

Введение

“Шесть сигм” — единственная самая эффективная методология решения проблем для улучшения организаций и показателей бизнеса. Не существует такой деловой, технической или связанной с процессами проблемной задачи, которая была бы не по зубам “Шесть сигм”. Ведущие корпорации мира уже использовали ее для повышения прибыли, прирост которой за последние десять лет составил более чем 100 млрд. долл. В некоторых корпорациях навыки применения “Шести сигм” стали обязательным условием для кандидатов, претендующих на управленческие должности.

Если вы каким-то образом связаны с компанией, включенной в список *Fortune 500*, — особенно если это производственная компания, — то, возможно, вы уже слышали о “Шести сигмах”. Не исключено, что вы даже проходили обучение этой методологии, участвовали в какой-нибудь корпоративной инициативе или в проекте улучшения. В таком случае вы, наш читатель, уже знакомы с широкими возможностями “Шести сигм” и были непосредственным свидетелем ее достижений.

Но если же, как и большинство людей, вы не причастны к верхним эшелонам крупного бизнеса, то “Шесть сигм” для вас еще практически неизведанная земля. До последнего времени данная методология была слишком дорогой и сложной для малых и среднего размера компаний, общественных, некоммерческих, образовательных организаций и даже для честолюбивых частных лиц. Ее потенциал оставался недостижимым для большинства профессионалов и организаций во всем мире.

Но сегодня все меняется. Методы и инструменты “Шести сигм” получили более широкое распространение, и их стало легче понять и использовать. Все тайны “Шести сигм” раскрыты.

Пропусту говоря, “Шесть сигм” позволяет применить структурный, научный подход к улучшению любого аспекта бизнеса, организации, процесса или отдельного человека. С ее помощью вы упорядоченно собираете и анализируете реальные данные и факты, а затем не путем догадок и предположений, а строго научно определяете лучшие возможные способы удовлетворения нужд как потребителей, так и своих собственных, причем с минимальными потерями ресурсов и максимальной прибылью.

Об этой книге

Наша книга делает “Шесть сигм” доступной для всех желающих. Мы написали ее потому, что “Шесть сигм” применима буквально повсюду — не только в крупных замысловато организованных корпорациях, но и в менее сложном и более узком мире профессиональной работы и личных достижений.

Мы написали эту книгу для каждого отдельного человека. Вы можете быть владельцем небольшого бизнеса, специалистом с масштабными карьерными амбициями, менеджером, желающим узнать, что же такое “Шесть сигм” и как ее применять, студентом или человеком, ищущим работу и желающим получить преимущество на собеседованиях. Кем бы вы ни были, эта книга попала вам в руки как нельзя более кстати.

Шесть сигм для “чайников” представляет собой гораздо больше, чем просто обзор методологии “Шесть сигм”. Это всестороннее, практичное описание ее методов и инструментов. В книге вы найдете:

- ✓ справочник, организованный по частям, главам и разделам, что существенно облегчит вам поиск нужной информации;
- ✓ всестороннее изложение теории по статистике “Шести сигм” и методологии улучшения;

- ✓ руководство по проведению инициативы “Шести сигм”, выбору проектов “Шести сигм” и управлению ими, использованию конкретных инструментов и аналитических процедур “Шести сигм”;
- ✓ пошаговые инструкции для фаз Определение–Измерение–Анализ–Улучшение–Контроль (ОИАУК) процесса “Шесть сигм”;
- ✓ точное указание источников и организаций, к которым можно обратиться за дополнительной помощью, поскольку мир “Шести сигм” слишком велик, чтобы полностью уместиться на нескольких сотнях страниц даже такой всесторонней книги, как наша.

Конечно, “Шесть сигм” — это строго научная, техническая и аналитическая методология, но мы очень постарались сделать ее понятной, для чего, не скупясь, снабдили книгу примерами, простыми объяснениями и изобразительными подсказками.

Условные обозначения, используемые в этой книге

Когда в тексте впервые появляется новый термин, он выделяется курсивом и поясняется. Значения большинства терминов еще раз объясняются в Словаре.

Для терминов и фраз, которые практики отрасли употребляют в виде сокращений, сначала приводится развернутое определение, и лишь затем они используются в тексте в виде общепринятых сокращений.

Мы употребляем в нашей книге некоторые концепции и термины из области бизнес-управления и статистики. Если вы хотите углубиться в эти две темы, рекомендуем книги *Менеджмент для “чайников”* и *Статистика для “чайников”*.

Кто вы, наш читатель?

Мы предполагаем, что вы уже слышали о “Шести сигмах” и очень хотите больше узнать об этой методологии. Мы даже догадываемся о причинах подобного желания.

- ✓ Вы подумываете о том, чтобы использовать “Шесть сигм” в своем бизнесе, и поэтому вам нужно понять, во что вы намерены ввязаться.
- ✓ Ваша компания уже всю применяет “Шесть сигм”, и вы хотите идти в ногу с этим процессом. Возможно, вы даже успели поучаствовать в нем как Чемпион, Черный пояс, Зеленый пояс или Желтый пояс.
- ✓ Вы верите, что “Шесть сигм” действительно поможет вам лучше выполнять вашу работу и продвинуться по карьерной лестнице.
- ✓ Вы подумываете о смене карьеры или места работы, а для новых рабочих перспектив нужно знание “Шести сигм”.
- ✓ Вы пока еще грызете гранит науки в техническом или экономическом учебном заведении и понимаете, что через “Шесть сигм” лежит путь к будущему профессиональному успеху.

Мы также предполагаем, что вы представляете себе, насколько строго научный и структурированный подход “Шести сигм” требуется для решения проблем; этот подход включает сбор данных и их статистический анализ с целью обнаружить истинные источни-

ки проблем, с которыми вы сталкиваетесь в области производства, оказания услуг, выполнения транзакций. По этой причине несколько глав нашей книги посвящены статистическому инструментарию “Шести сигм”.

Как построена эта книга

Мы разбили книгу на четыре части. Каждая написана как самостоятельный раздел, что позволяет читателю при желании пропускать промежуточный материал и сразу углубляться в интересующую его тему. Но не стоит бояться упустить из виду что-нибудь важное: везде, где хотя бы вскользь упоминается другой материал, дается ссылка на его источник, поэтому всегда легко получить целостную картину.

В начале книги находится шпаргалка, содержащая в очень сжатом виде весь ключевой материал. А завершает книгу расширенный терминологический словарь.

Часть I. Основы “Шести сигм”

В части I представлен обзор методологии “Шесть сигм”, системы развертывания, ролей, обязанностей. В этой части рассматриваются ключевые принципы науки “Шести сигм” и ее прикладного применения. Так, глава 1 посвящена детальному обзору “Шести сигм”. Под ключевые принципы отдана глава 2. В главе 3 рассмотрены роли и фазы внедрения “Шести сигм”.

Часть II. Понимание и реализация стратегии прорыва (ОИАУК)

Часть II содержит основной материал книги; именно здесь мы углубимся в детали применения “Шести сигм”, на протяжении семи глав подробно рассказывая об этой знаменитой методологии согласно методу ОИАУК. Глава 4 охватывает фазу идентификации проектов “Шести сигм”. Главы 5, 6 и 7 освещают фазу измерения. Тема главы 8 — анализ; в главе 9 мы займемся улучшением; контролю посвящена глава 10. Полностью изучив часть II, вы сможете самостоятельно и успешно реализовать проект “Шесть сигм”.

Часть III. Инструменты и технологии “Шести сигм”

В этой части приводится полный перечень инструментов, которыми пользуются практики “Шести сигм” (см. главу 11). А в главе 12 рассказывается о ее управленческих инструментах.

Часть IV. Великолепные десятки

Сводный раздел, традиционный в серии книг *...для “чайников”*, который представляет собой собрание ключевых ориентиров. В главе 13 рассмотрены десять примеров лучшей практики “Шести сигм”. В главе 14 рассказывается о десяти ловушках, которых надо избегать. Десять дополнительных мест, куда можно обращаться за помощью, перечислены в главе 15.

Пиктограммы, используемые в этой книге

По всей книге на полях размещены небольшие символы (пиктограммы). Они указывают на специальную информацию и помогут вам лучше понять и использовать изученный материал. Запомните, что они означают.



Ключевые положения, которые следует выучить и запомнить для успешного использования “Шести сигм”.



Пиктограмма призывает к бдительности; указывает на особый риск или ловушку, которые могут создать для вас проблемы.



Примеры реальных событий или истории о компаниях, применявших “Шесть сигм”.



Подробное техническое изложение или справка. Если вы не хотите углубляться в материал, смело пропускайте такие фрагменты.



Эту информацию нужно запомнить.

Куда двигаться дальше

Прелесть любой книги из серии ...для “чайников” в том, что не обязательно читать ее от корки до корки, постранично осваивая материал. Каждая глава самостоятельна и самодостаточна, поэтому начинать можно с любой — с самой интересной для вас. Книгу *Шесть сигм для “чайников”* допустимо использовать как справочник, свободно перемещаясь между всеми ее частями и разделами.

Тем не менее мы предлагаем вам несколько рекомендаций относительно того, с чего лучше всего начать изучение нашей книги.

- ✓ Если вы совершенный новичок в “Шести сигмах”, то ваша стартовая позиция — глава 1.
- ✓ Вы уже слышали о “Поясах” и хотите понять, кто они такие? Тогда открывайте главу 3.
- ✓ Допустим, вам интересно, как запустить проект “Шесть сигм”; ответ вы найдете в главе 4. Об инструментах и технологиях прочтете в главе 11.
- ✓ Неравнодушны к математике и хотите ознакомиться со статистическими измерениями и анализом, которые используются в “Шести сигмах”? Вам к главе 5.
- ✓ Чтобы понять профессиональный язык и терминологию “Шести сигм”, начинайте книгу с конца, со Словаря.

Ждем ваших отзывов!

Вы, читатель этой книги, и есть главный ее критик и комментатор. Мы ценим ваше мнение и хотим знать, что было сделано нами правильно, что можно было сделать лучше и что еще вы хотели бы увидеть изданным нами. Нам интересно услышать и любые другие замечания, которые вам хотелось бы высказать в наш адрес.

Мы ждем ваших комментариев и надеемся на них. Вы можете прислать нам бумажное или электронное письмо либо просто посетить наш Web-сервер и оставить свои замечания

там. Одним словом, любым удобным для вас способом дайте нам знать, нравится или нет вам эта книга, а также выскажите свое мнение о том, как сделать наши книги более интересными для вас.

Посылая письмо или сообщение, не забудьте указать название книги и ее авторов, а также ваш обратный адрес. Мы внимательно ознакомимся с вашим мнением и обязательно учтем его при отборе и подготовке к изданию последующих книг. Наши координаты:

E-mail: info@williamspublishing.com

WWW: <http://www.williamspublishing.com>

Информация для писем:

из России: 115419, Москва, а/я 783

из Украины: 03150, Киев, а/я 152