



LA CHIAVE DELLA SICUREZZA PSICOLOGICA

Tiziano Capelli e Marina Capizzi*

Nel mondo della finanza e, in particolare, nella relazione tra un private banker o un consulente finanziario con il proprio team e con i clienti, è fondamentale saper gestire informazioni sensibili e creare una reciproca fiducia. Un fattore di successo per costruire una relazione di fiducia sia con i clienti sia con il team, oltre alla competenza tecnica, è la sicurezza psicologica. Senza un ambiente psicologicamente sicuro, infatti, la produttività diminuisce, le comunicazioni diventano meno efficaci e le decisioni possono risultare più rischiose. La fiducia duratura che i clienti ripongono dipende anche dalla percezione di sicurezza psicologica che il PB/CF ha ed è in grado di trasmettere, creando una relazione dove trovano spazio desideri e preoccupazioni per il futuro, condivisione del rischio degli investimenti, gestione adeguata delle emozioni.

CHE COS'È LA SICUREZZA PSICOLOGICA E PERCHÉ È COSÌ IMPORTANTE?

La **sicurezza psicologica** è il fattore determinante per creare un ambiente in cui le persone si sentano libere di esprimersi senza temere conseguenze negative, come il timore di essere giudicati, apparire inadeguati, incompetenti, di non essere ascoltati. Quando un PB/CF crea un ambiente psicologicamente sicuro, facilita una comunicazione aperta che promuove la collaborazione e permette una gestione più efficace del rischio. Questi aspetti sono fondamentali in un settore in cui le decisioni devono essere ponderate e le informazioni trattate con la massima discrezione.

La sicurezza psicologica è un concetto nato grazie agli studi di Amy Edmondson, docente alla Harvard Business School. Durante una ricerca condotta in ambito ospedaliero per comprendere i fattori critici che determinano performance eccellenti, Edmondson scoprì che il numero di errori dei team più performanti era anche dieci volte superiore a quelli dei team meno performanti. Come mai? Da ulteriori approfondimenti emerse che i team più performanti non sbagliano più degli altri ma, semplicemente, parlano apertamente degli errori. E confrontandosi in maniera tra-

QUESTO FATTORE RISULTA DETERMINANTE NON SOLO NELLA RELAZIONE DI FIDUCIA CON IL CLIENTE, MA ANCHE ALL'INTERNO DEL TEAM, DOVE SI È MOSTRATO CHE UN AMBIENTE PIÙ SICURO FAVORISCE LA PERFORMANCE

sparente sui fallimenti diventano sempre più efficaci. A differenza degli altri team che, invece, non parlano mai dei propri errori. Ma perché alcuni team parlano degli errori e altri no? Dipende dalla sicurezza psicologica. Quando le persone percepiscono di potersi esporre senza correre il rischio di essere giudicate negativamente, si aprono e, insieme, imparano. Quando invece temono rischi relazionali, non si espongono, non affrontano i temi critici, non condividono timori ed errori: e questo impatta negativamente sulle performance. Le successive ricerche di Amy Edmondson dimostrano che l'aumento della sicurezza psicologica impatta molto positivamente sulla performance.

LA SICUREZZA PSICOLOGICA NEL TEAM

Sebbene possa sembrare un'attività individuale, un PB/CF non lavora mai da solo, un team coeso e aperto è essenziale per il successo a lungo termine e consente di affrontare le sfide e le difficoltà quotidiane con maggiore serenità, e stimola a migliorare costantemente. In un ambiente in cui la sicurezza psicologica è presente, infatti, i membri del team si sentono liberi di esprimere opinioni, dubbi e soluzioni senza paura di essere criticati in modo distruttivo. Questo è particolarmente importante in ambito finanziario, dove il confronto tra esperti in varie discipline - dalla pianificazione finanziaria alla gestione del rischio - porta spesso a decisioni migliori e più informate. I PB/CF che operano in un team psicologicamente sicuro sono in grado di discutere apertamente strategie di investimento, analizzare rischi e opportunità, e risolvere i problemi con maggiore creatività.

Ma, attenzione! Un alto livello di sicurezza psicologica non significa assenza di critica. Al contrario. Più alta è la percezione di sicurezza psicologica più trasparente diventa la comunicazione: le persone sono facilitate a scambiarsi critiche costruttive orientate al miglioramento ed espresse in modo rispettoso. Un team che sa di poter condividere gli errori senza temere il giudizio distruttivo è molto più innovativo e resiliente, e più preparato ad affrontare le sfide del mercato.

LA SICUREZZA PSICOLOGICA NELLA RELAZIONE CON I CLIENTI

La relazione con il cliente è uno degli aspetti più delicati e cruciali. I clienti si affidano al PB/CF per gestire i loro patrimoni ma anche per avere una guida in un mondo finanziario complesso e in continua evoluzione. La fiducia tra cliente e PB/CF è essenziale, e senza sicurezza psicologica questa fiducia rischia di non svilupparsi o di venire meno nel tempo.

Un PB/CF che lavora in un ambiente in cui si sente sicuro e supportato sarà molto più incline a comunicare in modo chiaro e trasparente con il cliente. La sicurezza psicologica permette di gestire la relazione in modo autentico, evitando che la comunicazione diventi meramente tecnica o distaccata. Il cliente che percepisce questa genuinità è più incline a condividere le proprie preoccupazioni finanziarie, i propri obiettivi e aspettative. Inoltre, un ambiente sicuro psicologicamente consente al PB/CF di affrontare anche le conversazioni più difficili, come quelle relative ai rischi di investimento, ai risultati negativi o alle strategie che non stanno



funzionando come previsto, spiegando apertamente la situazione e cercando soluzioni condivise piuttosto che nascondere o minimizzare i problemi.

CONCLUSIONI

Nel contesto del private banking, in un mondo finanziario sempre più complesso e competitivo, la sicurezza psicologica non è solo un "nice to have" ma un pilastro fondamentale per costruire e mantenere relazioni di fiducia solide e durature. Un PB/CF che promuova la sicurezza psicologica con il suo team e i suoi clienti è in grado di creare un ambiente di lavoro più produttivo, di prendere decisioni più informate, di affrontare le sfide con maggiore resilienza e di guadagnarsi e mantenere la fiducia dei suoi interlocutori, costruendo una base solida per il successo a lungo termine.

**co-founder PRIMATE Consulting*