

## Abbruchrisiken vermeiden

*Obwohl die Familie bei Entsendungen eine tragende Rolle spielt, unterschätzen Unternehmen diesen Faktor häufig. Um bestmögliche Voraussetzungen für den Auslandsaufenthalt zu schaffen, sollten sie daher auch die Bedürfnisse der mitreisenden Angehörigen beachten.*

VON CONSTANCE GRUNEWALD-PETSCHKE :: Der Global Mobility Trends Survey zeigt jedes Jahr, welche Praktiken sich in den Mobilitätszentren internationaler Unternehmen wachsender Beliebtheit erfreuen. Eine der aktuellsten Tendenzen ist, dass Mitarbeiter immer öfter ohne ihre Familie ins Ausland entsendet werden. Während noch 2009 lediglich 14% aller in einer Partnerschaft lebenden Expatriates allein den Schritt in die Fremde gewagt hatten, entschieden sich im vergangenen Jahr bereits 22% für den Arbeitsplatz fern der Familie. Das entspricht einer Steigerung von über 50% innerhalb von nur fünf Jahren. Dabei sind vor allem Pendler-Regelungen, bei denen der Expatriate ohne Anhang ins Ausland geht, dafür aber vom Arbeitgeber regelmäßige Heimflüge spendiert bekommt, in internationalen Unternehmen momentan sehr beliebt. Verständlich, denn der Arbeitsort des Mitarbeiters wird zwar vorübergehend verlagert, Partner und Kinder können jedoch ihren gewohnten Alltag im vertrauten Lebensumfeld beibehalten. Das Modell klingt risikoarm, weniger aufwendig und vor allem sehr kosteneffizient. Doch wie wirkt sich diese Praxis eigentlich auf die Entsendungserfolge aus?

### Die Familie ist ein wichtiger emotionaler Stabilisator

Forschungsergebnisse zeigen, dass das seelische Wohlbefinden im Gastland bei Familien häufig höher ist als bei Alleinreisenden. Die Anwesenheit des Partners und gegebenenfalls der Kinder geben dem Neuling in der Fremde von Anfang an Sicherheit, Stabilität und einen vertrauten Rückzugsort. Der Mitarbeiter ist ausgeglichener, motivierter und stressresistenter. Eine Studie von Dr. Claudia Kuller an der Universität of Surrey mit deutschen alleinreisenden Expatriates belegt außerdem, dass der „fehlende“ Partner ein wichtiger Abbruchgrund sein kann. Entsandten ohne Partner oder Familie fällt die Veränderung oft besonders schwer. Sie führt dies darauf zurück, dass bei Familienentsendungen der mitreisende Partner im Ausland dafür sorgt, dass neue Kontakte entstehen – beispielsweise in der Expatgemeinschaft. So kann der Verlust des alten Freundes- und Bekanntenkreises schneller kompensiert werden und die Integration im Gastland verläuft problemloser.

Abgesehen von den emotionalen Aspekten des Lebens fern der Familie fühlen sich alleinreisende Expatriates auch durch die doppelte Haushaltsführung gestresst. Denn oftmals führt häufiges Pendeln auf die Dauer nicht nur zu Entfremdung von der eigenen Familie, sondern auch zu ausgeprägten Stresssymptomen und Erschöpfung bis hin zum Burn-Out. Dementsprechend sind Entsendungen ganzer Familien im Regelfall langfristiger als die von Alleinreisenden – und dürf-



*Immer mehr Auslandsentsendungen finden ohne die Familie statt. Im Austausch zahlt der Arbeitgeber regelmäßige Heimflüge. Was nach einem lohnenden Konzept klingt, kann auf Dauer aber zu Stress und Entfremdung führen.*

ten somit auch für das entsendende Unternehmen rentabler werden.

Ein ausgeglichenes Familienleben lässt sich mit einer Waage vergleichen: Sie enthält einerseits mögliche Stressfaktoren, die im Familienalltag auftreten können: ein neuer Arbeitsplatz, ein Umzug oder ein Schulwechsel der Kinder. Die

andere Waagschale umfasst die Ressourcen, die der Familie zur Verfügung stehen um den dadurch entstehenden Stress zu reduzieren: vertraute Rituale, gemeinsame Freizeitaktivitäten oder die Unterstützung durch das soziale Netzwerk. Im gewohnten Alltag besteht ein Gleichgewicht zwischen Stressfaktoren und Ressourcen – das Familiengefüge gilt als ausbalanciert.

Ein Auslandsaufenthalt verändert praktisch alle Bereiche des Familienlebens und bedeutet die geballte Ladung Stress für alle Familienmitglieder. Gleichzeitig brechen stabilisierende Ressourcen abrupt weg. Die sensible Balance gerät in Schiefelage und die Angehörigen werden zum Risikofaktor für den Erfolg des Auslandseinsatzes.

Susan Salzbrenner, Organisationspsychologin und Entsendungsexpertin erklärt: „Besonders die mitreisenden Partner leiden häufig unter der Veränderung ihres Alltages, einer ungewohnten Rolle oder dem Verlust ihrer Berufstätigkeit im Heimatland. Daraus entsteht Unzufriedenheit, und nicht selten sind familiäre Spannungen,

Demotivation des Mitarbeiters oder sogar der Abbruch des Aufenthaltes die Konsequenz. Dramatisch nicht nur für die Familie selbst, sondern auch für die entsendenden Unternehmen, denn die Situation kann zur Fluktuation hochqualifizierter Fach- und Führungskräfte führen und langfristig sogar die Mitarbeitermobilität verringern und das Unternehmensimage schädigen.“ Um dies zu verhindern sollten Personalverantwortliche Familienentsendungen möglichst nachhaltig gestalten.

### Vom Sprachkurs bis zur Hilfe bei der Jobsuche

Auf den ersten Blick scheinen entsendende Unternehmen das Risiko erkannt zu haben und treffen umfangreiche Vorkehrungen um die mitreisenden Familien zu unterstützen. Dabei nehmen Sprachkurse seit Jahren die absolute Spitzenposition

ein. Etwas mehr als die Hälfte der Arbeitgeber unterstützt die mitreisenden Partner immerhin mit interkulturellen Trainings und jedes dritte Unternehmen sponsert die Stellensuche im Gastland.

Die aktuellen Studienergebnisse der anerkannten Entsendungsexpertin Yvonne McNulty zeigen jedoch, dass gerade die Maßnahmen, die bei Personalverantwortlichen am beliebtesten sind, von den Angehörigen als kaum relevant für die Zufriedenheit der Familie im Gastland eingestuft werden. Ihre Ergebnisse sind überraschend. So halten beispielsweise zwar 71% der Angehörigen vorbereitende Maßnahmen wie interkulturelle Trainings oder Sprachunterricht für wichtig. Ganze 85% der Befragten erachten diese jedoch erst dann als sinnvoll, wenn sie nicht nur zur Vorbereitung, sondern auch während des Auslandsaufenthaltes stattfinden.

### Nicht nur Vorbereitung sondern Betreuung vor Ort

Im Bereich Karriere empfinden 76% der mitreisenden Partner eine Unterstützung durch das Unternehmen grundsätzlich als wünschenswert. Davon favorisiert jedoch nur knapp die Hälfte eine finanzielle Hilfe für das Aufnehmen einer bezahlten oder ehrenamtlichen Tätigkeit. Dies scheint für die Zufriedenheit der Familien im Gastland nur eine untergeordnete Rolle zu spielen. Nach Meinung von 90% der Befragten würde insbesondere ein ganzheitliches Coaching- oder Mentoren-Programm einen nicht unwesentlichen Einfluss auf die erfolgreiche Eingewöhnung der Familie im Gastland haben. Gerade das ist aber in der heutigen Unternehmenspraxis eine absolute Seltenheit. McNulty's Studie beweist, was viele Experten seit langem wissen: Zur langfristigen Zufriedenheit benötigen entsendete Familien ein kontinuierliches, ganzheitliches und nachhaltiges Unterstützungskonzept.

Angebote für mitreisende Partner gibt es viele. Eine Komplett-Lösung bietet das Düsseldorfer Unternehmen Abroad. Der Spezialist für internationale Mitarbeiterentsendungen bietet seit Januar unter [www.How-To-Create-My-Life-Abroad.com](http://www.How-To-Create-My-Life-Abroad.com) ein webbasiertes Coachingprogramm an, das mitreisende Partner während ihrer Auslandsentsendung begleitet und in allen Lebensbereichen umfassend unterstützt. Ein Team aus entsendungserfahrenen Coaches und Trainern begleitet mitreisende Partner mit interaktiven Selbsterneuerungen, Online-Workshops und länderspezifischen Einzelcoachings während des gesamten Auslandsaufenthaltes – und bei Bedarf sogar danach. Darüber hinaus ermöglicht eine weltweite Community den Austausch und hilft beim Kontaktknüpfen im Gastland. ❖❖❖

Constance Grunewald-Petschke ist zertifizierte interkulturelle Trainerin und Coach. Gemeinsam mit ihrer Geschäftspartnerin Gyöngyi Varga sorgt sie dafür, dass eine Auslandsentsendung für mitreisende Angehörige zur bereichernden Erfahrung wird. Kontakt: [c.grunewald@how-to-create-my-life-abroad.com](mailto:c.grunewald@how-to-create-my-life-abroad.com), [www.How-To-Create-My-Life-Abroad.com](http://www.How-To-Create-My-Life-Abroad.com)