

Von Expatriates zu Flexpatriates

Interkulturelle Aspekte sind zu einem wichtigen Teil einer zeitgemäßen HR-Managementstrategie geworden. Mag. Eva Pinter, Referentin der HR-Akademie II, im Gespräch.



Mag. Eva Pinter

»Der »typische« Expatriate ist zwischen 30 und 40 Jahre alt, männlich, Akademiker und geht mit Partner und Kleinkindern ins Ausland.«

www.ars.at

Welche Rolle nimmt HR im interkulturellen Kontext ein?

Aufgrund der starken Globalisierung von Unternehmen werden interkulturelle Aspekte in allen Managementfragen immer wichtiger. Für alle Unternehmen, die ausländische Märkte bedienen – auch für KMU –, sind interkulturelle Kompetenzen Basis für den Markterfolg. Das HR-Management spielt dabei eine entscheidende Rolle: Als Know-how-Träger und Schnittstelle zu allen anderen Organisationseinheiten ist es maßgeblich am Kulturtransfer beteiligt und unterstützt die einheitliche Führung eines in mehreren Kulturen präsenten Unternehmens essentiell.

Was sind dabei die Hauptproblemfelder?

Mitarbeiter treffen im Rahmen ihrer internationalen Tätigkeit auf Menschen unterschiedlicher Kulturen. Da die Kommunikationsgewohnheiten zwischen den Gesprächspartnern nicht bekannt bzw. nicht ohne weiteres interpretierbar sind, können Probleme und Missverständnisse entstehen. Nicht jeder Mitarbeiter, der in Österreich erfolgreich agiert, kann seine Kompetenzen im internationalen Kontext ebenso gut einsetzen. Viele Auslandsentsendungen scheitern, weil sich die sogenannten Expatriates oder deren Familien nicht an die neuen kulturellen Anforderungen gewöhnen können. Daher ist die optimale Unterstützung seitens des HR-Managements gefragt – von der Auswahl über die Entsendung bis hin zur Wiedereingliederung bei der Rückkehr. Dabei ist das HR-Management mit vielen Problemstellungen konfrontiert: Vertragsbedingungen, vorbereitende interkulturelle Trainings, kurze Schnupperaufenthalte, Über-

siedlungsorganisation aber auch Fragen, die die Familie betreffen (Arbeitserlaubnis für Partner, Schulen für Kinder, Wohnungssuche etc.).

Wer ist als Expatriate geeignet?

Der »typische« Expatriate ist zwischen 30 und 40 Jahre alt, männlich, Akademiker und geht mit Partner und Kleinkindern ins Ausland. Neben fachlichem Know-how zählen vor allem soziale Kompetenzen: ausgeprägte kommunikative Fähigkeiten, eine offene, positive und tolerante Einstellung gegenüber anderen Kulturen sowie ein gutes Selbstbewusstsein sind gefragt. Menschen, die bereits während ihrer Ausbildung längere Erfahrungen in anderen Ländern sammeln konnten und die entsprechenden Sprachkenntnisse mitbringen, fällt das Eingewöhnen in ein neues Umfeld zudem wesentlich leichter. Die richtige Selektion durch das HR-Management ist dennoch sehr wichtig, da ein deutlicher Prozentsatz der Auslandsentsendungen frühzeitig beendet wird. Daher werden im Vorfeld vermehrt Management Appraisals und Potenzialanalysen sowie Assessment oder Development Centers mit Fokus auf interkulturelle Kompetenzen eingesetzt.

Welche Trends sehen Sie für HR im interkulturellen Umfeld?

Auslandsentsendungen von Mitarbeitern mit Familien ist eine teure Angelegenheit, die u.a. aufgrund von Adaptierungsproblemen scheitern kann. Der Trend geht in Richtung Flexpatriates, also lokal stationierte Mitarbeiter mit kürzeren Auslandsaufenthalten und einer reiseintensiven Tätigkeit. Unternehmen erhöhen so vor allem ihre Flexibilität und reduzieren Kosten. Diese Form von internationaler Beweglichkeit wirkt sich auch auf die Teamkultur aus. »Virtuelle Teams« benötigen eine andere Form der Führung und Unterstützung.

Vielen Dank für das Gespräch.

Info

Human Resource Professionell
HR-Akademie II – Vertiefende Kenntnisse des HR-Managements
13. November 2013 – 15. März 2014 und 12. November 2014 – 13. März 2015 in Wien.
Gebühr: € 5.480,-
www.ars.at