

Imprese
che impresa
di **Giovanni Costa**



L'effetto Brunetta è nato a Hawthorne

Pare si sia verificata una drastica riduzione dell'assenteismo nelle amministrazioni pubbliche. Forse un giorno i manuali di Organizzazione aziendale lo chiameranno, come fa oggi la stampa, effetto Brunetta. Per il momento si chiama ancora effetto Hawthorne. Di cosa si tratta? Un comportamento sociale, un fenomeno organizzativo cambiano di stato quando vengono osservati, quando sono oggetto di attenzione da parte di qualcuno. Sembra quasi che i lavoratori osservati modifichino il loro comportamento per compiacere o per non deludere l'osservatore. Fu rilevato per la prima volta negli anni Venti a Hawthorne, un sito produttivo nei dintorni di Chicago della Western Electric.

Degli studiosi di Harvard guidati da Elton Mayo, erano stati chiamati per verificare l'influenza delle condizioni ambientali sulla produttività di un gruppo di operaie che montavano relais. Migliorando la luminosità, l'aerazione, l'umidità dell'ambiente di lavoro migliorava la produttività delle operaie. La cosa che stupì i ricercatori fu che la produttività continuava a migliorare anche quando queste variabili venivano peggiorate. La conclusione di Elton Mayo fu che le condizioni di lavoro erano meno importanti del clima sociale nel determinare la produttività. Il gruppo di lavoro aveva un ruolo fondamentale nel definire il livello di produttività attraverso le regole informali e l'azione dei leader naturali contrapposti ai capi formali. Era nata la

Scuola delle Relazioni Umane tesa a valorizzare il gruppo e le relazioni interpersonali nelle scelte di organizzazione del lavoro. I miglioramenti ottenuti non riuscirono però a stabilizzarsi. Partiti i ricercatori, dopo un po' di tempo i risultati cominciarono a peggiorare e ritornarono ai livelli precedenti l'inizio delle sperimentazioni. La spiegazione? Era venuta meno la presenza dei ricercatori. Le operaie non si sentivano più osservate. Non erano più al centro dell'attenzione. Questa influenza dell'osservatore sui comportamenti fu da allora denominata effetto Hawthorne. Qual è la relazione con Brunetta?

Con i primi annunci del ministro veneziano potrebbe essere accaduta la stessa cosa. Aver acceso i riflettori sulla produttività, riproposto la meritocrazia, minacciato di applicare le regole sul controllo dell'assenteismo ha, per effetto del solo annuncio, migliorato la situazione. E' scattato l'effetto Hawthorne-Brunetta. Il problema è come stabilizzare i risultati. Brunetta sembra avere le idee chiare su come proseguire la sua azione e risolvere il problema. Non lo spaventa il fatto che tentativi analoghi da parte dei suoi predecessori - alcuni con nomi illustri come Massimo Severo Giannini, Sabino Cassese, Franco Bassanini - non hanno sortito i risultati attesi. Ma allora i governi non duravano abbastanza. Brunetta ha davanti a sé un'intera legislatura. L'effetto - positivo o negativo - sarà tutto suo.

g.costa.cdv@virgilio.it

