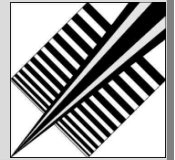
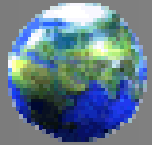


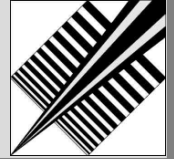
REINTEGRATION

**Forschungsergebnisse
und
Erfahrungen**



haben häufig Personen,

- ➔ die ihren Berufseinstieg direkt im Ausland begonnen haben, bzw.
- ➔ die vorher nicht oder nur sehr kurze Zeit im Inland berustätig waren
- ➔ die länger als 5 Jahre ununterbrochen im Ausland tätig waren; nach 8 Jahren sinken erfahrungsgemäß die Reintegrationschancen beträchtlich.
- ➔ die im Rahmen des Auslandseinsatzes überproportionale Karrieresprünge gemacht haben (2 Stufen und mehr)
- ➔ die ins Ausland “entsorgt” worden sind

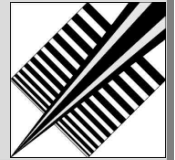
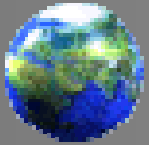


treten gehäuft auf bei Personen,

- ➔ **denen die soziale Integration im Gastland nicht gelungen ist**
- ➔ **die sich im Gastland verheiratet haben**
- ➔ **die zulange (>5 / 8 Jahre) ununterbrochen im Ausland gelebt haben**
- ➔ **deren Ehe / Partnerschaft im Ausland kaputt gegangen ist**

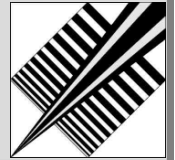
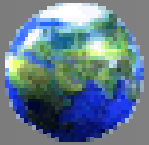
sowie gelegentlich

- ➔ **die als Kinder ihre Pubertät überwiegend im Ausland erlebt haben**



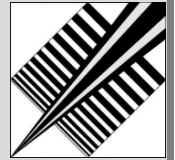
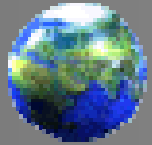
Durch gezielte Entsendepolitik kann Reintegration erleichtert werden:

- ➔ **Möglichst keine Entsendung länger als 5 Jahre**
- ➔ **Zweitentsendungen erst, wenn mindestens 1-2 Jahre "Homebase" dazwischen lagen**
- ➔ **Bei Ausreise keine nicht einlösbaren Versprechungen machen (bzw. auf solche vertrauen)**
- ➔ **Keine überproportionalen Karrieresprünge im Ausland**
- ➔ **Reintegration muß von Anfang an mitgeplant werden**
- ➔ **Bei Entsendung festen Ansprechpartner (Coach) im Heimatland vereinbaren**



Der Coach

- ➔ sollte eine auslandserfahrene Führungskraft sein
- ➔ sollte zu dem MA ein gutes Verhältnis haben
- ➔ ist zentraler Ansprechpartner für den MA im Ausland
- ➔ ist für die Entwicklung / Beurteilung des MA mitverantwortlich
- ➔ versorgt den Mitarbeiter mit relevanten Infos aus der Homebase
- ➔ sorgt ggf. für Weiterbildungsmöglichkeiten während des Einsatzes
- ➔ sieht den Auslandsmitarbeiter bei DR etc. beider
- ➔ ist für Reentry- und Repositionierung mitverantwortlich

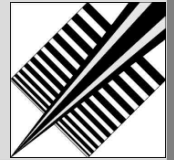
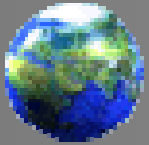


Während des Auslandseinsatzes ist ein regelmäßiges (jährlich) Feedback durch den jeweiligen Vorgesetzten vor Ort unerlässlich.

Kategorien dabei:

- fachliche Entwicklung und Bewältigung der Aufgabe
- Entwicklung der Führungs- und Managementkompetenzen
- Persönlichkeitsentwicklung / - Veränderung im Ausland
- Gelingen von Akkulturation und Adaption
- Akzeptanz und Wertschätzung bei Mitarbeitern und Kunden
- Ziel- und ggf. Verhaltensvereinbarungen für Folgezeitraum

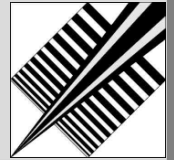
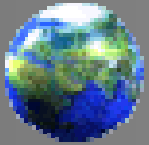
Über die Ergebnisse wird auch der Coach informiert.



- ➔ Sie sollte spätestens 9-6 Monate vor Vertragsende stattfinden.
- ➔ Sie sollte mit einem ca. 1 wöchigen Aufenthalt in der Homebase verbunden sein.

Ziele des Aufenthalts:

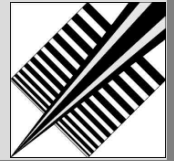
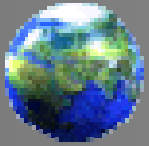
- Klärung der vertraglichen Situation, falls erforderlich (Personalabt.)
- Evaluationsgespräch bezogen auf Projektfortschritt, Situation vor Ort (Fachabt.)
- Evaluationsgespräch bezogen auf persönliche Entwicklung (Coach / Personalabt.)
- Klärung der Repositionierung / des Standorts nach Rückkehr (Coach / Personalabt.)
- ggf. Klärung bezüglich Nachfolger vor Ort / Übergabe (Fach / Pers)
- Klärung bezüglich familiärer Repatriierung (Coach / Pers)
- Klärung technischer Fragen (Wohnung, Umzug etc.)



Die Reentry - Phase dauert in der Regel zwischen 4 - 12 Wochen:

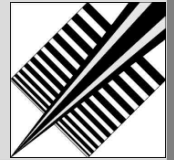
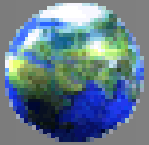
- **Sie ist gekennzeichnet durch hohe familiäre und organisatorische Belastungen (Umzug etc.)**
- **Sie ist oft verbunden mit vorübergehenden beruflichen und sozialen Desorientierungsphänomenen (Reentry - Kulturschock)**
- **Sie geht häufig einher mit sozialen Enttäuschungen und Verlusten (bez. ehemaliger Freunde, Bekannte, Familie...)**
- **Berufliche Enttäuschungen und Frustrationserlebnisse (bez. Karriereerwartungen, soziales Ansehen, Interesse von Vorgesetzten und Kollegen)**
- **Sie löst oft das Bedürfnis nach persönlicher Neuorientierung (Neuanfang) aus**

Der Coach sollte in dieser Phase zur Verfügung stehen.



Die Reentry - Phase kann durch Support wesentlich erleichtert werden

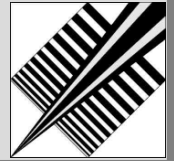
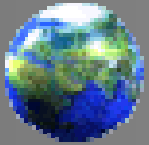
- ➔ **durch eine gute und rechtzeitige Reentry – Planung**
- ➔ **Unterstützung beim Umzug z.B. durch Relocation – Service**
- ➔ **durch ein gezieltes Briefing der aufnehmenden Umgebung (Vorgesetzte und Kollegen)**
- ➔ **indem das Unternehmen (Obere Führungskräfte) Interesse für die im Ausland gemachten Erfahrungen zeigt**
- ➔ **durch einen qualifizierten Coach, der als Gesprächspartner zur Verfügung steht**
- ➔ **ggf. durch Unterstützung der familiären Reintegration**



dauert insgesamt meist 6 - 9 Monate.

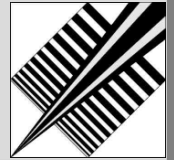
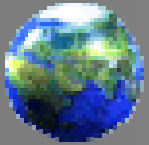
Im Mittelpunkt dieses Prozesses stehen:

- ➔ **Berufliche Einarbeitung und Reorientierung**
- ➔ **Verarbeiten der im Ausland gemachten Erfahrungen und Erlebnisse**
- ➔ **Revitalisierung alter und Aufbau neuer sozialer Beziehungen**
- ➔ **ggf. familiäres Wiedereinleben (Rollenveränderungen etc.)**
- ➔ **Re-Definition der eigenen (sozio-kulturellen) Identität**
- ➔ **gesellschaftliche Re-Orientierung (viele subtile Veränderungen nachvollziehen)**



Veränderte berufliche Anforderungen im Ausland führen zu

- **Verantwortungszuwachs bezüglich**
 - Budget-Verantwortung
 - Ergebnis-Verantwortung
 - Personal-Verantwortung
 - Strategie-Verantwortung
- **genereller beruflicher Horizonterweiterung bezüglich**
 - Strukturen und Prozesse
 - Organisation
 - Führung und Umgang mit Mitarbeiter-Erwartungen
 - Kundenerwartungen



erlebter Qualifikationszuwachs

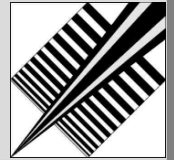
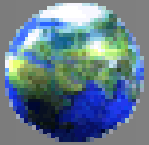
- größere Verantwortlichkeit
- Führungserfahrung
- Entscheidungen treffen
- Organisation / Flexibilität
- Wissensvermittlung
- “Global View”
- Kenntnis anderer Märkte

“der Blickwinkel hat sich verändert, die persönliche Kompetenz ist gestiegen - leider wird das nicht honoriert”

erlebte Dequalifikation

- neueste technische Entwicklungen
- was ist “in” in Germany?
- aktuelle Management-Moden
- Kontakte, Beziehungen fehlen
- Rules and procedures im Stammhaus
- Neueste Produktkenntnis
- Erlerntes kann nicht umgesetzt werden

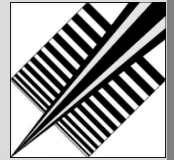
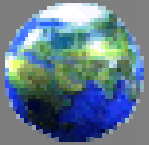
“es kostet erhebliche Mühe, an all das den Anschluß wieder zu finden”



Reintegrationsseminare sollten regelmäßig (quartalsweise) vom entsendenden Unternehmen angeboten werden.

Zielsetzung / Schwerpunkte:

- ➔ **Erfahrungsaustausch mit anderen Rückkehrern**
- ➔ **Gezielte Reflexion der im Ausland gemachten persönlichen Erfahrungen und Qualifikationszuwächse**
- ➔ **Erfahrungssicherung für das Unternehmen**
- ➔ **Auswertung der Entsendepolitik --> Verbesserungsmöglichkeiten**
- ➔ **Methoden und Vorgehensweisen bei der Umsetzung der im Ausland gemachten Erfahrungen**
- ➔ **Unterstützung der sozialen und familiären Reorientierung**



Erfahrungen hierzu:

- ➔ **Mitausgereiste Partner/innen sollten uneingeschränkt teilnehmen können**
- ➔ **Der Rahmen sollte auch “Anerkennung” durch das Unternehmen signalisieren (Ortswahl etc)**
- ➔ **An 1 Abend sollten sich OFK über die Erfahrungen berichten lassen und die aktuelle internationale Strategie erläutern**
- ➔ **An 1 Abend sollten ehemalige Rückkehrer (2-3 Jahre früher) als Gesprächspartner verfügbar sein (“Rückkehrer - Karrieren”)**
- ➔ **Am Seminar sollten Mitarbeiter aus Auslandspersonalbereich vertreten sein**
- ➔ **Das frühere Einsatzland spielt keine Rolle. Der ideale Zeitpunkt ist zwischen 6-12 Wochen nach Rückkehr.**