



Grenzen und Hürden überwinden

Internationale Zuwanderung ist ein wichtiger Baustein für die Fachkräftesicherung. Doch die große Mehrheit der Unternehmen will auch zukünftig keine Mitarbeiter aus dem Ausland rekrutieren. Dahinter steckt keine grundsätzlich ablehnende Haltung gegen Migranten, eher fehlt es an Erfahrung bei länderübergreifenden Suchprozessen und strukturierter Identifikation potenzieller Mitarbeiter.

Ausgesprochen reserviert – so lässt sich die Haltung von Arbeitgebern zum Thema internationale Rekrutierung von Fachkräften beschreiben. Die Mehrheit (76 Prozent) verneint die Frage, ob sie zukünftig Fachkräfte aus dem Ausland rekrutieren will. Das ergab eine empirische Untersuchung des Bundeswirtschaftsministeriums, das vor zwei Jahren

mehrere Tausend Unternehmen befragte. Ein weiteres Resultat der Untersuchung: Je größer ein Unternehmen, desto höher ist der Prozentsatz derjenigen, die auch ausländische Fachkräfte rekrutieren. Kleine und mittlere Unternehmen nutzen bislang kaum die Chancen, die in der internationalen Mitarbeitersuche stecken. Woran liegt das? Am bürokratischen Auf-

wand, wie an Problemen mit der Arbeitserlaubnis oder der Anerkennung von im Ausland erworbenen Qualifikationen? An Sprachhürden und notwendigen Anstrengungen für eine betriebliche Integration? An den bürokratischen Stellhebeln hat die Politik in den letzten Jahren etliches nachgebessert, auch an der finanziellen Förderung von Sprachkursen wird es

nicht mehr scheitern. Richtig ist, ganz ohne Aufwand funktioniert die Kontaktaufnahme zu ausländischen Fachkräften nicht. Allerdings ist in Deutschland in einigen Branchen (IT, Metallbau, Medizin, Pflege und andere) inzwischen der Aufwand kaum geringer, einen passenden Mitarbeiter zu identifizieren und zu gewinnen. Mit einem Unterschied: Hierzulande haben Personalabteilungen schon Prozessroutinen entwickeln können, während das Suchen im Ausland häufig noch ein Herantasten an Best Practice-Wege ist.

Der Weg zur neuen Fachkraft

Unternehmen mit Niederlassungen oder Geschäftskontakten in anderen Ländern haben es relativ leicht, ausländische Fachkräfte für einen Arbeitsplatz in Deutschland zu rekrutieren. Denn die Mitarbeiter oder die Geschäftspartner vor Ort können einen Kontakt zu potenziellen Kandidaten ebneten.

So wundert es nicht, dass nach dem BMWi-Qualifizierungsmonitor insgesamt 52 Prozent der Rekrutierungen im Ausland über diese Methoden zustande kommen (siehe Abbildung 1). Doch kleinen und mittelständischen Unternehmen fehlen meistens diese Kanäle. Albert Premier, Geschäftsführer der Escos Automation GmbH, traf seine neue russische Mitarbeiterin auf einem Kongress zum Thema „Semantisches Netz“. Er kam ins Gespräch mit ihr und erfuhr, dass die junge Frau nicht nur ihren Bachelor in Informatik absolviert hat, sondern bereits in ihrem Heimatland Russland ein Studium der Informationstechnologie abgeschlossen hat. Mit ihren beiden Universitätsausbildungen entspricht ihre Qualifikation der eines Diplom-Ingenieurs beziehungsweise Masters, und damit passt sie genau in den Betrieb, der auf Systemintegration und Softwareentwicklung spe-

Junge Flüchtlinge als Azubis

Info 1

Angesichts der fehlenden Fachkräfte in Deutschland rückt nun auch das Potenzial von jungen Migranten für den Ausbildungsmarkt ins Blickfeld. Seit 2009 hat die Politik den Zugang für so genannte geduldete Flüchtlinge erleichtert. Eine aktuelle Untersuchung zeigt, wie diese geänderten Vorgaben bisher umgesetzt werden und dass es dabei vor Ort deutliche Unterschiede gibt. Geduldete Migranten sind Ausländer ohne Aufenthaltserlaubnis, deren Abschiebung aber beispielsweise aufgrund von Kriegen im Herkunftsland oder fehlenden Personaldokumenten ausgesetzt ist. Für sie ist es seit 2009 einfacher, eine duale Ausbildung aufzunehmen: Ausschlusszeiten vom Arbeitsmarkt wurden abgebaut, Genehmigungsverfahren vereinfacht und die finanzielle Förderung verbessert. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) hat in Interviews mit Experten aus Ausländerbehörden, Förderprogrammen und dem Schulsystem herausgefunden, dass der Zugang zu betrieblicher Ausbildung für junge Geduldete in manchen Regionen eher ermöglicht wird als in anderen.

Die Arbeitsmarktforscher haben festgestellt, dass immer noch rechtliche Hürden bestehen, vor allem hinsichtlich der Beschäftigungserlaubnis und Duldungsdauer. Hinzu komme, dass Ausländerbehörden als rechtliche Schlüsselinstitutionen vor Ort teils verschieden handeln. Auch bei Arbeitsagenturen und berufsschulischen Angeboten zeigten sich Unterschiede.

Die rechtliche Voraussetzung für eine duale Ausbildung Geduldeter ist eine Beschäftigungserlaubnis, die von den zuständigen Ausländerbehörden erteilt wird. Bei der Prüfung sind die Behörden bei jungen Geduldeten ohne Personaldokumente meist verpflichtet, Mitwirkung bei der Beschaffung von Papieren einzufordern. Die Forscher haben festgestellt, dass Behörden diesen Prozess in verschiedener Weise begleiten und eine Mitwirkung unterschiedlich anerkennen. Die jungen Flüchtlinge haben daher regional ungleiche Chancen auf eine Beschäftigungserlaubnis. Außerdem ist die genehmigte Dauer der Duldungen unterschiedlich lang. Die kürzeste beobachtete Duldung betrug einen und die längste zwölf Monate. „Gemessen an Ausbildungsdauern von etwa drei Jahren ist beides zu kurz“, erklären die Forscher. Unterschiede in der Verwaltungspraxis zeigten sich auch bei Arbeitsagenturen, etwa was das Wissen um die Möglichkeiten der Ausbildung Geduldeter angeht. Zum Teil seien Agenturen unsicher, inwieweit sie zuständig sind und Förderungen in Betracht kommen. Andererseits gebe es schon spezifische Angebote vor Ort, mit denen Geduldete frühzeitig beraten werden.

Von 2009 bis Mitte 2013 gingen bei der Bundesagentur für Arbeit insgesamt 615 Anträge für die duale Ausbildung geduldeter Migranten ein. Davon erhielten 556 Anträge eine Zustimmung, die restlichen – das entspricht zehn Prozent – wurden abgelehnt. Um die Chancen von jungen geduldeten Migranten auf dem Ausbildungsmarkt weiter zu verbessern, empfehlen die Arbeitsmarktforscher dauerhafte Beratungsnetzwerke als Schnittstelle zwischen Geduldeten, Behörden, Schulen und Betrieben. Ein gesicherter Aufenthalt während der Ausbildung würde Auszubildenden wie Betrieben entgegenkommen, so die Forscher.

Die IAB-Studie ist unter <http://doku.iab.de/kurzber/2015/kb0115.pdf> abrufbar.

zialisiert ist. Und da die junge Frau an der Berliner Universität ihren Bachelor erworben hat, stellt die deutsche Sprache kein Problem mehr für sie dar.

Für den Chef des Kleinunternehmens hat sich dieser Recruiting-Weg bewährt, ebenso wie die persönlichen Netzwerke seiner anderen internationalen Beschäftigten. „Diese Mitarbeiter kennen in der Regel Freunde aus der Branche, die auch in Deutschland arbeiten wollen, sodass wir ihre persönlichen Netzwerke nutzen können.“ Doch wie können Betriebe vorgehen, die nicht auf Fachkongresse oder

die Netzwerke ihrer ausländischen Mitarbeiter setzen können?

Risikobereitschaft, Zeit und Geld

„Ich war sehr überrascht, wie aufwendig es ist, Mitarbeiter aus dem Ausland zu gewinnen.“ Mit diesen Worten beschreibt Stefanie Bähre, Geschäftsführerin der Strang & Bähre GmbH, ihre Erfahrung bei der Suche nach Mechatronikern für Kältetechnik. Ein Jahr hat es insgesamt gedauert – von ihren ersten Recherchen im Internet, Kontakten zur Handwerkskammer, IHK und Bundesagentur für

„Unternehmen müssen Risikobereitschaft, Zeit und Geld investieren, wenn im Inland die passenden Arbeitnehmer nicht gefunden werden.“

Stefanie Bähre, Geschäftsführerin, Strang & Bähre GmbH

„In fünf Jahren werden die demografischen Effekte am Arbeitsmarkt spürbarer sein und die Schmerzen von KMU noch größer, dann machen sie sich mit der Option der Gewinnung ausländischer Fachkräfte vertraut.“

Peter Müller, Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft, Projektleiter „Bienvenido – Willkommen in Niedersachsen“

Arbeit, Auswahl eines Suchweges und des passenden Kooperationspartners sowie Bewerbungsgesprächen – bis zu dem Zeitpunkt, an dem drei spanische Fachkräfte ihre Arbeit in dem Kälte-, Klima- und Lüftungstechnikunternehmen in Braunschweig aufnehmen konnten. Eine Ausschreibung über eine internationale Stellenbörse kam für die

Geschäftsführerin nicht in Frage, weil sie für die komplette Organisation und Abwicklung – von der Übersetzersuche bis zur Recherche von EU-Fördermitteln – neben ihrer Haupttätigkeit wohl kaum Zeit gefunden hätte. Stefanie Bähre hat sich für einen Dienstleister entschieden, der den Suchprozess in die Hand nahm, das Bildungswerk der Niedersächsischen

Wirtschaft (BNW). Die Geschäftsführerin führte zusammen mit dem Berater Vorstellungsgespräche übers Internet, und sie flogen gemeinsam nach Murcia, um mit den Bewerbern persönliche Gespräche zu führen. Natürlich mithilfe eines Übersetzers, denn Deutschkenntnisse waren nicht vorhanden. Wert legte sie auch auf eine Arbeitsprobe der Kandidaten, von der sie „nicht so begeistert war“. Doch es stellte sich heraus, dass „die Bewerber sehr nervös und qualifizierter waren als wir in diesem Moment angenommen hatten“. Drei der Kandidaten erhielten einen Arbeitsvertrag. Trotz Deutschkurs in Spanien kamen sie praktisch ohne Sprachkenntnisse an, schildert Bähre. Sie stellte die heimischen Kollegen darauf ein und einzelne Mitarbeiter übernahmen eine Mentorenfunktion. Die Mechatroniker aus Spanien engagierten sich gemeinsam eine Sprachlehrerin, die sie bis heute zweimal wöchentlich unterrichtet. „Risikobereitschaft, Zeit und Geld“ müssten Unternehmen investieren, wenn im Inland die passenden Arbeitnehmer nicht gefunden werden. „Wir haben alles richtig gemacht; ich hoffe, dass sie uns auch erhalten bleiben“, wünscht sich die Geschäftsführerin. Zwei der neuen Fachkräfte haben ihre Partnerinnen schon nachgeholt, und die Familie der dritten will im Sommer nachkommen.

Netzwerke aufbauen

Das Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft konnte die spanischen Fachkräfte auch nicht aus dem Hut zaubern. Als Dienstleister für die Integration und Vermittlung von ausländischen Fachkräften hat es sich zahlreiche Kontakte in Spanien aufgebaut und Know-how erworben. Peter Müller, Projektleiter von „Bienvenido – Willkommen in Niedersachsen“:

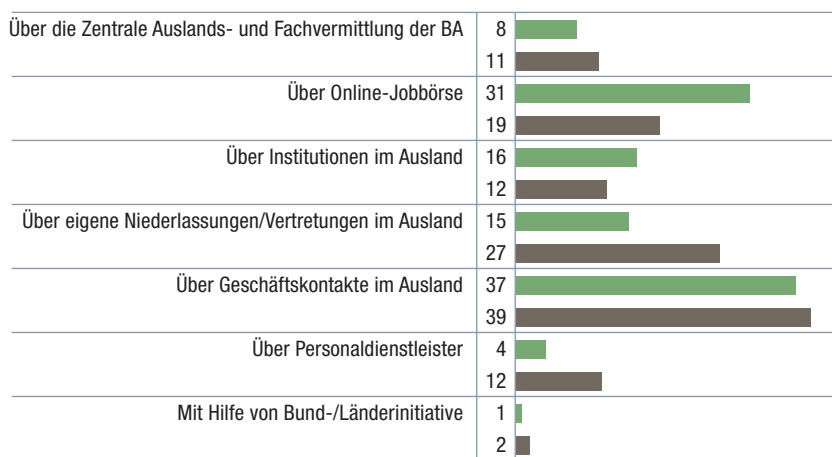
Allgemeine Informationen zur Rekrutierung ausländischer Mitarbeiter

Info 2

- Insbesondere für KMU: Das Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (www.kofa.de) bietet unter dem Link „Internationale Fachkräfte“ ausführliche Informationen denjenigen Arbeitgebern, die Auszubildende aus Europa anwerben sowie ausländische Studierende, die an deutschen Hochschulen lernen, gewinnen wollen.
- Das Willkommensportal www.make-it-in-germany.com, Teil der Fachkräfte-Offensive von Bundesministerien und BA, zeigt Arbeitgebern die „Fünf Schritte zur internationalen Fachkraft“ auf – sehr informativ und praxisorientiert. Wer kostenfreie Unterstützung bei der Rekrutierung von Fachkräften aus Indien, Indonesien oder Vietnam benötigt, kann sich auch an die Berater des Portals wenden, die im Kontakt zu zuwanderungsinteressierten Fachkräften stehen.

Wege der Rekrutierung von Fachkräften aus dem Ausland in den letzten fünf Jahren (in Prozent)

Abbildung 1



Quelle: BMWi-Qualifizierungsmonitor

1. und 2. von der Gesellschaft für Innovationsforschung und Beratung betreute Welle, N = 390/420

Die meisten Einstellungen ausländischer Fachkräfte kommen über Geschäftskontakte sowie eigene Niederlassungen im Ausland zustande.

- Die Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) informiert über Förderungen, Qualifizierungsmaßnahmen und Eingliederungszuschüsse bei der Rekrutierung internationaler Mitarbeiter. Seit 2014 gilt die neue Förderrichtlinie „Förderung der beruflichen Mobilität von ausbildungsinteressierten Jugendlichen aus Europa (MobiPro-EU)“. Neben Sprachkursen und Reisekosten für Bewerbungsgespräche können auch die Kosten des Anerkennungsverfahrens erstattet werden.
- Leben die Bewerber mit ausländischen Berufsqualifikationen bereits in Deutschland, dann bezuschusst die Bundesagentur für Arbeit unter bestimmten Voraussetzungen die Kosten eines Anerkennungsverfahrens. Die Webseiten www.erkennung-in-deutschland.de und www.bq-portal.de geben Aufschluss über die Anerkennung und Bewertung ausländischer Berufsabschlüsse.
- Der Europäische Sozialfonds (<http://www.bamf.de/DE/Infothek/ESFProgramm/esf-bamf-programm-node.html>) fördert berufsbezogene Sprachschulungen und fachliche Weiterqualifizierung von Menschen mit Migrationshintergrund. Sie können arbeitssuchend gemeldet sein oder als Arbeitnehmer in einem Beschäftigungsverhältnis stehen.
- Unter dem Stichwort „Migration-Check“ gibt die Bundesagentur für Arbeit (www.arbeitsagentur.de) einen Überblick über rechtliche Rahmenbedingungen der Auslandsrekrutierung und von Arbeitserlaubnissen.

„Der Vermittlungsprozess ist immer wieder ein große Herausforderung.“ Für rund 30 spanische Fachkräfte führte der Kontakt mit dem BNW und seinen Auftraggebern zu einem Arbeitsvertrag. Die Arbeitgeber seien durchweg sehr zufrieden mit der Motivation und fachlichen Kompetenz der neuen spanischen Mitarbeiter.

Wenn Peter Müller von Unternehmen gefragt wird, worauf sie sich bei der internationalen Suche einstellen müssen, ist seine Antwort eindeutig: „Neben einer grundsätzlichen Investitionsbereitschaft sollten sie für den umfassenden Vermittlungsprozess entsprechende Zeit einkalkulieren sowie Mut beweisen, neue Wege bei der Fachkräftegewinnung zu gehen.“ Sie müssten entscheiden, ob sich ihr Investment rechnet – bei der Betrachtung aller Chancen und Risiken. Eine Garantie, dass die neuen Fachkräfte auch dauerhaft bleiben, könne keiner geben. Umso wichtiger sei der Integrationsprozess in den ersten drei Monaten, den das BNW mit zweisprachigen „Kümmerern“, die

für die ausländischen Fachkräfte und das jeweilige Unternehmen Ansprechpartner sind, tatkräftig unterstützt. Noch sind Anfragen von Arbeitgebern, die in Spanien Fachkräfte suchen, an zwei Händen abzuzählen, doch Projektleiter Müller prognostiziert: „In fünf Jahren werden die demografischen Effekte am Arbeitsmarkt spürbarer sein und die Schmerzen von KMU noch größer, dann machen sie sich mit der Option der Gewinnung ausländischer Fachkräfte vertraut.“

KMU brauchen Lotsen

„Auf welchem Weg finden wir eine Fachkraft aus dem Ausland?“ Diese Frage hört auch Yvonne Brockhaus, Leiterin des Welcome Center Neckar-Alb bei der IHK Reutlingen, häufig als Erstes. Rund 3500 offene Stellen meldet die BA im Raum Reutlingen, Tübingen, Zollernalbkreis, darunter mehr als 900 Fachkräfte für Mechatronik, Elektroberufe, Maschinenbautechnik und Metallbau. Kein Wunder, dass der Blick über die Grenzen eine immer stärkere Bedeutung bekommt.

„Deutsch ist eine schwere Sprache, und die lernt man im Arbeitsalltag viel schneller als in jedem Kurs.“

Yvonne Brockhaus, Leiterin des Welcome Center Neckar-Alb bei der IHK Reutlingen

Yvonne Brockhaus, die selbst mehrere Jahre als Recruiterin bei Auslandshandelskammern in der ganzen Welt gearbeitet hat, informiert Unternehmen zunächst über sämtlich Suchkanäle: von der ZAV über Personaldienstleister, Auslandshandelskammern, Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme und Jobbörsen. „Zugeschnitten auf die Situation, den Beruf oder die benötigte Ausbildung der Fachkraft, das Zielland und erforderliche Sprachkenntnisse beraten wir Firmen, wie sie konkret ausländisches Personal anwerben können.“

Das Welcome Center versteht sich als Lotse in allen Fragen rund um die Anwerbung – von der Einstellung von Mitarbeitern aus Staaten außerhalb der EU bis zur erfolgreichen Integration etwa durch eine Karriereberatung für mitziehende Partner. Das Team ist mehrsprachig und mit der Kultur unterschiedlichster Länder vertraut. Während Hotel, Gastronomie, IT-Branche und die Gesundheitswirtschaft schon eher gewohnt und bereit seien, ausländische Mitarbeiter aufzunehmen und zu integrieren, zeige ihre Erfahrung, dass deutsche Arbeitgeber allgemein – trotz Fachkräftemangels – hohe Ansprüche an Bewerber haben, vor allem in Bezug auf die Ausbildung und die deutschen Sprachkenntnisse. Brockhaus rät Firmen, Kandidaten eine Chance zu geben, die über die passende Fachkenntnis verfügen, auch wenn am Anfang die Deutschkenntnisse noch nicht perfekt sind. „Deutsch ist eine schwere Sprache, und die lernt man im Arbeitsalltag viel schneller als in jedem Kurs“, ist ihre Meinung.

Normalfall Auslandsrekrutierung

Anders als KMU, die erst bei extremem Personalmangel grenzüberschreitend Mitarbeiter suchen, stellt sich in Konzernen die Frage von internationalem Recruiting aus einem ganz anderen Blickwinkel, wie das Beispiel des Weltmarktführers Hilti AG zeigt. Der Bautechnekonkern hat seinen Sitz in Liechtenstein, einem Land mit gerade mal 37 000 Einwohnern, er beschäftigt weltweit rund 22 000 Mitar-

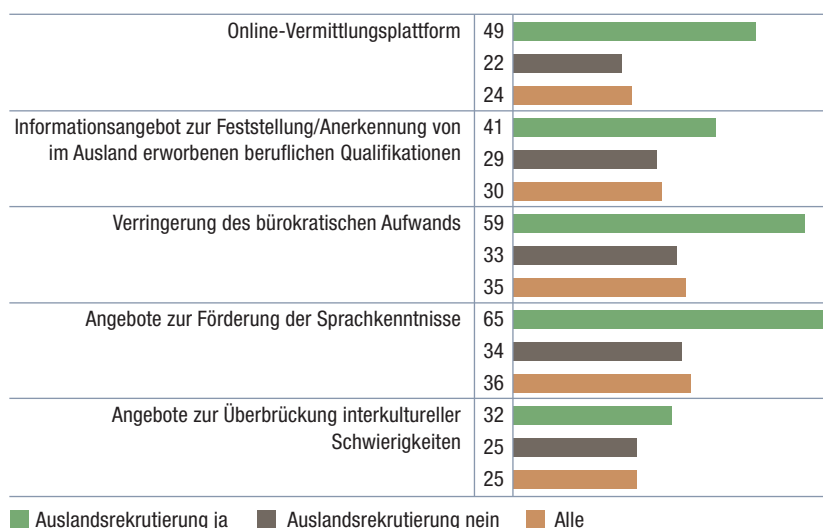
Kanäle für die Mitarbeitersuche im Ausland

Info 4

- Hat ein Unternehmen einen Standort oder Geschäftspartner im Ausland, können diese bei der Suche nach geeigneten Kandidaten um Hilfe gebeten werden.
- Ausländische Arbeitnehmer im Betrieb können die Kontakte in ihre Heimatländer nutzen.
- Firmenhomepage: Stellenangebote sollten auch in Fremdsprachen wie zum Beispiel Englisch oder Spanisch veröffentlicht werden.
- Das EURES-Netzwerk bietet kostenlos Informations-, Beratungs- und Vermittlungsdienstleistungen von Fachkräften aus dem Ausland (<http://ec.europa.eu/eures>) an. Im Europäischen Portal finden sich Lebensläufe von Kandidaten aus 31 europäischen Ländern. Aktuell sind über 260 000 Arbeitssuchende registriert. Arbeitgeber können kostenlos Stellenangebote einstellen.
- Online-Rekrutierung über international agierende Jobbörsen mit Sitz in Deutschland wie Monster, Stepstone, Careerbuilder, die in zahlreichen Ländern präsent sind.
- Online-Rekrutierung in ausländischen Stellenbörsen, Liste mit Adresslinks beim Deutschen Hochschulverband (www.hochschulverband.de) und der Bundesagentur für Arbeit.
- Die ZAV vermittelt Bewerber aus dem Ausland in Zusammenarbeit mit den Agenturen für Arbeit vor Ort durch europaweite Veröffentlichung von Stellenangeboten, Kontaktvermittlungen zu Hochschulen im europäischen Ausland, die Teilnahme an Jobbörsen im Ausland, die Präsentation von Stellenangeboten auf Messen im Ausland. Die ZAV rekrutiert in der EU und in Drittstaaten, die Bewerberrekrutierung in EU-Staaten hat derzeit Vorrang.
- Rekrutierung über private Personaldienstleister, die oft auf bestimmte Länder spezialisiert sind.
- Rekrutierung über ausländische Printmedien.
- Personalmessen im Ausland: Für KMU mit einem begrenzten Bekanntheitsgrad empfiehlt sich der Besuch von Rekrutierungsmessen im Ausland in Zusammenarbeit mit der ZAV oder IHK.
- Außenhandelskammern unterstützen Unternehmen bei der Suche nach geeigneten Kandidaten und verfügen über langjährige Erfahrung in den ausländischen Arbeitsmärkten, Kontakte in verschiedene Branchen, genaue Kenntnisse des rechtlichen Umfeldes und des Vermittlungsprozesses.
- Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft gemeinnützige GmbH, „Bienvenido – Willkommen in Niedersachsen“, peter.mueller@bnw.de

Gewünschte Unterstützungsmaßnahmen (in Prozent)

Abbildung 2



2. von der Gesellschaft für Innovationsforschung und Beratung betreute Welle, N = 3.062; Erläuterung: Auslandsrekrutierung „nein“ heißt, dass diese Unternehmen noch keine Erfahrung mit internationalem Recruiting haben.

Nach wie vor sind fehlende Sprachkenntnisse eine der größten Hürden bei der Einstellung ausländischer Fachkräfte. Hierfür wünschen sich die Unternehmen Angebote zur Förderung der Sprache.

Quelle: BMW-Qualifizierungsmonitor

„Statt aufwendiger Einzelsuchen in jedem Kanal, die in der Regel nicht von der HR-Abteilung alleine zu bearbeiten sind, erlauben innovative Technologien einen Zugang zu zahlreichen Quellen mit nur einem Suchvorgang und liefern die Möglichkeit zur direkten Ansprache gleich mit.“

Bernd Kraft, Geschäftsführer, Monster

beiter. Am Headquarter in Schaan arbeiten 62 verschiedene Nationalitäten, und die Konzernsprache ist Englisch. „Außerhalb der Landesgrenzen Personal zu suchen, ist eine Selbstverständlichkeit für uns“, so Dr. Paul Jokiel, Head Human Resources Headquarter der Hilti AG. Für die eher operativen Aufgaben sucht die Hilti AG vornehmlich in der direkten Umgebung, das heißt, in Liechtenstein, dem schweizerischen und österreichischen Rheintal. Positionen, die eher internationalen Charakter haben, wie zum Beispiel im Marketing, Finanzwesen und auch für spezielle Positionen der Entwicklung, werden international gesucht, und das auch nicht auf den deutschsprachigen Raum fixiert. Im Gegenteil: Für viele Positionen werden bewusst Kandidaten außerhalb des deutschsprachigen Raumes angesprochen, zum einen weil das Unternehmen seine Produkte weltweit vertreibt und weltweit präsent ist, zum anderen auch, „um durch die internationale Diversität eine Vielfalt an Gedanken, Meinungen und Wissen in unsere Teams zu bringen“. Der Weltmarktführer nutzt die gesamte Klaviatur im Recruiting: von der Mitarbeiterempfehlung, Online-Plattformen sowie Hochschulmarketing bis hin zur Zusammenarbeit mit Personaldienstleistern und

Executive Search-Beratern. Lediglich im Bereich der sozialen Plattformen ist man bisher nur bedingt aktiv. Paul Jokiel: „Wir haben sowohl positive als auch weniger positive Erfahrungen mit allen Kanälen gemacht. Der erfolgreichste Kanal ist die direkte Empfehlung von Hilti-internen Mitarbeitern sowie die indirekte Empfehlung von Kollegen oder Kontakten direkt an Hochschulen oder in Partnernetzwerken.“

Internationale Online-Plattformen im Kommen

Das Schalten einer Online-Stellenanzeige im Zielland ist laut Qualifizierungsmonitor des Bundeswirtschaftsministeriums der am zweithäufigsten gewählte Weg (siehe Abbildung 1). Arbeitgeber, die diesen Kanal nutzen, stehen vor neuen Fragen. Soll die Anzeige in der Landessprache oder nur in Englisch erscheinen? Bernd Kraft, Geschäftsführer von Monster: „Hier lautet die klare Empfehlung, dass eine Übersetzung die Chancen erhöht. Sie trägt zur besseren Auffindbarkeit bei.“ Bei Fragen rund um das Arbeitsrecht – zum Beispiel, welche Vorgaben es für Stellenausschreibungen in Frankreich gibt – sollten sich Unternehmen immer vorher informieren, was gefordert werde, sonst könne es nach der Schal-

tung Probleme geben. „Letztlich ist die Suche nach passenden Fachkräften durch neue Technologien erheblich einfacher geworden“. Kraft nennt als Beispiel die Plattform „TalentBin“. IT-Spezialisten könnten darüber sehr einfach weltweit gesucht und angesprochen werden. „Statt aufwendiger Einzelsuchen in jedem Kanal, die in der Regel nicht von der HR-Abteilung alleine zu bearbeiten sind, erlauben innovative Technologien einen Zugang zu zahlreichen Quellen mit nur einem Suchvorgang und liefern die Möglichkeit zur direkten Ansprache gleich mit.“

Auf neue Produkte der Jobbörsen-Betreiber für die Aufgabe „internationale Personalsuche“ darf man gespannt ein. Auch die schon länderübergreifend agierenden Stellenmärkte werden sicherlich mit Weiterentwicklungen und Neuheiten aufwarten – auch weil Unternehmen explizit mehr Unterstützung in diesem Bereich wünschen (siehe Abbildung 2).

Die Hürden bei der Einstellung ausländischer Fachkräfte liegen natürlich nicht nur an den ungewohnten Suchwegen. Laut DIHK Arbeitsmarktreport 2014 ist das meistgenannte Integrationshemmnis „fehlende Deutschkenntnisse“ (75 Prozent), auf Platz zwei rangiert die schwierige Bewertung ausländischer Qualifikationen (35 Prozent) und an dritter Stelle „die Suche nach Fachkräften im Ausland sei schlicht zu aufwendig“ mit 28 Prozent.

Noch gibt es keine Prozessroutinen, stattdessen ist „Learning by Doing“ für einige Unternehmen derzeit der letzte Rettungsanker. Doch in drei bis vier Jahren wird sich das deutlich ändern. Was dann noch bleibt an Hürden, sind die Sprachbarrieren.

Christiane Siemann, freie Journalistin, Bad Tölz

Fachkräftepotenzial: Internationale Studierende

Info 5

Derzeit stammen rund 250 000 Studierende aus dem Ausland (elf Prozent aller Studenten in Deutschland). Absolventen von einer deutschen Hochschule können zum Beispiel über Stellenausschreibungen oder auf Hochschulmessen für einen Direkteinstieg oder ein Traineeprogramm gewonnen werden. Die Career Center oder das International Office der Hochschulen (Akademisches Auslandsamt) stellen Kontakte her, ebenso wie internationale Studierendenorganisationen (AEGEE oder AIESEC). Einige bieten eigene Partnerprogramme für Unternehmen an und haben ein breites Netzwerk an Kontakten.