

# LINK FUTURO: I CONSIGLI DEGLI ESPERTI

Un format di Trentino Sviluppo

## #9 CAMBIAMENTO POSITIVO

I tre consigli di Francesca Gino\*

### **Primo consiglio:** riflessione

Il mio primo consiglio è da vedersi più come una speranza, un desiderio. Per i leader - così come per tutti noi - mi auguro che questo momento possa diventare un'occasione di riflessione e un'opportunità per cambiare il mondo in cui viviamo e il modo in cui ci avviciniamo al lavoro ed agli altri.

Spero che questa possa essere un'occasione di cambiamento positivo. In molte organizzazioni, d'altra parte, sono gli stessi leader a sostenere che la risorsa più importante siano i collaboratori e i dipendenti e questa fase di emergenza, di fatto, ha dato a tutti i leader un'occasione per dimostrarlo nelle loro azioni, non solo a parole.

Un'emergenza, che ha offerto a tutti l'opportunità di imparare ad apprezzare il lavoro, invece di vederlo come fonte di frustrazione: questa è la mia speranza, ed anche il mio primo consiglio che mi sento di dare.

### **Secondo consiglio:** Ribellione costruttiva

Un secondo consiglio, molto importante specialmente in questa fase di cambiamento è quello di incoraggiare la cosiddetta "**ribellione costruttiva**".

Si tratta di un nuovo approccio al lavoro che mette le persone al centro grazie ad una relazione più diretta e basata sulla piena fiducia nelle persone che lavorano per noi, con una ricerca continua delle modalità con cui valorizzare i talenti degli organici giorno dopo giorno.

Una "rivoluzione costruttiva" perché, in modo più allargato, può arrivare a diffondere il cambiamento produttivo dalle aziende alla società.

## **Terzo consiglio: confidenza e umiltà**

Un terzo consiglio è quello di dimostrare non solo fiducia verso il nostro personale e le persone con cui lavoriamo, ma al tempo stesso anche confidenza e umiltà, una combinazione di valori che secondo me è particolarmente importante.

Penso spesso ad un leader che ho conosciuto alcuni anni fa, che è riuscito ad apporre un importante cambiamento in un'organizzazione che era in difficoltà. Si tratta di Greg Dike, quando è arrivato come dirigente alla BBC all'inizio degli anni 2000. Quello che lui ha fatto è stato di dare in mano a tutti i dipendenti e collaboratori dei "cartellini gialli", come i cartellini che vediamo nel calcio. Con essi, ha rinforzato l'idea che per il cambiamento positivo all'interno delle aziende abbiamo bisogno dell'energia e dello sforzo di tutti. Il cartellino era infatti a disposizione dei dipendenti, da "alzare in aria" ogni volta che venivano imposte barriere al cambiamento.

Quest'idea può essere utilizzata da tutti i leader, per essere aperti al cambiamento, considerando con umiltà che tutte le idee possono venire non solo dall'alto, ma anche da tutti coloro che hanno in mano il cartellino giallo.

**\*Francesca Gino** è professore ordinario di amministrazione aziendale alla Harvard Business School e autrice di "Talento ribelle" (Egea, 2019). Fa ricerca nell'ambito dell'economia comportamentale, quel campo che combina psicologia ed economia, e che vede uno dei suoi "padri" nell'economista americano Richard Thaler, premiato con il Nobel nel 2017.

Le sue ricerche, in particolare sul decision making e sulle influenze sociali, sono comparse su testate prestigiose quali The Economist, Financial Times, The New York Times, Newsweek, Scientific American e Psychology Today.

Francesca Gino | Cambiamento Positivo