

Türk Tekstil Vakfý, üyelerinin rekabet gücünü "6 Sigma" eđitimi ile artýrýyor

Onaylayan TÜTSIS
Perþembe, 11 Ekim 2007
Son Güncelleme Pazartesi, 15 Ekim 2007

Türk Tekstil Vakfý, üyelerini küresel rekabete hazýrlamak için "6 Sigma" konusundaki eđitim çalyþmalarýna aðýrlýk verecek. Mat Danýþmanlýk aracýlýđýyla verilen ve maliyeti Türk Tekstil Vakfý tarafýndan karþýlanan eđitimden bugüne kadar Saray Halý ve E Mensucat yararlandý. Eđitimler Karsu'da devam ederken, Söktaþ çalyþanlarý ise Ekim'de 6 Sigma eđitimi almaya baþlayacak. Verilen eđitimler þirketlerin uluslararası pazarlarda etkinliđini artýrýrken, þirketlerin mali bünyelerine de ciddi katkýlar sađlýyor. Bu Saray Halý yetkililerinin aktardýđý verilere göre Saray Halý'da tamamlanan 10 adet 6 Sigma projesinin ip sonuçlarýna katkýsý 1.3 milyon dolar olarak ölçüldü. Bahariye'de ise 6 Sigma eđitiminin ilk katkýsý 300 bin YTL olarak ölçüldü. Vakýf yeni dönemde daha yöntem izleyerek 6 Sigma eđitimlerini sürdürecektir. Katýlým konusunda son tarih ise 24 Eylül olarak belirlendi.

6 Sigma eđitiminin firmalara katkýsýnýn büyük olduđunu belirten Türk Tekstil Vakfý Genel Sekreteri Ođuzhan Ođuz, amaçlarýnýn rekabet karþýsýnda üyelerinin kurumsal kabiliyetlerini ve güçlerini artýrarak atýlým yapmalarýný sađlamak olduđunu söyledi.

Ođuz, "Bu amaçla Türk Tekstil Vakfý, kurulup ilkesi olan Türk tekstil sanayiinin, ülke ekonomisi ve dünya pazarlarýnda etkinliđini sürdürmesinin en etkin araçlarýndan biri olan Altý Sigma vizyonu, metodolojisi ve sistemini vakýf yönetimi olarak benimsemiþ ve 2007 senesinde Saray Halý, Karsu ve Bahariye Mensucat'ta uygulamalara baþlanmýþtır" dedi.

"2007 yýlý içinde yaptýđýmýz pilot çalyþmalardan oldukça baþarýlý sonuçlar elde ettik" diyen Ođuzhan Ođuz þunlarý söyledi: "H üyelerimiz hem de Vakýf yönetimi olarak þunu rahatlıkla ifade edebiliriz ki; sunulan 6 Sigma danýþmanlýk hizmetlerinin bilgi, birikim ve deneyim düzeyi dünyadaki en iyiler arasýnda yer almakta. Seçtiđimiz danýþmanlýk kuruluşunun uyguladýđý metotlar ve yetkinlikleri, verilen hizmetlerin ip sonuçlarýna yansýması konusundaki sonuç odaklýlýklarý, dünyadaki en iyi danýþmanlar düzeyinde olduđunu gösteriyor. Bu yansýmayý üyelerimizin sađladýđý kazançlar ile de ölçebildik."

Ođuzhan Ođuz, vakýf olarak 6 Sigma eđitimine baþlamalarýyla ilgili sürecin ise geçen yýl kasým ayında ipbaýy yaptıktan sonra anlattý. Ođuz, "Vakýfta ip baýy yaptıktan sonra bir fatura geldi. Eđitim faturasýydý. Ancak verilen eđitimlerin kontrol edilmediđini Eđitimler için 1997'de anlaþma yapýlmýþ, 2006'ya kadar devam etmiþ. Eđitimi veren eđitmenle görüpüp þirketlere hangi eđitimlere sorduk. Hepsini saydý. 30 ayrý eđitim vardý. Ýpçi güvenliđi falan. En son kullandýđý kelime ise 6 Sigma'ydý. Ondan sonra internette kitaplarda 6 Sigma eđitiminin ne olduđunu araþtırdým. 6 Sigma eđitimini uygulayan þirketlerin ne faydalar sađladýđýný öðrendim."

Yaptýklarý araþtırma sonucunda eski eđitmenin, böyle bir eđitimi verme konusunda sertifikasý dahi olmadýđýný belirlediklerini ifade eden Ođuz, anlaþtıklarý Matris Danýþmanlýk ile yeni bir eđitim sürecine baþladýklarýný söyledi.

6 Sigma'nýn en önemli özelliđinin "proje geliþtirmek" olduđunu belirten Ođuz, "Proje sonuçlandýđýnda bir yýl içinde yaptýđýnýz ip fabrikаныn kazancýný ölçebiliyorsunuz. En güzel tarafý bu" dedi. 6 Sigma'nýn bir metodoloji olduđunu belirten Ođuz, "Bu anda Türkiye'de en baþarýlý firmalardan bir tanesi TAI. Hata oranýnda milyonda 200'e kadar düþmüþler. Sürekli ölçümler yapılyyor. Örnekte bilgisayarlar kullanýlyyor" diye konuþtu.

6 Sigma eđitiminin ne olduđunu anlamak ve üyelere anlatmak için kendisinin de 2 haftalýk bir programa katýldýđýný belirten Ođuzhan Ođuz, "2008'deki eđitim talebimizi toplamak için 100 üyemize faks geçtik. 6 Sigma'yý 9 firma talep etti. 6 Sigma'yý alabilecek öğrencide aranan vasýflarýný açýklayınca da bu sayý 9'dan 4'e düþtü. Çünkü eđitimi alacak kiþinin laptop kullanabilmesi ve yabancı dil bilmesi gerekiyor. Ayrýca 23 günlük kesintisiz eđitim isteniyor. Böyle olunca da fabrikаныn, kalifiye elamanlarý üretimden çekmesi gerekiyor. Yani 5 ay boyunca ayda bir hafta olmak üzere eđitime göndermeleri gerekiyor. Ayrýca eđitime katýlanlara verilen ödevler var" dedi.

Bu tür zorluklara karþýn Saray Halý'nýn bu eđitimi aldýđýný ve eđitime katýlan kiþilerden 23 gün boyunca hiçbir fayda sađlayamadý. Ođuz þunlarý söyledi: "20-22 bin Euro harcama yaptýk. Ama firma 1.5 milyon dolar getiri sađladý. Bu getiriye raðmen firmalar zaman ayırmýyor. Bunun nedenini araþtırdýđýmýzda, bu ipi bilen de bilmeyenin de yaptýđýný gördük. Ayrýca 6 Sigma konusunda anlatýldýđý için firmalar ilgi göstermiyor. Saray Halý'yý ikna ettik. Bedava bir eđitim verdik. Ama Saray Halý da elini taþýn altýna 18 personelini 23 gün boyunca üretim bandýndan aldý, eđitime soktu ve karþýlýđýný da gördü. Önemli olan üst yönetimi ikna etmek. Eđitim alan kiþi proje hazýrladýđý zaman üst yönetimin bunu desteklemesi gerekiyor. Beyaz yakalý bir insan fabrikada 'þunlar deđipmeli, deđipirse fayda sađlarýz' dediði zaman patron da 'Hadi caným sen de bu ipi nerden biliyorsun' derse bu ip baýyndan fayda edilmemiþ olur."

"Kara Kuþak" ve "Yeþil Kuþak" olarak adlandırýlan iki çeþit 6 Sigma eđitimi bulunduđunu belirten Ođuz, "Kara kuþak eđitimi 23 gün sürüyor, yeþil kuþak eđitimi ise 10 gün sürüyor. Ýki kuþak arasýnda eđitimin kalite farký var. Bir yeþil kuþaktan sađlanacak ortalama kiþi baýyndan 10 bin dolarken, kara kuþak için 100 bin dolar gösteriliyor. Bahariye 10 kiþilik yeþil kuþak eđitimi aldý ve 300 bin YTL fayda sađladý. Eđitim firmasýna ise sadece 8 bin dolar ödedik. Bu anda eđitimler 5 ay sürüyor. Projeler sýrasýnda eđitimi alan kiþi yönlendiriliyor."

Sağlanan fayda çok güzel.  yemizden somut sonuçlar aldık."2008'de sadece 6 Sigma eğitimi vermeyi hedeflediklerini belirten Oğuzhan Oğuz, "nk bizim kurulup amacımız tekstil sektörüne rekabet ansı kazandırmak" dedi.

2007'de eğitim için 600 bin YTL btce ayırdıklarıny ancak 6 Sigma'ya fazla talep olmadığı için hepsini harcamadıklarıny dile g Oğuz, "2008'de apvuru keşke daha fazla olsa. Eğitim bedava verilmiş olmasına rağmen ilgisizlik var. 2008 yılı için eğitim alan Ystanbul merkezinde eğitim vermeyi planlıyoruz" diye konuğtu.

Oğuz, tanıtım için 6 Sigma eğitimi konusunda bir web sayfası hazırlayacaklarını da vurguladı.

Verecekleri eğitimden orta ve st düzey yöneticilerin yararlanabileceğini de belirten Oğuz, "Zamanı olan, elinde diploması olan, laptop kullanabilen herkes bu eğitimi alabilir. Bu eğitimin tek kötü tarafı var. O da kara kuşak eğitimi alan kişi 6 ay içinde fabrikasın mutlaka değiptiriyormu. Çünkü belli bir dpnce yapısına kavuuyor. Elindeki eğitim sertifikasını korumak için  ayda bir proje zorunda. Kara kuaklı birinin sertifikasını koruyabilmesi için yılda 4 tane projeyi bitirmesi lazım. Genel müdürüne 'ben bu aksak gördüm' diyen kişi, gördüğü aksaklığın giderilmesi konusunda yönetimden destek görmeyince içi bırakıyor. Gazete ilanlarında artık kara kuşak eğitimli elemanlar arıyor. 500 bin dolarlık projeler bitirenler bile var. Teklif alınca gidiyor" diye konuğtu.

Oğuzhan Oğuz yeni dönemde finanse ettikleri 6 Sigma eğitimlerinin telif haklarını almak istediklerini de belirterek, "Terbiyeci olarak bir kişi Ram makinesinde bir sorun vardı giderdim ve kurumuma 100 bin dolar katkı sağladım diyorsa, proje sonuçlandığında firma dosyasında getirip bana teslim edecek. Biz de şapka bir firma aynı sorunla karşılağtığında projeyi onlara paylaıacağız" dedi.

6 SİGMA NEDİR?

6 Sigma kuruluşların karlılığını olumsuz etkileyen, pazardaki konumunu zayıflatan sorunları doğru olarak tespit etmeyi, sorun nceliklendirme ve bunları hızlı ve aparıly bir şekilde ozebilme becerisini en st düzeye ykarmayı amaçlıyor. Sistem bunun orta kademe yöneticilere doğru zamanda, doğru yerde, doğru kararı verebilmelerini sağlayan bütün teknik ve sosyal donanımı kazandırmak, engelleri ortadan kaldırmayı hedefliyor. Altı Sigma, her sektörden işletmelerde uygulanabiliyor.

Altı Sigma'nın aparıсында, metodolojinin uygulamalarını gerçekleştirecek alıpanların eğitimi önem taııyor. Kurulularda sistem omurgasını oluğturun "Kara Kuşaklar, her türlü donanıma sahip olacak şekilde be aya yayılan toplam 23 günlük, hem teorik hem pratik katılımcıların kendi irketlerindeki gerçek iyileştirme projeleri için uygulamalı eğitimden geçiyorlar. 6 Sigma eğitimi 'Tanımlama Fazı', 'Olme Fazı', 'Analiz Fazı', 'Yıyletirme Fazı' ve 'Kontrol Fazı' olmak üzere fazlara dayalı olarak veriliyor. Eğitimi alan alıpanlar, alıptıkları şirketlerin karlılığını ve verimliliğini artırmak için kullanabilecekleri araçlarla donanıyorlar.

1980'li yıllarda ortaya çıkan 6 Sigma tüm dünyada hızla yaygınlaıyor. Bu yönetim sisteminin bu kadar hızlı benimsenmesinde bugüne kadar apanmı aparıly deneyimlerin de etkisi bulunuyor. Sistemi ilk uygulayan Motorola ve General Electric bu apan hikayelerine en iyi iki rneği oluğturuyor.

Altı Sigma ozlemezmi gibi görünen ve bu nedenle kuruluşların gerçek rekabet gücünü yakalamalarını engelleyen önemli problemin ozlmesini sağlayan bir altyapı, metodoloji ve gelişkin araçlardan oluşuyor. Bu sayede kuruluşlar karlılıklarını ve performanslarını artırebiliyorlar. Altı Sigma, bilgi, deneyim ve uzmanlığa dayalı tüm araçları bir araya getiren, veriye dayalı bir yönetim metodolojisi olarak tanımlanabilir. En zet anlatıyla Altı Sigma Operasyonel Mkemellik yolculuğunun adıdır.

6 Sigma'nın kurumsal yayılımı nasıl olmalı?

Bilginin işlevselliğini kurumun geneline yayabilecek kısa, orta ve uzun vadeli Altı Sigma yayılım politikaları planlanmalıdır. Danışmanlarımız bunu u dört fazda açıklıyor.

Sistemin aplangı kabul edilen "planlama ve altyapı" fazında, st yönetimle birlikte şirketin i hedeflerine uygun 6 Sigma stratejisi, organizasyonu ve uygulama planı oluğturularak programın "Liderlik Ekibi" ve "ampiyon"u seçilir. Ardından, 6 Sigma'nın şirkette nasıl yürütüleceğini belirleyen 6 Sigma altyapısı/el kitabı hazırlanır.

"Uygulama ve yayılım" adı verilen ikinci fazda yönetimle birlikte 6 Sigma stratejisine uygun, iyileştirmeye açık alanlar, "Kara Kuşak" ve "Yeşil Kuşak" adayları belirlenir ve ilk projeler tanımlanır. "Kara Kuşak" ve "Yeşil Kuşak" eğitimi de bu fazda aplanarak ilk projelerin tamamlanması ve sonuçlarının alınmasıyla bu faz tamamlanmış olur. Bu fazın tamamlanması, 6 Sigma yatırımının finansal geri dnpünün de alınmaya aplaması anlamına gelir.

Üçüncü faz olan "sürdürme ve yayılım", programa yeni Kara Kupaklar ve Yepil Kupakların katýlmasýný sađlayarak, 6 Sigma metodolojisinin yayýlýmýný hýzlandýrmaý ve günlük yaþama tamamýyla entegre etmeyi amaçlar. "Kurumsal davranýþ biçimi" a dördüncü fazda ise, mevcut problemlerin çözümleri konusundaki elde edilmiþ kurumsal davranýþ biçimlerinin ötesine geçilerek, ürünlerin veya süreçlerin problemsiz olarak tasarlanmasý ve devreye alýnmasýný sađlayacak sistemler oluþturulur. Bu sistemlerin uygulanmasý ve sürekliliðinin sađlanması garanti altına alýnýr.

Kimler proje lideri (Kara Kupak/Yepil Kupak) olabilir?

6 Sigma Proje Lideri'nin (Kara Kupak/Yepil Kupak) görevi yönetim tarafından kendisine verilen iyileştirme projelerini 6 Sigma metodolojisine uygun olarak (DMAIC) yönetmek, zamanýnda ve baþarılý þekilde tamamlanmasýný sađlamaktýr.

Kara Kupak/Yepil Kupak seçim kriterleri þunlar:

1. Liderlik potansiyeline sahip olmasý,
2. Hem akademik zekasýnýn (IQ) hem de duygusal zekasýnýn (EQ) yüksek olmasý,
3. Uygun sunuþ ve iletiþim potansiyeline sahip olmasý,
4. En az orta düzeyde okuma Ýngilizcesi bilgisine sahip olmasý,
5. Saygýn bir kiþi olarak tanýnýyor olmasý,
6. Kuruluþa uzun süreli katkı sađlayacađýna inanýlan bir kiþi olmasý,
7. Dinamik, yenilikçi pozitif bir kiþiliðe sahip olmasý,
8. Yüksek mental, fiziksel ve sosyal dirence sahip olmasý.
9. Matematiðe karþý antipati sahibi olmamak.

Üye kurulularýn yapmasý gerekenler

• Üye kurulup Türk Tekstil Vakfý'nýn desteðiyle kendisine verilecek Altý Sigma hizmetleri sonucunda elde edeceði gizlilik kapsamýna girmeyen proje bilgilerinin ve finansal kazanç bilgilerinin fikri mülkiyet haklarýný Türk Tekstil Vakfý ile paylaþacađýný bilgileri ilgili her türlü yazýlý ve sözlü materyalin Türk Tekstil Vakfý tarafından vakýf üyeleri ve Türk Tekstil Vakfý'nýn uygun görülen mecralarla paylaþýlacađýný kabul ve beyan eder.

• Altý Sigma eðitimi ve yayılım çalıþmalarý kurulularýn ip yapýþ biçimini önemli ölçüde etkileyecektir. Kara Kupaklar dö günlük, Yepil Kupaklar üç aya yayýlmýþ 10 günlük eðitimden geçecekler.

Kuruluþunuzun en iyi çalıþanlarýný operasyonel görevlerinin yaný sıra Altý Sigma eðitimlerinde ve iyileştirme projeleri yaparken görmeye hazır mýsýnýz?

Altý Sigma felsefesini üyeleri arasýnda yaygýnlaþtırmayý amaçlayan Türk Tekstil Vakfý iki ayrı eðitim seçeneðiyle üyelerine sunulan hizmeti çepitlendirme kararı almýþtır.

1. Türk Tekstil Vakfý tesislerinde Türkiye Tekstil Sanayii ipverenleri Sendikası üyelerine özel genel katýlýma açık eðitim,
2. Matris Danýþmanlık'ýn düzenlediði istanbul merkezli genel katýlýma açık eðitimler.

Altý Sigma veriye dayalı karar almayý gerektirdiðinden Kara Kupaklar ve Yepil Kupaklar eðitim ve projeleri süresince Mi-nitab

istatistik yazýlýmý kullanacaklar. Projelerini yürütebilmeleri için her birinin di-züstü bilgisayara ihtiyacı olacak. Türk Tekstil Vakfý programýn ve eđitimlerin baýarıya ulaşması için gereken eđitim ortamýný, eđitimi alacak firma ise yazýlým, donaným ve yönetim sađlamakla yükümlüdür.

Yazýlým Gerekliliđi: Minitab 15 istatistiksel yazýlým programý, Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Powerpoint, Acrobat Reader

Donaným Gerekliliđi: Tüm katýlýmcýların eđitime laptop (diz üstü) bilgisayar ile katýlması gerekiyor. Min. özellikler: Pentium min 1.0 Mhz, 7 GB Hard Disk, 64 MB RAM, 1024x768, 16 bit High Color ekran çözünürlüđü, CD-ROM Drive, USB Port,

Yönetim Desteđi Gerekliliđi: Vizyon, strateji ve altyapý çalıþmalarýna katýlým. Aylık proje gözden geçirmelerine katýlým.

Örnek Uygulama: SARAY HALI

Mart 2007'de Türk Tekstil Vakfý'nýn fiili katýlýmýyla Saray Halý'da 6 Sigma yolculuđuna çýkýldý. Belirlenen 16 projenin tamamla için Ađustos sonu hedeflendi. Gerek Saray Halý yönetiminin gerekse de seçilen "Kara Kupa" adayların yođun ve baýarılı çalıþmalarý sonucunda, ađustos baýında Saray Halý'da tamamlanan 10 adet 6 Sigma projesinin ip sonuçlarına katkıları 1.5 milyon dolar olarak ölçüldü. Alýnan baýarılı sonuçlar üzerine, Saray Halý, 6 Sigma'yı tüm firma sathýna yaymak için 2008 yayýlým planlarını hazýrladı. Paralel olarak ilk dalga "Kara Kupa" da ikinci projelerini baþlatmaya hazýrlanýyor. Saray Halý deneyiminin ortaya koyduđu diđer önemli gerçek; 6 Sigma'nýn parasal kazançları yanı sıra kurumsal kazançları oldu. Bu kazançlar böyle sıralanabilir:

• Ýp sonuçlarına etkisi olan her performans çýktýsýnýn ölçülerek izlendiđi, kararların ölçüm sonuçlarına ve veriye dayandýrılması,

• Mevcut süreçleri, özellikle de ip sonuçlarına önemli etkisi olanları mükemmel/hatasız hale getirme becerisine sahip kurumsal davranýþ biçimi ve alýþkanlýđý,

• Yeni süreçleri mükemmel/hatasız þekilde devreye alma becerisine sahip kurumsal davranýþ biçimi ve alýþkanlýđý,

• Bu davranýþ biçimlerinin ve alýþkanlýklarının ortaya çýkardýđý parasal kazançların ve ip sonuçlarının (karlılıđın ve sağlanabilirliğin) artırılması, inanç, güven ve moral.

6 SÝGMA LÝDERÝNDEN REHBER ÖNERÝLER

KARARLI OLUN: Bu projeyi uygulayacak kuruluşların ve yöneticilerin değipime açık olmaları önemlidir. 6 Sigma henüz çok bilinmiyor. Bu tür önemli metodolojinin yaygınlaşması gerekir.

VERÝ YÖNETÝMÝ ÇOK ÖNEMLÝ: Bu proje verinin ve veri tabanının çok önemli olduđunu kesin bir þekilde kanýtlýyor. Bu sistemin uygulanması için kuruluşlarda veri tabanı alt yapýsının olması baýarı için þart.

TOPYEKÜN DESTEK: Tepe yönetiminin katýlýmý ve desteđi baýarı için kritik bir faktör. Bu nedenle üst yöneticinin desteđi þart.

YAYILIM GEREKÝYOR: Bu metodolojinin bir alana sýkýþtırılması veya birkaç kibinin görevi olması tek baýına sađlanamaz. Bütün kuruluşta yaygınlaþtırılması gerekiyor.

DANIÞMANLIK ÞART: Yol gösterme, rehberlik etme ve dođru adımların atılması için uzman bir kuruluşla yola çýkýlması gerekir.