

Unità didattica 4 – *Il «lato oscuro» delle organizzazioni*

Teoria dei fattori latenti

Premessa

Si sviluppano vari teorie che si occupano soprattutto di situazioni in cui organizzazioni deviano in modo **non intenzionale** dai fini prestabiliti – errori, incidenti – (collegato al fenomeno della «miopia organizzativa»)

Un tema sempre più importante

Gli incidenti organizzativi possono avere conseguenze disastrose per la popolazione coinvolta direttamente o indirettamente, per l'ambiente, ecc.



Le «vecchie» spiegazioni

Indagini/studi sugli incidenti consideravano prevalentemente gli **aspetti tecnici** (*fallimenti tecnici*) come causa

Anni '80, spostamento verso la **componente umana** (solitamente del singolo o di uno specifico gruppo di membri dell'organizzazione)

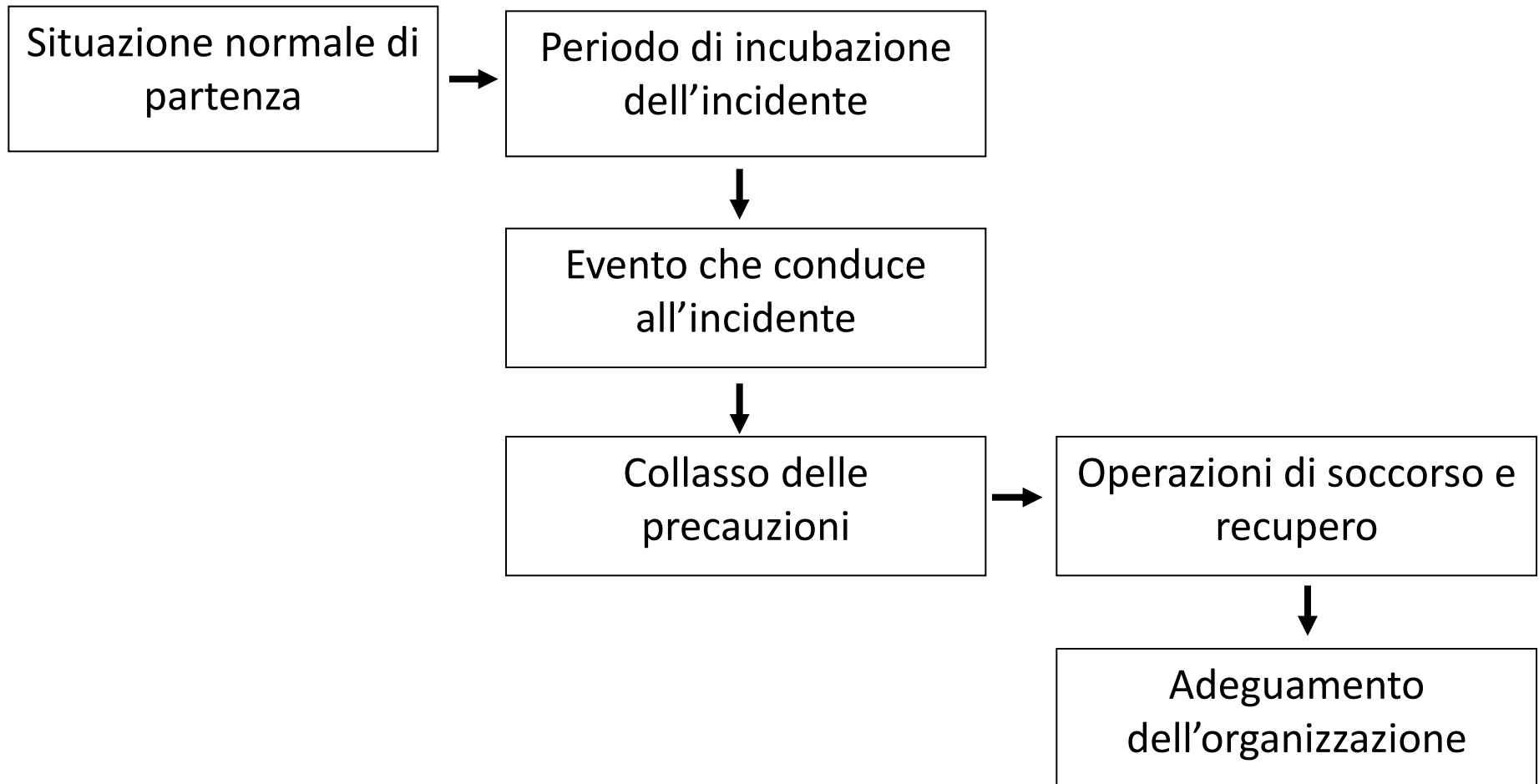
A partire dagli anni '90 – basandosi sullo studio di vari incidenti – si riconosce che incidenti sono generati dall'**interazione di più componenti: tecniche, umane, organizzative**



Si sottolinea che gli incidenti sono «**costruiti organizzativamente**»

Turner → incidenti come **problema sociotecnico**,
ossia della interrelazione tra fattori sociali
(organizzativi) e tecnici

Turner → incidenti hanno **genesì, dinamiche** simili



Teoria dei fattori latenti

Anche se un incidente viene generato dall'azione di un operatore (errore e/o violazione), tale azione è favorita, se non determinata, da **criticità** di **carattere organizzativo** (Reason)

Errori → azioni (non sicure) non intenzionali; **violazioni** → azioni (non sicure) intenzionali, anche se non malevole

Fattori latenti

Sono **difetti organizzativi** (spesso derivanti da decisioni o azioni della leadership)

Esempi: difetti di progettazione, procedure inadeguate o ambigue, problemi di comunicazione, deficit nella formazione e nell'addestramento del personale, sistemi di controllo fallaci, ecc.



Carichi di lavoro eccessivi



Formazione inadeguata



Esempi

Errata suddivisione dei compiti



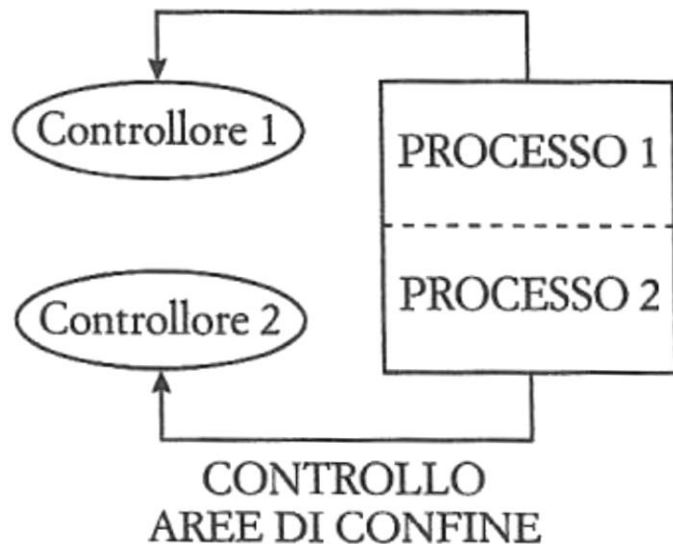
Inadeguato sistema di comunicazione



Esempi

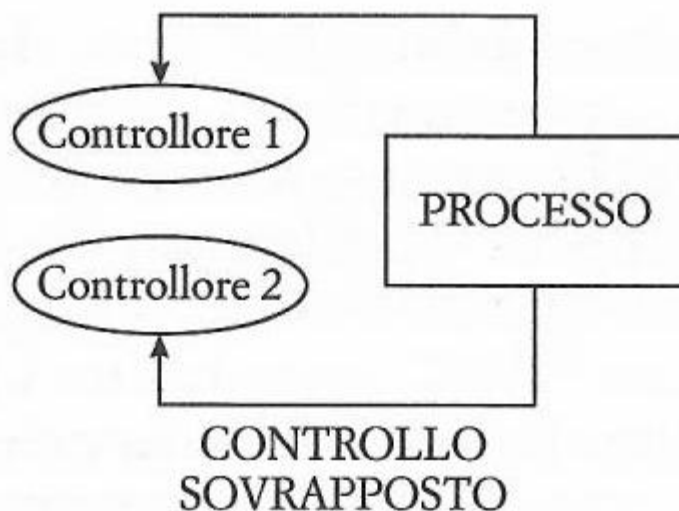
Esempi: situazioni che implicano un'attività di controllo (strutturata dal gruppo/organizzazione)

Presenza di «aree di confine» incerte tra due processi/attività da controllare



Esempi

Situazione di controllo sovrapposto di due/più operatori (ridondanza di controllo)

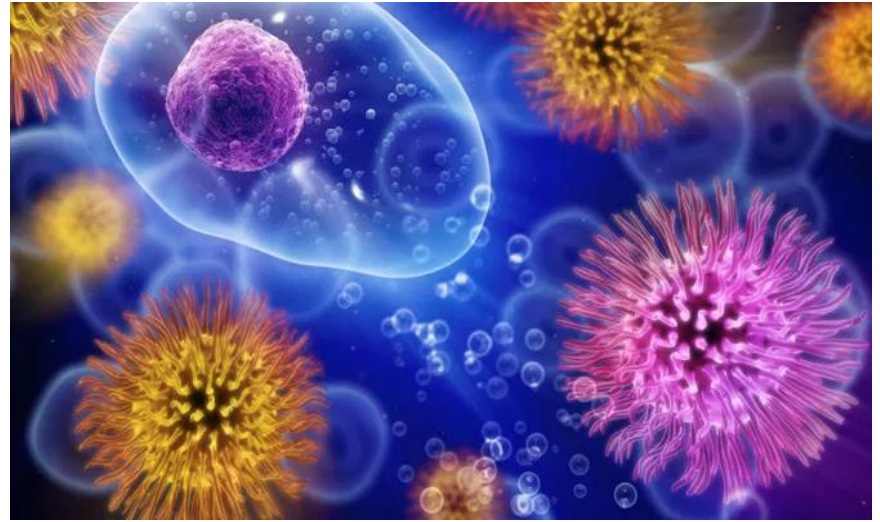


Esempi

Conseguenze dannose rimangono **silenti** anche per un lungo periodo di tempo

divengono evidenti quando si combinano con alcune azioni (insicure), portando a un **incidente**

Fattori latenti come gli **organismi patogeni** presenti nel corpo umano: tanto più sono numerosi, tanto più è possibile contrarre una malattia

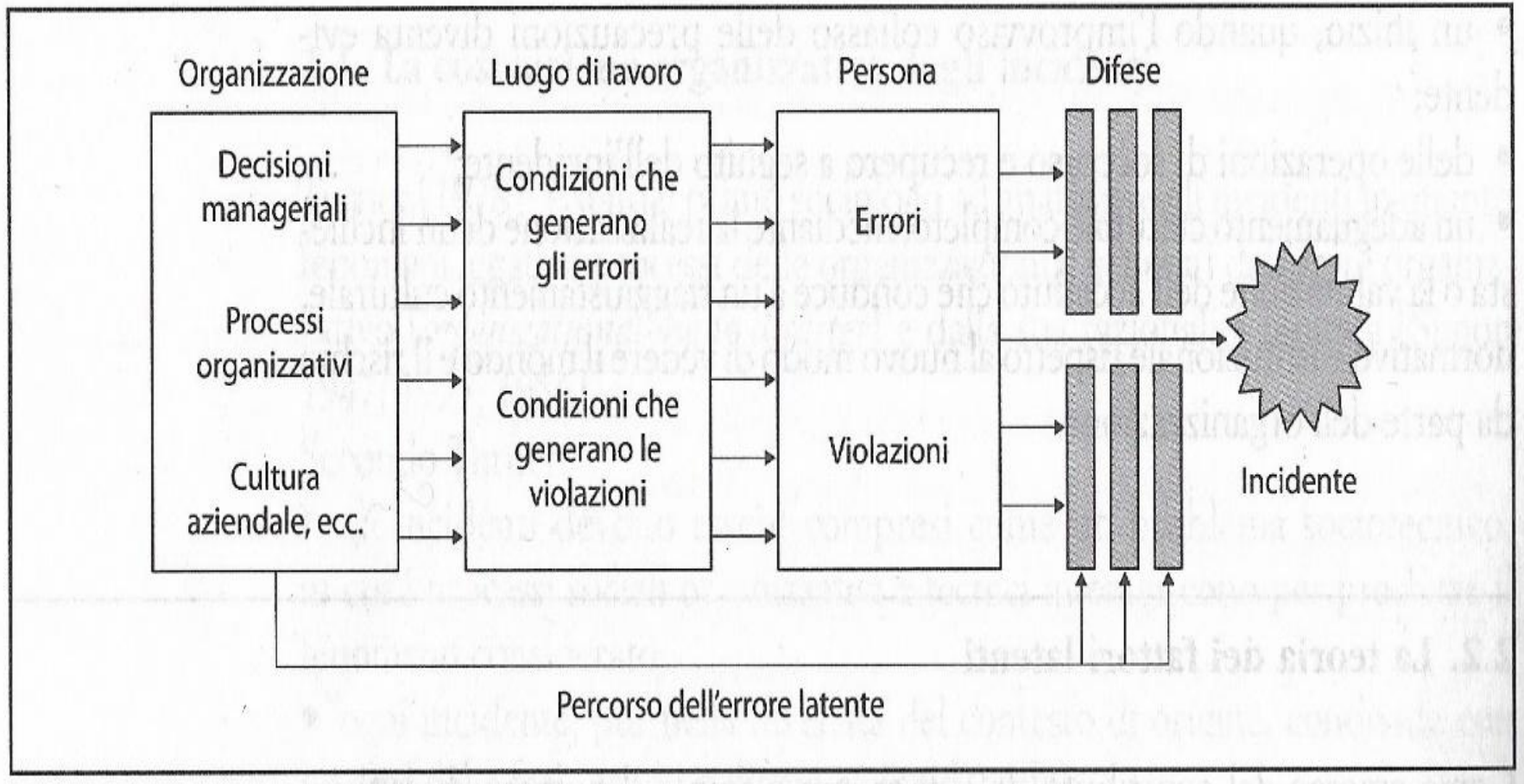


Nelle organizzazioni: maggiore è il numero di «elementi patogeni»/fattori latenti maggiore è la **probabilità che un membro commetta un errore che funzioni da trigger** nel verificarsi di un incidente

I fattori latenti non rappresentano «cause» dirette dell'evento, ma delle «**condizioni**» che **favoriscono** il verificarsi di un incidente

La loro **individuazione** e la **correzione** può ridurre la probabilità del manifestarsi di eventi dannosi
(*pro-attivismo delle teorie sull'argomento*)

Il modello dei fattori latenti



Dunque...



La maggior parte degli incidenti sono generati da **errori umani o violazioni**

Sono **socialmente
costruiti**



Da **processi e strutture
organizzative**

Testi di riferimento

M. Catino e L. Tirabeni, *Fondamenti di organizzazione*,
cap. VIII