



## **L'effet Hawthorne et le bien-être au travail ?**

Je me suis replongée dans les textes classiques, fondateurs de la sociologie et à la lecture de l'effet Hawthorne quelques réflexions me sont venues en projetant cet effet sur notre société actuelle, notamment sur le travail et le rapport au travail.

L'effet Hawthorne est né des expériences réalisées par Elton Mayo, professeur à la Harvard Business School, auprès des employés de la Western Electric Company à Hawthorne, entre 1927 et 1932. Cette analyse sociologique du monde du travail révèle l'importance de l'intérêt accordé aux employés dans la réussite d'un projet.

### Le principe de l'étude

Chaque ouvrier choisis est informé qu'il va participer à une étude. L'objectif est d'observer les impacts de l'environnement du travail sur la productivité. Les ouvriers évoluent dans des conditions de travail diverses et le professeur va faire varier leurs conditions de travail, notamment l'intensité de la lumière.

### Les résultats obtenus

Que les conditions soient optimales (beaucoup de lumière) ou minimales (peu de lumière) la productivité augmenta. En bref, quelque soient les conditions, les augmentations du rendement ne s'expliquaient pas par les conditions expérimentales.

### La conclusion de l'étude

La conclusion est donc inattendue, au-delà des facteurs expérimentaux qui auraient pu avoir un impact réel (meilleure ou moins bonne visibilité sur les tâches à accomplir et donc rapidité et précisions fluctuantes), c'est principalement la valorisation ressentie (motivation), par le fait de faire partie de l'étude d'être observé (hausse de l'estime de soi), qui a eu un impact positif sur la productivité.



### L'effet Hawthorne au XXIème siècle

Dans une période où l'on nous parle de bien-être au travail et de quête de sens ; il ne semble pas que l'ajout d'un babyfoot, d'un distributeur de jus d'orange frais ou d'un cours de pilate ou de yoga durant la pause déjeuner ne soit totalement satisfaisants...

J'ai vraiment l'impression que chacun de nous peut s'identifier à ces ouvriers de la Western Electric et qu'il manque souvent ce team-leader qui va s'intéresser à notre action créer du collectif en valorisant l'action de chacun.

Que ce soit pour le pilotage d'un nouveau projet, la conduite d'une démarche d'innovation, ou encore pour accompagner une équipe, la démarche devrait s'inspirer de l'effet Hawthorne ! Valoriser la collaboration, le soutien mutuel, le désir de gagner et d'atteindre un objectif permettant ainsi un engagement authentique de chaque membre de l'équipe. Sans parler du fait que c'est aussi un excellent moyen de prévention des risques psychosociaux.

Si chaque collaborateur est épanoui, trouve du sens dans son travail et dans son rapport aux autres et à sa hiérarchie, le bien-être au travail sera évident il aura tout le loisir de choisir par lui-même ses activités sur son temps personnel.

Pourquoi aller chercher à l'extérieur du travail ce qui semble si évident à changer de l'intérieur. Il faut parfois faire un pas de côté pour observer les équipes et prendre un peu de temps avec elles pour relancer une dynamique de travail différente.

Ce qui n'exclut pas, cependant, de créer des moments de convivialité toujours propices au partage et aux échanges...

Je finirai par cette citation de l'anthropologue Margaret Mead, « Ne doutez jamais qu'un petit groupe d'individus conscients et engagés puisse changer le monde. En effet, historiquement, c'est toujours de cette façon que cela s'est produit ».

Christelle Boudet