

Berufsbilder in der Qualitätssicherung – Soft Skills sind zunehmend gefragt!

DGQ

Deutsche Gesellschaft
für Qualität



Berufsbilder in der Qualitätssicherung – Soft Skills sind zunehmend gefragt!

Von Dr. Ottmar Franzen, Marco Rasper, Dr. Dieter Schier

Im Frühjahr 2015 wurde Konzept & Markt von der Deutschen Gesellschaft für Qualität beauftragt, eine Grundlagenstudie zu den Berufsbildern in der Qualitätssicherung (im Sinne von operatives QM, produktnah, produktionsprozessnah) zu erstellen. Die Haupteckdaten dieser Studie fassen wir in dem folgenden Whitepaper zusammen.

Zunächst einmal fällt auf: Qualitätssicherung ist eine Männerdomäne! Bei den Funktionsträgern im operativen Qualitätsmanagement handelt es sich vor allem um Personen männlichen Geschlechts. Die Funktionsträger verfügen darüber hinaus über eine relativ lange Berufserfahrung in der Qualitätssicherung, die im Schnitt zwischen 8 und 12 Jahren liegt. Das Bildungsniveau der Funktionsträger weist ein breites Spektrum auf, es gibt aber signifikante Häufungen. So dominieren die Mittlere Reife einerseits bzw. ein Universitätsstudium andererseits. Ferner gibt es eine Polarität von Personen mit technischen Ausbildungen auf der einen Seite und angelesenen Personen ohne Berufsausbildung auf der anderen Seite, die den Hauptanteil der Funktionsträger in der Qualitätssicherung stellen. Damit stellen sich für die Weiterbildung im Qualitätswesen zwei Zielgruppen:

1. Potenzielle Teilnehmer mit mittlerer schulischer Bildung aus technischen Berufen
2. Potenzielle Teilnehmer mit akademischer Ausbildung und wissenschaftlichem Hintergrund

Die Herausforderung für Anbieter von Weiterbildungen im Qualitätswesen besteht darin, dieses breite Spektrum an Bildungsniveaus in den Angeboten zu berücksichtigen, insbesondere was z.B. Vorkenntnisse in Mathematik, Statistik oder in Sprachkenntnissen betrifft.

Hinzu kommt, dass die Funktionsbezeichnungen in der Qualitätssicherung sehr heterogen und unternehmensspezifisch formuliert sind. Es existiert keine einheitliche Begrifflichkeit. Die Qualitätssicherung selbst ist in den Unternehmen nicht einheitlich organisiert. Am häufigsten werden eine zentrale Organisation oder die Zuordnung zu einem speziellen Bereich „Qualitätsmanagement“ genannt. Die Aufgabenbereiche in der Qualitätssicherung sind, wie auch die Funktionsbezeichnungen, sehr uneinheitlich. Es lassen sich keine Fokussierungen erkennen. Fast alle Aufgabenbereiche werden als ziemlich wichtig eingestuft, gleichzeitig wird der Grad der Vorbereitung auf diese Aufgaben durch Weiterbildungsanbieter teilweise als eher gering eingestuft. Hier ist ein großes Potenzial für Weiterbildungsangebote erkennbar!

Wenn man einen Vergleich zwischen dem durch die Funktionsträger subjektiv empfundenen Grad der Vorbereitung auf ihre Aufgaben durch externe Weiterbildung und der Wichtigkeit dieser Tätigkeiten für das Unternehmen betrachtet, fällt auf, dass die Diskrepanz bei den Aufgabenbereichen „Beschwerden, Reklamationen“, „Produkt- und Werkstoffprüfung“, „Abweichungsmanagement“ sowie beim „Prüf-, Mess- und Qualitätsbericht“ besonders groß ist. Hinzu kommt ein sehr hoher Stellenwert des Prozessmanagements, insbesondere bei Zulieferbetrieben. Hier zeigen sich potenziell wichtige Weiterbildungsthemen.

Die Zusammenarbeit mit Schnittstellen und in übergreifenden Teams wird als wesentliche Herausforderung in der Qualitätssicherung gesehen. Wichtige unternehmensinterne Schnittstellen sind dabei die Produktion, die Technik und der Wareneingang. Im Umgang mit Lieferanten und Kunden spielen ferner Einkauf und Vertrieb

eine essentielle Rolle. Die Qualitätssicherung muss sich mit all diesen Funktionsbereichen koordinieren und ein Verständnis für deren spezielle Belange entwickeln. Daraus ergibt sich in der Weiterbildung die Thematik, Besonderheiten dieser Schnittstellenbereiche kennenzulernen und auch ein Verständnis für betriebswirtschaftliche Abläufe zu entwickeln.

Ferner zeigen die Studienergebnisse, dass neben dem reinen Fachwissen Softskills eine zentrale Rolle für den Erfolg im Qualitätswesen spielen. Zu den Arbeitsinhalten zählen praktisch immer Teamführung und Kundengespräche. Der Mitarbeiter in der Qualitätssicherung muss dabei einerseits akribisch, hartnäckig und genau sein, andererseits aber auch kommunikationsfähig und auf Menschen zugehen können. Und er sollte als Sachwalter für Qualitätsfragen andere begeistern können. Es steht außer Frage, dass diese Tätigkeiten ein hohes Maß an Belastungen mit sich bringen. Daraus ergeben sich zusätzliche Weiterbildungsbedarfe in den Bereichen Zeitmanagement, Kommunikationstechniken und Konfliktmanagement.

Der Internationalisierungsgrad der Unternehmen und die globale Verflechtung mit Kunden und Lieferanten erfordern darüber hinaus sehr gute Sprachkenntnisse, insbesondere in Englisch. Die Vermittlung des spezifischen Fachvokabulars ist für Tätigkeiten im Qualitätsmanagement unabdingbar. Außerdem werden im Rahmen der Qualitätssicherung zunehmend Sprachkenntnisse gefordert, da sich die Mitarbeiter in bestimmten Fertigungsbereichen mit Kollegen im Ausland abstimmen müssen.

Hinzu kommen für die Zukunft immer komplexere Anforderungen an das Qualitätswesen durch einen höheren Verflechtungsgrad mit internationalen Kunden und Lieferanten, durch immer neue Rechtsvorschriften und Technologien. Dies erfordert ein lebenslanges Lernen. Dabei spielen aus der Sicht der Entscheider im Qualitätswesen sowohl interne als auch externe Quellen für die Weiterbildung eine Rolle. Externe Anbieter genießen einen höheren Stellenwert. Obwohl die Befragten über ein hohes Maß an Berufserfahrung verfügen, reicht aus ihrer Sicht „Lebenserfahrung“ nicht aus. Auch firmeninterne Weiterbildung kann nur zum Teil den Bedarf erfüllen. Daraus ergibt sich bei den Verantwortlichen im Qualitätswesen ein hohes Bewusstsein für die Notwendigkeit, den Mitarbeitern externe Weiterbildungsmaßnahmen zu ermöglichen.

In der Summe wird deutlich, ein weites breites Spektrum an Inhalten Weiterbildungsveranstaltungen zum Thema Qualitätssicherung umfassen müssen. Statt schematisch ein Standardprogramm zu durchlaufen, sollte im Vorfeld von Veranstaltungen der konkrete Bedarf der Teilnehmer abgefragt und dann der Seminarinhalt darauf angepasst werden. Ferner ist die sehr heterogene Vorbildung der Weiterbildungsteilnehmer in der Tiefe der Themen zu berücksichtigen.

Somit lässt sich zusammenfassen, dass die Aufgaben im Qualitätswesen nicht nur anspruchsvoller, sondern auch deutlich heterogener und differenzierter werden. Für die Weiterbildungsangebote bedeutet dies, dass standardisierte Konzepte nur die Basisausbildung bieten können. Darüber hinaus gehend stehen die folgenden Themen im Mittelpunkt des Interesses:

1. Persönlichkeitsbildung, Kommunikation und Konfliktmanagement sowie Umgang mit fremden Kulturen (Softskills), Sprachkurse, insbesondere Englisch mit unterschiedlichen thematischen Ausrichtungen (Verhandeln mit internationalen Kunden und Lieferanten, internationale Teams führen, Fachvokabular).
2. Methodische Vertiefungen im Qualitätswesen, insbesondere neue Methoden, EDV-gestützte, SAP, Ishikawa, Statistik usw. mit einer praxis- und branchenorientierten Ausrichtung.
3. Managementtechniken, wie Zeitmanagement, Teambildung und Teamführung sowie Führen ohne disziplinarische Weisungsbefugnis.