

„Nicht alle Partner haben die gleichen Bedürfnisse“

Ein häufiger Hemmschuh bei Auslandsassignments sind die beruflichen Perspektiven des mitausreisenden, meist weiblichen Partners, der nicht bereit ist, seine Karriere zurückzustellen. Die Personalwirtschaft sprach mit Brigitte Hild, Geschäftsführerin des Online-Beratungsunternehmens Going Global, über Anreize für Auslandsentsendungen im Doppelpack.

Personalwirtschaft: Frau Hild, warum scheuen Mitausreisende den Schritt ins Ausland?

Brigitte Hild: Gehörte es früher zum Selbstverständnis der mitausreisenden, meist nicht berufstätigen Partnerin, dem Mann ins Ausland zu folgen, hat sich das Bild heute gewandelt. Viele mitunter gut qualifizierte Mitausreisende wollen ungern ihren interessanten Job im Heimatland aufgeben. Auch scheuen sie sich angesichts hoher Scheidungsraten finanziell von ihrem Partnern abhängig zu sein. Die klassische Einverdiener-Ehe gehört der Vergangenheit an.

Aber das Leben im Ausland kann doch auch reizvoll sein?

Nicht immer. Entsendung bedeutet ja in den wenigsten Fällen London, New York oder Singapur, sondern oft auch Städte in Chinas Provinz – das Expatrieleben ist längst nicht immer so glamourös wie man sich das vorstellt. Erscheint für die mitausreisende Partnerin die Perspektive auf eine berufliche Auszeit zunächst verlockend, entpuppt sich diese häufig als das große Problem vor Ort. Denn Auszeit bedeutet nicht nur Freizeit, sondern eben auch Verlust der beruflichen Identität, gepaart mit einem Verlust des eigenen beruflichen Netzwerkes und des vertrauten Freundes- und Verwandtenkreises. Wenn sich die karriereorientierte Frau vor Ort als Hausfrau und Repräsentantin der Firma ihres Mannes wiederfindet, fällt sie oftmals in ein Loch, und die Balance in der Partnerschaft verschiebt sich.

Und das heißt im Umkehrschluss, dass es für die Unternehmen schwieriger wird, Paare für den Auslandseinsatz zu gewinnen?

Das kann man pauschal so nicht sagen. Es ist allerdings richtig, dass Firmen nicht mehr unbedingt die Kandidaten für ein Auslandsassignment begeistern können, die sie gerne im Ausland sehen würden. Gewünscht sind die, die flexibel und international orientiert sind, vorzugsweise in fester Partnerschaft leben und gleichzeitig bereit sind, viel Verantwortung zu tragen. Allerdings beobachten gerade diese Wunschkandidaten den Umgang mit Expatriates sehr kritisch und fragen sich: Wie geht das Unternehmen mit der Reintegration um, werde ich wirklich den in Aussicht gestellten Karriereschritt nach meiner Rückkehr machen oder lande ich vielleicht mit irgendeiner Projektarbeit auf dem Abstellgleis. Das Dual-Career-Thema ist daher auch nur ein Mosaikstein bei der Entscheidung für oder gegen einen Auslandseinsatz.

Wie schätzen Sie die Möglichkeiten für Mitausreisende ein, eine ihrer Qualifikation entsprechende Stelle zu finden?

Das hängt unter anderem von dem Entsendungsland ab. Viele Länder, zum Beispiel Südafrika oder Malaysia erteilen keine Arbeitserlaubnis oder nur eine in erwünschten Berufen, andere tun dies zwar, aber erkennen Berufsabschlüsse nicht an. Das betrifft etwa Ärzte, Rechtsanwälte oder Architekten. Des Weiteren fehlen oftmals die erforderlichen Sprachkenntnisse für einen Job. Leichter haben es Partner mit sogenannten Transferable Skills wie Lehrerinnen, Journalistinnen oder Friseurinnen, denn sie können häufig auch selbstständig arbeiten.

Und wie können die Partner selbst ihr Schicksal beeinflussen?

Ob man einen Job findet, hängt auch von der Persönlichkeit und Flexibilität des Partners ab. In meinen Beratungen und Seminaren ist es mir wichtig, mitausreisenden Frauen den Blick für alternative Karrierewege öffnen. Was spricht zum Beispiel dagegen, dass eine Vertriebsmanagerin im Ausland Events für deutsche Firmen vor Ort organisiert? Ein anderes berufliches Umfeld bietet die Chance, sich neue Kompetenzen anzueignen, ganz abgesehen davon, dass neue Erfahrungen den Horizont erweitern und die Persönlichkeit stärken. Karriere muss nicht immer geradeaus laufen. Zick-Zack-Wege führen zu neuen, interessanten Ufern.

Wie gehen Unternehmen mit dem Thema Doppelkarriere um?

Viel zu oft greifen die Unternehmen dieses Thema nur im Einzelfall auf, nämlich dann, wenn der Entsandte beziehungsweise der mitausreisende Partner um Unterstützung bittet. Unternehmen sollten ähnlich wie Universitäten das Thema stärker institutionalisieren. Laut einer Untersuchung der TU Berlin verfügen heute rund 50 Prozent der deutschen Hochschulen über einen Dual Career Service und haben sich zu regionalen und überregionalen Netzwerken zusammengeschlossen, in denen sie mit anderen Hochschulen, Unternehmen und Verbänden aus Politik und Verwaltung zusammenarbeiten. Dieses Modell könnte ein Vorbild für Firmen sein.

Für eine Dual-Career-Stelle im Unternehmen fehlen wahrscheinlich die entsprechenden Ressourcen?

Es ist nicht erforderlich, eine eigene Stelle dafür einzurichten. Dieses Aufgabenfeld kann von einem Personalreferenten mit betreut werden. Wichtig ist, dass sich ein fester Ansprechpartner um das Thema kümmert und entsprechende Netzwerke mit Firmen vor Ort sowie den lokalen Außenhandelskammern knüpft, sodass im besten Fall im Ausland Mini-Jobbörsen entstehen. Umso größer das Netzwerk mit Unternehmen unterschiedlicher Branchen ist, umso höher ist die Chance, passende Stellen für die Partner der Expatriates zu finden. Eine gute Anlaufstelle ist die Stiftung Permits Foundation, die sich für die Berufstätigkeit der mitausreisenden Partner im Ausland einsetzt und viele hilfreiche Informationen, unter anderem zur Arbeitserlaubnis in verschiedenen Ländern, zur Verfügung stellt. Firmen können hier Mitglied werden.

Wie kann man die Bedürfnisse der Mitausreisenden stärker berücksichtigen?

Nicht alle Partner haben die gleichen Bedürfnisse. Ich empfehle Personalverantwortlichen, die Partner der Expatriates bei Fragen rund um die Entsendung von Anfang an miteinzubeziehen. Die Unternehmen kostet es nichts, die individuellen Vorstellungen und Bedürfnisse der Mitausreisenden zu erfragen. So kann für die Einen ein Weiterbildungsbudget, eine sogenannte Spousal Allowance, attraktiv sein, während sich andere ein Karrierecoaching oder Bewerbungstraining wünschen. Auch ein Headhunter könnte finanziert werden. Wenn man diese Optionen gemeinsam diskutiert, entwickeln sich oftmals gute Lösungen, die von allen Beteiligten getragen werden.

Was können Personalverantwortlich darüber hinaus tun, um Paare für den Schritt ins Ausland zu motivieren?

In vielen Fällen bringen Mitausreisende Skills mit, die im Ausland gefragt wären. Trotzdem scheitert eine Festanstellung an der fehlenden Arbeitserlaubnis. Einzelne Erfolgsstories zeigen, dass sich das Engagement von Unternehmen, eine Arbeitserlaubnis vor Ort zu erwirken, auszahlt. In seltenen Fällen werden Mitausreisende im Unternehmen des Partners lokal angestellt. Das kann allerdings bei den Kollegen im Gastland für Unmut sorgen, sodass diese Lösung nur bedingt in Frage kommt.

Mit dem Trend zu kurzzeitigen Auslandseinsätzen des Expatriates ließe sich das Problem Doppelkarriere schnell lösen. Was halten Sie davon?

Diese Entwicklung sehe ich kritisch. Zu glauben, dass sich dadurch das Problem lösen lässt, ist kurzfristig gedacht. Eine Fernbeziehung ist belastend, weil man den Alltag nicht miteinander erlebt. Auch für den Expatriate selbst ist das keine gesunde Option: Wird er zum Vielflieger, der ständig woanders im Einsatz ist, mutiert er womöglich zum Workaholic und vernachlässigt soziale Kontakte. Eine Familie vor Ort dagegen erdet den Entsandten und gibt ihm sozialen Rückhalt. Auch beruflich ist das keine gute Option. Wer nur schnell ein- und wieder ausfliegt, lässt sich nicht wirklich auf Land und Leute ein. In den beziehungsorientierten Kulturen Asiens oder Südamerika sind für den Geschäftserfolg aber gerade die Kontakte zu Kunden und Kollegen enorm wichtig. Wer sich leistungsstarke und zufriedene Mitarbeiter wünscht, sollte in die Familie investieren und den mitausreisenden Partnern eine berufliche Perspektive bieten.

Das Interview führte Annette Neumann, freie Journalistin, Berlin