

## Herbert Roden

### Die Six Sigma Organisation in Unternehmen

Der Six Sigma Erfolg resultiert aus drei Systemkomponenten in Unternehmen und Organisationen. Jede der Komponenten muss wirkungsvoll ihren Beitrag leisten, soll das System als Ganzes maximale Leistung und Ergebnisse erbringen.

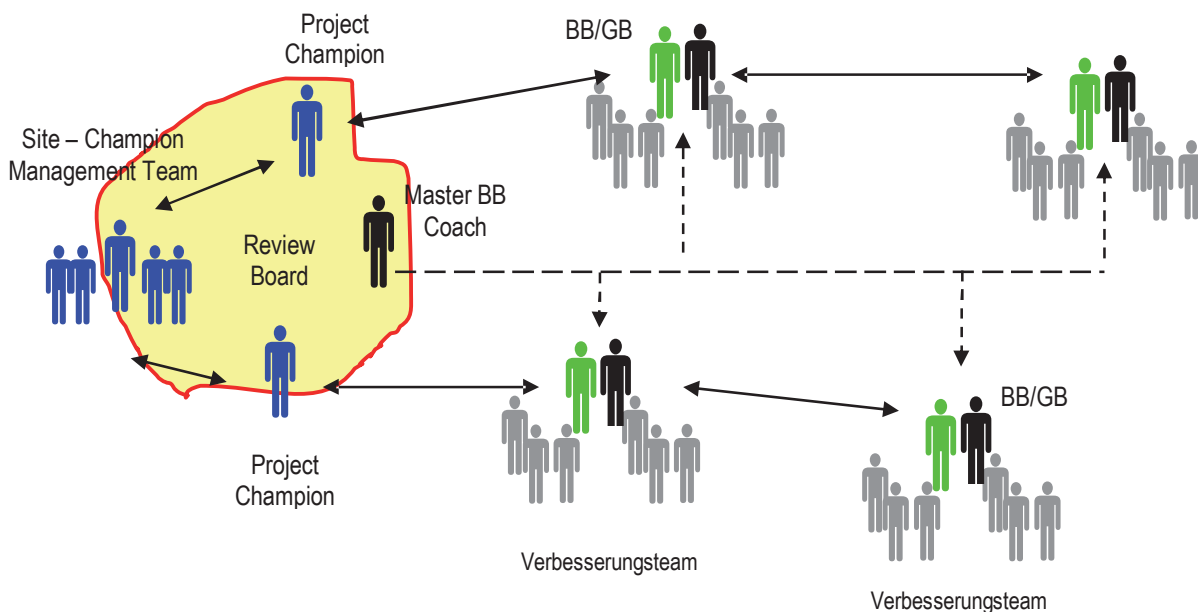


Die Strategische Geschäftsführung mit Leistungskennzahlen ist notwendig um die richtigen Verbesserungspotenziale in den Prozessen zu erkennen, und Verbesserungsprojekte daraus abzuleiten.

Die strukturierte Vorgehensweise liegt in einem dynamischen Projektmanagement und dem Einsatz der richtigen Methoden.

Die Six Sigma Organisation bietet einen festen Ablaufrahmen zur Förderung und kritischen Beurteilung der Projekte.

Zur Six Sigma Organisation gehören feste Rollen und Funktionen mit definierter Aufgabe und Verantwortung.



Das **Management Team** fokussiert das Six Sigma Programm auf wichtige Unternehmensprobleme. Sie gleichen das Programm mit der Vision, Mission und Strategie ab und

stecken den Rahmen für die Black/Green Belt Projekte ab. Die Ausrichtung und der Erfolg des Six Sigma Programms wird im Management Team überwacht und in Reviews überprüft. Der Six Sigma Champion im Management Team trägt die Verantwortung für den Erfolg des Six Sigma Programms, vorzugsweise hat diese Rolle der CEO.

**Project Champions** sind Führungskräfte, die den Six Sigma Prozess steuern und fördern, indem sie Verbesserungsziele setzen, Projektaufträge definieren, Ressourcen freimachen und Widerstände aus dem Weg räumen. Project Champions sind gegenüber dem Management für den Erfolg ihrer Projekte verantwortlich. Grundsätzlich gliedert sich die Verantwortung des Project Champion in drei Elemente:

- Die erste Verantwortung liegt im Projektauftrag mit der Definition der Zielstellung bis zum Commitment des Projektleiters (Green/Black – Belt), der dann die Realisierung übernimmt.
- Die zweite Verantwortung liegt in der kritischen Begleitung des Projektfortschrittes. Roadblocks werden beseitigt und eventuell notwendige Veränderungen im Projektauftrag diskutiert und genehmigt.
- Die dritte und finale Verantwortung ist die Abnahme der erbrachten Leistung und damit das Urteil über den erfolgreichen Abschluss des Projektes. Der Erfolg eines jeden Projektes liegt in der Zielerreichung, also in der erfolgreichen REALISIERUNG der geplanten Verbesserung.

Das **Review Board** ist die Berichtsplattform für die Six Sigma Projekte. Das Board wird gebildet aus dem Six Sigma Champion, dem Coach, Teilen des Management Teams und einzelnen Projekt Champions. In regelmäßigen Reviews berichten die Projektleiter über ihren Fortschritt und über eventuell aufgetretene Probleme. Die Reviews dienen als Meilenstein für den Abschluss der einzelnen DMAIC – Phasen.

**Master Black Belts** sind die technischen Führer des Six Sigma Programms. Sie trainieren und unterstützen Black Belts (BB) und Green Belts (GB) in den Projekten. Ihre Hauptrolle liegt im Coaching der BB/GB in den jeweiligen Projekten. Außerdem sind sie an der Entwicklung des Six Sigma Programms eines Unternehmens beteiligt und erstellen die Mehrzahl der Schlüsseldokumente, wie Roadmaps oder Trainingspläne.

**Black Belts** sind umfangreich qualifizierte Six Sigma Experten. Sie arbeiten 100% ihrer Zeit als Projektleiter in Verbesserungsprojekten zusammen mit den jeweiligen Prozess-teams. Black Belts besitzen umfassendes Expertenwissen in den Methoden und Werkzeugen von Six Sigma und leiten die Teams über die DMAIC Prinzipien zu wirkungsvollen Lösungen mit einem klaren finanziellen Erfolg für das Unternehmen.

**Green Belts** sind gut in Six Sigma Methoden geschulte Mitarbeiter, die einen Teil ihrer Zeit (20-40%) in Verbesserungsprojekten arbeiten. Sie agieren als Teamleiter in Projekten oder als Teammitglied in großen Projekten zusammen mit einem Black Belt. Green Belts kennen die Werkzeuge und Methoden von Six Sigma und steuern ihre Projekten konsequent nach dem DMAIC – Zyklus.

**Yellow Belts** sind Mitarbeiter in Six Sigma Teams die ihr Prozesswissen einbringen. Yellow Belts haben eine Basisschulung in Six Sigma Methoden erfahren und kennen die prinzipielle Vorgehensweise des DMAIC. Sie arbeiten gemeinsam mit dem BB/GB an der Erarbeitung und Umsetzung einer Verbesserung. Sie implementieren die Lösung in ihren Prozess und sorgen für deren Dauerhaftigkeit.