

Faire Löhne in der Zeitarbeit? – eine kritische Betrachtung des Equal-Pay-Prinzips in der Arbeitnehmerüberlassung

Thema	Zielgruppe	Dauer	Benötigtes Vorwissen
Faire Löhne in der Zeitarbeit – eine kritische Betrachtung des Equal-Pay-Prinzips in der Arbeitnehmerüberlassung	Gymnasium, berufliche Schule, Sek II	90 Min. (Doppelstunde)	-

Intention der Stunde:

Die Lernenden sollen im Rahmen der vorliegenden Unterrichtseinheit:

- (1) wissen, was Equal Pay ist und welche Problematik in der Arbeitnehmerüberlassung mit diesem Grundsatz verbunden ist.
- (2) die unterschiedlichen Argumente für und gegen Equal Pay kennen bzw. verstehen.
- (3) Equal Pay aus unterschiedlichen Perspektiven bewerten können.

Begriffe:

- ⇒ Equal Pay
- ⇒ Arbeitnehmerüberlassung
- ⇒ Zeitarbeit
- ⇒ Leiharbeit

(Ökonomische) Kompetenzen:

Im Rahmen dieser Unterrichtseinheit werden folgende Kompetenzen an die Lernenden vermittelt:

- die ihnen zugewiesene Perspektive durch Argumente vertreten können und auf Gegenargumente schlüssig reagieren können.
- unterschiedliche Argumente für und gegen Equal Pay in einem Rollenspiel anwenden können.
- sich in verschiedene einfinden und in einem Rollenspiel vertreten können.
- Beobachtungsaufträge ausführen können.

Materialien:

- Einstiegsdialog
- Informationsblatt
- Rollenkarte
- Beobachtungsbogen des Rollenspiels
- Argumente

Terminologie

Bei der Arbeitnehmerüberlassung wird ein Arbeitnehmer (Zeitarbeitnehmer/Leiharbeitnehmer) von seinem Arbeitgeber (Zeitarbeitsunternehmen/Verleiher) einem Dritten (Kundenunternehmen/Entleiher) zumeist gegen ein Entgelt zur Arbeitsleistung überlassen.

Aus der Zweierbeziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer entsteht so eine Dreiecksbeziehung, in der die Rechte und Pflichten des Arbeitgebers (Zeitarbeitsunternehmen/Verleiher) teilweise auf das Kundenunternehmen/den Entleiher übertragen werden. Im vorliegenden Unterrichtsentwurf wird der Begriff der Zeitarbeit verwendet¹.

Die Begriffe **Zeitarbeit**, **Leiharbeit**, **Mitarbeiterüberlassung**, **Personalleasing** oder auch **Personaldienstleistung** werden dabei weitgehend synonym verwendet. Als alternativer Einstieg in das Thema bietet sich an, zunächst die unterschiedliche Benennung der Arbeitnehmerüberlassung durch unterschiedliche gesellschaftliche Gruppen (Zeitarbeitsunternehmen, Gewerkschaften, Arbeitsagentur etc.) in der Klasse zu diskutieren.

- Welche Bezeichnung wird von welcher Gruppe verwendet?
- Welche implizite Bewertung der Zeitarbeit steht hinter den unterschiedlichen Bezeichnungen?

Wichtiger Hinweis

Das Thema „Zeitarbeit“ wird gesellschaftlich hochkontrovers diskutiert. Bitte achten Sie in Ihrem Unterricht darauf, dass keine spezifische Sichtweise bevorzugt dargestellt wird. Dadurch sollen sich die Schülerinnen und Schüler ein eigenes, möglichst unbeeinflusstes Bild der Fakten und Argumente in diesem Thema machen.

Grundlagentext:

Der Grundgedanke von Equal Pay in der Arbeitnehmerüberlassung ist die einheitliche Bezahlung von eingesetzten Zeitarbeitern und dem Stammpersonal eines Unternehmens. Dieser Grundgedanke ist im Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (§10) verankert. Allerdings können Tarifverträge von diesem Grundsatz abweichen. Unterschiedliche Studien belegen, dass Zeitarbeiter wesentlich weniger verdienen (je nach Studie unterschiedlich, z.B. zwischen 22% und 48%) als das Stammpersonal.²

Die ungleiche Bezahlung wird seit Jahren heftig diskutiert und ist neben dem oft nicht eingehaltenen Grundsatz des Equal Treatment ein wesentlicher Grund für das negative Image der Arbeitnehmerüberlassung.

Zentraler Inhalt dieser Unterrichtseinheit ist, dass die Schülerinnen und Schüler Argumente für und gegen Equal Pay erarbeiten und diese in einem Rollenspiel vertreten können.

¹ Vgl. <http://de.wikipedia.org/wiki/Zeitarbeit>

² Vgl. Bertelsmann-Stiftung: Herausforderung Zeitarbeit. S. 29. Abgerufen am 11. Mai 2012 und Dr. Florian Lehmer / Kerstin Ziegler: Lohndifferential Zeitarbeit vom 14. April 2011. S.2. Abgerufen am 11. Mai 2012

Unterrichtsverlauf: 90 Minuten

Phase	Zeit	Inhalt	Sozialform	Medien und Materialien	Methodisch-didaktische Anmerkungen/Kompetenzen
Hinführung	5 Min.	Durch eine fiktive, praxisnahe Eingangssituation werden die SuS motivierend zum Thema hingeführt	Lehrervortrag	Einstiegsdialog (z.B. mit PowerPoint oder Folie (OHP))	
Hinführung / Planung	5 Min.	SuS erschließen das Problem und berichten aus der Praxis.	Unterrichtsgespräch		
Erarbeitung	10 Min.	Schüler erarbeiten die Fehler des Gesprächs	Unterrichtsgespräch	Karten an der Metaplanwand, alternativ auch Tafelbild	
Erarbeitung	30 Min.	SuS erarbeiten Argumente und simulieren das Rollenspiel.	Einzelarbeit und Gruppenarbeit	Informationstexte Rollenkarten	Bearbeitung des Informationsblatts in Einzelarbeit, der Rollenkarten in Gruppenarbeit
Festigung / Sicherung	10 Min.	Rollenspiel	Rollenspiel	Rollenkarten Beobachtungsbogen	
Sicherung	15 Min.	Wiederholung und Ergänzung der genannten Argumente.	Unterrichtsgespräch	Metaplanwand oder Tafel	
Reflexion	15 Min.	Beobachtungen der Schüler.	Unterrichtsgespräch	Metaplanwand oder Tafel	

SuS = Schülerinnen und Schüler

Inhaltlich-methodischer Kommentar zum Unterrichtsverlauf

Einstieg

Die Unterrichtseinheit beginnt mit einem Einstiegsdialog, in dem ein Telefonat zwischen einem Personaldienstleister und seinem Kunden simuliert wird. Der Personaldienstleister möchte das Prinzip Equal Pay umsetzen und muss daraufhin die Stundenverrechnungssätze erhöhen. Diese werden an den Kunden weitergegeben, so dass dieser einen höheren Preis für die geliehenen Arbeitnehmer zahlen muss.

Das Telefongespräch verläuft nicht optimal, Personaldienstleister und Kunde argumentieren kaum sachlich, sondern machen sich Vorwürfe und berücksichtigen nur die eigene Perspektive. Die beiden Parteien gehen ohne Einigung auseinander, der Kunde beendet sogar die Zusammenarbeit.

Im Anschluss an den Dialog sollen die Schülerinnen und Schüler kurz den Inhalt des Dialogs wiedergeben. Danach analysieren sie, warum sich die Situation so negativ entwickelt hat und erarbeiten mögliche Ursachen (keine Argumente, ohne Vorbereitung in das Gespräch gegangen, keine Übergangsphase für den Kunden, am Telefon). Schwerpunkt der weiteren Erarbeitung ist die Entwicklung angemessener Argumente.

Übung

In Gruppen sollen die Schülerinnen und Schüler zunächst in Einzelarbeit (Informationstexte und Rollenkarten inklusive Beobachtungsbogen austeilen) Argumente für und gegen die Einführung von Equal Pay aus den beiden genannten Perspektiven erarbeiten und dann in ihren Gruppen durch Unterstützung von Rollenkarten das Gespräch simulieren.

Sicherung

Nach dieser Erarbeitungs- und Übungsphase wird ein Gespräch im Plenum simuliert. Die Beteiligten halten sich an die Rollenkarten und sollen zu einem Ergebnis kommen. Das Ergebnis ist offen, die Beteiligten können sich einigen, Kompromisse schließen oder die Zusammenarbeit beenden. Die Klasse beobachtet das Rollenspiel und hält wichtige Erkenntnisse auf einem vorstrukturierten Beobachtungsbogen fest.

Abschließend wird das Rollenspiel reflektiert. Fehlende fachliche Argumente werden ergänzt, die Gesprächsstrategien der Beteiligten analysiert.

Sofern dann noch Zeit sein sollte, können andere Bereiche, in denen Equal Pay ebenfalls noch nicht umgesetzt ist (z.B. geschlechtsspezifische Gehaltsdifferenzen), diskutiert werden.

Einstiegsdialog

Situation:

Der Geschäftsführer der time4work GmbH –Paul Sievers– lässt nach negativen Presseberichten über die Zeitarbeit die Strukturen und Vertragsverhältnisse seines Unternehmens überprüfen und stellt fest, dass bis auf wenige Ausnahmen in seinem Unternehmen die Grundsätze des Equal Pay und Equal Treatment eingehalten werden.

In drei Kundenunternehmen ist allerdings der Grundsatz der „gleichen Bezahlung“ noch nicht umgesetzt. Die betroffenen Mitarbeiter (Facharbeiter) erhalten zwar durch Tarifverträge ein angemessenes Gehalt, aber nicht ganz so viel wie das Stammpersonal der Kundenunternehmen.

Paul Sievers möchte die Gehälter seiner externen Mitarbeiter angleichen. Die Folge der höheren Gehälter ist eine Erhöhung des Stundensatz und damit eine Preiserhöhung für den Kunden. Paul Sievers ist telefonisch mit dem Geschäftsführer eines Kunden verabredet und möchte ihn in diesem Gespräch vom Prinzip des Equal Pay überzeugen und ihm die Preiserhöhung mitteilen.

Sievers: Guten Tag Herr Niemann, Paul Sievers von der time4work GmbH.

Niemann: Guten Tag Herr Sievers, ich grüße Sie.

Sievers: Herr Niemann, Sie haben sicherlich die negativen Presseberichte über die Zeitarbeit mitbekommen. Das ist für unsere Branche natürlich eine Katastrophe. Daher haben wir von der time4work uns dazu entschlossen, ab sofort die Grundsätze des Equal Pay und Equal Treatment ohne Ausnahme umzusetzen.

Niemann: Ja Herr Sievers, das ist wirklich ein unsägliches Verhalten aller Beteiligten gewesen. Aber was bedeutet das jetzt für unsere Geschäftsbeziehung?

Sievers: Das bedeutet, dass wir die Gehälter unserer Mitarbeiter, die bei Ihnen im Einsatz sind, erhöhen und Ihnen damit auch höhere Stundensätze berechnen müssen.

Niemann: Aber Herr Sievers, das können Sie nicht machen. Wir bezahlen doch schon nach Tarif und mehr geht einfach nicht.

Sievers: Tut mir Leid, da können wir nichts machen. Nach einer kurzen Übergangsfrist werden wir für alle Mitarbeiter einen höheren Stundensatz berechnen müssen.

Niemann: Dann können wir uns keine weiteren Zeitarbeiter von Ihnen leisten.

Sievers: Sie müssen doch auch mal an die Mitarbeiter denken. Die können für die gleiche Arbeit doch nicht weniger als Ihre festangestellten Mitarbeiter verdienen. Das ist doch nicht gerecht.

Niemann: Gerecht? Gerecht? Das wir durch die höheren Stundenverrechnungssätze nicht mehr am Markt mithalten können, das ist nicht gerecht. Dass das Jobs kosten kann, das ist nicht gerecht.

Wissen Sie was, ich suche mir einen neuen Personaldienstleister... **Telefonat beendet.**

Informationsblatt

Wir bezahlen unseren Mitarbeitern ein faires Gehalt – und verlieren unsere Kunden!?

Begriffsklärung

Unter „equal payment“ versteht die Branche den Ansatz der gleichwertigen Bezahlung eines Zeitarbeitnehmers, in einer Höhe, wie auch der vergleichbar eingesetzte Stamm-Mitarbeiter im Kundenbetrieb entlohnt wird.

Ein Problem hierbei ist, dass eine wertgleiche Entlohnung oft nur schwer zu erreichen ist, wenn etwa unterschiedliche Urlaubsansprüche, Gewinnbeteiligungen oder andere geldwerte Gehaltsbestandteile mit einzubeziehen sind.³

Gesetzliche Regelung

Im Grundsatz sieht das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz eine absolute Gleichbehandlung von Zeitarbeitnehmern nach „equal payment“ und „equal treatment“ vor:

§ 3 Abs. 1 Nr. 3 S. 2 AÜG sowie § 9 Nr. 2 AÜG normieren den sog. Gleichstellungsgrundsatz. Danach muss das Zeitarbeitsunternehmen dem Arbeitnehmer für die Zeit der Überlassung die im Betrieb des Kunden geltenden wesentlichen Arbeits- und Entgeltbedingungen gewähren. Diese Verpflichtung wird auch als Anspruch auf „Equal-Pay“ oder „Equal-Treatment“ bezeichnet. Der Begriff Equal-Pay hat sich in der Praxis durchgesetzt, Equal-Treatment ist weiter gefasst. Denn der Arbeitgeber hat dem Arbeitnehmer nicht nur das Gehalt des Kundenbetriebs, sondern sämtliche der dortigen Arbeitsbedingungen zu gewähren. Kann der Arbeitnehmer nicht überlassen werden, so darf ihm das Zeitarbeitsunternehmen für diese Zeiten eine geringere Vergütung zahlen.⁴

Abweichen durch Tarifverträge

Von der Verpflichtung zur Gleichstellung ist das Zeitarbeitsunternehmen befreit, wenn es einen Tarifvertrag mit abweichenden Regelungen anwendet oder einen zuvor arbeitslosen Arbeitnehmer für höchstens sechs Wochen niedriger vergütet (§ 9 Nr. 2 AÜG a.E.). Vereinbarungen zwischen Zeitarbeitsunternehmen und Arbeitnehmer, die für die Zeit der Überlassung weder die im Betrieb des Kunden geltenden Bedingungen vorsehen, noch die Regelungen eines Tarifvertrags zur Anwendung bringen, sind gem. § 9 Nr. 2 AÜG unwirksam und führen zu einer Versagung der Verleiherlaubnis (§ 3 Abs. 1 AÜG).⁵

Umsetzung in der Praxis

Die Zeitarbeits-Tariflöhne sind deutlich niedriger als die Löhne, die einzelne DGB-Gewerkschaften mit dem jeweiligen Arbeitgeberverband ausgehandelt haben; der Equal-Pay-Grundsatz wird in der Praxis also nicht angewandt. Je nach Branche schwankt dieses Lohngefälle deutlich, am stärksten ist es in der Metallbranche: Ein an einen Metallbetrieb

³ Vgl. <http://www.ig-zeitarbeit.de/glossary/term/241> (Zugriff:25.02.2013)

⁴ Vgl. <http://www.zeitarbeit-und-recht.de/tce/frame/main/674.htm> (Zugriff:25.02.2013)

⁵ Vgl. <http://www.zeitarbeit-und-recht.de/tce/frame/main/674.htm> (Zugriff:25.02.2013)

ausgeliehener Zeitarbeitnehmer erhält bis zu 48 % weniger Gehalt als ein vergleichbarer Arbeitnehmer des Kundenunternehmens, wie eine jüngst von der Bertelsmann-Stiftung veröffentlichte Studie zeigt.

Allerdings berücksichtigte die Studie nicht alle entgeltrelevanten Faktoren wie Berufserfahrung, vorangegangene Phasen der Arbeitslosigkeit und Wochenarbeitszeit. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung IAB ermittelte in einer Untersuchung einen Entgeltunterschied von 22 Prozent. Mit zunehmender Qualifikation nimmt die Entgeltdifferenz in der Regel ab.

Es gibt sogar Bereiche, in denen Zeitarbeitnehmer mehr Geld verdienen als Arbeitnehmer des Kundenunternehmens, zum Beispiel bei hoch spezialisierten Ingenieuren.⁶

amazon.de intensiviert Diskussionen

Die aktuellen Berichte über die Umsetzung der Arbeitnehmerüberlassung bei amazon.de und Trenkwalder zeigen, dass Equal Pay ein wesentlicher Faktor in der Außendarstellung eines Unternehmens sein kann.

Betriebswirtschaftlich ist die Umsetzung in den Unternehmen schwierig. Die Konkurrenz unter den Personaldienstleistern ist groß, Preisdumping ist regelmäßig zu beobachten. Da ist für Equal Pay wenig Platz.

Das sich Equal Pay langfristig auszahlen könnte, erkennen noch nicht viele Unternehmen. Nicht nur als Werbeinstrument –um neue Kunden zu gewinnen- sondern auch als Qualitätsmerkmal. Personaltheorien bestätigen, dass zufriedene Mitarbeiter bessere Leistungen erbringen. Kann ein schlecht bezahlter Mitarbeiter zufrieden sein?

Außerdem ist davon auszugehen, dass sich bei einer angepassten Entlohnung eventuell auch qualitativ bessere Arbeitnehmer der Zeitarbeit zur Verfügung stellen (siehe Ingenieure). Der Ruf „Arbeitnehmer zweiter Klasse“ zu sein, könnte auch entkräftet werden.

Die Arbeitnehmerüberlassung ist seit Jahren ein fester und wichtiger Bestandteil des Arbeitsmarktes. Wird er nur vorübergehend genutzt, um flexibel auf Veränderungen zu reagieren, könnten die Kunden mit Sicherheit auch höhere Löhne zahlen.

Wird der Zeitarbeiter aber als langfristige flexible Arbeitskraft eingesetzt, kann natürlich auch kein Platz für Equal Pay sein, betriebswirtschaftlich würde sich das nicht rechnen.

Personaldienstleistungen und Kundenunternehmen müssen sich ihrer sozialen Verantwortung bewusst sein.

⁶ Vgl. Bertelsmann-Stiftung: Herausforderung Zeitarbeit. S. 29. (Zugriff:25.02.2013) und Dr. Florian Lehmer / Kerstin Ziegler: Lohndifferential Zeitarbeit vom 14. April 2011. S.2. (Zugriff: 25.02.2013)

Rollenkarte

Situation:

Der Geschäftsführer der time4work GmbH –Paul Sievers– lässt nach dem aktuellen Arbeitnehmerüberlassungsskandal bei amazon.de die Strukturen und Vertragsverhältnisse seines Unternehmens überprüfen und stellt fest, dass bis auf wenige Ausnahmen in seinem Unternehmen die Grundsätze des Equal Pay und Equal Treatment eingehalten werden.

In drei Ausnahmefällen ist allerdings der Grundsatz der „gleichen Bezahlung“ noch nicht umgesetzt. Die betroffenen Mitarbeiter (Facharbeiter) erhalten zwar durch Tarifverträge ein angemessenes Gehalt, aber nicht ganz so viel wie das Stammpersonal der Kundenunternehmen.

Paul Sievers möchte die Gehälter seiner externen Mitarbeiter angleichen. Die Folge der höheren Gehälter ist eine Erhöhung des Stundensatz und damit eine Preiserhöhung für den Kunden.

Paul Sievers ist telefonisch mit dem Geschäftsführer eines Kunden verabredet und möchte ihn in diesem Gespräch vom Prinzip des Equal Pay überzeugen und ihm die Preiserhöhung mitteilen.

Ihre Rolle: **Till Niemann – Geschäftsführer der Kölner Metallwerke OHG**

Sie sind mit den bisherigen Preisen für die Arbeitnehmerüberlassung einverstanden, ein höherer Preis würde Ihnen allerdings Probleme am Markt bereiten. Die Arbeitnehmerüberlassung ist für Ihr mittelständisches Unternehmen extrem wichtig, um Auftragsspitzen bedienen zu können. Die externen Mitarbeiter sind in der Regel länger als drei Monate bei Ihnen beschäftigt.

Regelmäßig werden einige Mitarbeiter übernommen. Sie zahlen dafür eine Provision an die time4work GmbH

Sie sind sehr kommunikativ und treten souverän und zielstrebig auf. Sie sind fachlich sehr kompetent und nutzen plausible Argumente. Ihr Ziel ist es, Preiserhöhungen zu vermeiden. Sie würden eventuell auch einen (tragbaren) Kompromiss eingehen.

Arbeitsaufträge:

1. Erarbeiten Sie Argumente aus der Perspektive des Herrn Niemann, die gegen Equal Pay in der Arbeitnehmerüberlassung sprechen. *(15 Minuten)*
2. Bereiten Sie sich auf das Gespräch zwischen Personaldienstleister und Kunde vor. Simulieren Sie das Rollenspiel in Ihrer Gruppe. Die Beobachter in Ihrer Gruppe können anschließend Feedback geben. *(15 Minuten)*
3. Das Rollenspiel wird im Plenum simuliert. Notieren Sie Ihre Beobachtungen auf dem Beobachtungsbogen, um das Rollenspiel zu reflektieren. *(ca. 10 Minuten)*

Rollenkarte

Situation:

Der Geschäftsführer der time4work GmbH –Paul Sievers– lässt nach dem aktuellen Arbeitnehmerüberlassungsskandal bei amazon.de die Strukturen und Vertragsverhältnisse seines Unternehmens überprüfen und stellt fest, dass bis auf wenige Ausnahmen in seinem Unternehmen die Grundsätze des Equal Pay und Equal Treatment eingehalten werden.

In drei Ausnahmefällen ist allerdings der Grundsatz der „gleichen Bezahlung“ noch nicht umgesetzt. Die betroffenen Mitarbeiter (Facharbeiter) erhalten zwar durch Tarifverträge ein angemessenes Gehalt, aber nicht ganz so viel wie das Stammpersonal der Kundenunternehmen.

Paul Sievers möchte die Gehälter seiner externen Mitarbeiter angleichen. Die Folge der höheren Gehälter ist eine Erhöhung des Stundensatz und damit eine Preiserhöhung für den Kunden.

Paul Sievers ist telefonisch mit dem Geschäftsführer eines Kunden verabredet und möchte ihn in diesem Gespräch vom Prinzip des Equal Pay überzeugen und ihm die Preiserhöhung mitteilen.

Ihre Rolle: **Paul Sievers –Geschäftsführer der time4work**

Sie möchten Ihren Kunden vom Prinzip des Equal Pay überzeugen. Sie wissen, dass Equal Pay zu einem höheren Stundensatz führt, den Sie zum Teil an die Kunden weitergeben müssten. Sie kennen aber auch die Vorteile, die sich aus einer „angeglichenen Bezahlung“ erreichen lassen.

Ihnen ist die Umsetzung von Equal Pay sehr wichtig, Sie vernachlässigen aber auch nicht die betriebswirtschaftlichen Notwendigkeiten. Sollten Sie den Kunden verlieren, wären viele Zeitarbeiter ohne Job. Langfristig müssten Sie diese externen Mitarbeiter freisetzen.

Sie sind sehr kommunikativ und treten souverän und zielstrebig auf. Sie sind fachlich sehr kompetent und nutzen plausible Argumente. Ihr Ziel ist es, möglichst sofort eine Angleichung der Gehälter zu realisieren.

Sie würden eventuell auch einen (tragbaren) Kompromiss eingehen.

Arbeitsaufträge:

1. Erarbeiten Sie Argumente aus der Perspektive des Herrn Sievers, die für Equal Pay in der Arbeitnehmerüberlassung sprechen. (15 Minuten)

2. Bereiten Sie sich auf das Gespräch zwischen Personaldienstleister und Kunde vor. Simulieren Sie das Rollenspiel in Ihrer Gruppe. Die Beobachter in Ihrer Gruppe können anschließend Feedback geben. (15 Minuten)

3. Das Rollenspiel wird im Plenum simuliert. Nutzen Sie den Beobachtungsbogen, um das Rollenspiel zu reflektieren. (ca. 10 Minuten)

Beobachtungsbogen des Rollenspiels

Folgende fachliche Argumente haben die Beteiligten berücksichtigt:

Personaldienstleister (Paul Sievers)	Kunde (Till Niemann)

Das haben die Beteiligten gut gemacht:

Personaldienstleister (Paul Sievers)	Kunde (Till Niemann)

Das hätten die Beteiligten anders machen können:

Personaldienstleister (Paul Sievers)	Kunde (Till Niemann)

Argumente

Mögliche Argumente der Beteiligten

Personaldienstleister (Paul Sievers)	Kunde (Till Niemann)
<ul style="list-style-type: none">▪ positives Image▪ qualifizierte Mitarbeiter▪ motivierte Mitarbeiter▪ höhere Produktivität▪ Werbeeffekte	<ul style="list-style-type: none">▪ betriebswirtschaftliche Gründe▪ weniger Bedarf an Zeitarbeitern▪ Mitarbeiter-Gehälter variieren je nach Einsatzort▪ Werbe- bzw. Imageeffekte sind nicht garantiert/messbar und setzen eventuell erst später ein▪ Zeitarbeit wird nur genutzt, um Auftragsspitzen zu bedienen, kein langfristiger Einsatz von Zeitarbeiter (sonst Übernahme)