

۴ - زمردیان، اصغر، «مدیریت تحول، استراتژی‌ها کاربرد و الگوهای نوین» انتشارات سازمان مدیریت صنعتی سال ۱۳۷۳.

۵ - طاهری لاری، «مدیریت تغییر و تحول سازمانی» انتشارات درخشش، سال ۱۳۷۷.

6 - AFZALUR, R. A STRATEGY FOR MANAGING COMPLEX ORGANIZATION, HUMAN RELATIONS, VOL 18 NO.1, 1985.

7 - P.NDEGWA, L.P.MUROFITHI, R.H.GREEN, MANAGEMENT FOR DEVELOPMENT, PRIORITY THEMES IN AFRICARODAY, 1987, P 27, 123.

قهرمان: به مدیران ارشدی گفته می‌شود که پروژه‌های ۶ سیگما را انتخاب و نظارت می‌کنند. این مسئولیت قهرمان است تا از وجود منابع موردنیاز اطمینان حاصل کرده، محدودیت‌های موجود بر سر راه بروز استعدادهای شکسته، کمک و همراهی سایرین را در صورت لزوم، برای کسب موفقیت پروژه‌های بهبود جلب کنند. قهرمانان معمولاً دوره‌های آموزشی چندروزه را سپری می‌کنند.

تئوری اضطرار: فرایند تصمیم‌گیری خاصی برای مواقع اضطراری است. این تئوری اولین بار توسط الیاهوام گلدرات (ELIYAHU GOLDDRATT) در کتابش تحت عنوان «هدف» که در سال ۱۹۹۲ منتشر شد، طرح گردید و اصولاً برای حل مشکلات تولید، زمانبندی تولید و کنترل موجودی به کار می‌رود. DMAIC (اپسن واژه اختصاری با تلفظ DEH-MAY-IHK بیان می‌شود) شامل فرایند بهبود ۵ مرحله‌ای است که عموماً توسط شرکتها جهت دستیابی به کیفیت ۶ سیگما مورد استفاده قرار می‌گیرد. این مراحل عبارتند از تعریف (DEFINE)، سنجش (MEASURE)، تجزیه و تحلیل (ANALYZE)، بهبود (IMPROVE) و کنترل (CONTROL). بسیاری از شرکتها که فرایند بهبود را خود معرفی می‌کنند مبتنی بر مدل DMAIC به نطابق یافتن و هماهنگ شدن با مراحل آن می‌پردازند. همچنین DMADV اختصاری است برای فرایند طراحی در سطح کیفیت ۶ سیگما، این مراحل عبارتند از تعریف (D)، سنجش (M)، تجزیه و تحلیل (A)، طراحی (D) و سمیزی (VERIFY). بعضی از شرکتها نیز از DFSS به جای DMADV برای طراحی ۶ سیگمای خود استفاده می‌کنند. □

ما باید با مدیریت تحول، دیدگاههای صنعتی جامعه خود را بشناسیم و نیازهای آن را بدانیم با چنین تفکری می‌توانیم به سوی توسعه یافتگی گام برداریم. □ منابع و مآخذ

۱ - آقای فیضانی، نهمرد، «مدیریت در ایران آینده» انتشارات میر، سال ۱۳۷۹.

۲ - تسلیمی، محمدسعید، «مدیریت تحول سازمانی» انتشارات سمت، سال ۱۳۷۶.

۳ - ریچارد بک هارد، وندی پریچارد، «مدیریت تحول و نوآوری» ترجمه: مهدی ایران‌نژاد پاریزی سال ۱۳۷۸.

DMAIC اجرا گردد. عواملی که زیر چتر شش سیگمای شرکتها قرار می‌گیرند، متفاوتند.

کمر بند مشکلی: این اصطلاح به رهبران گروه مسئول اجرای پروژه‌های ۶ سیگما اطلاق می‌شود. کمر بند مشکلی‌ها یک دوره آموزشی حداقل ۴ هفته‌ای را سپری می‌کنند و به مدت ۲ سال موظفند به‌طور تمام وقت به پروژه‌های ۶ سیگما بپردازند. هرچند واحد و سرپرستان آنها نیز به این امر اشتغال دارند، پاداش تلاش آنها، دستیابی به موفقیت در پروژه‌های بهبودی است که به وسیله آنها مدیریت می‌شود. به‌طور کلی، نامزدهای کمر بند مشکلی به دلیل مهارتهای رهبری و ارتباطشان انتخاب می‌شوند، اما این انتخاب می‌تواند به دلیل تخصصشان در مدیریت پروژه‌ها باشد. مهمتر از همه اینکه، آنان باید عامل تغییر باشند.

شورای رهبری: مدیران ارشد مسئول تعریف ۶ سیگما برای سازمان هستند. مسئولیت‌های اصلی آنان هدف‌گذاری در سطح شرکت در راستای استراتژی‌های کسب و کار، تعیین نحوه و چگونگی کسب مزیت در تحقق نتایج پروژه‌ها و در بعضی موارد، تعریف پروژه‌های ۶ سیگما هستند.

کمر بند سبز: به اعضای گروه‌های بهبود ۶ سیگما گفته می‌شود که بر روی دانش ۶ سیگما کار می‌کنند. به‌طور نمونه، کمر بند سبزها مسئول اجرای ۶ سیگما در حوزه وظایف و مسئولیت‌های خود هستند. آنها ممکن است به‌طور تمام وقت یا نیمه‌وقت به این وظیفه بپردازند و سپس به وظایف اصلی خود اشتغال ورزیده و آنها را به اتمام رسانند. کمر بند مشکلی‌ها عموماً برگزارکننده دوره‌های آموزشی برای کمر بند سبزها هستند.

رج از کشور که ابزارهای لازم مدیریت تحول سند بایستی بین دوگانگی درآمدی بخش نعت و مشاغل خدماتی و تجاری و همچنین بن‌بردن نرخ حقوق و دستمزد در مقایسه با یاری از کشورها اصلاحات ساختاری انجام رد ریرا قرار مغزها عمدتاً مشکل کشورهای بان سوم است.

ساختارهای اداری و سازمانی و شیوه‌های مدیریتی نظام صنعتی ایران وارداتی است. سنی مراکز مطالعاتی و تحقیق و توسعه با تیقات بنیادین و با برنامه‌ریزی‌های استراتژیک بخارها را به ظرف توسعه یافتگی هدایت کنند.

کیفیت

۶ سیگما

مید باران دوست

barandoust@yahoo.com

سبع: اینترنت

در اواسط دهه ۱۹۸۰، شرکت موتورولا (MOTOROLA) به تلاشی گسترده برای بهبود کیفیت و دستیابی به نفس صفر در تولیدات و به مدت حدود پرداخت چنین وضعیتی را «عصران کیفیت ۶ سیگما نام نهاد و یک سیستم بخششی ایجاد کرد که عملکرد را به سوی کسب اهداف مشتری به عنوان هدف اصلی سوق می‌داد. سیگما حرف هجدهم از حروف الفبای وناس و اصطلاحی در آمار است که به نمایش نحراف از وضع مطلوب می‌پردازد. شش سیگما ا معادل ۲/۴ نقص در میلیون تعریف کردند و نقص را هر چیز خارج از رضایت مشتری امیدند. شرکت‌های نمونه آمریکایی، امروزه درحد ۱ یا ۴ سیگما یا به ترتیب معادل ۶۶۸۰۷ یا ۶۲۱۰ نقص در میلیون به تولید می‌پردازند. برای دستیابی به ۶ سیگما، سازمان به کاهش تغییرهای اثرگذاری بر ضایعات موجود در فرایند سی پردازد به نحوی که فرایندی جدید و محصولی وین در سطح کیفیت ۶ سیگما حاصل گردد. هیزد زمانی تحقق می‌یابد که سیستم‌های بهبود نیابند یا انضباطی کامل و مبتنی بر شیوه