

A photograph of four business professionals (two men and two women) in business attire shaking hands and smiling. The background is a bright, modern office setting with large windows and white architectural elements.

BPM Bundesverband
der Personalmanager

SERVICE ZEITARBEIT

Eine Publikationsreihe des Bundesverbandes der Personalmanager

INHALT

3

VORWORT

4

AKTUELLE HERAUSFORDERUNGEN DER BRANCHE

7

NEUESTE ERHEBUNGEN ZUR MITTELSTÄNDISCHEN ZEITARBEIT

9

INTERNATIONALER PERSONALTRANSFER ALS PERSONALDIENSTLEISTUNG

11

ZEICHEN GUTER ZEITARBEIT

13

WEITERBILDUNG UND QUALIFIZIERUNG IN DER ZEITARBEIT

AUTOREN



ARIANE DURIAN

iGZ-BUNDESVORSITZENDE
durian@ig-zeitarbeit.de



KIRSTIN LAUKAMP

iGZ-REFERAT KOMPETENZENTWICKLUNG
laukamp@ig-zeitarbeit.de



WOLFRAM LINKE

iGZ-PRESSESPRECHER
linke@ig-zeitarbeit.de



MARCEL SPEKER

LEITER iGZ-KOMMUNIKATION
speker@ig-zeitarbeit.de



RA STEFAN SUDMANN

LEITER iGZ-REFERAT ARBEITS- UND TARIFRECHT
sudmann@ig-zeitarbeit.de

VORWORT

Zeitarbeit wird immer noch häufig – zu Unrecht – allein auf die Deckung von kurzfristigen Personalausfällen reduziert. Dabei bieten moderne Personaldienstleister ein vielfältiges und jederzeit auf den Kunden passgenau zugeschnittenes Produktportfolio – vom strategischen Bewerbermanagement bis hin zur ausgelagerten Personalabteilung. Darüber hinaus werden die volkswirtschaftlichen, bildungspolitischen sowie personaldienstleistungsspezifischen Aspekte der Arbeitnehmerüberlassung noch zu wenig gewürdigt.

Aus **volkswirtschaftlicher Sicht** hat Zeitarbeit wesentlich zur erhöhten Aufnahmefähigkeit des deutschen Arbeitsmarktes beigetragen. Gerade arbeitsuchende Menschen erhalten eine schnelle und unkomplizierte Wiedereinstiegchance in sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse. Aktuell macht Zeitarbeit etwa 30 Prozent der bei der Agentur für Arbeit gemeldeten zu besetzenden Stellen aus.

Auch aus **bildungspolitischer Sicht** hat die Zeitarbeit an Bedeutung gewonnen. Es sind sowohl ein neuer Ausbildungsberuf für interne

Mitarbeiter (Personaldienstleistungskaufleute) als auch eine Vielzahl neuer Fort- und Weiterbildungsangebote für Zeitarbeitskräfte entstanden. Weiterhin sind neue **personaldienstleistungsspezifische Akzente** der Branche festzustellen. Etwa die Umsetzung der Aufgabe: Zeitarbeit plus Qualifizierung, um Einsatzdefizite auszugleichen oder neue, höherwertige Beschäftigungschancen zu ermöglichen.

Als großer Arbeitgeberverband von mittelständischen Zeitarbeitsunternehmen will der iGZ auch in Zukunft wichtige Impulse zur Weiterentwicklung der Branche etwa durch eine Reform der Tarifverträge, die Einführung

eines „Ethik-Kodex“ oder die Implementierung von „Kompetenzpässen“ setzen. Denn Flexibilität für die Kundenbetriebe und Sicherheit für das eingesetzte Personal ist kein Gegensatz, sondern sind zwei Seiten einer guten Personaldienstleistung mit Perspektiven für alle beteiligten Akteure. ■



Werner Stolz
Werner Stolz
 iGZ-Hauptgeschäftsführer

Der Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen

Der Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen (iGZ e. V.) ist mit rund 2.500 mittelständischen Betrieben der mitgliederstärkste Arbeitgeberverband der Zeitarbeitsbranche. Der iGZ vertritt die Interessen seiner Mitglieder offensiv und mit klarem Profil. Er hat einen Tarifvertrag mit den DGB-Einzelgewerkschaften abgeschlossen und setzt sich für eine qualitative Weiterentwicklung der Personaldienstleistungen ein. www.igz-zeitarbeit.de

AKTUELLE HERAUSFORDERUNGEN DER BRANCHE

Unter den Begriffen Zeitarbeit, Personalleasing und Personaldienstleistung hat sich dauerhaft ein unverzichtbares Instrument für den strategischen und operativen Personaleinsatz in den Unternehmen etabliert. Auch die Wahrnehmung der Branche und das Ansehen in der Gesellschaft und der breiten Öffentlichkeit haben sich verändert. Im Zuge der Einführung der Gesetze zur Reform des Arbeitsmarktes („Hartz-Reformen“) hat diese Dienstleistung wesentlich dazu beigetragen, die Arbeitslosenzahlen zu reduzieren. Parallel dazu wurde den Unternehmen eine „atmende Personalpolitik“ ermöglicht. Diese Ergebnisse führten in den vergangenen Jahren zu einer größeren Akzeptanz der Branche und zu einem positiveren Image.

ZEITARBEITSUNTERNEHMEN SPEZIALISIEREN SICH

Im Zuge der Erfolge der Branche haben sich nicht nur die Begrifflichkeiten, sondern auch die Dienstleistungen und Inhalte, mit denen sich die Branche am Markt positioniert, verändert. Deutlich ist der Trend zu erkennen, dass Zeitarbeitsunternehmen die vorhandenen Kompetenzen ausbauen, sich spezialisieren oder sich auf bestimmte Kernbereiche konzentrieren. Zusatzleistungen wie Personalvermittlung, die Vermittlung oder Überlassung von Interim-Managern oder auch On-site- oder Outsourcing-

Lösungen wie z. B. Master-Vendor-Varianten, ergänzen bei vielen Zeitarbeitsunternehmen das Portfolio. Im Juni 2011 wurden in Deutschland 17.400 Zeitarbeitsbetriebe von natürlichen

**„IM ZUGE DER EINFÜHRUNG DER
GESETZE ZUR REFORM DES ARBEITSMARKTES („HARTZ-REFORMEN“) HAT
DIE DIENSTLEISTUNG ZEITARBEIT
WESENTLICH DAZU BEIGETRAGEN, DIE
ARBEITSLOSENZAHLEN ZU
REDUZIEREN.“**

oder juristischen Personen geführt, die eine Erlaubnis zur gewerbsmäßigen Arbeitnehmerüberlassung hatten. Davon hatten 11.100 den ausschließlichen oder überwiegenden Betriebszweck der Arbeitnehmerüberlassung. Die Zahl der Zeitarbeitsunternehmen in Deutschland hat in den letzten Jahren merklich zugenommen und lag Ende Juni 2011 gut ein Viertel höher als vier Jahre zuvor.

Von den 17.400 Zeitarbeitsbetrieben hatte die Hälfte weniger als 20 Zeitarbeitskräfte, 36 Prozent hatten über 20 bis unter 100, in 14 Prozent waren 100 und mehr beschäftigt. Die gesamte Zeitarbeitsbranche erwirtschaftete im Jahre 2010 ein Umsatzvolumen von 17,6

Mrd. Euro. 33 Prozent hiervon generierten die Top Ten in der Zeitarbeitsbranche. Die restlichen 11,8 Milliarden Euro Umsatz wurden von den überwiegend kleinen, mittelständischen sowie meist regional aufgestellte Zeitarbeitsunternehmen erzielt. Diese Unternehmen sind häufig inhabergeführt. Bei der Entscheidung für die Zusammenarbeit mit einem der Global Player oder alternativ mit einem kleinen oder mittelständischen Anbieter spielen unterschiedliche Faktoren, wie z. B. die Qualifikation der benötigten Mitarbeiter oder die Position, die es einzunehmen gilt, eine Rolle. Andererseits steht und fällt die erfolgreiche Zusammenarbeit mit Personaldienstleistern mit deren Zuverlässigkeit, ihrer Seriosität und auch der Fachkompetenz. Neben der durchgängigen Einhaltung aller gesetzlichen Vorgaben und der bestehenden Tarifverträge sind der wertschätzende Umgang mit den Mitarbeitern der Zeitarbeit sowie deren Betreuung ein wesentlicher Faktor, der für die Auswahl des passenden Personaldienstleisters ausschlaggebend sein muss.

QUALIFIZIERTE AUSWAHL DES PERSONALDIENSTLEISTERS GEWINNT AN BEDEUTUNG

Der Bedarf an Mitarbeitern der Zeitarbeit ist groß. Nicht nur die produzierende Industrie und Dienstleistungsunternehmen, auch Kraftwerke, medizinische und Pflegeeinrichtungen,

sowie der Sicherheitsbereich sind Branchen, in denen eine große Nachfrage nach Zeitarbeitskräften besteht. Die Verantwortung, die das Personaldienstleistungsunternehmen jedoch in solchen Branchen bei der Besetzung von Positionen übernimmt, ist eine weitaus höhere Verantwortung als nur die Besetzung von einfachen Positionen im kaufmännischen oder gewerblichen Bereich. Die qualifizierte Auswahl des Personaldienstleisters gewinnt an Bedeutung, wenn man Positionen besetzen möchte, die ein hohes Fachwissen, eine Spezialisierung oder auch die Bereitschaft, große Verantwortung zu übernehmen, erfordern.

Der Zeitaufwand für die Rekrutierung von Mitarbeitern jeglicher Qualifikation ist in den vergangenen Jahren gewachsen. Der Fachkräftemangel, sinkende Zahlen von Studienabgängern, fehlende Transparenz bei neuen Studiengängen und Weiterbildungen und die oftmals mangelnde Verbindung zur Praxis, erschweren die erfolgreiche Suche. Hier können Personaldienstleister die Lösung sein. Sie verfügen über eigene umfangreiche Pools mit Kandidaten, zu denen sie kurzfristig Kontakt herstellen können. Ihr Personalmarketing ist gerade für mittelständisch geprägte Unternehmen außergewöhnlich. Sie stehen in enger Verbindung mit den Mitarbeitern der örtlichen Arbeitsagenturen, sie sind ständig präsent in Stellenmärkten der Tageszeitungen und sie nehmen teil an Messen bei den Agenturen für Arbeit. Von zunehmender Bedeutung sind die täglich aktualisierten Stellenangebote in In-

ternetplattformen und eigenen Stellenbörsen. Für Nischenanbieter und Spezialisten der Zeitarbeit sind Hochschulmessen, Recruiting-Veranstaltungen, regelmäßige Termine bei Weiterbildungsträgern und Schulen für Vorträge und Workshops die Grundlage für eine erfolgreiche Rekrutierung von Mitarbeitern. Personaldienstleister sind einerseits nahe an den Potenzialen des Arbeitsmarktes und gleichzeitig auch an den Bedürfnissen ihrer Kundenunternehmen. Die Verantwortlichen in der Personalbeschaf-

„DER BEDARF AN MITARBEITERN
DER ZEITARBEIT IST GROSS.
NICHT NUR DIE PRODUZIERENDE
INDUSTRIE, AUCH KRAFTWERKE,
MEDIZINISCHE UND PFLEGEINRICHTUNGEN,
SOWIE DER SICHERHEITS-
BEREICH SIND BRANCHEN, IN DENEN
EINE GROSSE NACHFRAGE NACH
ZEITARBEITSKRÄFTEN BESTEHT.“

fung nutzen heute täglich ihre Personaldienstleister, um schnell und zeitnah auch zusätzlich das Personal zu rekrutieren, das direkt im Kundenunternehmen fest eingestellt werden kann. Durch die Professionalisierung der Dienstleistungen und die parallel dazu stetig ansteigende Spezialisierung der Zeitarbeitsunternehmen steht hier eine Branche bereit, die hinsichtlich

der Beschaffung von qualifiziertem Personal eine auch zukünftig unverzichtbare Rolle spielen wird. Fachkräftemangel, demographischer Wandel und ein Arbeitsmarkt, der sich im Umbau und Wandel befindet, hat in der täglichen Arbeit von Zeitarbeitsunternehmen schon heute ein großes Gewicht. Moderne Personaldienstleister und gut aufgestellte Zeitarbeitsunternehmen gestalten bereits heute eigene Ausbildungs-, Qualifizierungs- und Spezialisierungsaktivitäten. Die Anforderungen, die diese Dienstleister aus ihrer täglichen engen Zusammenarbeit mit Kundenunternehmen wahrnehmen, fließen in die Ausgestaltung dieser Aktivitäten ein. Konkrete Kundenanforderungen an die Qualifikationen der Mitarbeiter der Zeitarbeit werden zeitnah und verbunden mit einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis, umgesetzt.

FLEXIBILITÄT UND DIE UMSETZUNG DER INDIVIDUELLEN WÜNSCHE SIND TAGESGESCHÄFT

Die individuellen Wünsche, Bedürfnisse und auch Forderungen heutiger Bewerber, seien es diejenigen, die sich für Zeitarbeit oder die sich auch für eine Festanstellung interessieren, spiegeln die Veränderungen der Arbeitswelt wider. Stand früher die Arbeitsplatzsicherheit und Bezahlung im Vordergrund, so ist es heute vor allem für die jungen und gut qualifizierten Kandidaten in erster Linie wichtig, eine interessante und den Kenntnissen und der Qualifikation entsprechende Aufgabe zu finden. Ort, Zeit, Dauer und teilweise auch Vergütung stehen hier nicht

Dienstleistungsportfolio



an erster Stelle. Image, Aufgabe und Freiräume, die das Arbeitsumfeld bieten kann, sind die ausschlaggebenden Kriterien für die Entscheidung, eine Aufgabe zu übernehmen. Auch stehen Themen wie flexible Arbeitszeitmodelle, manchmal auch kombiniert mit Anteilen von Heim- oder Telearbeit im Vordergrund. Die begleitende vertragliche Form der Arbeit – sei es Zeitarbeit,

Projektarbeit, zeitlich befristeter Vertrag oder die freiberufliche Mitarbeit, steht bei der Entscheidung nicht an erster Stelle. Offenheit, Flexibilität und die Umsetzung der individuellen Wünsche, früher von Seiten der Kundenunternehmen, heute von Bewerberseite, sind für moderne Personaldienstleister Tagesgeschäft. Hier die richtigen Akteure – Bewerber und Kundenun-

ternehmen – zusammenzubringen, das war, ist und wird auch weiterhin die zentrale Herausforderung eines modernen Personaldienstleisters sein. Für diese Aufgabe ist die Branche „Zeitarbeit“ heute mehr denn je gut aufgestellt. ■

Ariane Durian

iGZ-Bundesvorsitzende

NEUESTE ERHEBUNGEN ZUR MITTELSTÄNDISCHEN ZEITARBEIT

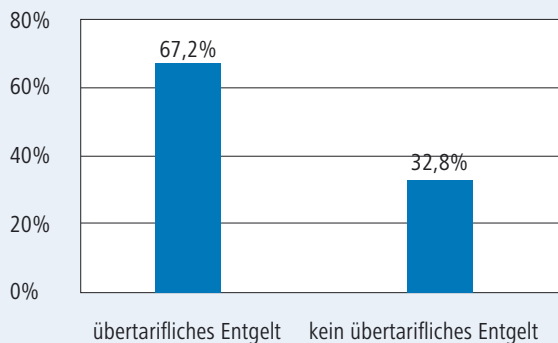
Im Sommer 2011 beauftragte der iGZ als mitgliederstärkster Zeitarbeitgeberverband die Soziale Innovation (SI) GmbH Dortmund/ Berlin mit der Konzeption eines „Mittelstandsbarometers“, um fundierte, wissenschaftlich verwertbare Daten zur mittelständisch geprägten Zeitarbeit zu erhalten – die Mitgliedsunternehmen im iGZ sind – wie die Branche insgesamt – vornehmlich mittelständisch geprägt, also meist regional aufgestellt und inhabergeführt. An der Befragung haben sich 440 Unternehmen beteiligt – das entspricht einer Rücklaufquote von 20,5 Prozent. Zeitarbeitsunternehmen, die Mitglied im iGZ

sind, folgen offenbar nahezu unisono einer typischen – mittelständischen – Firmenphilosophie: 99,3 Prozent der iGZ-Mitgliedsbetriebe sprachen sich im Rahmen der zweiten Umfragerelle zum iGZ-Mittelstandsbarometer für eine strikte Einhaltung der gesetzlichen und tariflichen Regelungen aus. Die Auswertung der zweiten von der SI GmbH durchgeführten Quartalsumfrage brachte noch weitere wertvolle Erkenntnisse – 98,4 Prozent der iGZ-Mitglieder halten die Verhinderung der missbräuchlichen Inanspruchnahme der Zeitarbeit für wichtig. Einer Verringerung der Lohnabstände zu vergleichbaren Stammbeschäftigten („Equal Pay“-Diskussion) sehen die

Verbandsmitglieder eher gelassen: Insgesamt 83,2 Prozent der 1002 antwortenden Standorte halten die Verringerung für „wichtig“, bzw. „eher wichtig“. 70,9 Prozent der Unternehmen entlohnen ihre Zeitarbeitnehmerschaft bereits übertariflich, Tendenz steigend: In der ersten Umfragerelle waren es noch 67,2 Prozent, also 3,7 Prozent weniger als jetzt.

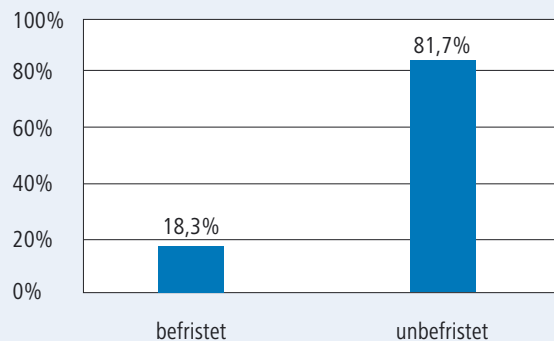
Auch beim Thema Qualifizierung/ Weiterbildung haben die Mitgliedsunternehmen des iGZ klare Vorstellungen: Für 87 Prozent ist dieser Punkt (eher) wichtig. Der konjunkturelle Trend

Durchschnittlicher Prozent-Anteil der Zeitarbeitskräfte nach übertariflicher Zahlung (Stichtag)



Quelle: Soziale Innovation GmbH

Durchschnittlicher Prozent-Anteil der Zeitarbeitskräfte mit befristeten und unbefristeten Arbeitsverträgen (Stichtag)



Quelle: Soziale Innovation GmbH

in der Gesamtwirtschaft spiegelt sich erneut in der Übernahmequote wider, die von 32,6 auf 34,7 Prozent stieg – es wurden 2,1 Prozent mehr Zeitarbeitnehmer ins Stammpersonal der Kundenunternehmen übernommen, als noch im vergangenen Quartal. Die mittelständischen Zeitarbeitsunternehmen setzen auch weiterhin auf Kontinuität. Der Anteil der unbefristet Beschäftigten stieg von 81,8 auf 84 Prozent – das bedeutet eine Steigerung von 2,2 Prozent.

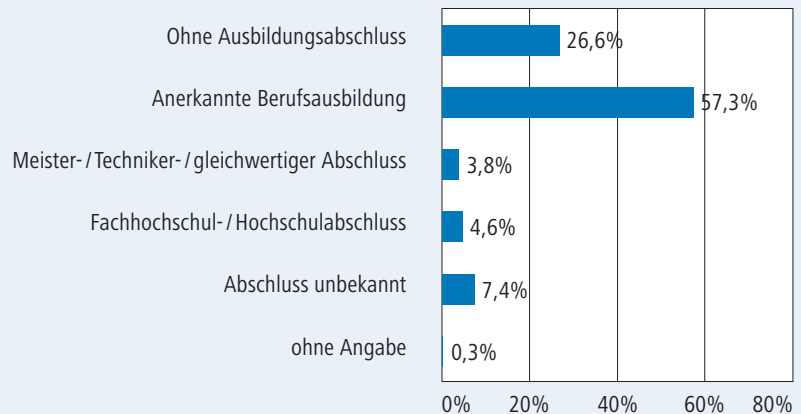
Und die Zeitarbeit wird auch für höher qualifizierte Berufe immer attraktiver. Nahezu verdreifacht hat sich der Anteil der Zeitarbeitnehmerschaft, die gemäß Entgeltgruppe 9 entlohnt wird – der Anteil stieg im Vergleich zum vorherigen Quartal von 1,1 auf 2,9 Prozent. Beinahe verdoppelt hat sich zudem der Anteil der Mitarbeiter in der Entgeltgruppe 8, wo er von 0,8 auf 1,4 Prozent stieg. Fast stabil bleibt der Anteil der ungelerten Hilfskräfte, die nach Entgeltgruppe 1 bezahlt werden, bei 29,9 Prozent (1. Umfrageswelle: 30 Prozent). Zeitarbeit ist auch das Barometer der deutschen Wirtschaft – und die Stimmung sinkt: Die wirtschaftliche Entwicklung des eigenen Unternehmens sehen derzeit nur noch 54,8 Prozent (eher) positiv. Im zweiten Quartal waren es noch 64 Prozent. Die dritte Umfrageswelle ist mittlerweile abgeschlossen. Die Antworten werden derzeit ausgewertet und sind unter www.ig-zeitarbeit.de abrufbar. ■

Wolfram Linke

iGZ-Pressesprecher



Durchschnittlicher Prozent-Anteil der Zeitarbeitskräfte nach Berufsabschluss (Stichtag)



Quelle: Soziale Innovation GmbH

INTERNATIONALER PERSONALTRANSFER ALS PERSONALDIENSTLEISTUNG

Auch im Hinblick auf die Durchführung von Auslandsprojekten mit (vorübergehend) erhöhtem Personalbedarf ist es für viele Kundenunternehmen sehr interessant, auf den Service von Personaldienstleistern zurückzugreifen. Die Überlassung bzw. Entsendung von Arbeitnehmern ins Ausland ist bis auf wenige Ausnahmen zulässig. Kundenunternehmen können also neben ihrer Stammbesellschaft auch die von Personaldienstleistungsfirmen überlassenen Mitarbeiter weltweit einsetzen.

ARBEITNEHMERENTSENDUNG INS AUSLAND

Für die Einhaltung der formellen und rechtlichen Anforderungen (Entsendeanzeigen, Lohnsteuer, Sozialversicherung, Mindestarbeitsbedingungen) ist auch im Falle eines Auslandseinsatzes grundsätzlich der rechtliche Arbeitgeber, also der Personaldienstleister, verantwortlich.

Dies schließt nicht aus, dass der Kundenbetrieb bestimmte Formalitäten wie die Abgabe von Entsendeanzeigen oder die Beschaffung von Arbeitsvisa für Einsätze im außereuropäischen Ausland im Namen des Personaldienstleisters erledigt.

Im Bereich der internationalen Personalgestaltung sind verschiedenen Konstellationen denkbar.

A) Indirekte Überlassung

Die wohl häufigste Variante ist diejenige, bei der einem im Inland ansässigen Kunden Personal überlassen wird. Der Kunde nimmt neben seinen Stammarbeitskräften Zeitarbeitskräfte zur Erfüllung eines Auftrages mit ins Ausland. Diese Variante wird als vorgelagerter Verleih, indirekte Überlassung oder auch Huckepackverfahren bezeichnet. Hier benötigt das inländische Zeitarbeitsunternehmen in der Regel keine Überlassungserlaubnis im ausländischen Staat.

B) Direkte Überlassung

In einer weiteren Variante wird ein Überlassungsvertrag direkt mit einem im Ausland ansässigen Kundenunternehmen bzw. einer ausländischen Niederlassung eines deutschen Kunden abgeschlossen. Hierbei handelt es sich um grenzüberschreitende Arbeitnehmerüberlassung im eigentlichen Sinne. Bei dieser Konstellation bedarf es, soweit das Recht des Einsatzstaates dies vorsieht, einer Überlassungslizenz bzw. Registrierung des deutschen Zeitarbeitsunternehmens nach ausländischem Recht. Dies umfasst ggf. auch die Hinterlegung einer Kautions. Was die Lohnsteuer betrifft sehen viele Doppelbesteuerungsabkommen für die grenzüberschreitende Arbeitnehmerüberlassung zudem eine Lohn-

steuerpflicht im ausländischen Einsatzstaat ab dem ersten Tag vor. Ein weiterer Aspekt ist die Beachtung von ausländischen Arbeitnehmerüberlassungsbedingungen wie Überlassungsgründen, einer Überlassungshöchstdauer oder Equal Pay.

C) Projektbefristete Übernahme durch Kunden

Eine dritte Variante bietet sich an, wenn sich die Entsendung im Rahmen eines Arbeitnehmerüberlassungsvertrages zu aufwändig gestaltet. Das Arbeitsverhältnis beim Personaldienstleister wird für die Dauer des Auslandseinsatzes ruhend gestellt und der Mitarbeiter projektbezogen, also befristet, vom Kunden eingestellt. Der Personaldienstleister berechnet für die projektbezogene Übernahme des Mitarbeiters eine Vermittlungsgebühr. Nach der Beendigung des Projekts lebt das Arbeitsverhältnis beim Personaldienstleister wieder auf.

Diese Variante ist auch in Fällen interessant, in denen die Einstellung beim Kundenunternehmen mit rechtlichen Vorteilen verbunden ist (z. B. steuerliche Vorteile nach dem Auslandstätigkeitserlass), die dem Arbeitnehmer im Rahmen der Anstellung beim Personaldienstleister nicht zuteil werden würden. Bei jeder Auslandsentsendung ist neben Mindestlöhnen, der Beantragung von Formularen wie A1/E 101 (Sozialversicherung) oder Auslandsspesen auch die etwaige Pflicht zur Abgabe von Entsendeanzeigenmeldepflichten zu beachten.

BESCHÄFTIGUNG AUSLÄNDISCHER ARBEITNEHMER

Ein weiteres großes Thema ist angesichts des steigenden Fachkräftemangels die Beschäftigung und Rekrutierung ausländischen Personals. Diesbezüglich sind zwei Möglichkeiten zu unterscheiden:

A) Entsendung ausländischer Arbeitskräfte nach Deutschland

Zum einen ist die Entsendung ausländischer Fachkräfte aus dem Ausland nach Deutschland möglich. In diesem Falle erfolgt die Anstellung des ausländischen Arbeitnehmers bei dem ausländischen Personaldienstleister bzw. bei der ausländischen Niederlassung eines deutschen Personaldienstleisters. Dieser überlässt Mitarbeiter an ein in Deutschland ansässiges Kundenunternehmen. Das ausländische Zeitarbeitsunternehmen benötigt neben der etwaigen ausländischen Überlassungserlaubnis auch eine solche nach deutschem Recht. Der entsandte Arbeitnehmer unterfällt je nach dem arbeitsvertraglichen Schwerpunkt grundsätzlich entweder ausländischem oder deutschem Arbeitsrecht und Sozialversicherungsrecht. Nur wenn der Schwerpunkt in Deutschland liegt, könnte ein deutscher Branchentarifvertrag Zeitarbeit angewandt werden, andernfalls wäre ggf. u.a. das Equal Pay nach ausländischem Recht zu berücksichtigen. Sozialversicherungsrechtlich bedeutete ein Schwerpunkt in Deutschland, dass der Mitarbeiter auch hier sozialversichert werden müsste. Es ist jedoch darauf hinzuwei-

sen, dass die Kriterien für die Beurteilung des Schwerpunkts des Arbeitsverhältnisses bezüglich des Arbeitsrechts und des Sozialversicherungsrechts uneinheitlich sind.

B) Anstellung der ausländischen Arbeitskraft in Deutschland

Eine weitere Möglichkeit besteht in der Anstellung des ausländischen Mitarbeiters bei einem in Deutschland ansässigen Zeitarbeitsunternehmen. Die Überlassung stellt, jedenfalls was die Mitarbeiter mit EWR-Staatangehörigkeit betrifft (außer Bulgarien und Rumänien), arbeitsrechtlich kein Problem mehr dar. Der ausländische Mitarbeiter kann seinen Wohnsitz im Heimatstaat beibehalten. Der Mitarbeiter unterliegt der deutschen Sozialversicherung und ist hier mindestens beschränkt steuerpflichtig. Es gilt deutsches Arbeits- und Tarifrecht.

REKRUTIERUNG DES PERSONALS

Der deutsche Personaldienstleister kann sich auch auf eine reine Personalvermittlung durch einen ausländischen Personalvermittler be-

schränken oder er nimmt die Rekrutierung selbst in die Hand. Eine Alternative ist die Eingehung eines Joint-Ventures oder einer anderweitigen Kooperation mit einem ausländischen Partner.

Die Zusammenarbeit mit Personen vor Ort, die den jeweiligen ausländischen Arbeitsmarkt kennen, ist zweifellos notwendig.

IGZ ALS PARTNER

Der IGZ berät und unterstützt als Verband seine Mitgliedsunternehmen bei allen im Rahmen des internationalen Personaltransfers auftretenden Rechtsfragen und stellt Informationen und Arbeitshilfen zur Verfügung. Er bietet als Arbeitgeberverband mit Mitgliedsunternehmen aus mindestens fünf weiteren europäischen Staaten (Frankreich, Großbritannien, Niederlande, Österreich, Polen) und zahlreichen internationalen Kontakten eine Plattform für unterschiedlichste Arten der Zusammenarbeit. ■

RA Stefan Sudmann

Leiter IGZ-Referat Arbeits- und Tarifrecht

Worin liegt die Herausforderung?

- *Fehlende Sprachkenntnisse*
- *Unterschätzung der Kulturunterschiede*
- *Stereotype, Vorurteile, Fehleinstellungen*
- *Mangelnde Kenntnisse der eigenen Verhaltensmuster und Mentalität*
- *Potenzielle Hürden aufgrund der unterschiedlichen Rahmenbedingungen*



WERTE

iGZ-ETHIK-KODEX

ZEICHEN GUTER ZEITARBEIT

Zeitarbeit ist ein wichtiges Instrument für den deutschen Arbeitsmarkt. Die Wirtschaft im Land organisiert angesichts des relativ rigiden deutschen Arbeitsrechts die nötige Flexibilität sehr erfolgreich mit Hilfe der Zeitarbeitsunternehmen. Jede Änderung der politischen und tariflichen Rahmenbedingungen birgt jedoch die Gefahr in sich, dass dieses Instrument so sehr beschädigt wird, dass Kompensation an anderer Stelle nötig ist, um die Wettbewerbsfähig-

keit der Unternehmen zu erhalten. Das machte jüngst Gesamtmetall-Präsident Martin Kanne-giesser in einem Interview mit der Zeitung DIE WELT deutlich: „Wenn uns jetzt die externe Flexibilität durch Zeitarbeit teurer gemacht wird, dann werden wir verlangen, dass die interne Flexibilität entsprechend ausgeweitet wird.“

Zeitarbeit ermöglicht die Absicherung der Stammebelegschaften und den schnellen Personalaufbau bei Auftragsspitzen und spielt somit eine wichtige Rolle bei der Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit des Standortes Deutschland. Und nicht nur da. Auch im praktischen Personaler-Alltag bietet Zeitarbeit viele Vorteile. Nicht wenige Unternehmen nutzen beispielsweise die Möglichkeiten der modernen Personaldienstleistung als strategisches Rekrutierungsinstrument: Im Zeitarbeitseinsatz können sich Unternehmen und Mitarbeiter wechselseitig kennenlernen – oft mit Erfolg: Eine spätere Übernahme des Mitarbeiters kommt laut iGZ-Mittelstandsbarometer in etwa einem Drittel der Fälle vor. Und ebenfalls aus Sicht der (potenziellen) Zeitarbeitnehmer bietet die Arbeitnehmerüberlassung viele Chancen. Immerhin kommen rund zwei Drittel aller neuen Zeitarbeitnehmer aus der Beschäftigungslosigkeit und schaffen so direkt den Sprung in den Arbeitsmarkt.

Diese Vielzahl an Vorteilen sollte sich allerdings auch in einem sachlichen Umgang mit dem Thema in der öffentlichen Diskussion widerspiegeln. Gewerkschaftliche Kampagnen und Berichterstattungen über negative Einzel-



WEITERBILDUNG

beispiele sind jedoch immer wieder an der Tagesordnung.

Dabei handelt es sich um Einzelfälle, die es natürlich bei einer Branche mit knapp einer Million Beschäftigten zwangsläufig gibt. Für die tatsächliche Situation im überwiegenden Teil der Zeitarbeitsunternehmen ist diese Darstellung jedoch nicht repräsentativ. Darum stellt der Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen als mitgliederstärkster Arbeitgeberverband der Branche die Zeichen guter Zeitarbeit in den Fokus seiner Kommunikation. Mit dem **iGZ-Ethik-Kodex** bekennen sich die Mitgliedsunternehmen im iGZ zu Fairness, Zuverlässigkeit, Respekt, Vertrauen und Seriosität. Sie stellen Transparenz über die eigenen ethischen

Grundsätze her, die damit klar nachvollziehbar, einforderbar und überprüfbar sind. Werden ethische Regeln von einem iGZ-Mitglied aus Sicht eines Mitarbeiters, eines Bewerbers, eines Kundenunternehmens oder einer Einrichtung verletzt, so kann von diesen die neu einzurichtende Kontakt- und Schlichtungsstelle (KuSS) angerufen werden.

Weg vom Allgemeinen, hin zum Konkreten, bedeutet das, dass sich der iGZ für eine vernünftige Bezahlung seiner Mitarbeiter stark macht. In der Zeitarbeit sind die Mitarbeiter mehr als in jeder anderen Branche das Kapital des Unternehmens. Darum hat der iGZ in den vergangenen Jahren intensiv für einen **Mindestlohn** gekämpft. Dieser ist schließlich zum

1. Januar 2012 in Kraft getreten. Seither darf in Deutschland kein Zeitarbeitnehmer weniger als 7,89 Euro (im Westen) und 7,01 Euro (im Osten) verdienen. Zum 1. November dieses Jahres steigen die Mindestverdienste auf 8,19 Euro (West) bzw. 7,50 Euro (Ost).

Als nächstes steht aktuell die Klärung der Frage auf der Tagesordnung, inwieweit eine Anpassung von Zeitarbeitsentgelten an die im Stammbetrieb bezahlten Gehälter (Stichwort: „Equal Pay“) sinnvoll geregelt werden kann. Die Politik hat den Tarifparteien dazu eine Frist bis Ende des Frühjahres 2012 gesetzt. Aktuell befinden sich die beiden großen Arbeitgeberverbände der Zeitarbeit, der iGZ und der BAP, in gemeinsamen Verhandlungen mit der IG Metall. Hierzu haben sie sich zu einem punktuellen Zusammengehen entschlossen und die Verhandlungsgemeinschaft Zeitarbeit (VGZ) gegründet. Der iGZ ist der Meinung, dass es natürlich zur Achtung der Tarifautonomie gehört, diese ernsthaften Verhandlungen zunächst einmal abzuwarten, bevor die Politik ihrerseits tätig wird.

Das Thema **Qualifizierung** von internem und externem Personal spielt zudem eine wichtige Rolle für die Zeitarbeitsunternehmen. Mit seinem Engagement für die Schaffung eines branchenbezogenen Ausbildungsberufs hat der iGZ ein Zeichen guter Zeitarbeit gesetzt. Die „Personaldienstleistungskaufleute“ stellen eine weitere Professionalisierung der Abläufe im internen Prozess von Zeitarbeitsunternehmen sicher. Die Weiterbildung zum Personaldienstleistungsfachwirt stellt hier den nächsten Karri-

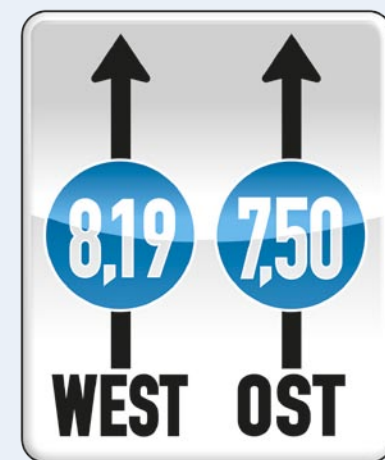
ereschritt dar. – Weiterbildung ist jedoch nicht nur für internes Personal wichtig. Bereits heute ist die Weiterqualifizierung ihrer Zeitarbeitskräfte für die allermeisten Personaldienstleister eine Selbstverständlichkeit. Hinzu kommt, dass die Tätigkeit an sich für manche Zeitarbeitnehmer aus der Langzeitarbeitslosigkeit bereits eine Qualifizierung und einen Schritt vorwärts in die Normalität bedeutet. Um auch diese Kompetenzgewinne angemessen abzubilden, hat der iGZ einen Kompetenzpass entwickelt, aus dem die einzelnen Einsätze und detaillierte Tätigkeiten hervor gehen. ■

Marcel Speker

Leiter iGZ-Kommunikation



KOMPETENZPASS



MINDESTLOHN

WEITERBILDUNG UND QUALIFIZIERUNG IN DER ZEITARBEIT

Warum sich immer mehr Unternehmen auf das Können von Personaldienstleistern verlassen, liegt auf der Hand: Personaldienstleister bieten nicht nur innovative Lösungen in Personalbedarfsfragen, sondern sind Spezialisten in der Mitarbeiter-Rekrutierung, nicht zuletzt, weil die Disponenten mittelständischer Personaldienstleistungsunternehmen im Durchschnitt zwischen zehn und 20 Bewerbungsgespräche pro Woche führen. Personaleinstellungen gehören zum Alltagsgeschäft von Personaldisponenten, so dass sie mit diesem soliden Erfahrungsschatz Bewerber und Mitarbeiter routiniert und professionell einschätzen können. Zudem führen sie nicht nur regelmäßige Arbeitsplatzbesichtigungen – vor allem bei Einsatzbeginn – durch, sondern auch Betriebsbesuche beim Kundenunternehmen. Kurz: Sie verantworten das perfekte Matching zwischen Mitarbeiter, Kundenunternehmen und Arbeitsplatz.

EIGENER AUSBILDUNGSBERUF

Den komplexen Aufgaben moderner Personaldienstleistungen trägt seit 2008 ein eigener Ausbildungsberuf Rechnung. Personaldienstleistungskaufleute (kurz: PDK) lernen in einer dreijährigen Ausbildung wichtige Prozesse des

Personalmanagements vom Recruiting über die Personalbetreuung und -disposition bis hin zum Ausscheiden von Mitarbeitern. Neben dem Schwerpunkt Personal beschäftigen sich die Auszubildenden mit der Kundenseite, d. h. vor allem mit Kundenakquise und -betreuung. Durch das staatlich anerkannte Berufsbild wird die Qualität der Branche für die Zukunft gefestigt. Auch außerhalb der Zeitarbeit bilden Personalabteilungen den PDK aus, so dass im Schuljahr 2011/2012 wieder über 1.000 Auszubildende auf den Beruf Personaldienstleistungskaufmann/-kauffrau vorbereitet werden (Informationen unter www.alle-achtung.info).

Mit dem „Geprüften Personaldienstleistungsfachwirt“ (IHK) gibt es seit einem Jahr

für das interne Personal der Zeitarbeitsunternehmen eine anerkannte Fortbildung. Sowohl PDK als auch erfahrene Branchen-Quereinsteiger können sich mit dieser Fortbildungsmaßnahme weiter qualifizieren und sich auf eine Führungsposition in der Personaldienstleistungsbranche vorbereiten. Zudem hat der iGZ ein vielseitiges Seminarprogramm entwickelt, mit dem Disponenten und Führungskräfte ihren eigenen Erfahrungsschatz fachlich fundiert vertiefen können. Vor allem mit dem achteiligen Modullehrgang, der genau auf die Bedürfnisse von Disponenten abgestimmt ist, können sie ihre Kenntnisse erweitern und durch eine Abschlussprüfung inklusive iGZ-Zertifikat belegen.



WEITERBILDUNG HÖRT NICHT BEI INTERNEN MITARBEITERN AUF

Neben den individuellen Lösungskonzepten in der Mitarbeiterüberlassung und Personalvermittlung steht angesichts des Fachkräftemangels gegenwärtig das Thema „Qualifizierung“ der Zeitarbeitnehmer im Fokus der Branche. Laut einer iGZ-Mitgliederbefragung bieten 90 Prozent der Unternehmen ihren Mitarbeitern die Möglichkeit an, sich schulen zu lassen. Die Beispiele von Personaldienstleistern, die ihr Serviceportfolio dahingehend erweitert haben, sind vielfältig. Um ihren Kundenunternehmen gutes Fachpersonal zur Verfügung stellen zu können, gehen Zeitarbeitsunternehmen immer wieder neue Wege und entwickeln Konzepte für die Qualifizierung externer Mitarbeiter. Der Vorteil der Zeitarbeit liegt hier in den schnellen und unkomplizierten Lösungsansätzen. In Zusammenarbeit mit ihren Kunden entwickeln Personaldienstleister Qualifizierungsmaßnahmen direkt am Arbeitsplatz im Kundenunternehmen, um die zukünftigen Mitarbeiter zeitnah und auf den Arbeitsplatz zugeschnitten zu qualifizieren. Kompaktkurse für Staplerscheine, die am Wochenende absolviert werden, oder Personaldisponenten, die bei Bedarf im Kundenunternehmen EDV-Schulungen für ihre externen Mitarbeiter selbst durchführen, sind keine Seltenheit.

Ihre Mitarbeiter intensiv zu betreuen und ihren Kunden passgenaues Personal zeitnah zur Verfügung zu stellen, gehört zu den wichtigsten Anliegen der Personaldienstleister. Viele Zeitarbeitsunternehmen investieren in die Weiterbildung ihrer

Mitarbeiter in Form von E-Learning-Angeboten beispielsweise im kaufmännischen oder Gesundheitsbereich. Hier haben Zeitarbeitnehmer die Möglichkeit, parallel zum Einsatz ihre fachlichen Kenntnisse zu erweitern. Von der Qualifizierung profitieren nicht nur die Kunden, sondern auch die Zeitarbeitnehmer, die ihren Lebenslauf ergänzen können und sich für den Arbeitsmarkt interessant machen. Das Qualifizierungsengagement im Bereich der Personaldienstleister kann auch zu eigenen Akademien führen.

Die Leistungen dieser Akademien bestehen in der individuellen Karriereberatung, wobei gemeinsam mit dem Mitarbeiter nach passenden Weiterbildungsmöglichkeiten und -anbietern gesucht wird. In der Regel beteiligen sich die Aka-

demien an den Kosten für die Bildungsmaßnahme. Um auch im Facharbeiterbereich Mitarbeiter und Bewerber qualifizieren zu können, haben einige Personaldienstleister eigene Werkstätten errichtet, in denen die externen Mitarbeiter an speziell eingerichteten Arbeitsplätzen verschiedene Schweißtechniken oder auch an entsprechenden Maschinen CNC-Steuerungen lernen können. Viele Personaldienstleister haben sich zertifizieren lassen und sichern die Qualität ihrer Weiterbildungsmaßnahmen gemäß der Anerkennungs- und Zulassungsverordnung Weiterbildung (AZWV). Dadurch werden sie sogar zum Weiterbildungsträger.

WERTVOLLE QUALIFIKATIONEN SICHERN

Viele Fachkenntnisse und Zusatzqualifikation erwerben Zeitarbeitnehmer „on the job“ während ihrer vielseitigen Arbeitseinsätze. Damit diese informellen, aber wertvollen Qualifikationen nicht verloren gehen, hat der iGZ einen Kompetenzpass entwickelt. Darin werden neben den Einsatzdaten die genauen Tätigkeiten, Qualifizierungsmaßnahmen und arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen systematisch erfasst. Schnittstellen-Kommunikation ist das A und O in der Zusammenarbeit zwischen der Personalabteilung des Kundenunternehmens und dem Personaldienstleister. Konkrete Bedarfsgespräche helfen, passgenaue, schnelle und – wo nötig – kreative Lösungen zu finden. ■

Kirstin Laukamp
iGZ-Referat Kompetenzentwicklung



- Ich bin hauptberuflich als Personalmanager (zum Beispiel Personalreferent, Personalentwickler, Personalleiter, Personalchef oder Personalvorstand) in einem Unternehmen, einer Institution oder einem Verband tätig. Ich beantrage die Vollmitgliedschaft im Bundesverband der Personalmanager zum Mitgliedsbeitrag von zur Zeit 120 Euro pro Kalenderjahr und erhalte das Magazin Human Resources Manager damit kostenfrei.
- Ich interessiere mich für eine Mitgliedschaft im BPM. Bitte vereinbaren Sie diesbezüglich einen Telefontermin mit mir.
- Ich interessiere mich für den Bundesverband der Personalmanager (BPM). Bitte halten Sie mich über Ihre Aktivitäten auf dem Laufenden.
- Ich abonniere hiermit kostenfrei den Newsletter „personalszene“.
- Ich abonniere hiermit kostenfrei den täglichen Newsletter „HR-Presseschau“.

Bitte füllen Sie dieses Formular vollständig aus:

Name, Vorname

Geburtsdatum

Funktion / Stellung

Arbeitgeber

Adresse (dienstlich):

Telefon (dienstlich)

Telefax (dienstlich)

E-Mail (dienstlich)

URL des Arbeitgebers

Umsatzsteueridentifikationsnummer

Adresse (privat):

Rechnungsadresse: dienstlich privat (Bitte geben Sie hier Ihre private E-Mail-Adresse an: _____)

1. Durch meine Unterschrift erkenne ich Satzung und Beitragsordnung des BPM in der jeweils gültigen Fassung an.

2. Ich willige ein, dass die oben auf dieser Seite genannten Daten zur Erfüllung der satzungsgemäßen Zwecke des BPM erhoben, verarbeitet, genutzt und übermittelt werden (vgl. §§ 4, 4a BDSG).

3. Ich weiß, dass ich der berufsständischen Vereinigung des BPM nur als natürliche Person beitreten kann und mich daher alle mitgliedschaftlichen Pflichten auch persönlich treffen.

Datum

Unterschrift

Bundesverband der Personalmanager e. V.

Friedrichstraße 209

D-10969 Berlin

Tel +49 (0)30 84 85 93 00

Fax +49 (0)30 84 85 92 00

info@bpm.de

www.bpm.de