

Il movimento delle Human Relations

Gli esperimenti negli stabilimenti Hawthorne Works di Cicero - Illinois – parte 1: 1924-27



- ▶ Fabbrica di relè telefonici
- ▶ Obiettivo: studiare gli effetti dell'illuminazione sulla produttività
- ▶ Risultati:
 - ▶ Aumentare l'illuminazione migliora la produttività nel gruppo sperimentale
 - ▶ Ma anche negli altri lavoratori (che non hanno avuto cambiamenti nell'illuminazione!)
 - ▶ E anche diminuire l'illuminazione aumenta la produttività!
 - ▶ Terminato lo studio, la produttività è ritornata al livello iniziale

1

Il movimento delle Human Relations

Gli esperimenti negli stabilimenti Hawthorne Works di Cicero - Illinois – parte 2: 1927-32

- ▶ Obiettivo: studiare gli effetti del sistema di pagamento e delle condizioni di lavoro (pause e orari) sulla produttività
- ▶ Gruppo sperimentale: 6 operaie, la cui produttività era stata misurata **a loro insaputa** per due settimane prima dell'esperimento (**baseline**)

2

Il movimento delle Human Relations

Gli esperimenti negli stabilimenti Hawthorne Works di Cicero - Illinois – parte 2: 1927-32

- ▶ Fase 1: nuovo sistema di pagamento (salario calcolato sulla produzione di loro 6, non su tutto il reparto) +
- ▶ Fase 2: aggiunte due pause da 5 minuti +
- ▶ Fase 3: durata pause portata a 10 minuti +
- ▶ Fase 4: sei pause da 5 minuti -
- ▶ Fase 5: tre pause (due da 10 e una da 15 minuti) +
- ▶ Fase 6: uscita alle 16:30 (invece che alle 17:00) +
- ▶ Fase 7: uscita alle 17:00 -
- ▶ Fase 8: ritorno alla fase 5 +
- ▶ Fase 9: settimana corta (lun-ven) +/-
- ▶ Fase 10: ritorno alla fase 1 +
- ▶ Fase 11: ritorno alla fase 5 +

3

Il movimento delle Human Relations

Risultati:

- ▶ Aumento della produttività (da 2400 a 3000 relè settimanali verso la fine della sperimentazione) e riduzione del turnover
- ▶ ~~Aumento indipendente dalle modifiche introdotte dagli sperimentatori~~
- ▶ L'aumento non dipendeva *solo* dalle modifiche introdotte
 - ▶ Pause, settimana corta, migliori condizioni salariali hanno un effetto sulla produttività e sul turnover
 - ▶ Ma c'era anche qualcos'altro (confermato da interviste e studi successivi)
 - **Senso di gruppo**, coesione tra le partecipanti
 - Maggiore **libertà** e sorveglianza meno rigorosa (**clima più disteso**)
- Andavano a lavorare più volentieri

4

Il movimento delle Human Relations

Risultati delle ricerche di Mayo (in sintesi):

- ▶ La prestazione lavorativa dipende sia da aspetti di **contenuto del lavoro** sia da **aspetti sociali**
- ▶ Aspetti di contenuto del lavoro rilevanti:
 - ▶ Fornire obiettivi ragionevolmente raggiungibili è stimolante (anche in caso di lavori fortemente ripetitivi)
 - ▶ La sorveglianza troppo stretta è controproducente
 - ▶ Lasciare autonomia sui ritmi di lavoro è vantaggioso sia per la produttività che per la motivazione dei lavoratori
- ▶ L'uomo è motivato da esigenze di **natura sociale** più che di natura economica
 - ▶ Il lavoratore non è «incapsulato», ma si confronta con gli altri
 - ▶ Senso di gruppo e importanza della coesione (più che della competizione)
 - ▶ Importanza delle relazioni sociali

5

Il movimento delle Human Relations

▶ Video esperimenti Hawthorne:

<https://youtu.be/W7RHjwmVGhs>

6