

**ХОТОРНСКИЙ ЭКСПЕРИМЕНТ** — под этим названием объединяется ряд знаменитых исследований, проведенных в США в течение 1924—1932 гг. на Хоторнских предприятиях (Чикаго) и оказавших огромное влияние на все последующее развитие индустриальной социологии. Руководил исследованиями профессор Э. Мэйо, возглавивший затем отдел исследований индустриальных отношений в Высшей школе дело-вой администрации при Гарвардском университете. В хоторнском эксперименте участвовали также У. Диксон, Ф. Ротлисбергер, С. Тарнер, У. Уорнер и Т. Уайтхед.

Хоторнский эксперимент состоял из трех основных фаз. Первая начиналась экспериментами с освещением в специальной "испытательной комнате", предполагавшими выявить зависимость между изменениями в интенсивности освещения и производительностью труда. Результат оказался неожиданным: с усилением освещения выработка у рабочих поднялась не только в "испытательной комнате", но и в контрольной группе, где освещенность оставалась неизменной. Когда же освещенность стали понижать, то выработка тем не менее продолжала расти как в экспериментальной, так и в контрольной группах. На этой стадии были сделаны два основных вывода: нет прямой механической связи между одной переменной в условиях труда и производительностью; следует искать более важные факторы, определяющие трудовое поведение. С этой целью эксперименты были углублены, в число переменных были включены температура помещения, влажность и т. д., но также (независимо от них) различия, сочетания рабочих часов и пауз отдыха. Здесь также были неожиданности: выработка устойчиво возрастала в течение первых двух с половиной лет безо всякой связи с вводимыми экспериментальными изменениями и, увеличившись более чем на 30%, стабилизировалась в последующее время. Как свидетельствовали сами рабочие, их физическое состояние, здоровье также улучшилось, что подтверждалось и сокращением нарушений (опозданий, пропусков и т. д.). Эти явления тогда объяснялись снижением усталости, монотонности, увеличением материальных стимулов, изменением методов руководства. Но главным из обнаруженных факторов оказался так называемый "групповой дух", развившийся среди рабочих "испытательной комнаты" благодаря системе пауз отдыха. Усиление "группового духа" проявлялось в помощи заболевшим товарищам, в поддержании тесных контактов во вне рабочее время и т. д. В результате стало ясно, что, во-первых, условия труда не непосредственно воздействуют на трудовое поведение индивидов, а опосредствуются через их ощущения, восприятие, установки и т. д.; и, во-вторых, что межличностное общение в условиях производства оказывает благоприятствующее воздействие на эффективность труда.

Следующая фаза хоторнского эксперимента представляла собой уже исследование только субъективной сферы отношения заводских рабочих к своей работе, условиям труда, руководству и пр. С этой целью была проинтервьюирована 21 тыс. человек. На основании полученных данных был сделан вывод о том, что лишь в редких случаях неудовлетворенность рабочих была объективно детерминирована. Главная причина этого усматривалась в индивидуальных ощущениях; последние же вызывались предыдущим опытом индивида, его отношениями с товарищами, в семье и т. д. А это значит, что простое изменение каких-либо элементов внешней среды может не принести желаемого результата. Исследователи пришли также к заключению, что подобные интервью можно использовать как средство психологической "разрядки" недовольных,

улучшения их "понимания" ситуации; как имитацию "обсуждения" наиболее болезненных вопросов и т. п. Впоследствии была построена целая программа мер по психологической адаптации персонала к данным условиям труда.

На третьей фазе хоторнского эксперимента исследователи вернулись к методу "испытательной комнаты", поставив, однако, другую задачу, а именно: выйти за рамки индивидуально-психологического подхода и рассмотреть поведение индивида в свете его отношений, контактов, взаимодействия с другими членами коллектива. Результаты исследования (посредством сочетания наблюдения и интервью) показали, что рабочая группа имеет сложную социальную организацию со своими нормами поведения, взаимными оценками, разнообразными связями, существующими помимо тех, которые устанавливались формальной организацией. В частности, эти не предписанные нормы регулировали выработку, отношения с руководством, "посторонними" и другие аспекты внутригрупповой жизни. Каждый из членов рабочей группы занимал то или иное положение в соответствии со степенью признания, престижа, которыми наделяла его данная микросреда. Среди контингента рабочих в "испытательной комнате" были выделены небольшие группы (они были названы неформальными) на основе социально-психологической общности их членов. По мнению исследователей, эти группы оказывали определяющее влияние на трудовую мотивацию рабочих. А это означало ответ на первоначально поставленный вопрос о главных факторах производительности труда.

Таким образом, основным итогом хоторнского эксперимента составляют:

- 1) пересмотр роли человеческого фактора в производстве, отход от концепции рабочего как "экономического человека", выведение на первый план психологических и социально-психологических аспектов трудового поведения;
- 2) открытие явления неформальной организации, которое раскрыло многие стороны сложной социальной жизни производственного коллектива.

Хоторнский эксперимент проводился в условиях потрясения капиталистического мира жесточайшим экономическим кризисом. И главной задачей хоторнского эксперимента было изыскать дополнительные факторы повышения эффективности производства. Эти исследования положили начало важнейшему направлению западной социологии — так называемой теории "человеческих" отношений. В результате этих исследований был сделан значительный позитивный вклад в дальнейшее развитие индустриальной социологии.