

## Kurzfassung der Masterarbeit

<b>Name</b>	Priska Odermatt
<b>Firma</b>	Schindler Management AG
<b>Studiengang (MAS HRM Nr.)</b>	MAS HRM 52
<b>Abschlussjahr</b>	2020
<b>Titel der Masterarbeit</b>	Retention Management für aus der Schweiz entsandte Mitarbeitende am Beispiel von Schindler
<b>BetreuerIn</b>	Prof. Dr. Erhard Lüthi
<b>Vertraulich ( ja/nein)</b>	Ja

### Ausgangslage / Problemstellung

Die Globalisierung führt dazu, dass internationale Unternehmen ihre Mitarbeitenden ins Ausland entsenden, um fehlende Fach- und Führungskräfte im Gastland zu ersetzen, Wissen zu vermitteln oder Personal- oder Organisationsentwicklung zu betreiben.

Schindler, als globaler Anbieter von Aufzügen, Fahrtreppen und Fahrsteigen, entsendet jährlich ungefähr 40 Mitarbeitende ins Ausland. Die Mitarbeitenden, welche entsandt werden, sind Mitarbeitende, welche über unternehmensspezifische Fähigkeiten und Wissen verfügen oder Mitarbeitende mit Potential auf eine Karriere innerhalb der Organisation. Da diese Mitarbeitenden für das Unternehmen von Bedeutung sind, möchte Schindler diese Personen ans Unternehmen binden. Weiter ist zu bedenken, dass Entsendungen eine Investition in die Mitarbeitenden sind, da eine Entsendung das Dreifache einer lokalen Anstellung kosten kann. Aus diesem Grund geht diese Arbeit der Frage nach, wie ein Unternehmen entsandte Mitarbeitende während und nach der Entsendung ans Unternehmen binden kann.

### Ziele

Das Ziel dieser Masterthesis ist es einen Beitrag zur Theorieentwicklung des Entsendungsmanagements zu liefern und für Unternehmen praktische Handlungsempfehlungen zu nennen, wie Expatriates ans Unternehmen gebunden werden können.

### Nutzen

Durch die empfohlenen Massnahmen sollen Expatriates ans Unternehmen gebunden werden und somit deren Leistungsmotivation hoch gehalten und die Kündigungsabsichten verringert werden.

### Vorgehen und methodische Schritte (wissenschaftliche Methoden)

Als erstes wurde eine umfassende Literaturrecherche durchgeführt, um die Bindungsrelevanten Faktoren für Expatriates zu erfahren. Anschliessend wurden die Bedürfnisse, Erwartungen und Erfahrungen von Expatriates mit Hilfe der qualitativen Forschung erhoben. Dazu wurden elf Ent-

sandte mittels halb strukturiertem Interview befragt. Anschliessend wurden die Interviews transkribiert, kategorisiert, ausgewertet und analysiert. Aus den Erkenntnissen der Literatur und den Befragungen wurden entsprechende Handlungsempfehlungen abgeleitet.

### **Ergebnisse / Interpretation**

In dieser Arbeit konnte aufgezeigt werden, dass der ganze Entsendungsprozess einen Einfluss auf die Bindung von Expatriates hat. Bereits bei der Rekrutierung und der Selektion der Expatriates werden die Weichen für eine gute Mitarbeitendenbindung gestellt. Im weiteren Verlauf der Entsendung haben die Anpassung im Gastland, die Unterstützung der Organisation, die soziale Unterstützung des Umfelds sowie die Karriereentwicklung einen wesentlichen Einfluss auf die Mitarbeitendenbindung. Letzteres hat einen bedeutsamen Einfluss darauf, ob die zurückgekehrten Expatriates dem Unternehmen treu bleiben oder ob sie sich eine neue Herausforderung ausserhalb der Organisation suchen. Denn viele Expatriates verlassen das Unternehmen, weil ihnen nach der Entsendung keine passende Funktion angeboten wird.

### **Umsetzungsvorschläge / Schlussfolgerungen**

Für die praktische Umsetzung wurden anschliessend Handlungsempfehlungen hergeleitet, welche dazu dienen sollen, die Expatriates ans Unternehmen zu binden und somit ihre Leistung hoch zu halten und ihren Wunsch, das Unternehmen zu verlassen, zu verringern.

Die Handlungsempfehlungen umfassen den gesamten Entsendungsprozess. Angefangen bei der Definition des Ziels der Entsendung, über die Durchführung eines formellen Rekrutierungsprozesses, der Unterstützung beim Umzug und den interkulturellen Vorbereitungen. Weiter wird empfohlen, dass Expatriates bei Ankunft im Gastland unterstützt werden, Karriereentwicklungsmassnahmen getroffen werden und dass die Auslandserfahrung nach der Entsendung genutzt wird. Abschliessend wird vorgeschlagen die Produktivität sowie die Fluktuation von Expatriates zu messen und analysieren, da die Mitarbeitendenbindung einen Einfluss auf die Produktivität und Fluktuation hat.