

# Efecte Hawthorne

**MOLT PERSONAL**  
**XAVI ROCA**  
**@XAVIROCA1**



Entre els anys 1924 i 1932 es van realitzar una sèrie d'experiments a Hawthorne Works, una fàbrica de la companyia Western Electric als afores de Chicago. L'empresa havia encarregat un estudi per comprovar com la il·luminació dins de la fàbrica es relacionava amb la productivitat dels seus treballadors. Un grup de psicòlegs i investigadors es van desplaçar a la fàbrica. Creien que augmentant la llum ambiental en els llocs de treball de l'empresa, també augmentaria la productivitat dels treballadors. Van realitzar l'experiment en qüestió i van poder demostrar que estaven en el cert, que augments en la il·luminació del lloc de treball comportaven augments de productivitat. No obstant, un dels investigadors no estava gaire convençut del descobriment que acabaven de realitzar. Va insistir i convèncer els seus companys de tornar a fer l'estudi però en sentit invers, és a dir, disminuint la llum enlloc d'augmentar-la.

Varen realitzar de nou el mateix experiment reduint la llum del lloc de treball. Un cop finalitzat l'estudi, els resultats van ser molt sorprenents. En contra del que la majoria d'investigadors sospitava, la disminució de la llum ambiental va provocar augments en la productivitat. Com podia ser que tant augmentant la llum en el lloc de treball com disminuint-

la provoqués augments de productivitat? Quin sentit tenia tot plegat?

Els psicòlegs van arribar a la conclusió que el que havia fet augmentar la productivitat no havia estat pas la llum. Al contrari estaven convençuts que no tenia res a veure amb la productivitat (dins, és clar, d'uns paràmetres lumínics que no dificultessin la feina a realitzar). La conclusió va ser que l'element causant d'aquests increments de productivitat havia estat el fet de que els treballadors es sentien observats, examinats.

El projecte liderat pel psicòleg australià Elton Mayo va acabar sent un dels grans referents de la psicologia organitzacional. Des d'aleshores aquesta teoria es coneix amb el nom d'Efecte Hawthorne. Es tracta d'un fenomen molt present en investigacions en ciències socials que demostra que les

**Les persones que són observades mostren una major possibilitat d'augmentar el seu rendiment professional**

persones que són observades, analitzades, mesurades... tenen una major possibilitat d'augmentar el seu rendiment professional que aquelles que no ho són.

I aquesta descoberta és essencial, no només en el món de la productivitat empresarial, del **management** o de la psicologia sinó en tots els àmbits humans. Les persones augmentem el rendiment quan ens sentim observades. Ja sigui en l'àmbit de la docència, de la educació dins la família, en l'esport o en altres àmbits. I no n'hi hag prou només amb observar o mesurar. Resulta imprescindible que la persona observada sàpiga que està sent analitzada. Per tant, a més d'observar, hem de demostrar als nostres familiars, treballadors, alumnes... que estan sent observats, que estan sent mesurats. I no ho dic en un sentit **fiscalitzador** sinó positivament, per fer-los veure que la seva feina és important, que es valora i es mesura. Com diu la dita "allò que no es mesura no millora, i allò que no millora empitjora". Fer que la nostra gent es senti observada, provocarà augments en la seva productivitat sempre i quan siguin desenvolupats de forma cordial, fent-los partícips del què s'ha de mesurar, de com es farà i dels resultats que se'n trauran. Perquè dedicar temps de qualitat a la nostra gent, és el millor camí per liderar de forma efectiva, ja sigui en l'àmbit personal o professional.