

- Das Leitbild des „House of Intercultural Quality Management“ dient als Methode bei der Umsetzung von Qualität und Qualitätsmanagement im internationalen Umfeld und dient als Raster zur Analyse von problematischen Situationen.
- Es strukturiert das Gebiet des Interkulturellen Qualitätsmanagements in vier Säulen mit insgesamt zwölf Themenfeldern.
- Für jedes Themenfeld finden Sie eine beispielhafte Frageliste, die Ihnen hilft, die Situation zu hinterfragen und mögliche Ursachen zu finden.
- Auf dieser Basis entwickeln sich dann Lösungsszenarien.

# House of Intercultural Quality Management

## Interkulturelle Kommunikation

- Eigenkultur  
Fremdkulturen
- Kommunikative  
Kompetenzen
- Interkulturelle  
Kompetenzen

## Technisches Qualitätsmanagement

- Qualitäts-  
verständnis
- Fehlerkultur
- Lokale Abläufe,  
Strukturen,  
Standards

## Servicequalität

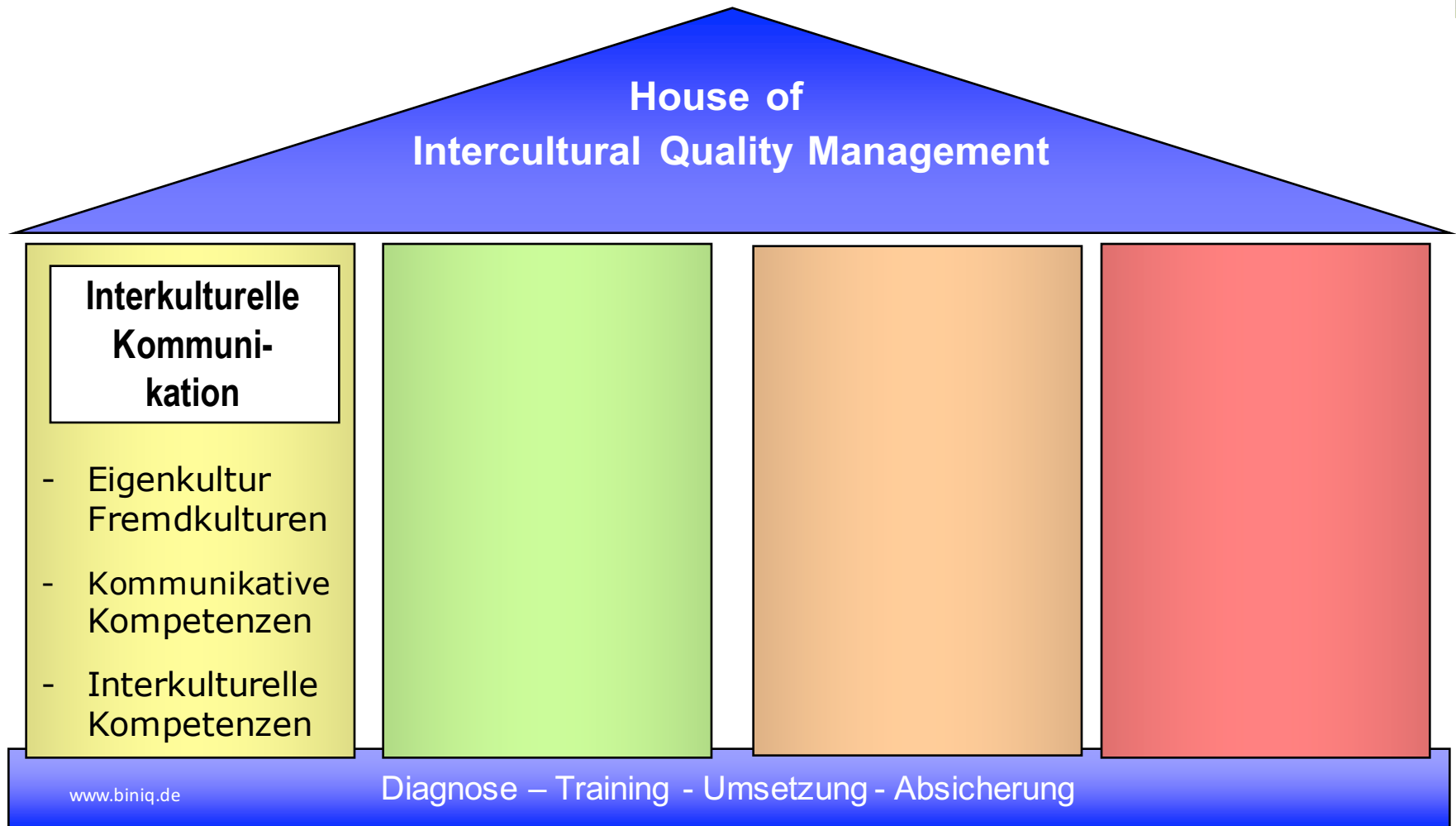
- Kunden-  
beziehung
- Service  
Excellence
- Lokale Service-  
standards

## Mitarbeiterbefähigung

- Aus- und  
Weiterbildung
- Innovations-  
fähigkeit
- Unternehmens-  
& Qualitätskultur

- ## Allgemein

- Worin bestand das "kritische Ereignis"? (Wer tat oder sagte was)
- Wo fand das Ereignis statt? Büro, Restaurant, Flughafen, geschlossener Raum, offen, Zeugen?
- Wann ist es passiert und wie lange hat es sich hingezogen? Gibt es Phasen / Etappen / Schlüsselmomente?
- Wer war bei dem Ereignis anwesend?
- In welcher Rolle?
- Welche Ereignisse, die womöglich von Einfluss waren, waren der Situation vorausgegangen?
- Wurden die Personen irgendwie vorbereitet? Was sind ihre bisherigen Erfahrungen? Was wissen wir darüber?
- In welcher Beziehung standen die Personen zueinander (eventuell graphische Darstellung)



- **Eigenkultur-Fremdkultur**

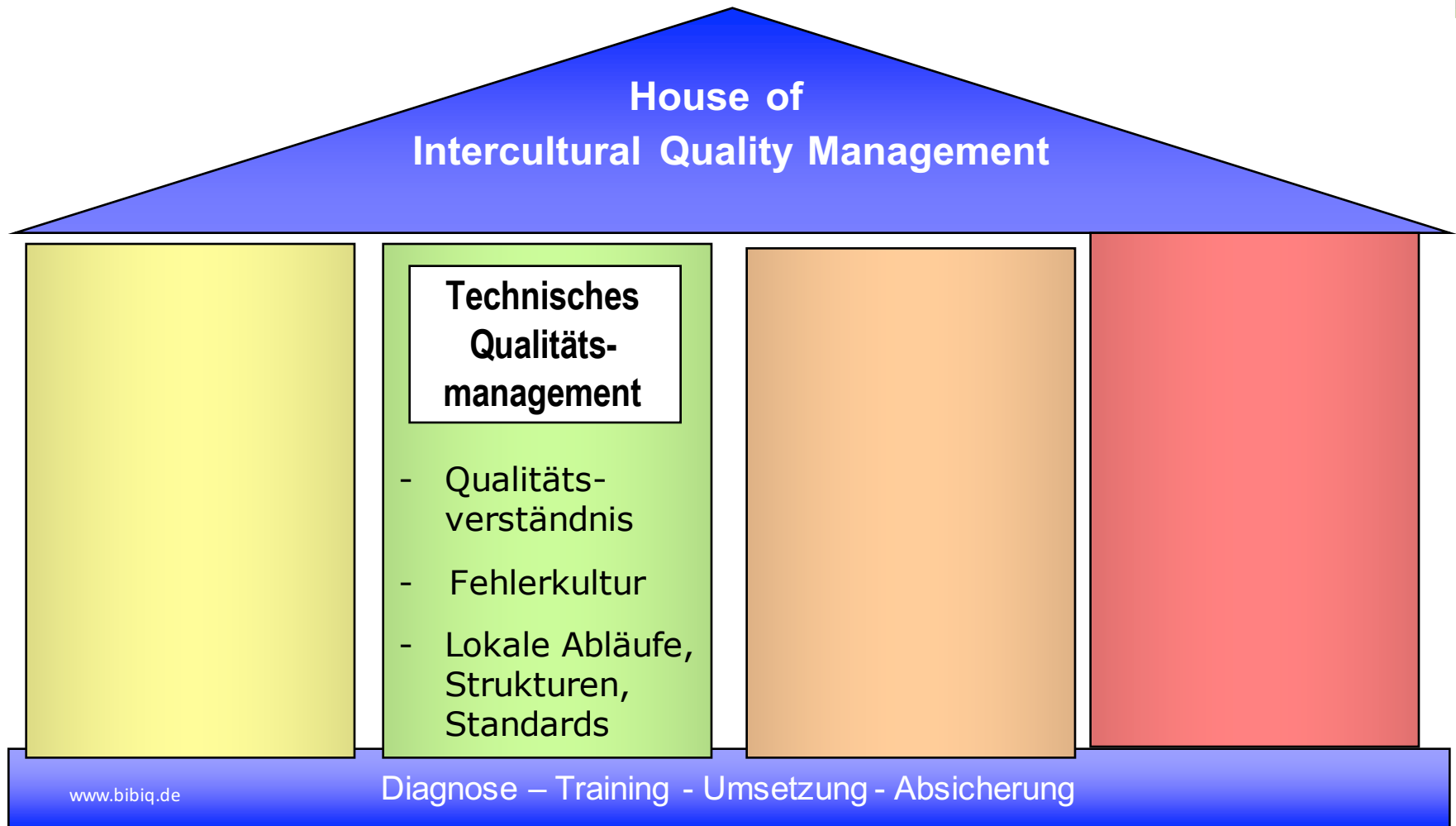
- Ich kenne handlungsrelevante Unterschiede zwischen meiner Kultur (Eigenkultur) und der Kultur meiner internationalen Partner (Fremdkultur).
- Welchen kulturellen Hintergrund haben die Beteiligten?
- Sind mir religiöse, politische, kulturelle und andere Besonderheiten oder gar Tabus bekannt?
- Wie ist das Rechtssystem, dem die Beteiligten jeweils unterliegen?
- Sind das verschieden Rechtssysteme?
- Kennt ihr Gegenüber die deutsche Kultur, war er bereits in Deutschland bzw. im Ausland?
- ...

## • Kommunikative Kompetenzen

- Wer hat sich sprachlich wie verhalten?
- Was wissen wir über die Körpersprache der Anwesenden?
- Was wissen wir über die Small-Talk-Regeln?
- Welche Sprache wurde benutzt?
- Wer spricht diese Sprache wie gut?
- Wer spricht mehrere Sprachen und kann bei den anderen „mithören“?
- Welche Missverständnisse lassen sich allein schon wenige der Sprache erwarten?
- Welche Formen von JA (Zustimmung) oder NEIN (Ablehnung) haben gehört?
- An welcher Stelle im Gespräch hat ihr Gesprächspartner in seinem Verhalten von dem abgewichen, was Sie erwartet hätten.
- ...

## • Interkulturelle Kompetenzen

- Welche Auslandserfahrung haben sie wo wann und wie lange gemacht?
- Was wissen wir über die Geschichte des Landes, wo das passiert?
- Wie reagieren wir selber darauf?
- Welche früheren Erlebnisse könnten zu bestimmten Einstellungen und Stereotypen, sogar zu Vorurteilen führen?
- In wie weit hängt ihr Arbeitserfolg von der Zusammenarbeit mit ausländischen Kollegen ab?
- Wo sehen Sie Verbesserungspotential in der Zusammenarbeit mit den ausländischen Kollegen?
- ...



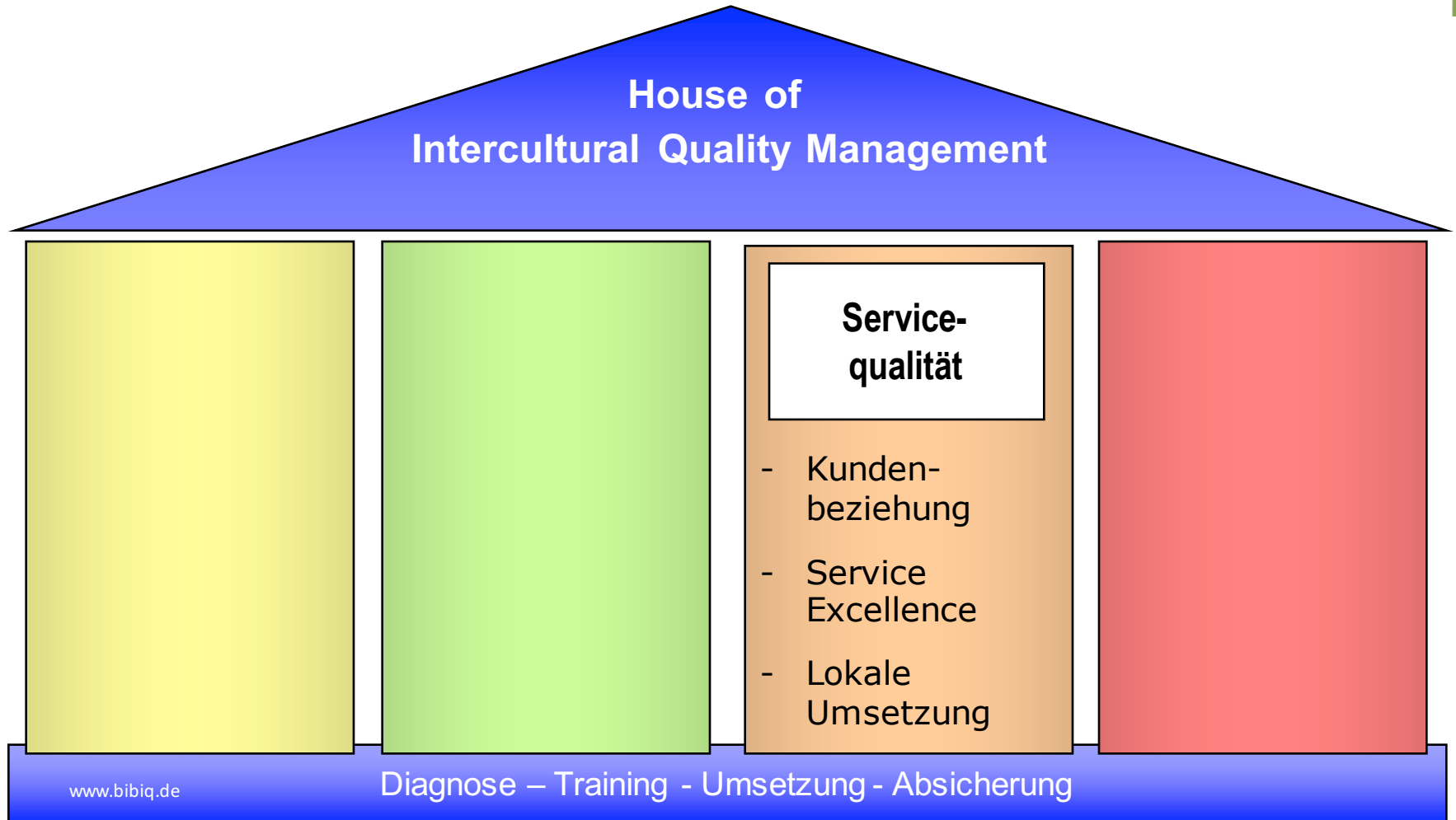


- **Qualitätsverständnis**
  - Haben Sie und ihr ausländischer Partner/Kollege das identische Qualitätsverständnis?
  - Worin unterscheidet sich ihr Qualitätsverständnis? (gleich = ähnlich, was ist Qualität, Einstellungen zur Endkontrolle, präventiv, ganzheitlich, ...)
  - Wie vermitteln Sie IHR Qualitätsverständnis?
  - Haben Sie Beispiele für ihr Qualitätsverständnis und das der anderen?
  - Können Sie die Unterschiede und Vorteile bzw. Nachteile belegen?
  - ...

## • Fehlerkultur

- Werden Fehler möglichst lange verschwiegen?
- Werden Fehler offen angesprochen?
- Werden Fehler als Bedrohung oder als Chance gesehen?
- Fehler werden intern so früh wie möglich kommuniziert, um hohe Fehlerkosten zu vermeiden.
- Wie würden Sie die ausländische Fehlerkultur im Gegensatz zur eigenen beschreiben?
- Haben Sie mit Ihrem ausländischen Partner über Unterschiede in der Fehlerkultur gesprochen?
- Kennen Sie Beispiele für die fremde Fehlerkultur?
- ...

- Lokale Abläufe, Strukturen, Standards
  - Die lokalen Abläufe und Rahmenbedingungen am ausländischen Standort sind mir bekannt.
  - Gibt es Eigenheiten, Besonderheiten, die sich insbesondere aus den kulturellen Bedingungen ableiten (Gebetszeiten, Essenszeiten, Polizei, Rechtsstaatlichkeit, Arbeitsweise ...)
  - Unterschiede in der Infrastruktur
  - Verfügbarkeit von spezialisierten Dienstleistern im Bereich Software, Maschinenbau, Messtechnik ...
  - ...



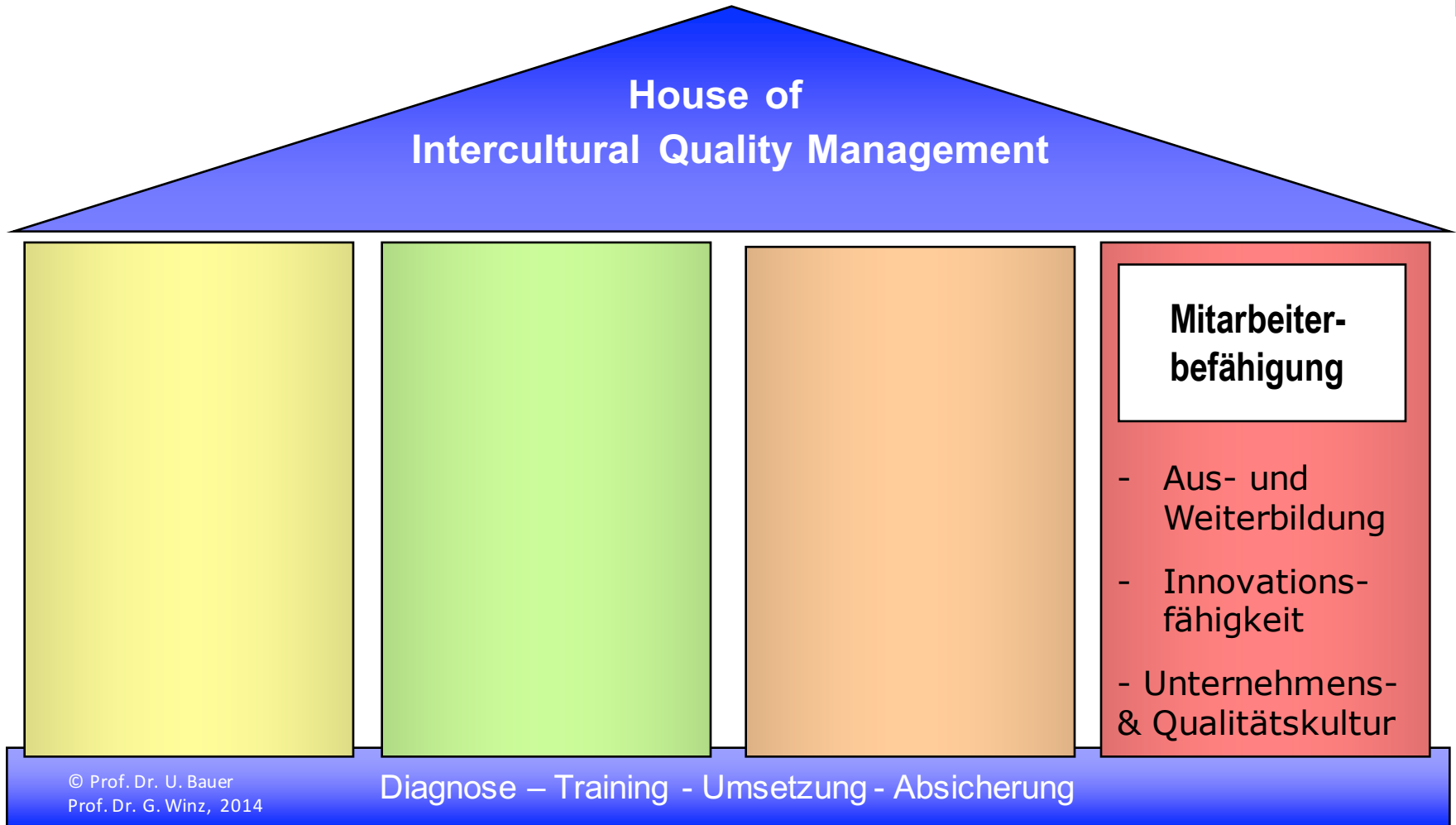
- **Kundenbeziehung**

- Wie wird der Kunde behandelt? (respektvoll, austauschbar, als Partner ...)
- Wie wird der Lieferant behandelt (respektvoll als Partner, herablassend als Diener, als austauschbare Firma, ...)
- Gibt es Abhängigkeiten?
- Wird bestochen oder korrumpiert?
- Wer hat Vorteile, eventuell persönliche?
- Senioritätsprinzip, Erfahrung?
- Sind die internen Kunden-Lieferantenbeziehungen bekannt und geregelt?
- ...

- **Service Excellence**

- Erfasst die Organisation die Kundenwünschen?
- Wird Kundenfeedback systematisch ausgewertet?
- Wird Mitarbeiterfeedback systematisch ausgewertet?
- Ist das erwartete Service Niveau im lokalen Markt bekannt?
- An welchen Stellen im Serviceprozess können die Kundenerwartungen übertroffen werden?
- Gibt es kulturbedingte Besonderheiten (Geschmack, Farben, ...)?
- ...

- Lokale Umsetzung
  - Sind die lokalen Bedingungen, die Einfluss auf die Serviceerbringung haben könnten, bekannt (Infrastruktur, Personalkosten, spezielle Dienstleister, Feiertage)?
  - Lassen die Vorgaben aus Deutschland genügend Spielraum, den Service an den lokalen Markt anzupassen?
  - ...





## • Aus- und Weiterbildung

- Wie charakterisiert sich das Bildungssystem?
- Haben die Menschen Zugang zur Bildung?
- Wie groß sind die Unterschiede in der individuellen Bildung und im Rang
- Welche individuelle Ausbildung haben sie (technisch, wirtschaftlich, juristisch, andere ...)?
- Wie schätzen Sie die analytischen Fähigkeiten, die Teamfähigkeit, das eigenständige Arbeiten ein.
- Wie schätzen Sie die praktischen Fähigkeiten ein?
- Sind die Bildungsabschlüsse international vergleichbar?
- Sind die englischen Sprachkenntnisse ausreichend?
- Werden gelernte / trainierte Inhalte und Verhaltensweisen vor Ort nachhaltig umgesetzt?
- ...

- **Innovationsfähigkeit**

- Meine internationalen Partner und Kollegen zeigen ein hohes Maß an Eigeninitiative
- Teamarbeit ist am ausländischen Standort möglich
- Im Team sind Mitglieder verschiedener Abteilungen und Disziplinen
- Es wird nur gemacht was der Chef macht
- Ist der Ausbildungsstand der Teams am ausländischen Standort ausreichend hoch?
- Sind innovative Partner am ausländischen Standort vorhanden (Dienstleister, Forschungseinrichtungen, Universitäten)?
- ...

- **Unternehmens- und Qualitätsverständnis**
  - Gibt es in ihrer Organisation eine einheitliche Unternehmens- und Qualitätsvision? Gibt es eine Mission?
  - Ist diese weltweit identisch?
  - Was wird zu deren Umsetzung getan?
  - Steht die Qualitätskultur in Konkurrenz zur lokalen Kultur?
  - Identifizieren sich die Mitarbeiter damit?
  - ...

# Hypothesen

- Hypothesen dienen der möglichst guten Einschätzung dessen, was passiert ist.
- Sie sind zeitlich in die Vergangenheit gerichtet.
- Stellen Sie 3-4 Hypothesen auf
- Werten Sie die Wahrscheinlichkeit jeder Hypothese

Sehr zutreffend		Eher zutreffend		Eher nicht zutreffend		Nicht zutreffend

- Erläutern Sie ihre Wertung

# Lösungsszenarien

- Lösungsszenarien dienen der möglichst guten Einschätzung dessen, was passieren kann.
- Sie sind zeitlich in die Zukunft gerichtet und unterscheiden sich von „sehr schlecht“ bis „sehr gut“ nach der Qualität der möglichen Lösung.
- Stellen Sie 2-3 Lösungsszenarien auf
- Werten Sie die Wahrscheinlichkeit jedes Lösungsszenarios

Sehr gut		Eher gut		Eher schlecht		Sehr schlecht

- Begründen Sie ihre Entscheidung
- Geben Sie eine Empfehlung ab