**Mut zu Zick-Zack-Wegen**

Das Angebot ins Ausland zu gehen, löst bei vielen Expatriates heute keinen Jubelschrei mehr aus. Ein großer Hemmschuh sind die beruflichen Perspektiven des meist (weiblichen) mitausreisenden Partners, der oftmals 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: Warum scheuen Mitausreisende den Schritt ins Ausland?

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.

Personalwirtschaft: Aber das Leben im Ausland kann doch auch reizvoll sein?

Hild: Nicht immer. Entsendung bedeutet ja in den wenigsten Fällen London, New York oder Singapur, sondern oft auch Städte in Chinas Provinz – das Expatleben 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** 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.

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

Hild: 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 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 auf dem Abstellgleis mit irgendeiner Projektarbeit. Das Dual Career-Thema ist daher auch nur ein Mosaikstein bei der Entscheidung für oder gegen einen Auslandseinsatz.

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

Hild: Das hängt unter anderem von dem Entsendungsland ab. Viele Länder, z.B. Japan oder Malaysia erteilen keine oder eine Arbeitserlaubnis nur in erwünschten Berufen, andere tun dies zwar, aber erkennen Berufsabschlüsse nicht an. Das betrifft zum Beispiel Ärzte, Rechtsanwälte oder Architekten. Desweitern fehlen oftmals die erforderlichen Sprachkenntnisse für einen Job. Leichter haben es Partner, die `transferable skills` haben, z.B. Lehrerinnen, Journalistinnen oder Friseurinnen, denn sie können häufig auch selbstständig arbeiten.

Personalwirtschaft: Und wie können die Partner selbst ihr „Schicksal“ beeinflussen?

Hild: Ob man einen Job findet, hängt auch von der Persönlichkeit und Flexibilität des Partners ab. In meinen Seminaren möchte ich mitausreisenden Frauen den Blick für alternative Karrierewege öffnen. Was spricht zum Beispiel dagegen, dass eine Vertriebsmanagerin im Ausland als Personalberaterin Fachkräfte an deutsche Firmen vor Ort vermittelt? 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 oftmals zu neuen, interessanten Ufern.

Personalwirtschaft: Wie gehen Unternehmen mit dem Thema Doppelkarriere um?

Hild: Vielfach greifen die Unternehmen dieses Thema nur im Einzelfall auf, nämlich dann, wenn der Entsandte bzw. 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.

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

Hild: 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, die in vielen Ländern eine Mini-Jobbörse betreiben. 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.

Personalwirtschaft: Wie kann man die Bedürfnisse der Mitausreisenden stärker berücksichtigen?

Hild: 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 so genannte `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.

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

Hild: 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, ausgezahlt hat. In seltenen Fällen werden Mitausreisende im Unternehmen des Partners lokal angestellt. Das kann allerdings bei den Firmen für Unmut sorgen, so dass diese Lösung nur bedingt in Frage kommt.

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

Hild: Diese Entwicklung sehe ich als sehr kritisch an. Zu glauben, dass sich dadurch das Problem lösen lässt, ist kurzsichtig 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 beziehungsorientierten Ländern 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.**