

Beruf Qualitätsmanager

Was kann, was wird, was muss sich ändern?

Benedikt Sommerhoff

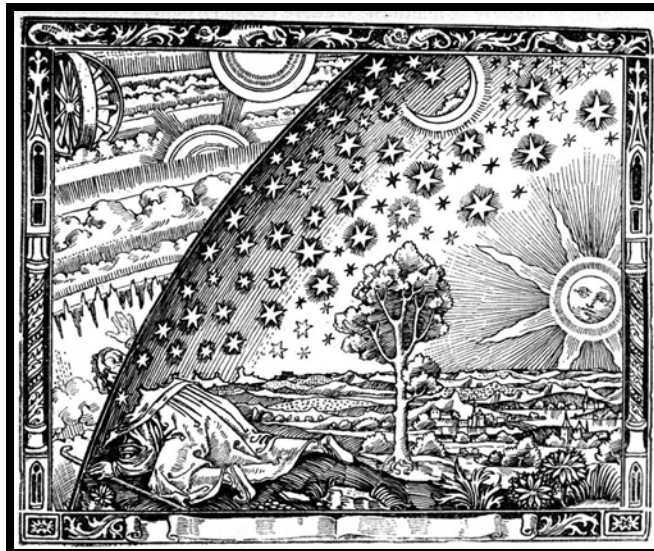
Darmstadt, 01. März 2011



DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Beruf Qualitätsmanager – Was kann, was wird, was muss sich ändern

DGQ



Camille Flammarion, 1888

- 🔍 **Studium Maschinenbau an der RWTH Aachen**
- 🔍 **1994-1998 Qualitätsmanager bei einem Automobilzulieferer**
- 🔍 **1998-2000 Projektmanager Aus- und Weiterbildung bei der Deutschen Gesellschaft für Qualität (DGQ)**
- 🔍 **2001-2007 Leiter Deutsches EFQM Center der DGQ**
- 🔍 **Seit 2007 Seniorberater der DGQ Beratung GmbH**
- 🔍 **Autor von Fachartikeln mit dem aktuellen Schwerpunkt „Beruf Qualitätsmanager“**
- 🔍 **Lfd. Promotion zum Thema „Beruf Qualitätsmanager“**



- 🔍 **Begriffe**
- 🔍 **Ausgangsthesen**
- 🔍 **Vorgehensweise zur Analyse des Berufs Qualitätsmanager**
- 🔍 **Veränderungseinflüsse**
- 🔍 **Alternative Rollenszenarien für Qualitätsmanagement und Qualitätsmanager**
- 🔍 **Die neue Zuständigkeit**
- 🔍 **Verankerung im QM, Alleinstellungsmerkmal**
- 🔍 **Transformation: Wege zum QM der Zukunft**
- 🔍 **Zusammenfassung: Was kann, was wird, was muss sich ändern**




Arbeit

Beruf

- > Berufskarakteristiken
 - > Zuständigkeit und Aufgaben
 - > Methoden und Werkzeuge
 - > Qualifikation und Kompetenzen
 - > Status und Rolle

Profession

- > Professionsmerkmale
- > Professionstheorie
- > Professionalisierung

-  Der Erfolg des Qualitätsmanagements hängt stärker von Status und Rolle der Qualitätsmanager ab, als von der Funktionalität seiner Methoden und Werkzeuge.
 - > Ein Durchbruch für die Bedeutung und Akzeptanz des QM erfolgt nicht über die Entwicklung noch besserer Methoden sondern die Entwicklung von Status und Rolle.
 - > Das Qualitätsmanagement ist weitgehend methodenfokussiert. Wissenschaft und Praxis setzen sich überwiegend mit Methoden und Systemen des Qualitätsmanagements auseinander.
 - > Der Beruf Qualitätsmanager wird erstmalig unter Verwendung von Erkenntnissen aus Berufssoziologie und Berufsforschung systematisch wissenschaftlich untersucht.
-  Aktuelle und zukünftig zu erwartende Entwicklungen und Einflüsse erfordern eine Weiterentwicklung des Berufs Qualitätsmanager, damit das Qualitätsmanagement nicht an Relevanz und Wirksamkeit verliert.
-  Schlüssel für einen hohen Status und eine aktive, zukunftsgestaltende Rolle sind Zuständigkeiten für die zukünftig wichtigen Themen in den Organisationen. Um diese Zuständigkeiten muss der Beruf Qualitätsmanager im Wettbewerb mit anderen Berufen ringen.

**Erklärungsmuster, Theorien und Kriterien für die Analyse des Berufs
Qualitätsmanager identifizieren**

- > Berufsscharakteristiken
- > Professionsmerkmale
- > Professionstheorie, System der Professionen
- > Szenariokreuz, alternative Rollenkonzepte für den Qualitätsmanager

Analyse der Historie und aktuellen Situation des Berufs

- > Sozialisation für den Beruf
- > Sozialisation durch den Beruf
- > Recherchen, eigene Studien (DGQ QM-Studien, ExBa)
- > KIdB 2010

**Beschreibung der aktuellen Veränderungseinflüsse und
-notwendigkeiten**

Identifikation zukünftiger Anforderungen

- > Auswertung von Trendprognosen und Zukunftsstudien
- > Trendszenario QM 2020
- > Identifikation zukünftiger Anforderungen

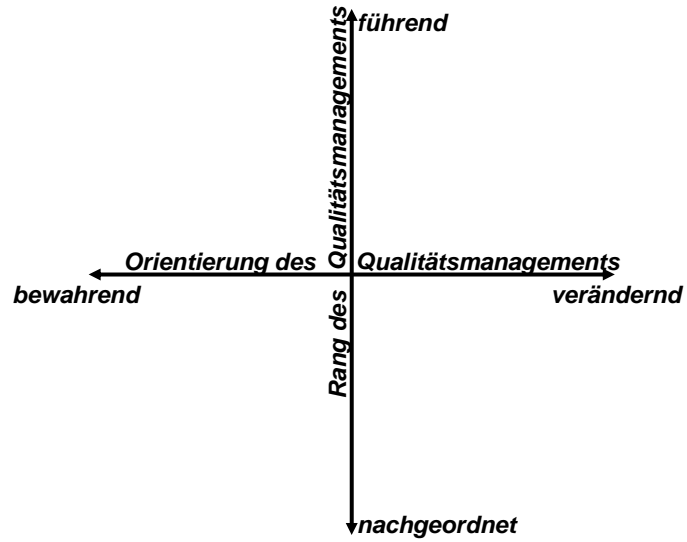
Transformationskonzept für den Beruf Qualitätsmanager

- > Qualifizierung
- > Vermarktung
- > Differenzierung
- > Professionalisierung

- 🔍 **Programme zur Kostenreduktion oder Wert- bzw. Effizienzsteigerung (z.B. Mitarbeiterabbau, Business Prozess Reengineering)**
 - > Externe Berater, Controller, Operative Führungskräfte, Leitungsassistenzen
- 🔍 **Reorganisationen (z.B. nach Mergern und Akquisitionen, nach Geschäftsmodell- oder Strategiewechseln oder um neue Partnerkonstellationen bis hin zu virtuellen Strukturen abzubilden)**
 - > Externe Berater, Interne Organisationsentwickler
- 🔍 **Risikomanagement, Compliance (z.B. Sicherstellung der rechtssicheren Organisation, Erfüllung gesetzlicher Anforderungen, Schließung von bisherigen Compliancelücken)**
 - > Bindestrichmanager, -beauftragte
- 🔍 **Technologieänderung/-wechsel in den Kernprozessen (z.B. Kleben statt Schweißen, Elektronische Bahnfahrkarte)**
 - > Operative Führungskräfte, IT-Manager
- 🔍 **IT-Systeme zur Prozess- oder Unternehmenssteuerung (z.B. ERP, PPS, CRM)**
 - > IT-Manager

- 🔍 **Trend zu ganzheitlichen Managementkonzepten,**
- 🔍 **steigende Komplexität in den Unternehmen,**
- 🔍 **Zunahme der Veränderungshäufigkeit und –intensität,**
- 🔍 **Ausdünnung der Belegschaften,**
- 🔍 **Generalistentum und Wettbewerb der Berufsgruppen**

Szenariokreuz für das Qualitätsmanagement



Alternative Rollen des Qualitätsmanagements



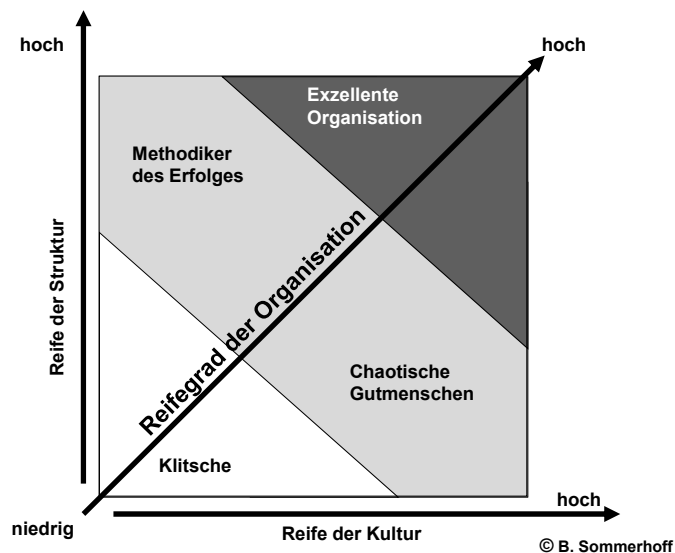


Die im Vortrag gezeigten Ergebnisse stehen noch für die wissenschaftliche Erstveröffentlichung an.

Ich bitte um Verständnis, dass ich diese Ergebnisse auf diesem Wege noch nicht veröffentliche.

- Basis:
- DGQ-Befragung von 400 Topentscheidern in 2010
- Indizes aus je 6 Fragen zu Orientierung und Rang der Qualitätsmanager

Eine Organisation ganzheitlich in ihrer Struktur und Kultur zielgerichtet gestalten, um ihren Reifegrad nachhaltig zu steigern oder auf einem guten Niveau zu erhalten, oder um erforderlichen Wandel zu meistern.



1. Hauptsatz des Qualitätsmanagements:

Qualitätsmanagementhandeln hat als oberstes Ziel das Erreichen oder das Erhalten eines angestrebten Niveaus der Produktqualität unter Berücksichtigung der nachhaltigen existenziellen Organisationsziele.

2. Hauptsatz des Qualitätsmanagements:

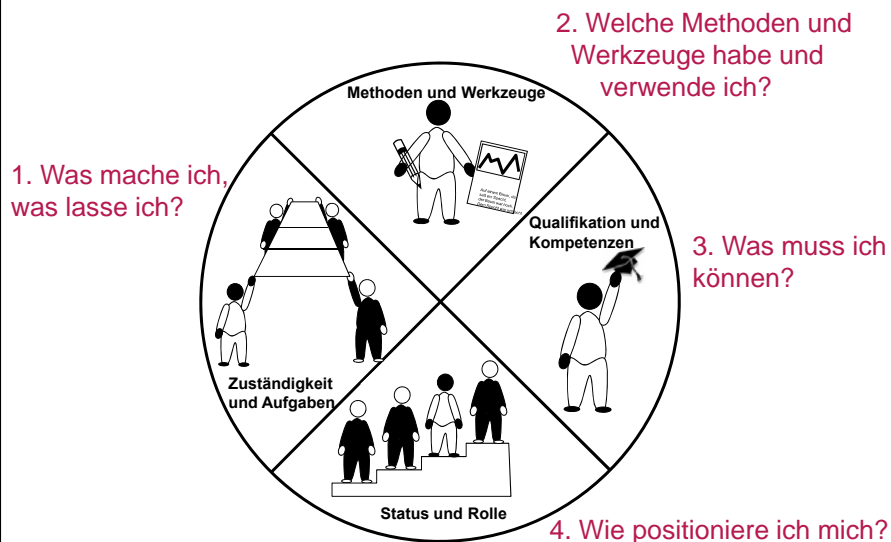
Produktqualität wird unmittelbar und mittelbar durch miteinander verwobene Ursachen und Wirkungen beeinflusst; sie kann nur in Kenntnis und unter Berücksichtigung dieser systemischen Zusammenhänge zielgerichtet gelenkt werden.

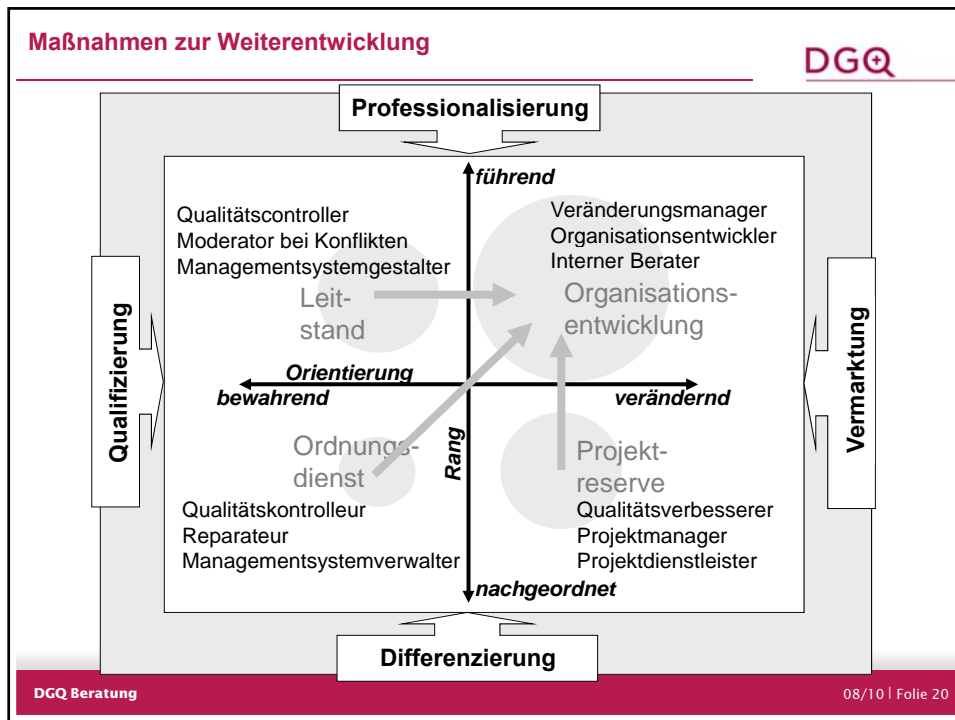
3. Hauptsatz des Qualitätsmanagements:

Das Qualitätsmanagementsystem ist Leitsystem für die weiteren Teilführungssysteme der Organisation.

Die Verantwortung der Qualitätsmanager erstreckt sich auf alle unmittelbar und mittelbar die Produktqualität beeinflussenden Themen.

Wo sich diese mit anderen Verantwortlichkeiten überschneidet, verantworteten Qualitätsmanager die angemessene systemische Vernetzung der Themen und die Kompatibilität der Themenbearbeitung durch andere Verantwortliche im Rahmen eines ganzheitlichen Qualitätsmanagementsystems.





Professionalisierung DGQ

Job → Arbeit → Beruf → Profession

- 🔍 Es ist irrelevant, ob der Beruf Qualitätsmanager als Profession klassifiziert wird.
- 🔍 Wenn aber die Professionsmerkmale besonders anerkannte Berufe charakterisieren, dann stellen Entwicklungen in Richtung einer besseren Erfüllung der Professionsmerkmale einen Entwicklungsschritt für den Beruf Qualitätsmanager dar.
- 🔍 **Professionsmerkmale**
 - > Organisation in einem starken Berufsverband
 - > Konstitution einer Berufsethik
 - > Qualifizierung (akademisch, mitgestaltet)
 - > Gemeinwohlorientierung
 - > Weitreichende Autonomie in der Berufsausübung
 - > Handlungskompetenzmonopol
 - > Werbeverbot (hier ohne Bedeutung)

DGQ Beratung 08/10 | Folie 21

❏ Was kann sich ändern

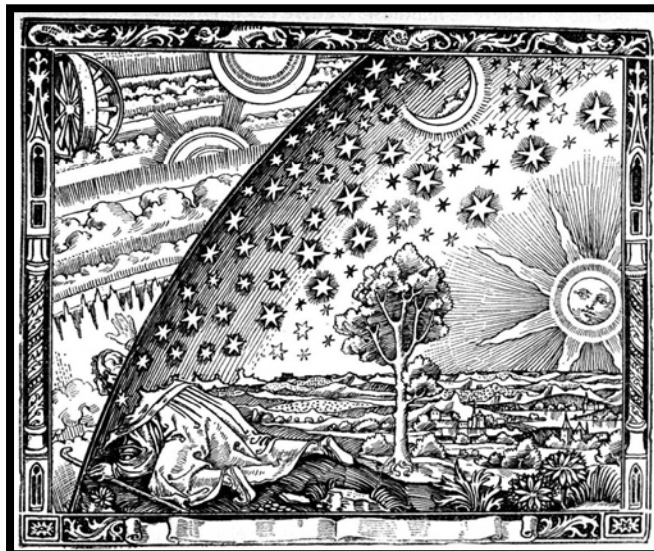
- › Die Qualitätsmanager gewinnen die Zuständigkeit für Organisationsentwicklung. Die Qualitätsmanager sind Organisationsentwickler und interne Berater.
- › Aufgabenspektrum, Methodenportfolio und Qualifizierung verändern sich dementsprechend grundlegend.

❏ Was wird sich ändern

- › Das Qualitätsmanagement wird dienstleistungsgeprägter und –spezifischer.
- › Ganzheitliche (Qualitäts)Managementansätze gewinnen weiter an Bedeutung, das Themenspektrum und das Aufgabenspektrum erweitert sich (Risiko der Überfrachtung).

❏ Was muss sich ändern

- › Positionierung des Qualitätsmanagements als Leitsystem und des Qualitätsmanagers als Leitfunktion in den Unternehmen.
- › Stärkung einer originär qualitätsmanagementfokussierten Ausbildung von Qualitätsmanagern und Entkopplung von der Leitqualifizierung Ingenieur
- › Endgültige Delegation des operativen Qualitätsmanagements in die Funktionsabteilungen



Camille Flammarion, 1888



Benedikt Sommerhoff
Seniorberater



Kontakt Daten

Deutsche Gesellschaft für Qualität
DGQ Beratung GmbH
August-Schanz-Straße 21A
60433 Frankfurt am Main

Benedikt Sommerhoff
T +49(0)69-954 24-112
F + 49(0)69-954 24-222
bs@dgq.de

DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität