

Qualitätsmanagement Tradition und Zukunft

Bearbeitet von
Michael Ketting, Wolfgang König, Walter Masing, Karl-Friedrich Wessel

1. Auflage 2002. Buch. 432 S. Hardcover
ISBN 978 3 446 21601 3
Format (B x L): 17,4 x 24,5 cm
Gewicht: 996 g

Zu [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

**beck-shop.de**
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

CARL HANSER VERLAG

Michael Ketting, Wolfgang König, Walter Masing, Karl-Friedrich
Wessel

Qualitätsmanagement Tradition und Zukunft

3-446-21601-4

www.hanser.de

Von TESTA zur Protagonistin der Business Excellence – Geschichte der Deutschen Gesellschaft für Qualität e. V.

WALTER MASING

Vorbemerkung

Die Geschichte der Deutschen Gesellschaft für Qualität und ihrer Vorgängerorganisationen zu schreiben ist kein einfaches Unterfangen. Die Quellenlage der ersten Jahre ist dürftig. Erst seit 1982 gibt es ausführliche Jahresberichte, die die Vorgänge und ihre Hintergründe zitierfähig darstellen. Die Angaben bis zu diesem Zeitpunkt können daher den Anspruch auf historische Korrektheit nur bedingt erfüllen. Sie sind jedoch nach bestem Wissen zusammengestellt, gestützt auf das zur Verfügung stehende Material und das nicht immer ganz widerspruchsfreie Gedächtnis noch lebender Zeugen jener Zeit, den Autor inbegriffen.

Vorgeschichte und Gründung

Nach Ende des Zweiten Weltkriegs stand die deutsche Industrie vor der Aufgabe, ihre weitgehend zerstörten Gebäude, Maschinen und Einrichtungen wieder funktionsfähig zu machen und die in den an die Siegermächte abgetretenen Gebieten verloren gegangenen oder von ihnen demontierten und weggeschafften Anlagen durch neue zu ersetzen. Gleichzeitig war die Kriegsproduktion auf zivile Güter umzustellen. Vor dem Krieg eingespielte Kunden/Lieferantenverbindungen waren auch im Inland durch Gebietsverluste und die Einteilung in Besatzungszonen unterbrochen und mussten neu geknüpft werden. Das alles wurde besonders erschwert durch die großen Menschenverluste im Krieg, zu denen auch die vielen noch immer in Kriegsgefangenschaft festgehaltenen Männer kamen.

Der Wiederaufbau fand in der Sowjetischen Besatzungszone viel ungünstigere Bedingungen als in den drei westlichen Zonen. Hier konnte es dem zielstrebigem Aufbauwillen aller in überraschend kurzer Zeit gelingen, doch wieder Boden unter die Füße zu bekommen. Dazu half die Währungsreform und die Anschubfinanzierung des Marshallplans, beide 1948, vor allem aber der nach wie vor gute Ruf deutscher Erzeugnisse. Er verschaffte unseren Waren schnell wieder Zugang zum Weltmarkt.

Der enorme Bedarf der Nachkriegszeit stellte die Industrie vor Mengenprobleme. Die Versuchung war groß, die Qualität zu Gunsten der Quantität der Produktion zu vernachlässigen. Das hätte für die deutsche Volkswirtschaft negative Folgen haben müssen.

Die bisher bewährten Methoden der Sicherung der Qualität erwiesen sich als dieser Situation nicht gewachsen. Das erkannten zwei deutsche Organisationen, die sich seit Jahrzehnten mit Rationalisierungsfragen beschäftigten: das Rationalisierungskuratorium der Wirtschaft (RKW) und der Ausschuss für wirtschaftliche Fertigung (AWF). Sie hatten Verbindung mit amerikanischen Organisationen, die beim Wiederaufbau der europäischen Wirtschaft Hilfe leisteten. So waren sie auch über Methoden informiert, die der Wirtschaft der USA maßgeblich geholfen hatten, die Qualität der in großen Mengen produzierten Güter für die Versorgung der Streitkräfte auf einem hohen Niveau zu halten. Es handelte sich um die Anwendung mathematisch-statistischer Verfahren auf die Steuerung von Produktionsprozessen und die Annahmeprüfung von Losen. Die Grundlagen der Wahrscheinlichkeitsmathematik waren in Deutschland seit langem bekannt, zum Teil sogar hier entwickelt. Sie galten jedoch trotz Erfolgen in der Eisenhüttenindustrie als zu theoretisch, um in der rauen Betriebspraxis eingesetzt werden zu können.

Das hatte in Deutschland erstmals Dr. KARL DAEVES in den 20er Jahren bei der eisenschaffenden Industrie versucht. Die Methoden fanden Aufmerksamkeit und führten zur Installation einer Abteilung „Technische Statistik“ beim VDEh. Sie konnten jedoch ebenso wenig einen Durchbruch erzielen, wie sein 1933 mit Dr. AUGUST BECKEL veröffentlichtes Werk „Großzahlforschung“. Das schafften erst die Arbeiten von WALTER SHEWHART in den USA, vor allem dank des massiven Drucks der Beschaffungsstellen der Streitkräfte während des Zweiten Weltkriegs.

Der weitsichtige, neuen Ideen gegenüber immer aufgeschlossene Leiter der Abteilung Betriebstechnik des RKW, Dipl.-Ing. FRIEDRICH ALTENKIRCH, und der ebenso eingestellte Hauptgeschäftsführer des AWF, Obering. PAUL MALINKA, sahen in diesen Methoden eine Möglichkeit, der um ihren Wiederaufbau kämpfenden deutschen Industrie ein Werkzeug an Hand zu geben, das Qualitätsproblem auch unter den neuen Bedingungen im Griff zu halten.

Doch weder RKW noch AWF hatten die Fachleute, den Gedanken in die Tat umzusetzen. Herr ALTENKIRCH wendete sich an Professor Dr. ULRICH GRAF, Leiter der Abteilung „Technische Statistik“ des Vereins Deutscher Eisenhüttenleute. Er hatte mit Herrn Dr. H. J. HENNING (Wollforschungsinstitut Aachen) schon 1949 Lehrgänge über diese Thematik an der Technischen Akademie Wuppertal gehalten. 1952 erschien ihr wichtiges Buch „Statistische Methoden bei textilen Untersuchungen“.

Nach vorbereitenden Besprechungen kam es am 24. Oktober 1952 zu einer Sitzung im Büro von Herrn ALTENKIRCH, an der neun Herren teilnahmen. Sie beschlossen die Gründung einer „Arbeitsgemeinschaft Technische Statistik im AWF“, in der Folge intern TESTA genannt. Die erst nach gründlichen Überlegungen gewählte Benennung machte ihr spezielles Arbeitsgebiet deutlich. Es sollte der Eindruck vermieden werden, hier sei eine Konkurrenz zur Deutschen Statistischen Gesellschaft (DStG) im Entstehen. Auch später wurde streng auf diese Abgrenzung geachtet. In den Ankündigungen aller Veranstaltungen war stets von Technischer Statistik die Rede. Herr Prof. GRAF übernahm die Obmannschaft der Arbeitsgemeinschaft. Die Geschäftsführung lag in den Händen von Herrn MALINKA. Eine Satzung erübrigte sich, da es sich nicht um eine eigenständige Organisation handelte.

An dieser Stelle sei angemerkt, dass die nun folgende Entwicklung eine Eigendynamik annahm, die in den ursprünglichen Absichten der Handelnden nicht vorgesehen war. Sie hatten ausnahmslos anspruchsvolle Positionen in der Industrie, in der Wissenschaft oder in Behörden. Sie traten nicht an, um eine mitgliederstarke und finanzkräftige Organisation zu schaffen, die in ihren Lehrgängen und Seminaren heute jährlich Zehntausende weiterbildet, eine eigene bedeutende Schriftenreihe herausgibt, mehrere Dutzend hauptamtliche Mitarbeiter beschäftigt und zwei große Immobilien besitzt. Sie sahen ihre Aufgabe vielmehr darin, der deutschen Wirtschaft zu helfen, den Platz im Gesamtgeschehen wieder einzunehmen, den sie vor dem Krieg gehabt hatte. Dieser Aufgabe waren die Herren bereit, Zeit und Geld zur Verfügung zu stellen.

Folgerichtig wollte die TESTA bestehende Organisationen von der Wichtigkeit des Vorhabens überzeugen, zur Mitarbeit gewinnen und für deren Koordination sorgen. Danach hätte die Deutsche Statistische Gesellschaft die Methodik weiterzuentwickeln, während der Deutsche Normen Ausschuss (DNA) die Begriffe verbindlich definieren würde. Der AWF sollte die Methodik den Anwendern vermitteln. Später würde man weitersehen.

Bald stellte sich jedoch heraus, dass die DStG an der ihr zgedachten Aufgabe nicht interessiert war und damit für die Mitarbeit ausfiel. Auch der DNA reagierte äußerst zögerlich. Mit ihm ist erst sehr viel später eine, dann aber



Bild 1: ASQ-Tagung 1963 in Koblenz.

Von rechts: Obering. PAUL MALINKA, Geschäftsführer des AWF und der ASQ,
HERBERT VALENTIN, sein Mitarbeiter, Dr. WALTER MASING

besonders fruchtbare Kooperation zustande gekommen. So sah sich die TESTA allein mit der Aufgabe konfrontiert.

Der Verfasser erinnert sich noch gut der Fragestellung im kleinen Kreis der damals Beteiligten: Sollte man das Vorhaben angesichts des Desinteresses der angesprochenen Organisationen fallen lassen oder die Aufgabe allein angehen? Das Ergebnis sorgfältiger Abwägungen war: Wir versuchen es! Dazu musste aber eine Organisation geschaffen werden, deren Werden hier in recht groben Zügen nachgezeichnet wird.

Vereinsrechtliche Entwicklung

Der Beginn stellte an die Gründungsmitglieder und die wenigen unmittelbar Interessierten hohe zeitliche Anforderungen. Der Hauptgeschäftsführer des AWF, PAUL MALINKA, bemühte sich nach Kräften, mit seinen Mitarbeitern jede

notwendige Hilfe zu geben, doch musste der Großteil der Arbeit von Fachleuten geleistet werden, die in ihren Berufen vollauf beschäftigt waren. Prof. GRAF übernahm 1954 eine Lehrtätigkeit und legte den Vorsitz nieder. Ihm folgte Obering. KURT REMPEL, Qualitätsleiter des Hauses Vorwerk & Co. in Wuppertal. Er brachte die besten Voraussetzungen mit: Interesse an der Sache, Redetalent, Fleiß und Durchsetzungsvermögen, dazu eine gute Portion Humor. Sein Chef, Herr Dr. ERICH MITTELSTEN SCHEID, selbst an prominenter Stelle in der industriellen Gemeinschaftsarbeit engagiert, gab ihm die notwendige Zeit und stellte die Infrastruktur seines Unternehmens zur Verfügung.

Herr REMPEL trieb mit unermüdlichem Engagement die Sache der Technischen Statistik voran. Er reiste von Stadt zu Stadt und hielt begeisterte Vorträge. Stets war sein Thema, die Aussagefähigkeit von Prüfergebnissen durch statistische Auswertung zu erhöhen und gleichzeitig die Prozesslenkung zu verbessern. Puristen kritisierten so manche seiner Aussagen, doch das entmutigte ihn nicht. Er stand mit seiner ganzen starken Persönlichkeit hinter seinen Worten, die er durch Beispiele aus dem täglichen Geschehen in seinem Unternehmen belegte. Das verschaffte ihm die Anerkennung der Praktiker. Er traf genau den Ton, den sie verstanden. So war er auch maßgeblich an der Gründung der ersten Regionalkreise beteiligt. Dabei verausgabte er sich entgegen den Warnungen seiner Ärzte, die ihm wegen eines Herzleidens empfahlen, sich zurückzunehmen. Das Leiden verschlimmerte sich derart, dass er sein Engagement für die ASQ ab 1957 ruhen lassen musste. Er blieb aber bis zu seinem Tod (1963) nominal Vorsitzender der ASQ. Seine Verdienste sind unvergessen.

Die Aufgaben des Vorsitzenden übernahm sein Stellvertreter, Dr. WALTER MASING, Gründer und Mitinhaber eines mittelständischen Unternehmens der industriellen Elektronik. Sein erstes Anliegen war es, der schnell wachsenden TESTA eine tragfähige vereinsrechtliche Basis zu schaffen. Die Satzung des AWF sah nur berufene Mitglieder vor. In der TESTA engagierten sich immer mehr Fachleute, die die Voraussetzungen für die Berufung in den AWF nicht erfüllten. Ihre Zahl überstieg 1957 mit 256 (221 persönlichen und 35 korporativen) Mitgliedern inzwischen die der berufenen Mitglieder des AWF. Das Problem wurde in diesem Jahr nach langen Verhandlungen gelöst, indem der AWF die TESTA als eigenständige Organisation (jedoch ohne eigene Finanzhoheit) im Rahmen des AWF anerkannte. Gleichzeitig änderte diese ihren Namen in „Deutsche Arbeitsgemeinschaft Statistische Qualitätskontrolle beim AWF“, kurz ASQ. Ihre erste Mitgliederversammlung beschloss am 26. Juni 1957 eine Satzung und wählte den ersten Vorstand mit KURT REMPEL als (nicht mehr aktiven) Vorsitzenden, Dr. WALTER MASING als 1. und Prof. KURT STANGE als 2. Stellvertreter.

Damit waren die Weichen für eine weitere erfolgreiche Entwicklung gestellt. Zügig nahmen zahlreiche Unterausschüsse (die späteren Arbeits- und Fachgruppen) die Arbeit auf, das Angebot an Lehrveranstaltungen wurde verstärkt. Neue Regionalkreise entstanden. Die Mitgliederversammlung 1964 wählte Dr. MASING zum Vorsitzenden. Vorstandsmitglieder wurden Dir. Dipl.-Ing. ALFRED KASBAUM (Daimler-Benz), Reg. Baudir. ALFRED SCHMIDT (Bundesamt für Wehrtechnik und Beschaffung) und Dipl.-Phys. HERMANN ZELLER (Siemens).

Ein wichtiger Meilenstein der Entwicklung war die Mitgliederversammlung am 15. Mai 1968 in Berlin. Dr. MASING forderte in einer mit dem Vorstand abgestimmten Grundsatzrede die ASQ auf, die Schwerpunkte ihrer Arbeit neu zu definieren. Um Fortschritte in der Sicherung der Qualität zu machen genüge es nicht mehr, sich für die Anwendung statistischer Verfahren in den Unternehmen einzusetzen. Mit gleichem Nachdruck müsse man sich um Fragen der Organisation, Wirtschaftlichkeit und Menschenführung kümmern. Zudem habe die ASQ mit inzwischen über 1.000 Mitgliedern, 19 Arbeits- und Fachgruppen sowie 24 Regionalkreisen den Rahmen einer Arbeitsgemeinschaft längst gesprengt. Diese Rede wurde sehr kontrovers diskutiert. Zahlreiche Mitglieder sahen das Selbstverständnis der ASQ gefährdet, wenn sie sich auf ihr fremden Fachbereichen betätigen würde, doch setzte sich zum Schluss der Wille durch, aus der bisher so erfolgreich besetzten Nische herauszutreten. Gleichzeitig beschlossen die Mitglieder, den Namen in „Deutsche Gesellschaft für Qualität (ASQ) beim AWF“, kurz „DGQ“ zu ändern.

Die Zusammenarbeit mit dem AWF wurde immer problematischer. Die Einkünfte der DGQ aus Lehrveranstaltungen und Schriftenverkauf flossen dem AWF zu. Dem entsprachen die Zuweisungen für die Vorhaben der DGQ jedoch nicht. Das führte zu ernsthaften Auseinandersetzungen. Als Herr MALINKA 1969 in den Ruhestand verabschiedet wurde, eskalierten die Schwierigkeiten. Damit geriet die Existenz der DGQ in ernste Gefahr. Der DGQ-Vorstand sah sich 1972 gezwungen zu handeln. Er legte der Mitgliederversammlung dieses Jahres eine Satzungsänderung vor. Der Hinweis auf die Zugehörigkeit zum AWF im Namen war gestrichen und die DGQ zu einer auch finanziell selbständigen Organisation in Form eines gemeinnützigen, eingetragenen Vereins erklärt. Dem stimmte die Mitgliederversammlung zu. Am 1. Dezember 1972 wurde die „Deutsche Gesellschaft für Qualität e. V.“ im Vereinsregister beim Amtsgericht Frankfurt a. M. eingetragen mit Prof. Dr. MASING als Vorsitzendem und den Herren Abt.-Präs. Dr. PAUL DIETRICH (FTZ), Dir. Dipl.-Ing. WOLFGANG JACOBI (Daimler-Benz) und Dipl.-Phys. HERMANN ZELLER (Siemens) als Vorstandsmitglieder. Als Dr. DIETRICH 1972 auf eigenen Wunsch aus dem Vorstand ausschied, rückte Oberpostdirektor Dipl.-Ing. HANS RETTING (FTZ) nach.

Damit ging die DGQ ein großes, wenn auch kalkuliertes Risiko ein. Sie hatte weder liquide Mittel noch eine eigene Infrastruktur. Selbst die von ihr erarbeiteten Unterlagen der Lehrveranstaltungen waren rechtlich Eigentum des AWF. So hatte die Eröffnungsbilanz auch eine recht übersichtliche Form: Aktiva 0, Passiva 0.

Doch dieses Bild täuscht. Die DGQ hatte sehr wohl Aktiva, und zwar beträchtliche. Es waren die Persönlichkeiten im Vorstand und in der Mitgliedschaft, die gewillt und in der Lage waren, das Schiff flott zu halten. Der Vorsitzende überbrückte die zu Beginn erhebliche finanzielle Unterdeckung aller Tätigkeiten durch einen größeren zinslosen Barkredit. Zudem übernahm er als geschäftsführendes Vorstandsmitglied ehrenamtlich die Verantwortung für das operative Geschäft, gestützt auf die Infrastruktur seines Unternehmens und auf zwei hauptamtliche Mitarbeiter der DGQ, Ing. KLAUS MÜLLER-ROSSOW für die Gemeinschaftsarbeit einschließlich der Regionalkreise und Dipl.-Math. WILLY SCHULZ für die Aus- und Weiterbildung. Beide Herren stundeten der DGQ mehrere Monate lang einen Teil ihres Gehalts und trugen damit dazu bei, die DGQ liquide zu halten. Firmenmitglieder halfen, indem sie die Teilnahme von Mitarbeitern ihrer Häuser an zukünftigen Lehrveranstaltungen vorfinanzierten. Es gelang, den AWF zu bewegen, der DGQ die Unterlagen ihrer Lehrgänge zu übereignen. Herr ALTENKIRCH engagierte sich ehrenamtlich in der Geschäftsstelle. Damit konnte die DGQ die schwierige Anlaufphase ihrer selbständigen Existenz finanziell und sachlich gesund durchstehen. Sie dankte den Herren ALTENKIRCH und MALINKA 1972 für ihren großen Anteil daran durch die Ernennung zum Ehrenmitglied.

Die Arbeit wurde mit neuem Elan fortgesetzt. Ihre Schwerpunkte waren die Erweiterung des Angebots an Lehrveranstaltungen und die Neukonzeption der Prüfungen. Die Gemeinschaftsarbeit wurde ebenso wie die Arbeit in der Fläche intensiviert. Darauf wird an anderer Stelle dieses Berichts näher eingegangen.

Die Satzung der ASQ hatte dem Vorstand einen Beirat als beratendes Organ zugeordnet. Diese Konstruktion erwies sich als nicht überzeugend. So erhielt der Vorstand die Möglichkeit, geeignete Persönlichkeiten als Beisitzer mit bestimmten Aufgaben zu kooptieren. In dieser Eigenschaft waren seit 1972 die Herren Dir. Dipl.-Ing. (FH) THEO STUMPF (BBC) für das Ausbildungswesen, Dr. EGON SATTLER (Schwab) für die Gemeinschaftsarbeit und Dipl.-Ing. ERNST SCHLÖTEL (AEG) für Außenbeziehungen tätig. Dr. SATTLER legte sein Amt 1976 nieder. Seine Funktion übernahm der Qualitätsleiter der Glyco Metallwerke, Herr DIETMAR GASTER. Die Herren Beisitzer wurden in der Mitgliederversammlung des Jahres 1978 als ordentliche Mitglieder in den Vorstand gewählt.

Anlässlich ihres 25-jährigen Bestehens lud die DGQ 1977 zu einem festlichen Treffen nach Nürnberg ein. Der Vorsitzende berichtete einer großen Festversammlung, dass die Anzahl der Mitglieder die 1.300 überschritten habe. An 68 Lehrgängen hätten 1.518 Personen teilgenommen, es seien 15 Gruppen der Gemeinschaftsarbeit aktiv tätig, der Schriftenumsatz habe 140.000 DM erreicht und man zähle 31 Regionalkreise. Alle diese Zahlen mit steigender Tendenz.

Im Jahr 1979 wurde ein wichtiger Meilenstein mit der Berufung von Dipl.-Ing. (FH) HORST FUHR zum Geschäftsführer der DGQ gesetzt. Mit ihm gewann die DGQ einen erfahrenen und ideenreichen, beharrlichen, unheimlich fleißigen und penibel genauen Verwaltungschef. Er wurde der Motor der Weiterentwicklung der DGQ und prägte sie nachhaltig in den 20 Jahren seiner Amtsführung. Diese Verdienste würdigte die DGQ bei seinem Ausscheiden aus dem aktiven Dienst 1999 mit der Verleihung der Ehrenmitgliedschaft.

Die DGQ hatte zum Zeitpunkt der Mitgliederversammlung 1982 in Hamburg 1.530 (1.083 persönliche und 447 korporative) Mitglieder, Tendenz weiter steigend. Das Haushaltsvolumen erreichte zwei Millionen DM. Das Vereinsvermögen überstieg 260.000 DM. Sie beschäftigte zwölf hauptamtliche Mitarbeiter. In nahezu 180 Lehrgängen wurden rund 3.000 Teilnehmer ausgebildet. 25 Regionalkreise waren aktiv.

In dieser Mitgliederversammlung stellte sich Prof. MASING nicht mehr zur Wiederwahl. Auf seinen Vorschlag wurde Herr Dr.-Ing. WOLFGANG HANSEN (MTU) in dieses Amt gewählt. Ihrem scheidenden Vorsitzenden dankte die DGQ mit der Ernennung zum Ehrenvorsitzenden.

In die Amtszeit von Dr. HANSEN fallen viele wichtige Ereignisse. Die Wirtschaft hatte weltweit die Zweckmäßigkeit, ja Notwendigkeit wirksamer Qualitätsmanagementsysteme erkannt. Viele Unternehmen verlangten von ihren Lieferanten den Nachweis eines Systems dieser Art. Das gab Anlass, eine Organisation zu schaffen, die nach objektiver Prüfung der Gegebenheiten eine Bestätigung (Zertifikat) darüber ausstellen konnte. Diesen neuen Dienst konnte die DGQ als gemeinnütziger Verein nicht anbieten. Sie tat sich daher mit dem Deutschen Institut für Normung (DIN) und den Technischen Überwachungsvereinen (TÜV) zusammen und gründete 1985 die „Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Qualitätsmanagementsystemen“, kurz DQS, in der Rechtsform einer GmbH. Dr. HANSEN wurde als Initiator des Projekts ihr erster Präsident und versah das Amt bis 1997. Die Gesellschaft arbeitete von Anfang an erfolgreich und gewann schnell einen guten Ruf.

1989 wurde eine eigene Immobilie in Frankfurt/Eckenheim als mehrstöckiges „Qualitätszentrum“ mit zwei Garagenebenen bezugsfertig.

Große zusätzliche Aufgaben kamen auf Vorstand und Geschäftsführung mit der Wiedervereinigung Deutschlands 1989/90 zu. Noch vor der endgültigen Auflösung der Deutschen Demokratischen Republik war dort eine „Deutsche Gesellschaft für Qualität in der DDR“ mit dem erklärten Ziel gegründet worden, eine Verschmelzung mit der DGQ in der Bundesrepublik Deutschland herbeizuführen (das geschah offiziell am 1. September 1990). Ihr Vorsitzender war Prof. Dr.-Ing. habil. CLAUS SZANGULIES (Zeiss/Jena). Die DGQ half von Anbeginn nach Kräften mit der Übernahme von Kosten, persönlichen Kontakten, Vortragsabenden und Informationsveranstaltungen. Ansprechpartner war der Leiter der DGQ-Geschäftsstelle Berlin, Dipl.-Ing. JOHANNES BUCHER. Mit bemerkenswertem persönlichen Einsatz und großem Geschick organisierte er Zusammenkünfte von Interessenten in verschiedenen Städten der neuen Bundesländer. So entstanden bald mehrere Regionalkreise. Die Geschäftsstelle Berlin zog 1996 in ein DGQ-eigenes Gebäude ein. Sie arbeitet dort heute als Landesgeschäftsstelle Ost der DGQ.

Es war an der Zeit, die Ziele der DGQ auch mit wissenschaftlichen Mitteln zu fördern. Sie hatte dazu 1985 einen Wissenschaftlichen Beirat unter Vorsitz von Prof. Dr. TILO PFEIFER (RWTH Aachen) als den Vorstand beratendes Organ eingerichtet. Ihm gehörten ausgewiesene Persönlichkeiten der akademischen Lehre und Forschung an. Um diese Arbeit auf eine breitere Basis zu stellen, gründete die DGQ 1989 die „Forschungsgemeinschaft Qualitätssicherung e. V.“ (FQS), seit 1998 unter Beibehaltung des Kürzels „Forschungsgemeinschaft Qualität e. V.“. Sie stellte ihre Infrastruktur zur Verfügung und übernahm das Startkapital. Vorsitzender wurde Dr.-Ing. W. HANSEN. Ihm folgte 1990 Dr.-Ing. HERMANN LANG (SEL) der 1999 von Dr. ROLF-JÜRGEN AHLERS (ASG Weinheim) abgelöst wurde. Die FQS ist Mitglied der Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen und kann in dieser Eigenschaft den ihr angeschlossenen Instituten Mittel der öffentlichen Hand zur Verfügung stellen. Über die Ergebnisse der Arbeiten wird laufend berichtet.

Auf der Mitgliederversammlung 1992 in Wiesbaden konnte der Vorsitzende das 5.000. Mitglied der DGQ begrüßen. Er nannte zudem weitere beeindruckende Zahlen, von denen hier nur einige wiedergegeben seien: 446 DGQ-eigene und 942 Lizenzlehrgänge hatten insgesamt 31.620 Teilnehmer gehabt. Mit fast 7.000 in diesem Jahr nach entsprechenden Prüfungen ausgestellten Zertifikaten aller Ausbildungsklassen war deren Gesamtzahl auf mehr als 36.000 gestiegen, 28.000 Exemplare von DGQ-Schriften wurden verkauft, 47 Regionalkreise waren aktiv.

Die Geschäftstätigkeit der DGQ hatte inzwischen einen Umfang angenommen, der die eines traditionellen technisch-wissenschaftlichen Vereins weit übertraf. Es wurden daher Überlegungen aktuell, die Situation vor allem in

steuerlicher und juristischer Hinsicht neu zu durchdenken. Der Vorstand entwarf, von externen Fachleuten beraten, ein Organisationsschema, das die Ausgliederung verschiedener Aktivitäten der DGQ in besondere eigenverantwortlich geführte Gremien vorsah. Deren Kapital sollte in Händen der DGQ bleiben, um ihr das Entscheidungsrecht in allen Angelegenheiten zu sichern.

Dieser Änderungsvorschlag wurde der Mitgliederversammlung des Jahres 1994 in Stuttgart zur Stellungnahme vorgelegt. Nach z. T. heftig geführter Aussprache lehnte sie die dafür notwendige Satzungsänderung ab. Dabei wurde klar, dass eine Willensbildung der DGQ durch die traditionelle Mitgliederversammlung bei über 6.000 Mitgliedern nicht mehr sinnvoll zu erreichen war. Ein Ausschuss wurde mit der Aufgabe eingesetzt, eine neue Satzung auszuarbeiten. Deren Kernstück sollte eine Versammlung von gewählten Delegierten als oberstes Organ der DGQ sein. Eine weitere grundsätzliche Neuerung betraf die Bestallung der Versammlung der Obleute der Regionalkreise als Organ der DGQ. Der Ausschuss unter Leitung des neu gewählten Vorstandsmitglieds Dr. jur. EKKEHARD HELMIG präsentierte das Ergebnis einer außerordentlichen Mitgliederversammlung im November 1995, die geringfügige Änderungen des Entwurfs empfahl. Die ordentliche Mitgliederversammlung 1996 beschloss die neue Fassung der Satzung.



Bild 2: Der Geschäftsführer der DGQ, HORST FUHR, wird anlässlich seines 20-jährigen Dienstjubiläums in einer Betriebsfeier geehrt. Rechts sein designierter Nachfolger, Dr. WOLFGANG KAERKES

Dr. HANSEN hatte sich nach 12-jähriger Amtszeit als Vorsitzender nicht mehr zur Wiederwahl gestellt. An seine Stelle trat Herr Dipl.-Kfm. KARL JOSEF EHRHART. Er verstand es mit Umsicht, Geduld und viel diplomatischem Geschick, die stark auseinander gelaufenen Meinungen innerhalb der Mitgliedschaft wieder zusammenzuführen.

Die erste Delegiertenversammlung fand 1998 in Berlin statt. Ihr präsiidierte Herr Dr. WILLI FUCHS (Hagen Stiftung). Er hatte 1996 nach dem unerwarteten Tod von Herrn EHRHART den Vorsitz übernommen. Da er inzwischen zum Geschäftsführer des VDI berufen worden war, kandidierte er nicht und schlug Herrn Dr. jur. FRIEDRICH CLEVER (Thyssen-Krupp) vor, der zu seinem Nachfolger gewählt wurde.

Herr FUHR wollte nach 20-jähriger Dienstzeit in den wohlverdienten Ruhestand gehen. In der Person von Herrn Dr. WOLFGANG KAERKES gelang es, die nach wie vor anspruchsvolle Aufgabe der Geschäftsführung einem kompetenten Nachfolger anzuvertrauen. Die Delegiertenversammlung des Jahres 2000 wählte ihn zum Geschäftsführenden Vorstandsmitglied.

Aus- und Weiterbildung

Um technisch-statistische Verfahren in der deutschen Wirtschaft zu verbreiten, waren ausgebildete Fachleute dieser Disziplin erforderlich. Damit sah es anfangs der 50er Jahre schlecht aus.

Mathematische Statistik stand wohl auf dem Lehrplan von Universitäten, Technischen Hochschulen und vieler Fachhochschulen, doch fehlte den akademischen Lehrkräften in der Regel das Interesse an der industriellen Praxis. An der TH Darmstadt hatte Prof. A. WALTHER 1946 eine Vorlesung über diese Thematik gehalten. Sie wurde aber wegen geringen Zuspruchs bald aufgegeben. Auch die Lehrgänge von Prof. U. GRAF und Dr. H.-J. HENNING anfangs der 50er Jahre an der Technischen Akademie Wuppertal, so wichtig sie waren, konnten keine Breitenwirkung erzielen. Wesentlich größeren Einfluss hatte der Besuch von Prof. PAUL CLIFFORD (USA) im Jahr 1954. Ihm verdanken wir viel. In seiner sachlich-humervollen Art gewann er überall schnell die ungeteilte Aufmerksamkeit der Zuhörer seiner gut besuchten Vorträge. Er diskutierte gern auch im kleinen privaten Kreis, und gab praktisch verwertbare Anregungen für die Durchführung von Lehrveranstaltungen.

Erstes Ausbildungskonzept

Die ASQ beschloss, die große Aufgabe mit eigenen Kräften anzugehen. Es wurde ein Konzept aufeinander abgestimmter Lehrgänge erarbeitet. Sie sollten den Teilnehmern das statistische Werkzeug vermitteln, das sie zur Lösung der meisten in der Fertigung anfallenden Probleme befähigte. Dazu wurde der Lehrstoff in vier Themenkreise gegliedert und in der damals gültigen Art bezeichnet:

- Grundlagen der Technischen Statistik
- Attributprüfung
- Kontrollkartentechnik
- Auswertung von Messreihen

Das Konzept wurde von Dr. MASING im ersten Halbjahr 1954 in einem Pilotlehrgang mit über 100 engagiert mitgehenden Teilnehmern an fünf Samstagen in Frankfurt erprobt. Die Erfahrungen mit diesem Lehrgang bildeten die Grundlage des späteren „Block II“ im Umfang von 4 x 50 Stunden des Ausbildungsangebots der ASQ/DGQ. Er wurde ihr Kernstück und blieb es, mehrfach überarbeitet und der Entwicklung des Bedarfs angepasst, über Jahrzehnte. Großen Anteil an diesem Erfolg hatte der Ausbildungsleiter und Dozent der ASQ, Dipl.-Math. WILLY SCHULZ. Er widmete sich ihr mit großem persönlichen Einsatz und hat auch nach seinem Ausscheiden aus dem täglichen Dienst (1977) als freier Mitarbeiter immer wieder Lehrgänge erfolgreich geleitet.

Es kann nicht Aufgabe dieses Beitrags sein, die rasante Entwicklung des Ausbildungswesens der ASQ im Einzelnen nachzuzeichnen. Er muss sich auf einige besonders wichtige Gegebenheiten beschränken.

Lenkungsausschuss Aus- und Weiterbildung (LAW)

Die Ausbildungsaktivitäten hatten anfangs der 60er Jahre einen Umfang angenommen, der vom Vorstand selbst nicht mehr sinnvoll gesteuert werden konnte. Er berief eine Arbeitsgruppe „Ausbildungswesen“. Sie sollte den Stoff der Lehrgänge koordinieren, die Lehrgangsunterlagen aktualisieren und neue Lehrveranstaltungen konzipieren. Besonders wichtig war es geeignete Dozenten zu finden, auf die spezifische Aufgabe vorzubereiten, ihnen Material für den Unterricht zur Verfügung zu stellen und alle ausbildungsbezogenen Tätigkeiten der ASQ zu überwachen.

Obmann der Arbeitsgruppe wurde Dir. Dipl.-Ing. (FH) THEO STUMPF (BBC). Er meisterte die schwierige Aufgabe sehr erfolgreich mit ebenso großem Engage-

gement wie Geschick, oft selbst als Dozent Erfahrungen sammelnd. Er versicherte sich der Mitarbeit der Arbeitsgruppen, die im Rahmen der Gemeinschaftsarbeit mit den Methoden der Qualitätstechnik befasst waren, wie Stichprobenverfahren und Qualitätsregelkarten. So entstanden widerspruchsfrei aufeinander abgestimmte Lehrgänge, die auch mit den Aussagen der ASQ-Schriftenreihe harmonierten. Als die Arbeitsgruppe 1980 in den Lenkungsausschuss Aus- und Weiterbildung (LAW) umgewandelt wurde, behielt Herr STUMPF dessen Vorsitz. Er gab ihn 1985 an Herrn Prof. H. METHNER (Rehabilitationszentrum Heidelberg) weiter und übernahm die Bildung und Leitung des neuen Lenkungsausschusses für Managementlehrgänge und -seminare (LAM). Dieses Amt behielt er bis zur Auflösung des LAM im Rahmen der Neustrukturierung des Ausbildungswesens der DGQ im Jahr 1993. Der Vorstand kooptierte ihn 1972 als Beisitzer. Die Mitgliederversammlung 1978 bestellte ihn zum ordentlichen Vorstandsmitglied. Für seine Verdienste erhielt Herr STUMPF 1990 die Ehrenmitgliedschaft der DGQ.

Leider fehlt für die Anfangszeit eine Angabe über die Anzahl der durchgeführten Lehrgänge und die Teilnehmerzahlen. Der Erinnerung nach müssen es jährlich mehr als zehn mit durchschnittlich 30 bis 40 Teilnehmern bei stark steigender Tendenz gewesen sein.

Erst für 1968 liegt eine (geschätzte) Zahl vor. Danach haben bis dahin etwa 9.000 Teilnehmer die ASQ-Lehrgänge besucht. Die Angaben für 1969: 50 Lehrgänge mit 2.386 Teilnehmern, für 1970: 82 Lehrgänge mit 2.780 Teilnehmern.

Firmeninstruktoren

So erfreulich diese Entwicklung war, konnte sie doch keine flächendeckende Wirkung erreichen. Daher suchte die ASQ einen neuen Weg. Sie bildete ab dem Jahr 1961 Firmen-Instruktoren aus, die befähigt sein sollten, in ihren Unternehmen als Multiplikatoren zu wirken. In Zusammenarbeit mit der Technischen Akademie Wuppertal wurden Internatslehrgänge eingerichtet. Nach einer Woche Unterricht gab es eine längere Pause zur Erarbeitung einer unternehmensspezifischen Aufgabenlösung. In einer zweiten Woche wurden die Lösungen kritisch besprochen und der Stoff vertieft. Die Teilnehmer erhielten nach erfolgreicher Beendigung des Lehrgangs den „ASQ-Firmeninstruktur-Ausweis“. Um diese Ausbildung hat sich neben Herrn SCHULZ vor allem Dipl.-Ing. WILHELM PASSMANN (Vorwerk) verdient gemacht. Diese Lehrgänge wurden bis 1996 angeboten und seitdem in wesentlich erweiterter Form als „Train the Trainer“ weitergeführt. Bis zu diesem Zeitpunkt sind 370 derartige Ausweise erworben worden. Firmeninstruktoren leisten in ihren Unterneh-

men sehr gute Arbeit. Viele von ihnen wirkten und wirken mit Erfolg als ASQ/DGQ Lehrgangsdozenten.

Lizenzlehrgänge

Das Ausbildungskonzept der ASQ fand bei anderen Ausbildungsträgern immer mehr Aufmerksamkeit, unter ihnen Industrieunternehmen, Hoch- und Fachhochschulen, Institute und Behörden. Getreu ihrer satzungsgemäßen Aufgabe, den Einsatz technisch-statistischer Verfahren in der Wirtschaft zu fördern, vergab die ASQ seit 1978 gegen Gebühr Lizenzen für die Nutzung ihrer mit großem Aufwand erarbeiteten und auf dem neuesten Stand der Technik gehaltenen Lehrgangsunterlagen. Im Jahr 1991 überholten die Zahl der Lizenzlehrgänge und ihre Teilnehmerzahl mit 631 und 13.928 die der DGQ-eigenen mit 419 und 10.540. Dieser Trend setzt sich bis heute fort.

Die Lizenzvergabe diente jedoch auch dem Ziel, eine gewisse Einheitlichkeit der Ausbildung zu gewährleisten. In diesem Sinne war es erfreulich, dass die Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für Qualität (SAQ) das gesamte Konzept nahezu ungeändert übernahm, wie später auch die Österreichische Vereinigung für Qualität (ÖVQ). Die ASQ hat diese Entwicklung besonders gefördert, um das Qualitätsdenken im deutschsprachigen Raum Mitteleuropas einheitlich zu gestalten. Deshalb hat sie auch je einen Vertreter unserer Schwesterorganisationen SAQ und ÖVQ eingeladen, als ordentliche Mitglieder in der Arbeitsgruppe Ausbildung und später im Lenkungsausschuss Aus- und Weiterbildung mitzuwirken.

Mit Beginn der 70er Jahre gewannen Ansätze zu einem umfassenden Qualitätsmanagementsystem und dessen Auditierung an Bedeutung. Zusätzliche organisatorische Maßnahmen in den Prozessabläufen und deren Auditierung mussten berücksichtigt werden. Aber auch die Aus- und Weiterbildung selbst war nach psychologischen Aspekten zu überarbeiten.

Die DGQ konnte hier bahnbrechende und überzeugende Lösungen anbieten. Dabei hat sich Frau Dipl.-Psych. REGINA VON DIEMER besondere Verdienste erworben. Sie wurde 1994 Vorstandsmitglied der DGQ.

Erweitertes Aufgabengebiet

Die Mitgliederversammlung 1968 hatte beschlossen, das Arbeitsgebiet der ASQ wesentlich zu erweitern. Ohne die Beschäftigung mit technisch-statistischen Verfahren zu vernachlässigen sollten Fragen der Organisation und Wirtschaftlichkeit einbezogen und der Tatsache Rechnung getragen werden, dass die Qualität der Produkte und Prozesse letztlich von Menschen abhängt. Dieser

Beschluss brachte dem Ausschuss Ausbildung viel zusätzliche Arbeit. Er musste für die Erstellung der Unterlagen für die neuen Lehrgangsböcke sorgen. Sie galten der Qualifizierung von Facharbeitern zu Güteprüfern, von Meistern und Technikern zu Qualitätstechnikern und von Ingenieuren zu Qualitätsingenieuren und -managern. Der Ausschuss legte den einzelnen Blöcken des Lehrgebäudes sorgsam erarbeitete und mit Firmenmitgliedern der DGQ abgestimmte Ausbildungsziele zugrunde.

Hatte sich das Angebot bisher im Wesentlichen an Personal des Qualitätswesens gerichtet, so gab es jetzt auch Lehrgänge für Mitarbeiter in der Entwicklung und Konstruktion mit Themen wie Regressions- und Korrelationsrechnung, Versuchsplanung, Zuverlässigkeitsplanung und Statistische Tolerierung.

Dem Zug der Zeit folgend wurden 1995 Lehrgangsböcke für das Management von Umweltaufgaben und 1999 der Arbeitssicherheit erarbeitet und in Pilotlehrgängen erprobt. Diese Bereiche haben viel Ähnlichkeit mit dem traditionellen Qualitätsgeschehen im Unternehmen, weil sie auch konkrete Forderungen erfüllen müssen.

Internationale Harmonisierung

Doch sollte die Vereinheitlichung nicht auf den deutschsprachigen Raum Mitteleuropas begrenzt bleiben. Darum wirkte die ASQ schon frühzeitig auf eine europaweite Harmonisierung der Ausbildung auf dem Qualitätsgebiet hin. Die Plattform dafür war die European Organization for Quality Control (EOQC, später EOQ), deren Gründungsmitglied die ASQ war. Sie veranstaltete im Mai 1979 in Heidelberg das Seminar der EOQC „Quality Teaching in Action“ mit diesem Hintergrund. Es wurde im Sinne der Bestrebungen der ASQ ein großer Erfolg. Dennoch war noch ein langer und beschwerlicher Weg gegen viele Widerstände zu gehen. Es ist vor allem das Verdienst des Geschäftsführers der DGQ, Dipl.-Ing. (FH) HORST FUHR, als langjähriges deutsches Mitglied des Lenkungsgremiums der EOQ und 1990/91 ihr Präsident, dass sie 1994 das „EOQ Harmonized Scheme for the Registration/Certification of Quality Personnel“ für verbindlich erklärte. Es sieht drei Stufen der Ausbildung vor: Quality Professional, Quality Systems Manager und Quality Auditor. Ihre Curricula lehnen sich eng an die der entsprechenden DGQ-Lehrgänge an. Die internationalen Standards der Normenreihen DIN EN ISO 9000 (Nachweis von QM-Systemen), DIN EN ISO 45 000 (Zertifizierung) und DIN EN ISO 10 011 (Audits) bedeuteten dabei eine entscheidende Unterstützung.

Personalzertifizierung

Die ASQ hatte im Jahr 1966 den Lehrgangsteilnehmern die Möglichkeit geschaffen, ihr Wissen in einer Prüfung nachzuweisen. Darüber wurde eine Bescheinigung ausgestellt. Dieser „ASQ-Schein“ gewann schnell an Bedeutung. Er wurde von den Personalabteilungen der Wirtschaftsunternehmen immer häufiger als Befähigungsnachweis für eine Stellung im Qualitätswesen gefordert. Schon im Lauf von sieben Jahren (bis 1973) hatten sich 1.118 Bewerber für den ASQ-Schein der Prüfung gestellt, von denen 919 bestanden.

Die ASQ behielt sich vor, das Ergebnis aller Lehrgänge, von wem auch immer veranstaltet, in eigener Regie zu prüfen. Allen Prüfungen lag ein von der ASQ erarbeiteter Fragenkatalog zu Grunde und ein Beauftragter der ASQ war bei Prüfungen zugegen. Zur Schlichtung von Streitfällen wurde ein Prüfungsausschuss unter Leitung von Prof. HORST METHNER eingesetzt. Er befasste sich auch mit der Formulierung der Prüfungsfragen.

Im Zusammenhang mit der Erweiterung der Aufgabengebiete der ASQ musste auch der ASQ-Schein neu definiert werden. So entstanden die ASQ/DGQ-Scheine „Güteprüfer“ (später „Qualitätsprüfer“ für Facharbeiter, erste Prüfungen 1974), „Qualitätstechnik I“ (für Meister), „Qualitätstechnik II“ (für Techniker und Ingenieure, im Wesentlichen der frühere ASQ-Schein) und „Qualitätstechnik III“ (für Ingenieure, erste Prüfung 1977). Das Interesse am Erwerb dieser Scheine, später einer internationalen Übung folgend „Zertifikate“ genannt, erfuhr dadurch weiteren Auftrieb. So zählte man 1990 schon über 21.500. Als Folge der schon erwähnten europäischen Harmonisierung kamen in den 90er Jahren noch die Zertifikate „EOQ Quality Systems Manager“ und „EOQ Quality Auditor“ hinzu. Die Gesamtanzahl der von der ASQ/DGQ ausgegebenen Personalzertifikate wird im Jahr 2002 die 100.000 überschreiten.

Neustrukturierung der Lehrgangsbetreuung

Im Jahr 1993 war die Europäische Norm EN 45 013 (Personalzertifizierung) in Kraft getreten. Um deren Forderungen zu genügen, musste die Betreuung der Lehrveranstaltungen neu strukturiert werden. Für die einzelnen Lehrgangsböcke sind von da an Fachausschüsse zuständig. Ihre Vorsitzenden sind Mitglieder des LAW. Damit ist gewährleistet, dass die Lehrgänge inhaltlich kontinuierlich betreut werden. Dazu gehört auch die Festlegung und Überwachung der jeweiligen Prüfungsaufgaben. Der LAW wirkt im Sinne eines Beirats. Er sorgt nach wie vor dafür, dass die Ausbildung der DGQ ein in sich geschlossenes System ist.

Amtliche Anerkennung

Die Arbeit der ASQ/DGQ fand auch vielfach amtliche Anerkennung, so die der Bundesanstalt für Berufsförderung und der Leitstelle aller Berufsförderungswerke. Sie stimmten ihre Berufsbilder „Güteprüfer“, „Qualitätstechniker“ und „Qualitätsingenieur“ auf die Erfahrungen der ASQ/DGQ-Ausbildung ab und versicherten sich der Mitarbeit ihrer Fachleute. Besonders wichtig war, dass die Arbeitsämter die Lehrgänge für förderungswürdig erklärten und deren Teilnehmer im Rahmen des Arbeitsförderungsgesetzes finanziell unterstützten.

Andere Lehrveranstaltungen

Neben den Lehrgängen entwickelte die DGQ Seminare, die den Dozenten wesentlich mehr Freiheit in der Darstellung gaben. Ihre Themen waren und sind aktuelle Entwicklungen im Arbeitsbereich der DGQ, die für einen Lehrgang noch nicht gut genug strukturiert sind oder nur einen kleinen Interessentenkreis ansprechen.

Die ersten Seminare wendeten sich 1968 an die Entscheidungsträger der Unternehmen („Unternehmerseminare“) mit einer Dauer von zwei Tagen. Bald darauf wurden auch Seminare für Leitende im Qualitätswesen („Kontrollleiterseminare“) mit gleicher Zeitdauer angeboten. Im Lauf der Zeit erfuhr die Palette der Seminarthemen eine systematische Erweiterung. Viele von ihnen sind kurzlebig, andere bleiben lange interessant. Von diesen werden einige sorgsam bearbeitet in Lehrgänge eingebaut.

Aktueller Stand und Ausblick

Genauso wichtig wie die Inhalte der Lehrveranstaltungen ist die Art der Vermittlung. Da im Lauf der letzten Jahre das Thema Qualitätsmanagement ein zunehmend breiteres Interesse gefunden hat, ist die Zusammensetzung der Teilnehmer einer Veranstaltung oft heterogen, sowohl auf die Berufsgruppen als auch auf die Erfahrung bezogen. Das stellt eine große didaktische Herausforderung für die Dozenten dar. Offenere Veranstaltungskonzepte und didaktisches Wissen erlauben den Dozenten die Anpassung der Inhalte an unterschiedliche Teilnehmergruppen und das Eingehen auf deren individuelle Wünsche.

Ein weiterer Fokus, orientiert am Kundenwunsch, ist der nachhaltige Transfer der Lehrinhalte in die betriebliche Praxis. Hier hat die DGQ mit Hilfe von Prof. Dr. H. D. SEGHEZZI, Institut für Technologiemanagement der Universität St. Gallen, das Integrative Management entwickelt. Integrativ heißt das Zu-

sammenwirken der drei Ebenen: mental-kulturell (normativ) – strategisch – operativ. Erst das ganzheitliche Zusammenwirken dieser drei Ebenen erlaubt ein erfolgreiches Navigieren mit Managementsystemen. Darüber hinaus hat dieser Denkansatz enorme Auswirkungen auf die Gestaltung und die Inhalte zukünftiger Lehrveranstaltungen.

Eine zunehmend wichtiger werdende Aufgabe ist die Unterstützung und Absicherung des Wissenstransfers. Die Bildung von Lernpartnerschaften und strukturierter, systematischer Erfahrungsaustausch werden hierbei verstärkt die Lehrinhalte begleiten.

Gemeinschaftsarbeit

Die ASQ erkannte schon sehr früh, dass man zur Verbreitung des Wissens über moderne Methoden der Sicherung der Qualität mehr tun müsse, als Lehrgänge und Seminare zu veranstalten. Aus der Wirtschaft kam immer häufiger die Frage nach Literatur zur Information und zum Selbststudium. Bücher dieses Inhalts gab es in deutscher Sprache nicht.

ASQ/DGQ-Schriften

So entstand der Gedanke, eine eigene Reihe von Schriften zu schaffen, die das Gedankengut der ASQ in wohlfeilen Einzeldarstellungen praxisnah greifbar machen sollten. Dazu kamen Formblätter und andere Arbeitshilfen. Gleich die erste dieser Schriften (1954): „ASQ-Stichprobentabellen zur Attributprüfung“ der Autoren Dr. GUSTAV WAGNER (ASQ-Gründungsmitglied) und Dipl.-Math. REINHARD LANG (beide Robert Bosch) war ein Mut machender Erfolg. Sie erlebte bis zum Berichtszeitpunkt mit entwicklungsbedingten Änderungen (auch des Titels) zehn Auflagen. Diese, wie auch die beiden folgenden „Mittelwert und Streuung“ von Dr. HANS-JOACHIM HENNING und „Kontrollkarten“ von KURT REMPEL und Dipl.-Ing. RUDOLF OERDING, behandelten Themen, zu denen die ASQ bereits eine Lehrmeinung entwickelt hatte. Bei neuen Themen war das noch nicht gegeben. Darum berief der Vorstand fachkundige Mitglieder, die in Arbeitsgruppen eine einheitliche Meinung zu vorgegebenen Themen erarbeiten sollten, um sie in einer ASQ-Schrift der Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

Lenkungsausschuss Gemeinschaftsarbeit (LAG)

Die Dokumentation über den Beginn der Gemeinschaftsarbeit ist leider unvollständig. Detaillierten Darstellungen in einem Jahr stehen vage in einem anderen gegenüber. Gesichert ist aber ihr grundsätzlicher Aufbau. Um industrieübergreifende Probleme kümmerten sich seit 1957 die Arbeitsgruppen (AG, anfangs Unterausschüsse genannt). Industriespezifische Themen behandelten die 1961 eingerichteten „Fachgruppen“ (FG). Ihre Thematik war z. B. die Qualitätssicherung im Textilunternehmen, in der Elektroindustrie oder beim Bau. Die meisten dieser Arbeits- und Fachgruppen arbeiteten mit Erfolg, aber einige kamen aus den unterschiedlichsten Gründen nicht recht voran. Sie wurden aufgelöst, ohne ein Ergebnis vorgelegt zu haben.

In der Geschäftsstelle bestanden die Ressorts Gemeinschaftsarbeit und Schriftenwesen, beide von Ing. KLAUS MÜLLER-ROSSOW mit großem Engagement betreut. Konzeptuale und strategische Fragen waren Sache von Dr. EGON SATTLER (Schwab), seit 1972 Beisitzer des Vorstands, 1976 gefolgt von Obering. DIETMAR GASTER (Glyco Metallwerke), der 1978 zum ordentlichen Vorstandsmitglied gewählt wurde. Als der Vorstand 1980 einen „Lenkungsausschuss Gemeinschaftsarbeit“ (LAG) ins Leben rief, übernahm er dessen Leitung. Ihm folgte 1986 das Vorstandsmitglied Dir. GERHARD FÜSSINGER (Deutz), der das Amt 1996 an Dipl.-Ing. ALBRECHT SPENCKER weitergab.

Begriffe

Ein besonderes Problem waren anfangs die Begriffe. Von ihrer Definition per Norm war man noch weit entfernt. Ein zuständiger Normenausschuss wurde erst 13 Jahre später gegründet. Die ASQ musste 1960 die Initiative ergreifen. Sie erarbeitete 1960 zunächst für den internen Betrieb „Begriffserläuterungen“. Sie wurden 1961 in der „Qualitätskontrolle“ veröffentlicht und in rascher Folge 1962 und 1963 überarbeitet. 1968 folgte die erste Auflage der Schrift „Begriffe und Formelzeichen im Bereich der Qualitätssicherung“. Sie war später die Grundlage der deutschen Begriffsnormung auf diesem Gebiet (Normenreihe DIN 55 350). Hier hat sich Herr Dr.-Ing. WALTER GEIGER (kabelmetal) verdient gemacht. Er wurde geradezu das „Begriffsgewissen“ der ASQ/DGQ, die ihm für seinen oft mit großen Schwierigkeiten verbundenen Einsatz 1994 mit der Verleihung der Ehrenmitgliedschaft dankte.

Ablauf

Die Erarbeitung einer ASQ/DGQ-Schrift verlief nach folgendem Muster: Der LAG sammelte aus dem Mitgliederkreis kommende Anregungen. Sie wurden auf Aktualität, Bedeutung und Machbarkeit geprüft. War das Ergebnis positiv, wurde das Projekt im Organ der ASQ publik gemacht und Interessenten unter den Mitgliedern der DGQ für die Mitarbeit gesucht. Eine erste Sitzung diente dazu, das zu erarbeitende Ergebnis zu formulieren und einen Zeitplan zu erstellen. Der Vorstand stimmte in aller Regel der Arbeitsaufnahme zu. Die Gruppe wählte einen Obmann, der die Arbeit der Gruppenmitglieder koordinieren und sie gelegentlich wohl auch ein wenig antreiben sollte. Die ASQ/DGQ stellte die Infrastruktur für die Arbeit. Die Gruppe traf sich zu Arbeitssitzungen, die Mitglieder hielten schriftlich und fernmündlich Kontakt miteinander. Das Arbeitsergebnis war ein druckfertiges Manuskript. Der Vorstand entschied über die Druckfreigabe und die Auflagenhöhe, weil damit finanzielle Verpflichtungen verbunden waren. Auf diesem Weg entstanden fast alle ASQ/DGQ-Schriften, später „Bände“ genannt. Nur in wenigen Fällen hat der LAG davon begründete Ausnahmen gemacht und einzelne Autoren mit der Ausarbeitung einer Schrift betraut.

Die Themen spiegeln die ganze Breite des Interessenspektrums der ASQ/DGQ wider. Zunächst stand die Statistik mit allen ihren Aspekten im Mittelpunkt. Später erschienen Schriften über Qualitätskosten, Organisation der Qualitätssicherung im Betrieb, Qualität und Haftung, Lieferantenbewertung, Qualitätsaudits, Mitarbeiterfragen und viele andere. Die Verkaufszahlen schwankten von Jahr zu Jahr stark in Abhängigkeit von der Anzahl neuer Schriften in diesem Zeitraum.

Aktueller Stand

Der Katalog zeigt heute etwa 60 Titel aus der Gemeinschaftsarbeit der DGQ, dazu zahlreiche weitere aus der gemeinsamen Arbeit mit Institutionen wie VDI, VDA und VDMA, um nur diese zu nennen. Die Zahl der verkauften Exemplare wird erst seit 1991 exakt erfasst. Bis Ende 2001, also in den letzten zehn Jahren allein, erreicht sie stolze 208.182 Exemplare.

Regionalkreise

Vorgeschichte

Schon bevor die ASQ ihre Arbeit aufnahm, hatten sich in einigen deutschen Städten Fachleute des Prüfwesens zusammengefunden, um durch Gedankenaustausch Anregungen für ihre tägliche Arbeit zu gewinnen. Die Gründung der ASQ veranlasste einige dieser Gruppen, mit ihr Kontakt zu suchen. Das gab der ASQ die Möglichkeit, ihr Gedankengut in weiteren Kreisen bekannt zu machen. Sie erhielt so die ersten Stützpunkte im Lande. Ihrem Selbstverständnis entsprechend wurden sie „Erfahrungsaustauschgruppen“ (kurz „ERFA-Gruppen“) genannt. Deren Betreuung lag in der Geschäftsstelle bei Herrn MÜLLER-ROSSOW, der auch die weitere Entwicklung vorangetrieben hat.

Beginn

Denn das genügte der ASQ nicht. Sie begann schon 1953 eigene lokale Gruppen zu bilden. Die ersten entstanden in Wuppertal, Frankfurt und Nürnberg. Dabei bediente sie sich vielfach anderer, an der Thematik interessierter Institutionen, so der Ortsgruppe des RKW in einer Stadt, des REFA-Verbandes in einer anderen, in einer dritten der dort ansässigen Industrie- und Handelskammer oder Handwerkskammer. Besonders enge und erfolgreiche Partnerschaften bildeten sich in Augsburg, Berlin, München und Stuttgart mit den örtlichen VDI-Arbeitskreisen Messen und Prüfen (AMP). Die Mitarbeit in einer ERFA-Gruppe war und ist nicht an die Mitgliedschaft in der ASQ/DGQ gebunden. Ein Bericht der Geschäftsstelle von 1957 nennt bereits acht dieser Gruppen.

Ihre Einzugsgebiete waren z. T. sehr groß. Daher wurden in Regionen, in denen Gruppen weit voneinander entfernt operierten, Kontaktstellen eingerichtet. Hier konnten sich Neulinge unmittelbar Informationen über die ASQ und ihre Arbeit beschaffen.

Arbeitsweise

Die Mitglieder einer ERFA-Gruppe pflegten in erster Linie den Erfahrungsaustausch untereinander. Dazu gehörte auch Wissensvermittlung und gegenseitige messtechnische Hilfe. Die Teilnehmer sahen das positiv, ihre Unternehmen nicht immer. Die ASQ überließ es den Gruppen, die Art der Veranstaltungen und ihre Häufigkeit festzulegen. Sie beschränkte sich darauf, dem Obmann brieflich oder telefonisch thematische Anregungen zu geben und auf Wunsch Vortragende zu vermitteln. Eine Beteiligung an den Kosten

war anfangs nicht vorgesehen. Erst als die finanzielle Grundlage der ASQ stabilisiert erschien, konnte der Obmann Mittel für seinen Schriftverkehr abrufen und in bescheidenem Maß sogar die Reisekosten von Vortragenden übernehmen.

Regionalkreise

In den ERFA-Gruppen war der Erfahrungsaustausch bald nicht mehr die einzige Aktivität. Man organisierte Lehrveranstaltungen, Informationsreisen und gesellschaftliche Zusammenkünfte. Folgerichtig wurden die Gruppen ab 1963 als „Regionale Arbeitskreise“ (AK), ab Anfang der 80er Jahre als „Regionalkreise“ (RK) bezeichnet.

Zehn Jahre nach der Gründung der ersten ERFA-Gruppen zählte man bereits 23 Regionalkreise. Die Zahl stieg schnell. Ihre Aktivität hing freilich sehr vom Engagement des Obmanns und seiner Fähigkeit ab, einen Kreis von Helfern zu motivieren. Immer wieder stellten Gruppen ihre Arbeit ein. Da es keine Verpflichtung gab Tätigkeitsberichte vorzulegen, führte die Geschäftsstelle in ihren Listen oft auch inaktive weiter. Die angegebenen Zahlen sind daher nicht ganz sicher.

Die Eigenständigkeit der Regionalkreise hat in Einzelfällen zentrifugale Tendenzen begünstigt. Es ist vorgekommen, dass der eine oder andere Initiativen zu entwickeln begann, die nicht im Interesse der gemeinsamen guten Sache lagen. Derartiges wurde auf dem Verhandlungsweg gütlich bereinigt. Ein Regionalkreis hat sich aber in der Tat ausgeklinkt und ist eigene Wege gegangen.

Obleute-Versammlung

Die DGQ lädt die Obleute der Regionalkreise seit 1971 jährlich zu einem Treffen ein. Sie dienen neben dem persönlichen Bekanntwerden und der Kontaktpflege dem Austausch von Erfahrungen über Formen und Organisation der Arbeit. Die Obleute bringen Anregungen ein, die der Vorstand ernst nimmt, weil sie unmittelbar aus der Praxis stammen. Im Lauf der Jahre sind diese Treffen so wichtig geworden, dass die Neufassung der DGQ-Satzung von 1998 die Obleute-Versammlung als Organ der DGQ festschreibt. Die Obleute werden im Vierjahresrhythmus gewählt und durch den DGQ-Vorstand bestätigt.

Aktueller Stand

Die Regionalkreisarbeit der DGQ ist eine tragende Säule ihrer Vereinstätigkeit. Im Berichtszeitpunkt arbeiten 61 Regionalkreise nahezu flächendeckend in ganz Deutschland. Nach wie vor ist die Mitarbeit in den Regionalkreisen frei-

willig, ehrenamtlich und nicht an eine Mitgliedschaft bei der DGQ gebunden. Die Regionalkreise pflegen untereinander gutnachbarschaftliche Kontakte, tauschen Vortragende aus und veranstalten gemeinsame Betriebsbesichtigungen.

Die Regionalkreise veröffentlichen Nachrichten über durchgeführte und geplante Veranstaltungen im Organ der DGQ, um auch Interessenten aus anderen Regionen über das Geschehen bei ihnen zu informieren. Die Betreuung der Regionalkreise liegt in den Händen des Ressorts Mitgliederwesen der Geschäftsstelle.

Zeitschrift

Schriften der ASQ-Reihe zu erarbeiten erforderte viel Zeit. Das ganze Gebiet war noch so im Fluss, dass eine ASQ-Lehrmeinung, wie sie in den Schriften dargestellt wurde, erst durch mühevoll Diskussionen aus oft recht unterschiedlichen persönlichen Ansichten geformt werden musste. Der Wunsch nach schnelleren Informationen wurde daher immer lauter. Technische Zeitschriften veröffentlichten zwar sporadisch Beiträge aus dem Gebiet der Qualität und ihrer Sicherung, doch waren sie weit verstreut. Dazu kam der Wunsch, die Mitglieder über das Geschehen ihrer Organisation besser als mit halbjährigen Rundschreiben auf dem Laufenden zu halten.

Der Rudolf-Haufe-Verlag in Freiburg fand sich bereit, eine monatlich erscheinende Zeitschrift mit dieser Thematik herauszugeben. Dabei sollte die ASQ die Verantwortung für den redaktionellen Inhalt tragen, während der Verlag das finanzielle Risiko übernahm. Das blieb insofern übersehbar, als die ASQ die Zeitschrift über ein Globalabonnement allen ihren Mitgliedern zukommen ließ. Diese Regelung gilt noch heute.

Die erste Nummer der „Qualitätskontrolle“ erschien im Oktober 1956 mit dem Untertitel „Ablauf und Planungsforschung“. Der Hinweis galt der Beteiligung der Arbeitsgemeinschaft „Operations Research“ des AWF am redaktionellen Inhalt. Diese Zusammenarbeit erwies sich jedoch für beide Partner als wenig attraktiv, so dass sich ihre publizistischen Wege 1960 trennten.

Mit Dr. HELMUT WÖRNER (Telenorma) übernahm ein fähiger Fachmann ehrenamtlich die Schriftleitung. Die erste Nummer der Zeitschrift hatte einen Umfang von acht Seiten, davon je eine Seite Geleitwort und Ankündigungen. Den redaktionellen Teil füllten zwei Fachaufsätze von Dr. H. WÖRNER und Dr. W. MASING. Der Umfang der Zeitschrift wuchs schnell und erreichte im 3. Jahrgang 140 Seiten. In dieser Größenordnung hielt er sich bis 1969.

Seit 1970 erscheint die Zeitschrift unter dem Titel „Qualität und Zuverlässigkeit“. Als Herausgeber zeichnete Dr. MASING in seiner Eigenschaft als Vor-

sitzender der ASQ, Schriftleiter war Herr GEORG M. GRODDEK. Er wurde 1973 von Ing. KLAUS MÜLLER-ROSSOW abgelöst, der in der Geschäftsstelle für das Schriftenwesen zuständig war. Der 15. Jahrgang (1970) hatte bereits 296 Seiten.

Doch gerade ihr Wachstum machte die „QZ“ (wie sie abgekürzt genannt wird) zu einem Fremdkörper im Rudolf-Haufe-Verlag mit seinem wirtschaftlich-juristischen Programm. Er gab daher die QZ 1976 an den neben seinen belletristischen Aktivitäten auf technische Publikationen spezialisierten Carl Hanser Verlag (München) ab. Der Verlag verstand es, der QZ einen großen Leserkreis außerhalb der DGQ-Mitgliedschaft zu erschließen. Gleichzeitig wurde die Werbung wesentlich stärker berücksichtigt. Das wirkte sich günstig auf den Raum für redaktionelle Beiträge aus. Der 39. Jahrgang der Zeitschrift (1994) brachte erstmals mehr als 1.000 Seiten redaktionellen Text.

Vom Beginn bis zum Berichtszeitpunkt zeichneten für die QZ neun Herren als Redakteure und zwei als Herausgeber verantwortlich (bis zum 43. Jahrgang [1998] Prof. MASING, danach Prof. Dr. GERD F. KAMISKE [TU Berlin]).

Der Inhalt der einzelnen Hefte spiegelt die Verschiebung der Interessenschwerpunkte im Lauf der Zeit deutlich wider. Zunächst geht es vordringlich um den Einsatz statistischer Methoden in der Produktion und bei der Annahmeprüfung im Wareneingang und -ausgang. Dann werden diese Methoden auf die Entwicklung, Konstruktion und Erprobung ausgedehnt. Die Diskussion haftungsrechtlicher Fragen beginnt („Qualität und Recht“). Bald darauf erscheinen Dienstleistungen (immaterielle Produkte) als eigenständiges Problemfeld. Die Prozessqualität erhält mehr und mehr Bedeutung und damit der Mensch als wichtigste Einflussgröße im Qualitätsgeschehen. Endlich sind es Qualitätsmanagementsysteme mit ihrem Nachweis bis hin zu Fragen der Business Excellence, die immer größeren Raum beanspruchen.

Als Organ der DGQ bringt die QZ Mitteilungen des Vorstands, der Geschäftsführung, der einzelnen Ressorts und der Regionalkreise. Die von der DGQ getragene Forschungsgemeinschaft Qualität (FQS) nutzt die QZ in diesem Sinne ebenso wie die Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen (DQS).

Tagungen

Die in der Satzung der ASQ von 1957 vorgesehene Mitgliederversammlung hatte die Aufgabe, den Vorstand zu wählen und seinen Tätigkeitsbericht entgegenzunehmen. Finanzfragen blieben ausgeklammert, da der AWF die Finanzhoheit hatte.

Um den Aufwand aller Beteiligten in Grenzen zu halten, sollte die ordentliche Mitgliederversammlung alle zwei Jahre stattfinden. Dennoch hätten sich wohl nur wenige Mitglieder die Mühe gemacht, an ihr teilzunehmen. Darum wurde sie mit einer groß angelegten zweitägigen Vortragstagung verbunden, wie es noch heute geschieht. Sie beginnt wie schon die erste 1957 in Essen mit dem Vortrag einer prominenten Persönlichkeit des öffentlichen Lebens zu einem wirtschaftspolitischen Thema mit Qualitätsbezug. Die Fachvorträge werden von eingeladenen, profilierten Referenten gehalten, die ein von einem Vorstandsmitglied geleitetes Programmkomitee ausgewählt hat.

Bei dem heutigen Überangebot an Veranstaltungen mit qualitätsbezogenen Themen fällt es schwer, sich in eine Zeit zurückzusetzen, in der ein derartiges Vorhaben Pilotcharakter hatte. Organisation und Durchführung waren



Bild 3: ASQ-Tagung 1959 in Augsburg.

Erste Reihe von rechts: Obering. KURT REMPEL, Vorsitzender der ASQ, Dir. R. LUSSER, Festredner, Dr. WALTER MASING, Dir. A. MEHLITZ, Vorsitzender des AWE, Dir. FRITZ VON SCHMOLLER, Geschäftsführer der Mechanischen Weberei Augsburg, Mitorganisator der Tagung, Frau RUTH MASING.

In der zweiten Reihe von rechts: Obering. GEORG KRZIKOWSKI, Qualitätsleiter der MAN Augsburg, HERMANN SCHÄFER, Bundesamt für Wehrtechnik und Beschaffung, Koblenz, Prof. Dr. ERNST ROSSOW, TU Berlin

zudem ein finanzielles Wagnis. Doch entgegen diesen Befürchtungen fanden die Tagungen von Anfang an großes Interesse. Das bestätigte zunächst Wichtigkeit und Aktualität der Thematik und das Niveau der Vorträge. Ein weiteres Moment für ihre Akzeptanz war aber, dass die Teilnehmer die Möglichkeit schätzten, in den Pausen Gedanken auszutauschen, Bekanntschaften zu vertiefen und neue zu knüpfen. Diesem Aspekt diente eine neben der Tagung organisierte Ausstellung. Hier präsentierten Verlage ihre Erzeugnisse und Beratungsunternehmen ihr spezielles Angebot. Unter den Besuchern fanden sich bald auch viele ausländische Experten. Sie waren stets gern gesehen und bereicherten das Geschehen vielfach durch hörenswerte Diskussionsbeiträge.

Der Tagungsort wechselt von Mal zu Mal. Das ist aus drei Gründen wichtig. Einmal wird damit jeweils ein anderer Teil Deutschlands in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit gerückt, zum anderen gibt es den örtlichen Regionalkreisen einen Motivationsschub, und zum Dritten können die Teilnehmer ortsansässige Firmen besuchen, die gern ihr gut ausgebautes und wirksames Qualitätswesen zeigen. So haben sich die DGQ-Tagungen einen festen Platz im Terminkalender nicht nur der deutschen Qualitätsfachleute gesichert.

Nationale und internationale Zusammenarbeit

Bei ihrer Gründung war sich die ASQ bewusst, dass sie weder über die personellen noch über die materiellen Ressourcen verfügte, um aus eigener Kraft den Aufgaben, die sie sich gestellt hatte, gerecht zu werden. Sie musste daher Partner suchen, um deren Potential in den Dienst der guten Sache einzubringen. Auf lokaler Ebene waren diese Bemühungen auch durchaus erfolgreich, auf Bundesebene erwiesen sie sich jedoch als schwierig und unergiebig. Die ASQ wurde von etablierten Organisationen als Gesprächspartner nicht ernst genommen. Das änderte sich erst, als die DGQ dank ihrer Erfolge genug Gewicht bekommen hatte.

Wichtige Partnerschaften

Die DGQ ist seit 1972 Mitglied im Verband der Technisch-Wissenschaftlichen Vereine (DVT).

Gegenseitige korporative Mitgliedschaft bestand und besteht mit mehreren Organisationen, so mit dem Rationalisierungskuratorium der Wirtschaft (RKW). Mit zahlreichen anderen Verbänden, Ämtern und Schulen hat die DGQ z. T. seit den 60er Jahren eine vertraglich vereinbarte Zusammenarbeit,

so mit der Nachrichtentechnischen Gesellschaft (NTG) und dem Verein Deutscher Ingenieure (VDI) wegen gemeinschaftlicher Trägerschaft der Tagungen „Technische Zuverlässigkeit“ und mit Letzterem seit 1997 wegen des „Ludwig-Erhard-Preises“. Mit der VDI-Gesellschaft für Produktionstechnik (ADB) wurde die Reihe der VDI/DGQ-Richtlinien über Werkzeugmaschinen erarbeitet. Im Arbeitskreis Haushaltsgeräte des Zentralverbandes der Elektroindustrie (ZVEI) arbeitete die DGQ mit. Das Bundesamt für Wehrtechnik und Beschaffung (BWB), das Fernmeldetechnische Zentralamt (FTZ) und mehrere Industrieverbände buchten bei der DGQ ganze Lehrgänge im Block. Die Kooperation mit Schulen und Hochschulen wie auch die Zusammenarbeit mit den Arbeitsämtern wurden schon angesprochen.

Besondere Erwähnung verdient die (seit 1972) gemeinsame Arbeit des Deutschen Instituts für Normung (DIN) und der DGQ im paritätisch besetzten DIN/DGQ-Ausschuss „Qualitätssicherung und Technische Statistik“ (AQS) zunächst unter der Leitung von Prof. ERNST ROSSOW (TU Berlin). Nach seinem unerwarteten Tod 1974 übernahm Dipl.-Math. ALFRED DEIXLER (Siemens) den Vorsitz. Das Ergebnis war die Normenreihe DIN 55 350, die in Deutschland für Klarheit in dieser Thematik sorgte, bis die internationale Normung griff (ISO 9000-Reihe).

Eine wichtige Form der Zusammenarbeit auf nationaler Ebene war die gegenseitige Entsendung von Fachleuten in die Arbeits- und Projektgruppen des jeweiligen Partners. Die Liste dieser Art Partnerschaften ist zu umfangreich, um hier dargestellt zu werden. Nur einige Namen seien genannt: Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI), Verband für Arbeitsstudien (REFA), Gesamtverband der Textilindustrie, Stiftung Warentest und der Bundesverband Druck.

Internationale Kontakte

Die deutsche Wirtschaft musste ein besonderes Interesse daran haben, Fragen der Qualität und ihrer Sicherung auf international anerkannter Grundlage zu behandeln. Darum beteiligte sich die ASQ an der ersten, von der European Productivity Agency organisierten europaweiten Qualitätstagung 1956 in Paris. Sie endete mit der Gründung der European Organization for Quality Control (EOQC, seit 1988 European Organization for Quality [EOQ]) als Plattform für gegenseitige Information und Zusammenarbeit, getragen von den nationalen Qualitätsorganisationen in Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Italien und den Niederlanden. Zum Gründungspräsidenten wurde Prof. MASING gewählt. Im Lauf weniger Jahre sind die Qualitätsorganisationen aller europäischen Industriestaaten beigetreten, die Staaten des „Ostblocks“ lange vor dessen Zusammenbruch.

Die EOQC/EOQ veranstaltet seit 1956 jährlich einen Kongress in einem ihrer Mitgliedsländer. Die ASQ/DGQ war 1958 zum ersten Mal Gastgeber (Essen), dann in den Jahren 1964 (Baden-Baden), 1987 (München) und 1996 (Berlin). Auch Tagungen von EOQC/EOQ-Arbeits- und Fachgruppen hat die ASQ/DGQ organisiert. Neben vielen anderen sind in besonders guter Erinnerung die große Tagung der EOQC Automotive Section 1976 in Stuttgart und die des Education and Training Committee 1979 in Heidelberg.

Die DGQ unterhält zu allen EOQ-Aktivitäten Spiegelgremien. Deutsche Fachleute haben von Anfang an in der EOQC/EOQ aktiv mitgewirkt. Sie waren und sind oft Vorsitzende einer Arbeits- oder Fachgruppe. In der Amtsperiode 1990/91 führte der Geschäftsführer der DGQ, Herr HORST FUHR, als zweiter deutscher Präsident die EOQ. Er war der Initiator und die treibende Kraft des wichtigen und sehr erfolgreichen Projekts der bereits erwähnten europaweiten Harmonisierung der Aus- und Weiterbildung. Dafür wurde er auf dem 43. EOQ-Kongress in Madrid 1999 besonders geehrt.

Auch außerhalb der EOQ unterhält die DGQ seit langem erfolgreiche Kontakte, so zu den Qualitätsorganisationen in Südamerika, Indien, China und anderen. Die DGQ wirkte von 1989 bis 2000 als Sekretariat der International Academy for Quality (IAQ). Zu dieser Organisation bestehen besonders enge Beziehungen, weil mehrere Mitglieder der DGQ IAQ-Akademiker sind und zwei von ihnen das Amt ihres Präsidenten innehatten (Prof. MASING 1978 bis 1981 und Dipl.-Phys. HERMANN ZELLER 1987 bis 1990).



Bild 4: Tagung der EOQC 1964 in Baden-Baden.

Blick in den bis auf den letzten Platz gefüllten Plenarsaal des Kurhauses. In der ersten Reihe 3. v. l. Dr. JOSEPH M. JURAN, neben ihm Mrs. LILIAN GILBRETH (beide USA)

Internationale Normung

Mutter aller Qualitätsmanagement-System-Normen ist MIL-Q-9858 (1963) „Quality Program Requirements“ der US-amerikanischen Beschaffungsstellen. Die NATO folgte darauf aufbauend mit den „NATO-Forderungen an ein industrielles Qualitätssicherungssystem (AQAP)“. Die Übertragung auf zivile Produktionen stand an. Weil die Industrie hierzulande Normen dieser Art wegen der Gefahr juristisch denkbarer Konsequenzen grundsätzlich ablehnte und den betreffenden deutschen Entwurf DIN 55 355 zu Fall gebracht hatte, wurde 1979 auf Anregung des DIN das ISO/TC 176 „Quality Assurance“ gegründet. Der Erfolg der 1984 erstmals erschienenen ISO 9000-Serie hat jedoch ein Umdenken in Richtung einer engagierten Einführung von Qualitätsmanagement-Systemen bewirkt. Bei der Bearbeitung und Neufassung der nun so bezeichneten ISO 9000-Familie in den Jahren 1986 bis 2000 waren Mitglieder der DGQ maßgeblich beteiligt.

European Foundation for Quality Management

Die Vorstandsvorsitzenden von 14 weltweit operierenden europäischen Unternehmen (aus Deutschland Robert Bosch und Volkswagen) gründeten 1988 im Einvernehmen mit der Europäischen Kommission die „European Foundation for Quality Management“ (EFQM). Sie wollten damit den Qualitätsgedanken in den Chefetagen der Wirtschaft besser etablieren, als es die Qualitätsorganisationen konnten. Die EFQM entwickelte ein „European Business Excellence Model“ als Grundlage für die Bewertung von Unternehmen und der Vergabe eines Europäischen Qualitätspreises.

Diese Initiative fand großes Interesse, so dass die Zahl der Mitglieder schnell wuchs. Die EFQM stützt sich in den einzelnen europäischen Staaten auf nationale Partner. Als solcher war in Deutschland zunächst eine Sprechergruppe der deutschen EFQM-Mitglieder tätig, doch schien es allen Beteiligten bald zweckmäßig zu sein, die DGQ mit dieser Aufgabe zu betrauen. Ein entsprechender Vertrag kam 1998 zustande, in dessen Folge 1999 in der Geschäftsstelle das „Deutsche EFQM Center“ eingerichtet wurde. Neben anderen Aufgaben betreut es die Unternehmen, die sich um den Europäischen Qualitätspreis oder den deutschen „Ludwig-Erhard-Preis“ bewerben.

Zum Schluss

Von ihrer Gründung als TESTA über die ASQ hat die DGQ eine Entwicklung durchlaufen, die ohne Übertreibung bemerkenswert genannt werden kann. Sie hatte ein Arbeitsgebiet gewählt, das anfangs wenig Aufmerksamkeit erregte. „In Deutschland redet man nicht über Qualität. Man macht sie“, war die generelle Einstellung. Sehr bald jedoch wurde deutlich, dass es unter den veränderten Bedingungen nach dem Krieg so einfach nicht mehr aussah. Die Qualität der Produkte und der sie erzeugenden Prozesse wurde schnell zu einer Aufgabe, die nur mit neuen Einsichten und Maßnahmen zu lösen war. Kein Industriezweig konnte sich ihr entziehen. Heute beschäftigt die Problematik weit über die Industrie hinaus die gesamte Wirtschaft und wird auch für das Gesundheitswesen, die Behörden und Verwaltungen immer wichtiger.

Die DGQ ist mit dieser Entwicklung gewachsen. Sie hat jedoch selbst einen bedeutenden Anteil daran, indem sie Ausbildungsmöglichkeiten auf dem Gebiet der Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements bereitstellte, das die traditionellen Ausbildungsstätten nicht interessierte. Sie hat das Bewusstsein für die Qualitätsproblematik durch ihre handlichen Veröffentlichungen geweckt und gestärkt, und durch die Arbeit ihrer Regionalkreise eine große Breitenwirkung erzielt. Nicht zuletzt konnte sie über ihre sorgsam gepflegten internationalen Verbindungen Anregungen empfangen und geben.

Die Art der Arbeit selbst hat sich im Lauf der Zeit wesentlich geändert. Eine kleine Gruppe ehrenamtlicher Gründer und erster Mitstreiter operiert nach anderen Regeln, als eine große Organisation. Diesen Wandel hat die DGQ gemeistert, nicht immer reibungslos, doch stets mit positivem Endergebnis, geleitet von Persönlichkeiten, die mit klaren Zielen führten, gemanagt von einem Stab einsatzfreudiger hauptamtlicher Mitarbeiter und gestützt von fähigen Ausschussmitgliedern und Lehrgangleitern. Das Ganze basierend auf einer Mitgliedschaft, repräsentiert von gewählten Delegierten, der das Wohl der DGQ ein ebenso persönliches Anliegen ist, wie es das schon vor 50 Jahren für die Gründer war.

Auch in Zukunft wird es neue Arbeitsfelder geben, die erschlossen werden müssen. Neue Kräfte werden sich der DGQ anschließen, ältere ausscheiden. Dieser Wandel ist naturgegeben. Wenn die DGQ dabei ihren Grundsätzen treu bleibt, kann die Prognose für den Erfolg nicht anders als günstig sein.