

# A Hat Sigma térhódítása

Az 1980-as évek végén a minőségügy területén jelentős változások következtek be. Ekkor jelent meg az ISO 9000-es szabványsorozat, amelynek alkalmazása Európában és hazánkban is elterjedt, majd az USA-ban a Motorola cég kifejlesztette a Hat Sigma minőségügyi programot, amely az információelmélet és a matematikai statisztika módszereinek alkalmazásával továbbfejlesztette a minőségirányítás gyakorlatát. Az 1990-es évek közepétől már számos nagyvállalat is megkezdte a Hat Sigma alkalmazását. A Hat Sigma célja a hatékonyság javítása, végső soron a profitnövelés. A fentiekből következik, hogy egy ilyen módszert alkalmazó szervezetnél a minőségirányítási szakembereknek egyrészt széles körű statisztikai, másrészt korszerű közgazdasági ismeretekkel is rendelkezniük kell. Nagy erőssége a programnak, hogy a többi minőségügyi irányzattal összehasonlítva szigorúan szabályozott képzést követel meg a projektek irányítóitól és a résztvevő munkatársaktól.

A Hat Sigma bevezetése és működtetése jelentős erőforrásokat igényel, ezért elsősorban a nagyvállalatok kezdték alkalmazni, de ma már a kis és közepes méretű vállalatok (KKV-k) is – a saját lehetőségeikhez igazított feltételek mellett – egyre gyakrabban használják e módszert. Lapunk mostani számában két cikk is elemzi a KKV-k lehetőségeit és tapasztalatait a Hat Sigma alkalmazása terén. A témakör egyik kiváló hazai szaktekintélyének cikkéből többek között arra kapunk választ, illetve javaslatot, hogy a Hat Sigma eredményes bevezetéséhez és működtetéséhez milyen speciális infrastruktúrát kell létrehoznia egy vállalatnak. Ennek egyik meghatározó eleme a Hat Sigma szervezet. A Hat Sigma szervezet (a KKV-k esetében gyakran csupán Hat Sigma felelősről beszélhetünk) kulcsembere egy magasan kvalifikált szakember az ún. Fekete Öves, aki felügyeli a projekteket és saját projektet is irányít. Gyakran felmerülő kérdés, hogy a Fekete Öves a vállalat saját, erre a feladatra kiképzett szakembere legyen-e vagy külső munkatárs. A szerző saját tapasztalatai alapján a vállalat problémáit részletesen ismerő, azokkal azonosulni képes belső munkatársat javasol e feladatra, mivel külső felvétel esetén először magát a vállalkozást, annak folyamatait kell megismerni, ami esetleg ütközhet a jelölt korábbi tapasztalataival. A szerző a KKV-k vonatkozásában arra a következtetésre jut, hogy a Hat Sigma-módszer – nem a lényegét érintő változtatásokkal – életképes a KKV-k világában is. Megfogalmaz egy modellt, amely alkalmas lehet arra, hogy a magyar kis és közepes vállalkozások tudjanak élni a Hat Sigma által nyújtott előnyökkel, akár a hazai, akár az uniós gazdasági környezetben.

Egy másik cikkünk a Hat Sigma KKV-k általi alkalmazásának dél-amerikai tapasztalatait elemzi. Példaként említi az argentin Minőségügyi és Kiválósági Üzleti Alapítványt (FUNDECE), amely komoly erőfeszítéseket tett a Hat Sigma népszerűsítése érdekében a vállalatok felsővezetői körében. Az egyes latin-amerikai országok projektjeivel foglalkozva olyan különbségeket találtak, amelyek a Hat Sigma kialakítási lépései szokásos sorrendjének megváltoztatására, illetve egyes lépések elhagyására készítették a programok irányítóit. Az említett különbségeknek tulajdoníthatóan a Feketeövesek és a Zöldövesek nem alkalmaztak bizonyos „kötelező” technikai eljárásokat, amikor saját szervezeteiknél megvalósították a Hat Sigmát. Végül a szerzők megállapítják, hogy a latin-amerikai tapasztalat is azt mutatja, hogy a kiegyenlített folyamatjavítás tekintetében a Hat Sigma olyan, a tudomány korszerű szintjén álló módszer-csomag, amely nagyobb üzleti eredményekhez vezet. A Hat Sigma projektek leggyakrabban idézett eredményei (a selejtszám, a ciklusidők és a költségek csökkenése, valamint az ügyfél elégedettségének növekedése) Latin-Amerikában is jelentkeznek.

Érdekes kérdést vizsgál a Hat Sigma és a Lean Menedzsment integrációjáról szóló cikkünk az Amerikai Egyesült Államok tapasztalata alapján. Az 1990-es évek közepén és végén még úgy tekintettek a Hat Sigma és a Lean rendszerekre, mint különálló módszerekre, de ma már számos szervezet megkezdte a Hat Sigma és a Lean integrálását a projektmenedzsment és az üzleti folyamatok mentén. A Hat Sigma és a Lean eszköztár integrálásának lassú üteme azzal magyarázható, hogy az USA-ban a legtöbb nagy egyetemen az 1980-as és az 1990-es években külön tanszékeken oktatták a statisztikai tudományokat, illetve a mérnöki ismereteket. Ennek eredménye az lett, hogy a szaktanácsadók és a gyakorlati szakemberek két nemzedékét nagy valószínűséggel a kettő közül csak az egyik módszerre képezték ki. Ma már tanúi lehetünk a módszerek mind mélyebb integrációjának, a szaktanácsadók és a szervezetek mindkét területen megszerezték a szükséges ismereteket, az egyetemek pedig alkalmazkodtak az ipari és a szolgáltató szervezetek fejlesztési igényeihez.

Érdeklődésre tarthat számot még az az angol nyelven megjelenő cikkünk, amely a szakemberek között is vitát képező témát elemez, nevezetesen, hogy alkalmazható-e a folyamatszemplélet a minőségirányítási rendszerek és a környezetirányítási rendszerek auditjainál.