



# LE HO PROVATE TUTTE



LIBERATI DA QUESTA IDEA  
E SCOPRI COSA CERCANO LE AZIENDE  
IN UN CANDIDATO

ONE  4  
we take care



MISTER  
HIRE

*OSM Lavoro*

**LE HO PROVATE TUTTE! - LIBERATI DA  
QUESTA IDEA E SCOPRI COSA CERCANO  
LE AZIENDE IN UN CANDIDATO**

ISBN: 9788899127008

Questo libro è stato realizzato con StreetLib Write  
<http://write.streetlib.com>

# Indice

CHE COSA CI ASPETTA .....	2
LA POLARIZZAZIONE DEL LAVORO .....	3
COSA VUOLE IL MERCATO DEL LAVORO .....	5
VALUTA LE TUE "GENERIC SKILLS" .....	7
I CONTRATTI DI LAVORO .....	9
I NUOVI MESTIERI .....	10
L'ASCENSORE SOCIALE .....	11
IL MITO DEL POSTO FISSO .....	13
I "JOB SEEKERS" .....	15
IL "RECRUITMENT" .....	17
LE SOCIETÀ DI RICERCA E SELEZIONE .....	19
METTERSI IN GIOCO .....	21
IL POSTO GIUSTO .....	22
IL "SELF EMPOWERMENT" .....	23
COME PUOI FARTI PAGARE DI PIÙ? .....	25
IL TUO RUOLO È CAMBIATO .....	28
UNA NUOVA MENTALITÀ .....	30
LE RICETTE VINCENTI .....	32
FACCIAMO IL PUNTO .....	35
CONTATTI .....	36
EDITORE .....	37

Il 2013 è stato unanimemente considerato l'anno peggiore nella storia dell'economia italiana fra tutti quelli che si sono susseguiti dal secondo dopoguerra. Eppure gli esperti lo indicano come un punto di svolta, l'anno cioè in cui si è toccato il fondo, il che comporterà che nei successivi si registrerà una progressiva inversione di tendenza. Ci aspetta, insomma, un futuro migliore. Ma quanto migliore?

A dar retta al CNEL, il Consiglio Nazionale Economia e Lavoro, non è il caso tuttavia di farsi troppe illusioni. E nell'ultimo rapporto sul mercato del lavoro, diffuso ad ottobre 2013, vengono formulate una serie di proiezioni che nell'ipotesi più ottimistica (una riduzione del tasso di disoccupazione fino all'8%, sui livelli cioè del 2009) rivelano come i miglioramenti non saranno nel medio termine particolarmente sensibili. I dati più salienti sono riassunti in questa tabella che mette a confronto la situazione del 2012 con quella prevista allo scadere del decennio in corso.

<b>Le stime del CNEL</b> Consiglio Nazionale Economia e Lavoro	<b>2012</b>	<b>2020</b>
<i>Popolazione 15-66 anni</i>	<b>40.030.000</b>	<b>39.973.000</b>
<i>Forza lavoro</i>	<b>25.366.000</b>	<b>25.974.000</b>
<i>Occupati</i>	<b>22.626.000</b>	<b>23.896.000</b>
<i>Disoccupati</i>	<b>2.740.000</b>	<b>2.078.000</b>

In estrema sintesi:

- È atteso un leggero calo della popolazione in età lavorativa che riguarderà però soprattutto gli stranieri per un ridimensionamento dei flussi migratori
- La cosiddetta "popolazione attiva", cioè quella che ha un lavoro o lo cerca, crescerà di circa 608 mila unità (un effetto soprattutto dell'innalzamento dell'età pensionistica)
- Per ridurre la disoccupazione all'8% si è ipotizzata la creazione di circa un milione 300 mila nuovi posti di lavoro, il che significa che l'occupazione dovrebbe crescere a tassi medi dell'1,2% dal 2016 al 2020 (è di pari passo il Pil del 2%). Nel 2013 il tasso di disoccupazione era del 12,2% e nel 2015 si suppone toccherà il picco con il 12,7%.

C'è chi come gli Stati Uniti la “*Great Recession*”, la Grande Recessione (così la chiamano da quelle parti), l'ha già passata e da almeno quattro anni. “Ma il mercato del lavoro resta ancora debole” si legge in un recente studio della *Federal Reserve Bank of New York*, prodotto da una équipe capeggiata da un'economista italiana, Stefania Albanesi. “Questa debolezza – spiega lo stesso studio – è un riflesso di tendenze in atto che si sono vistosamente accentuate durante la recessione. Dal 1980 in avanti l'occupazione si è concentrata su mansioni che richiedono o le più alte o le più basse specializzazioni, a causa della scomparsa dei posti di lavoro incentrati su attività di *routine*. Questo fenomeno è chiamato polarizzazione del lavoro”.

Un'occupazione è considerata di *routine* se i suoi principali compiti richiedono di seguire istruzioni esplicite e regole ben definite. Se l'attività viceversa comporta flessibilità, capacità di affrontare e risolvere problemi o creatività è considerata non *routinaria*. Ebbene, negli Stati Uniti nel 1976 la quota di occupazioni di *routine* costituiva il 60% del totale. Oggi la situazione si è ribaltata: in attività non *routinarie* è impegnato il 60% di chi ha un lavoro.

Ciò che succede oltre oceano in genere anticipa quanto avviene poi in Europa e nel nostro Paese. Secondo uno studio del Ceps, *Centre for European policy studies*, nel decennio tra il 2000 e il 2010, la domanda di bassi profili sommata a quella di figure ultraspecializzate è cresciuta di circa il 20% nella Ue a 27 Stati, mentre è calata del 4,5% quella riferita a *middle skilled occupations*, le cosiddette posizioni intermedie, come impiantisti, addetti per il commercio, artigiani. In questo decennio è previsto un ulteriore aumento della richiesta di profili elevati e anche di quelle attività elementari che non possono essere sostituite dalla tecnologia perché richiedono interazione e presenza fisica. Le attività di *routine*, secondo lo studio del Ceps, possono essere sostituite dalla tecnologia ma anche da un "lavoro" più conveniente nei Paesi in via di sviluppo.



Sulla base dei dati raccolti da Eurostat, l'ufficio statistico dell'Unione Europea, anche in Italia come in tutti i paesi più sviluppati è in atto un progressivo calo di opportunità occupazionali e di ore lavorate nelle mansioni a qualifica intermedia (compresi gli addetti a linee di montaggio nelle fabbriche, che pure erano stati un elemento trainante per il boom economico degli anni '60). Proporzionalmente cresce viceversa la quota di lavoratori occupati in mansioni di alta (professioni intellettuali, attività di management, ecc.) e di bassa qualifica (addetti alle pulizie, personale di servizio nei *fast food*, ecc.). Uno studio pubblicato da Bankitalia ha rivelato ad esempio che nell'arco di 15 anni, cioè fra il 1993 e il 2009, è diminuito di due punti percentuali il numero di ore lavorate dagli impiegati negli uffici mentre al contrario sono aumentate di oltre sei punti le ore lavorate da imprenditori, manager e responsabili di piccole imprese.

Un dato che però salta agli occhi è che mentre le offerte di lavoro per mansioni di bassa qualifica (capacità manuali) sono pressoché stazionarie, quelle al contrario che richiedono qualifiche più elevate (capacità cognitive) sono in costante aumento. Tornando agli Stati Uniti, oggi quasi la metà degli occupati (il 45%) svolge una mansione non di *routine* di tipo cognitivo. A metà degli anni '70 la percentuale era attorno al 27%. Qui sotto è raffigurato schematicamente lo scenario attuale: verosimilmente si riprodurrà con le stesse proporzioni anche in Italia nel giro di pochissimi anni.

Il “mercato del lavoro” è il luogo, benché virtuale, in cui si incontrano la domanda (da parte di aziende, imprenditori, enti pubblici) e l’offerta (da parte di chi cerca nuova o diversa occupazione). È importante conoscerne le tendenze e individuare quali sono i settori emergenti. Ed altrettanto importante è conoscere cosa il “mercato del lavoro” vuole in termine di competenze e di capacità.

Benché la fase economica non sia delle più felici e soltanto il 16,4% delle imprese secondo gli ultimi rilevamenti sia in crescita (e soltanto il 20,2% negli ultimi anni ha aumentato i livelli occupazionali mentre il 33,6% li ha diminuiti), una ricerca effettuata nei primi mesi del 2014, dal Censis per conto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha rivelato che il 37,3% delle aziende italiane è a caccia di nuove professionalità.

Le difficoltà aguzzano l’ingegno e la crisi ha spinto gran parte del nostro sistema produttivo a reagire. “Solo il 21,4% delle aziende con oltre 20 addetti – ha segnalato sempre il Censis – è rimasto inerte, ma la maggioranza, pari al 78,6%, ha cercato di intervenire con iniziative di innovazione strutturale, con la creazione di nuovi prodotti e servizi (49,1%) o l’introduzione di nuove tecnologie funzionali al miglioramento dei processi di lavoro (45,1%). Il 38,9% si è concentrato sul miglioramento dei canali di vendita e di comunicazione, il 34,3% sull’ingresso in nuovi mercati territoriali, il 32,4% sul miglioramento della funzione finanziaria”.

*Secondo uno degli ultimi rapporti di “Employment in Europe”, pubblicati dalla Commissione Europea, il mercato del lavoro italiano è caratterizzato da insicurezza e da un livello medio-alto di flessibilità. La legislazione tuttavia è diventata piuttosto permissiva solo in fatto di contratti a termine mentre si è mantenuta rigida per i cosiddetti “lavoratori permanenti” (cioè con contratti a tempo indeterminato), nei confronti dei quali il livello di EPL – ovvero di Employment Protection Legislation, in sostanza di garanzie – resta particolarmente elevato.*

I tentativi di innovazione si sono accompagnati in molti casi all’avvio di un processo di ristrutturazione aziendale, spesso doloroso. “Il 37,3% delle imprese ha espresso l’esigenza – informa ancora il Censis – di adeguare il proprio portafoglio di competenze al cambiamento. Si tratta di una minoranza di aziende che hanno dovuto ricercare sul mercato competenze nuove, che prima non esistevano (nel 20,8% dei casi) o che negli anni erano diventate obsolete (17,4%). Tra i nuovi profili richiesti dalle aziende spiccano i commerciali (dagli export manager agli agenti di commercio, ricercati dal 36,4% di queste imprese), i tecnici (32,4%), gli amministrativi (31,4%) e gli ingegneri (25,4%). Da segnalare anche l’elevata richiesta di esperti di comunicazione e nuovi media (ricercati dal 12,2%) e di informatici, sistemisti e programmatori (10,1%)”.

“Si registra – aggiunge il Censis – anche una discreta attenzione per la formazione e l’aggiornamento professionale. Un quarto delle aziende (26,9%) è ricorso a interventi di riconversione del personale, due terzi (66,4%) hanno promosso attività interne di aggiornamento e formazione: il 36,2% tramite formatori o consulenti che hanno organizzato attività interne, il 23,8% con la partecipazione a fiere, il 20% tramite scambi con fornitori e



clienti. Ma la *manutenzione* del capitale umano in tempi di crisi resta difficile. Se si esclude infatti un terzo delle imprese (il 36,7%, per lo più di grandi dimensioni) che considerano l'aggiornamento del personale un fattore centrale, la maggioranza sa che l'impegno su questo fronte non è adeguato: per il 28,4% l'azienda dovrebbe fare di più, il 34,9% è cosciente di non fare nulla su questo fronte. La riforma dell'apprendistato permette oggi alle aziende di fruire di un ventaglio più esteso di profili da acquisire: pur prevalendo i giudizi positivi (77,7%), permangono però forti resistenze all'utilizzo (solo il 14,6% delle imprese interpellate ha utilizzato tale strumento)".

Se per ricoprire determinate posizioni la padronanza della lingua inglese o la conoscenza dei sistemi informatici sono essenziali, esistono altre "qualità" che sul mercato del lavoro fanno la differenza. Vediamole alla rinfusa, pur col rischio di dimenticarne qualcuna:

- Competenze comunicative
- Attitudine a lavorare in team
- Capacità di applicazione
- Capacità di analisi e di risolvere problemi
- Desiderio e capacità di apprendere
- Disponibilità ai cambiamenti
- Costanza nel tenersi aggiornati
- Valori etici
- Capacità di affrontare e sostenere situazioni di pressione.

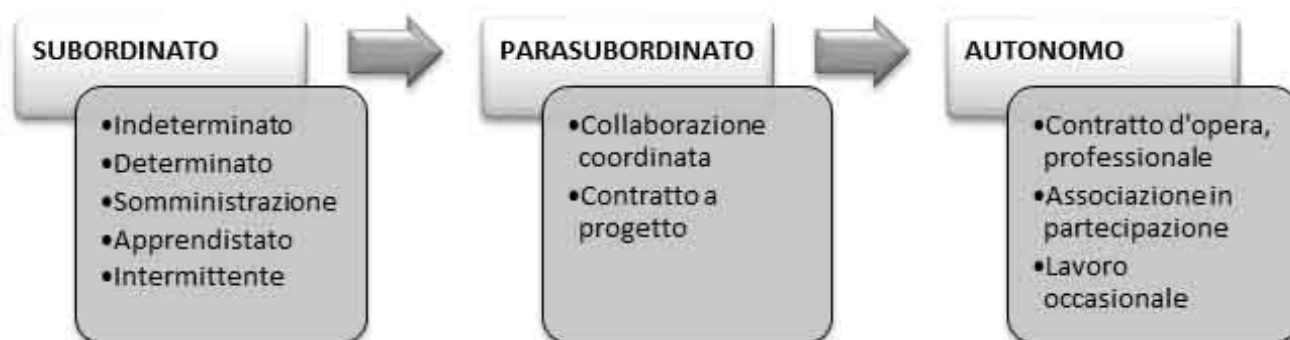
In sostanza, al di là delle competenze tecniche, oggi selezionatori e datori di lavoro danno particolare importanza a quel bagaglio che gli inglesi chiamano “*generic skills*”, ossia abilità generiche. Il fatto che le si definisca generiche non è assolutamente riduttivo, anzi sta a significare che sono la base necessaria per svolgere con successo la stragrande maggioranza delle occupazioni.

Ebbene, come sono le tue “*generic skills*”? Prova a valutarle con obiettività sulla base di un prospetto che elenca 18 voci e che è piuttosto simile a quello utilizzato dal Cedefop, il Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale.

<b>GENERIC SKILLS</b>	<b>VALUTAZIONE</b>
Letture e comprensione di un testo	
Scrittura di un report	
Utilizzo e comprensione di dati numerici	
Proprietà di linguaggio	
Capacità di lavorare in team	
Capacità di apprendimento di tecniche e metodi	
Adattabilità a nuove attrezzature e materiali	
Capacità di istruire e addestrare	
Metodi di lavoro e rapidità di esecuzione	
Livello di utilizzo dei computer	
Destrezza manuale	
Capacità di risolvere problemi complessi	
Capacità di fare discorsi o presentazioni	
Capacità di persuasione	
Pianificazione e gestione del tempo	
Corretto e appropriato uso degli strumenti	
Capacità di evitare vari tipo di spreco	
Cura dell'ambiente	

Nella scheda, come si sarà notato, figurano anche “*skills*” comportamentali. Il loro inserimento è tutt'altro che superfluo. Se voi foste il titolare di un'azienda assumereste qualcuno che riduce il pavimento sotto la scrivania a un immondezzaio, che per fare una stampa sciupa mezza risma di fogli, che se ne va senza spegnere la luce, che danneggia telefoni e computer? Potremmo infine aggiungere ancora altre tre “*generic skills*” che godono dell'apprezzamento dei datori di lavoro. E sono: creatività, spirito di iniziativa e intraprendenza.





Mentre si succedono le riforme, in Italia ci sono perfino divergenze sull'esatto numero delle forme di contratto di lavoro esistenti. C'è chi è arrivato a contarne fino a 46. In ogni caso, per quante siano sono riconducibili a tre grandi categorie: lavoro subordinato, parasubordinato e autonomo. Sarebbe francamente dispersivo illustrarne qui caratteristiche e campi di applicazione (per saperne di più si può consultare [www.cliclavoro.gov.it](http://www.cliclavoro.gov.it) che è il portale pubblico per il lavoro). È il caso viceversa di soffermarsi sul fatto che gran parte delle tipologie rientrano nella sfera del cosiddetto "precariato": si tratta cioè di contratti temporanei, che non garantiscono la continuità di un rapporto e non offrono certezze per il futuro.

Specialmente fra i giovani al di sotto dei 24 anni, la fascia più penalizzata dalla crisi, la precarietà è una costante (e per le donne lo è anche dopo quella soglia di età). All'inizio del 2014 il 52,9% di coloro che fra gli "under 24" risultava occupato non aveva un lavoro stabile. Nel 2000 la percentuale era esattamente dimezzata: solo il 26,2% rientrava in quella condizione. Più in generale un rapporto dell'Ocse segnalava che in Italia nel 2012 la quota dei precari costituiva il 13,8% degli occupati. Le statistiche rivelano infine che negli ultimi anni i due terzi delle assunzioni sono state effettuate a tempo determinato e soltanto il 9,6% di quelle che hanno riguardato gli "under 24" è stata fatta a tempo indeterminato.



Su *Ötzi*, la mummia scoperta nel 1991 sulle Alpi ai piedi del ghiacciaio del Similaun, sono stati rinvenuti più di 50 tatuaggi. Gli scienziati ci dicono che si tratta di un essere umano vissuto oltre 5 mila anni orsono. Ebbene, è abbastanza sorprendente che nel quinquennio 2009-2013 il mestiere che in Italia ha conosciuto forse la più formidabile espansione sia stato quello del tatuatore: il numero di coloro che lo esercitano è aumentato del 442,8%. Nel 1998 il Ministero della Sanità, per arginare i rischi di un boom incontrollato, si era peraltro visto costretto a varare anche una circolare contenente le linee guida per intraprendere questo tipo di attività, invitando le Regioni a legiferare in materia.

Se quella del tatuatore è una professione che affonda le radici addirittura nella preistoria, l'altra faccia della medaglia è che sul mercato del lavoro si sono affacciate figure assolutamente nuove di zecca. L'avvento di Internet, ad esempio, ha portato alla ribalta quattro profili dell'area digitale oggi particolarmente ricercati:

- **il web marketing manager**

*(cura la strategia di marketing di un'azienda su internet)*

- **l'e-commerce manager**

*(si occupa delle vendite online)*

- **il search engine optimization (seo) manager**

*(è specializzato nelle tecniche per posizionare al meglio un'azienda nei rilevamenti dei motori di ricerca)*

- **il community manager**

*(è addetto alla gestione di una comunità virtuale in rete)*

La globalizzazione sta spingendo poi molte aziende, anche di modeste dimensioni, a inserire al loro interno un **export-manager**, ossia una figura professionale che possieda le competenze per sviluppare il mercato estero. È una delle posizioni meglio remunerate e in assoluto più richieste.

Non siete dei maghi del computer? Non siete laureati né in economia né in ingegneria, i due titoli di studio a quanto si dice più apprezzati? Masticate appena qualche parola d'inglese e di sicuro non parlate né l'arabo né il cinese? Non vorremmo che vi foste fatti idee sbagliate: se da ciò che avete letto finora avete ricavato la convinzione che per voi sul mercato del lavoro potrà esserci soltanto un ruolo residuale, ebbene state commettendo un grosso errore. Sottovalutate il più grande capitale di cui disponete: voi stessi. Perché è sui voi stessi che dovete investire.

Cheché se ne dica, l'ascensore sociale esiste ancora. E si può tranquillamente scommettere che anche negli anni futuri potranno essere raccontate storie come quella di Sidney Weinberg. Chi era costui? Uno degli undici figli di Pincus Weinberg, un grossista di liquori nonché contrabbandiere di Brooklyn. Sidney venne al mondo nel 1891, lasciò la scuola a 15 anni e si mise a fare lo strillone vendendo giornali nei paraggi dell'imbarco del traghetto che faceva la spola con Manhattan. Era un tipo tosto, però. E non solo per le cicatrici che gli rigavano la schiena, a causa di certe coltellate retaggio delle risse alle quali non si sottraeva in strada.

La svolta nella sua vita avvenne quando l'anno successivo, a 16 anni, si intrufolò nel palazzo della Goldman Sachs, oggi una delle più grandi banche d'affari del mondo, e affacciandosi all'ingresso dei vari uffici prese a domandare *"Want a boy?"*. *"Vi serve un ragazzo?"*. Era il suo modo di proporsi per un'assunzione. Salì in cima fino al terzo piano senza che nessuno lo prendesse in considerazione.

Sidney però non si scoraggiò. L'indomani tornò alla carica e ottenne quello che cercava: un posto di assistente portinaio pagato tre dollari alla settimana. Il suo mansionario prevedeva che si preoccupasse anche di spazzolare i capelli dei dirigenti e togliesse il fango dalle loro calzature. Un bel giorno gli capitò di dover effettuare una consegna, trascinandolo un carrello, all'appartamento della famiglia Sachs. Lì si imbatté nel nipote del fondatore della società che lo prese in simpatia. Lo promosse spedizioniere. E Sidney, benché fosse poco più che un ragazzino, mostrò subito di che pasta era fatto, riorganizzando al meglio il reparto.

I Sachs allora decisero di farlo studiare, iscrivendolo a un Business College di Brooklyn dove apprese ciò che gli mancava per gettare le basi per una vertiginosa scalata. Nel 1925 divenne socio della Goldman Sachs e pochi anni dopo amministratore delegato. Quello che aveva ricevuto dai suoi benefattori lo restituì con gli interessi, scongiurando la bancarotta negli anni della Grande Depressione e poi trasformando la società nella più solida banca d'investimento del pianeta. Per tutti, fino alla morte intervenuta nel 1969, Sidney Weinberg divenne così "Mister Wall Street", il soprannome che gli affibbiò in un articolo il New York Times.

La storia di Sidney Weinberg dimostra che anche partendo dalle posizioni più svantaggiate si può fare carriera e scalare i vertici. E il primo passo è credere in se stessi, sulle proprie potenzialità. Il secondo è impegnarsi per svilupparle e crescere in primo luogo come persona. Il terzo è cercare e cogliere le opportunità.



Benché lo si sia dato troppo frettolosamente per agonizzante o addirittura per morto, il cosiddetto “posto fisso” (cioè la quota di coloro che hanno contratti a tempo indeterminato, *part-time* compresi) vale ancora oggi in Italia quasi l’80% del lavoro dipendente. È facile prevedere che la percentuale tenderà progressivamente ad abbassarsi ma probabilmente avverrà senza scalfire del tutto lo zoccolo duro.

Per le generazioni precedenti la conquista del posto fisso, nel quale perpetuare la propria attività per l’intera vita lavorativa, rappresentava la sicurezza. Garantiva pane e companatico. La possibilità di mettere su casa, di far studiare i figli, di concedersi – come si diceva con un termine ormai fuori moda – la “villeggiatura”, cioè il soggiorno per un paio di settimane in una località balneare o montana. Oggi la situazione è cambiata. Anche chi oggi ha un posto di lavoro, indipendentemente dal tipo di contratto, non può sapere fino a quando potrà riuscire a conservarlo e spesso deve accontentarsi di una misera busta paga: nel 2012 nel nostro paese la retribuzione mensile netta è stata di 1.304 euro per i lavoratori italiani e di 968 per i lavoratori stranieri.

La “polarizzazione del lavoro” ha avuto sensibili ripercussioni anche sui livelli salariali, che si sono a loro volta “polarizzati”. Guadagna di più chi ricopre posizioni elevate, guadagna di meno chi sta all’estremo opposto. Fra il 2001 e il 2006, un quinquennio prima della crisi che ha colpito l’economia mondiale, nel nostro paese la categoria degli impiegati ha perso in termini reali il 2,7% della retribuzione. Dirigenti e quadri avevano invece avuto una crescita media delle loro retribuzioni del 10% e gli operai del 4%. Nel 2007, per effetto della crisi, si è poi innescato un rallentamento della crescita retributiva che ha interessato tutte le categorie d’inquadramento professionale. Ma già dal 2011 dirigenti e operai hanno ottenuto incrementi salariali che hanno consentito loro di assorbire gli effetti dell’inflazione. Quadri e impiegati viceversa hanno dovuto registrare un’erosione del loro potere d’acquisto e questa tendenza verosimilmente si acuirà nei prossimi anni.

Secondo l’Ires, l’istituto di ricerche e studi della Cgil, fra il 1993 e 2006, sempre in termini di potere d’acquisto, gli stipendi annui degli impiegati hanno perso mediamente 3.047 euro e quelli degli operai 2.592 euro. In quello stesso arco di tempo i redditi medi di imprenditori e liberi professionisti erano cresciuti sempre come potere d’acquisto di 11.984 euro. La successiva recessione economica ha avuto pesanti ripercussioni su tutte le categorie e soltanto i dirigenti hanno in qualche modo difeso le loro posizioni: nel decennio 2003-2012 le loro buste paga hanno registrato un incremento del 24,6%. Nello stesso periodo l’inflazione è stata del 24,5%.

In sostanza, anche una volta ottenuto il posto fisso può succedere di non riuscire a sbarcare il lunario. Non crescono perciò soltanto i disoccupati e i precari, crescono purtroppo anche i cosiddetti “*working poors*”, vale a dire i “poveri che lavorano”. Coloro cioè che hanno uno stipendio da fame o quantomeno un reddito al di sotto della cosiddetta soglia di povertà, ossia – secondo la definizione che ne dà la stessa Istat, cui spetta il compito di



calcolarla – quel “valore monetario, a prezzi correnti, del paniere di beni e servizi considerati essenziali per ciascuna famiglia, definita in base all'età dei componenti, alla ripartizione geografica e alla tipologia del comune di residenza”.

---

## Soglia di povertà

(valori Istat)

**COPPIA DI CONIUGI con un figlio fra i 4-10  
anni**

	Area metropolitana	Grandi comuni	Piccoli comuni
<b>NORD</b>	<b>1.350 euro</b>	<b>1.296 euro</b>	<b>1.236 euro</b>
<b>CENTRO</b>	<b>1.288 euro</b>	<b>1.231 euro</b>	<b>1.167 euro</b>
<b>SUD</b>	<b>1.040 euro</b>	<b>1.013 euro</b>	<b>968 euro</b>

---

Pur con significative eccezioni – come Svezia o Olanda –, le percentuali di “*working poors*” sono generalmente in aumento in tutta Europa e c’è da supporre che nei prossimi anni non si invertirà affatto la tendenza. “L’insorgere del fenomeno – ha scritto Vincenzo Carrieri, ricercatore dell’università di Salerno in un saggio pubblicato nel 2012 sulla *Rivista delle politiche sociali* – è imputabile a diverse cause, alcune legate all’evoluzione del mercato del lavoro, altre a cambiamenti istituzionali. Tra le prime rientrano i cambiamenti tecnologici della struttura produttiva che hanno favorito la domanda di lavoratori qualificati rispetto a quelli non qualificati (il cosiddetto *Skill-Biased Technological Change*), la delocalizzazione del lavoro nei paesi in via di sviluppo che può avere comportato una riduzione dei salari dei lavoratori meno qualificati in Europa, i fenomeni migratori che possono aver ridotto il salario dei lavoratori nativi poco qualificati. Tra i cambiamenti istituzionali rientrano certamente le riforme di liberalizzazione del mercato del lavoro che hanno determinato il peggioramento della qualità delle posizioni lavorative ma anche l’indebolimento del potere contrattuale dei sindacati e il minor ricorso alla contrattazione centralizzata che possono aver avuto ripercussioni negative sui salari in genere, ma soprattutto sulla coda sinistra della distribuzione dei salari”.

L’Eurostat, l’ufficio statistico dell’Unione Europea, stimava che nel 2011 la percentuale di *working poors* in Italia fosse pari al 10,7% degli occupati. Nel 2008 era dell’8,9%. Solo Romania, Grecia, Spagna e Polonia nei paesi Ue hanno percentuali maggiori. In Italia attualmente, secondo un rapporto del Cnel il rischio povertà è pari al 38% se un lavoratore è *single*. Aumenta al 54% se sono presenti dei figli e sale al 73% quando il “basso salario” è l’unica fonte di entrata di una coppia. Se i coniugi lavorano entrambi resta comunque del 39%.

Negli Stati Uniti li chiamano "*job seekers*", ossia cercatori di lavoro. Si stima costituiscono il 75% della popolazione attiva: cioè tre americani su quattro in età adulta consultano regolarmente gli annunci delle offerte di lavoro e tengono il "curriculum" aggiornato, pronto all'uso. Ma ormai anche dalle nostre parti la ricerca di un'occupazione accomuna trasversalmente le generazioni e soprattutto anche chi un'occupazione ce l'ha: lo ha rivelato proprio uno studio di OSM Lavoro che ha analizzato e scrutinato i profili di 17.429 iscritti che risultavano già registrati dopo i primi due mesi che sono seguiti dal lancio del suo nuovo portale. Un campione numericamente già piuttosto significativo, anche se limitato all'incirca a un ventesimo dei candidati che negli anni hanno utilizzato il servizio. Ebbene la sorpresa è stata che il 42% di chi si propone per affrontare la trafila di test, selezioni e colloqui ha già oltrepassato i 35 anni e di costoro il 7% ha doppiato anche i 50.

E i giovani, in particolare gli "under 25", cioè quella fascia su cui si è concentrata l'attenzione della politica e dei media per un tasso di disoccupazione che ha raggiunto il 42%? Nonostante si presume abbiano un'indubbia dimestichezza con il web e l'online, le loro candidature in risposta alle varie tipologie di annunci costituiscono una esigua minoranza: il 12,6%.

Più che ad un primo lavoro la caccia, per chi naviga sul web per consultare annunci, sembra insomma rivolta a trovare un nuovo, possibilmente migliore e talvolta completamente diverso lavoro. Fra i registrati sul portale OSM Lavoro sono rappresentate un po' tutte le categorie ma numericamente prevalgono nell'ordine figure che rivestono posizioni amministrative, che operano nel ramo commerciale o hanno ruoli di segreteria. In fatto di titoli di studio, il 52% ha conseguito un diploma e il 36% può vantare una laurea breve o specialistica, un master o un dottorato. Nel popolo dei "*job seekers*" sembra infine esserci una predominanza femminile: nel campione preso in esame le donne sono il 52,7% contro il 47,3% degli uomini.



In definitiva alle legittime aspettative di chi spera di trovare lavoro, perché non ce l'ha, si sommano le diffuse aspirazioni di chi punta a cambiare lavoro, mettendosi in gioco anche dopo i 40 o i 50 anni. Il desiderio di cambiare lavoro è tuttavia marcato soprattutto nei giovani che un'occupazione comunque ce l'hanno: lo ha espresso il 77% degli interpellati nell'ambito di un'indagine condotta nel 2013 dalla Swg per conto della Coldiretti.

Nelle collezioni del *British Museum* è conservato un decreto firmato da Giulio Cesare nel 55 a.C.: prometteva una ricompensa di 300 sesterzi ad ogni militare che ne avesse presentato un amico o un conoscente disposto ad entrare nei ranghi dell'esercito romano. Quel decreto viene considerato il primo documento di cui vi sia traccia in fatto di "recruitment", cioè di reclutamento. Ma si può benissimo immaginare che massicce operazioni di ricerca e di selezione del personale siano state effettuate nell'antichità quando si è tratto di costruire le Piramidi o la Muraglia Cinese.

I Romani non "assumevano" soldati a caso. Avevano fissato precisi standard, in fatto di requisiti necessari per l'arruolamento. Per risultare idoneo un candidato doveva ad esempio essere in grado di marciare per 18 miglia indossando la pesante uniforme da combattimento e di trasportare almeno 60 libbre di vettovaglie, equipaggiamenti o altro. Ma il reclutamento non riguardava esclusivamente i legionari: parte integrante di un esercito erano anche ingegneri, carpentieri, medici, veterinari, armaioli, cacciatori, cuochi e perfino indovini.

Oggi il termine "recruitment" per chi si occupa di risorse umane ha un significato che non si limita ad identificare unicamente le attività di ricerca e selezione ma comprende anche quelle di pianificazione relative a tutte le scelte che un'azienda è chiamata a fare per soddisfare i suoi bisogni di acquisizione di professionalità e di ricambio del personale. Lo sviluppo delle società specializzate nel "recruitment" è avvenuto a partire dalla fine della Seconda Guerra Mondiale quando per enormi masse di reduci, esaurito il conflitto bellico, si è creata la necessità di trovare una rapida collocazione nel mondo produttivo. Le modalità per intercettare figure il più possibili corrispondenti alla domanda proveniente dai datori di lavoro si sono poi notevolmente modificate a partire dagli anni '90 con la comparsa di internet, tant'è che oggi si parla anche di *e-recruitment* (con procedure e contatti online).

In Italia dal 1997 sono stati istituiti i centri per l'impiego, che hanno preso il posto dei vecchi uffici di collocamento, ma soltanto il 3% delle assunzioni passa attraverso questo tipo di canale pubblico, rivelatosi scarsamente efficiente. In fatto di canali, peraltro, va fatta una distinzione fra informali (conoscenza diretta, segnalazione per non dire "raccomandazione") e formali o strutturati (siti internet, social network, agenzie per il lavoro temporaneo, società di ricerca e selezione, scuole e università).

Un'indagine di Unioncamere del 2011, effettuata su un campione di 100 mila imprese, riferiva che il 61,1% di queste privilegiava ancora il canale informale ma che la percentuale scendeva al 10,2% se si esaminavano le sole grandi aziende. Si tratta di dati destinati a cambiare sensibilmente, e ciò in parte già è accaduto e continua ad accadere: le metodologie di selezione adottate dai professionisti del settore sono ormai così perfezionate ed accurate che, per quanto una percentuale di errori possa essere inevitabilmente fisiologica, centrano con estrema precisione quali candidati meglio collimano con la "job description", ovvero profilo e caratteristiche, della figura ricercata. Le aziende che continuano a fidarsi della conoscenza diretta e di referenze relativamente attendibili ("So chi è, me ne hanno parlato bene"), procedendo ad assunzioni in base ad impressioni più o meno su-

perficiali e non sulla scorta di corrette valutazioni, vanno spesso incontro ad amare esperienze.

Nel frattempo negli Stati Uniti si calcola che oltre il 90% dei reclutatori delle aziende e delle società specializzate nel “*recruitment*” utilizzino per le loro ricerche i social media, in testa Facebook ma soprattutto LinkedIn. Quest’ultimo negli Usa ha oltre 100 milioni di iscritti e la sua diffusione è davvero capillare. In Italia gli iscritti ormai superano i 7 milioni. Oltre che gli Stati Uniti, soltanto India, Regno Unito, Canada e Francia ne contano di più. Sulla scia di LinkedIn in Italia è nata la piattaforma *Jobyourlife*, creatura di un venticinquenne veneziano, Andrea De Spirt, che sta raccogliendo decine di migliaia di utenti. L’obiettivo è facilitare le ricerche sia di chi offre sia di chi cerca lavoro.

Dalle nostre parti l’utilizzo dei social network per attrarre candidati non è per ora così diffuso. Le maggiori aziende per lo più si affidano al proprio sito web (in cui in genere figura una sezione “Lavora con noi”) e ai database nei quali vengono archiviati i curriculum ricevuti. Una formula infine che sta incontrando qualche favore è quella delle cosiddette “*open houses*”, cioè incontri in cui le aziende invitano numerosi potenziali candidati per illustrare posizioni e profili verso cui sono orientate le loro ricerche. A Londra hanno preso la veste degli “happy hours”.

Nel campo dei servizi al mondo delle imprese, le società di ricerca e selezione sono attive da molti anni ma è con la riforma del lavoro avviata nel 1996 che sono state istituzionalmente riconosciute. Le più strutturate – come lo è OSM Lavoro – sono in grado di occuparsi dell'intero processo di reperimento ed inserimento di risorse umane all'interno di un'azienda, a partire da un'analitica definizione della *job description* (gli esatti contorni della mansione e il profilo della figura che si rende necessaria per coprirla) fino alla progettazione di un programma formativo per l'integrazione e la crescita.

Con la legge Biagi del 2003 le società di ricerca e selezione sono state equiparate alle altre agenzie di mediazione e pertanto per operare debbono richiedere un'apposita autorizzazione, rilasciata dal Ministero del Lavoro, con contestuale iscrizione all'Albo delle agenzie per il lavoro. Attualmente le società di ricerca e selezione che risultano iscritte sono poco più di 800.

Il testo legislativo definisce ricerca e selezione del personale come “attività di consulenza e di direzione finalizzata alla risoluzione di una specifica esigenza dell'organizzazione committente attraverso l'individuazione di candidature idonee a ricoprire una o più posizioni lavorative in seno all'organizzazione medesima, su specifico incarico della stessa, e comprensiva di: analisi del contesto organizzativo dell'organizzazione committente; individuazione e definizione delle esigenze della stessa; definizione del profilo di competenze e capacità della candidatura ideale; pianificazione e realizzazione del programma di ricerca delle candidature attraverso una pluralità di canali di reclutamento; valutazione delle candidature individuate attraverso appropriati strumenti selettivi; formazione della rosa delle candidature maggiormente idonee; progettazione ed erogazione di attività formative finalizzate all'inserimento lavorativo; assistenza nella fase di inserimento dei candidati; verifica e valutazione dell'inserimento e del potenziale dei candidati”.

Qui sotto, in sintesi, vediamo quale può essere un percorso tipo.



Si chiama “*gamification*”, termine non facilmente traducibile (i più azzardano “ludicizzazione”), e da un paio d’anni nel mondo anglosassone è entrata a far parte delle metodologie di selezione. Di che si tratta? Di giochi che simulano una realtà lavorativa testando le abilità e le competenze del candidato. Nel 2011 ha fatto scuola il “*My Marriott hotel game*”, che la notissima catena alberghiera ha messo a disposizione su Facebook. A coloro che ottenevano i migliori punteggi veniva data la possibilità di essere messo alla prova in azienda. L’obiettivo dichiarato era quello di coprire 50 mila posizioni in gran parte al di fuori degli Stati Uniti. Ebbene giusto 50 mila sono stati gli utenti di Facebook che giornalmente si sono misurati col gioco.

Al di là della “*gamification*”, sapere mettersi in gioco facendo i passi giusti oggi è fondamentale per muoversi sul mercato del lavoro. Il punto di partenza per trovare un primo oppure un nuovo e diverso lavoro è porsi un obiettivo realistico, determinandolo in base alle proprie capacità e alle proprie aspirazioni. Cos’è che so, che mi piace, che voglio e che posso fare? Più chiare sono le idee e più aumenteranno le probabilità di trovare una collocazione adeguata.

Il biglietto da visita di ogni candidato è il “*curriculum vitae*”, che deve essere veritiero e aggiornato, facilmente leggibile e ben strutturato. Il che non significa affatto scontato: mai rinunciare a inserire ciò che vogliamo davvero si sappia di noi. Se il curriculum viene trasmesso direttamente a un’azienda è importante accompagnarlo con una lettera di presentazione: spesso è il primo documento ad essere esaminato. Pur nella sinteticità, nel testo è bene anticipare e evidenziare i tratti salienti esposti nel curriculum.

Anche cercare lavoro in fondo è un lavoro: va fatto con impegno e perseveranza e richiede tempo e metodo. Non va trascurato nessun canale, formale e informale, che possa favorire potenziali contatti. Se vi rassegnate dopo qualche infruttuoso tentativo, il risultato sarà che il lavoro che fa per voi se lo prenderà qualcun altro.

Se vi si offre l’opportunità di un colloquio, già indizio che avete le carte in regola per puntare a un’assunzione, preparatevi raccogliendo in particolare tutte le informazioni possibili sull’azienda e sul tipo di mansione richiesta. E infine tenete conto che secondo i sondaggi le qualità che più apprezzano i datori di lavoro sono nell’ordine: la capacità di adattamento alle regole imposte dal mercato, una forte motivazione, la versatilità, lo spirito di sacrificio e la lealtà.

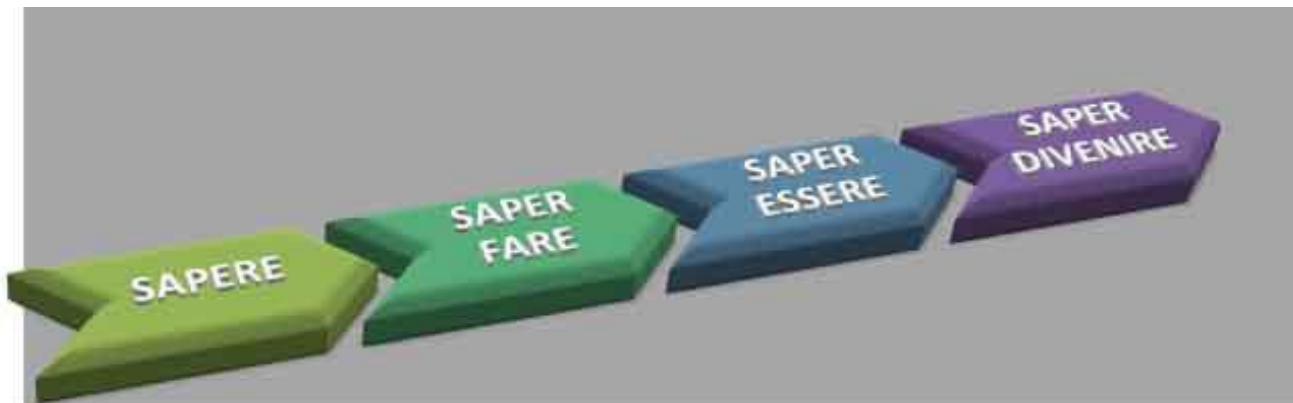


Le aziende di successo investono in capitale umano, oltre che in innovazione e in relazioni. Ne va della loro stessa sopravvivenza. Le statistiche ci dicono che un'azienda su quattro non oltrepassa i tre anni di vita. In Italia delle 410 mila imprese create nel 2010 ne risultavano attive all'inizio del 2014 solo il 74%, ossia 307 mila. Percentuali più o meno identiche si erano registrate anche negli anni precedenti alla crisi.

*Esistono delle formule decisamente complicate per misurare il valore monetario del capitale umano e l'Istat si è cimentata nel calcolo rendendo poi noti i risultati in una pubblicazione diffusa nei mesi scorsi. Il conteggio però si riferisce al 2008. Ebbene il valore del capitale umano di cui dispone il nostro paese all'epoca era pari a 13.475 miliardi di euro, otto volte e mezzo il valore del Pil. Prendendo per buono il dato, il valore medio di un italiano è di 342 mila euro.*

Peter Senge, docente della *Business School* del MIT (il *Massachusetts Institute of Technology*), è fra i principali studiosi che hanno paragonato un'azienda ad un "organismo vivente" in contrapposizione a chi la vedeva prevalentemente come una "macchina per far soldi". Il concetto è stato poi sviluppato dall'olandese Arie de Geus nel *best seller* "The living company", appunto l'azienda vivente (anche se nell'edizione italiana si è preferito il titolo "L'azienda del futuro"). Come un essere vivente, un'azienda deve essere capace di apprendere e di adattarsi ai cambiamenti: ed è esattamente ciò, come dimostra il libro, che hanno saputo fare in tutto il mondo le imprese più longeve. Così de Geus sostiene che i manager debbono rendersi conto che la loro priorità non è gestire "per ottimizzare il capitale ma per ottimizzare le persone".

Nella ricerca di un lavoro è importante privilegiare, per quanto possibile, le aziende che fanno crescere le persone. Lo slogan di OSM Lavoro è "Selezioniamo le aziende cui affidare il tuo talento" e proprio per le aziende che operano con determinati requisiti (in particolare attuano un percorso interno di crescita e di miglioramento attraverso itinerari formativi che coinvolgono in primis l'imprenditore e, di conseguenza, i collaboratori ai vari livelli di responsabilità) è prevista una certificazione.



“Il personale specializzato del servizio *counseling and self-empowerment* mi ha aiutato a superare tante difficoltà che ho incontrato nel mio percorso universitario, tra cui ansia da esame, difficoltà di concentrazione, materie particolarmente ostiche per cui non mi sentivo affatto portata, gestione efficace del tempo. A ogni problema che mi sembrava irrisolvibile mi hanno aiutata a trovare la soluzione più adeguata, offrendomi un supporto e una visione oggettiva che tante volte è difficile avere quando si è troppo coinvolti. Se non fosse stato per il loro prezioso aiuto, molto probabilmente avrei lasciato l'università”. Lo ha scritto Mary, una studentessa dell'università Bocconi, tempio dell'economia e del management.

Ma cos'è il “*self-empowerment*” e quanto è importante se alla Bocconi hanno avvertito la necessità di offrire un servizio apposito? È il termine con cui si intende il processo – e parallelamente il percorso – di crescita che porta a sviluppare i propri punti di forza e le proprie potenzialità. Il che significa acquisire piena consapevolezza delle proprie risorse, individuare le leve per un miglioramento personale e professionale e saper trovare e padroneggiare le modalità e gli strumenti per raggiungere lo scopo.

Gli economisti ci dicono che dal capitalismo industriale si è passati al capitalismo cognitivo in cui la produzione di denaro è generata più dalla conoscenza che non dalle merci, il che ha profondamente inciso sulla natura stessa del lavoro. Chi investe maggiormente in conoscenza ha un vantaggio competitivo. Nel contesto di una attività aziendale la conoscenza determina – per citare ancora Peter Senge – “una capacità di agire con efficienza ed efficacia”. L'efficienza si misura in base ai risultati ottenuti rispetto agli obiettivi stabiliti. L'efficacia in base ai risultati ottenuti rispetto ai mezzi impiegati.

In questo contesto, avviandoci ad una conclusione, il successo sul mercato del lavoro dipende dalla conoscenza, cioè dai “saperi”. Da un sapere che però va declinato in tutte le sue sfaccettature. Il sapere di per sé è sterile se non si coniuga con il “saper fare”, il binomio – ovvero teoria e pratica – che si traduce in competenza. Non meno fondamentale però è il “saper essere” che ha a che fare con il come ci si sente e con il come si sa entrare in relazione con gli altri. In un'epoca poi di continui cambiamenti è decisivo infine il “saper divenire”, adattandosi ai tempi, alle situazioni e alle necessità attraverso una forma-

zione continua e permanente.

Sfatiamo subito una credenza: il fatto che l'azienda per cui lavori possa essere indotta a pagarti di più non dipende dalla tua capacità di contrattare, di saperti vendere o di fare la voce grossa. Tutte queste cose, al massimo, possono aiutarti ad ottenere un lieve aumento ma non certo a garantirti ciò di cui veramente necessiti. Quindi se anche tu, come la stragrande maggioranza delle persone, sei a disagio quando si tratta di andare a chiedere, non preoccuparti: non è questo tipo di imbarazzi o di ritrosie che ti fa guadagnare poco.

Non sarà neppure il titolo di studio di cui sei in possesso a procurarti avanzamenti di carriera e sensibili incrementi retributivi. Ti sembrerà un paradosso ma in molti casi un bravo idraulico, tre anni dopo che è entrato nel mondo del lavoro, guadagna generalmente il doppio di un laureato in economia e commercio. Un titolo di studio, se non è affiancato da capacità pratiche e capacità nei rapporti con gli altri, è un bellissimo pezzo di carta che ti può agevolare se partecipi a un concorso dello Stato, ma non è certo il lasciapassare per ottenere un incarico ben retribuito. La possibilità di ottenere che l'azienda per cui lavori ti paghi di più dipende interamente e completamente da quello che fai e che sai fare.

La globalizzazione (cioè il fatto che nel mondo nascono sempre più imprese che possono vendere dappertutto i loro prodotti e servizi) e l'esplosione di internet (che rende possibile ricercare istantaneamente qualunque prodotto, servizio o informazione, dovunque questa si trovi nel mondo) stanno lentamente ma costantemente cambiando il modo nel quale le aziende devono operare per sopravvivere e rimanere sul mercato. Un po' di fatti per fartelo capire:

1. In ogni settore (tessile, metalmeccanico, edile, agenzie immobiliari, consulenza aziendale, alimentare, bar, ristoranti, parrucchieri, ecc.) c'è una sovrabbondanza di offerta. "Sovrabbondanza di offerta" significa che ci sono tante aziende (si potrebbe anche dire "troppe") che tentano di vendere gli stessi prodotti e servizi agli stessi clienti. L'eccesso dell'offerta fa sì che le imprese, pur di vendere, calino i prezzi e quindi guadagnino meno ed abbiano a disposizione meno denaro da investire. Ed è inevitabile che perciò paghino anche meno i collaboratori.

Oggi un'azienda per sopravvivere e guadagnare deve puntare sulla sua unicità (essere unici, cioè diversi dagli altri, cioè "noi non facciamo le stesse cose che fanno gli altri" o "noi siamo un'azienda diversa da tutte le altre" o "noi non siamo semplicemente un'azienda edile, noi costruiamo unicamente case eco-compatibili che non inquinano l'ambiente", ecc.).

Alcuni esempi di aziende che hanno sfruttato con successo questo concetto:

**Ikea.** Non è un mobilificio o nemmeno una sala mostra qualunque. Da Ikea trovi mobili di qualità media a buon prezzo, ma te li devi montare tu. E' diverso andare da Ikea o andare nella sala mostra sotto casa. Bravo al Sig. Ikea.

**Harley Davidson.** Non vende giusto motociclette come la Honda o come la Yamaha o come centinaia di altri concorrenti. Vende qualcosa di più, che è tipico (unico) della Har-

ley: uno stile di vita, un modo di essere e di passare il proprio tempo libero, la partecipazione a un club. Se vuoi provare queste sensazioni, devi comprarti una Harley. Una Ducati, per quanto sia una bella motocicletta, non sarebbe la stessa cosa.

**Intel.** Probabilmente mentre leggevi la parola, ti è venuta in mente la musicchetta “Intel Inside”. Non sappiamo dirti se i microprocessori della Intel siano migliori tecnicamente di quelli della Amd (il suo principale concorrente). Tuttavia la musicchetta li fa sembrare diversi e, in alcuni casi, anche migliori... O no? A parità di prezzo, tu quale compreresti?

**E-Bay.** Il sito di aste on-line. Non è una casa d’aste, non è un “sito internet che ti vende dei prodotti”, non è un club, è un misto di tutti e tre senza essere nessuno dei tre, è qualcosa di unico. Decisamente un’azienda diversa da tutte le altre del suo tempo.

**Conto Arancio.** Ha fatto qualcosa che nessun’altra banca aveva mai pensato di fare: dare alti interessi sui conti correnti con zero spese per il correntista (e anche zero costi per filiali, uffici, ecc). Non è semplicemente una banca e non è semplicemente un conto on-line, è il Conto Arancio. Essendo unico, guadagna un sacco di soldi.

Potremmo citare centinaia di altri esempi, anche di aziende piccole o piccolissime, e la musica non cambierebbe: se vuole guadagnare, un’impresa (anche quella dove lavori ora) deve cercare di essere diversa da tutte le altre nel suo settore, fare qualcosa che la renda unica.

**2.** In quasi tutti i settori a sopportare decisamente meglio la crisi sono stati i cosiddetti segmenti premium e low cost, cioè quelli più alti e più bassi del mercato. Tutto quello che non è o lusso o davvero economico, ossia a prezzo stracciato, soffre e tende a perdere quote di mercato.

Nel comparto automobilistico, il 2013 è stato un anno nero: in Europa si è tornati ai dati di vendite di metà anni Novanta. Eppure la Bmw ha battuto ogni record, ottenendo il miglior risultato di sempre in fatto di immatricolazioni, ed uno straordinario successo commerciale sul fronte opposto hanno ottenuto le vetture Dacia. Sempre nel 2013 c’è stato un calo del traffico aereo ma le compagnie low cost hanno venduto ancora più biglietti e accresciuto la loro presenza sul mercato. In campo alimentare, a dispetto di una flessione dei consumi, fanno affari i discount. Louis Vuitton non ha mai venduto tante delle sue costosissime borse come nel 2013.

E l’azienda dove lavori ora in che fascia si pone? Siete considerati la “Louis Vuitton” del vostro settore (almeno a livello locale) o il discount? Oppure non siete né l’una né l’altro? Mentre qualche decennio fa bastava disporre di un po’ di capitali per comprare dei macchinari e un po’ di capacità di gestione per impiantare un’impresa che avesse abbastanza successo, oggi tutte queste cose non bastano più.

Oggi l’imprenditore se vuole davvero avere successo non può fare a meno di attirare degli ottimi collaboratori su cui poter contare. I soldi, i macchinari, la sua capacità di gestione dell’azienda, pur continuando ad essere necessari, non bastano più. Ci vogliono i collaboratori bravi. “Una piccola squadra di grandi campioni può stracciare una squadra enorme composta da giocatori mediocri” sosteneva Steve Jobs, che ebbe ancora a dire che “In una startup le prime dieci persone che assumi determineranno il successo o il fallimento dell’azienda”.

Mettila come vuoi tu ma sappi che senza le persone capaci, senza le persone che hanno

passione, senza le persone esperte, oggi un'azienda non riesce a posizionarsi nelle due fasce dove si guadagnano soldi: la fascia alta o la fascia bassa ed è quindi destinata a soffrire e a perdere terreno. Oggi, senza il tuo aiuto, il tuo datore di lavoro è condannato a guadagnare sempre meno.

Lo stesso problema, tuttavia, affligge anche i collaboratori: sono destinati a guadagnare sempre meno se non riusciranno a trasformarsi in un "successful contributor", un contribuente di successo per la propria azienda. Non è forse tempo di reinventare tutto e, invece che diventare poveri entrambi, avere delle nuove e più profittevoli forme di collaborazione tra noi e l'imprenditore?

I collaboratori che lo hanno capito, hanno smesso già da un bel po' di potersi permettere solo un'auto di seconda mano o le cene nelle pizzerie. Capendo che l'imprenditore da solo non poteva farcela, si sono fatti avanti e oggi si possono permettere uno standard di vita molto più elevato della media in quanto sono diventati dei pilastri delle aziende in cui lavorano.

E tu, di fronte alla brutalità dei fatti economici, che cosa scegli di fare? Continuerai a dannarti per sbarcare il lunario o ti renderai conto che è giunto il momento di reinventare il tuo ruolo e il tuo lavoro?

Peter Drucker, probabilmente il più grande esperto di gestione d'impresa mai vissuto, alcuni anni fa parlando del futuro disse: "L'azienda come la conosciamo oggi ha oramai 120 anni di età e molto probabilmente non sopravvivrà i prossimi 25 anni. Legalmente e finanziariamente, sì, ma non dal punto di vista strutturale ed economico". Secondo Drucker certamente non sarebbero scomparse le Srl e le Spa e certamente si sarebbe continuato ad emettere le fatture ai clienti in cambio di servizi e prodotti (gli aspetti legali e finanziari). A cambiare da lì a poco – la citazione risale agli ultimissimi anni del secolo scorso – sarebbe stato viceversa il modo in cui l'impresa era organizzata e il modo in cui il denaro al suo interno sarebbe stato diviso (gli aspetti strutturali ed economici).

Per quanto questa affermazione possa a tutt'oggi sembrare rivoluzionaria e per quante possano essere le resistenze al cambiamento da parte di imprenditori e collaboratori "vecchio stampo", le cose sicuramente stanno viaggiando in quella direzione. Anzi è l'unica direzione in cui le cose possono viaggiare. Le imprese che non lo capiscono, infatti, chiudono. Non riescono a competere con le imprese dei mercati emergenti. I dipendenti che non lo capiscono, che non si rendono conto che se vogliono avere più soldi debbono al pari dell'imprenditore correre anche qualche rischio legando necessariamente lo stipendio alla produttività e al risultato, verranno ingoiati dalla spirale dell'impoverimento.

Recentissima è la notizia che i dipendenti della Ferrari di Maranello nella busta paga di aprile hanno trovato un premio di oltre 4 mila euro che è scattato al raggiungimento di più alti livelli di produttività ma è che è stato riconosciuto integralmente solo a chi non era mai mancato al lavoro (il che ha comportato un abbattimento dell'assenteismo. Non si tratta di un caso isolato, ne potremmo citare altri. Si tratta però di mosche bianche rispetto a quel che succede in Francia o in Germania, dove in molte aziende la condivisione degli utili – e quindi di un'alleanza imprenditore-collaboratori – è da tempo una realtà (alla Volkswagen sono stati appena distribuiti 6.200 euro a ogni dipendente dopo che nel 2013 le vendite di auto hanno registrato un +4,9%).

Negli Stati Uniti, in particolare, le aziende sbandierano sui loro siti varie e disparate forme di benefit e di facilities a favore dei dipendenti: check-up medici gratuiti, consegna a domicilio della spesa, corsi di yoga, massaggi, lezioni private per i figli che "zoppicano" a scuola e così via.

Fai però attenzione: se leggendo gli esempi di cui sopra tu ti limitassi a pensare "La cosa mi piace, aspetterò che il mio datore di lavoro si presenti da me con un piano incentivante...", ebbene significa che stai ancora utilizzando il "vecchio sistema" di delegare a qualcun altro la gestione del tuo futuro. Un sistema che ti lascerà nella povertà. Ci sono invece delle cose che devi fare tu se vuoi che questo accada, devi già cominciare da ora a comportarti da "nuovo collaboratore". C'è una celebre frase che Steve Jobs rivolse nel 2005 a Stanford ad una platea di neo laureati: "Siate autori della vostra vita – li esortò –, non lasciate che altri la scrivano per voi". Tienila a mente.

•



Nello schema che seguirà troverai in qualche modo riassunti due diversi modi di pensare: quello tipico del “vecchio” dipendente (che lo rende sempre più povero) e quello di un “moderno” collaboratore che si rende conto che il mondo è cambiato e quindi è pronto a sfruttare le nuove opportunità che si sono venute a creare. Girando per le aziende in lungo e in largo per l'Italia e avendo modo di parlare con numerosi collaboratori, ci siamo resi conto che, a prescindere dai vantaggi economici che porta, il “nuovo sistema” ha un altro grande lato positivo: coloro che lo adottano sono molto più felici. Non vanno a lavorare perché devono, ma lo fanno perché il lavoro, per loro, è diventato un mezzo per esprimere chi sono davvero, la propria personalità e le proprie idee.

È finita l'era del grigiore aziendale, è finita l'era degli schiavi, è finita l'era degli imprenditori e dirigenti dittatori: l'azienda è diventata il luogo dove ognuno di noi va per esprimere la propria personalità e il proprio talento. Se non ci credi guarda alle aziende più ricche del mondo: Apple, Google, Armani, Luis Vuitton, e poi, dopo esserti guardato in tasca, prova a chiederti se forse non c'è spazio per un pochino più di creatività e di passione anche nel tuo di lavoro.

## **IL VECCHIO SISTEMA**

### ***Mi considero un dipendente***

*Non posso sentirmi responsabile dell'andamento dell'azienda: nel bene o nel male lo è l'imprenditore*

### ***Il titolo di studio che ho acquisito è un attestato delle mie competenze e una solida garanzia per il mio futuro***

*L'azienda funziona se ogni reparto osserva strettamente i suoi compiti: le interferenze generano confusione*

### ***Lavoro per guadagnarmi da vivere: purché sia consono alle mie capacità, un lavoro vale l'altro, ciò che cambia semmai è lo stipendio che ti danno***

*Le gerarchie vanno scrupolosamente rispettate: come referente e interlocutore ciascuno di noi deve avere il proprio capo*

### ***Eseguo diligentemente i compiti che mi vengono assegnati e non mi perdo in chiacchiere***

*Faccio quello che mi dicono*

### ***Valgo perché sono affidabile e non ho mai creato un problema***

*Contano esclusivamente i fatti concreti*

### ***Mi sento appagato se ho un posto sicuro e uno stipendio fisso***

*Considero azzardi tutte quelle cose che stravolgono metodi ampiamente collaudati nell'organizzazione del lavoro*

## **IL NUOVO SISTEMA**

### ***Mi ritengo un collaboratore***

*Mi sento parte integrante dell'azienda e ragiono come fosse mia, dando ogni possibile forma di contributo*

### ***Solo la formazione continua può garantirmi un futuro: quando smetti di imparare, perdi valore per il mercato***

*L'azienda funziona se, pur avendo ciascuno un suo ruolo, tutti collaborano per offrire alla clientela la migliore esperienza possibile*

### ***A fare la differenza nel lavoro è la passione che ci metti e da quella dipendono anche i soldi che posso guadagnare***

*Tutti debbono interagire con tutti: parlarsi e ascoltarsi è fondamentale per un buon lavoro di squadra*

### ***Sono consapevole che i miei risultati dipenderanno anche da come riuscirò a legare con clienti e colleghi***

*Cerco di essere propositivo*

### ***Valgo per le mie idee e per l'entusiasmo che trasmetto***

*Contano anche le emozioni e i sogni*

### ***Ricerco opportunità e accetterei sfide con retribuzioni legate ai risultati***

*So che occorre stare al passo coi tempi e che ad esempio il web oggi influenza oltre il 60% delle decisioni di acquisto*

Come conclusione ti offriamo qui i risultati di un'indagine svolta da consulenti del nostro gruppo su un ampio campione di "top performers" che lavorano all'interno delle aziende europee: abbiamo chiesto loro quali fossero le loro ricette vincenti per crescere professionalmente e, di conseguenza, per riuscire e guadagnare di più.

La prima domanda era questa: **quali sono le caratteristiche personali che un collaboratore deve avere al fine di crescere e di avere opportunità nell'azienda dove lavora?**

Fra le risposte fornite al primo posto:

**Il desiderio di crescere come persona, di imparare e di cambiare personalmente (21,3%)**

Il collaboratore che cresce nella PMI italiana ha innanzi tutto il desiderio di migliorarsi personalmente, ha voglia di crescere, di imparare, ha curiosità ed apertura nei confronti delle idee nuove. Considera l'azienda non come un luogo di lavoro, ma come un momento di crescita personale.

Nel momento in cui perdi il desiderio di migliorarti come persona, di imparare cose nuove, di diventare più capace, smetti di crescere all'interno dell'impresa dove lavori e ti sembra di non avere più opportunità o sbocchi. Il che è come dire: il miglioramento personale costante è alla base della crescita economica in azienda. Nel momento in cui smetti di essere appassionato dal miglioramento e consideri di essere arrivato, la tua carriera all'interno dell'impresa si insabbia.

Al secondo posto figurava:

**La disponibilità ad assumersi responsabilità e a fare sacrifici personali (14,6%)**

In azienda crescono quei collaboratori che sono disposti ad assumersi delle responsabilità, a dire al proprio responsabile: "Capo, lascia stare. Di questa cosa da oggi in poi voglio occuparmene io". Queste persone permettono all'imprenditore di delegare e di potersi quindi dedicare alle attività veramente importanti per lo sviluppo dell'azienda. Diventano quindi le colonne cui l'imprenditore gioco forza è costretto a delegare potere ed opportunità economiche.

Un'altra cosa che i collaboratori vincenti sottolineano all'interno di questa risposta è il fatto che l'assunzione di responsabilità non può davvero avvenire se non c'è una disponibilità a fare sacrifici sul piano personale.

Al terzo posto figurava:

**Avere ambizione, sogni, obiettivi (13,6%)**

Fondamentale per la crescita del collaboratore non pare essere una meta a lungo termine (anch'essa importante, ma più per la vita, e non necessariamente per la crescita individuale all'interno di un'impresa).

Le mete che i collaboratori migliori si pongono, infatti, sono generalmente obiettivi ambiziosi di crescita da qui ai prossimi dodici mesi. Essi approfondono verso tali obiettivi e mete una notevole quantità di impegno, ambizione, determinazione unita ad una grande

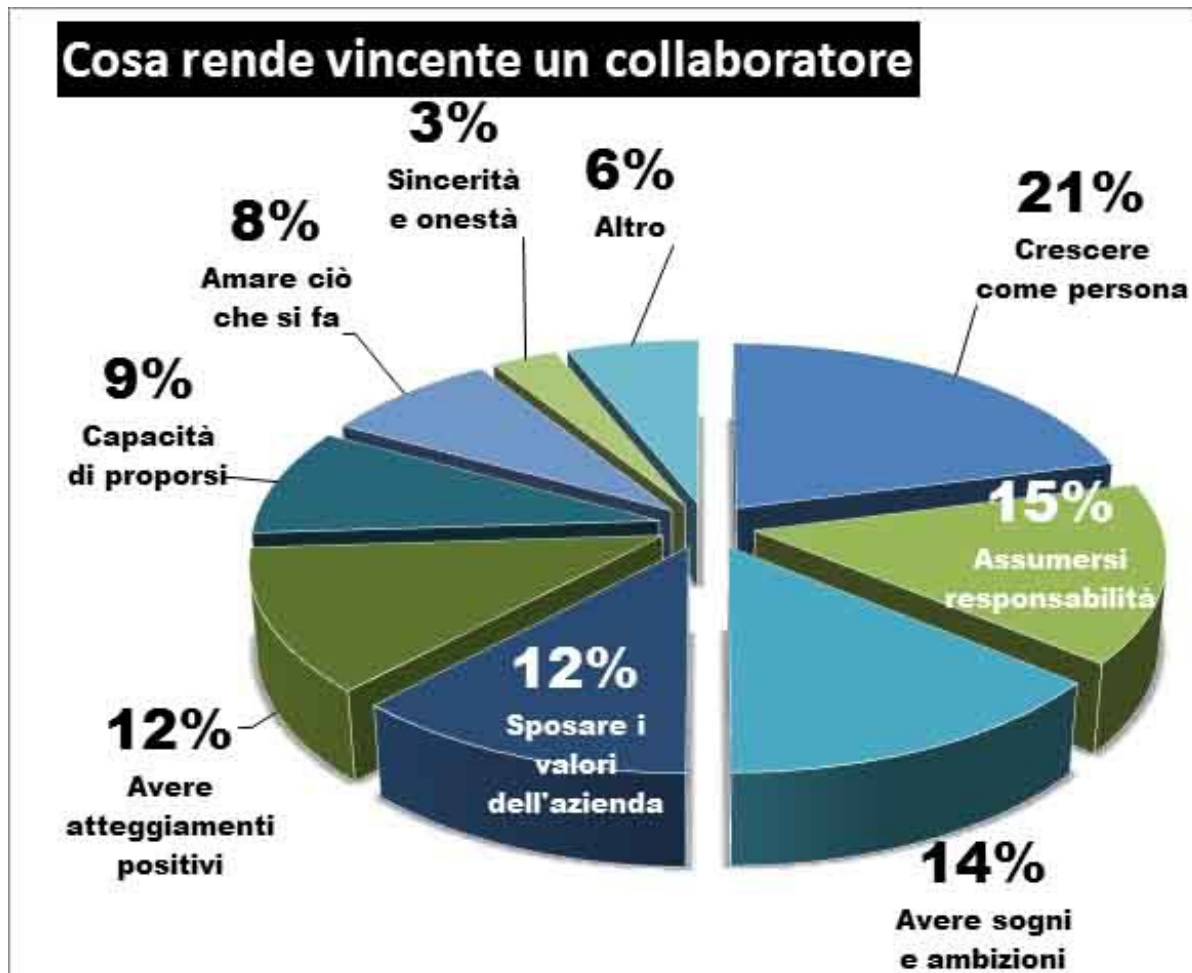
disponibilità a fare sacrifici nella loro vita personale.

Al quarto posto ex aequo due tipi di risposta:

**Credere nell'azienda e nel titolare: sposare il sogno ed i valori (12,3%)**

**Avere un atteggiamento allegro e positivo che metta gli altri a proprio agio (12,3%)**

I risultati ricavati dalle risposte a questa prima domanda puoi vederli qui riassunti in un grafico a torta.



Una seconda successiva domanda era così formulata: **quali sono i comportamenti che metti in campo che maggiormente ti aiutano ad avere il sostegno del tuo titolare/responsabile?**

Ecco la “top five” delle risposte:

1. Essere davvero responsabile e puntuale nei compiti che mi vengono assegnati (22,2%)

2. Comunicare in maniera trasparente, chiara e continua con il mio titolare ed ascoltarlo (18,5%)

3. Non essere solo un dipendente o collaboratore, ma far sentire al titolare che ho fatto mie le sue visioni ed il benessere suo e dell'azienda (14,8%)

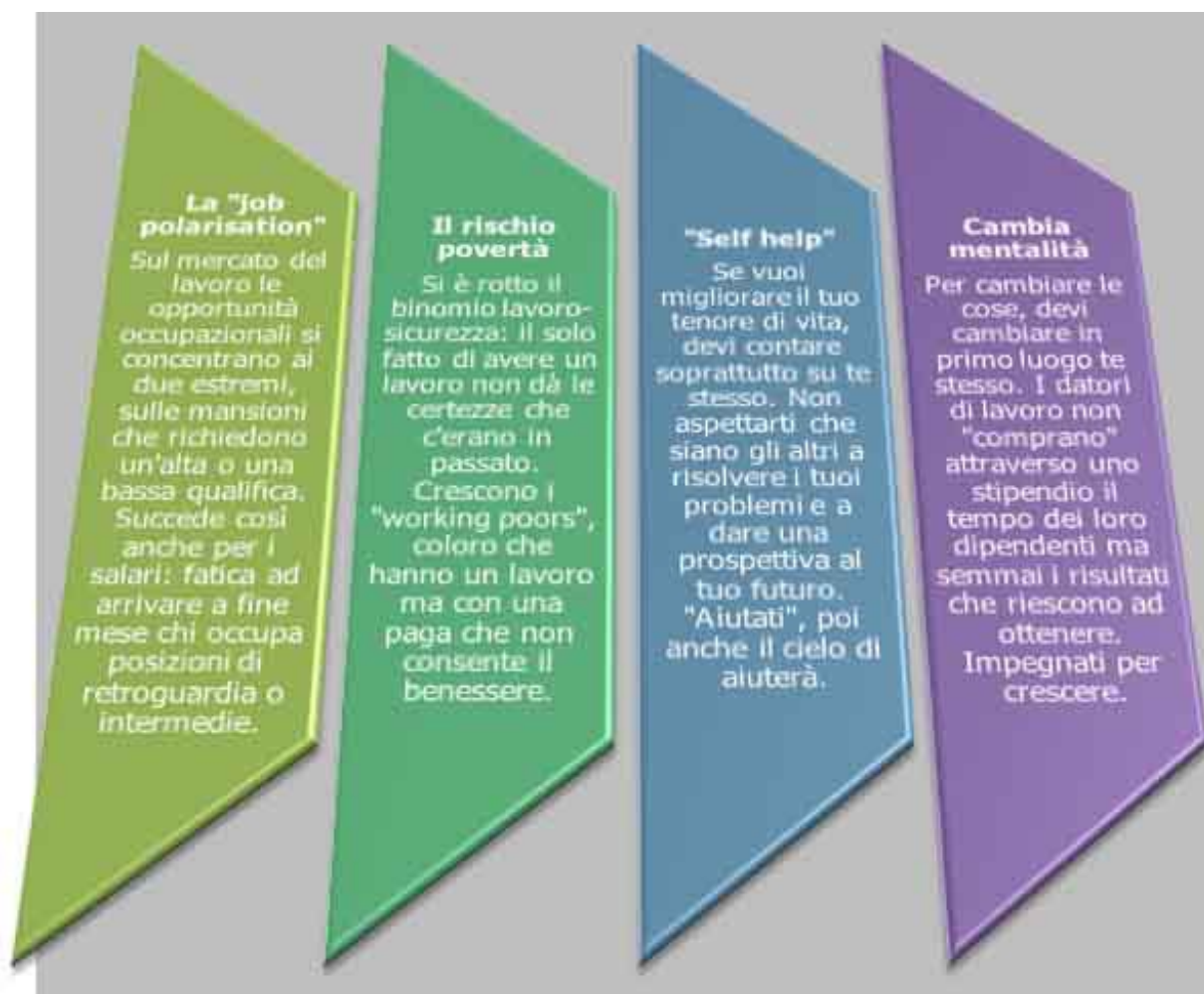
4. Il fatto che mi piaccia il lavoro e che mi diverta in quello che faccio (13%)

5. Disponibilità ed impegno (9,2%)

La terza e ultima domanda era questa: quali sono i consigli che ti sentiresti di dare ad un collaboratore che avvertisse che in azienda non è possibile crescere?

Qui su quattro tipi di consigli si sono concentrate le risposte:

- 1. Stai dando troppo poco all'azienda: devi fare un'analisi di coscienza e investire su di te per migliorarti (29,4%)**
- 2. Non farti frenare da idee autolimitanti: devi crederci di più (20,7%)**
- 3. Fai un'analisi del lavoro che svolgi per capire se è ciò che sei davvero portato a fare o se è ciò che vorresti davvero svolgere (20,6%)**
- 4. Devi cambiare azienda (20,5%)**



Ciao!

Conoscerai Mister Hire principalmente perché è il portale di annunci di ricerca e selezione del personale di ONE4, il Brand di OSM Network srl.

Mister Hire, però, è anche la personificazione di un HR Specialist che lavora con l'obiettivo di far incontrare a ogni azienda il candidato in grado di far crescere il proprio business e a ogni candidato l'azienda in grado di far emergere le proprie potenzialità e realizzare i propri sogni professionali.

Mister Hire è un simpatico consulente inglese, very British nell'atteggiamento e nel modo di essere, molto professionale e attento alle esigenze dei propri interlocutori.

Per questo ha visionato e approvato tutti gli e-book, come questo, dedicato a chi cerca lavoro, scaricabili dal suo portale [www.misterhire.it](http://www.misterhire.it) e in vendita sui principali store online.

Mister Hire approved è sigillo di garanzia!

Se sei alla ricerca del lavoro dei tuoi sogni, iscriviti a [www.misterhire.it](http://www.misterhire.it) e rimani aggiornato su tutte le offerte di lavoro consigliate da Mister Hire.



**Titolo dell'opera:**

*Le ho provate tutte! Liberati da questa idea e scopri - cosa cercano le aziende in un candidato*

**Edito da:**

OSM NETWORK SA

P. Iva CHE - 477.143.091IVA

Sede legale e operativa:

Via Ferruccio Pelli, 10

Lugano – Svizzera

Telefono: +41 91 92 333 44

Fax: +41 91 92 333 45

E-mail: [info@osmnetwork.ch](mailto:info@osmnetwork.ch)

[www.osmnetwork.ch](http://www.osmnetwork.ch)

**Prima edizione**

Agosto 2014

ISBN 978-88-99127-008