

„Kulturschock im eigenen Land“

INTERVIEW. Nicht nur der Aufenthalt in einem fremden Land kann einen Kulturschock auslösen. Das Phänomen des Rückkehrschocks erklärt eine Expat-Beraterin.

personalmagazin: *Gut jeder fünfte Expat verlässt sein Unternehmen im ersten Jahr nach der Rückkehr wieder. Wie ist das zu erklären?*

Brigitte Hild: Die meisten denken bei der Rückkehr von Expats lediglich an organisatorische Dinge wie etwa die Wohnungssuche oder die Anmeldung der Kinder in Kindergarten oder Schule. Es geht aber auch um schwerwiegendere Themen. So passiert es, dass zurückgekehrte Mitarbeiter feststellen, dass ihre alten sozialen Kontakte und beruflichen Netzwerke kaum noch existieren, sie eine Anstellung bekommen, die nicht ihren Erwartungen entspricht oder ihnen die Verhaltensmuster des Heimatlandes fremd erscheinen.

personalmagazin: *Was kann HR hier tun?*

Hild: Unbedingt sollten mit dem zu Entsendenden seine persönlichen Beweggründe für die Entsendung und die beruflichen Erwartungen für die Rückkehr besprochen werden. Manche Mitarbeiter möchten sich mit einer Entsendung auf persönlicher Ebene weiterentwickeln, andere sehen im Auslandseinsatz die Chance auf eine Beförderung. Personalbereich und Vorgesetzte sind hier gefordert, nach realistischen Umsetzungsmöglichkeiten zu suchen, aber auch falschen Erwartungen rechtzeitig zu begegnen.

personalmagazin: *Und was kann während der Entsendung getan werden?*

Hild: Die Betreuung des Expats darf nach der Abreise nicht auf Eis gelegt werden. Personal- und Fachabteilung sollten in



BRIGITTE HILD ist Expertin des interkulturellen Beratungsunternehmens Crossculture Academy und Geschäftsführerin des Expat-Online-Portals Going Global.

kontinuierlichem Kontakt mit dem entsendeten Mitarbeiter stehen und ihn dazu ermutigen, seine Kontakte und Netzwerke während seiner Abwesenheit auch von sich aus zu pflegen. Auch ein regelmäßiger Besuch in der Heimat ist hilfreich und kann für einen Zwischenbericht genutzt werden. Zusätzlich kann man darauf achten, solche Besuche in Zeiträume zu legen, in denen wichtige Meetings stattfinden. Damit hat der Expat die Möglichkeit, daran teilzunehmen und im Team sichtbar zu bleiben. Für die Berichterstattung von wichtigen Entwicklungen in der Firmenzentrale eignet sich die Benennung eines Mentors im Heimatland. Dieser hat die Aufgabe, seinen

Expat auf dem Laufenden zu halten und sich gegebenenfalls für ihn einzusetzen.

personalmagazin: *Wie lange sollte man die eigentliche Rückkehr planen?*

Hild: Die Rückkehr sollte mit einer Vorlaufzeit von mehreren Monaten und gemeinsam mit allen Beteiligten aus der Fachabteilung und dem Personalbereich geplant werden. Wichtig ist ein ordentliches De-Briefing: Der im Ausland erworbene Wissenszuwachs und die beruflichen Erwartungen des Expats werden abgefragt, um so die optimale Einsatzmöglichkeit für ihn zu finden. Wird sein Erfahrungszuwachs nicht abgerufen, stellt sich schnell Frust ein.

personalmagazin: *Was kann man aber tun, wenn die Re-Integration trotz aller Unterstützung zu scheitern droht?*

Hild: Mit der Auslandserfahrung kann sich der gesamte Lebensstil und die Wertebasis des Expats in dem Maße verändert haben, dass er bei seiner Rückkehr einen Kulturschock erlebt. Der Personalverantwortliche kann dann ein interkulturelles Beratungsunternehmen für ein Rückkehrer-Training einschalten. Diese Trainings geben dem ehemaligen Expat Raum für die Aufarbeitung der gemachten Erfahrungen und zeigen ihm, wie sich das im Ausland Erlebte nun in den Alltag integrieren lässt. Dem Rückkehrer wird bewusst, dass er sich verändert hat, die Zeit in der Heimat allerdings während seiner Abwesenheit auch nicht stehengeblieben ist. ■

Das Interview führte **Katharina Schmitt**.

**Sie wollen den besten Krankenschutz für
Ihre Mitarbeiter im Ausland?**



**Internationale Krankenversicherung von AXA.
Die Lösung für einen erstklassigen Versicherungsschutz
mit ausgezeichneten Services.**

Gerade Mitarbeiter, die Sie in entfernte Länder entsenden, wollen Sie in guten Händen wissen. AXA garantiert mit FlexMed Global optimale medizinische Versorgung auf der ganzen Welt und ermöglicht Zugang zu einem Netzwerk ausgewählter Leistungserbringer. Die Expatriates und ihre Familien genießen Privatpatientenstatus und können sich auf unseren Service rund um die Uhr – sieben Tage die Woche – verlassen. Schließlich haben wir über 40 Jahre Erfahrung in der Betreuung von Mitarbeitern in mehr als 170 Ländern. Weitere Informationen erhalten Sie unter www.AXA.de/ikv, per E-Mail unter ikv@axa.de oder postalisch unter AXA Krankenversicherung AG, 50592 Köln.

Kommen Sie zur Versicherung, die neue Maßstäbe setzt.

Maßstäbe / neu definiert

