

LANAREN ANTOLAKUNTZA

(I)

ANDONI SARRIEGI

Langile izan daitezkeen eta-
tik ia laurden bat langabe du-
gun Euskal Herri honetan lanaz
eta laneko metodoez hizketan
hasteak ere, badu komeriarik, bai
na euskaraz alor hau nik daki-
danez inork ukitu ez duenez, zen
bait ekinalditan gai hauxe zer-
txobait aurkeztu nahi nuke.

Antzinatean lana zigorrak an-
tolatzen zuen. Ohoredun gizonek
ez zuten lanik egiten; pentsatu
eta agindu bakarrik. Lana, jopuek
bakarrik egiten zuten. Behe Erdi
Aroan ordea, eskulangile ofizio-
dunak sortzen dira alor desber-
dinetan. Nolahalako espezializa-

zioa hasten da. Norbere esku-tre
betasuna eta iaiotasuna dira bu-
ru. Ia dena eskuz egiten da eta
norbere etxean edo Errege eta
Jauntxoan jauregietan egin ere.
Artista-lana egiten da.

XVIII. mendeko industri iraul-
tzarekin sistema mugatu hauek
gaindituak gertatzen dira eta,
lanteqi guztiak bildurik lan
egiteko sistema hasten da. Hei bu-
rua bakarra da: Ahalik eta ekoiz-
penik handiena lortzea = Kapita-
laren errendimendurik handiena.

Aurrerapen teknologikoak bata
bestearen ondoren datoz (Watt-en

lurrun-makina,elektrizitatea, etab.).Teknika geroz eta aurre- rago doa eta gure egunetan,tek nologiaren arloan edozer gauza entzun eta ikusten ere,ohitu gara.

Ekoizpena ugaltzeko ordea, Lanaren Zientziazko Antolakun- tza sortu eta garatu behar izan da eta gauza guztiekin gerta- tzen den bezala,abiapuntu ze- hatz bat izendatu ezin bada ere Taylor dugu nolabait,Zientzia honi buruz azterketa sakonak egin eta argitaratu zituen le- henengoa.

Frederick W.Taylor(1.856- -1.915) Germantown-en(Filadel- fia-ko hiripe batean)jaio zen. 1.870-72 bitartean European ibi- li zen bere gurasoekin eta ale- mana eta frantsesa ongi ikasi zituen,azkeneko hau bere bizi- tza guztian ongi mintzatu zue- larik.Harvard-eko Unibertsita- tean Legeak edo Zuzenbidea ika- si nahi izan zuen,baina denbo- raldi batez izan zuen bistako akats batek ikasketak uztera behartu zuen.1.874ean Filadel- fia-ra itzuli eta ikasle-mailan hasi zen lanean Galdategi bate- tako Eredutegian.Handik 4 urte

ra,bere tailerreko makina erre- minta guztiak bazerabiltzan eta bere tailerra zehatz-mehatz eza- gutzen zuen.Ondoren Midvale Al- tzairutegian sartu zen langile soilaren mailan,agian urte zail haietan zegoen langabezia handi- agatik.Une hartatik aurrera or- dea,aparra bezala igo zen eta zortzi urteren buruan,tornulari, talde-buru,kontramaisu-laguntzai- le,kontramaisu,mekanikoen buru, delineatzaileen buru eta planta- ko Injinerutza-buru izatera hel- du zen.Urte hauetan hartu zituen buruan hain zuzen ere,geroago ga- ratuko zituen ideiak.

Bere lan experimentalei esker ehun eta gehiago asmakizun lor- tu zituen.Garrantzitsuenetakoa ebaketa-erremintetan erabiltzeko altzairu lasterraren tratamendu termikoa izan zen eta berorrekin makinaren ebakitzeko ahalmena 300 arte handitzea lortu zuen.

Honako lau printzipio hauetan finkatzen du bere "Zuzendaritza zientifikoa":

- Giza-lanaren hobekuntza egiaz- ko zientzia da.
- Langileen hautapena zientzia- ren arabera.
- Langileen hezkuntza eta treba-

kuntza.

- Zuzendaritza eta menpekoen ar-
teko harreman sakon eta adis-
kidetsuak.

Bere baieztapenen artean, hona
ko hau ere egin zuen: "ekoizpena,
lor daitekeenaren heren bat bes-
terik ez da eta lanegun egoki
bat zer izan daitekeen ere azter-
tuko dut." Eta... aztertu zuen
noski. Honela jaio zen Lanaren An-
tolakuntza deituriko Zientzia.

Zientzia hori definitzerakoan
honelatsu egin zuen: "ekoizkorta-
sunik handiena lortzeko produk-
zio-bideak erarik hoberenean era-
biltzeko azterketa eta bilakun-
tza da Lanaren Antolakuntza Zien-
tifikoa".

Gerora ordea eta kontzeptu be-
ronekin batera, printzipio biolo-
gikoen azterketa ere hasi zen.
Taylor berak ere zerbait aztertu
zuen gai hau, "osasun ona, zentzu
ona, sasoi, etab." izendatzean
baina geroagokoek are gehiago
landu zuten. Gorputzeko energia,
elikadura, nekea, ingurugiroko bal-
dintzak (argia, tenperatura, heze-
tasuna, kolorea, zarata, ...), lana-
ren sinplifikazioa, denbora-azter-
keta, lanpostu-balorazioa, eta bes-

te aztertzen joan ziren apurka-
-apurka, langilea makina biolo-
gikoa bezala harturik bere pro-
dukziorako efizientzia hobea ze-
din. Honetan ez zen noski moralik
eta langileengan ekoizkortasune-
ra bultzatzen duen ziorik az-
tertzen eta ulertzen saiakera
handirik egin.

Baina beranduago, Marx-ek be-
re ideia berriak zabaltzen di-
tuenean giza-zientziei indarra
hartzen hasten dira. Claude-Ber-
nard (1.813-1.878) izan zen, giza-
-zientzien azterketari hasiera
eman ziona. Ondoren Psikologiaren
hastapenak datoz Teofilo Ribot-
-en eskutik (1.839-1.916) eta fe-
nomeno inkoszienteen azterketak
S. Freud-en eskutik (1.856-1.939).

Gaurregun, Soziologia eta Psi-
kologia ere zientzi mailan ari
dira giza-portaeraren zioak, kez-
kak eta arazoak aztertzen, Medi-
kuntza eta bestez lagundurik.

Taylor-ek tailer-mailan aztertu
bazuen antolakuntza, Henry Fayol-
-ek administrazio-mailan azter-
tu zuen. Fayol (1.841-1.925) Mea-
tzetako Injinerua zen eta Tay-
lor hil ondorengo urtean (1.916
an) argitaratu zuen bere lan
nagusia: "Administration indus-

trielle et générale" Epeak eta egitarauketa orokorra aztertu zituen sakonki, aginte, koordinazio eta besterekin batera.

Elton Mayo da aipatu beharreko beste bat. Estatu Batuetan eta 1.927an hasirik 5 urteren buruan azterketa bitxiak egin zituen Western Electric Enpresan. Sistema hau erabili zuen: Langileek lantegian lan egiterakoan dituzten inguruneko baldintza guztietatik bat aldatu eta beste guztiak mantenduz, ea ekoizz kortasunean zein ondorio zituenuen aztertu eta horrela, ondorio horiek, aldatutako baldintza horri egotzi.

Experientzietako bat, zera izan zen: ea nekeak eta monotoniak nolako zerikusia zuten errendimenduan. Horretarako, Telefono-erreleak muntatzen ari ziren sei emakumezko langile hautatu ziren. Lehenik, beren tailerreko errendimendu orokorra zehaztu zen, gero beste leku batetara aldatu zituzte eta atse-denaldiak ere aldatu egin zitzaizkien. Azkenik, hau atera zen: Errendimendua gorantz zihoala, edozein aldaketa eginik ere eta azkenik tailer orokorrera itzulirik, errendimendua oster a igo

egin zen jaitsi ordez.

Beste kanpaina bat Enpresako 21.000 langileri egindako elkarhizketena izan zen. Langileek, beren arartegabeko buruzagiez, laneko baldintzez, enpresaz, eta bestez zituzten eritzien berri jakin zen eta ondorioz enpresako giroa hobetu eta ongizatea gehitu egin bide zen.

Expelikazioa, hau zatekeen Mayo-ren eritziz: "Lantegiko tailer bateko langileak ez direla gizaki isolatuak soil-soilik, baizik eta talde bat osatzen dutela eta giza-talde honen barnean gizakiek elkarrekiko eta buruzagiekiko harremanak garatu dituztela beren lan eta gizarteko arau orokorrekin batera". Beraz, errendimendua eta ekoizkortasun-hobekuntza azken finean, honako faktore hauen baitan daudela:

- Laneko metodoen azterketa eta hobekuntza (fisikoki ulerturik)
- Ingurugiroaren baldintzen azterketa eta hobekuntza (egumatsa, tenperatura, argia, garbitasuna, etab.)

Elhuyar,8,3,1982

- Langileen harremanak aztertu eta hobetzean (buruzagiekikoak, enpresarekikoak, etab.)

Teknologi arloan higitzen garen ez, hemen, ekoizkortasun-hobekuntzak lortzeko Laneko Metodo-

en azterketa bakarrik planteatuko dut, inoiz ingurugiroaren baldintzak edo besteren bat ukitu arren. Beraz, azterketa fisiko/teknologikoari lotuko natzaio, beste biak gai berorietako espezialistei (psikologi, soziologo, mediku etabarri) utziz.

(Jarraitzeko)