

Interview: „Lebensläufe kritisch hinterfragen!“



Indien gilt vielen europäischen Unternehmen als idealer Standort für das Outsourcing arbeitsintensiver IT-Projekte. Doch häufig erfüllen die Teams vor Ort nicht die hohen Erwartungen, die in sie gesetzt wurden. Im zweitbevölkerungsreichsten Land der Erde ist Outsourcing kein Selbstläufer, auch wenn die Gründe für das Scheitern oft trivial sind – meist sind sie im Bereich interkultureller Inkompetenz zu suchen.

Surja Bose organisiert für europäische Unternehmen die optimale Teamzusammenstellung und erläutert im Newsletter-Interview, worauf es dabei ankommt.

von Harald Schiller - Fix International Services - Newsletter Juni 2011

Rubrik: Interview mit Surja Bose

Surja Bose, Jahrgang 1974, ist Geschäftsführer des Berliner IT-Consultingunternehmens Bosenet. Er verbrachte seine Kindheit in Indien und Deutschland und studierte Informatik und Kommunikationswissenschaft an der Londoner Guildhall University. 1997 begann er seine berufliche Laufbahn als Softwareentwickler. Kurze Zeit später avancierte er zum Projektmanager und leitete ausgelagerte IT-Projekte in Hong Kong und Indien. 2001 gründete er zusammen mit Walter Cruz die Firma Bosenet.

Stimmt es, dass europäische Unternehmen in Indien den größten IT-Fachkräfte-Pool der Welt finden?

Bose: Das hängt von den Erwartungen ab. Oft ist es nicht so einfach, die richtigen Mitarbeiter zu finden. Wir brauchten, als wir Bosenet 2005 in Indien starteten, Entwickler, Systemanalysten, Designer, Datenbank-Administratoren und Projektmanager. Es gab zwar auf dem Papier viele sehr gute Bewerber, die für die größten IT-Unternehmen der Welt gearbeitet hatten. Rätsel gab uns aber auf, wie sie es geschafft hatten, von den Großen eingestellt zu werden. Denn häufig stellte sich heraus, dass die Kandidaten den Anforderungen nicht gewachsen waren.

Was war des Rätsels Lösung?

Bose: Ganz einfach! Lebensläufe sollte man kritisch hinterfragen. Denn einige Großunternehmen gehen in Indien bei der Personalbeschaffung anders vor als in Europa oder den USA. Wenn sie 30 neue Java-Programmierer benötigen, werden deutlich mehr Mitarbeiter eingestellt als benötigt – die Kosten sind ja überschaubar. Die neuen Mitarbeiter arbeiten dann bis zu zwei Jahren zusammen. In dieser Zeit findet das Unternehmen heraus, wer geeignet ist. Die „durchgefallenen“ Kandidaten schmücken anschließend ihren Lebenslauf trotzdem mit bekannten Namen.

2005 haben Sie ein Offshore-IT-Entwicklungszentrum in Indien gegründet. Welche Vorteile bieten Ihnen bei der Arbeit vor Ort Ihre guten Kenntnisse der indischen Kultur?

Bose: Ich kenne landestypische Gebräuche, musste aber vieles noch lernen. Ich habe in England studiert und gearbeitet. Dort sind die Hierarchien sehr flach. In Indien jedoch bedeutet Hierarchie alles, der Projektleiter muss Distanz zu den IT-Entwicklern wahren. Sie würden ihn nicht ernst nehmen, wenn er mit ihnen, wie in England üblich, nach Feierabend noch in die Kneipe geht. Ein anderes Beispiel: Ein amerikanischer Kollege hat, nach Abschluss eines erfolgreichen Projekts, einer weiblichen Mitarbeiterin als Dankeschön eine Flasche Champagner geschenkt. Das gab Riesenärger mit ihrem Ehemann! Vieles ist anders in Indien. Oft scheitern Projekte, weil die Anweisungen für die indischen Mitarbeiter nicht detailliert genau sind. Meine Empfehlung lautet, dass für jedes Projekt ganz genaue Pflichtenhefte mit sämtlichen Spezifikationen vorliegen sollten. Deutschen Managern **rate ich vor einem Einsatz in Indien zu einem interkulturellen Training.**

Warum?

Bose: Um Fehler zu vermeiden, die oft zum Scheitern von Großprojekten geführt haben. Wer noch nie in einem asiatischen Land gearbeitet hat, egal ob China, Indien oder Vietnam, muss sich interpersonelle Fähigkeiten aneignen. Und Business Skills sind noch mal eine ganz andere Sache: Wie finde ich das richtige Personal, wie führe ich Verhandlungen, wie leite ich ein Projekt, wie hierarchisch muss ein Projekt aufgebaut sein?

Wie werden europäische Manager von indischen IT-Spezialisten wahrgenommen?

Bose: Inder halten Europäer für Perfektionisten. Indern reicht es meist, wenn eine Anwendung funktioniert. Ästhetische Kriterien sind zweitrangig. Inder sind relaxte Menschen, das ist eine Lebenseinstellung. Und deshalb kommt es auch zu zeitlichen Problemen. Der pünktliche Abschluss von Projekten ist ein sensibler Punkt. Oft hilft es, klare Terminvorgaben zu machen – und auf deren Einhaltung zu bestehen.

Indische Fachkräfte wechseln oft ihre Jobs. Wie gelingt es, begehrte Spezialisten langfristig an ein Unternehmen zu binden?

Bose: Gute IT-Leute werden von ausländischen Unternehmen verwöhnt. Hochschulabsolventen können oft zwischen mehreren Angeboten wählen. Das betrifft das Gehalt, aber auch Zulagen und Sonderleistungen, die so genannten „Perks“. Früher waren die USA das Traumland für viele indische Hochschulabsolventen, weil es im eigenen Land keine guten Jobs gab. Doch weil in Indien die Familie einen viel größeren Stellenwert als in Deutschland hat und das Internet jetzt auch Top-Leuten ermöglicht, in Indien bleiben zu können, kommt es jetzt auf die Entwicklungsmöglichkeiten und Karriereperspektiven an. Dazu gehören natürlich auch Karriere fördernde Auslandsstationen wie Dubai oder New York. Zwischen Berufseinsteigern und erfahrenen Praktikern besteht ein Unterschied: Mit der Anzahl der Berufsjahre und der Erfahrung wächst die Loyalität.

Ansprechpartnerin:

Katrin Brass
Oberbaumbrücke 1
20457 Hamburg

Tel: +49 40 325525-24
Fax: +49 40 325525-20
E-Mail: kb@fix-services.com

www.fix-services.com / www.fix-interkulturell.de

Übersetzungen, Internationalisierung und Interkulturelle Kompetenz – die gelungene Vermittlung internationaler Inhalte ist seit 1946 die zentrale Aufgabe von Fix International Services GmbH. In dem monatlich erscheinenden Newsletter informiert das Unternehmen regelmäßig über neue Aspekte, Perspektiven und Entwicklungen aus allen Geschäftsgebieten rund um das Thema der Interkulturellen Business-Kommunikation: <http://www.fix-interkulturell.de/>

