

Allgemeines zum Begriff Qualität

Andreas Handl

Inhaltsverzeichnis

1	Historische Entwicklung	1
2	Was ist Qualität?	1
3	Qualitätsmerkmale	2
4	Die Gurus	4
5	Demings 14 Punkte	5
6	Charakteristika von TQM	6

1 Historische Entwicklung

1. Qualität durch Beurteilung von Warenposten durch Stichprobenprüfungen im Mittelalter
2. Produktherstellung und Prüfung in Handwerksbetrieben fielen zusammen. Das Training erfolgte durch Lehr- und Wanderjahre
3. Qualitätskontrolle von Produkten durch Experten im Sinne einer Ergebnisprüfung im Industriezeitalter, da Produktionsabläufe atomisiert sind.

Qualitätssicherung ist rein technische Funktion

4. In den 20er Jahren Qualitätsregelkarten durch Shewhart, um den Produktionsprozess zu kontrollieren.

Do it right the first time

Außerdem Stichprobenprüfungen in der Annahmekontrolle, die statistisch begründet sind.

5. Mitarbeiterorientierte Maßnahmen der Qualitätsförderung (Mitarbeitermotivationsprogramme). Wiederentdeckung des Menschen als relevante Größe.
6. Umfassende Qualitätsstrategien. Total Quality Konzepte.

Demings Schwerpunkt liegt auf statistischen Methoden.

Juran ergänzt diesen Ansatz durch kundenorientierten Qualitätsbegriff (*fitness for use*)

2 Was ist Qualität?

Garvins zählt fünf Ansätze zur Definition von Qualität auf, die bei *Attila Oess: Total Quality Management* zu finden sind.

1. transzendenter Ansatz

Qualität ist etwas Einzigartiges und Absolutes. Sie ist Zeichen für kompromisslose Standards und extrem hohe Anforderungen, die quasi zeitlos sind.

2. produktbezogener Ansatz

Qualitätsunterschiede spiegeln sich in Differenzen von Eigenschaften wider, die für ein Produkt charakteristisch sind.

3. anwenderbezogener Ansatz

Qualität liegt in den Augen des Betrachters. Die Produkte haben die höchste Qualität, die am besten die Bedürfnisse des Verbrauchers erfüllen. Subjektive Beurteilung des Kunden hängt ab von

- (a) dem Anforderungsprofil des Kunden und dem von ihm vorgesehenen Verwendungszweck des Produktes bzw. der Dienstleistung (*fitness for use*)
- (b) den vom Kunden als kaufentscheidend angesehenen Faktoren (*selektive Qualitätsbeurteilung*)
- (c) dem vom Kunden angestellten Vergleich mit Wettbewerbsangeboten (em relative Qualität)

4. fertigungsbezogener Ansatz

Es sollen Spezifikationen eingehalten werden. Forderung: *em do it right the first time*. Qualität ist Erfüllung von Anforderungen. Das Deutsche Institut für Normung (DIN) hat zusammen mit der Deutschen Gesellschaft für Qualität (DGQ) folgende Definition geschaffen:

Qualität ist Beschaffenheit einer Einheit bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen.

5. wertbezogener Ansatz

Qualität wird mit Hilfe von Kosten und Preisen definiert. Ein Erzeugnis ist ein Qualitätsprodukt, weil es eine bestimmte Leistung zu einem akzeptablen Preis bietet.

3 Qualitätsmerkmale

- **Gebrauchstauglichkeit**

Ist das Produkt für seinen Verwendungszweck geeignet?
produkt- und anwenderbezogen

- **Zuverlässigkeit**

Wie oft fällt das Produkt aus?
fertigungsbezogen

- **Haltbarkeit**

Wie groß ist die Lebensdauer des Produktes?
produktbezogen

- **Servicefreundlichkeit**
Wie leicht kann das Produkt repariert werden?
produktbezogen
- **Design**
Wie sieht das Produkt aus?
anwenderbezogen
- **Ausstattung**
Welche Merkmale besitzt das Produkt?
produktbezogen
- **Subjektive Qualität**
Wie ist das Image eines Unternehmens oder eines Produktes?
anwenderbezogen
- **Anforderungserfüllung**
Sind die vorgegebenen technischen Anforderungen oder Spezifikationen eingehalten worden?
fertigungsbezogen
- **Funktionsstüchtigkeit**
produktbezogen
- **Umweltfreundlichkeit**
produktbezogen
- **Sicherheit**
anwenderbezogen
- **Güte**
fertigungsbezogen

Quelle:

Attila Oess: Total Quality Management

Montgomery: Introduction to statistical quality control

4 Die Gurus

- Deming

Kernthesen in einem 14-Punkte-Programm, das sich an die Unternehmensleitung wendet, mit dem Ziel der Verbesserung von Qualität und Produktivität. Grundlage ist eine eindeutig formulierte Unternehmenspolitik mit dem Ziel einer kontinuierlichen Verbesserung von Produkten und Dienstleistungen.

Qualität kann nicht ergebnisbezogen erprüft werden.

Der Prozess und damit statistische Verfahren der Prozesssteuerung und -regelung sind wichtig.

Statistisches Fachwissen sollte dezentralisiert werden.

- Juran

Kundenorientierter Qualitätsbegriff (fitness for use”).

Unter Qualität ist also nicht der Aufwand des Herstellers, sondern die Gebrauchstauglichkeit in den Augen des Kunden zu sehen.

Qualitätsanforderungen bzw. qualitätsrelevante Maßnahmen müssen in jeder Phase der Erstellung von Produkten und Dienstleistungen zum Tragen kommen.

Besondere Bedeutung von vorbeugenden Maßnahmen.

- Feigenbaum

Die Erwartungen des Verbrauchers bestimmen die Qualität.

Für Qualität ist jeder verantwortlich, vom Top Management bis zur Basis.

Qualität wird sowohl in Funktionen wie Marketing, Entwicklung, Konstruktion und Einkauf als auch in der Fertigung gemacht.

- Crosby

Qualität wird als Übereinstimmung mit Anforderungen definiert.

Das Grundprinzip der Qualität ist Vorbeugung.

Null Fehler müssen Standard werden.

Maßstab für Qualität sind die Kosten der Nichterfüllung von Anforderungen.

Quelle: Attila Oess: Total Quality Management

5 Demings 14 Punkte

1. Unverrückbares Unternehmensziel
Schaffe ein feststehendes Unternehmensziel in Richtung ständiger Verbesserung von Produkten.
2. Der neue Denkansatz
Um wirtschaftliche Stabilität sicherzustellen, ist ein neuer Denkansatz notwendig. Wir sind in einer neuen Wirtschaftsära.
3. Keine Sortierprüfung mehr
Beende die Notwendigkeit und Abhängigkeit von Vollkontrollen, um Qualität zu erreichen.
4. Nicht unbedingt das niedrigste Angebot berücksichtigen
Beende die Praxis, nur das niedrigste Angebot zu berücksichtigen.
5. Verbessere ständig die Systeme
Suche ständig nach Fehlerursachen, um alle Systeme für Produktion und Dienstleistungen sowie alle anderen im Unternehmen vorkommenden Tätigkeiten auf Dauer zu verbessern.
6. Schaffe moderne Anlernmethoden
Schaffe moderne Trainingsmethoden und Sorge für Wiederholtraining am Arbeitsplatz.
7. Sorge für richtiges Führungsverhalten
Schaffe moderne Führungsmethoden, die sich darauf konzentrieren, dem Menschen zu helfen, seine Arbeit besser zu verrichten.
8. Beseitige die Atmosphäre der Angst
Fördere gegenseitige Kommunikation und andere Mittel, um die Angst innerhalb des gesamten Unternehmens zu beseitigen.
9. Beseitige Barrieren
Beseitige die Grenzen zwischen den Bereichen.
10. Vermeide Ermahnungen
Beseitige Slogans, Aufrufe und Ermahnungen.

11. Setze keine festgeschriebenen Ziele
Beseitige Leistungsvorgaben, die zu erreichende Ziele willkürlich fest-schreiben.
12. Gestatte es, auf gute Arbeit stolz zu sein
Beseitige alles, was das Recht jedes Werkers und Managers in Frage stellt, auf ihre Arbeit stolz zu sein.
13. Fördere die Ausbildung
Schaffe ein durchgreifendes Ausbildungsprogramm und eine Atmosphä-re der Selbstverbesserung für jeden einzelnen.
14. Verpflichtung der Unternehmensleitung
Mache die ständige Verbesserung von Qualität und Produktivität zur Aufgabe der Unternehmensleitung.

Quelle:

Kirstein: Qualitätsmanagement im Unternehmen: Philosophie-Strategie-Me-thode in Kaminske: Die Hohe Schule des Total Quality Managements

6 Charakteristika von TQM

- konsequente Anwendung statistischer Methoden
- Übergang von ergebnis- zu verstärkt präventivorientierten Maßnahmen
- Qualität als unternehmensweite Aufgabe
- Reintegration der Qualitätsverantwortung in die Linie
- Schaffung der personellen, technischen und organisatorischen Voraussetzungen, die jedem Mitarbeiter die Mitwirkung an der gemeinsamen Aufgabe "Qualität ermöglichen"
- Durchsetzung umfassender Schulungsprogramme
- verstärkte Kundenorientierung