



خروج از بحران

اثر مهم پروفیسور ادواردز دمینگ

ترجمه: نوروز ذرداری

عبارتند از: درک واقعی و مستمر و هم‌مشگلی نیازهای مشتری، آموزش طریقه و چگونگی استفاده درست از محصول و همچنین درک و شناخت اشکالاتی که از به کنار بردن نادرست محصول توسط مشتری به وجود می‌آید.

ما در اینجا مجدداً تکرار می‌کنیم که کیفیت دلخواه یا خواست و نیت و تصمیم انسان شروع می‌شود که باید به وسیله مدیریت، تثبیت و جابجا انداخته شود. خواستن‌ها باید تبدیل به برنامه شود، آنگاه باید مشخصات کار، ابزارها و سازها آزمایش شود و نتیجه آزمایش‌ها به مرحله عمل در آید. به تدریجی که در نهایت، کیفیت مورد نظر همان طور که در مرحله خواستن و نیت در ذهن افراد بوده است، تولید شود و به مشتری تحویل گردد. همه این کارها مسئولیت مدیریت است.

اجرای چنین برنامه و روشی باعث می‌شود که ضایعات بطور مستمر کاهش پیدا کند و آنگاه بهبود و پیشرفتی مداوم در کیفیت کلیه امور، از جمله تدارکات، حمل و نقل، مهندسی، طراحی، تعمیرات، محلهای کار، فروش و روشن توزیع، سرپرستی، آموزشهای مجدد، حسابداری، حقوق و دستمزد و ارائه خدمات به مشتری، به بهترین صورت ممکن، حاصل می‌گردد.

بهبود مداوم و مستمری که از این طریق حاصل می‌شود، باعث بالا رفتن کیفیت می‌گردد و مشخصات قطعات و مواد مورد نیاز را، در روند جریان تولید، چنان دقیق و حساس می‌سازد که دیگر جایی برای مشخصات از پیش تعیین شده باقی نمی‌ماند. یعنی دیگر لازم نیست که کارکنان مؤسسه اسپر چهارچوب و قالبی باشند که از پیش تعیین شده و در اختیار آنها قرار گرفته تا محصول خود را عیناً مطابق آن بسازند. بدبختانه ما آمریکائیان همیشه نگران برگ مشخصاتی هستیم که به دستمان داده‌اند و همیشه تاکید می‌کنیم که تولیدمان باید عیناً طبق همان مشخصات باشد. در مقابل، ژاپنی‌ها برعکس ما، همیشه در مورد یکسواختی و یکپارچگی مشخصات محصول خود نگرانند. تلاش آنها

بالاترین رتبه مدیریت و مؤسسات بزرگ، تا پایین‌ترین رده شعبی در شرکت‌های کوچک - به وضوح دیده می‌شود. نکته مهم آن که این توجه، همیشه و همه جا فقط در راستای یک هدف اصلی به کار می‌رود. به عبارت روشن‌تر، این توجه، تماماً در جهت تقلیل ضایعات در تمام اشکال آن اعمال می‌شود. و مهم‌ترین جنبه‌های تقلیل ضایعات مربوط به دو مورد اصلی و کلی است که عبارتند از: (۱) نیروی انسانی، منابع فیزیکی و مالی (۲) زمان (وقت).

اما ژاپنی‌ها وقتی سعی خواهند کرد میدان رقابت با حرفه‌ایان نیرومند جهانی شوند، قبل از هر چیز در منبع و ثروت اصلی خود که همان نیروی انسانی است، سرمایه‌گذاری می‌کنند. نیروی انسانی را آموزش می‌دهند، در آنها انگیزه ایجاد می‌کنند و هدگی را در جهت کارایی و اثر بخشی هرچه بیشتر اداره و هدایت می‌کنند.

اصل پنجم از اصول ۱۴ گانه مدیریت:

۵- بهبود دائمی و همیشگی سیستم تولید و خدمات

یک موضوع مهم که در این کتاب، ابزارها و آن اشاره خواهد شد این است که: کیفیت باید در مرحله طراحی هر چیزی (اعم از کالاها و خدمات) ایجاد و فراهم شود. زیرا اگر نخواهیم هنگام پیاده کردن آن چیز، کیفیت مورد نظر را به دست آوریم، همیشه این امکان هست که بسیار دیر شده باشد. هر محصولی برای آن که کیفیت مطلوب داشته باشد باید به تنهایی مورد توجه قرار گیرد. و برای موفقیت در این امر تنها یک شانس وجود دارد و آن عبارت است از انجام کار، به صورت گروهی. نکته شایان توجه آن که کار گروهی در مرحله طراحی، چنانچه قبلاً به آن اشاره شد، از پایه‌های اساسی برای رسیدن به مقصود است. روشهای آزمایش محصول همیشه باید به طور مستمر بهسازی شوند. این روشها

این امر باعث می‌شود که تمرکز و وابستگی تولید، در درازمدت، معطوف به تعداد معدودی فروشنده یا یک ارتباط دائمی شود. در نتیجه تأمین کنندگان اصلی قطعات مورد نیاز مؤسسه، خود به خود تبدیل به «شرکای تجارتی» مؤسسه می‌شوند.

این رابطه تنگاتنگ، و وابستگی بین خریدار و فروشنده، مزایای بی‌شماری برای فروشنده خواهد داشت. حال آن که غفلت و بی‌توجهی به این امر در نهایت نتیجه بی‌جز زبان بسیار و حتی ویرانی ندارد. معمولاً قراردادهای تولید برای مدت طولانی است (تقریباً ۶ سال) و ممکن است شامل طراحی و آزمایش محصول نیز باشد. این قراردادها شامل انتظارات و توقعات متفاوتی از طرف مشتریان است. انتظارات و توقعات مزبور، غالباً به شرح زیر است:

- ۱- کیفیت استثنایی و برتر
- ۲- تحویل مطمئن و به موقع
- ۳- مقدار دقیق درخواست نه بیشتر و نه کمتر از سفارش.
- ۴- بهبود بهره‌وری در دراز مدت که باعث تقلیل قیمت تمام شده گردد.
- قیمت آهن معمولاً برای مدت یکسال ثابت است.

۵- همکاری

ضمن بازدید از این کارخانه کرارا مشاهده و ملاحظه شده که وجود روابط حسنه و مثبت بین فروشندگان آهن، پیمانکاران پرسکاره، اعضای اتحادیه، و سازندگان وسائط نقلیه، باعث بهبود تولید شده است. یعنی درست برعکس آنچه در آمریکا است؛ چون در آمریکا، روابط متضاد این گروهها باعث اختلال در تولید و بهره‌وری می‌شود. باید دانست که اصلاً یک نوع توجه و دقت خاص در ساختار صنعتی ژاپن برای رسیدن به برتری در رقابت تولیدی وجود دارد، که به طور کلی در صنایع آمریکا دیده نمی‌شود. این توجه و دقت خاص، همه جاد از

مدیریت موفق، باید براساس کار و تلاش گروهی، به طور مستمر و بی وقفه ضایعات را تقلیل دهد، کیفیت را بالا ببرد، قیمت تمام شده را پایین بیاورد، و سرانجام محصول خود را با ارزان ترین قیمت به دست مشتری برساند.

یک فروشنده به عنوان همکار دائمی، و استفاده از یک مکان حمل برای هر مرتبه. (برگردید به اصل چهارم از اصول ۱۴ گانه)

● با نیروی انسانی چه کنیم؟

بهبود فرآیند کار در صنعت، شامل انتخاب کردن و توزیع مناسب نیروی انسانی است. این امر علاوه بر انتخاب مناسب، باید شامل به کار گماردن صحیح و آموزش دادن و فراهم کردن فضای مناسب برای استفاده از استعداد کارکنان نیز باشد. باید به همه فرصت داده شود که دانش و معلومات خود را افزایش بدهند و بتوانند از توان و استعداد خود به بهترین نحو استفاده کنند. همچنین باید موانع و مشکلات موجود را از سر راه کارکنان برداشت تا آنها بتوانند به کاری که انجام می دهند افتخار کنند. این امر باید شامل همه، از جمله کارگران، مهندسی و مدیران باشد. (توضیح در اصل ۱۲ داده خواهد شد)

کارهای ضربتی و ضرب الاجلی برای اصلاح کارها نمی تواند اصلاح کار و بهبود و بهسازی محسوب شود. این نوع کار، حتی کشف و روشن کردن یک مشکل برای شروع به اصلاح آن هم نیست. این کار فقط می تواند کار را به همان روالی سوق دهد که قبلاً هم قرار بود همان کار انجام شود.

بهسازی مستلزم کاری بنیادی است که بتوان هم سوابق آن را بررسی کرد و هم در مورد شرایط موجود اطلاعات بیشتری کسب کرد. تنها در این صورت است که انسان قادر خواهد بود تغییرات را در درجه حرارت، سرعت، و تعویض مواد پیشی بینی کند. البته در چنین روندی، مهندسی و شیمیدانها هم ممکن است تغییراتی را پیشنهاد کنند و نتایج آن را با آزمایشات خود به دست آورند.

اشکالاتی که به طور متناوب اتفاق می افتند و یا ممکن است وابسته به یک واقعه دیگری غیر از اصل موضوع باشند معمولاً آسانتر قابل پیگیری هستند. ولی اصل بر این است که در

نقل قولی از دکتر «نلسون» به روشن تر شدن موضوع کمک خواهد کرد:

«یکی از مدیران یک کارگاه به دکتر نلسون گفت که: مافقط تعداد ۲۵ قطعه در هر مرتبه از کار خود تولید می کنیم. پس چگونه می توانیم کیفیت را کنترل کنیم؟»

پاسخ دکتر نلسون این بود: شما معکوس فکر می کنید. شما در مورد اندازه گیری ضایعات و بهره وری در پایان تولید فکر می کنید، ولی بهتر است که در زمینه بهسازی فرآیند کار و مراحل تولید کالای خود کار کنید. همچنین در مورد ماشین آلات، مواد و قطعاتی که وارد خط تولید می شود توجه، دقت و نظارت داشته باشید.

علاوه بر اینها در مورد آزمایش و کنترل این قطعات و وسایل، قبل از آن که مورد استفاده مشتری قرار گیرد کار کنید: و بالاخره مهمتر از همه این است که محصول تمام شده را در پایان کار مورد آزمایش و بررسی کیفیت قرار دهید. و سپس به این سؤال پاسخ دهید که آیا این آزمایشات به صورت گزارشات آماری است؟ اگر نیست ممکن است برای شما و کلیه دست اندرکاران کارگاه، بسیار گمراه کننده باشد.

این نکته حایز اهمیت است که تمام هتل هایی که از نظر ساختمان و تزئینات تکمیل می شوند، باید بهتر از هتل هایی باشند که قبل از آن ساخته شده است، و باید خیلی بهتر از آنهايي باشند که یکسال قبل و سالها قبل بنا شده اند. آیا چنین است؟ چرا نباید باشد؟ چرا باید این اشتباهات دائماً تکرار و تکرار شوند؟ چرا مردم هتل های قدیمی را به هتل های جدید ترجیح می دهند؟

آیا شرکت هایی که در کارهای ساختمانی هتل، بیمارستان، دفاتر اداری، یا آپارتمانهای مسکونی فعالیت می کنند، در برنامه ریزی و عملکردشان بهسازی مستمر دارند؟ آیا کار کارمندان در موسسات حمل و نقل، یا راه آهن، هر سال بهتر از سال قبل است؟ بهسازی پایان ناپذیر در صنعت، یعنی کار مداوم با فروشندگان، و انتخاب نهایی

مصروف آن است که تولیدی یا تفاوت های کم و بازم کم و کمتر داشته باشند. آنها سعی می کنند که تمام تولیداتشان مثل و مانند هم باشد و تفاوتی بین یک قطعه و قطعه دیگر وجود نداشته باشد، حتی در یک قطر یک سانتی متری. یعنی آنها به جای آن که نگران بزرگ مشخصات باشند، نگران خود محصول هستند و تلاش خود را برای هر چه بهتر کردن خود محصول به کار می برند.

این مطلب دقیقاً مطابق با مدلی است که آقای «جی تاگورچی» سالها قبل ارائه داده است. این مدل مبتنی بر این اصل است که: **قیمت تمام شده، با بهبود کیفیت کاهش پیدا می کند!**

اختصاص دادن منابع کلان برای بهبود کیفیت، باعث بالا رفتن مرغوبیت محصول نخواهد شد. هیچ چیزی حتی بالاترین سرمایه ها نمی تواند جایگزین دانش و معلومات نیروی انسانی شود. اما دورنمای استفاده از دانش غالباً با ترس همراه است. (به بند ۸ همین فصل رجوع شود). مدیریت یک شرکت یا موسسه، در صورتی که تصمیم به تغییر داشته باشد، باید مصمم باشد که تمام اصول ۱۴ گانه مدیریت را به کارگیرد و همزمان از عواقب و مشکلات بیمباری های ۷ گانه مدیریت بپرهیزد. (بیمباری های هفتگانه در فصل سوم شرح داده خواهد شد).

هر کس ممکن است هر روز از خود سؤال کند که امروز چه کاری برای بالا بردن دانش و معلومات خود انجام داده است و چگونه فرهنگ و دانسته های خویش را برای یک زندگی رضایت بخشی بالا برده است.

آیا هر کاری، در یک کارگاه، بهتر از روز پیش انجام شده است؟ آیا یک روش مستمر در جهت بهبود و بهسازی فرآیند کار، برای درک بهتر خواسته های مشتریان جدید، موجود است؟ آیا بهبودی مستمر، در مواد اولیه، استخدام پرسنل جدید، آموزش کارکنان شاغل و گردش کار موسسه وجود دارد؟



در شرکتهای موفق ژاپنی، رابطه تولید کنندگان با مشتریان و فروشندگان مواد و قطعات، چگونه است؟

هرحال هر اتفاق ادواری باید پیگیری شود و هرگز نباید با بی اعتنایی و نادیده گرفتن از کنار آنها گذشت.

چنانچه یک فرآیند تولید، که بوسیله آمار کنترل می‌شود، هنگام ایجاد یک اشتباه یا بروز یک اشکال، و به علت بروز همان اشکال، اصلاح شود مشکلات و بی‌آمدهای بدتری را به دنبال خواهد داشت. توجه داشته باشیم که اگر ما دچار محدودیت مشخصات هستیم به معنای آن نیست که در انجام کار نیز خود را محدود بدانیم. بزرگترین مزیت سیستم کانبان (KANBAN) (یعنی همان نظام تحویل به موقع) نظم موجود در آن است. در این سیستم، کنترل در فرآیند تولید صورت می‌گیرد و کیفیت و کمیت و نظم و ترتیب در آن به خوبی قابل رعایت کردن است.

اصل ششم از اصول ۱۴ گانه

۶- برقراری نظام آموزشی

نحوه آموزش باید کلاً بازسازی شود. مدیریت نیاز دارد که در مورد امور شرکت همه کارها - از لحظه ورود مواد اولیه تا ساخت و تحویل کالا به مشتری - را یاد بگیرد. یکی از اساسی‌ترین مشکلات همان است که همیشه باید برای مغایرتها و نوسانات ارزش قائل شد. مدیریت باید درک کند و تلاش نماید تا تمام مواردی را که باعث می‌شود کارگر نتواند وظایف خود را به نحو احسن و با رضایت خاطر انجام دهد، حل کند و موانع را از بین ببرد.

مدیریت ژاپنی در این مورد ذاتاً یک نوع برتری بر مدیریت آمریکایی دارد: یک مدیر ژاپنی تمام سوابق خدمت خویش را در یک شرکت می‌گذراند و از این شرکت به آن شرکت جا به جا نمی‌شود. او معمولاً بین ۴ تا ۱۲ سال را در سطح کارخانه یا در سایر مشاغل رده پایین طی می‌کند. چنین مدیری با مشکلات تولید آشناست. او در مشاغل تدارکاتی، حسابداری، فروش و توزیع تجربه دارد. و لذا هر نوع مشکلی را در این

زمینه‌ها به خوبی می‌شناسد.

افراد به صورتهای مختلف چیز یاد می‌گیرند: برخی از افراد مشکل می‌توانند از طریق نوشته چیزی یاد بگیرند. بعضی از اشخاص برای یادگیری از طریق گفتگو دچار مشکل هستند. افرادی هستند که از طریق تصویر بهتر یاد می‌گیرند و باری از مردم نیز از راه تقلید یاد می‌گیرند. تعدادی نیز از ترکیب روشهای فوق قادر به فراگیری هستند.

مثلاً در ارتش، بسیار بوده‌اند افرادی که به علت عدم اجرای دستورات شفاهی، تنبیه یا اخراج شده‌اند. در صورتی که آنها اصولاً نمی‌توانسته‌اند این گفتگوها را درک کنند و چیزی از آن بفهمند.

□ گفتگویی با یک کارگر تولیدی:

آنها به من هیچ گونه دستورالعملی نمی‌دهند، کاری که می‌کنند این است که مرا پشت ماشین قرار می‌دهند و می‌گویند کار کنید!

- آیا کسی برای آموزش دادن شما نیست؟

- فقط همکارانم کمک می‌کنند. ولی خود آنها هم کار دارند و قبل از هر چیزی باید کار خودشان را انجام دهند.

- آیا شما سرپرستی ندارید؟

- چرا دارم. ولی او نیز هیچ اطلاعی ندارد.

- آیا وظیفه او نیست که کار را به شما آموزش دهد؟

- مگر شما موقعی که احتیاج به کمک دارید، به کسی مراجعه می‌کنید که از شما بی‌اطلاع‌تر باشد؟ او کراوات می‌زند، چون سرپرست است، ولی هیچ چیزی راجع به کار نمی‌داند.

- آیا کراوات زدن نشانه امتیاز او نیست؟

- هیچ وجه.

مشکل بزرگی که در آموزش دادن و رهبری در آمریکا وجود دارد، ناشی از استانداردهای قابل اعطاف کاراست. همیشه بحث از این است که طبق استانداردها چه کاری قابل قبول است و چه کاری غیرقابل قبول؟ استانداردها معمولاً به

شرایط موجود بستگی دارد. اگر سرپرست برای تکمیل برنامه کمی تولیدش تحت فشار باشد، استاندارد به اصطلاح شل می‌شود تا برنامه سریعتر انجام شود و او بتواند ارقام مورد نظر بخش تولید را تحویل دهد.

عدم استفاده صحیح از قابلیت‌های افراد، در آمریکا، یکی از بزرگترین ضایعات موجود است. کافی است که به یکی از نوارهایی که از گفتگو با کارگران پرسیده است گوش کنید و از شور و اشتیاق آنها برای سهم شدن در بهسازی کار با خبر شوید. هر کسی متعجب خواهد شد که این کارگران تولیدی چگونه به مسایل ابقدر آشنا و وارد هستند.

علیرغم انتقاداتی به مدارس ما وارد می‌شود صرف پول و زمان برای آموزش، در صورتی که موانع و مشکلات موجود بر سر راه انجام کار خوب بر داشته نشود، بی‌فایده است. (توضیح بیشتر در اصل ۱۲). آموزش کار باید به گونه‌یی باشد که نیازهای مشتری و طریقه رعایت آنها را یاد دهد.

در مورد اصل ۶ و ۱۳ باید مجدداً یاد آوری شود که: پول‌های مقرر شده برای آموزش، آموزش مجدد و بالابردن معلومات، در ترازنامه موسسات منعکس نمی‌شود، چون این هزینه‌ها داراییهای مشهود موسسات را افزایش نمی‌دهد. بر عکس، وجوه مصرفی برای خرید ماشین آلات در ترازنامه نشان داده می‌شود، چون ارزش فعلی داراییهای شرکت را افزایش می‌دهد.

یاد آوری: باید توجه داشت که بین اصل ششم و سیزدهم تفاوت قابل ملاحظه‌یی وجود دارد. اصل ششم درباره آموزش اساسی مدیران و کارکنان جدید است و اصل سیزدهم در مورد آموزش مستمر کلیه کارکنان برای بالابردن دانش و معلومات آنها به صورت خود سازی است.

□ لطفاً دنباله بحث را در شماره آینده مطالعه فرمایید

مطالب این صفحات را، اعضای هیأت تحریریه مجله، بدون دخالت و نظارت سردبیر تهیه و تنظیم می کنند، تا بی هیچ آدابی و تریبی، هرچه دل تنگشان می خواهد، بگویند...

توضیح هیأت تحریریه:

اول می خواستیم مطالب این صفحه را هم طسوری تنظیم کنیم که مناسب شماره مخصوص نوروزی و ایام عیدی باشد. ولی بعد دیدیم هم خودمان و هم سایر دوستان، در تعداد قابل توجهی از صفحات مجله، مطالب شماره نوروزی و به اصطلاح «عیدانه» تهیه کرده اند که اگر بخواید از این بیشتر شود، دیگر ممکن است شورش درآید... تازه آدم مگر مرض دارد که برای صفحه «دور از چشم سردبیر» مطلب بنویسد، و آنوقت همان چیزهایی را بنویسد که خود سردبیر، از سه چهار ماه پیش دایماً دارد سفارشش را می دهد و هر روز هم پیگیری می کند که ببیند کار تهیه و نگارش شان به کجا رسیده است؟... این که دیگر می شود مطالب جنلوی چشم سردبیر، نه دور از چشم او...
منتی این بار در نوشتن مطالب این صفحه، مختصر تغییراتی دادیم که به هر حال، با مطالب شماره های دیگر، اندک تفاوت هایی داشت باشد.

رسیده مژده که: آمد بهار و سبزه دمید
وظیفه گربرسد، مصرفش گل است و نسید
صغیر مرغ برآمد، بط شراب کجاست؟
فغان فتاد به بلبل، نقاب گل، که درید؟
زمیوه های بهشتی چه ذوق دریا بد
هر آن که سبب زنده شدن شاهده نگریا بد؟
عجایب ره عشق، ای رفیق، بسیار است
ز پیش آهوی این دشت، شیرین بر مید
مکن زغصه شکایت، که در طریق طلب
به راحتی نرسید، آن که زحمتی نکشید
به کوی عشق، منه بی دلیل راه، قدم
که گم شد آن که درین ره، به رهبری نرسید
ز روی ساقی مهوش، گلی بچین، امروز
که گرد عارض بستان، خط بنفشه دمید
چنان کرشمه ساقی، دلم زدست ببرد
که با کسی دگرم نیست برگ گفت و شنید
من این مزق رنگین، چو گل، بخواهم سوخت
که پیرایه فروشش به جرعه بی نخرید
خدای راه، مددی، ای دلیل راه حرم!
که نیست بادیه عشق را، کرانه پدید
شراب نوش کن و جام زر، به حافظ بخش
که پادشه، به گرم، جرم صوفیان بخشید

مژده بهار، از زبان حافظ

بوی بهار می آید، بوی عطر پونه های بهساری، بوی شقایق های صحرا و بنفشه های باغچه...
همین که تمام می شود، و استند که از راه می رسد، زمین نفس می کشد، هوا تازه می شود، آفتاب می خندد، و بهار، از ابریشم گیسوان زرنار آفتاب می لغزد و پایین می آید و یک بغل عطر و گل و شکوفه می آورد...
اکنون صدای پای بهار، صدای رویدن گل، صدای شکفتن و جادوی آغازی دوباره همه جا را بر کرده است، در این حال و هوا، به سراغ حافظ جاویدان برویم و به صدای سحرآمیز او، از پشت دیوار قرنهای گوش بپاریم.
سحاب

... و این هم نوعی «مدیریت مشارکتی» در یک خشکشویی، برای تعیین نرخ های شب عید!..

آقایوسف گفتند: خیلی خوب، پس امسال ۱۰۰ تومان می گیریم.
آشنای ما درباره گفت: نه بابا، ۶۰۰ تومان هم زیاده، ۸۰ تومان می گیریم.
و خلاصه پس از کلی جر و بحث و بگو مگو، ۸۰ تومان برای برده های معمولی و ۱۰۰ تومان برای برده های مخملی تعیین و تصویب شد. در این موقع، یکی از شاگردها که کثیر از همه حرف زده بود، گفت: بابا خیلی کمه، افلا به جویری بگیرین که شب عیدی، به چیزی هم دست نه رو بگیرد.
و شاگرد دیگر گفت: راست میگه، خدایا که اجرت برده معلوم شد، بیاید درباره لباس های مختلف مردانه و زنانه هم صحبت کنیم که برای اونها هم نرخ بگذاریم.
و من با خود فکر کردم، نکند زاپسی ما هم، همین جویری در اداره امور و مدیریت سردان خود «مشارکت» می کنند و مدیر و کارمند و کارگر و «اوستا» و «شاگرد» در مسائل مختلف با هم کنار می آیند و مشکلات را حل می کنند؟ منی با این تفاوت که آنها سعی می کنند قیمت ها را پایین بیاورند که مشتری بیشتری بدارند. و اینها به فکر آن هستند که گوشه های بیشتری شوند!

شب عیدی، که بازار خیلی ها و از جمله خیاطی ها و لباسشویی ها خیلی داغ است، نه دیدن یکی از آشنایان خود رفتیم، که حدود ۲۰ ساله هست که به شغل شریف خشکشویی اشتغال دارد و ماشاءاله و شغش هم خوب است.
وقتی وارد مغازه خشکشویی شدم، آشنای بنده که صاحب بیشترین سهم خشکشویی و در واقع مدیر انجمن است، با شریک خود و سه شاگردش، سخت سرگرم فعالیت و کار بود. او در حالیکه یکی برده بسته شده با از ماشین در می آورد تا او برانش کند، رو به شریکش کرد و گفت: راستی آقایوسف، امسال شب عیدی، اجرت برده را چقدر بگیریم؟
آقایوسف جواب داد: والله، اتحادیه قیمت رو تعیین کرده، خوب ما هم طبق همون، اجرت می گیریم.
یکی از شاگردها پرید وسط حرف آنها و گفت: ای بابا، اون قیمت ها مال اتحادیه نیست، چند نفره همین طور قلابی به چیزی نوشته، نکنن کردن...
آقایوسف گفت: یعنی می گی ۱۵۰ تومان برای یک برده خیلی زیاده؟
آشنای بنده (یعنی آقای مدیر خشکشویی) گفت: آخه بابا جون، پارسال ۷۰ تومان می گرفتیم.

این روزها بحث از «مدیریت مشارکتی» و «مدیریت زاپسی» در خیلی جاها و خیلی زیاد شنیده می شود. در همین محله خود ما، تا به حال چندین مقاله و گزارش و میزگرد در این باره نوشته شده و صفحات زیادی را به خود اختصاص داده، و در حال حاضر نیز، کتاب «خروج از بحران» اثر پروفیسور دمنگ، تئوریسین و بنیانگذار مدیریت مشارکتی در زاپس، به طور مرتب در محله ما چاپ می شود. سردبیر ما هم که مرتباً از مدیریت مشارکتی و روش های مدیریتی زاپسی ها حرف می زند و صبح تا شب، صحبت از هر مفوله بی که مطرح شود، به نوعی، گوشه بی از آن را به مدیریت مشارکتی و زاپسی می چسباند و درباره آن با ذکر مثال و آمار و ارقام بحث می کند طوری که دیگر برویجه های محله، هر جا که می روند و به هر چه نگاه می کنند، گویی یک عده افراد چشم بادامی را می بینند که دور هم نشسته اند و همه، اسم از مدیر و کارمند و سرپرست و کارگر، به طور مساوی و بدون هیچ تبعیض و تفاوتی درباره مسائل مربوط به شرکت و سازمان و واحد خود بحث و تبادل نظر می کنند...
بنده هم اخیراً شاهد ماجرای بی بودم که عیناً چنین صحنه بی در نظرم مجسم شد. همین ایام