



## Waltraud Schweitzer

*Waltraud Schweitzer,  
Personalleiterin der Comsoft GmbH  
aus Karlsruhe*

„Wir schicken unsere Projektmitarbeiter zu den Flughäfen dieser Welt“

### Interkulturelles Kompetenztraining – Möglichkeiten und Grenzen

**Frage:** *Frau Schweitzer, warum benötigt ein mittelständisches IT-Unternehmen wie Comsoft interkulturelle Kompetenz? Reicht nicht IT-Kompetenz?*

**Antwort:** Comsoft hat in den letzten Jahren weltweit stark expandiert, z.B. in Südamerika oder in den arabischen Ländern. Unsere Projektmitarbeiter entwickeln optimale Lösungen für Flugkontrollzentren und Flugsicherungsanlagen, die an den Flughäfen dieser Welt eingesetzt werden. Dabei haben unsere Mitarbeiter früh festgestellt, dass im fernen Ausland ganz neue Herausforderungen auf sie zukommen: Die Kunden haben sich anders verhalten als erwartet, es gab Probleme bei der Kommunikation. Es wurde schnell deutlich, dass IT-Kompetenz alleine nicht ausreicht.

**Frage:** *Wie sahen diese Probleme aus?*

**Antwort:** Wir hatten den Eindruck, die Kommunikation fand nicht immer auf der gleichen Ebene statt. Uns ist es aber wichtig, die Erwartungen des Kunden zu erfüllen, in dem wir sein Denken und seine Kultur verstehen und so eine gemeinsame Plattform für einen optimalen Projektverlauf sicherstellen. Darum haben wir begonnen, unsere Mitarbeiter sukzessive im sozialen und interkulturellen Bereich zu schulen.

**Frage:** *Wie groß ist bei den Schulungen Ihrer Mitarbeiter die Bedeutung der sozialen und interkulturellen Kompetenz im Vergleich zur Sachkompetenz?*

**Antwort:** Unsere Mitarbeiter sind fachlich in jeder Hinsicht gut aufgestellt. Der entscheidende Schulungsbedarf liegt darum in der sozialen

und interkulturellen Kompetenz. Das ist besonders bei Mitarbeitern aus sehr technischen Studienrichtungen entscheidend: Das Fachwissen kommt nicht zum Einsatz, wenn nicht bereits in der Angebotsphase eine gute Beziehung mit dem Kunden aufgebaut werden kann. „Kommunikation schlägt Brücken“ kann ich hier nur sagen. Deshalb bilden Sensibilisierung und ein Bewusstsein für kulturelle Unterschiede die Grundlagen für einen adäquaten Umgang mit dem Kunden. Dies kommt in unseren Schulungen zum Ausdruck. Konkret geschätzt würde ich sagen, dass der Anteil interkultureller Trainings vom Gesamtschulungsbedarf bei 60 bis 70% liegt.

**Frage:** *Wie sehen solche interkulturellen Kompetenztrainings bei Ihnen im Hause aus? Auf was kommt es dabei an?*

**Antwort:** Anfangs nahm sich ein international versierter Mitarbeiter dem Thema an, der einige Schulungen in unserem Hause durchführte. Mittlerweile haben wir das interkulturelle Kompetenztraining stark ausgebaut und arbeiten mit verschiedenen Experten zusammen. Wichtig ist, dass die Mitarbeiter im Projektteam von einem fachkundigen Trainer begleitet werden. Wir haben bisher sehr gute Erfahrungen gemacht und diejenigen, die am meisten davon profitieren, sind unsere Projektmitarbeiter vor Ort, da sie nun besser und erfolgreicher denn je mit unseren Kunden in der Welt zusammenarbeiten können.

**Frage:** *Wo liegen die Grenzen von interkulturellem Kompetenztraining?*

**Antwort:** Entscheidend ist die Veränderungsbereitschaft, die Umsetzung der Trainingsinhalte. Ein „Auswendiglernen“ von Inhalten reicht hier nicht. Dazu braucht es Motivation, und vor allem den Willen, weiter an dem Prozess zu arbeiten, auch wenn es mal nicht sofort funktioniert. Feedback in der Gruppe, neue Denkansätze, Brainstormings, ein Prozess der „kleinen Schritte“.