

BERUFS- UND KARRIEREBERATUNG FÜR QZ-LESER

Wie halte ich Schritt mit dem Wandel?

Bei der jüngsten telefonischen Karriere- und Berufsberatung für Qualitätsmanager, wie sie die QZ gemeinsam mit der Weber Consulting GmbH Managementberatung regelmäßig anbietet, befragten die Anrufer die auf die Vermittlung von Fach- und Führungskräften spezialisierten Personalberater erneut zu Arbeitsmarkt, Karriere und Bewerbung. Viele Qualitätsmanager sind zurzeit verunsichert. Veränderungen prägen die unterschiedlichsten Bereiche ihres beruflichen Bereichs. Gehaltsstrukturen, Arbeitsfelder und Abteilungsstrukturen sind in Bewegung.

Variable Vergütung?

Ich bin Qualitätsleiter in einem Medizintechnikunternehmen. Kürzlich wurde mir eine variable Vergütung angeboten – abhängig von der Erreichung meiner persönlichen Ziele. Ist das im QM-Bereich üblich?

Ja. Der Trend geht allgemein hin zur variablen Vergütung, auch im Qualitätsmanagement. Dort hat die Gehaltsstruktur in den vergangenen Jahren einen Veränderungsprozess durchlaufen. Immer häufiger wird vor allem bei Leitungspositionen neben dem fixen Grundgehalt die erfolgsorientierte Vergütung eingesetzt. Bei diesem System werden variable Vergütungsbestandteile abhängig vom Unternehmenserfolg und der Erreichung von vereinbarten Zielen gezahlt. In vielen Unternehmen werden bereits bis zu 20 Prozent des Gehalts an Unternehmensergebnisse, Abteilungsergebnisse oder die Erreichung persönlicher Ziele des Stelleninhabers gekoppelt. Tendenz: steigend.

Meistens leitet sich das variable Gehalt aus Zielerreichung in Kombination mit Unternehmensergebnissen ab. Bei den persönlichen Zielen geht es häufig um die Erreichung einer Zertifizierung, um die Reduktion von Fehlerkosten und um ppm-Werte oder etwa um die Neuorganisation der Qualitätsabteilung. Eine weitere Komponente eines variablen Gehalts kommt meist nur bei inhabergeführten Unternehmen vor. Dabei werden in Feedbackgesprächen Prämien verteilt. In Konzernen hingegen gibt es klare Strukturen.

Lieferantenentwickler auch ohne Ausbildungsnachweis?

Ich arbeite seit vier Jahren als QMB bei einem Automobilzulieferer als Projektleiter für FMEAs. Nun sucht ein Zulieferer der gleichen Branche einen SQA-Ingenieur. Ich denke, dass ich mit meiner Berufserfahrung die Aufgaben eines Lieferan-

tenentwicklers übernehmen kann, habe allerdings keine Ausbildungsnachweise zu SQA. Wie stehen meine Chancen?

Lieferantenentwickler werden derzeit stark gesucht, und die Nachfrage steigt. Deutsche Unternehmen verringern zunehmend ihre Fertigungstiefe und lagern immer mehr Teilbereiche aus. In der Fahrzeugproduktion übernehmen die Zulieferer heute schon bis zu 75 Prozent der Wertschöpfung. Für die Qualitätsabteilungen bedeutet dies eine zusätzliche Herausforderung. Besonders in Osteuropa und China weicht das Qualitätsverständnis oft stark vom westeuropäischen Standard ab. Die Lieferantenentwickler sind in dieser Situation besonders gefordert. Mit der Internationalisierung des Einkaufs ist auch die konstant steigende Nachfrage nach SQA-Ingenieuren zu erklären. Viele Unternehmen haben die Position des Lieferantenentwicklers erst neu geschaffen, da vorher nur in Westeuropa eingekauft wurde. Deshalb ist der Personalbedarf in diesem Bereich ganz besonders hoch. Ihre Chancen stehen auch ohne spezielle Ausbildung gut. Denn als SQA-Ingenieur ist vor allem die Persönlichkeit wichtig. Ihre Hauptaufgabe wird darin bestehen, mit Lieferanten zu verhandeln, vor allem im internationalen Umfeld. Daher sind fundierte Sprachkenntnisse unerlässlich. Verhandlungssicheres Englisch ist Grundvoraussetzung, eine weitere Fremdsprache von Vorteil. Wichtig ist auch Weltoffenheit, da Sie sich auf die Gepflogenheiten in anderen Kulturkreisen einstellen müssen. Da Sie sich wieder bei einem Automobilzulieferer bewerben möchten und Sie auf diese Weise spezielle Branchenkenntnisse mitbringen, können Sie sich mit guten Erfolgsaussichten auf die Stelle bewerben, die Sie interessiert.

Sinnvolle Umstrukturierung?

Unsere Geschäftsleitung will die operative Qualitätssicherung in die Produktion eingliedern. Dabei wird die Q-Abteilung derart auseinandergerissen, dass keine vernünftige Kommunikation mehr stattfinden kann. Macht eine solche Umstrukturierung Sinn?

Derartige Umstrukturierungen gibt es in der letzten Zeit immer häufiger. Grund dafür ist vor allem der Mangel an qualifiziertem Fachpersonal. Der Trend geht dahin, operative Qualitätler nicht mehr isoliert in der eigenen Abteilung arbeiten zu lassen, sondern sie direkt in Vorentwicklung, Konstruktion, Einkauf oder Produktion zu schicken. So findet die operative Qualitätssicherung dann direkt in der Produktion statt, das Lieferantenmanagement

ist Teil der Einkaufsabteilung. Mit der Verlagerung der operativen Qualitätssicherung in die übrigen Abteilungen soll vor allem deren Qualitätsverständnis sowie die Eigenverantwortung der dortigen Mitarbeiter hinsichtlich der Qualität gefördert werden. Die Qualitätler sollen außerdem auf diesem Weg nicht mehr die firmenintern manchmal als lästig empfundenen Kontrolleure sein, sondern ein fest verankertes Glied innerhalb der Fertigungskette werden.

Eine eigene Q-Abteilung existiert in diesem neuen Modell zwar weiterhin. Sie ist aber nicht mehr mit der operativen Qualitätssicherung beschäftigt und widmet sich stattdessen vor allem Managementaufgaben und der strategischen Q-Sicherung. Außerdem koordiniert das Qualitätsmanagement die operativen Qualitätler in den anderen Abteilungen – und das funktioniert unserer Erfahrung nach ausgesprochen gut. Der erzielte Effekt der Umstrukturierung wird daher nicht so negativ sein, wie Sie es befürchten.

Kurszertifikate in die Bewerbungsmappe?

Ich habe im Laufe der Zeit viele Seminare und Fortbildungskurse absolviert. Wenn ich bei meiner Bewerbung alle Zertifikate und Bestätigungen als Anlage mitschicke, platzt die Bewerbungsmappe aus allen Nähten. Genügt es nicht, wenn ich die Seminarbesuche im Lebenslauf erwähne?

Die Anlagen werden von Bewerbern häufig überschätzt, zentimeterdicke Mappen sind die Folge. Das Beifügen von zahlreichen, meist wenig aussagekräftigen Zertifikaten, Seminar- oder Schulungsunterlagen ist überflüssig. Sie werden bestenfalls überflogen, in der Regal aber überhaupt nicht erst gelesen. Denn solche Teilnahmebestätigungen sagen nichts über die individuellen Fähigkeiten und Leistungen eines Bewerbers aus. Die Erwähnung Ihrer Zusatzqualifikationen im Lebenslauf reicht daher völlig aus. Am besten gestalten Sie Ihre Anlagen folgendermaßen: Zeugnisse werden nach Aktualität geordnet, das neueste zuoberst. Schulzeugnisse sollten nur unter Vorbehalt beigelegt werden. Schul- und Ausbildungszeugnisse sind nur bei jungen Menschen interessant, das Abiturzeugnis eines Bewerbers über 50 Jahren kann dagegen ein etwas seltsames Bild abgeben. Sind Diplom- oder Examenabschluss noch nicht länger als zehn Jahre her, gehören diese Zeugnisse ebenfalls in die Anlagen. □

KARRIERETAG AUF DER CONTROL 2007



H. Weber



R. Westermaier

Sie haben Fragen zu Arbeitsmarkt, Bewerbung und Karriere im Qualitätsmanagement? Die nächste Karriere-Sprechstunde findet nicht telefonisch statt, sondern Sie können unsere Personalberater persönlich treffen.

Besuchen Sie am 9. Mai 2007 unseren Karrieretag auf der Fachmesse Control 2007 in Sinsheim!

Die Personalberater der Weber Consulting GmbH, München, erörtern mit Ihnen Ihre beruflichen Möglichkeiten, bewerten Ihre individuelle Situation und unterstützen Sie mit professionellen Empfehlungen. Kostenlos und kompetent. Konkret Wechselwillige können sich zudem über freie Spitzenpositionen im Qualitätsmanagement in Deutschland informieren.

Weitere Infos und Anmeldemöglichkeiten finden Sie unter:

www.qm-infocenter.de/karriere2007

