Einführung in das Qualitätsmanagement

Entwicklung des Qualitätsmanagements

Das Qualitätswesen und damit auch der Qualitätsbegriff haben sich innerhalb des letzten Jahrhunderts stetig weiterentwickelt.

Qualität durch Kontrolle

In der industriellen Fertigung setzte sich zu Beginn des 20. Jahrhunderts eine Qualitätssicherung durch, die sich lediglich auf Inspektion und Ergebnisprüfung reduzierte. Aufgrund des damaligen ergebnisorientierten Denkens wurden durch Kontrollen Fehler erkannt und in einer Nachbearbeitung beseitigt.

Statistische Qualitätssicherung

Bereits in den 1920er Jahren wurde eine statistische Methode zur Qualitätsverbesserung angewandt. Der Einsatz von Kontroll- und Regelkarten (Balanced Scorecard) reduzierte den Prüfaufwand erheblich. Diese Methode der Qualitätssicherung erlebte während des Zweiten Weltkrieges aufgrund der Massenproduktion von Rüstungsgütern ihre Hochphase.

Mitarbeiterorientierte Qualitätsmaßnahmen

Eine wegweisende Weiterentwicklung erlebte die Qualitätssicherung in den 1960er Jahren. William E. Deming war dabei Innovator, indem er die tragende Rolle der Mitarbeiter bei der Sicherung der Qualität erkannte. So wies der US-amerikanische Statistiker darauf hin, dass „hohe Produktqualität nicht ergebnisbezogen erprüft, sondern ausschließlich durch kontinuierliche Verbesserung der Produktionsprozesse realisiert werden kann“ (Binner, 2002, S.31). Dieser These wurde infolgedessen bei der Einführung von Qualitätszirkeln Rechnung getragen.

Total Quality Konzepte (TQM)

In den 1970er Jahren entwickelten aus den bisherigen Qualitätssicherungsinstrumenten umfassende Qualitätskonzepte, die als TQM bezeichnet wurden. Dieses stellt Qualität als ein Managementsystem in den Mittelpunkt, das die Zufriedenstellung des Kunden als zentrales Ziel hat.

Abgrenzung “DIN EN ISO 9000-Familie” und TQM

Eine der gängigsten normierten QM-Systeme ist die DIN EN ISO 9000 ff. Seit den 1980er Jahren hat dieses normgerechte QM-System das Ziel, die Qualitätsfähigkeit des Unternehmens für Kunden zu demonstrieren (vgl. Schmalzl/Schröder 1998, S.79). In der Fachliteratur wird zur ISO-Norm angemerkt, dass sie im Gegensatz zu TQM nicht an Kundenbedürfnissen ausgerichtet ist, sondern als zentrales Ziel meist die Zertifizierung hat. TQM-Modelle erschließen im Unterschied zur DIN EN ISO 9000-Familie sämtliche Bereiche des Unternehmens (vgl. Hummel/Malorny 1997). Kriterien wie Leitung, Unternehmenspolitik und
-strategie sowie Mitarbeiterressourcen werden bei der ISO-Norm nur in wenigen Bereichen, Mitarbeiterzufriedenheit, gesellschaftliche Verantwortung und Geschäftsergebnisse gar nicht behandelt (vgl. Zink 1995).

EFQM-Modell als umfassendes QM-System

Die European Foundation for Quality Management (EFQM) hat ein Modell für den Aufbau eines TQM-Systems entworfen, das diese Kriterien in ihrer Gesamtheit betrachtet. Diesen Vorteil haben nicht nur Wirtschaftsunternehmen erkannt, sondern auch der staatliche Sektor sowie Nonprofit-Organisationen. Neben der umfassenden Abdeckung aller relevanten Bereiche der Organisation, hat das EFQM-Modell eine Selbsteinschätzung als zentrales Bewertungsinstrument. Diese konsequente Einbindung der Beteiligten hat zur Folge, dass die Organisation eigene Qualitätsstandards hinterfragt und daraufhin einen Prozess permanenter Verbesserung einführt. Gerade für dienstleistungsorientierte sowie gemeinnützig organisierte Institutionen hat sich dieses Modell als besonders praxistauglich erwiesen.

Details

Autor:
Jochen Fendt

Dieser Artikel wurde mithilfe von KI aktualisiert.

zuletzt aktualisiert:
Januar 2026