel-im-oefentlichen-dienst-erreicht-neuen-hoechststand.html> [27.8.2026]

Hentze, Tobias / Kauder, Björn, 2024, Öffentlicher Dienst: mehr Personal, noch mehr Bedarf, IW-Kurzbericht, Nr. 2, Köln

Kauder, Björn, 2024, Verbeamtung bei Bund, Ländern und Kommunen. Zeitliche Entwicklung und Unterschiede nach Aufgabenbereichen, IW-Report, Nr. 35, Köln

Schröder, Christoph / Wendt, Jan, 2026, Kaufkraft-Ranking: Heilbronn schlägt Starnberg, <https://www.iwkoeln.de/presse/pressemitteilungen/christoph-schroeder-jan-wendt-heilbronn-schlaegt-starnberg.html> [26.8.2026]

Statistisches Bundesamt, 2026a, Öffentlicher Dienst 2025: Mehr Beschäftigte in der Bildung und Kinderbetreuung, Pressemitteilung Nr. 215 vom 22. Juni 2026, https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2026/06/PD26_215_741.html [25.8.2026]

Statistisches Bundesamt, 2026b, Personal des öffentlichen Dienstes, Stichtag 30.06.2024, Statistischer Bericht, EVAS-Nummer 74111, 74113