



FINALE ZUSAMMENFASSUNG - EMPFEHLUNGEN:

PROJEKTTITEL: Holistic Intercultural Preparation (HIP)

PROJEKT NUMMER: 2019-1-ES01-KA202-065513

ENTSCHEIDUNG, INS AUSLAND ZU GEHEN:

- Mehr als die Hälfte der befragten Arbeitnehmer hat individuell entschieden, im Ausland zu arbeiten (58,33 %), es ist also nicht in erster Linie eine Entscheidung des Unternehmens. Als Ausnahme stellen wir fest, dass in Belgien der höchste Prozentsatz der Antworten angibt, dass es das Unternehmen war, das den Mitarbeiter zuerst ins Ausland geschickt hat, dicht gefolgt von der individuellen Entscheidung des Mitarbeiters. Was die Unternehmen betrifft, so sind unter den Fähigkeiten, nach denen sie bei einem Mitarbeiter suchen, wenn sie ihm einen Arbeitsplatz im Ausland zuweisen, in allen vier Ländern Offenheit und Flexibilität besonders wichtig, obwohl in Deutschland und Belgien auch die technischen Kenntnisse des Mitarbeiters besonders geschätzt werden, die im Falle Belgiens die erste Wahl sind.

Sowohl bei Expatriates als auch bei Unternehmen sollte immer bedacht werden, dass diese Faktoren sowie Entscheidungen beeinflusst werden können, je nachdem, ob es sich um eine langfristige oder eine kürzere Reise handelt. Ebenso gibt es kulturelle Unterschiede zwischen den Ländern, und es sollte bedacht werden, dass selbst wenn das Land relativ nah ist, kulturelle Unterschiede auch ein Problem sein können, das dem Expatriate bei der Entscheidung, ob er sein Heimatland verlassen soll oder nicht, nicht hilft.

□ Verbesserungsmöglichkeiten:

- Erweitern Sie die Möglichkeit der internationalen Entwicklung innerhalb des Unternehmens, indem Sie Karrierepläne entwickeln, damit das Unternehmen nationale Profile oder Positionen auswählen kann, die im Ausland auf der Grundlage seines Geschäftsmodells nützlicher sein könnten. Es ist wichtig, dass die Unternehmen für dieses Thema sensibilisiert werden.
- Es wäre ratsam, auch die Auszubildenden mit einzubeziehen. Eine Möglichkeit für Unternehmen, die sehr sinnvoll wäre, wäre die Erstellung mehrerer und detaillierter spezifischer Programme für Auslandsaufenthalte für sie.

ERSTE VORBEREITUNG:

- Was die anfängliche Vorbereitung der Arbeitnehmer anbelangt, so liegt der Schwerpunkt sowohl aus Sicht der Arbeitnehmer als auch aus Sicht der Unternehmen



auf der organisatorischen Unterstützung. Es ist erwähnenswert, dass es in Italien, wenn man nur die Meinung der Arbeitnehmer berücksichtigt, nicht viel Vorbereitung auf den Auslandsaufenthalt gibt und sich diese hauptsächlich auf das Erlernen der Sprache konzentriert (aus Sicht des Unternehmens wäre es anders). Tatsächlich ist das Erlernen der Sprache des Gastlandes im Allgemeinen die am zweithäufigsten in Betracht gezogene Option für einen Auslandsaufenthalt, sowohl von Arbeitnehmern als auch von Unternehmen. Es ist wichtig anzumerken, dass viele der Befragten angaben, dass sie keine anfängliche Vorbereitung erhalten und dass dies ein Thema ist, das berücksichtigt werden muss, um den Erfolg des beruflichen Einsatzes zu gewährleisten, da aus Sicht der Unternehmen 99 % der Ansicht sind, dass eine gewisse anfängliche Vorbereitung erfolgt.

- Mit Ausnahme von Deutschland wird die interkulturelle Vorbereitung von den Arbeitnehmern als sehr gering eingeschätzt. Aus der Sicht der Unternehmen bieten nur deutsche Unternehmen interkulturelle Schulungen an, und zwar mit einem sehr hohen Prozentsatz im Vergleich zu den anderen drei Ländern. Auf der anderen Seite ist es bezeichnend, dass bei der Bewertung der Wichtigkeit der Einarbeitung sowohl die Arbeitnehmer als auch die Unternehmen die interkulturelle Vorbereitung als wichtig erachten, aber in der Realität gibt es kaum interkulturelle Trainings, und nur in einem der vier Länder finden sie überhaupt statt.

- **Verbesserungsmöglichkeiten:**

- Geben Sie eine tiefgehende Vorbereitung vor der Ausreise. Sie sollte weiter gehen als nur organisatorische Unterstützung und Sprachunterricht. Es würde sich auch lohnen, detaillierte Pläne für die interkulturelle Vorbereitung zu erstellen, die die persönlichen und beruflichen Bedürfnisse der Arbeitnehmer abdecken.

- Bei den Ergebnissen unserer Umfrage gab es keine Unterstützung bei der Familiengründung im Zielland, aber das kann daran liegen, dass die meisten der Befragten keine Familie hatten und/oder es aufgrund der Aufenthaltsdauer nicht notwendig war. Dies ist jedoch ein wichtiger Aspekt, der berücksichtigt werden muss, um den Erfolg des internationalen beruflichen Einsatzes zu gewährleisten.

- **Verbesserungsmöglichkeiten:**

- Es ist von entscheidender Bedeutung zu analysieren, ob die Dauer des Aufenthalts lang sein wird und ob dies möglicherweise zu einem Problem für die Familie werden könnte.
 - Das Unternehmen sollte mehr Unterstützung anbieten, um die Ansiedlung der Familie im Zielland der entsandten Arbeitnehmer zu erleichtern.
 - Ebenso kann die Beantragung eines Visums ein komplexer Prozess sein. Das Unternehmen sollte sowohl der betroffenen Person als auch ihren Familienangehörigen bei diesen Fragen helfen.



VORBEREITUNG WÄHREND DES AUFENTHALTES

- Während des Auslandsaufenthaltes sind die wichtigsten Aspekte in allen vier Ländern die Unterstützung durch ein Teammitglied, die Möglichkeit, Kontakte innerhalb des Unternehmens zu knüpfen (hoch genannt von den deutschen Mitarbeitern und nicht so sehr von den italienischen Mitarbeitern) und Sprachunterricht im Gastland versus interkulturelles Coaching (nicht sehr signifikant).
 - Verbesserungsmöglichkeiten:
 - Die Arbeitnehmer sollten ein interkulturelles Coaching erhalten. Es wäre auch hilfreich, wenn das Unternehmen eine klare Definition dieses Konzepts liefern könnte. Mit anderen Worten: Der Expatriate muss genau wissen, in welchen Bereichen er/sie während seines/ihres Aufenthalts in dem neuen Land Unterstützung erhält.
 - Hinsichtlich der unternehmens-/karrierebezogenen Integrationsunterstützung, die während des „Expat-Aufenthalts“ aus Sicht der Expatriates erhalten wurde, gibt es kein einheitliches Kriterium zwischen den Ländern, mit Mentoring in Italien, Informationen über die Unternehmenskultur/Unternehmensorganisation in Deutschland und Spanien und nicht anwendbar in Belgien.
 - Verbesserungsmöglichkeiten:
 - den Arbeitnehmern umfassendere Informationen des Unternehmens über die Integrationsunterstützung während ihres Aufenthalts zur Verfügung zu stellen, wobei verschiedene Aspekte zu berücksichtigen sind, um alle Informationen zu ergänzen, wie z. B. Mentoring, Unternehmenskultur, Karriereentwicklung usw. Es wurde nämlich festgestellt, dass kaum Informationen über die Erwartungen in Bezug auf die Zeit nach der Rückkehr aus dem Ausland bereitgestellt werden, obwohl die Arbeitnehmer dies als den am wenigsten wichtigen Aspekt angeben. Aus diesem Grund wäre es ratsam, so viele Erklärungen wie möglich zu geben und zu erläutern, wie diese Erwartungen aussehen werden.
 - Die Optionen der Unterstützung durch einen Kollegen und/oder Vorgesetzten des Arbeitnehmers und die Teilnahme am Gemeinschaftsleben, der Zugang zu Programmen und die Zusammenarbeit bei sozialen Aktivitäten werden von den Arbeitnehmern am häufigsten gewählt, und in den Unternehmen herrscht Homogenität in Bezug auf die Berücksichtigung der Unterstützung durch ein Mitglied des Teams als Priorität.
 - Verbesserungsmöglichkeiten:
 - Als Verbesserungsmöglichkeiten halten wir es für wesentlich, diese beiden Maßnahmen sowie die praktische Unterstützung der Familien in den von ihnen benötigten Fällen weiter zu stärken. Wie bereits erwähnt, gab es in unserer Studie keine signifikanten Ergebnisse in Bezug auf die Unterstützung der Familien von Arbeitnehmern und aus diesem Grund wird sie oft unterbewertet, aber wir betrachteten sie als eine Priorität.



- Die Möglichkeit, im Zielland eine Gruppe von Gleichgesinnten zu bilden, kann der betreffenden Person sehr helfen, sich dort in unerwarteten Situationen sicherer zu fühlen.

SCHWIERIGKEITEN:

- In Belgien, Italien und Spanien wird Heimweh als Hauptschwierigkeit für Arbeitnehmer hervorgehoben, im Fall von Deutschland auch ein geringes soziales Leben mit einem hohen Prozentsatz. In diesem Fall kann sich ein geringes Sozialleben auch in Heimweh äußern, muss es aber nicht. Aus Sicht der Unternehmen wird vor allem das Problem der Familienintegration genannt, außer in Spanien, wo das schlechte Sozialleben hervorgehoben wird. Es handelt sich im Allgemeinen um externe Faktoren, außerhalb der Arbeit: Nichtanpassung der Familie, schlechtes Sozialleben oder Heimweh.
 - **Verbesserungsmöglichkeiten:**
 - Es ist wichtig, alle sozialen und beruflichen Aspekte des Arbeitsumfelds zu berücksichtigen, um negative Auswirkungen auf die berufliche Leistung zu vermeiden.

SCHLUSSFOLGERUNGEN:

Wie die Ergebnisse der Unternehmensbefragung zeigen, sind die Hauptauswirkungen des Scheiterns von Expatriate-Prozessen vor allem wirtschaftlicher Natur, was auf die Investitionen in das Humankapital, die damit verbundenen Kosten und das Nichterreichen der Ziele zurückzuführen ist. Aus diesem Grund ist es wichtig, allen am Prozess beteiligten Elementen und insbesondere der interkulturellen Vorbereitung Aufmerksamkeit zu schenken und in den Unternehmen systematische und spezifische Vorbereitungsprozesse für die ins Ausland gehenden Arbeitnehmer zu schaffen.

Darüber hinaus ist das wesentliche Problem, das tendenziell in allen analysierten Ländern auftritt, die mangelnde Integration, entweder des Arbeitnehmers oder seiner Familie. Daher sollte sich die Vorbereitung nicht nur auf sprachliche Aspekte und organisatorische Unterstützung konzentrieren, sondern auch das soziale und kulturelle Umfeld berücksichtigen, damit sich der Arbeitnehmer (und/oder seine Familie) anpassen und ein Scheitern bei der Entsendung vermeiden kann.

Im Laufe dieses Projekts ist uns bewusst geworden, wie weit dieses Feld ist und wie viele Dinge wir noch verbessern müssen, um die Erfahrung von Expatriates so positiv wie möglich zu gestalten. Aus diesem Grund stellen wir Ihnen gerne ein neues Projekt vor, das einige Aspekte dieses Themas tiefer beleuchtet.