



## Beschäftigung ausländischer Arbeitnehmer



**Mandanten-Info**

# **Beschäftigung ausländischer Arbeitnehmer**

Beschäftigung ausländischer Arbeitnehmer.....	2
1. Einleitung .....	4
2. Sozialversicherungsrecht .....	5
2.1 Territorialprinzip .....	5
2.2 Grundsätze der Versicherungspflicht .....	5
2.3 Abweichungen vom Territorialprinzip .....	6
2.3.1 Einstrahlung.....	6
2.3.2 Ausstrahlung .....	7
2.3.3 Sozialversicherungsabkommen .....	7
3. Steuerrecht .....	7
3.1 Unbeschränkte Steuerpflicht.....	8
3.2 Beschränkte Steuerpflicht .....	9
4. Arbeitsrecht .....	9
5. Aufenthaltsrecht und Arbeitserlaubnis .....	9
5.1 EWR-Staaten und Schweiz.....	10
5.2 Drittstaaten.....	11
6. Willkommenskultur .....	12
6.1 Deutsche Sprache – schwere Sprache.....	13
6.2 Interkulturelle Kompetenz.....	13
6.3 Mentorenkonzept .....	13
6.4 Die Familie nicht vergessen.....	14
6.5 Ein Relocationservice kann helfen.....	14
6.6 Auch die Mitarbeiter vorbereiten .....	15
7. Checkliste .....	16

### 1. Einleitung

In den letzten Jahrzehnten fand eine stetige demografische Entwicklung statt. Die Zahl der aus dem Erwerbsleben ausscheidenden Mitarbeiter steigt drastisch an, weil die geburtenstarken Jahrgänge der sogenannten Babyboomer das Rentenalter erreichen. Zugleich sinkt die Zahl der „nachwachsenden“ Fachkräfte, weil immer weniger Jugendliche die Schule verlassen und in den Arbeitsmarkt eintreten. Einen Teil dieser Entwicklung kann man durch die Aktivierung von bisher ungenutzten Potenzialen (z. B. Arbeitslosen) oder die Schaffung besserer Beschäftigungsmöglichkeiten für Eltern und Alleinerziehende ausgleichen. Ausreichen wird das aber nicht.

Vielmehr wird immer intensiver darüber diskutiert, dass Deutschland ausländische Arbeitnehmer auf Dauer benötigen wird, um die freiwerdenden Arbeitsplätze zu besetzen und im Zuge des wirtschaftlichen Aufschwungs neu entstehende Stellen überhaupt schaffen zu können. Allerdings sind in der Praxis einige bürokratische Hürden für die Einstellung ausländischer Arbeitnehmer zu beachten. Hier können die Unternehmen viel falsch machen. Diese Broschüre soll Ihnen einen kurzen Überblick verschaffen, worauf bei der Beschäftigung ausländischer Arbeitnehmer ganz besonders geachtet werden sollte.

Dabei werden zunächst die rechtlichen Aspekte (insbesondere Sozialversicherung-, Steuer-, Arbeits- und Aufenthaltsrecht) beleuchtet. Anschließend wird näher auf die kulturellen Aspekte eingegangen.

## 2. Sozialversicherungsrecht

Zunächst wird ein Blick auf die sozialversicherungsrechtlichen Aspekte bei der Beschäftigung ausländischer Arbeitnehmer geworfen.

### 2.1 Territorialprinzip

Eigentlich ist dies ganz unkompliziert, denn in der Sozialversicherung gilt das sogenannte **Territorialprinzip**. Das bedeutet, dass immer das Recht des Staates anzuwenden ist, in dem die Beschäftigung tatsächlich ausgeübt wird. Das heißt im Grundsatz, dass ausländische Arbeitnehmer, die in einem in Deutschland ansässigen Unternehmen angestellt werden, genauso zu behandeln sind, wie ihre deutschen Kollegen. Die Staatsangehörigkeit spielt in der Sozialversicherung somit grundsätzlich keine Rolle.

#### Territorialprinzip

Grundsätzlich ist das deutsche Sozialversicherungsrecht anzuwenden, sofern eine Tätigkeit in Deutschland ausgeübt wird. **Durchbrechung des Territorialprinzips:**

- Einstrahlung (Begrenzung des Territorialprinzips)
- Ausstrahlung (Erweiterung des Territorialprinzips)
- Sozialversicherungsabkommen (bi- und multilateral)

### 2.2 Grundsätze der Versicherungspflicht

In Deutschland ist grundsätzlich jede Beschäftigung, die gegen Arbeitsentgelt ausgeübt wird, sozialversicherungspflichtig. Ausnahmen gibt es bei den sogenannten Minijobs, also geringfügigen Beschäftigungen, sowie bei Beamten und beamtenähnlichen Berufen. Ansonsten besteht für alle (also deutsche und ausländische) Arbeitnehmer Versicherungspflicht in der Kranken-, Pflege-, Renten- und Arbeitslosenversicherung sowie in der gesetzlichen Unfallversicherung. Für die Kranken- und in der Folge die Pflegeversicherung gibt es allerdings eine Ausnahme: Liegt das regelmäßige Entgelt des Arbeitnehmers über der Krankenversicherungspflichtgrenze von jährlich 54.900 Euro (2015), so ist er krankenversicherungsfrei. Er hat so die Möglichkeit, sich ggf. privat für den Fall der Krankheit abzusichern.

Wer aus einer vorherigen Krankenversicherungspflicht ausscheidet, kann sich entweder freiwillig weiterversichern oder in die private Versicherung wechseln. Tut er beides nicht und besteht kein anderweitiger Schutz (z. B. im Rahmen einer Familienversicherung), muss er im Rahmen einer sogenannten obligatorischen Weiterversicherung in der gesetzlichen Krankenkasse bleiben.

Ein **ausländischer Arbeitnehmer**, der nach Deutschland kommt und hier in seiner ersten Beschäftigung ein Entgelt oberhalb der Krankenversicherungspflichtgrenze erhält, kann der gesetzlichen Krankenkasse als freiwilliges Mitglied beitreten. Der Antrag muss innerhalb von drei Monaten nach Beschäftigungsbeginn gestellt werden und wirkt auf den Beginn zurück. Es muss sich aber um die erste Beschäftigung in Deutschland handeln. War er bereits in der Vergangenheit in Deutschland beschäftigt, gilt diese Regelung nicht mehr. Dann kommt eventuell eine freiwillige Weiterversicherung in Frage, sofern bei einer ausländischen (gesetzlichen) Krankenversicherung eine Mitgliedschaft bestanden hat. Weitere Voraussetzung: Es muss sich um einen EWR-Staat<sup>1</sup> oder die Schweiz handeln oder um ein Land mit dem ein Sozialversicherungsabkommen besteht, das die gegenseitige Anrechnung von Vorversicherungszeiten in der Krankenversicherung vorsieht.

**Achtung Minijob!** Kurzfristige Beschäftigungen (Entgelt über 450 Euro monatlich) sind bis zu drei Monaten bzw. 70 Arbeitstagen im Kalenderjahr bis einschließlich 31.12.2018 sozialversicherungsfrei, wenn sie nicht berufsmäßig ausgeübt werden. Danach gilt wieder die 50-Tage- bzw. Zwei-Monats-Regelung. Wird jedoch in einem EU-Mitgliedstaat, EWR-Staat oder der Schweiz eine Beschäftigung ausgeübt und die kurzfristige Beschäftigung z. B. während des bezahlten Urlaubs in Deutschland ausgeübt, so ist die kurzfristige Beschäftigung in Deutschland nach dem Sozialversicherungsrecht des Wohnsitzstaates zu beurteilen, sofern der wesentliche Teil der Tätigkeit dort erbracht wird. Als Richtwert für die Wesentlichkeit gilt mindestens 25 % der Arbeitszeit und/oder des Arbeitsentgelts.

## 2.3 Abweichungen vom Territorialprinzip

### 2.3.1 Einstrahlung

Bei einer **Entsendung aus dem Ausland nach Deutschland (sog. Einstrahlung)** gilt in manchen Fällen das **Territorialprinzip nicht**. Eine Einstrahlung liegt nur dann vor, wenn der Arbeitnehmer von seinem ausländischen Arbeitgeber vorübergehend (d. h. im Voraus befristet) nach Deutschland geschickt wird. Dabei muss das Weisungsrecht des ausländischen Arbeitgebers und der Entgeltanspruch gegen diesen weiterhin bestehen. Deutschland verzichtet hier auf die Anwendung des deutschen Sozialversicherungsrechts.

**Aber:** Arbeitet ein Arbeitnehmer eines ausländischen Unternehmens bei einem deutschen Tochterunternehmen, liegt in der Regel keine Entsendung vor, sondern eine **Beschäftigung (eines ausländischen Arbeitnehmers)** in Deutschland.

---

<sup>1</sup> EWR-Staaten sind alle EU-Mitgliedstaaten, Island, Liechtenstein und Norwegen

### 2.3.2 Ausstrahlung

Wird ein, bei einem deutschen Unternehmen beschäftigter, Arbeitnehmer ins Ausland entsandt, so ist dieser weiterhin dem deutschen Sozialversicherungsrecht unterstellt. Das **Territorialprinzip** wird also „**ausgedehnt**“. Auswirkungen auf eventuelle Versicherungs- und Beitragspflichten im Ausland hat die Ausstrahlung nicht.

### 2.3.3 Sozialversicherungsabkommen

Besonderheiten gibt es, wenn ein ausländischer Arbeitnehmer aus einem Staat nach Deutschland entsandt wird, mit dem ein Sozialversicherungsabkommen besteht. Hier unterscheidet man zwischen bilateralen Abkommen (zwei vertragsschließenden Staaten) und multilateralen Abkommen (Gruppe von Staaten), die alle beteiligten Länder gleichermaßen binden. In den Sozialversicherungsabkommen wird unter anderem geregelt, welches Land im Falle einer grenzüberschreitenden Beschäftigung für die Sozialversicherung zuständig ist. Damit sollen doppelte Versicherungen und Beitragszahlungen vermieden werden.

## 3. Steuerrecht

Im Steuerrecht gilt – anders als in der Sozialversicherung – nicht das Territorialprinzip. Vielmehr spielt hier neben dem Beschäftigungsort auch der Wohn- oder gewöhnliche Aufenthaltsort eine wichtige Rolle. Einkommensteuerpflicht besteht in jedem Staat,

- in dem man einen Wohnsitz oder gewöhnlichen Aufenthalt hat,
- in dem man Einkommen erzielt oder
- in dessen öffentlichem Dienst man steht.

Treffen eine oder mehrere dieser Voraussetzungen auf mehr als einen Staat zu, kommt es grundsätzlich zu einer Doppelbesteuerung. Diese ist aber durch Abkommen mit vielen Staaten soweit geregelt, dass nur eine „einfache Besteuerung“ in einem Staat oder eine Anrechnung der gezahlten Steuern im anderen Staat zum Tragen kommt.

Von diesen Kriterien ist auch abhängig, ob der Beschäftigte in Deutschland beschränkt oder unbeschränkt steuerpflichtig ist.

### 3.1 Unbeschränkte Steuerpflicht

Der **Grundsatz ist die unbeschränkte Steuerpflicht**. Diese setzt voraus, dass entweder der Wohnsitz oder der gewöhnliche Aufenthaltsort in Deutschland liegt, oder der Aufenthalt in Deutschland länger als sechs Monate beträgt.

Um den Lohnsteuerabzug vornehmen zu können, benötigt der Arbeitgeber die Lohnsteuerabzugsmerkmale, also die Steuerklasse, Anzahl der Kinder und eventuelle Freibeträge. Diese werden üblicherweise über das **ELStAM-Verfahren**<sup>2</sup> auf elektronischem Weg vom Bundeszentralamt für Steuern abgerufen. Dafür ist aber die **Steuer-Identifikationsnummer** des Beschäftigten erforderlich, über die ein erstmalig in Deutschland tätiger **ausländischer Arbeitnehmer** nicht verfügt. Zur Erlangung ist ein entsprechender **Antrag beim Bundeszentralamt** erforderlich. Bis zur Erstellung und Mitteilung der Steuer-Identifikationsnummer kann einige Zeit vergehen. Um den reibungslosen Steuerabzug sicherzustellen, berechnet der Arbeitgeber bis dahin die Lohnsteuer nach den voraussichtlichen Lohnsteuerabzugsmerkmalen. Berücksichtigt werden dabei aber nur die Steuerklasse und die Anzahl der Kinder, nicht hingegen mögliche Freibeträge. Die Berechnung nach diesen vorläufigen Werten ist für maximal drei Monate möglich. Danach muss die Steuerberechnung nach der Steuerklasse VI erfolgen.

<b>unbeschränkt steuerpflichtig:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Wohnsitz oder gewöhnlicher Aufenthaltsort in Deutschland oder</li><li>■ Aufenthalt in Deutschland länger als 6 Monate</li></ul>
--------------------------------------	---

#### Hinweis

Informationen zur Steuer-Identifikationsnummer und die Möglichkeit zur Abfrage der eigenen Nummer gibt es beim Bundeszentralamt für Steuern unter →[www.bzst.de](http://www.bzst.de).

<sup>2</sup> Elektronische Lohnsteuerabzugsmerkmale (= ELStAM), sog. „elektronische Lohnsteuerkarte“



### 3.2 Beschränkte Steuerpflicht

Für beschränkt steuerpflichtige Arbeitnehmer ist das Abzugsverfahren nach ELStAM bisher nicht vorgesehen. Ein Arbeitnehmer ist beschränkt steuerpflichtig, wenn der gewöhnliche Aufenthaltsort/Wohnsitz außerhalb von Deutschland ist oder Deutschland nur einen vorübergehenden Aufenthaltsort (max. 6 Monate) darstellt. Diese Arbeitnehmer erhalten stattdessen eine Bescheinigung für beschränkt einkommensteuerpflichtige Arbeitnehmer, die dann die für den Lohnsteuerabzug maßgebenden persönlichen Besteuerungsmerkmale enthält. Diese wird auf Antrag des Arbeitnehmers oder des Arbeitgebers vom Betriebsstättenfinanzamt des Arbeitgebers ausgestellt. Bei beschränkt steuerpflichtigen Arbeitnehmern werden lediglich ein Pauschbetrag für Werbungskosten und bestimmte Sonderausgaben steuermindernd berücksichtigt.

Kinderfreibeträge, Splittingvorteil<sup>3</sup> oder andere Vergünstigungen werden nicht berücksichtigt. Höhere Werbungskosten bzw. Sonderausgaben können auf Antrag beim Betriebsstättenfinanzamt geltend gemacht werden. Ein beschränkt steuerpflichtiger Arbeitnehmer kann sich auf Antrag, unter bestimmten Voraussetzungen, wie ein unbeschränkt steuerpflichtiger Arbeitnehmer behandeln lassen.

<b>beschränkt steuerpflichtig:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Wohnsitz oder gewöhnlicher Aufenthaltsort außerhalb Deutschlands oder</li><li>■ Vorübergehender Aufenthalt in Deutschland bis zu 6 Monaten</li></ul>
------------------------------------	--

## 4. Arbeitsrecht

Wird die Beschäftigung bei einem deutschen Unternehmen ausgeübt, so gelten grundsätzlich **dieselben arbeitsrechtlichen Regelungen wie für jeden deutschen Arbeitnehmer** auch. Die Staatsangehörigkeit spielt dabei keine Rolle.

Handelt es sich jedoch um eine **Entsendung mit der Wirkung der Einstrahlung**, steht die Beschäftigung beim ausländischen Arbeitgeber im Vordergrund. Deshalb gelten in diesen Fällen auch die Bestimmungen des Herkunftslandes. Allerdings müssen gleichwohl die deutschen Schutz- und Sicherheitsbestimmungen eingehalten werden. Dazu zählen beispielsweise die Unfallverhütungsvorschriften der gesetzlichen Unfallversicherung.

## 5. Aufenthaltsrecht und Arbeitserlaubnis

Jeder Staat hat das Recht, selbst darüber zu entscheiden, wem er die Einreise und die Beschäftigung auf seinem Gebiet erlaubt. Früher sprach man von der Aufent-

<sup>3</sup> Mit Splittingvorteil wird der Vorteil bezeichnet, der einem Verheirateten bei der Einkommensteuer durch die Zusammenveranlagung entsteht.

haltserlaubnis und zusätzlich der Arbeitsgenehmigung. Inzwischen sind diese beiden Komponenten in der Bezeichnung Aufenthaltstitel aufgegangen. Dieser bestimmt, welche Rechte und Möglichkeiten dem ausländischen Besucher zugewilligt werden. Das kann die reine Erlaubnis zum – ggf. befristeten – Aufenthalt, aber auch die Genehmigung zur Aufnahme einer Beschäftigung oder einer selbstständigen Tätigkeit sein.

### 5.1 EWR-Staaten und Schweiz

Innerhalb der EWR-Staaten, also den EU-Mitgliedstaaten, Island, Liechtenstein, Norwegen einerseits, und der Schweiz andererseits, gilt die sogenannte Freizügigkeit. Jeder Staatsbürger eines dieser Länder hat das Recht, sich in jedem anderen dieser Staaten niederzulassen, dort eine Beschäftigung aufzunehmen oder sich selbstständig zu machen. Es besteht ein **Anspruch auf eine Aufenthaltserlaubnis**, eine besondere Arbeitserlaubnis ist nicht erforderlich.

Für neu beigetretene Staaten ist eine Beschränkung des Arbeitsmarktes für bis zu sieben Jahre möglich. Eine solche Ausnahmebestimmung gilt aktuell für kroatische Staatsbürger, die in Deutschland arbeiten wollen. Hier ist zunächst bis 30.06.2015 eine besondere Arbeitsgenehmigung erforderlich (1. Phase). Die Regelung kann um weitere 3 Jahre verlängert werden (2. Phase). Eine weitere Verlängerung um zwei Jahre ist möglich, wenn Störungen des Arbeitsmarktes vorliegen oder die Gefahr einer solcher Störung besteht (3. Phase).



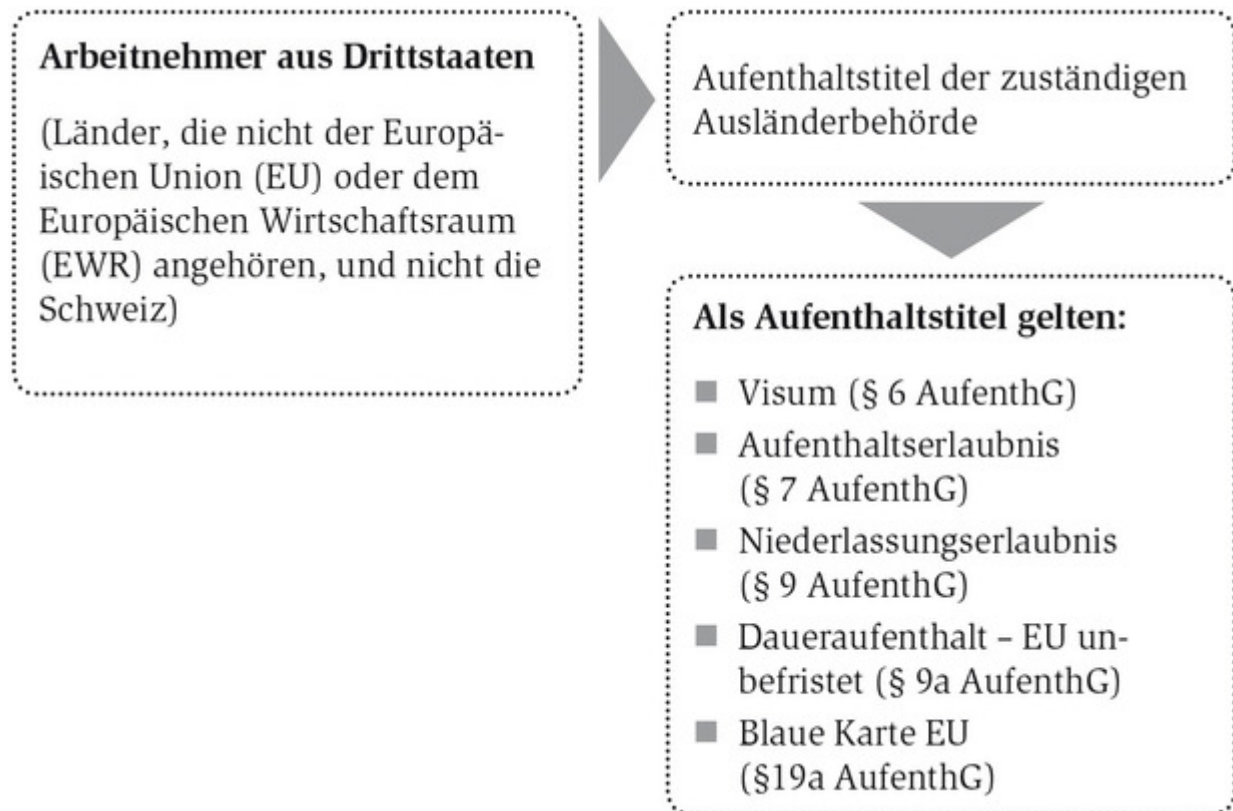
### 5.2 Drittstaaten

Zuwanderer aus Drittstaaten benötigen zunächst einen sogenannten **Aufenthaltstitel**, oft auch als Aufenthaltsgenehmigung bezeichnet. Einen solchen kann ein Ausländer von der zuständigen Ausländerbehörde bekommen, wenn der Lebensunterhalt in Deutschland gesichert ist, die Staatsangehörigkeit und die Identität nachgewiesen und kein Ausweisungsgrund (z. B. bei einer Gefährdung der Interessen der Bundesrepublik Deutschland) vorliegt.

Die Aufenthaltserlaubnis kann aufgrund unterschiedlicher Zwecke erteilt werden, beispielsweise zum Zwecke der Ausbildung, der Beschäftigung, der Forschung, aus humanen oder familiären Gründen. Daneben gibt es noch besondere Aufenthaltsrechte, beispielsweise für ehemalige Deutsche oder Personen, die in der EU eine langfristige Aufenthaltsberechtigung besitzen.

Ein Aufenthaltstitel berechtigt zur Ausübung einer Erwerbstätigkeit, sofern es nach dem Aufenthaltsgesetz und der hierzu erlassenen Verordnung bestimmt ist oder der Aufenthaltstitel die Ausübung der Erwerbstätigkeit ausdrücklich erlaubt. Jeder Aufenthaltstitel muss erkennen lassen, ob die Ausübung einer Erwerbstätigkeit erlaubt ist. Einem Ausländer, der keine Aufenthaltserlaubnis zum Zweck der Beschäftigung besitzt, kann die Ausübung einer Beschäftigung nur erlaubt werden, wenn die Bundesagentur für Arbeit in einem behördeninternen Verfahren zugestimmt hat oder durch Rechtsverordnung bestimmt ist, dass die Ausübung der Beschäftigung ohne Zustimmung der Bundesagentur für Arbeit zulässig ist. Beschränkungen bei der Erteilung der Zustimmung durch die Bundesagentur für Arbeit sind in den Aufenthaltstitel zu übernehmen. Einige Berufe sind von einer Zustimmung ausgenommen – sogenannte Mangelberufe – wenn der Ausländer über die notwendige Qualifikation verfügt.

Die sogenannte Blue-Card EU ist für besonders qualifizierte Arbeitnehmer aus Drittstaaten vorgesehen. Diese müssen entweder einen deutschen, einen anerkannten ausländischen oder einen einem deutschen Hochschulabschluss vergleichbaren ausländischen Hochschulabschluss nachweisen und über einen Arbeitsvertrag mit einem Mindestjahresgehalt verfügen. Das Mindestentgelt beträgt 48.400 Euro jährlich, in sogenannten Mangelberufen (Naturwissenschaftler, Mathematiker, Ingenieure, Ärzte und IT-Fachkräfte) müssen nur 37.752 Euro jährlich (Werte 2015) erzielt werden. Besonderer Vorteil: Blue-Card-Besitzer können bereits nach 33 Monaten ein Daueraufenthaltsrecht bekommen, bei nachgewiesenen deutschen Sprachkenntnissen sogar schon nach 21 Monaten.



In einigen Branchen sind die Mitarbeiter verpflichtet, ständig ein Ausweispapier bei sich zu tragen, um die schnelle und sichere Identifikation sicher zu stellen. Das gilt selbstverständlich auch für ausländische Arbeitnehmer, ohne Rücksicht auf ihr Herkunftsland.

Der Arbeitgeber hat jeden seiner Arbeitnehmer/innen nachweislich und schriftlich auf diese Pflicht hinzuweisen und auf Verlangen bei einer Prüfung vorzulegen. Erfolgt keine Dokumentation droht ein Bußgeld.

Es wird empfohlen, dass Mitarbeiter, die aus Staaten außerhalb der EU kommen, zusätzlich eine Kopie ihres Aufenthaltstitels mit der Arbeitsgenehmigung bei sich tragen. So kann die Überprüfung deutlich schneller durchgeführt werden.

Um Risiken innerhalb dieser komplexen Materie zu vermeiden, ist eine individuelle Beratung eines Fachmanns hier empfehlenswert.

**Wichtig!** Die steuer- und sozialversicherungsrechtlichen Regelungen gelten unabhängig davon, ob ein gültiger Aufenthaltstitel vorliegt. Steuern und Beiträge sind also auch zu zahlen, wenn es sich um eine illegale Beschäftigung handelt. Diese werden aber daneben durch teilweise hohe Bußgelder oder sogar Strafverfahren geahndet! Deshalb darf die Beschäftigung in Deutschland in keinem Fall aufgenommen werden, solange die notwendige Genehmigung der Ausländerbehörde nicht vorliegt!

## 6. Willkommenskultur

Wenn der neue ausländische Mitarbeiter gefunden ist und alle bürokratischen Hindernisse bewältigt sind, dann ist er da. Und nun? Wenn die Integration des neuen Mitarbeiters wirklich gelingen soll, muss sie auf verschiedenen Ebenen vorangetrieben werden. Die Ansprüche daran sind recht unterschiedlich, je nachdem, aus welchem Kulturkreis der neue Mitarbeiter stammt. Hier hängt es sehr davon ab, wie multikulturell das Unternehmen und wie hoch der Ausländeranteil an der Belegschaft bereits ist und nicht zuletzt davon, ob die vorhandenen Mitarbeiter den neuen Mitarbeiter als Konkurrenz oder Bereicherung betrachten.

Man könnte auf die kulturellen und religiösen Besonderheiten Rücksicht nehmen, in dem man z. B. in der Kantine Gerichte mit Schweinefleisch kennzeichnet und die Möglichkeit bietet, religiöse Feiertage zu begehen oder Fastenzeiten einzuhalten.

### **6.1 Deutsche Sprache – schwere Sprache**

Niemand wird ernsthaft behaupten wollen, dass das Erlernen einer fremden Sprache einfach ist. Ganz besonders gilt das wohl für die deutsche Sprache. Sie ist auch nicht gerade ein als „Weltsprache“ verbreitetes Unterrichtsfach in ausländischen Schulen. Andererseits ist eine wirkliche Integration und ein „sich zu Hause fühlen“ ohne die Kenntnis der Landessprache nicht möglich. Selbst wenn im Unternehmen vielleicht Englisch oder Spanisch die „Amtssprache“ ist, das Leben besteht nicht nur aus Arbeit. Ohne deutsch zu sprechen und zu verstehen ist die Teilnahme am allgemeinen kulturellen Leben nicht möglich. Natürlich kann man sich in Deutschland für eine gewisse Zeit auch mit Englisch/Spanisch „durchschlagen“, auf Dauer aber wird immer etwas fehlen.

Deshalb ist die Beseitigung der Sprachprobleme eine wichtige Aufgabe – auch für den Arbeitgeber. Bei einer frühzeitigen Planung und einer längerfristigen Wartezeit bis zur Einreise nach Deutschland kann der neue Mitarbeiter schon im Ausland erste deutsche Sprachkenntnisse erwerben. Das Internet macht es möglich. Dort gibt es eine ganze Reihe von Sprachlernportalen, die mit modernen Mitteln arbeiten und neben der sprachlichen Kompetenz teilweise auch kulturelle Besonderheiten in Deutschland vermitteln. Das kann nach der Einreise nach Deutschland nahtlos fortgesetzt werden. Ganz verzichten sollte man aber auf das Lernen in einer Gruppe oder im persönlichen Einzeltraining trotz aller technischen Möglichkeiten nicht.

### **6.2 Interkulturelle Kompetenz**

Für Mitarbeiter, die von ihrem Unternehmen ins Ausland entsandt werden, ist ein interkulturelles Training inzwischen eine Selbstverständlichkeit. Zu unterschiedlich sind die verschiedenen Kulturen, Sitten und Gebräuche. Wovon sich der eine ekelt, das ist für den anderen völlig normal. Fettnäpfchen lauern in fremden Ländern zuhauf. Natürlich auch in Deutschland. Es kann hilfreich sein, wenn der neue Bürger schon im Vorfeld mit diesen vertraut gemacht wird.

Desweiteren ist es eine Zielsetzung von Interkulturellen Trainings, Klischeevorstellungen bereits im Vorfeld zu beseitigen.

### **6.3 Mentorenkonzept**

Um das Einleben im neuen Unternehmen zu erleichtern, setzt sich mehr und mehr – nicht nur bei neuen ausländischen Mitarbeitern – das Mentorenkonzept durch. Danach wird ein Mitarbeiter als Pate für den neuen Kollegen bestimmt, am besten so dicht dran wie möglich, also zumindest in derselben Abteilung, wenn nicht sogar in direkter Zusammenarbeit.

Der Mentor ist erster Ansprechpartner. Nach Möglichkeit sollte er aus derselben Hierarchiestufe wie der neue Mitarbeiter kommen, um hier einen leichten Zugang zu schaffen. Der Mentor nimmt den neuen Kollegen – gemeinsam mit dem Vorgesetzten – in Empfang, sorgt dafür, dass er die notwendigen Arbeitsmittel, Computerzugänge etc. erhält, macht ihn mit den für die Arbeit wichtigen Mitarbeitern und Ansprechpartnern, auch aus anderen Abteilungen, bekannt und ist erster Ansprechpartner für alle Fragen und Probleme.

Bei der Auswahl sollte besondere Sorgfalt beachtet werden. Zum einen sollte die Persönlichkeit des Mentors geeignet sein, zum anderen die Sprachkenntnisse – in der Regel Englisch – für eine gute Kommunikation mit dem neuen Kollegen ausreichen. Je nach Kultur und Geschlecht des neuen Mitarbeiters sollte auch bedacht werden, ob es besser ist, einen männlichen oder weiblichen Mentor einzusetzen.

### **6.4 Die Familie nicht vergessen**

Es gibt zwar keine Untersuchung darüber, aus welchen Gründen ausländische Arbeitnehmer ihre Beschäftigung in Deutschland beenden und in die Heimat zurückkehren, aber für sogenannte entsandte Arbeitnehmer, also Mitarbeiter, die von ihrem deutschen Unternehmen vorübergehend ins Ausland geschickt werden. Da die Situation durchaus vergleichbar ist, nämlich das Leben und Arbeiten in einer fremden Kultur, können diese Ergebnisse herangezogen werden. Neben gesundheitlichen Problemen wurden am häufigsten Probleme mit der Familie genannt, also dass sich die Familienangehörigen in der neuen Umgebung nicht eingewöhnen konnten.

Für den Beschäftigten ist die Situation relativ einfach. Tagsüber die Anforderungen aus dem Beruf, genügend soziale Kontakte und Gespräche. Für den Partner oder die Partnerin sieht das meist anders aus. Häufig gibt es für diese keine Arbeitserlaubnis, was insbesondere für qualifizierte Menschen, die zu Hause ebenfalls in einen Job eingebunden waren, starke Probleme macht. Diese haben nicht – wie z. B. die Kinder – einen strukturierten Tagesablauf in der Schule, dort vorhandene Kontaktmöglichkeiten und die Gelegenheit, sich in der neuen Sprache zu üben.

Deshalb sollte bei der Integration des neuen Mitarbeiters die Familie nicht vergessen werden. Ein interkulturelles Training und die Vermittlung von Sprachkenntnissen sind für Partner und Kinder genauso wichtig. Auch die Gelegenheit, für den begleitenden Partner oder die Partnerin eigene Kontakte zu knüpfen, sollte durch geeignete Maßnahmen unterstützt werden. Internetforen oder regionale Gesprächskreise mit anderen aus demselben Land können helfen. Wenn eine Arbeitserlaubnis nicht erteilt werden kann, besteht die Möglichkeit, über ehrenamtliche Tätigkeiten den Tagesablauf zu strukturieren, Kontakte zu knüpfen und die neue Sprache anzuwenden.

### **6.5 Ein Relocationsservice kann helfen**

Ein Relocationsservice ist in erster Linie eine Hilfe beim Umzugsprozess, bietet aber

darüber hinaus noch viel mehr.

Der Volksmund sagt: „Dreimal umziehen ist wie einmal abgebrannt!“ Ein Umzug ist niemals ein Vergnügen, ein Wechsel in ein anderes Land mit anderen Gewohnheiten und Regeln ist noch mal etwas anderes. Unternehmen, die ausländische Mitarbeiter einstellen, möchten diese natürlich auch so schnell wie möglich einsatzbereit am Arbeitsplatz wissen. Ein Relocationservice kann den Betroffenen viel Arbeit abnehmen und den Kopf für die Arbeit frei machen. Zum klassischen Service gehören insbesondere:

- Wohnungssuche
- Suche und Beauftragung einer Möbelspedition
- Bei Bedarf Bestellung und Transport eines Umzugscontainers
- Regelung von See- oder Luftfracht
- Beratung über und Erledigung von Zollformalitäten
- Anmeldung bei Einwohnermeldeamt, Ausländerbehörde, Gas, Wasser, Strom usw.
- Suche geeigneter Schulen oder Kindergärten in Wohnungsnähe
- Bei Bedarf Organisation von Nachhilfe

Der Relocationservice steht in der ersten Zeit in der neuen Heimat als Ansprechpartner zur Verfügung, hilft beim Eingewöhnen, klärt Fragen und kümmert sich um notwendige Formalitäten. Gerade notwendige Behördenbesuche müssen tagsüber stattfinden und kosten viel Zeit. Übernimmt der Service diese Aufgaben, entlastet das den Beschäftigten enorm. Die Kosten für den Service amortisieren sich für den Arbeitgeber somit sehr schnell wieder.

### **6.6 Auch die Mitarbeiter vorbereiten**

Ist die Entscheidung gefallen, einen ausländischen Mitarbeiter einzustellen, sollte zunächst eine Analyse des Ist-Zustands gemacht werden. Wie hoch ist der Ausländeranteil in dem Unternehmensbereich, in dem der neue Kollege eingesetzt werden soll? Gab es dort in der Vergangenheit Probleme mit der Integration ausländischer Mitarbeiter? Sind dort Mitarbeiter vorhanden, die besonders gut als Pate oder Mentor eingesetzt werden könnten?

Neben diesen allgemeinen Fragen sollte auch über ein interkulturelles Training nachgedacht werden. Ja, für die vorhandenen Mitarbeiter! Was für entsandte Mitarbeiter völlig selbstverständlich ist, was für den neuen Kollegen sinnvoll ist, damit er sich schneller und besser in Deutschland zurecht findet, kann auch für die vorhandenen Mitarbeiter eine tolle Sache sein. Das gilt insbesondere, wenn der neue Mitarbeiter aus einer sehr fremden Kultur kommt. Viele Dinge, die bei uns selbstverständlich sind, können bei Ausländern leicht anecken – und umgekehrt gilt natürlich dasselbe. So kann beispielsweise offensiver Körper- oder Blickkontakt auf asiatische Mitarbeiter zunächst befremdlich wirken. Wissen die deutschen Kollegen aber über die kulturellen Besonderheiten des neuen Mitarbeiters schon im Vorfeld Bescheid, können sie viele Dinge besser einschätzen und akzeptieren. Missverständnisse können so schon im Vorwege vermieden werden.

Ganz wichtig dabei: Die Vorgesetzten nicht vergessen! Auch hier können Vorurteile oder Ängste bestehen, die ihnen die Akzeptanz des neuen Mitarbeiters erschweren. Gerade auf sie kommt es aber an. Einerseits als Vorbild, andererseits aber auch als diejenigen, die zum Ablauf der Probezeit darüber zu befinden haben, ob die Beschäftigung fortgesetzt werden soll oder man sich von dem neuen Kollegen lieber wieder trennt.

## 7. Checkliste

Die folgende Checkliste soll dabei helfen, an die wichtigsten Dinge im Zusammenhang mit der Rekrutierung ausländischer Mitarbeiter zu denken.

- Stehen im Ausland die benötigten Fachkräfte zur Verfügung und sind diese wechselfähig?
- Kann die vorgesehene Tätigkeit auch ohne oder mit nur geringen Deutschkenntnissen ausgeübt werden?
- Gibt es genügend Mitarbeiter im Unternehmen, die ausreichend Englisch sprechen?
- Sind Sie bereit, den Mitarbeiter beim Spracherlernen zu unterstützen (durch Freistellung, Kostenübernahme für Kurse und Trainings usw.)?
- Gibt es in Ihrem Unternehmen bereits ausländische Mitarbeiter?
- Wie wohl fühlen sich diese bei Ihnen?
- Gibt es entsprechend qualifizierte Mitarbeiter, die als Mentor bei der Einarbeitung und Eingewöhnung unterstützen können (und dazu auch bereit sind)?
- Sind die vorhandenen Mitarbeiter und die zuständige Führungskraft auf den neuen Kollegen und seine kulturellen Besonderheiten vorbereitet?
- Wurde ein konkreter Einarbeitungsplan erstellt?
- Soll/Kann ein Relocationsservice beauftragt werden?
- Ist an die Einbeziehung der Familie in Integrationsmaßnahmen und Sprachförde-



rung gedacht?

- Ist die rechtzeitige Beschaffung des notwendigen Aufenthaltstitels sichergestellt?
- Ist der Versicherungsschutz, insbesondere in der Krankenversicherung, sichergestellt?
- Ist der Lohnsteuerabzug sichergestellt und eine Steuer-Identifikationsnummer beantragt?

(Hinweis: Diese Liste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie kann nur als Basis für die Erstellung einer eigenen, individuellen To-do-Liste dienen und muss an die spezifischen betrieblichen Gegebenheiten angepasst werden.)

### TLC AG

Steuerberatungsgesellschaft

### TLC Noack Nitsche LLP

Steuerberater, Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer

### TLC Management Consultants GmbH

Unternehmensberatung

### TLC nitscheLegal LLP

Rechtsanwaltsgesellschaft

### TLC audit GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



### TLC AG

Steuerberatungsgesellschaft

Zimmerstraße 79-80

10117 Berlin

Tel.: +49 (30) 726 188 460

Fax: +49 (30) 726 188 469

info@tlc.ag

www.tlc.ag