

Zdirekt!

DAS FACHMAGAZIN FÜR ZEITARBEIT

01/2019



AUSGEZEICHNET
für soziale, wirtschaftliche und
ökologische Nachhaltigkeit



Offen für Veränderungen sein

Die Vorteile von Zeitarbeit sind offensichtlich: Damit die deutsche Wirtschaft erfolgreich agieren kann, ist Zeitarbeit als Flexibilisierungsinstrument notwendig. Sie kann auf die Volatilität des Arbeitsmarktes und der Wirtschaft früher und stärker reagieren als sonst eine Branche. Folglich kann auf Zeitarbeit nicht verzichtet werden. Trotz der Reform des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes (AÜG) müssen wir den Blick nach vorne richten. Denn mit der Evaluation 2020 könnte sich auch eine Chance ergeben, dass die Tarifautonomie wieder in den Vordergrund gerückt wird und weniger die gesetzlichen Regelungen.



Zusätzlich erwarten uns mit den kommenden Tarifverhandlungen für die Zeitarbeitsbranche weitere Herausforderungen. Sven Kramer, stellvertretender iGZ-Bundesvorsitzender, ist seit letztem Jahr Verhandlungsführer der gemeinsamen Tarifkommission der Verbände iGZ und BAP und wird sich gemeinsam mit den Sozialpartnern dieser Aufgabe stellen.

Außerdem steht Corporate Social Responsibility (CSR) auf unserer Agenda. Die Projektgruppe „CSR“ möchte vor allem auf die Themen Nachhaltigkeit und verantwortliches Handeln aufmerksam machen. Denn mithilfe von CSR sollen Personaldienstleister als attraktive Arbeitgeber wahrgenommen werden. Gemäß unserer iGZ-Vision wollen wir dadurch das Image der Zeitarbeit positiv stärken. Auch die Brückenfunktion der Branche soll verdeutlicht werden. Gerade Zeitarbeitsunternehmen gehen mit gutem Beispiel voran und bringen schwer vermittelbare Arbeitsuchende in Arbeit. Zudem ist es bisher kaum einer anderen Branche gelungen, so viele Geflüchtete in den Arbeitsmarkt und die Gesellschaft zu integrieren. Daher zählt die Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten, aber auch von Langzeitarbeitslosen,

Älteren, geistig oder körperlich eingeschränkte Arbeitslosen, auch in Zukunft zu unseren Aufgaben.

Digitalisierung, internationales Recruiting, Beschäftigung von Drittstaatlern und Demographie – Diese Herausforderungen gilt es gemeinsam als Branche zu meistern. Zeitarbeitsunternehmen müssen umdenken, neue Wege gehen und offen für Veränderungen sein.

Diese Herausforderungen werden unter anderem auf dem iGZ-Bundeskongress 2019 am 9. April in Berlin thematisiert. Unter dem Motto „Zeitarbeit: Eine gute Wahl.“ werden dort verschiedene Referenten Input für den weiteren Austausch liefern. Seit dem Launch der iGZ-Kampagne „Zeitarbeit: Eine gute Wahl.“ beim iGZ-Bundeskongress 2018 erzählen Zeitarbeitnehmer ihre persönlichen Geschichten und Erfahrungen mit der Branche. Beim Bundeskongress richten wir den Fokus auf die Einsatzunternehmen. Dadurch werden weitere Vorurteile gegenüber der Branche ausgeräumt und die Vorteile der Zeitarbeitsbranche verdeutlicht. Gemeinschaftlich müssen sich Zeitarbeitsunternehmen und der iGZ für ein positiveres Image einsetzen.

Christian Baumann | iGZ-Bundesvorsitzender

Inhalt

EDITORIAL Offen für Veränderungen sein	2
---	---

NEWS Kurz berichtet	4
----------------------------------	---

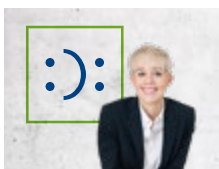


TITELTHEMA Der iGZ-Award 2019

Corporate Social Responsibility für ein positives Image	6
Ausgezeichnete Nachhaltigkeit	8
Handicap – kein Hinderungsgrund	12
CO ₂ -Emissionen vermeiden	16
Willkommenszentrale in der Zeitarbeit	20

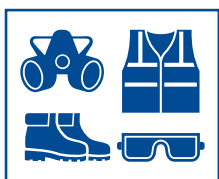
RECHT DIREKT Brückenteilzeit in Zeitarbeitsunternehmen	24
---	----

BERLIN DIREKT Entwicklung der Zeitarbeitsforschung	28
---	----



UNTERWEGS

Gute Alternative in der neuen fluiden Arbeitswelt	32
Fachkräftemangel bekämpfen!	34
Markenbildung für Arbeitgeber	36



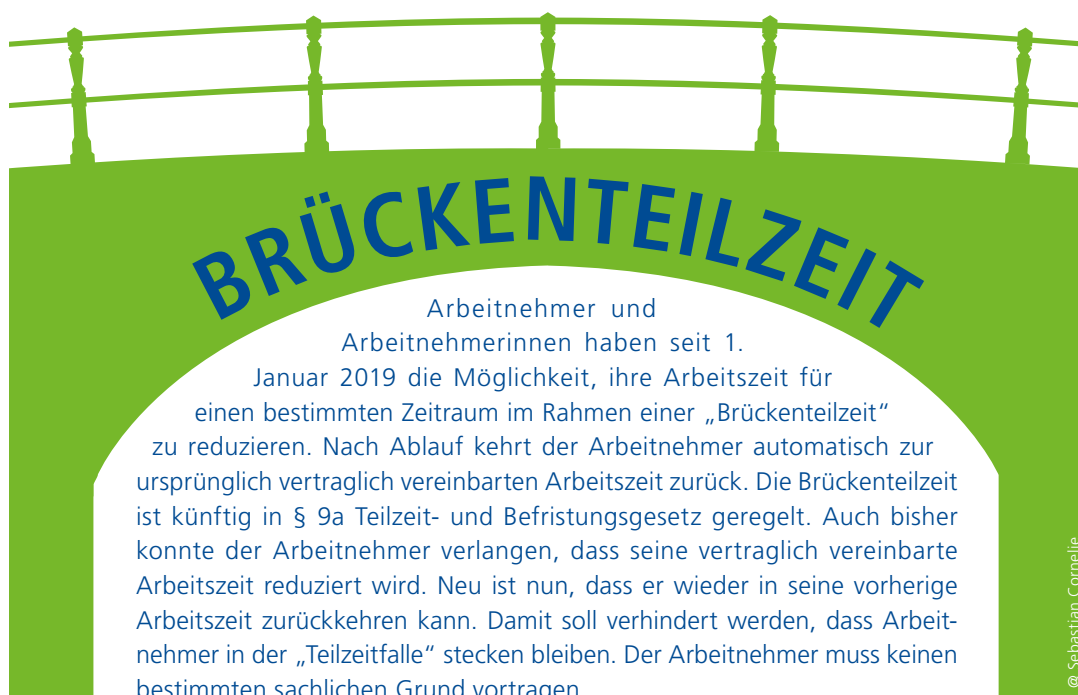
AKTIV

Im iGZ-Kampagnen-Look durch Stuttgart	38
AMS – Sicher durch den Berufsalltag	40
BREXIT – Einfluss aus die Zeitarbeitsbranche	42

GASTBEITRAG

Prof. Dr. Axel Koch – Die Veränderungshölle	44
---	----

IMPRESSUM	47
------------------------	----



1.023.290

ZEITARBEITNEHMER

registrierte das Statistische Amt der Bundesagentur für Arbeit (BA) zum Stichtag 30. Juni 2018. Das macht laut den am 21. Januar veröffentlichten Zahlen zur Zeitarbeitsbranche einen Anteil von 2,7 Prozent an der sozialversicherungspflichtigen Gesamtbeschäftigung (37.875.481 Arbeitnehmer) aus. Im Juni 2017 arbeiteten 1.043.405 Beschäftigte in Zeitarbeit, und im Winter waren zum Stichtag 31. Dezember 2017 insgesamt 1.031.589 Arbeitnehmer in der Zeitarbeit registriert. Hauptsächlich sind die Zeitarbeitsbeschäftigten in Kundenunternehmen aus den Bereichen Logistik (267.352) und Lagerwirtschaft/Post (256.795) aktiv. Nach wie vor sehr stark vertreten sind ausländische Arbeitskräfte: 344.379 Zeitarbeitnehmer, also rund 33,6 Prozent, sind nicht deutschstämmig.

10,56 Euro



FÜR GEBÄUDEREINIGER

Der Tariflohn für das Gebäudereiniger-Handwerk ist zum 1. Januar 2019 gestiegen. Der Mindestlohn steigt für gelernte Gebäudereiniger auf 10,56 Euro in Westdeutschland und auf 10,05 Euro in Ostdeutschland. 2020 wird dann der Lohn in Ostdeutschland an den West-Lohn angepasst. Besonders die Auszubildenden profitieren von der Lohnerhöhung: Erstmals verdienen Auszubildende im dritten Lehrjahr in Westdeutschland mehr als 1.000 Euro. In Ostdeutschland wird diese Grenze im Jahr 2020 überschritten.

TARIF- LÖHNE GESTIEGEN

Seit 1. Januar 2019 sind die Tariflöhne der Zeitarbeitsbranche in der Entgeltgruppe 1 Ost von 9,27 Euro auf 9,49 Euro und in der Entgeltgruppe 2 Ost von 9,37 Euro auf 9,73 Euro gestiegen. Damit sind die Entgelte in der Entgeltgruppe 1 erstmals bundeseinheitlich auf gleichem Niveau. Stunden, die erstmals für die Abrechnung des Monats Januar vom Arbeitszeitkonto abgebucht wurden und zur Auszahlung kommen, sind mit dem aktuellen Tariflohn auszus zahlen.



Perfekte Software
MEHR ZEIT FÜR SCHÖNES.



**Mit uns haben Sie
eine gute Zeit.**

 **ProSolution**[®]
Business Software Technology

iGZ-AWARD 2019:

Corporate Social Responsibility für ein positives Image



Soziale Unternehmensverantwortung – Auch für die Zeitarbeitsbranche ist das ein wichtiger Begriff. Nachhaltiges Handeln betrifft schon lange nicht mehr nur große DAX-Unternehmen. Kleine und mittelständische Unternehmen können schon mit wenig Aufwand zur Nachhaltigkeit und gesellschaftlichen Verantwortung beitragen.

Bei Corporate Social Responsibility (CSR) geht es insbesondere darum, Nachhaltigkeit und wirtschaftliches Handeln miteinander zu verbinden. Dadurch sollen nicht nur Unternehmen und deren Mitarbeiter profitieren, sondern auch die Gesellschaft.

- Wirtschaftliche Nachhaltigkeit
- Ökologische Nachhaltigkeit sowie
- Soziale Nachhaltigkeit

Das sind die drei Säulen der CSR. Mithilfe dieser Säulen soll die Außen- sowie Innenwirkung eines Unternehmens gezielt analysiert und positiv beeinflusst werden. CSR ist daher ein wichtiges Instrument, um den Erfolg eines Unternehmens langfristig zu stärken. Und auch um Wettbewerbsvorteile zu schaffen, die die Firma gegenüber anderen attraktiver macht. Besonders in Zeiten des Fachkräftemangels können solche kleinen Aspekte den Unterschied machen.

Wirtschaftliche Nachhaltigkeit bedeutet vor allem, dass Zeitarbeitsunternehmen Prozesse effizienter gestalten, Digitalisierung vorantreiben und einen vielfältigen Kundenstamm aufbauen. Dazu gehört auch die ökologische Nachhaltigkeit: Ressourcen müssen sparsam eingesetzt werden, um den Schutz der Umwelt zu garantieren. Beispielsweise spart die digitale Personalakte Papier und Druckkosten. Zusätzlich ist auch der soziale Aspekt von Bedeutung. Personaldienstleister sollten sich lokal engagieren, flexible Arbeitszeiten anbieten und gleiche Löhne an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zahlen. Auch für kleine Zeitarbeitsunternehmen ist der Einsatz von CSR deshalb problemlos möglich. Mithilfe eines Rahmenprogramms für Nachhaltigkeit können Zeitarbeitsunternehmen CSR im eigenen Unternehmen umzusetzen.

Personaldienstleister können mit dem Einsatz von CSR nicht nur ihre Attraktivität steigern, sondern auch das Image der Zeitarbeitsbranche stärken und Vorurteilen entgegenwirken. Denn Kernpunkte des CSR sind: den iGZ-Ethikkodex einzuhalten, Branchenstandards aufrechtzuerhalten und CSR nach außen zu kommunizieren. Einige iGZ-Mitglieder gehen hier schon mit gutem Beispiel voran. Sie sind beispielsweise Mitglied in verschiedenen Nachhaltigkeitsinitiativen und haben ein CSR-Rahmenprogramm im Unternehmen eingeführt. Auch engagieren sie sich beispielsweise in Kinderheimen oder treiben die Integration von Flüchtlingen voran. Intern gibt es ebenso viele Möglichkeiten CSR umzusetzen: Die Weiterbildung der Mitarbeiter wird gefördert, indem das Studium bezahlt wird. Zusätzlich werden Arbeitnehmer ausgezeichnet, die ehrenamtlich tätig sind. Damit das Engagement der Mitgliedsunternehmen auch öffentlich wahrgenommen wird, verleiht der Verband seit 2017 den iGZ-Award. Der Preis soll Zeitarbeitsunternehmen für ihren besonderen und zusätzlichen Einsatz ehren.

Eine unabhängige Jury wählte aus den zahlreichen Bewerbungen die Nominierten sowie Gewinner aus. Die Jury bestand aus Ulf D. Posé, Präsident des Ethikverbandes der Deutschen Wirtschaft a.D., Dr. Alexandra Schmied, Senior Project Manager Bertelsmann Stiftung, Prof. Dr. Markus-Oliver Schwaab, Human Resources Competence Center der Hochschule Pforzheim, Johannes Vogel, Generalsekretär der FDP in Nordrhein-Westfalen, und Armin Schild, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied N3tzwerk Zukunft der Industrie. **SB**



Christian Baumann | Bundesvorsitzender des Interessenverbandes Deutscher Zeitarbeitsunternehmen

Ausgezeichnete Nachhaltigkeit

„Soziales Engagement ist für mich ein unmissverständliches Zeichen für soziale Verantwortung“, begrüßte Christian Baumann, Bundesvorsitzender des Interessenverbandes Deutscher Zeitarbeitsunternehmen (iGZ), die rund 70 Gäste beim iGZ-Award in der Friedenskapelle in Münster.

Rund 50 Mitglieder bewarben sich für den zweiten iGZ-Award, der das besondere Engagement rund um das Thema Corporate Social Responsibility (CSR) ehrte. „Wir prämiieren heute die Unternehmen, die CSR als Selbstverständlichkeit sehen“, betonte Baumann. „Jeder Unternehmer und jedes Unternehmen hat durch seine Geschäftstätigkeit Einfluss auf die Lebens- und Arbeitsbedingungen seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, auf Kunden, die Umwelt und das wirtschaftliche Umfeld.“

Bevor es zu der Verleihung des iGZ-Awards kam, sprach Prof. Dr. Dr. Ulrich Hemel, Direktor des Instituts für Sozialstrategie, über die „Soziale Marktwirtschaft und Werteorientierung in digitalen Zeiten“. Die Überlegungen zum Thema Wirtschaftsethik kamen auf, nachdem durch Krisen das Vertrauen zwischen der Gesellschaft und der Wirtschaft zerrüttet wurde. „Hier prallen aber auch zwei Welten aufeinander“, so Hemel. „Wir müssen uns die Frage stellen: Was ist der Inhalt guten Handelns?“. Hierfür sei zwar Professionalität notwendig, aber nicht ausreichend. „Wir müssen uns auch darum kümmern, was wirklich an ethischen Entscheidungen hinter unseren Handlungen steckt.“

Besonders ständen hierbei die Unternehmen im Fokus: „Unternehmen sind kein Gegensatz der Gesellschaft, sondern müssen als faire Mitspieler agieren“, betonte

der Experte. Jedes Unternehmen müsse seinen Beitrag leisten. Die Haltung und gutes Handeln ständen absolut im Vordergrund. Doch vieles ändere sich gerade im Moment. „Wir leben in einer spannenden Zeit der digitalen Transformation, in der sich die Ethik verändert. Das neue Feld „Ethics by Design“ oder „Maschinenethik“ beschäftigt sich damit, dass ethische Entscheidungen in Software oder Maschinen mit eingebaut sind. Das heißt, der Ort der Ethik verlagert sich zukünftig“, erklärte Hemel und verwies auf autonomes Fahren und andere digitale Neuheiten.



Prof. Dr. Dr. Ulrich Hemel | Direktor des Instituts für Sozialstrategie



IGZ-Fachbereichsleiter Marcel Speker im Gespräch mit Jurymitglied Armin Schild (ehemaliger IG-Metall-Tarifverhandlungsführer) und Ulf D. Posé (Präsident des Ethikverbandes der Deutschen Wirtschaft a.D.)

DIE JURY-MITGLIEDER

Armin Schild und Ulf Posé stellten die Projekte der nominierten Zeitarbeitsunternehmen vor und betonten, warum genau sie den ersten, zweiten und dritten Platz in der jeweiligen Kategorie verdienten. Armin Schild ist Gewerkschafter und ehemaliger Tarifverhandlungsführer der IG Metall. Ulf Posé war jahrelang als Wirtschaftsjournalist tätig bis er Lehrbeauftragter an verschiedenen Hochschulen, und Präsident des Ethikverbandes der Deutschen Wirtschaft e.V. wurde. Seit 2009 ist er als Präsident der Akademie des Senats der Wirtschaft e.V. tätig.

Armin Schild hob ein kleines Zeitarbeitsunternehmen besonders hervor: „Inklusion ist in diesem kleinen Unternehmen ein systematischer Bestandteil der Haltung und in Stellenausschreibungen wird auf dieses Thema offensiv Bezug genommen, das finde ich toll“. Ulf Posé war von der Integrationsleistung in einem großen Zeitarbeitsunternehmen besonders überzeugt: „Gerade in großen Unternehmen gehen Einzelne schnell unter. Hier gab es eine nachhaltige Betreuung und für diese Idee haben sie auch nach außen geworben, das fand ich spitze!“



Musikalisches Intermezzo von Sängerin Marie Sférian und Niko Meinhold am Klavier.

»Entscheidende Kriterien bei der Wahl der iGZ-Award-Gewinner waren für mich Funktionalität, Dimensionalität, Nachhaltigkeit.«

Armin Schild | ehemaliger IG-Metall-Tarifverhandlungsführer und Jurymitglied iGZ-Award



**DAS VIDEO
ZUM iGZ-AWARD**

youtube.com/fairezeitarbeit



1. Platz | kleine Unternehmen

Handicap – kein Hinderungsgrund



Oftmals scheitert die Inklusion von Bewerbern mit Behinderungen an nicht vorhandenen barrierefreien Arbeitsplätzen. Diese sind nötig, damit für Arbeitnehmer mit Handicap dieselben Voraussetzungen geschaffen werden können, wie für alle anderen Arbeitnehmer auch. Die FLUXX Personalservice GmbH hat es sich zum Ziel gemacht, diese Gruppe von Arbeitnehmern speziell zu unterstützen.

„Wir versuchen überall dort zu helfen und zu unterstützen, wo es geht“, betont Joachim Voigt, Recruiter und Personaldisponent bei der Fluxx Personalservice GmbH. Die Integration einer Zeitarbeiterin mit einer linken, halbseitigen Lähmung und einem gehörlosen Zeitarbeiter in die Arbeitswelt ist dem iGZ-Mitglied bereits gelungen. Der Personaldienstleister war zunächst jedoch skeptisch, als sie feststellten, dass der neue Bewerber gehörlos ist. „Aber er hatte top Zeugnisse und einen super Lebenslauf“, erzählt Voigt. „Wir haben ihn mit Kussband bei uns eingestellt. Jetzt arbeitet er als CNC-Maschinenbediener bei unserem Kunden.“ Denn das Personaldienstleistungsunternehmen ist der Meinung, dass gerade diesen Fachkräften eine Chance gegeben werden sollte. Denn Arbeitnehmer mit Handicap seien meistens hochqualifiziert. „Den Kundenunternehmen müssen die Vorteile einer solchen Beschäftigung verdeutlicht werden“, betont Voigt. „Denn viele Arbeitgeber schreckt der Aufwand ab.“ Auch das notwendige Wissen im Umgang mit

schwerbehinderten Arbeitnehmern fehle vielen Unternehmen. Kollegen haben oft Angst, etwas falsch zu machen im Umgang mit ihnen. Für diese Fachkräfte müsse der Arbeitsplatz meistens umgerüstet werden und auch der Kündigungsschutz ist ein anderer. Das Kundenunternehmen des Personaldienstleisters sei sehr sozial eingestellt und war sofort begeistert von dem Thema Inklusion. „Der Kunde hat für unseren gehörlosen Arbeitnehmer Signalleuchten installiert. Und es wurde ein Zeichenbrett angeschafft, damit nicht immer eine Gebärdensprachdolmetscherin anwesend sein muss“, erklärt Voigt die Hilfsmittel. „Anfangs haben wir mit ihm immer über kleine Zettelchen kommuniziert. Das war ein bisschen umständlich, hat aber funktioniert.“ Für die halbseitig gelähmte Mitarbeiterin, die im Schaltschrankbau arbeitet, mussten beispielsweise Tragarme angebracht werden. Die helfen ihr, damit sie Arbeitsmittel nicht selbst von A nach B tragen muss. „Immer mehr Firmen ergreifen mittlerweile die Initiative, Arbeitsplätze behindertengerecht zu gestalten“,

Anzeige



Wir betreuen die Personalwirtschaft rund um den Datenschutz:

- Erstberatung und Datenschutz-Analyse
- Erarbeitung des Datenschutzkonzeptes
- Führung von Datenschutzakten
- Auftragsverarbeitung / TOM's
- Abmahnschutz / Beschwerdemanagement
- Controlling des Datenschutzes
- Datenschutz-Gütesiegel / Zertifikat
- Support / Mobiler Notfallsupport
- Datenschutz-Schulungen



§ DATENSCHUTZ §

DSGVO = 11 Kapitel, 99 Artikel und 173 Erwägungsgründe...?

Haben auch Sie das Gefühl, in der Flut ständig neuer Datenschutz-Verordnungen zu versinken?

Kurfürstendamm 30 D-10719 Berlin
Telefon 030-51 63 50 30 Email info@edsb-deutschland.de www.edsb-deutschland.de

freut sich der Personaldisponent. Zusätzlich habe der Personaldienstleister darauf geachtet, dass für beide Mitarbeiter die Anfahrten zu ihren neuen Arbeitsplätzen so kurz wie möglich sind. „Unserem gehörlosen Mitarbeiter haben wir beispielsweise zu einem eigenen Auto verholfen. Das konnten wir mit einer Förderung des Jobcenters und einem Kredit von uns ermöglichen“, erzählt Voigt.

Nicht nur ein angepasster Arbeitsplatz müsse bei Mitarbeitern mit Handicap beachtet werden. „Die Einstellung von Mitarbeitern mit Handicap muss immer über das Integrationsamt der Bundesagentur für Arbeit laufen“, erklärt Voigt das Prozedere. „Einerseits bekommen Unternehmen Förderungs- und Zuschussmöglichkeiten für den Umbau der Arbeitsplätze und auch einen Lohnzuschuss. Aber für diese Mitarbeiter gelten eben auch besondere Kündigungsrechte.“ Sobald ein Unternehmen solch einen Arbeitnehmer kündigen möchte,

auch sie haben ein Recht darauf, am privaten Leben teilzunehmen. Von den rund 50 Zeitarbeitnehmern sind momentan zwei Strafgefangene im offenen Vollzug bei dem Delmenhorster Personaldienstleistungsunternehmen angestellt. Ein Dritter wurde im Oktober 2018 vom Kundenunternehmen übernommen. „Die Justizvollzugsanstalt kommt immer häufiger auf uns zu und fragt, ob wir etwas für einen Insassen haben, der demnächst Freigang bekommt oder entlassen wird“, erzählt Voigt. „In der Region spricht es sich rum, dass wir ein sozialer Arbeitgeber sind. Wir werden auch immer wieder von Insassen weiterempfohlen.“

»Das sind top ausgebildete Personen, die eine Chance verdienen.«

müsse das Integrationsamt seine Zustimmung geben. „Das schreckt natürlich viele ab, überhaupt einen behinderten Bewerber einzustellen.“ Doch für Voigt steht fest: „Das sind top ausgebildete Personen, die eine Chance verdienen.“ Sogar die Bundesagentur für Arbeit sei schon auf das Unternehmen zugekommen und habe gefragt, ob sie nicht weitere Bewerber mit Handicap einstellen können.

Neben der Inklusion steht auch die Integration Geflüchteter und die Wiedereingliederung von Strafgefangenen auf der Agenda des Personaldienstleisters. „Bei der Integration von Geflüchteten muss der Bildungsabschluss in Deutschland anerkannt sein“, erklärt Voigt die Herausforderungen. „Und auch die sprachliche Integration steht im Vordergrund.“ Bei Strafgefangenen stehen andere Hürden im Fokus. „Sie müssen vor allem schnell in das soziale Umfeld integriert werden“, so Voigt. Denn

Denn auch all diese Arbeitnehmer sollten die Möglichkeit bekommen, in die Gesellschaft und den Arbeitsmarkt integriert zu werden. „Wir sehen den Personalservice als Sprungbrett“, so Voigt. „Daher wollen wir unseren Service ausweiten und unseren Fokus auf die Rückführung Strafgefangener in das soziale Umfeld richten.“ Auch die Integration von Bewerbern mit Handicap in den ersten Arbeitsmarkt wird von dem Personaldienstleister weiter fokussiert. **SB**

2. Platz | kleine Unternehmen

Win-win-Situationen schaffen

hevelio'

Die Stabilität und Unabhängigkeit der Mitarbeiter der Hevelio GmbH ist die Grundlage für deren Zufriedenheit. Damit steht das Zeitarbeitsunternehmen fest hinter den Prinzipien der CSR. Das iGZ-Mitglied hat die Notwendigkeit einer umfassenden Unterstützung der Mitarbeiter erkannt und beschränkt sich daher nicht nur auf die Beschäftigung. Beispielsweise bietet das Unternehmen ihren ausländischen Zeitarbeitnehmern einen kostenlosen Deutschkurs an und begleitet sie in ihrem neuen Alltag in Deutschland. Denn der Mitarbeiter soll ein Gefühl von Stabilität und Unabhängigkeit bekommen. Ebenso ist Umweltschutz ein wichtiger Aspekt für die Hevelio GmbH. Ein erster Schritt war es ein papierfreies Geschäftsmanagementsystem zu etablieren.



3. Platz | kleine Unternehmen

Einsatz beim World Cleanup Day

JOEL
PERSONAL



Innerhalb von zwei Stunden hat das Team von PW Joel Personal GmbH 80,7 Kilogramm Müll gesammelt. Denn Umweltschutz ist dem iGZ-Mitglied besonders wichtig. Daher werden alle Standorte des Unternehmens mit 100 Prozent Ökostrom betrieben und digitale Portale genutzt, um Papier zu sparen. Ebenso spendete das iGZ-Mitglied an die Kulturtafel in Schweinfurt, damit sozial Schwächere die Möglichkeit hatten, das dortige Internationale Varietéfestival zu besuchen. Auch die eigenen Mitarbeiter werden gefördert: Sie können sich durch die regelmäßige Teilnahme an Seminaren weiterbilden. Ausländische Mitarbeiter werden durch Dolmetscher bei der Wohnungssuche sowie bei Behördengängen unterstützt.

1. Platz | mittlere Unternehmen

CO₂-Emissionen vermeiden



Klimaneutral arbeiten: Als erstes Zeitarbeitsunternehmen in Deutschland ist die Wackler Personal-Service GmbH (WPS), ein Unternehmen der Wackler Group, seit Anfang 2018, klimaneutral und verpflichtet sich damit auch, ihren CO₂-Ausstoß kontinuierlich zu prüfen und zu reduzieren. Denn für Geschäftsführer Falk Damerow ist neben der sozialen Verantwortung auch die Verantwortung gegenüber der Umwelt und des Klimas ein bedeutender Bestandteil von Corporate Social Responsibility (CSR).



Für Damerow ist CSR eine Komponente, mit der sich Unternehmen in Zeiten des Fachkräftemangels von Mitbewerbern unterscheiden können. Denn aufgrund von Equal Pay und Tarifverträgen ist der Lohn für viele Arbeitnehmer kein Hauptkriterium mehr, sich für ein Unternehmen zu entscheiden. „Wir haben eine Mitarbeiterin, die hatte zwei Job-Zusagen und hat sich letztendlich für uns entschieden“, freut sich Damerow. „Für sie waren wirtschaftliche, soziale aber auch ökologische Komponenten des Unternehmens entscheidend.“ Gerade jüngere Arbeitnehmer der Generationen Y und Z achten vermehrt auf Umweltschutz, aber auch auf soziale Nachhaltigkeit. „Als Unternehmen muss man heutzutage schauen, was die Leute noch anspricht. Das Gesamtpaket macht es einfach aus“, betont Damerow.

„Die Wackler Group blickt auf 110 Jahre Firmengeschichte auf dem Gebiet der Gebäudedienstleistungen zurück.“, erklärt Damerow. „Bereits 2006 hat sich unser Mutterkonzern Wackler Holding SE mit der Frage beschäftigt, wie ökologischer gereinigt werden kann“. Seit über 10 Jahren investiert das Unternehmen seither in neueste Produkte, Techniken und innovative Prozesse, um die Energieeffizienz im Unternehmen stetig zu verbessern, und umweltfreundlicher zu handeln. Dafür wurden umfangreiche Maßnahmen getroffen, um Umweltbelastungen so gering wie möglich zu halten und natürliche Ressourcen zu schonen und zu erhalten. Nach dem Leitbild der Corporate Social Responsibility arbeitet daher auch das 2010 gegründete iGZ-Mitglied.

Mit Erreichen der Klimaneutralität verpflichtet sich das Unternehmen, den eigenen CO₂-Ausstoß kontinuierlich prüfen zu lassen und wo immer möglich zu reduzieren. Dazu gehört unter anderem auch die Reduzierung des Wasser- und Abwasserverbrauchs sowie des Stromverbrauchs. WPS hat sich dazu verpflichtet, den Klimaschutz ganzheitlich in allen internen Arbeitsprozessen zu integrieren und zu 100 Prozent klimaneutral zu erbringen. Zu 100 Prozent meint auch, unvermeidbare Treibhausgasemissionen zu kompensieren. Dies erreicht das Unternehmen durch die Unterstützung zweier zertifizierte Gold Standard-Klimaschutzprojekte. Zum einen setzt

sich das iGZ-Mitgliedsunternehmen, wie die gesamte Gruppe, für die Verteilung effizienter Kochherde und Wasserfilter in Kenia und Guatemala ein. Dort wird insbesondere in ländlichen Regionen über offenen Feuerstellen in den Häusern gekocht. Daher sollen vor Ort hergestellte und verbesserte Kochherde zur Verringerung von Treibhausgas- und Schadstoffemissionen beitragen sowie die Abholzung von Wäldern reduzieren.

Zum anderen werden durch die Projekte der Bevölkerung vor Ort Zugang zu sicherem und sauberem Wasser ermöglicht. „Mit diesen Projekten können wir der dortigen

Anzeige

www.truchsessbrandl.de

TRUCHSESS&BRANDL®

Aus der Praxis für die Praxis.

Geben Sie Ihrer Karriere einen EXTRABOOST mit unseren attraktiven offenen Seminaren!

**Endlich
Neu im
Programm**

- **Grundlagenseminar für den Einstieg in die Personaldienstleistung**
Professioneller Start in eine komplexe Branche!

Lohnt sich auf jeden Fall auch für Auszubildende ab dem 3. Lehrjahr und für alle Neu- und Quereinsteiger

- **Train the Trainer** in 4 Modulen mit Abschlusszertifikat

Weitere offene Seminare finden Sie unter <https://truchsessbrandl.de/category/top-aktuell/offene-seminare/>
Rufen Sie uns an und lassen Sie sich beraten.



Truchseß & Brandl Vertriebsberatung OHG

Rudolf-Diesel-Straße 3 · 69234 Dielheim · Telefon 06222/9717150 · info@truchsessbrandl.de

Bevölkerung etwas zurückgeben“, freut sich Damerow. Denn diese Maßnahmen tragen nicht nur zur Vermeidung von CO₂-Emissionen bei, sondern auch zur nachhaltigen ökologischen und sozialen Entwicklung in den jeweiligen Ländern.

zu Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern so gut wie möglich sprit-, und emissionsparend sind. Zusätzlich prüft die WPS, Solaranlagen auf dem Firmengebäude in Chemnitz zu installieren. Mit diesem Strom könnten dann die Firmen-Elektrofahrzeuge fahren. Mit-

»Jeder sollte sich darüber Gedanken machen, wie Ressourcen sinnvoll eingesetzt werden können.«

„Ein Qualitäts- und Umwelt-Management-System unterstützt uns, umwelt- und klimabewusst sowie nachhaltig zu handeln und Fürsorge gegenüber unseren Mitarbeitern zu tragen“, erklärt Damerow das System. Zum System gehören unter anderem das Prüfsiegel „CSR-Gesicherte-Nachhaltigkeit“ sowie ISO-Zertifizierungen für Umwelt-, und Energiemanagement.

Und es geht weiter. Das Unternehmen wird seinen Fuhrpark mit Elektro- und wasserstoffbetriebenen Fahrzeugen noch weiter auszubauen. Ebenso verfügt es über eigene Elektro-Ladestationen. Zusätzlich wurde eine Routenoptimierung durchgeführt, damit Fahrten

arbeiter haben die Möglichkeit an Umwelt-Schulungen sowie Spritspar-Trainings teilzunehmen und Tipps zu erhalten, wie sie auch im privaten Bereich umwelt- und klimafreundlicher agieren können.

Mit diesem Engagement sollen auch die Kundenunternehmen begeistert werden. „Je innovativer ein Unternehmen ist, desto eher beschäftigt es sich mit dem Thema Nachhaltigkeit“, so Damerow. „Durch uns bekommen sie auch Unterstützung auf ihrem eigenen Weg zur Klimaneutralität.“ Besonders durch den Einsatz von CSR in seinem eigenen Unternehmen möchte er Bewerber und auch Kundenunternehmen zum Nachdenken bringen. „Jeder sollte sich darüber Gedanken machen, wie Ressourcen effektiv geschont werden können.“ Denn für Damerow steht fest: „Wer billig kauft, kauft zweimal!“ So kauft das Unternehmen nachhaltige Büroartikel ein, wie beispielsweise recycelte Kugelschreiber. „Die kleinen Schritte gehören auch dazu“, findet Damerow. Die Umwelt zu schonen, fängt auch schon bei der Wahl der Büromöbel an, meint Damerow und appelliert: „Setzen Sie am besten auf umweltverträgliche und langlebige Materialien, die schadstofffrei sind. Sprich, auf nachwachsende Rohstoffe, sie schonen begrenzte fossile Rohstoffe und senken den CO₂-Ausstoß. Zu diesen nachwachsenden Rohstoffen gehört in erster Linie Holz – am besten aus nachhaltiger Forstwirtschaft.“ Außerdem sucht das Unternehmen in Deutschland und Europa nach Projekten, wie die in Kenia und Guatemala. „Damit wir auch hier bei uns die Klimaneutralität abbilden können – warum? – wir leben auf einer Erde, Maßnahmen sind überall gut!“ SB

Anzeige



Zeitarbeit
Jobs24.de

2. Platz | mittlere Unternehmen

Extrabonus für Mitarbeiter

Kostenlose Eintrittskarten ins Kino oder in die Therme – diesen Bonus bietet zeitconcept GmbH Personaldienstleistungen seinen Zeitarbeitnehmern. Zusätzlich bekommen die Mitarbeiter vergünstigte Konditionen bei Versicherungen oder Telefonanbietern. Auch eine kostenlose Rechtsberatung für die eigenen Zeitarbeitnehmer bietet zeitconcept an sowie die Unterstützung der Mitarbeiter aus dem In- und Ausland bei verschiedenen Behördengängen. Ebenso werden Mitarbeiter, die sich sozial oder in Vereinen engagieren von dem iGZ-Mitglied mit einer Spende unterstützt. Einen besonderen Bonus gibt es, wenn neue Bewerber empfohlen werden und erfolgreich in Kundenunternehmen eingesetzt werden. Dann erhält der Zeitarbeitnehmer einen Bonus von 320 Euro.



3. Platz | mittlere Unternehmen

Gelebte Gleichbehandlung



Sprachbarrieren können zu einem Nachteil auf dem stark umkämpften Arbeitsmarkt führen – nicht bei PersonalNetzwerk OWL GmbH & Co. KG. Dort steht Gleichbehandlung an erster Stelle. Das iGZ-Mitglied finanziert Sprachkurse für ihre ausländischen Zeitarbeitnehmer und hilft auch bei sämtlichen Behördengängen in Deutschland. Denn für die Geschäftsführerin von PersonalNetzwerk Edyta Dymowski steht insbesondere die Person selbst im Fokus und nicht die Noten, die Schul- oder Studienabschlüsse eines Arbeitnehmers. Auch die internen Mitarbeiter des Zeitarbeitsunternehmens werden mit allen Kräften unterstützt: von der Wohnungssuche bis hin zum Beschaffen eines Kita-platzes ist alles dabei.

1. Platz | große Unternehmen

Willkommenszentrale in der Zeitarbeit



Integration wird großgeschrieben: Fast 1.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Flucht- oder Migrationshintergrund hat die GeAT – Gesellschaft für Arbeitnehmerüberlassung Thüringen AG 2018 über Zeitarbeit in ein sozialversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis integriert. Bei dem iGZ-Mitglied sind das über 40 Prozent aller Neueinstellungen.

„Eigens dafür haben wir eine Willkommenszentrale geschaffen“, erzählt Gioana Messina, Referentin für Marketing und Öffentlichkeitsarbeit bei der GeAT AG. „Dort arbeiten drei feste Mitarbeiter sowie unsere Auszubildenden aus Syrien und England.“ Alle Mitarbeiter in der Willkommenszentrale sprechen mehrere Sprachen, das ist neben Deutsch unter anderem Englisch, Polnisch, Russisch und Arabisch. „Bei Alltagsfragen oder Problemen in Bezug auf das Arbeitsverhältnis oder dem Kundeneinsatz können sich unsere Mitarbeiter mit Migrationshintergrund an die Willkommenszentrale wenden“. Das können Behördengänge sein, Übersetzungen von wichtigen Dokumenten, die Unterstützung bei Sprachkursen oder bei der Suche nach einer Wohnung. Außerdem erhalten die Niederlassungsleiter und Personaldisponenten interne Schulungen, was beispielsweise bei Arbeitseinsätzen während des Ramadans beachtet werden muss.

Die Idee eine Willkommenszentrale zu gründen, entstand nachdem der Personal- und Firmendienstleister 2012 ein Schwesterunternehmen in Polen gründete. Dadurch wurden immer mehr polnische Zeitarbeitnehmer in Deutschland beschäftigt und nach Deutschland vermittelt. Denn damit Mitarbeiter mit Migrationshintergrund in Deutschland integriert werden können, ist es wichtig, dass sie verstanden werden und sich verständigen können. Insbesondere seien bei Menschen mit Fluchthintergrund einige Punkte zu beachten. „Flüchtlinge müssen einen gesicherten Aufenthaltsstatus vorweisen“, so Messina. „Die Frage, wie lange die jeweilige Arbeitserlaubnis gilt, muss geklärt sein. Und

auch wie viele Stunden pro Woche gearbeitet werden darf.“ Hier müsse vor allem eng mit der Bundesagentur für Arbeit und der Ausländerbehörde zusammengearbeitet werden. Zusätzlich achtet der Personal- und Firmendienstleister auch auf die kulturellen Gegebenheiten der einzelnen Arbeitnehmer. In Zukunft solle insbesondere die Willkommenszentrale weiter ausgebaut werden. „Unsere Willkommensbroschüre mit allen wichtigen Informationen rund um das Leben und Arbeiten in Deutschland soll zukünftig in immer mehr Sprachen verfügbar sein“, erzählt Messina. Jeder ausländische Mitarbeiter solle davon profitieren können.

Momentan beschäftigt das Zeitarbeitsunternehmen 352 ausländische Mitarbeiter aus 52 Nationen. Saad Eddin war einer von ihnen. 2011 kam der Syrer mit einem Stipendium nach Deutschland. In Syrien studierte er Maschinenbau. Da er sein Bachelorstudium in Syrien mit der Note „sehr gut“ abgeschlossen hat, qualifizierte er sich für ein Auslandsstipendium an einer deutschen Universität. Einzige Hürde: eine Sprachprüfung mit dem Niveau B1 erfolgreich bestehen. Aber auch diese Hürde meisterte Eddin und konnte so sein Masterstudium an

Anzeige



ERP-Lösung für Personaldienstleister

ganzheitlich | integrativ | produktiv

www.timejob.de

ein Produkt der



der Technischen Universität in Ilmenau antreten. Doch leider musste der Syrer seine Frau und seine Tochter in seinem Heimatland zurücklassen. Die Erlaubnis seine Familie nach Deutschland zu holen, bekam er erst nach einem erfolgreichen Semester. So konnte auch Eddins Frau ihr Studium in Deutschland beenden. „Saad Eddin hat eine wirklich interessante Geschichte, die einen berührt“, so Messina. „Er ist immer fröhlich und motiviert seine Mitmenschen immer wieder aufs Neue.“ Mithilfe von mehreren Nebenjobs habe der Syrer versucht, seine Familie zu unterstützen, bis er bei dem iGZ-Mitglied

aus anderen Ländern erfolgreich integrieren.“ Das liege auch daran, dass das Unternehmen vermehrt in sozialen Einrichtungen sowie Sport- und Bildungseinrichtungen aktiv ist. Dadurch werden Geflüchtete aber auch Langzeitarbeitslose auf das Unternehmen aufmerksam. Für Florian Meyer, Vorstand GeAT AG, steht fest, dass genügend Arbeitskräfte am Markt sind – sie müssen nur abgeholt werden. Denn nur so könne die Wirtschaft in Zukunft gesichert werden – durch die Qualifizierung und Beschäftigung von Menschen aus anderen Ländern auf einem globalisierten Arbeitsmarkt.

*»Wir wollen nah am Mitarbeiter dran sein.
Sie sollen sich bei uns wohlfühlen
und bei uns verwurzelt sein.«*

GeAT AG angefangen hat. „Durch die Bundesagentur für Arbeit ist Herr Eddin auf uns aufmerksam geworden.“ Der Internetauftritt und die integrative Arbeit haben ihn sofort begeistert. Ab 2017 arbeitete er für die GeAT AG im Kundeneinsatz als technischer Zeichner und wurde im September 2018 von seinem Einsatzunternehmen übernommen. Denn auch die Kundenunternehmen sind von der integrativen Arbeit des Personal- und Firmendienstleisters begeistert. „Viele Kunden reagieren positiv und fühlen sich von uns in Sachen Integration sehr gut beraten“, berichtet Messina. „In Erfurt hat es sich rumgesprochen, dass wir Menschen

Aber nicht nur die Integration spielt bei dem iGZ-Mitgliedsunternehmen eine wichtige Rolle. Zusätzlich wird regelmäßig an regionale Kindertagesstätten, Sportvereine, Schulen und soziale Einrichtungen, wie beispielsweise die Erfurter Tafel gespendet und jedes Jahr überlegen sich die Mitarbeiter eine neue Aktion. „Letztes Jahr haben unsere Mitarbeiter zum Geburtstag ein Jahreslos der Aktion Mensch Lotterie geschenkt bekommen“, freut sich die Referentin für Marketing und Öffentlichkeitsarbeit Messina. „Dieses Jahr verzichten die internen Mitarbeiter auf Geburtstagsgeschenke. Das Geld werde dann an den Wünschewagen des Arbeiter-Samariter-Bundes in Thüringen gespendet. „Der Wünschewagen erfüllt langgehegte Träume von Sterbenskranken“, erklärt Messina.

Für den Personal- und Firmendienstleister steht vor allem eins im Fokus: „Wir wollen nah am Kunden und Mitarbeiter sein. Sie sollen sich bei uns wohlfühlen und bei uns verwurzelt sein“, betont Messina. „Und sie sollen unser Engagement nach außen tragen wollen. Wer mit der GeAT AG zusammenarbeitet – auf Kunden- und Mitarbeiterebene – investiert in die Region im Bereich Sport, Kunst, Kultur und dem sozialen Bereich.“ **SB**

2. Platz | große Unternehmen

Inklusion: Vielfalt leben und lieben

Das Potenzial und die persönlichen Stärken der Mitarbeiter stehen im Vordergrund und nicht die Behinderung. Mit der Kampagne siegertyp.rocks und hat das Personaldienstleistungsunternehmen diwa Personalservice GmbH interne sowie externe Mitarbeiter und Kundenunternehmen für das Thema „Inklusion“ sensibilisiert. „Es gibt keine Behinderungen, nur Hindernisse. Räumen wir sie weg!“ – ist das Motto des iGZ-Mitglieds auf allen Kommunikationskanälen. Für das Unternehmen steht fest: Inklusion ist mehr als nur ein soziales Thema, auf die Talente von Menschen mit Behinderung sollte aus wirtschaftlichen Aspekten nicht verzichtet werden. Daher hat diwa Personalservice im April 2017 einen Inklusionsexperten eingestellt, der die Etablierung von Inklusion gezielt verfolgt.



3. Platz | große Unternehmen

Soziale Projekte als Teil der Ausbildung



Beim Social Day unterstützen die Auszubildenden von SYNERGIE Personal Deutschland GmbH unterschiedliche Organisationen und Institutionen. Nicht nur die Azubis lernen durch das soziale Engagement fachlich und persönlich viel neues dazu, auch die unterstützten Organisationen haben dadurch einen konkreten Nutzen. Gerade die Azubis bekommen durch die Projekte einen neuen Blickwinkel auf die Gesellschaft und erkennen, wer Hilfe braucht und wie sie diejenigen unterstützen können. Ein Mal im Jahr findet der Social Day statt und alle Azubis des iGZ-Mitgliedsunternehmens wählen ein Projekt aus, beispielsweise die Unterstützung von Bahnhofsmissionen, Pflegeheime oder Kliniken. Selbstständig planen alle Azubis die Aktion und führen sie am Ende auch durch.

§ Brückenteilzeit in Zeitarbeitsunternehmen

Neue Rechte für Arbeitnehmer: Seit 1. Januar 2019 gilt § 9a des Teilzeit- und Befristungsgesetzes (TzBfG). Beschäftigte haben nun einen Anspruch auf zeitlich begrenzte Verringerung der Arbeitszeit. Die neue Vorschrift verbindet bekannte Elemente aus anderen Teilzeitanträgen mit Aspekten, die einer genaueren Betrachtung bedürfen. Insbesondere für Zeitarbeitsunternehmen stellen sich einige Fragen zur Auswirkung der Vorschrift auf die betriebliche Praxis, die Syndikus-RA Julian Krinke, Fachbereich Arbeits- und Tarifrecht, beantwortet.

ALLGEMEINES

Nach § 9a Abs. 1 TzBfG hat ein Arbeitnehmer Anspruch auf eine befristete Verringerung seiner Arbeitszeit für einen Zeitraum von einem bis zu fünf Jahren, wenn sein Arbeitsverhältnis für mehr als sechs Monate bestanden hat. Nach Ablauf der vom Arbeitnehmer frei wählbaren Dauer, kehrt er automatisch zur vorherigen Arbeitszeit zurück. Daneben kann der Arbeitnehmer auch den Umfang der Reduzierung frei wählen. Während der Dauer der Verringerung der Arbeitszeit kann er allerdings keine weitere Verringerung oder Verlängerung seiner Arbeitszeit nach dem TzBfG verlangen. Der Anspruch nach § 9a TzBfG steht neben anderen Ansprüchen auf Verringerung der Arbeitszeit (zum Beispiel im Rahmen der Eltern- oder Pflegezeit).

ANSPRUCH AUCH FÜR ZEITARBEITNEHMER

Eine Verringerung der Arbeitszeit nach § 9a Abs. 1 TzBfG kann der Arbeitnehmer nur verlangen, wenn der Arbeitgeber in der Regel mehr als 45 Mitarbeiter beschäftigt. Stichtag für die Berechnung ist der geplante erste Tag der Brückenteilzeit. Durch das Abstellen auf eine regelmäßige Mindestbeschäftigtenzahl wird deutlich, dass ein längerer Zeitraum zugrunde zu legen ist, vorübergehende Schwankungen nach oben oder unten bleiben außer Betracht. Eine Rolle spielt dies im Gegensatz zu anderen Unternehmen insbesondere bei Zeitarbeitsunternehmen, weil hier aufgrund der vergleichsweise häufigeren Übernahme von Mitarbeitern durch Kunden in den meisten Fällen eine höhere Fluktuation besteht.

Vollzeit

1–5
reduzierte



Berücksichtigungsfähig sind alle vom Arbeitgeber beschäftigten Arbeitnehmer, mithin auch Teilzeit- oder befristet Beschäftigte, ausgenommen sind lediglich Auszubildende. Der Anspruch auf Brückenteilzeit steht daher auch Zeitarbeitnehmern zu, das heißt neben den internen sind auch alle externen Mitarbeiter heranzuziehen. Bei der Berechnung der Beschäftigtenzahl gilt das Kopfprinzip, das heißt ein Mitarbeiter mit einer halben Stelle zählt genauso viel wie ein Vollzeitmitarbeiter.

ENTGEGENSTEHENDE BETRIEBLICHE GRÜNDE

Liegen die genannten Voraussetzungen vor, ist der Arbeitgeber grundsätzlich verpflichtet, dem Wunsch des Arbeitnehmers nach Verringerung der regelmäßigen Arbeitszeit nachzukommen. Eine Ausnahme sieht § 9a Abs. 2 TzBfG für die Fälle vor, in denen diesem Wunsch betriebliche Gründe entgegenstehen. Durch Verweis auf die entsprechende Vorschrift des § 8 Abs. 4 TzBfG finden die hierbei geltenden Maßstäbe ebenfalls auf die Brückenteilzeit Anwendung (vgl. BT-Drs. 19/3452, S. 18). Gemäß § 8 Abs. 4 liegt ein betrieblicher Grund insbesondere vor, wenn die Verringerung der Arbeitszeit die Organisation, den Arbeitsablauf oder die Sicherheit im Betrieb wesentlich beeinträchtigt oder unverhältnismäßige Kosten verursacht. Hierbei handelt es sich nicht um eine abschließende Aufzählung, vielmehr können, besonders neben den Regelbei-

spielen, weitere betriebliche Gründe vorliegen. Zudem müssen – anders als beispielsweise für die Ablehnung der Elternzeit nach § 15 Abs. 7 BEEG – keine „dringenden“ betrieblichen Gründe vorliegen. Deshalb genügen rationale, nachvollziehbare Gründe (vgl. Gesetzesbegründung zu § 8 in BT-Drs. 14/4374, S. 17) beziehungsweise hinreichend gewichtige Gründe (Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts (BAG)).

BETRIEBSBEZOGENE BETRACHTUNG

Für Zeitarbeitsunternehmen ist dabei insbesondere von Bedeutung, dass die betrieblichen Gründe nicht arbeitsplatzbezogen, sondern betriebsbezogen zu prüfen sind (vgl. BAG, Urteil vom 13. November 2012 – 9 AZR 259/11). In dem diesem Urteil zugrunde liegenden Sachverhalt lehnte ein Luftfahrtunternehmen das Verlangen seines an einen Dienstleister verliehenen Mitarbeiters auf Verringerung der Arbeitszeit auf 10 Stunden/Woche mit der Begründung ab, dass im Arbeitnehmerüberlassungsvertrag mit dem Kunden vereinbart war, dass diesem nur Arbeitnehmer mit einer Arbeitszeit von mindestens 18 Stunden/Woche überlassen werden dürften. Das BAG ist dieser Argumentation jedoch nicht gefolgt und hat dem Zeitarbeitnehmer vielmehr die begehrte Verringerung der Arbeitszeit zuerkannt. Aufgrund der im Arbeitsvertrag festgelegten weiten Einsatzmöglichkeit des Mitarbeiters sei es nicht

Jahre Arbeitszeit

Vollzeit



ausreichend, wenn der Arbeitgeber lediglich darlege, dass der konkrete Arbeitsplatz des Kunden nicht teilbar sei. Vielmehr hätte das Luftfahrtunternehmen prüfen müssen, ob der Mitarbeiter nicht auch 10 Stunden/Woche auf einem anderen Arbeitsplatz hätte eingesetzt werden können. Dabei sei auch ein möglicher „Ringtausch“ mit anderen Arbeitnehmern in Erwägung zu ziehen.

Zeitarbeitsunternehmen können das Teilzeitverlangen eines Mitarbeiters mithin nicht mit einem fehlenden Kundeneinsatz oder einer von diesem verlangten abweichenden Stundenanzahl rechtfertigen. Eine fehlende Kongruenz von Teilzeitverlangen und Kundenwunsch stellt keinen betrieblichen Grund dar.

Dies kann einen erheblichen administrativen Aufwand erfordern, der in den meisten Fällen in keinem Verhältnis dazu steht, sich auf das Vorliegen eines betrieblichen Grundes zu berufen. Im Ergebnis dürfte eine Geltendmachung dieser Ablehnungsmöglichkeit damit in den meisten Fällen ausscheiden. Denn wenn mit der Ansicht des BAG nicht auf den beim Kunden mit Zeitarbeitnehmern besetzten Arbeitsplatz abgestellt werden darf, ist der durch eine Versetzung mehrerer Arbeitnehmer im Rahmen eines Ringtauschs verursachte Aufwand erst dann beachtlich, wenn das Organisationskonzept des Zeitarbeitsunternehmens derart beeinträchtigt ist, dass Organisation und Arbeitsablauf wesentlich gestört und gegebenenfalls unverhältnismäßige Kosten verursacht werden. Darlegungs- und beweispflichtig für diese Umstände ist das Zeitarbeitsunternehmen. Die bis zu dieser Grenze vorzunehmenden Rotationsmöglichkeiten sind aber nicht nur für die betroffenen Mitarbeiter und Kunden derart nachteilig, dass ein solches Vorgehen im Vergleich zu einer Umsetzung der begehrten Arbeitszeitverringerung meist nicht lohnen dürfte.

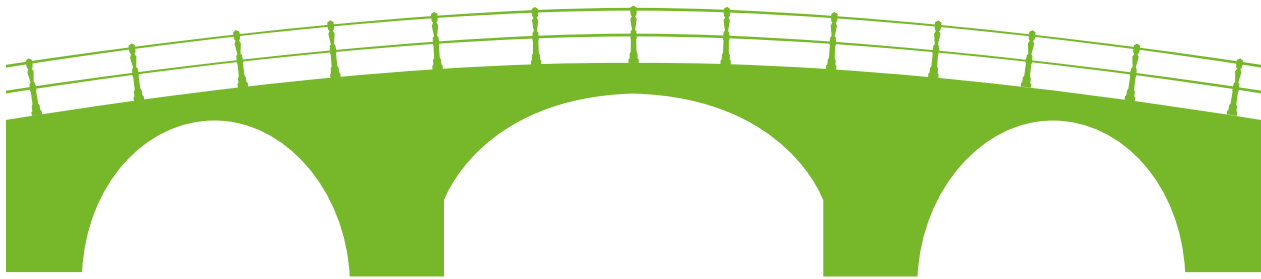
Die gleiche Problematik tritt bei Erreichen der Überlassungshöchstdauer oder einem zu Beginn der Überlassung nicht absehbaren Einsatzende auf. Allein aufgrund dieser Unsicherheiten darf das Teilzeitverlangen nicht abgelehnt werden. Hinzu kommt das Risiko, dass

IHR 360° PARTNER FÜR DIE PERSONALDIENSTLEISTUNG

Höchstüberlassungsdauer, Digitalisierung, Equal Pay, DSGVO – wie rund läuft's bei Ihnen?

Mit LANDWEHR L1 und unseren Partnern bieten wir Ihnen die perfekte Softwarelösung für Personaldienstleister in allen Bereichen. Steuern Sie alle kaufmännischen und administrativen Prozesse Ihres Unternehmens mit nur einer Software. Vom Vertrieb bis hin zur vorbereitenden Lohnabrechnung und Fakturierung – individuell, flexibel, anwenderfreundlich und perfekt auf die Anforderungen der Branche zugeschnitten.

Wann dürfen wir Sie digitalisieren?
www.landwehr-software.de



während einer laufenden Brückenteilzeit die Überlassung vorzeitig durch den Kunden beendet wird, denn die frühzeitige Beendigung einer einmal gewährten Brückenteilzeit sieht das TzBfG nicht vor.

TEILZEITQUOTE

Eine weitere Möglichkeit, das Begehren des (Zeit-)Arbeitnehmers auf Brückenteilzeit abzulehnen, besteht für den Fall, dass sich bereits eine gewisse Anzahl an Arbeitnehmern in Brückenteilzeit befindet. § 9a TzBfG sieht hierfür abhängig von der Beschäftigtenzahl eine Staffelung vor. Wenn zum Zeitpunkt des begehrten Beginns der verringerten Arbeitszeit zum Beispiel in der Regel mehr als 135 bis 150 Arbeitnehmer beschäftigt sind, kann das Teilzeitverlangen abgelehnt werden, wenn bereits 10 andere Arbeitnehmer ihre Arbeitszeit auf Grundlage des § 9a verringert haben.

Für diese Beschäftigtenzahlen kommt es – anders als für die Frage nach dem Vorliegen der betrieblichen Gründe – nicht auf den konkreten Betrieb, sondern auf das gesamte Unternehmen an. Je nach Struktur eines Zeitarbeitsunternehmens kann es einen erheb-

lichen Unterschied machen, ob es sich um ein zentral gesteuertes Unternehmen mit unselbstständigen Niederlassungen oder um ein Unternehmen mit mehreren eigenen Betrieben handelt. Aus dieser unterschiedlichen Betrachtung von Unternehmen und Betrieb folgt zudem, dass die oben beschriebene Prüfungspflicht des Arbeitgebers nicht das gesamte Unternehmen erfassen muss („betriebliche“ Gründe). Für das Vorliegen eines betrieblichen Grundes muss also keine unternehmens- oder gar konzern-, sondern „nur“ eine betriebsweite Betrachtung stattfinden.

FAZIT

Die neue Brückenteilzeit stellt nicht nur Zeitarbeitsunternehmen, sondern alle Arbeitgeber vor einige noch offene Fragen. Zeitarbeitsunternehmen sind aufgrund der zeitarbeits-typischen Dreiecksstruktur jedoch in besonderer Weise von weiteren Einschränkungen betroffen, die insbesondere die Ablehnung eines Teilzeitverlangens aufgrund betrieblicher Gründe betrifft. In der Folge werden sich Zeitarbeitsunternehmen in den meisten Fällen nur schwer auf solche Gründe berufen können. JK

Anzeige

Erfolgreiche und zufriedene Kunden mit E+S Software!

Unser Support-Team mit persönlichen Ansprechpartnern unterstützt Sie gern bei Fragen rund um unser Programm sowie bei den jeweils aktuellen Regelungen der Zeitarbeitstarife wie z.B.:

- Workflow AÜV – digital signieren - rechtssicher
- Kennzeichnungs-, Konkretisierungs- und Informationspflichten
- Überlassungshöchstdauer nach 18 Monaten
- Equal Pay nach 9 Monaten
- Mindestbranchenzuschlag
- Branchenzuschlagstufe nach 15 Monaten
- Individualisierbare abweichende Höchstüberlassungsdauer
- Gleichstellungsgrundsatz

Erfahren Sie mehr unter www.es-software.de oder 0521-947170

Wir freuen uns auf Sie!



Softwarelösungen



Interview

Entwicklung der Zeitarbeitsforschung

Die Zeitarbeit wird medial häufig pauschal kritisiert, umfassendes und differenziertes Wissen über die Branche liegt allerdings kaum vor. Ein angemessener Umgang mit der Branche erfordert jedoch objektive und detaillierte Kenntnis. Mit dem Wandel der Arbeitswelt steigt dieser Bedarf an Wissen weiter. Benjamin Teutmeyer aus dem Fachbereich Politische Grundsatzfragen sprach mit den führenden Wissenschaftlern, Prof. Dr. Ronald Bachmann, RWI-Institut für Wirtschaftsforschung, Prof. Dr. Lutz Bellmann, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung und Prof. Dr. Hilmar Schneider, Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit (IZA), über die Entwicklung der Zeitarbeitsforschung.

Prof. Dr. Ronald Bachmann | RWI-Institut für Wirtschaftsforschung



Ist die Zeitarbeit in Deutschland als Beschäftigungsform, mit nur 2,8 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, dennoch ein interessantes und lohnenswertes Forschungsfeld?

Bachmann: Die genannte Zahl ist eine Bestandsbetrachtung, also wie viele Personen zu einem bestimmten Zeitpunkt in der Zeitarbeit beschäftigt sind. Betrachtet man hingegen, wie viele Personen zum Beispiel im Jahresverlauf mit Zeitarbeit in Berührung kommen, zeigt sich eine deutlich größere Bedeutung. Laut Bundesagentur für Arbeit kommt man dann auf gut eine Million Zeitarbeitnehmerinnen und -arbeitnehmer. Bei einer noch genaueren Betrachtung wird auch bei den Übergängen zwischen Arbeitsmarktzuständen ein größerer Anteil erkennbar. So besteht fast ein Fünftel der Beschäftigungszugänge aus der Arbeitslosigkeit aus Personen, die in der Zeitarbeit tätig werden. Zudem übt die Zeitarbeit wichtige Funktionen für den Arbeitsmarkt aus: Insbesondere für Arbeitslose und Beschäftigte mit wenig Berufserfahrung ist sie ein geeignetes Instrument, um Arbeitserfahrung zu sammeln, für Firmen gewährleistet sie Flexibilität. Aus diesen Gründen ist die Zeitarbeit auf jeden Fall ein spannendes Forschungsfeld.

Bellmann: Wir können einige Besonderheiten in der Zeitarbeit beobachten, die es in kaum einem anderen Wirtschaftsbereich gibt: In den letzten 15 Jahren haben wir in Deutschland eine sehr dynamische Entwicklung in dieser Branche erlebt. Das hängt nicht zuletzt mit den zunehmenden Flexibilisierungserfordernissen der Betriebe zusammen. Wir sehen auch, dass die Beschäftigten in der Zeitarbeit im Durchschnitt weniger lange als in anderen Wirtschaftsbereichen tätig sind.

Schneider: Zeitarbeit ist definitiv für die Forschung interessant, weil sich aus ihr sehr viel über die Struktur und Funktionsweise von Arbeitsmärkten herauslesen lässt.

Welche Fragen im Zusammenhang mit Zeitarbeit sind aus Ihrer Sicht besonders interessant und zukunftssträchtig?

Bachmann: Hier halte ich den Einfluss der Zeitarbeit auf den Arbeitsmarkterfolg Einzelner für besonders interessant, auch wenn es hierzu schon einige aufschlussreiche Forschungsergebnisse gibt. Inwiefern fungiert die Zeitarbeit beispielsweise als Sprungbrett in ein Normalarbeitsverhältnis? Zudem ist weiterhin die Arbeitsqualität in der Zeitarbeit von Interesse. Auch hier gibt es schon einige Evidenz, die beispielsweise gefunden hat, dass sich die Arbeitsqualität in den letzten 10 bis 15 Jahren deutlich verbessert hat; dennoch wissen wir noch nicht allzu viel über diesen Bereich. Zudem gibt es noch kaum Erkenntnisse über die Entwicklungen während eines Entleiheinsatzes, was insbesondere hinsichtlich der Lohnentwicklung spannend wäre.

Bellmann: Die große Mobilität der Beschäftigten in der Zeitarbeit ist Chance und Herausforderung zugleich. Zum Teil können die Beschäftigten innerhalb kurzer Zeit vielfältige Erfahrungen sammeln. Allerdings kann Zeitarbeit mit Nachteilen bei der Entlohnung, Weiterbildung und den Beschäftigungsperspektiven verbunden sein. Differenzierte wissenschaftliche Analysen sind erforderlich, um die Verbreitung und die Ursachen der geschilderten Phänomene zu untersuchen; pauschale Beurteilungen helfen an dieser Stelle nicht weiter. Bislang wenig im Fokus der Forschung zur Zeitarbeit sind die Hochqualifizierten, eine zunehmend wichtige Gruppe auf dem deutschen Arbeitsmarkt.

Schneider: Es handelt sich um eine Beschäftigungsform, die unterschiedliche Funktionen im Arbeitsmarkt erfüllen kann, je nachdem wie stark ein Arbeitsmarkt reguliert ist. In einem hoch regulierten Arbeitsmarkt bietet sie in der Regel Flexibilitätsspielraum für Unternehmen, der ansonsten nicht zur Verfügung steht. In einem wenig regulierten Arbeitsmarkt wird sie dagegen häufig als Rekrutierungsinstrument eingesetzt. Die Frage, ob Zeitarbeit ein Sprungbrett in die Festanstellung bieten kann, hängt sehr stark von dieser Funktion ab. Darüber hinaus ist interessant, welche Wahrnehmungen Arbeitnehmer mit Zeitarbeit verbinden. Wird sie als belastend oder als bereichernd empfunden und von welchen Faktoren hängt dies ab? Und schließlich ist die Frage der Preisbildung interessant. Wenn Zeitarbeit für Unternehmen eine besondere Funktion erfüllt, welchen Aufschlag sind sie bereit dafür zu zahlen und wie viel davon kommt bei den Zeitarbeitnehmern an?

Denken Sie, die Zeitarbeit könnte intensiver als bisher erforscht werden? Welche Voraussetzungen bräuchte es hierfür?

Bachmann: Die Zeitarbeit könnte durchaus intensiver erforscht werden, um die verschiedenen Facetten dieser Arbeitsform bekannter zu machen, sowohl in der Wissenschaft, unter den direkt beteiligten Akteuren, in der Politik und in der Öffentlichkeit. Hierzu bedarf es einerseits eines ergebnisoffenen Erkenntnisinteresses der genannten Gruppen. Andererseits wäre Unterstützung der entsprechenden Forschung hilfreich. Die anstehende Evaluierung der Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes im Auftrag der Bundesregierung könnte hier eine wichtige Rolle spielen, wenn hierbei auf die notwendigen wissenschaftlichen Standards ausreichend Wert gelegt wird.

Bellmann: Da die Branche, was die Anzahl der Betriebe angeht, vergleichsweise klein ist, sind nur einige Betriebe in repräsentativen Betriebserhebungen wie dem IAB-Betriebspanel oder der IAB-Stellenerhebung enthalten. Interessant wären deshalb zusätzliche Befragungen von betrieblichen Repräsentanten und auch von Betriebsräten, um ein umfassenderes empirisches Bild zu erhalten.

Schneider: Zeitarbeit lässt sich mit den vorhandenen Datenquellen nur unzureichend analysieren. Da sie quantitativ nicht so hervortritt, sind die Fallzahlen in den üblichen repräsentativen Erhebungen zu gering, um differenzierte Analysen durchzuführen. In den Verwaltungsdaten der Bundesagentur für Arbeit ist Zeitarbeit nur unzureichend abgebildet. Der darin verwendete Branchencode lässt keine Unterscheidung zwischen Mitarbeitern, die mit der Vermittlung beschäftigt sind und Mitarbeitern, die entliehen werden zu. Ebenso wenig ist daraus ersichtlich, wie lange Entleihverhältnisse andauern und aus welchen Gründen sie beendet werden. Das alles ließe sich überwinden, wenn entsprechende Informationen bei den Zeitarbeitsunternehmen mit den Verwaltungsdaten bei der BA verknüpft würden. Eine entsprechende Datenbasis existiert aber bislang nicht.

Prof. Dr. Hilmar Schneider | Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit (IZA)



Prof. Dr. Lutz Bellmann | Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung



Unter dem Stichwort „Arbeit 4.0“ werden viele tiefgreifende Veränderungen in der Arbeitswelt diskutiert. Wie sehen Sie vor diesem Hintergrund aus wissenschaftlicher Perspektive die Zukunft des Begriffs „Normalarbeitsverhältnis“?

Bachmann: Am Begriff „Normalarbeitsverhältnis“ wird sich auf absehbare Zeit kaum etwas ändern, denn der Begriff ist sehr stark etabliert und ist für eine große Mehrheit der Bevölkerung das Idealbild eines Beschäftigungsverhältnisses. Allerdings ist es in der Tat so, dass der technologische Fortschritt mit den Stichwörtern „Arbeit 4.0“, Digitalisierung und künstliche Intelligenz eine Herausforderung für jeden Einzelnen und für den Arbeitsmarkt insgesamt darstellt. Flexibilität in verschiedenen Dimensionen wird noch wichtiger werden, da sich Tätigkeiten und Berufe voraussichtlich schneller ändern werden, als dies bisher der Fall war. Hier wird auch die Zeitarbeit eine Rolle spielen. Dementsprechend ist eine spannende Forschungsfrage, inwiefern die Zeitarbeit einen geeigneten Rahmen darstellen kann, in dem sich die Flexibilität von Arbeitnehmerinnen, Arbeitnehmern und Firmen mit einer akzeptablen Arbeitsqualität – inklusive einer ausreichenden Absicherung für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer – kombinieren lässt.

Bellmann: Die Zunahme der Teilzeit- und der befristeten Beschäftigung haben dazu geführt, dass es beispielsweise für jüngere Beschäftigte oft schon typisch oder „normal“ ist, nicht in einem unbefristeten Vollzeitbeschäftigungsverhältnis tätig zu sein. Durch die Digitalisierung wird es möglicherweise auch leichter, sich selbständig zu machen. Auch wenn wir noch zu wenig über die Anzahl der Crowdworker in Deutschland wissen, tragen sie zum Wachstum der sogenannten atypischen Beschäftigung in Deutschland bei. Der Fokus der Forschung muss sich natürlich ändern, wenn sich die Arbeitswelt verändert.

Schneider: Der Begriff des Normalarbeitsverhältnisses ist hochgradig normativ, weil er suggeriert, dass andere Erwerbsformen weniger erstrebenswert seien. So werden beispielsweise Formen der Selbständigkeit vor diesem Hintergrund vorschnell als prekär eingestuft. Seriöse Wissenschaftler sollten den Begriff daher vermeiden und stattdessen wertneutral von spezifischen Formen der Erwerbstätigkeit sprechen. Fakt ist, dass die zunehmende Entgrenzung von Ort und Zeit der Erbringung von Arbeitsleistungen neue Formen der Erwerbstätigkeit hervorbringt, die die Bedeutung von abhängiger Beschäftigung im Sinne von sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnissen reduzieren dürften. Viele der hier angesprochenen Probleme würden an Bedeutung verlieren, wenn eine allgemeine Sozialversicherungspflicht eingeführt würde, mit der eine Unterscheidung in sozialversicherungspflichtige und selbständige Erwerbstätigkeit mehr oder weniger überflüssig würde.



Wo steht die Zeitarbeit aus Ihrer Sicht in zehn Jahren?

Bachmann: Die Zeitarbeit wird weiterhin eine wichtige Rolle spielen, möglicherweise vor dem Hintergrund des genannten technologischen Wandels sogar in einem ansteigenden Maße. Eine bedeutende Rolle wird hierbei aber auch der gesetzliche Rahmen spielen. Hier bin ich sehr gespannt auf die Erkenntnisse der wissenschaftlichen Forschung, unter anderem hinsichtlich des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes, und hoffe, dass diese Erkenntnisse erst genommen werden und entsprechend in die Gestaltung des gesetzlichen Rahmens einfließen.

Bellmann: Flexibilität ist das große Plus dieser Branche. Das ist sicherlich eine große Stärke, die noch erheblich an Bedeutung gewinnen wird. Die Frage ist, ob sich andere Beschäftigungsformen Wettbewerbsvorteile gegenüber der Zeitarbeit erarbeiten können. Spannend wird sein, ob die Kunden die Angebote der Zeitarbeitsfirmen in anderen Bereichen der professionellen Personalarbeit wie dem Gesundheitswesen annehmen.

Schneider: Das hängt vor allem davon ab, wie sich die institutionellen Rahmenbedingungen für die Zeitarbeit entwickeln. Bleibt alles wie bisher, wird die Zeitarbeit auch in 10 Jahren etwa da stehen wo sie heute steht. Schwankungen ihrer quantitativen Bedeutung sind dann in erster Linie konjunktureller Natur. Nimmt die Regulierung zu, wird der Markt darauf reagieren. Wenn Unternehmen die Möglichkeit zur flexiblen Reaktion auf Auslastungsschwankungen und temporäre Mitarbeiterausfälle genommen wird, müssen sie entweder die Produktion drosseln oder an andere Standorte verlagern. Nimmt die Regulierung ab, wird die Bedeutung von Zeitarbeit wahrscheinlich noch etwas zunehmen, aber die Sorge, dass dies zu einer schleichenden Umwandlung bisheriger Arbeitsverhältnisse in Zeitarbeitsverhältnisse führen würde, halte ich für maßlos übertrieben. Planbarkeit und Verlässlichkeit der Einkommenssituation hat einen hohen Stellenwert für Arbeitnehmer. Unternehmen, die die besten Köpfe für sich gewinnen wollen, müssen genau dies bieten. Deswegen wird Zeitarbeit auch dann ein Nischenmarkt bleiben, wenn sie völlig unreguliert ist. Wohin die Reise letztlich geht, ist also im Wesentlichen eine Frage von politischen Setzungen. Hier können selbst hauchdünne Mehrheiten über fundamentale Richtungsänderungen entscheiden. Insofern ist es schwer, eine vernünftige Voraussage über die Welt in 10 Jahren abzugeben. **BT**

Anzeige

Factoring für den Mittelstand

- ✓ Sofortige Liquidität
- ✓ Vermeidung von Ausfallrisiken
- ✓ Arbeitsentlastung bei Mahnwesen


CB Bank

Wir geben 100 Prozent!

"Stellen Sie sich vor, alle Ihre Forderungen sind am nächsten Tag komplett beglichen. Kein Traum! Wir machen das für Sie."

Unser echtes, stilles CB-Factoring (= Übernahme des Ausfallrisikos, keine Info an Geschäftspartner) umfasst u.a. eine 100%-ige Auszahlung, Übernahme des Mahnwesens und ist "all-inklusive", also ohne zusätzliche Zinsen und Gebühren.

www.cb-bank.de

Forum Personalmanagement

Gute Alternative in der neuen fluiden Arbeitswelt



Dr. Steffi Burkhart | Anerkannte Expertin
und Sprachrohr der Generation Y

„Die Spielregeln der Welt verändern sich gerade extrem“, erklärte Dr. Steffi Burkhart, professionelle Rednerin, Autorin, Trainerin und Beraterin. Beim iGZ-Forum Personalmanagement in Hamburg thematisierte sie vor rund 100 Teilnehmern die „Chancen der Zeitarbeit in der VUKA-Realität“.

Gerade diese Veränderungen stelle die Zeitarbeitsbranche vor neue Herausforderungen. „Wir sind in einer extremen Umbruchsituation und in einer unbeständigen Zeit“, so Burkhart. Hier helfe langjährige Erfahrung allein nicht mehr, um neue Realitäten erfolgreich meistern und überleben zu können.

»Wir sind in einer extremen Umbruchsituation und in einer unbeständigen Zeit.«

Um erfolgreich zu bleiben, müssen sich, so die Referentin, Zeitarbeitsunternehmen der VUKA-Realität stellen: Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambivalenz. Durch Volatilität kommen Veränderungen rasend schnell, gerade im Bereich des Personals. Je globaler die Welt wird, desto komplexer wird sie auch. „Die Zeitarbeitsbranche ist beim Thema Komplexität vor allem durch Gesetzesänderungen betroffen“, erläuterte Burkhart. Durch Volatilität und Komplexität zusammen entstehen in Unternehmen auch immer mehr Unsicherheiten. „Hier muss die Branche schauen, wie sie mit diesen neuen Unsicherheiten umgehen kann.“ Indem Firmen unterschiedliche Blickwinkel auf eine Situation haben, entstehe Ambivalenz. Um mit diesen neuen VUKA-Realitäten zurechtzukommen, benötigen Zeitarbeitsunternehmen vor allem Kreativität, Agilität sowie Resilienz, zog Burkhart ein Fazit.

„Diese vier Buchstaben bedeuten eine große Herausforderung“, betonte Burkhart. „Und zusätzlich kommen Beschleuniger wie Digitalisierung und Künstliche Intelligenz hinzu.“ Damit die Zeitarbeitsbranche in dieser neuen Realität mithalten könne, brauche sie die junge Generation Z, die digitalen Könner. „Diese Generation möchte aber nicht in starren Organisationen arbeiten, sondern frei sein und auch häufiger das Unternehmen wechseln.“ Aber dennoch wolle sie Sicherheit geboten bekommen.

Gerade die Zeitarbeitsbranche biete einerseits die Flexibilität häufig das Unternehmen zu wechseln, aber auch die Sicherheit einer unbefristeten Anstellung. „Die Generation Z möchte nicht mehr 40 Jahre bei einem Arbeitgeber bleiben“, erklärte Burkhart. „Sie wollen reisen, das Unternehmen wechseln oder ein neues Studium beginnen. Diese Generation wird einen Zick-Zack-Lebenslauf haben.“ Das sei ein Feld mit riesigem Potenzial und Chancen für Zeitarbeitsunternehmen. Die Branche könne Arbeitnehmern große Freiheiten bieten, aber zugleich auch Sicherheit. Doch Burkhart stellte auch fest: „Zeitarbeit muss dringend an ihrem Image arbeiten. Menschen sollen sagen: Zeitarbeit ist eine verdammt gute Alternative in der neuen fluiden Arbeitswelt.“

Ebenso komme es im Recruiting auf den „Einzigsten Moment der Wahrheit an“. Unternehmen müssen Bewerbungsphasen so kurz wie möglich halten, um die Bewerber nicht an die Konkurrenz zu verlieren. Arbeitsverträge sollten per E-Mail am Tag der Zusage bei den Bewerbern ankommen. Zusätzlich müssen Unternehmen aktiv auf die junge Generation zugehen. „Ansonsten existiert die Firma für diese Generation nicht“, betonte Burkhart. **SB**

Landeskongress NRW

Fachkräftemangel bekämpfen!

Da der Fachkräftemangel bereits da ist, rekrutieren viele Zeitarbeitsunternehmen mittlerweile aus dem Ausland. In der Expertenrunde auf dem iGZ-Landeskongress NRW tauschten sich vor rund 360 Teilnehmern drei Zeitarbeitsunternehmer mit iGZ-Rechtsexpertin Judith Schröder und Moderator Marcel Speker aus.



Thomas Schlegtendal |
Hoffmann Medical Service GmbH

Thomas Schlegtendal setzt in seinem iGZ-Mitgliedsunternehmen Hoffmann Medical Service GmbH auf Pflegekräfte aus dem Ausland: „Wir haben 180 Mitarbeiter in der Pflege beschäftigt. 50 bis 60 weitere Mitarbeiter könnten wir beschäftigen. Es fehlen uns zusätzlich 400.000 Pflegekräfte. Seitens der Krankenhäuser ist der Bedarf sehr groß“, berichtete er aus der aktuellen Praxis.

*»Es fehlen uns zusätzlich
400.000 Pflegekräfte.«*

In einem neuen Projekt werden Pflegekräfte aus Vietnam vermittelt. Arbeitskräfte werden vor Ort ausgebildet und dann nach Deutschland geschickt. „Die Ausbildung ist im Ausland anders, deshalb gibt es Anpassungsmaßnahmen. Das dauert dann zwischen einem bis zwei Jahre. In Vietnam wurde zu viel ausgebildet und das Land möchte nun eng mit Deutschland zusammenarbeiten. Wir hoffen, dass die Politik uns unterstützt und Formalien beschleunigt“, betonte Schlegtendal.

Ulmer Zeitarbeit hat 90 Prozent gewerbliche Mitarbeiter und setzt auf Arbeitskräfte aus Kroatien. „Wir waren vor vier Jahren gezwungen, Arbeitskräfte zu finden. Wir haben in Zagreb, Kroatien, ein Büro eröffnet. Die Vermittlung funktioniert. Die Mentalität der Kroaten passte gut zu den Schwaben. Ein paar Bretter mussten wir bohren“, meinte Armin Zeller, Geschäftsführer Ulmer Zeitarbeit.

*»Wir waren vor vier Jahren
gezwungen, Arbeitskräfte
zu finden.«*



»Kulturelle Unterschiede und Integration kosten Kraft, ...«



Florian Meyer | GeAT AG

iGZ-Regionalkreisleiter für Thüringen Florian Meyer, GeAT AG, startete 2012, Fachkräfte aus dem Ausland zu rekrutieren. „Wir haben in Breslau, Polen, ein Unternehmen gegründet. Wir brauchten ein Konzept drumherum. Wie ein Reisebüro müssen wir uns um alle Umstände kümmern.“ 2015 kamen die Flüchtlinge nach Deutschland. „Kulturelle Unterschiede und Integration kosten Kraft, aber die meisten wollen Fuß fassen und sind engagiert. Unser Job ist ja Brücken bauen und vermitteln. Das machen wir in unserer Willkommenszentrale und es funktioniert.“ 2018 hätten sie mehr afghanische als polnische Mitarbeiter gehabt. „Das war ein wahnsinniger Prozess, aber in den meisten Fällen hat es einfach funktioniert.“

»Zeitarbeit muss im Fachkräfteeinwanderungsgesetz berücksichtigt werden.«



Judith Schröder | iGZ-Fachbereichsleiterin
Arbeits- und Tarifrecht

„Es werden immer mehr Fragen an unser iGZ-Rechtsreferat gestellt. Echte Arbeitsmigration ist schwieriger. Bei Drittstaatlern muss man schauen, denn sie dürfen nicht direkt in der Zeitarbeit arbeiten. Ein echtes Sachargument von den Politikern hierfür fehlt allerdings. Zeitarbeit muss im Fachkräfteeinwanderungsgesetz berücksichtigt werden, da müssen wir abwarten“, betonte iGZ-Rechtsexpertin Judith Schröder. **KM**



Armin Zeller | Ulmer Zeitarbeit GmbH



Forum Marketing & Recruiting

Markenbildung für Arbeitgeber



Prof. Dr. Christian Blümelhuber



Marian Jarzak



Henner Knabenreich

Viele kreative und neue Inputs erhielten die Besucher des Forums Marketing & Recruiting. Arbeitgeberattraktivität, Marke, Daten und Google werden immer wichtiger. Für das Marketing eines Unternehmens sei es die Kernaufgabe, einen Wert zu schaffen und nicht in erster Linie Kosten zu verursachen. Um eine Marke zu entwickeln, müssen Unternehmen vor allem Daten sammeln. Stellenanzeigen sollten ab jetzt Google-fit sein.

„Meine Kernaufgabe heute ist, Sie zu verwirren“, begrüßte Prof. Dr. Christian Blümelhuber, Professor für Strategische Organisationskommunikation Universität der Künste Berlin, die rund 180 Teilnehmer beim iGZ-Forum Marketing und Recruiting in Münster.

„Marketing ist in drei unterschiedliche Felder eingeteilt“, erklärte Blümelhuber in seinem Vortrag „Alles Marketing oder was? Ideen für die Zeitarbeitsbranche“. „Und zwar: people, profit und planet.“ Für das Marketing eines Unternehmens sei es die Kernaufgabe, einen Wert zu schaffen und nicht in erster Linie Kosten zu

verursachen. „Werte von denen alle im Unternehmen und in der Zeitarbeitsbranche auch profitieren können“, betonte der Experte. Das Unternehmen müsse vor allem erkennen, welchen Wert es gegenüber Mitarbeitern und Kunden überhaupt hat.

DATEN SIND SEXY

Marian Jarzak, Employer Branding Manager Project A, zeigte in seinem Vortrag „Daten sind sexy! Employer Brands datenbasiert bauen und nachhaltig messen“ wie Unternehmen erfolgreich eine Marke aufbauen können. „Momentan herrscht der Krieg um Talente“, so

Jarzak. „Es gibt viel mehr Stellen als Bewerber auf dem Markt.“ Diese Bewerber gelte es zu erreichen und vom eigenen Unternehmen zu überzeugen.

„Employer Branding ist der Prozess nach innen und außen einen tollen Arbeitsplatz zu schaffen“, definierte Jarzak den Begriff. Das könne jedes Unternehmen schaffen. Zudem müssen Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Firmen generieren. „Die eigenen Mitarbeiter müssen sagen, dass es geil ist, hier zu arbeiten“, betonte Jarzak. „Dann werden auch deren Freunde und Bekannte bei Ihnen arbeiten wollen.“ Dafür sei es nötig, sich als Unternehmen und seinen Wert zu definieren. Zudem müsse die Zielgruppe passgenau angesprochen werden. „Pflegepersonal muss mit einem anderen Content erreicht werden als beispielsweise Gastronomiepersonal.“ Wichtig sei aber, dass der Vorteil, den man seinen Mitarbeitern bietet, deutlich wird.

Um eine Marke zu entwickeln, müssen Unternehmen vor allem Daten sammeln. Dies könne durch Mitarbeiter-, Kunden- und auch Bewerberbefragungen geschehen. Auch durch die Analyse der Rahmendaten von Mitarbeitern können Daten gewonnen werden. Ebenso sei sowohl die Analyse des Webseitentraffics als auch der Social Media Kanäle, wie beispielsweise XING, Kununu oder Facebook, nötig. Der Vorteil eines Unternehmens müsse dann natürlich nach außen kommuniziert werden. Dies könne durch Social Media gemacht werden, durch Veranstaltungen oder Unternehmenszeitungen,

aber auch durch eine Imagekampagne mit Testimonials sei das möglich.

GOOGLE FOR JOBS

Im März 2019 soll Google for Jobs in Deutschland starten. „Der Bewerber kann über eine Vielzahl von Filtern sortieren und Google zeigt dem Nutzer, was er verdient“, erklärte Henner Knabenreich, Arbeitgebermarkenauftrittsoptimierer, Blogger und Autor in seinem Vortrag „Gamechanger im Recruiting? Was Sie schon immer über die Revolution in der Jobsuche wissen wollten, aber nicht zu fragen wagten“. Zusätzlich werden Arbeitgeberbewertungen angezeigt. „Machen Sie Ihre Stellenanzeigen Google-fit!“, riet der Recruiting-Experte. Mit dem neuen Tool nehme die Bedeutung der Jobbörsen weiter ab und die Reichweite und Sichtbarkeit der eigenen Stellenanzeigen nehme stark zu. Insgesamt würden Stellenanzeigen detaillierter und besser, und die Bedeutung der strukturierten Daten nähme zu.

SB/KM

DAS VIDEO ZUM FORUM MARKETING & RECRUITING

youtube.com/fairezeitarbeit



Anzeige



HOHE AUSSENSTÄNDE? EIN FALL FÜR FACTORING!

So sorgen Sie für eine gleich bleibend hohe Liquidität:
Sie überlassen uns Ihre Forderungen und wir zahlen,
bevor es Ihre Kunden tun. Das hört sich gut an?
Dann sollten wir uns kennen lernen: www.ekf-frankfurt.de

EKF
finanz | frankfurt 
g m b h

Im iGZ-Kampagnen-Look durch Stuttgart

Die Zeitarbeitsbahn rollt durch Deutschland: In Stuttgart war die erste Stadtbahn im iGZ-Kampagnen-Look auf den Straßen unterwegs. Elf iGZ-Mitgliedsunternehmen beteiligten sich zusammen mit dem iGZ an der Aktion. Ziel der Kampagne ist es, potenzielle Bewerber auf die Branche aufmerksam zu machen und das Image der Zeitarbeit positiv zu beeinflussen.



Manuela Schwarz, Mitglied im iGZ-Bundesvorstand, freut sich über die positiven Rückmeldungen zur iGZ-Kampagne „Zeitarbeit: Eine gute Wahl.“

Die unterschiedlichen Motive der iGZ-Kampagne wurden im Februar und März dieses Jahres auf der Außenseite der Stuttgarter Stadtbahn platziert. Mithilfe eines QR-Codes konnten die Stuttgarter direkt auf die Kampagnen-Webseite www.zeitarbeit-einegutewahl.de zugreifen. In der Hauptstadt Baden-Württembergs konnte die Stadtbahn dann auf verschiedenen Linien im iGZ-Branding bewundert werden. Die kleinen Werbetafeln im jeweiligen Unternehmensstil der beteiligten Zeitarbeitsunternehmen wurden im Inneren der Bahnen in der Wölbung zwischen Decke und Wand platziert. „Die Mitmachaktion ist eine riesige Chance für die Branche“, betonte Manuela Schwarz, iGZ-Bundesvorstand. „Wir müssen nach außen stark präsent sein, damit die Öffentlichkeit Zeitarbeit anders wahrnimmt.“ Insbesondere müsse Transparenz entstehen, damit die Gesellschaft Vertrauen zur Zeitarbeitsbranche aufbaue.

Gleichzeitig wurde die Kampagne auch im Stuttgarter Stadtmagazin „Moritz“ präsentiert. Dort wurden die persönlichen Geschichten von Zeitarbeitnehmern auf mehreren Seiten vorgestellt. Auch die iGZ-Mitgliedsunternehmen konnten Werbung schalten. „Wir sind in Stuttgart viel im ‚Moritz‘ vertreten“, freute sich Schwarz. „Besonders von Bewerbern kamen positive Rück-





Unter dem Motto „Zeitarbeit: Eine gute Wahl.“ läuft die aktuelle Zeitarbeitskampagne des iGZ seit 2018. Für Schwarz ist sie bisher ein voller Erfolg: „Unsere Kampagne fällt auf!“. Das iGZ-Vorstandsmitglied habe bis jetzt nur positive Rückmeldungen bekommen. „Die Öffentlichkeit und die iGZ-Mitgliedsunternehmen sehen, dass sich etwas in der Branche bewegt.“ In Zukunft sollen daher noch mehr iGZ-Mitglieder Werbung in Magazinen und auf Straßenbahnen in den jeweiligen Landeshauptstädten machen, damit gemeinsam ein Umdenken bei der Öffentlichkeit erreicht werden könne.

Bisher standen die Zeitarbeitnehmer im Fokus der iGZ-Kampagnen. Das soll sich jetzt ändern: Personaldienstleister und die Einsatzunternehmen sollen ab dem iGZ-Bundeskongress im April im Fokus stehen. „Die Unternehmen sollen erzählen, warum sie Zeitarbeit nutzen“, so Schwarz. „Und welchen Mehrwert sie durch Zeitarbeit erfahren haben.“ **SB**

meldungen auf unsere Beiträge im Stadtmagazin.“ Ebenso wie bei den Bewerbern kamen die Beiträge auch bei ihren externen und internen Mitarbeitern positiv an. Aber auch ihr persönliches Umfeld habe die Zeitarbeitsbranche durch die iGZ-Kampagne ganz anders wahrgenommen und sehe die Branche seitdem in einem anderen, besseren Licht. „Bekannte von mir haben durch die Kampagne einiges über die Zeitarbeit dazugelernt, was ihnen vorher gar nicht bewusst war.“ Viele finden gerade echte Gesichter extrem authentisch und besser als immer nur eine Kampagne mit reinen Zahlen. „Besonders die persönlichen Geschichten der Zeitarbeitnehmer in unserer Kampagne sind einmalig.“

MACHEN SIE MIT!

Sind Sie iGZ-Mitglied und haben Kundenunternehmen, die im Rahmen der Kampagne über die Vorteile des Einsatzes von Zeitarbeitnehmern berichten möchten? Dann melden Sie sich bei Dr. Jenny Rohlmann, Strategisches Marketing und PR, rohlmann@ig-zeitarbeit.de oder telefonisch unter 0251 32262-155.



www.zeitarbeit-einegutewahl.de



Sicher durch den Berufsalltag

Arbeitssicherheit ist nicht nur wichtig, sondern verhindert auch Unfälle. Der iGZ unterstützt zusammen mit der Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG) das Konzept „AMS – Arbeitssicherheit mit System“. Viele Zeitarbeitsfirmen haben schon mitgemacht, erfolgreich in einem Handbuch ihre Prozesse definiert und überprüft und eine Zertifizierung bekommen. Wie einfach und schnell das gehen kann, stellen folgende zwei Beispiele dar:



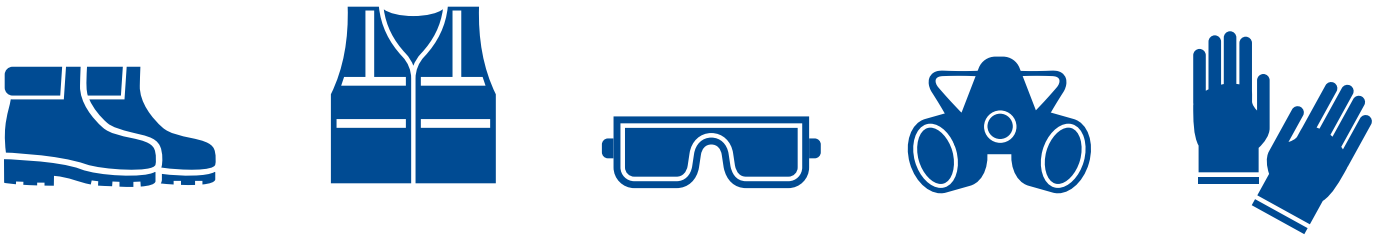
Das Team von OPTIPER Stuttgart GmbH freut sich über die AMS-Zertifizierung für mehr Arbeitsschutz im Unternehmen.

»In zehn Monaten war alles umgesetzt!«

„Wir wollten damals für unsere neuen Mitarbeiter zum Nachlesen alle Regeln zum Thema Arbeitssicherheit zusammenfassen. Da wir uns schon mit dem Thema befasst hatten, mussten wir für AMS alles nur noch aufschreiben. In zehn Monaten war alles umgesetzt“, berichtet Thomas Fuss, Geschäftsführer vom iGZ-Mitglied OPTIPER Stuttgart GmbH.

Es gab bereits standardisierte Prozesse und Weiterbildungen zum Thema Arbeitssicherheit für Mitarbeiter im Unternehmen. „Ich lege da großen Wert drauf“, betont Fuss. Ihm ist es sehr wichtig, alles korrekt zu erfüllen und sich in diesem Bereich mit Unterweisungen abzusichern. Mittlerweile ist alles auf einem guten Stand und Unfallzahlen konnten stark reduziert werden. Wichtig sei, sich genau anzusehen, ob Personen berechtigt waren an dem

Arbeitsplatz zu arbeiten, ob sie unterwiesen wurden und wie die Gefahr verhindert werden kann. Manchmal eignen sich auch Gespräche mit den Kunden, die dann andere Werkzeuge oder Geräte für den Berufsalltag anschaffen, um Gefahren zu vermeiden. „Viele Zeitarbeitsunternehmen müssen erstmal den ersten Schritt machen. AMS kostet nichts und bringt sehr viel. Wir helfen auch gern weiter mit unserem Know-how, das wir erarbeitet haben.“



„Ich möchte, dass meine Disponenten und Niederlassungsleiter geschützt werden!“, meint Bernd Heinrichs, Geschäftsführer foedus Personaldienste GmbH. Mit zwei Niederlassungen und 150 externen Mitarbeitern möchte er abgesichert sein und vor allem Schwerstunfälle vermeiden. Auch sein Betriebsarzt und die Fachkraft für Arbeitssicherheit bestätigte ihm, dass Arbeitsschutz mit System sehr wichtig ist und funktioniert.

»Das Konzept ist nachhaltig und wirkt!«

Zusammen mit seiner internen Sicherheitsfachkraft und der VBG erstellte auch er ein Handbuch, indem alle Prozesse zum Arbeitsschutz definiert sind. „Wir haben uns selbst eine elektronische Gefährdungsbeurteilung programmiert, die alle Gefährdungen als Protokoll direkt ausdruckt“, berichtet er stolz. Zweimal im Jahr werden sie re-zertifiziert. Mittlerweile gibt es nur noch minimale Anpassungswünsche, zum Beispiel, dass die Ziele deutlicher ausgehängt oder Begrifflichkeiten genauer betitelt werden. Aus den vielen Bemühungen haben sich weitere Ideen ergeben: „Wir haben mittlerweile auch ein

Gesundheitsmanagement aufgebaut mit einem Punktesystem“, berichtet der Personaldienstleister. Wenn Mitarbeiter Präventionsmaßnahmen wie zum Beispiel eine Rückenschulung machen, bekommen sie Punkte und bei 50 Punkten gibt es eine Prämie. „Ich kann die Unterstützung von VBG und iGZ nur empfehlen. Man muss sich im Klaren sein, dass AMS auch viel Arbeit ist, aber das ganze Unternehmen ist danach sicherer unterwegs und das zahlt sich aus. Ich bin seit 25 Jahren in der Zeitarbeit und dieses Konzept ist sehr nachhaltig und auch Mitarbeiter fühlen sich besser wahrgenommen.“ **KM**

Stolz sind alle Beteiligten von foedus Personaldienste GmbH über die AMS-Re-Zertifizierung und die erfolgreiche Umsetzung von allen Maßnahmen zum Thema Arbeitsschutz.



BREXIT – Einfluss auf die Zeitarbeit



Der Brexit hängt wie eine dunkle Wolkenfront über der Wirtschaft in Europa. Viele Unsicherheiten bestimmen die letzten Tage vor dem Austrittsdatum. Doch auch dieses Datum scheint mittlerweile nicht mehr in Stein gemeißelt. Niemand kann sicher abschätzen, welche Auswirkungen das „No Deal“-Szenario letzten Endes tatsächlich haben würde.

Doch diese Unsicherheit überträgt sich auch auf die Unternehmen: In der Wirtschaft scheint im taktischen Umgang mit den Brexit-Szenarien das Prinzip Hoffnung zu überwiegen, dass es doch noch zu einem geordneten Austritt aus der EU kommen wird. Anders lässt es sich nicht erklären, dass nach einer Untersuchung des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW Köln) von jenen Unternehmen, die nach Großbritannien exportieren, gerade einmal jedes vierte mittelmäßig bis gut auf ein mögliches No-Deal-Szenario vorbereitet ist. 60 Prozent hingegen haben noch überhaupt keine Vorbereitungen getroffen.

In einer Befragung von Unternehmen im Industrieland Nordrhein-Westfalen hat das IW herausgefunden, dass 42 Prozent davon ausgehen, dass es zu einem geordneten Brexit kommen wird – einen harten Brexit erwarten hingegen immer noch 38 Prozent. Ein klares Meinungsbild ist das nicht. „Es ist davon auszugehen, dass ein Unternehmen sich umso besser auf ein spezifisches Brexit-Szenario vorbereitet, je wahrscheinlicher dieses Szenario aus Perspektive dieses Unternehmens ist. Vor diesem Hintergrund sollten insbesondere solche Unternehmen weiter für die möglichen Auswirkungen eines Brexit sensibilisiert werden, die eine kurzfristige „Absage des Brexit“ für überdurchschnittlich wahrscheinlich halten“, schreibt Dr. Thomas Schleiermacher, Leiter Empirie und Methoden in der IW Consult, in einem Online-Beitrag.

Zwar dürften die wenigsten Personaldienstleister direkte Geschäftsbeziehungen mit und nach Großbritannien unterhalten – wohl aber deren Kunden. Insofern sind die möglichen Auswirkungen, die sich auf die Personalnachfrage der Kunden ergeben, nicht aus dem Blick zu verlieren. Doch auch direkt betroffene Unternehmen gibt es in der Personaldienstleistung. So zum Beispiel

Dagmar Miller. Sie ist als Deutsche mit einer englischen iGZ-Mitgliedsfirma in der Automobilbranche aktiv. Am 21. Dezember entschied sich Technicon Design daher, eine deutsche Firma zu gründen. Technicon Design ist in der Arbeitnehmerüberlassung im Bereich Automobil-Design tätig. Ihre Kunden sind unter anderem BMW, Porsche, VW und Ford. Die Vorbereitungen für den Brexit laufen schon länger, doch jetzt wird es ernst. Ihre größte Angst war, die Mitarbeiter und Kunden zu verlieren. Kurzerhand hat sie die Technicon Filiale in München vergrößert und die englische Niederlassung verkleinert. Der Standort München wuchs von einer kleinen Nebenniederlassung zur Hauptgeschäftsstelle der Technicon Design Deutschland GmbH. Nun stellt sie auch erneut einen iGZ-Mitgliedsantrag für die neue deutsche Firma. „Das ist mir sehr wichtig“, betont sie. Erst kürzlich benachrichtigte die englische Regierung alle EU-Bürger, sich einen „settled status“ – einen festen Aufenthaltstitel – zu besorgen. „Bald fliegen wir raus, so ist es. Ich bereite mich auf das Schlimmste vor. Ob der Brexit doch Positives bringt, werden wir erst in zehn Jahren sagen können.“ **MS | KM**



Dagmar Miller
Technicon Design

Zeitarbeit im Wandel: Wie viel Change halten die Mitarbeiter aus?

Die Veränderungshölle

Wieviel Veränderung halten Mitarbeiter aus? Das ist eine Frage, die zunehmend an Bedeutung gewinnt. Denn die Anforderungsgeschwindigkeit wächst: Gesetzesänderungen, Digitalisierung, veränderte Kundenanforderungen. Immer mehr und immer schneller. Keine Zeit zum Durchatmen. Hohe Unsicherheit. Und über all dem schwebt drohend der Fachkräftemangel. Für die Unternehmen stellt sich die Frage, wie sie ihre Existenz sichern und zugleich ihre Mitarbeiter mitnehmen können.



Prof. Dr. Axel Koch | Hochschule für angewandtes Management | Ismaning

Das neue Arbeitnehmerüberlassungsgesetz ist für viele Firmen ein besonderer Einschlag, sagt Michael Heyen, Prokurist bei Falkenstein International, der bereits seit 25 Jahren am Markt ist. Er hat so manch schlaflose Nacht hinter sich. Denn er verlor in kürzester Zeit fast 50 seiner externen Mitarbeiter. Diese Erfahrungen hat auch Christina Koch, Geschäftsführerin der Christina Koch GmbH, gemacht. Sie musste etwa ein Drittel ihrer Mitarbeiter neu rekrutieren. „Total anstrengend“, wie sie sagt und ohne gutes Empfehlungsmanagement kaum machbar. Die beschriebene Situation sei allerdings kein flächendeckendes Phäno-

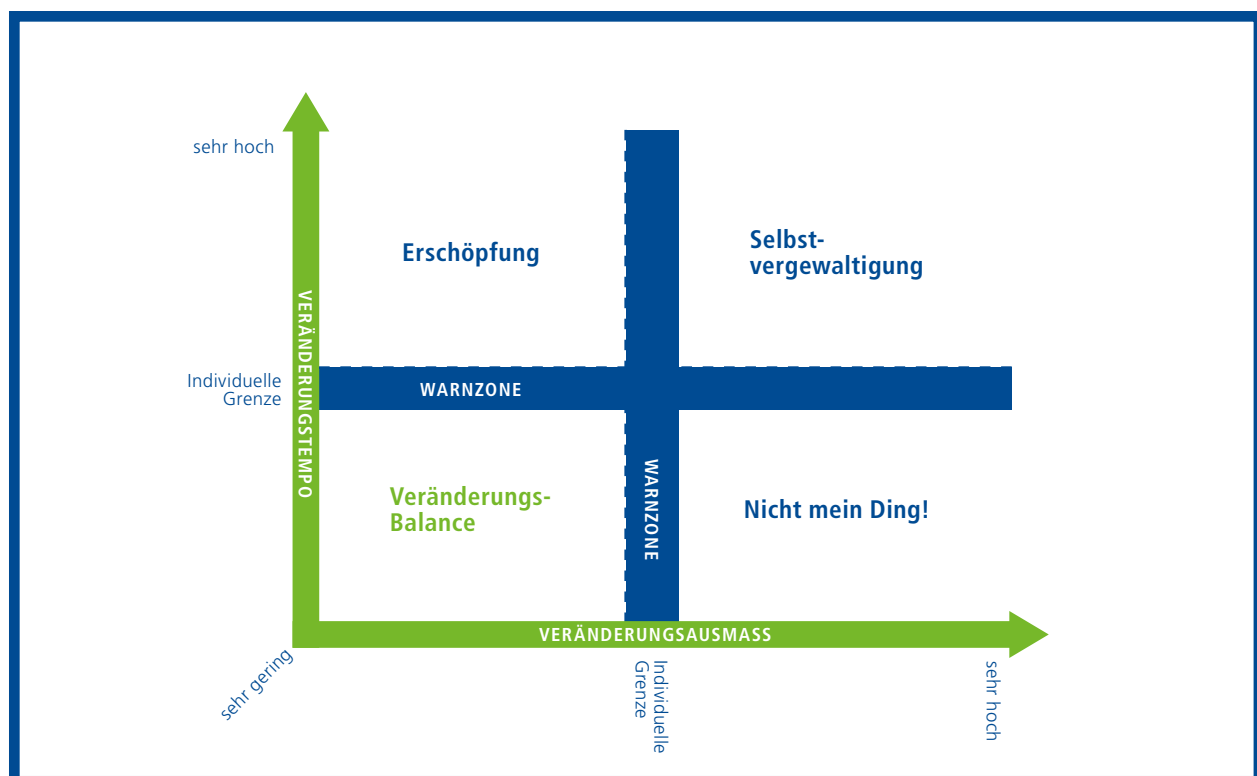
men, sondern abhängig von der Branche, in der die Zeitarbeitnehmer zum Einsatz kommen, sagt Volker Homburg, Geschäftsführer der ZIP Zeitarbeit + Personalentwicklung GmbH. Er sieht noch ein ganz anderes Problemfeld: „Die Anforderungen an die Passgenauigkeit der Zeitarbeitnehmer hat extrem zugenommen, während zugleich das Arbeitskräfteangebot sehr begrenzt ist und in einzelnen Regionen gegen „Null“ geht.“ Doch mit „Jammern“ sei keinem gedient. Es gelte, als Branche gemeinsam anzupacken, Lösungen zu finden und proaktiv in die Zukunft zu denken, um dieses Dilemma zu managen.

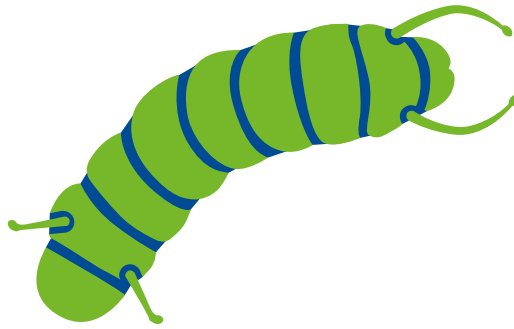
Heyen beschreibt die Gesamtlage so: „Wir können nur reagieren und gar nicht agieren.“ Doch den Kopf in den Sand stecken, kommt nicht in Frage: „Mir ist wichtig, nach vorne zu blicken, neue Standbeine zu entwickeln.“ Und das versucht er auch seinen internen Mitarbeitern zu vermitteln. Aktuell gilt es, die eigene Verwaltung neu aufzustellen. Das bedeutet für die Disponenten, ganz anders zu arbeiten. Mit mehr Verantwortung und Freiräumen. Andere Lösungsstrategien sind, die eigene Arbeitgebermarke zu stärken, mehr auf Personalentwicklung zu setzen und das eigene Recruiting noch besser aufzustellen.

Aus psychologischer Sicht stellt sich vor diesem Hintergrund die Frage, wieviel betriebliche Veränderung Mitarbeiter überhaupt aushalten können. Die Change-Forschung zeigt, dass viel Wandel mit Stress einhergeht. Denn jeder Change-Prozess kostet Arbeit und Energie. Typischerweise müssen Mitarbeiter zusätzlich zum normalen Tagesgeschäft auch noch den Veränderungsprozess stemmen. Das sorgt für Arbeitsverdichtung, Zeitdruck und Überstunden. Doch diese Schattenseite von Change wird oft in der Hitze des täglichen Geschehens ausgeblendet.

VERÄNDERUNGSBALANCE STATT VERÄNDERUNGSKRAMPF

Damit Veränderung jedoch wirksam stattfindet und die Mitarbeiter den Weg in gesunder Weise mitgehen können, gilt es achtsam zu sein. Mit dem von mir entwickelten Tool der Veränderungs-Balance können Führungskräfte den Blick für ihre Mitarbeiter schärfen. Der Kerngedanke dabei ist, dass es bei jedem Menschen individuelle Warnsignale gibt, die anzeigen, dass Change-Anforderungen zu viel werden oder gar kritische Ausmaße annehmen. Das Tool ist ein Vier-Quadranten-Schema, das aus den Achsen „Veränderungstempo“ und „Veränderungsausmaß“ besteht. Insgesamt lassen sich somit vier Bereiche unterscheiden, in denen sich Mitarbeiter aufhalten können:





- Veränderungs-Balance: Mitarbeiter können die Anpassungsanforderungen gut meistern.
- Erschöpfung: Mitarbeiter sind überfordert und im Stress, weil sie in zu kurzer Zeit zu viel neues Wissen oder neue Denk- und Verhaltensweisen erwerben sollen. Mit zunehmender Dauer resultieren daraus Erschöpfung und Stresserkrankungen.
- Nicht mein Ding!: Mitarbeiter haben trotz Anpassungs- und Übungszeit das Gefühl, dass ihnen neue Aufgabenbereiche und Tätigkeiten nicht liegen. Sie fühlen sich deplatziert und falsch. Es entstehen Selbstzweifel und die Motivation sinkt auch.
- Selbstvergewaltigung: Dieses Feld ist besonders kritisch. Mitarbeiter kommen sowohl mit dem Tempo als auch mit den neuen Tätigkeitsinhalten nicht klar. Diesen Zustand kann eigentlich niemand unbeschadet lange aushalten, da der innere Konflikt, den diese Situation beinhaltet, sehr groß ist.

Indem Führungskräfte mit ihren Mitarbeitern sprechen, in welchem Quadranten sie sich angesichts von betrieblichen Veränderungsprozessen aufhalten, besteht die Chance, gemeinsam nach Lösungen zu suchen.

DIALOG: LEICHT GESAGT, ZU WENIG GEMACHT

Im Grunde geht es also um das ehrliche Gespräch und den einzelnen Mitarbeiter als Individuum wahrzunehmen. Wie geht es ihm? Was braucht er für die Veränderung? Wie veränderungsstark ist er überhaupt? Wie lässt sich wertschätzend und lösungsorientiert damit umgehen, wenn der Mitarbeiter überfordert ist?

Geschäftsführerin Koch meint dazu: „Digitalisierung hin, Big Data her – es sind ja alles Schlagwörter, die nur eines sagen. Man muss sich mit den Mitarbeitern hinsetzen und schauen, wie es aktuell läuft und dann gemeinsam eine gute Lösung finden, dass es wieder besser läuft oder dass wir es anpassen. Man muss immer gucken, dass das für die Menschen passt, die das Ganze bewegen.“

Je größer die Firma, umso anspruchsvoller ist natürlich eine Veränderung. Thomas Voß, Abteilungsleiter Personalentwicklung, Zeitarbeit von der Firma Piening GmbH, kennt den Aufwand bei einer Unternehmensgröße von mehr als 7.500 Mitarbeitern in 80 Niederlassungen in Deutschland, wenn neue Gesetzgebungen die Anpassung der Prozesse und der IT erfordern. „Dann bilden sich bei uns im Hause Arbeitsgruppen, die sich intensiv mit den Veränderungen befassen. Diese werden möglichst aus verschiedenen Ebenen zusammengesetzt – vom Geschäftsleiter bis zum Disponenten.“

Doch oft geht es um die inhaltliche Seite von Change. Zu selten sind Dialoge, in denen der Chef fragt, wie es dem Mitarbeiter im Wandel geht. Denn Vorgesetzte stehen selbst zu sehr unter Druck. Sie nehmen sich nicht die Zeit dafür. Sie hoffen, die Mitarbeiter funktionieren. Und manch einem fehlt auch die Antenne, sich bei allem Change in die Perspektive der Mitarbeiter zu versetzen.

Prof. Dr. Axel Koch

Professor für Training und Coaching an der Hochschule für angewandtes Management in Ismaning.

Autor des Wirtschaftsbestsellers
„Change mich am Arsch:
Wie Unternehmen ihre Mitarbeiter
und sich selbst kaputtverändern“

www.change-mich-am-arsch.com





CHANGE-DIÄT STATT AKTIONISMUS

Doch genau dieser Perspektivenwechsel ist wichtig, um nicht die eigene Mannschaft zu verlieren. Gerade flexible, offene und veränderungsfreudige Mitarbeiter sind besonders gefährdet in der permanenten Veränderungsmühle zermahlen zu werden. Denn es sind diejenigen, die sich bereitwillig und engagiert einbringen. Aber auch sie sind irgendwann am Ende ihrer Kräfte und schalten dann einen Gang herunter.

Die Konsequenz aus all dem bisher Gesagten ist: Change-Diät statt Change-Aktionismus. Change-Diät bedeutet, Maß zu halten, damit die Mitarbeiter in einer gesunden Veränderungs-Balance bleiben und wahre Veränderung erreicht wird. Der wichtigste Gedanke dabei ist die Fokussierung. Anstatt eine große Zahl Themen gleichzeitig zu initiieren und sehr viel auf einmal zu wollen, gilt es auszuwählen, was der konkrete nächste Schritt ist, den die Mitarbeiter im Tagesgeschäft realisieren müssen.

Doch die gängige Praxis sieht leider oft genau anders aus. Viele Chefs erwarten zu viel Veränderung von ihren Mitarbeitern in zu kurzer Zeit. Dabei müssten sie es doch selbst eigentlich besser wissen. Denn jeder von uns hat sich schon zu Silvester gute Vorsätze für das neue Jahr gemacht und gemerkt, wie schwer es ist, gewohnte Bahnen zu verlassen. Weniger ist also mehr, damit eine Veränderung funktioniert.



© parkjisun

IMPRESSUM

Herausgeber

iGZ – Interessenverband Deutscher
Zeitarbeitsunternehmen e.V.
PortAL 10 | Albersloher Weg 10
48155 Münster

presse@ig-zeitarbeit.de
www.ig-zeitarbeit.de

Verantwortlich

Werner Stolz, Hauptgeschäftsführer

Chefredaktion

Svanja Broders

Redaktion

Wolfram Linke
Andrea Resigkeit
Marcel Speker

Texte

Julian Krinke, Kristin Mattheis,
Dr. Benjamin Teutmeyer

Fotos/Grafiken

Titel: Timo Beylemans
Editorial: Svanja Broders
Award: Timo Beylemans
Brücke: Sebastian Cornelje
(Noun Project)
Raupe/Schmetterling: parkjisun
(Noun Project)
Forum Marketing & Recruiting:
Wolfram Linke
Brexite: www.fotolia.de

Art Direction

Tanja Kossack

Druck

IVD GmbH & Co. KG
Wilhelmstraße 240
49475 Ibbenbüren



Interessenverband Deutscher
Zeitarbeitsunternehmen e.V.

iGZ-Bundesgeschäftsstelle

PortAL 10 | Albersloher Weg 10 | 48155 Münster
Telefon 0251 32262-0 | Fax: 0251 32262-100

iGZ-Hauptstadtbüro

Schumannstraße 17 | 10117 Berlin
Telefon 030 280459-88 | Fax 030 280459-90

info@ig-zeitarbeit.de | www.ig-zeitarbeit.de

SEMINARE

7.–8.5. | München

29.–30.10. | Bremen

FÜHRUNG MAL ANDERS: „SPIEGEL-FÜHRUNG“

8.–10.5. | Mainz

13.–15.11. | Münster

NEW WORK BRAUCHT NEW LEADERSHIP –

Mit emotionaler Intelligenz und innerer Stärke führen

15.–17.5. | Münster

13.–15.11. | Berlin

**INTEGRATIONS-EXPERTEN IN
ZEITARBEITSUNTERNEHMEN**



ig-zeitarbeit.de/bildung/seminare