

Siemens A.Ş. Kalite Yönetim Direktörü Sayın Nuray Gürtekin Şen, Siemens'de yürütülmekte olan sürekli iyileştirme ve Yalın Altı Sigma çalışmalarını ile ilgili sorularımızı yanıtladı.

Stratejik hedefimiz "Yalın ve düşük maliyetli süreçlerle yönetim"

Siemens olarak Lean Six Sigma uygulamak için nasıl bir strateji oluşturduunuz?

Siemens AŞ'de yaklaşık 13 yıldır EFQM Mükemmellik Modeli uygulanıyor. Modelin temeli sürekli iyileştirme, öğrenme, inovasyon ve süreklilik üzerine kurulu. Dolayısıyla "CIP" adını verdiğimiz, globalde "6-Step Approach" olarak isimlendirilen, temelinde stratejik hedefler ve 6 Sigma uygulamalarıyla entegre edilmiş modeli, iyileştirme projelerinde çerçeve olarak kullanıyoruz. "CIP Framework" olarak tanımladığımız model 4 alt modülden oluşmaktadır; strateji haritası, kritik süreç belirleme (PPM), 6-step approach ve eğitim konsepti. Sürecin tasarlanmasında özellikle organizasyonun ihtiyacının ve kurum kültürünün göz önünde bulundurulduğunu belirtmek isterim.

Uygulamalar ne kapsamda yürütülüyor?

Her yıl yapılan EFQM Özdeğerlendirme çalışmalarının sonrasında, grupların gelişime açık alanları belirlenir. Stratejik hedefler doğrultusunda yaptığımız "Process Portfolio Mapping" (PPM) çalışmasıyla da sektör bazlı kritik süreçleri belirleriz. Listelenen iyileştirmeye açık alanlarla kritik süreçlerin değerlendirilmesi "Potential vs Effort" grafiğinde değerlendirilerek önceliklendirilir. Seçilen iyileştirme projeleri için sponsor, proje lideri ve proje ekipleri belirlenir. Bu kapsamda bazı Altı Sigma araçlarının oluşturduğu eğitim ve coaching süreci başlatılır. Uygulama Siemens AŞ'de son iki yıldır mevcut süreçlerle entegre olarak yönetilmektedir.

Şu ana kadar şirket genelinde 25 CIP projesi yürüttük, 150 kişi civarında ekip lideri ve/veya takım üyesi arkadaşımız "CIP Framework" kapsamında tanımladığımız Level 1 ve Level 2 eğitimlerine katıldılar. 25'in üzerinde Level 2'ye karşılık gelen Yeşil Kuşak sertifika sahibi arkadaşlarımız oldu. Yapılan iyileştirme çalışmalarından yaklaşık 1 mil. Euro üzerinde iyileştirme bekliyoruz.

Siemens'in uygulamaları merkezi bir yapı içinde mi yoksa Türkiye'ye özel olarak mı yürütülüyor?

"CIP Framework" olarak tanımlı uygulama, Siemens Türkiye özelinde yapılıyor. Siemens'in merkezi uygulamaları üretimde entegrasyonuna yeni başladığımız "Siemens Production System" (SPS) olarak isimlendirilen Yalın Üretim Sistematiği.

Fakat modüllerinden biri SAC tarafından oluşturulan "6-Step Approach" yaklaşımından oluşmaktadır ki bu sistematiğin 4. ve 5. adımlarını Altı Sigma'nın DMAIC döngüsü oluşturmaktadır.

CIP uygulamalarının sürdürülebilmesi için kısa ve uzun vadeli planlarımız nelerdir?

CIP projeleri Siemens Strateji Haritası'nı kısa, orta ve uzun dönemde besleyecek temel araçlardan biri. Hem temalarında "Operational Excellence" hem de "Customer Focus" tanımlı stratejik hedeflerin gerçekleşmesinde önemli bir yere sahip.

Diğer yandan strateji haritamızda "Yalın ve düşük maliyetli süreçlerle yönetim" başlığında stratejik hedefimiz var ve bu yapı tüm sektörlere ve iş birimlerine kurulmuş durumda. Dolayısıyla CIP projelerini stratejik hedeflerle bütünleştirdiğimiz için sürdürülebilirliğini sağlamış oluyoruz. Diğer yandan projeler bittiğinde oluşturulan yapının değerlendirmesi ve geri bildirimlerle değerlendirip iyileştirilmesi gereken adımları tespit ediyoruz.

Size göre 1. Yıl uygulamalarının ardından, ikinci yıl için daha iyi olacağını düşündüğünüz faaliyetler nelerdir?

Bu sene Quality Companion tool'unu iyileştirme projelerini takip etmek için kullanmaya başladık. Kullanıcılardan gelen geri bildirimlerin paralelinde tool'un kullanımını yaygınlaştırmayı planlıyoruz. Diğer düşüncemiz proje hedeflerini sadece proje liderlerinin değil ilgili tüm takım üyelerinin kişisel score-card'larına koyulması için sistematik oluşturma yönünde. Ayrıca bu sene pilot bir projede başladığımız KAIZEN çalışmalarını özellikle üretimde yaygınlaştırmayı düşünüyoruz.

CIP adı altında yürütülen sürekli iyileştirme ve geliştirme çalışmalarının TKY çalışmalarına etkilerini nasıl gözlemliyorsunuz?

Siemens A.Ş.'de, TKY yerini EFQM modeline bırakmıştır. EFQM'in tüm kriterlerinde sürekli iyileştirme ve öğrenme süreçlerini uygulamanız gerekir. Dolayısıyla CIP Framework'ü oluşturarak EFQM'e, dolayısıyla TKY'ye hizmet eden bir yaklaşım oluşturmuş olduk.

Soruları yanıtladığımız için teşekkür ederiz....