

درسهایی از ژاپنی ها

یکی از مدیران آمریکایی که مدتی برای یک دوره آموزشی به ژاپن رفته بود ، تعریف کرده است که روزی از خیابانی که چند ماشین در دو طرف آن پارک شده بود می گذشتم رفتار جوانکی نظرم را جلب کرد . او با جدیت و حرارتی خاص مشغول تمیز کردن یک ماشین بود ، بی اختیار ایستادم . مشاهده فردی که این چنین در حفظ و تمیزی ماشین خود می کوشد مرا مجذوب کرده بود . مرد جوان پس از تمیز کردن ماشین و تنظیم آینه های بغل ، راهش را گرفت و رفت ، چند متر آن طرفتر در ایستگاه اتوبوس منتظر ایستاد . رفتار وی گیج کننده بود . به او نزدیک شدم و پرسیدم مگر آن ماشینی را که تمیز کردید متعلق به شما نبود ؟ نگاهی به من انداخت و با لبخندی گفت : من کارگر کارخانه ای هستم که آن ماشین از تولیدات آن است . دلم نمی خواهد اتومبیلی را که ما ساخته ایم کثیف و نامرتب جلوه کند.

یک کارگر ژاپنی در پاسخ " چه انگیزه ای باعث شده است که وی سالانه حدود هفتاد پیشنهاد فنی به کارخانه بدهد ؟ " جواب داد : این کار به من این احساس را می دهد که شخص مفیدی هستم ، نه موجودی که جز انجام یک سلسله کارهای عادی روزمره فایده دیگری ندارد.

مسئولین با کارگرا خوب و صمیمی بودند و کارگرا هم از آنها اطاعت می کردند . مسئولین در آنجا به همه افراد توجه می کردند . در آنجا مسئولین رفتارشان به گونه ای بود که کارگر به کارش علاقمند می شد ، به نحوی که اگر یک روز سر کارش نمی آمد دلش برای همکاران ، محل کار و حتی دستگاہی که با آن کار می کرد تنگ می شد . مسئول ، وقتی می خواست کاری را به کسی بسپارد ، نخست ساعتی آن کار را با وی انجام میداد وقتی مطمئن می شد وی آن کار را یاد گرفته است می پرسید: بروم ؟ و سپس می رفت. آنها هیچوقت نمی گفتند بیا این کار را انجام بده ، می گفتند ممکن است به ما کمک کنید ؟ یا می گفتند بیایید این کار را با هم انجام دهیم . مدیران سعی می کردند الگوی رفتاری کارکنان باشند . مثلاً مدیر وقتی می دید قسمتی از کارخانه کثیف است یک حوله سفید به پیشانی می بست و آنجا را جارو می کرد . در آنجا حتی اعضای خانواده صاحب کارخانه هم دوشادوش کارکنان کار می کردند . هیچکس از صاحب کارش نمیترسید . همه سعی می کردند کار خوب ارائه دهند و از این می ترسیدند که کارشان خراب شود و دیگران فکر کنند که فلانی کارش بد است . اگر کاری خراب می شد مدیر داد و فریاد راه نمی انداخت و کارگر را جلوی دیگران خوار نمی کرد ، بلکه برای او به آرامی شرح می داد که بهتر نیست کار را به این طریق انجام می دادی ؟ اگر در ماه کسی غیبت نمی کرد و کارش را خوب انجام می داد مبلغ قابل توجهی به او پاداش می دادند . این باعث می شد کارگر تشویق شود و مرتب و منظم سرکارش حاضر شود.

زمانی برای صحبت کردن و ارتباط با کارگر در نظر گرفته می شد . سرپرست لحظاتی را در حین کارکردن به بهانه آموزش دادن با کارگر حرف می زد تا روحیاتش را بهتر بشناسد . کارگر وقتی مشکلی داشت با سرپرست خود صحبت می کرد تا مشکلات برای حل به بالاتر انعکاس پیدا کند . وقتی به اضافه کاری نیاز بود مستقیم به کسی نمی گفتند اضافه کار بمانید بلکه صبح در حین صحبت به یک نفر می گفتند امروز کار زیاد است و افراد دیگر به خود اجازه نمی دادند محیط را ترک کنند ، می ماندند تا کار را به اتمام برسانند . صاحب کارخانه هیچوقت لفظ کارگراهم ، یا کارخانه ام را به کار نمی برد . . آنجا از یک کارگر معمولی تا صاحب کارخانه همه لفظ کارخانه مان را به کار می بردند . وقتی سودی وارد کارخانه می شد این سود نسبت به میزان حقوق بین همه توزیع می شد. در آنجا کارگران معتقدند اگر خوب کار کنند سود کارخانه بیشتر می شود اگر سود بیشتر شود شرکتشان گسترش می یابد شرکت که گسترش یابد اعتبارشان در کشور بالا می رود . لذا همه دست به دست هم تلاش می کنند . دنیای آنها دنیای همدلی و همکاری است . آنها تعطیلاتی دارند به اسم «گلدن ویک» که تقریباً هر چهار ماه در کل ژاپن، چند روز کارخانجات تعطیل است . مسئولین کارخانه یک شب قبل از تعطیلی ، همه کارگران را جمع می کنند و می روند بیرون، جشن کوچکی می گیرند و وقتی می خواهند حقوق کارگران را بدهند از آنها قدر دانی می کنند و این حسن نیت باعث می شود که حتی خارجی ها هم برای آنها خوب کارکنند.

با آنکه در شرکت های تولیدی ژاپن ، قسمتی وجود دارد به نام (کنسا) کنترل کیفی ، که این قسمت نبض هر کارخانه است ، هر فردی سعی می کند کنترل کننده کار فرد قبلی باشد لذا همه سعی می کنند قطعه خوب و بی نقص ارائه دهند . کارگری که قطعه ای را تولید می کند به چشم یک خریدار به آن نگاه می کند . اگر کاری خراب شود کسی از صاحب کارش نمی ترسد بلکه چون می داند نفر بعدی که برای مرحله بعدی کار را تحویل می گیرد مجدداً کنترل می کند و اگر کار ایراد داشته باشد آن را عودت می دهد ، سعی می کند کار را به بهترین شکل انجام دهد . در واقع در خط تولید ، هر بخش نسبت به بخش دیگر مثل مشتری است.

برای حفظ روحیه کارکنان محل کار معمولا در اماکن آفتابگیر و مشرف به مناظر طبیعی احداث می شود و ناهار خوری را هم در قسمت فوقانی و دارای چشم انداز بنا می کنند.

در آنجا از کارکنان می پرسند به نظر شما امروز کار را چگونه انجام دهیم تا در کار پیشرفت داشته باشیم . مسئولین در آنجا ادعا نمی کنند که همه کارها را فقط خودشان بلدند تا کارگرها بتوانند به راحتی نظر بدهند . اگر کسی پیشنهادی برای تسهیل در کار و افزایش بهره وری ارائه دهد با او آنقدر خوب برخورد می شود که شخص مرتباً به دنبال ارائه نظر در جهت ارتقای کارش است و اگر کسی پیشنهادی بدهد که عملی باشد با دادن جایزه از او تقدیر می شود.

اگر کارگری در حین کار متوجه شود قطعه ای اندازه یک دهم میکرون ایراد دارد ، سریع به صاحب کار اطلاع می دهد . صاحب کار ، به مدیر شرکت تامین کننده قطعه اطلاع می دهد . آن مدیر حتی اگر با کارخانه فاصله زیادی داشته باشد خودش را در همان روز به کارخانه می رساند تا عذر خواهی و جبران کند.

هیئتی برای یک دوره آموزشی به کارخانه تویوتا ژاپن رفته بودند . آنها تعریف می کنند که : ما با مشاهده خطوط تولید ، نظم و انضباط حاکم ، روش کار ، نحوه تولید ، و... چنان به شعف آمده بودیم که به فیلمبرداری مشغول شدیم . اما مدرس ما به ما گفت : فیلمبرداری و سپس دیدن آن به شما چیزی نخواهد آموخت و فقط جنبه نمایشی دارد . شما باید چیزی و رای آنچه می بینید، را ببینید! آنچه که قابل رویت نیست، و آن روح حاکم بر محیط کار است!

ژاپنی ها گرایش دارند که خود را با کارشان هماهنگ کنند . هنگامی که از آنان پرسیده شود شما کی هستید ؟ در پاسخ به ترتیب نام خود و نام شرکت یا سازمانی که در آن کار می کنند را خواهند گفت . حتی یک استاد دانشگاه که اقتصاددان است ، خواهد گفت : من استاد دانشگاه توکیو هستم . ژاپنی ها چون خود را عضو جامعه سازمانی می پندارند از کار اضافه برای شرکتشان سرباز نخواهند زد و هرگاه لازم باشد کارهای شخصی خود را فدا خواهند کرد . هنگامی که در آمد شرکت ناچیز باشد ، آنان به افزایش دستمزد اندک تن خواهند داد ، زیرا آنان خوب می دانند که اگر شرکتشان نتواند به دلیل دستمزدهای بالا به رشد ثابتی دست یابد ، در آمد آنان در دراز مدت کاهش خواهد یافت.

ادوین لند، مخترع دوربین عکاسی پولاروید، حدوداً پانزده سال اول حیات شرکت پولاروید ، اداره آن را به عهده داشت . وقتی شرکت به طور فزاینده ای رشد کرد ، ادوین لند ، اقدام به تشکیل تیم مدیریت ارشد شرکت نمود . نکته جالب توجه اینجاست که وی به این نتیجه رسید که خودش فرد مناسبی برای عضویت در این تیم نیست ، بلکه حمایت و مشارکت در نوآوری عملی ، نقشی بود که برای خود در نظر گرفت . و در این شرکت آزمایشگاهی برای خود ساخت و خود را مدیر مشاور شرکت در تحقیقات پایه معرفی کرد.

منبع: سایت گوناگون