

Wirtschaftsförderung
Brandenburg | Arbeit

Standort. Unternehmen. Menschen.

Analyse Internationale Fach- und Arbeitskräfte im Land Brandenburg

Ergebnisse Leitfadeninterviews

Potsdam

- Die im Folgenden dargestellten Ergebnisse stützen sich auf 14 Betriebsinterviews mit Geschäftsführungen und Personalverantwortlichen **ausgewählter Unternehmen** aus Brandenburg.
- Ausgewählt wurden Betriebe, mit einem **hohen Ausländeranteil** an den Beschäftigten und bei denen ausländische Beschäftigte ein relevanter Baustein der betrieblichen Personalpolitik sind.
- Entsprechend dieser Selektionskriterien wurden vor allem **größere Betriebe** aus den Branchen Logistik, verarbeitendes Gewerbe und Ernährungswirtschaft untersucht.
- Wesentliches Spezifikum dieser Betriebe ist, dass sie **aktiv auf ausländischen Arbeitsmärkten akquirieren** und hierzu in Teilen auf langjährig erprobte Strukturen zurückgreifen können.
- Die Analyse **erfasst** entsprechend die **Möglichkeiten, Chancen und Herausforderung** bei der aktiven Akquise ausländischer Fach- und Arbeitskräfte und deren Integration in den Betrieb.
- Ziel ist es, die wesentlichen **Rahmenbedingungen** eines solchen **personalpolitischen Ansatzes** zu erfassen, um ausloten zu können, welche Potenziale diesbezüglich in der Brandenburger Wirtschaft bestehen und wo ggf. Unterstützung für die hier aktiven Betriebe ansetzen müsste.
- Die dargestellten Ergebnisse bilden die Situation in einem sehr spezifischen Teilbereich der Brandenburger Wirtschaft ab und **lassen sich nicht auf die Brandenburger Betriebe insgesamt übertragen**.

- **Vorgehen und befragte Betriebe**
- **Ergebnisse der leitfadengestützten Interviews**
 - Grundsätzliches
 - Rekrutierung
 - Beschäftigung
 - Langfristige Integration
 - Qualifikation/Kompetenzen
 - Weiterbildung
 - Mehraufwand
 - Unterstützungsbedarfe
- **Das Wesentliche im Überblick**

- Befragung von 14 Leitunternehmen zum Themenschwerpunkt Rekrutierung, Beschäftigung und Integration von ausländischen Fach- und Arbeitskräften durch die WFBB
- Leitfadengestützte offene Interviews von 45 bis 90 Minuten (Zeitraum: Juli bis September 2021)
- Branchen:
 - **Logistik (4)**
Logistikdienstleister, eCommerce / Unternehmensgröße: mittel und groß
 - **Ernährungswirtschaft (2)**
Fleischverarbeitung / Unternehmensgröße: groß
 - **Holzwirtschaft (3)**
Holzverarbeitung / Unternehmensgröße: mittel und groß
 - **Papierindustrie (2),**
Papier- und Zellstoffindustrie / Unternehmensgröße: groß
 - **Maschinen- und Anlagenbau, Metall (3)**
Metallbearbeitung / Unternehmensgröße: klein und mittel

Grundsätzliches

- Ein übergreifendes Ergebnis der Betriebsinterviews ist, dass die Art der Beschäftigung, der Rekrutierung und der Integration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte umfassend davon geprägt ist, in welchem **Arbeitsmarktsegment** die ausländischen Beschäftigten tätig sind.
- Diesbezüglich sind im Wesentlichen zwei Beschäftigungssegmente zu unterscheiden:
 1. Beschäftigte auf Helferniveau im Bereich von Anlerntätigkeiten
 2. Beschäftigte auf Fachkraftniveau (oder höher) im Bereich qualifizierter Tätigkeiten
- Die Integrationsbemühungen bei ausländischen Beschäftigten im **Helferbereich** fallen vergleichsweise gering aus. Trotz der betriebsökonomisch negativen Auswirkungen einer hohen Mitarbeiterfluktuation wird diese von Seiten der Betriebe in Kauf genommen. Die Rekrutierung findet oft über zwischengeschaltete Dienstleister direkt im Ausland statt, die in Teilen die Klärung arbeitsrechtlicher Fragen übernehmen.
- Bei Beschäftigten auf **Fachkraftniveau** ergreifen die Betriebe in Teilen aufwendige Maßnahmen der Mitarbeiterintegration. Die Bindung der ausländischen Beschäftigten an das Unternehmen wird als eine wesentliche Aufgabe der betrieblichen Personalpolitik gesehen. In Teilen lassen sich hochinnovative Ansätze der Personalgewinnung auf ausländischen Arbeitsmärkten beobachten. Daneben erfolgt die Rekrutierung von qualifizierten internationalen Fachkräften häufig noch auf dem deutschen Arbeitsmarkt.
- Welche **wirtschaftliche, arbeitsmarktseitige** und **gesellschaftliche Bedeutung** den ausländischen Fachkräften in Zukunft im Land Brandenburg zukommt, wird in erheblichen Maße davon abhängen, in welchen Beschäftigungssegmenten die ausländischen Fach- und Arbeitskräfte zum Einsatz kommen.

Rekrutierung – Stand der Dinge

Gegenstand	Helfertätigkeiten	Fachkrafttätigkeiten
Art des gesuchten Personals	Logistik, Fleischverarbeitung → motivierte und körperlich fitte Arbeitskräfte (An- und Ungelernte dominieren)	Übriges Verarbeitendes Gewerbe → eher qualifizierte Fachkräfte im mittleren Qualifikationssegment
Herkunftsländer	Polen , deutlich geringer übriges Osteuropa und sog. Drittstaaten. In Einzelfällen (syrische) Geflüchtete.	
Zentrale Rekrutierungswege	<ul style="list-style-type: none"> • Personaldienstleister (Zeitarbeitsfirmen und Personalvermittler) für Rekrutierung polnischer/osteuropäischer Fach- und Arbeitskräfte • Rekrutierung internationaler Fachkräfte auf dem deutschen Arbeitsmarkt durch die Betriebe • Anwerbung durch Beschäftigte → soziale Netzwerke in die Heimatregionen bzw. ethnische Gemeinschaften in Deutschland 	
	Headhunting bei höheren Qualifikationen	
Strategische Ausrichtung der Rekrutierung	Aufwände und Unsicherheiten der Rekrutierung werden an Personaldienstleister ausgelagert: Einsatz von Zeitarbeitskräften als Mittel der Personalauswahl (Vermeidung von bad selection)	
	Die Anwerbung durch Beschäftigte wird gerne angenommen, aber nicht systematisch betrieben	Die Anwerbung durch Beschäftigte wird auch dazu genutzt, die Betriebsbindung der ausländischen Beschäftigten zu erhöhen
Einschätzung bzw. O-Ton	<ul style="list-style-type: none"> • In Teilen hohe Abhängigkeit von Zeitarbeitsfirmen durchaus problematisch • Rekrutierung von ausländischen Arbeitskräften auf allen Qualifikationsebenen, aber Schwerpunkt im Helferbereich • Dienstleister für das nicht-polnische Ausland sind schwer zu finden 	

Rekrutierung – wesentliche Ergebnisse

- Neben der Zusammenarbeit mit **Personaldienstleistern** scheint die Rekrutierung über persönliche Kontakte der Beschäftigten an Bedeutung zu gewinnen.
- Bei der Nutzung der **sozialen Netzwerke der Beschäftigten** ist zwischen einem eher unstrukturierten Vorgehen und einem hohen betrieblichen Institutionalierungsgrad dieses Ansatzes zu unterscheiden.
- Die **systematische** (und damit breite) **Nutzung** der sozialen Kontakte der Beschäftigten verlangt nach tiefgreifenden betriebsorganisatorischen Entwicklungen: Fachkräftesicherung wird in diesen Fällen zu einer zentralen Querschnittsaufgabe der Unternehmen.
- Die **Art der Rekrutierung** prägt die Formen der Beschäftigung und damit die Betriebsbindung der ausländischen Fach- und Arbeitskräfte:
 - Je stärker die Unternehmen selbst in diesen Prozess eingebunden sind, desto größer scheinen die Chancen einer längerfristigen Bindung der Beschäftigten an den Betrieb.
 - Durch die systematische Nutzung der persönlichen Kontakte der Beschäftigten kann ein hochfunktionales Instrument der Mitarbeitergewinnung entstehen (Schneeballprinzip mit hohem Qualitätseffekt).
- Aufgrund der sich auch in Polen zuspitzenden Fach- und Arbeitskräftesituation könnte eine **Ausweitung der Herkunftsländer** für Brandenburger Betriebe weiter an Bedeutung gewinnen.
- Bei der **Suche nach Partnern** (Personalvermittlern) auf „neuen“ Zielmärkten (jenseits von Polen) scheinen viele Betriebe Unterstützungsbedarf zu haben.
- Die betriebliche Kompetenz, auf ausländischen Arbeitsmärkten erfolgreich zu sein, muss von den Unternehmen aufgebaut werden. Wie bei den meisten betrieblichen Entwicklungen sind hierfür **Initialinvestitionen** notwendig.

Beschäftigung – Stand der Dinge

Gegenstand	Helfertätigkeiten	Fachkrafttätigkeiten
Betriebliche Bedeutung	<ul style="list-style-type: none"> Beschäftigung von ausländischen Fach- und Arbeitskräften wird von den Unternehmensverantwortlichen durchweg positiv wahrgenommen Ausländische Beschäftigte sind Erfolgsfaktor → in bestimmten Arbeitsmarktsegmenten unverzichtbar 	
Betriebliche Einsatzbereiche	<ul style="list-style-type: none"> In Teilen hoher Beschäftigtenanteil Ausländische Beschäftigte sind oft in einfachen Tätigkeiten und sekundären Arbeitsmärkten (als Flexibilitätspuffer) eingesetzt 	<ul style="list-style-type: none"> Meist eher geringer Beschäftigtenanteil Ausländische Beschäftigte besetzen nach einer Anlernphase auch mittlere Qualifikationssegmente (auch ohne entsprechende Bildungsabschlüsse)
Beschäftigungsperspektive	<ul style="list-style-type: none"> Kurze Einarbeitungsphase Kurzfristige Beschäftigungsperspektiven Hohe Fluktuation, keine Betriebsbindung 	<ul style="list-style-type: none"> In Teilen lange Einarbeitungsphase Qualifizierung (meist „on the Job“) Langfristige Beschäftigungsperspektiven Integration in die Kernbelegschaft
Beschäftigungsmotivation der Arbeitnehmer	<ul style="list-style-type: none"> In Teilen starke Fokussierung auf das Nettoentgelt Geringe Bindung an Betriebe und Tätigkeitszuschnitt 	<ul style="list-style-type: none"> In Teilen Interesse an beruflicher und sozialer Neuorientierung (in Brandenburg ankommen) Bereitschaft der beruflichen Weiterentwicklung

Beschäftigung – wesentliche Ergebnisse

- Die geringe Betriebsbindung und **hohe Fluktuation** ist im Besonderen im Helferbereich betriebswirtschaftlich problematisch.
- Im Bereich qualifizierter Tätigkeiten wird in der Regel eine **Integration in den Betrieb** mit hoher Betriebsbindung angestrebt. Die Unternehmen ergreifen entsprechende Maßnahmen.
- Die Betriebsinterviews bestätigen die Ergebnisse der quantitativen Analyse (WFBB 2021): Ausländische Beschäftigung gewinnt in Brandenburg zunehmend an **Bedeutung** und ist für einige Betriebe zu einem bedeutsamen Faktor des betrieblichen Erfolgs geworden.
- Die große Bedeutung an Helfertätigkeiten bei den ausländischen Fach- und Arbeitskräften legt die Vermutung nahe, dass das **Fachkraftpotenzial** dieser Beschäftigten bisher nicht in vollem Maße gehoben werden konnte. Das hat auch damit zu tun, dass die beruflichen Qualifikationen der ausländischen Beschäftigten in Teilen schwer zu erfassen sind.
- Die These vom ungenutzten Fachkraftpotenzial wird durch die Tatsache gestützt, dass ausländische Arbeitskräfte nach betrieblicher Einarbeitung, **Fachkrafttätigkeiten** ausüben, ohne hierzu formal qualifiziert zu sein.
- In bestimmten Arbeitsmarktsegmenten könnte sich die **Arbeitsmotivation** der ausländischen Fach- und Arbeitskräfte tendenziell von der Motivlage inländischer Beschäftigter unterscheiden. (Nettoeinkommen ist wichtiger als soziale Absicherung – etwa Lohnfortzahlung im Krankheitsfall).

Langfristige Integration – Stand der Dinge

Gegenstand	Helfertätigkeiten	Fachkrafttätigkeiten
Betrieblicher Stellenwert	Gewünscht aufgrund der Kosten von Fluktuation, aber kaum aktiv unterstützt (die skizzierten Instrumente kommen wenig zum Einsatz)	In Teilen ein zentraler Bestandteil der betrieblichen Personalpolitik , der mit erheblichem Aufwand betrieben wird
Betriebliche Rahmenbedingungen	vorhandene ausländische Beschäftigte erleichtern die betriebliche Integration in einer ersten Phase für Neueinstellungen aus der gleichen Herkunftsregion <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausländische Beschäftigte übernehmen die Einarbeitung neuer Kollegen aus der Heimatregion ➤ Anwendung von Tandem- und Patenmodellen (um Sprachbarrieren zu umgehen) 	
Instrumente der betrieblichen Integration	Anpassung von Betriebsabläufen an die Bedürfnisse der ausländischen Beschäftigten <ul style="list-style-type: none"> ➤ Schichtsystem (längere, zusammenhängend arbeitsfreie Phasen für Pendler) ➤ Aufbau von (Schicht-)Teams aus gleichen Herkunftsregionen (Fahrgemeinschaften) Zweisprachige Kommunikation im Betrieb (mündlich und schriftlich)	
Gesellschaftliche Integration	ausländische Beschäftigte erleichtern auch die gesellschaftliche Integration bei Wohnortverlagerungen der neuen Beschäftigten durch Unterstützung bei Behördengängen und Wohnraumsuche	
		Unterstützung bei Wohnraumbeschaffung und Behördengängen durch den Betrieb
Integrationshemmend wirken	<ul style="list-style-type: none"> • Sprachbarriere ist zentrales Integrationsproblem (von allen Betrieben benannt) • Vereinzelt Vorbehalte gegenüber ausländischen Beschäftigten auf Seiten der Belegschaft • kulturelle Differenzen bei Beschäftigten (aus dem arabischen Raum) • Fehlen von bezahlbarem Wohnraum in der Nähe des Betriebsstandortes • Schlechte Anbindung/Erreichbarkeit des Betriebsstandortes • Aufgrund geringen Bindungsinteresses v.a. im Helferbereich wird Fluktuation hingenommen 	

Langfristige Integration – wesentliche Ergebnisse

- **Ausländische Beschäftigte** erleichtern die betriebliche und gesellschaftliche Integration weiterer ausländischer Fach- und Arbeitskräfte.
- **Sprachbarriere** (fehlende Deutschkenntnisse) werden weiterhin von allen Betrieben als zentrales Integrationsproblem benannt
- Bei Beschäftigten aus dem arabischen Raum wird von Schwierigkeiten mit **kulturellen Differenzen** berichtet:
 - Probleme beim Umgang mit Hierarchien,
 - unzureichende Anerkennung von Frauen in Führungspositionen,
 - fehlende Bereitschaft zu Schichtarbeit
- Die Gesprächspartner nehmen wenig **Vorbehalte gegenüber ausländischen Beschäftigten** auf Seiten der deutschen Belegschaft war. In Einzelfällen haben derartige Vorbehalte allerdings die Beschäftigung ausländischer Fach- und Arbeitskräfte verhindert.
- Die Bildung **herkunftsspezifischer Teams** erleichtert die Einarbeitung ausländischer Fach- und Arbeitskräfte (funktionale Integration), könnte einer längerfristigen Integration aber entgegenwirken.
- Fehlen von bezahlbarem **Wohnraum** in der Nähe des Betriebsstandortes und eine schlechte Erreichbarkeit des Betriebsstandortes (mit dem ÖPNV) werden als Hemmnisse für eine langfristige Integration benannt.
- Die **betrieblichen Integrationsbemühungen** nehmen mit dem Qualifikationsniveau der durch die ausländischen Beschäftigten ausgeübten Tätigkeit zu. In Einzelfällen wird diese Integrationsarbeit zu einer wesentlichen Säule der betrieblichen Personalpolitik.
- Einzelne Betriebe wenden erhebliche **Mittel und Kapazitäten** auf, um qualifizierte Beschäftigte aus dem Ausland im Betrieb und im gesellschaftlichen Umfeld zu integrieren.

Langfristige Integration – Gründe und Folgen der Fluktuation

- Je geringer das **Qualifikationsniveau** der (ausländischen) Beschäftigten, desto höher die Fluktuation.
- **Fehlende Integration** bedeutet für die ausländischen Beschäftigten:
 - Keine Betriebsbindung und damit eine hohe Fluktuation
 - keine Motivation zu Aufstieg und Qualifikation und damit zu beruflicher Entwicklung
 - Betriebliche Internalisierung der Bedingungen des externen Arbeitsmarktes für (alle) Anlernkräfte
- Im Besonderen bei Helfertätigkeiten **fehlt es an betrieblichen Integrationsansätzen**:
 - Kaum Angebote für Personalentwicklung und Qualifikation
 - Ausländische Arbeitskräfte werden häufig als betrieblicher Flexibilitätspuffer eingesetzt
 - Weitere Zerlegung von Arbeitsprozessen in möglichst kleine, einfache Arbeitsschritte als Reaktion auf die hohe Fluktuation (selbstverstärkender Prozess)
- Die Mehrzahl der Befragten beschreibt die (überdurchschnittlich) hohe Fluktuation der ausländischen Fach- und Arbeitskräfte als Problem und **betriebsökonomisch teuer**.
- Die Betriebe scheinen die hohen Kosten der **Fluktuation** eher **akzeptiert** zu haben und reagieren im Helferbereich kaum mit Gegenmaßnahmen. Verfestigt wird diese Situation durch das in Teilen geringe Integrationsinteresse der ausländischen Beschäftigten v.a. im Helferbereich.

Qualifikation/Kompetenzen – Stand der Dinge

Gegenstand	Helfertätigkeiten	Fachkrafttätigkeiten
Relevanz	<ul style="list-style-type: none"> In der Regel keine formalisierten Qualifikationsanforderungen an die Beschäftigten 	<ul style="list-style-type: none"> Interesse der Betriebe an formalisierten Qualifikationen In Teilen kompensieren die Betriebe fehlende formale Qualifikationen durch intensive Einarbeitung In Einzelfällen erhebliche Aufwände, um formale Qualifikationen nachzuholen
Erfassung von Qualifikationen	<ul style="list-style-type: none"> Arbeitskräfte vom deutschem Arbeitsmarkt mit entsprechenden deutschen Bildungszertifikaten <ul style="list-style-type: none"> ➤ Einschätzung möglich ➤ Einstellung häufig für qualifizierte Tätigkeiten Arbeitskräfte von ausländischen Arbeitsmärkten häufig ohne anerkannte Bildungszertifikate <ul style="list-style-type: none"> ➤ Einschätzung kaum möglich ➤ in der Regel Anlerntätigkeiten Verlagerung der Qualifikationsfeststellung auf Personaldienstleister → funktionale Äquivalente zu bekannten Bildungszertifikaten und deutschsprachigen Arbeitszeugnissen <ul style="list-style-type: none"> ➤ Anforderungen der Unternehmen werden nur in Teilen erfüllt 	
Erfahrung mit Anerkennungsverfahren	<ul style="list-style-type: none"> Anerkennungsverfahren sind in diesem Bereich von nur geringer Bedeutung In Einzelfällen schlechte Erfahrungen mit Abgang nach Anerkennung 	<ul style="list-style-type: none"> Lange Bearbeitungszeiten werden als wesentliches Problem angemerkt Wiederkehrend schlechte Erfahrungen mit Abgang nach Anerkennung

Qualifikation/Kompetenzen – wesentliche Ergebnisse

- Für Personaldienstleister könnte die **Organisation des Anerkennungsverfahrens** vorhandener Qualifikationen ein relevantes Geschäftsfeld sein. Bisher entspricht die Qualität derartiger Angebote oftmals aber noch nicht den Bedarfslagen der Unternehmen.
- Eine Ausweitung betrieblicher Personalaktivitäten auf Arbeitsmärkte sog. Drittstaaten dürfte ohne eine weitere Optimierung der **Anerkennungsverfahren** nur sehr begrenzt möglich sein.
- Die in Teilen aufwendigen Anerkennungsverfahren sind aus betriebsökonomischer Sicht vor allem dann sinnvoll, wenn **gleichzeitig** eine hohe **Betriebsbindung** der ausländischen Fachkräfte sichergestellt wird. Wie auf das Risiko des Abgangs nach der Anerkennung reagiert werden kann, scheint durchaus ein Thema zu sein, bei dem Diskussionsbedarf bei den Betrieben besteht.
- Fehlende formale Qualifikationen können auf der betrieblichen Ebene durch intensive Einarbeitungszeiten und eine **praktische Qualifikationsfeststellung** kompensiert werden. Formale Anforderungen an Produktionsprozesse lassen sich betriebsorganisatorisch lösen.
- Die Schwierigkeiten bei der Qualifikationsfeststellung führen vermutlich dazu, dass viele Beschäftigte **unter** ihrem **Qualifikationsniveau tätig** sind.
- Nur in Ausnahmefällen wird ein hoher betrieblicher Aufwand betrieben, um **fehlende Qualifikationen** formal nachzuholen. In der Regel übernehmen die ausländischen Arbeitskräfte Fachkrafttätigkeiten aufgrund von **praktischen Kompetenzen**.

Weiterbildung – Stand der Dinge

Gegenstand	Helfertätigkeiten	Fachkrafttätigkeiten
Weiterbildung und Beschäftigungsperspektive	<p>Betriebe mit kurzfristiger Beschäftigungsperspektive</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Starke Fokussierung auf Rekrutierung ➤ Häufig Unterscheidung von Stamm- und Randbelegschaft ➤ Geringe Weiterbildungsaktivitäten für die Randbelegschaft ➤ Betriebe qualifizieren „on the Job“ nur die notwendigen Fähigkeiten für die Tätigkeit 	<p>Betriebe mit langfristiger Beschäftigungsperspektive</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ strukturierte Weiterbildungsangebote für alle Beschäftigten ➤ Gleichzeitig Qualifizierung „on the Job“ mit Fokus auf die notwendigen Fähigkeiten für die Tätigkeit
Weiterbildungsmotivation	<p>Auch arbeitnehmerseitig fällt die Weiterbildungsmotivation gering aus:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Motiv der ausländischen Arbeitskräfte zur Arbeitsaufnahme in Brandenburg: „schnell und viel“ Geld verdienen, Möglichkeit des häufigen Pendelns in die Heimatregion 	<p>Auch arbeitnehmerseitig eher unterdurchschnittliches Weiterbildungsinteresse:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aber: Interesse an Weiterbildungen steigt mit der Bleibebereitschaft der ausländischen Beschäftigten
Weiterbildungsbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Tätigkeitsspezifische Kompetenzen • (zumindest rudimentäre) Sprachkenntnisse 	<ul style="list-style-type: none"> • Tätigkeitsspezifische Kompetenzen • Allgemeine und fachspezif. Sprachkenntnis • In Einzelfällen berufsabschlussbezogene Weiterbildung
Weiterbildungsansätze	<p>Einarbeitung on the Job</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Einarbeitung on the Job • Externe u. interne Weiterbildungen (Sprache) • Teilweise berufliche Erstausbildung

Weiterbildung – wesentliche Ergebnisse

- **Sprachkompetenzen** werden von allen Betrieben als der wesentliche Weiterbildungsgegenstand benannt.
- Im Helferbereich finden neben einer oftmals kurzen Einarbeitungsphase praktisch **keine Investitionen in die Weiterbildung** der (ausländischen) Beschäftigten statt. Im Besonderen Randbelegschaften wird keine Möglichkeit zur beruflichen Weiterentwicklung gegeben.
- Das spezifische Beschäftigungsinteresse ausländischer Beschäftigter (auf Helferniveau) mit einer klaren Fokussierung auf die Nettoverdienstmöglichkeiten wirkt sich negativ auf das **Weiterbildungsinteresse** dieser Beschäftigten aus.
- Bei hinreichender Betriebsintegration wird bei der Weiterbildungsplanung nicht mehr zwischen **deutschen und ausländischen Beschäftigten** unterschieden.
- Qualifizierungen mit dem Ziel eines **anerkannten Berufsabschlusses** finden nur in Ausnahmefällen statt.
- Die Gewinnung ausländischer Fachkräfte über die Besetzung von **Ausbildungsplätzen** mit ausländischen Auszubildenden wird von den hier aktiven Betrieben als ein hochwirksamer Ansatz der Fachkräftegewinnung (und -bindung) eingeschätzt. Gleichzeitig geht dieser Ansatz aber mit spezifischen betrieblichen Herausforderungen (Jugendschutz etc.) einher.

Mehraufwand – Stand der Dinge

Gegenstand	Helfertätigkeiten	Fachkrafttätigkeiten
Mehrkosten der Rekrutierung	<p>Entstehende Mehrkosten sind schwer zu beziffern. Die Betriebe vermuten einen höheren (Kosten-) Aufwand in folgenden Bereichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Recherche zu Zielarbeitsmärkten, Personaldienstleister, Rahmenbedingungen der Mitarbeitergewinnung ➤ Vermittlungs- und Verleihgebühren für Personaldienstleister (aber keine Unterschiede zwischen deutschen und ausländischen Arbeitskräften bei diesem Rekrutierungsweg) ➤ Anwerbepremien bei der Anwerbung durch Kollegen (wie auch bei deutschen Beschäftigten) ➤ Problematisch ist vor allem die unterdurchschnittliche Personalbindung (in Folge spezifischer Rekrutierungsansätze) und die hohe Mehrbelastung durch Personalfluktuation 	
Mehrkosten der Integration	<p>Der Umgang mit fehlenden Sprachkenntnissen erhöht in allen Bereichen den betrieblichen Organisationsaufwand (je höher das Qualifikationsniveau desto höher i.d.R. die Aufwendung):</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Anpassung von Betriebsabläufen (Schichtplan auf Basis der Herkunftsregion, Zerlegung von Arbeitsprozessen in noch einfachere Tätigkeiten etc.) 	
		<p>Bei höheren Qualifikationsniveaus übernehmen Betriebe zusätzliche Kosten:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fahrtkostenunterstützung ➤ Hilfe bei der Wohnraumvermittlung bzw. Bereitstellung von Wohnraum
Anreizsysteme	<ul style="list-style-type: none"> • Anpassung der Arbeitsorganisation an die Bedürfnisse der ausländischen Beschäftigten (häufiges Pendeln, Wunsch nach längeren Phasen in der Heimatregion) • Einarbeitung durch ausländische Bestandsbeschäftigte aus der Heimatregion 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Fahrtkostenzuschüsse • Betriebswohnungen, Wohnkostenzuschüsse • Fahrdienste für ausländische Arbeitskräfte ohne Führerschein • Mehrsprachigkeit betrieblicher Unterlagen

Mehraufwand – wesentliche Ergebnisse

- Die betrieblichen **Kosten** bei der Zusammenarbeit mit **Personaldienstleistern** unterscheiden sich zwischen deutschen und ausländischen Beschäftigten nicht. Bei ausländischen Beschäftigten wird aber in wesentlich stärkerem Umfang auf Personaldienstleister zurückgegriffen.
- In Einzelfällen betreiben die Unternehmen einen **erheblichen Aufwand**, um ausländische Fachkräfte zu gewinnen und an den Betrieb zu binden. Die Bereitschaft, die Aktivitäten in diesem Bereich auszuweiten (und innovative Ansätze der Betriebsbindung zu erproben), scheint hoch.
- Im Zeitverlauf **sinkende Aufwände** der Rekrutierung und Integration je Anstellung infolge der Etablierung funktionierender Strukturen:
 - Aufbau von Erfahrungswissen bei den Betrieben,
 - Aufbau von Sprachkompetenzen im Betrieb,
 - Identifikation leistungsfähiger Personaldienstleister bzw. Optimierung betriebsspezifischer Vermittlungsprozesse
- In Einzelfällen führen die Zusatzleistungen für ausländische Fachkräfte zu **Unmut bei der Restbelegschaft**. Dieser Unmut kann aber in der Regel mit dem Verweis auf betriebsökonomische Notwendigkeiten überwunden werden.
- **Sprachbarrieren** werden als wesentliche Herausforderung bei der Beschäftigung ausländischer Beschäftigter beschrieben.

Unterstützungsbedarfe – Stand der Dinge

Gegenstand	Helfertätigkeiten	Fachkrafttätigkeiten
Unterstützung Personalarbeit	<ul style="list-style-type: none">• Organisation und Förderung von (Inhouse-) Deutschkursen• Informationen zu Personaldienstleistern für unterschiedliche Herkunftsmärkte• Unterstützung bei der Bewältigung der administrativen Aufgaben im Kontext der Beschäftigung ausländischer Fach- und Arbeitskräfte• Unterstützung bei der direkten Ansprache von ausländischen Arbeitskräften und Behörden in unterschiedlichen Herkunftsländern• Weiterbildungsangebote zur Entwicklung interkultureller Kompetenzen für Personalabteilungen und Belegschaften	
Regionale Unterstützung	<ul style="list-style-type: none">• Schaffung und Vermittlung von betriebsnahem Wohnraum• Verbesserung der Erreichbarkeit des Betriebsstandortes	
Allgemeine Unterstützungsangebote	Allgemeine Informationsangebote für Unternehmen und ausländische Beschäftigte zu Fragen der Beschäftigung von ausländischen Fach- und Arbeitskräften in Deutschland (regionale Lotsenangebote)	

Unterstützungsbedarfe – wesentliche Ergebnisse

- Je umfangreicher die betrieblichen Initiativen zur Integration und Bindung der ausländischen Fach- und Arbeitskräfte, **desto höher** in der Regel der angezeigte **Unterstützungsbedarf**.
- Entsprechend der angezeigten Herausforderungen bei der Beschäftigung ausländischer Fach- und Arbeitskräfte, sehen die Betriebe den größten Unterstützungsbedarf bei der Vermittlung von **Sprachkenntnissen**.
- Die Mehrzahl der benannten Unterstützungsbedarfe zielt auf eine Stärkung des **betrieblichen Personalmanagements**, bis hin zur Vermittlung interkultureller Kompetenzen für die Personalabteilungen und die Belegschaften.
- In Teilen wünschen sich die Unternehmen **Unterstützung durch das regionale Umfeld** (u.a. Kommunen und Wohnungswirtschaft).
- Die Betriebe zeigen einen **hohen Informationsbedarf** zu den Bedingungen und den Akteuren in unterschiedlichen Herkunftsländern sowie den administrativen Verfahren der Beschäftigung ausländischer Beschäftigter in Deutschland an. Gewünscht wird Beratung aus einer Hand (sog. Lotsenberatung).

- Die Rahmenbedingungen und Herausforderungen bei der Rekrutierung, Beschäftigung und Integration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte hängt maßgeblich vom **Qualifikationsniveau** der ausgeübten Tätigkeit ab.
- Die wirtschaftlichen, arbeitsmarktseitigen und gesellschaftlichen Auswirkungen einer forcierten Beschäftigung ausländischer Fach- und Arbeitskräfte (in Brandenburg) hängen maßgeblich davon ab, in welchen **Arbeitsmarktsegmenten** die ausländischen Beschäftigten tätig werden. Es lassen sich sowohl Chancen als auch Risiken erkennen.
- **Fach- und Arbeitskräfteengpässe** sind der Grund für die Rekrutierung von Beschäftigten aus dem Ausland.
- Ausländische Beschäftigte sind ein **Erfolgsfaktor** im Unternehmen und in bestimmten Arbeitsmarktsegmenten unverzichtbar.
- **Zielland**: Polen, deutlich geringer übriges Osteuropa und in Einzelfällen Geflüchtete (aus Syrien). Eine Ausweitung der Herkunftsregionen könnte mittelfristig unverzichtbar sein (bedingt aber andere Formen der Arbeitsmigration und erhöht die Notwendigkeit der überregionalen Attraktivität).
- Ausländische Beschäftigte besetzen **Helferbereich** und **mittleres Qualifikationssegment** → große Unterschiede bei Branchen und Tätigkeitsbereichen (kurz- vs. langfristige Beschäftigungsperspektiven)
- Die Rekrutierung erfolgt über **Personaldienstleister** und bereits im Unternehmen tätige ausländische Beschäftigte.
- Nur wenige Unternehmen rekrutieren ohne zwischengeschaltete Personaldienstleister **aktiv im Ausland**.
- Bereits im Unternehmen **tätige ausländische Beschäftigte** sind zentraler Schlüssel zur Einarbeitung und Integration.
- Erhöhter finanzieller/zeitlicher **Anfangsaufwand** → sinkt mit Etablierung funktionierender Strukturen
- **Qualifizierungsbedarf**: Vermittlung von Deutschkenntnissen, tätigkeitsspezifische Kompetenzen in der Regel durch Einarbeitung on the Job, kaum berufsabschlussbezogene Qualifikation
- **Unterstützungsbedarfe**: Informationsangebote im Kontext der Beschäftigung von Ausländern, direkte Kontakte ins Zielland, Bereitstellung adäquaten Wohnraums in Betriebsnähe, Bewältigung des administrativen Aufwands, Hilfe bei der Identifikation leistungsstarker (bzw. spezialisierter) Personaldienstleister und Weiterbildungsanbieter

Wirtschaftsförderung Brandenburg | Arbeit

Standort. Unternehmen. Menschen.

Wir freuen uns
auf eine erfolgreiche
Zusammenarbeit.

arbeit.wfbb.de



Diese Unterlagen sind ausschließlich für Präsentations-zwecke bestimmt. Der Inhalt ist durch das Urheberrecht geschützt. Alle Rechte an der Präsentation und deren Inhalt stehen der Wirtschaftsförderung Brandenburg (WFBB) zu. Eine Weitergabe an Dritte ebenso wie jede Vervielfältigung, Veränderung oder sonstige Verwendung und Nutzung ganz oder in Teilen bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung der WFBB.