

## Säule 6: Qualitätserhaltung

von Constantin May

Qualitätserhaltung ist die sechste Säule im Referenzmodell für Operational Excellence. Zu den bisher genannten Prinzipien „Null Verluste“ und „Null Maschinenausfall“ kommt hier der Anspruch „Null Fehler“ hinzu. Ziel dieses Bausteins ist es, durch fehlerfreie Prozesse für absolute Kundenzufriedenheit durch höchste Qualität zu sorgen. Idealerweise richtet sich dabei der Blick nicht nur auf die Zufriedenheit der Endkunden – es werden auch die internen Kunden innerhalb des Prozesses mit einbezogen.

Zu Beginn sprach man von Qualitätsinstandhaltung als sechste Säule des „TPM-Hauses“. Diese aus dem englischen Begriff „Quality Maintenance“ abgeleitete Bezeichnung war jedoch irreführend. Denn es geht hier nicht um eine qualitativ hochwertige Instandhaltung, sondern um Maßnahmen zur Erhaltung und Steigerung der Produktqualität und der Prozesssicherheit. In diesem Bereich sind auch die Werkzeuge von Six Sigma anzusiedeln. Ziel ist die Eliminierung aller Verluste durch mangelnde Qualität.

Die Qualitätserhaltung hat eine sehr enge Verbindung zu dem Baustein Anlaufmanagement. Sie beinhaltet nicht nur die Qualitätssicherung, sondern umfasst auch die funktionsübergreifende Zusammenarbeit mit Produktion, Entwicklung und Instandhaltung. Zur „Werkzeugpalette“ zählt alles, was die Zielsetzung der konsistenten Produkt- und Prozessqualität unterstützt und darüber hinaus den Prozess der kontinuierlichen Verbesserung vorantreibt. Hier kommen auch statistische Werkzeuge wie z.B. Prozessfähigkeitsuntersuchung zum Einsatz.

Sind die Probleme, welche die Qualität beeinflussen, identifiziert und eliminiert, gilt der Fokus der Prävention. Hierdurch sollen Faktoren ausgeschaltet werden, welche die Qualität in Zukunft negativ beeinflussen könnten. Fehler und Defekte sollen erkannt werden, bevor sie überhaupt auftreten. Angestrebt werden „Null-Fehler-Linien“ und Prozesssicherheit nach dem „Poka-Yoke-Prinzip“ (s. auch S. 6 ff.).

Die Qualitätserhaltung beinhaltet folgende Aktionen:

- Festsetzung von Qualitätsstandards
- Einrichtung von Systemen zur frühzeitigen Defekt- und Fehlererkennung
- Systematische Trendanalysen
- Einführung von Systemen zur Defekt- und Fehlervermeidung
- Systematische Analyse von Verbesserungsansätzen
- Einführung einer Qualitätsmanagement-Matrix
- Einrichtung von sogenannten „Null-Fehler-Linien“
- Verfolgung des Poka-Yoke-Prinzips

Das wichtigste Werkzeug der Qualitätserhaltung ist die 8er-Methode (auch 8er-Strategie genannt) in Verbindung mit der Qualitätsmanagementmatrix (QM-Matrix). Die Namensgebung dieser Methode kommt daher, dass sie in zwei Bearbeitungskreisen abläuft, die in der grafischen Darstellung Ähnlichkeit mit einer liegenden Acht haben. Insbesondere zur Beseitigung chronischer Verluste ist diese Vorgehensweise erfolgreich. Dabei wird Standardisierung kombiniert mit der zielgerichteten kontinuierlichen Verbesserung unter enger Anbindung an die anderen TPM-Bausteine. In Abb. 1 sehen Sie den grundlegenden Ablauf dieser Methode.

Die sieben Schritte umfassen die Untersuchung der Qualitätssituation (Ist-Zustand) und die Wiederherstellung des Soll-Zustandes mithilfe der QM-Matrix, Ursachenanalyse (z.B. 5W-Fragetechnik), Behebung der Ursachen und Überprüfung der Ergebnisse, Festlegung und ständige Optimierung von Standards, sowie die Überwachung der Einhaltung der Standards. Der QM-Matrix kommt dabei eine besondere Bedeutung zu. Sie dient zur Darstellung aller Prozessschritte mit ihren Qualitätsanforderungen und der möglichen Fehler und Defekte. Ziel dieser Darstellung ist es, dass alle Produkte und Prozesse standardisiert sind und dass mit „Null Fehler“ produziert wird. Zur Erstellung der QM-Matrix werden möglichst exakt und vollständig alle Vorgänge und Tätigkeiten eines Prozesses festgehalten und in detaillierter Betrachtung mögliche Quellen für Fehler und Defekte analysiert. Die Matrix gibt einen Überblick zur Gewichtung der negativen Auswirkungen. So kann gezielt daran gearbeitet werden.

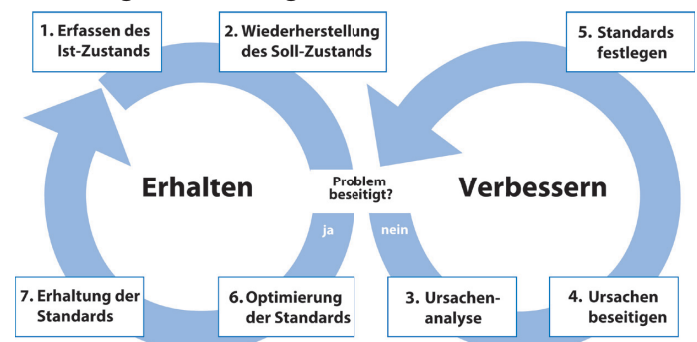


Abb. 1: Die 8er-Methode als Werkzeug der Qualitätserhaltung