

BERUF MIT ZUKUNFT

Interimsmanager Qualität



Relativ unbemerkt von der Öffentlichkeit hat sich in den letzten Jahren in der Interimbranche ein Reifungsprozess vollzogen. Im Topmanagement gilt das Management auf Zeit seit Jahren als etabliertes Modell. Auf Grund aktueller Entwicklungen werden Interimsmanager heute zunehmend auch im Qualitätsmanagement gesucht.

In vielen Ländern ist Interimsmanagement längst etabliert. Die angespannte wirtschaftliche Lage in Deutschland erhöhte auch hierzulande den Bedarf an Managern auf Zeit, nicht zuletzt aufgrund der gestiegenen Anforderungen des Marktes. Im Topmanagement ist das Modell des Managements auf Zeit seit Jahren gängig, vor allem wenn es um die Sanierung von Firmen geht, die in eine Schieflage geraten sind. Die Nachfrage an Interimsmanagern im Qualitätsbereich ist hingegen ein neuer Trend. Hans Weber, Geschäfts-

führer der Weber Consulting GmbH in München, die sich seit mehr als zehn Jahren auf die Personalberatung im Bereich Qualitätsmanagement spezialisiert hat, führt diesen auf diverse aktuelle Entwicklungen und Faktoren zurück.

Qualitätsmanagement auf Zeit

Zum einen brachte demnach die mitunter von der Automobilindustrie häufig praktizierte Verlagerung der Produktion ins Ausland nicht nur die gewünschte Kostensenkung, sondern zudem die Erkenntnis, dass zwischen deutschem und osteuropäischem oder chinesischem Qualitätsverständnis oft Welten liegen. Interimsmanager sind hier insofern vonnöten, als es im Ausland Gesamtprozesse zu organisieren und vor allem das deutsche Qualitätsverständnis einzuführen gilt – mittels Mitarbeiterschulung und der Einführung der Qualitätsnormen vor Ort.

Zum anderen sind Manager auf Zeit hinsichtlich der Überbrückung von Vakanz un verzichtbar. Denn der kurzfristige Ausfall leitender Mitarbeiter – bedingt durch Krankheit, Tod oder Kündigung – kann für ein Unternehmen den wirtschaftlichen Ruin bedeuten. Gerade im Qualitätsmanagement würde sich ein längerer Wegfall der Qualitätsführung fatal auswirken. Eine vakante Stelle muss daher schnellstmöglich besetzt werden, damit die Abteilung in der Zwischenzeit nicht aus dem Ruder läuft. Und schließlich werden Interimsmanager häufig zu zeitlich befristeten Zertifizierungsprojekten sowie zur Unterstützung neuer Projekte (Neustart einer Serie, Neuorganisation von Prozessen) bzw. zur konkreten Problemlösung (z. B. zur Eindämmung einer hohen Kundenreklamationsrate) eingestellt.

Von diesen Veränderungen in der Interimbranche können alle Beteiligten pro-

fitieren. Kaum ein Unternehmen kann für jede Eventualität, für jedes Projekt spezialisierte Führungskräfte vorhalten. Etablierte Manager werden daher oft über ihre normale Aufgabe mit Sonderaufgaben betraut, die sie in der erforderlichen Qualität nicht immer leisten können. Daher wird mittlerweile auch im Qualitätsbereich zunehmend auf Interimsmanagement gesetzt, z. B. um in Krisenzeiten Arbeitsprozesse zu optimieren und Rationalisierungsreserven zu heben. Interimsmanagement bietet dem Unternehmen die Möglichkeit, einen qualifizierten Manager für genau den Zeitraum zu gewinnen, für den er benötigt wird.

Vor allem für Qualitätsmanager, die eine Tätigkeit auf Zeit anstreben, kann Hans Weber eine Reihe von Vorteilen aufzählen. Wo ein Manager in Festanstellung eine Delle in der beruflichen Laufbahn fürchtet, sieht der Interimsmanager eine Aufgabe zur Schmückung seiner Projektliste. Heutzutage arbeiten daher auch erfahrene Führungskräfte in zeitlich befristeten Projekten. Nicht, weil sie, ursprünglich stellenlos, vom Modell Zeitarbeit profitieren, sondern weil sie sich ganz bewusst für die Selbstständigkeit entschieden haben.

Hans Weber: „Hier können sie ihren langjährigen Erfahrungsschatz einbringen, Firmen zeitlich befristet unterstützen, aber ohne die Gefahr, in den Alltagstrott zu verfallen.“

Finger in die Wunde legen

Interimsmanager sind zudem frei von jeder Politik, sie müssen auf Interna keine Rücksicht nehmen. Sie sind externe Mitarbeiter mit einem internen Status. Da sie in Unternehmen nur befristet Führungsfunktionen übernehmen, können sie ohne Gesichtsverlust und ohne Angst, ihre Karriere aufs Spiel zu setzen, Kritik äußern, sprich den Finger in die Wunde le-

gen. Zwar mussten teilweise auch junge dynamische Heißsporne, die im Wachstum sehr gefragt waren, ihre Sessel zugunsten erfahrenerer Manager räumen, nichtsdestotrotz bietet das Interimsmanagement auch jüngeren Qualitätsmanagern (35 bis 45 Jahre) gute Perspektiven. Das Management auf Zeit bietet die Möglichkeit, sich rasch ein breites Erfahrungsspektrum anzueignen, da man in kurzer Zeit diverse Unternehmen und (bei internationalen Einsätzen) verschiedene Mentalitäten kennen lernen kann. Zudem weist Hans Weber darauf hin, dass Interimsmanagement es Jüngeren ermöglicht, ihre Lösungskompetenz unter Beweis zu stellen, ohne sich dabei im Tagesgeschäft zu verlieren. Schließlich stellt

die Tätigkeit eines Managers auf Zeit ein ideales Sprungbrett für internationale Karrieren dar, da hier vor allem Personen gesucht werden, die durch ihre Beschäftigung in mehreren Unternehmen nicht nur über ausreichend Problemlösungskompetenz, sondern auch über kulturelle Erfahrungen verfügen.

Ein guter Interimsmanager Qualität ist mit den Instrumenten des Projektmanagements vertraut, beherrscht die Qualitätsnormen perfekt, kann sich schnell auf neue Situationen einstellen und erledigt seine Arbeit, ohne auf Stäbe zurückgreifen zu müssen. Die Lust an kontinuierlicher Herausforderung und eine ausgeprägte Machermentalität sind somit eine Grundvoraussetzung für die Tätigkeit als Manager auf Zeit. Gefordert ist der räumlich sowie zeitlich bewegliche Experte mit guten Fremdsprachenkenntnissen (Englisch bzw. die jeweilige Landessprache), der bei einem neuen Einsatz schnell Schwachstellen erkennt, Sofortmaßnahmen ergreift und zielgerichtet umsetzt. Doch gleichermaßen wichtig sind die Soft-Skills: Persönlichkeit, Kommunikationsfähigkeit und Motivationsvermögen sowie Geduld und

STELLENPROFIL

Interimsmanager Qualität

- Perfekte Beherrschung der Qualitätsnormen
- Persönlichkeit
- Stärke im Erkennen und Beheben von Schwachstellen
- Mobilität
- Flexibilität in der Zeiteinteilung
- Sprachgewandtheit
- (mindestens Englisch)

In loser Folge stellt die QZ Positionen und Berufe im Qualitätswesen mit besonderen Zukunftsaussichten und hoher Nachfrage am Arbeitsmarkt vor.

GEHALTS-CHECK 2004

Exklusiv für QZ-Leser

Möchten auch Sie wissen, ob Sie verdienen, was Sie verdienen? Gemeinsam mit Weber Consulting führt die QZ für Sie eine individuelle Gehaltsanalyse durch.

Füllen Sie dazu einfach einen Fragebogen aus. Sie finden diesen unter:

www.qm-infocenter.de/gehaltscheck

Nachdem Sie den Fragebogen online ausgefüllt haben, müssen Sie lediglich 19 Euro auf das dort angegebene Konto überweisen. Wenig später erhalten Sie Ihre persönliche Gehaltsanalyse.

Stressresistenz. Die Tätigkeit als Interimsmanager ist eine Dienstleistung, die weniger für Universitätsabsolventen bzw. Einsteiger geeignet ist, sondern einen gewissen Erfahrungshorizont, sprich genügend Fachwissen und Führungspotenzial, voraussetzt.

Gestandene Qualitätsmanager gesucht

Auch eine stagnierende Volkswirtschaft hat Bedarf an hoch qualifizierten Fach- und Führungskräften. Denn gerade die gegenwärtige Krise der deutschen Wirtschaft bietet den Besten eine Arbeitsmarktchance. An sie richtet sich die Herausforderung, Unternehmen aus der Krise zu führen. Das Wachstum des Arbeitsmarkts für Interimsmanager, auf dem sich überwiegend erfahrene Führungskräfte bewegen, deutet darauf hin, dass Lebenserfahrung und Berufserfahrung zumindest für Toppositionen ein interessantes Merkmal geworden sind. Den gestandenen Managern wird einfach mehr Krisenbewältigungspotenzial zugetraut.

An Interimsmanagement interessierten Qualitätsmanagern empfiehlt Hans Weber, nicht auf eigene Faust mit Unternehmen Kontakt aufzunehmen. Positionen im Interimsmanagement werden fast ausschließlich über spezialisierte Beratungsgesellschaften vergeben. □