

## Cristina Rossi Lamastra, associate professor Politecnico di Milano Graduate School of Business, intervista Francesca Gino



*Cristina Rossi Lamastra*



*Cristina Rossi Lamastra*

Un po' di emozione nel presentare questo premio che ricorda un carissimo collega, Gianluca Spina, istituito in collaborazione con ASFOR e conferito a una cara amica, in quanto Francesca Gino e io abbiamo fatto il dottorato di ricerca insieme alla Scuola Sant'Anna, poi le nostre strade si sono divise e Francesca ha percorso una strada di assoluta eccellenza.

Francesca Gino, trentina, ha fatto il dottorato a Pisa e ora è a Harvard. In questo periodo aspetta il suo terzo figlio e proprio per questo motivo non può essere qui oggi con noi.

Si sarebbe collegata in videoconferenza ma il fuso orario non l'ha consentito e quello che abbiamo fatto in collaborazione con i colleghi di ASFOR, con il supporto eccellente della nostra comunicazione e del nostro ICT, è stato quello di registrare un video. È un video un po' informale di due amiche che parlano e discutono intorno a temi legati alla Giornata.

*Viene riportato il dialogo della videointervista.*

*Cristina Rossi Lamastra*

Buongiorno a tutti, siamo qui con Francesca Gino, professoressa alla Harvard Business School, dove si occupa di comportamento organizzativo, con particolare riferimento al comportamento dei leader.

Francesca ti ringraziamo di essere qui con noi e avrei per te tre domande.

Tu sei indubbiamente una persona di successo, una scienziata di successo, una docente di successo.

Quali sono i principali fattori alla base del tuo successo e in generale del successo nella carriera dei leader e quali sono i principali fattori di insuccesso, invece?

*Francesca Gino*

Quando penso ai fattori di successo e insuccesso da cui imparare, specialmente se rifletto sulla mia carriera, ci sono due fattori principali: il primo è quello di avere persone di fiducia che siano capaci e disponibili a darci il feedback negativo. A tutti piace dire cose positive su altri, è molto più difficile trovare persone che in modo sincero ma anche costruttivo puntino ai problemi che abbiamo e sui quali bisogna agire e fare meglio.

Io ho un sacco di esempi nel mio passato per quanto riguarda la mia carriera e il mio sviluppo come soggetto accademico a cui pensare per questi momenti di feedback negativo che mi hanno aiutato proprio a identificare i problemi e a identificare soluzioni che mi hanno aiutato ad affrontare questi problemi e a risolverli, non si sa se in modo completo.

Il secondo fattore è collegato al primo, al fatto di avere noi stessi il coraggio di chiedere aiuto quando serve.

Spesso, anche quando affrontiamo situazioni nuove, non so perché abbiamo paura a chiedere consigli. Anche qui ho molti esempi nei quali su problemi piccoli o grandi ho chiesto aiuto a colleghi, ed è stato molto utile perché mi ha dato la capacità di vedere i problemi con occhi diversi o mi ha dato la possibilità di riflettere su una prospettiva o un modo diverso di vedere le cose.

*Cristina Rossi Lamastra*

Questa Giornata dell'ASFOR si focalizza e vuole ispirare le nuove generazioni.

Ti chiediamo Francesca un breve messaggio che vuoi dare alle persone giovani che si apprestano ad affrontare il mondo del lavoro, sulla base della tua esperienza di vita.



*Francesca Gino*

### **Francesca Gino**

Il primo messaggio che vorrei dare è quello di essere testardi e persistenti. Spesso le cose non vanno nel modo in cui piacerebbe a noi, oppure ci sono tanti cambiamenti, oppure c'è competizione ed è difficile trovare la nostra strada. Secondo me l'essere tenaci, nel senso di persistere, se siamo sicuri che abbiamo la passione per un certo lavoro e per una certa strada, il persistere ci aiuta a guardare al fallimento o all'essere respinti con occhi diversi.

Se penso alla mia carriera accademica, devo riconoscere che inizialmente è stata dura. Ci sono state tante situazioni dove le risposte che ricevevo erano "no" oppure "non sei all'altezza", ci sono stati tanti rifiuti. Il fatto di essere testarda e persistere, anche quando le cose non andavano bene, mi ha sicuramente aiutato.

C'è anche un secondo consiglio che vorrei dare ai giovani che sono sul mercato, ed è quello di essere autentici. Spesso in un mondo dove vogliamo fare buona impressione, ci preoccupiamo troppo di quello che pensano gli altri e ci dimentichiamo quali sono i nostri punti di forza. Secondo me è molto giusto e porta tanti benefici essere autentici ed essere sicuri che facciamo il nostro meglio per seguire le nostre passioni.

### **Cristina Rossi Lamastra**

Ho per te una ultima domanda che si lega alla Giornata di oggi: qual è il ruolo a tuo avviso della formazione manageriale nel successo e nella carriera?

Hai qualche suggerimento in termini di quale formazione avere e anche magari di quali specifici corsi seguire per riuscire ad arrivare al vertice di una organizzazione, sia essa una università oppure una impresa.

### **Francesca Gino**

Il ruolo della formazione manageriale per i manager del futuro è molto importante. Il mondo sta cambiando, siamo in continua evoluzione, ci viene richiesto di adattarci, sia nel nostro modo di pensare, sia nel nostro stile di gestione. Secondo me quello che la formazione manageriale può fare per noi è tenerci sempre curiosi, sempre alla ricerca, in modo che affrontiamo nuove situazioni con la voglia di comprendere e di imparare, con la voglia di farci domande e chiederci sempre se il modo in cui abbiamo agito in passato è quello giusto o se ci sono modi diversi di affrontare la situazione.

Quindi vedo la formazione manageriale con un ruolo particolarmente importante per mantenere questa curiosità permanente e per darci la capacità di fare domande invece di essere pronti a dare risposte.

### **Cristina Rossi Lamastra**

Due brevissime considerazioni di chiusura prima di cedere la parola ai relatori della prossima sessione.

Francesca e io ci siamo parlate ogni tanto in questi anni, lei è molto impegnata come immaginate e devo dire che questo video me l'ha restituito proprio come nel mio ricordo: una persona molto autentica.

Penso che questo suo richiamo all'autenticità sia forse la parte di questo suo commento che mi risuona di più.

È una persona che crede molto alla importanza della formazione e ritengo molto bello questo suo riferimento alla curiosità.



## **Conclusioni**

### **Vladimir Nanut**

presidente ASFOR

Ci auguriamo che questo premio possa essere di stimolo per tutti i giovani ricercatori italiani, a impegnarsi e lavorare in modo rigoroso e qualificato, in modo da poter dare il proprio contributo fondamentale anche allo sviluppo del nostro Paese.