

## بیانیه دبیرخانه ی ستاد برگزاری

دومین کنفرانس بین المللی شش سیگمای ایران

دی ماه ۱۳۸۶

## مقدمه

در گرم‌گرم برگزاری نخستین کنفرانس شش‌سیگمای تهران (۲۵ و ۲۶ مردادماه ۱۳۸۵) مواردی به وقوع پیوست که بازگوئی آن به قصد بررسی و تحلیل وقایع برای اهالی معتقد به نگرش‌های نوین مدیریت در ایران و به ویژه شش‌سیگما خالی از منفعت نیست.

شاید اغراق نباشد این که بگوئیم هیچ‌روشناسی (متدولوژی) و یا (هر اسمی که مناسب تر میدانید) به مانند شش‌سیگما نتوانست در کشور ما موج بیافریند. نه از آن جهت که بتوان بر آن امواج سوار شد و با مدد از توان آن به ساحل بهبود رسید. خیر.

بلکه از آن روی که به عنوان ابزاری توانمند و البته کاملاً روزآمد، توانسته بود در دیار بهبود شناسان هنر آفرینی کند و هم آنان به پاس هنرش قدرشناسی شایسته به عمل آورند و به همین دلیل نیز در دیار ما از حظ تقدیر بی‌نصیب نماند.

آنگاه شش‌سیگما آمد.

در میان هیاهوی دعوای سیاسی ایران و آمریکا، جماعت تشنه مکاتب نوین مدیریت، سازمان‌های مریض احوال، گروه‌های آماده به صید ماهی آب‌گل آلود، شبه‌استادان همواره همه چیزدان و دهها چالش‌دیگر و دیگر، شش‌سیگما آمد.

و آمدن شش‌سیگما به ایران با پذیرش او توسط شرکت عظیم الجثه ایران خودرو و سرنوشتی دیگر به خود می‌گیرد. و نتیجه آن هر چه که باشد نقش این شرکت خودروساز ایرانی در گسترش و معرفی این رویکرد به جامعه صنعتی ایران را غیر قابل انکار می‌نماید.

جالب اینجاست که ایران خودرو با انبوهی از تولیدات انگلیسی، فرانسوی، ژاپنی روشی کاملاً آمریکایی را بر می‌گزیند و این خود استقلال تصمیم‌سازان حوزه کیفیت را بدون تاثیر پذیری از شرکت‌های مادربرند به نمایش می‌گذارد. و شاید اتخاذ همین استراتژی دلیل اوست بر یکه تازی در عرصه تعالی محصول در وادی کیفیت (دلیلی که فعلاً بر پایه شواهد متقن توسط مجامع تعالی به اثبات رسیده است)

و...الحق والانصاف این شرکت بزرگ ایرانی از مدیرانی شایسته بهره می‌برد که دارای حسن تعهدی سرشارند و با دیدگاه کلان (Big picture)

خود و نگرش وسیع، معنای رقابت و بقاء را در عصر جدید تولید و کسب و کار رصد نموده و برای سر بلندی و موفقیت سازمان خود به تدبیر روزآمد و نوین پهنه کیفیت و بهگشت است دست یازیده‌اند.

و شش‌سیگما در ایران حتی با سرنوشت محصولات ایران خودرو گره می‌خورد. تا جایی که هر خرابی و نقص در محصولی از او را به شکست پروژه‌های شش‌سیگمای آن نسبت می‌دهند (والبتّه این اتفاق میمون است) و اکنون پس از گذشت چند سال از حضور شش‌سیگما در ایران و ایران خودرو، شاید بتوان یافته‌های برتر این شرکت را با شش‌سیگما، رهاوردی ارزشمند برای جویندگان الگوهای جدید بهبود به شمار آورد.

## درباره کنفرانس نخست شش‌سیگما

شرکت توسعه اطلاعات کاربردی که به مرکزی توانمند در برپائی رویدادهای بزرگ عرصه علم و صنعت تبدیل شده است، ایده برگزاری گردهمایی ویژه شش‌سیگما را پی‌ریزی و پس از مطالعات ویژه، اقدامات مقدماتی را برای برپا داشتن این واقعه مهم آغاز می‌نماید.

برای اعتلای این کنفرانس از نوع ایرانی اش ، ایران خودرو می بایست می بود و جزء همراهان اصلی این شرکت هم باید به شمار می رفت .

از این رو ارسال دعوتنامه به واحد های مرتبط و در گیر با شش سیگما در دستور کار جذب یاری قرار گرفت .

آری دست یاری دراز نمودیم و دریغ از جوابی و محلی از اعتنایی .

پس امیدوارانه بر آن شدیم چراغی در تاریکی را با دعوت از مدیر عامل وقت جناب دکتر منطقی جستجو کنیم .و شاید بدین وسیله پای شش سیگمائیان مطرح ایران را باز کنیم و ایشان با کمال میل این دعوت را می پذیرند و شکل آن را سخنرانی کلیدی این کنفرانس تعیین می نمایند .

و بالاخره ایران خودرو ( واحد مربوطه اش ) حامی کنفرانس نخست شد .

در خواست حمایتی از آنان در بهمن ماه ۱۳۸۵ ( شش ماه قبل از کنفرانس ) از طرف واحد مربوطه مذکور به دبیرخانه اعلام شد و قرارداد فیما بین ایران خودرو و دبیرخانه کنفرانس ۲۰ روز قبل از زمان کنفرانس در ۲۵ و ۲۶ مرداد ماه امضاء شد .

و نتیجه اینکه برگزاری کنفرانس که با حضور بیش از ۶۰۰ نفر شرکت کننده برگزار شد، که حدود ۱۰۰ نفر از آن عده را افراد معرفی شده از طرف ایران خودرو تشکیل می دادند . و از جنبه های دخالتی نیز به عنوان عضو اصلی تصمیم گیرنده کنفرانس خود را معرفی نموده و نقش خود را در پذیرش و یا رد مقالات در رأس تصمیم به شمار می آورد .

و اما حمایت !

فقط ۲۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال که حتی کفاف وعده های ناهار نفرت معرفی شده را نمیدهد . چه برسد به هزینه های هنگفت اجاره غرفه نمایشگاهی ، پانل های نمایشگاهی ، هدایای شرکت کنندگان و...

و به این صورت ما ماندیم و انتظارمان از ایران خودرو، انتظاری که نه مالی اش بر آورده شد و نه حتی نقش آفرینی راهبردی و معنوی او .

شاید یاد آوری وقایع گفته شده باز نمودن زخمی کهنه باشد لیکن شاید بتوان پاسخی التیام آور برای عزیزانی باشد که در طول مدت سال گذشته تا کنون منتظر شنیدن داستان واقعی کنفرانس نخست شش سیگما بودند و نقش ایران خودرو را در کنفرانس نتوانسته بودند هضم نمایند . و یا شاید پاسخی باشد برای عزیزانی که مستحق دریافت تقدیری و یا جایزه ای بودند اما به دلیل انتظارات بر آورده نشده خاطری رنجیده از کنفرانس برای ایشان بر جای ماند.

که در همین فرصت دست همگی شان را بوسه می زنیم و عاجزانه معذرت خواهی می کنیم .

## کنفرانس نخست و اهالی دانش و صنعت

دبیرخانه کنفرانس نخست شش سیگما فقط به ایران خودرو و تجارباش اکتفا نمود بلکه با دعوت از اساتید و دست اندر کاران این رویکرد که در راستای معرفی و گسترش آن گام هایی هر چند کوچک بر داشته بودند وظیفه دیگری برای اعتلای کنفرانس را به انجام رسانید .

اما پاسخ چه بود .

عده ای از آنان که متأسفانه راه شش سیگما را شیوه ای جدید برای سود جوئی و کسب درآمد های سرشار یافته بودند، موضعی خصمانه و رقابتی به خود گرفتند (که از نادانی آنان ناشی می شد) و پارا فراتر از وظایف و محدوده عمل خود گذاشته با موازی کاری و حرکاتی مشابه سعی کردند گذرگاه جدید سود جوئی را برای خود قرق نمایند .

گروهی دیگر از دعوت شدگان را اساتید فرهیخته ای تشکیل می دادند که شش سیگما را فراتر از یک نام دهان پرکن دریافته و حسن لزوم پرواز این شعبده مدیریتی کیفیت را در آسمان سازمان های به گل نشسته و وامانده وطنی دریافته و کنفرانس نخست شش سیگما را که داعیه سرایت حسن مقدس اشان بود دست یاری فشرده .

و اما سوی دیگر دعوت شدگان را جامعه دانشگاهی کشور تشکیل می داد که با ابراز علاقه به شش سیگما و کنفرانس فراتر از حد انتظار تعداد بسیاری مقاله و پژوهش را روانه دبیرخانه کنفرانس نمودند تا بدین وسیله شش سیگما راه خود را در میان اصحاب دانش باز کرده باشد . هر چند که غالب مقالات از عمق و اثر لازم برخوردار نبود لیکن نوید جنبشی خیره کننده در وادی صنعت و دانش در سال های آتی را به مشام همه منتظران بهبود می داد. حرکتی که با گذشت زمانی نه چندان طولانی اکنون به عنوان انقلاب بهبود به شمار می رود .

اما جامعه صنعتی به طور عام که تا آن موقع خود را از شش سیگما بی نصیب گذاشته بود ، در کنفرانس جزء به شکل شرکت کننده بهره نبرد . البته این از سر بی تفاوتی آنان نسبت به این تازه وارد بهبود مدار نبود، بلکه به سبب دلایلی بود که بیان آن حوصله دیگر و زمان مناسبی را طلب می کند. ولی شاید مهمترین آن سرخوردگی از انبوه نام ها و عباراتی بعد که فی الجمله داعیه بهشت موعود و تحول برق آسا را برای آنان نمایش داده بودند اما در عمل به ذره ای تغییر در کارایی و بهبود فرآیند هایشان ختم نشده بود .

پس شش سیگما نیز برای آنان همچون نامی مشابه در شمار داعیان ظهور و نجات آنان خود را نشان می داد. نتیجه آنکه حضور آنان در قبای ارائه دهندگان بهترین یافته ها (Best practice) و یا ارائه مواردی که بر پایه کاوش (Case study) حاصل نموده باشند قابل توجه و اعتناء نبود .

اما به نظر میرسد اکنون و پس از گذشت بیش از یکسال از کنفرانس نخست، و تا زمان لبه کنفرانس دوم، بتوان مجموعه های کوچک، متوسط و بزرگ صنعتی بسیاری را یافت که شش سیگما را فراروی خود قرار دادند و به آن اعتماد کردند و اکنون قادر به ارائه حاصل اعتماد خود باشند .

### شش سیگما از بیرون ، شش سیگما از درون

اندکی به کوشش های پژوهشی و گزارشی، پیرامون فعالیت هایی که درباره شش سیگما صورت گرفته می پردازیم و تلاش انجام شده در حوزه های تئوریک و دامنه های به کار گیری را بر خواهیم شمرد .

نکته اول آنکه غالب کوشش های صورت گرفته پژوهشی، شش سیگما را از خارج از خود شش سیگما نگریده اند و با مقایسه و یا تطبیق قصد داشته اند به ظرفیت های قابل این روش شناسی در تولید هم افزایی منجر به تحول خوب، اشاره داشته باشند.

نگاهی به مقالات تولید شده در موضوع شش سیگما در ایران صحت این منظر را به اثبات می رساند.

مثلاً شش سیگما با مهندسی ارزش، شش سیگما با نو آوری، شش سیگما و تولید ناب، شش سیگما و TRIZ، شش سیگما با ایزو، شش سیگما با مدل های تعالی سازمانی و ... کاویده می شود.

به این معنی که شش سیگما با شکل ساختار یافته خود، چه به عنوان پایه عملکرد و چه در لباس کانالیزور، زندگی مسالمت آمیزی را، با سایر رویکردهای پیش رو می آغازد و حتی مولود این هم افزایی را به عنوان حاصلی ارزشمند در معرض دید قرار می دهد.

مثلاً شش سیگما در جوار مهندسی ارزش، مجموعه ای توانا را به وجود می آورند. تطابق بسترهای عملیاتی مهندسی ارزش همانقدر اهمیت می یابد، که چرخه های شش سیگما در فرآیندهای اجرایی خود.

اهمیتی که مهندسی ارزش برای محصول نهایی خود به مشتری قائل است، در شش سیگما نیز جزء اصول بنیادی به شمار می رود و از همین رواج آغاز همراهی تا پایان هم افزایی، این هر دو در تثبیت اصالت روش های خود، راه را هموار و بهبود را آشکار می نمایند. اما نکته اساسی اینجاست که به شش سیگما به ما هوی شش سیگما چه اندازه پرداخته شده است.

مگر نه این است که شش سیگما نامی است که از موضوعی در بخش آمار بر گرفته شده است. و مگر نه این است که شش سیگما با چرخه DMAIC خود همه جا مانور خیره کننده بهبود به راه انداخته است. پس پرداختن به احشاء درونی شش سیگما که در غالب آنان می توان پاشنه آشیل سازمان های ایرانی را یافت، کجاست؟

مثلاً در بخش SPC و یا کنترل فرآیندهای آماری که می تواند بستر اولیه شش سیگما باشد وضعیت سازمان های ما چیست؟ آن را در کجا به کار بسته اند و اگر هست، نتایج آن را کجا و چگونه در تحلیل و ریشه یابی به یاری گرفته اند. یامثلاً در حوزه تعریف، اندازه گیری، تحلیل، بهبود و کنترل که هر کدام خود دارای طرح و نقشه اجرایی هستند چگونه بررسی و موشکافی خردمندانه صورت می پذیرد.

لذا پیداست که بیش از پرداختن به شش سیگما و کارکردهای تطابق پذیرش، با دنیای بیرون خود، لازم است به درون و خود شش سیگما پرداخته شود. اینکه چستی شش سیگما را در معنی وجودیش دریابیم و هر کدام از مراحل درونی او را بر پایه چرایی سنجش کنیم و شیوه های تعریف و اندازه گیری و کنترل را به واحد پردازش ریاضی تبدیل کنیم و بر اساس اعداد حاصل شده به کنترل پردازیم و بهبود را ذره ذره به سازمان خود تزریق نماییم.

آری این چنین است که شش سیگما قادر خواهد بود تحول بیافریند و یا حتی، می تواند نباشد و وظیفه خود را به سایر رویکردهای موثر و کوچک اندام بهبود تفویض نماید.

**آینده شش سیگما در ایران**

آنچه از شواهد موجود هویدا است، پس از اقبال بسیار چشمگیر اولیه، پذیرش ثانویه برای خدمات شش سیگما حاصل شده است. هم اکنون بسیاری از مشاوران، پژوهشگران، مدرسان و دانشگاهیان و گروه های خود جوش، شش سیگما را انتخاب نموده اند و تلاش جمعی برای گسترش و به کار گیری این پدیده نوظهور حوزه بهبود و کیفیت در صنعت گام در مرحله جدیدی می گذارد. هر چند که گسترش شش سیگما و یا رویکردهای نوین تعالی بدون وجود باورهای اعتقادی صاحبان صنعت و اقبال حرفه ای آنان ره به جایی نخواهد برد.

### کنفرانس دوم شش سیگما

کنفرانس بین المللی شش سیگما پس از ۱۸ ماه پا در دومین مرحله خود خواهد گذاشت.

راهبرد اصلی کنفرانس دوم تعامل با همه گروه ها و شخصیت ها و فعالان حرفه ای و تبادل اطلاعات و داده های تئوری و تجربی همه کسانی است که شش سیگما را فراروی پایه فعالیت ها و حرکت های علمی و تجاری خود قرار داده اند.

دومین کنفرانس شش سیگما مقرر است وظیفه اصلی گسترش و نفوذ شش سیگما را در سطح حتی منطقه ایفا نماید.

و البته برای نیل به این هدف یاری یاوران پایه شش سیگما نیاز اصلی این واقعه علمی است.

دبیرخانه دومین کنفرانس با علم به نواقص و کمبود های سال اول که غالب آن ناشی از عدم همراهی و همکاری عوامل دخیل شده بود، قصد دارد به طور کاملاً استقلال یافته فعالیت خود را به پیش برد.

از این رو، اولین کنفرانس چهره ای کاملاً متفاوت و ارزشمند به خود خواهد گرفت. و البته قصد دبیرخانه با تفکر شش سیگمایی، کاهش همه ضایعات و نواقص خدماتی این کنفرانس خواهد بود.

تلاش های وسیع دبیرخانه برای دعوت از اساتید بزرگ بین المللی همچون جک ولش و توماس پیزدک از جمله مهمترین اهداف پیش روی است.

لذا استقبال دبیرخانه از مقاله های با پایه بهترین یافته ها (Best practice) و یا مورد کاوی (Case Study) بسیار مشهود خواهد بود.

### **دست شمارا برای یاری می فشاریم**

امیر آقائی

مدیر مرکز توسعه اطلاعات کاربردی