

LA RIVISTA DEI DIRETTORI AMMINISTRATIVI E FINANZIARI

Anno 18 - n. 2
Aprile 2021
Trimestrale
Copia omaggio

ANDAF

magazine



**COME TRASFORMARE
LA CRISI IN OPPORTUNITÀ?**

**CFO DECLARATION
PER I CFO DEL FUTURO**

**IL RISCHIO
NEI PROCESSI AFC**

Fiducia in ambito lavorativo, tra fede e affidabilità

1. Storie

- a. Inizia la riunione per affrontare la criticità emersa nel progetto *Trust*. Durante la lunga discussione si rimbalzano le responsabilità e si conclude con una ridefinizione dei tempi e una stima dell'impatto del ritardo sui costi. Ciascuno esce dall'incontro con un carico di lavoro e un umore non positivo: chi con la sensazione di non avere la fiducia da parte dei colleghi, chi con la sensazione di non potersi fidare di qualcuno o del team. Tutti con la sensazione che il ritardo avrà un impatto notevole nella fiducia del mercato verso l'azienda.
- b. Marco, responsabile amministrativo, dopo aver analizzato i dati del progetto *Trust*, si accorge dell'errore di Silvia, sua collaboratrice. Lo sapeva di non potersi fidare nell'assegnarle questa attività. Soprattutto in questa situazione di "lavoro a distanza", dove non si può stare sempre a verificare il lavoro degli altri. E adesso come gestire questa situazione? Meglio prendere tempo... certo, i colleghi dell'HR la fanno facile a parlare del vantaggio dello smart working. Vai a fidarti!
- c. Silvia si sta preparando per uscire. Oggi Marco, il suo capo, l'ha chiamata per farle vedere un errore commesso nei dati del progetto *Trust*. Accidenti, del resto l'errore è stato fatto perché le mancavano alcune informazioni... non valeva la pena di agire con tanta tempestività e disponibilità! E poi, oggi c'è stata una riunione; alla macchinetta del caffè domani scoprirà cosa sta succedendo. Chissà se altre aziende stanno cercando personale qualificato, in questa non c'è da avere fiducia!

2. Fede, fiducia e affidabilità

Storie di vita lavorativa, che possono assumere sfumature differenti, ma tutte unite da un unico sottile "filo rosso": la fiducia, o meglio, la mancanza di fiducia ai diversi livelli relazionali, organizzativi e di mercato.

Certo dobbiamo intenderci sul significato della parola fiducia a confronto con altri due termini, ovvero fede e affidabilità, con cui condivide la fonte latina *fides*, che indica sia la credenza religiosa che la lealtà, l'impegno, la fedeltà e il mantenimento della parola data.

La fede è la «*credenza piena e fiduciosa che procede da intima convinzione o si fonda sull'autorità altrui, più che su prove positive*» (Treccani). La fede non ha più bisogno di fatti, è una credenza consolidata al riconoscimento di una forma di autorità accettata.

Per comprendere meglio il termine fiducia, possiamo fare riferimento ai termini corrispondenti usati nella lingua in-

glese: *reliance*, o *reliability*, e *trust*. Col primo ci si riferisce alla sensazione di poter contare su qualcuno, ritenuto appunto affidabile in base alle capacità possedute (un insegnante, un medico, un elettricista); il secondo, invece, indica anche un "salto" privo di garanzia totale.

La fiducia è pertanto quell'equilibrio dinamico che si crea tra la credenza piena (fede) e il riconoscimento delle abilità (affidabilità). E in momenti di incertezza la fiducia può essere la chiave di svolta per progredire, gestire i cambiamenti, portare innovazione. A patto di saperla creare!

3. Creare un contesto di fiducia: le tante C della fiducia

Che cosa facciamo, soprattutto nei ruoli manageriali, per costruire un contesto di fiducia?

La questione non è averne l'intenzione – di norma nell'intenzione siamo ben predisposti – ma di essere consapevoli e di agire intenzionalmente quei comportamenti organizzativi che aiutano a costruire, passo dopo passo, un contesto di fiducia che coinvolga tutti gli *stakeholder*.

Vi propongo spunti utili a generare un contesto di fiducia.

La fiducia richiede Consapevolezza. Ognuno di noi ha un rapporto diverso con la fiducia, essere consapevoli è una questione di riconoscere quanto i nostri comportamenti organizzativi facilitino o ostacolino la creazione di un contesto di fiducia.

La fiducia richiede Conoscenza e Confronto. La fiducia non è atto di fede, presuppone la conoscenza proattiva dell'altro: conoscere la persona, le sue capacità e anche i suoi limiti, il suo punto di vista diverso dal nostro.

La fiducia richiede Contatto e Comunicazione. La fiducia è qualcosa che si conquista sul campo, che richiede l'incontro e il contatto: alla fiducia non ci si può abbandonare come alla fede, che è invece un atto assoluto. La fiducia richiede saper ascoltare e trasmettere; necessita di contatto anche a distanza.

La fiducia richiede Chiarezza. Nella fiducia è fondamentale la chiarezza nella comunicazione e nelle aspettative reciproche. Ogni relazione è un "contratto tra le parti", in cui ciascuno è portatore di bisogni e di aspettative. Spesso è nelle aspettative non dichiarate, date per scontate e spesso disattese, che si ritrova il germoglio della sfiducia.

La fiducia richiede Coraggio. La fiducia porta con sé l'accettazione di un rischio, che necessita di essere affrontato con coraggio. La fiducia si costruisce passo dopo passo, per prove ed errori. Spesso il coraggio viene meno quando gli step precedenti non vengono attuati e si sente la necessità di "proteggere" se stessi. La fiducia richiede spesso l'accettare il rischio di commettere degli errori, senza per questo perderla.

© Riproduzione riservata

Strumento di autosviluppo per creare fiducia

Area	Cosa	Con chi	In che modo	Quando
Consapevolezza				
Conoscenza-Confronto				
Contatto-Comunicazione				
Chiarezza				
Coraggio				