

Massimo Rosa

# IL CODICE DELLE RISORSE UMANE

Come reclutare, assumere e  
motivare i candidati ideali.

**[ ABSTRACT ]**

**Copia estratto del libro  
ad utilizzo dimostrativo  
le pagine reali sono 226**

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:

<https://amzn.to/3iyfnlC>

amazon books

**ISBN 9798370414589**

Titolo originale dell'opera: **Il Codice delle Risorse Umane**

Copyright © **Massimo Rosa**

**[www.massimorosa.com](http://www.massimorosa.com)**

Tutti i diritti sono riservati a norma di legge e a norma delle convenzioni internazionali. Nessuna parte di questo volume può essere riprodotta, archiviata in sistemi server o trasmessa in nessuna forma e con nessun mezzo elettronico o meccanico, né fotocopiata, registrata o altro, senza il permesso scritto dell'autore.

Progetto e realizzazione grafica: 100% Business

Distribuzione worldwide: Amazon

Edizione 2023

*“Ogni risultato importante raggiunto da una qualsiasi azienda non nasce da prodotti eccezionali o da azzeccate campagne di marketing, ma comincia e finisce con le Persone.”*

*Massimo Rosa*

## **SOMMARIO**

- 9        **INTRODUZIONE**
- 15       **Capitolo 1**  
**CHI SIETE - La vostra azienda non esiste, esistono le persone.**
- 33       **Capitolo 2**  
**CHI CERCATE - La panchina dei talenti, l'identikit dei vostri collaboratori ideali**
- 55       **Capitolo 3**  
**COSA OFFRITE - Distinguetevi con un'offerta di lavoro unica**
- 77       **Capitolo 4**  
**COME CERCARE - Il Reclutamento, il vostro sistema di attrazione dei talenti 24/7**
- 115      **Capitolo 5**  
**COME SELEZIONARE - Setacciate il raccolto per individuare le pepite d'oro**
- 161      **Capitolo 6**  
**COME ASSUMERE - L'inizio della storia...**
- 175      **Capitolo 7**  
**COME ACCOGLIERE – L'Onboarding, benvenuti a bordo**
- 191      **Capitolo 8**  
**COME GESTIRE - Una relazione da coltivare ogni giorno**

- 201    Capitolo 9  
      COME CONGEDARE - Quando arriva il momento dei  
      saluti
- 221    CONCLUSIONI
- 223    PROGRAMMA 30 GIORNI - Trasforma la tua azienda  
      in una calamita per Talenti.

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:  
[\*\*https://amzn.to/3iyfnlC\*\*](https://amzn.to/3iyfnlC)

# Introduzione

Cosa trattiene e fa star bene le persone in azienda?

Dopo aver conosciuto centinaia di aziende, aver effettuato migliaia di colloqui di selezione e soprattutto grazie agli oltre 15 milioni di lettori attivi che quotidianamente leggono e pubblicano le loro esperienze a commento dei miei articoli, sono riuscito a distillare il *codice sorgente* e trasformarlo nel contenuto di quello che è diventato il titolo del manuale che tenete fra le mani: Il Codice delle Risorse Umane.

Quello che state leggendo non è però un manuale per addetti ai lavori, il che per certi versi è un bene.

Sul tema delle risorse umane e della selezione del personale esiste ormai una sostanziosa bibliografia che ci spiega in alcuni casi come gestire e organizzare i lavoratori in base ad astrusi modelli organizzativi che per essere giustificati e per avere una logica hanno bisogno di una grande fantasia.

Spesso si tratta semplicemente di tomi di carte che contengono inglesismi con i quali si cerca di giustificare il vuoto delle stesse teorie che descrivono.

Il vero problema è che alcune aziende li considerano dei totem da applicare e con questi modelli cercano di imbellettarsi un po' il viso, salvo poi scoprire nei fatti che la realtà delle risorse umane che vivono in azienda è ben diversa.

L'umore (e il malumore) delle persone che cova sotto la cenere scopriamo essere invece determinato, non dai tavolini da ping pong o dalle relax area, delle quali pare non fregare nulla a nessuno, tranne che al direttore delle risorse umane che se va bene ci pubblica un post e raccatta qualche like, ma dall'assoluta indifferenza con la quale viene gestito il rapporto di lavoro e

dalla sua scarsa sostenibilità.

*Personae = Cose*, sembra essere il tema ricorrente che guida anche le aziende più blasonate.

Con questo manuale ho l'intento di produrre un cortocircuito nel sistema e rimettere le cose al loro posto.

Ho dedicato gli ultimi 30 anni di attività ad indagare con curiosità e rispetto quali fossero davvero gli elementi che trasformano un freddo rapporto di lavoro in una relazione fra persone ricca e produttiva.

Ho ascoltato con attenzione le testimonianze di moltissimi candidati e persone che ho incontrato e la cosa singolare è stata che alcuni di loro pur lavorando per aziende blasonate e molto conosciute non ottenevano quei riconoscimenti e quelle soddisfazioni che altri invece, al servizio di imprese minori e meno conosciute, si garantivano ogni giorno.

Scendendo in profondità non è stato difficile appurare che le principali motivazioni del benessere o meno dei dipendenti non erano esclusivamente individuabili nel trattamento economico, ma si spingevano sino a sfiorare motivazioni profonde, molto profonde, legate a volte addirittura al soddisfacimento di bisogni primordiali.

Non si tratta di migliori o peggiori, i posti di lavoro possono rispondere alle necessità dei singoli in maniera diversa.

Qualche volta l'azienda dei sogni potrebbe essere la bottega davanti a casa, dove il rapporto con le persone è più stretto e i sentimenti si possono percepire a pelle, altre volte invece è la multinazionale con i suoi mille stimoli ad attrarre e soddisfare i bisogni dei propri collaboratori.

Difficile trovare un modello universale di Azienda del buon Lavoro, ad ognuno la propria.

Mille sono i ragionamenti che si potrebbero sviluppare su di un argomento così fertile e facile da sfaccettare, ma uno ed uno solo rimane il perno attorno al quale si svilupperanno, la Persona.

Personae con bisogni, necessità desideri e sogni da realizzare, dove il "lavoro" è solamente uno dei pilastri con i quali viene costruita la loro vita.

Con questi stimoli cominciai a ragionare in ottica imprenditoriale partendo da lontano.

Come dicevo all'inizio la mia passione per le risorse umane nasce nel 1990 quando decisi di abbandonare il mio lavoro da dipendente presso la multinazionale tedesca Freudenberg per

avviare un'attività nell'ambito della ricerca e selezione di personale.

Mi ci volle davvero poco per avere chiaro che qualcosa nel settore non andava benissimo e come fosse urgente cambiarlo cominciando dalle radici.

Esistevano pochissime realtà che operavano nel mercato del lavoro perlopiù erano quasi tutte costituite da consulenti senior inavvicinabili.

Decisi di stravolgere completamente lo status quo portando in strada il servizio, rendendolo più fruibile e vicino alle persone.

Fu l'inizio di una vera e propria rivoluzione, per la prima volta le persone potevano visionare nelle vetrine di un negozio sotto casa le offerte di lavoro e, in caso ne avessero identificata una di loro interesse, entrare e chiedere informazioni al consulente che le riceveva, avrebbero poi sostenuto un colloquio di selezione e sarebbero stati inviati in azienda. Tutto in un tempo massimo di 7 giorni.

Si trattava di un business dal successo annunciato ed il modello che nel frattempo avevo trasformato in una catena in franchising con il nome di "Profili & Carriere", venne copiato anche dalle agenzie interinali che stavano iniziando ad operare anche in Italia grazie all'approvazione della legge Biagi.

Poi tutto cambiò di nuovo, ma non in meglio.

Le cose cominciarono ad incasinarsi, diventarono difficili, torbide e pesanti.

Forse proprio perché quelle agenzie avevano i natali all'estero il settore cominciò a popolarsi di inglesismi e termini assurdi con i quali si tentava di riempire l'inconsistenza dei loro significati.

La mia idea di partenza di *semplicità* stava venendo meno.

Eppure tutto nel mondo delle risorse umane dovrebbe basarsi sulla sincerità e sulla trasparenza di linguaggio.

Proprio come quando nasciamo ed il primo rapporto con il mondo lo abbiamo tramite la comunicazione personale con la madre così durante tutto l'arco della nostra vita viviamo di relazioni con le altre persone, quindi la chiave di lettura di tutto il sistema, anche del mondo del lavoro è la *relazione fra*

*persone.*

Per questo motivo il groviglio di approcci e di modalità che si stavano proponendo al mondo del lavoro non faceva per me.

Sentivo la necessità di tornare a pensare in modalità semplice, di ricostruire un sistema che ci consentisse di andare dal punto A al punto B percorrendo una linea retta e non passando attraverso una serie di arzigogolati e contorti percorsi, proprio mentre le tecniche di assunzione del personale andavano man mano complicandosi di più.

Ecco la necessità di questo manuale, uno strumento disponibile per tutti coloro che si occupano di risorse umane in maniera semplice e concreta.

Esaustivo nei fondamentali ma estremamente realistico nei concetti e nelle modalità di risoluzione dei problemi.

Un aiuto per imprenditori e professionisti che gestiscono la loro attività grazie al supporto dei loro collaboratori e dipendenti anche quando dovesse trattarsi di poche unità.

Il primo shock che intendo provocare con la lettura di questo manuale è far comprendere come il core business di qualunque impresa non siano i servizi o i prodotti che realizza ma le persone che la costituiscono.

Tutto quello che viene realizzato ed il lavoro che viene svolto quotidianamente, tutte le attività che conducono al successo la vostra azienda sono rese possibili dalle persone che operano con voi e che si alzano al mattino, salutano le loro famiglie e vengono nella vostra azienda per consentirvi di perseguire il vostro obiettivo.

Ecco che la chiave di volta si rivela essere la corretta interpretazione della comunicazione e delle relazioni con le persone.

Per questo motivo ho cercato di mantenere la barra fissa sulla parola *semplicità*, cominciando da un primo passo, quello elementare, che consiste nella presa di coscienza e di consapevolezza di definire *chi* siete e *cosa* volete comunicare al mondo del lavoro.

Sono convinto che sia definitivamente tramontato il tempo in

cui la ricerca del personale era vissuta come qualcosa di emergenziale, una iattura, qualcosa che toccava affrontare perché inaspettatamente si è licenziato qualcuno o il miglior operaio ha raggiunto l'età pensionabile.

Da problema ad opportunità, questo è quello che vorrei suggerirvi.

Se avete sempre confidato nel fatto che *“In giro qualcuno che sta cercando lavoro c'è sempre e nel momento in cui avrete bisogno lo troverete”* forse è arrivato il momento di cambiare atteggiamento.

Insieme costruiremo il vostro nuovo sistema di reclutamento e valutazione di personale che vi consentirà di entrare in contatto non con persone a caso per tappare semplicemente un buco, ma con i *vostri* candidati ideali, ovvero quelli che hanno esattamente le caratteristiche idonee per lavorare con voi, carattere, predisposizione e attitudine, prima ancora delle competenze professionali.

Questa macchina lavorerà per voi, lavorerà con voi 24 ore su 24, 7 giorni su 7, parlando della vostra azienda sino ad interessare le persone giuste e a far sì diventino un domani i vostri nuovi collaboratori.

Si tratta di una nuova modalità operativa più organizzata e forse anche più complessa ma i risultati che otterrete vi travolgeranno entusiasmandovi proprio grazie all'incontro con le persone che avreste sempre desiderato avere al vostro fianco.

Quando tutte le tessere del puzzle saranno al loro posto ed i problemi della ricerca di nuovo personale saranno risolti passeremo alla sfida più grande: trattenere e motivare i collaboratori.

Anche se stiamo parlando della sezione del libro più pesante dal punto di vista dei significati intrinseci, devo ammettere che non mi è costata fatica.

Grazie al continuo confronto con le persone che in questi anni ho incontrato e alla mia fortunata esperienza come *LinkedIn Top Voice* ho avuto la possibilità di identificare alcune modalità di comportamento che potrebbero fare la fortuna delle aziende

che fossero sinceramente interessate ad applicarle.

Non a caso ho usato il termine *sinceramente* in quanto la determinazione e la sincerità nel voler agire a favore delle persone sono i requisiti principali per l'efficacia del metodo d'ingaggio che vi insegnerò ad utilizzare.

Le 15 modalità da applicare subito nella vostra conduzione aziendale per accrescere l'attaccamento e la fedeltà del vostro personale, sono semplici ed in gran parte senza costi.

Vi auguro di tutto cuore che questo lavoro costituisca per voi un miglioramento delle relazioni personali e si traduca in migliori fatturati, migliori prospettive per la vostra azienda, per la vostra famiglia e per le famiglie dei vostri dipendenti.

Ricordatevelo sempre:

*“Il vostro unico core business sono le Persone,  
nient'altro.”*

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:  
[\*\*https://amzn.to/3iyfnlC\*\*](https://amzn.to/3iyfnlC)

## **CHI SIETE**

**La vostra azienda non esiste,  
esistono le persone.**

*“Un'azienda non è né migliore né peggiore  
di chi ci lavora dentro.”*

*Kaoru Ishikawa*

La vostra azienda non esiste o meglio le aziende in generale, le fabbriche, gli uffici, le attività commerciali, i negozi non esistono.

Quello che la maggior parte delle persone dovrebbe cominciare a comprendere è che abbiamo vissuto per decenni nell'illusione che le organizzazioni industriali, produttive e commerciali fossero qualcosa oltre all'essere semplicemente un gruppo di persone che lavorano per una finalità che le accomuna.

A raggiungere un obiettivo abbiamo sempre immaginato fosse l'azienda, una sorta di entità quasi autonoma che non avesse bisogno degli esseri umani per funzionare.

La realtà è un'altra, prima ci si rende conto che l'azienda non esiste, meglio è per tutti. Le persone giuridiche e le ragioni sociali non hanno mai fatto e prodotto nulla in autonomia, a farlo sono sempre state le persone.

Prodotti e servizi non sono mai stati realizzati dagli uffici, dai macchinari o dai capannoni industriali, ma da donne e uomini accomunati da uno scopo comune.

Le partite Iva non pensano, i torni a controllo numerico non inventano nulla, i monitor dei PC non risolvono problemi, lo fanno le persone.

(continua nell'originale...)

In sintesi in questo capitolo imparerete:

- Quali sono i reali bisogni insoddisfatti dei dipendenti.
- Cos'è e come funziona la piramide dei bisogni dell'autorealizzazione professionale.
- Come sfruttare la piramide di Maslow per avere collaboratori felici e soddisfatti.
- Cosa fare per ottenere un ambiente di lavoro dove i lavoratori si sentano a loro agio.
- Come analizzare la vostra determinazione, domande killer.
- Come rinverdire la motivazione che vi ha spinto a fare impresa e ritrovare l'entusiasmo dei primi anni.
- Come definire la vostra *mission aziendale*.
- Come realizzare il vostro *manifesto dei valori*.

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:

**<https://amzn.to/3iyfnlC>**

## **CHI CERCATE**

### **La panchina dei talenti, l'identikit dei vostri collaboratori ideali.**

*“Coloro che imparano a cercare non smettono mai di trovare.”*

*Wesley D'Amico*

Adesso che avete compreso l'importanza del vostro ruolo primario di HR Manager siete pronti per passare alla definizione il più accurata e precisa possibile delle caratteristiche che i vostri collaboratori dovrebbero possedere.

Uno degli errori più comuni è che la ricerca del personale consista semplicemente nell'individuare la persona che nel momento del bisogno abbia le competenze necessarie per svolgere il lavoro e che sia disponibile a farlo alle vostre condizioni.

Tutto qui? Assolutamente no.

La ricerca del personale contempla molte decine di micro considerazioni che vanno evase preventivamente. Cercare nuovo personale consiste nell'applicare una vera e propria strategia che va molto più lontano di un semplice annuncio per la ricerca di personale.

(continua nell'originale...)

In sintesi in questo capitolo imparerete:

- Come definire i requisiti e le caratteristiche ottimali dei “tuoi collaboratori”, quali sono le persone che lavorando al tuo fianco potranno performare maggiormente.
- Realizzare il libro delle “candidate persona” e l'organigramma attraverso il quale realizzare reclutamenti ed assunzioni di successo.
- Scrivere mansionari precisi ed allineati con le tue reali esigenze.

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:  
**<https://amzn.to/3iyfnlC>**

## **COSA OFFRITE**

### **Distinguetevi con un'offerta di lavoro unica**

*“Rinuncia al tuo potere di attrarmi ed io rinuncerò alla mia  
volontà di seguirti.”*

*William Shakespeare*

Internet lo sappiamo ha rivoluzionato il nostro modo di vivere e di lavorare, stravolgendo anche le dinamiche connesse alla ricerca del lavoro.

Se fino ad una decina di anni fa le aziende alla ricerca di nuovo personale potevano far sapere semplicemente al mercato dei potenziali cercatori di lavoro che erano disponibili ad assumere ed avrebbero ricevuto un esubero di candidature, oggi non è più così.

Il processo da monodirezionale si è trasformato in bidirezionale e anche i candidati hanno acquisito un ruolo attivo in questa fase della ricerca.

Sappiate che difficilmente chi si recherà da voi per sostenere un colloquio di lavoro sarà a digiuno di informazioni sulla vostra azienda e sull'attività che svolgete. I candidati sono sufficientemente istruiti grazie alla mole di informazioni che circola in rete e non solo.

Quali sono le ricerche di personale che avete in corso, di che

cosa si occupa l'azienda, quali numeri ha sviluppato sono le principali informazioni che vengono ricercate da chi sta decidendo se prendere in considerazione la vostra offerta, ma non basta.

La reputazione che vi accompagna, come si sono risolti i precedenti rapporti con i dipendenti fuoriusciti, qual è la vostra politica e quali valori (reali) persegue la vostra azienda sono solo alcune delle notizie delicate e decisive che si possono reperire facilmente.

(continua nell'originale...)

In sintesi in questo capitolo imparerete:

- Come andare oltre l'Employer Branding con una vera e propria proposta di valore in grado di attrarre i migliori candidati sul mercato.
- Realizzare una potente proposta di assunzione composta, oltre che dal contratto transazionale, da impegni psicologici, elementi strutturali e di welfare.

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:

**<https://amzn.to/3iyfnlC>**

## **COME CERCARE**

### **Il Reclutamento, il vostro sistema di attrazione dei talenti 24/7**

*“Felice colui che ha trovato il suo lavoro;  
non chieda altra felicità.”*

*Thomas Carlyle*

Avete definito *chi siete* e quali sono le motivazioni ed i valori che vi spingono a fare imprese e grazie a questo vi è stato possibile tratteggiare con precisione con quali persone vorreste lavorare e condividere la vostra avventura imprenditoriale.

Costruita l'*offerta* con la quale andrete sul mercato a ricercare i vostri nuovi collaboratori è ora di cominciare a costruire il vostro *sistema di reclutamento di personale* che dovrà funzionare 24 ore su 24, 7 giorni alla settimana.

### **La Ricerca di Personale Emergenziale**

Ho cominciato la mia attività nel 1990 e per oltre 30 anni mi sono sentito rivolgere frasi del tipo “*Rosa abbiamo estrema urgenza di trovare un...*”, “*Va bene le affidiamo l'incarico per la ricerca ma deve fare in fretta*”, “*Dobbiamo sostituire urgentemente un...*”.

La sensazione di *urgenza* accompagna da sempre gli interventi di ricerca di personale e questo lo si deve al fatto che il pensiero di dover assumere qualcuno per sostituire un dipendente che si licenzia è sempre stato visto come un incidente di percorso, un problema da risolvere, una urgenza imprevista e sgradevole. Ma siccome le persone non sono dei prodotti, hanno esigenze, famiglie, amori e desideri,

(continua nell'originale...)

In sintesi in questo capitolo imparerete:

- Quali sono tutti gli strumenti per il reclutamento che il mercato offre e scegliere i migliori e più efficaci per le vostre esigenze.
- Ricevere, gestire ed archiviare velocemente le candidature pervenute, costruendo uno “scrigno prezioso” dal quale estrarre i talenti per la vostra azienda.
- Costruire un sistema automatico di reclutamento che lavora 24/7 per attrarre e presentarvi le migliori figure professionali disponibili sul mercato.
- Misurare i costi e l'efficacia delle vostre azioni.
- Assumere in aree e momenti dove non avreste mai immaginato di poterlo fare, strappando alla concorrenza figure eccellenti e persone meravigliose.

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:  
<https://amzn.to/3iyfnlC>

## **COME SELEZIONARE**

**Setacciate il raccolto per individuare  
le pepite d'oro.**

*“Possano le tue scelte riflettere le tue speranze,  
non le tue paure.”*

*Nelson Mandela*

Dopo aver impostato il vostro sistema di reclutamento ed averlo portato a regime vi dovrete misurare con l'aspetto forse più importante di tutto il ciclo vitale delle Risorse Umane; la selezione dei nuovi collaboratori.

Anche se non è l'unico quello della personalità dei candidati che incontrerete è uno degli aspetti più utili ed intriganti che la fase selettiva dovrà affrontare.

L'interpretazione della personalità è stata oggetto di studio fin dai tempi antichi a causa di una serie molteplice di motivi che vanno dall'autodifesa, all'interesse materiale ed intellettuale, alla semplice curiosità.

I primi approcci risalgono addirittura ad Ippocrate, il padre della medicina, che con la teoria degli umori ha cercato di dare una spiegazione scientifica alla presenza dei diversi temperamenti umani.

In tempi successivi, si sono utilizzate la fisiognomica, la

frenologia, la lettura della mano, l'astrologia nonché metodi considerati un po' più seri, quali la grafologia e l'analisi del linguaggio del corpo: tutte queste tecniche, anche se dotate di un certo fascino, non hanno offerto un aiuto sostanziale per la valutazione e la previsione del comportamento delle persone.

Da questa introduzione possiamo facilmente intuire che la fase di *selezione* sarà quella più complessa e soggetta a possibilità di errori.

Avendo superato con successo la creazione di un sistema di reclutamento 24/7 vi trovate ora di fronte alla necessità di realizzare un sotto-sistema che operi da filtro e vi sostenga nell'individuazione dei talenti che, fra quelli candidati, diventeranno i vostri futuri collaboratori.

(continua nell'originale...)

In sintesi in questo capitolo imparerete:

- Come padroneggiare le migliori tecniche di valutazione e selezione del personale impiegate dai più famosi professionisti di livello mondiale.
- Gli errori e le trappole da conoscere per evitare assunzioni disastrose.
- Come gestire al meglio il rapporto con i candidati, trasformando anche quelli scartati ai colloqui in veri e propri follower della vostra azienda.

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:

**<https://amzn.to/3iyfnlC>**

## **COME ASSUMERE**

### **L'inizio della storia...**

*“Cercate le anime con cui vibrare in sintonia  
e rafforzate i legami che vi uniscono a loro”*

*James Ridfield*

L'assunzione è uno dei momenti più delicati dell'intera vita relazionale fra voi e i vostri collaboratori. Da un buon contratto di assunzione deriveranno soddisfazioni reciproche che potranno generare il raggiungimento di successi oppure, in caso di errore, decretarne anche l'insuccesso con il conseguente allontanamento dei nuovi assunti.

Uno degli elementi che spesso si danno maggiormente per scontati quando si parla di gestione delle risorse umane è senza dubbio il *contratto di lavoro*.

Gli aspetti principali sui quali si tende a focalizzarsi quando si effettua un'assunzione sono solitamente la retribuzione, la gestione delle buste paga e la formazione aziendale, trascurando un po' il “tipo” di assunzione che si effettua e che potrebbe essere responsabile di tutto il futuro lavorativo del nuovo assunto.

Conoscerne le caratteristiche, scegliere ed applicare di volta in

volta il miglior contratto di assunzione per l'occasione è determinante per effettuare scelte vincenti.

(continua nell'originale...)

In sintesi in questo capitolo imparerete:

- Ad approfondire e scegliere, fra le decine di contratti di assunzione disponibili, i migliori e più convenienti per la vostra attività.
- Quando e da chi farsi aiutare nella gestione del rapporto contrattuale.
- Come valutare il ruolo dei consulenti esterni.

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:

**<https://amzn.to/3iyfnlC>**

## **COME ACCOGLIERE**

### **Onboarding, benvenuti a bordo!**

*“Siamo solo ciò che sappiamo accogliere.”*

*Anonimo*

Finalmente il giorno è arrivato ed il candidato che avete così faticosamente ricercato è in attesa di poter cominciare a condividere la sua avventura professionale con voi e con la vostra azienda.

Uno dei momenti maggiormente critici a mio avviso e comunemente trascurato è proprio questo, la parte finale del processo di ricerca e reclutamento volta all'inserimento del nuovo dipendente in azienda.

Questa fase conosciuta anche come *onboarding* (in effetti si tratta di un vero e proprio imbarco) è un momento cruciale nel ciclo di vita del dipendente e, se ben organizzato, vi consentirà di tutelare l'investimento che avete realizzato nella ricerca dei talenti.

Recenti studi sostengono che quando un nuovo dipendente viene accompagnato ed avviato al nuovo lavoro per tramite di un buon processo di onboarding, ha il 70% di probabilità in più

di rimanere in azienda per almeno tre anni.

(continua nell'originale...)

In sintesi in questo capitolo imparerete:

- Come realizzare un programma personalizzato di onboarding dei nuovi assunti che moltiplica le percentuali di successo e permanenza delle persone in azienda.
- Predisporre piani di formazione ad hoc per accompagnare giorno dopo giorno la crescita e l'ingaggio dei vostri collaboratori.

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:  
**<https://amzn.to/3iyfnlC>**

## COME GESTIRE

### Una relazione da coltivare ogni giorno

*“Abbi cura dei tuoi dipendenti perché loro si prenderanno cura della della tua azienda.”*

*Richard Branson*

A questo punto del nostro programma potrebbe sembrarvi che il grosso del lavoro sia stato svolto e che una volta che i nuovi collaboratori hanno varcato la soglia della vostra azienda la strada sia tutta in discesa, non è così.

Un esempio calzante che utilizzo sovente per illustrare l'importanza di un buon programma di gestione e motivazione del personale è quello della macchina di alta gamma, diciamo una Ferrari.

Tutti conoscerete il detto: *“Possedere una Ferrari ma usarla come una 500”*, ed è esattamente quello che potrebbe succedere con i vostri collaboratori e la vostra azienda se sottovalutaste anche solo minimamente il fattore *motivazione*.

Tutta l'attenzione, gli investimenti ed il tempo trascorso a creare e a far funzionare la vostra macchina del reclutamento continuo sarebbero spazzati via in un istante e vi trovereste a dover pagare stipendi e liquidazioni a persone per lo più demotivate ed improduttive.

Vi ricordate quando nel capitolo dedicato al *chi siete* abbiamo

parlato del fatto che *la motivazione dei dipendenti è il RE*, ebbene da quel punto dobbiamo partire per costruire un buon programma d'ingaggio e di motivazione dei vostri nuovi collaboratori che duri per sempre.

(continua nell'originale...)

In sintesi in questo capitolo imparerete:

- Come realizzare stay interviews e ricevere costantemente indicazioni per il miglioramento del clima e della soddisfazione dei vostri collaboratori.
- Buone pratiche da applicare subito per trasformare un normale e stanco rapporto di lavoro in una vera e vivida relazione fra persone motivate e determinate a fare un buon lavoro.
- Come trasformare i collaboratori in veri e propri Ambassador aziendali.

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:

**<https://amzn.to/3iyfnlC>**

## **COME CONGEDARE**

### **Quando arriva il momento dei saluti**

*“Un congedo opportuno lascia dietro  
una porta sempre aperta”*

*Erri De Luca*

Il *congedo* rimane l'ultimo capitolo con il quale intendo affrontare una buona politica delle risorse umane e per tale motivo vorrei cercare di trattarlo con uno spirito positivo e di accrescimento.

Una tendenza è quella di gestire il rapporto con le persone dimissionarie con estrema freddezza, in quanto si ritiene che le dimissioni per andare a ricoprire altri ruoli in altre aziende siano al pari di un tradimento. Tradimento di una fiducia mal corrisposta o meglio sovente non corrisposta.

Il mio consiglio è invece quello di affrontare il congedo dei vostri collaboratori come un'occasione di accrescimento, attivando una serie di comportamenti virtuosi che produrranno un'enorme ricchezza per la vostra azienda.

(continua nell'originale...)

In sintesi in questo capitolo imparerete:

- Come gestire le diverse modalità di “congedo” dei dipendenti.
- Realizzare e mantenere team efficaci tramite il distacco dai dipendenti non idonei.
- Realizzare exit interviews di congedo e ricevere riscontri e consigli per un miglioramento continuo.

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:

**<https://amzn.to/3iyfnlC>**

## Conclusioni

*“E non c’è niente di più bello dell’istante che precede il viaggio, l’istante in cui l’orizzonte del domani viene a renderci visita e a raccontarci le sue promesse.”*

*Milan Kundera*

La fine del libro è l’inizio di un viaggio che vi condurrà in terre lontane dove una nuova gestione del personale scatenerà l’innovazione, la soddisfazione e l’appagamento delle persone che lavorano con voi.

Al contrario naturalmente potreste decidere di rimanere dove siete, esattamente dove vi siete incagliati, sarete comodi e vi sentirete al sicuro ma e proprio in quel momento che rischierete di soccombere.

Non ci sono ragioni apparenti per le quali i vostri migliori dipendenti vi debbano abbandonare per andare a fare la fortuna dei vostri concorrenti, eppure accade ogni giorno e continuerà ad accadere.

Rassegnatevi a perdere i collaboratori eccellenti, quelli ad alto potenziale, i *Top Performer* per intenderci, se continuerete a tenerli fermi dove sono. Se non contribuirete a sollecitarli e a motivarli continuamente, si organizzeranno da soli e troveranno presto un altro datore di lavoro.

Peggio ancora se rimarranno, demotivati e sotto produttivi, saranno solamente un danno per la vostra azienda.

Allora perchè non cominciare subito dall’inizio e godersi il viaggio?

Rinfrescate a voi stessi le motivazioni iniziali che vi hanno spinti a fare ciò che fate, compirete così il primo passo per attivare una potente forza attrattiva che coinvolgerà le persone che desiderate attrarre nella vostra azienda.

Imparate a raccontare la *vostra storia*, non una storia a caso o una storia simile a quella di tanti altri.

La vostra visione sarà la stessa delle persone alle quali vi rivolgete, ai collaboratori ideali che vorreste assumere, una visione nitida di facile comprensione.

Dotatevi dei migliori strumenti che vi possano aiutare a comunicarla a più persone possibile perché sarà il primo mattone per costruire una macchina che alimenterà la vostra azienda dei talenti di cui avrete bisogno.

Usate le migliori tecniche di dialogo e selezione e, dopo aver individuato le migliori persone, assumetele e tenetele strette.

Se poi un giorno se ne andranno comunque, siate grati per quello che hanno fatto per voi e ringraziatele per avervi offerto l'opportunità di accrescere il valore della vostra impresa tramite altre nuove assunzioni.

Per tracciare la rotta del vostro viaggio e riassumervi le cose da fare ho realizzato un extra capitolo dedicato al cronoprogramma per trasformare la vostra azienda in una *Calamita per Talenti* in soli 30 giorni!

Il viaggio comincia adesso...

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:  
[\*\*https://amzn.to/3iyfnlC\*\*](https://amzn.to/3iyfnlC)

## ☆ Programma 30 giorni ☆

**Trasforma la tua azienda in una calamita per Talenti**

(continua...)

- Cronoprogramma dettagliato sulle azioni da svolgere in 30 giorni e tabella di riscontro dei risultati ottenuti.
- Lo scopo è quello di guidare il lettore attraverso un piano passo-passo alla realizzazione di un'Azienda del Buon Lavoro sulla base dei contenuti sviluppati nel manuale.

Il libro in versione integrale  
è disponibile a questo indirizzo:  
<https://amzn.to/3iyfnlC>

