

Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΑΙ ΤΗΣ ΕΙΣ ΤΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

ΥΠΟ ΤΟΥ κ. ΓΕΩΡΓΙΟΥ Δ. ΔΗΜΑΚΟΠΟΥΛΟΥ
μέλους του Δ.Σ. της ΕΠ.ΟΡ

Ι. "Εν θέμα δι' ἄσκησιν ἐπὶ τοῦ χάρτου

"Ότε, περὶ τὸ τέλος τῆς ὑπηρεσίας μου ἐν τῷ Βασ. Ναυτικῷ, ὑπηρετοῦν ὡς σημαιοφόρος εἰς τὴν Ναυτικὴν Ἀκαδημίαν, μοῦ ἐδόθη ἡ εὐκαιρία, ἐκτὸς τῶν καθηκόντων μου ὡς Γραμματέως αὐτῆς, νὰ λάβω μέρος εἰς τὴν ἐπὶ τῷ τέλει τῆς ἐκπαιδευτικῆς περιόδου διεξαγομένην ἄσκησιν ἐπὶ τοῦ χάρτου (πολεμικὸν παίγνιον), ὁμολογῶ δὲ ὅτι ζωηρὰν μοῦ ἔκαμε ἐντύπωσιν ἡ τελεία ὁργάνωσις καὶ ἐκτέλεσις αὐτῆς καὶ ἐθαύμασα τὴν δεξιότην τῆς διευθύνσεώς της, δι' ἧς μία φανταστικὴ ἀρχικῶς κατάστασις ἐλάμβανε κατὰ τὴν ἐκτέλεσιν τὴν δραματικὴν μορφήν τῆς μάχης, μὲ ὅλας τὰς ψυχολογικὰς ἀντιδράσεις τῶν ὁμάδων τῶν εἰκονιζουσῶν τοὺς ἀντιπάλους στόλους.

"Ἡ ἐντύπωσίς μου αὐτή, ἡ ὁποία παρέμενε ἔκτοτε ζωηρά, συνεδέθη μὲ διάφορα ἐρωτηματικὰ ὅτε κατὰ τὰς μελέτας μου ἐπὶ τῆς θεωρίας τῆς ἐπιστήμης τῆς Διοικήσεως, ἐπηρεασμένος ἀπὸ τὴν βαθεῖαν ἐννοίαν τῶν ἀρχῶν τῆς ὁργανώσεως, προσεπάθουν νὰ συλλάβω τοὺς εὐρεῖς ὀρίζοντας οἱ ὁποῖοι διανοίγονται ἐνώπιον τοῦ ἐρευνητοῦ, τοῦ διαισθανομένου τὰ θετικὰ ἀποτελέσματα ἐκ τῆς ἐφαρμογῆς τῶν θεωρητικῶν αὐτῶν ἀρχῶν.

Εἶναι γεγονός ὅτι ἡ γενικὴ ἐξ ἐνστίκτου δυσπιστία πρὸς τὴν θεωρίαν, τὴν ἀφρημένην ἰδέαν, συσκοτίζει τὴν λάμπιν της καὶ ἡ μεγάλη σημασία της καθίσταται δυσδιάκριτος εἰς τὸ ἀμφίβολον ἡμίφως τῆς πρὸ τῆς ἐφαρμογῆς ἀνεξαρτήτου ἀπτελεσματικότητος καὶ εἶναι ἀληθές ὅτι ἡ θεωρία, ἀναγκαία πρὸς διευκρίνισιν τοῦ σκοποῦ, πρὸς θεμελίωσιν τῶν ἀρχῶν, πρὸς γνῶσιν τῶν μέσων, δὲν ἀρκεῖ πρὸς μόρφωσιν ἀποφασιστικότητος καὶ ἐτοιμότητος πραγματώσεως. Ἡ ἐπιστήμη ἀνευ μεθόδου ἐφαρμογῆς τῶν ἀρχῶν της παραμένει διὰ τοὺς πολλοὺς μεταφυσικὸν νεφέλωμα.

"Ἦδη θὰ χρειασθῆ μία σύγκρισις καὶ θὰ προσπαθῆσω νὰ τὴν κάμω. Αἱ ἀρχαὶ τῆς στρατηγικῆς (ἐπιστήμης) ἀξιοποιοῦνται διὰ τῆς τακτικῆς (τέχνης) καὶ τῶν παραδειγμάτων τῆς στρ. ἱστορίας. Τῆς ἐπιστήμης ὁμως ἦτις μᾶς ἐνδιαφέρει, νέας σχετικῶς ἀκόμη, οὔτε τακτικὴ ὑπάρχει, οὐδὲ ἡ ἱστορία της πλήρως ἐγράφη, οὐδὲ ὁμως ἡ συγγραφὴ της εἶναι εὐκόλος. Ἡ διακριτικότης καὶ ἡ ἐπιβαλλομένη ἐχεμύθεια ἀπαγορεύουν, ὡς ἐπὶ τὸ πλεῖστον, τὴν ἀκριβῆ ἐξιτόρησιν τῶν χρησιμοποιοηθεισῶν μεθόδων πρὸς ἐξυγιάνσιν πασχουσῶν ἐπιχειρήσεων, τῶν νοσογόνων αἰτίων, τῶν ὑπευθύνων, καὶ τῆς μεθόδου θεραπείας.

"Ότι συνεπῶς χρειάζεται εἶναι ἡ ἀξιοποίησις τῶν ἀρχῶν, διὰ τῆς ἐφαρμογῆς. Ὑπὸ τὴν πίεσιν τῆς ἰδέας αὐτῆς θὰ προσπαθῆσω νὰ διατυπώσω μίαν μέθοδον τοιαύτης ἐφαρμογῆς ἐπὶ συγκεκριμένων περιπτώσεων, διὰ θεμάτων ἐπὶ τοῦ χάρτου ὑπὸ μορφήν ἄσκήσεων ἐπὶ τῆς ὁργανώσεως, μεταξὺ σπουδαστῶν τῶν εἰδικῶν Ἀνωτάτων Σχολῶν, χάριν τῶν ὁποίων ἄλλωστε διατυπῶνται αἱ ἰδέαι αὐταί.

II. Τὰ χαρακτηριστικά τῆς μεθόδου

Ἡ μέθοδος δὲν παρουσιάζεται οὔτε *ἀπλή* οὔτε *εὐκολος*. Καὶ *ἀπλή* μὲν δὲν εἶναι, διότι μία ἐπιχείρησις ἢ εἰς ὄργανισμὸς δυνάτουν νὰ πάσχουν ἀπὸ διοικητικὴν ἀνεπαρκείαν ἢ τεχνικὸν μαρασμὸν ἢ κακὴν λειτουργίαν τῶν ὑπηρεσιῶν τῶν, αὐτίνες ὑπηρεσίαι, πλείονες οὔσαι, τείνουν μὲν πρὸς μίαν συνισταμένην ἄλλ' ἢ ὁρᾶσις μιᾶς ἐκάστης τῶν συνιστωσῶν δέον νὰ ἀπεικονισθῇ εἰς αὐτόνομα θέματα, ἄλλως ἢ ἐξέτασις τῆς καθολικῆς ἐνεργείας εἰς δοθεῖσαν περίπτωσιν θὰ διέστειλε τὰ ὅρια τῆς προσπαθείας κατὰ τὴν ἐκτέλεσιν εἰς ἕκτασιν ἐκτὸς πάσης λογικῆς κειμένην. Δὲν εἶναι ἐξ ἄλλου *εὐκολος*, διότι αἱ ἐπὶ τοῦ χάρτου ἀσκήσεις ὡχρῶς καὶ ἀτόνως ἀπεικονίζουν τὴν πραγματικότητα, στερούμεναι τῆς δυνατῆς πνοῆς τῆς εἰς δραματικὰς ἐντυπώσεις, εἰς ἀντιδράσεις καὶ εἰς τυχαῖα, καὶ ἐνίοτε κρίσιμα, περιστατικά. Κατ' ἀκολουθίαν, ἢ συγκρότησις ἑνὸς τοιούτου θέματος καὶ ἢ ἐκτέλεσις τοῦ προϋποθέτου βαθεῖαν μελέτην, λεπτομερειακὴν πληρότητα τῶν στοιχείων καὶ δεξιότητιαν ἐν τῇ διευθύνσει τῆς ἀσκήσεως.

Δὲν εἶναι δὲ ἔργον ἑνὸς καθηγητοῦ, ἀλλ' ὁμάδος καθηγητῶν ἢ καθηγητοῦ διευθύνοντος τὴν ἄσκησιν· καὶ βοηθοῦ, ἐπιμελητῶν ὡς καὶ ὁμάδων σπουδαστῶν - ἐκτελεστῶν, μὲ σαφεῖς ἀποστολάς, συνεργαζομένων ἐν τῇ διεξαγωγῇ τῆς ἀσκήσεως. Προχειρολογία ἐν τῇ συγκροτήσει τοῦ θέματος θὰ ἔχη ὡς ἀποτέλεσμα τὴν ἀποκαρδίωσιν ἐκ ματαίας καὶ ἀπατηλῆς προσπαθείας.

III. Τὰ στοιχεῖα συγκροτήσεως τοῦ θέματος

Ἦδη προσπαθήσωμεν νὰ δώσωμεν ὠρισμένον σχῆμα εἰς τὴν πρότασιν μας.

Θέμα : Λαμβάνομεν πρὸς ἐξέτασιν τὴν φανταστικὴν Ἑπιουργίαν X (Α.Ε.) ἧς αἱ βιομηχανικαὶ ἐγκαταστάσεις εὐρίσκονται εἰς δεδομένον σημεῖον τῆς περιοχῆς Ἀθηνῶν.

Ζητεῖται : «Νὰ μελετηθῇ ἡ οἰκονομικωτέρα ὀργάνωσις τῶν ἐσωτερικῶν καὶ ἐξωτερικῶν μεταφορῶν».

Ἡ ἐντολὴ εἶναι λίαν περιορισμένη ἀλλ' ἢ πλαισίωσις τοῦ θέματος θὰ περιλαμβάνη γενικὴν γραμμὴν συνόλου, μὲ πλείονα ὅμως λεπτομερειακὰ στοιχεῖα ἀφορῶντα εἰς τὴν ἐξεταζομένην εἰδικὴν περίπτωσιν (μεταφοραί). Οὕτω θὰ ἔχωμεν :

Α'. Γενικὴ κατάσταση.— Χάρτης 1 : 1000 τῆς περιοχῆς Ἀθηνῶν. Ἐκλέγεται ἐν σημεῖον καὶ χαράσσονται περιφερειακῶς τὰ ὅρια μιᾶς ἀναλόγου ἐκτάσεως. Ἐπὶ διαφανοῦς δὲ χάρτου, τιθεμένου ἐπὶ τοῦ χάρτου, ἀποτυπῶνται προχέως ἀπλοῦν σχεδιάγραμμα τῶν ἐργοστασίων, ἀποθηκῶν, γραφείων, διαδρόμων, προαυλίων κ.λ.π.

Δίδονται τὰ ἀπαραίτητα στοιχεῖα ἐν γενικαῖς γραμμαῖς : Ὁργάνωσις τῆς Διοικήσεως. Γενικὰ στατιστικὰ στοιχεῖα παραγωγῆς. Ἐγκαταστάσις πβατηρίων καὶ πᾶσα γενικῆς φύσεως πληροφορία, ἀπαραίτητος διὰ νὰ σχηματισθῇ γενικὴ ἐντύπωσις, οἷα θὰ ἐσηματίζετο εἰς τὴν πραγματικότητι κατὰ μίαν ἐπίσκεψιν ἐπὶ τόπου ἑνὸς πραγματικοῦ ἐργοστασίου ἐπιουργίας.

Β'. Εἰδικὴ κατάσταση.— Δίδεται πίναξ λεπτομερῆς τῶν χρησιμοποιουμένων μεταφορικῶν μέσων ὡς καὶ πληροφορία περὶ τῆς λειτουργίας τῶν μεταφορῶν, ἦτοι θέσις ἀποθηκῶν, μεταφορὰ πρώτων ὑλῶν ἐκ τούτων, κινήσεις αὐτῶν διαδοχικῶς μέχρι τοῦ τελευταίου σταδίου ἐπεξεργασίας «φινιρίσματος», μετὰ ταῦ-

τα μεταφορὰ τῶν ἐτοίμων εἰδῶν εἰς τὰς οἰκείας ἀποθήκας καὶ ἐξ αὐτῶν πρὸς τὰ πρατήρια Ἀθηνῶν καὶ Ἐπαρχιῶν.

Κατ' ἀνάγκην θὰ δοθοῦν πληρέστερα στοιχεῖα τῆς ὀργανώσεως τῶν μεταφορῶν, διότι ἀφοροῦν εἰς τὴν εἰδικῶς ἐξεταζομένην περίπτωσιν.

Γ'. Οἰκονομικὴ Κατάστασις.— Σημειοῦται ἁπλῶς πρὸς ὑπόμνησιν, ἐφ' ὅσον δὲν θὰ μελετηθῇ εἰς τὴν ὑπὸ μελέτην περίπτωσιν. Ἐὰν ὅμως ἀντὶ τῆς λειτουργίας τῶν μεταφορῶν ἐξητάζετο ἡ οἰκονομικὴ κατάστασις, θὰ ἔδει νὰ δοθοῦν πλήρη στοιχεῖα: ἦτοι, ὁ τελευταῖος Ἰσολογισμός, ἀνάλυσις τοῦ λογισμοῦ κερδῶν καὶ ζημιῶν, κίνησις ἐμπορευμάτων, προέλευσις πρώτων ὑλῶν, ὑπολογισμός τοῦ κόστους κ.λ.π.

Δ'. Τεχνικαὶ Πληροφορίαι.— Καὶ ἡ παράγραφος αὕτη δὲν χρήζει ἀναπτύξεως, διὰ τὴν ἐξεταζομένην περίπτωσιν. Ἐὰν ὅμως ἐτίθετο ὡς σκοπὸς ἡ μελέτη τῶν τεχνικῶν ἐγκαταστάσεων καὶ ἡ λειτουργία τῶν ἐργοστασίων, θὰ ἔπρεπε νὰ γίνῃ περιγραφή τῶν μηχανικῶν ἐγκαταστάσεων, τὸ σύστημα καὶ ἡ ἡλικία αὐτῶν, ἡ χρησιμοποίησις τοῦ ἐργατοτεχνικοῦ προσωπικοῦ, ἡ λειτουργία τοῦ Γραφείου Μελετῶν κ.τ.λ. Πάντως, τὰ βασικὰ στοιχεῖα θὰ εἶναι ἀνάλογα πρὸς τὴν ἐξεταζομένην ἐκάστοτε περίπτωσιν.

Τὰ διάφορα ταῦτα ἔγγραφα, δακτυλογραφούμενα καὶ τακτοποιούμενα εἰς φακέλλους, θὰ παραδοθοῦν εἰς τὰς ομάδας τῶν ἐκτελεστῶν οἵτινες θὰ συνεργασθοῦν. Ἐκάστη ὁμάς θὰ τελῇ ὑπὸ ἓνα σπουδαστὴν, ὀριζόμενον ὁμαδάρχην.

IV. Διεύθυνσις τῶν ἀσκήσεων

Ὁ διευθυντὴς τῆς ἀσκήσεως κατὰ τὴν διεξαγωγὴν τοῦ θέματος θὰ ὑποδέεται ὅλους τοὺς ῥόλους τῶν ἀρμοδίων παραγόντων τῆς εἰκονιζομένης ἐπιχειρήσεως: Γενικοῦ Διευθυντοῦ, ἐργοδηγῶν, ὑπαλλήλων κ.τ.λ. Διὰ πᾶσαν ἀπορίαν καὶ διὰ πᾶσαν πληροφορίαν οἱ ἐκτελεσταὶ εἰς αὐτὸν θὰ ἀπευθύνονται διὰ τῶν ὁμαδάρχων. Ἀναλόγως τῆς ἐξεταζομένης περιπτώσεως, ὁ Διευθυντὴς τῆς Ἀσκήσεως δύναται νὰ δίδῃ, κατὰ τὴν διεξαγωγὴν τῆς ἀσκήσεως, καὶ ὠρισμένα «ἐπεισόδια», ὡς ἔκτακτα συμβάντα, διὰ νὰ δοκιμάξῃ τὴν ταχύτητα περὶ τὴν λήψιν ἀποφάσεων τῶν σπουδαστῶν ἐκτελεστῶν.

V. Διεξαγωγὴ τῆς ἀσκήσεως

Ἡ διεξαγωγὴ τῆς ἀσκήσεως γίνεται εἰς μίαν αἴθουσαν, ἐὰν τὸ θέμα μελετηθῇ ὑπὸ μιᾶς ομάδος, ἢ εἰς πλείονας αἰθούσας, ἂν εἶναι πλείονες αἱ ομάδες ἢ ἐξετάζονται πλείονες τῆς μιᾶς περιπτώσεις. Ἐπὶ παρουσίᾳ τοῦ διευθυντοῦ τῆς ἀσκήσεως, γίνεται ἡ μελέτη βάσει τῶν δεδομένων καὶ τῶν συμπληρωματικῶν πληροφοριῶν ἃς θὰ ζητήσουν οἱ ἐκτελεσταί. Ἡ διάρκειά ποικίλλει ἀναλόγως τῆς σπουδαιότητος τῆς ἐξεταζομένης περιπτώσεως, ἦτοι ἀπὸ μιᾶς μέχρι δέκα ἡμερῶν.

Εἰς τὴν προκειμένην περίπτωσιν οἱ ἐκτελεσταὶ θὰ ζητήσουν πῶς εἶναι συμφερότερον νὰ ὀργανωθοῦν αἱ μεταφοραί. Ἐὰν ἐξετασθῇ: Πῶς γίνονται αἱ ἐσωτερικαὶ μεταφοραὶ ἐκ τῶν ἀποθηκῶν εἰς τὰ σημεῖα κατεργασίας καὶ ἀντιστρόφως. Μήπως συμφέρει νὰ ἐγκατασταθῇ μία στενὴ γραμμὴ ντεκωβὶλ ἢ ἄλλος μηχανικὸς τρόπος; Αἱ ἀποστάσεις εἶναι γνωσταὶ διότι καὶ τὸ σχεδιάγραμμα θὰ εἶναι ὑπὸ κλίμακα 1 : 1000. Δυνατὸν νὰ δοθῇ καὶ ἀκόμη λεπτομερέστερον 1 : 100.

Αἱ ἐξωτερικαὶ μεταφοραί. Πῶς γίνονται ; Διὰ μισθώσεως αὐτοκινήτων ; διὰ μακροχρονίου ἐργολαβίας ; ἢ δι' ἰδιοκτητῶν αὐτοκινήτων ;

Θὰ παραστῆ ἀνάγκη, οἱ ἐκτελεσταὶ νὰ ζητήσουν τὰς τεχνικὰς πληροφορίας παρὰ τεχνιτῶν. Ὡς ἐπίσης πρέπει νὰ ζητήσουν πληροφορίας καὶ περὶ τῶν δαπανῶν διὰ τὰς μεταφορὰς καὶ περὶ τοῦ συνολικοῦ μεταφερομένου βάρους κατὰ ὄρισμένον χρονικὸν διάστημα, ἐπὶ ἓν ἔτος παραδείγματος χάριν.

Εἰς τὴν παροῦσαν περίπτωσιν, δοθεῖσαν ὑπὸ τύπον παραδείγματος, ἀσθενεῖς μόνον ἐνδείξεις παρέχονται :

Κατὰ τὴν διεξαγωγὴν ὅμως θὰ προκύψουν προβλήματα ὧν ἡ λύσις θὰ διευκολύνῃ τὴν μελέτην.

VI. Κριτικὴ

Εἰς τὸ τέλος τῆς ἀσκήσεως αἱ ομάδες συντάσσουν ἑκάστων ἐν ἡ αἰτιολογοῦν τὰς προτάσεις τῶν καὶ υποβάλλουν ταύτην εἰς τὴν Διεύθυνσιν τῆς ἀσκήσεως.

Μεθ' ὃ ἐπακολουθεῖ ἡ κριτικὴ, ἣτις εἶναι τὸ μέσον δι' οὗ διδάσκει ὁ Διευθύνων. Οὗτος τονίζει τὰ παρατηρηθέντα σφάλματα καὶ ἐξαιρεῖ τὰς ἐπιτυχεῖς ἐνεργείας, ἵνα λάβουν γνῶσιν ἅπαντες οἱ ἐκτελεσταὶ ἀπασῶν τῶν ομάδων. Ἀναλόγως τοῦ θέματος ἐπιτρέπει τὴν συζήτησιν πρὸς διευκρίνισιν τῶν ἀπόψεων τῶν ἐκτελεστῶν.

Ἐξέλεξα ἓνα θέμα ἀπὸ τὰ δυσκολώτερα καὶ διέγραψα μόνον τὰς βαθείας του γραμμὰς. Ὑπάρχουν περιπτώσεις εὐκολώτεραι.

Ἐκ πρώτης ὕψεως φαίνεται λίαν δυσχερὴς ἡ μελέτη ἐνὸς τοιούτου θέματος. Ἐὰν ὅμως πραγματοποιηθοῦν θέματά τινα, ἀπὸ τὰ ἀπλούστερα πρὸς τὰ σύνθετα, θὰ δημιουργηθῇ τεχνικὸν προηγούμενον καὶ θὰ διευκολύνεται ἐφεξῆς ἡ μελέτη.

Πιστεύομεν ὅτι σπουδαστὴς λαμβάνων μέρος εἰς δύο ἢ τρεῖς τοιαύτας ἀσκήσεις, ἐπιτυχῶς διεξαγομένας, θὰ ἀποκτήσῃ ἐμπιστοσύνην πρὸς τὴν ἐπιστήμην καὶ πρὸς ἑαυτὸν καὶ μετ' αἰσιοδοξίας καὶ αὐτοπεποιθήσεως θὰ ἀντιμετωπίξῃ τὰ ὀργανωτικὰ προβλήματα.

VII. Τελικὴ διευκρίνισις

Δὲν γνωρίζω ἄν ἐμελετήθῃ παρ' ἄλλου παρομοία ἢ ἄλλη τις μέθοδος πρακτικῆς ἐφαρμογῆς.

Ἡ παροῦσα μελέτη δὲν εἶναι παρὰ «σκιαγραφία» τῆς μεθόδου καὶ μάλιστα ἀρχιτεκτονικῶς ἀπλῆ λόγῳ τοῦ περιορισμένου χώρου τοῦ περιοδικοῦ.

Δὲν κολακεύει ἑαυτὸν ὁ ὑποφαινόμενος, πιστεύων ὅτι ἔλυσεν ὀριστικῶς τὸ πρόβλημα. Καὶ οὗτος προχωρεῖ βραδέως καὶ ψηλαφητῇ, διότι μεταξύ θεωρίας καὶ πράξεως ἐνίοτε ἐμφανίζεται βαθὺ χάσμα.

Σκοπὸς ὑπῆρξε νὰ δοθῇ ἡ χαρακτηριστικὴ γραμμὴ μᾶς ἰδέας.

Δὲν πιστεύω ὅτι δύναται νὰ ὑπάρξῃ ἀμφιβολία ὡς πρὸς τὴν σκοπιμότητα τῆς μεθόδου αὐτῆς. Ἀμφιβολία δύναται νὰ ὑπάρξῃ ἂν τὸ ἀποτέλεσμα θὰ εἶναι κατ' εὐθείαν ἀνάλογον πρὸς τὸν χρόνον καὶ τὸν μόχθον τῆς συγκροτήσεως καὶ διεξαγωγῆς μᾶς τοιαύτης ἀσκήσεως, διότι εἶναι τοῦτο ζήτημα ὑποκειμενικῆς ἀντιλήψεως καὶ διότι ἡ ἀξία τοῦ χρόνου ποικίλλει κατ' ἄτομον ὅπως καὶ ἡ ἀντοχὴ εἰς τὸν μόχθον.

Ἡ γνώμη τῶν ἀναγνωστῶν θὰ εἶναι πολύτιμος, ἢ δὲ τῶν εἰδικῶν πολυτιμωτάτη.