

Ai dirigenti europei ma anche ai nuovi assunti, il signor Michele non fa mancare 'pillole di filosofia', come le definisce Marco Serra, responsabile del settore Praline. Si tratta di una serie di regole da rispettare sempre e ovunque per garantirsi dipendenti felici e un'azienda sana. Indirizzate ai responsabili aziendali, sono diciassette, annunciate dal titolo *Quando parli con un individuo ricorda che anche lui è importante*. Per Serra «nulla come questo documento rende la statura imprenditoriale e umana di Michele Ferrero e il profondo rispetto che egli nutriva per tutti i suoi collaboratori». Eccole tutte:

- 1) *Nei vostri contatti mettete i vostri collaboratori a loro agio. Dedicate loro il tempo necessario e non le 'briciole'. Preoccupatevi di ascoltare ciò che hanno da dirvi. Non date loro l'impressione che siate sulle spine. Non fateli mai sentire 'piccoli'. La sedia più comoda del vostro ufficio sia destinata a loro.*
- 2) *Prendete decisioni chiare e fatevi aiutare dai vostri collaboratori, essi crederanno nelle scelte a cui hanno concorso. Imparate a lavorare insieme. Se non capite l'esigenza di chi sta dopo di voi, siete finiti: interrompete il flusso e non siete cooperativi. Non deve esserci mai separazione.*
- 3) *Rendete partecipi i collaboratori dei cambiamenti e dei dettagli (il successo è una serie di dettagli messi in fila), discutetene prima della loro attuazione con gli interessati.*
- 4) *Comunicare gli apprezzamenti favorevoli ai lavoratori, elogiateli pubblicamente, quelli sfavorevoli comunicateli in privato quando necessario. In quest'ultimo caso non limitatevi a una critica, ma indicate ciò che dovrà essere fatto nell'avvenire perché serva a imparare.*
- 5) *I vostri interventi siano sempre tempestivi: 'Troppo tardi' è pericoloso quanto 'Troppo presto'.*

- 6) *Agite sulle cause più che sul comportamento.*
- 7) *Considerate i problemi nel loro aspetto generale, lasciate ai dipendenti un certo margine di tolleranza. Consideratevi pittori, non imbianchini.*
- 8) *Siate sempre umani. Sei hai un buon rapporto con le persone, porti a casa un buon risultato. Se litighi non porti niente.*
- 9) *Non chiedete cose impossibili.*
- 10) *Ammettete serenamente i vostri errori, vi aiuterà a non ripeterli. E tendete a perdonare qualche sbaglio.*
- 11) *Preoccupatevi di quello che pensano di voi i vostri collaboratori.*
- 12) *Non pretendete di essere tutto per i vostri collaboratori, in questo caso finireste per essere niente.*
- 13) *Diffidate di quelli che vi adulano, a lungo andare sono più controproducenti di quelli che vi contraddicono. E circondatevi di persone sorridenti, portano più fortuna. L'uomo parla di testa e di viscere: quando parla di viscere, non state tanto a sentirlo e neanche a colpevolizzarlo. Bisogna capire le debolezze dell'uomo.*
- 14) *Date sempre quanto dovete e ricordate che spesso non è questione di quanto, ma di come e di quando.*
- 15) *Non prendete mai decisioni sotto l'influsso dell'ira, della premura, della delusione, della preoccupazione, ma demandatele a quando il vostro giudizio potrà essere più sereno.*
- 16) *Ricordate che un buon capo può far sentire un gigante un uomo normale, ma un capo cattivo può trasformare un gigante in un nano.*
- 17) *Se non credete in questi principi, rinunciate a essere capi.*

Lui stesso era un capo a volte duro, ma sempre pronto a scusarsi se avvertiva di aver esagerato. Spiega Gabriele Bottero, per quattro anni nella segreteria personale di