

Riflessione di accompagnamento all'incontro

"Gestire le Persone per generare Esperienza Positiva" - CO Circle, 14 maggio 2026

Evoluzione HR, Customer Obsession ed Esperienza Positiva

Mindset, decisioni e responsabilità HR in un paradigma di Esperienza Positiva

di Maurizio Besozzi

La Customer Obsession è oggi riconosciuta come una filosofia e una pratica di successo per molte organizzazioni. Nella sua applicazione più diffusa, la customer centricity si traduce in una crescente capacità di comprendere il Cliente – bisogni, comportamenti, aspettative – con l'obiettivo di generare benefici per l'organizzazione in termini di performance, fedeltà e valore economico.

Questo approccio, pur efficace, rischia tuttavia di rimanere orientato al breve termine, quando la comprensione del Cliente è finalizzata prevalentemente all'estrazione di valore e non alla qualità dell'esperienza umana generata nel tempo.

La proposta del Customer Obsession Circle è di compiere un passo ulteriore: finalizzare le capacità di Customer Obsession alla realizzazione di [Esperienze Positive](#) per Clienti, Collaboratori e Cittadini, come condizione per uno sviluppo aziendale sostenibile e per una crescita autenticamente umana.

Un'Esperienza può dirsi Positiva quando tre dimensioni sono in equilibrio: Funzionalità (risposta efficace ai bisogni concreti), Emozione (fiducia, rispetto, empatia) e Valori (contributo alla crescita personale, relazionale e sociale nel tempo).

Assumere l'Esperienza Positiva come riferimento cambia il modo di leggere le decisioni, priorità e responsabilità organizzative. In particolare, pone una domanda nuova e centrale sul ruolo dell'HR:

come cambia la responsabilità della funzione HR quando l'obiettivo è rendere possibile e sostenibile la generazione di Esperienze Positive?

Non più solo supporto alla Customer Obsession, ma corresponsabilità nella qualità dell'esperienza umana che l'organizzazione genera.

1. Matrice di riflessione – L'evoluzione del ruolo HR

	HR oggi (prevalente)	HR avanzato oggi	HR nell'Esperienza Positiva
Mindset	HR come funzione di supporto e garanzia di processi, policy e compliance.	HR come business partner e abilitatore culturale, orientato a engagement e purpose.	HR come custode della qualità dell'esperienza umana generata dall'organizzazione.
Priorità	Attrazione, retention, formazione e performance gestite come ambiti distinti.	Employee Experience, leadership development, DE&I, wellbeing.	Esperienza di lavoro come sistema integrato lungo tutto il ciclo di vita.
Decisioni chiave	Decisioni guidate da costi, policy e benchmark.	Decisioni bilanciate tra costi, attrattività e sostenibilità.	Decisioni valutate anche per carico emotivo e impatto su fiducia e responsabilità.
KPI	Turnover, absenteeism, time-to-hire, engagement score.	eNPS, retention dei talenti, wellbeing indicators.	Indicatori di valore, emozione e funzionalità dell'esperienza di lavoro.
Supporto HR alla Customer Obsession	Customer Obsession vista come responsabilità di CX o Marketing; HR marginalmente coinvolto.	HR supporta la Customer Obsession tramite formazione, valori e sviluppo della leadership.	HR è co-responsabile della capacità dell'organizzazione di generare Esperienze Positive per i Clienti.

2. Alcune domande guida per la discussione

Dalla maturità attuale al salto di responsabilità

- In quali ambiti possiamo dire di essere già un HR avanzato oggi?
- Dove invece continuiamo a operare come funzione di gestione più che di governo?
- Qual è il vero salto di responsabilità richiesto all'HR quando l'obiettivo è l'Esperienza Positiva?

HR e Customer Obsession dell'organizzazione

- In che modo oggi l'HR contribuisce – direttamente o indirettamente – alla Customer Obsession dell'organizzazione?
- Quali comportamenti verso il Cliente chiediamo alle Persone? abbiamo creato le condizioni organizzative per sostenerli?
- Cosa cambia quando l'HR assume una corresponsabilità nella qualità dell'esperienza vissuta dai Clienti?

Priorità e trade-off organizzativi

- Quali priorità HR oggi considerate avanzate diventano insufficienti se lette in chiave di Esperienza Positiva?
- Quali trade-off tra efficienza interna e qualità dell'esperienza del Cliente siamo chiamati a rendere espliciti?
- Come leggere le priorità HR a partire dal [carico emotivo](#) generato su Persone e Clienti?

Decisioni e KPI come leve di Customer Obsession

- Quali KPI HR oggi incentivano comportamenti coerenti con la Customer Obsession e quali la ostacolano?
- Che tipo di indicatori servirebbero per governare la qualità dell'esperienza umana e del Cliente nel tempo?
- Come può l'HR portare nel dialogo con CEO, ESG e CX evidenze sull'impatto umano delle decisioni?

Domanda conclusiva

- Se la Customer Obsession orientata all'Esperienza Positiva fosse davvero una responsabilità condivisa dell'organizzazione, quale ruolo nuovo dovrebbe assumere l'HR da domani?

--o0o--

Grato per feedback e la disponibilità ad impegnarsi nella direzione proposta

maurizio.besozzi@ambrosetti.eu 347 7777 320

Per programmare una call:

<https://calendly.com/maurizio-besozzi/ambrosetti-customer-obsession-circle>

MB/26.1.2026