

Die Rollenverteilung bei Six Sigma-Projekten

Prof. Dr.-Ing. habil. Claus Morgenstern, TEQ® Training & Consulting GmbH

Six Sigma – ob „klassisch“ oder Lean – ist mittlerweile zu einer der wichtigsten Verbesserungsstrategien geworden. Green Belts und Black Belts tragen die Hauptlast der Projektarbeit. Eine anspruchsvolle Ausbildung ist erste Voraussetzung dafür. Für deren erfolgreiche Arbeit ist es darüber hinaus unerlässlich, die gesamte Organisation auf die Anwendung der Methode auszurichten und entsprechende Rollen zuzuordnen und qualifiziert wahrzunehmen.

Im Folgenden ist die Rollenverteilung bei der Durchführung von Six Sigma-Projekten erläutert. Sie gilt ebenfalls für das Thema Lean Six Sigma und Design for Six Sigma.

Die oberste Leitung ist dafür verantwortlich, die Visionen vorzugeben, die Mitarbeiter für Six Sigma zu motivieren, die Voraussetzungen für den Erfolg zu schaffen, zu integrieren, die Ergebnisse zu bewerten und den Veränderungsprozess zu führen.

Verantwortlich für ein oder mehrere Six Sigma-Projekte ist der Champion. Dies ist in der Regel eine erfahrene Führungskraft, die genaue Kenntnis zu Six Sigma hat und vom Erfolg dieser Initiative überzeugt ist. Sie stellt durch regelmäßige Fortschrittskontrollen den Erfolg der Initiative und der damit zu realisierenden Projektaufgaben sicher und hält die Verbindung zur obersten Leitung.

Der Master Black Belt schult die Black und Green Belts und gibt ihnen methodische Unterstützung. Er verfügt über tiefgründige Kenntnisse der erforderlichen statistischen Methoden und Techniken. Er muss Managementenerfahrungen besitzen.

Die Black Belts widmen sich der unmittelbaren Problemlösung bzw. der Bearbeitung von Entwicklungsprojekten. Sie leiten die Green Belts und Projektteams und managen als Teamleiter deren Arbeit. Die Projektteams setzen sich in der Regel aus Fachleuten zum jeweiligen Themenbereich des Projektes und Green Belts zusammen.

Green Belts unterstützen die Black Belts bei der Projektrealisierung oder sind selbst Six Sigma-Projektleiter in der unteren Prozessebene. Sie managen das jeweilige Six Sigma-

Projekt vom Konzept bis zur Fertigstellung und werden dabei durch die Black Belts bzw. Master Black Belts angeleitet.

Die Yellow Belts sind Mitarbeiter, die Basiskenntnisse zur Six Sigma-Methode besitzen und diese im täglichen Verbesserungsprozess außerhalb von Six Sigma-Projekten einsetzen. Gelegentlich wirken sie als Teammitglieder bei der Bearbeitung von Six Sigma-Projekten unter der Leitung von Black oder Green Belts mit.

Position	Aufgaben
Oberste Leitung	<ul style="list-style-type: none"> • Visionen entwickeln • Richtung vorgeben • Integration von Six Sigma in Unternehmenskultur unterstützen • Führungskräfte überzeugen und motivieren • Ergebnisse bewerten • Wandel führen
Beauftragter für Six Sigma (Sponsor)	<ul style="list-style-type: none"> • Handelt im Auftrag der obersten Leitung • Six Sigma unternehmensweit einführen • Koordinieren, Fördern, Motivieren, Ergebnisse aufbereiten
Champions	<ul style="list-style-type: none"> • Projektverantwortung wahrnehmen • Projektreviews durchführen • Ergebnisse umsetzen • Black Belts führen
Master Black Belts	<ul style="list-style-type: none"> • Vollzeit • Black Belts und Green Belts trainieren und methodisch anleiten • Methodenspezialist
Black Belts	<ul style="list-style-type: none"> • 80 bis 100 % der Arbeitszeit • verantwortlich für Projektbearbeitung • Führen des Six Sigma-Teams • Green Belts bzw. Teammitglieder trainieren und anleiten
Green Belts	<ul style="list-style-type: none"> • Teilzeit • Mitarbeit im Six Sigma-Team unter Leitung des Black Belts • Realisieren eigener Projekte in der Prozessebene
Yellow Belts	<ul style="list-style-type: none"> • Teilzeit ("48h-Projekte") • Mitarbeit im Six Sigma-Team unter Leitung von Green Belts
Mitglieder Projektteam	<ul style="list-style-type: none"> • Teilzeit • Teilaufgaben bearbeiten
Alle Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> • Six Sigma-Strategie verstehen • Methode übernehmen und anwenden