

# Sigma seis e BPM

Eu gastei a semana passada em Phoenix na sociedade internacional da conferência da liderança de seis profissionais do Sigma (ISSSP) que me forneceu com uma vista geral agradável de pensar atual de seis practitioners do Sigma. Duas semanas mais cedo eu tinha estado em Phoenix para assistir à conferência de BPM de DCI e não poderia ajudar mas refletir em como os participantes nos dois eventos eram diferentes, contudo similar. Seis o Sigma originado em Motorola nos Eighties, propagação a outras companhias de manufacturing, como GE e instrumentos de Texas, nos Nineties adiantados, e tem continuado seu crescimento sempre desde. Hoje, os bancos e as companhias de seguro são tão prováveis justo ter seis iniciativas do Sigma quanto o manufacturing ou companhias de varejo. Havia diversos relatórios de seis iniciativas bem sucedidas do Sigma nELE organizações na conferência da liderança de ISSSP. Além disso, o Sigma seis espalhou aos países estrangeiros e havia diversos relatórios de seis sucessos do Sigma no americano europeu, sul, e em companhias Asian. Seis povos do Sigma são organizers bons e uma vez que são estabelecidos em uma companhia eles treinam lotes dos povos e geram lotes do interesse em melhorar processos. Enquanto o Sigma seis continua a crescer e se amadurecer, muitos seis practitioners do Sigma parecem ansiosos para idéias novas. Nas companhias onde o Sigma seis foi praticado por 3-4 anos, há um sentido que as ferramentas process adicionais são needed. Essencialmente, seis focos do Sigma em melhorar a qualidade e a consistência de saídas process. Às vezes, as técnicas precisas da medida a que um uso de seis profissionais do Sigma conduz a um foco em processos relativamente small-scale e estreito-definidos. Os practitioners espertos reconheceram este e procuraram-no incorporar ferramentas novas nos seis jogos de ferramenta do Sigma. Por exemplo, um par dos anos há, a maioria seis grupos do Sigma embraced o Lean, uma técnica japonesa que datas dos Eighties atrasados que focos em aerodinamizar o fluxo e em eliminar o desperdício. O Lean representa uma extensão significativa dos seis conceitos básicos do Sigma e a maioria seis vendedores do Sigma reposicionaram-se como o Lean seis consultantes do Sigma. O ano passado, nós relatamos em uma iniciativa pelo Sigma seis e pelo conselho da corrente de fonte para combinar as idéias em SCOR com as aquelas do Sigma seis. Essencialmente, SCOR forneceria uma companhia com uma vista geral de suas corrente de fonte, medidas high-level, e de uma maneira de identificar e de dar prioridade a intervenções high-value. O Sigma do Lean seis forneceria os meios melhorar os processos específicos da corrente de fonte que necessitaram o trabalho. Este trabalho está proseguindo apace e havia uns relatórios dos sucessos em algum SCOR coordenado e em seis projetos do Sigma. Uma outra área em que seis povos do Sigma foram muito ativos é TRIZ - uma aproximação sistemática a gerar a inovação. Os leitores de BPTrends saberão que Howard Smith está trabalhando ativamente para formular uma metodologia do Processo-TRIZ que faça TRIZ mais acessível aos practitioners de BPM. Quando se considera o que está incluído geralmente na gerência Process do negócio (BPM), pelo menos porque o termo é usado por aqueles de nós em BPTrends, se realiza que há outras dimensões que inclinam seis practitioners do Sigma poderiam profitably considerar. BPM coloca mais ênfase na gerência dos processos, no executivo e no nível process específico, em criar as arquiteturas process que alinham processos high-level, em medidas de desempenho definindo e alinhando com as estratégias incorporadas, no redesign dos processos high-level (por exemplo SCOR), em estruturar sistemas humanos do desempenho para assegurar empregados pode executar suas tarefas, e, naturalmente, no uso de técnicas do software como sistemas de BPM. Eu dirigi-me a estas edições em minha apresentação na conferência da liderança de ISSSP e todas as idéias bem-foram recebidas. Enquanto eu tentei classificar para fora as diferenças e as similaridades entre as várias aproximações para processar o trabalho, including o Sigma seis e o BPM, eu encontrei útil pisar para trás, mentalmente, e pergunto-me myself sobre as suposições filosóficas mais largas que motivated as várias aproximações. Uma vez que eu

tinha posto a pergunta naqueles termos, eu concluí que havia realmente três filosofias largas que motivaram a maioria de trabalho do processo do negócio. Um era uma opinião que nós podemos usar tecnologias do software automatizar atividades. Supõe-se que a automatização conservará o dinheiro e permitirá a organização de usar sistemas dos dados e de informação responder mais rapidamente e mais eficazmente às mudanças no ambiente. Estas suposições são atrás de a maioria de esforços da automatização do software, eram o excitador principal atrás do Reengineering do processo do negócio, e são a força principal atrás de a maioria de esforços de BPMS hoje. O Sigma seis era a segunda filosofia que eu considere. O Sigma seis acredita que nós podemos fazer a organização melhor começando cada empregado focalizar no processo e em melhorar a qualidade de saídas process. O Sigma seis é dedicado à instrução do empregado e do gerente. Nas organizações que embraced o Sigma seis, um esforço principal é empreendido instill em cada empregado o sentido que podem fazer uma diferença constantemente trabalhando para melhorar os processos da organização. Um necessita somente assistir a uma conferência como a conferência da liderança de ISSSP para ver como eficaz e fruitful esta aproximação pode ser. A terceira filosofia é gerência Process do negócio. Neste caso, eu consulto especificamente à suposição que as organizações estão definidas por seus processos e que a mudança organizational ocorre somente quando os processos são medidos e controlados. BPM, nos righthands, representa um compromisso principal pela gerência incorporada para usar processos organizar e controlar mais melhor as operações cotidianas da companhia. Representa uma maneira diferente conceptualize a organização e o papel de gerentes incorporados. Obviamente, há uma sobreposição considerável entre estas três filosofias e os mais melhores practitioners que trabalham em cada uma destas tradições podem facilmente embrace as outras filosofias e vê-las como indicações simplesmente alternativas de seus próprios objetivos. Claramente, a combinação de SCOR e Sigma seis o Sigma representa fundir de BPM e seis, apenas porque os Dashboards da monitoração Process representam a integração da automatização process e da gerência process. Talvez nós devemos iniciar algumas cores novas da correia - uma correia branca para aquelas que se especializam em melhorar processos com ELA, e uma correia azul para aqueles que se especializam em trabalhar com executivos para criar os sistemas de gerência baseados em correntes de valor, em medida de desempenho e em sistemas do incentive para ajudar a gerentes governar mais eficazmente. Finalmente, as diferenças nas suposições e as técnicas, embora reais, não são muito importantes. Aqueles de nós envolvidos em tentar melhorar processos em nossas organizações compartilham de um objetivo comum. Se nós devermos suceder, eu estou convencido que todos os esforços process dentro de uma organização devem falar com a uma voz. Se os executivos sênior começarem os pedidos competindo dELA processam povos, de seis povos do Sigma e dos povos de BPM, dividir-se-ão simplesmente acima do dinheiro e pagar-se-ão menos atenção. Se, instead, começarem a um pedido de um grupo que alvos melhorar o desempenho incorporado e forem preparados para coordenar todas as várias iniciativas process da mudança na organização para conseguir claramente, objetivos de negócio dados prioridade, que o grupo pode verdadeiramente mudar a maneira as funções da companhia. Os Practitioners refletem seus fundos e suas suposições filosóficas, mas eu detecto um interesse crescente em fundir metodologias, ferramentas e técnicas das aproximações múltiplas à mudança process. A maioria de practitioners, depois que gastando alguns anos que trabalham para melhorar processos da sua companhia, a introspecção do ganho no retrato mais grande, e muitas estão movendo-se para uma opinião que seria muito mais melhor se todos interessado na mudança process poderia falar com a uma voz. Nós não estamos lá ainda, mas eu penso que nós estamos começando mais perto toda a hora.

Até a vez seguinte, Paul Harmon