

Merkblatt 1

Rekrutierung

Die Rekrutierung von Migrant*innen im Inland und/oder die gezielte Personalsuche im Ausland erweitern den potentiellen Bewerberkreis, um offene Stellen zu besetzen und erhöhen die Chancen, eine passende Fachkraft für das Unternehmen zu finden. Die Gründe ausländische Fachkräfte zu rekrutieren können dabei recht unterschiedlich sein - neben Fachkräftesicherung können das Erschließen neuer Kundengruppen und Märkte eine Rolle spielen ebenso wie der Wunsch Personalvielfalt herzustellen, um Kreativität und Produktivität zu erhöhen. Insgesamt umfasst die Rekrutierung den gesamten Prozess von der Analyse der Ausgangssituation, der Auswahl eines geeigneten Rekrutierungsweges über die Stellenausschreibung bis hin zum Auswahlprozess.

? .. Was sind die ersten Schritte bei der Rekrutierung (ausländischer) Fachkräfte im Unternehmen?

- Ermittlung des Personalbedarfs - wie viele Mitarbeitende werden, mit welcher Qualifikation, wann und wo benötigt, um die Unternehmensziele zu erreichen
 - Planungshorizont für Personalbedarf: kurz- (bis zu einem Jahr), mittel- (bis zu drei Jahren) und langfristig
 - Durchführung einer Altersstrukturanalyse
 - Konkretisierung der Unternehmensstrategie und deren Umsetzung
 - Analyse der künftigen Aufgaben, Arbeitsinhalte, Qualifikationen und Arbeitsbedingungen
 - Erhebung wichtiger Personalkennzahlen - z. B. Krankenstand, Fluktuation, Weiterbildung, Personalkosten, Personalstruktur und/oder Personalvielfalt
 - Personalvielfalt - wie viel Vielfalt und Erfahrungswerte stecken im Unternehmen z. B. Mitarbeitende mit Migrationshintergrund, Sprachkompetenzen, Kontakte ins Ausland und/oder Frauenanteil im Unternehmen
 - Bestimmung des Brutto-/Netto-Personalbedarfs und Ableiten von Maßnahmen (z. B. Nachfolgeplanung, verstärkte Rekrutierung, Qualifizierung)
- Erarbeitung von Anforderungsprofilen für zu besetzende Arbeitsplätze - u. a. Beschreibung der Position, der Tätigkeiten, der notwendigen fachlichen und überfachlichen Kompetenzen, der erforderlichen Sprachkenntnisse, der ggf. erforderlichen formalen Abschlüsse, der Berufserfahrung



Zu beachten: Ausländische Qualifikationen sind nicht immer vergleichbar mit deutschen Abschlüssen, daher sollten eher Kompetenzen und Fähigkeiten als formale Abschlüsse benannt werden. Informationen zu ausländischen Aus- und Fortbildungsabschlüssen finden sich auf dem BQ Portal www.bq-portal.de des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie. Zu ausländischen akademischen Abschlüssen gibt die Internetplattform Anabin <http://anabin.kmk.org/anabin-datenbank.html> der Zentralstelle für ausländisches Bildungswesen Auskunft. Bei der Beschreibung der erforderlichen deutschen Sprachkenntnisse sollte sich am Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen (GER) orientiert werden.

? .. Welche Kriterien sind bei der Entscheidung, ob im Inland und/oder Ausland rekrutiert wird, zu berücksichtigen?

- Verfügbarkeit der Fachkräfte - Wo sind die gefragten Fachkräfte zu finden, Inland oder Ausland?
- Ressourcen im Unternehmen - Wie viel Personal, Zeit und finanzielle Mittel können aufgewendet werden?
 - **Personalsuche im Ausland ist im Vergleich zum Inland in der Regel kosten- und zeitintensiver.**

- Informationen zu internationalen Arbeitsmärkten gibt es z. B. über
 - Portal EURES - <https://ec.europa.eu/eures/public/de/homepage>
 - Germany Trade & Invest - www.gtai.de
 - Deutsche Auslandshandelskammern

Welche Potentiale bietet das Inland und welche Rekrutierungswege gibt es?

- Potentiale im Inland z. B. Geflüchtete oder ausländische Hochschulabsolvent*innen
- Verschiedene Möglichkeiten der Ansprache
 - Geflüchtete z. B. über Bildungsträger, Willkommenslotsen, KAUSA-Servicestellen, Ehrenamtliche, persönliche Kontakte von Mitarbeitenden, regionale Integrationsnetzwerke und Initiativen, Social Media
 - Ausländische Hochschulabsolvent*innen z. B. über Career Service der Hochschulen, Rekrutierungsmessen
 - und/oder Nutzen klassischer Rekrutierungswege z. B. über Agenturen für Arbeit, Jobcenter, Zeitungsannoncen, Online-Jobportale, Kammern



Zu beachten: Zur Klärung rechtlicher Fragen des Aufenthalts und Arbeitsmarktzugangs insbesondere bei Asylbewerbenden und Geduldeten siehe IQ Merkblatt 3.

Zu beachten bei Stellenausschreibungen: u. a. genaue Beschreibung der Arbeitsaufgaben und Anforderungen, Verwendung leichter Sprache, Benennung der erforderlichen Deutschkenntnisse (GER)

Was ist bei der Rekrutierung im Ausland zu beachten?

- Festlegung des Landes in dem rekrutiert werden soll entlang folgender Fragen/Informationen:
 - Welche eigenen Kontakte bestehen ins Ausland, die genutzt werden können?
 - Wie ist die Situation auf dem (dortigen) Arbeitsmarkt hinsichtlich Fachkräftepotential und Qualifikationsniveau/ Ausbildungssystem? (Siehe oben)
 - Welche kulturellen Unterschiede im Arbeitsverhalten und/oder in der Wahrnehmung von Berufen gibt es?
 - Sind deutsche Sprachkenntnisse verbreitet? Reichen ggf. englische Sprachkenntnisse und sind diese verbreitet? Gibt es Mitarbeitende im Unternehmen, die über Fremdsprachenkenntnisse des Ziellandes verfügen und die ggf. sprachlich unterstützen könnten?
 - Wie viele und welche bürokratischen Hürden gibt es? Aufwand im Unternehmen?
 - Welche Besonderheiten im Bewerbungs- und Auswahlverfahren gibt es im Zielland?



Zu beachten: Zur Klärung rechtlicher Fragen des Aufenthalts und Arbeitsmarktzugangs insbesondere bei Personen aus Drittstaaten siehe IQ Merkblatt 2. Zur Klärung der Notwendigkeit der Anerkennung des ausländischen Berufsabschlusses siehe IQ Merkblatt 6 sowie IQ Merkblatt 2.

Für EU-Bürger*innen gilt Freizügigkeit - sie können in Deutschland eine Arbeit aufnehmen. Gleiches gilt für Personen aus Island, Lichtenstein, Norwegen sowie der Schweiz.

? Welche Rekrutierungswege gibt es im Ausland?

- generell gilt:
 - Erfolgsaussichten steigen mit der Nutzung verschiedener Rekrutierungswege
 - Schrittfolge bei der Auslandsrekrutierung ist gleich
 - Konzentration der Rekrutierung auf ein Zielland
 - Ausrichtung der Rekrutierung zum einen an den bevorzugten Rekrutierungswegen der gesuchten Fachkräfte sowie zum anderen an den eigenen vorhandenen Ressourcen (z. B. finanzielle Mittel, Personal)
- Nutzung der Strukturen und Möglichkeiten des Internationalen Personalservice der Zentralen Auslands- und Fachvermittlung (ZAV, Bundesagentur für Arbeit, www.arbeitsagentur.de/vor-ort/zav/startseite)
 - Gewinnung von Fachkräften im europäischen und außereuropäischen Ausland
 - Jobportal EURES - europaweite Veröffentlichung von Stellenangeboten (EURES = European Employment Services), Tätigkeitsbereiche sind: Information und Beratung für Arbeitnehmende zu Arbeitsmöglichkeiten in Europa sowie Unterstützung von Arbeitgebern bei der Besetzung offener Arbeitsstellen, Website online verfügbar unter: <https://ec.europa.eu/eures/public/de/homepage>
 - Teilnahme an Jobbörsen im Ausland, Verbreitung von Stellenangeboten auf Messen
 - Vermittlung von Kontakten zu Hochschulen; Vermittlungsabsprachen, Projekte
- Initiierung eines eigenständigen Projektes durch unterschiedliche Rekrutierungswege wie z. B.
 - mittels eigener Netzwerke im Ausland (Kontakte von Mitarbeitenden, Kund*innen oder aus dem eigenen Unternehmensverbund)
 - mittels selbstständiger Beteiligung an Rekrutierungsmessen im Ausland (z. B. www.europeanjobdays.eu)
 - mittels Stellenanzeigen in ausländischen Printmedien
 - mittels Internet durch Nutzung sozialer Netzwerke oder Online-Jobbörsen (z. B. www.worldwidejobs.de oder www.make-it-in-germany.com)
 - mittels privater Personaldienstleister
- Beteiligung an bestehenden Zuwanderungsprojekten
 - verschiedene öffentlich geförderte Fachkräfteprojekte auf Bundes- oder Landesebene unterstützen bei Anwerbung und/oder Begleiten im Prozess
 - z. B. Bund: Deutsche Fachkräfteagentur für Gesundheits- und Pflegeberufe, www.defa-agentur.de
 - z. B. Land Thüringen: verschiedene Projekte die über die Fachkräfte richtlinie 2.3 (Fachkräftegewinnung transnationale Projekte) und über die Fachkräfte richtlinie 2.4 (Sonstige Projekte zur Fachkräftesicherung) gefördert werden, z. B. NeFa - Südthüringer Netzwerk zur Fachkräftegewinnung (Tibor GmbH, SPA gGmbH), Europabüro Thüringen für die Sozialwirtschaft (parisat gGmbH)

? Worauf muss bei Stellenausschreibungen im Ausland geachtet werden?

- Formulierung der Stellenausschreibung in Deutsch und/oder in der Landessprache und/oder einer gängigen Fremdsprache (abhängig von den erforderlichen Sprachkenntnissen der ausgeschriebenen Tätigkeit)
- genaue Beschreibung der Arbeitsaufgaben, notwendiger Kompetenzen und erforderlicher Berufserfahrung (anstatt Benennung der formalen Abschlüsse)
- bei Erfordernis eines formalen Abschlusses, Hinweis auf Unterstützung bei der Anerkennung des ausländischen Berufsabschlusses
- Benennung der erforderlichen Deutschkenntnisse (nach Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen)
- Benennung der einzureichenden Bewerbungsunterlagen (Anschreiben, Lebenslauf, Zeugnisse usw.)

- Benannte Ansprechperson sollte Landessprache und/oder gängige Fremdsprache beherrschen
- landestypische Besonderheiten bei Bewerbungsunterlagen beachten

? .. Was ist beim Auswahlprozess zu beachten?

- Je nach Herkunft der ausländischen Fachkraft: Durchführung des Vorstellungsgesprächs über das Internet oder des gesamten Auswahlverfahrens im Herkunftsland oder Durchführung in Deutschland (hier beachten der Aufenthaltsbestimmungen bei Drittstaatsangehörigen)
- mögliche Themen im Vorstellungsgespräch:
 - realistische Informationen über Arbeit und Leben am Arbeitsort
 - Deutsche Sprachkenntnisse
 - ggf. Familiennachzug
 - Unterstützungsangebote des Unternehmens
 - Aufenthaltsbestimmungen (bei Drittstaatsangehörigen)
 - Anerkennungsverfahren des ausländischen Berufsabschlusses (bei reglementierten Berufen und/oder Drittstaatsangehörigen)
- Unterschiede in der verbalen und nonverbalen Kommunikation beachten

? .. Wo gibt es weitere Informationen zum Thema?

- Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V./Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung: Handlungsempfehlungen und Informationen unter: www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/wen-rekrutieren/internationale-fachkraefte
- RKW Kompetenzzentrum (2014): Fachkräfte finden & binden - Vielfalt nutzen. Ein Leitfaden für kleine und mittlere Unternehmen. www.rkw-kompetenzzentrum.de/publikationen
- Make it in Germany: Das Willkommensportal informiert internationale Fachkräfte zum Leben und Arbeiten in Deutschland. Unternehmen bekommen Hinweise zur Beschäftigung ausländischer Mitarbeitenden. Daneben gibt es eine Jobbörse. www.make-it-in-germany.com

Das Merkblatt wurde mit höchster Sorgfalt erarbeitet. Die Aussagen beruhen auf Quellen, die wir für zuverlässig halten, für deren Korrektheit, Vollständigkeit und Aktualität wir allerdings keine Gewähr übernehmen.

Empfehlungen und Anregungen bitte an: Servicestelle KMU, IWT - Institut der Wirtschaft Thüringens GmbH
 Lossiusstraße 1, 99094 Erfurt, T 0361 6759-245, service-kmu@iw-thueringen.de

Stand: Juni 2021