

IL COLLOQUIO DI SELEZIONE



a cura di Francesca Cocco

La SELEZIONE del PERSONALE:



OBIETTIVO:
RISPONDERE NELLA MANIERA MIGLIORE
(in termini di adeguatezza, di economia di tempi e di costi, di opportunità)
ALLO STATO DI NECESSITÀ CHE SI È CREATO NELL'ORGANIZZAZIONE



VERIFICA DI UNO STATO DI NECESSITÀ

- Coprire una posizione vacante
- Adeguarsi ad un nuovo modello organizzativo o strutturale
- Rispondere ad accresciute esigenze di sviluppo
- Collocare una risorsa resasi disponibile

STUDIO DEL LAVORO

- Descrizione, analisi e specificazione della mansione
- Elenco dei compiti
- Inquadramento organizzativo
- Numero e compiti dei dipendenti
- Contesto operativo (dove si svolge il lavoro)
- Collegamenti con altre mansioni o funzioni
- Responsabilità
- Categoria, retribuzione, possibilità di sviluppo, ecc.
- Autonomia





DISEGNO DEL PROFILO DEL CANDIDATO

- Requisiti attitudinali
- Requisiti caratterologici
- Requisiti motivazionali
- Requisiti scolastici
- Requisiti fisici
- Requisiti anagrafici
- Requisiti curricolari (*lingue straniere, conoscenze informatiche, ...*)



SELEZIONE

- Scelta degli strumenti e delle modalità di selezione (*quali e quante variabili analizzare, secondo quale criterio di ponderazione,...*)
- Organizzazione delle prove e predisposizione del materiale necessario
- Reclutamento
- Valutazione
- Inserimento



ANALISI DELLA COMPETENZA PROFESSIONALE

Abilità professionali (conoscenze, capacità)

- ☐ tecniche specialistiche
- ☐ psicosociali
- ☐ ambiente/organizzazione

Motivazioni

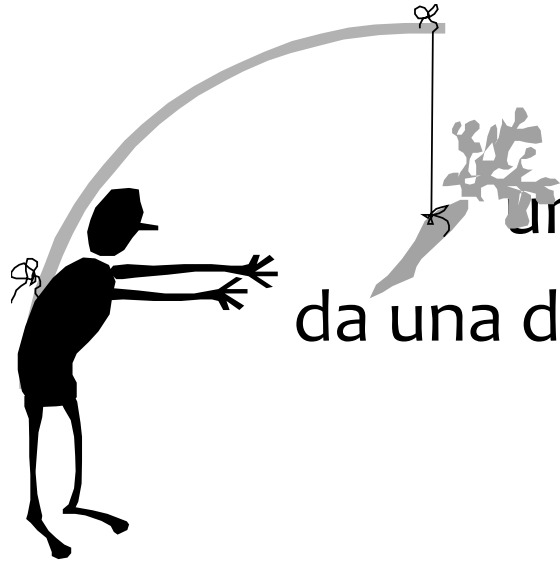
Valori

- ☐ sistema di bisogni, desideri e scopi, strutturato gerarchicamente secondo un ordine di priorità o di importanza relativa
- ☐ costituiscono un insieme di criteri che guida il comportamento delle persone, orientandole, facilitando la presa di decisione e l'integrazione di attività differenti.

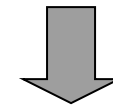
Caratteristiche di personalità

- ☐ funzionali alla miglior realizzazione della competenza

ANALISI DELLA MOTIVAZIONE



E' ciò che imprime al comportamento una spinta, caratterizzata da un'intensità e da una direzione, che conduce al raggiungimento di una meta.



- **Intensità** della spinta motivazionale
- **Direzione** o meta verso la quale dirigere il comportamento
- **Mantenimento** e supporto del comportamento motivato

LA VALUTAZIONE DEL POTENZIALE



Cosa è il potenziale?

insieme delle caratteristiche (energie, capacità, attitudini) che **si ipotizza siano a disposizione di un individuo**, ma che, nel momento e nella situazione considerati, non hanno la possibilità di essere manifestate (non sono richieste dalla posizione che egli al momento ricopre, o non sono utilizzate per mancanza di esperienza o di know-how).



LA VALUTAZIONE DEL POTENZIALE

- E' una valutazione con cui si cerca di apprezzare, nell'individuo, le potenzialità di progredire professionalmente oltre il livello ricoperto.
- Una rilevazione qualitativa che ha per oggetto attitudini che hanno bisogno per esprimersi di condizioni favorevoli di contenuto e di motivazione e che appartengono al patrimonio stabile dell'individuo
- Un concetto relativo: confronto tra un profilo psico-attitudinale di uno specifico individuo e un insieme di caratteristiche richieste da una determinata posizione all'interno dell'azienda



LA VALUTAZIONE DEL POTENZIALE

Attraverso gli strumenti di valutazione vengono indagate in particolare le cosiddette “competenze manageriali critiche”, come ad es.:

- capacità intellettuali (*capacità di raccogliere ed elaborare informazioni, capacità di analizzare e risolvere problemi, ecc.*)
 - capacità sociali o relazionali (*interpersonali, di negoziazione, di leadership, ecc.*)
- capacità gestionali (*iniziativa, decisione, controllo, ecc.*)
 - capacità innovative (*creatività, disponibilità al cambiamento, ecc.*)
- capacità emozionali (*stabilità emotiva, tolleranza allo stress, ecc.*)

LE MODALITÀ DI SELEZIONE:

identificare i criteri di analisi rispetto a variabili critiche



Le fasi descritte consentono di decidere quali variabili valutare nella selezione e, di conseguenza, quali strumenti utilizzare.

- alcuni elementi possono essere indagati meglio da prove oggettive, da compiti di performance (es. conoscenze specifiche);
 - altri da questionari di autodescrizione/autovalutazione (*variabili di personalità, aspetti motivazionali,...*);
 - altre sono difficilmente rilevabili da strumenti troppo strutturati, perché emergono da situazioni dinamiche (es. *attitudine al lavoro di gruppo*).

LE MODALITÀ DI SELEZIONE:

gli strumenti impiegati per l'identificazione
delle variabili critiche in esame

- **Conoscenze** es. test di contenuto, interrogazione
- **Capacità** es. prova pratica, test di performance
- **Competenze** es. test psicoattitudinale, questionario di autodescrizione/autovalutazione, colloquio di selezione
- **Potenziale** es. simulazioni, autodescrizione/autovalutazione, colloquio di selezione





Successivamente all'identificazione delle variabili da indagare il professionista che si occupa della selezione cerca, sceglie, organizza:

- **test di contenuto e prove pratiche costruiti ad hoc**
(da/con la consulenza di un tecnico)
- **simulazioni costruite ad hoc** (con la consulenza/
partecipazione di un tecnico)
- **test psicometrici** (con caratteristiche di validità e
affidabilità e possibilmente tarati e standardizzati).
 - **interviste e colloqui di selezione** (più o meno
strutturati, con caratteristiche di efficacia e validità)



Ogni strumento si caratterizza per il fatto di **fare emergere dei punteggi** relativi alle variabili indagate.

Rispetto al profilo da selezionare e alle aree di potenziale di interesse **non tutte le variabili hanno la stessa importanza**: è necessario definire il “peso specifico” di ciascuna variabile per poter **giungere ad un punteggio complessivo equilibrato e adeguato**.

IL COLLOQUIO DI SELEZIONE

È una forma di indagine in cui la raccolta dei dati avviene attraverso un processo di comunicazione verbale.

Grazie al colloquio si possono acquisire informazioni sulla persona in merito a varie aree quali:

- aspetto e comportamento,
- situazione familiare,
- esperienza scolastica,
- esperienza lavorativa,
- servizio militare,
- interessi lavorativi ed extra lavorativi.





IL COLLOQUIO DI SELEZIONE

Chi conduce il colloquio deve essere in grado di **trasformare le informazioni raccolte in valutazioni sul candidato**, ovvero evincere delle variabili di interesse per la valutazione.

Ad esempio dall'esperienza lavorativa del candidato si possono evincere valutazioni in merito a:

Rilevanza dell'esperienza per il profilo, Competenze, Capacità, Risultati,



IL COLLOQUIO DI SELEZIONE

L'efficacia e la validità del colloquio sono strettamente correlate:

- alla fase preparatoria dell'intervento (*definizione del profilo e delle aree da indagare*);
 - alle capacità di conduzione del selezionatore;
 - alla capacità di valutazione del selezionatore.

La valutazione è agevolata dall'utilizzo di strumenti costruiti ad hoc che possono agevolare l'operato dell'esperto sia nella fase di raccolta delle informazioni che in quella valutativa.

IMPRESSIONE ESTERIORE



Impressione esteriore	--	-	0	+	++
Aspetto/presenza					
Modi					
Espressione verbale					
Grado di collaborazione					
Altro:					
Valutazione globale					
Osservazione/commenti					



CURRICULUM LAVORATIVO

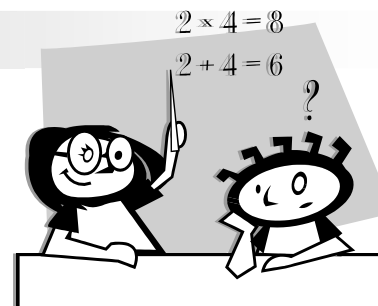
Curriculum lavorativo	--	-	0	+	++
Rilevanza per la mansione					
Competenze					
Capacità					
Risultati					
Adattabilità					
Motivazione					
Relazioni interpersonali					
Organizzazione/coordinamento					
Promozioni/riconoscimenti					



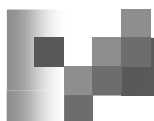
MOTIVAZIONI LAVORATIVE

Motivazioni lavorative	--	-	0	+	++
Rilevanza per la mansione					
Intensità					
Adeguatezza delle aspettative					
Disponibilità alla mobilità (eventuale)					
Altro:					
Valutazione globale					
Osservazioni/commenti					

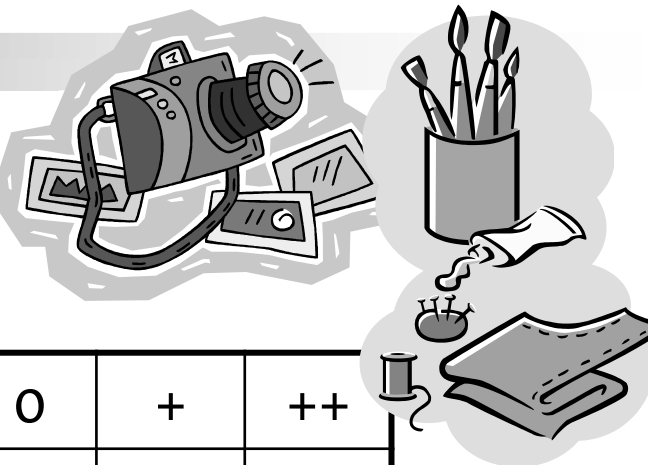
CURRICULUM SCOLASTICO



Curriculum scolastico	--	-	0	+	++
Rilevanza per la mansione					
Votazioni					
Motivazioni/interessi					
Adattabilità					
Relazioni interpersonali					
Capacità intellettive					
Estensione delle conoscenze					
Profondità delle conoscenze					
Valutazione globale					
Osservazioni/commenti					



INTERESSI EXTRALAVORATIVI



INTERESSI EXTRA LAVORATIVI	--	-	0	+	++
Rilevanza per la mansione					
Vitalità					
Uso di tempo, energia, denaro					
Maturità					
Sviluppo intellettuale					
Livello culturale					
Estensione degli interessi					
Profondità degli interessi					
Relazioni sociali					
Organizzazione/coordinamento					



SITUAZIONE FAMILIARE

SITUAZIONE FAMILIARE	--	-	0	+	++
Livello socio-economico					
Livello culturale					
Atteggiamenti verso il lavoro					
Ambizioni/ideali					
Aggiustamento emotivo/sociale					

IMPRESSIONI SUL CARATTERE



IMPRESSIONI SUL CARATTERE	--	-	0	+	++
Capacità di contatto					
Equilibrio emozionale					
Adattabilità					
Iniziativa					
Autonomia					
Responsabilità					
Capacità decisionale					
Leadership					
Capacità di organizzazione					
Creatività					
Apertura di idee					
Regolarità/sistematicità					

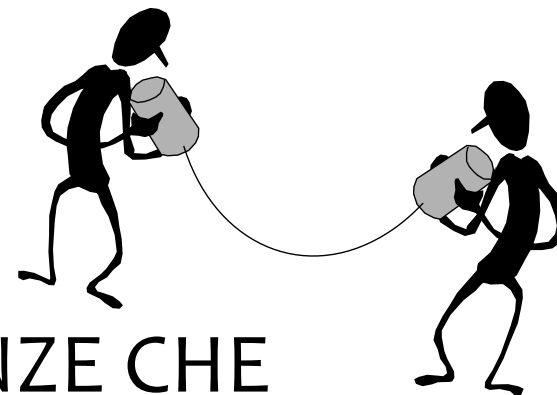
VALUTAZIONE GLOBALE DESCRITTIVA



VALUTAZIONE GLOBALE DESCRITTIVA
PUNTI FORTI
PUNTI DEBOLI



COMPETENZA COMUNICATIVA



INSIEME DI REGOLE E CONOSCENZE CHE
RENDONO POSSIBILE UNO SCAMBIO
COMUNICATIVO.

CON QUESTO TERMINE FACCIAMO
RIFERIMENTO AD ALCUNE SPECIFICHE
ABILITA'.



Spesso nel ns territorio caratterizzato da piccole aziende il colloquio di lavoro è lo strumento attraverso il quale è direttamente il datore di lavoro che valuta le caratteristiche del candidato...

Il colloquio di selezione diviene il momento dell'incontro fra un potenziale datore di lavoro e un candidato durante il quale si cerca di acquisire le informazioni necessarie a stabilire se il candidato abbia **competenze** professionali e **caratteristiche** individuali adatte a ricoprire il ruolo professionale. Lo stile di conduzione del colloquio è di tipo SPONTANEO, ESPERIENZIALE (non “tecnico specialistico”).

Il candidato ha l'opportunità di mettere in risalto le sue capacità ed i vantaggi che queste possono rappresentare per l'azienda, e valutare se la posizione di lavoro offerta risponda al suo progetto professionale e alle sue aspirazioni.



Nell'occasione di un colloquio di lavoro è bene che il candidato si prepari adeguatamente e rispetti determinate norme di comportamento.

- ✱ Accertarsi della **data**, dell'**ora** e del **luogo** del colloquio
- ✱ Qualora sia stato comunicato, ricordare il **nome** della persona con cui si deve sostenere il colloquio
- ✱ Valutare come raggiungere il luogo del colloquio ed il tempo necessario per essere **puntuali**
- ✱ Acquisire **informazioni** sull'azienda e sul profilo professionale ricercato.
- ✱ Scegliere un abbigliamento **adeguato** al profilo professionale richiesto, comunque mai eccessivamente elegante né trasandato.

- 
- ✱ Preparare un'**auto-presentazione**: fare un bilancio delle esperienze scolastiche e lavorative, delle caratteristiche e capacità individuali, valorizzando tutto ciò che serve ad apparire adatto al lavoro in generale ed alla posizione ricercata in particolare, senza comunque tralasciare gli aspetti negativi o non attinenti del proprio percorso.
 - ✱ Mantenere un **tono** del colloquio sobrio, senza enfasi o esagerazioni, in modo da comunicare un'impressione di sincerità al selezionatore.

- 
- * Portare una copia del curriculum vitae.
 - * Prepararsi a rispondere alle domande più comuni:

(Perché ha scelto la scuola che ha frequentato? Perché ha interrotto gli studi? Perché vuole cambiare lavoro? Perché le interessa questo lavoro? Qual è il vantaggio per l'azienda nell'assumere lei? Quali mansioni vorrebbe svolgere? Citi una sua qualità ed un suo difetto...).



NORME DI COMPORTAMENTO DURANTE IL COLLOQUIO

- Essere cortesi.. ma non troppo ossequiosi
- Mostrarsi interessati.. ma non eccessivamente ansiosi o nervosi
- Ascoltare con attenzione le domande che vengono poste, non rispondere affrettatamente, non dilungarsi eccessivamente nelle risposte
- Non eccedere nella formalità pur mantenendo un atteggiamento rispettoso
- Presentarsi in modo onesto, non esaltarsi né sottovalutarsi

- 
- ✗ Dimostrarsi attivo, dinamico e ottimista
 - ✗ Dimostrare interesse per l'opportunità di lavoro offerta, chiedere informazioni dettagliate sulle mansioni e sulle attività, avendo cura di scegliere il momento adatto per porre le domande.
 - ✗ Mostrare di avere degli obiettivi professionali o quanto meno delle aspirazioni, evitando l'errore di dichiarare "la disponibilità a fare qualsiasi cosa".
 - ✗ Evitare di affrontare subito l'aspetto economico o l'aspetto organizzativo del lavoro



DOPO IL COLLOQUIO...

Ogni colloquio sostenuto, al di là
del suo esito, consente al
candidato di migliorare la propria
strategia di auto-presentazione e
delineare sempre più
chiaramente il proprio progetto
professionale.



DOPO IL COLLOQUIO...

- ✘ Compiere un'auto-valutazione del colloquio svolto, individuando gli aspetti positivi e gli eventuali errori
- ✘ Qualora si rilevi una carenza di tipo formativo valutare l'opportunità di colmare la lacuna attraverso un adeguato percorso di formazione
- ✘ Qualora non si abbiano riscontri da parte dell'azienda nel periodo successivo al colloquio, è buona norma telefonare per informarsi sull'esito dell'incontro. Le informazioni che si potranno ricavare saranno di ulteriore utilità per compiere valutazioni sul proprio profilo ed eventualmente correggere la propria strategia di auto-presentazione.

LA TELEFONATA DI LAVORO

Le inserzioni per la ricerca di personale spesso richiedono all'aspirante di contattare l'azienda telefonicamente.

La telefonata di lavoro ha la finalità di fornire un primo contatto fra azienda e candidato.

Obiettivo dell'azienda è verificare la rispondenza dei requisiti minimi considerati necessari per ricoprire la posizione offerta, ed operare così un prima selezione, obiettivo del candidato è accedere ad un colloquio informativo.



CONDURRE EFFICACEMENTE UNA TELEFONATA DI LAVORO



E' importante sottolineare che la telefonata di lavoro non è la sede corretta per operare un'auto-presentazione del candidato, la sua finalità è puramente informativa, di conseguenza, è importante essere brevi e precisi.

Ciò nonostante, è bene prepararsi a rispondere ad eventuali domande sulle proprie esperienze di lavoro e sui motivi per cui si è interessati all'offerta (*può essere utile allo scopo munirsi del proprio Curriculum vitae*).

PRIMA DELLA TELEFONATA È NECESSARIO

SAPERE: ... può essere utile annotare questi dati su un foglio



- Nome del giornale su cui è comparsa l'inserzione
- Data di comparsa dell'inserzione
- Nome dell'azienda e della persona con la quale parlare
(se indicati nell'inserzione)
- Profilo professionale offerto
- Titolo di studio ed eventuali caratteristiche richieste

Durante la telefonata è probabile che vengano comunicate al candidato informazioni riguardanti data, ora e luogo di un eventuale colloquio informativo o l'indirizzo presso il quale inviare il Curriculum Vitae.

E' importante annotare con precisione queste informazioni.



DURANTE LA TELEFONATA...

- **parlare chiaramente**, salutare presentandosi, chiarire che si telefona in risposta ad un'inserzione di ricerca di personale e citare il giornale sul quale è stata pubblicata, il giorno di pubblicazione e la figura professionale ricercata.
- **chiedere chiarimenti** sulla proposta senza accennare al trattamento economico o all'orario di lavoro (*informazioni da discutere in sede di colloquio*).

DURANTE LA TELEFONATA...

- non avere timore di chiedere all'interlocutore di ripetere qualche cosa che non si è capita.
- verificare la correttezza dei dati riguardanti l'eventuale colloquio o l'invio del CV ripetendole all'interlocutore.
- prima di terminare la telefonata, verificare mentalmente se si sono acquisite tutte le informazioni necessarie, ringraziare dell'attenzione e salutare.





L'IMPIEGO DEI RISULTATI DELLA SELEZIONE

LA RESTITUZIONE:

- **PERCHÉ?**
- **PER CHI?**

LA SELEZIONE FINE A SE STESSA: l'obiettivo è solo quello di identificare i candidati adeguati

LA SELEZIONE con valenze FORMATIVE: la restituzione ai candidati delle informazioni rilevate e valutate durante il processo di selezione può essere un interessante strumento anche in fase formativa.