



Ingegneri efficaci: Il Rischio

Fondamenti del Rischio Manageriale

Prof. Marco Giovanni Mariani
Psicologo del Lavoro e delle Organizzazioni
Dipartimento di Psicologia, Università di Bologna

14 Maggio 2024



Di cosa parliamo

1) Propensione al rischio

2) Percezione del rischio

3) Assunzione del rischio

4) Il rischio in prospettiva manageriale



Introduzione al Concetto di Rischio

Definizione di Rischio:

Il rischio è la possibilità di perdita o danno derivante da una decisione o azione specifica. Include incertezza e potenziali conseguenze negative (Knight, 1921).

Importanza nel Contesto Lavorativo:

Gestire il rischio è cruciale per la sicurezza, la strategia e il successo a lungo termine delle organizzazioni. La capacità di identificare e mitigare i rischi può prevenire perdite significative e promuovere una crescita sostenibile (Power, 2007).

Esempi di Rischi:

Rischi finanziari, operativi, legali, reputazionali, tecnologici e di sicurezza.



Tipologie di Rischio

Rischi Finanziari:

Rischi legati a perdite economiche o instabilità finanziaria. Esempi includono fluttuazioni di mercato, rischi di credito e di liquidità (Markowitz, 1952).

Rischi Operativi:

Rischi associati a fallimenti nei processi interni, persone e sistemi. Esempi includono errori umani, guasti tecnici e inefficienze dei processi (Basel Committee, 2001).

Rischi Reputazionali:

Rischi che possono danneggiare l'immagine e la credibilità dell'organizzazione. Esempi includono scandali, pubblicità negativa e cattiva gestione delle relazioni pubbliche (Fombrun & Van Riel, 2004).



Definizione di Rischio Manageriale

Il rischio manageriale si riferisce alla possibilità di eventi o azioni che possono influenzare negativamente la capacità di un'organizzazione di raggiungere i suoi obiettivi strategici, operativi e finanziari. Questo tipo di rischio comprende una vasta gamma di minacce che i manager devono affrontare, tra cui rischi strategici, operativi, finanziari e di governance. La gestione del rischio manageriale implica l'identificazione, la valutazione, la gestione e la mitigazione di tali rischi per garantire la sostenibilità e il successo a lungo termine dell'organizzazione.



Propensione al Rischio

•Definizione:

- La propensione al rischio è l'inclinazione di un individuo o di un'organizzazione a prendere decisioni rischiose, bilanciando potenziali guadagni e perdite (MacCrimmon & Wehrung, 1986).

•La propensione al rischio svolge un ruolo cruciale in diverse decisioni aziendali. Ad esempio:

- nel dominio dell'imprenditorialità, la propensione al rischio è associata con le intenzioni imprenditoriali (Zhao et al., 2010) e lo status imprenditoriale (Zhang e Arvey, 2009).
- Nel contesto delle tecnologie dell'informazione (IT), la propensione al rischio influenza le decisioni di investimento delle imprese (Shim et al., 2009) e la preferenza dei consumatori per l'uso di canali di servizio online (Looney et al., 2008).
- Nella gestione delle risorse umane, la propensione al rischio è un fattore chiave che modella le prestazioni dei dipendenti e i comportamenti di turnover (Allen et al., 2007; Mukherji e Wright, 2002).



Propensione al Rischio

• Fattori che Influenzano la Propensione al Rischio:

- **Personalità:** Alcune persone sono naturalmente più inclini a prendere rischi.
- **Esperienze Passate:** Le esperienze di successo o fallimento influenzano la disposizione al rischio futuro.
- **Contesto Culturale:** Le norme culturali possono incoraggiare o scoraggiare il rischio.
- **Situazione Specifica:** Contesto temporale e ambientale possono modulare la propensione al rischio (Nicholson et al., 2005).



Propensione al Rischio e personalità:

Apertura Mentale (Openness):

La propensione al rischio è significativamente correlata con l'apertura mentale (Goldberg, 2006). Gli individui con alti livelli di apertura mentale tendono ad essere più disposti a sperimentare nuove idee e situazioni, mostrando una maggiore inclinazione a prendere rischi (Hung et al., 2012).

Tolleranza all'Ambiguità:

La tolleranza all'ambiguità, ovvero la capacità di gestire situazioni incerte e ambigue senza disagio, è positivamente correlata con la propensione al rischio (McLain, 1993). Gli individui che tollerano meglio l'ambiguità tendono a prendere più rischi, poiché sono meno disturbati dall'incertezza delle conseguenze (Hung et al., 2012).

Personalità Stabile vs. non stabile:

C'è un dibattito se la propensione al rischio sia una caratteristica stabile della personalità o se possa evolversi. Alcuni studi suggeriscono che sia relativamente stabile e formi la base del comportamento orientato al rischio (Fischhoff et al., 1981), mentre altri propongono che possa cambiare con l'accumulo di esperienza e l'esposizione a nuove situazioni (Pablo, 1997; Sitkin e Weingart, 1995).



Modelli di Propensione al Rischio

•Teoria dell'Utilità Attesa (von Neumann & Morgenstern, 1944):

- Le decisioni vengono prese massimizzando l'utilità attesa delle possibili conseguenze. Il modello presuppone che gli individui siano razionali e abbiano una chiara preferenza tra le alternative.

•Teoria del Prospetto (Kahneman & Tversky, 1979):

- Gli individui valutano le scelte in base ai potenziali guadagni e perdite relativi a un punto di riferimento, non in termini assoluti. La teoria evidenzia come le persone siano avverse alle perdite e spesso irrazionali nella valutazione dei rischi.



Percezione del Rischio

•Definizione:

- La percezione del rischio è il modo in cui le persone interpretano e comprendono i rischi. Influenza le decisioni e i comportamenti legati alla gestione del rischio (Slovic, 1987).

•Fattori che Influenzano la Percezione del Rischio:

- **Esperienza Personale:** Esperienze dirette con situazioni rischiose influenzano la percezione.
- **Conoscenza:** Maggiore è la conoscenza, più accurata è la percezione del rischio.
- **Comunicazione dei Rischi:** Il modo in cui le informazioni sui rischi vengono comunicate può influenzare la percezione.
- **Influenze Culturali:** Le norme e i valori culturali modellano come i rischi vengono percepiti e valutati (Slovic, 2000).



Bias Cognitivi nella Percezione del Rischio

Ottimismo Irrealistico (Weinstein, 1980):

Tendenza a credere di essere meno vulnerabili rispetto agli altri a eventi negativi (Weinstein, 1980). Gli individui con ottimismo irrealistico tendono a sottostimare i rischi personali e a sopravvalutare le proprie capacità di evitare conseguenze negative. Questo bias tende a ridurre la percezione del rischio. Gli individui con un alto ottimismo irrealistico vedono meno probabilità di essere coinvolti in eventi negativi e quindi possono adottare comportamenti più rischiosi.

Euristica della Disponibilità (Tversky & Kahneman, 1973):

La valutazione dei rischi basata sulla facilità con cui esempi pertinenti vengono in mente. Gli eventi recenti o altamente pubblicizzati influenzano maggiormente la percezione del rischio.



Bias Cognitivi nella Percezione del Rischio

Illusione di Controllo (Illusion of Control)

Credenza eccessiva nel proprio controllo sugli eventi, anche quando tale controllo è limitato o inesistente (Langer & Roth, 1975). Gli individui con alta illusione di controllo credono che le loro abilità personali possano influenzare esiti che sono invece dominati dal caso.

Questo bias riduce la percezione del rischio. Le persone con un'illusione di controllo credono di poter gestire e prevenire esiti negativi attraverso le loro abilità, portandole a sottovalutare i rischi.



Assunzione del Rischio

Definizione:

L'assunzione del rischio è il processo di accettare i potenziali esiti negativi di una decisione rischiosa. Coinvolge la valutazione delle conseguenze e la determinazione se il potenziale guadagno giustifica il rischio (Sitkin & Pablo, 1992).

Fattori che Influenzano l'Assunzione del Rischio:

Contesto Organizzativo: La cultura aziendale e le politiche influenzano l'atteggiamento verso il rischio.

Incentivi: Ricompense e incentivi possono aumentare la propensione a prendere rischi.

Regolamentazione: Norme e regolamenti possono limitare o facilitare l'assunzione del rischio.

Pressione Sociale: L'influenza dei colleghi e del gruppo può influenzare la disponibilità a prendere rischi (March & Shapira, 1987).



• Sintesi:

- La gestione efficace del rischio richiede una comprensione completa della propensione al rischio, percezione del rischio e delle strategie di assunzione del rischio. Integrare queste conoscenze può migliorare la resilienza e l'efficacia dell'organizzazione.

• Implicazioni per le Organizzazioni:

- **Promozione di una Cultura di Consapevolezza del Rischio:** Formazione continua e comunicazione aperta sui rischi e sulla loro gestione.
- **Uso di Tecnologie Avanzate:** Analisi dei dati e strumenti di previsione per migliorare la valutazione e la gestione del rischio.
- **Sviluppo di Politiche di Gestione del Rischio:** Implementazione di strategie di mitigazione e piani di emergenza (Aven, 2016).



Strategie di Gestione del Rischio

Evitare il Rischio:

Adottare misure per evitare del tutto l'esposizione al rischio. Esempio: Smettere di utilizzare un materiale pericoloso.

Ridurre il Rischio:

Implementare controlli e misure preventive per minimizzare l'impatto del rischio. Esempio: Installare sistemi di sicurezza avanzati.

Trasferire il Rischio:

Spostare il rischio a terzi, ad esempio tramite assicurazioni o outsourcing di attività rischiose (Power, 2007).

Accettare il Rischio:

Decidere di accettare i rischi residui come parte del normale operare. Esempio: Prendere decisioni strategiche informate sui rischi potenziali e i benefici attesi.



Introduzione al Rischio Manageriale

•Definizione di Rischio Manageriale:

- Il rischio manageriale è la possibilità di eventi o azioni che possono influenzare negativamente la capacità di un'organizzazione di raggiungere i suoi obiettivi strategici e operativi.

•Importanza nel Contesto Aziendale:

- Gestire il rischio manageriale è essenziale per garantire la sostenibilità, l'efficienza e la competitività di un'organizzazione. Include la valutazione e la gestione dei rischi associati alle decisioni strategiche, operative e di governance (Power, 2007).



Tipologie di Rischio Manageriale

•Rischio Strategico:

- **Definizione:** Rischi associati a decisioni strategiche errate, cambiamenti di mercato e mancato adattamento alle dinamiche competitive.
- **Esempio:** Introduzione di un nuovo prodotto che non riesce a soddisfare le aspettative del mercato (Porter, 1980).

•Rischio Operativo:

- **Definizione:** Rischi legati a fallimenti nei processi interni, persone e sistemi che influenzano l'operatività quotidiana.
- **Esempio:** Interruzioni nella catena di approvvigionamento che causano ritardi nella produzione (Basel Committee, 2001).

•Rischio di Governance:

- **Definizione:** Rischi derivanti da carenze nella struttura di governance, nelle politiche di controllo interno e nella gestione delle relazioni con gli stakeholder.
- **Esempio:** Scandali finanziari dovuti a cattiva gestione o frodi interne (OECD, 2004).



Strategie di Gestione del Rischio Manageriale

Valutazione e Mitigazione dei Rischi (COSO, 2004):

Valutazione: Identificazione, analisi e valutazione dei rischi potenziali che possono influenzare negativamente gli obiettivi dell'organizzazione.

Mitigazione: Sviluppo e implementazione di piani per ridurre o eliminare l'impatto dei rischi identificati.

Pianificazione della Continuità Operativa (Doughty et al., 2003):

Definizione: Preparazione di piani per garantire la continuità delle operazioni critiche in caso di eventi avversi.

Componenti Chiave: Analisi dell'impatto sul business, strategie di recupero, piani di comunicazione e esercitazioni regolari.

Cultura del Rischio e Formazione (Power, 2007):

Promozione di una Cultura del Rischio: Creazione di un ambiente in cui la gestione del rischio è integrata nei processi decisionali quotidiani.

Formazione Continua: Programmi di formazione per migliorare la consapevolezza e le competenze di gestione del rischio tra i dipendenti.



GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Relatore
Marco Mariani



Marco Mariani