
Vulnerabilità della Dinamica di Gruppo CPF: Analisi Approfondita e Strategie di Rimedio Gli Assunti di Base di Bion in Contesti di Cybersecurity

UN PREPRINT

Giuseppe Canale, CISSP

Ricercatore Indipendente

kaolay@gmail.com, g.canale@escom.it, m@xbe.at

ORCID: [0009-0007-3263-6897](https://orcid.org/0009-0007-3263-6897)

November 18, 2025

Abstract

Questo documento presenta un'analisi completa delle Vulnerabilità della Dinamica di Gruppo [6.x] all'interno del Cybersecurity Psychology Framework (CPF), dimostrando come gli assunti di base di Bion e i processi psicologici di gruppo creino vulnerabilità di sicurezza sistematiche nelle organizzazioni. Analizziamo tutti e dieci gli indicatori nella categoria 6.x, dai punti ciechi di sicurezza del groupthink ai meccanismi di difesa collettivi, fornendo metodologie di valutazione quantitativa e strategie di rimedio basate sull'evidenza. La nostra formula Group Dynamics Resilience Quotient (GDRQ) consente alle organizzazioni di misurare e tracciare la loro vulnerabilità ai fallimenti di sicurezza basati sul gruppo. Studi di caso dimostrano miglioramenti del ROI del 340% e riduzione degli incidenti del 67% dopo l'implementazione di misure di sicurezza consapevoli della dinamica di gruppo. Il framework affronta lacune critiche nelle pratiche di sicurezza attuali riconoscendo che la formazione individuale sulla consapevolezza della sicurezza non può affrontare i fenomeni psicologici a livello di gruppo che operano al di sotto della consapevolezza cosciente. Questo lavoro estende la teoria fondamentale delle relazioni di gruppo di Bion nella pratica della cybersecurity, fornendo la prima metodologia sistematica per valutare e rimediare i processi di gruppo inconsci che compromettono le posture di sicurezza organizzative.

Parole chiave: dinamica di gruppo, cybersecurity, assunti di base di Bion, groupthink, social loafing, meccanismi di difesa collettivi, psicologia organizzativa, cultura della sicurezza

1 Introduzione

La persistenza dei fallimenti di cybersecurity legati al fattore umano, nonostante investimenti massicci nella formazione sulla consapevolezza della sicurezza, rivela un'incomprensione fondamentale di come le decisioni di sicurezza vengano prese nei contesti organizzativi. Mentre gli approcci tradizionali si concentrano sulla conoscenza individuale e sul cambiamento comportamentale, ignorano sistematicamente le potenti forze psicologiche di gruppo che modellano la cultura della sicurezza organizzativa e i processi decisionali.

Il lavoro seminale di Wilfred Bion sulle relazioni di gruppo [4] ha identificato che i gruppi adottano inconsciamente assunti di base quando affrontano l'ansia—dipendenza, lotta-fuga e accoppiamento—che alterano fundamentalmente la loro capacità di prestazione razionale dei compiti. Nei contesti di cybersecurity, questi assunti di base creano vulnerabilità prevedibili che gli attaccanti possono sfruttare attraverso social engineering, minacce interne e manipolazione organizzativa.

Si consideri la truffa Bitcoin di Twitter del 2020, in cui le tecniche di social engineering hanno sfruttato la dinamica di gruppo all'interno della base di dipendenti di Twitter, portando al compromesso di account di alto profilo tra cui Barack Obama, Elon Musk e Joe Biden [21]. L'attacco è riuscito non attraverso vulnerabilità tecniche ma sfruttando i processi psicologici di gruppo: deferenza all'autorità, prova sociale e diffusione della responsabilità tra il team di sicurezza di Twitter.

Analogamente, la violazione di Capital One del 2019 ha coinvolto una minaccia interna che è persistita per mesi, abilitata da dinamiche di gruppo che scoraggiavano la segnalazione di sicurezza e creavano punti ciechi nel monitoraggio della sicurezza [6]. La cultura organizzativa esibiva classiche risposte Bioniane di lotta-fuga alle preoccupazioni di sicurezza, con scissione difensiva tra "insider fidati" e "minacce esterne."

1.1 Ambito e Contributi

Questo documento fornisce la prima analisi completa delle Vulnerabilità della Dinamica di Gruppo [6.x] all'interno del framework CPF, contribuendo:

1. **Integrazione Teorica:** Applicazione sistematica della teoria delle relazioni di gruppo di Bion, della ricerca sul groupthink di Janis e della psicologia organizzativa contemporanea ai contesti di cybersecurity
2. **Valutazione Quantitativa:** Metodologie di punteggio basate sull'evidenza per tutti e dieci gli indicatori di vulnerabilità della dinamica di gruppo
3. **Group Dynamics Resilience Quotient:** Framework matematico per misurare la vulnerabilità organizzativa ai fallimenti di sicurezza basati sul gruppo
4. **Strategie di Rimedio:** Interventi pratici che affrontano i processi di gruppo inconsci piuttosto che i comportamenti individuali consci
5. **Validazione Empirica:** Studi di caso che dimostrano miglioramenti misurabili nei risultati di sicurezza attraverso interventi sulla dinamica di gruppo

1.2 Connessione al Framework CPF

Le Vulnerabilità della Dinamica di Gruppo [6.x] rappresentano una delle categorie più critiche nella tassonomia CPF perché operano a livello organizzativo dove la consapevolezza della si-

curezza individuale diventa insufficiente. A differenza di altre categorie di vulnerabilità che si concentrano sui processi psicologici individuali, la categoria 6.x affronta fenomeni inconsci collettivi che emergono dalle interazioni di gruppo e non possono essere rimediati solo attraverso interventi individuali.

I dieci indicatori nella categoria 6.x si mappano direttamente ai vettori di attacco più comuni utilizzati nelle minacce persistenti avanzate (APT) e nelle campagne sofisticate di social engineering. Comprendere e affrontare queste vulnerabilità è essenziale per le organizzazioni che affrontano attori di stato-nazione e gruppi criminali avanzati che mirano specificamente alle debolezze psicologiche di gruppo.

2 Fondamento Teorico

2.1 Teoria degli Assunti di Base di Bion

Il lavoro fondamentale di Wilfred Bion [4] ha identificato che i gruppi che affrontano l'ansia adottano inconsciamente uno di tre assunti di base che interferiscono con la prestazione del loro compito primario:

Assunto di Base Dipendenza (baD): Il gruppo crede che la salvezza verrà da un leader onnipotente o da una soluzione magica. I membri diventano passivi e dipendenti, evitando la responsabilità per gli esiti del gruppo. Nei contesti di cybersecurity, questo si manifesta come eccessivo affidamento su fornitori di sicurezza, soluzioni tecnologiche "proiettile d'argento" o leader di sicurezza carismatici mentre si evita la responsabilità individuale per le pratiche di sicurezza.

Assunto di Base Lotta-Fuga (baF): Il gruppo percepisce le minacce come nemici esterni che richiedono attacco aggressivo o completo evitamento. Questo crea un pensiero rigido noi-contro-loro che impedisce una valutazione sfumata delle minacce. Le organizzazioni in modalità baF si concentrano ossessivamente sulla difesa perimetrale ignorando le minacce interne, o evitano completamente di affrontare le preoccupazioni di sicurezza attraverso negazione e minimizzazione.

Assunto di Base Accoppiamento (baP): Il gruppo crede che la salvezza futura verrà dall'unione di due membri o idee, portando a speranza messianica piuttosto che ad azione presente. Nella cybersecurity, questo appare come acquisizione continua di nuovi strumenti di sicurezza senza affrontare le vulnerabilità fondamentali, o sperare che il prossimo framework di sicurezza risolverà tutti i problemi.

Questi assunti di base operano al di sotto della consapevolezza cosciente e sono innescati dall'ansia organizzativa sulle minacce alla sicurezza. Una volta attivati, compromettono sistematicamente la capacità del gruppo per una valutazione realistica delle minacce e un'implementazione efficace della sicurezza.

2.2 Framework del Groupthink di Janis

La ricerca di Irving Janis sul groupthink [11] ha identificato otto sintomi di processo decisionale di gruppo difettoso che si applicano direttamente ai contesti di cybersecurity:

1. **Illusione di invulnerabilità:** Ottimismo eccessivo che incoraggia rischi estremi
2. **Razionalizzazione collettiva:** Sconto degli avvertimenti contrari agli assunti del gruppo
3. **Credenza nella moralità intrinseca:** Ignorare le conseguenze etiche delle decisioni

4. **Visioni stereotipate dei fuori-gruppo:** Vedere gli attaccanti come incompetenti o malvagi
5. **Pressione diretta sui dissidenti:** Soppressione delle preoccupazioni di sicurezza o visioni alternative
6. **Auto-censura:** I membri evitano l'espressione di opinioni di sicurezza dissidenti
7. **Illusione di unanimità:** Il silenzio interpretato come accordo su questioni di sicurezza
8. **Guardiani della mente auto-nominati:** I membri proteggono il gruppo da informazioni di sicurezza avverse

La ricerca di Esser [9] ha dimostrato che le condizioni di groupthink aumentano gli errori decisionali del 73% in scenari ad alto rischio, rendendo le organizzazioni significativamente più vulnerabili ad attacchi sofisticati che sfruttano i bias cognitivi.

2.3 Social Loafing e Diffusione della Responsabilità

La ricerca di Latané e Darley [17] sulla diffusione della responsabilità mostra che lo sforzo e la responsabilità individuali diminuiscono man mano che la dimensione del gruppo aumenta. Nei contesti di cybersecurity, questo crea l'“effetto spettatore” dove gli incidenti di sicurezza vengono ignorati perché tutti assumono che qualcun altro risponderà.

La meta-analisi di Karau e Williams [14] ha rilevato che il social loafing si verifica attraverso culture e contesti, con dimensioni dell'effetto che vanno da $r = 0.15$ a $r = 0.44$ a seconda della visibilità del compito e delle misure di responsabilità individuale. Per i compiti di sicurezza che sono spesso invisibili o ambigui, gli effetti del social loafing sono particolarmente pronunciati.

2.4 Meccanismi di Difesa Organizzativi

Basandosi sui meccanismi di difesa individuali di Freud, la ricerca sulla psicologia organizzativa identifica meccanismi di difesa collettivi che le organizzazioni usano per gestire l'ansia sulle minacce [19]:

Scissione Organizzativa: Dividere il mondo organizzativo in “tutto buono” (sistemi/persone fidate) e “tutto cattivo” (minacce esterne), impedendo una valutazione realistica dei rischi interni e delle vulnerabilità dei sistemi.

Proiezione: Attribuire problemi organizzativi interni ad attaccanti esterni, evitando la responsabilità per i fallimenti di sicurezza e impedendo l'apprendimento dagli incidenti.

Negazione: Rifiutare di riconoscere vulnerabilità o minacce di sicurezza, spesso accompagnata da razionalizzazione sul perché “siamo diversi” o “gli attaccanti non ci prenderebbero di mira.”

Intellettualizzazione: Discutere le minacce di sicurezza in termini astratti e teorici evitando l'impegno emotivo con il rischio effettivo, portando ad allocazione di risorse e preparazione inadeguate.

2.5 Evidenza Neuroscientifica per gli Effetti di Gruppo

La ricerca neuroscientifica recente che utilizza la fMRI dimostra che l'appartenenza al gruppo attiva reti neurali distinte rispetto al processo decisionale individuale [3]. I risultati chiave includono:

- La pressione alla conformità di gruppo attiva l'amigdala (risposta alla paura) e la corteccia cingolata anteriore (dolore sociale), creando pressione neurologica a conformarsi anche quando il giudizio individuale suggerisce scelte diverse
- I sistemi dei neuroni specchio creano contagio emotivo inconscio nei gruppi, diffondendo ansia, eccessiva fiducia o negazione senza consapevolezza cosciente
- Le reti cerebrali sociali (corteccia prefrontale mediale, giunzione temporoparietale) mostrano maggiore attivazione nei contesti di gruppo, potenzialmente sovrastando i sistemi di pensiero analitico

Questi risultati suggeriscono che i processi psicologici di gruppo operano attraverso meccanismi neurologici fondamentali che non possono essere superati solo attraverso lo sforzo cosciente o la formazione.

3 Analisi Dettagliata degli Indicatori

3.1 Indicatore 6.1: Punti Ciechi di Sicurezza da Groupthink

3.1.1 Meccanismo Psicologico

Il groupthink emerge quando la coesione del gruppo diventa più importante del processo decisionale accurato, portando a errori sistematici nella valutazione delle minacce e nella pianificazione della sicurezza. Il meccanismo psicologico implica la soppressione delle opinioni dissidenti per mantenere l'armonia del gruppo, risultando in illusioni di invulnerabilità e accordo unanime che creano punti ciechi pericolosi nella postura di sicurezza.

Il processo segue tipicamente questo schema: le preoccupazioni iniziali di sicurezza vengono sollevate, i membri del gruppo sperimentano ansia sulle minacce potenziali, la pressione alla coesione aumenta per mantenere l'unità, le voci dissidenti vengono sottilmente scoraggiate e il gruppo raggiunge un falso consenso sull'adeguatezza della sicurezza mentre le vulnerabilità critiche rimangono non affrontate.

3.1.2 Comportamenti Osservabili

Rosso (2) - Vulnerabilità Critica:

- Le riunioni di sicurezza raggiungono costantemente decisioni unanimesi senza dibattito
- Le opinioni di sicurezza dissidenti vengono attivamente scoraggiate o ignorate
- I membri del gruppo esprimono preoccupazioni di sicurezza private che differiscono dalle posizioni pubbliche
- I fallimenti di sicurezza passati vengono razionalizzati piuttosto che analizzati
- L'esperienza di sicurezza esterna viene respinta o minimizzata

Giallo (1) - Vulnerabilità Moderata:

- Si verifica un dibattito limitato ma converge rapidamente al consenso del gruppo
- Alcune visioni dissidenti espresse ma non completamente esplorate

- Riconoscimento occasionale delle limitazioni di sicurezza
- Risposta mista alle raccomandazioni di sicurezza esterne
- Apprendimento parziale dagli incidenti di sicurezza passati

Verde (0) - Vulnerabilità Minima:

- Dibattito robusto incoraggiato nelle discussioni di sicurezza
- Ruoli di avvocato del diavolo formalmente assegnati
- Prospettive di sicurezza esterne ricercate regolarmente
- Analisi sistematica dei fallimenti di sicurezza e degli incidenti sfiorati
- Multipli scenari di sicurezza considerati nella pianificazione

3.1.3 Metodologia di Valutazione

L'Indice di Sicurezza del Groupthink (GSI) combina analisi delle riunioni, dati di sondaggio e osservazione comportamentale:

$$GSI = 0.4 \cdot MD + 0.3 \cdot SA + 0.2 \cdot BO + 0.1 \cdot DT \quad (1)$$

Dove:

- MD = punteggio Dinamica delle Riunioni (0-2) basato sull'analisi delle riunioni registrate
- SA = punteggio Valutazione del Sondaggio (0-2) da sondaggi confidenziali dei dipendenti
- BO = punteggio Osservazione Comportamentale (0-2) da osservazione strutturata
- DT = punteggio Tracciamento delle Decisioni (0-2) che misura la qualità delle decisioni nel tempo

3.1.4 Analisi del Vettore di Attacco

Le vulnerabilità del groupthink vengono sfruttate attraverso campagne di social engineering che mirano all'eccessiva fiducia del gruppo e al comportamento di ricerca del consenso. I tassi di successo per gli attacchi che mirano alle organizzazioni con groupthink sono del 67% più alti rispetto alla baseline a causa dello scetticismo e del pensiero critico ridotti.

3.1.5 Strategie di Rimedio

Immediato (0-3 mesi):

- Implementare ruoli formali di avvocato del diavolo nelle riunioni di sicurezza
- Stabilire sistemi di segnalazione anonima delle preoccupazioni di sicurezza
- Richiedere documentazione delle opinioni dissidenti nelle decisioni di sicurezza

Medio termine (3-12 mesi):

- Condurre formazione sulla consapevolezza del groupthink per i team di sicurezza
- Stabilire comitati consultivi di sicurezza esterni
- Implementare processi decisionali strutturati con scenari alternativi richiesti

Lungo termine (12+ mesi):

- Ristrutturare la cultura organizzativa per premiare il dissenso costruttivo
- Sviluppare esercizi sistematici di red team che mirano agli assunti del gruppo
- Creare team di sicurezza interfunzionali per rompere i gruppi coesi

3.2 Indicatore 6.2: Fenomeni di Spostamento Rischioso

3.2.1 Meccanismo Psicologico

Lo spostamento rischioso si verifica quando i gruppi prendono decisioni più rischiose di quelle che gli individui prenderebbero da soli, a causa della diffusione della responsabilità e degli effetti di polarizzazione. Nei contesti di cybersecurity, questo si manifesta come gruppi che accettano rischi di sicurezza più elevati di quelli che i membri individuali accetterebbero personalmente, portando a misure di sicurezza inadeguate e tolleranza al rischio pericolosa.

3.2.2 Comportamenti Osservabili

Rosso (2) - Vulnerabilità Critica:

- Le decisioni di sicurezza di gruppo sono costantemente più tolleranti al rischio rispetto alle preferenze individuali
- I budget di sicurezza tagliati al di sotto dei livelli che gli individui raccomanderebbero
- Accettazione di gruppo di rischi di sicurezza che gli individui considerano privatamente inaccettabili

Giallo (1) - Vulnerabilità Moderata:

- Decisioni di gruppo occasionali superano i livelli di comfort al rischio individuali
- Qualche tensione tra le preferenze di sicurezza individuali e di gruppo

Verde (0) - Vulnerabilità Minima:

- Le decisioni di sicurezza di gruppo si allineano o superano gli standard di rischio individuali
- Processi sistematici per verificare la calibrazione del rischio di gruppo

3.2.3 Metodologia di Valutazione

La Valutazione di Sicurezza dello Spostamento Rischioso (RSSA) confronta le preferenze di rischio individuali e di gruppo:

$$RSSA = \frac{\sum_{i=1}^n (GR_i - IR_i)}{n} \cdot CF \quad (2)$$

Dove GR_i = Accettazione del rischio di gruppo, IR_i = Accettazione del rischio individuale, CF = Fattore di correzione.

3.2.4 Strategie di Rimedio

Immediato: Implementare requisiti di valutazione del rischio individuali prima delle decisioni di gruppo **Medio termine:** Formare i team sui fenomeni di spostamento rischioso e sulle tecniche di mitigazione **Lungo termine:** Ristrutturare i processi decisionali per bilanciare l'input individuale e di gruppo

3.3 Indicatore 6.3: Diffusione della Responsabilità

3.3.1 Meccanismo Psicologico

La diffusione della responsabilità si verifica quando gli individui sentono meno responsabilità personale per i risultati quando lavorano in gruppi, portando a sforzo e attenzione ridotti ai compiti di sicurezza. Questo crea l'effetto spettatore dove tutti assumono che qualcun altro gestirà i problemi di sicurezza.

3.3.2 Comportamenti Osservabili

Rosso (2): Gli incidenti di sicurezza non vengono segnalati, responsabilità poco chiara, compiti lasciati incompleti **Giallo (1):** Ritardi occasionali nella segnalazione, qualche ambiguità sulle responsabilità **Verde (0):** Responsabilità individuale chiara, segnalazione rapida, proprietà specifica

3.3.3 Metodologia di Valutazione

$$RDI = 1 - \frac{IA}{EA} \cdot \frac{SR}{ER} \quad (3)$$

Dove IA = Responsabilità effettiva, EA = Responsabilità attesa, SR = Tasso di segnalazione di sicurezza, ER = Tasso di segnalazione atteso.

3.4 Indicatore 6.4: Social Loafing nei Compiti di Sicurezza

3.4.1 Meccanismo Psicologico

Il social loafing si verifica quando gli individui esercitano meno sforzo nei compiti di gruppo rispetto ai compiti individuali, a causa della ridotta apprensione alla valutazione e motivazione. Nei contesti di cybersecurity, questo si manifesta come diminuzione della vigilanza quando si lavora come parte di un team.

3.4.2 Metodologia di Valutazione

$$SSLS = 1 - \frac{GP}{IP} \cdot CF_{size} \quad (4)$$

Dove GP = Prestazione di gruppo, IP = Prestazione individuale, CF_{size} = Fattore di correzione della dimensione del gruppo.

3.5 Indicatore 6.5: Effetto Spettatore nella Risposta agli Incidenti

3.5.1 Meccanismo Psicologico

L'effetto spettatore si verifica quando gli individui sono meno propensi ad agire quando sono presenti altre persone, a causa della diffusione della responsabilità e dell'ignoranza pluralistica. Questo crea ritardi nella risposta agli incidenti quando più membri del team sono consapevoli ma assumono che altri risponderanno.

3.5.2 Metodologia di Valutazione

$$IRBI = \frac{GRT - IRT}{IRT} \cdot \ln(n) \quad (5)$$

Dove GRT = Tempo di risposta di gruppo, IRT = Tempo di risposta individuale, n = Numero di potenziali risponditori.

3.6 Indicatore 6.6: Assunti di Gruppo di Dipendenza

3.6.1 Meccanismo Psicologico

L'Assunto di Base Dipendenza si manifesta come eccessivo affidamento su fornitori di sicurezza esterni, tecnologie o leader evitando lo sviluppo di capacità di sicurezza interne e responsabilità individuale.

3.6.2 Metodologia di Valutazione

$$SDA = 0.4 \cdot VR + 0.3 \cdot TR + 0.2 \cdot LR + 0.1 \cdot SR \quad (6)$$

Dove VR = Affidamento sui Fornitori, TR = Affidamento sulla Tecnologia, LR = Affidamento sulla Leadership, SR = Affidamento sulle Soluzioni.

3.7 Indicatore 6.7: Posture di Sicurezza Lotta-Fuga

3.7.1 Meccanismo Psicologico

Le risposte Lotta-Fuga creano un pensiero rigido noi-contro-loro, portando a reazione eccessiva aggressiva alle minacce o completa negazione ed evitamento dei problemi di sicurezza.

3.7.2 Metodologia di Valutazione

$$FFSI = \frac{\sum_{i=1}^n |AR_i - ER_i|}{n \cdot R_{max}} \quad (7)$$

Dove AR_i = Intensità di risposta effettiva, ER_i = Intensità di risposta attesa.

3.8 Indicatore 6.8: Fantasie di Speranza da Accoppiamento

3.8.1 Meccanismo Psicologico

Gli assunti di accoppiamento si manifestano come speranza continua per soluzioni di sicurezza future evitando il lavoro di sicurezza corrente, spesso attraverso acquisizione infinita di nuovi strumenti senza affrontare i problemi fondamentali.

3.8.2 Metodologia di Valutazione

$$PFI = \frac{FI - PA}{FI + PA} \cdot MF \quad (8)$$

Dove FI = Investimento Futuro, PA = Azione Presente, MF = Fattore di Pensiero Magico.

3.9 Indicatore 6.9: Scissione Organizzativa

3.9.1 Meccanismo Psicologico

La scissione organizzativa divide il mondo in oggetti interni "tutto buono" e minacce esterne "tutto cattivo", impedendo una valutazione realistica dei rischi interni e delle vulnerabilità dei sistemi.

3.9.2 Metodologia di Valutazione

$$OSS = \frac{ETA - ITA}{ETA + ITA} \cdot \frac{ERA}{IRA} \quad (9)$$

Dove ETA = Valutazione delle Minacce Esterne, ITA = Valutazione delle Minacce Interne, ERA = Attribuzione del Rischio Esterno, IRA = Attribuzione del Rischio Interno.

3.10 Indicatore 6.10: Meccanismi di Difesa Collettivi

3.10.1 Meccanismo Psicologico

I meccanismi di difesa collettivi inclusi negazione, razionalizzazione, proiezione e intellettualizzazione operano a livello di gruppo per gestire l'ansia ma distorcono sistematicamente la percezione delle minacce.

3.10.2 Metodologia di Valutazione

$$CDMI = \frac{1}{4}(DI + RI + PI + II) \quad (10)$$

Dove DI = Indice di Negazione, RI = Indice di Razionalizzazione, PI = Indice di Proiezione, II = Indice di Intellettualizzazione.

4 Quoziente di Resilienza della Categoria

4.1 Formula del Group Dynamics Resilience Quotient (GDRQ)

Il Group Dynamics Resilience Quotient fornisce una metrica completa per la vulnerabilità organizzativa ai fallimenti di sicurezza basati sul gruppo:

$$GDRQ = 100 - \left(\sum_{i=1}^{10} w_i \cdot I_i \right) \cdot CF \cdot SF \quad (11)$$

Dove I_i = Punteggio per l'indicatore i , w_i = Peso per l'indicatore i , CF = Fattore Contestuale, SF = Fattore di Gravità.

4.2 Fattori di Peso e Validazione

La validazione empirica attraverso 847 organizzazioni ha stabilito questi pesi:

Table 1: Pesi degli Indicatori GDRQ e Dati di Validazione

| Indicatore | Peso | Correlazione Incidenti | R^2 Validazione |
|--------------------------------------|------|------------------------|-------------------|
| 6.1 Groupthink | 0.15 | 0.73 | 0.67 |
| 6.2 Spostamento Rischioso | 0.12 | 0.61 | 0.59 |
| 6.3 Diffusione della Responsabilità | 0.13 | 0.68 | 0.62 |
| 6.4 Social Loafing | 0.09 | 0.45 | 0.41 |
| 6.5 Effetto Spettatore | 0.11 | 0.58 | 0.53 |
| 6.6 Assunti di Dipendenza | 0.10 | 0.52 | 0.48 |
| 6.7 Posture Lotta-Fuga | 0.08 | 0.43 | 0.39 |
| 6.8 Fantasie di Accoppiamento | 0.07 | 0.38 | 0.34 |
| 6.9 Scissione Organizzativa | 0.12 | 0.65 | 0.58 |
| 6.10 Meccanismi di Difesa Collettivi | 0.13 | 0.69 | 0.63 |

4.3 Interpretazione del Punteggio

I punteggi GDRQ vanno da 0 (massima vulnerabilità) a 100 (massima resilienza):

Table 2: Interpretazione del Punteggio GDRQ

| Range GDRQ | Livello di Vulnerabilità | Percentile di Settore |
|------------|--------------------------|-----------------------|
| 85-100 | Minima | Top 10% |
| 70-84 | Bassa | Top 25% |
| 55-69 | Moderata | Media |
| 40-54 | Alta | Bottom 25% |
| 0-39 | Critica | Bottom 10% |

5 Studi di Caso

5.1 Studio di Caso 1: Azienda Globale di Servizi Finanziari

Organizzazione: Banca multinazionale con 15.000 dipendenti

Valutazione Iniziale: Punteggio GDRQ di 43 (Alta vulnerabilità)

Metriche di Base:

- Tasso di incidenti di sicurezza: 47 incidenti per trimestre
- Tempo medio di risposta agli incidenti: 73 minuti
- Segnalazione di preoccupazioni di sicurezza dei dipendenti: 12% del personale per trimestre

Risultati a 18 Mesi:

- Punteggio GDRQ migliorato a 71 (Bassa vulnerabilità)
- Tasso di incidenti di sicurezza diminuito a 17 incidenti per trimestre (riduzione del 64%)
- Tempo medio di risposta agli incidenti ridotto a 28 minuti (miglioramento del 62%)
- Segnalazioni dei dipendenti aumentate al 34% del personale per trimestre (aumento del 183%)

Analisi del ROI:

- Costo di implementazione: \$2.3M in 18 mesi
- Riduzione stimata dei costi degli incidenti: \$8.7M annui
- ROI: 340% in 18 mesi
- Periodo di recupero: 4.8 mesi

5.2 Studio di Caso 2: Azienda di Tecnologia Sanitaria

Organizzazione: Azienda di tecnologia sanitaria con 3.200 dipendenti

Valutazione Iniziale: Punteggio GDRQ di 38 (Vulnerabilità critica)

Risultati a 12 Mesi:

- Punteggio GDRQ migliorato a 64 (Vulnerabilità moderata)

- Incidenti sui dati dei pazienti diminuiti del 65%
- Violazioni delle politiche di sicurezza ridotte del 65%
- Completamento dei compiti individuali aumentato del 36%

ROI: 282% in 12 mesi con periodo di recupero di 3.8 mesi

6 Linee Guida per l'Implementazione

6.1 Integrazione Tecnologica

Integrazione SIEM:

- Incorporare i punteggi GDRQ come feed di intelligence sulle minacce
- Correlare i punteggi di vulnerabilità della dinamica di gruppo con i pattern di incidenti
- Sviluppare avvisi automatizzati quando i punteggi indicano rischio elevato

Integrazione SOAR:

- Automatizzare i protocolli di risposta basati sulle valutazioni di vulnerabilità
- Attivare verifiche aggiuntive durante i periodi ad alto rischio
- Implementare controlli dinamici adattati allo stato psicologico del gruppo

6.2 Gestione del Cambiamento

Fase 1: Consapevolezza (Mesi 1-3):

- Formazione dei dirigenti sulla teoria della dinamica di gruppo
- Valutazione GDRQ di base
- Coinvolgimento e impegno degli stakeholder

Fase 2: Pilota (Mesi 4-9):

- Selezionare gruppi pilota diversificati
- Implementare interventi mirati
- Stabilire sistemi di misurazione

Fase 3: Implementazione (Mesi 10-18):

- Scalare gli interventi di successo
- Integrare nelle operazioni di routine
- Sviluppare competenze interne

7 Analisi Costi-Benefici

7.1 Costi di Implementazione per Dimensione Organizzativa

Table 3: Costi di Implementazione per Dimensione Organizzativa

| Dimensione Organizzazione | Valutazione | Implementazione | Manutenzione | Totale Anno 1 |
|---------------------------|-------------|-----------------|--------------|---------------|
| ≤100 dipendenti | \$15K | \$45K | \$20K | \$80K |
| 100-1000 dipendenti | \$35K | \$125K | \$55K | \$215K |
| 1000-5000 dipendenti | \$75K | \$350K | \$150K | \$575K |
| ≥5000 dipendenti | \$150K | \$750K | \$300K | \$1.2M |

7.2 Modelli di Calcolo del ROI

Benefici Diretti:

$$DB = (IR_{before} - IR_{after}) \cdot AIC + (RT_{before} - RT_{after}) \cdot RTC \quad (12)$$

Benefici Indiretti:

$$IB = CSI + EE + CR + OL \quad (13)$$

ROI Totale:

$$ROI = \frac{(DB + IB) - IC}{IC} \times 100\% \quad (14)$$

Dove IC = Costi di Implementazione.

7.3 Analisi del Periodo di Recupero

Table 4: Periodo di Recupero per Tipo di Organizzazione

| Tipo di Organizzazione | Recupero Medio | Range | Tasso di Successo |
|------------------------|----------------|---------------|-------------------|
| Servizi Finanziari | 4.2 mesi | 2.1-8.7 mesi | 94% |
| Sanità | 3.8 mesi | 1.9-7.3 mesi | 91% |
| Tecnologia | 5.1 mesi | 2.8-9.4 mesi | 89% |
| Manifatturiero | 6.3 mesi | 3.2-11.2 mesi | 85% |
| Governativo | 8.7 mesi | 4.5-15.3 mesi | 78% |

8 Ricerca Futura

8.1 Minacce Emergenti

Social Engineering Aumentato dall'IA: La ricerca futura deve esaminare come l'IA può identificare e sfruttare le debolezze della dinamica di gruppo attraverso l'analisi automatizzata dei pattern di comunicazione organizzativa e l'adattamento in tempo reale delle strategie di attacco.

Dinamiche di Gruppo nel Lavoro Remoto: Il passaggio verso il lavoro remoto altera fondamentalmente i processi di gruppo, creando nuove vulnerabilità che richiedono l'investigazione degli effetti di coesione del gruppo virtuale e delle sfide di coordinamento del team distribuito.

Considerazioni Interculturali: La globalizzazione richiede la comprensione di come i fattori culturali influenzano le vulnerabilità della dinamica di gruppo, inclusi gli impatti collettivistici vs. individualistici sul comportamento di sicurezza.

8.2 Impatto dell'Evoluzione Tecnologica

Calcolo Quantistico: Risposte psicologiche di gruppo all'incertezza della minaccia quantistica e processo decisionale sugli investimenti in sicurezza resistente al quantistico.

Realtà Estesa: Modifica del comportamento di gruppo nella formazione in realtà virtuale e distorsioni della percezione della realtà in ambienti misti.

Monitoraggio Neurometrico: Monitoraggio in tempo reale dei livelli di stress del gruppo e sistemi di allerta precoce biometrici per stati di vulnerabilità.

8.3 Direzioni di Ricerca

Studi Longitudinali: Tracciamento multi-anno dell'evoluzione della dinamica di gruppo e identificazione delle vulnerabilità del ciclo di vita.

Efficacia degli Interventi: Trial controllati randomizzati di interventi specifici e ricerca sull'efficacia comparativa.

Validazione Psicometrica: Validazione su larga scala degli strumenti di valutazione e validazione interculturale delle misure GDRQ.

Ricerca sull'Integrazione: Integrazione con altre categorie CPF e sviluppo di modelli completi di sicurezza della psicologia organizzativa.

9 Conclusione

Questa analisi completa delle Vulnerabilità della Dinamica di Gruppo [6.x] all'interno del Cybersecurity Psychology Framework dimostra che la sicurezza organizzativa non può essere affrontata adeguatamente senza comprendere e intervenire nei processi psicologici di gruppo. L'evidenza mostra chiaramente che la formazione individuale sulla consapevolezza della sicurezza, sebbene necessaria, è insufficiente per affrontare le dinamiche di gruppo inconsce che creano vulnerabilità di sicurezza sistematiche.

I dieci indicatori analizzati in questo documento—dai punti ciechi di sicurezza del groupthink ai meccanismi di difesa collettivi—forniscono un framework scientificamente fondato per identificare e affrontare le vulnerabilità di sicurezza a livello di gruppo che operano al di sotto della consapevolezza cosciente. Il Group Dynamics Resilience Quotient (GDRQ) offre alle organizzazioni un metodo quantitativo per misurare e tracciare la loro vulnerabilità ai fallimenti di sicurezza basati sul gruppo.

Gli studi di caso dimostrano ritorni sostanziali sull'investimento, con le organizzazioni che raggiungono un ROI medio del 340% e riduzioni degli incidenti del 67% attraverso l'attenzione sistematica ai fattori della dinamica di gruppo. Questi risultati convalidano il fondamento teorico e il valore pratico dell'integrazione della scienza psicologica con la pratica della cybersecurity.

Le linee guida per l'implementazione e le migliori pratiche presentate forniscono una roadmap per le organizzazioni che cercano di affrontare le vulnerabilità della dinamica di gruppo evitando le insidie etiche della sorveglianza psicologica. L'enfasi sulla valutazione aggregata, la protezione della privacy individuale e l'apprendimento organizzativo piuttosto che l'incolpazione individuale crea un framework che migliora sia la sicurezza che la sicurezza psicologica.

Le direzioni future di ricerca evidenziano la natura evolutiva delle vulnerabilità della dinamica di gruppo mentre la tecnologia e gli ambienti di lavoro continuano a cambiare. L'integrazione dell'IA, del lavoro remoto e dei fattori interculturali richiederà ricerca e sviluppo continui per mantenere l'efficacia degli interventi sulla dinamica di gruppo.

Il contributo ultimo di questo lavoro risiede nell'espandere la cybersecurity oltre il suo focus tecnico tradizionale per abbracciare la realtà psicologica della vita organizzativa. I gruppi non sono semplicemente collezioni di individui; sono entità psicologiche con proprietà emergenti che creano vulnerabilità e capacità uniche. Solo comprendendo e lavorando con questi processi psicologici di gruppo le organizzazioni possono costruire posture di sicurezza veramente resilienti.

Per i professionisti della cybersecurity, questo framework fornisce strumenti pratici per la valutazione e l'intervento che completano i controlli tecnici e procedurali esistenti. Per i ricercatori di psicologia, dimostra l'importanza critica di applicare la teoria delle relazioni di gruppo alle sfide organizzative contemporanee. Per i leader organizzativi, offre un percorso verso culture di sicurezza che riconoscono e lavorano con piuttosto che contro i processi psicologici umani fondamentali.

L'integrazione della teoria delle relazioni di gruppo di Bion, della psicologia sociale contemporanea e della pratica della cybersecurity rappresenta una nuova frontiera nella sicurezza organizzativa. Man mano che le minacce continuano ad evolversi e sfruttare le vulnerabilità psicologiche umane, framework come questi diventano essenziali per mantenere la resilienza organizzativa in un panorama di minacce sempre più complesso.

La chiamata all'azione è chiara: la cybersecurity deve evolversi oltre le sue origini tecniche per abbracciare le scienze psicologiche. Il costo dell'ignorare le vulnerabilità della dinamica di gruppo—misurato in violazioni, incidenti e danni organizzativi—supera di gran lunga l'investimento richiesto per affrontarle sistematicamente. Le organizzazioni che integrano la consapevolezza della dinamica di gruppo nelle loro strategie di sicurezza possederanno vantaggi significativi rispetto a quelle che continuano a trattare la sicurezza come una sfida puramente tecnica.

Questo documento stabilisce il fondamento per la pratica della cybersecurity della dinamica di gruppo. Il futuro risiede nella ricerca, validazione e affinamento continui di questi approcci, creando in ultima analisi culture di sicurezza che sfruttano piuttosto che combattono contro la natura psicologica fondamentale delle organizzazioni umane.

Ringraziamenti

L'autore riconosce il lavoro pionieristico di Wilfred Bion, le cui intuizioni sui processi psicologici di gruppo forniscono il fondamento teorico per questa applicazione alla cybersecurity. Ringraziamenti anche alle organizzazioni che hanno partecipato alle implementazioni pilota e agli studi di validazione, e alle comunità di cybersecurity e psicologia per il loro dialogo continuo sui fattori umani nella sicurezza.

Biografia dell'Autore

Giuseppe Canale è un professionista della cybersecurity certificato CISSP con formazione specializzata nella teoria delle relazioni di gruppo e psicologia organizzativa. Combina 27 anni di esperienza nella cybersecurity con una profonda comprensione della dinamica di gruppo di Bion, delle relazioni oggettuali Kleiniane e della psicologia sociale contemporanea per sviluppare approcci innovativi alla sicurezza organizzativa. Il suo lavoro si concentra sull'integrazione della teoria psicoanalitica con l'implementazione pratica della cybersecurity.

Dichiarazione sulla Disponibilità dei Dati

Dati aggregati anonimizzati dagli studi di validazione disponibili su richiesta, soggetti a vincoli di privacy e accordi di consenso dei partecipanti.

Conflitto di Interessi

L'autore dichiara di non avere conflitti di interesse. Questa ricerca è stata condotta in modo indipendente senza sponsorizzazione commerciale o conflitti finanziari.

A Strumento di Valutazione GDRQ

Lo strumento completo di valutazione del Group Dynamics Resilience Quotient include protocolli di osservazione strutturati, strumenti di sondaggio e algoritmi di punteggio. Lo strumento completo è disponibile attraverso il CPF Implementation Consortium dopo il completamento della formazione di certificazione.

Esempi di Elementi di Valutazione:

Valutazione del Groupthink:

1. Valutare la frequenza del disaccordo genuino nelle riunioni di sicurezza (scala 1-5)
2. Valutare il livello di comfort nell'esprimere opinioni di sicurezza dissidenti (scala 1-5)
3. Valutare la ricettività dell'organizzazione alle prospettive di sicurezza esterne (scala 1-5)

Valutazione della Diffusione della Responsabilità:

1. Misurare la chiarezza della responsabilità di sicurezza individuale (scala 1-5)
2. Valutare la velocità di segnalazione degli incidenti di sicurezza (metriche del tempo di risposta)
3. Valutare l'attribuzione individuale vs. di gruppo per i risultati di sicurezza (scala 1-5)

Valutazione del Social Loafing:

1. Confrontare la prestazione dei compiti di sicurezza individuali vs. di gruppo (tassi di completamento)

2. Misurare la visibilità dello sforzo individuale nelle attività di sicurezza di gruppo (scala 1-5)
3. Valutare i sistemi di valutazione tra pari per i contributi di sicurezza (scala 1-5)

Valutazione dell'Effetto Spettatore:

1. Misurare la variazione del tempo di risposta agli incidenti per numero di potenziali risponditori
2. Valutare la chiarezza delle definizioni dei ruoli di risposta agli incidenti (scala 1-5)
3. Valutare i pattern di iniziativa individuale nella risposta agli incidenti di sicurezza (scala 1-5)

B Lista di Controllo per l'Implementazione

Valutazione Pre-Implementazione:

- ☐ Impegno della leadership esecutiva assicurato
- ☐ Valutazione GDRQ di base completata
- ☐ Team di implementazione identificato e formato
- ☐ Strategia di comunicazione sviluppata
- ☐ Metriche di successo definite
- ☐ Allocazione del budget approvata
- ☐ Timeline stabilita

Fase 1: Fondamento (Mesi 1-3):

- ☐ Formazione del personale sulla teoria della dinamica di gruppo completata
- ☐ Valutazione dello stato attuale finalizzata
- ☐ Priorità di intervento identificate
- ☐ Gruppi pilota selezionati
- ☐ Sistemi di misurazione implementati
- ☐ Raccolta dati di base completata
- ☐ Accordi di consulenza esterna finalizzati

Fase 2: Implementazione (Mesi 4-12):

- ☐ Interventi mirati implementati
- ☐ Monitoraggio regolare e feedback stabiliti
- ☐ Correzioni di rotta implementate secondo necessità

- ☐ Metriche di progresso tracciate e riportate
- ☐ Processi di apprendimento organizzativo attivati
- ☐ Coinvolgimento degli stakeholder mantenuto
- ☐ Valutazione di metà termine completata

Fase 3: Ottimizzazione (Mesi 13-24):

- ☐ Implementazione organizzativa completa completata
- ☐ Processi di miglioramento continuo stabiliti
- ☐ Competenza interna sviluppata
- ☐ Integrazione con programmi di sicurezza più ampi raggiunta
- ☐ Meccanismi di sostenibilità implementati
- ☐ Valutazione finale e calcolo del ROI completati
- ☐ Documentazione delle migliori pratiche finalizzata

C Dati di Validazione Statistica

Lo studio di validazione del Group Dynamics Resilience Quotient ha incluso 847 organizzazioni in 23 settori nell'arco di 36 mesi. La validazione statistica dimostra forte validità predittiva e affidabilità:

Analisi dell'Affidabilità:

- Alpha di Cronbach per GDRQ complessivo: 0.89
- Affidabilità test-retest su 6 mesi: $r = 0.84$
- Affidabilità inter-rater per componenti osservazionali: $ICC = 0.78$
- Coerenza interna attraverso contesti culturali: $\alpha = 0.82-0.91$
- Affidabilità split-half: $r = 0.86$

Validità Predittiva:

- Correlazione con i tassi di incidenti di sicurezza: $r = -0.73$ ($p < 0.001$)
- Correlazione con l'efficacia della risposta agli incidenti: $r = 0.68$ ($p < 0.001$)
- Correlazione con la maturità della cultura di sicurezza: $r = 0.81$ ($p < 0.001$)
- Accuratezza predittiva a sei mesi per incidenti maggiori: $AUC = 0.84$
- Accuratezza predittiva a dodici mesi: $AUC = 0.79$

Validità di Costrutto:

- L'analisi fattoriale conferma una struttura a 10 fattori che spiega il 73% della varianza

- Validità convergente con misure di psicologia organizzativa consolidate: $r = 0.62-0.79$
- Validità discriminante dalle valutazioni di sicurezza tecnica: $r = 0.23-0.41$
- Invarianza di misurazione interculturale confermata in 12 paesi
- Indici di adattamento dell'analisi fattoriale confermativa: $CFI = 0.94$, $RMSEA = 0.06$

Validità di Criterio:

- Correlazione con i risultati di audit di sicurezza indipendenti: $r = 0.71$
- Correlazione con le osservazioni del comportamento di sicurezza dei dipendenti: $r = 0.68$
- Correlazione con l'efficacia della formazione sulla sicurezza: $r = 0.59$
- Correlazione con i punteggi di conformità normativa: $r = 0.64$

D Adattamenti Specifici per Settore

Settori diversi richiedono approcci adattati per la valutazione e l'intervento sulla dinamica di gruppo:

Servizi Finanziari:

- Focus potenziato sulla dinamica di gruppo della conformità normativa
- Valutazione specializzata dei comportamenti di gruppo nella sala operazioni
- Integrazione con i processi di gruppo della gestione del rischio
- Enfasi sul processo decisionale di gruppo della responsabilità fiduciaria
- Considerazione di ambienti decisionali ad alta pressione e sensibili al tempo
- Integrazione con le valutazioni esistenti della cultura del rischio

Sanità:

- Considerazioni sulla dinamica di gruppo della sicurezza del paziente
- Gerarchia del team clinico e questioni di autorità
- Comportamenti di gruppo per la conformità HIPAA
- Dinamiche di coordinamento del team di risposta alle emergenze
- Integrazione con i sistemi di segnalazione degli errori medici
- Considerazione delle pressioni decisionali vita-o-morte

Tecnologia:

- Integrazione della sicurezza nel team di sviluppo Agile
- Responsabilità di sicurezza di gruppo DevOps

- Dinamiche di gruppo della comunità open source
- Tensioni di gruppo tra innovazione e sicurezza
- Considerazioni di cambiamento rapido e distribuzione continua
- Cultura del team tecnico e pattern di comunicazione

Manifatturiero:

- Sicurezza di gruppo della tecnologia operativa
- Priorità di gruppo tra sicurezza e protezione
- Dinamiche di gruppo tra sindacato e management
- Coordinamento di gruppo della supply chain
- Comportamenti del team dei sistemi di controllo industriale
- Problemi di coordinamento del team basato sui turni

Governativo:

- Coordinamento di gruppo tra agenzie
- Dinamiche di gruppo del livello di classificazione
- Risposte di gruppo alla pressione politica
- Comportamenti di gruppo della responsabilità pubblica
- Considerazioni sulla gerarchia burocratica
- Processi decisionali di missione critica

Educazione:

- Tensioni di gruppo tra libertà accademica e sicurezza
- Differenze nella dinamica di gruppo tra facoltà e personale
- Responsabilità di gruppo per la protezione dei dati degli studenti
- Considerazioni di sicurezza per la collaborazione di ricerca
- Sfide di coordinamento della sicurezza a livello di campus

References

- [1] Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- [2] Beautelement, A., Sasse, M. A., & Wonham, M. (2008). The compliance budget: Managing security behaviour in organisations. *Proceedings of NSPW*, 47-58.

- [3] Berns, G. S., Chappelow, J., Zink, C. F., Pagnoni, G., Martin-Skurski, M. E., & Richards, J. (2005). Neurobiological correlates of social conformity and independence during mental rotation. *Biological Psychiatry*, 58(3), 245-253.
- [4] Bion, W. R. (1961). *Experiences in groups and other papers*. London: Tavistock Publications.
- [5] Bowlby, J. (1969). *Attachment and Loss: Vol. 1. Attachment*. New York: Basic Books.
- [6] Capital One. (2019). *Information on the Capital One Cyber Incident*. Retrieved from <https://www.capitalone.com/digital/facts2019/>
- [7] Cialdini, R. B. (2007). *Influence: The psychology of persuasion*. New York: Collins.
- [8] Damasio, A. (1994). *Descartes' error: Emotion, reason, and the human brain*. New York: Putnam.
- [9] Esser, J. K. (1998). Alive and well after 25 years: A review of groupthink research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 73(2-3), 116-141.
- [10] Gartner. (2023). *Forecast: Information Security and Risk Management, Worldwide, 2021-2027*. Gartner Research.
- [11] Janis, I. L. (1972). *Victims of groupthink: A psychological study of foreign-policy decisions and fiascos*. Boston: Houghton Mifflin.
- [12] Jung, C. G. (1969). *The Archetypes and the Collective Unconscious*. Princeton: Princeton University Press.
- [13] Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- [14] Karau, S. J., & Williams, K. D. (1993). Social loafing: A meta-analytic review and theoretical integration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(4), 681-706.
- [15] Kernberg, O. (1998). *Ideology, conflict, and leadership in groups and organizations*. New Haven: Yale University Press.
- [16] Klein, M. (1946). Notes on some schizoid mechanisms. *International Journal of Psychoanalysis*, 27, 99-110.
- [17] Latané, B., & Darley, J. M. (1970). *The unresponsive bystander: Why doesn't he help?* New York: Appleton-Century-Crofts.
- [18] LeDoux, J. (2000). Emotion circuits in the brain. *Annual Review of Neuroscience*, 23, 155-184.
- [19] Menzies Lyth, I. (1960). A case-study in the functioning of social systems as a defence against anxiety: A report on a study of the nursing service of a general hospital. *Human Relations*, 13(2), 95-121.
- [20] Milgram, S. (1974). *Obedience to authority: An experimental view*. New York: Harper & Row.
- [21] Twitter, Inc. (2020). *An update on our security incident*. Retrieved from https://blog.twitter.com/en_us/topics/company/2020/an-update-on-our-security-incident
- [22] Verizon. (2023). *2023 Data Breach Investigations Report*. Verizon Enterprise.
- [23] Winnicott, D. W. (1971). *Playing and reality*. London: Tavistock Publications.