

C'era una volta ad Hawthorne...

Dove si trova la città di Hawthorne? ... Esatto... proprio negli USA, vicino Chicago. E cosa c'entra con la psicologia?

Era il 1924. Elton Mayo e Fritz J. Roethlisberger, due sociologi del lavoro, vennero incaricati dagli stabilimenti della Western Electric di studiare un modo per migliorare la produttività dei loro operai. Erano le prime volte che si applicava al lavoro un'attenzione di tipo socio psicologico, e furono proprio quei primi studi a dare risultati così convincenti, da aprire la strada a scienze come la sociologia e la psicologia del lavoro, che oggi entrano a pieno titolo nell'organizzazione di ogni azienda o istituzione che tenga particolarmente all'efficacia e al benessere dei propri dipendenti.

Gli studiosi tentarono appunto un approccio scientifico, sicuramente il più efficace possibile: Avvertirono i lavoratori che sarebbe stato condotto uno studio con lo scopo di migliorare il livello di produttività e che, per questo scopo, sarebbero state apportate alcune modifiche nel loro posto di lavoro. Partirono poi dal cambiare in maniera controllata alcune caratteristiche dell'ambiente e delle modalità di lavoro, per osservare i risultati che ne derivavano in termini di produttività. Come succede di tanto in tanto negli studi scientifici, però, durante le rilevazioni arrivarono le sorprese. Il primo parametro che si provò a variare fu il livello di illuminazione nell'ambiente. Effettivamente venne riscontrato un aumento del livello di produttività all'aumentare della luce. Per avere la controprova si procedette allora ad abbassare gradualmente le luci, ma fu proprio a questo punto che si verificò l'imprevisto: il livello di produttività, invece di diminuire come ci si poteva aspettare, continuò ad aumentare, fino a quando l'illuminazione non arrivò all'equivalente di una notte di luna piena, e divenne praticamente impossibile operare.

Gli studiosi furono presi alla sprovvista, e si dovette interrompere l'esperimento per riflettere su quanto osservato. Se all'aumentare o al diminuire di un parametro la variabile osservata continuava ad aumentare, allora doveva esserci qualche altro aspetto che interveniva con un effetto prevalente su quella variabile, cioè sul livello di produttività.

Dopo alcune verifiche si giunse alla spiegazione: era il fatto stesso di sapere di essere osservati che portava gli operai a lavorare con maggior impegno. Si poteva dire che il fatto di sentirsi al centro dell'attenzione, o comunque sentire che il proprio operato era importante per qualcuno, li portasse ad aumentare la propria produttività.

Da quella scoperta in poi venne definito questo fenomeno come "Effetto Hawthorne", cioè la capacità che gli esseri umani hanno di migliorare le proprie prestazioni, e il proprio stesso benessere, se solo sanno che qualcun altro si sta interessando a loro. In altre parole si ha l'effetto Hawthorne tutte le volte che una persona migliora la propria condizione per il fatto stesso che qualcuno se ne stia prendendo cura.

In seguito si è scoperto però che questo effetto funziona ad una condizione: è necessario che le persone diano un significato positivo al fatto di essere curate da

qualcuno, o anche solo osservate, altrimenti si può generare un effetto esattamente opposto a questo.

Studi successivi hanno dimostrato che l'effetto Hawthorne agisce anche nella cura dei problemi psicologici: quando qualcuno si prende cura di noi e della nostra sofferenza, già quello è un primo stimolo a reagire e scrollarcela di dosso.