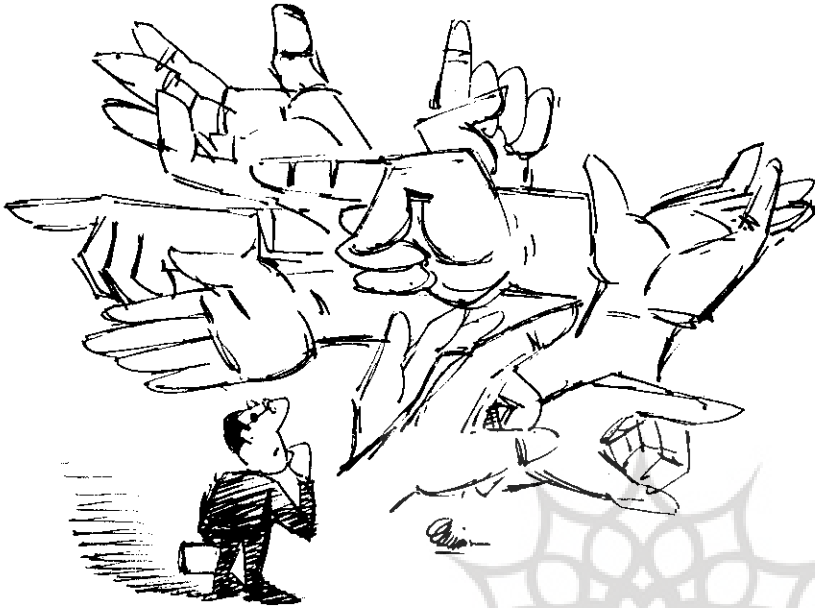


آیا می‌توانید این مساله را تجزیه و تحلیل کنید؟

شرکت ایران ماشین

ترجمه و تدوین: بهمن گودرزی



شرکت ایران ماشین در روز ۱۵۰ ماشین تولید و مونتاژ مینماید. تعدادی از قطعات لازم جهت مونتاژ مستقیماً از خارج وارد شده و مقداری نیز در خود شرکت تولید میشود. تولید این قطعات در چهار واحد تولیدی جدا از هم صورت میگیرد. هر واحد تولیدی دارای یک دستگاه پرس هیدرولیکی بسیار بزرگ میباشد که با استفاده از قالبهای منورد نظیر، ورقهای فولاد یکدست و صاف را پرس کرده و به آنها شکل میدهد. این ورقها پس از خریداری به یک ماشین برش حمل میشوند که در آنها آنها را در اندازه‌های یکسان قیچی کرده و در بسته‌های ۰.۵ تایی به پرس‌های واحدهای تولیدی منتقل میکنند. برنامه کار بطریقی است که همیشه باید مقداری از این ورقهای کوچک شده برای شروع کار نوبت کاری صحیح آماده باشند.

از نظر سرعت تولید سرعت پرسهای واحدهای ۱ و ۲ و ۳ زیاد بوده و هر ساعت حدود ۸۰ قطعه تولید میکنند. در صورتیکه حداکثر تولید پرس واحد چهار ۵۰ قطعه در ساعت است. از طرف دیگر تولید قطعات کم عمق و آنهائیکه احتیاج به خمیدگی کمتری دارند به عهده واحد شماره ۳ گذاشته است و قطعات عمیق و آنهائیکه احتیاج به خمیدگی بیشتری دارند در سایر واحدها تولید میشود. اخیراً به علت تغییر مدیریت، نحوه تصمیم‌گیری نیز در شرکت عوض شده است به این صورت که هر وقت مشکلی در کارخانه بروز میکند، رئیس کارخانه با افراد ذینفع، در یک جلسه بصورت گروهی سعی در مرتفع کردن آن کرده و بصورت گروهی تصمیم می‌گیرند. آنچه که در زیر ملاحظه میشود خلاصه‌ای است از بحث در مورد یک مشکل خاص که جدیداً در کارخانه بروز کرده است.

بیوگرافی افراد شرکت کننده در جلسه
محمدی: مدیر کارخانه، فردی است سخت‌کوش و در سن پنجاه سالگی، علاقه او به گوش دادن به مسائل و مشکلات دیگران زبانزد همه است. کارکنان او را فردی میدانند که همیشه بر علیه شوراها کار میکند.
حسینی: مدیر تولید، از نظر فنی بسیار ماهر است و سخت‌خود رای و یک دنده می‌باشد. کنترل زبانش را ندارد و به نظر میرسد که بین کارکنان خود تبعیض قائل میشود. همچنین تصور می‌رود که از شوراها دل خوشی ندارد.

عظیمی: مدیر کنترل کیفیت، آدمی است خوددار، ساکت، و دربرخورد با دیگران سخت محتاط. به آمار و ارقام خود بینهایت اعتماد دارد.
عسگری: مدیر روابط صنعتی، یک رئیس پرسنل نمونه است. با کارکنان همدردی میکند و در رابطه با شوراها از تکنیک‌های روابط انسانی بهره میگیرد. بزرگانیا: مسئول کارگاه، فردی است مخالف با مدیریت سازمان و میکوشد که قدرت خود را نشان دهد. با مدیر روابط صنعتی رابطه خوبی برقرار کرده است.
احمدزاده: سرپرست واحد تولید شماره ۱ - فردی است ثابت‌قدم، استوار و مورد احترام کارکنان خود.

طاهری: سرپرست واحد تولید شماره ۲ - آدمی است جاه‌طلب و در مورد امور اخلاقی سخت‌گیر. سخت علیه شوراها فعالیت میکند.
اکبری: سرپرست واحد تولید شماره ۳ - آدمی است صبور، مهربان و مورد علاقه کارکنان خود.

قربانی: سرپرست واحد تولید شماره ۴ - فردی است دوری‌گزین، سرد و تاندازهای کسل‌کننده. افراد تحت سرپرستی‌اش، نسبت به او بی‌تفاوتند.

حالت اضطراری

در ساعت ۱۱ یک روز چهارشنبه مدیر کارخانه خواستار تشکیل یک جلسه اضطراری میشود. پنجاه دقیقه قبل مدیر تولید به او اطلاع داده بود که تقریباً ۱۰٪ تمام قطعاتیکه در واحدهای ۱ و ۲ تولید میشوند در اثر وجود خسال، لکه و یا نقطه‌های سخت بر روی بدنه آنها بوسیله کنترل کیفیت مردود شناخته شده‌اند. **مدیر کارخانه:** از شما خواهش میکنم جمع شویم زیرا که اگر نتوانیم این مسئله مردود شناختن بیش از حد قطعات را حل کنیم گرفتار دردمس خواهیم شد. بنابراین اجازه دهید که تا قبل از ناهار این قضیه را فیصله دهیم. مدیر تولید میگوید که قطعات ناسالم واحد شماره ۱ سه دقیقه بعد از استراحت ساعت ۱۰ شروع شدند و در واحد شماره ۲ این مشکل از ساعت ۹/۳۰ مشاهده گردید. من حالا از خودشان خواهش میکنم که تمام حقایق را در اختیار ما بگذارند.
مدیر تولید: سرپرست واحد شماره ۲ میگوید که تاکنون چندین بار قضیه را بررسی کرده تا ببیند آیا این لکه‌ها در اثر چیزی از درون خود ورق‌هاست یا نه ولی

چیزی مشکوکی پیدا نکرده است. ورق‌ها همه تمیز و مرتب زیر پرس قرار می‌گیرند ولی از آنطرف لکه‌دار بیرون می‌آیند. او میگوید که طبق گزارش بازرسان تعداد قطعات مردود از میزان قابل قبول یک تا دو عدد در ساعت به ۸ تا ۹ عدد در ساعات آخر رسیده بود. در واحد یک هم وضع بهمین روال است. درست بعد از استراحت شروع شد و تاکنون هم موفق نشده‌اند چیزی پیدا کنند.

مدیر کارخانه: آیا سرپرست واحد یک یا دو هیچ نظری در مورد علت وقوع این مشکل ندارند.

مدیر تولید: سرپرست واحد ۲ مطمئن است که این کار در اثر خرابکاری آگاهانه اپراتورهای پرس صورت گرفته است اما نمیتواند اینرا ثابت کند. او میگوید اگر کسی بخواهد میتواند با کمی اجابجا کردن ورق‌ها در زیر پرس این لکه‌ها را ایجاد کند. او میگوید که کارگزاران از اینکه وی خسروی یکی از کارگران را از دیروز معلق کرده سخت ناراحت‌اند. حتی امروز صبح هم که خسروی برخلاف دستور آمد به سرکارش با او بگومگویی داشته. سرپرست واحد ۲ هم از نگرانی دم درخواست خسروی را محوطه بیرون کند.

مدیر کارخانه: این دیگر چیست؟ من تا بحال راجع به این قضیه چیزی شنیده‌ام خسروی چه مرضی دارد؟ (اشاره به مدیر روابط صنعتی)

مدیر روابط صنعتی: من فکر نمیکنم همعاش تقصیر خسروی باشد. او و سرپرست واحد ۲ مدت‌ها است که باهم در مورد حقوق مدیریت کشمکش دارند. سرپرست واحد ۲ سرپرست واحد ۳

میگوید که او دیروز خسروی را دیده است که به پشت جعبه ابزار رفته و میخواسته چیزی بلند کند. او سال گذشته خسروی را در حال سرقت دیده است و متأسف است از اینکه چرا همان سال گذشته او را اخراج نکرده است. سرپرست واحد ۲ در این قبیل موارد اخلاقی خیلی سختگیر است. او یک بار دیگر خسروی را متهم کرد که دوباره دزدی کرده و او را معلق کرد. البته مسئول کارگاه به این کار سرپرست واحد ۲ اعتراض کرد.

مدیر تولید: سرپرست واحد ۲ کارش را انجام میدهد.

مدیر کارخانه: اجازه دهید برگردیم به مشکل اصلی. خسروی در این میان چه نقشی میتواند داشته باشد؟

مدیر روابط صنعتی: من با مسئول کارگاه صحبت کردم. او میگوید تمام کارگران هر چهار واحد از دست سرپرست واحد ۲ بسیار عصبانی‌اند و عمل دیروز امروز او را یک عمل ضد شورشانی تلقی میکنند. هنگامیکه کنترل کیفیت به سرپرست واحد ۲ گزارش داد که تعداد زیادی قطعات که از پرس این واحد بیرون می‌آید مردود شناخته شده‌اند، او نزد اپراتور پرس رفته و به او در مورد درست گذاشتن ورق‌ها پیشنهادی میکند ولی تعداد قطعات مردودی همچنان بالا ماند و در مدت ۱۵ دقیقه استراحت، تمام کارگران چهار واحد در باریه اتفاقی که برای خسروی پیش آمده صحبت میکردند. بمجرد اینکه کارگران به سرکار خود برگشتند تعداد قطعات مردودی واحد شماره یک نیز شروع به افزایش کرد.

مدیر کارخانه: نظر سرپرست واحد شماره ۱ چیست؟

مدیر روابط صنعتی: او فرضیه خرابکاری کارگران را که از طرف سرپرست واحد ۲ عنوان شده بود بطور کامل قبول ندارد ولی اعتراف میکند که هیچگونه توضیح دیگری نمیتواند وجود داشته باشد.

مدیر کارخانه: (خطاب به مدیر کنترل کیفیت) نظر شما در این مورد چیست؟

مدیر کنترل کیفیت: بسختی میتوان گفت که علت چیست. ما تمام ورق‌های رسیده از تهیه کننده جدید را که از امروز صبح شروع به استفاده از آنها کردیم بازرسی نمودیم ولی متوجه هیچ چیز غیر عادی نشدیم. بعلاوه صفحات خالدار فقط در واحدهای ۱ و ۲ هستند. بنابراین ممکن است که مشکل از پرس‌ها باشد.

مدیر تولید: من این موضوع را با قسمت مهندسی و تعمیرات در میان خواهم گذاشت ولی حاضر شرط ببندم که پرس‌ها همه مرتب‌اند.

مدیر کارخانه: من هم فکر میکنم مسئله ایجاد مشکل از طرف پرس‌ها را فراموش کنیم ولی برای مطمئن شدن بهتر است که با قسمت مهندسی و تعمیرات صحبت شود. (در این موقع منشی مدیر کارخانه وارد میشود و یک نوشته بدست مدیر کنترل کیفیت میدهد).

مدیر کنترل کیفیت: معاون من هم اکنون گزارش میدهد که در واحد ۳ هم همین مشکل در ساعت ۱۱/۲۰ دقیقه بروز کرده است. این خیلی عجیب است، من هیچ فکر نمیکنم که در واحد کهنای مثل ۳ که حداکثر تولید آن ۵۰ قطعه در ساعت است چنین مشکلی بروز کند.

مدیر تولید: با عنوان شدن این مشکل فکر میکنم فرضیه من دارد به اثبات میرسد که سرعت پرس‌ها نمیتواند عامل ایجاد کننده مشکل باشد. فکر میکنم تا چند لحظه دیگر واحد شماره ۳ هم به جرگه‌ی دیگران خواهد پیوست.

مدیر روابط صنعتی: اگر چیزی که مسئول کارگاه میگوید درست باشد در واحد ۳ چنین مشکلی نخواهد داشت. او میگوید که سرپرست واحد ۳ هر چه که از

افرادش بخواهد برایش انجام میدهند. بعلاوه تاکنون کسی نتوانسته نظر آنها را نسبت به مدیریت شرکت برگرداند.

مدیر کارخانه: مردم وقت خود را صرف چه کارهای مسخرهای میکنند؟ احمقانه است. فکر میکنم بهتر است که راجع به این موضوع دیگر صحبت نکنیم. هر چیزی را که بنظران میرسد بازرسی کنید. نمیتوانیم در شرایط فعلی تولید نطعات معیوب را متوقف کنیم. جلسهای بعدی ساعت چهار بعد از ظهر امروز خواهد بود.

گرد هم آبی غیررسمی

بهنگام ناهار مدیر تولید و سرپرستان چهار واحد تولیدی دوره‌ی نشست و در این باب سخن می‌رانند.

سرپرست واحد ۲: (خطاب به مدیر تولید) فکر میکنم ذهن مدیر کارخانه را خوب از چون و چند قضیه روشن کردی. اینکه خسروی دوستان زیادی دارد و ما باید چهارچشمی مواظب باشیم تا موقع پرس کردن صفحات مع آن خرابکارها را بگیریم.

سرپرست واحد ۴: من هم موافقم. چند نفر از دوستان قدیمی او در واحد من کار میکنند. از ساعت ۱۱/۲۰ که قطعات خالدار در واحد من پیدا شده آنها خیلی مواظب‌اند. من حداقل ۳ عدد از قطعات مردود شده را شناسایی کرده و میتوانم بدانها نسبت دهم.

مدیر تولید: مواظب باش ببین چه کسی بیشترین ضایعات را تولید میکند. شاید بتوان به این نتیجه رسید که تنها چند نفراند که تمام مشکلات را ایجاد میکنند.

سرپرست واحد ۱: بنظر میرسد که شما دنبال شکار انسان هستید. من فکر میکنم قسمت مهندسی و تعمیرات جوابی خواهد یافت. پرس واحد من سر و صدای عجیب و غریبی ایجاد میکند و فکر میکنم که عیبی دارد. (اشاره به مدیر تولید) میخواهم از شما خواهش کنم از نوبت کاری شب بخواهید که تعداد بسته‌های ورق‌ها را برای نوبت کاری صبح میگذارند بکاهند، اگر بتوانند این تعداد را به دو بسته‌ی ۵۰ ورقهای کاهش دهند کمک بزرگی خواهد بود. همین امروز صبح چهاربسته از دیشب باقیمانده بود.

مدیر تولید: من این موضوع را با قسمت برنامه‌ریزی کالا صحبت خواهم کرد.

مدیر واحد ۴: من هم همین مشکل را دارم. در پنج روز گذشته هر روز صبح من چهار بسته از شب قبل داشته‌ام که البته برای سرعت کم ماشین من زیاد است. من میتوانم با یک بسته براهتی کارم را شروع کنم. من دیدم که واحدهای ۲ و ۳ امروز صبح هر دو با یک بسته شروع کردند. چرا باید تبعیض باشد.

سرپرست واحد ۳: (اشاره به سرپرست واحد ۴) می‌بینم که نسبت به ماشین‌پرس جدید من حسودی میکنی. تو یک ماشین اسقاط داری و خودت هم میدانی که دردش چیست. تو باید تولید قطعات عمیق را رها کنی و مثل من قطعات کهنه‌سازی.

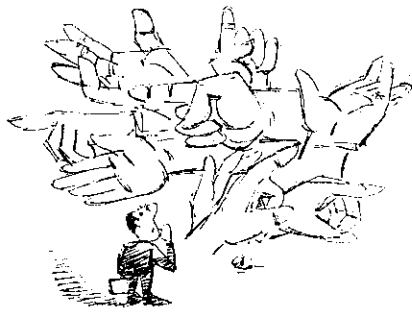
سرپرست واحد ۲: (اشاره به سرپرست واحد ۳) بهر حال من خوشحالم که شما مجبور نبودید که امروز با خسروی مواجه شوید. بالاخره من شر این آدم پردردسر را از خودم کم خواهم کرد. فراموش نخواهم کرد که سال گذشته میگفت اگر کارگران بتوانند بهنگام پرس کردن قطعات آنها را خالدار کنند، میتوان با فشار آوردن روی مدیریت سازمان قرارداد بهتری منعقد کرد. حتی اگر همین حالا هم همین کار را بکنند هیچ تعجبی نخواهم کرد.

سرپرست واحد ۱: (اشاره به سرپرست واحد ۲) کمی خونسرد باش، نمیتوانی اینرا ثابت کنی. کارگرا هم اینقدر که تو فکر میکنی احمق نیستند. مگر همان سال گذشته آنها گفته‌های وی را رد نکردند. آنچه که مرا ناراحت میکند افزایش تعداد قطعات خالدار امروز صبح است.

سرپرست واحد ۴: مراهم متعجب کرده‌است اما من فکر میکنم که کنترل کیفیت بیش از اندازه سخت‌گیر است. همهی این خالها را میتوان با دو کارگر اضافی با دست درست کرد.



سرپرست واحد ۲: ممکن است که اینطور باشد اما میدانی که مدیر کارخانه در مورد این افزایش هزینه با وجود تولید کمتر چه فکری میکند. فراموش نکن که پرس‌های ما با سرعت زیادشان در هر ساعت ۳۰ قطعه بیشتر از پرس تسو تولید میکنند. بهتر است که من برگردم و ببینم دوستان خسروی در واحد من چکار میکنند.



مکالمه‌های دیگر

در حالیکه سرپرستان واحدهای مختلف رستوران را ترک میکنند در گوشه‌های دیگر مدیر روابط صنعتی با مسئول کارگاه در حال صحبت دیده میشود. مدیر روابط صنعتی: آنچه که من دلم میخواهد بدانم این است که چرا خسروی علی‌رغم دستور سرپرست واحد ۲ امروز صبح دوباره به سرکار آمد.

مسئول کارگاه: چرا که نه؟ سرپرست واحد ۲ بکلی از موضوع پرت است. او دیروز بدون اینکه به من یا شما بگوید خسروی را به منزل میفرستند. من خیلی خوشحالم که او برگشت برای اینکه تازه‌گی‌ها سرپرست واحد ۲ خیلی بدرفتار شده است. آنها میگویند که تازه‌گیها پسرش سخت مریض است. من هم از این موضوع متأسف هستم ولی دلیلی ندارد که ناراحتی‌هایش را سر دیگران خالی کند. کارگزارانش دیگر تحمل این وضع را نخواهند کرد و بقیه کارگرها هم ناراحت هستند. میدانید برادر خسروی که در واحد ۳ کار میکند امروز در باره‌ی یک راه‌پیمائی صحبت میکرد.

مدیر روابط صنعتی: بله، من هم شنیدم، ولی چه شد که منصرف شدند. سرپرست کارگاه: کارگران واحد ۳ خیلی به شرکت وفادارند و آنهايي که سابقه بیشتری دارند سرپرستان را خیلی دوست دارند. اما اگر مدیریت سازمان بی‌عقلی کند ممکن است عواقب وخیمی ببار آورد. مدیر روابط صنعتی: از آن کارگری که در نوبت کاری دیشب هنگام خالی کردن ورق‌ها زخمی شده بود چه خبر؟ سرپرست کارگاه: او اکنون چندماهی است که برای ما کار میکند. اما میگوید که با روش بسته‌بندی ورق‌های رسیده آشنایی نداشته. اطلاع دارید که اینها ورق‌های جدیدی هستند که ما از تهیه‌کننده متفاوتی خریداری کرده‌ایم. ولی نگران نباشید زیاد زخمی نشده است.

جلسه بعد از ظهر

این جلسه با شرکت مدیر کارخانه، مدیر تولید، مدیر کنترل کیفیت و مدیر روابط صنعتی برگزار میشود. مدیر کارخانه: (اشاره به مدیر تولید) آیا پرس‌ها و قالبها را بازرسی کردی؟ چیزی دستگیرت شد؟ مدیر تولید: آنطور که مهندسی و تعمیرات میگویند، تمام ماشین‌الات خوب کار میکنند. مدیر کارخانه: (اشاره به مدیر کنترل کیفیت) آیا تعداد قطعات خالدار به اندازه صبح است؟ مدیر کنترل کیفیت: بیشترند. واحد شماره یک ۱۴ یا ۱۵ واحد در ساعت، واحد شماره دو حدود ۱۲ واحد در ساعت، و واحد شماره چهار در حدود ۷ واحد در ساعت. مدیر کارخانه: در باره واحد ۳ چطور؟

مدیر کنترل کیفیت: تا حالا هیچ خبری نیست ولی چون برادر خسروی آنجا کار میکند هر لحظه انتظار بروز مشکل میرود. مدیر تولید: ممکن است هیچ مشکلی پیش نیاید. تعداد صفحات مردودی واحد ۳ همیشه کمتر از سه واحد دیگر بوده است.

مدیر کارخانه: اگر اینطور است بنظر شما چه دلیلی میتواند داشته باشد؟ مدیر روابط صنعتی: آیا سرپرستی بهتر نمیتواند یک دلیل باشد. کارگران آن واحد واقعا از کار خود راضی‌اند و همیشه بصورت یک گروه با هم کار میکنند. دیروز شنیدم که دو تا از کارگزارانش درباره‌ی یکی دیگر از همکارانشان که تازه‌گی و لنگار شده است صحبت میکردند و تصمیم گرفتند بدون اینکه به سرپرستان چیزی بگویند خودشان او را راهنمایی کنند. مدیر کارخانه: خوشحالم از اینکه میشنوم بعضی از کارگرانمان خودشان احساس مسئولیت میکنند.

مدیر تولید: بله آنها خوب هستند. یکی از کارگزارانش همیشه قبل از اینکه ورق‌هایشان کم شود بمن خبر میدهد. اما نوبت کارهای شبشان کمی لایالی‌اند. امروز صبح آنها فقط یک نصف بسته ورق برای نوبت کار صبح گذاشته بودند که نیمساعت بیشتر دوام نمی‌آورد.

مدیر کنترل کیفیت: (اشاره به مدیر تولید) شنیده‌ای که بعضی از کارگران سایر واحدها به کارگران واحد ۳ میگویند «نوجمهای اکبری» شایع است که ساختن قطعات کم عمق و واحد ۳ ساده‌تر از دیگر قطعات است بنابراین این وسط یک نفر هنگام واگذاری آن واحد به اکبری و افرادی تبعیض قائل شده است. مدیر تولید: این احقانه است. شما هم اینرا میدانید که ساختن آنها ساده‌تر نیست.

مدیر کنترل کیفیت: من اینرا میدانم ولی گفتم شاید مایل باشید که از اینگونه شایعات جلوگیری کنید.

مدیر روابط صنعتی: اگر کارگران فکر میکنند که ساختن قطعات عمیق مشکل است شاید چیزی باشد. من هم این داستان را شنیده‌ام و امکان دارد یکی از همین روزها سروکلشورا برای مطرح کردن مسأله پیدا شود.

مدیر تولید: اگر این عوامل را در صورت جلسه بگنجانید در آن صورت مسئول کارگاه است که این کارخانه را میچرخاند نه ما. اصلا چرا از شورا نخواهیم نیب‌ساعت تولیدی را که واحد ۲ در اثر جر و بحث بیمورد خسروی از دست داده جبران کنند.

مدیر روابط صنعتی: اصلا از سرپرست واحد ۲ بپرسید که دیروز قبل از معلق کردن خسروی چرا با من صحبت نکرد. چرا او اینقدر دست ما را در حنا میگذارد.

مدیر کارخانه: (اشاره به مدیر روابط صنعتی) منظورت از این موضوع چیست؟

مدیر روابط صنعتی: من مطمئن هستم که یکی از همین روزها یک شکایت خواهیم داشت. مسئول کارگاه میگوید موقعی که سرپرست واحد ۲ خسروی را متهم به سرقت کرده هیچ شاهد و مدرکی نداشته. غیرممکن است که او بتواند بدون وجود مدرک این امر را ثابت کند. این کار فرصتی بدست شورا میدهد که ما را سخت بگوید.

مدیر کارخانه: یعنی، سرپرست واحد ۲ باید بهتر از اینها اینرا میدانست. این دفعه اول نیست که او اینقدر خشونت بخرج میدهد. باید یاد بگیرد که بهتر از این قضاوت کند. (اشاره به مدیر تولید) بهتر است که شما با او صحبت کنید و ببینید که ناراحتی‌اش چیست. شاید کمی نصیحت او را اصلاح کند.

مدیر تولید: من اینکار را میکنم ولی او آدم خوبی است و ما باید در خصوص این موضوع از او پشتیبانی کنیم.

مدیر روابط صنعتی: اگر اینکار را بکنید با شورا درگیر خواهید شد. سرپرست کارگاه میگوید اگر که ما از تصمیم خود برنگردیم و خسروی را به سرکار خود برنگردانیم او دیگران را تشویق به اعتصاب خواهد کرد و مطمئن است که دیگران هم از او پشتیبانی خواهند نمود. بنظر میرسد که آنها مدرک خوبی علیه سرپرست واحد ۲ دارند و بجز کارگران واحد ۳ همه خشمگین‌اند. افزایش ضایعات خود مبین این موضوع است.

مدیر تولید: ما نمیتوانیم به سرپرست واحد ۲ پشت کنیم. اگر اینکار را بکنیم با دست خودمان در هچل می‌افتیم.

مدیر کارخانه: ترجیح میدهم قبل از اینکه شورا با ما درگیر شود از شر آنها خلاص شویم. (اشاره به مدیر روابط صنعتی) فکر میکنی اگر تقاضایی از که نماینده شورا برای افزایش وقت استراحت کرده بود، بپذیریم قضیه حل خواهد شد.

مدیر روابط صنعتی: احتمالا، اما باید کاری کنیم که آبروی سرپرست واحد ۲ و مسئول کارگاه نرود.

مدیر کارخانه: من میخواهم قبل از اینکه جواب صریحی داشته باشیم، این موضوع روشن شود. (اشاره به مدیر تولید) شما در مورد واحد ۳ بررسی کنید و ببینید آیا آنطور که شایع است تبعیضی قائل شده است. (اشاره به مدیر روابط صنعتی) شما هم مطالعه کنید ببینید در مورد وقت استراحت اضافی درخواستی چه میشود کرد و

نظر مسئول کارگاه در این مورد چیست. این تنها چیزی است که میتوانم برای حالا بگویم. جلسه بعدی فردا ساعت ۱۰ صبح خواهد بود.

مشکل مدیر کارخانه

جلسه تمام میشود و مدیران به سرکارهای خود میروند. مدیر کارخانه با خود می‌اندیشد که چگونه میتواند این مشکل را حل کند. دو راه حل بنظرش میرسد. ۱- حمایت از سرپرست واحد ۲ و قبول خطر اعتصاب ۲- جلوگیری از اعتصاب با پشت کردن به سرپرست واحد ۲، برگرداندن خسروی به سرکارش و تقاضای همکاری از افراد برای از بین بردن مشکل. ولی هیچکدام از دو راه حل بنظرش خوب جلوه نمیکند و سعی میکند که در جستجوی راه حل دیگری باشد. ساعت ۹/۳۰ روز پنجشنبه است و جلسه در اطاق مدیر کارخانه تشکیل شده است.

مدیر کارخانه: (اشاره به مدیر کنترل کیفیت) آیا تعداد صفحات خالدار هنوز بهمین اندازه است؟
مدیر کنترل کیفیت: در واحدهای ۱، ۲، ۴ بیش از ۲٪ قابل قبول اند. در ضمن کمی هم از دیروز بیشتراند.

مدیر کارخانه: آیا واحد ۳ هنوز مشکلی ایجاد نکرده؟
مدیر کنترل کیفیت: نه، هیچ نشانه‌ای از بروز مشکل در آنجا نیست.
مدیر کارخانه: (اشاره به مدیر تولید) آیا اداره مهندسی و تعمیرات پرس واحد ۳ را بازرسی کرد؟ میخواستیم مطمئن شویم که شایعه آسان‌تر بودن کار روی قطعات کم‌عمق بی‌اساس است.
مدیر تولید: اداره مهندسی و تعمیرات میگوید که این یک شایعه بی‌اساس است و هیچ تفاوتی بین پرس کردن آنها وجود ندارد.

مدیر کارخانه: لعنتی، من فکر میکردم که علت مشکل را در پرس‌ها پیدا کرده‌ایم. مدیر روابط صنعتی: هنوز نمیتوان گفت که کارگران واحد ۱، ۲، ۴ این احساس را در مورد یکسان نبودن کارها با واحد ۳ ندارند و اگر آنها فکر کنند که چنین وضعی وجود دارد میتواند یک احتمال باشد.

مدیر کارخانه: اداره مهندسی و تعمیرات میگوید نه. ما هم نمیتوانیم آدم‌ها را روانکاو بکنیم ببینیم چرا اینطوری فکر میکنند. در مورد وقت استراحت بیشتر که درخواست شده بود به کجا رسیدید؟

مدیر روابط صنعتی: مسئول کارگاه میگوید او خوشحال خواهد شد که این وقت اضافی به کارگران داده شود اما او هنوز خواستار است که خسروی به سرکار خود برگردد و سرپرست واحد ۲ رسماً توبیخ شود.

مدیر کارخانه: بسیار خوب، بنابر این مشکل حل میشود. من تصمیم خودم را گرفتم. چون بهر قیمتی که شده میخواهم جلو اعتصاب را بگیرم، خسروی را به سرکار خود برمی‌گردانیم، سرپرست واحد ۲ را رسماً توبیخ می‌کنیم و به سایر سرپرستان میگوئیم، هر کارگری که خواست عالماً و عامداً قطعات ناسالم تولید کند مجس را بگیرند. سپس از کارگران میخواهیم که همکاری کنند و تعداد قطعات ناسالم را پائین آورند. (اشاره به مدیر روابط صنعتی) شما هم به مسئول کارگاه بگوئید که کمتر شورا را علیه ما بشوراند و گر نه به مقامات مسئول گزارش خواهیم داد.

مدیر تولید: خیلی خوشحالم که می‌بینم صریح در این مورد تصمیم گرفتند. بنظر من ما تا حالا با شورا خیلی با مدارا رفتار کرده‌ایم. اما فکر نمیکنم صلاح باشد که خسروی به سرکار خود برگردد و سرپرست واحد ۲ رسماً توبیخ شود. این میتواند اثر بدی روی دیگر سرپرستان بگذارد.

مدیر کارخانه: متأسفم، ولی این تنها راه است. سرپرست واحد ۲ در معلق کردن خسروی بدون اینکه مدرکی داشته باشد خیلی عجله بخروج داده. ما مجبوریم که کارگران را ساکت کنیم و هرطور که شده این مشکل را برطرف نماییم.
مدیر روابط صنعتی: فکر میکنم کار خیلی خوبی کرده‌ای و مطمئن هستم که کارگران با کمال حسن نیت همکاری کرده و در رفع مشکل خواهند کوشید.
مدیر کارخانه: امیدوارم. در هر صورت من راه حل بهتری بنظرم نمی‌رسد. آیا مدیر کارخانه آنطور که باید و شاید موقعیت را تجزیه و تحلیل کرده است؟ آیا واقعا علت مشکل را از بین برده است؟ آیا با این کار میتواند مطمئن باشد که دیگر مشکل بروز نخواهد کرد؟ از شما خواسته شده است که بعنوان مدیر کارخانه این موقعیت را دوباره ارزیابی کرده و علت اصلی مشکل را پیدا نمائید. □



راهبانیان

« با دوده سابقه درخشان در حمل و نقل بین المللی »

همه امکانات حمل دریکی سازمان

از بازرسی کالا در مبدا تا انبارداری در مقصد

تهران - ۱۵۸۵۹ - بلوار کوی بهمن زنده خیابان خردمند شمالی - شماره ۳۳ - طبقه چپان
تلفن: ۲۱۰ - ۳۷۶۶۲ ، ۰۳ - ۸۲۵۹۰۱۳ (۲۱) - تلکس: ۲۱۳۳۱۹ و ۲۲۶۳۳۷ - آ. ج. بی. ان
فاکس: ۸۲۰۳۷۶ - تهران - ایران

مرکز فراموش نمی‌کنیم شما حق انتخاب دارید

G.H.M.S.I

با محور بانک مرکزی واردات ایران را بازدید می‌کند

عضوی از گروه شرکتهای بین‌المللی بازرسی IITS شامل CALEB BRETT و با ۱۱۰ سال سابقه، حضور در ۱۲۰ کشور جهان، ۱۲۳۵۰ کارشناس غیره، ۱۴۹۰ آزما پشگاه مجهر

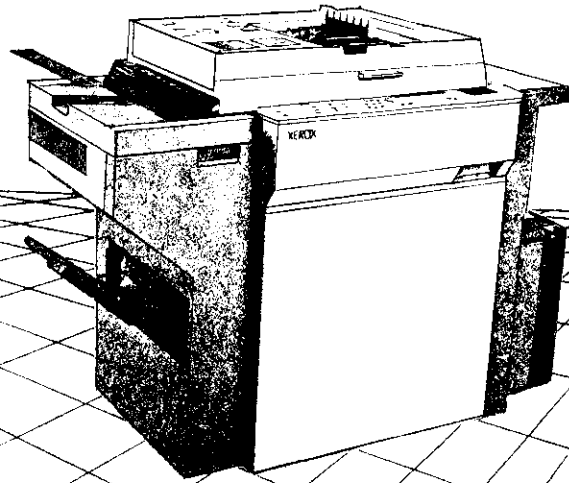
تهران، خیابان خردمند شمالی، کوچه بیات، شماره ۱۳
کد پستی ۱۵۸۵۹ ، تلفن ۸-۸۲۴۷۹۷
تلکس ۰۲۲۶۶۲۷ ، نامبر ۸۲۶۵۲۸



در ایران
ایران بازرسی
IRAN BAZDO

با حضور در بندرعباس، حارک، تبریز، سربرندر، مشهد و اصفهان

زیراکس همیشه و همه
جا صرف آخر رای زنده



زیراکس ۵۰۱۴

دستگاه کوچک رو میزی با امکانات دستگاهای
بزرگ و کمترین نیاز به تعمیر و سرویس

- سرعت ۱۲ کیپی در دقیقه (قطع A4)
- کاغذ کیپی از اندازه A5 تا B4 (۲۵۰×۳۵۳ میلیمتر)
- نسخه اصلی تا اندازه A3 (۲۹۷×۴۲۰ میلیمتر)
- سینی تغذیه کاغذ با مقوا بصورت تک برگ
- دو کاربه کاغذ هر یک با ظرفیت ۲۵۰ برگ
- ۲ مرحله کوچک نمائی (۷۱ و ۸۲ درصد) و یک مرحله بزرگ نمائی (۱۲۲ درصد)
- سیستم عیب یاب الکترونیکی

⋮

زیراکس ۵۰۵۲

با قابلیت تهیه اتوماتیک کیپی دور و به دور و
و ظرفیت ۲۰ تا ۱۰۰ هزار کیپی در ماه

- سرعت ۵۵ کیپی در دقیقه (قطع A4)
- مجهز به سیستم پردازش کامپیوتری
- سیستم تغذیه اتوماتیک اسناد و فرمهای کامپیوتری
- اسناد ورودی و کیپی خروجی تا اندازه A3 (۲۹۷×۴۲۰ میلیمتر)
- کوچک نمائی و بزرگ نمائی از ۴ تا ۱۴۱ درصد با فواصل یک درصد
- کاربه اصلی با ظرفیت ۲۰۰۰ برگ کاغذ جهت کارهای تکثیری

⋮

RANK XEROX

اداره فروش : کریمخان زند، شرق چهارراه خردمند، شماره ۶۶ - مرکز تلفن: ۸۳۹۹۵۹۶، ۸۲۷۹۹۶ - مستقیم اداره فروش: ۸۲۲۸۵۹

شعب : اهواز : ۳۷۹۷۱ - ۳۵۳۱۴ اصفهان : ۲۳۳۰۷ - ۲۱۸۰۵ بندر عباس : ۲۴۱۱۱ تبریز : ۳۹۴۹۲ قائم شهر : ۶۱۱۳ کرمان : ۲۷۷۱۵ اراک : ۲۴۷۱۳ - ۲۴۷۱۴ اهواز : ۳۹۸۸۴ - ۳۹۸۸۵ لاجان : ۵۵۵۷۴ - ۵۵۶۰۱ مشهد : ۸۱۳۲۲ رشت : ۲۷۴۵۰ شیراز : ۲۶۳۳۶ بوشهر : ۲۲۸۰۰ قزوین : ۹۴۴۴۶