

Vorstudie zur QZ-Kolumne Januar 2004 zum Begriff Qualitätsziel

1 Begriffsfestlegungen in Deutsch

1.1 Gebrauch von „Qualitätsziel“ in der Gemeinsprache

Angesichts von 26 Fachbegriffen in Verbindung mit „Qualitäts-“ ist es fast schon erstaunlich, dass man das Qualitätsziel im zehnbändigen großen Wörterbuch der Deutschen Sprache des Duden nicht findet. Anders ist das naturgemäß mit dem Grundwort „Ziel“. Zwar fehlt auch hier die „Zielqualität“ (die vom Wort her fast dasselbe sein könnte wie das Qualitätsziel), aber interessant sind dennoch die drei homonymen Bedeutungen des Grundworts zum besprochenen Begriff: Demnach versteht man unter einem Ziel ursprünglich den „Punkt oder Ort, bis zu dem jemand kommen will“. Bekannt ist auch die zweite Bedeutung: „Etwas, was beim Schießen, Werfen o. Ä. anvisiert wird, getroffen werden soll“. Bezüglich „Qualitätsziel“ am besten zutreffend erscheint aber die dritte Bedeutung: „Worauf jemandes Handeln, Tun o. Ä. ganz bewusst gerichtet ist, was jemand als Sinn und Zweck, angestrebtes Ergebnis seines Handelns, Tuns zu erreichen sucht“. Die vierte Bedeutung aus der Kaufmannssprache, nämlich das „Ziel der Zahlung“ als Frist, wird dort schon als „veraltend“ bezeichnet.

1.2 Begriffsfestlegungen bei der DGQ

Erstmals in der 5. Auflage **1993** der DGQ-Schrift Nr 11-04 Begriffe im Bereich der Qualitätssicherung erscheint das Qualitätsziel als qualitätsbezogener Fachbegriff unter der Nummer 1.4.6. Dabei ist wohl bemerkenswert, dass diese Positionierung ausweist, dass das Qualitätsziel ein Unterbegriff der Qualitätsforderung (Nr 1.4) ist:

1.4.6 Qualitätsziel (quality objective) = **Im Rahmen der Qualitätspolitik besonders herausgestellter, stets zu berücksichtigender Bestandteil der Qualitätsforderung an ein Angebotsprodukt der Organisation oder an ein QM-Element ihres QM-Systems.**

Anmerkung 1: Bei Angebotsprodukten können Qualitätsziele Merkmalsgruppen wie Zuverlässigkeit, Sicherheit, Aussehen oder Leistung betreffen, bei QM-Elementen das Fehlermeldesystem, die Motivierung, die ständige Berücksichtigung der qualitätsbezogenen Kosten oder die Vorbeugungsmaßnahmen.

Anmerkung 2: Die beiden wichtigsten übergeordneten Qualitätsziele sind die zweckmäßige Planung der Qualitätsforderung sowie deren Erfüllung bei der Realisierung des Produkts.

In der 6. Auflage **1995** haben sich weder die Begriffsnummer noch die Definition geändert. In der ersten Anmerkung lautete der erste Satzteil hinter „Merkmalsgruppen“ ohne Sinnänderung nun wie folgt: „betreffen wie diejenige zur Zuverlässigkeit, zur Sicherheit, zum Aussehen und zur Leistung.“. In der zweiten Anmerkung wurde das letzte Wort „Produkt“ ersetzt durch das Wort „Einheit“.

Drei sehr unterschiedliche Hinweise erscheinen hierzu angebracht:

- Zentralteil der Definition ist: „Qualitätsziel = Bestandteil der Qualitätsforderung“;

- In beiden Auflagen lautet das vorletzte Wort der Definition „seines“. Ursache für diesen leicht erkennbaren Grammatik-Fehler ist, dass statt „Organisation“ zunächst „Unternehmen“ stand. Das wurde ausgetauscht, dann aber in der 5. Auflage vergessen, das rückbezügliche Fürwort anzupassen. In der 6. Auflage wurde diese Definition - wie erwähnt - ohne Änderung abgeschrieben.
- Dass dieser Begriff seit 1993 in den Begriffszusammenstellungen der DGQ vorkam, obwohl „quality objective“ in der ISO 9000-Familie noch nicht existierte, hat nach Erinnerung des Verfassers dieser Vorstudie folgende Ursache: Die Weiterarbeit an ISO 8402:1994 war schon um diesen Zeitraum auf die dann ab 1994 offiziell laufende „Langzeitrevision“ der ISO 9000-Familie ausgerichtet. Grundlage für diese Weiterarbeit war eine international umlaufende Liste von Begriffsbenennungen. Diese war weltweit daraufhin zu prüfen, ob der jeweilige, mit seiner Benennung aufgeführte Begriff in die Nachfolgenorm von ISO 8402 aufgenommen werden sollte. Unter diesen Benennungen dürfte „quality objective“ enthalten gewesen sein. Der DGQ lag es damals daran, den erst kurz vorher zufriedenstellend definierten Begriff der Qualitätsforderung zu stabilisieren. Deren Definition war nämlich gerade erst gelungen, aber aus Gründen interner DIN-Probleme normativ nicht ausweisbar: Es gab nämlich einen einflussreichen Behördenvertreter, der behauptete, die nach jahrelangen Bemühungen endlich gefundene Definition der Qualitätsforderung sei eine Zirkeldefinition. Deshalb wurde diese Definition dann, um sie nicht zu verlieren, in der Anmerkung 1 zum Begriff Qualitätsforderung in Nr 4 von DIN 55350-11:1987-05 untergebracht. Auch acht Jahre später in der darauf folgenden Ausgabe vom August 1995 konnte diese Definition nicht verankert werden. Der Grund war diesmal, dass festgelegt war, dass eine in ISO 8402 enthaltene Definition nicht auch noch in einer deutschen qualitätsbezogenen Begriffsnorm stehen dürfe. Deshalb landete diese nach wie vor aktuelle Definition schließlich in der Anmerkung 2.3* des Beiblatts 1 zu DIN EN ISO 8402:1995-08, wo sie noch heute nachzulesen ist.

In der 7. Auflage **2002** der Begriffsschrift der DGQ ist das Qualitätsziel unter der Nummer 2.2.8 unmittelbar hinter dem Begriff 2.2.7 Qualitätspolitik aufgeführt. Er gehört damit zu dem neuerdings außerordentlich großen DGQ-Begriffssystem 2 Managementsysteme, in welchem das Begriffs-Teilsystem 2.2 die Überschrift „Qualitätsmanagement“ hat. Erst dort ist der frühere Leitbegriff Qualität (nun Nr 2.2.1) nur einer von vielen, auf gleicher „Rangstufe“ mit dem Qualitätsziel. Nun, nachdem 2000 in der ISO 9000-Familie das Qualitätsziel erstmals aufgetaucht ist, musste durch die DGQ diese Festlegung übernommen werden. Sie lautet in offiziellem Deutsch:

2.2.8 Qualitätsziel (quality objective) = Etwas bezüglich Qualität Angestrebtes oder zu Erreichendes

Anmerkung 1: Qualitätsziele beruhen im Allgemeinen auf der Qualitätspolitik der Organisation.

Anmerkung 2: Qualitätsziele werden im Allgemeinen für die zutreffenden Funktionsbereiche und Ebenen in der Organisation festgelegt.

Auch hierzu sind einige ausführlichere Hinweise zweckmäßig, die sich vor allem auf die - infolge der Entwicklung bei DIN - meist nicht mehr engagiert durch die ehrenamtlichen Mitglieder, sondern durch eine Übersetzungsbüro ausgeführte Übersetzung dieser diffizilen Fachnormen beziehen:

- Etwas „bezüglich Qualität zu Erreichendes“ (also der zweite Definitionsausdruck) ist nach deutschem Sprachverständnis eine Verpflichtung, also eine Forderung. Ob das mit dem englischen Ausdruck (aimed) gemeint ist, darüber kann man beliebig streiten. „To aim for“ (wie es im Englischen heißt) wird bei Collins ausdrücklich und eindeutig nur mit „etwas anstreben“ angegeben, also genau mit dem, was für den ersten Definitionsausdruck übersetzt ist.
- Dieser erste Definitionsausdruck mit nach deutschem Sprachverständnis kleinerem Verpflichtungsgrad, nämlich etwas „bezüglich Qualität Anzustrebendes“ lautet im Englischen „sought“ (von seek). Seine Bedeutung ist nach derselben Quelle „suchen, erlangen wollen, anstreben“. Es sind also im Englischen zwei Wörter für dieselbe Bedeutung angegeben (wie oft in englischen Definitionen üblich). Es ist dabei die dritte Bedeutung aus Abschnitt 1.1 dieser Vorstudie gemeint.
- Die in Anmerkung 2 „zutreffenden“ Funktionsbereiche und Ebenen repräsentieren die Übersetzung des englischen Ausdrucks „relevant“. Das meint aber in diesem Zusammenhang nach geltender englischer Auffassung mehr die „betroffenen“. Das zu sagen, ist an sich überflüssig, ja fast irritierend, weil davor ohnehin „im Allgemeinen“ steht (englisch „generally“).
- Man kann zur Anmerkung 2 aber vor allem argumentieren, dass Qualitätsziele in erster Linie Tätigkeiten betreffen, welche durch die „Funktionsbereiche und Ebenen der Organisation“ ausgeführt werden. Das wäre eine wesentliche Einschränkung gegenüber den vorausgehenden Festlegungen der DGQ.

1.3 Begriffsfestlegungen bei DIN

In keiner der folgenden, seit der Gründung einer qualitätsbezogenen Normung 1973 in Deutschland (bei DIN) vollständig aufgeführten Ausgaben von DIN 55350-11 findet man den Begriff Qualitätsziel:

- Entwurf Januar 1976;
- 2. Entwurf April 1979;
- Vornorm September 1980 (zurückgezogen Januar 1986);
- Norm Mai 1987;
- Entwurf November 1992;
- Norm August 1995 (derzeit geltend).

Auch in anderen qualitätsbezogenen Begriffsnormen fehlt dieser Begriff. Dafür ist ein Stichwortverzeichnis Beleg, das noch im DIN-Taschenbuch 223 von 1997 angelegt wurde, und das nicht nur die Benennungen aller eigenständig definierten Begriffe enthielt, sondern auch die Benennungen von Begriffen, zu denen Erläuterungen im Zusammenhang mit anderen Begriffen gegeben werden. In der neuesten Ausgabe von 2001 dieses Taschenbuchs gibt es ein solches Sachwortverzeichnis nicht mehr.

DIN beschränkte sich also - im Gegensatz zur DGQ - ohne eigene Aktivitäten zu diesem Begriff Qualitätsziel darauf, in DIN EN ISO 9000:2000-12 wiederzugeben, was in ISO 9000 dazu im Dezember 2000 international neu eingeführt worden war. Das entspricht der 7. Auflage der DGQ-Begriffsschrift, wird indessen nachfolgend nochmals in der DIN-Übersetzung dieser genannten Norm zitiert, also aus der Norm

DIN EN ISO 9000:2000-12, wo der Begriff Qualitätsziel im Abschnitt 3.2.5 erscheint:

3.2.5 Qualitätsziel =

Etwas bezüglich Qualität Angestrebtes oder zu Erreichendes

Anmerkung 1: Qualitätsziele beruhen im Allgemeinen auf der Qualitätspolitik der Organisation.

Anmerkung 2: Qualitätsziele werden im Allgemeinen für die zutreffenden Funktionsbereiche und Ebenen in der Organisation festgelegt.

Die an sich beschlossene Neuausgabe eines Beiblatts zur Erläuterung solcher neuer Begriffe oder anders als bei DIN definierter Begriffe mit gleicher Benennung kam bisher nicht zustande und wird wohl auch nie entstehen, weil die ehrenamtlichen qualitätsbezogen arbeitenden Mitarbeiter durch die bereits mehrfach erwähnten Vorgänge im DIN größtenteils ihre Arbeit nicht mehr fortgesetzt haben.

2 Begriffsfestlegungen bei der EOQ

Für keine der sechs Auflagen des EOQ-Glossary of terms used in Quality Control (erste Auflage 1965, letzte Auflage 1989) ist jemals der Begriff quality objective diskutiert oder gar als eigenständiger Begriff festgelegt worden. Selbst der von Juran Jahrzehnte propagierte Slogan von der „fitness for use“, der gewiss eine sehr eindrucksvolle Schilderung des Ziels jeglichen Qualitätsmanagements ist, wurde niemals mit dem Begriff „quality objective“ in Verbindung gebracht, obwohl das quasi-normative Hauptwirkungsfeld Jurans die EOQ war.

Zusammenfassen ist also zu vermerken. Von der EOQ gibt es keinen Beitrag zum Begriff quality objective.

3 Begriffsfestlegungen bei ISO

Seit dem ersten, vor allem hierzulande außerordentlich beachteten Entwurf vom 28.03.1985 einer terminologischen Norm zur **ISO 9000-Familie**, nämlich der Entwurfsfassung ISO/DIS 8402 mit 22 Begriffen, gab es bis 2000 in keiner Norm der ISO 9000-Familie einen Begriff quality objective. Er tauchte erstmals in der gänzlich neu gestalteten Begriffsnorm ISO 9000:2000 als Abschnitt 3.5.2 auf. Die englische Fassung lautet:

3.2.5 quality objective = something sought or aimed for, related to quality

NOTE 1 Quality objectives are generally based on the organization's quality policy.

NOTE 2 Quality objectives are generally specified for relevant functions and levels in the organization

Unabhängig von der Übertragung durch DIN EN ISO 9000 und im Hinblick auf die Anmerkungen zur offiziellen Deutschfassung bei der 7. Auflage der DGQ-Begriffsschrift könnte man das wie folgt übertragen:

3.2.5 Qualitätsziel = etwas qualitätsbezogen Angestrebtes

Anmerkung 1: Qualitätsziele basieren im Allgemeinen auf der Qualitätspolitik der Organisation

Anmerkung 2: Qualitätsziele werden in der Organisation im Allgemeinen für Funktionen und Ebenen spezifiziert.

Das Wort „specified“ für die Festlegung der qualitätsbezogenen Ziele weist aus, dass es sich um eine Spezifikation handeln sollte. Das wiederum macht klar, was die DGQ schon seit 10 Jahren festgelegt hatte: Dass es sich um eine Qualitätsforderung oder Teile davon handelt.

Im Hinblick auf den Verlust des Begriffs Einheit und des Begriffs Qualitätsforderung in der ISO 9000-Familie ab 2000 und des Ersatzes des erstgenannten Begriffs durch eine Aufzählung spezifischer Einheiten erscheint es als sehr fraglich, ob Qualitätsziele wirklich nur für Tätigkeiten festgelegt werden sollten, oder ob vielleicht die Qualitätsziele ein Begriffsersatz für die Qualitätsforderung sein sollten. Die Anmerkung 2 zur Forderung (requirement, Begriff 3.1.2) nennt als Bestimmungswörter zu „Forderung“ nur die drei Beispiele „Produkt-“, „QM-“ und „Kunden-“. Um diese Frage vielleicht aus dem Text über Qualitätsziele zu klären, wird der Abschnitt 2.5 von ISO 9000:2000 hier mit herangezogen. Er lautet:

“2.5 Quality policy and quality objectives

Quality policy and quality objectives are established to provide a focus to direct the organization. Both determine the desired results and assist the organization, to apply its resources to achieve these results. The quality policy provides a framework for establishing and reviewing quality objectives. The quality objectives need to be consistent with the quality policy and the commitment to continual improvement, and their achievement needs to be measurable. The achievement of quality objectives can have a positive impact on product quality, operational effectiveness and financial performance and thus on the satisfaction and confidence of interested parties.”

Die offizielle Übersetzung ins Deutsche lautet:

„2.5 Qualitätspolitik und Qualitätsziele

Qualitätspolitik und Qualitätsziele werden aufgestellt, um Schwerpunkte für das Leiten der Organisation zu setzen. Beide legen die gewünschten Ergebnisse fest und unterstützen die Organisation dabei, ihre Ressourcen einzusetzen, um diese Ergebnisse zu erreichen. Die Qualitätspolitik bildet einen Rahmen für das Festlegen und Bewerten von Qualitätszielen. Die Qualitätsziele müssen mit der Qualitätspolitik und der Verpflichtung zu ständiger Verbesserung im Einklang stehen, und ihr Erreichen muss messbar sein. Qualitätsziele zu erreichen, kann eine positive Wirkung auf die Qualität der Produkte, die Wirksamkeit der Betriebsabläufe und die finanzielle Leistung und somit auf die Zufriedenheit und das Vertrauen der interessierten Parteien haben.“

In diesen umfassenden Aussagen zur qualitätsbezogenen Unternehmenspolitik findet man wenigstens, dass Qualitätsziele Ergebnisse festlegen. Eigenschaften von Qualitätszielen werden mehrfach „auf höchster Abstraktionsebene“ hervorgehoben.

Wesentlich konkreter wird es in der Forderungsnorm ISO 9001 und im „Leitfaden zur Leistungsverbesserung“. Mit sehr ausführlichen Zitaten könnte das Ergebnis einer umfassenden Recherche dazu belegt werden, deren Ergebnis mit den folgenden beiden Punkten sehr kurz beschrieben werden kann:

- 1 Qualitätsziele sind Qualitätsforderungen oder Bestandteile davon;
- 2 Qualitätsziele betreffen jegliche Art von Einheiten.

folgt Seite 6 der Vorstudie zum Begriff Qualitätsziel

Ob es Qualitätsziele gibt, die nicht Qualitätsforderungen sind, und umgekehrt, wird nirgends klar, zumal es den Begriff Qualitätsforderung nicht mehr gibt. Es kann also, wenn man es pointiert formuliert, gesagt werden: Der neue Begriff Qualitätsziel ist ein Ersatz für den nicht mehr in der Norm vorhandenen Begriff Qualitätsforderung. Das zeigt sich auch daran, dass das Qualitätsziel der Schlüsselbegriff für die Qualitätsplanung ist. Diese ist nämlich jener „Teil des Qualitätsmanagements, der auf das Festlegen der Qualitätsziele ... gerichtet ist“. Früher war es das Festlegen der Qualitätsforderungen. Weitaus verräterischer noch ist die Definition des Begriffs Qualitätslenkung. Sie ist ihrerseits jener „Teil des Qualitätsmanagements, der auf die Erfüllung von Qualitätsforderungen gerichtet ist“ (im Englischen: „quality requirements“), und zwar mit der bemerkenswerten Feinheit, dass - wegen Nichtvorhandenseins der Qualitätsforderung als Begriff - nicht mehr wie bisher auf den Begriff Qualitätsforderung verwiesen ist, sondern nur noch auf den übergeordneten Begriff Forderung.

Man fragt sich unwillkürlich, warum in der Definition der Qualitätslenkung nicht mehr auf die Qualitätsziele geachtet zu werden braucht. Die Antwort ergibt sich aus der vorausgehenden Darlegung: Beides ist dasselbe mit zwei synonymen Benennungen. Leider haben sich die Schöpfer der Normen dies nicht klar gemacht. Aber auch das ist nicht weiter verwunderlich: Begriffe waren bei ISO/TC 176 stets ein Waisenkind, und es ist kein Trost, dass das auf vielen anderen Gebieten nicht viel anders ist.

4 Konsequenzen für die Begriffskolumne

Angesichts der geschilderten Situation ist es nicht möglich, in einer besonders kurzen Begriffskolumne diesmal lediglich zu sagen: Ein Qualitätsziel ist nichts anderes als eine Qualitätsforderung (siehe Begriffskolumne QZ 44, Heft 7). Vielmehr ist eine einleuchtende Einführung in den Benennungswandel bei ISO vor gerade mal 3 Jahren nötig. Er hat letztlich nur den Grund, dass man in übergeordneten Managementsystemen dachte und jedes spezifizierende Bestimmungswort wenn irgend möglich wegwarf. Eine der negativen Folgen ist es, dass beim Begriff Forderung die Qualitätsforderung verschwand. Erschwerend kommt gerade bei der Qualitätsforderung (dem Qualitätsziel) hinzu, dass man begrifflich - ebenfalls erst seit drei Jahren - international über keine übergeordnet geltende Einheit als Gegenstand der Betrachtung mehr verfügt (früher „entity“). Man kann also nicht mehr kurz klar machen, dass die Planung der Qualitätsforderung (des Qualitätsziels) für jede Art von Einheiten gilt.

Dennoch muss in der Kolumne vermieden werden, die internationale gedankliche Verwirrung auch nur anzudeuten: Es ist eben leider wie beim Märchen von Kaisers neuen Kleidern: Es hat zwar beliebig viele Wirklichkeitsbezüge, aber nur im Märchen darf man es deutlich machen. Diese Aussage hat einen höchst aktuellen Wirklichkeitsbezug: Das soeben im expert verlag erschienene Buch „Das QM-System nach DIN EN ISO 9001“ hat für die Einführung durch den mir gut bekannten Autor den Titel gewählt: „Der erfolgreiche Unsinn mit der ISO 9001“. Das ist zwar eine nicht eben ganz unrichtige - und im Buch mehrfach belegte - Bemerkung, aber ob sie zur breiten Akzeptanz führt angesichts der Tatsache, dass dieser „Unsinn“ immer wieder von einflussreichen Institutionen und Personen hoch gelobt wurde, ist eine mindestens offene Frage. Deshalb geht es in der Begriffskolumne mehr darum, über solchen Unsinn hinwegzuhelfen, ohne ihn Unsinn zu nennen. Das wird schwer genug.