

الشركة العربية

للإعلام العلمي

(شعاع)

القاهرة

ج.م.ع

للمشتركين فقط

رئيس التحرير: نسيم الصمادي

كتب المدير و رجل الأعمال

ابريل

(نيسان)

2002

السنة العاشرة

العدد السابع

العدد 223

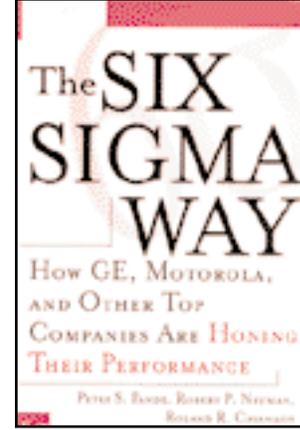
www.edara.com

ستة سيجما

## طريقة ستة سيجما

كيف تطور الشركات المتميزة أداءها

تأليف : بيتر باند - روبرت نيومان - رولاند كافاناه



### 6 سيجما تغير ثقافة الأخطاء

الذي لا تزيد فيه الأخطاء عن 3,4 فرصة في المليون. والأخطاء بالنسبة لستة سيجما هي أي انحراف عن متطلبات العميل.

وأصل «سيجما»  $\sigma$  أنها أحد حروف الأبجدية اليونانية. وأصطلح علماء الإحصاء على استخدامها كرمز لقياس الأخطاء. فهي مقياس إحصائي لدقة الأداء دون أخطاء.

### الخروج من عقلية «إما.. أو..»

في الثمانينيات، ظهرت إدارة الجودة الشاملة فتبنتها الشركات اليابانية. وتمكنت بها من إصدار أجود المنتجات على الإطلاق. ولكنها للأسف لم تتمكن من تقليص النفقات. وبذلك لم تتمكن من المنافسة في الأسعار.

في التسعينيات، بدأت موجة الهندرة التي ركزت على تخفيض النفقات. ولكنها للأسف أهملت جودة العمليات والمنتجات.

وهكذا دخل المديرون الألفية الثالثة بعقلية «إما.. أو». فإما أن يختاروا تطوير العمليات process improvement عن طريق الهندرة؛ أو يختاروا تحسين الأداء performance improvement عن طريق الجودة الشاملة.

إذا اعتدت تناول طعام ساخن في أحد مطاعم الوجبات السريعة، وذات يوم وجدت الوجبة باردة، فيمكنك أن تعتبر ذلك خطأ. فالخطأ هو انحراف عن المطلوب.

وإذا كنت تصل كل يوم بسيارتك إلى عملك في 15 دقيقة، واستغرقت في أحد الأيام 30 دقيقة فهذا انحراف غير متوقع، ولا بد أن تكون له توابع سلبية.

أصبحت الأخطاء ظاهرة عادية في حياتنا اليومية، حتى أننا لم نعد نلقي لها بالاً، واعتدنا التعايش معها.

قد يكون ذلك شيئاً طبيعياً بالنسبة للشخص العادي. لكن الخطير هو أن المديرين أيضاً أصبحوا يتغاضون عن الأخطاء في شركاتهم وعملياتهم. فقد تحول مديرون كثيرون إلى تبني الثقافة الشعبية السلبية التي «تطنش» الأخطاء وتتجاهلها. فما عادوا يأبهون لتأثير الأخطاء على ثقافة الأداء داخل شركاتهم وعلى العملاء.

تغير «ستة سيجما»  $6\sigma$  هذه الثقافة السلبية، وتوفر مقاييس ووسائل لإدارة الأخطاء وتصحيحها.

«ستة سيجما» هي طريقة لإدارة الأداء. تم تطويرها في شركة «موتورولا» بعد أن أوشكت الشركة على الانهيار، فوجدت فيها طوق النجاة. ثم تبنتها شركة جنرال إلكتريك وبعدها عشرات من الشركات.

المعنى الفني لـ «ستة سيجما» هو مستوى التشغيل

يدير من الناشر: يمنع نقل أي جزء من هذه النشرة بدون إذن كتابي من الناشر ويشمل الحظر: التصوير والنقل لأغراض التوزيع وتستنثى منه الإشارات السريعة والمقتطفات في الصحافة والرسائل والبحوث الجامعية.