



Workbook

LA SCELTA

Parte 1



Nome

Data

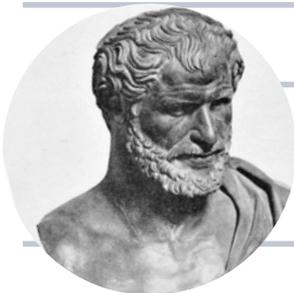
Versione



E' ora di mettere in pratica tutto ciò che è stato stabilito fino ad ora, di dare vita al processo di recruiting che hai definito: di ricercare, valutare, selezionare, insomma di scegliere il tuo futuro collaboratore.

Ma ricordati che è sempre una scelta reciproca: come la tua azienda ha bisogno di determinate competenze tecniche, caratteristiche personali, mindset e valori per raggiungere i propri obiettivi, così il tuo collaboratore ideale sta cercando un'azienda in cui poter realizzare le proprie aspettative professionali. Inoltre così come gli obiettivi aziendali sono legati ai valori e al "perché" della tua società, allo stesso modo le aspettative professionali del candidato rispecchiano i suoi valori e sogni di vita.

L'inserimento di una nuova figura professionale avrà quindi successo soltanto se ci si sceglie entrambi.



*"Ogni giorno, quello che scegli,
quello che pensi e quello che fai è ciò che diventi."*

Eraclito

Il recruiting che porta fino all'accordo con il candidato è **la prima parte della scelta reciproca**, mentre la seconda parte avviene durante la fase di onboarding, cioè di inserimento, e conduce alla conferma.



Attività preliminari strategiche



Nei moduli precedenti abbiamo approfondito quasi tutte le attività che precedono la vera ricerca di personale.

Quindi ora possiamo concentrarci sugli aspetti operativi del planning e Job Profile, due elementi fondamentali per il successo di ogni progetto di recruiting.

1. Analisi turnover per definizione fabbisogno

a = Turnover fisiologico

b = Turnover patologico

c = Ampliamento organico per crescita aziendale

$a+b+c = n$ = numero complessivo del fabbisogno di personale

Turnover

- Turnover fisiologico: naturale e programmabile processo di avvicendamento dei collaboratori, avviene perlopiù per pensionamento, scadenza contratto a termine oppure risoluzione rapporto di lavoro da parte dell'azienda.
- Turnover patologico: fuoriuscita di collaboratori che non rientra nei piani dell'azienda, spesso indice di un disagio interno (esempio: clima aziendale, mancanza di trasparenza o stress) oppure di un processo di recruiting mal gestito.
Il 30% dei neoassunti lascia il lavoro nei primi 3 mesi per la mancata corrispondenza tra aspettative e lavoro effettivo (Job Seeker Nation 2018 di Jobvite).



2. Planning

Quando dovrà essere pienamente autonomo il nuovo collaboratore (esempio: data pensionamento della figura da sostituire, avvio nuovo progetto)?

Quanta formazione, interna e/o esterna, è necessaria? Giorni/settimane/mesi di affiancamento? Corso specifico?



Le date non dovranno essere precise e dipenderanno sia dal profilo ricercato o selezionato, che dal mercato dal quale si attinge (interno o esterno).





La Ricerca di Personale



1. Definizione del profilo ricercato - **JOB PROFILE**

Si tratta di un documento interno che serve per stabilire di quali competenze tecniche, caratteristiche personali, mindset e valori avete attualmente bisogno. E' importante quindi che si descrivano nel dettaglio tutti i requisiti del profilo ricercato.

E' utile riprendere in mano l'Avatar del Collaboratore Ideale.

Nella definizione del processo di recruiting hai inoltre già deciso chi coinvolgere nella stesura di questo documento.

Più dettagliato e accurato è il Job Profile, più efficace diventano la ricerca, lo screening ma soprattutto i colloqui di valutazione e selezione.



2. Canali di ricerca

Per la specifica ricerca personale del profilo _____

è stato deciso:

- di rivolgersi al mercato interno
- di rivolgersi al mercato esterno: raggio d'azione o esterno

- di svolgere tutte le fasi del processo recruiting inhouse
- di svolgere alcune fasi del processo recruiting inhouse,
precisamente:

- di affidarsi ad un partner esterno.

di utilizzare i seguenti canali di ricerca (vd. processo di recruiting e indicazioni del video):



3. Annuncio di lavoro - Job Posting

Indipendentemente del canale di ricerca qualche consiglio per rendere la l'annuncio efficace:

1 Usa un linguaggio adatto al target

Per catturare l'attenzione del potenziale futuro collaboratore usa un linguaggio idoneo al canale scelto, che interessi il target ma rappresenti la tua azienda: tono formale o diretto, inglesismi si/no, ma anche un titolo appropriato e accattivante che descriva le tue esigenze ed invogli a leggere l'annuncio.

2 Dai le informazioni essenziali

Non sovraccaricare il testo con troppi dettagli, ma comunica le priorità della figura ricercata: sia le competenze tecniche che non le caratteristiche che il candidato dovrebbe avere per integrarsi al meglio nella tua azienda. Indispensabile anche informazioni sulla sede di lavoro, eventuali trasferte o esigenze di orario flessibile.

3 Call-to-action

*Qual è la procedura per candidarsi? Quale documentazione serve? In che lingua?
Via mail, tramite il sito aziendale, altro?*



4 Pensa all'Employer Branding

Ogni annuncio dice tanto della tua azienda e dell'attenzione che dai al tuo - futuro - personale. Quindi prenditi il giusto tempo per decidere quali valori comunicare e in che modo.

In un mercato di lavoro in cui ci si sceglie a vicenda, l'annuncio di lavoro spesso è il primo passo verso la collaborazione con chi farà la differenza in azienda.

5 Pensa al Candidato!

Chiave di successo di ogni annuncio di lavoro è pensare al candidato mentre si scrive, sceglie l'immagine o registra il video.

*Guarda il tuo annuncio con gli occhi del tuo futuro collaboratore ideale:
Ti candideresti?*



Il colloquio di selezione



E' arrivato il momento del colloquio, il momento in cui conosciamo il candidato, abbiamo l'opportunità di approfondire le competenze tecniche, cogliere le sue caratteristiche personali, motivazioni e aspettative e possiamo verificare quanto mindset e valori sono allineati con le nostre esigenze aziendali.

1. Definizione degli obiettivi

Da dove si parte? Innanzitutto dalla procedura. Occorre tenere ben presenti due punti fermi che sono il filo rosso del colloquio stesso:

1 Gli obiettivi del colloquio: scrematura, approfondimento delle competenze tecniche e della componente motivazionale, quindi vendita dell'azienda e della posizione...

2 Il contenuto stabilito e chiaramente l'output del colloquio.





2. Redazione dello script

Basandoti su quanto definito, sei chiamato a scrivere uno script. Ti stai chiedendo il perché?

Perché il colloquio deve dare valore aggiunto al CV, ovvero realmente verificare ma soprattutto integrare le informazioni che hai già, e quindi non può essere lasciato all'improvvisazione.

Fasi del colloquio

- Accoglimento/fase informale: dare il benvenuto al candidato, presentare brevemente l'azienda e il selezionatore, spiegare il motivo dell'intervista (conoscitivo/tecnico, per quale posizione) e la durata prevista del colloquio. L'obiettivo è quello di dare una cornice all'incontro.; in questo modo si toglierà il senso di incertezza e disorientamento al candidato e lo si metterà a sua agio.
- Approfondimento: far raccontare al candidato il suo CV e verificare la corrispondenza di fatti e date tra CV e racconto. Approfondire i motivi del cambiamento da azienda ad azienda, le competenze tecniche e le esperienze lavorative. In questa fase avviene la vera conoscenza della persona e la raccolta dei dati che servono per decidere se continuare nella selezione.
- Conclusione/commiato: comunicare al candidato l'impressione dell'intervista e come si procede. L'esito positivo o negativo va comunicato a seconda delle modalità e delle tempistiche definite nel processo.

Decidi bene che cosa dire pensando anche all'Employer Branding e alla Candidate's Experience.



Script Colloquio - fase accoglimento

Partendo dalla scaletta colloquio definito nel processo recruiting.

Colloquio 1 - 2 - 3

- o Selezionatore inhouse:*
- o Obiettivo (esempio: conoscitivo, screening):*

- o Script fase accoglimento:*

Qualche esempio: Buongiorno sono mi occupo di

Abbiamo fissato questo colloquio in seguito alla sua candidatura per

OPPURE Si tratta di un colloquio conoscitivo, in seguito possiamo verificare se ci sono delle posizioni aperte in linea con le sue esigenze/aspettative.

OPPURE Il mio collega con cui ha svolto il colloquio in data mi ha segnalato la sua candidature in quanto ritenuta idonea per la posizione

Il colloquio durerà circa sono chiaramente a disposizione per rispondere alle sue domande.

Al termine le faccio vedere lo stabilimento/incontrerà il mio collega.



Colloquio 1 - 2 - 3

Selezionatore inhouse:

Obiettivo (esempio: conoscitivo, screening):

Script fase accoglimento:

○

○

○

○

○

○





Script Colloquio - commiato

Partendo dalla scaletta colloquio definita nel processo recruiting e dalla procedura per la gestione delle candidature (in linea con la figura ricercata, potenzialmente idonei, non rispondenti).

Colloquio 1 - 2 - 3

- o Selezionatore inhouse:*
- o Obiettivo (esempio: conoscitivo, screening):*

- o Script fase commiato:*

Qualche esempio: Grazie per la sua disponibilità.

Mi confronterò con il mio collega e la chiameremo entro

Il prossimo step sarà il colloquio con il responsabile di funzione/con il mio collega/il responsabile HR per approfondire gli aspetti tecnici/burocratici

Non penso abbiamo attualmente una posizione di suo interesse/in linea con le sue aspettative ma mi piacerebbe tenere il suo CV per future esigenze nostre.

Riceverà una nostra comunicazione via mail entro



Colloquio 1 - 2 - 3

Selezionatore inhouse:

Obiettivo (esempio: conoscitivo, screening):

Script fase commiato:

○

○

○

○

○

○





3. Il colloquio - approfondimento

Questa è la fase centrale di ogni colloquio, il momento che ti permette di conoscere il candidato, le sue competenze tecniche, caratteristiche personali, mindset e valori, e quindi di capire se la persona che hai di fronte può essere il tuo futuro collaboratore.

Per riuscire bene in questa impresa, le parole d'ordine sono:

A Preparazione: devi aver ben chiaro chi hai davanti, quindi aver letto il CV o la scheda, sapere che cosa vuoi chiedere e perché, oltre a che cosa e come valutare.

B Ascolto: se vuoi veramente conoscere la persona che hai di fronte, le sue caratteristiche, motivazioni e aspirazioni, devi farla parlare. E soprattutto devi ascoltarla!

Ricorda che il colloquio è un dialogo strutturato, non un interrogatorio e nemmeno una presentazione aziendale.



A. Preparazione colloquio

Scrivi a grandi linee che cosa vuoi chiedere e soprattutto perché, una scaletta o una check-list degli argomenti che vuoi approfondire e delle caratteristiche che vuoi individuare.

Prima di scegliere una domanda:

- chiediti sempre se questa è in linea con l'obiettivo del colloquio, se sai come interpretare la risposta e che cosa ti può dire di interessante sul candidato, quindi se approfondisce una delle competenze o caratteristiche definite nel Job Profile.
- ricordati che ogni parola che non contribuisce all'obiettivo di valutare la persona è inutile e da cancellare

Competenza/caratteristica da valutare:

Domande da fare:

Competenza/caratteristica da valutare:

Domande da fare:





B. Ascolto

Ci sarebbe da scrivere un libro sull'ascolto in generale, quello attivo in particolare, quindi la capacità di ascoltare con curiosità e apertura mentale volendo realmente comprendere motivazioni, aspettative e punti di vista del candidato.

Solo ascoltando con attenzione e curiosità il candidato ti permette di

- poterlo valutare veramente, soprattutto le caratteristiche personali, mindset e valori ma anche le competenze tecniche possedute realmente;
- presentare l'azienda e la specifica posizione rispondendo alle esigenze del candidato e usando le leve di motivazione corrette;
- poter creare un offerta contrattuale, economica e progettuale veramente in linea con le sue aspettative.

Quindi ricordati, prima fai parlare il candidato, poi presenti l'azienda e la posizione, non viceversa!