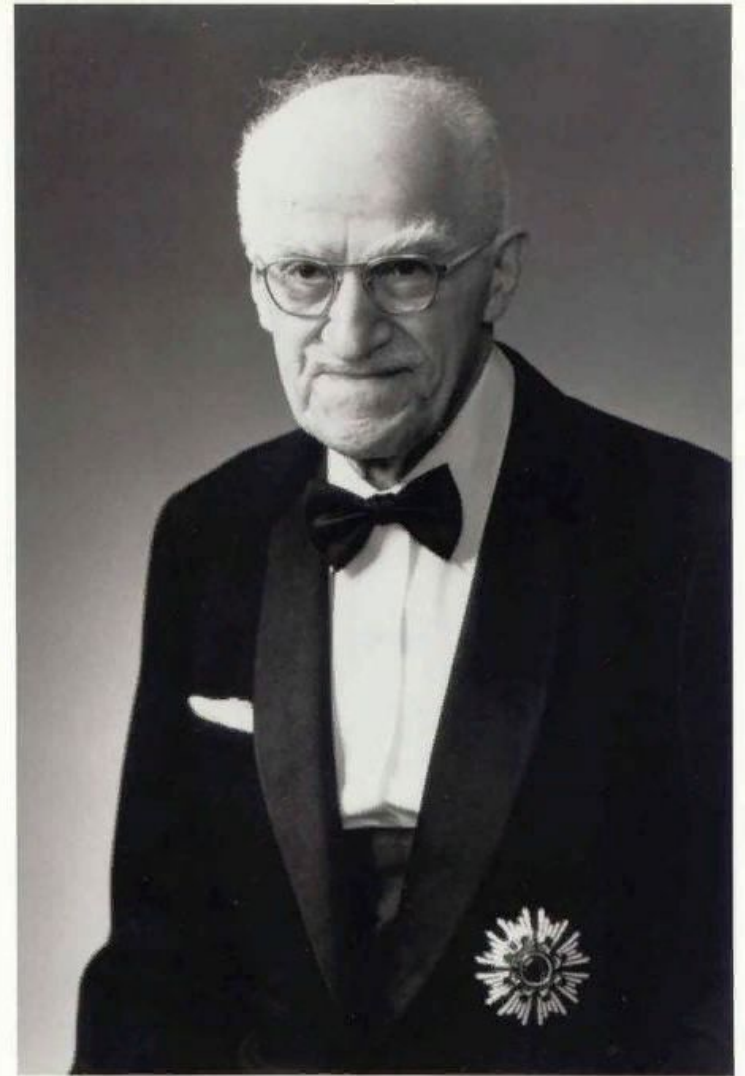


Теория «человеческих отношений»

Считается, что начало этому направлению положил **Элтон Мейо (1880-1949)** - американский социолог и психолог, один из основоположников организационной социологии и социальной психологии, профессор Гарвардского университета. Разрабатывая теорию «человеческих отношений», Мейо ставил следующие цели:

- повысить уровень мотивации человека к труду;
- психологически подготовить работника к принятию нововведений на производстве;
- улучшить качество организационных и управленческих решений;
- развивать сотрудничество среди работников и их трудовую мораль;
- содействовать личностному развитию работника.

Теория «человеческих отношений» сформулирована Мейо в ходе его знаменитых Хоторнских экспериментов, которые проводились в течение 13 лет (с 1924 по 1936 г.) в городе Хоторне близ Чикаго.



Первый этап.

В 1924 году к Мейо обратилось руководство текстильного предприятия с просьбой разобраться в причинах высокой текучести кадров, которая в некоторых цехах предприятия достигала 25%, т.е. каждый четвертый работник в течение года увольнялся с предприятия. В одном из цехов, где работали преимущественно женщины, Мейо провел ряд реорганизационных мероприятий:

- перерывы для всех работников цеха стали проводиться в одно и то же время, чтобы в течение перерыва они смогли быть вместе и поговорить;
- станки в цехе были переставлены: если раньше они стояли в ряд, друг за другом, то теперь - полукругом, так, чтобы во время работы девушки могли общаться;
- в штат цеха была введена медицинская сестра, к которой работницы могли обращаться за медицинской и психологической помощью и которая снимала их эмоциональное напряжение, усталость, нервные стрессы, передавала просьбы администрации цеха. Такая реорганизация привела к некоторому сокращению текучести кадров, улучшились взаимоотношения и между работницами, и с администрацией.

Из проведенного эксперимента Мейо делает первое открытие - важность процесса общения в производственных условиях.



Второй этап.

Свою экспериментальную работу Мейо продолжил в «Western Electric Company». Компания столкнулась с фактом снижения производительности труда сборщиц реле телефонных аппаратов. Исследования психологов не привели к удовлетворительному объяснению причин. Тогда в 1928 году был приглашен Мейо.

Перед ним была поставлена задача - найти стимулы для повышения производительности труда. Мейо организовал эксперимент, имеющий первоначальной целью выяснить, как влияет на производительность труда такой фактор, как освещенность рабочего помещения. Он разделил работниц цеха на экспериментальную и контрольную группы. В экспериментальной группе освещенность помещения увеличили и через некоторое время обнаружили рост производительности труда. В контрольной группе при неизменной освещенности производительность труда не росла.

Через некоторое время еще больше увеличили освещенность помещения в экспериментальной группе и отметили новый прирост производительности. Однако в контрольной группе при неизменной освещенности производительность труда также возросла. Из результатов этого эксперимента Мейо делает второе открытие - значимость внимания к рядовому работнику со стороны администрации и исследователей. Работницы оценили возникшую ситуацию таким образом, что для них оказался важен сам факт интереса к ним лично, к их труду, они очутились в центре внимания, стали известны всему предприятию.



Третий этап.

Эти неожиданные результаты заставили Мейо усложнить эксперимент и провести еще несколько исследований. Он отобрал шесть работниц, которые были помещены в отдельную комнату, и начал эксперименты по изменению различных условий труда. Была улучшена система оплаты труда, введены одновременные дополнительные перерывы и два выходных дня в неделю. При внедрении этих новшеств производительность труда повышалась, а когда, по условиям эксперимента, все нововведения были отменены, производительность хоть немного и снизилась, но осталась на уровне более высоком, чем первоначальный.

Мейо сделал еще три важных открытия. Первое - наличие у людей особого чувства - «социобильности», т.е. потребности в принадлежности к группе. Оказалось, что у девушек, участвовавших в эксперименте, ярко проявилась потребность принадлежать к своей группе. Второе - существование формальных и неформальных групп на производстве. Девушки тесно сплотились, у них сложились дружеские взаимоотношения, возникла неформальная группа. Третье - значение неформальных групп. Мейо считал, что неформальную группу можно использовать в интересах фирмы и таким образом добиться увеличения производительности труда, воздействуя на отдельного работника через неформальную группу. В результате проведенных исследований производительность труда в цехе за 2,5 года возросла на 40%.



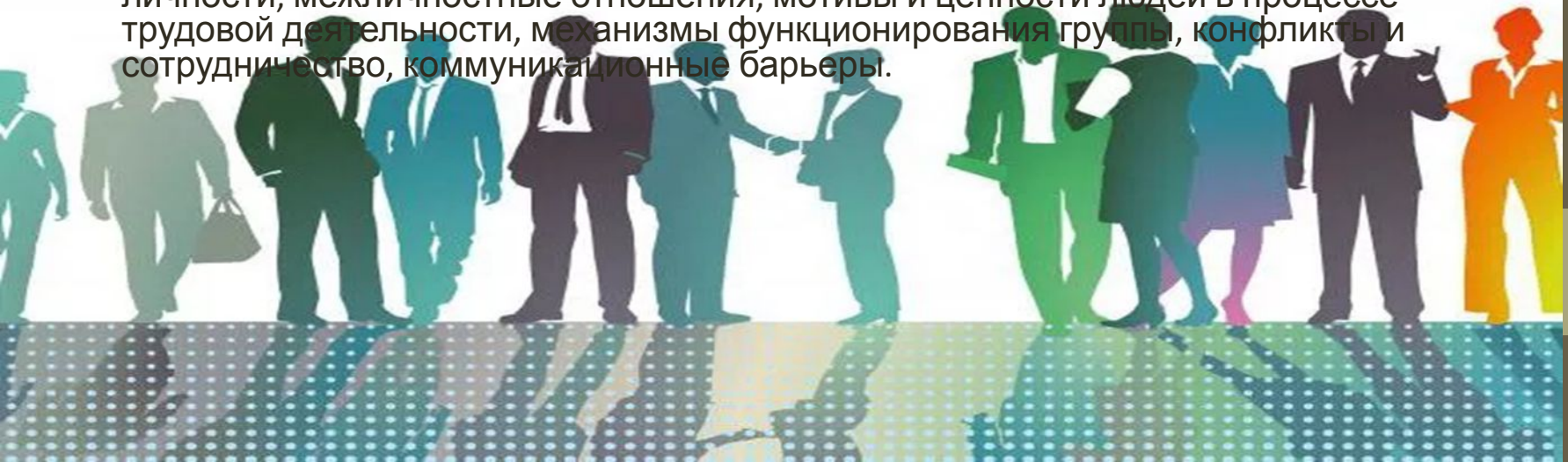
Четвертый этап.

Выяснив роль неформальных групп в процессе производства, Мейо решил посмотреть, что же происходит внутри этой неформальной группы. В бригаду, состоящую из 14 мужчин, сборщиков телефонных аппаратов, был внедрен социальный психолог, который в течение 18 недель адаптировался и работал с ними. Он выяснил, что в такой неформальной группе существует собственная внутригрупповая мораль. Для данной группы она заключалась в трех основных принципах:

- «не делай слишком много»; - «не делай мало»; - «не заносись, не выделяйся»

Для того чтобы избежать повышения планового задания, норма выработки определялась самой группой и развивались различные способы взаимопомощи и взаимоподдержки. Открытие, которое делает Мейо в результате своего четвертого эксперимента, состояло в обнаружении внутригрупповой морали и внутригрупповых норм взаимоотношений и поведения. Мораль и нормы, формируемые внутри неформальной группы, диктуют человеку определенные стереотипы поведения в процессе трудовой деятельности.

Мейо выделяет объективные и субъективные факторы повышения производительности труда. К объективным факторам он относит условия и организацию труда, заработную плату. Серию исследований он проводит для того, чтобы изучить субъективные факторы: влияние группы на поведение личности, межличностные отношения, мотивы и ценности людей в процессе трудовой деятельности, механизмы функционирования группы, конфликты и сотрудничество, коммуникационные барьеры.



Благодаря исследованиям Мейо в США распространяется термин «человеческие отношения», возникает особая политическая доктрина, превратившаяся в официальную программу управления организациями. В основу доктрины «человеческих отношений» положены следующие **принципы**:

1. Человек - это «социобильное существо», ориентированное на принадлежность к определенной группе и включенное в контекст группового поведения.
2. Бюрократическая организация с ее жесткой иерархией несовместима с природой человека и его свободой.
3. Руководители предприятий в большей степени должны ориентироваться на людей, чем на продукцию. Работникам необходимо создавать благоприятные условия труда и общения для того, чтобы повысить их производительность.
4. Вознаграждение за труд всей группы эффективнее вознаграждения одного человека. Социальное вознаграждение эффективнее экономического. Демократический стиль руководства, повышение удовлетворенности трудом и взаимоотношениями, создание атмосферы сотрудничества являются элементами социального вознаграждения.



Мейо считал, что концентрация внимания управляющих на социальных и психологических аспектах трудовой деятельности людей - это основной путь разрешения общественных противоречий и обеспечения социальной стабильности общества.

Им предложены следующие средства повышения производительности труда:

- паритетное управление, основанное на учете взаимных интересов администрации и работников предприятия;
- гуманизация труда, обеспечиваемая внедрением новой техники и технологий, созданием благоприятных условий труда;
- принятие коллегиальных решений, демократический стиль руководства предприятием;
- просвещение работников, их профессиональное обучение и создание условий для повышения их профессиональной квалификации.



Резюмируя основное содержание доктрины "человеческих отношений", современные американские теоретики сводят его к трем положениям:

- человек представляет собой "социальное животное";
- жесткая иерархия подчиненности, формализация организационных процессов несовместимы с природой человека;
- решение "проблемы человека" - дело бизнесменов.

Идеологи "человеческих отношений" концентрируют внимание на изучении "групповых отношений", полагая, что групповые ценности являются наиболее важным условием научной организации управления. Они подвергают критике тейлоризм, ограничивающий задачи управления стимулированием индивидуальных усилий рабочих, доказывают необходимость стимулирования не индивидов, а группы.

