

- KULTURSCHOCK KOREA -

ENTSENDUNGEN RICHTIG VORBEREITET?

Von Diplom-Psychologe Dr. Frank Weyermann

Ein Viertel aller international tätigen Unternehmen entsenden Mitarbeiter für einen befristeten Zeitraum ins Ausland. Diese sogenannten Expatriates (kurz Expats) und ihre Familien sind besonderen neuen Herausforderungen und Belastungen ausgesetzt, welche während eines längeren arbeitsbezogenen Auslandsaufenthalts signifikant ansteigen können.

Das Einstellen auf die neue Kultur und Sprache, das neue Arbeitsumfeld sowie der Erwartungsdruck durch die Firma können als belastend empfunden werden. Besonders in der Startphase kann schon das Einrichten eines privaten Bankkontos insbesondere in Korea eine erhebliche Stresssituation darstellen, da die Anforderungen dafür stark von der bekannten Situation im Heimatland abweichen und die Sprachschwierigkeiten den Prozess erschweren. Belastbare Personen meistern diese Herausforderung, weniger belastbare Personen können die Situation als Kulturschock wahrnehmen.



Der Begriff Kulturschock wurde durch den amerikanischen Anthropologen Kalervo Oberg seit 1960 geprägt und beschreibt den psychischen und physischen Erlebensverlauf, der sich als „Schock“-Zustand vorerst übertrieben anhören mag. Es soll aber herausgestellt werden, dass es sich um eine signifikante Beeinflussung der kulturellen Gewohnheiten handelt, die mit besonderen psychischen und physischen Belastungen für den Expat verbunden sind.

Eine öffentliche Forschungsarbeit der ICUnet AG befasst sich näher mit den physischen Folgen durch die psychischen Belastungen der Entsendeten und ihren mitausreisenden Familien und stellt gezielt die Hypothese nach gesundheitsgefährdenden Aspekten eines Auslandseinsatzes auf.

Ein erhöhtes Krankheitsrisiko betrifft demnach nicht nur die Expats und ihre Familien, sondern auch das Unternehmen und die privaten Krankenversicherungen.

Im Rahmen der Studie wurden zufällig ausgewählte Krankenakten von 681 Expats herangezogen. Folgende Faktoren bezüglich ihres Einflusses auf die Gesundheit eines Ausreisenden wurden untersucht:

- ▶ Familienstand: Mitausreise von Familie/ Partner
- ▶ Ausreiseland
- ▶ Alter der Ausreisenden
- ▶ Rolle während der Entsendung (Expat oder mitausreisende Familienmitglieder oder Partner)

Als einflussnehmende Faktoren konnten als Ergebnis der Studie sowohl das Ausreiseland als auch das Alter der Ausreisenden ermittelt werden. Ältere Expats erkrankten demnach signifikant häufiger.

Weiterhin zeigt die Studie auch, dass der Gesundheitszustand lediger Ausreisender während der Entsendung wesentlich besser ist als der von verheirateten oder in Partnerschaft lebenden Ausreisenden.

Ein wesentlich höheres Erkrankungsrisiko während des Auslandsaufenthalts weisen mitausreisende Familienmitglieder auf.

Das Fazit der Studie ist unter anderem:

- Je größer die kulturellen Unterschiede zwischen Heimatland und Zielland sind, desto signifikanter wirken sich diese auf den Gesundheitszustand der Entsendeten aus.
- Neben der Betrachtung des Ziellandes sollte vor allem die Situation der Familienmitglieder berücksichtigt werden, da diese deutlich anfälliger für Erkrankungen sind als der Expat selbst.
- Die Herausforderung der Anpassung und Integration wird mit zunehmendem Alter größer und steigert die Wahrscheinlichkeit auf eine erhöhte Zahl von gesundheitlichen Beschwerden.

Die Resultate der Studie bestätigen zum Teil die Erwartungen der Forschungsleiter, sind jedoch im Falle der Mitausreise des Partners/der Familie bezüglich eines höheren Erkrankungsrisikos überraschend.

Für viele im Zielland tätige Psychologen und Psychotherapeuten sind die Resultate der Studie keineswegs unerwartet. Ein großer Anteil ihrer zu betreuenden Personen stellt die Gruppe der mitgereisten Familienmitglieder der Expats dar. Neben psychischen Auffälligkeiten wie Depressionen, Angstzuständen, Vereinsamung, Isolierung und Burn-Out-Syndrom treten immer häufiger auch physische Krankheiten und Suchtkrankheiten durch das erhöhte Stress-Niveau während der Entsendung auf.

Viele internationale Unternehmen unterschätzen die Andersartigkeiten in sprachlichen und kulturellen Belangen. Den Entsendeten fehlen oftmals der Freundeskreis, Familienangehörige und im Allgemeinen soziale Bindungen. Ein erhöhtes Risiko der Desillusionierung kann eintreten und somit den psychischen Druck auf den Entsendeten intensivieren.

International agierende Unternehmen erkennen immer deutlicher wie wichtig es ist, ihre Mitarbeiter sowie deren mitausreisende Familien und Partner auch auf differente interkulturelle Begebenheiten vorzubereiten, um den zu erwartenden Kulturschock zu dämpfen, Stress und Krankheit zu vermeiden und so die Weichen für einen positiven Auslandsaufenthalt zu stellen.

Ein interkulturelles Training für den Expat und für die ausreisenden Familienmitglieder hilft dabei, sich auf gastkulturelle Regeln, Normen und Werte der dortigen Bevölkerung einzustellen. Das Erkennen der eigenen Werte- und Normenstandards ist die Basis für die Akzeptanz unbekannter oder fremdartiger Kulturbegebenheiten.

Neben dem interkulturellen Training im Heimatland greifen Unternehmen immer häufiger auf fachkundige Experten im Zielland zurück. Für den Expat und gegebenenfalls dessen Partner und/oder Familie wird neben dem interkulturellen Training grundsätzlich nach einer fest definierten Eingewöhnungszeit vor Ort ein Expat-Coach an die Seite gestellt. Dieser hilft aktiv die Gastkultur zu verstehen und die Erkenntnisse des neuen Alltagslebens zu hinterfragen, zu bewerten und den Expat in die neue Umgebung zum eigenen Vorteil einzuführen.

Diese Art der Unterstützung bringt Struktur in den neuen Expat-Alltag und verhindert die Vereinsamung im neuen Gastland. Besonders Familienangehörige und Partner der Expats sind häufig vom Gefühl der Einsamkeit betroffen. Das soziale Wohlbefinden von Expat-Partnern hängt aber häufig von der Eigenaktivität bei der Kontaktsuche und -aufnahme im Gastland ab.

Internationale oder spezifisch deutsche Expat-Gemeinschaften bieten zumeist den ersten sozialen Halt und helfen bei der Kontaktaufnahme zur Bildung eines neuen interkulturellen Netzwerks. Mitglieder von Expat-Gemeinschaften befinden sich in einer fast gleichen Situation, hierbei ist die Sprache ein verbindendes Element und vermittelt das Gefühl von Zusammengehörigkeit. Es sollte jedoch ein dauerhaftes Fernbleiben von der lokalen Gesellschaft und Kultur vermieden werden. Einhergehend mit einer guten Entsendungsvorbereitung und die damit verbundene kulturelle Assimilation können Kontaktbarrieren und Vorurteile vorab eliminiert und die Freude am Entdecken der neuen Kultur nachhaltig gefördert werden.



Ein optimiertes Entsendungs-Management schützt vor Frust, Stress, Krankheit und steigert die Leistungsfähigkeit:

Die fachgerechte Betreuung des Expats und dessen Familienangehörige durch ein strukturiertes Entsendungs-Management der Personalabteilung – vor, während und nach der Entsendung – mildert den Kulturschock signifikant und ermöglicht die frühzeitige Identifikation von Problempotentialen. Neben der Vorbereitung des Expats und seiner Familie auf die neue Kultur, zählt vor allem die professionelle Betreuung im Zielland als wichtige Stütze. Zu diesem Zeitpunkt ist die Aufnahmefähigkeit des Expats und seiner Familie für den Umgang mit dem Kulturschock am höchsten, da sich konkrete Probleme und Fragen einstellen, die oft nur von Beratern und Trainern direkt vor Ort und zeitnah beantwortet werden können, bzw. müssen. Dies erstreckt sich von einfachen Themen im Alltag, über steuerliche und rechtliche Themen, bis hin zu komplexen unternehmerischen Herausforderungen in der neuen Arbeits- und Lebensumgebung. Gezielte professionelle Informationsgespräche für Expats erhöhen den betriebswirtschaftlichen Erfolg und verringern deutlich die Gefahr von Fehleinschätzungen und -entscheidungen, was sich für die Person, als auch auf für die gegebenenfalls mitreisende Familie, und nicht zuletzt für das Unternehmen, positiv auswirkt.

Tipps zur Vorgehensweise und Handlungsempfehlungen:

- Ein optimales Entsendungs-Management der Personalabteilung während aller Phasen der Entsendung berücksichtigt nicht nur kulturelle Belange, sondern ebenfalls Compliance-Risiken und die Gestaltung der Repatriierung, die neben der Wiedereingliederung des Mitarbeiters und seiner Familie – die erfolgreiche Nutzung des neuerworbenen Wissens- und Erfahrungsschatzes im Heimatland beschreibt und definiert.
- Die Vorbereitung der Entsendung durch interkulturelle Trainer und Seminare, die auch von entsprechenden Wirtschaftsverbänden und Kammern im Heimatland angeboten werden, ist empfehlenswert.
- Der Kontakt zu Beratern und interkulturellen Trainern im Zielland ermöglicht ein erheblich erleichtertes Engagement bei der Integration in die lokale Kultur. Gute Berater und Trainer kennen aus eigener, langjähriger Erfahrung die gewöhnlichen und außergewöhnlichen Herausforderungen sowohl des heimatlichen als auch des lokalen Marktes. Mit ihrem Zielland-Know-how sind sie eine hilfreiche Schnittstelle zwischen diesen beiden Welten.

- Das Erlernen oder Verbessern der Kenntnisse der Landessprache spielt für die Integration und den eigenen Wohlfühlfaktor eine weitere Rolle.
- Der Aufbau eines sozialen Netzwerks zu anderen Expats und zur lokalen Bevölkerung wirkt einer möglichen Isolation entgegen.
- Je intensiver sich der Expat und seine Familie vorab mit der neuen Kultur auseinandergesetzt haben, desto leichter fällt es Vorurteile zu überwinden und kulturelle Unterschiede als Chance zu sehen.
- Reisetätigkeiten im neuen Gastland unterstützen die Integration und zeigen Land und Leute und deren Kultur in unterschiedlichen Facetten. Das Leben in einer koreanischen Großstadt kann sich insbesondere für Expats vom Leben auf dem Land mitunter erheblich unterscheiden.

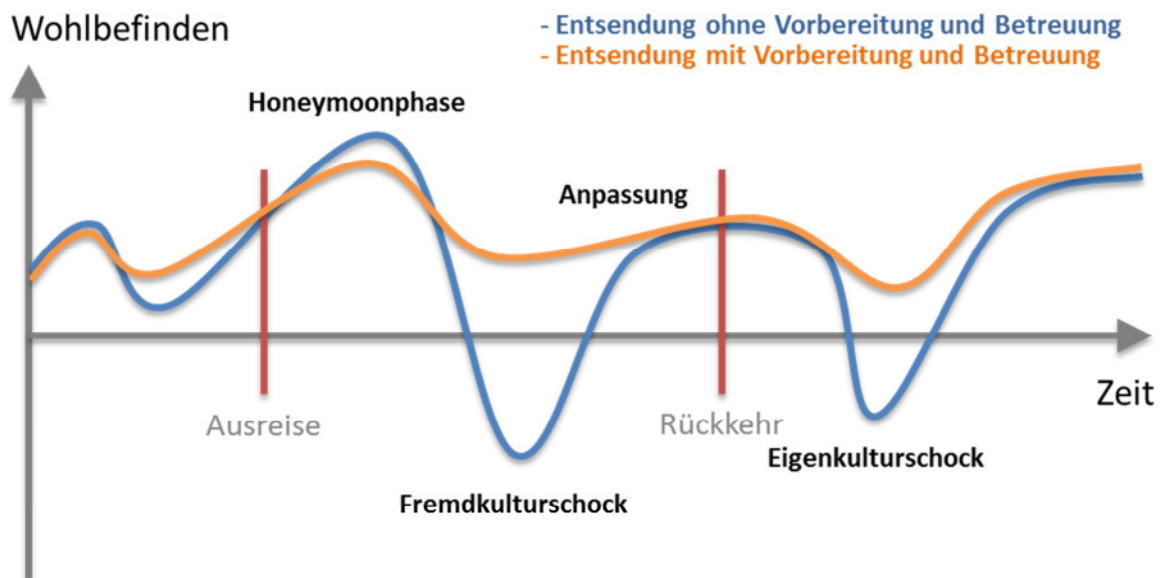


Abbildung: W-Modell nach Oberg

Und noch ein Tipp: Nach dem Kulturschock ist vor dem Kulturschock

Nach dem Auslandsaufenthalt ereilt viele Heimkehrer der Eigenkulturschock. Das Einstellen auf die Veränderungen während der langjährigen Abwesenheit fällt vielen schwer – man findet sich erneut in einer Art unerwarteter Außenseiterrolle. Geschäftsabläufe und Firmenstrukturen haben sich mittlerweile verändert und nicht nur aus diesem Grund sollte der Prozess der Wiedereingliederung aktiv vom Unternehmen geleitet werden. Aufgrund ungenügender Repatriierungsmaßnahmen kann häufig der Nutzen einer Entsendung nur zum Teil für das Unternehmen ausgeschöpft werden.