

## BUSTA C.

### CASO “Qua-Ram”: CONTESTO

Tu lavori in Qua-Ram, un'azienda che si occupa di controllo e rammendo tessuti, organizzata in vari reparti produttivi e con un ufficio per la gestione della produzione.

La Produzione riceve pezze di tessuto (circa 50 mt l'uno) da clienti che confezionano abiti utilizzando macchine di taglio automatico, e che hanno la necessità di verificare eventuali difetti sulle pezze, da rammendare o, nei casi peggiori, da segnalare per impostare le macchine in modo da evitare il taglio del tratto che contiene il difetto (sarebbe poi visibile sul capo finito).

Gli operai della Qua-Ramm lavorano quindi verificando le pezze: segnano i difetti direttamente sulla pezza, ne indicano le coordinate al computer ed effettuano il rammendo, quando è possibile.

Al termine la pezza lavorata arriva in Magazzino, e chi opera in ufficio può compilare le bolle per i clienti: si tratta di documenti dove si riportano i conteggi del lavoro svolto (metri trattati e tipo di difetti), si calcola il costo e lo si allega alle pezze che devono ritornare al cliente.

Sei in questa azienda da quattro anni e hai iniziato occupandoti di emissione bolle per i clienti (ora coordini 3 colleghe giovani che si occupano di questo).

Da un paio d'anni ti occupi dei trasporti, gestisci cioè l'invio delle pezze lavorate (coordinamento corrieri e documenti di viaggio), inoltre, da alcuni mesi segui anche le problematiche del Personale (ferie, permessi, orari, straordinari, ...) e scrivi i processi utili alla certificazione Qualità (la richiesta arriva direttamente dal Direttore Generale).

Il tuo ruolo attuale è Assistente alla Logistica e al Personale, e il tuo superiore è il Responsabile Logistica e Affari Generali.

È lunedì, questa mattina sei in ufficio e devi occuparti di varie questioni.

Nelle pagine seguenti troverai alcune comunicazioni o attività da svolgere, per ognuna delle quali ti saranno posti alcuni quesiti.

Leggile con attenzione e rispondi compilando l'apposito “Foglio Risposte”.

(tempo massimo 30').

## **BUSTA C.**

### **Comunicazione 1.**

#### **Ore 09:00 - RIUNIONE SUI CLIENTI "MINORI"**

Domani pomeriggio, martedì, dovrai partecipare ad una riunione (con il Responsabile) in Direzione Generale, perché vi è stato richiesto di non perdere tempo a rispondere alle esigenze di alcuni clienti (oggi poco "profittevoli" per l'azienda, anche lo erano in passato), che ultimamente chiedono di variare i tempi di consegna delle pezze, nonostante gli accordi. Il DG vuole che ci si concentri sui clienti più importanti.

Finora tu ha sempre gestito al meglio le richieste di tutti i clienti, negoziando i tempi di consegna per i vari lotti di pezze, perché credi sia importante trattenerne anche i clienti "minori" e oggi meno profittevoli, nella speranza che crescano e nella convinzione che l'attenzione al cliente sia sempre vincente.

In questo modo - a tuo avviso - si manterrebbe la positiva immagine aziendale e si risponderebbe alle direttive aziendali, secondo cui l'orientamento al servizio e le risposte "di qualità" sono valori importanti. Tu pensa sia possibile affrontare il tema con i clienti "minori", per segnalare loro che la flessibilità che richiedono è legata ai volumi ordinati.

### **Comunicazione 2.**

#### **Ore 09:20 - TELEFONATA DA UN CAPO REPARTO PER ORARI**

Poco dopo ti telefona un Capo Reparto che ti segnala l'esigenza di cambiare alcuni turni di lavoro, per ridurre gli straordinari e mantenere il livello di produzione: vorrebbe, cioè, far entrare al lavoro alcune persone due ore dopo, e farle uscire di conseguenza più tardi, per coprire specifiche esigenze di reparto, che si concentrano a fine giornata, senza pagare straordinari. Questa soluzione, tuttavia, renderebbe necessario variare il programma di gestione orari, in collaborazione con chi si occupa di informatica.

Tu rispondi al Capo Reparto che gli farai sapere qualcosa, poi accenni al telefono la richiesta al tuo Responsabile e la sua risposta, piuttosto seccata, è: "i Capi Reparto devono pensare a far andare avanti il lavoro sulle pezze e non a complicare la vita agli altri, se è andato bene così finora, non ha senso cambiare".

## **BUSTA C.**

### **Comunicazione 3.**

#### **Ore 09:40 - PROCEDURE FORNITE DAL RESPONSABILE**

Il Responsabile passa velocemente nel tuo ufficio e ti lascia un esempio di procedure per il Magazzino, scritte da lui, nella sua precedente azienda; mentre le analizzi, ti accorgi che, seppur formalmente corrette, queste procedure non sono del tutto coerenti con il disegno organizzativo recentemente introdotto dalla Direzione Generale (che prevede che il Magazzino dipenda dalla Logistica, che tratta direttamente con i corrieri e non dalla Produzione, come invece nell'esempio che ti ha lasciato il Responsabile).

Dopo di che, il Responsabile esce dall'azienda per un incontro presso la Camera di Commercio locale.

Secondo te, scrivere le procedure in modo coerente al nuovo disegno organizzativo, è un elemento che favorisce l'integrazione tra i Reparti, attraverso la conoscenza dei processi di lavoro di ognuno. Inoltre, le procedure dovranno essere validate dalla Direzione Generale, con il rischio, per te, di doverle riscrivere, in caso non siano ritenute adeguate.

### **Comunicazione 4.**

#### **Ore 10:00 - TELEFONATA COLLEGA MALATA**

A causa di un leggero malore, una delle colleghe che si occupano di emissione bolle ti telefona per comunicarti che andrà a casa a fine mattinata, purtroppo lasciando il suo lavoro alle altre, che saranno pertanto costrette a fare straordinari (negli ultimi mesi la collega è stata assente per malattia ben 8 volte)

### **Comunicazione 5.**

#### **Ore 11:00 - TELEFONATA DEL RESPONSABILE PRODUZIONE**

Mentre il tuo Responsabile è impegnato fuori azienda (evidentemente col cellulare spento), ricevi una telefonata dal Responsabile di Produzione che ti manifesta tutto il suo disappunto per la scarsa collaborazione del vostro ufficio nei confronti dei Capi Reparto e delle loro esigenze, in particolare in tema di orari dei turni, dichiarando la sua estrema delusione per il vostro livello di rigidità e formalismo, con un tono molto direttivo e senza darti spazio per spiegare il tuo punto di vista sul tema.

La telefonata ti lascia contrariato, perché sei convinto che il tono sarebbe stato molto diverso se il Responsabile di Produzione avesse parlato direttamente col tuo Responsabile: secondo te, purtroppo, in azienda certe persone si "permettono" sovente di trattare gli altri in modo scorretto e svilente, facendosi forti del loro livello gerarchico.