24.03.2015 | Top-Thema Qualität versus Quantität – Ein Irrglaube

Aberglaube Qualität versus Quantität



Höchste Zeit, den falschen Antagonismus zwischen Quantität und Qualität zu beerdigen.

Bild: MEV Verlag GmbH, Germany

Es gilt, von einem Aberglauben Abschied zu nehmen, der seit 150 Jahren in vielen Köpfen herrscht. Die Rede ist vom scheinbaren Widerspruch zwischen Qualität und Quantität. Dieser Widerspruch existiert nicht.

Vielleicht funktioniert es mit Aufklärung. Im 18. Jahrhundert klappte das bekanntlich recht gut. Nicht umsonst heißt es auch das "Zeitalter der Vernunft", als unsere Vorfahren Vorurteile abzulegen lernten. Heute vertreten Kohorten von Managern die Überzeugung, es gebe nebeneinander Quantität und Qualität als gleichberechtigte Steuerungsgrößen. Oft handelt es sich dabei um Führungskräfte von Dienstleistungsunternehmen. Firmen, die keine handfesten Güter produzieren. Als

könnte man ganz nach dem Funktionsmeisterprinzip laut Fredrick Taylor (1856–1915) Quantität und Qualität sogar sauber getrennt steuern. Zur Erinnerung: Taylor begründete das Prinzip der prozessgestützten Arbeitsabläufe. Gemäß seiner Lehre sollten sogenannte Funktionsmeister jeweils einem Trupp Arbeiter vorstehen. Diese führen alle den jeweils gleichen Arbeitsschritt durch und steigern dadurch die Produktivität.

Qualitätsführerschaft keine Frage der Quantität

Nicht wenige Dienstleister stoßen ins gleiche Horn und reduzieren die Erkenntnisse des Wissenschaftlers auf fatale Art und Weise. Häufig propagieren diese Unternehmen, für die Qualitätsführerschaft sei nur eine quantitative Steuerung vonnöten. Und dabei unterstütze man gerne den Auftraggeber. Fragt sich, ob diejenigen Taylor überhaupt richtig gelesen und verstanden haben. Taylor postulierte nämlich eine vollständige, sprich 100-prozentige, Kontrolle durch die Meister, welche die Arbeit von ungelernten Hilfskräften überwachten. Wer befolgt das heute?

Darüber hinaus erklärte Taylor explizit, seine Methoden gälten für die Produktion von Gütern. Denn nur in diesem Fall könne eine Qualitätskontrolle nach der Herstellung und vor dem Verkauf oder der Weiterverarbeitung überhaupt erfolgen. Dienstleistung auf Lager ist einfach unmöglich! Denn Dienstleistungen werden gemäß ihrer Natur erst im Falle des Verkaufs erbracht. Eine Qualitätskontrolle und –steuerung muss also immer während der Leistungserbringung erfolgen. Wenn das Seminar vorbei ist, kann ich eben nicht mehr das falsche Namensschild eines Teilnehmers korrigieren.

Der Aberglaube Quantität versus Qualität in der Steuerung scheint bei Taylor (k)einen heute direkt rational nachvollziehbaren Ursprung zu haben. Beerdigen lässt er sich damit leider nicht.

Haufe Online-Redaktion/ Bernhard Gandolf, eisq

24.03.2015 | Top-Thema Qualität versus Quantität – Ein Irrglaube

Quantität ist nur ein Kriterium von Qualität



Quantität, zum Beispiel die Dauer eines Prozesses, ist nur eine Dimension von Qualität, das diese näher beschreibt. Bild: Haufe Online Redaktion

Spätestens seit einem Artikel des späteren Nobelpreisträgers Philip Warren Anderson aus den frühen 1970er Jahren wissen wir: Quantität ist eine Dimension der Qualität. Nicht mehr, nicht weniger. Das ist aber anscheinend in Vergessenheit geraten.

1923 erblickt Philip Warren Anderson in den Vereinigten Staaten von Amerika das Licht der Welt. Der Harvard-Absolvent bekleidet in seiner Karriere Professuren in Cambridge und in Princeton. 1977 erhält er den Nobelpreis für Physik. Seine Botschaft lautet: Quantität ist lediglich eine Dimension von Qualität! Qualität beschreibt einen Zustand. Quantität hilft, den Zustand mengenmäßig

einzugrenzen. Quantität liegt nicht auf derselben Ebene wie Qualität, sie spielt nicht in der gleichen Liga. "Mehr oder weniger, kürzer oder länger, häufiger oder seltener" – dabei handelt es sich um etwas anderes, lediglich um einen Teilaspekt von Qualität. Von etwas Umfassenderem. In seinem berühmten Artikel vom August 1972 erklärt es Anderson bereits im Titel: "More is different". Sein Artikel endet mit einem Dialog zweier Größen der US-Literatur. Anderson zitiert die zwei Autoren:

F. Scott Fitzgerald: The rich are different from us. – Die Reichen sind anders als wir. Ernest Hemingway: Yes, they have more money. – Ja, sie haben mehr Geld. Eigentlich ist damit alles gesagt, doch der Untote "Qualität versus Quantität" lebt weiter. Woher kommt der Irrglaube?

Klasse statt Masse - Der Ursprung von Quantität versus Qualität?

Wirtschaftswissenschaftler lernen im Studium, dass Unternehmen die Wahl zwischen Kosten oder Qualität (sowie als dritten Parameter Zeit). Was sticht? Was soll am Ende erreicht worden sein? Heerscharen von Unternehmensberatern verdienen mit dieser Entscheidungsfindung ihr Salär. Die Frage, ob Qualität oder Quantität, taucht hier nicht auf. Woher kommt diese Unterscheidung also?

Beim Wort Qualität entstehen schnell mächtige Bilder im Kopf. Slogans wie "Qualität, da bekommt man etwas für sein Geld" oder "Der Preis wird vergessen, die Qualität bleibt" spielen mit diesen Assoziationen. "Klasse statt Masse" gehört zweifelsfrei in diese Liga. Klasse statt Masse – ist das die Übersetzung von Qualität oder Quantität? Die Redewendung "Quantität ist nicht gleich Qualität" kann einerseits im Sinne von Anderson verstanden werden. Anderseits funktioniert die Redewendung aber auch mit dem anderen Kontext Klasse statt Masse.

EN ISO 900:2005 - die gültige Definition für Qualität

2008 übernimmt die International Organization for Standardization, kurz ISO, einen längst überfälligen Definitionsvorschlag. Gleichzeitig entsteht eine Europäische Norm, kurz EN. Seit 2008 lautet die Definition von Qualität: "Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale Anforderungen erfüllt." Wie lange etwas dauert, ist also ein innewohnendes Merkmal. Oder spielen wir es am Beispiel eines Telefongesprächs in einem Call-Center durch.

Die Qualität des Call bemisst sich an Merkmalen, wie Freundlichkeit, Richtigkeit, Prozesstreue, Kosten, Kundenzufriedenheit und eben auch der Schnelligkeit der Entgegennahme, Länge des Vorgangsund so weiter. Bei den letztgenannten handelt es sich um quantitative Angaben als Teil von dem Gesamtkonstrukt Qualität. Dem Ganzen, das gesteuert werden will.

Wikipedia und der Holzpfahl

Eine Möglichkeit der endgültigen Tötung eines Vampirs stellt der Holzpfahl dar. Erfahrene Leser von Vampirgeschichten wissen, wann und wo ein Eschenholzpfahl am besten angesetzt werden muss. Nicht zur Geisterstunde – klar, da ist unser untoter Mythos ja unterwegs – muss der Vampirjäger das Spitze in das Herz des Wiedergängers treiben. Das Herz ist hier die große Verbreitung. Kaum ein Informationsmedium erreicht eine auch nur annähernd ähnlich hohe Anzahl an Menschen wie die kostenfreie Internet–Enzyklopädie Wikipedia. Wer dort nach Quantität versus Qualität sucht, findet Stand Februar 2015 folgenden Eintrag:

"Die Bezeichnung Quantität wird in der Redewendung Quantität ist nicht gleich Qualität als Gegenbegriff zu Qualität verwendet. Das ist faktisch nicht korrekt, da Quantität als Angabe des Zahlenwerts einer metrischen Größe stets qualitative (die Eigenschaften einer Sache betreffende) Aspekte birgt. Ein Beispiel aus der Medizin: Der Blutdruck beträgt 120/80 mmHg. Die quantitative Feststellung bezieht sich auf die Qualität Blutdruck, die in der Maßeinheit mmHg angegeben ist, außerdem kann diese Feststellung den qualitativen Aspekt beinhalten, dass der Blutdruck im Normbereich liegt. Alle quantitativen Angaben beziehen sich auf bestimmte Qualitäten, die durch die quantitativen Angaben mengenmäßig erfasst werden."

Sinngemäß gilt das auch für die Steuerung von Dienstleistungen.

Die Händler von Weihwasser, Silberkugeln und Kruzifixen

Die großen Anbieter für Workforcemanagement-Software entsprechen zufälligerweise auch denjenigen für Qualitätsmanagement-Software. Übersetzt: Die Händler, die Programme für die quantitative Steuerung anbieten, führen auch die für qualitative im Portfolio. Interessanterweise zahlen einige Kunden dieser Verkäufer extra, um jeweils eine Funktion des Programms 'stillzulegen' und nur die andere zu erwerben. Geschickt sprechen Hersteller die Sprache ihrer Klientel und verdienen mitunter doppelt.

Diese Händler führen Weihwasser, Silberkugeln, geweihte Kruzifixe und allerhand weitere nützliche Devotionalien für den Fall der Fälle – falls unser Untoter wider Erwarten auftauchen sollte. Übersetzt in eine andere Sprache lauten die Angebote Qualifikationsmanagement, Kundenmeinung, Prozessmanagement, Wissensdatenbank, Kommunikationsfertigkeiten, Finanzen und Personaleinsatzplanung.

Autor:

Bernhard Gandolf ist Experte für operative Exzellenz im Dienstleistungs- und Servicemanagement bei der <u>Unternehmensberatung Eisq</u> in Osnabrück.

Haufe Online-Redaktion/Bernhard Gandolf, eisq