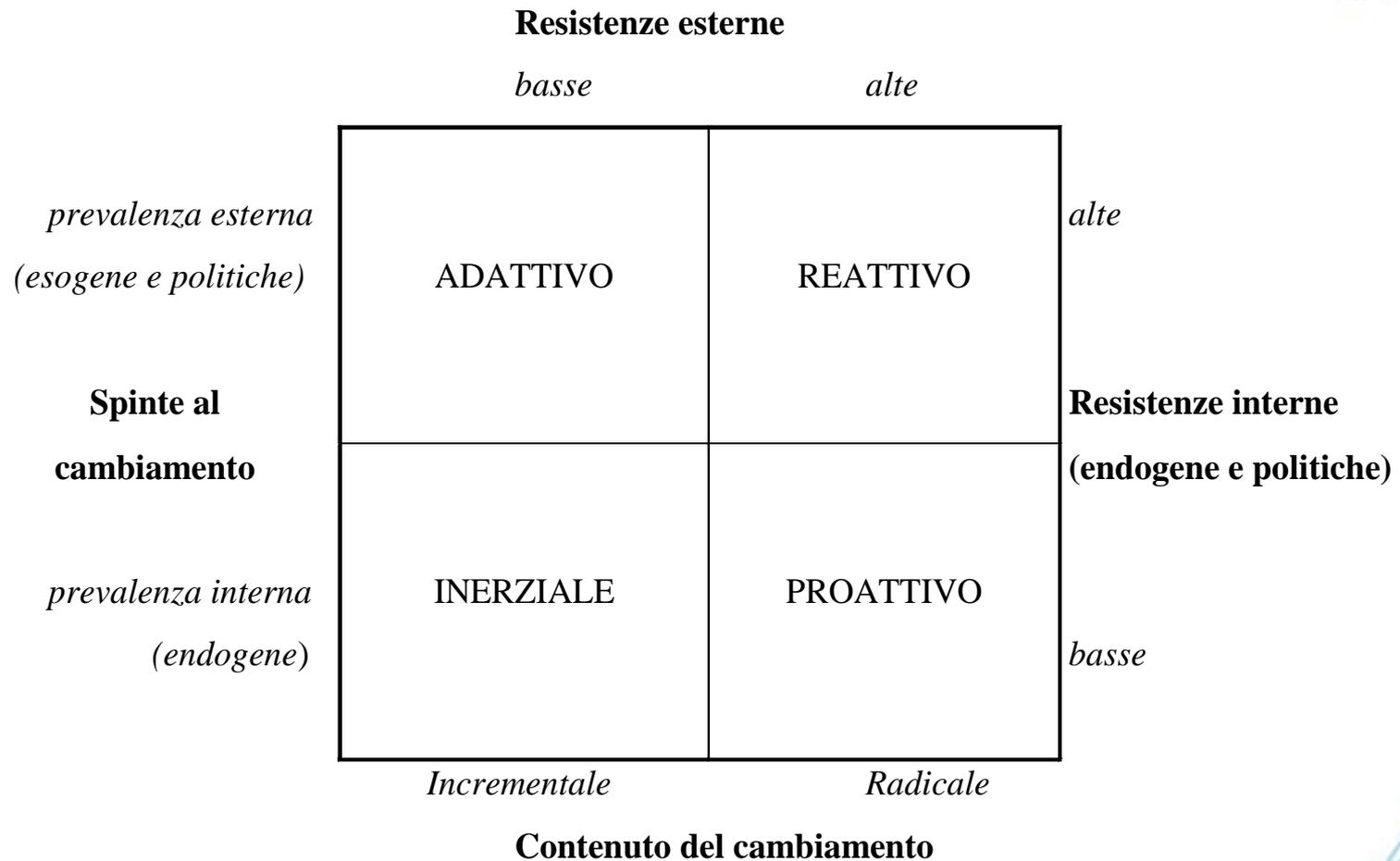


Cambiamenti organizzativi e il ruolo delle differenze individuali nei processi decisionali: l'effetto lucifero

La comprensione della dinamica del cambiamento rappresenta una competenza chiave per chi intende apprendere le problematiche organizzative ed ha assunto crescente importanza nel corso di questi ultimi decenni. In particolare assume rilevanza il ruolo strategico delle risorse umane nella gestione dei processi decisionali aziendali. Il raggiungimento degli obiettivi e delle performance aziendali passa attraverso processi di cambiamento accompagnati da spinte e resistenze interne ed esterne. La scelta decisionale è spesso sostituita da eurismi positivi. La visione del cambiamento, inoltre, derivava dalla relativa stabilità e prevedibilità che caratterizzava i processi di trasformazione, spingendo *manager* e professionisti delle organizzazioni a trascurare **la natura complessa** dei fenomeni a livello individuale. Il rischio è della comparsa dell'effetto lucifero.

(Francesca Di Virgilio)

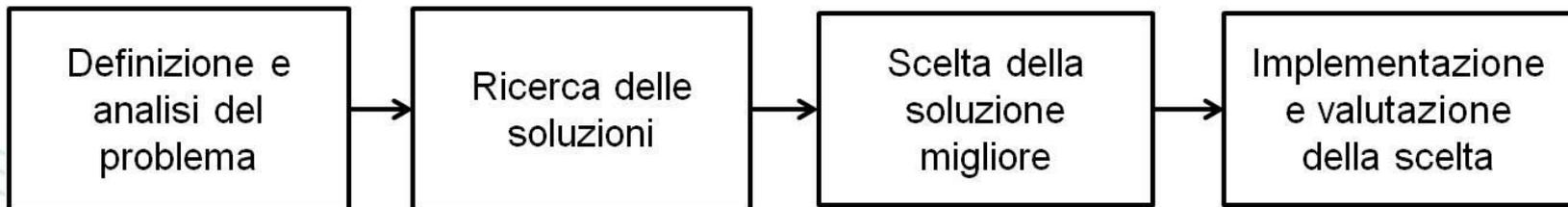
Cambiamento organizzativo: spinte e resistenze



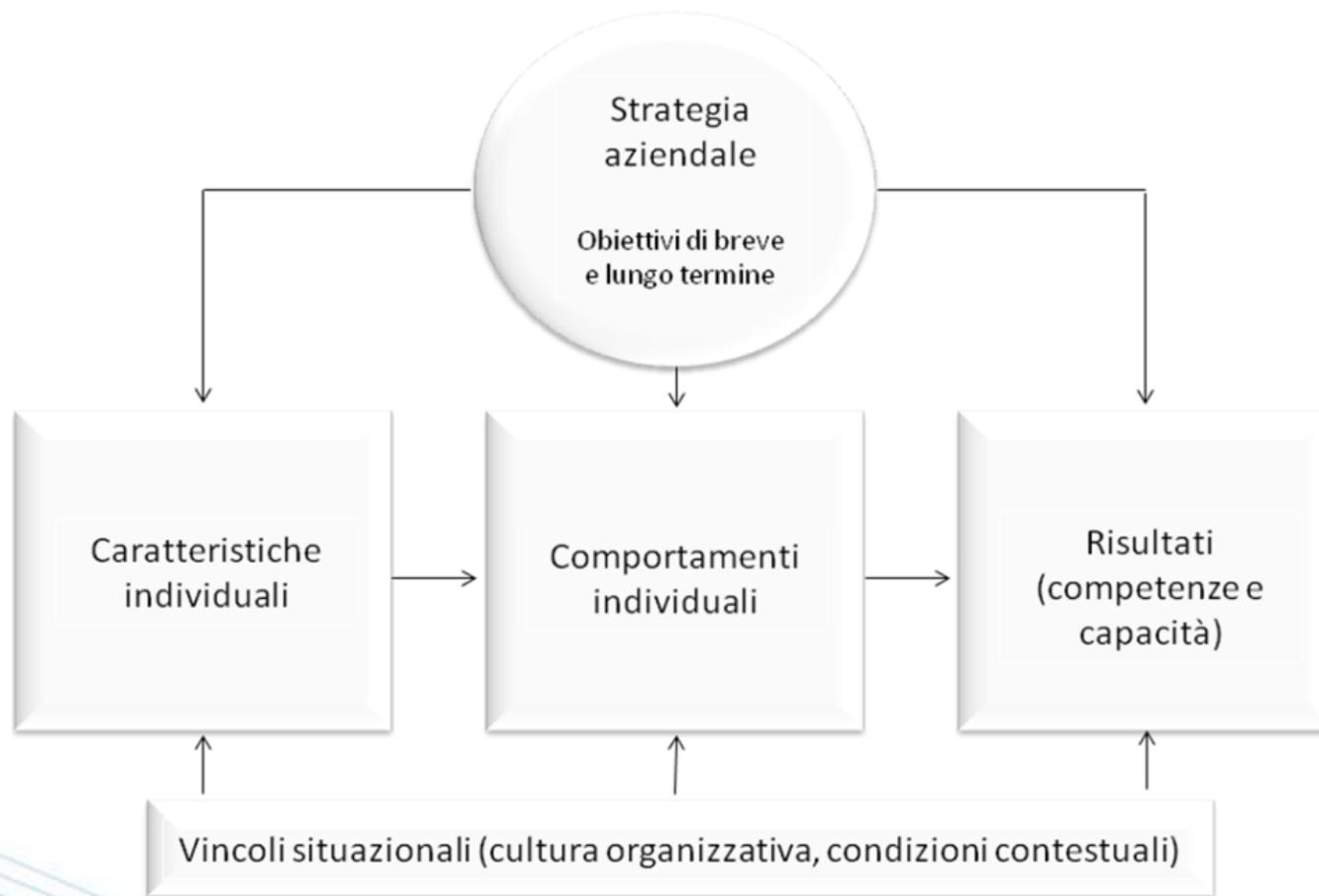


Agenzie ambientali
ASSOARPA
 Calabria Piemonte Umbria
 Marche Toscana Sicilia Sardegna
 Puglia Lombardia Valle d'Aosta
 Trentino-South Tyrol

Processo decisionale



Perché sono importanti le differenze individuali?





Perché sono importanti le differenze individuali?

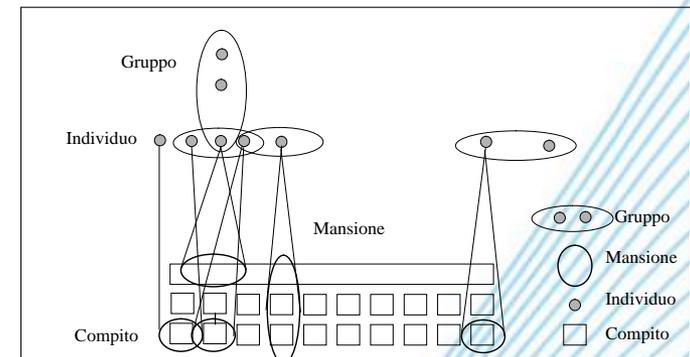
- **Skill**: capacità di svolgere un determinato compito fisico e mentale
- **Motivazioni**: l'insieme di forze che a livello individuale contribuiscono a determinare l'inizio, l'intensità, la persistenza e la direzione delle azioni organizzative.

PERFORMANCE = F (M x C x D)

M = Motivazione

C = Capacità (caratteristiche individuali)

D = Processi Decisionali



Eurismi



SCORCIATOIE DECISIONALI IN SITUAZIONI DI INCERTEZZA

Eurisma (εὐρίσκω, letteralmente «scopro» o «trovo»):

regola o procedura mentale (inconsapevole e spontanea) atta a risolvere problemi, dare giudizi, prendere decisioni eliminando gran parte dello sforzo cognitivo (scorciatoie decisionali) (Tversky & Kahneman, 1974)

GLI EURISMI NEGATIVI

L'effetto lucifero



Philip Zimbardo, 1971 (Università di Stanford): indagare il comportamento di individui definiti esclusivamente dal proprio gruppo di appartenenza.



Il risultato dell'esperimento fu definito "effetto Lucifero" perché ha dimostrato come persone essenzialmente considerate normali, possano trasformarsi negativamente



L'autorità, se visto come fattore legittimante, può far emergere il lato peggiore nelle persone



la de-individuazione: ogni volta che nella mente di un individuo l'appartenenza a un gruppo è predominante, la persona non agisce più come singolo con una propria consapevolezza di sé, capace di riflettere (almeno nel momento) sulle proprie azioni.

Il gruppo di appartenenza dà la sensazione di anonimato e riduce il senso di responsabilità.

Cambiamenti organizzativi e il ruolo delle differenze individuali nei processi decisionali: l'effetto lucifero –

Francesca Di Virgilio

Esigenze di coordinamento PERFORMANTI



COMPETENZE TRASVERSALI



IL CAPITALE UMANO che guida il successo di un'organizzazione



Cambiamenti organizzativi e il ruolo delle differenze individuali nei processi decisionali: l'effetto lucifero –

Francesca Di Virgilio



#ThinkDifferent



Grazie

Francesca DI VIRGILIO
Docente di Organizzazione aziendale
e Gestione delle Risorse Umane
fradivi@unimol.it



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DEL MOLISE