



1966



# MIT LIV MED KVALITET

Interview med **Ove Hartz**, Æresmedlem DFK

*I dine unge år på DTU var kvalitetsbegrebet relativt nyt – også på verdensplan. Hvordan kom du til at beskæftige dig med dette begreb? Hvad fangede din interesse for dette område?*

Det var gennem min chef på DTU, Driftsteknisk Institut, prof. C. H. Gudnason, at jeg kom til at beskæftige mig med kvalitet. Min interesse blev fanget af kvalitetsområdets faglige indhold, områdets enorme betydning for danske virksomheders konkurrenceevne, kvalitetsområdets internationale perspektiv – samt nok også af det personligt spændende at møde markante og engagerede personer fra førende danske virksomheder og internationalt.

Prof. C.H. Gudnason, spurgte mig i februar 1970, om jeg kunne have lyst til at blive 'professionel sekretær' for Kvalitetsforeningen, og det sagde jeg 'ja-tak' til.

Dermed var jeg så heldig som ganske ungt menneske at komme til at sidde sammen med særdeles erfarne og engagerede bestyrelsesmedlemmer fra nogle af Danmarks førende virksomheder – Danfoss, B&O, Carlsberg/Tuborg, LK foruden Industrirådet, Teknologisk Institut m.fl.

Kvalitetsområdet havde i øvrigt påkaldt sig min interesse allerede i studietiden. I 1966 på mit sidste studieår på DTU havde jeg valgt Driftsteknik/Management som hovedfag og fandt forelæsningserne i det tekniske ledelsesområde/Operations Management meget interessante. Vi var en 10-15 hovedfagsstuderende på en driftsteknisk studietur til en række virksomheder, bl.a. Danfoss. Her blev jeg ret fascineret af et møde med Danfoss' kvalitetschef C.A. Kofoed, som virkede meget inspirerende på os studerende.

Efter afsluttet civilingeniøreksamen i 1967 fik jeg på Driftsteknisk Institut et 3-års Ph.D. stipendium i Production Management med Gudnason som vejleder. Som færdig Ph.D. blev jeg ansat som adjunkt på Driftsteknisk Institut februar 1970, hvor Gudnason i samme måned spurgte mig om det med sekretærjobbet for foreningen.



Ove Hartz, DFK-æresmedlem 2007 efter 34 år i bestyrelsen.

Gudnason var formand for foreningen, og C.A. Kofoed, som jeg havde mødt på Danfoss i 1966, var næstformand. Det havde de været, siden foreningen blev stiftet oktober 1960. Dette spændende og lærerige job som 'professionel sekretær' varetog jeg så i 3 år indtil generalforsamlingen 1973, hvor jeg blev valgt som DFK-bestyrelsesmedlem.

På det konstituerende bestyrelsesmøde samme aften valgte bestyrelsen mig til formand for DFK – i en alder af 30 år. Formand var jeg så i 13 år indtil februar 1986, hvor jeg havde sagt til bestyrelsen, at nu måtte de altså finde en anden som formand. Bestyrelsen bad mig om at forblive som bestyrelsesmedlem og fortsat varetage DFK's internationale relationer, bl.a. i EOQ, European Organization for Quality.

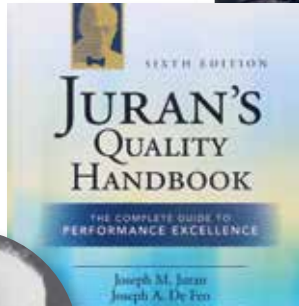




FLERE OG FLERE VIRKSOMHEDER ERKENDTE, AT TOTAL KVALITETSSTYRING KUNNE BETALE SIG



## 1967 · Juran



## 1971 · Feigenbaum



Da jeg udtrådte af DFK's bestyrelse i 2007, kunne jeg således se tilbage på 34 spændende år som bestyrelsesmedlem sammen med mange engagerede og markante personer fra danske virksomheder og institutioner.

Så mit held var, at Gudnason i 1970 bad mig om at være sekretær i Kvalitetsforeningen. Dermed lagde han grundstenen til mit faglige virke på kvalitetsområdet, som varede frem til min pensionering i 2010.

### KVALITET I 1970'ERNE

*Ove, prøv at beskrive nogle hovedtræk i udviklingen på kvalitetsområdet i 1970'erne, som foreningen medvirkede til at promovere*

Dansk Forening for Kvalitet var i 1970'erne med til at skabe en betydelig forståelse for den internationale udvikling på kvalitetsområdet – Quality Management.

Det primære budskab dengang i DFK kan lidt forenklet udtrykkes med følgende:

- Kvalitet kan ikke kontrolleres ind i et produkt, men skal indbygges i alle faser af et produkts livsforløb lige fra idé, produktudvikling, konstruktion og produktionsforberedelse til produktion, salg og service.
- Kvalitetsskabende aktiviteter foregår i næsten alle afdelinger i virksomheden på tværs af – og på trods af – virksomhedens opdeling i organisatoriske afdelinger.

Internationalt blev de nye principper benævnt 'Quality Management' eller 'Total Quality Control', hvilket fremhævede, at det ikke kun foregik i enkelte afdelinger i virksomheden – som inspektion, kontrol, sortering havde gjort mange steder i 1960'erne. Principperne i Quality Management/Total Quality Control blev på dansk ofte kaldt 'Total kvalitetsstyring' eller 'Integreret kvalitetsstyring'.

For udbredelse af principperne hjalp det nok også en del, at DFK fremhævede de internationale erfaringer med, at man kunne reducere virksomhedens samlede kvalitetsomkostninger ved at forøge den forebyggende kvalitetsindsats under udvikling, konstruktion og produktionsforberedelse.

Mange virksomheder havde erkendt, at de havde meget betydelige interne fejlomkostninger og utilfredse kunder, og at det ikke skulle klares ved forøget kontrol og frasortering af fejlbehæftede produkter.

Flere og flere virksomheder erkendte, at total kvalitetsstyring kunne betale sig, og at det bestod af systematiske handlingsmønstre i de forskellige afdelinger og funktionsområder.

DFK var så heldig at få nogle af de mest fremtrædende personer på den internationale kvalitetsscene til at fortælle om deres principper og erfaringer på DFK-konferencer. Gennembruddet tror jeg, man klart kan sige, var DFK-konferencen i 1971 med den amerikanske 'kvalitetsguru' A. V. Feigenbaum.

Som den ledende internationale figur på området Quality Management/Total Quality Control var han en meget eftertragtet foredragsholder, der også havde betydelig international konsulentfaring i "designing and installing quality systems". Feigenbaums berømte bog "Total Quality Control" var udgivet på mere end 20 sprog.

Denne Feigenbaum-konference i 1971 var med til at skabe betydelig interesse i mange virksomheders ledelse for Quality Management-tankegangen. Det skadede heller ikke, at fremtrædende virksomheder som Danfoss og Volvo fortalte, at de var dybt involveret i at opbygge kvalitetsstyrings-



## 1980 · Kondo



## 1980 · Deming



### UDVIKLING AF FORENINGENS NAVN:

- 5. okt. 1960: Dansk Forening for Industriel Kvalitetskontrol
- 1973: Dansk Forening for Kvalitetsstyring, DFK
- 1996: Dansk Forening for Kvalitet, DFK

### UDVIKLING AF BLADETS TITEL:

- 1978: Kvalitets-Nyt
- 1990: DFK Kvalitetsnyt
- 2008: Magasinet Kvalitet

**DFK**

stemmer ud fra disse principper – og med Feigenbaum som konsulent.

I 1970'erne havde DFK også en anden af de internationale kvalitetsguruer, J. M. Juran, som foredragsholder. Juran var internationalt kendt bl.a. for sin bog "Juran's Quality Handbook," og Juran medvirkede i øvrigt på et DFK-seminar allerede i 1967.

I 1974 var Juran foredragsholder på DFK-konferencen "Quality and Management", som i øvrigt blev indledt af C.A. Kofoed, Danfoss. Juran var ligesom Feigenbaum også foredragsholder på DFK's EOQ-konference i 1976.

Foruden disse to førende amerikanere på kvalitetsområdet havde DFK i 1970'erne en række andre internationalt kendte/berømte kvalitetspersoner som foredragsholdere, bl.a. Leonard Seder/USA (1975), Richard M. Jacobs/USA (1977) samt Yoshio Kondo/Japan og W. Edwards Deming/USA (1980).

*Hvordan formidlede foreningen denne udvikling indenfor kvalitetsområdet?*

DFK-arrangementer i 1970'erne med Feigenbaum og med Juran blev modtaget med meget betydelig interesse af et stort antal danske virksomheder. Ikke kun i de 'førende' danske virksomheder, men også i rigtig mange mellemstore og mindre virksomheder.

Foruden konferencer med de internationale navne havde DFK jo også konferencer med fremlæggelse af konkrete kvalitetsstyringsprincipper og erfaringer fra danske virksomheder af meget forskellig størrelse.

DFK etablerede studiekredse over konkrete emner, hvor interesserede personer fra forskellige virksomheder deltog aktivt i studiekredsarbejdet. Efter 2-3 års indsats udmøntede det sig sædvanligvis i en studiekredsrapport, der blev fremlagt ved en DFK-konference.

I 1971 blev f.eks. etableret 4 studiekredse. Deres studiekredsrapporter blev præsenteret og diskuteret på Forårets Kvalitetsdag 1974, som for første gang var udvidet til at være en 2 dages-konference!

I 1975 blev der etableret 5 nye studiekredse med emnerne:

- Kvalitetsmotivation
- Kvalitetsstyring i produktudvikling
- Kvalitetsomkostninger
- Kvalitetshåndbog
- Kvalitetsstyring i byggeindustri.

Studiekredsrapporterne fra disse 5 grupper blev fremlagt og diskuteret på DFK-konferencen forår 1977, som også var en 2 dages-konference.

Så man kan sige, at formidlingen i 1970'erne af de nye tanker på kvalitetsområdet blev særdeles godt modtaget. DFK's konferencer, studiekredse, virksomhedsbesøg mv. gav inspiration, viden, netværk mv. for virksomheder af meget forskellige størrelse og type.

### EOQ-KONFERENCEN 1976

*Hvad husker du særligt efter dine mange år med foreningsarbejdet?*

Man kan ikke tale om kvalitet og DFK i 70'erne uden at omtale den store European Organization for Quality-konference, som fandt sted i juni 1976. Det var utroligt spæn-





dende – og ret krævende – at arrangere den årlige konference 'Quality and Society' i 1976 i Danmark for European Organization for Quality, der omfattede ca. 25 europæiske lande. Gennemførelsen af konferencen gav et enormt boost af kvalitetsområdet herhjemme. Præsentationer fra interessante virksomheder/personer fra Europa, USA og Japan blev værdsat i talrige danske virksomheder. Konferencen blev afholdt på DTU i Lyngby 15.-17. juni 1976 med 78 foredrag i 3 parallelle spor – med 3 sprogs-simultanoversættelse – og havde omkring 750 deltagere fra 35 lande.

Som noget nyt i EOQ havde vi efter hver session i de 3 parallelle foredragsspor arrangeret diskussionsgrupper, hvor konferencedeltagere kunne diskutere i dybden med sessionens foredragsholdere.

Det lykkedes DFK at tiltrække mange yderst interessante foredragsholdere – internationalt og nationalt – hvilket også resulterede i det høje deltagerantal.

DFK udsendte Preliminary Program og Final Program på 3 sprog i ca. 34.000 eksemplarer! Det var før tidsalderen med elektronisk kommunikation! En del af det var selvfølgelig gennem de nationale kvalitetsorganisationer i de 25 EOQ-lande.

Arrangementet med konferencen fandt betydelig støtte hos mange af DFK's firmamedlemmer. Foruden de 9 bestyrelsesmedlemmers indsats – dels i arbejdstid, dels fritid – så deltog en række andre personer aktivt i arbejdet med at forberede og gennemføre konferencen.

DFK's næstformand, Erling May, kvalitetschef Danfoss, var formand for Programkomiteen bestående af 7 personer, heraf 4 fra Danfoss. DFK's kasserer, Jørgen Kaavé, kvalitetschef LK-NES, var formand for Arrangementskomiteen, der bestod af 5 personer. Selv havde jeg som General Conference Chairman det overordnede ansvar for konferencen, herunder bl.a. relationerne til EOQ og de 24 andre nationale kvalitetsorganisationer samt en del pressekontakt. 🍀


**OVE HARTZ**
**Uddannelse:**

- Civ. ing. DTU 1967
- Ph.D. i Production Management, DTU 1970
- HD i organisation, CBS 1970

**Ansættelse:**

- DTU Management Institut, Driftsteknisk Institut 1970 – 2010
- Afholdelse af videregående Masterkursus i Quality Management gennem 35 år
- Vejleder ved ca. 100 Masterprojekter i Quality Management

**Dansk Forening for Kvalitet, DFK:**

- Sekretær DFK 1970-73
- Bestyrelsesmedlem DFK 1973-2007
- Formand DFK 1973-1986
- Æresmedlem DFK 1. marts 2007
- DFK's repræsentant i EOQ, European Organization for Quality, 1971-2006
- Ansvarlig for EOQ-konferencen "Quality and Society", DTU juni 1976
- Akademimedlem IAQ, International Academy for Quality, 1979-2010
- President for EOQ, European Organization for Quality, 1982-84
- Dansk Standard, DS, udvalgsmedlem S216 [ISO/TC 176 Quality Management, ISO 9000-serien] 1982-2008

**Publikationer:**

- Ca. 200 publikationer på kvalitetsområdet, herunder videnskabelige artikler, konferencepapers, tidsskriftsartikler, forelæsningsnotater og efteruddannelseskompendier
- Bogen: "Total Kvalitetsstyring – et spørgsmål om tværorientation og samarbejde", Danske Ingeniørers Efteruddannelse, DIEU, udgaver 1977-1990, trykt i over 10.000 eksemplarer.