



La Fiducia Sistemica

A cura di: [Raffaella Iaselli](#) - Pubblicato il 8 ottobre 2018



Lavorando con e sui valori, la **fiducia** è alla base del modello, senza di essa verrebbe a mancare la base di tutti i sistemi relazionali nei quali ci troviamo a vivere ed a operare: da quello privato a quello lavorativo a quello sociale.

Infatti trovo molto calzante la definizione di Stephen M.R. Covey per il quale **la fiducia si stabilisce e si propaga come un'onda, dall'interno verso l'esterno**. È come quando gettiamo un sasso nell'acqua e si osservano i cerchi che dal più piccolo al più grande allargano il raggio.

Secondo questo modello derivato dalla metafora dell'"effetto di propagazione delle onde" si possono descrivere 5 onde della fiducia:

1. **Prima onda: la fiducia in se stessi**
2. **Seconda onda: la fiducia nelle relazioni**
3. **Terza onda: la fiducia aziendale**
4. **Quarta onda: la fiducia nel mercato**
5. **Quinta onda: la fiducia sociale.**

Il percorso dall'interno verso l'esterno è logico: senza fiducia in noi stessi, che riguarda la credibilità, difficilmente saremo in grado di avere fiducia negli altri (a livello delle relazioni, aziendale,

ISCRIVITI ALLA NEWSLETTER

Una volta al mese riceverai gratuitamente la rassegna dei migliori articoli del portale e della rivista Leadership & Management

ULTIMI ARTICOLI

La Gestione del Cambiamento

🕒 8 ottobre 2018



La Fiducia Sistemica

🕒 8 ottobre 2018



economico e sociale).

1 – La prima onda: la fiducia in se stessi ha a che fare con la capacità di stabilire e raggiungere gli obiettivi personali, mantenere gli impegni, sia con se stessi sia con gli altri ovvero essere coerenti in modo da ispirare fiducia negli altri.

Questa onda è **la credibilità**, che si riduce a due semplici domande: *mi fido di me stesso? Sono una persona di cui gli altri possono fidarsi?* La credibilità, quindi, è un processo, una qualità che può aumentare e diminuire. Se coltivata, darà i suoi frutti e a beneficiarne saremo noi stessi, gli altri, l'azienda, il mercato, la società. Ha a che fare con i valori di integrità, trasparenza e lealtà che solo una consapevolezza coltivata con lucidità e onestà intellettuale verso se stessi può preservare e accrescere.

2 – La seconda onda: la fiducia nelle relazioni si basa su un postulato: ciò che facciamo, sia a livello personale sia professionale, ha maggiore rilevanza di ciò che diciamo. Contano dunque i risultati, le persone non si fidano di chi non produce risultati. Se i risultati non ci sono, verranno, infatti, a mancare credibilità e fiducia. Non è l'efficienza che fa la differenza ma la nostra efficacia, cioè la capacità di fare le attività congruenti con la realizzazione dei nostri obiettivi.

Molte persone sanno "vendersi" bene a parole, raccontano di fare tante cose ma davanti ad una verifica attenta dei risultati e della corrispondenza con quanto annunciato si resta delusi e con la sensazione di essere stati "ingannati". Di conseguenza la nostra scala valutativa della fiducia verso quella/e persona/e diminuirà drasticamente.

La fiducia in se stessi riguarda esclusivamente la credibilità, mentre **la fiducia nelle relazioni** si basa su un dato di fatto incontrovertibile: che si tratti di una relazione personale o professionale, *quello che facciamo ha un impatto maggiore rispetto a quanto diciamo*.

Ora vediamo le 3 successive onde, per **aumentare la velocità, diminuire i costi, creare valore sia per le aziende che il mercato e la comunità sociale di riferimento**.

3- Terza onda: la fiducia aziendale ha come obiettivo primario quello di creare **allineamento** tra i settori che compongono l'azienda stessa. Al contrario, un'azienda che non ha un elevato livello di fiducia sta pagando un costo che comparirà sotto forma di diverse problematiche.

Alcuni dei costi della **scarsa fiducia aziendale** sono:

- **ridondanza**, come duplicazione non necessaria che causa lentezza. Dipende spesso dall'eccessiva gerarchia aziendale e dalla sovrapposizione delle strutture, tutte pensate per garantire maggiore controllo.
- **burocrazia**, comprende regole, regolamenti, procedure e processi complessi e ingombranti. Invece che concentrarsi sul miglioramento continuo e sulla semplificazione e snellimento dei processi, la burocrazia tende ad aggiungere complessità e inefficienza con costi straordinari.
- **giochi di potere**, ci si riferisce all'uso di tattiche per ottenere potere. Dà vita a comportamenti quali: informazioni trattenute, lotte interne, finalità nascoste. Il risultato è tempo, talento, energia e denaro sprecati.
- **tasso di abbandono**, derivante dai suddetti comportamenti che avvelenano le culture aziendali, aumentano il turn over delle risorse umane con perdita di talenti ed eccellenze, danneggiando nuovi progetti, relazioni e carriere.
- **distacco** = si verifica quando le persone si impegnano a sufficienza per evitare di essere licenziati, ma non contribuiscono con il loro talento, creatività, energia o passione. Queste persone sentono che non si ha fiducia in loro e fanno quindi il minimo richiesto.

Secondo questo modello, un'elevata fiducia aziendale ha dunque un forte impatto su velocità e costi e, se coltivata, può "generare" una sorta di dividendi quali: **accelerazione della crescita**,

La leadership da necessità organizzativa a dimensione emozionale

🕒 4 ottobre 2018

Come cambia la leadership: il self-management

🕒 2 ottobre 2018



sviluppo dell'innovazione, migliore collaborazione, solida partnership, migliore esecuzione e maggiore fedeltà.

4 – Quarta onda: la fiducia del mercato riguarda esclusivamente il brand o la reputazione, ovvero la percezione che ci conduce a voler acquistare da una certa azienda e a consigliarla poi a terzi. Tutti noi di fronte ad alcuni brand abbiamo opinioni positive o per esperienza diretta dei prodotti o servizi oppure per esperienza indiretta tramite persone di cui ci fidiamo. Altri brand, al contrario, suscitano pareri negativi e, per una qualsiasi ragione, non acquisteremmo più o mai da queste aziende – né le consiglieremmo agli amici.

In questo livello si vede chiaramente la relazione tra **fiducia, velocità e costi**. Nel mercato, la fiducia può essere costruita o distrutta a una velocità incredibile, è evidente **il legame tra fiducia e reputazione ed economia del risultato finanziario**. Meno scontato è che qualsiasi fiducia riusciamo a creare nella nostra azienda e nel mercato è **il risultato della credibilità che creiamo innanzitutto per noi stessi**. *Il principio che crea fiducia a livello del mercato è lo stesso che opera a livello aziendale, relazionale e con noi stessi. Invece spesso pensiamo ed operare a "compartimenti stagni" come se la sfera privata fosse diversa e avesse codici diversi da quella professionale o sociale. Questo genera una specie di "schizofrenia" dei comportamenti e inquina una sana evoluzione dei processi e degli approcci virtuosi.*

5 – Quinta onda: la fiducia sociale. L'ultima onda è ben esemplificata dal proverbio "Il pesce è l'ultimo a scoprire l'acqua". Per il pesce l'acqua che lo circonda è il suo ambiente. Il pesce che vi nuota è talmente immerso nell'acqua da non essere consapevole della sua esistenza *finché questa non diventa inquinata o inesistente*. Lo stesso accade con gli esseri umani e la fiducia, che è parte integrante del tessuto sociale come l'acqua per i pesci. **Gli umani scoprono spesso la natura essenziale della fiducia solo quando è inquinata o inesistente.**

Il principio base della fiducia sociale è il **contributo**, vale a dire **l'intento di creare valore** anziché distruggerlo, di dare anziché prendere. Oggi, sempre più aziende e persone riconoscono il valore della cittadinanza solidale. Molte aziende consentono ai dipendenti di "allocare" parte del loro tempo lavorativo a opere di solidarietà, destinando alcune ore/giornate a progetti di volontariato o di assistenza sociale. Le ricadute e i benefici sono molto positivi, con senso di soddisfazione e di autoefficacia per aver contribuito al bene comune, un potente antidoto contro l'isolamento e l'inadeguatezza personale. Le comunità ad alto collante nelle relazioni sociali sono infatti più felici, più ottimiste e con un elevato tasso di benessere che si riflette in tutti i sistemi da quello privato a quello lavorativo e economico-sociale.

La fiducia nella quinta onda è l'effetto diretto dell'**affidabilità** che inizia dalla prima onda e che si diffonde verso l'esterno nelle relazioni, nelle aziende, nel mercato. Nella fiducia c'è sempre un'assunzione di responsabilità e, a tutti i livelli, è importante testimoniare il coraggio di affrontare la componente di rischio e di incertezza che ci trattiene dal fidarsi al primo colpo perché il rapporto costi benefici non solo è personale ma a livello sistemico è così vantaggioso che diventa prioritario e non più rinviabile investire sul meta valore della fiducia.

Bibliografia:

- Stephen M.R. Covey "La velocità della fiducia. The speed of trust. L'unica cosa che cambia tutto", ed. [Franco Angeli](#) 2016

Articolo a cura di **Raffaella Iaselli**

- [Autore](#)
- [Bio](#)