



BERUFS- UND KARRIEREBERATUNG FÜR QZ-LESER

Ingenieurdienstleister bieten Chancen

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. In Zeiten des Nachwuchsmangels für viele Unternehmen erfreulich: Besonders viele Studienabgänger und Berufsanfänger interessierten sich für das Qualitätsmanagement. Viele bringen bereits den nötigen Mut zu Flexibilität und Mobilität mit.

Berufseinstieg mit Zeitarbeit?

Ich (27 Jahre) habe gerade meinen Abschluss als Maschinenbauingenieur gemacht und bin nun auf Jobsuche. Der Bereich Qualität, mit dem ich mich bereits in meiner Diplomarbeit befasst habe, interessiert mich. Ich habe jetzt ein Angebot von einer Ingenieurdienstleistungsfirma. Ist das für den Berufseinstieg zu empfehlen, oder schieße ich mich beruflich ins Abseits, wenn ich für eine Art Zeitarbeitsfirma arbeite?

Ihre Befürchtungen, sich wegen einer Tätigkeit in „Zeitarbeit“ für den Arbeitsmarkt zu diskreditieren, sind ganz typisch. Auch wenn die Zeitarbeitsbranche in der letzten Zeit an Akzeptanz gewinnt, steht sie doch immer noch in dem Ruf, ein Auffangbe-

cken für potenzielle Arbeitslose zu sein. Wenn Sie allerdings bei einem Ingenieurdienstleister arbeiten, laufen Sie in dieser Richtung keine Gefahr. Ingenieure gehören schließlich zu den am meisten umworbenen Berufsgruppen überhaupt. Ich kann Ihnen einen solchen Berufsstart nur empfehlen. Die Nachfrage ist ausgesprochen groß. Immer mehr Industrieunternehmen lagern Aufträge an externe Ingenieurdienstleister aus. Das gilt neben der Produktentwicklung zunehmend auch für das Qualitätsmanagement. Die Angestellten der Ingenieurdienstleister kümmern sich um Planung, Entwicklung und Durchführung bestimmter Projekte. Meistens dauert die Zusammenarbeit nicht län-

ger als zwölf Monate. Es gibt aber auch Projekte, die sich über einen längeren Zeitraum hinziehen. Qualitätsmanager übernehmen über solche Dienstleister vor allem Aufgaben wie FMEA-Moderationen, die Lieferantenbetreuung, die Qualitätsvorausplanung (APQP), interne Audits oder QM-Systemanpassungen. Besonders Unternehmen aus der Automobilindustrie, dem Maschinenbau und der Luft- und Raumfahrt greifen auf externe Qualitätsfachkräfte zurück. Gerade wenn Sie sich noch nicht sicher sind, in welcher Branche Sie auf lange Sicht arbeiten möchten, ist der Berufseinstieg bei einem Ingenieurdienstleister meiner Meinung nach das Richtige für Sie.

Auf diese Weise lernen Sie die unterschiedlichsten Unternehmen, Produkte, Prozessverfahren, Produktionsverfahren, Vorgehensweisen, Länder und Regionen kennen. Bei der Arbeit für wechselnde Kunden und der immer wieder neuen Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Projektteams können Qualitätsmanager ein breiteres Wissen erwerben als bei jahrelanger Tätigkeit für ein und dasselbe Unternehmen. Bei einem Ingenieurdienstleister können Sie die Vorteile eines Festangestellten genießen, dabei aber arbeiten wie ein Freelancer. Bei dieser Art der projektbezogenen Arbeit für verschiedene Unternehmen bietet sich Ihnen ein interessantes, spannendes und zukunftssträchtiges Berufsfeld.

Automotive-Qualitätsmanager in den Maschinenbau?

Ich arbeite seit einigen Jahren im Automotive-Bereich als Lieferantenmanager für Verbindungsteile. Ich habe gelesen, dass Maschinenbauunternehmen verstärkt nach Automotive-Qualitätsmanagern suchen, und mehrere Bewerbungen verschickt. Wieso habe ich nur Absagen erhalten?

Maschinenbauer setzen in letzter Zeit vermehrt auf Qualität und orientieren sich dabei deutlich an den Gepflogenheiten des Automotive-Bereichs. Zahlreiche Unternehmen beginnen derzeit systematisch mit der Einführung von Qualitätsmethoden, die im Automotive-Sektor bereits gang und gäbe sind und mit denen die Automobilbranche positive Erfahrungen gemacht hat (z. B. APQP Six Sigma, FMEA oder Toyota-Produktionssystem). Davon wollen nun auch die Maschinenbauer profitieren.

Im Maschinenbau ist im Qualitätsbereich zwar die ISO 9001:2000 verbindlich, sys-

tematische Qualitätsmethoden wurden aber bisher kaum angewendet. Doch mittlerweile ziehen die Maschinenbauer auf dem Qualitätssektor massiv an. Entsprechend groß ist die Nachfrage nach Qualitätsmanagern. Und tatsächlich werden im Maschinenbaubereich Qualitätler mit Erfahrungen im Automotive-Sektor bevorzugt.

Warum es mit Ihren Bewerbungen nicht klappt, kann ich Ihnen ohne eingehende Prüfung Ihrer Bewerbungsunterlagen nicht sagen. Ausschlaggebend ist aber vor allem, auf welche Weise die Absagen zustande gekommen sind. Wurden Sie gar nicht erst zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen, würde ich Ihnen raten, Ihre Bewerbungsunterlagen noch einmal zu überarbeiten. Erfolgte die Absage erst nach dem Zweitgespräch, sollten Sie den Gesprächsverlauf noch einmal Revue passieren lassen. Vielleicht haben Sie bei der Gehaltsfrage zu hoch gepokert? Außerdem sollten Sie sich darüber im Klaren sein, was in der Branche gesucht wird: Im Maschinenbau sind momentan vor allem Führungskräfte gefragt, die neue Qualitätsmethoden einsetzen und erstmalig durchführen.

Für viele Unternehmen ist daher die Persönlichkeit der Bewerber entscheidend. Weil das Feld Qualität in vielen Maschinenbauunternehmen noch vollkommen brachliegt, sind für den Neuaufbau und die Erstumsetzung von Qualitätsmethoden Führungskräfte wie Umsetzungsstärke oder Durchsetzungskraft unbedingt notwendig.

Ein weiteres Problem könnte die hohe Produktkomplexität im Maschinenbau sein. Allein die Herstellung einer Druckmaschine beispielsweise erfordert die Produktion von etwa 25 000 intakten Einzelteilen aus Metall oder Kunststoff. Außerdem müssen gerade Elektronikkomponenten miteinander kompatibel sein. Die Herausforderungen an die Qualität sind dabei ungleich höher als im Automobilzuliefererbereich, in dem meist nur ein Einzelteil gefertigt wird. Die Arbeit in einem Maschinenbauunternehmen ist für Qualitätler also technisch um einiges anspruchsvoller als im Automotive-Sektor. Im Optimalfall hat ein Kandidat Erfahrungen im Automotive-Bereich, ist also mit Qualitätssystemen vertraut, und bringt zusätzlich praktische Kenntnisse bei der Produktion komplexer Maschinen mit. Gute Chancen haben auch Kandidaten, die sich aufgrund ihrer Persönlichkeits-

struktur ohne Weiteres in die komplexen Prozesse im Maschinenbau hineindenken können. Nicht gesucht werden im Maschinenbau also Qualitätsspezialisten für Stanz- oder Biegeteile, für Umform- ▶

► KARRIERETELEFON



Sie haben Fragen zu Arbeitsmarkt, Bewerbung und Karriere im Qualitätsmanagement? In regelmäßigen Abständen bietet Ihnen die Weber Consulting GmbH, München, eine kostenlose telefonische Karriere-Sprechstunde an. Nächste Sprechzeit:

**Mittwoch, 24. Januar, 14–16 Uhr,
T 0 89/66 62 86-0**

Die QZ-Personalberater stehen Ihnen persönlich Rede und Antwort und unterstützen Sie mit professionellen Empfehlungen. Konkret Wechselwillige können sich zudem über freie Spitzenpositionen im Qualitätsmanagement in Deutschland informieren.

Hans Weber



Stefan Müller



technik oder Spritzguss, sondern eher generalistisch veranlagte Qualitätsmanager, die sowohl Erfahrungen in der Einführung und Umsetzung der im Automotive-Bereich gängigen Qualitätsmethoden mitbringen als auch den aus der hohen Produktkomplexität im Maschinenbau resultierenden enormen technischen Anforderungen gewachsen sind.

Bewerbung „auf amerikanisch“?

Als Qualitätsvorausplaner möchte ich mich nach sieben Jahren Betriebszugehörigkeit neu orientieren und den Arbeitgeber wechseln. Nun lese ich immer wieder, der Lebenslauf solle heute auf „amerikanische Art“ verfasst sein. Ist das wirklich mittlerweile üblich oder gar gefordert?

Tatsächlich setzt sich die sogenannte „amerikanische“ Form des Lebenslaufs auf dem Arbeitsmarkt immer mehr durch. Bei dieser Variante beginnt man oben mit der aktuellen Position und stellt die übrigen Stationen des Werdegangs chronologisch rückwärts dar. Der Lebenslauf beginnt dann praktisch mit der Gegenwart und endet bei der Schulbildung. Doch verbindlich ist der amerikanische Lebenslauf noch lange nicht. Ob Sie diese oder die deutsche Variante (mit der Schulbildung beginnend) bevorzugen, ist Ihnen selbst überlassen und weitgehend Geschmacksache.

Allerdings hat die amerikanische Form Vorteile. Hier kann der Personaler auf den ersten Blick Ihren jetzigen Qualifikationsgrad erfassen. Schließlich qualifiziert Sie vor allem Ihre aktuelle Tätigkeit für den Job, für den Sie sich bewerben. Von Vorteil ist die amerikanische Form außerdem, wenn Sie in Ihren jungen Jahren während der Berufsfindungsphase einige Ungereimtheiten und „Schlenker“ in Ihrem Lebenslauf fabriziert haben. Solche eventuellen Schwachstellen oder Löcher fallen auf den hinteren Seiten Ihres Lebenslaufes weniger auf. Umgekehrt ist von der amerikanischen Form abzuraten,

wenn die letzten Jahre Ihres Berufslebens von allzu vielen Wechseln oder von beschäftigungslosen Phasen geprägt wären. Was wir unseren Bewerbern zum Thema Lebenslauf immer wieder raten: Rattern Sie nicht nur Positionstitel herunter, die für sich alleine nichts aussagen. Beschreiben Sie zusätzlich Ihre Aufgaben, Tätigkeiten und Ergebnisse kurz, aber detailliert und für Außenstehende verständlich.

Oft werden wir auch gefragt, ob ein Foto auf dem Lebenslauf nötig sei. Hier gilt: In Deutschland ist ein Foto Pflicht. Bei Bewerbungen in vielen anderen Ländern ist das Foto auf dem Lebenslauf dagegen nicht üblich.

Selbstständigkeit aussichtsreich?

Ich bin gelernter Diplom-Psychologe und seit neun Jahren in der Software-Entwicklung als Abteilungsleiter Kundenbetreuung und QMB tätig. Jetzt würde ich mich gerne selbstständig machen. Welche Chancen bestehen für eine freiberufliche Tätigkeit als QM-Berater/Auditor in der Software-Entwicklung?

Sich im Bereich Qualitätsmanagement selbstständig zu machen, halte ich insgesamt für ausgesprochen schwierig. Newcomer haben es meines Wissens sehr schwer, sich auf dem Beratermarkt zu etablieren. Als selbstständiger Berater müssen Sie potenzielle Kunden erst einmal von Ihren Fähigkeiten und Fachkenntnissen überzeugen. Eine wichtige Rolle spielen dabei Empfehlungen, Referenzen und persönliche Kontakte. Kunden legen besonders viel Wert auf die Erfahrung, die ein Berater mitbringt.

Insgesamt ist der Sprung in die Selbstständigkeit immer ein Risiko. Wenn Sie sich sicher sind, in ihrer neunjährigen Berufspraxis in diesem Bereich genügend Kontakte geknüpft zu haben, wird das Risiko verringert. Trotzdem habe ich Zweifel, ob der Bedarf in der Software-Entwicklungsbranche im Bereich Qualitätsmanagement groß genug ist.

Qualitätsmanager in Indien?

Ich (28 Jahre) bin im Moment als Qualitätsmanagementbeauftragter für einen international agierenden Automobilzulieferer tätig. Ich würde sehr gerne im selben Bereich in Indien arbeiten. Wie stehen dort in dieser Hinsicht die Marktchancen?

Immer mehr Hersteller und Lieferanten im Automobilbereich verlagern Standorte nach Indien. Unter den sogenannten Billiglohnländern hat sich Indien in den vergan-

genen zehn Jahren einen ausgesprochen guten Namen gemacht. Standorte, in denen einige Firmen ansässig sind, die Mitarbeiter im Bereich Qualität/Automotive beschäftigen, sind beispielsweise Bangalore oder Pune. Dort sind einige namhafte Hersteller (z. B. Daewoo, Honda, Toyota, Volvo, VW) und Zulieferer präsent. Der Standort Indien wird auch in Zukunft noch weiter ausgebaut werden, da er mit niedrigen Steuern und einer hohen Anzahl von gut ausgebildeten Absolventen lockt. Entsprechend groß ist dort die Nachfrage nach Fach- und Führungskräften, die Leitungsaufgaben übernehmen.

Allerdings werden in Indien überwiegend lokale Bewerber rekrutiert. Da dort vorwiegend große Konzerne und weniger die mittelständischen Konzerne vertreten sind, werden freie Stellen vorwiegend intern besetzt. Nur wenn eine vakante Position nicht konzernintern vergeben werden kann, wird auch extern gesucht. Aktuell ist die Nachfrage allerdings nicht sehr groß.

Weitere Informationen über den indischen Markt im Automobilbereich liefert die Homepage der Society of Indian Automobile Manufacturers: www.siamindia.com.

Was sind Führungseigenschaften?

Ich lese in der letzten Zeit immer wieder, dass Qualitätsmanager auch Führungseigenschaften brauchen. Was sind eigentlich Führungseigenschaften? Kann man sich in dieser Richtung fortbilden?

Der Trend geht allgemein weg vom reinen Management hin zum sogenannten Leadership, auch im Qualitätswesen. Der Unterschied: Im Management geht es um Theorien, Methoden und Gewinnstreben. Im Leadership werden Fragen nach Werten, Sinn und Verantwortung gestellt. Führungspersönlichkeiten sollen unter anderem Eigenschaften wie Zielstrebigkeit, Gelassenheit, Kritikfähigkeit oder Charakterstärke mitbringen.

Außerdem sind fähige Führungskräfte einfühlsam, charismatisch, selbstbewusst, diplomatisch, belastbar und redigewandt – um nur einige Aspekte zu nennen. Zu erwarten, dass jemand alle diese Eigenschaften in gleichem Maße mitbringt, ist utopisch. In der akademischen Ausbildung wird man meist nur unzureichend auf Führungsaufgaben vorbereitet. Außerdem sind die meisten Führungseigenschaften eher veranlagt. Viele sind aber auch einfach eine Frage der Einstellung und insofern trainierbar. □

Bewerbungsberatung

Weitere Fragen und Antworten bietet Ihnen unser Karriereforum: www.qm-infocenter.de/karriere

Praktische Tipps zu Bewerbung und Vorstellungsgespräch finden Sie unter www.weberconsulting.de