



Wie Qualität entsteht

Dipl.-Ing., Dipl.-Päd. Michael Steig

Auch in der Weiterbildung spielt Qualität und die Sicherstellung von Qualität eine immer größere Rolle. In diesem Beitrag wird der Prozess zur Entstehung von Qualität in der Wirtschaft und in der Weiterbildung dargestellt.

Qualitätsmanagement oder QM bezeichnet grundsätzlich alle organisierten Maßnahmen, die der Verbesserung von Produkten, Prozessen oder Dienstleistungen jeglicher Art dienen. QM ist eine Kernaufgabe des Managements.

In den Wirtschaftswissenschaften wird QM als Teilbereich des funktionalen Managements gesehen, mit dem Ziel, die Effizienz und Effektivität einer Arbeit oder von Geschäftsprozessen zu erhöhen. Als Inhalte werden die Erhaltung oder Steigerung der Zufriedenheit von Kunden sowie der Motivation der Mitarbeiter, die Standardisierungen bestimmter Handlungs- und Arbeitsprozesse, Normen für Produkte oder Leistungen, Dokumentationen, Berufliche Weiterbildung, Ausstattung und Gestaltung von Arbeitsräumen gesehen.

Qualitätsmanagement soll bei der Gestaltung von Arbeitsabläufen in Organisationen sicherstellen, dass Qualitätsbelange zu jeder Zeit und an jedem Ort im Unternehmen eingehalten werden.

Qualitätsmanagement führt nicht zwangsläufig zu einem höherwertigen Ergebnis, sondern steuert nur die Erreichung der vorgegebenen Qualität. Auch Qualitätszertifizierungen etwa nach DIN EN ISO sagen somit nichts direkt über die Produktqualität aus, sondern nur über das Qualitätsmanagement im Herstellungsprozess. Produktqualität wird implizit abgeleitet aus der Annahme, dass auch das Produkt von hoher Qualität sein muss, wenn der Herstellungsprozess von entsprechend hoher Qualität ist.

Qualitätsmanagement-System

„Ein Qualitätsmanagementsystem (QMS) ist eine Methode der Unternehmensführung, an der sich das Qualitätsmanagement orientiert. Qualitätsmanagementsysteme stellen sicher, dass die Qualität der Prozesse und Verfahren geprüft und verbessert wird. Ziel eines Qualitätsmanagementsystems ist eine dauerhafte Verbesserung der Qualität von Herstellung und Endprodukt.“

Das System ist dabei grundsätzlich unabhängig von der Branche, der Größe oder der Struktur des Unternehmens, das es anwendet. Es beschreibt die Methodik und liefert das Handwerkzeug, nach dem die Mitarbeiter im Qualitätsmanagement eines speziellen Unternehmens dann ihre individuellen Verfahren zur Sicherung und Verbesserung der Qualität ausrichten.

Heutzutage werden die Unternehmen aus allen Branchen indirekt oder direkt gezwungen, ein Qualitätsmanagementsystem einzuführen, um die Fähigkeit eines Unternehmens zu dokumentieren, kunden- und gesetzliche Anforderungen mit dem Ziel der Kundenzufriedenheit zu erfüllen.“ [9]

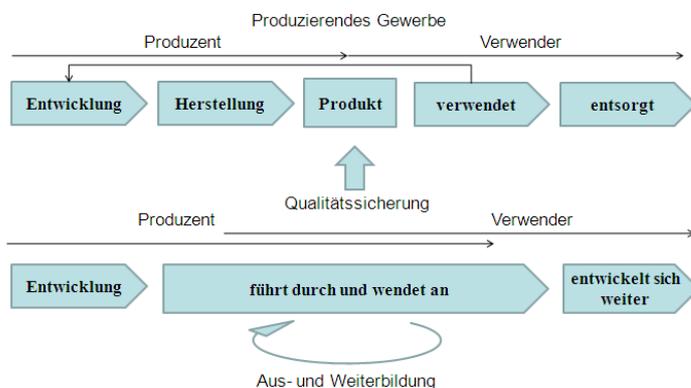
Damit Unternehmen ihrem Auftrag gerecht werden, müssen sie über funktionierende Management-Systeme verfügen. Die Frage ist nur, welches System sie betreiben, wie dieses dokumen-

tiert und implementiert ist und ob die Mitarbeiter das System kennen und anwenden. Wenn es dann noch nach gewissen Regeln (Normen) aufgebaut und verwirklicht ist, kann es von unabhängiger Stelle (Zertifizierungsstelle) zertifiziert werden.

Managen bedeutet, unter betriebswirtschaftlichen Aspekten und Perspektiven zu handeln. Diese Handlungsmuster sollten in gut funktionierenden Management-Systemen abgebildet sein. Ein separates Qualitätsmanagement bzw. Qualitätsmanagement-System ist dann nicht mehr nötig.

Qualität

Für den Begriff Qualität gibt es in der Literatur verschiedene Definitionen. Weit verbreitet ist es, Qualität als Grad der Übereinstimmung zwischen Ansprüchen bzw. Erwartungen (Soll) an ein Produkt und dessen Eigenschaften (Ist) anzusehen.



Im gleichen Sinne wird Qualität nach DIN EN ISO 8402 als: „Die Gesamtheit von Merkmalen einer Einheit bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen“, bezeichnet.

Formulieren wir ein wenig um: „Alle für den Bildungsteilnehmer erkennbaren Eigenschaften einer Bildungsmaßnahme bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen.“ Das impliziert drei Annahmen:

- Die Eigenschaften müssen für den Bildungsteilnehmer erkennbar sein.
- Festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse müssen festgelegt sein.
- Der Bildungsteilnehmer muss in die Lage versetzt werden, diese messen beziehungsweise bewerten zu können.

Betrachten wir noch einmal die Diskussion um die Nutzbarkeit der DIN EN ISO 9001 als richtungweisende Norm für (Qualitäts-) Management-Systeme

in der Weiterbildung:

Im produzierenden Gewerbe läuft der Qualitätsprozess – vereinfacht betrachtet – etwa folgendermaßen ab: Der Produzent entwickelt ein Produkt (das in der Regel auch verwendet wird) und stellt dieses Produkt her.

Am Ende des Herstellungsprozesses wird quasi am Produkt die Qualitätssicherung durchgeführt. Kriterien für die Qualität sind in erster Linie die Kriterien, die der Produzent selber aufstellt und die durch einschlägige Verordnungen vom Gesetzgeber oder von Verbänden vorgegeben werden.

Anschließend wird das qualitätsgesicherte Produkt auf den Markt gebracht und vom Verwender gekauft.

Dieser verwendet das Produkt und beurteilt dessen Qualität nach seinen eigenen Qualitätsgrundsätzen. Letztgenannte können dabei deutlich von den Qualitätskriterien des Produzenten abweichen. In den wenigsten Fällen meldet der Verwender eine für ihn „schlechte“ Qualität an den Produzenten zurück („Beschwerde“), so dass dieser Gelegenheit hat, sein Produkt oder den Herstellungsprozess zu verbessern. In den meisten Fällen wird das Produkt entsorgt und der Verwender wechselt den Lieferanten.

Das bedeutet in diesem Fall: Der Verwender (Kunde) hat zu keinem Zeitpunkt des Produktprozesses Gelegenheit, auf diesen Prozess bzw. sein Ergebnis (Produkt) Einfluss zu nehmen. Auch der Produzent hat nur wenig Möglichkeiten, die Anforderungen seiner Kunden detailliert zu erfragen und in seinen Entwicklungs- und Herstellungsprozess einzubeziehen, da es in den meisten Fällen gar keine direkte Verbindung zwischen Produzent und Verwender gibt (die Lieferkette nach der Produktion bis zum Verkauf an den Verwender verläuft oftmals über mehrere Stationen, Zwischenhandel).

Ganz anders verhält es sich in unserem Fall, in dem das Produkt ein Bildungsprodukt ist. Der Produzent entwickelt ein Bildungsprodukt. Bis zu diesem Schritt sind beide Modelle identisch mit einer Einschränkung: Das Bildungsprodukt ist – zumindest aus der Sicht des Verwenders (Kunden) – noch nicht fertig.

Denn im eigentlichen Produktionsprozess, also der Durchführung einer Weiterbildungsmaßnahme, wird das ursprüngliche Bildungsprodukt durch die Mitwirkung des Verwenders im Prozess der Vermittlung der Weiterbildungsinhalte selbst zum individuellen Bildungsprodukt, und zwar für jeden einzelnen Teilnehmer.

Das heißt, dass die Qualität einer Weiterbildungsmaßnahme neben der Qualität des Bildungsproduktes ganz entscheidend von der Qualifikation und der Qualität des Weiterbildners abhängt.

Dipl.-Ing. Dipl.-Päd. Michael Steig
STG Beratende Ingenieure /
Unternehmensberatung
Tel.: 0177 - 210 290 1
www.qm-compact.de
kontakt@qm-compact.de