



Lünendonk®-Studie 2024

Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte

Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

Eine Publikation der Lünendonk & Hossenfelder GmbH
in Zusammenarbeit mit



Inhaltsverzeichnis

VORWORTE	3
Bundesagentur für Arbeit	3
Gesamtverband der Personaldienstleister e.V.	6
Stiftung Flexible Arbeitswelt	9
World Employment Confederation.	12
DEUTSCHLAND BRAUCHT ARBEITSKRÄFTE	15
REKRUTIERUNG IM AUSLAND	18
Zeitarbeitsunternehmen rekrutieren vermehrt im Ausland	18
Rahmenbedingungen für die Zeitarbeit.	21
Herausforderungen.	23
INTEGRATION VON GEFLÜCHTETEN	25
Fluchtbewegungen 2015 und 2022.	25
Herausforderungen bei der Arbeitsmarktintegration.	26
Zeitarbeit als Integrationsdienstleister	27
ZEITARBEIT IST MOTOR FÜR ZUWANDERUNG UND INTEGRATION	29
Deutschland muss attraktiver für Personal aus dem Ausland werden	29
Inländisches Erwerbspotenzial heben durch Integration von Geflüchteten	30
Personaldienstleister sind ein wichtiger Teil der Lösung	31
EUROPÄISCHE HERAUSFORDERUNGEN BRAUCHEN EUROPÄISCHE LÖSUNGEN.	33
Zwei Erfolgsgeschichten gelungener Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten.	35
UNTERNEHMENSPROFIL	38
Gi Group Holding GmbH.	38
Lünendonk & Hossenfelder GmbH.	39
ENDNOTEN	40



Die Arbeitsmarktintegration geflüchteter Menschen ist Chance und Herausforderung

Zahlreiche Menschen sind in den vergangenen Jahren nach Deutschland geflüchtet. Wenn es gelingt, dass die Menschen, die rechtmäßig bleiben dürfen, erfolgreich im Arbeitsleben ankommen, ist dies eine Bereicherung für den Arbeitsmarkt und ein entscheidender Baustein für eine gelingende gesellschaftliche Integration.

Ende 2023 lebten 2,6 Millionen Flüchtlinge und Schutzsuchende in Deutschland. Damit gehört Deutschland zu den führenden Aufnahmeländern von Flüchtlingen weltweit. Der Krieg in der Ukraine hat in Europa die größte Fluchtbewegung seit dem Zweiten Weltkrieg ausgelöst. Allein in Deutschland wurden in den letzten Jahren über eine Million geflüchtete Menschen aus der Ukraine aufgenommen und registriert.

Die Zahl der Vertriebenen weltweit hat nach UN-Angaben mit 120 Millionen im Mai 2024 einen neuen Höchststand erreicht. Dabei ist davon auszugehen, dass Flucht- und Migrationsbewegungen durch Konflikte, Klimawandel und wirtschaftlichen Unsicherheiten in den kommenden Jahren weltweit eher zunehmen, als sich deutlich zu verringern.

Die Arbeitsmarktintegration von geflüchteten Menschen bietet dabei Chancen wie Herausforderungen. Geflüchtete Menschen, die einen mittel- oder langfristigen Aufenthaltsstatus bekommen und damit Arbeitsmarktzugang erhalten, stellen für den Arbeitsmarkt eine Chance dar. Allein aufgrund der demografischen Entwicklung wird erwartet, dass in Deutschland bis 2035 sieben Millionen Personen am Arbeitsmarkt fehlen. Geflüchtete Menschen spielen auch eine entscheidende Rolle bei der Sicherung des künftigen Wohlstands. Ohne Zuwanderung würde Deutschland bereits heute aufgrund der demografischen Entwicklung einen Rückgang der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung verzeichnen. Eine erfolgreiche Arbeitsmarktintegration von geflüchteten Menschen könnte einen Beitrag leisten, diesen Arbeits- und Fachkräftemangel zu lindern. Denn viele geflüchtete Menschen bringen Fähigkeiten und Qualifikationen mit, die auf dem deutschen Arbeitsmarkt benötigt werden, insbesondere in Bereichen mit Fachkräftemangel wie Pflege, IT oder Handwerk.

DER JOB-TURBO STEHT FÜR EINE SCHNELLE UND NACHHALTIGE ARBEITSMARKTINTEGRATION

Schon mit der Fluchtbewegung 2025/16 hat Deutschland Erfahrungen bei der Arbeitsmarktintegration geflüchteter Menschen gesammelt. Eine wesentliche Erkenntnis: es



Daniel Terzenbach

Vorstandsmitglied der
Bundesagentur für Arbeit

Daniel Terzenbach ist
Vorstand Regionen der
Bundesagentur für Arbeit
und war von Oktober
2023 bis Juli 2024
Sonderbeauftragter der
Bundesregierung für die
Arbeitsmarktintegration
geflüchteter Menschen.



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

braucht eine zu gleich schnelle wie nachhaltige Integration in den Arbeitsmarkt, die sowohl den geflüchteten Menschen als auch den Unternehmen Perspektiven bietet.

Genau an dieser Stelle setzt der Job-Turbo zur Arbeitsmarktintegration Geflüchteter an. Kernidee der Initiative der Bundesregierung ist es, geflüchtete Menschen, die über grundlegende Deutschkenntnisse verfügen und einen Integrationskurs absolviert haben, schnell in Arbeit zu integrieren, so dass sie ihren Fundus an Arbeitserfahrung erweitern können, und daran anknüpfend berufsbegleitend sprachlich und beruflich weiter zu qualifizieren. Dieser Ansatz lässt sich als „Einstieg zum Aufstieg“ beschreiben. Nach einem möglichst raschen Einstieg in Arbeit oder Ausbildung, sollen begleitend sprachliche und fachliche Qualifikations- und Entwicklungsmöglichkeiten stehen. Denn Deutschland benötigt Arbeits- und Fachkräfte. Acht von zehn bei der Bundesagentur für Arbeit gemeldeten Stellen sind Arbeitsangebote für Fachkräfte. Mit dem Job-Turbo erweitert Deutschland seinen bisherigen Fokus auf eine qualifikationsadäquate, nachhaltige Arbeitsaufnahme, um den Aspekt der Schnelligkeit. Einer Verfestigung der Arbeitslosigkeit soll so vorgebeugt werden. Diese Kombination aus Nachhaltigkeit und Schnelligkeit stellt eine grundlegende Änderung der Integrationsprozesse in Deutschland dar und unterscheidet sich von den Ansätzen anderer europäischer Länder, die entweder auf eine schnelle Arbeitsintegration, auch „Work-First“ genannt, oder umfassende Qualifizierung vor der Arbeitsaufnahme setzen.

DIE PERSONALDIENSTLEISTER SIND WICHTIGER PARTNER BEI DER INTEGRATION GEFLÜCHTETER MENSCHEN IN DEN ARBEITSMARKT

Die Branche der Personaldienstleister hat bereits in der Flüchtlingsbewegung 2015/16 eine tragende Rolle bei der Integration Geflüchteter gespielt. Durch Personaldienstleister können geflüchtete Menschen schnell in Beschäftigung gebracht werden. Zeitarbeitsfirmen bieten oft eine niedrigere Einstiegshürde für geflüchtete Menschen, die möglicherweise noch keine ausreichenden Sprachkenntnisse oder beruflichen Qualifikationen haben. Dies ermöglicht ihnen, erste Erfahrungen im deutschen Arbeitsumfeld zu sammeln.

Der Job-Turbo hat gezeigt. Die Zusammenarbeit der Bundesagentur für Arbeit mit Personaldienstleistern ist ein wichtiges Element, um den Zugang zu Arbeitsplätzen zu erweitern und die Vermittlungsgeschwindigkeit zu erhöhen. Personaldienstleister bieten spezifische Branchenkenntnisse und Netzwerke, die die Integration von Arbeits-suchenden beschleunigen können.

Mit Unterzeichnung der Job-Turbo-Erklärung im November 2023, gemeinsam mit Spitzenverbänden der Wirtschaft und Gewerkschaften, hat der Gesamtverband der Personaldienstleister (GVP) das Engagement seiner Mitgliedsunternehmen und der gesamten Personaldienstleistungsbranche bei der nachhaltigen Arbeitsmarktintegration



VORWORTE

Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

von Geflüchteten unterstrichen. Ebenso hat der GVP im April im Rahmen der bundesweiten Aktionswoche zum Job-Turbo alle Mitglieder aufgerufen, sich an Aktionen und Events für die Integration von geflüchteten Menschen zu beteiligen.

Die Rolle der Zeitarbeit als wichtige Brücke zur Arbeitsmarktintegration von geflüchteten Menschen greift auch die vorliegende Publikation auf.



„Ohne Wenn und Aber die Fachkräftezuwanderung für die Zeitarbeit öffnen“

Die Spatzen pfeifen es von den Dächern – Deutschland ist aufgrund des demografischen Wandels auf Zuwanderung ausländischer (Fach-)Kräfte angewiesen. Ansonsten drohen ein Abstieg als Wirtschaftsstandort und Wohlstandsverluste – mit allen daraus resultierenden Folgen. Schon heute hat der Fachkräftemangel spürbare Auswirkungen: Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) hat berechnet, dass das sogenannte Produktionspotenzial allein im Jahr 2024 um 49 Milliarden Euro höher liegen würde, wenn der Fachkräftebedarf in Deutschland gedeckt werden könnte. Diese Situation wird sich noch deutlich verschärfen, denn in den kommenden zehn Jahren werden bis zu 6,7 Millionen sozialversicherungspflichtig Beschäftigte, die heute 55 Jahre oder älter sind, in den Ruhestand gehen. D. h., jeder vierte Beschäftigte (24,4 %) steht dem Arbeitsmarkt dann nicht mehr zur Verfügung. Die folgenden Generationen sind aufgrund des demografischen Wandels deutlich kleiner und können diesen Abgang nicht kompensieren. Allein mit Hebung inländischer Potenziale – verstärkte Erwerbsbeteiligung von Frauen, Älteren und Geflüchteten beispielsweise – kann die Fachkräftelücke also nicht mehr geschlossen werden. Da auch in der EU viele Länder ein demografisches Problem haben, bleibt als Weg zur Linderung des (Fach-)Kräftemangels vor allem die Anwerbung von Nicht-EU-Ausländern.

Das alles ist im politischen Raum schon längst bekannt. Deswegen ist es umso befremdlicher, dass bislang bei der Fachkräftezuwanderung eine Branche außen vorgelassen worden ist, deren Expertise in der Personalrekrutierung liegt. Was nämlich weniger bekannt ist – selbst im Politikbereich –, ist, dass es den Zeitarbeitsunternehmen bis auf wenige Ausnahmen gesetzlich untersagt ist, Menschen aus Drittstaaten ins Land zu holen und hier zu beschäftigen. So schreibt es eine aktuell gültige Regelung in Paragraph 40 des Aufenthaltsgesetzes fest, die aus dem Jahr 1998 stammt, als in Deutschland große Arbeitslosigkeit herrschte – und somit völlig aus der Zeit gefallen ist.

Dabei liegt es auf der Hand, dass gerade die Personaldienstleister einen wichtigen Beitrag bei der dringend nötigen Fachkräfteeinwanderung leisten könnten: Erstens sind sie genau jene Personalexperten, deren täglich Brot das Aufspüren und die Gewinnung von Talenten ist. Zweitens haben Zeitarbeitsunternehmen große Erfahrung bei der Beschäftigung von Ausländern, denn der Anteil der Zeitarbeitskräfte ohne deutschen Pass liegt bei rund 45 Prozent und damit etwa dreimal so hoch wie auf dem Gesamtarbeitsmarkt. Und drittens sind insbesondere die multinationalen Personaldienstleister bereits in vielen Herkunftsländern vertreten, kennen sich mit den dortigen Gegebenheiten bestens aus und sind migrationswilligen Fachkräften als Arbeitgeber in ihrem Heimatland bekannt.



Florian Swyter

Hauptgeschäftsführer
des Gesamtverbands der
Personaldienstleister e.V.



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

Mit dem sogenannten Wachstumspaket will die Bundesregierung jetzt tatsächlich die Fachkräfteeinwanderung für die Zeitarbeit öffnen. Das ist die gute Nachricht. Die schlechte ist, dass diese Öffnung an Bedingungen geknüpft sein soll, die nicht akzeptabel und für die Gewinnung von ausländischen Fachkräften alles andere als hilfreich sind: Erstens soll für Fachkräfte aus Drittstaaten ab dem ersten Tag Equal Pay gelten und zweitens sollen die Personaldienstleister eine Beschäftigungsgarantie von 12 Monaten geben. Equal Pay bedeutet jedoch, dass sich die Bezahlung nach der für vergleichbare Stammarbeitskräfte richtet und sich damit mit jedem Einsatz bei den unterschiedlichen Kundenunternehmen der Zeitarbeit ändert. Das ist für Fachkräfte insbesondere aus Drittstaaten intransparent, zumal durch die Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts Equal Pay alle geldwerten Vorteile bis hin zur betrieblichen Altersvorsorge und Benefits der Arbeitgeber umfasst. Der Rekrutierung von Fachkräften aus Drittstaaten dürfte es aber kaum zuträglich sein, wenn Zeitarbeitsunternehmen aufgrund des Equal Pay-Grundsatzes keine verbindlichen Aussagen über die Bezahlung machen können. Abgesehen davon würde mit einer Equal Pay-Vorschrift nur für zugewanderte Fachkräfte aus Drittstaaten ein Sonderrecht geschaffen, das zu einer nicht zu rechtfertigenden Ungleichbehandlung innerhalb eines Zeitarbeitsunternehmens führen würde.

Ein solches Sonderrecht würde auch mit einer 12-monatigen Beschäftigungsgarantie für Personaldienstleister bei in Drittstaaten rekrutierten Fachkräften geschaffen, insbesondere wenn diese Garantie in Form eines entsprechenden Kündigungsverbots ausgestaltet werden würde. Ein spezielles Kündigungsrecht, das vom jeweiligen Aufenthaltsstatus der Fachkraft abhängt, ist aber schon aufgrund von Diskriminierungsaspekten abzulehnen und wäre zusätzlich mit rechtlich-bürokratischen Klippen verbunden. Es sind nämlich Konstellationen möglich, in denen Einwanderer ihren Aufenthaltsstatus aus verschiedenen Optionen auswählen können, so dass das Kündigungsrecht von dieser Entscheidung abhängen würde. Außerdem würde bei betriebsbedingten Kündigungen durch ein solches Sonderkündigungsrecht die Sozialauswahl ausgehebelt.

Warum die Bundesregierung die Öffnung der Fachkräftezuwanderung für die Zeitarbeit an die beiden genannten Bedingungen knüpfen will, ist beim besten Willen nicht nachvollziehbar, denn es gibt dafür keine sachlichen Gründe: Erstens haben sich die Lohnunterschiede (Pay Gap) zwischen Gesamtarbeitsmarkt und Zeitarbeit durch die Tarifabschlüsse der Sozialpartner in den letzten Jahren signifikant verringert. So beziffert das RWI - Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung den Lohnabstand bei allen Beschäftigten auf 2,6 Prozent und weist darauf hin, dass selbst diese Lohnlücke fast komplett verschwindet, wenn Beschäftigte innerhalb und außerhalb der Zeitarbeit mit Hilfe der Methode des „statistischen Zwillings“ verglichen werden. Dieser geringe Lohnabstand steht in keinem Verhältnis zu einem derart schwerwiegenden Eingriff in die grundgesetzlich



geschützte Tarifautonomie wie der geplanten Equal Pay-Regelung. Zweitens sind Beschäftigungsaufnahmen in der Zeitarbeit nachhaltig, wie Daten der Bundesagentur für Arbeit belegen. Danach sind neun von zehn, die aus Arbeitslosigkeit eine Beschäftigung in der Zeitarbeit aufgenommen haben, nach 12 Monaten immer noch sozialversicherungspflichtig beschäftigt, wenn auch nicht unbedingt bei einem Personaldienstleister – Stichwort: Übernahme durch den Kundenbetrieb. Deshalb ist es unnötig, dass den Zeitarbeitsunternehmen eine Beschäftigungsgarantie auferlegt werden soll, die weit über die Mindestbeschäftigungsdauer von sechs Monaten bei der Blauen Karte EU hinausgeht und für andere Unternehmen nicht gilt, denen selbst die Befristung bei der Beschäftigung von in Drittstaaten angeworbenen Fachkräften erlaubt ist. Abgesehen davon, sind erhebliche Vorleistungen von Seiten der Personaldienstleister nötig, um Fachkräfte in Drittstaaten erfolgreich anzuwerben und in Deutschland zu beschäftigen. Es liegt folglich im wirtschaftlichen Interesse eines Zeitarbeitsunternehmens, diese Fachkräfte möglichst lange zu beschäftigen, damit sich die Investitionen überhaupt rechnen.

Sollte es bei Equal Pay ab dem ersten Tag und einer 12-monatigen Beschäftigungsgarantie bleiben, werden sich die meisten Personaldienstleister sehr gut überlegen, ob sie in die Fachkräftegewinnung von Drittstaaten einsteigen, denn der Weg ist ohnehin schon dornig und mit Hürden gespickt. Genannt seien hier nur die Stichpunkte lange Wartezeiten für Visa, intransparente Zuständigkeiten und überlange Dauern bei Anerkennungsverfahren sowie fehlende digitale Infrastruktur für den Einwanderungsprozess. Wenn die jetzige Bundesregierung die unbestrittenen Potenziale der Personaldienstleister tatsächlich nutzen will, muss sie ohne Wenn und Aber die Fachkräftezuwanderung für die Zeitarbeit öffnen. Ansonsten sollte sie besser die Finger davon lassen und es der nächsten Bundesregierung überlassen, eine vernünftige Lösung umzusetzen. Die Chancen stehen dafür jedenfalls gut, weil mit CDU und FDP bereits zwei Parteien explizit fordern, das unsinnige Beschäftigungsverbot von Drittstaaten für die Zeitarbeit abzuschaffen.



Wie Europa zur Lösung beitragen könnte

Spätestens seit 2015, also seit knapp 10 Jahren, ist es bekannt: In Deutschland werden laut einer Prognose des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung im Auftrag der Bertelsmann-Stiftung bis 2050 jährlich ca. 300.000 bis 500.000 Arbeitskräfte zusätzlich gebraucht.¹ Diese Arbeitskräfte kann der deutsche Arbeitsmarkt zahlenmäßig schlicht nicht bereitstellen. Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft müssen sich ohne diese zusätzliche Arbeitskraft vermutlich auf Einschränkungen gefasst machen, beispielsweise hinsichtlich der Finanzierbarkeit der öffentlichen Haushalte, des Verlusts von Wirtschaftskraft oder eines bröckelnden Sozialsystems. Der Arbeitskräftemangel betrifft ein breites Spektrum, beispielsweise das Bodenpersonal an Flughäfen, Busfahrerinnen sowie Alten-/Krankenpfleger. Nur drei Beispiele aus dem öffentlichen und privaten Sektor, die zeigen können, welche Einschränkungen auf die Bevölkerung warten, wenn auf den prognostizierten Mangel keine Maßnahmen folgen. Gleichzeitig ist in mehreren Ländern des gemeinsamen europäischen Arbeitsmarktes eine hohe Arbeitslosigkeit zu verzeichnen, insbesondere auch unter jungen Menschen. Dies gilt beispielsweise für Griechenland, Italien und Spanien, wo die Jugendarbeitslosigkeit laut einem Eurostat-Bericht teils mehr als 20 Prozent beträgt. In diesem Kontext drängt sich die Frage auf, ob Deutschland in Europa und andernorts qualifizierte Arbeitskräfte anwerben kann, oder zumindest Menschen für eine Aus- und Weiterbildung in Deutschland begeistern kann.

HELFENDE HÄNDE – UNGEWOLLT?

Ein internationaler Forschungsartikel² formuliert 2011 pointiert: „Arbeitsmarktmigration – 30 Billionen-Dollar liegen auf der Straße.“ In der Tat zeigt auch jüngere ökonomische Forschung (2019) das beträchtliche Potenzial für globale Wohlfahrtsgewinne durch die Migration von Arbeitskräften. Der gemeinsame europäische Arbeitsmarkt fungiert in diesem Kontext als Erfolgsbeispiel. Diesbezüglich verweist die Forschung (2017)³ auf die Bedeutung des gemeinsamen europäischen Arbeitsmarktes für den gesamtwirtschaftlichen Wohlstand, die wirtschaftliche EU-Integration sowie die Gesellschaften der Mitgliedsländer. Diese Entwicklung betrifft sowohl Länder, die Arbeitskraft nachfragen, als auch solche, die sie anbieten. Polen kann als Beispiel herangezogen werden, da der polnische Arbeitsmarkt von der EU-Mitgliedschaft (ab 2004) profitiert hat. Dies lässt sich anhand von Daten belegen, die zeigen, dass die Arbeitslosigkeit gesunken und die Reallöhne gestiegen sind (2023).⁴

Die häufig geäußerten Bedenken gegen die Anwerbung von Personal aus dem Ausland erweisen sich in der Regel als unbegründet. Die Befürchtungen der Aufnahmeländer



Dr. Florian Keppeler

Kuratoriumsmitglied bei der
Stiftung Flexible Arbeitswelt



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

umfassen potenzielle Nachteile wie einen verstärkten Wettbewerb, der zu einem Druck auf die Löhne führen könnte, sowie die Gefahr des Missbrauchs von Sozialleistungen. Die Herkunftsländer könnten ihrerseits von einem Mangel an Arbeitskräften sowie von Abwanderung betroffen sein, was sich als Wachstumshemmnis erweisen könnte. In der Forschung werden jedoch keine negativen Auswirkungen der Migration auf den Arbeitsmarkt festgestellt, weder für die Aufnahmeländer noch für die Entsendeländer (2019).⁵ Die wissenschaftliche Forschung kann mittel- und langfristig keine negativen Auswirkungen der Migration auf die Beschäftigung und die Löhne der einheimischen Bevölkerung feststellen, sondern vielmehr einen positiven Nettoeffekt auf das regionale Einkommen identifizieren. Die kulturelle Vielfalt von Migranten führt auch zu einer Erhöhung des Einkommensniveaus, indem sie das Angebot an unterschiedlichen Fähigkeiten, Kenntnissen und Aufgaben stärkt (2012).⁶ Auch die Herkunftsländer profitieren, da die Migration zu Lohnsteigerungen führt (2013).⁷ Ein Teil der Migranten kehrt zudem mit neuen beruflichen Fähigkeiten zurück, die sie in ihren Heimatländern nutzen können, und sendet Geld aus dem Ausland in ihre Herkunftsländer. Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass der gemeinsame europäische Arbeitsmarkt in der ökonomischen Forschung als eine Win-win-Situation betrachtet wird.

In diesem Kontext sind zudem zwei weitere Aspekte von Relevanz: zum einen der demografische und zum anderen der soziale Aspekt. In Bezug auf die demografische Situation in Deutschland stellt die Migration eine Möglichkeit dar, die Auswirkungen einer alternden Gesellschaft und des Bevölkerungsrückgangs zumindest teilweise abzumildern. In Bezug auf den sozialen Aspekt verdeutlichen Studienergebnisse (2013)⁸, dass die nationale Arbeitsmarktpolitik einen Einfluss auf die Einstellung der einheimischen Bevölkerung gegenüber Einwanderern ausübt. Die Ergebnisse legen nahe, dass ein liberaleres System in Bezug auf die rechtlichen Aspekte des Zugangs von Zuwandernden zum Arbeitsmarkt und ihrer Sicherheit auf dem Arbeitsmarkt zu einer positiveren Einstellung gegenüber der wirtschaftlichen Rolle der Zuwandernden im Land führt. Dies verdeutlicht, dass bestimmte Maßnahmen nicht nur die wirtschaftliche Situation der betroffenen Gruppen beeinflussen, sondern auch soziale Spannungen abbauen können (2013)⁹.

OFFEN, AKTIV, ATTRAKTIV

Die Annahme, dass Automatisierung, KI und technologischer Fortschritt die Herausforderungen des Arbeitskräftemangels allein bewältigen können, ist vermutlich zu kurz gedacht, wie aktuelle Forschung argumentiert (2024).¹⁰ Neue Technologien schaffen auch neue Arbeitsplätze, während andere Arbeitsaufgaben reduziert werden. Die Schlussfolgerung lautet daher, dass Deutschland sich für eine offenere Migrationspolitik entscheiden muss, um die negativen Konsequenzen des Arbeitskräftemangels für öffentliche Hand, Wirtschaft und Zivilgesellschaft abzumildern. Es wäre empfehlenswert,



die Energie wenig zielführender Asyl- und Abschiebedebatten stattdessen in Arbeitsmarktintegration, in berufliche Bildung, und in Inklusion zu investieren. Die Integration von Menschen, die nach Deutschland migrieren, in Schulen, Berufsschulen und Bildungsformen aller Art ist vor dem Hintergrund der eingangs genannten Zahlen angezeigt. Allerdings ist festzustellen, dass dies bislang nicht in ausreichendem Maße erfolgt. Es wäre daher wünschenswert, wenn ein stärkerer und flächendeckenderer Einsatz erfolgen würde. Integration und Inklusion sind gemeinsame Aufgaben von Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft.

Mit Blick auf internationale Fach- und Führungskräfte lässt sich schließlich ein wichtiger Trend ablesen: Deutschland darf sich nicht der Illusion hingeben, besonders attraktiv zu sein. Fehlende Willkommenskultur, mangelnde Digitalisierung und zunehmender Rassismus werden von vielen ausländischen Fachkräften als abschreckend empfunden, wenn es um Deutschland als potenziellen Arbeits- und Lebensmittelpunkt (2023)¹¹ geht. Hier wird es eine wichtige Aufgabe aller Akteursgruppen, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft sein, gegenzusteuern. Denn: Fachkräftemangel ist ein Standortnachteil für Deutschland.



Private Personaldienstleister als Integrationsmotor für Geflüchtete - eine globale Perspektive

INKLUSIVER ARBEITSMARKT IN ZEITEN ZUNEHMENDER GLOBALER KONFLIKTE

Bewaffnete Konflikte und politische Spannungen haben weltweit wieder zugenommen. Migration und Flucht und Integration von Geflüchteten sind jeher eine zentrale Herausforderung, nicht erst seit dem russischen Angriffskrieg gegen die Ukraine. Auch der erneute gewaltsame Ausbruch des Nahostkonfliktes dominiert die politische Agenda im Jahr 2024. Nach vorläufigen Schätzungen des UNHR sind 117,2 Millionen Menschen weltweit von Flucht und Vertreibung betroffen. Internationale Konflikte, Flucht und Vertreibung stellen eine humanitäre Katastrophe dar und sind eine politische, soziale und ökonomische Herausforderung für die Staaten, welche Geflüchtete aufnehmen und integrieren.

Auch zu Beginn des russischen Angriffskrieges gegen die Ukraine hat sich die Branche der privaten Personaldienstleister proaktiv engagiert, um die humanitären Folgen des Konfliktes zu mildern. Dies umfasste zunächst Unterstützung von Geflüchteten in Nachbarstaaten der Ukraine durch den Transport in andere Landesteile, Unterstützung bei der Integration und Teilhabe im Arbeitsmarkt. Der Zugang zum Arbeitsmarkt, auch und insbesondere durch die Zeitarbeit, ist für viele Geflüchtete zentral, um in Zeiten massiver psychischer Belastung und nach der traumatischen Fluchterfahrung wieder Halt und Stabilität zu erlangen. Die privaten Personaldienstleister unterstützen Geflüchtete in vielfältiger Weise: Sie ermöglichen praktische und operative Beratung für die Integration, helfen bei dem Nachweis und der Anerkennung von Qualifikationen, bieten Weiterbildungskurse an und beraten Geflüchtete in der Suche nach einer Arbeitsstelle im Aufnahmeland und integrieren Geflüchtete über Zeitarbeit und Arbeitsvermittlung in den Arbeitsmarkt.

BEST PRACTICES

Insbesondere in den ersten Monaten einer humanitären Katastrophe wie dem Ukraine Konflikt leistet enge Zusammenarbeit und Kooperation zwischen öffentlichen Arbeitsverwaltungen und privaten Personaldienstleistern einen essenziellen Beitrag zur Arbeitsmarktintegration. Darüber hinaus spielt der Soziale Dialog zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden eine zentrale Rolle. Die Sozialpartner der Zeitarbeit in Italien haben einen Tarifvertrag beschlossen um die Integration von Geflüchteten zu erleichtern. Dieser Tarifvertrag umfasst alle wesentlichen Sozialpartner (Assolavoro, auf der Arbeitgeberseite gemeinsam mit den Gewerkschaften Nidil Cgil, Felsa Cisl und Uiltemp). Die Vereinbarung wurde in Kooperation mit dem Flüchtlingshilfswerk der Vereinten Nationen, dem UNHCR, umgesetzt und umfasst als kostenlose Leistungen für Geflüchtete die Beratung und erste Information in Italien als Aufnahmeland, die Unterstützung in



Bettina Schaller

Präsidentin der World
Employment Confederation



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

der Beurteilung von Qualifikationen und Fähigkeiten der Geflüchteten, Sprachtraining und berufliche Weiterbildung. Finanziert werden diese Maßnahme maßgeblich durch die paritätischen Fonds der sektoralen Sozialpartner der Branche in Italien.

Die zentrale Bedeutung der Arbeitsmarktintegration zeigt sich vor allem auf der persönlichen, menschlichen Ebene und weit über die aktuellen Konflikte hinaus. Ein Beispiel aus Somalia verdeutlicht dies: Abdakader ist in Somalia geboren und aufgewachsen und hat den Großteil seiner Kindheit, Jugend und seines jungen Erwachsenenlebens im Jemen verbracht. Mit 24 Jahren ging er nach Syrien, drei Jahre später in die Türkei. Dort blieb er weitere drei Jahre, bevor er 2015 über Griechenland nach Deutschland kam. Zu diesem Zeitpunkt wollte sich der 33-Jährige niederlassen. Sein Wunsch, in Deutschland zu bleiben, lag wohl nicht zuletzt an seinem Job, den er nach kurzer Zeit dank einer deutschen Zeitarbeitsfirma fand, die auf den gewerblich-technischen und kaufmännischen Bereich spezialisiert ist. Ein Mitbewohner von Abdakader im Flüchtlingsheim vermittelte ihm den Kontakt zur Zeitarbeitsfirma – und er brachte bereits optimale Voraussetzungen mit: sein Deutsch war so gut, dass die Verständigung kein Problem war, und er kannte sich mit Mechanik und Elektronik aus. Deshalb teilte ihm die Firma, in der er arbeitete, von Anfang an Tätigkeiten zu, die seinem Kenntnisstand entsprachen. Abdakader wurde nicht nur beruflich respektiert, auch von seinen Kollegen wurde er herzlich aufgenommen. Dieser Neuanfang verlief für ihn erfreulich unkompliziert und Abdakaders positive Erfahrung setzte sich fort, als er eine unbefristete Festanstellung bei dem ihm zugewiesenen Unternehmen erhielt.

Abdakader erwägt dennoch weiterhin, eine Ausbildung zu machen, um eine stärkere Basis für seine zukünftige Karriere in Deutschland zu haben. Die deutschen Arbeitsstrukturen waren für den gebürtigen Somalier gewöhnungsbedürftig, aber er rät anderen in einer ähnlichen Situation, Geduld zu haben und sich einzuarbeiten. Vorerst schätzt Abdakader die Sicherheit, die ihm seine Position bietet. Dank der Unterstützung der Personalagentur konnte er in seiner neuen Heimat ein neues Leben beginnen.

Grundlage und Voraussetzung für eine effektive Nutzung der Zeitarbeit und privater Personaldienstleister bei der Unterstützung und Integration von Geflüchteten sind angemessene, rechtliche Rahmenbedingungen für die Branche. Ungerechtfertigte Restriktionen und Beschränkungen der Zeitarbeit müssen beseitigt werden, um ihr Potenzial voll auszuschöpfen. Arbeitsmarktakteure, öffentliche, private und „non-profit“ Organisationen müssen eng zusammenarbeiten um die Herausforderung gemeinsam zu bewältigen. Der humanitäre Leitgedanke steht hier im Zentrum, gleichzeitig ist jedoch nachweisbar und anzuerkennen, dass insbesondere Geflüchtete aus der Ukraine in den vergangenen zwei Jahren einen wesentlichen, wirtschaftlichen und sozialen Beitrag in



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

den Aufnahmestaaten leisten und oftmals Lücken füllen, für die auf dem nationalen Arbeitsmarkt keine Arbeitskräfte gefunden werden können.

INITIATIVE „THE WORK WE WANT“

Die Förderung eines inklusiven Arbeitsmarktes, der Antworten gibt auf dringende, aktuelle gesellschaftspolitische Herausforderungen, steht auch im Zentrum der World Employment Confederation Initiative „The Work We Want“. Sie fokussiert sich auf die Auswirkungen des technologischen Wandels und der künstlichen Intelligenz, die Stärkung der Teilnahme und die Arbeitsmarktintegration unterrepräsentierter Gruppen sowie die Entwicklung neuer und vielfältiger Formen der Arbeit, welche den Bedürfnissen der Arbeitnehmer entsprechen. Auf Basis einer Umfrage unter 715 führenden Unternehmensvertretern und Entscheidungsträgern wurde deutlich, dass 36 Prozent der befragten Unternehmen den Arbeitskräftepool durch die Integration von Geflüchteten erweitern wollen und dass private Personaldienstleister ein zentraler Akteur sind um den Zugang zu benötigten Arbeitskräften zu erweitern. Auf Basis dieser Internationalen Studie, welche in Kooperation mit FT Longitude durchgeführt wurde, ist deutlich geworden, dass 28 Prozent der befragten Unternehmen bereits mit privaten Personaldienstleistern gearbeitet haben um Geflüchtete als Zeitarbeitnehmer zu rekrutieren und 43 Prozent der befragten Unternehmen interne Prozesse in ihrem Unternehmen zur Integration von Geflüchteten nutzen.

Integration, Anteilnahme, Stabilität und Eröffnung neuer Perspektiven – dies sind einige der zentralen Dimensionen durch welche Personaldienstleister Geflüchtete unterstützen und fördern. Soziale Verantwortung und das Bestreben bessere funktionierende Arbeitsmärkte für alle zu gewährleisten sind der Kompass unserer Branche.





Deutschland braucht Arbeitskräfte

Der deutsche Arbeitsmarkt hat sich bereits vor einigen Jahren von einem Arbeitgeber- zu einem Arbeitnehmermarkt gewandelt. Der demografische Wandel sowie im Inland fehlende und stark nachgefragte Qualifikationen sind hierfür maßgeblich verantwortlich. Im Jahr 2023 betrug die Arbeitslosenzahl in Deutschland zwar im Durchschnitt 2,6 Millionen Personen. Allerdings zeigen sich bei den Qualifikationen dieser Personen zum Teil deutliche Diskrepanzen zu den Anforderungen der Arbeitgeber.

ERWERBSPOTENZIAL 2035

**Von 47,42 Mio. (2020) geht das Erwerbspotenzial
bis 2035 zurück auf**

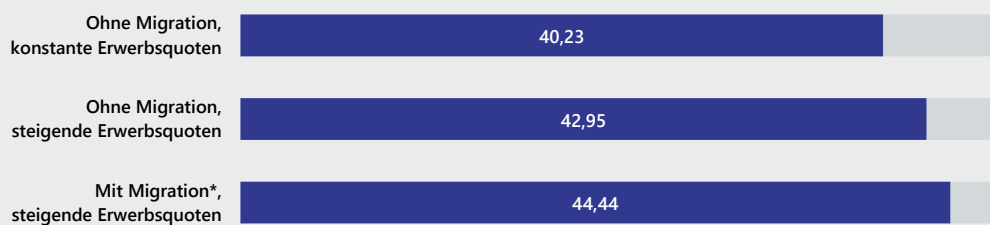


Abb. 1: *Annahme: jährliches Wanderungssaldo +100.000 Personen
Quelle: Projektion des Erwerbspotenzials bis 2060, IAB-Kurzbericht 25/2021



DEUTSCHLAND BRAUCHT ARBEITSKRÄFTE

Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

BESCHÄFTIGUNGSWACHSTUM IN DEUTSCHLAND 2023

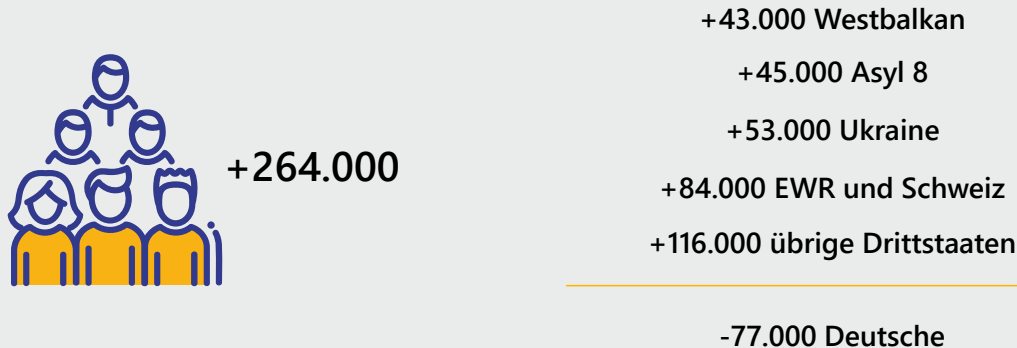


Abb. 2: Sozialversicherungspflichtige Beschäftigung in Deutschland, jeweils Juni, Veränderungen zum Vorjahr
Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit

Bereits im Jahr 2023 waren erste Anzeichen für die Entwicklung der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung erkennbar: Die Beschäftigung deutscher Staatsangehöriger ging im Vergleich zum Vorjahr um knapp 80.000 zurück. Der Beschäftigungszuwachs war ausschließlich auf Personen mit ausländischer Staatsangehörigkeit zurückzuführen. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) geht davon aus, dass die Zahl der dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehenden Personen ohne Zuwanderung und steigende Erwerbsquoten bis 2035 um mehr als sieben Millionen sinken wird (siehe Abb. 1).

Beschäftigungszuwachs
ist nur mit ausländischen
Arbeitskräften möglich

Der demografische Wandel und der Mangel an Personal mit den passenden Qualifikationen stellen Arbeitgeber vor Herausforderungen. Bei der Diskussion um Personalengpässe steht der Mangel an Fachkräften, insbesondere von IT-Spezialisten, Ingenieuren und Handwerkern, im Vordergrund. Die aktuelle Fachkräfteengpassanalyse der Statistik der Bundesagentur für Arbeit weist für das Jahr 2022 200 Engpassberufe aus (siehe Abb. 3, S. 17). Der Arbeitskräftemangel in Deutschland betrifft aber auch Hilfs- und ungelernte Arbeitskräfte in verschiedenen Branchen. Dazu zählen beispielsweise Kellner, Flughafenhelfer, Sicherheitspersonal und Reinigungskräfte.

Die gegenwärtige Situation hat signifikante Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit der Unternehmen sowie auf die gegenwärtige und zukünftige Lebensqualität der Menschen. Ein Großteil der Unternehmen sieht im Personalmangel das größte Geschäftsrisiko für die Zukunft. Derzeit sind bereits zwei Drittel der Unternehmen von Personalengpässen betroffen.¹² Die Konsequenzen sind eine kontinuierlich steigende Arbeitsbelastung, lange Wartezeiten und Auftragsstaus oder Versorgungsengpässe bis hin zur Gefährdung der Wettbewerbsfähigkeit.

Zwei von drei
Unternehmen sind von
Personalengpässen
betroffen

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, dem Mangel entgegenzuwirken. Einige Lösungsansätze, wie beispielsweise eine Automatisierung der Wertschöpfung, sind nicht oder

”

Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

nicht kurzfristig umsetzbar oder nicht wirtschaftlich. Daher sind weitere Ansätze die Förderung der Zuwanderung von Arbeitskräften nach Deutschland und die Integration von Geflüchteten in den Arbeitsmarkt. Die Integration der bereits in Deutschland lebenden und meist sehr arbeitswilligen Geflüchteten ist kurzfristig und wirksam umsetzbar. Welche Rolle nimmt in diesem Kontext die Zeitarbeit ein?

Die vorliegende Analyse liefert Antworten auf die gestellte Frage. Sie ergänzt die im Juni 2024 veröffentlichte Lünendonk®-Studie „Zeitarbeit“. Die Untersuchung basiert auf einer umfassenden Befragung von 85 Personaldienstleistern in Deutschland. Diese Unternehmen erwirtschaften zusammen einen Umsatz von 14,0 Milliarden Euro und repräsentieren damit mehr als 40 Prozent des Marktvolumens der Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Die vorliegende Studie basiert auf den Befragungsergebnissen (Datenerhebung im Frühjahr 2024) sowie weiteren Quellen und vertieft Trends und Entwicklungen in der Zeitarbeitsbranche im Kontext der Rekrutierung ausländischer Arbeitskräfte und der Integration von Geflüchteten. Damit bietet die Studie eine fundierte Grundlage für die Bewertung des aktuellen Stellenwerts der Personaldienstleistungsbranche im Kontext internationaler Mobilität und zeigt Entwicklungen, Chancen, Herausforderungen und Perspektiven auf.



Lünendonk®-Studie
„Zeitarbeit“ 2024

ENTWICKLUNG DER ENGPASSBERUFE

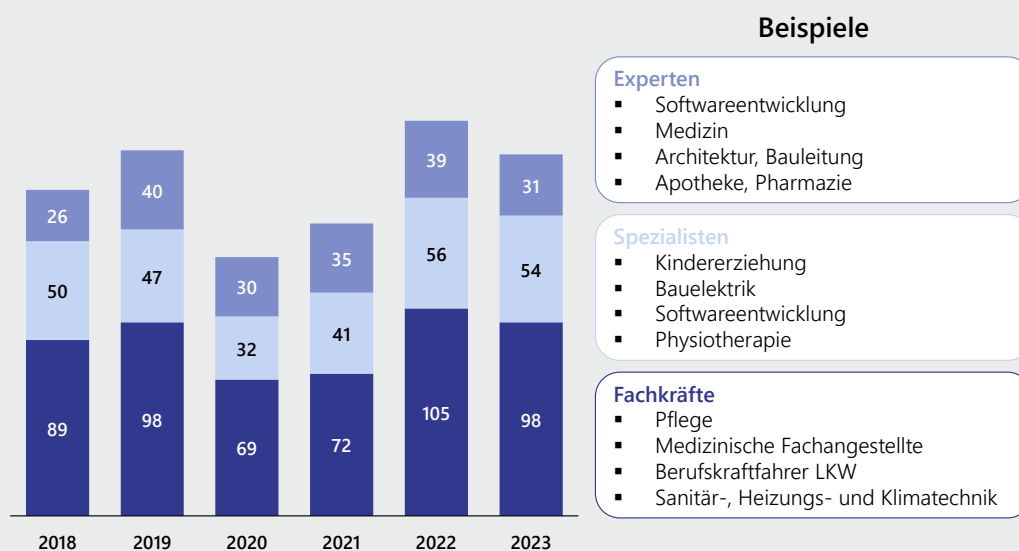


Abb. 3: Anzahl der Engpassberufe nach Anforderungsniveau

Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Blickpunkt Arbeitsmarkt – Fachkräfteengpassanalyse 2023, Nürnberg, Juni 2024

A hand holding a globe with a city street background.

Rekrutierung im Ausland

Auch Personaldienstleister sehen sich mit Herausforderungen bei der Rekrutierung geeigneter Arbeitskräfte im Inland konfrontiert. Der demografische Wandel, der Fachkräftemangel sowie die regionalen Arbeitsmarktbedingungen führen in Deutschland zu einer eingeschränkten Verfügbarkeit von Arbeitskräften. Die Rekrutierung im Ausland ist eine vielversprechende Lösung, um diesen Herausforderungen zu begegnen.

Zeitarbeitsunternehmen verfügen über eine hohe Kompetenz bei der Integration von Ausländerinnen und Ausländern in den deutschen Arbeitsmarkt. Sie vermitteln und betreuen Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen und Qualifikationen. Dank ihrer Flexibilität und umfassenden Netzwerke können sie zielgerichtet im Ausland rekrutieren und bieten diesen Arbeitskräften eine Einstiegsmöglichkeit in verschiedene Branchen.

ZEITARBEITSUNTERNEHMEN REKRUTIEREN VERMEHRT IM AUSLAND

Obwohl rechtliche Hürden, bürokratischer und organisatorischer Aufwand bestehen, werden bereits heute viele Zeitarbeitskräfte – insbesondere aus anderen EU-Ländern – rekrutiert. Zeitarbeitsunternehmen erachten dies als Chance, dem Arbeits- und Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Zudem wird von einer höheren Motivation ausländischer Bewerber im Vergleich zu deutschen Bewerbern berichtet.



REKRUTIERUNG IM AUSLAND

Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

DIE BEKÄMPFUNG DES FACHKRÄFTEMANGELS WIRD VON DEN UNTERNEHMEN AM HÄUFIGSTEN ALS CHANCE DER REKRUTIERUNG IM AUSLAND GENANNT

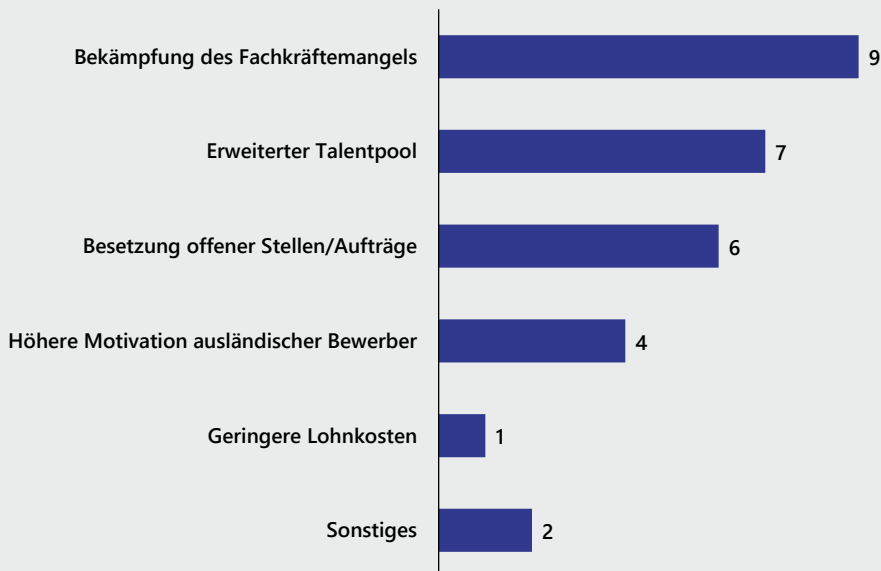


Abb. 4: Welche Chancen bietet Rekrutierung im Ausland?; alle Unternehmen; absolute Häufigkeitsverteilung; n = 25

Im Durchschnitt beschäftigen Zeitarbeitsunternehmen zehn interne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die für die Rekrutierung und Betreuung von Personen aus dem Ausland zuständig sind. Bei drei Vierteln der Unternehmen erfolgt die Rekrutierung von Personal organisatorisch von Deutschland aus. Rund 30 Prozent der Unternehmen arbeiten mit Partnern in den Ländern zusammen oder verfügen sogar über eigene Niederlassungen vor Ort.

Der Anteil der im Ausland rekrutierten Zeitarbeitskräfte ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen. Im Vergleich zum Vorjahr sind die Rekrutierungsbemühungen im Corona-Jahr etwas zurückgegangen. Auch die aktuell unsichere Wirtschaftslage und die schwächelnde Konjunktur wirken sich negativ auf die Nachfrage nach gering qualifizierten Zeitarbeitskräften und damit nach Personen aus dem Ausland aus. Derzeit stammen rund 12 Prozent der rekrutierten Zeitarbeitskräfte aus dem Ausland. Unter den Personaldienstleistern, die im Jahr 2023 ein besonders starkes Umsatzwachstum verzeichnen konnten, befinden sich zahlreiche Unternehmen, die stark im Ausland rekrutieren. Für die Zukunft ist mit einem weiteren Anstieg zu rechnen. Fast zwei Drittel der Zeitarbeitsunternehmen planen, ihre Rekrutierungsbemühungen im Ausland zu verstärken. Unter den Herkunftsländern ist Polen der Spitzenreiter. Nahezu jedes der im Ausland bemühten Unternehmen rekrutiert Zeitarbeitskräfte aus dem östlichen Nachbarland. Rumänien folgt mit etwas Abstand.

12 Prozent

der rekrutierten
Zeitarbeitskräfte
kommen aus dem
Ausland



REKRUTIERUNG IM AUSLAND

Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

SINKENDE NACHFRAGE HEMMT DIE REKRUTIERUNGSBEMÜHUNGEN IM AUSLAND

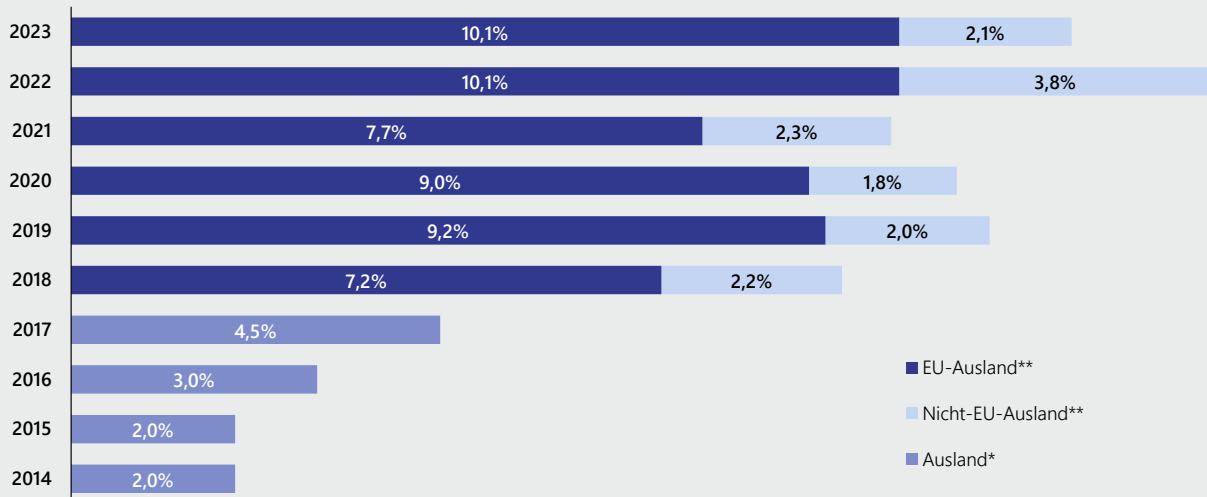


Abb. 5: Wie hoch war der Anteil im Ausland rekrutierter Zeitarbeitskräfte an der Gesamtanzahl rekrutierter Zeitarbeitskräfte Ihres Unternehmens im Vorjahr? 2014 bis 2023; alle Unternehmen; Mittelwerte (Daten aus der Befragung des jeweiligen Folgejahres)

*/** ab 2019 getrennt abgefragt für EU- und Nicht-EU-Ausland; n = 33 (EU); n = 31 (Nicht-EU)

POLEN STEHT AN DER SPITZE DER HERKUNFTSLÄNDER

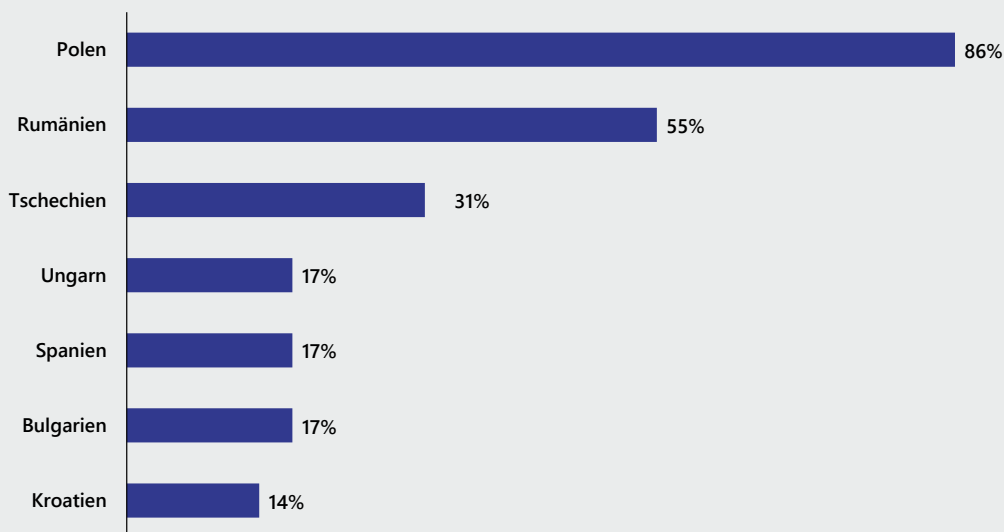


Abb. 6: Was sind die drei wichtigsten Herkunftsländer? Nur Länder, die von mindestens vier Unternehmen als wichtige Herkunftsländer benannt wurden; alle Unternehmen; Mittelwerte; n = 29

Die Personaldienstleister rekrutieren überwiegend Personen mit Helferqualifikationen aus dem Ausland, die dann über die Zeitarbeit an Unternehmen vermittelt werden. 70 Prozent sind in den Entgeltgruppen 1 bis 2b beschäftigt. Aber auch Facharbeiterinnen und Facharbeiter - insbesondere Blue Collar - kommen aus dem Ausland. Die permanente Vermittlung von Arbeitskräften aus dem Ausland spielt derzeit in der Breite noch eine untergeordnete Rolle.



REKRUTIERUNG IM AUSLAND

Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

IM AUSLAND WERDEN HAUPTSÄCHLICH ARBEITSKRÄFTE DER ENTGELTGRUPPEN 1 BIS 2B REKRUTIERT

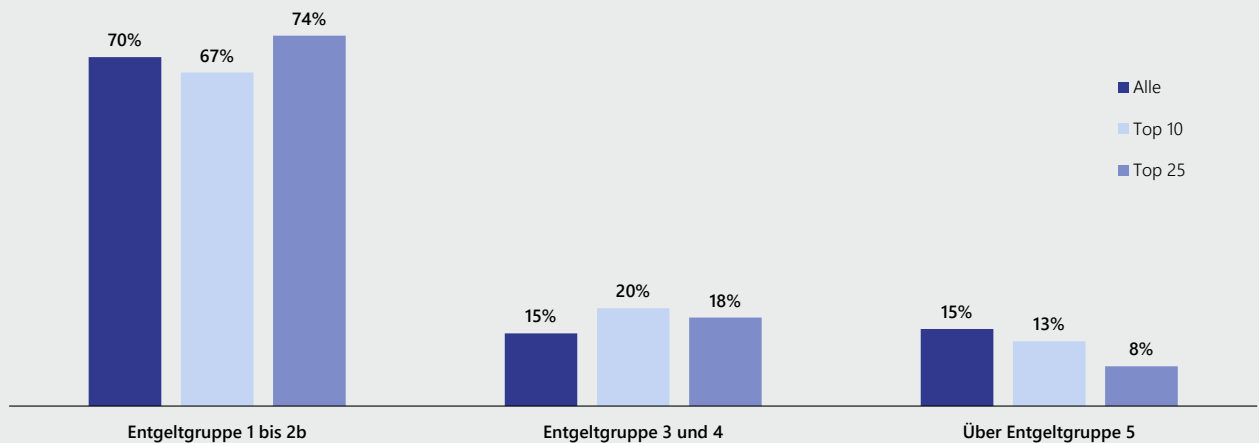


Abb. 7: Welche Qualifikationen rekrutieren Sie aktuell im Ausland zu welchen Anteilen? alle Unternehmen, Top 10 und Top 25; Mittelwerte; n = 28

RAHMENBEDINGUNGEN FÜR DIE ZEITARBEIT

Bei der Untersuchung der Rolle und des Potenzials von Personaldienstleistern bei der Zuwanderung von Arbeitskräften nach Deutschland ist eine Vielzahl rechtlicher Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Im Mittelpunkt stehen dabei das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) und das Aufenthaltsgesetz (AufenthG).

Bei der Bewertung sind verschiedene Aspekte zu berücksichtigen, unter anderem:

- Herkunftsland der Person
- Berufliche Qualifikation der Person
- Art der Beschäftigung (Arbeitnehmerüberlassung vs. Personalvermittlung)

Relevante
Bewertungskriterien

Die Direktvermittlung (Perm) unterliegt in der Regel keinen Beschränkungen, während die Beschäftigung in der Arbeitnehmerüberlassung stärker reglementiert ist. Dies gilt auch für die Herkunftsstaaten. Für die Beschäftigung in der Arbeitnehmerüberlassung gelten für Angehörige der EU/EWR-Staaten und der Schweiz keine ausländerrechtlichen Beschränkungen, sie genießen die volle Arbeitnehmerfreizügigkeit. Für Personen aus Drittstaaten gelten deutlich restriktivere Regelungen.

Das Fachkräfteeinwanderungsgesetz regelt die Zuwanderung von qualifizierten Fachkräften aus Drittstaaten nach Deutschland. Arbeitnehmer aus Drittstaaten dürfen in Deutschland grundsätzlich nur dann eine Beschäftigung aufnehmen, wenn ihr Aufenthaltstitel sie dazu berechtigt. Mit der Novellierung des Gesetzes wurde die Erteilung einer Arbeitserlaubnis für „High Potentials“ deutlich vereinfacht. Qualifizierte Fachkräfte aus Nicht-EU-Staaten können nun leichter eine Aufenthalts- und Arbeitserlaubnis erhalten, wenn sie über



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

anerkannte Qualifikationen und einen Arbeitsvertrag verfügen. Für Staatsangehörige ohne qualifizierte Beschäftigung gelten jedoch weiterhin Einschränkungen. Grundsätzlich muss die Bundesagentur für Arbeit der Aufenthaltserlaubnis zustimmen. Diese Zustimmung ist in der Regel zu versagen, wenn eine Beschäftigung als Zeitarbeitnehmer beabsichtigt ist (§ 40 Abs. 1 Nr. 2 AufenthG). Die Zustimmung zur Beschäftigung als Zeitarbeitskraft kann jedoch unter bestimmten Voraussetzungen erteilt werden. Inzwischen signalisiert die Bundesregierung die Bereitschaft, über eine Änderung nachzudenken und die Beschäftigung von Drittstaatsangehörigen in der Zeitarbeit zu öffnen. Im Juli 2024 hat die Bundesregierung im Rahmen des Wachstumspakets Erleichterungen für die Beschäftigung von Drittstaatsangehörigen in der Zeitarbeit vorgesehen. Diese Maßnahme ist noch nicht in Kraft getreten.

Anstellung als Zeitarbeitskraft aktuell nur für Personen aus der EU möglich

ÜBERBLICK: RAHMENBEDINGUNGEN FÜR DIE ZEITARBEIT

EU	Qualifiziert	Anstellung als Zeitarbeitskraft	➡	Problemlos möglich
EU	Qualifiziert	Direktvermittlung in Unternehmen	➡	Problemlos möglich
EU	Unqualifiziert	Anstellung als Zeitarbeitskraft	➡	Problemlos möglich
EU	Unqualifiziert	Direktvermittlung in Unternehmen	➡	Problemlos möglich
Nicht-EU	Qualifiziert	Anstellung als Zeitarbeitskraft	➡	Unter Umständen möglich
Nicht-EU	Qualifiziert	Direktvermittlung in Unternehmen	➡	Problemlos möglich
Nicht-EU	Unqualifiziert	Anstellung als Zeitarbeitskraft	➡	§40 nicht möglich (Stand Juli 2024)
Nicht-EU	Unqualifiziert	Direktvermittlung in Unternehmen	➡	Mit Ausnahmen möglich

Abb. 8: Überblick über die Rahmenbedingungen für die Zeitarbeit; eigene Darstellung

Die Rahmenbedingungen sind für die Zeitarbeit etwas anspruchsvoller als für Unternehmen aller anderen Branchen. Die Rekrutierung von Personal ist jedoch eine Kernkompetenz der Zeitarbeitsunternehmen. Zudem verfügen sie über viel Erfahrung bei der Integration ausländischer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

Damit sind sie prädestiniert für die grenzüberschreitende Personalrekrutierung. Industrie- und Handelsunternehmen verfügen beispielsweise nicht über die Strukturen und Ressourcen, um effizient und zielgerichtet Mitarbeitende außerhalb Deutschlands, geschweige denn außerhalb der EU, zu rekrutieren. Personaldienstleister sind in der Lage, alle notwendigen Aufgaben zu übernehmen. Dazu gehören die Abwicklung bürokratischer Prozesse, die Unterstützung bei der Migration und die Unterbringung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

HERAUSFORDERUNGEN

Die größten Herausforderungen bei der Rekrutierung im Ausland sehen die Zeitarbeitsunternehmen in der sprachlichen und kulturellen Barriere. An zweiter Stelle wird die Bürokratie genannt. Dies betrifft sowohl die Anerkennung von Berufsqualifikationen als auch das Beschäftigungsverbot für Drittstaatsangehörige in der Zeitarbeit (§ 40 Abs. 1 Nr. 2 AufenthG). Auch die Organisation von Wohnraum stellt ein Hemmnis für die Zuwanderung potenzieller Arbeitskräfte dar, da der Wohnungsmarkt in Deutschland sehr angespannt ist. Zudem ist der organisatorische und administrative Aufwand sehr hoch.

SPRACHLICHE- UND KULTURELLE BARRIEREN ZÄHLEN LAUT UNTERNEHMEN ZU DEN GRÖSSTEN HERAUSFORDERUNGEN BEI DER AUSLANDSREKRUTIERUNG

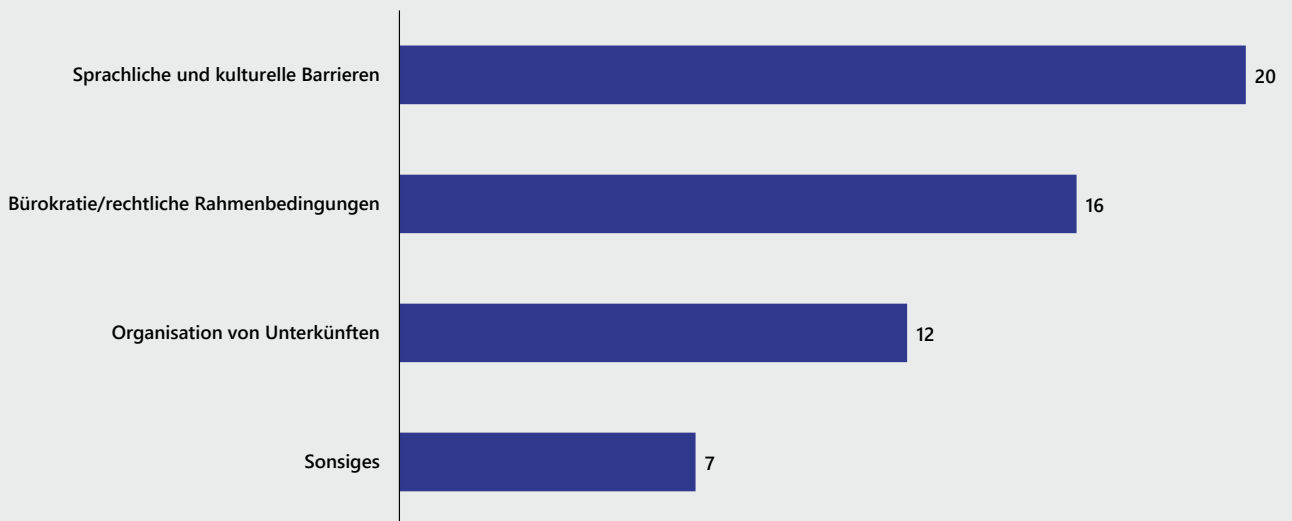


Abb. 9: Was sind die größten Herausforderungen bei der Rekrutierung im Ausland?; alle Unternehmen; absolute Häufigkeitsverteilung; n = 28

Ein großer Teil der aus dem Ausland angeworbenen Fachkräfte verlässt das Land nach einer gewissen Zeit wieder. Laut Wanderungsstatistik des Statistischen Bundesamtes haben im Jahr 2023 1,27 Millionen Menschen Deutschland verlassen.



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

Die Fortziehenden sind überwiegend deutsche Staatsangehörige. Sie machten ein Fünftel aller Fortzüge aus der Bundesrepublik aus. Es folgen Rumänen (182.175), Ukrainer (170.694) und Polen (85.104). Über die Gründe ist nichts bekannt. Zeitarbeitsunternehmen, die ihre Mitarbeiter intensiv betreuen, nennen vor allem private Gründe. Die Rückkehr zur Familie spielt dabei eine große Rolle. Um ausländische Arbeitskräfte langfristig in Deutschland zu halten, müssen Integration und Familienstrukturen gefördert werden.

Bemerkenswert ist, dass nur wenige Personaldienstleister die mangelnde Akzeptanz ihrer Kunden gegenüber ausländischen Zeitarbeitnehmern thematisieren. In der Lünendonk®-Studie 2022 gab dies noch jedes zehnte Unternehmen an. Besonders aufgeschlossen gegenüber ausländischen Zeitarbeitnehmern zeigen sich Unternehmen aus den Branchen Verkehr und Logistik, Gastronomie, Baunebengewerbe, Verarbeitendes Gewerbe, Gesundheitswesen und IT. Öffentliche Verwaltungen, Banken, Handel sowie die Energie- und Prozessindustrie stehen dem Einsatz von Personen aus dem Ausland hingegen zurückhaltend und eher skeptisch gegenüber. Dies liegt vor allem daran, dass in diesen Branchen die Beherrschung der deutschen Sprache vorausgesetzt wird.

Akzeptanz der
Kunden gegenüber
Arbeitskräften aus dem
Ausland steigt

ALS HAUPTGRUND FÜR DIE RÜCKKEHR IM AUSLAND REKRUTIERTER MENSCHEN WERDEN FAMILIÄRE UND PRIVATE ANGELEGENHEITEN GENANNT

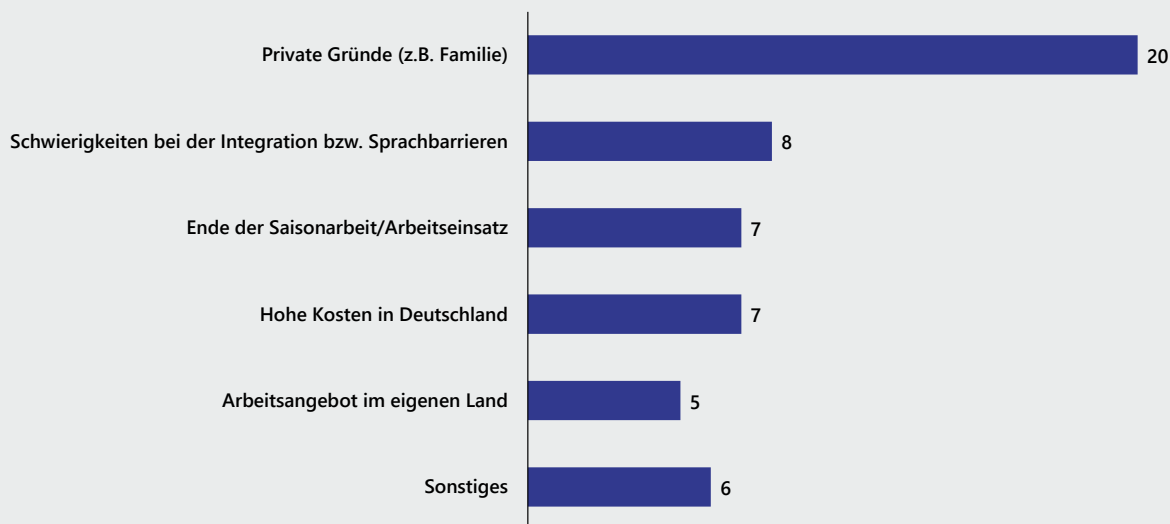


Abb. 10: Aus welchen Gründen kehren im Ausland rekrutierte Menschen wieder in ihre Herkunftsländer zurück?; Mehrfachantwort; alle Unternehmen; Mittelwerte; n = 22





Integration von Geflüchteten

FLUCHTBEWEGUNGEN 2015 UND 2022

Die Zunahme von Fluchtbewegungen hat weltweit zu erheblichen sozialen, politischen und wirtschaftlichen Herausforderungen geführt. Die öffentliche Debatte über Fluchtmigration ist stark von diesen Herausforderungen geprägt. Gleichzeitig birgt sie auch vielversprechende Chancen im Hinblick auf den Arbeitskräftemangel, die jedoch kaum Beachtung finden.

Insbesondere in Europa stellt die Ankunft von Millionen von Flüchtlingen eine historische Entwicklung dar. Der verstärkte Zustrom von Geflüchteten begann insbesondere im Jahr 2015, als mehrere hunderttausend Menschen vor allem aus Syrien, Afghanistan, Somalia und dem Irak nach Europa flohen. Die Fluchtgründe sind vielfältig und oft eine Kombination aus politischer Verfolgung, Krieg, Gewalt, Menschenrechtsverletzungen und wirtschaftlicher Not. Nach Angaben des Flüchtlingshilfswerks der Vereinten Nationen (UNHCR) wurde im Jahr 2022 mit über 100 Millionen Vertriebenen weltweit ein neuer Höchststand erreicht. Dies ist vor allem auf anhaltende Konflikte und instabile Verhältnisse sowie wirtschaftliche Perspektivlosigkeit und Hungersnöte in verschiedenen Regionen der Welt zurückzuführen.

Im Jahr 2015 wurden in Europa rund 1,3 Millionen Asylanträge gestellt, wobei Deutschland mit rund 476.000 Anträgen das Hauptzielland war. Auch in den Folgejahren blieb die Zahl der Asylsuchenden mit rund 1,2 Millionen Anträgen im Jahr 2016 und rund 650.000 Anträgen im Jahr 2017 auf einem hohen Niveau.

Deutschland verzeichnete die meisten Asylanträge



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

Der russische Angriffskrieg gegen die Ukraine im Jahr 2022 löste eine neue Fluchtbewegung aus. Bis Ende 2023 wurden 5,9 Millionen Geflüchtete aus der Ukraine in Europa für temporären Schutz registriert. Dies ist die größte Fluchtmigration seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs. 1,1 Millionen Geflüchtete aus der Ukraine wurden in Deutschland registriert, darunter vor allem Frauen und Kinder. Die meisten von ihnen leben in Nordrhein-Westfalen, Bayern, Baden-Württemberg und Niedersachsen. Knapp die Hälfte hat eine langfristige Bleibeabsicht.¹³

HERAUSFORDERUNGEN BEI DER ARBEITSMARKTINTEGRATION

Die Integration von Geflüchteten in den Arbeitsmarkt birgt erhebliche Potenziale, stellt aber auch die einheimischen Arbeitskräfte vor Herausforderungen, die mit der Integration einhergehen. Zu den größten Herausforderungen bei der Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen zählen die lange Bearbeitungsdauer von Asylanträgen, langwierige und restriktive Verfahren zur Anerkennung ausländischer Qualifikationen, Sprachbarrieren sowie mangelnde Kenntnisse der deutschen Regelungen. Viele Geflüchtete verfügen über berufliche Qualifikationen und akademische Abschlüsse, die jedoch häufig nicht direkt auf den Arbeitsmarkt des Aufnahmelandes übertragbar sind. Eine Lösung der genannten Herausforderungen auf politischer Ebene würde daher eine große Entlastung für die deutsche Wirtschaft bedeuten.

HAUPTGRÜNDE FÜR ERWERBSLOSIGKEIT VON UKRAINISCHEN GEFLÜCHTETEN IN DEUTSCHLAND

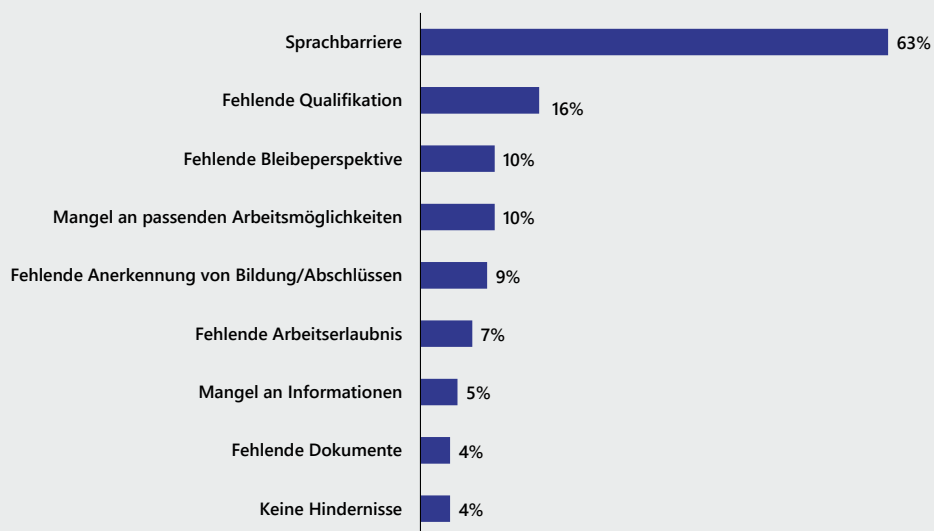


Abb. 11: Quelle: Regional Intentions Survey, Intentions and Perspectives of Refugees from Ukraine, UNHCR (2023)



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

Eine aktuelle Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung (BIB), des Forschungszentrums am Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF-FZ) und des Sozio-ökonomischen Panels (SOEP) am DIW Berlin hat ukrainische Geflüchtete befragt. Demnach ist das Bildungsniveau der Geflüchteten höher als unter der ukrainischen Gesamtbevölkerung. Der Personenanteil mit tertiärer Bildung (Bachelor-/Masterabschluss oder Promotion) ist auch deutlich höher als in der deutschen Gesamtbevölkerung. Im Vergleich zu Deutschland gibt es starke Unterschiede zwischen den Bildungs- und Qualifikationssystemen, was das Anerkennungsverfahren erschwert. Gleichzeitig üben Geflüchtete viele Berufe aus, die in Deutschland zu den Mangelberufen zählen. Die am häufigsten genannten Berufe unter den 2022 positiv anerkannten Qualifikationen sind Gesundheits- und Krankenpflege, Ärzte, Lehrberufe und Ingenieure.¹⁴

Ukraine-Flüchtlinge in
Deutschland verfügen
über gute Bildung

ZEITARBEIT ALS INTEGRATIONSDIENSTLEISTER

Die Zeitarbeit spielt bei der Integration von Geflüchteten eine wichtige Rolle. Laut Bundesagentur für Arbeit haben zwischen September 2022 und August 2023 107.771 Schutzsuchende ihre Arbeitslosigkeit durch Aufnahme einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung beendet. 26.489 Personen, also knapp ein Viertel, fanden dabei eine Beschäftigung bei einem Personaldienstleister. Bedenkt man, dass nur 2,2 Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Deutschland Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer sind, wird die Leistung der Personaldienstleister deutlich.

UNTERNEHMEN PLANEN FÜR 2024 DEUTLICH MEHR PERSONEN MIT FLUCHTHINTERGRUND EINZUSTELLEN

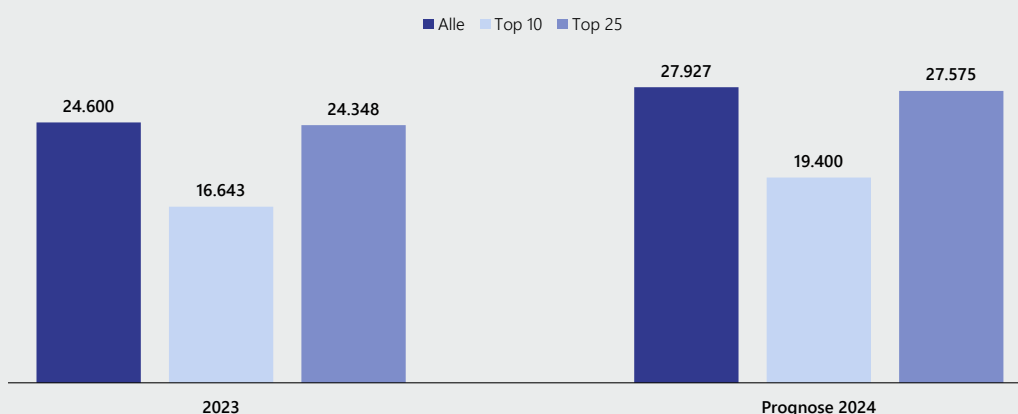


Abb. 12: Wie viele Menschen mit Fluchthintergrund hat Ihr Unternehmen in 2023 eingestellt? Wie viele Menschen mit Fluchthintergrund plant Ihr Unternehmen in 2024 einzustellen? alle Unternehmen, Top 10 und Top 25; Summen; n = 17

Die in die Lünendonk®-Studie 2024 einbezogenen Unternehmen haben im Jahr 2023 insgesamt 24.600 Personen mit Fluchthintergrund eingestellt. Für das Jahr 2024 planen die Zeitarbeitsunternehmen einen Anstieg auf knapp 28.000 Personen. Vor allem die Top-10-Unternehmen sind stark engagiert. Die wichtigsten Herkunftsländer sind Syrien, Ukraine, Afghanistan, Venezuela, Pakistan und Nigeria.





Zeitarbeit ist Motor für Zuwanderung und Integration

DEUTSCHLAND MUSS ATTRAKTIVER FÜR PERSONAL AUS DEM AUSLAND WERDEN

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) geht davon aus, dass jährlich 400.000 Fachkräfte aus dem Ausland benötigt werden, um das Ausscheiden der Babyboomer aus dem Erwerbsleben zu kompensieren. Die Realität zeigt jedoch, dass die Zuwanderung und das Ankommen in Deutschland für viele Fachkräfte mit hohen bürokratischen Hürden verbunden ist.

Eine Studie der OECD (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) im Auftrag des Bundesarbeitsministeriums zeigt, dass die Bürokratie Deutschland als Zuwanderungsland unattraktiv macht. Befragt wurden knapp 29.000 potenzielle Arbeitskräfte aus Drittstaaten wie der Türkei, Indien oder Kolumbien, die sich für eine Arbeit in Deutschland interessieren. Ein Jahr später wurden dieselben Personen erneut befragt, von denen mehr als 6.000 geantwortet haben. Nur 5 Prozent der Befragten sind tatsächlich nach Deutschland gezogen. 92 Prozent leben noch im Ausland, weniger als 15 Prozent haben konkrete Schritte unternommen, um nach Deutschland zu kommen. Die Gründe hierfür sind vielfältig. Zum einen haben viele Migranten Schwierigkeiten, überhaupt mit deutschen Arbeitgebern in Kontakt zu kommen. Zum anderen sind es die Visabehörden im Ausland.¹⁵

Bürokratie macht
Deutschland
unattraktiv



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

Zudem schöpft Deutschland das Potenzial hochqualifizierter Zuwanderer nicht vollständig aus. Die Erwerbstätigenquote der hochqualifizierten Zuwanderer liegt deutlich unter der Quote der in Deutschland geborenen Personen mit entsprechender Qualifikation. Hinzu kommt, dass weniger als die Hälfte der Zuwanderer mit ausländischem Hochschulabschluss einer qualifikationsadäquaten Beschäftigung nachgeht. Laut OECD könnten 600.000 Stellen besetzt werden, wenn Akademikerinnen und Akademiker mit ausländischem Abschluss den gleichen Zugang zu hochqualifizierten Tätigkeiten hätten wie im Inland Geborene.¹⁶

Qualifizierungen werden
in Deutschland nicht
ausreichend anerkannt

INLÄNDISCHES ERWERBSPOTENZIAL HEBEN DURCH INTEGRATION VON GEFLÜCHTETEN

Deutschland – und insbesondere die Zeitarbeitsbranche – hat bereits umfangreiche Erfahrungen bei der Integration von Geflüchteten gesammelt. Ein wesentlicher Aspekt bei der Integration von Geflüchteten in den deutschen Arbeitsmarkt ist die Sprachförderung und Qualifikation. Intensivere und gezieltere Deutschkurse, die sowohl allgemeine Sprachkenntnisse als auch berufsbezogene Fertigkeiten vermitteln, sind unerlässlich. Gleichzeitig muss die Anerkennung ausländischer Abschlüsse und Qualifikationen beschleunigt und transparenter gestaltet werden, um Qualifikationslücken durch Weiterbildungsangebote zu schließen. Ziel ist eine möglichst nachhaltige und potenzialadäquate Integration in den deutschen Arbeitsmarkt.

Die „Job-Turbo“-Initiative des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales sowie der Bundesagentur für Arbeit hat zum Ziel, die Integration von Geflüchteten, insbesondere aus der Ukraine, in den deutschen Arbeitsmarkt zu beschleunigen. Die Umsetzung erfolgt in drei Phasen:

- 1) Orientierung und grundständiger Deutscherwerb
- 2) Arbeiten und Qualifizierung in Beschäftigung
- 3) Beschäftigung stabilisieren und ausbauen

Unternehmen sind demnach dazu aufgerufen, Geflüchtete auch ohne gute Deutschkenntnisse zu beschäftigen und berufsbegleitend weiter zu qualifizieren. Der Gesamtverband der Personaldienstleister (GVP) hat die Job-Turbo-Erklärung im November 2023 gemeinsam mit Spitzenverbänden der Wirtschaft und Gewerkschaften unterzeichnet. Die Personaldienstleistungsbranche bekräftigt mit diesem Engagement ihr Bestreben, Geflüchteten den Weg in eine nachhaltige Arbeitsmarktintegration zu ebnen.



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

PERSONALDIENSTLEISTER SIND EIN WICHTIGER TEIL DER LÖSUNG

Die Zeitarbeit hat sich bereits mehrfach als zentrales Instrument zur Sicherung von Flexibilität, Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt erwiesen.

Personaldienstleister bieten flexible und maßgeschneiderte Lösungen, die auf die spezifischen Bedürfnisse von Unternehmen und Arbeitskräften eingehen. Dank ihrer umfangreichen Erfahrung und ihres Netzwerks können sie schnell und effizient geeignete Arbeitskräfte finden und vermitteln. Die Kunden profitieren von neuen Talenten, denn der Personaldienstleister übernimmt den gesamten Rekrutierungsprozess sowie die Abwicklung aller relevanten administrativen Prozesse (Visa, Reisevorbereitungen, Unterkunft, Verträge etc.). Darüber hinaus unterstützen Personaldienstleister die neuen Mitarbeiter bei der Integration in den deutschen Arbeitsmarkt. Dies kann beispielsweise durch Sprachkurse, Qualifizierungsmaßnahmen oder persönliche Betreuung geschehen.

Diese umfassende Unterstützung ist entscheidend, um die Potenziale der Zuwanderer und Geflüchteten optimal zu nutzen und sie dauerhaft in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Damit leisten Zeitarbeitsunternehmen nicht nur einen Beitrag zur kurzfristigen Linderung des Arbeitskräftemangels, sondern auch zur langfristigen Stabilität und Weiterentwicklung der deutschen Wirtschaft. Um dies in vollem Umfang realisieren zu können, fordert die Zeitarbeitsbranche die gleichen gesetzlichen Rahmenbedingungen wie andere deutsche Unternehmen.

Zeitarbeitsunternehmen können Potenzial noch nicht ganz ausschöpfen

BERÜCKSICHTIGTE PROZESSSCHRITTE IM KRITERIENKATALOG FÜR DIE INTERNATIONALE MOBILITÄT IN DER ZEITARBEIT



Abb. 13: Qualitätsstandards für die internationale Mobilität in der Zeitarbeit, GVP

Die Zeitarbeitsbranche ist sich ihrer Verantwortung gegenüber ausländischen Arbeitskräften bewusst und setzt sich daher für hohe Standards bei der internationalen Mobilität ein. Der Gesamtverband der Personaldienstleister (GVP) hat Qualitätsstandards für internationale Mobilität in der Zeitarbeit entwickelt, die grundlegende Kriterien guter Zeitarbeit bei der Beschäftigung internationaler Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer aufzeigen. Der Kriterienkatalog umfasst alle Phasen der Personaldienstleistung - von der Rekrutierung im Herkunftsland über die Betreuung bis hin zur Zusammenarbeit mit dem Kunden.



Europäische Herausforderungen brauchen europäische Lösungen



Im Rahmen des Gi Group Knowledge HUBs evaluiert Gi Group regelmäßig die Herausforderungen des europäischen Arbeitsmarktes im Hinblick auf den Fach- und Arbeitskräftemangel.¹⁷ Im Dialog mit unseren Kundenunternehmen, Kandidat:innen, Mitarbeiter:innen und Institutionen geht Gi Group nicht nur den Ursachen der Herausforderungen auf den Grund, sondern entwickelt nachhaltige Lösungen.



Christian Wolf
Senior Business Director
Temp & Perm

ALLEIN DURCH RENTENEINTRITT VERLIERT DER EUROPÄISCHE ARBEITSMARKT SCHON JETZT RUND 1 MILLION ARBEITSKRÄFTE PRO JAHR, TENDENZ STEIGEND.

Betroffen davon ist mehr als die Hälfte der EU-Mitgliedsstaaten. Der Fach- und Arbeitskräftemangel ist mithin keine rein deutsche Angelegenheit. 66 Prozent der europäischen Kundenunternehmen von Gi Group berichten schon heute, dass sie Hürden in der eigenen Rekrutierung geeigneter Fach- und Arbeitskräfte haben. Rund 44 Prozent erwarten, dass sich diese Mangellage in den kommenden Jahren weiter verschärfen wird.

DANK DER BESONDEREN FOKUSSIERUNG AUF DIE REKRUTIERUNG VON FACH- UND ARBEITSKRÄFTEN AUS EU-STAATEN GING IM VERGANGENEN JAHR BEREITS JEDE SECHSTE EINSTELLUNG BEI GI GROUP AUF INTERNATIONALE MOBILITÄT ZURÜCK.

Diese rekrutierten Mitarbeiter:innen verlegten für die Arbeitsaufnahme ihren Wohnsitz aus einem anderen Mitgliedsstaat nach Deutschland. Spezialisierte Rekrutierungsteams stehen den Kandidat:innen aus dem EU-Ausland, vor allem aus Bulgarien, Griechenland, Italien, Kroatien, Polen, Rumänien und Spanien, in ihrer Muttersprache zur Verfügung und erleichtern den Weg nach Deutschland. Eine Befragung unserer internationalen Kandidat:innen im November 2023 zeigte, dass das Vertrauen in Ansprechpartner:innen beim Personaldienstleister besonders wichtig ist. Die Kandidat:innen erwarten zügige Bewerbungs- und Auswahlprozesse und suchen nach Unterstützung bei der Überwindung von Sprachbarrieren, Mobilität und Unterkunftssuche. Wenig überraschend sind diese



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

Kandidat:innen vergleichsweise jung und stehen häufig noch am Beginn ihres beruflichen Weges. Hauptbeweggrund für den Umzug nach Deutschland sind bessere Löhne sowie Karrierechancen. Die Erfahrungen der Gi Group zeigen, dass es von besonderer Bedeutung ist es, die wechselseitigen Erwartungen aller Beteiligten frühzeitig im Auswahlprozess zu klären, um spätere Enttäuschungen zu vermeiden.

Bezahlung und
Karrierechancen sind
Hauptgründe für Arbeit
in Deutschland

MEHR UND MEHR KUNDEN ZEIGEN EINE GROSSE OFFENHEIT FÜR INTERNATIONALE FACHKRÄFTE.

Insbesondere Großkunden in den Bereichen Logistik, Produktion, FMCG und Automotive zeigen zunehmend Interesse an der Integration von Fachkräften aus verschiedenen Ländern. Vom baden-württembergischen Familienunternehmen, einem „hidden champion“ der Nahrungsmittelindustrie, über den traditionellen Automobilhersteller mit zahlreichen Werken in ganz Deutschland bis hin zum internationalen Logistikkonzern – bei den meisten Kunden sind Mitarbeiter:innen aus dem EU-Ausland längst nicht mehr wegzudenken. Und den dortigen Ansprechpartner:innen ist längst klar, dass die Beschäftigung ausländischer Mitarbeiter:innen regelmäßig mehr Aufwand und Engagement erfordert als die lokaler Arbeitskräfte.

EIN ENTSCHEIDENDER FAKTOR FÜR DAS GELINGEN SOLCHER INTERNATIONALER MOBILITÄTSPROJEKTE IST EINE ERFOLGREICHE INTEGRATION DER AUSLÄNDISCHEN FACHKRÄFTE.

Gi Group setzt deswegen über den eigentlichen Rekrutierungs- und Auswahlprozess hinaus sprachlich und kulturell ausgebildete Betreuer ein, die den Mitarbeiter:innen nicht nur die ersten Schritte in Deutschland erleichtern, sondern sie bei Unterkunftssuche unterstützen, sie durch den Behördendschungel leiten, für sie Sprachkurse organisieren und sie langfristig betreuen. Wichtig ist, dass auch im Einsatzbetrieb eine Offenheit für Mitarbeiter:innen entwickelt wird, die (noch) nicht über deutsche Sprachkenntnisse, aber über hinreichende Kompetenz in der englischen Sprache verfügen. Die Zusammenarbeit mit Kundenunternehmen der Gi Group, die sich offen für mehr Internationalität zeigen und sich auch selbst verändert, zeigt, dass für diese zuverlässig qualifizierte Fach- und Arbeitskräfte aus dem Ausland rekrutiert werden können.

Erfolgreiche Integration
ist Erfolgsfaktor für
internationale Mobilität

Über den Erwerb notwendiger Sprachkompetenzen hinaus ist die persönliche und vor allem fachliche Weiterentwicklung der ausländischen Arbeitskräfte erfahrungsgemäß ein wichtiger Erfolgsaspekt für alle Beteiligten. Gemeinsam mit den Kundenunternehmen investiert Gi Group daher konsequent in die Weiterbildung der Mitarbeiter:innen.



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

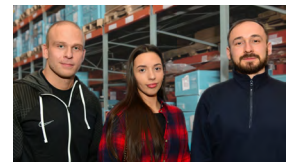
MOVEUP: EINE GANZHEITLICHE LÖSUNG FÜR INTERNATIONALE MOBILITÄT

Mit MoveUp hat die Gi Group eine Lösung geschaffen, die sämtliche vorgenannten Aspekte der internationalen Mobilität ganzheitlich betrachtet. MoveUp hat einen starken Beratungsansatz und stellt die Mitarbeiter:innen und deren Bedürfnisse und Herausforderungen in den Mittelpunkt. Dabei arbeitet Gi Group mit allen relevanten Institutionen, wie dem Gesamtverband der Personaldienstleister (GVP) und dem European Employment Services (EURES) Netzwerk auf nationaler und internationaler Ebene zusammen.

Angesichts des europaweiten Fach- und Arbeitskräftemangels ist absehbar, dass trotz aller Anstrengungen, inländische Arbeitskräftepotenziale zu heben, die innerhalb der Grenzen der Europäischen Union zur Verfügung stehenden Arbeitskräfte schon bald nicht mehr ausreichen werden. Die Zuwanderung aus Drittstaaten ist zwingend erforderlich. Der Blick über den deutschen Tellerrand hinaus zeigt, was Personaldienstleister hierbei zu leisten in der Lage sind. In Polen sind beim größten Baukonzern qualifizierte Mitarbeiter:innen aus Indien, Pakistan und den Philippinen tätig. In Ungarn wirken chinesische Fachkräfte an der Produktion von Elektroautos mit. In allen Fällen ermöglichen international vernetzte Personaldienstleister die erfolgreiche Migration und Integration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte.

ZWEI ERFOLGSGESCHICHTEN GELUNGENER ARBEITSMARKTINTEGRATION VON GEFLÜCHTETEN¹⁸

Seit dem Ausbruch des Ukraine-Krieges im Februar 2022 sind laut Ausländerzentralregister (AZR) 1,13 Millionen Menschen nach Deutschland geflüchtet. **Iryna, Alexander** und **Andrii** sind drei von ihnen. Schon bald nach Beginn des russischen Angriffskrieges sind sie aus ihrer Heimat geflohen. Iryna und Andrii stammen aus Mariupol, Alexander lebte an der Grenze zu Weißrussland. Die Einreise führte sie über zahlreiche Stationen nach Norddeutschland, wo sie inzwischen in der Nähe von Wilhelmshaven leben. Seit ein paar Monaten sind Iryna, Andrii und Alexander Mitarbeitende der Gi Group. Als Zeitarbeitskräfte arbeiten sie in einem großen Logistikzentrum in Schortens. „Wir sind dankbar, dass wir diese Chance bekommen haben“, freut sich Alexander.



Andrii, Iryna und
Alexander aus der
Ukraine

Iryna, Andrii und Alexander haben ihre Jobs bei der Gi Group ohne behördliche Hilfe gefunden. Sie haben selbst nach Arbeit gesucht und dabei Eigeninitiative gezeigt. Durch Weiterempfehlungen von Freunden haben sie ihre Anstellung bei der Gi Group gefunden. Doch in ihren erlernten Berufen können sie in Deutschland bisher nicht arbeiten: Bevor Alexander nach Deutschland flüchtete, arbeitete er als Rechtsanwalt. Um als Anwalt in Deutschland zu arbeiten, ist ein Zusatzstudium von mindestens vier Jahren nötig. Iryna arbeitete als kaufmännische Angestellte in der Logistikabteilung eines großen

”

Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

Lebensmittelkonzerns, als Fitnesstrainer betrieb Andrii ein eigenes Ladengeschäft für Nahrungsergänzungsmittel.

Alexander verfügt aufgrund seiner deutschen Wurzeln über gute Sprachkenntnisse. Im Gegensatz dazu beherrschen Iryna und Andrii die Sprache nicht. Der Grund: Obwohl sie bereits seit über zwei Jahren hier leben, ist es ihnen noch nicht gelungen, einen Platz in einem Sprachkurs zu bekommen. Die Bestätigung der Kostenübernahme vom Jobcenter ist zwar da, „doch leider sind die Kurse schnell ausgebucht und die Warteschlangen sehr lang, wir haben es bisher nicht geschafft“, bedauert Iryna.

Iryna und Andrii wollen Deutsch lernen, doch bisher kamen sie mit Englisch sehr gut klar. Das gilt vor allem für die Arbeit im internationalen Logistikzentrum: Die Arbeitsanweisungen seien zwar überwiegend auf Deutsch, „doch Vorarbeiter, Kollegen und Ansprechpartner bei der Gi Group helfen weiter. „Es ist viel einfacher als gedacht“, fasst Iryna zusammen.

Mit dem Jobturbo zeigt die Bundesregierung ihre Motivation, die ukrainischen Geflüchteten in Arbeit zu bringen. Nicht nur, um die Ausgaben der Bürgergeld-Kosten in einem angespannten Etat zu reduzieren, sondern auch, um der deutschen Wirtschaft eine Lösung im Fachkräftemangel anzubieten. Iryna, Andrii und Alexander helfen gerne dabei, für sie ist es selbstverständlich: „Die Deutschen haben uns in unserer Notlage sehr herzlich aufgenommen und unterstützt, dafür sind wir dankbar.“

Alaa Eddin wurde 1991 in Quneitra im Süden Syriens geboren. Als der Bürgerkrieg in seiner Heimat begann, war er gerade 20 Jahre alt und studierte Agraringenieurwesen. Während Millionen Syrer in umliegende Länder flüchteten, schloss Alaa Eddin sein Studium ab. Doch die Lage in einer Heimatstadt wurde immer verzweifelter. „Es gab keinen Strom und kein Wasser mehr“, erinnert er sich. „Gewalt beherrschte den Alltag, Tote lagen auf den Straßen – es war kein Leben mehr möglich.“ Die Flucht in den nahen Libanon oder die Türkei wäre eine Möglichkeit gewesen, aber auch dort gab es schon über sechs Millionen Geflüchtete. „Familienmitglieder hatten schon schon Zuflucht in Deutschland gefunden. Also habe auch ich mich 2015 auf den Weg gemacht.“ Erste Anlaufstelle war seine Schwester in Neumünster. Während des laufenden Asylverfahrens wurde er in Greifswald untergebracht, bevor er zurück nach Neumünster und später nach Rendsburg kam.



Alaa Eddin aus Syrien

Gerne hätte Alaa Eddin in seinem erlernten Beruf als Agraringenieur gearbeitet. „Aber mein Hochschulabschluss wurde hier nicht ohne weiteres anerkannt, sondern ich hätte ein dreijähriges Ergänzungsstudium absolvieren müssen.“ Da es keine Unterstützung durch die Ausländerbehörden oder das Jobcenter gab, musste Alaa Eddin seine Zukunft selbst



Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

in die Hand nehmen. Im Selbststudium unter anderem mit Youtube und Netflix lernte er Deutsch, bis er das für ein Studium erforderliche Sprachniveau C1 erreichte. Damit war die Voraussetzungen für ein Studium geschaffen. In Rekordzeit schloss er an der Universität Kiel ein Studium der Informatik ab.

Um während des Studiums seinen Lebensunterhalt zu sichern, suchte er einen Job als Werkstudent – und fand diesen als Lagermitarbeiter bei der Gi Group. Schnell fiel dem Standortteam auf, dass in dem wortgewandten und wissensdurstigen Alaa Eddin Potenzial schlummerte. Im Februar 2021 startete Alaa Eddin seine Karriere als Einsatzleiter in einem Onsite in Emden. „Meine Vorgesetzten haben mich konsequent unterstützt und gefördert“, berichtet Alaa Eddin. Schon im Juli desselben Jahres übernahm er als Onsite Manager die Verantwortung für den Standort in Kaltenkirchen.

„Gi Group hat mir viele Türen geöffnet und die Chance auf eine glückliche Zukunft in Deutschland gegeben,“ ist Alaa Eddin dankbar. „Ich kam mit leeren Händen hier her, und der Start in einem fremden Land und einer fremden Kultur war schwierig. Heute bin ich hier zu Hause, habe zwei Häuser gekauft und bin seit Mai 2022 sogar deutscher Staatsbürger.“

Dass Personaldienstleister vielen Geflüchteten eine Chance auf Arbeitsmarktintegration geben, beweist Alaa Eddin mit seinem multikulturellen Team tagtäglich. „90 Prozent der Zeitarbeitnehmer:innen in unserem Standort haben eine Fluchtgeschichte“, berichtet er. Sie seien besonders zuverlässig und fleißig, denn sie wollen sich – wie Alaa Eddin – eine Zukunft in Deutschland aufbauen. Allerdings sprächen viele zu Beginn der Tätigkeit kein Wort Deutsch und nur wenig Englisch. „Aber Arbeit ist der Schlüssel zur Integration, viele Kolleg:innen lernen während der Tätigkeit die deutsche Sprache und werden vom Kunden übernommen.“ Den von der Bundesregierung ausgerufenen Jobturbo für die Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten hält Alaa Eddin für den richtigen Weg. In seiner Freizeit engagiert er sich für Geflüchtete, leitet Integrationskurse bei der VHS.



UNTERNEHMENSPROFIL

Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

UNTERNEHMENSPROFIL

Gi Group Holding GmbH



KONTAKT

Gi Group Holding GmbH

Stefano Tomasi

Chief Executive Officer

Germany & Northern Europe

Emmericher Str. 26, 40474 Düsseldorf

Telefon: +49 211 7314 130

E-Mail: stefano.tomasi@gigroupholding.com

Website: www.gigroupholding.com

www.gigroup.de

Seit mehr als 25 Jahren steht die Gi Group Holding als global führender Personaldienstleister für ein einzigartiges HR Ökosystem. Sie erbringt für über 20.000 Kunden Personaldienstleistungen entlang des gesamten Employee Lifecycles.

Die Erfolgsgeschichte beruht sowohl auf konsequentem organischem Wachstum als auch auf einer effizienten Akquisitionsstrategie. Der Erwerb des europäischen Staffinggeschäfts von Kelly Services in 2024 markiert unter den mehr als 50 Akquisitionen der Unternehmensgeschichte einen Meilenstein. Entscheidender Erfolgsfaktor ist die Leidenschaft der über 9.000 Gi-Expert:innen. Täglich verfolgen sie die Mission der Gi Group Holding, zur Entwicklung eines nachhaltigen Arbeitsmarktes beizutragen. Kandidat:innen, Mitarbeiter:innen und Kunden profitieren dabei von den umfangreichen Services wie Zeitarbeit, Personalvermittlung, On-Site-Management, Master-Vendor-Konzepten und HR Consulting. Gi Group Holding ist heute der 16. größte Personaldienstleister in Deutschland. Dabei ist die Positionierung der Gi Group Holding im Markt einzigartig, denn sie setzt auf flexible, mobile und digitale Rekrutierungslösungen. Ein besonderer Schwerpunkt liegt in der Rekrutierung von geeigneten Arbeitskräften aus dem Ausland. So geht sie die aktuellen Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt wie die demografische Entwicklung und wachsende Fachkräftengpässe aktiv mit ihren Re- und Upskilling-Services sowie innovativen Lösungen für die internationale Mobilität an.



Martin Klingen

Chief Corporate Affairs Officer

Emmericher Str. 26, 40474 Düsseldorf

Telefon: +49 211 7314 1343

Mobil: +49 162 288 9094

E-Mail: martin.klingen@gigroupholding.com

Website: www.gigroupholding.com

www.gigroup.de



UNTERNEHMENSPROFIL

Arbeitsmarktintegration ausländischer Fach- und Arbeitskräfte - Die Rolle der Zeitarbeit im Kampf gegen den Arbeitskräftemangel

UNTERNEHMENSPROFIL

Lünendonk & Hossenfelder GmbH

L Ü N E N D O N K „



Seit mehr als 40 Jahren bietet Lünendonk & Hossenfelder systematische Branchen- und Unternehmensanalysen sowie Beratung. Lünendonk ist das einzige Research- und Beratungsunternehmen im deutschsprachigen Raum, das sich auf B2B-Services spezialisiert hat. Lünendonk stellt Zahlen, Daten und Fakten zu den Branchen Digital & IT, Managementberatung, Wirtschaftsprüfung sowie Steuer- und Rechtsberatung, Real Estate Services und Personaldienstleistungen (Zeitarbeit, IT-Workforce) zur Verfügung.

Der Geschäftsbereich Research betreut die seit Jahrzehnten als Marktbarometer geltenden Lünendonk-Listen und -Studien sowie das gesamte Marktbeobachtungsprogramm. In Verbindung mit den Beratungsleistungen ist Lünendonk in der Lage, Kunden von der Entwicklung strategischer Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen. Damit nimmt Lünendonk die Position eines unabhängigen Informations- und Transformations-Partners für hochqualifizierte B2B-Dienstleistungsunternehmen in Europa ein.

KONTAKT

Lünendonk & Hossenfelder GmbH

Lena Singer

Consultant

Maximilianstraße 40, 87719 Mindelheim

Telefon: +49 8261 73140-20

Mobil: +49 173 613 4321

E-Mail: singer@lunenendonk.de

Website: www.lunenendonk.de



Endnoten

- 1) https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Studie_IB_Zuwanderungsbedarf_aus_Drittstaaten_in_Deutschland_bis_2050_2015.pdf
- 2) <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.25.3.83>
- 3) <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJM-05-2017-0101/full/html>
- 4) <https://wol.iza.org/articles/the-labor-market-in-poland/long>
- 5) <https://www.annualreviews.org/content/journals/10.1146/annurev-economics-080218-025843>
- 6) <https://link.springer.com/article/10.1007/s10663-012-9201-z>
- 7) <https://link.springer.com/article/10.1007/s00148-012-0452-6>
- 8) <https://journals.sagepub.com/doi/10.1111/imre.12024>
- 9) <https://journals.sagepub.com/doi/10.1111/imre.12024>
- 10) <https://academic.oup.com/pnasnexus/article/3/6/pgae191/7689236>
- 11) <https://www.dw.com/de/deutschland-ausl%C3%A4ndische-fachkr%C3%A4fte-f%C3%BChlen-sich-unwohl/a-64943462>
- 12) IW-Beschäftigtenbefragung 2023
- 13) IAB: Geflüchtete aus der Ukraine in Deutschland, 5.02.2024
- 14) IAB BiB FReDA BAMF SOEP Befragung „Geflüchteten aus der Ukraine in Deutschland“
- 15) OECD: Der Weg nach Deutschland, 31.01.2024
- 16) Handelsblatt, 4.07.2024 "Wo Integration gelingt - und an welchen Stellen es noch hakt"
- 17) <https://w5b2c9z3.rocketcdn.me/wp-content/uploads/2023/11/White-Paper-International-Mobility.pdf>
- 18) Text zuerst erschienen beim Unternehmerbündnis Zeitarbeit <https://unternehmerbueundnis.de/>



ÜBER LÜNENDONK & HOSSENFELDER

Lünendonk & Hossenfelder mit Sitz in Mindelheim (Bayern) analysiert seit dem Jahr 1983 die europäischen Business-to-Business-Dienstleistungsmärkte (B2B). Im Fokus der Marktforscher stehen die Branchen Digital & IT, Managementberatung, Wirtschaftsprüfung sowie Steuer- und Rechtsberatung, Real Estate Services und Personaldienstleistung (Zeitarbeit, IT-Workforce).

Zum Portfolio zählen Studien, Publikationen, Benchmarks und Beratung über Trends, Pricing, Positionierung oder Vergabeverfahren. Der große Datenbestand ermöglicht es Lünendonk, Erkenntnisse für Handlungsempfehlungen abzuleiten. Seit Jahrzehnten gibt das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen die als Marktbarometer geltenden „Lünendonk®-Listen und -Studien“ heraus.

Langjährige Erfahrung, fundiertes Know-how, ein exzellentes Netzwerk und nicht zuletzt Leidenschaft für Marktforschung und Menschen machen das Unternehmen und seine Consultants zu gefragten Experten für Dienstleister, deren Kunden sowie Journalistinnen und Journalisten. Jährlich zeichnet Lünendonk zusammen mit einer Medienjury verdiente Unternehmen und Persönlichkeiten mit den Lünendonk B2B Service-Awards aus.



Digital & IT



Managementberatung



Wirtschaftsprüfung



Real Estate Services



Personaldienstleistung

IMPRESSUM

Herausgeber:
Lünendonk & Hossenfelder GmbH
Maximilianstraße 40
87719 Mindelheim

Telefon: +49 8261 73140-0
Telefax: +49 8261 73140-66
E-Mail: info@lunenondk.de

Erfahren Sie mehr unter www.lunenondk.de

Autoren:
Lena Singer, Consultant

Bilderquellen:
Titel © Adobe Stock / fizkes
S. 2 © Adobe Stock / NicoElNino
S. 3 © Bundesagentur für Arbeit

S. 15 © Adobe Stock / Robert Kneschke
S. 18 © Adobe Stock / Ян Заболотный
S. 25 © Adobe Stock / pressmaster
S. 29 © Adobe Stock / freebird7977