



A cura di
Paolo Mazzaglia
di Otherwise srl
pmz@otherwise.it

LA PAROLA AL FORMATORE

Evaristo inciampa per colpa di un piccolo gradino nel pavimento. Gloria pensa che Evaristo sia goffo e maldestro. Se però fosse stata Gloria ad inciampare avrebbe dato la colpa al gradino e probabilmente avrebbe imprecato verso i costruttori, i proprietari del posto o gli architetti. Non che Gloria sia strana, anzi. Questo fenomeno è normale ed ha un nome in psicologia: errore fondamentale di attribuzione (o "errore di corrispondenza"). Questo rappresenta la tendenza sistematica ad attribuire la causa di un comportamento esclusivamente alla persona che lo mette in atto (attribuzione disizionale), sottostimando l'influenza che l'am-

fono perché non riesce mai a vederlo all'opera. Ad un osservatore attento non dovrebbe però sfuggire che il nuovo venditore è seduto vicino ad un vecchio collega che passa molte ore al giorno ad urlare al telefono con una voce da baritono e che il nuovo venditore non faccia che aspettare una pausa del collega per fare le sue telefonate.

In un mondo perfetto il giovane venditore dovrebbe farsi valere, ma sappiamo che il mondo è spesso più complesso di quanto si immagina a tavolino. Magari ha già chiesto al collega un paio di volte di parlare più piano e questi dopo un po' è tornato alle sue vecchie abitudini. E per

Situazioni vs Motivazioni

biente o il contesto o la situazione possono avere nel determinare tale comportamento (attribuzione situazionale).

Questo fenomeno è spesso responsabile di giudizi sbagliati sulle persone. Se a dare questi giudizi sono poi manager responsabili di valutare la performance dei collaboratori e ancora, se a queste valutazioni seguono decisioni importanti, allora il fenomeno è ancora più delicato. E pericoloso.

Ad esempio un manager potrebbe esser convinto che un nuovo venditore sia poco motivato a parlare con i clienti al tele-

paura di creare un conflitto il nostro amico si sia rassegnato.

“ Molte persone credono di pensare ma in realtà stanno solo riorganizzando i loro pregiudizi ”
William James



In conclusione, le persone di frequente traggono rapide conclusioni sul carattere, le motivazioni e le capacità degli altri. Chiunque, ma soprattutto i buoni manager, dovrebbero saper fermarsi e porsi le seguenti domande:

- è possibile che ci siano fattori situazionali che influenzino il comportamento e la performance della persona?
- quali potrebbero essere esempi di questi fattori?
- se mi immagino nei suoi panni quali potrebbero essere le difficoltà e le sfide che vivo?

Quante persone avete incontrato che hanno questa capacità di esaminare la situazione a 360° e riflettere prima di giudicare?