

Einstellung und Bindung von zugewandertem Personal in kleinen und mittelständischen Unternehmen

 Netzwerk „Integration durch Qualifizierung IQ“

Explorative Studie im Auftrag der ebb Entwicklungsgesellschaft für
berufliche Bildung mbH im Rahmen des Koordinierungsprojekts
Förderprogramm Integration durch Qualifizierung (IQ)

Impressum

Herausgeber:

ebb Entwicklungsgesellschaft für berufliche Bildung mbH

Lungengasse 48-50

50676 Köln

ebb-bildung.de

Autor:

PD Dr. Dirk Halm

Zentrum für Türkeistudien und Integrationsforschung

Redaktion:

PD Dr. Dirk Halm

Layout:

Moana Brunow, Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e.V.

Alle Rechte vorbehalten

© 2013

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung“ zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Daran arbeiten bundesweit regionale Netzwerke, die von Fachstellen zu migrationsspezifischen Schwerpunktthemen unterstützt werden. Das Programm wird gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, das Bundesministerium für Bildung und Forschung und die Bundesagentur für Arbeit.

Executive Summary

In Deutschland herrscht Fachkräftemangel, dem u.a. durch die Einstellung von Personal mit im Ausland erworbener Berufsqualifikation begegnet werden kann, wobei Unternehmen sowohl direkt aus dem Ausland rekrutieren als auch auf Bewerberinnen und Bewerber zurückgreifen können, die bereits in Deutschland leben und ihre Qualifikation bisher nicht vollumfänglich verwerten. KMU sind einerseits vom Fachkräftemangel insofern besonders betroffen, als Vakanzen sich tendenziell unmittelbarer ergeben und für die Geschäftstätigkeit folgenreicher sind als dies in Großunternehmen der Fall ist. Andererseits führen weniger elaborierte Strategien der Personalentwicklung dazu, dass KMU nur in geringerem Umfang die Möglichkeit der Einstellung zugewanderter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen, auch, weil auf kurzfristige Konjunkturen oft durch ebenso kurzfristige Personalentscheidungen reagiert wird und dann eher etablierte Rekrutierungswege zum Tragen kommen.

Die vorliegende explorative Studie widmet sich der Frage, inwiefern im Ausland qualifizierte Beschäftigte einen Beitrag zur Behebung des Fachkräftemangels in KMU in den Mangelbranchen Gesundheit/Pflege, Kommunikation/IT und Ingenieurdienstleistungen leisten können und welche Strategien zu einer besseren Ausschöpfung dieses Potenzials angezeigt wären. Anhand von Fallstudien in sieben Unternehmen im Rhein-/Ruhrgebiet werden Zusammenhänge herausgearbeitet, die für die Programmierung von Interventionen bedeutsam sind.

Das Interesse an zugewanderten Fachkräften hängt mit der transnationalen oder auch interkulturellen Orientierung eines Betriebes zusammen. Speziell sehr forschungsnahe Hochtechnologieunternehmen integrieren die Anwerbung von im Ausland qualifizierten Beschäftigten explizit in ihre Personalstrategie. Dort, wo Berufszugänge stark reguliert sind, hier insbesondere im Bereich Gesundheit und Pflege, werden diese Regulierungen als Hemmnis für die Rekrutierung von Fachkräften mit im Ausland erworbenem Berufsabschluss wirksam - unmittelbar, indem auf eine Rekrutierung verzichtet wird, oder mittelbar, indem Einstellungen verzögert werden oder unterhalb der Qualifikation der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters erfolgen. Bei der Anwerbung direkt aus dem Ausland wird zudem bei der Erteilung von Aufenthaltstiteln und damit verbundenen Arbeitsgenehmigungen das Verhalten der Ausländerbehörden mitunter sehr kritisch und einem Fachkräftebedarf nicht angemessen beurteilt. Im Umkehrschluss bedeutet dies aber nicht, dass Deregulierung zwingend dazu führt, dass Unternehmen verstärkt Fachkräftesicherung unter Rückgriff auf zugewandertes Personal betreiben. Dies hängt vielmehr von weiteren Bedingungen im Betrieb ab, wie die erwähnte transnationale oder interkulturelle Orientierung. Geht es den Unternehmen um die Erhöhung der interkulturellen Kompetenz, aber auch bei hohen Anforderungen der Stelle an die Kommunikation nach Außen und auf höheren Hierarchiestufen, besteht die Neigung, bereits in Deutschland sozialisierten Bewerberinnen und Bewerbern mit Migrationshintergrund vor der direkten Anwerbung im Ausland den Vorzug zu geben. Im Bereich Gesundheit und Pflege sind diese Zusammenhänge besonders ausgeprägt. Hier ergibt sich damit eine Chance, die Bekämpfung von Fachkräftemangel mit der beruflichen Integration bereits in Deutschland lebender Einwanderern zu verbinden.

Soweit akademische Qualifikationen angesprochen sind, erfolgt in den befragten Unternehmen die Personalgewinnung weitgehend unter Umgehung der Regelinstitutionen des Arbeitsmarktes, während sie bei mittleren und gehobenen Qualifikationen neben anderen Akteuren und Kommunikationskanälen durchaus erfolgreich einbezogen werden. Speziell für die Akquise zugewanderter Bewerberinnen und Bewerber werden die Regelinstitutionen seitens der Unternehmen aber nicht als Ansprechpartner wahrgenommen. Für die Anwerbung in den akademischen Berufen kommt Hochschulnetzwerken eine herausragende Bedeutung zu, auch für die Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über Herkunfts- und Ländergrenzen hinweg.

Beim Zuzug von Fachkräften sind transnationale Migrationsnetzwerke wichtig. Dessen ungeachtet können Berufs- und Lebensplanungen von Einwandernden auch langfristig ausschließlich auf Deutschland bezogen sein, womit sich die Herausforderung stellt, Berufsintegration über die aktuelle Stelle hinaus und Sozialintegration im Allgemeinen zu unterstützen. Hinsichtlich des Weiterqualifizierungsbedarfs von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit im Ausland erworbenen Abschlüssen ist in den befragten Unternehmen in unterschiedlichem Umfang, aber doch durchgängig, die (berufsbezogene) Kenntnis der deutschen Sprache ein wichtiges Thema.

In der Gesamtschau kann der Einbezug zugewanderten Personals bedingt einen Beitrag zur Bekämpfung des Fachkräftemangels in KMU leisten. Aus der Analyse lassen sich eine Reihe von Empfehlungen ableiten, die die bessere Integration von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit im Ausland erworbener Qualifikation gewährleisten. Adressaten dieser Empfehlungen sind der Gesetzgeber (Regulierung des Zuzugs und des Berufszugangs sowie die Weiterbildungsförderung), die Verwaltungen (Transparenz und Tempo der Durchführung von Verfahren, "Willkommenskultur"), die Regelinstitutionen und das Netzwerk IQ (mit Blick auf von Beschäftigten und Unternehmen beklagte Informationsdefizite, aber auch auf weitere mögliche, projektbasierte Interventionen) und die Unternehmen (Kommunikation mit Bewerberinnen und Bewerbern, interkulturelle Kompetenz).

Inhalt

Executive Summary	3
1. Hintergrund	6
1.1 Fachkräftemangel in der Einwanderungsgesellschaft	6
1.2 Netzwerk IQ	8
2. Fragestellung	9
3. Forschungsstand	9
4. Vorgehensweise	12
4.1 Leitfäden	13
4.2 Sample	13
4.3 Durchführung der Befragung	14
5. Ergebnisdarstellung	14
5.1 Charakterisierung der Betriebe und der Bedeutung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit im Ausland erworbener Qualifikation für die Personalstrategie	14
5.1.1 Gesundheit und Pflege	14
5.1.2 Ingenieurdienstleistungen	17
5.1.3 IT und Kommunikationstechnologien	19
5.1.4 Zwischenfazit	20
5.2 Mitarbeiterperspektive	21
5.3 Rekrutierungspraxis	23
5.4 Integration in den Betrieben	26
5.5 Unterstützungsbedarf der Unternehmen	27
6. Fazit und Empfehlungen	28
6.1 KMU und Fachkräfte mit im Ausland erworbener Qualifikation	28
6.2 Empfehlungen	30
6.2.1 Gesetzgeber	30
6.2.2 Verwaltung	30
6.2.3 Kommunikation durch das Netzwerk IQ und Regelinstitutionen	30
6.2.4 Förderung möglicher Maßnahmen	31
6.2.5 Unternehmen	31
Anhang	32

1. Hintergrund

1.1 Fachkräftemangel in der Einwanderungsgesellschaft

Aufgrund des demographischen Wandels ist nach verbreiteter Meinung von einem zukünftigen Mangel an Fachkräften in Deutschland auszugehen. Eine aktuelle Übersicht der einschlägigen Studien zum Thema, angefertigt von wissenschaftlichen Dienst des Deutschen Bundestages, kommt zu der Bewertung, dass ein "Fachkräftemangel bzw. Fachkräfteengpass in Deutschland [...] sich bereits heute anhand verschiedener Indikatoren ablesen [lässt.]"¹ U.a. wird die Bundesagentur für Arbeit zitiert, nach deren Prognosen sich das Erwerbspersonenpotential bis zum Jahr 2025 um 6,5 Millionen Menschen verringern wird.² Hieraus leitet eine McKinsey-Studie einen Fachkräftebedarf von zwei Millionen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bis zum Jahr 2020 ab.³ Das Prognos-Institut beziffert die "Fachkräftelücke" auf 5,2 Millionen Arbeitnehmer bis 2030.⁴ Jüngst hat eine Studie von OECD und DIHK auf der Grundlage der Befragung von deutschen Unternehmen herausgearbeitet, dass einerseits in großem Umfang Fachkräftemangel gesehen wird, speziell bei kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) aber geringe Aktivitäten auszumachen sind, etwa qualifizierte Arbeitskräfte aus dem Ausland zu gewinnen.⁵

Bereits jetzt klagen zahlreiche Branchen über Probleme bei der Rekrutierung von Fachpersonal. Derzeit werden insbesondere die MINT-Berufe (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik), darunter vor allem Ingenieurinnen und Ingenieure, sowie Berufe im Gesundheits- und Sozialwesen als Bereiche ausgemacht, in denen schon ein Fachkräftemangel eingetreten ist bzw. in absehbarer Zeit eintreten wird,⁶ wobei insgesamt aber *generell* nur die Perspektive zukünftigen Fachkräftemangels wissenschaftlich Konsens zu sein scheint,⁷ während sich die *genaue* Berufs- und Branchenverteilung nur bedingt prognostizieren lässt bzw. sich die Szenarien je nach Studie graduell unterscheiden.⁸ Auch betrifft ein künftiger Fachkräftemangel nicht alle Unternehmen in gleichem Ausmaß, sondern er bedroht insbesondere die Wettbewerbsfähigkeit von kleinen und mittleren Unternehmen⁹, da sie gegenüber Großunternehmen bei der Rekrutierung und Bindung von Personal strukturelle Nachteile aufgrund geringerer Attraktivität als Arbeitgeber (Image, Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten, Entlohnung) haben können. Zudem haben sie aufgrund ihrer organisationalen Spezifika (dünne Personaldecke usw.) oft größere Schwierigkeiten, Vakanzen durch Vertretungen zu

¹ Kolodziej, Daniela: Fachkräftemangel in Deutschland. Statistiken, Studien und Strategien. Wissenschaftliche Dienste des Deutschen Bundestages, Aktenzeichen WD 6 – 3010-189/11. Berlin 2012.

www.bundestag.de/dokumente/analysen/2012/Fachkraeftemangel_in_Deutschland.pdf (06.09.2012), S. 30.

² Kolodziej S. 21; Bundesagentur für Arbeit: Perspektive 2025: Fachkräfte für Deutschland. Nürnberg 2011, S. 3-7.

³ Kolodziej S. 25; McKinsey Deutschland: Wettbewerbsfaktor Fachkräfte. Strategien für Deutschlands Unternehmen. Berlin 2011, S. 17. www.mckinsey.de/downloads/presse/2011/wettbewerbsfaktor_fachkaefte.pdf (06.09.2012).

⁴ Kolodziej S. 17; Prognos AG (2011): Studie - Arbeitslandschaft 2030. Im Auftrag der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V., 2. Auflage. www.prognos.com/fileadmin/pdf/publikationsdatenbank/110930_Neuauflage_Arbeitslandschaft_2030.pdf (06.09.2012), S. 8.

⁵ Krause, Karolin/Liebig, Thomas: First descriptive findings from the joint OECD-DIHK employer survey 2011. Preliminary Draft. www.oecd.org

⁶ Vgl. Helmrich, Robert/Zika, Gerd (Hrsg.): Beruf und Qualifikation in der Zukunft. BIBB-IAB-Modellrechnungen zu den Entwicklungen in Berufsfeldern und Qualifikationen bis 2025. Schriftenreihe des BIBB. Bonn 2010.

⁷ Allerdings gibt es auch hier begründete Gegenstimmen, siehe insbesondere Brenke, Karl: Fachkräftemangel kurzfristig noch nicht in Sicht. Wochenbericht des DIW 46/2010.

⁸ Vgl. Kolodziej S. 30.

⁹ Es existieren unterschiedliche Definitionen von KMU. Entsprechend der Definition des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) haben KMU unter 500 Beschäftigte und unter 50 Mio. EUR Umsatzerlös pro Jahr; www.ifm-bonn.org/index.php?id=89. Demgegenüber zieht die Europäische Union in Artikel 2 des Anhangs zur Empfehlung 2003/361/EG die Grenze bei unter 250 Mitarbeitern und höchstens 50 Mio. EUR Umsatz; http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_de.pdf (14.09.2012).

überbrücken.¹⁰ Zugleich finden sich rund 80% der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten und 83% aller Ausbildungsplätze in KMU.¹¹

Diese Perspektiven und schon heute deutlich vernehmbare Klagen der Wirtschaft haben die Bundesregierung bereits veranlasst, eine Offensive zur Sicherung des Fachkräftebedarfs zu starten.¹² 2012 gab es weitere Initiativen zur Anwerbung von Fachkräften im Rahmen bilateraler Kooperationen, so etwa für Pflegekräfte aus China¹³, aber auch für Fachkräfte und Auszubildende aus den südeuropäischen EU-Staaten mit hoher Jugendarbeitslosigkeit, wie im Rahmen der deutsch-italienischen Ausbildungsinitiative von November 2012. Auch auf Länderebene existieren bereits zahlreiche entsprechende Initiativen.¹⁴

Neben der verstärkten Anwerbung Hochqualifizierter aus dem Ausland, die durch das 2009 in Kraft getretene Arbeitsmigrationssteuerungsgesetz zur Sicherung der Fachkräftebasis in Deutschland im Bund neu geregelt wurde,¹⁵ soll die Nutzung und Förderung bereits im Land vorhandenen Potenzials vorangetrieben und "brain waste" (Vergeudung von Intelligenz und Fachkenntnissen) entgegengewirkt werden.¹⁶ Eine der Zielgruppen, in der viel ungenutztes Potenzial gesehen wird, sind zugewanderte Personen, die ihre berufliche Qualifikation im Ausland erworben haben. Entsprechende Initiativen korrespondieren zugleich mit dem "Nationalen Aktionsplan Integration", in dem der Verbesserung der Erwerbsbeteiligung von Einwandernden eine Schlüsselrolle zukommt.¹⁷ Zugleich weist der im letzten Jahrzehnte stark expansive empirisch fundierte Kenntnisstand zur Sozialintegration von Einwanderinnen und Einwanderern in Deutschland deutlich darauf hin, dass die Übersetzung formaler Schul- und Berufsbildung in adäquate Platzierungen bei bestimmten Einwanderergruppen – speziell der großen türkeistämmigen – defizitär ist, wofür unterschiedliche Erklärungen heranzuziehen wären, denen weiter unten noch nachgegangen wird.¹⁸

Eine Voraussetzung für die bessere Nutzung der Potenziale von Eingewanderten für den Arbeitsmarkt und die Unterstützung ihrer Sozialintegration ist die Erleichterung der Anerkennung ausländischer Bildungsabschlüsse, die jüngst mit dem "Gesetz zur Verbesserung der Feststellung und Anerkennung im Ausland erworbener Berufsqualifikationen", das am 1. April 2012 in Kraft getreten ist, geregelt worden ist ("Anerkennungsgesetz").¹⁹

¹⁰ Siehe zum Thema ausführlich Mesaros, Leila/Vanselow, Achim/Weinkopf, Claudia: Fachkräftemangel in KMU – Ausmaß, Ursachen und Gegenstrategien. Expertise im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung. WISO Diskurs; herausgegeben vom Arbeitskreis Mittelstand der Friedrich-Ebert-Stiftung. Berlin 2009.

¹¹ Vgl. IfM: Kennzahlen zum Mittelstand 2009/2011 in Deutschland. www.ifm-bonn.org/index.php?id=99 (02.08.2012).

¹² Siehe die gemeinsame Erklärung von Arbeitgebern, Gewerkschaften und Bundesregierung vom 22.06.2011 unter www.bundesregierung.de/Content/DE/_Anlagen/2011/06/2011-06-22-pm-erklaerung-fachkraefte-meseberg.pdf?__blob=publicationFile (27.11.2012).

¹³ Spiegel online, 27.09.2012: Arbeitsagentur wirbt um Altenpfleger aus China.

¹⁴ Siehe beispielsweise das Eckpunktepapier zur Initiative zur Fachkräftesicherung der Landesregierung NRW 2011. www.arbeit.nrw.de/pdf/arbeit/fachkraeftesicherung_initiative.pdf (06.09.2012).

¹⁵ Vgl. Bundesgesetzblatt 2008, Nr. 63.

¹⁶ Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.): Brain Waste - Anerkennung gestalten. Dokumentation der Fachtagung in Berlin vom 30.06.2009. Berlin 2010.

¹⁷ Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration: Nationaler Aktionsplan Integration: Zusammenhalt stärken - Teilhabe verwirklichen. Berlin 2011, S. 108-139.

¹⁸ Vgl. nur exemplarisch für den diesbezüglichen Forschungsstand OECD: Jobs for Immigrants Volume I: Labour Market Integration in Australia, Denmark, Germany and Sweden. In: www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/social-issues-migration-health/jobs-for-immigrants-vol-1_9789264033603-en (10.12.2012); Seibert, Holger/Solga, Heike: Gleiche Chancen Dank einer abgeschlossenen Ausbildung? In: Zeitschrift für Soziologie 5/2005; Kalter, Frank: Auf der Suche nach einer Erklärung für die spezifischen Arbeitsmarktnachteile von Jugendlichen türkischer Herkunft. In: Zeitschrift für Soziologie 2/2006; Sauer, Martina/Halm, Dirk: Erfolge und Defizite der Integration türkeistämmiger Einwanderer. Wiesbaden 2009.

¹⁹ Vgl. Bundesgesetzblatt 2011, I, S. 2515. NRW hat darüber hinaus ein Gesetz verabschiedet, durch das auf Landesebene geregelte Berufsabschlüsse anerkannt werden sollen; Pressemitteilung des Ministeriums für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen vom 16.07.2012. www.mais.nrw.de/06_Service/001_Presse/001_Pressemitteilungen/pm2012/07-Juli-2012/120716/index.html (06.09.2012).

Im Rahmen der Europäischen Union war zuvor mit der Umsetzung der Berufsanerkennungsrichtlinie von 2005²⁰ in nationales Recht begonnen worden, was zu Anpassungen der einzelnen Berufsfachgesetze und –verordnungen geführt hatte. Diese Entwicklungen sollten nun in Zukunft die grenzüberschreitende Mobilität speziell bezüglich *reglementierter* Berufe erleichtern. Allerdings ist davon auszugehen, dass, unabhängig von der formellen Anerkennung von Abschlüssen, in Unternehmen auch informelle Anerkennungshürden aufgrund verbleibender Informationsdefizite o.Ä. bestehen bleiben können, die dann im Einstellungsverfahren zum Tragen kommen mögen. Laut einer Sonderauswertung des Mikrozensus 2008 für das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) leben in Deutschland 2,9 Millionen Personen mit Migrationshintergrund, die ihren höchsten beruflichen Abschluss im Ausland erworben haben. Rund 300.000 Personen könnten Schätzungen zufolge nach der gesetzlichen Neuregelung eine Anerkennung ihrer im Ausland erworbenen Berufsqualifikation anstreben.²¹ Das Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales (MAIS) des Landes Nordrhein-Westfalen geht von 60.000 bis 80.000 Einwanderern in NRW aus, die über qualifizierte Berufsabschlüsse verfügen, die nicht anerkannt sind.²²

Neben der Anerkennung vorhandener ausländischer Qualifikationen besteht eine weitere Möglichkeit zur Steigerung des Fachkräfteangebots aus der Gruppe der bereits in Deutschland lebenden Einwanderinnen und Einwanderer in ihrer beruflichen Nach- und Weiterqualifizierung.²³ Zum einen verfügen viele Zugewanderte über keine oder geringe berufliche Qualifikation, was ebenfalls ein brachliegendes Potenzial bedeutet, zum anderen fehlen bei im Ausland Qualifizierten manchmal nur besondere Ausbildungsmodule oder spezifische Kenntnisse, die mit überschaubarem Aufwand nachgeholt werden können. Zudem stehen mitunter mangelnde Deutschkenntnisse der qualifikationsadäquaten Beschäftigung als Fachkräfte entgegen. Und schließlich ist auch davon auszugehen, dass ein gewisses Maß an ethnisch-kultureller Diskriminierung bei der Arbeitsplatzsuche von Einwanderinnen und Einwanderern wirksam wird, da das Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit bei der Stellensuche durch Türkeistämmige in 14% der Verfahren entsprechende Benachteiligungen nachweist.²⁴ Auch hier hinter verbirgt sich möglicherweise eine Form von "brain waste".

1.2 Netzwerk IQ

Das Netzwerk Integration durch Qualifizierung (Netzwerk IQ) wurde 2005 vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) initiiert, um die Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund in Deutschland zu verbessern. Zunächst wurden Instrumente, Handlungsempfehlungen sowie Beratungs- und Qualifizierungskonzepte entwickelt und erprobt. Um diese als Regelangebote in der Praxis zu verankern, wurde ab 2011 durch BMAS, das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Bundesagentur für Arbeit (BA) das Förderprogramm "Integration durch Qualifizierung - IQ" eingerichtet. Das Programm hat u.a. zum Ziel, die Förder- und Unterstützungsangebote der Arbeitsmarktakteure sowie der Bildungs- und Qualifizierungsträger aufeinander abzustimmen, ihre Zielgruppenkonformität und Passgenauigkeit zu erhöhen und die Inanspruchnahme der Beratungs-, Förderungs- und Qualifizierungsangebote zu steigern, um damit die Arbeitsmarktintegration von Einwanderinnen und Einwanderern zu verbessern.²⁵

²⁰ Richtlinie 2005/36/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 7. September 2005 über die Anerkennung von Berufsqualifikationen.

²¹ www.bmbf.de/de/15644.php (06.09.2012).

²² Vgl. Pressemitteilung des MAIS vom 16.07.2012.

²³ Mesaros et al. 2009.

²⁴ Leo Kaas/Christian Manger: Ethnic Discrimination in Germany's Labour Market: A Field Experiment. IZA DP No. 4741 (February 2010), S. 1.

²⁵ www.netzwerk-iq.de (12.09.2012).

Fachkräftemangel in (den potenziell besonders von diesem Problem betroffenen) KMU ist für das Netzwerk IQ deshalb ein wichtiges Thema, weil die Deckung des Fachkräftebedarfs eben durch eine bessere Ausnutzung der Ressourcen von Einwandernden, hier verstanden als Menschen mit außerhalb Deutschlands erworbener Berufsqualifikation, zum Teil geleistet werden kann und dies mit der Umsetzung des Ziels der besseren Arbeitsmarktintegration von Einwanderern konform geht. Damit gilt es für KMU, verstärkt Einwanderinnen und Einwanderer mit außerhalb Deutschlands erworbenen Abschlüssen zu rekrutieren und an den Betrieb zu binden. Das Netzwerk IQ leistet mit der vorliegenden explorativen Studie einen Beitrag zur Ausarbeitung entsprechender Strategien.

2. Fragestellung

Analog zur Zielsetzung des Förderprogramms Integration durch Qualifizierung gilt es, solche Strategien zum Einbezug von Menschen mit im Ausland erworbener Berufsqualifikation in KMU nicht nur in den Unternehmen selbst, sondern bei den arbeitsmarktrelevanten Akteuren im Netzwerk insgesamt zu implementieren. Insbesondere sollen aus der hier berichteten Datenerhebung Handlungsempfehlungen abgeleitet werden, die Zugänge und Aufgaben für die regionalen Netzwerke (bestehend u.a. aus den jeweiligen für den Arbeitsmarkt zuständigen Regelinstitutionen, speziell Arbeitsagenturen und Jobcenter) aufzeigen, die im Rahmen des IQ-Projektes geschaffen wurden.

Die vorliegende Studie soll die Einstellungspraxis und die innerbetriebliche Integration von zugewandertem Personal in kleinen und mittelständischen Unternehmen analysieren und Erkenntnisse über Rekrutierungsprobleme, die Bedarfssituation sowie hemmende und fördernde Faktoren bei der Fachkräftesicherung durch Einbezug von Beschäftigten mit im Ausland erworbener Qualifikation herausarbeiten. Dabei definieren wir den Begriff "Fachkraft" pragmatisch als Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die sich dadurch auszeichnen, dass sie aufgrund ihrer besonderen Kenntnisse und Fertigkeiten, und nicht aus anderen Gründen, besonders nachgefragt werden. Ziel ist, den Unterstützungsbedarf speziell von KMU bezüglich der Einstellung und Bindung von zugewandertem Personal zu ermitteln und daraus Strategien und Empfehlungen für die Akteure des Netzwerks IQ abzuleiten.

Die Studie fokussiert die Branchen Gesundheit und Pflege, Informations- und Kommunikationstechnologien sowie Ingenieurdienstleistungen. Oben wurde bereits darauf hingewiesen, dass Berufsgruppen und Branchen, die von einem Fachkräftemangel in besonderer Weise betroffen sind, sich nicht sicher prognostizieren lassen. Zugleich repräsentieren die hier gewählten drei Gruppen weitgehend die Bereiche, für die in der Engpassanalyse der BA angesichts langer Vakanzzeiten bei der Stellenbesetzung ein aktueller Fachkräftemangel angenommen wird (und die zudem über die oft zitierten MINT-Berufe hinausgehen).²⁶

3. Forschungsstand

Nach der eingangs bereits erwähnten Studie der OECD in Kooperation mit dem DIHK konnten ein Drittel der Unternehmen, die offene Stellen verzeichneten, diese nicht besetzen, weil passende Kandidatinnen und Kandidaten fehlten. Dies betrifft jedoch nicht nur hochqualifizierte Fachkräfte mit Hochschulabschluss, sondern besonders auch mittlere Qualifikationsebenen.²⁷ Dabei haben aber nur 14% der Unternehmen, die offene Stellen nicht besetzen können, auch im Ausland gesucht, große Unternehmen dabei häufiger. Am häufigsten (bei zwischen 50% und 25% der Befragten mit Vakanzen) wird von diesen Unternehmen als Ursache für die

²⁶ Vgl. Kolodziej S. 15-16, unter Bezug auf die Engpassanalyse der BA 2011.

²⁷ Krause/Liebig 2011

nicht vorhandene Orientierung in Richtung zugewanderter Fachkräfte genannt, dass diese Möglichkeit gar nicht in Erwägung gezogen wurde, der Anwerbungsprozess als zu kompliziert und aufwändig eingeschätzt wird, von fehlenden deutschen Sprachkenntnissen der Bewerberinnen und Bewerber auszugehen sei, sich die Kontaktaufnahme schwierig gestaltet oder Unsicherheiten über administrative Verfahrensweisen bestehen. Andere Bedenken, darunter auch die Problematik der Anerkennung im Ausland erworbener Abschlüsse, werden demgegenüber nur von weniger als einem Viertel der Unternehmen vorgetragen (darunter auch Schwierigkeiten der Integration ausländischer Beschäftigter unabhängig von der Sprache und grundsätzliche rechtliche Hindernisse).²⁸

Die Herausforderung der Fachkräftesicherung stellt sich für KMU nochmals in besonderer Weise: Anders als Großunternehmen, die durch Personalentwicklung Bewerberinnen und Bewerber ggf. so ausbilden können, dass sie den Arbeitsplatzanforderungen gerecht werden, suchen KMU häufig Personal, das sofort einsetzbar ist. Zudem wird die Brisanz des Themas Fachkräftesicherung nach Erkenntnissen einer Studie in der Region Hannover²⁹ in KMU unterschätzt, obwohl sie sich bei der Rekrutierung von Fachkräften schwerer tun als Großunternehmen und aktives, mittel- bis langfristiges Personalmanagement kaum betrieben wird. Sich künftig stärker um ausländische Fachkräfte zu bemühen, planen nach der Hannoveraner Studie lediglich ein Fünftel der KMU, da der Aufwand, der mit der Anerkennung von Bildungsabschlüssen, der Nachqualifikation und mit der sozialen Integration verbunden ist, als zu hoch eingeschätzt wird.³⁰

Eine mögliche Schlussfolgerung aus diesem Befund ist, dass KMU bei der Sicherung von Fachkräften noch stärker durch öffentliche Institutionen und durch auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Informations- und Unterstützungsangebote angesprochen werden sollten – eine Überlegung, die dem Ansatz des Netzwerkes IQ entspricht. Die Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) definiert in ihrer oben bereits zitierten Expertise³¹ eine Reihe betrieblicher und überbetrieblicher Handlungsfelder, auf denen es dem Fachkräftemangel in KMU zu begegnen gilt, die aus der Durchsicht entsprechender Studien und Projekte generiert wurden, von der Personalrekrutierung bis hin zum überbetrieblichen Personaleinsatz. Die Studienlage erlaubt aber bisher keine Ableitung von speziellen Strategien zur Einbindung von Fachkräften mit im Ausland erworbenen Abschlüssen in KMU. Damit liegt die Hauptaufgabe der vorliegenden Studie darin, solche Strategien herauszuarbeiten und Unterstützungsmöglichkeiten des Netzwerkes IQ bei der Umsetzung solcher Strategien aufzuzeigen.

Aufschlussreich für die hier zu bearbeitende Fragestellung ist indessen wiederum die Studie von OECD und DIHK, wobei sie sich aber eben ausschließlich auf die Anwerbung noch im Ausland ansässiger Fachkräfte und Unternehmen aller Größenkategorien bezieht. In ihr wurden die Unternehmen u.a. um ihre Einschätzung des Nutzens unterschiedlicher politischer Interventionen zur Erleichterung der Anwerbung von Fachkräften aus dem Ausland gebeten, wobei mehrheitlich deutsche Sprachkurse, die Beschleunigung von Verwaltungsentscheidungen bei der Arbeitsgenehmigung, stärker am Bedarf der Unternehmen orientierte Zuzugsregelungen, Hilfen bei der Anwerbung im Ausland und die Hilfe bei bzw. die Vereinfachung von Verwaltungsprozessen genannt wurden.³²

Aus der Forschungslage begründungsbedürftig ist selbstverständlich die Annahme, dass innerhalb der Gruppe der Erwachsenen mit Migrationshintergrund in nennenswertem Umfang ungenutzte Potenziale für die Rekrutierung von Fachkräften vorhanden sind. Hiervon ist grundsätzlich nicht nur deshalb auszugehen, weil

²⁸ Krause/Liebig 2011, S. 5.

²⁹ Brandt, Arno/Brunken, Kerstin/Gehrke, Jan-Phillip/Ketzmerick, Thomas/Wiekert, Ingo: Fachkräftemangel und demographischer Wandel bis 2020. Gutachten im Auftrag der Region Hannover Teil II: Handlungsansätze für kleine und mittlere Unternehmen in der wissensintensiven Wirtschaft in der Region Hannover. Hannover 2010.

³⁰ Brandt et al. 2010, S. 60.

³¹ Mesaros et al. 2009, S. 30-38.

³² Krause/Liebig 2011, S. 7.

erst jüngst in großem Umfang Anerkennungsbarrieren beseitigt wurden. Zugleich zeigt die Forschung zur Sozialintegration von Einwanderinnen und Einwanderern auch, dass zunächst ganz allgemein unter Umständen beträchtliche Schwierigkeiten bestehen können, erlangte Qualifikationen auf dem Arbeitsmarkt adäquat zur Geltung zu bringen (siehe hierzu die kurze Argumentation im Hintergrund-Kapitel). Hinsichtlich der Frage, welche Variablen mit der Umsetzung formaler Qualifikationen in strukturelle Integration (die den Berufsstatus einschließt) interferieren, kommt der in gewissem Umfang vorhandenen Diskriminierung nicht nur potenziell, sondern auch in konkreten Sozialintegrationsverläufen eine wichtige, empirisch nachweisbare Bedeutung zu.³³ Weiterhin ist anzunehmen, dass dem Bereich Netzwerke und Sozialkapital eine wichtige Rolle für die Umsetzung von Qualifikation in Beschäftigung zufällt, allerdings ist aufgrund der nur bedingten Messbarkeit von Sozialkapital in makrosoziologischen, quantifizierenden Studien dieser Nachweis nur schwer zu erbringen.³⁴

Erkenntnisse darüber, wie groß der Effekt der im Ausland erworbenen Berufsqualifikation auf die berufliche Platzierung ist, lassen sich aus der Untersuchung zu den Auswirkungen des SGB II auf Personen mit Migrationshintergrund, die von 2007 bis 2009 in einem Forschungskonsortium unter Leitung des Instituts Arbeit und Qualifikation (IAQ) im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales durchgeführt wurde, ableiten. Hier zeigt sich, dass die Nichtanerkennung ausländischer Abschlüsse den Übergang in Beschäftigung deutlich und signifikant erschwert. Zugleich existierten insbesondere bei Aussiedelnden und Einwandernden aus Ost- und Südost-Europa unter den SGB II-Beziehern beträchtlich große Gruppen (um 40% der SGB II-Bezieher) mit im Ausland erworbenen, zum Befragungszeitpunkt in Deutschland nicht anerkannten Abschlüssen.³⁵ Allerdings ist diese Frage für die Forschung zur Sozialintegration von Einwanderinnen und Einwanderern bisher eher ein Randthema, da in den letzten Jahren ein Hauptinteresse dem intergenerationalen Wandel unter den Aussiedler- und Gastarbeiterherkünften gilt, wobei davon ausgegangen wird, dass im Generationenverlauf Abschlüsse in Deutschland erworben werden und gleichzeitig Sprachbarrieren fallen. So ist etwa die Kombination hoher formaler Qualifikation und fehlender Sprachkenntnisse mit den meisten Modellen des Sozialintegrationsverlaufs nicht ohne Weiteres kompatibel. Zugleich ist davon auszugehen, dass für Einwanderinnen und Einwanderer jenseits dieser Herkunftsgruppen der Eintritt in den regulären Arbeitsmarkt auch bei guter Qualifikation im Herkunftsland nochmals besonders schwierig ist, wobei dann aber oft die aufenthaltsrechtliche Situation, weniger die Frage der Anerkennung der Abschlüsse, maßgeblich ist.³⁶

Die bisher vorgetragene Argumentation bewegt sich im Rahmen nationalstaatlicher Vorstellungen von Arbeitsmarkt und Sozialintegration, wobei die Möglichkeit, dass Arbeitsmärkte ethnisch-kulturell segmentiert sein können oder aber auch eine transnationale Qualität aufweisen, zunächst unberücksichtigt bleibt. Überlegungen zur Option der Binnenintegration in ethnische Ökonomien³⁷ und transnationale Vernetzung können indessen auch besonders angepasste Strategien für die Fachkräftesicherung erfordern bzw. kann sich die Ausschöpfung des Potenzials der Stellensuchenden mit ausländischen Abschlüssen bei transnationalen oder

³³ Hans, Silke: Assimilation oder Segregation? Anpassungsprozesse von Einwanderern in Deutschland. Wiesbaden 2010, S. 250.

³⁴ Vgl. Hans 2010; Kalter 2006.

³⁵ Brüssig, Matthias 2010: Migrant/innen im ALG II-Bezug: Weniger fit für den Arbeitsmarkt? Ressourcen und Restriktionen von Leistungsbezieher/innen mit Migrationshintergrund. In: Knuth, Matthias (Hrsg.): Arbeitsmarktintegration und Integrationspolitik - zur notwendigen Verknüpfung zweier Politikfelder. Eine Untersuchung über SGB II-Leistungsbeziehende mit Migrationshintergrund. Baden-Baden 2010, S. 118-120.

³⁶ Vgl. hierzu Hillmann, Felicitas/Bröring, Sandra: Die Arbeitsmarktintegration von MigrantInnen aus sogenannten Entwicklungsländern: hochqualifiziert, internationalisiert, individualisiert und doch am Rande. In: Hillmann, Felicitas (Hrsg.): Marginale Urbanität. Migrantisches Unternehmertum und Stadtentwicklung. Bielefeld 2011, S. 181-208.

³⁷ Siehe Elwert, Georg: Probleme der Ausländerintegration. Gesellschaftliche Integration durch Binnenintegration? In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 34 1982, S. 717-731.

interkulturellen Unternehmen günstiger darstellen, weil hier bestimmte Hemmnisse (etwa die Kenntnis der Abschlüsse, Sprachbarrieren, Vorurteile usw.) in geringerem Umfang vorhanden sind.³⁸

Die vorliegende Studie hat mit ihren sieben Unternehmensfallstudien rein explorativen Charakter und kann den hier skizzierten Forschungsstand nur insofern ergänzen, als sie nach sinnvollen Zusammenhängen fragt, die die Bedingungen der Akquise und Eingliederung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Ausland erworbener Qualifikation in KMU in den untersuchten Sektoren verständlich machen. Es ist davon auszugehen, dass solche sinnvollen Zusammenhänge auch für andere KMU in diesen Branchen gelten. Zugleich können aus unseren Fallstudien aber keine Schlussfolgerungen etwa über den Umfang des Fachkräftemangels oder die Frequenz des Auftretens der berichteten Tatbestände, Einstellungen, Erfahrungen und Präferenzen in der Grundgesamtheit abgeleitet werden. Vielmehr können aber etwa die quantifizierenden Befunde der Studie von OECD und DIHK auf KMU bezogen und mögliche Erklärungen für die dort herausgearbeiteten Tatbestände und Einschätzungen identifiziert werden.

4. Vorgehensweise

Innerhalb der drei gewählten Branchen Gesundheit und Pflege, Informations- und Kommunikationstechnologien und Ingenieurdienstleistungen wurde angestrebt, Unternehmen unterschiedlicher Größe zu befragen, von kleineren Unternehmen bis hin zu großen Mittelständlern mit mehreren 100 Beschäftigten. Von der Befragung von Kleinstunternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten wurde abgesehen, aufgrund der Annahme, dass die Unternehmensgröße Aktivitäten zur Abwendung von Fachkräftemangel maßgeblich bestimmt und sich daher entsprechende Strategien eher in größeren KMU finden lassen. Außerdem wurden nur Unternehmen mit mindestens fünfjähriger Bestandsdauer befragt, da davon auszugehen ist, dass erst mit der Unternehmensfestigung eventuell mittel- und langfristige Maßnahmen zur Fachkräftesicherung ergriffen werden. In den jeweiligen Branchen verfügte mindestens eines der befragten Unternehmen über eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter mit im Ausland erworbener Berufsqualifizierung und Migrationshintergrund, der im Rahmen der Studie befragt wurde. Alle Unternehmen hatten sich bereits mit der Frage auseinandergesetzt oder entsprechende vergangene Erfahrungen. Diese Vorgehensweise erlaubt es, Schwierigkeiten des zugewanderten Personals in unterschiedlichen betrieblichen Kontexten und Arbeitsmarktsegmenten zu vergleichen. In jedem Unternehmen wurde die oder der Personalverantwortliche und, so weit vorhanden, ein Interessenvertreter der Arbeitnehmer befragt. Das Vorhandensein eines solchen Interessenvertreters war allerdings kein Kriterium für die Auswahl der befragten Unternehmen.

Die Befragung der zugewanderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einerseits und der Personalverantwortlichen und Interessenvertretungen andererseits erforderte jeweils eigene Interviewleitfäden, wobei die Berücksichtigung dieser drei Gruppen die wesentlichen Perspektiven auf das Unternehmen und in ihm vertretene Interessenlagen abbilden sollte.

Der Forschungsstand legt nahe, unter den befragten Unternehmen auch von Einwanderinnen oder Einwanderern geführte³⁹ zu berücksichtigen, um binnenintegrative Effekte zu erfassen – indem das Unternehmen evtl. bestimmte ethnische Kundensegmente adressiert, für die es spezifische interkulturelle Kompetenzen der Mitarbeitenden benötigt. Zugleich sollte das Sample Betriebe unterschiedlicher Internationalisierungsgrade der

³⁸ Siehe hierzu Pries, Ludger: Transnationalisierung - Theorie und Empirie transnationaler Vergesellschaftung. Wiesbaden 2010, S. 119-120.

³⁹ Vgl. zur Definition des ethnischen Unternehmens bzw. zu den Abgrenzungsschwierigkeiten Hillmann, Felicitas/Sommer, Elena: Döner und Bulette revisited oder: was man über migrantische Ökonomien genau wissen kann. In: Hillmann 2011, S. 23-86.

Geschäftstätigkeit beinhalten, um den Einfluss transnationaler Orientierungen von Unternehmern und Beschäftigten zu berücksichtigen – indem interkulturelle Kompetenz und Sprachfähigkeit benötigt wird oder auch indem Qualifikationen auf unterschiedlichen Arbeitsmärkten verwendbar sein sollen.

4.1 Leitfäden

Entsprechend der dargestellten Vorüberlegungen waren die beiden Interviewleitfäden wie folgt gegliedert:⁴⁰

a) Leitfaden Personalverantwortliche und Interessenvertretungen

Tätigkeitsfeld des Unternehmens

Fachkräftebedarf und Fachkräftesicherung

Rekrutierungspraxis

Innerbetriebliche Integration von zugewandertem Personal

Unterstützungsbedarf

Rahmendaten des Unternehmens

b) Leitfaden zugewandertes Personal

Zugang zu Beschäftigung

Innerbetriebliche Integration von zugewandertem Personal

Weiterer Unterstützungsbedarf

Soziodemographische Daten

4.2 Sample

Insgesamt wurde in sieben Betrieben befragt, wobei in zwei Fällen Betriebs-/Personalrat, im Ausland qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Personalverantwortliche vorhanden waren und interviewt werden konnten, in zwei Fällen wurde mit dem Personalverantwortlichen und einer im Ausland qualifizierten mitarbeitenden Person gesprochen und in drei Fällen nur mit dem Personalverantwortlichen, wobei in letzteren Fällen Interviews mit Betriebs-/Personalräten bzw. mit im Ausland qualifizierten Mitarbeitenden deshalb nicht geführt wurden, weil sie im Betrieb gar nicht vorhanden waren.⁴¹ Für jede der drei untersuchten Branchen wurden zwei Betriebe befragt, im Gesundheitswesen allerdings drei, da sich im Verlauf der Studie herausgestellt hatte, dass die Fragestellungen hier von besonderer Relevanz sind.⁴² Alle befragten Betriebe befanden sich im Rhein-Ruhr-Gebiet und hatten zwischen 30 und 300 Beschäftigte (immer gerechnet in Vollzeitäquivalenzen).

⁴⁰ Die ausführlichen Leitfäden finden sich im Anhang.

⁴¹ Bzw. konnte in einem Fall diese Frage nicht abschließend geklärt werden.

⁴² Die Interviews wurden wie folgt codiert: Gesundheit/Pflege (g1 bis g3), IT/Kommunikation (k1 und k2), Ingenieurdienstleistungen (i1 und i2); Personalverantwortliche (p), Mitarbeiter (m), Personal-/Betriebsräte (b).

4.3 Durchführung der Befragung

Die Interviews wurden zwischen dem 28.09. und 06.11.2012 jeweils in den Betriebsstätten durchgeführt und dauerten zwischen 35 und 65 Minuten, wobei die Interviews mit den Personalverantwortlichen i.d.R. ausführlicher gerieten als mit Mitarbeiterinnen, Mitarbeitern und betrieblichen Interessenvertretungen.⁴³ Die Interviews wurden aufgezeichnet sowie mitprotokolliert. Die Ergebnisdarstellung erfolgt anonym, so dass die Geschäftstätigkeit der einzelnen Betriebe nicht en Detail beschrieben wird, da in einigen Fällen hoch spezialisierter Unternehmen hieraus sichere Rückschlüsse auf die Identität des Unternehmens/der Befragten möglich würden. Die Interviews wurden in deutscher, in einem Fall in englischer Sprache durchgeführt.

5. Ergebnisdarstellung

5.1 Charakterisierung der Betriebe und der Bedeutung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit im Ausland erworbener Qualifikation für die Personalstrategie

5.1.1 Gesundheit und Pflege

In diesem Segment wurden zwei unterschiedlich große Pflegedienste sowie ein Krankenhaus befragt.

Der erste Pflegedienst (g1) hat über 200 Beschäftigte und ist in ganz NRW und auch angrenzenden Bundesländern aktiv, wobei die beschäftigten Pflegekräfte dann jeweils vor Ort ansässig sind.⁴⁴ Das Unternehmen ist auf eine besondere – nicht altersbedingt pflegebedürftige – Zielgruppe spezialisiert, so dass über den Bedarf an examinierten Krankenpflegerinnen und Krankenpflegern hinaus eine besondere Nachfrage nach speziell in der Intensivpflege fortgebildeten Kräften besteht, die über die Hälfte der Pflegekräfte in der Belegschaft ausmachen. Darüber hinaus werden Sanitäterinnen und Sanitäter, Altenpflegerinnen und Altenpfleger sowie kaufmännische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen beschäftigt. Es bestehen Vakanzen im Intensivpflegebereich, da entsprechend ausgebildete Fachkräfte fehlen. Dies führt dazu, dass Aufträge abgelehnt werden müssen, was insofern problematisch ist, als dies die Zusammenarbeit etwa mit den Krankenkassen, die das Unternehmen ihren Patientinnen und Patienten empfehlen, u.U. belastet.

Der Zugang zum Pflegeberuf ist stark reguliert, womit die Hauptherausforderung für das Unternehmen darin besteht, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit (in Deutschland) anerkannter Pflegeausbildung zu akquirieren. Dies geschieht über Anzeigen sowohl in Print- als auch in online-Medien sowie in Kooperation mit den Arbeitsagenturen. Im Sinne der mittel- und langfristigen Fachkräftesicherung bildet das Unternehmen selbst in den Pflegeberufen aus und führt ebenso hausinterne, zertifizierte Weiterbildungen zum Intensivpflegenden durch.

Das Unternehmen wird von einem Inhaber mit Migrationshintergrund geführt und verfügt über einen Mitarbeiteranteil von 40-50% mit Einwanderungsgeschichte. Es ist aber nur bedingt der ethnischen Ökonomie zuzurechnen. Die Beschäftigung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit interkulturellen und mehrsprachigen Kompetenzen wird zwar durchaus als wichtiges Merkmal des Betriebes verstanden, die Unternehmensstrategie besteht aber nicht in der Abdeckung eines speziell ethnischen Marktes, sondern in der Intensivpflege für bestimmte Zielgruppen, was für den Betrieb im westdeutschen Raum ein gewisses Alleinstellungsmerkmal bedeutet. Das Unternehmen hat in der Vergangenheit sporadisch auch Mitarbeitende

⁴³ Detaillierte Aufstellung der Interviews im Anhang.

⁴⁴ Die folgende Darstellung nach Interview g1p.

mit im Ausland erworbener Berufsqualifikation im stark ausgelasteten Pflegebereich beschäftigt, wobei die Erfahrungen aber hier negativ waren und dazu führten, dass in der Einstellung entsprechender Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zukünftig keine Perspektive für die Akquise der benötigten Fachkräfte gesehen wird. Die hohe Zahl der Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund verfügt über eine deutsche Sozialisation und Berufsqualifikation.

Aufgrund der gemachten Erfahrungen wird angesichts von Problemen bei der Anerkennung der Pflegequalifikation und der daher notwendigen Nachqualifizierung, aber auch angesichts oft tatsächlich (noch) fehlender fachlicher Eignung und mangelnder Sprachkenntnisse auf die Anwerbung von Fachkräften mit im Ausland erworbener Berufsqualifikation verzichtet, da Zweifel am betriebswirtschaftlichen Nutzen bestehen. Mit Blick auf die Gruppe wird u.a. in besonderer Weise befürchtet, dass die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer dem Unternehmen nicht längerfristig erhalten bleiben.

Der zweite im Rahmen der Studie befragte Pflegedienst wird ebenfalls von einer Unternehmerin mit Einwanderungsgeschichte geführt, verfolgt aber insofern eine andere Unternehmensstrategie, als er durchaus (aber nicht ausschließlich) die Klientel (in diesem Fall altersbedingt) Pflegebedürftiger mit Einwanderungsgeschichte in einer stark durch Migration geprägten Stadt anzusprechen sucht und hierfür auf eine entsprechend interkulturell qualifizierte Belegschaft in höherem Maße angewiesen ist als im zuvor referierten Fall.⁴⁵ Der Anteil der Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund an den 30 Beschäftigten des kleinen Betriebs beträgt 50%. Neben examinierten Kranken- und Altenpflegern mit teilweiser Zusatzqualifikation in der Wundversorgung und/oder Palliativ- und Gerontologiepflege werden Pflegehelferinnen und Pflegehelfer sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit kaufmännischer Qualifikation beschäftigt, ebenso wie Haushaltshilfen. Der Betrieb bietet entsprechende Aus- und Fortbildung an. Als hauptsächliche Wege der Personalrekrutierung werden Initiativbewerbungen und informelle Netzwerke der Mitarbeitenden angegeben, ebenso wie die Arbeitsagenturen, die aber eher Beschäftigte in einfachere Tätigkeiten vermitteln (Pflegehelferinnen und Pflegehelfer). Im Unternehmen bestehen Vakanzen bei examinierten Pflegerinnen und Pflegern bzw. auch noch darüber hinaus qualifizierten Kräften. Ganz ähnlich dem zuerst referierten Fall stellt diese Situation die Unternehmensentwicklung vor gewisse Probleme, indem mitunter Patientinnen und Patienten, denen das Unternehmen empfohlen wurde, abgewiesen werden müssen. Im Kontext der Weiterbildung der Belegschaft wird die Bedeutung des Systems der Bildungsschecks hervorgehoben,⁴⁶ das mit der 50% Kostenübernahme dazu beiträgt, dass die Weiterbildung des Personals in der Wahrnehmung der Geschäftsleitung grundsätzlich für den Betrieb positiv zu Buche schlägt.

Aktuell beschäftigt das Unternehmen niemanden mit im Ausland erworbener Berufsqualifikation, allerdings bestehen in kleinerem Rahmen gewisse Erfahrungen. Eine entsprechende Mitarbeiterin ist kürzlich ausgeschieden, die aufgrund der Nichtanerkennung ihrer Pflegeausbildung als Pflegehelferin beschäftigt worden war. Ganz ähnlich wie im ersten Fall wird die Anerkennung des Berufsabschlusses in Deutschland als ganz wesentliche Hürde für den Einbezug entsprechenden Personals in den Betrieben betrachtet. Davon abgesehen gibt es graduelle Unterschiede in der Einstellung zum Thema zwischen g1 und g2, indem unter der Voraussetzung besserer (rechtlicher) Rahmenbedingungen bei g2 die Beschäftigung von Mitarbeitenden mit ausländischer Qualifikation grundsätzlich als mögliche Strategie zur Fachkräftesicherung verstanden wird. Auch hier wird die Bedeutung der Sprachkenntnisse angesprochen, allerdings mit Blick auf die Kundinnen und Kunden mit Migrationshintergrund nicht unter Bezug auf fehlende Deutschkenntnisse, sondern eher vor dem

⁴⁵ Die folgende Darstellung nach Interview g2p.

⁴⁶ Das zuerst dargestellte Unternehmen g1 war für die Inanspruchnahme dieses Angebots lt. Zugangsvoraussetzungen zu groß.

Hintergrund, dass Pflegekräfte etwa aus China oder Mittel-/Osteuropa weder der Herkunftssprache dieser Kunden noch der deutschen Sprache hinreichend mächtig sein mögen. Bedenken, die im ersten Fall hinsichtlich der Unternehmenstreue von Beschäftigten mit Einwanderungshintergrund geäußert wurden, sind auch hier vorhanden, insbesondere werden hohe Abbrecherquoten in der Ausbildung beklagt, weshalb speziell unter den Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund Kräfte mit schon vorhandener Erfahrung im Pflegeberuf bevorzugt werden, die aber auch gern im Ausland erworben worden sein kann.

Beim dritten Betrieb im Gesundheitssektor handelt es sich um eine Spezialklinik mit regionalem Versorgungsauftrag und über 200 Beschäftigten, von denen einige in ausgelagerten Nebenstellen der Klinik wirken.⁴⁷ Die Klinik verfügt über einen Personalrat.⁴⁸ Neben Ärzten arbeiten in der Klinik weitere akademische Fachkräfte, Pflegerinnen und Pfleger, Ergotherapeutinnen und Ergotherapeuten sowie kaufmännische und Verwaltungskräfte. Hinzu kommen Praktikantinnen und Praktikanten in diesen unterschiedlichen Berufsgruppen. Der Anteil der Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund wird mit unter 10% angegeben. Unter den 70 Ärztinnen und Ärzten findet sich einer mit im Ausland erworbener Qualifikation für den Arztberuf⁴⁹, der aus dem GUS-Bereich stammt und bei der Einstellung schon in Deutschland ansässig war, allerdings wurde eine weitere Ärztin aus dem Ausland soeben eingestellt, die ihren Dienst allerdings noch nicht aufgenommen hat. Im Unternehmen bestehen nicht strukturelle, aber gelegentliche Vakanzen im ärztlichen Bereich, wobei sich die Wiederbesetzung von Stellen u.U. als schwierig erweisen kann.⁵⁰ Neben der Facharztausbildung bietet die Klinik Ausbildungsplätze in der Pflege und im kaufmännischen Bereich und Fortbildungen bzw. zertifizierte Zusatzqualifikationen im Pflegebereich. Für die Beschäftigten stehen persönliche Fortbildungsbudgets zur Verfügung. Die Klinik betreibt eine langfristig geplante Personalpolitik, zu der die Übernahme fertig ausgebildeter Fachärzte sowie befristet eingestellter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gehört. In mittel- und langfristiger Perspektive wird versucht, Fachkräfte durch die Zusammenarbeit mit und Werbung an medizinischen Fakultäten zu gewinnen.⁵¹ Im ärztlichen und sonstigen akademischen Bereich rekrutiert die Klinik ihr Personal primär aufgrund von Initiativbewerbungen, in geringerem Umfang durch Anzeigen in online-Fachportalen. Die Arbeitsagenturen spielen bei der Einstellung von nicht akademischen Kräften eine Rolle. Die Anwerbung von im Ausland qualifizierten Ärztinnen und Ärzten wird nicht systematisch betrieben, sondern erfolgt in Reaktion auf Initiativbewerbungen, wobei davon ausgegangen wird, dass entsprechende Personaleinstellungen aufgrund der angespannten Absolventensituation in Deutschland in Zukunft zumindest leicht zunehmen werden. Grundsätzlich wird die Erhöhung der Quote der Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund angesichts der als notwendig empfundenen interkulturellen Kompetenz als sehr wünschenswert gesehen, wobei aber zunächst von in Deutschland ausgebildeten und sozialisierten Kräften ausgegangen wird. Bei im Ausland qualifizierten Kolleginnen und Kollegen werden Entwicklungsaufgaben hinsichtlich der Sprachkompetenzen, die sowohl für das Patientengespräch als auch für Verwaltungs- und Dokumentationsaufgaben notwendig sind, gesehen, aber auch hinsichtlich der ärztlichen Sozialisation, die bei manchen Herkunftsn zu einer suboptimalen Arzt-Patienten-Interaktion führen könne. Zugleich gestalten sich die Approbation und die Anerkennung der Facharztqualifikation mitunter schwierig. Insgesamt ist der Einbezug von Mitarbeitenden mit im Ausland erworbener Qualifikation bei der Personalentwicklung der Klinik kein zentrales Thema.

⁴⁷ Die folgende Darstellung nach Interview g3p, soweit keine andere Angabe.

⁴⁸ Siehe Interview g3b.

⁴⁹ Siehe Interview g3m.

⁵⁰ Auch g3b. Der Personalrat weist zudem darauf hin, dass tatsächliche Personalbedarfe nur insofern wirklich sichtbar bzw. zum Thema werden, als der von den Krankenkassen vorgegebene Personalschlüssel die Behebung von Engpässen nicht von vorn herein verbietet.

⁵¹ g3b.

5.1.2 Ingenieurdienstleistungen

In diesem Segment wurden zwei unterschiedlich große Unternehmen befragt, die Ingenieurdienstleistungen in den Bereichen Entwicklung und Konstruktion erbringen.

Das erste, kleinere Unternehmen hat ca. 80 Beschäftigte - Maschinenbau- und Verfahrenstechnik-Ingenieure, Technische Zeichner, Konstrukteure sowie kaufmännische und Verwaltungsmitarbeitende.⁵² Es erhält hauptsächlich Aufträge von lokal ansässigen großindustriellen Unternehmen, ist aber in kleinerem Umfang auch an anderen Standorten im nordwestdeutschen Raum aktiv. Der Anteil der Mitarbeitenden mit Einwanderungsgeschichte wird mit 20% angegeben, eine Person hat vor der Einreise nach Deutschland einen Teil ihrer Berufsqualifikation in Westafrika erworben.⁵³ Das Unternehmen sieht tendenziell Vakanzen, wobei speziell die Anwerbung von Konstrukteuren, auch unterhalb der Ingenieursqualifikation, im Bereich Maschinen- und Anlagentechnik problematisch sein kann. Das Unternehmen reagiert auf seinen Personalbedarf bisher eher kurzfristig und rekrutiert Mitarbeitende unter Rückgriff auf Initiativbewerbungen und persönliche Netzwerke, aber auch durch Anzeigen in regionalen Tageszeitungen und online-Portalen (Monster.de etc.). Momentan werden längerfristige Wege der Fachkräftesicherung beschritten, indem eine Kooperation mit der TU Dortmund etabliert wird. Das Unternehmen bildet Technische Zeichnerinnen und Zeichner aus und bietet zertifizierte Fortbildungen, die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Durchführung von technischen Sicherheitsprüfungen befähigen. Das Unternehmen sieht keinen besonderen Bedarf, Mitarbeitende mit Einwanderungshintergrund zu beschäftigen, versteht eine interkulturelle Belegschaft aber als selbstverständliches Abbild der Gesellschaft. Kulturelle Heterogenität ist auch auf Kundenseite in hohem Maße akzeptiert, da es sich hier um internationale Unternehmen mit entsprechendem Personal im Management handelt. Weder die Einstellung von Personal mit Migrationshintergrund allgemein noch von Mitarbeitenden mit im Ausland erworbenen Abschlüssen zählt zu den Strategien der Bekämpfung des insgesamt nicht als dramatisch beschriebenen Fachkräftemangels. Gleichwohl wird als wahrscheinlich erachtet, dass die Bedeutung im Ausland qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für das Unternehmen zukünftig wachsen wird. Hierdurch werden keine besonderen Anforderungen an die Eingliederung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer erwartet, wohl aber werden rechtliche und administrative Hürden der Beschäftigung im Ausland Qualifizierter als hoch und zugleich unnötig eingeschätzt. Dies bezieht sich weniger auf die Anerkennung von Abschlüssen als vielmehr auf Fragen des Aufenthaltsrechts und der Arbeitsgenehmigung bei Neuzuwanderung. Dieser Fokus mag damit zu tun haben, dass in diesem Segment die Regulierung des Berufszugangs nicht so ausgeprägt ist wie im zuerst dargestellten Gesundheitssektor – zunächst hängt die Bewertung von Qualifikationen vom Arbeitgeber ab, so weit nicht Fragen der Arbeitsgenehmigung angesprochen sind. Gleichwohl ist die abgeschlossene und anerkannte Berufsausbildung mitunter Voraussetzung für die Zulassung zu zertifizierten Weiterbildungen (Statik, Prüftechnik etc.), die für die Tätigkeit im Unternehmen nötig sein können.

Im zweiten Unternehmen arbeiten rund 150 Mitarbeitende, zumeist Ingenieurinnen und Ingenieure und andere MINT-Berufe.⁵⁴ Neben Administration und kaufmännischer Abteilung werden Mitarbeitende in den Bereichen Mechatronik und Elektrotechnik beschäftigt. Das Unternehmen verfügt über einen Betriebsrat.⁵⁵ Der Anteil der Kolleginnen und Kollegen mit Einwanderungshintergrund beträgt 20%, die Regel ist dabei jedoch

⁵² Die folgende Darstellung nach Interview i1p.

⁵³ Siehe Interview i1m.

⁵⁴ Die folgende Darstellung nach Interview i2p, soweit keine andere Angabe.

⁵⁵ Siehe Interview i2b.

eine deutsche Berufsqualifikation bzw. ein deutscher Studienabschluss, wobei sich allerdings Abgrenzungsprobleme ergeben. So wirbt das hochschulnahe Unternehmen Bachelor-Absolventinnen und -Absolventen aus dem EU-Ausland an, die berufsbegleitend einen Master-Abschluss in Deutschland erwerben o.Ä. Rein im Ausland qualifizierte Mitarbeitende sind auch hier eine kleine Minderheit, aber vorhanden.⁵⁶ Das Unternehmen entwickelt Hochtechnologie für privatwirtschaftliche Auftraggeber wie auch für den öffentlichen Sektor und ist an europäischen Forschungsnetzwerken beteiligt. Es wird für Kundinnen und Kunden weltweit, speziell aus Japan und den USA, tätig und unterscheidet sich in seiner Geschäftstätigkeit damit maßgeblich vom zuerst dargestellten Ingenieurunternehmen. Mitarbeitende des Unternehmens leisten selbst universitäre Lehre und sind damit an der akademischen Ausbildung beteiligt. Weiterhin bildet der Betrieb in den o.g. nichtakademischen Berufen aus. Im Unternehmen bestehen Vakanzen, die allerdings zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat unterschiedlich gravierend angesehen werden, wobei der Betriebsrat nur von einem sehr bedingten Fachkräftemangel ausgeht.⁵⁷ Die Geschäftsführung formuliert Schwierigkeiten, Experten für den Bereich Chip Design anzuwerben und sieht als Folge nicht besetzter Stellen eine gebremste Expansion des Unternehmens, die dazu führt, dass nicht alle Kundenaufträge angenommen werden können.

Das Unternehmen verfolgt im Zuge der Kooperation mit Hochschulen eine mittel- und langfristige Personalentwicklungsstrategie, indem Diplomandinnen und Diplomanden, Doktorandinnen und Doktoranden sowie Studierende im Rahmen von Praktika und Forschungsaufhalten als Nachwuchs für das Unternehmen gewonnen werden. Die Personalakquise erfolgt zudem im Rahmen von (internationalen) Konferenzen und (grenzüberschreitenden) Forschungsnetzwerken sowie ebenfalls über Stellenanzeigen in online-Medien. Weiterhin kommen (grenzüberschreitende) Netzwerke der Mitarbeitenden zum Tragen.⁵⁸ Die Arbeitsagenturen spielen für die Einstellung akademischen Personals keine Rolle, und so mit ihnen hier Erfahrungen gemacht wurden, waren diese negativ. Das Unternehmen bindet in seine kurz- wie langfristige Einstellungspolitik bewusst auch Fachkräfte mit ausländischen Abschlüssen ein, die dann im Rahmen der Arbeitsaufnahme nach Deutschland migrieren, aber auch bereits Praktika im Unternehmen absolviert haben können. Für das Unternehmen bedeutet das Bemühen um Fachkräfte mit nicht deutschen Abschlüssen primär Anwerbung aus dem Ausland.

Hierzu nutzt es zusätzlich die EU-Programme zum Studierenden- und Wissenschaftleraustausch. Die Bedeutung entsprechender Mitarbeitender wird zukünftig für das Unternehmen als potenziell hoch eingeschätzt, wobei allerdings mögliche Hürden eher auf deutscher Seite als bei den ausländischen Arbeitnehmern gesehen werden, abgesehen von Orientierungsproblemen in Deutschland und der Notwendigkeit zum Spracherwerb, die sich aufgrund der teilweise englischsprachigen Teams im Unternehmen primär im Falle von Leitungsfunktionen (Kundenkontakt, erhöhter Schreib- und Dokumentationsaufwand) stellt. Die Qualifikation der ausländischen Mitarbeitenden wird in der Regel als gleichwertig oder höher eingeschätzt, was sich aber primär auf Erfahrungen mit EU-Herkünften bezieht. Das Unternehmen verfügt über eine Anerkennung als Forschungseinrichtung durch das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge entsprechend § 20 Aufenthaltsgesetz bzw. § 38a AufenthaltV, so dass bei der Anwerbung von Nicht-EU-Ausländern eine individuelle Bedarfsprüfung entfällt. Trotz dieser günstigen formalen Bedingungen werden die politischen und gesellschaftlichen Voraussetzungen speziell für die Anwerbung von Fachkräften direkt aus dem Ausland als problematisch angesehen, was zum Teil in der mit Blick auf die Lebensqualität wenig attraktiven Region begründet ist, aber auch in einem wenig auf den Umgang mit qualifizierten Einwandernden eingestellten Behördenverhalten, das jedoch von Kommune zu Kommune variieren kann.

⁵⁶ i2b; siehe Interview i2m.

⁵⁷ i2b.

⁵⁸ i2b.

5.1.3 IT und Kommunikationstechnologien

Im IT-Sektor wurden ebenfalls ein kleineres und ein größeres Unternehmen befragt.

Das erste Unternehmen hat gut 50 Beschäftigte und arbeitet im Bereich Software-Entwicklung und Software-Qualitätssicherung.⁵⁹ Es beschäftigt Informatikerinnen und Informatiker, Akademikerinnen und Akademiker sonstiger MINT-Berufe, aber auch Kolleginnen und Kollegen anderer Studienrichtungen mit anschließender IT-Weiterqualifizierung. Kunden sind deutsche Unternehmen und teilweise auch Behörden. Das Unternehmen agiert bundesweit, zumeist durch die Abordnung von Mitarbeitenden an die Unternehmensstandorte der Kunden, und nur sehr selten, dann im Rahmen grenzüberschreitend zugeschnittener Kundenprojekte, außerhalb Deutschlands. Der Anteil der Mitarbeitenden mit Einwanderungshintergrund beträgt rund 10%, allerdings sind alle in Deutschland sozialisiert und ausgebildet.

Die Regulierung des Berufszugangs scheint in der IT-Branche von den hier untersuchten Sektoren am geringsten ausgeprägt, tatsächliche Kenntnisse und Fertigkeiten bzw. ihre Einschätzung durch den Arbeitgeber stehen stattdessen im Mittelpunkt. Das Unternehmen bildet Mitarbeitende im Rahmen von Schulungen (Datenbanken, Programmiersprachen, Vorbereitung auf Testerprüfungen) weiter und formuliert nur bedingt und zudem projektkonjunkturbedingte Vakanzten, die vermehrt im Bereich Software-Entwicklung auftreten. Zugleich bedeuten die wechselnden Einsatzorte der Beschäftigten eine gewisse Hypothek bei der Personalgewinnung. Personal wird auch über die Arbeitsagenturen – oft im Anschluss an von den Agenturen finanzierte Fortbildungen – ebenso wie über Anzeigen in online-Jobportalen gewonnen. Zudem verfügt das Unternehmen über universitäre Kontakte. Es sieht in der Einstellung von Bewerberinnen und Bewerbern mit im Ausland erworbener Qualifikation keine Perspektive für die Fachkräftesicherung. Einerseits besteht diesbezüglich kein sehr hoher Problemdruck, andererseits existieren aber auch Vorbehalte hinsichtlich der kommunikativen Fähigkeiten im Ausland qualifizierter Kräfte – Kompetenzen, auf die sich das Unternehmen angesichts des intensiven (fast ausschließlich deutschen) Kundenkontakts der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aber in hohem Maße angewiesen sieht.

Das zweite befragte Unternehmen hat rund 40 Beschäftigte und ist im Bereich Soft- und Hardware-Entwicklung im Auftrag großer internationaler, vorrangig amerikanischer Unternehmen aktiv.⁶⁰ Als eher kleines Unternehmen bildet es nicht aus (Aufgaben wie etwa die Buchhaltung sind an externe Dienstleister vergeben) und beschäftigt fast ausschließlich akademisch qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Bereichen Elektrotechnik-Ingenieurwesen, Informatik, Wirtschaftsinformatik, Wirtschaftsingenieurwesen und Betriebswirtschaft. Das Unternehmen ist ein deutsch-asiatisches Joint Venture (mit 25 weiteren Beschäftigten in Asien), das aus einer Hochschulkooperation hervorgegangen ist. Etwa die Hälfte der Mitarbeitenden in Deutschland hat einen Migrationshintergrund, geschätzt sieben Mitarbeitende haben eine im Ausland erworbene Berufsqualifikation⁶¹, wobei aber auch hier, wie im schon zuvor dargestellten hochschulnahen Unternehmen, Abgrenzungsprobleme insofern bestehen, als sich Mitarbeitende transnational akademisch weiter qualifizieren. Das Unternehmen sieht keinen nachhaltigen Fachkräftemangel. Es befindet sich allerdings auf Expansionskurs und hat von daher aktuell einen erhöhten Bedarf an Informatikern und Elektrotechnik-Ingenieuren. Das Unternehmen betreibt langfristige Personalentwicklung im Rahmen der Hochschulanbindung (durch Praktika und die Betreuung von Diplomarbeiten) und rekrutiert Personal zudem über Anzeigen in online-Portalen und

⁵⁹ Die folgende Darstellung nach Interview k1p.

⁶⁰ Die folgende Darstellung nach Interview k2p.

⁶¹ Siehe Interview k2b.

auf der Firmen-Homepage sowie über Netzwerke der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie unter Rückgriff auf Initiativbewerbungen. Die Sprache der Homepage wie auch im Unternehmen ist Englisch. Durch den Webauftritt werden nicht deutschsprachige Bewerberinnen und Bewerber regelmäßig auf Stellenangebote aufmerksam. In kleinerem Rahmen wird auch gezielt im Ausland oder in Einwanderercommunities angeworben, etwa durch fremdsprachige (z.B. spanische) Stellenanzeigen in Monster.de. Die Anwerbung von Fachkräften mit im Ausland erworbener Qualifikation ist aber weder explizite Unternehmensstrategie, noch wird sie auf irgendeine Weise problematisiert. Sie findet relativ selbstverständlich statt, wobei formale Fragen der Anerkennung von Abschlüssen und Diplomen nachrangig erscheinen. Die Qualität von Abschlüssen wird allgemein als gleichwertig zu Deutschland eingeschätzt und Sprachprobleme aufgrund der internationalen Ausrichtung und der englischen Unternehmenssprache als eher unbedeutend. Als mögliche Hemmnisse der Anwerbung werden hauptsächlich praktische Umstände gesehen, wie etwa die Schwierigkeit der Durchführung von Vorstellungsgesprächen bei der Anwerbung aus dem Ausland oder Wartezeiten bei der Arbeitsgenehmigung, die der Deckung kurzfristigen Personalbedarfs im Wege stehen können. Auch für dieses Unternehmen bedeutet die Einstellung von Fachkräften mit nicht deutschen Abschlüssen in erster Linie die direkte Anwerbung aus dem Ausland.

5.1.4 Zwischenfazit

Zusammenfassend ist in den befragten Betrieben Fachkräftemangel durchgängig ein Thema, aber nur im Pflegebereich tatsächlich ein Hindernis für die Unternehmensentwicklung. Dieser Befund ist aufgrund des (nicht repräsentativen, auf die Exploration von Zusammenhängen setzenden) Samplings der Studie aber wenig aussagekräftig. Wahrnehmungen hinsichtlich des Personalbedarfs können sich dabei zwischen Personalverantwortlichen und Interessenvertretern der Belegschaft deutlich unterscheiden, im Einzelfall kann die Diskrepanz in gegensätzliche Richtungen laufen.

Die Offenheit für Fachkräfte mit im Ausland erworbener Qualifikation hängt deutlich von der transnationalen und interkulturellen Orientierung des Unternehmens ab – was unsere Vorüberlegungen auch nahe legten. Diese kann sehr unterschiedliche Formen haben und reicht von der Tätigkeit in der ethnischen Ökonomie bis zur Aktivität auf internationalen Märkten. Aber auch die Tätigkeit für internationale Auftraggeber in der Region kann das Unternehmen für internationales Personal öffnen. Die Abwesenheit von Regulierungen beim Berufszugang erleichtert die Einbindung im Ausland qualifizierten Personals, wobei höchstens die sehr forschungsintensiven, universitätsnahen Hochtechnologieunternehmen in unserer Befragung eine solche Personalstrategie zumindest teilweise explizit verfolgen. Dieser Befund entspricht einerseits tendenziell dem auch aus anderen Erhebungen bekannten Bild der insgesamt und speziell mit Blick auf die Anwerbung von Mitarbeitenden aus dem Ausland oder mit ausländischen Abschlüssen nur sehr begrenzt vorhandenen systematischen Personalentwicklung in KMU, zeigt aber andererseits auch, dass es hier von Betrieb zu Betrieb merkbare Unterschiede geben kann.

Im Pflegebereich ist die Regulierung des Berufszugangs besonders ausgeprägt, andererseits aber auch der Fachkräftebedarf besonders hoch, was aber nicht bedeutet, dass Deregulierung hier automatisch dazu führen würde, dass eine Strategie der Fachkräftesicherung unter Einbezug im Ausland qualifizierter Bewerberinnen und Bewerber zwangsläufig durch die Unternehmen umgesetzt würde. Vielmehr hängen die diesbezüglichen Aktivitäten von der Kundenstruktur, auch von der Orientierung in Richtung der ethnischen Ökonomie, ab.

Das Motiv des Erwerbs interkultureller Kompetenz führt tendenziell eher zum Einbezug von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund mit aber in Deutschland erfolgter Sozialisation und damit verbunden mit deutschen Qualifikationen, weil die Sozialkompetenz hier höher eingeschätzt wird. Zum Teil mit der Anforderung der Stelle an die Sozialkompetenz, immer aber bei höheren Hierarchiestufen, sinkt nicht die Neigung, Mitarbei-

terinnen und Mitarbeiter mit Einwanderungshintergrund zu beschäftigen, wohl aber die Neigung, auf im Ausland qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber zurückzugreifen.

5.2 Mitarbeiterperspektive

Das Studiendesign führt zu einer selektiven Wahrnehmung insofern, als Unternehmen und Beschäftigte in den Blick geraten, bei denen die Integration der ausländischen Qualifikation erfolgreich war, und das i.d.R. durch das Engagement der Arbeitnehmerin oder des Arbeitnehmers, nicht durch den Betrieb, was sowohl für Fragen von Aufenthaltsrecht und Arbeitsgenehmigung wie für die Berufsankennung gilt. Vor diesem Hintergrund empfinden die Befragten die Hindernisse bei der Erwerbseingliederung vermutlich weniger gravierend als diejenigen, bei denen sie scheitert und die dann vermutlich auch mehr Hürden und Verbesserungsvorschläge nennen können.

Mitunter hatte das Verfahren der Berufsankennung auch nur Teilanerkennungen zur Folge, etwa, indem die Zulassung zum Arztberuf zwar erfolgt, jedoch Facharztqualifikationen nicht anerkannt werden o.Ä. Vor diesem Hintergrund ist ein Befragter auch unterhalb der im Herkunftsland eigentlich erlangten Qualifikation beschäftigt, die er zum Zeitpunkt der Befragung gerade wiederholte.⁶²

Unter den vier Mitarbeitenden mit im Ausland erworbener Qualifikation, die im Rahmen der Studie befragt wurden, zeigt sich, dass formale und administrative Hürden der Einstellung weitestgehend ohne Unterstützung der Unternehmen überwunden wurden. Erwartungsgemäß unterscheiden sich die Hürden nach Herkunft der Beschäftigten (bezüglich der Anerkennung von Abschlüssen), Branchen (mit Blick auf die evtl. notwendige Anerkennung des Berufsabschlusses, zum Teil aber auch im Hinblick auf die Erlangung der Arbeitsgenehmigung) und nach dem Aufenthaltsstatus bzw. der Staatsangehörigkeit der Befragten (hinsichtlich der Arbeitsgenehmigung). Im Bereich Gesundheit und Pflege werden die Anerkennungshürden als hoch und insbesondere als intransparent sowie Prüfverfahren auch als fachlich inadäquat empfunden,⁶³ was angesichts der vergleichsweise starken Regulierung auf diesem Feld auch am ehesten zu erwarten war, wobei die berichteten Erfahrungen vor dem Anerkennungsgesetz von 2011 gemacht wurden. Bedeutsam ist aber auch, dass die Frage der Anerkennung von ausländischen Abschlüssen auch in auf den ersten Blick weniger reglementierten Bereichen wichtig werden kann, etwa, wenn bestimmte anerkannte Qualifikationen Voraussetzung für die Zulassung zu Weiterbildungsangeboten sind.⁶⁴ Allerdings spielt die Frage der Anerkennung von Abschlüssen auch nicht in jedem Fall überhaupt eine Rolle und wird in den weniger regulierten Kontexten naturgemäß von den Beschäftigten auch gar nicht angestrebt bzw. seitens der Unternehmen nicht verlangt.⁶⁵

Die aus dem Aufenthaltstitel folgende Aufenthalts- und Arbeitsgenehmigung steht zumindest mittelbar auch mit der Branche im Zusammenhang. Soweit Unternehmen für sich geltend machen können, forschend tätig zu sein, ermöglicht dies die Einstellung von akademisch qualifiziertem Personal ohne individuelle Prüfung, während auch die Verdienstuntergrenzen entsprechend Zuwanderungsrecht die Einstellung von Akademikerinnen und Akademikern und höher Qualifizierter aus dem Ausland begünstigen.

Im Rahmen der Studie wurden nur Interviewpartner mit Niederlassungserlaubnis, EU-Bürger oder deutsche Staatsangehörige befragt, die also uneingeschränkt in Deutschland Beschäftigung finden können. Mitunter wurde der aktuelle Aufenthaltsstatus aber im Rahmen der Aufnahme der aktuellen Beschäftigung beantragt,

⁶² g3m.

⁶³ g3m.

⁶⁴ l1m.

⁶⁵ l2m; k2m

wobei dann lange Bearbeitungszeiten bei den Ausländerbehörden und Arbeitsagenturen moniert werden.⁶⁶ Von diesem Fall der Neuzuwanderung abgesehen ergab sich für die Beschäftigten und Unternehmen aber nicht die Notwendigkeit, etwa im Rahmen von Vorrangprüfungen Ausländerbehörden oder die Arbeitsagentur in die Beschäftigungsaufnahme einzubeziehen.

Die Hilfe der Unternehmen beginnt bei der Eingliederung der Beschäftigten in den Betriebsablauf. Hier geben alle befragten Beschäftigten an, in beträchtlichem Umfang Unterstützung zu erhalten oder erhalten zu haben, wobei die berichteten Schwierigkeiten sich unterscheiden. Inwiefern überhaupt evtl. Unterstützung bei Sprachproblemen benötigt wird, hängt naturgemäß von der im Unternehmen verwendeten Arbeitssprache ab, bei den deutlich international operierenden Betrieben ist die Arbeitssprache ganz oder teilweise Englisch, was der Integration speziell von direkt aus dem Ausland angeworbenen Fachkräften entgegen kommt.⁶⁷ Ist die Unternehmenssprache Deutsch, so wird bei schriftlichen Arbeiten, Dokumentationen, Korrespondenz u. Ä. die Hilfe von Kolleginnen oder Kollegen in Anspruch genommen.⁶⁸ Die Hilfsbereitschaft in den Unternehmen ist ein starker Grund für die hohe Zufriedenheit aller Befragten mit der aktuellen Arbeitsstelle. Auch in den ganz oder teilweise englischsprachigen Betrieben ist die Frage der deutschen Sprachkenntnisse für die Beschäftigten mit im Ausland erworbenen Abschlüssen aber nicht ganz redundant. Deutschkenntnisse sind z.T. für die Absolvierung von Fortbildungen notwendig und sie können die Voraussetzung für den unternehmensinternen Aufstieg sein, in dessen Folge stärkere Kommunikationsfähigkeit innerhalb und außerhalb des Unternehmens gefordert ist.⁶⁹ In den beiden untersuchten international ausgerichteten Unternehmen gibt es Nischen für nicht deutschsprachige akademische Fachkräfte speziell im Entwicklungsbereich, während am oberen (wie übrigens auch am unteren) Ende der Unternehmenshierarchie den deutschen Sprachkenntnissen wiederum beträchtliche Bedeutung zukommt. Insofern können sich fehlende Deutschkenntnisse für Fachkräfte hier durchaus als Mobilitätshürden erweisen, und für die KMU ist die (auch fach-)sprachliche Weiterbildung zugewanderten Personals eine wichtige Herausforderung, der in den hier betrachteten Fällen nicht systematisch begegnet wird. Zugleich wird von den Beschäftigten mitunter die sprachliche Vorbereitung im Rahmen der Integrationsgesetzgebung des Bundes als für die Berufspraxis unzureichend empfunden.⁷⁰

Die Unterstützung durch die Kolleginnen und Kollegen im Betrieb erstreckt sich aber auch auf die weiter gehende Orientierung auf den jeweiligen Tätigkeitsfeldern der Unternehmen und darüber hinaus, etwa bei der Wohnungssuche oder Behördenangelegenheiten.⁷¹

Migrationsnetzwerke sind wichtig, nicht nur bei der Stellensuche, sondern auch bei der Orientierung in Deutschland, bis hin zur Erledigung von Formalitäten.⁷² Die Kanäle, über die die Mitarbeitenden die von ihnen aktuell bekleideten Stellen gefunden haben, korrespondieren mit ihrer Migrationsbiographie: Die schon vor Stellenantritt in Deutschland ansässigen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sind über Stellenausschreibungen in deutschen Medien (online oder Print) auf die Vakanzen aufmerksam geworden,⁷³ die für die konkrete Stelle erst nach Deutschland migrierten Personen indessen durch eigenethnische Netzwerke, indem Mitarbeitende oder Geschäftspartner der Unternehmen sie angesprochen haben.⁷⁴

⁶⁶ k2m.

⁶⁷ i2m; k2m.

⁶⁸ g3m.

⁶⁹ i2m; k2m.

⁷⁰ g3m; k2m.

⁷¹ i2m; k2p.

⁷² Ebd.

⁷³ i1m; g3m.

⁷⁴ i2m; k2m.

Diese teilweise transnationale Vernetzung bei der Personalrekrutierung findet aber nur begrenzt ihre Entsprechung in den Zukunftsplanungen der Beschäftigten. Auch bei den beiden für die konkrete Stelle migrierten Mitarbeitern ist die Zukunftsperspektive nur begrenzt transnational, indem durchaus ein langfristiger Erwerbsaufenthalt in Deutschland für möglich gehalten und eine Rückkehr ins Herkunftsland nur unter Umständen oder in vielen Jahren angestrebt wird.⁷⁵ Eine eingangs vermutete transnationale Erwerbsorientierung, die besondere Qualifikationsstrategien implizieren würde, findet sich damit auch bei den Mitarbeitern der international operierenden Unternehmen nur bedingt, und noch weniger unter den Befragten in den eher nicht grenzüberschreitend tätigen Betrieben. Berufskarrieren werden also auch seitens der Neuzuwandernden bezogen auf Deutschland geplant. Im Sinne von "Repräsentativität" ist dieser Befund natürlich nicht belastbar, er belegt aber, dass diese Möglichkeit ins Kalkül gezogen werden sollte und daher insbesondere die (fach-)sprachliche Weiterbildung eingewanderter Fachkräfte in den Unternehmen grundsätzlich geboten ist und die Verwertbarkeit im Ausland erworbener Qualifikationen in Deutschland optimiert werden sollte.

Oben wurde bereits darauf hingewiesen, dass die Zufriedenheit der Befragten mit ihrer Arbeitssituation hoch ist, Einschränkungen basieren auf der Wahrnehmung begrenzter Karrieremöglichkeiten angesichts fehlender deutscher Sprachkenntnisse⁷⁶ oder nicht anerkannter Abschlüsse,⁷⁷ aber jenseits der Arbeit auch auf der Unzufriedenheit mit dem Umfeld hinsichtlich der Lebensqualität.⁷⁸ Bei den Neuzugewanderten ist die Möglichkeit des Rückgriffs auf Herkunftslandcommunities in der Migration zudem bedeutsam für das Heimischwerden in Deutschland.⁷⁹

5.3 Rekrutierungspraxis

Wie oben schon dargestellt sind die Erfahrungen der Unternehmen mit Mitarbeitenden mit im Ausland erworbener Qualifikation unterschiedlich umfangreich, wobei Fachkräftemangel, grenzüberschreitende Geschäftsbeziehungen bzw. eine international geprägte Kundschaft und die Notwendigkeit des Aufbaus einer interkulturell kompetenten Belegschaft begünstigend auf die Auseinandersetzung mit der Thematik wirken und, sofern vorhandene Hürden der Akquise und Einstellung überwunden werden, auch zur Beschäftigung von Personal mit im Ausland erworbener Berufsqualifikation führen. Dabei veranlasst das Motiv der interkulturellen Sensibilisierung eher dazu, in Deutschland sozialisierte Kräfte einzustellen, wobei, soweit in seltenen Fällen vorhanden, die im Ausland erworbene Qualifikation dann nur in Kauf genommen wird. Schon vor diesem Hintergrund verbinden sich mit dieser Motivlage keine speziellen Rekrutierungswege für Personal mit ausländischer Qualifikation.

Die Annahme eher fragmentarisch vorhandener Personalentwicklungsstrategien in KMU ist nur bedingt zutreffend und auch nicht unbedingt von der Unternehmensgröße abhängig. Selbstverständlich zählt die betriebliche Ausbildung zu den Strategien der Fachkräftesicherung, und sie wird von den befragten Betrieben, die mit der Ausnahme der beiden IT-Unternehmen⁸⁰ sämtlich ausbilden, auch als solche verstanden; möglicherweise hat das Fehlen von betrieblicher Ausbildung in IT-Unternehmen auch etwas mit alternativen, weniger formalisierten Modi des Qualifikationserwerbs in diesem Bereich zu tun, aber auch damit, dass diese Unternehmen weitestgehend akademisch Qualifizierte beschäftigen. Alle von uns befragten Unternehmen

⁷⁵ i2m; k2m

⁷⁶ i2m; g3m.

⁷⁷ g3m.

⁷⁸ i2m.

⁷⁹ Ebd.; k2m.

⁸⁰ k1p; k2p.

bieten auch hausinterne Weiterbildungen für ihre Beschäftigten an und qualifizieren ihre Belegschaft so entsprechend ihres Bedarfs. Die vorliegende explorative Studie bestätigt den Forschungsstand insofern, als mit Blick auf die Rekrutierung neuer Beschäftigter in den von befragten KMU eher punktuell Strategien zur Fachkräftesicherung umgesetzt werden und kurzfristigen Veränderungen der Nachfrage oft auch mit kurzfristigen Personalentscheidungen begegnet werden muss, anders, als dies in vielen Großunternehmen der Fall sein mag.

Zu den gängigen Wegen der Personalrekrutierung zählen in den befragten Unternehmen der Rückgriff auf Initiativbewerbungen, persönliche Netzwerke der Belegschaft, das Schalten von Stellenzeigen auf der Firmenhomepage oder in Print- und online-Medien einschließlich Fachportalen, wobei der Plattform Monster.de eine wichtige Rolle zufällt. Diese Kanäle der Personalrekrutierung nutzen praktisch alle befragten Unternehmen, in unterschiedlichem Umfang. Demgegenüber ist bei akademischen Qualifikationen der Einbezug von Regelinstitutionen des Arbeitsmarktes bei der Personaleinstellung nicht üblich, und die einzige Ausnahme erklärt sich auch dadurch, dass das entsprechende Unternehmen teilweise auf Akademiker mit einer breiten Palette an Abschlüssen setzt, die unter Beteiligung der Arbeitsagentur für den IT-Bereich weiter qualifiziert wurden.⁸¹ Die Arbeitsagentur ist vorrangig bei der Personalakquise für die Ausbildungsberufe für die befragten Unternehmen von Belang.

Ein weiterer Sonderfall hinsichtlich der Rekrutierungswege sind die besonders wissensbasierten und hoch spezialisierten Unternehmen, die Kooperationen mit Hochschulen und eventuell anderen Bildungseinrichtungen pflegen.⁸² Hier werden spätere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bereits im Studium für das Unternehmen gewonnen – in Form von Praktika oder der Anfertigung von Examensarbeiten im Betrieb. Auf diese Weise gelingt eine frühzeitige Anpassung der Qualifikation der Absolventen an die Bedarfe des Unternehmens. Über diese Praxis hinaus haben die Rekrutierungsnetzwerke dieser Unternehmen durch den Einbezug der ausbildenden Hochschulen eine besondere Qualität, die auch bezogen auf Bewerberinnen und Bewerber mit ausländischer Qualifikation zum Tragen kommt. So sichert die grenzüberschreitende Hochschulzusammenarbeit den kontinuierlichen Kontakt zu potenziellen nichtdeutschen Bewerberinnen und Bewerbern (unabhängig, ob aktuell in Deutschland oder im Ausland ansässig), was explizit als Strategie formuliert wird, dem Fachkräftemangel in Deutschland zu begegnen.⁸³ Die Wissenschaftsaustauschprogramme der EU (speziell ERASMUS) werden in diesem Zusammenhang als wichtig hervorgehoben.⁸⁴ Ein Unternehmen setzt auch zusätzliche Maßnahmen um, die sich speziell an Fachkräfte aus dem Ausland richten, indem fremdsprachige Stellenanzeigen auf der Unternehmenshomepage oder bei Monster.de geschaltet werden.⁸⁵ Bei allen anderen Unternehmen, die aktuell Mitarbeitende mit im Ausland erworbener Qualifikation beschäftigen oder in der Vergangenheit beschäftigt haben, ist dies nicht Resultat besonderer Anwerbestrategien, sondern ergab sich allein durch die Initiative der Bewerberinnen und Bewerber bzw. indem sie auf Stelleninserate reagierten.

Bemerkenswert ist, dass der Rekrutierung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit im Ausland erworbener Qualifikation Netzwerke dominieren, die die Arbeitsagenturen außen vor lassen, was angesichts des kleinen und nicht repräsentativen Samples aber nichts heißen muss. Oft sind diese Netzwerke transnational.

⁸¹ k1p.

⁸² i1p; k2p; i2p.

⁸³ i2p; k2p.

⁸⁴ i2p.

⁸⁵ k2p.

Die Unternehmen berichten eine Reihe von Schwierigkeiten bei der Rekrutierung und Einstellung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit im Ausland erworbenen Abschlüssen, die sich nicht nur auf die tatsächlich vollzogene Anwerbungen beziehen, sondern auch weitergehende Erfahrungen einschließen. Auf Grundlage der Mitarbeiterinterviews wurde bereits dargestellt, dass das eigentliche Engagement der Betriebe erst nach der Einstellung mit der Eingliederung in den Arbeitsalltag einsetzt, weshalb die von den Personalverantwortlichen geschilderten Schwierigkeiten im Vorfeld auch eher allgemeiner Natur sind. Je aktiver die Unternehmen die Rekrutierung von Fachkräften mit im Ausland erworbenen Qualifikationen betreiben, desto differenzierter sind erwartungsgemäß die geschilderten Eindrücke und desto mehr beruhen sie auf empirischer Erfahrung und nicht auf Annahmen - es wurde ja nicht nur nach erfahrenen, sondern auch nach erwarteten Problemen gefragt. Ein weiterer Zusammenhang ist, dass die genannten Hemmnisse bei denjenigen, die sich intensiver mit der Problematik auseinandergesetzt haben, eher struktur- als kandidatenbezogen sind.⁸⁶ Die geschilderten Hürden finden sich dabei zumeist auch in der Studie von OECD und DIHK (s.o.), die sich ja ausschließlich auf die unmittelbare Anwerbung von Fachkräften aus dem Ausland bezog, nicht auf bereits in Deutschland lebende mit nichtdeutscher Berufsqualifikation, die die vorliegende Studie ja auch thematisiert. Dieser Unterschied ist für die Betriebe u.U. von Belang, als bei den kandidatenbezogenen Problemen formuliert wird, dass gelegentlich unrealistische Vorstellungen über Deutschland bei den Neuzuwanderern bestehen, die dann zu Frustrationen führen und das Beschäftigungsverhältnis gefährden können.⁸⁷ Teilweise wird die Lebensqualität am Unternehmensstandort als klarer Wettbewerbsnachteil und als Einstellungshindernis interpretiert. Auch die Notwendigkeit hinreichender deutscher Sprachkenntnisse, die mit einer Ausnahme⁸⁸ von den befragten Personalverantwortlichen in nicht englischsprachigen Unternehmen unterstrichen wird, erfährt mit Blick auf die Neuzuwanderer nochmals besondere Betonung. Gefragt nach notwendigen Nachqualifizierungen stehen dann auch die deutschen (Fach-)Sprachkenntnisse im Mittelpunkt und zwar besonders bei Personalverantwortlichen derjenigen Unternehmen, die weniger grenzüberschreitend vernetzt sind, keine internationale Kunden haben oder nicht in der ethnischen Ökonomie operieren.

Unter den strukturellen Rekrutierungs- und Einstellungshürden können die hemmenden, aber überwindbaren Schwierigkeiten von denjenigen unterschieden werden, die Einstellungen zu verhindern vermögen. Zu ersteren gehören Verzögerungen aufgrund von Verwaltungsprozessen - die aber grundsätzlich auch das Potenzial haben können, bei sehr kurzfristigen und drängenden Vakanzen die Einstellung von im Ausland qualifizierten Mitarbeitenden uninteressant zu machen, ohne dass ein solcher Fall von den Befragten explizit geschildert wurde. Zu diesen Hemmnissen zählt die Dauer von Anerkennungsverfahren der Qualifikationen sowie die schleppende Bearbeitung der Aufenthaltsverfahren in den Ausländerbehörden, deren Arbeit mitunter scharf kritisiert und als dem Umgang mit Fachkräftezuwanderung in keiner Weise angemessen charakterisiert wird.⁸⁹ Auch werden ganz praktische Schwierigkeiten speziell bei der Anwerbung von Personen aus dem Ausland genannt, die das Bewerbungsverfahren betreffen (Durchführung von Vorstellungsgesprächen, Probearbeit u.Ä.).⁹⁰

Soweit die Nichtanerkennung von Berufsabschlüssen die Einstellung von im Ausland Qualifizierten verhindert, wird dies erwartungsgemäß im stark regulierten Bereich Gesundheit/Pflege berichtet, bzw. müssen Mitarbeitende (zunächst) unterhalb des eigentlichen Qualifikationsniveaus beschäftigt werden.⁹¹ Mit Blick auf

⁸⁶ insbesondere g2p; i2p; k2p.

⁸⁷ g2p; i2p; i2b.

⁸⁸ i1p.

⁸⁹ i2p.

⁹⁰ k2p.

⁹¹ g2p; g3p; g3b.

rechtliche Beschränkungen bei der Beschäftigung ausländischer Fachkräfte wird auf eine noch immer zu hohe Verdienstuntergrenze für die Erlangung der mit der freien Arbeitsplatzwahl verbundenen Niederlassungserlaubnis verwiesen, dies seitens eines Personalverantwortlichen, der ein hochtechnologiebasiertes Ingenieurunternehmen vertritt.⁹²

In der Folge stößt die Forderung nach Deregulierung beim Berufszugang sowie beim Recht auf Niederlassung und Arbeitsaufnahme auf ungeteilte Zustimmung bei den Personalverantwortlichen. Orientierungshilfen im bestehenden System werden allerdings kaum eingefordert (wohl aufgrund des erwähnten Umstands, dass angesichts des nicht sehr ausgeprägten Problemdrucks beim Fachkräftemangel die letztendliche Klärung von Schwierigkeiten den Bewerberinnen und Bewerbern überlassen wird), allerdings wird mitunter formuliert, mehr über das Anerkennungsgesetz und seinen Umsetzungsstand erfahren zu wollen, erwartungsgemäß im Gesundheitsbereich.⁹³

5.4 Integration in den Betrieb

Die hier seitens der Betriebe berichteten Erfahrungen sind nur bedingt systematisierbar, da sie vor dem Hintergrund jeweils sehr individueller Bedingungen in den einzelnen Unternehmen gemacht wurden, die sich angesichts von sieben Fallstudien nur sehr begrenzt nach Branchenzugehörigkeiten, Unternehmensgröße, transnationaler Orientierung der Geschäftstätigkeit, Eigenschaften der Belegschaft o.Ä. kategorisieren lassen. Einige sinnvolle Zusammenhänge deuten sich dennoch an. Auch ergeben sich nur wenige direkte Widersprüche in den Einschätzungen der unterschiedlichen Betriebe, der wichtigste betrifft die Gleichwertigkeit im Ausland erworbener Qualifikationen. Die Personalverantwortlichen verbinden mit im Ausland erworbenen Abschlüssen fachliche Gleichwertigkeit, oft sogar Höherqualifizierung, i.d.R. ohne hier aber nach Herkunftsn zu differenzieren. Ein Personalverantwortlicher aus dem IT-Bereich schätzt demgegenüber speziell osteuropäische Qualifikationen als geringer wertig ein⁹⁴ und ein Personalverantwortlicher aus dem Pflegebereich sieht allgemein fachlichen Nachholbedarf bei Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit im Ausland erworbenen Abschlüssen.⁹⁵

Oben wurde bereits darauf hingewiesen, dass in Fällen, wo aus dem Motiv der interkulturellen Sensibilisierung des Betriebes Mitarbeitende mit Migrationshintergrund eingestellt werden, die Präferenz auf in Deutschland sozialisierten Kräften liegt. Dieser Befund korrespondiert mit den Schwierigkeiten bei der Eingliederung in den Betriebsalltag und den Arbeitsablauf. Mit den kommunikativen Anforderungen an die jeweilige Stelle steigt nicht nur potenziell die Notwendigkeit interkultureller Kompetenz, sondern in der Wahrnehmung der Personalverantwortlichen auch die Notwendigkeit der Einhaltung von Standards, wie sie vermeintlich nur durch eine deutsche berufliche Sozialisation vermittelt werden.⁹⁶ Besonders wird dies im Bereich Gesundheit und Pflege so gesehen, wobei speziell die Arzt-Patienten-Interaktion (speziell bei osteuropäischen Herkunftsn) thematisiert wird und die Notwendigkeit der Begegnung mit Patientinnen und Patienten sowie Pflegebedürftigen auf Augenhöhe. Natürlich ist diese Thematik wiederum eng verknüpft mit den deutschen Sprachkenntnissen, die, analog zu dem an den Interviews mit den Beschäftigten gezeigten Zusammenhang, mit steigenden kommunikativen Anforderungen an Bedeutung gewinnen und dann seitens der Arbeitgeber als potenziell defizitär gesehen werden.⁹⁷

⁹² i2p.

⁹³ g1p; g2p.

⁹⁴ k1p, allerdings liegen hier keine eigenen Erfahrungen mit Arbeitnehmern mit im Ausland erworbener Qualifikation vor.

⁹⁵ g1p.

⁹⁶ g1p; g3p;

⁹⁷ i2p.

Weitere mögliche Schwierigkeiten bei der Eingliederung in den Betrieb betreffen das soziale Umfeld der Beschäftigten, denen bei der Anwerbung aus dem Ausland dadurch begegnet werden kann, dass man sich um die Bildung von "Herkunftsclustern" im Betrieb bemüht, die die Mitarbeitenden dann auch sozial in ihrer Freizeit auffangen können.⁹⁸ Generell sehen alle Betriebe die Beschäftigung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund als Bereicherung im Sinne der Erhöhung interkultureller Kompetenz, des Zugewinns an grenzüberschreitenden Netzwerken und der Entstehung mehrsprachiger Kompetenzen, es wird aber auch darauf hingewiesen, dass ethnisch-kulturelle Differenz eine Herausforderung für die Zusammenarbeit im Kollegium und eine Entwicklungsaufgabe für den Betrieb darstellen kann (Rücksichtnahmen auf kulturelle Gepflogenheiten u.Ä.).⁹⁹

5.5 Unterstützungsbedarf der Unternehmen

Die Betriebe wurden abschließend nach notwendigen Unterstützungen oder Veränderungen gefragt, um dem Fachkräftemangel durch die Einstellung von Mitarbeitenden mit im Ausland erworbener Qualifikation besser begegnen zu können. Dabei kamen schon in den Interviews zuvor besprochene Aspekte zur Sprache wie die Forderung an den Gesetzgeber, den Zuzug und die Anerkennung von Qualifikationen weiter zu deregulieren. Die formulierten Unterstützungswünsche entsprechen weitgehend den in der Studie von OECD und DIHK erhobenen, sofern die Neuzuwanderung angesprochen ist.

Nicht überraschend nimmt die Frage des (Fach-)Spracherwerbs eine zentrale Rolle ein, wobei unterschiedliche Punkte angesprochen werden - von den Stellenbewerberinnen und -bewerbern selbst, die hier alle in der Verantwortung sehen¹⁰⁰, über die Sprachanforderungen im Rahmen des Zuwanderungsrechts¹⁰¹ bis hin zu den Unternehmen selbst¹⁰². Neben den Bewerberinnen und Bewerbern sowie dem Gesetzgeber werden auch die Unternehmen selbst häufig thematisiert. Vor dem Erfahrungshintergrund eher deutscher Geschäftsbeziehungen gelte es etwa, für mehr Akzeptanz von Einwanderinnen und Einwanderern bei deutschen Kunden zu werben.¹⁰³ Die erfolgreiche Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen mit im Ausland erworbenen Abschlüssen setze eine gewisse Internationalität der Unternehmen oder auch nur mentale Weltoffenheit voraus, die dem deutschen Mittelstand nicht selten abgehe, was die Notwendigkeit unterstreicht, grenzüberschreitende Erfahrungen von Gründerinnen und Gründern etwa im Rahmen von Mobilitätsstipendien zu unterstützen, was im Rahmen von ERASMUS für Jungunternehmerinnen und -unternehmer inzwischen auch möglich ist.¹⁰⁴ Auch müssten die Unternehmen schon im Anwerbeprozess Erwartungen an die Bewerberin oder den Bewerber sowie spezifische Bedingungen der Stelle aktiv kommunizieren und die Unternehmenskultur transparent machen und in eine offene Kommunikation mit den Bewerberinnen und Bewerbern über deren Wünsche und Vorstellungen eintreten.¹⁰⁵

Da die befragten Unternehmen die Akquise von Beschäftigten mit im Ausland erworbenen Abschlüssen zumindest im höher qualifizierten Segment weitgehend ohne die Inanspruchnahme etwa von Arbeitsagentur oder Jobcenter betreiben, sind diese Institutionen betreffende Wünsche und Empfehlungen auch eher die Ausnahme. Hier wird angemerkt, dass Erfahrungen bei der Vermittlung von Pflegekräften mit den Arbeits-

⁹⁸ i2p.

⁹⁹ k2p.

¹⁰⁰ Außer ein teilweise englischsprachiges Unternehmen, das dieses Thema insgesamt eher gering gewichtet; i2p.

¹⁰¹ g1p.

¹⁰² g3b.

¹⁰³ k1p.

¹⁰⁴ i2p.

¹⁰⁵ g3p.

agenturen mitunter gut sind,¹⁰⁶ je höher und spezieller die nachgefragten Qualifikationen aber sind, desto weniger profitieren die Unternehmen dann aber von den Aktivitäten der Arbeitsagenturen,¹⁰⁷ mit der Ausnahme der Einstellung von Absolventinnen und Absolventen bestimmter Fortbildungen, die durch die Agentur finanziert oder initiiert wurden. In keinem Fall wird berichtet, dass die Unternehmen im Umfeld der Einstellung von Mitarbeitenden mit im Ausland erworbener Qualifikation mit Arbeitsagentur oder Jobcenter in Kontakt standen - ein angesichts des Studiendesigns nicht aussagekräftiger Befund, der aber dazu führt, dass keine in diese Richtung gehenden Empfehlungen seitens der Unternehmen formuliert werden.

6. Fazit und Empfehlungen

6.1 KMU und Fachkräfte mit im Ausland erworbener Qualifikation

Die Studie legt nahe, dass Mitarbeitende mit im Ausland erworbenen Abschlüssen unter den gegebenen rechtlichen, organisatorischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und abhängig von der konkreten Situation in den jeweiligen KMU in begrenztem Umfang einen Beitrag zur Behebung des Fachkräftemangels leisten können, so sich dieses Problem in den Unternehmen stellt. Der größte Problemdruck könnte im Bereich Gesundheit und Pflege bestehen (so man aus unserer nicht repräsentativen Befragung darauf schließen will). Sicher ist aber, dass aufgrund starker Regulierungen des Berufszugangs einem möglichen Fachkräftemangel hier besonders schwer durch den Rückgriff auf im Ausland Qualifizierte zu begegnen sein dürfte. Auch können hohe kommunikative Anforderungen und damit verbundene Erwartungen an die Sprachkenntnisse gerade in diesem Bereich den Einbezug zugewanderter Kräfte erschweren. Andererseits ist aber hier womöglich das Potenzial am größten, Fachkräftegewinnung und Erwerbsbeteiligung bereits in Deutschland ansässiger Einwanderer zu kombinieren, wenn durch die Anerkennung bisher nicht verwertbarer Abschlüsse das Arbeitskräfteangebot steigt bzw. das formale Qualifikationsniveau der schon vorhandenen Belegschaft erhöht wird.

Für die spezielle Zielsetzung der Kompensation von Fachkräftemangel durch bereits in Deutschland lebende Einwanderer ist die Anerkennung von Qualifikationen der Dreh- und Angelpunkt, da sie eine Erhöhung des Arbeitskräfteangebots und des formalen Qualifikationsniveaus von Belegschaften bewirkt, jenseits von Wanderungsprozessen. Bei den hier betrachteten Branchen sollte diese Entwicklung dann am ehesten im stark regulierten Gesundheits- und Pflegebereich spürbar werden, weniger jedoch im IT-Sektor und bei den Ingenieurdienstleistungen. Allerdings ist auch hier anzunehmen, dass die formale Qualifikationsanerkennung mittelbar und dann zunächst betriebsintern wirksam wird, indem sie die Wahrnehmung von Weiterbildungsangeboten besser ermöglicht. Wo aber insgesamt schon wenig Regulierung herrschte, ist vom Anerkennungsgesetz auch kein Impuls für die Einstellung in Deutschland ansässiger zugewanderter Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu erwarten. Jenseits des Berufszugangs lässt es die vorliegende Analyse nicht sinnvoll erscheinen, Unternehmen zu einer intensiveren Berücksichtigung in Deutschland ansässiger Bewerberinnen und Bewerber mit im Ausland erworbener Qualifikation zu bewegen, da entweder sowieso auf die deutsche (Berufs-)Sozialisation Wert gelegt wird (die diese Bewerberinnen und Bewerber in der Regel nicht vorweisen können) oder aber, so ein Mangel an bestimmten Fachkräften besteht und die ausländische berufliche Qualifikation und Sozialisation akzeptiert wird, die KMU auf das sich ergebende Angebot reagieren, das dann im Falle der Bestandszuwanderung anderen ausländerrechtlichen Beschäftigungshürden unterliegen kann als im Falle der Neuzuwanderung. Die Möglichkeit, hier regulierend einzugreifen, hat dann aber der Gesetzgeber, indem er die Restriktionen für in Deutschland lebende Ausländer ohne Niederlassungserlaubnis,

¹⁰⁶ g1p.

¹⁰⁷ g2p.

EU-Staatsangehörigkeit etc. entschärft - wobei die zu erwartende Wirkung auf die Fachkräftegewinnung unklar sind, der eingangs dargestellte Forschungsstand aber Hinweise enthält, dass die brachliegenden Ressourcen groß sein könnten. Zumindest bei einem Aufenthaltsstatus mit nachrangigem Arbeitsmarktzugang sollte der Einbezug von Fachkräften in Mangelberufen aber auch heute schon zumindest rechtlich grundsätzlich möglich sein.

Im Bereich der akademischen Qualifikationen stellen sich diese Fragen nur sehr bedingt. Wo der Berufszugang wenig reguliert ist haben sich, zumal im EU-Raum, über Hochschulnetzwerke und unterstützt durch die Neuen Medien transnationale Arbeitsmärkte gebildet und der Beschäftigungsaufnahme in einem Unternehmen durch einen Mitarbeitenden mit im Ausland erworbener Qualifikation geht von Fall zu Fall eine Phase der Pendelmigration voraus. Auch transnationalisiert sich die Phase des Qualifikationserwerbs.

In jedem der befragten Betriebe ist der Umfang des Einbezugs von Zuwanderinnen und Zuwanderern durch eine Reihe von Faktoren bedingt und Deregulierung würde nicht in jedem Fall bedeuten, dass Unternehmen verstärkt auf im Ausland ausgebildete Mitarbeitende zurückgreifen. Die Fallstudien fielen zudem zeitlich in die Phase der Umsetzung des Anerkennungsgesetzes, dessen Inhalte den Befragten aber kaum bekannt waren, so dass hinsichtlich der Berufsankennung die Grundlage, auf der der Wunsch nach weiterer Deregulierung durch die Unternehmen und die Beschäftigten formuliert wurde, unklar ist.

Wollen Unternehmen ihre interkulturelle Kompetenz erhöhen, so besteht zudem die Neigung, eher auf in Deutschland sozialisierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Einwanderungsgeschichte zurück zu greifen und damit rechtliche, administrative und Schwierigkeiten der Eingliederung in den Betrieb zu umgehen. Diese Neigung ist, je nach Unternehmen, sehr unterschiedlich stark ausgeprägt, jedoch durchaus als allgemeine Tendenz zu begreifen.

Die Vorgehensweise der Studie erlaubt nur sehr bedingt die Ableitung von Empfehlungen aus Sicht der Mitarbeitenden, da sich die Auswahl der befragten Beschäftigten auf Personen beschränkte, die Einstellungshürden erfolgreich genommen und die Integration in das Unternehmen erfolgreich vollzogen hatten. Nicht erfolgreiche Stelleninteressierte (oder auch wieder aus den Unternehmen Ausgeschiedene) würden hier vermutlich weitere Erkenntnisse beisteuern können. Dies gilt umso mehr, als sich die befragten Unternehmen im Vorfeld der Arbeitsaufnahme wenig in die Erlangung der evtl. notwendigen Berufsankennung und Arbeitsgenehmigung einschalten und damit den Personalverantwortlichen hiermit verbundene Schwierigkeiten nicht im Detail bekannt sind. Insofern sind auch die im Forschungsstand angesprochene Diskriminierung bei der Stellenbesetzung bzw. entsprechende negative Erfahrungen nach Arbeitsaufnahme durch unsere Interviews nicht weiter zu erhellen - die Mitarbeitenden und die Personal-/Betriebsräte berichten nur von durchweg positiven Erfahrungen.

Die folgenden Empfehlungen, wie es KMU besser gelingen kann, Fachkräftemangel durch die Einstellung von Personal mit im Ausland erworbener Qualifikation zu begegnen, sind aus den Vorschlägen der Unternehmen abgeleitet und, wo notwendig, konkretisiert oder weiter gedacht worden, folgen aber immer zumindest mittelbar aus der oben vorgenommenen Datenauswertung, auch indem die Stärkung von Netzwerkstrukturen vorgeschlagen wird, die bis jetzt wenig ausgeprägt scheinen. Aus der vorliegenden Analyse folgt, dass die vorgeschlagenen Maßnahmen für unterschiedliche Betriebe auch unterschiedliche Bedeutung und unterschiedlich starke Effekte haben sollten, in ihrer Gesamtheit adressieren diese Vorschläge aber die wichtigsten Zusammenhänge bezüglich der Einstellung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit im Ausland erworbener Berufsqualifikation, die wir im Rahmen der Fallstudien herausarbeiten konnten.

6.2 Empfehlungen

6.2.1 Gesetzgeber

- Die zwar schon mehrfach gesenkten Verdienstuntergrenzen für die Erteilung der Niederlassungserlaubnis bzw. der Arbeitsgenehmigung werden selbst im Ingenieurbereich u.U. als noch immer zu hoch angesehen, wobei darauf verwiesen wird, dass es nicht selten um die Einstellung von an Hochschulen angeworbenen Berufseinsteigerinnen und -einsteigern geht, die dann erst im Beschäftigungsverlauf Gehaltssteigerungen erfahren, die sie über die Verdienstgrenze heben.
- Speziell im Bereich Gesundheit und Pflege, aber auch in anderen Branchen wird die Berufs- anerkennung als große Hürde begriffen. Es gilt zu evaluieren, inwiefern die Umsetzung des Anerkennungsgesetzes diese Situation verändert oder vielmehr weitere Deregulierung notwendig ist.
- Für kleinere Unternehmen kann die Unterstützung von Weiterbildung in Form der NRW-Bildungsschecks eine bedeutende Rolle spielen, auch hinsichtlich der Nach- und Weiterqualifizierung zugewanderter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

6.2.2 Verwaltung

- Die Beschleunigung von Berufs- anerkennungs- und Aufenthaltsverfahren ist ein Beitrag zur Milderung des Fachkräftemangels gerade in den kurzfristig planenden KMU.
- Eine "Willkommenskultur" geht über die rasche Verfahrensabwicklung hinaus und müsste auf die aktive Unterstützung und offensive Informationsweitergabe und Beratung von zugewanderten Fachkräften durch die Behörden und andere beteiligte Institutionen hinaus laufen.

6.2.3 Kommunikation durch das Netzwerk IQ und Regelinstitutionen

- So von einem sich zukünftig verschärfenden Fachkräftemangel ausgegangen wird, ergibt sich die Notwendigkeit, KMU für diese Entwicklung zu sensibilisieren, da aufgrund fehlender aktueller Betroffenheit sich zukünftig stellende Probleme unterschätzt werden mögen. Die Herstellung dieser Sensibilität erhöht die Erfolgsaussichten weiterer Ansprachen und Interventionen.
- Rechtlich-formale Zugangshindernisse zu Beschäftigung oder zur vollumfänglichen Verwertung von Qualifikationen machen sich KMU, so diese Probleme bestehen, bisher nur bedingt zu eigen. Auch hier kann die Ansprache von Unternehmen eine vorhergehende Sensibilisierung dafür zur Voraussetzung haben, dass im Sinne der Vermeidung von Fachkräftemangel hier auch das Engagement der Betriebe gefordert sein kann.
- Ungeachtet der Notwendigkeit der Bewusstseinsbildung bei den Unternehmen legen die Fallstudien zunächst nahe, die Bewerberinnen und Bewerber sowie Beschäftigten hinsichtlich rechtlich-formaler Fragen als erste Adressaten von Informationen zu begreifen.
- Allerdings wird auch durch die Unternehmen formuliert, speziell besser über das Anerkennungsgesetz und seine Umsetzung informiert werden zu wollen, wobei dies konkret im Bereich Gesundheit/Pflege der Fall war, was angesichts des hier als vergleichsweise ausgeprägt wahrgenommenen Fachkräftemangels ins Bild passt.
- Bei Neuzuwandernden, die zum Zweck der Arbeitsaufnahme nach Deutschland migrieren, herrschen mitunter unzutreffende Vorstellungen über die Lebens- und Arbeitsbedingungen in Deutschland, was nicht im Interesse der Unternehmen sein kann, wenn es den Aufbau eines nachhaltigen Beschäftigungsverhältnisses gefährdet. Die Fallstudien zeigen, dass Migrationsnetzwerken und der Hochschulkooperation

bei grenzüberschreitenden Migrationsentscheidungen eine herausragende Rolle zufällt. Insofern können Hochschulen und u.U. auch (studentische) Migrantenorganisationen Partner von Informationskampagnen sein, die dabei helfen, ein realistisches Bild vom "Standort Deutschland" zu vermitteln, das Fächer- und branchenspezifisch differenziert sein müsste.

- Insgesamt sind bei akademischen Qualifikationen die Hochschulen in hohem Maße in die Vermittlung von Fachkräften involviert und damit wichtige Partner für die Informationsverbreitung.

6.2.4 Förderung möglicher Maßnahmen

- Über die zuvor genannten Kommunikationsaufgaben hinaus lassen sich aus den Fallstudien Vorschläge für Projekte ableiten, die die Akquise und Beschäftigung zugewanderter Fachkräfte in KMU unterstützen. Diese können besonders in der deutschen Sprachförderung bestehen, wobei auch speziell berufs- und fachsprachliche Aspekte im Fokus stehen müssten. Auch international tätige Unternehmen mit der Verkehrssprache Englisch sollten für die Teilnahme an solchen Maßnahmen gewonnen werden, da sich für Fachkräfte in englischsprachigen Unternehmen in Deutschland der fehlende deutsche Spracherwerb zur beruflichen (und sozialen) Mobilitätsfalle entwickeln kann.¹⁰⁸
- Internationale Erfahrungen von KMU sind der Offenheit für zugewanderte Fachkräfte zuträglich, weshalb beispielsweise dem Instrument der Mobilitätsstipendien für Unternehmer große Bedeutung zukommt.
- Die Bereitschaft zur Einstellung zugewanderter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat auch ganz generell mit der Akzeptanz von kultureller Differenz in der Gesellschaft und bei den Unternehmenskunden zu tun. Allgemeine Projekte zur Förderung der interkulturellen Orientierung in der deutschen Gesellschaft tragen damit auch zur hier verfolgten Zielsetzung bei.

6.2.5 Unternehmen

- Für die Schaffung nachhaltiger Beschäftigungsverhältnisse ist die Kommunikationsfähigkeit der Unternehmen bzw. der Personalabteilungen von großer Bedeutung, indem schon vor der Einstellung zugewanderter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Erwartungen sowie Anforderungen vermittelt werden und auch Klarheit über die Voraussetzungen und Vorstellungen der Bewerberinnen und Bewerber besteht.
- Multikulturelle Belegschaften sind ein Gewinn, aber auch eine Herausforderung für die Zusammenarbeit im Betrieb, der durch Maßnahmen zur Erhöhung der interkulturellen Kompetenz begegnet werden kann.
- Die Nutzung neuer Medien, darunter auch Skype, kann grenzüberschreitende Bewerbungsverfahren erleichtern.

¹⁰⁸ Im Rahmen des vom Europäischen Sozialfond (ESF) kofinanzierten Programms EQUAL verfolgte die BA bereits die berufsbezogene Sprachförderung von Eingewanderten, allerdings speziell mit der Zielsetzung, Leistungsbezieher nach SGB III in Beschäftigung zu vermitteln. Bezogen auf diese Zielsetzung wurde, gemessen an den Vermittlungsquoten, die Maßnahmenwirkung nach der Evaluation skeptisch eingeschätzt, speziell hinsichtlich niedrig Qualifizierter; vgl. Deeke, Axel: Berufsbezogene Sprachförderung und berufliche Weiterbildung von Arbeitslosen mit Migrationshintergrund. In: Granato, Mona et al. (Hrsg.): Migration als Chance. Bonn 2011, S. 91-112. Die hier vorgeschlagenen Maßnahmen sollten sich aber nicht in den Rechtskreisen des SGB bewegen, sondern etwa im Bereich der Wirtschaftsförderung verortet sein.

Anhang

Liste der Interviews (mit Codes und Daten der Durchführung)

Branche	Unternehmen	Personalverantwortliche (p)	Beschäftigte (m)	Interessenvertreter (b)
Gesundheit/Pflege (g)	1	28.09.2012	-	-
	2	02.10.2012	-	-
	3	24.10.2012	24.10.2012	24.10.2012
IT (k)	1	10.10.2012	-	-
	2	06.11.2012	06.11.2012	-
Ingenieurdienstleistungen (i)	1	18.10.2012	18.10.2012	-
	2	16.10.2012	22.10.2012	22.10.2012

Interviewleitfäden¹⁰⁹

Leitfaden Personalverantwortliche und Interessenvertreter

Bereich 1: Tätigkeitsfeld des Unternehmens

- a) Können Sie einen kurzen Einblick in die Arbeit und die Geschäftsfelder Ihres Unternehmens geben?
- *Kundenstruktur*
 - *geographischer Aktivitätsradius/grenzüberschreitende Geschäftsbeziehungen*

Bereich 2: Fachkräftebedarf und Fachkräftesicherung

- a) Bestehen im Unternehmen Vakanzen aufgrund fehlender geeigneter Kandidaten?
- *spezifischer Bedarf des Unternehmens*
 - *Zeithorizont der Personalplanung*
 - *Wege der Personalrekrutierung*
 - *Folgen von Vakanzen für das Unternehmen*
- b) Welche Strategien verfolgt das Unternehmen, um evtl. Fachkräftemangel zu begegnen?
- *kurz-/mittel-/langfristig*
 - *Aus- und Weiterbildungsangebote*
 - *Rolle zugewanderter Fachkräfte (Neu- und Bestandszuwanderung)*

Bereich 3: Rekrutierungspraxis

- a) In welchem Umfang wurde bereits Personal mit im Ausland erworbener Berufsqualifikation beschäftigt?
- *Neu- und Bestandszuwanderung*
 - *spezielle Rekrutierungswege?*
 - *zukünftige Bedeutung vom Beschäftigten mit ausländischer Qualifikation [nur an Personalverantwortliche]*
- b) Welche Probleme treten bei der Rekrutierung zugewanderter Fachkräfte auf?
- *erwartete vs. erlebte Hürden*
 - *(erwartete) Änderungen durch Anerkennungsgesetz und weitere Rechtsakte*
 - *Bedarf an Fort- oder Weiterbildung einschließlich Sprachkenntnisse*
 - *notwendige Arbeitsmarktreformen/Aufenthaltsrecht/Arbeitserlaubnisse*
 - *weiterer Unterstützungsbedarf durch die Regelinstitutionen des Arbeitsmarktes*
 - *Informations- und Beratungsbedarf*

Bereich 4: Innerbetriebliche Integration von zugewandertem Personal

- a) Welche Erfahrungen hat das Unternehmen mit Kollegen mit ausländischer Qualifikation gemacht?
- *Einbindung in den Betriebsalltag (formal/fachlich/sozial)*
 - *Erfüllung von Erwartungen [nur an Personalverantwortliche]*
 - *evtl. nur erwartete Schwierigkeiten*

¹⁰⁹ Kursiv gesetzte Passagen dienen zur Orientierung während Interviews und werden nur bei Bedarf explizit abgefragt, falls sie ohnedies nicht abgedeckt würden.

b) Wie schätzen Sie den Weiterqualifizierungsbedarf zugewanderter Fachkräfte mit ausländischen Abschlüssen ein?

- *fachlich*
- *sprachlich*

c) Welche Vorteile bringen zugewanderte Fachkräfte dem Unternehmen? [nur an Personalverantwortliche]

- *interkulturelle Kompetenz/soft skills*
- *Sprachkenntnisse*
- *länder- und gruppenspezifische Kenntnisse, Qualifikationen und Netzwerke*

d) Welche Bedingungen wünschen sich die zugewanderten Fachkräfte und auf welche Schwierigkeiten stoßen sie? [nur an Interessenvertreter]

- *formelle vs. informelle Hindernisse*
- *Sprache/interkulturelle Kommunikation*
- *Vorurteile/Diskriminierung*
- *evtl. Familienhintergrund/private Belastungen*
- *Weiterbildung*

Bereich 5: Unterstützungsbedarf

a) Was ist nach Ihrer Meinung noch zu tun, um die Potenziale von Fachkräften mit im Ausland erworbener Qualifikation besser zu nutzen?

- *Neu- vs. Bestandsmigration*
- *Gesetzgeber*
- *Regelinstitutionen*
- *Unternehmen*
- *Gewerkschaften*
- *Arbeitnehmer*

Rahmendaten des Unternehmens

- *Umsatz*
- *Beschäftigtenzahl*
- *Branche*
- *Bestandsdauer*
- *Qualifizierungsmuster der Beschäftigten*
- *Vorhandensein einer Personalabteilung und innerbetrieblicher Aus- und Weiterbildung*
- *Vorhandensein Betriebsrat*
- *Anteil zugewanderter Mitarbeiter*

Leitfaden zugewandertes Personal

Bereich 1: Zugang zu Beschäftigung

a) Was ist Ihre momentane Aufgabe im Unternehmen?

- *Funktion/Tätigkeit*
- *Hierarchieebene*

b) Bitte schildern Sie, wie Sie in dieses Unternehmen gekommen sind.

- *Dauer der Unternehmenszugehörigkeit*
- *Dauer der vorangegangenen Beschäftigungssuche*
- *genutzte Kontakte und Netzwerke (in Herkunfts- und Aufnahmeland, Community-Kontakte)*
- *Erfahrung mit Regelinstitutionen des Arbeitsmarktes*

c) Und wie war Ihre Erwerbsbiographie vor dem Eintritt in das aktuelle Unternehmen? Waren Sie vorher arbeitslos oder haben Sie woanders gearbeitet?

- *Länder der schulischen und beruflichen Sozialisation*
- *Länder der Erwerbstätigkeit*
- *Anlass/Motivation für Migration/Arbeitsplatzwechsel*
- *formelle und informelle Schwierigkeiten des Arbeitsplatzwechsels einschließlich Diskriminierungswahrnehmung und Anerkennung von Qualifikationen*
- *Weiterbildung in Deutschland*

d) Welche Berufsqualifikation hatten Sie beim Eintritt in das Unternehmen?

- *Land des Erwerbs der Qualifikation(en)*
- *Zeitpunkt(e) des Erwerbs der Qualifikation(en)*

e) Entspricht Ihre momentan ausgeübte Tätigkeit Ihrer Qualifikation?

- *Ursachen für evtl. nicht qualifikationsadäquate Beschäftigung*
- *unternehmensinterne Karriere*
- *Weiterbildung im Unternehmen/im Rahmen der Beschäftigung/außerhalb*
- *Zufriedenheit*
- *wahrgenommener Bedarf an Weiterqualifizierung*

f) Haben Sie Ihren ausländischen Abschluss in Deutschland anerkennen lassen? Haben Sie dies versucht?

- *Erfahrungen mit der Anerkennung*
- *evtl. Pläne angesichts veränderter Rechtslage*
- *Einschätzung des diesbezüglichen Informationszugangs*
- *Einschätzung der Folgen der veränderten Rechtslage für die eigene berufliche Situation – weiterer Reformbedarf?*

g) Wie ist Ihre mittel- bis langfristige Berufs- und Karriereplanung?

- *berufliche Zukunft in Deutschland oder im Ausland*
- *transnationale Orientierungen*

Bereich 2: Innerbetriebliche Integration von zugewandertem Personal:

a) Gab es Schwierigkeiten während oder nach Ihrer Einstellung, die Sie auf Ihren Einwanderungshintergrund zurückführen?

- *formelle vs. informelle Hindernisse*
- *Sprache/interkulturelle Kommunikation*
- *Vorurteile/Diskriminierung*
- *evtl. Familienhintergrund/private Belastungen*

b) Wie verlief Ihre Einbindung in den Betriebsalltag?

- *Umgang mit Diversity*
- *gewährte Orientierungshilfen*
- *Verbesserungsvorschläge*

c) Welche Vorteile bringt Ihr Einwanderungshintergrund dem Unternehmen?

- *interkulturelle Kompetenz/soft skills*
- *Sprachkenntnisse*
- *länder- und gruppenspezifische Kenntnisse, Qualifikationen und Netzwerke*

Bereich 3: Weiterer Unterstützungsbedarf

a) Was ist nach ihrer Meinung noch zu tun, um die berufliche Eingliederung von Menschen mit im Ausland erworbenen Abschlüssen in Deutschland zu verbessern?

- *Gesetzgeber*
- *Regelinstitutionen*
- *Unternehmen*
- *Gewerkschaften*
- *Arbeitnehmer*

Soziodemographische Daten

- *Alter*
- *Familienstand*
- *Geburtsort*
- *Staatsangehörigkeit/Aufenthaltsstatus*
- *Aufenthaltsdauer in Deutschland*
- *Einreiseanlass*
- *höchster schulischer Bildungsabschluss/Land des Erwerbs/Jahr*
- *höchster beruflicher oder universitärer Bildungsabschluss/Land des Erwerbs/Jahr*
- *Selbsteinschätzung Sprachkenntnisse Erst-/Zweit-/Drittssprache bezüglich Verstehen/Lesen Schreiben (sehr gut/gut/mittel/schlecht/keine Kenntnisse)*

Das Netzwerk IQ wird gefördert durch:



Netzwerk „Integration durch Qualifizierung IQ“

