Hawthorne araştırmaları nedir ve nasıl sonuçlanmıştır?

Hawthorne araştırmaları, **Elton Mayo** başkanlığında **Roethlisberger ve Dickson** tarafından **1924-1933 yılları arasında Cicero, İllinois'deki Western Electric Hawthorne Fabrikası'nda yürütülen bir dizi deneydir**. Başlangıçta **üretimi en üst noktaya çıkarmak ve böylece örgütsel etkinliği artırmak** amacıyla başlatılmıştır. Fabrika yönetimi, çalışanlar arasında ciddi bir iş doyumu eksikliği olduğunu tespit etmiş ve bu durumu düzeltme çabaları başarısız olunca Mayo ve arkadaşları, **fiziki koşullardaki değişikliklerin üretim artışına etkisini** incelemek üzere çalışmalara başlamıştır.

Hawthorne Araştırmaları Temel Deneyleri

Hawthorne araştırmaları temel olarak şu deneyleri içermiştir:

- **Işıklandırma Deneyi:** Bu çalışmada farklı aydınlatma seviyelerinin işçi verimliliği üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ancak beklenenin aksine, ışık seviyesi artsa da azalsa da üretimde artış gözlemlenmiştir. Bu durum, fiziksel koşulların tek başına verimliliği belirlemediği fikrini ortaya çıkarmıştır.
- **Röle Montaj Odası Deneyi:** Bu deney, ışıklandırma deneyindeki üretim artışını daha iyi anlamak için yapılmıştır. Beş kadından oluşan bir grup telefon rölesi montaj işçisi üzerinde ısı, nem, çalışma saatleri ve dinlenme araları gibi koşullar değiştirilmiş ve sonuçlar detaylı olarak kaydedilmiştir. Şaşırtıcı bir şekilde, koşullar ne olursa olsun **üretim sürekli olarak artmaya devam etmiştir**. Bu beklenmedik sonuca **Hawthorne etkisi** adı verilmiştir. Roethlisberger bu durumu, "Eğer bir taş üzerinde deney yapılıyorsa, taşın deney konusu olduğunu bilmesi bile bir fark yaratır" şeklinde açıklamıştır.
- **Mülakat Programı:** Çalışanların işleriyle ilgili duygu ve düşüncelerini anlamak amacıyla geniş kapsamlı mülakatlar yapılmıştır. Bu mülakatlar, **aşağıdan yukarıya iletişimi ve geri bildirimi** sağlayarak iş doyumu ve verimlilik üzerinde olumlu bir etki yarattığı ortaya çıkmıştır.
- **Seri Bağlama Gözlem Odası Deneyi:** Bu son çalışmada, bir grup işçinin doğal çalışma ortamında nasıl etkileşimde bulundukları gözlemlenmiştir. Sonuçlar, **biçimsel olmayan iletişim kanallarının ve grup normlarının üretim düzeyini belirlemede önemli bir rol oynadığını** göstermiştir. Bu, klasik örgüt kuramlarının öngördüğü biçimsel iletişim kanallarından farklı bir bulguydu.

Hawthorne Araştırmalarının Sonuçları

Hawthorne araştırmalarının sonuçları örgütsel iletişim açısından önemli çıkarımlar sunmuştur:

- **Kişilerarası iletişimin, bireylerin örgüt içindeki davranışlarında belirleyici bir rolü vardır**. Işık ve röle montaj odası deneyleri, iletişimin üretim düzeyi üzerindeki etkisini açıkça göstermiştir.

- Yapılan **mülakatlar**, çalışanlardan gelen geri bildirimlerin iş doyumu ve verimlilik üzerinde olumlu etkileri olduğunu ortaya koymuştur.
- Seri bağlama gözlem odası deneyinde gözlemlenen **doğal iletişim sonucu oluşan grup normları**, üretim düzeyini belirlemiştir. Bu, klasik kuramın öngördüğü biçimsel iletişim kanallarından farklı bir olguydu ve ilk kez Hawthorne çalışmalarıyla ortaya konmuştur.

Bu araştırmalar, yöneticilerin o zamana kadar ihmal ettiği **bireylerin duygusal yönlerine odaklanması** gerektiğini öne sürmüştür. Amaç, biçimsel örgüt içinde yer alan **biçimsel olmayan insan gruplarının rolünü keşfetmek ve biçimsel-biçimsel olmayan örgüt yapısı arasındaki dengeyi korumaktır**. Hawthorne araştırmaları, şikayetler ve iş hayatındaki verimsizlikler gibi birçok konu açısından **yönetim teorisinde bir dönüm noktası** olmuştur ve **"sosyal insanın keşfi"** olarak adlandırılan etkisiyle insan ilişkileri hareketine önemli bir ivme kazandırmıştır.