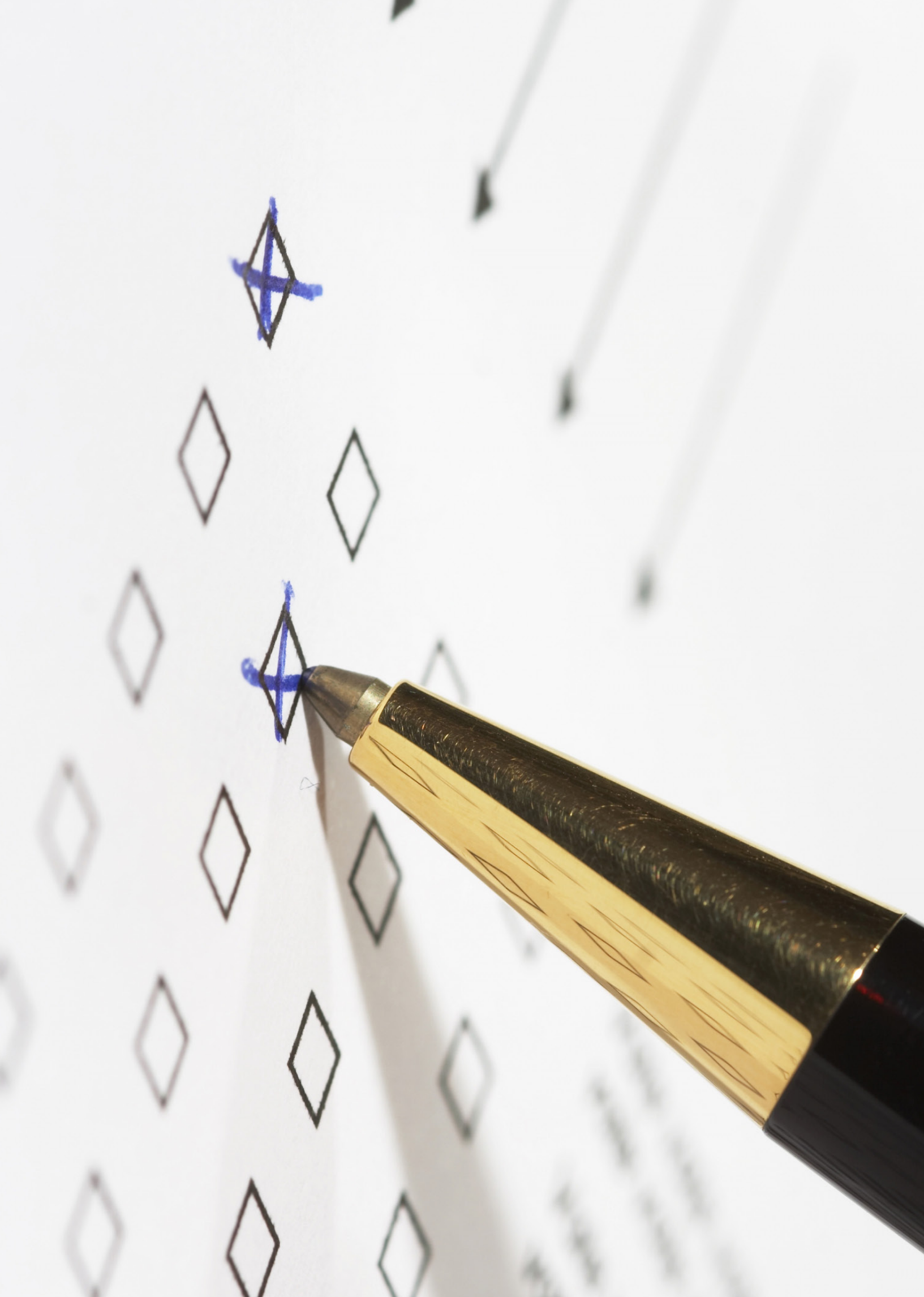




Quanto è difficile l'attività
di selezione?



Quanto è difficile l'attività di selezione?

Ecco cosa ne pensano gli HR che abbiamo intervistato

Da qui dovevamo partire nella ricerca ossessiva di migliorare il nostro servizio ai clienti ed il nostro metodo di selezione del personale, dalle difficoltà che chi gestisce le selezioni in azienda incontra durante lo svolgimento di questa attività. Il nostro lavoro esiste e prospera proprio perché ci sono una serie di problematiche nel cercare la persona giusta per ricoprire un ruolo vacante all'interno di un'organizzazione. Ci sono ostacoli di vario genere che bisogna superare, ci sono dei tempi tecnici che possono mettere a dura prova i nervi del selezionatore e ci sono molti "concorrenti" che separano le aziende dal candidato che stanno cercando. In tanti anni di lavoro sul campo e di relazioni con centinaia di aziende di cultura, dimensioni ed organizzazione molto diverse tra loro, abbiamo raccolto una casistica molto ampia di situazioni problematiche relative alle selezioni.

L'esperienza di sicuro aiuta a non cadere nei trabocchetti meno raffinati ma la scientificità dell'approccio garantisce maggiormente di minimizzare anche i rischi più subdoli e infrequenti. E' per questo che da tempo ci siamo focalizzate nel raccogliere e sistematizzare i vari casi di problemi che possono impedire che la nostra selezione vada a buon fine senza intoppi. Oltre a questo siamo impegnate in una ricerca, insieme ai nostri clienti e a tutti i professionisti che hanno voglia di collaborare, sulla raccolta dei problemi che i referenti delle risorse umane internamente alle aziende incontrano nel loro lavoro.

Il sondaggio che abbiamo lanciato quest'estate va in questa direzione e segue una prima indagine informale che avevamo fatto più di un anno fa sempre su questo tema che aveva fatto emergere come il principale problema degli HR nella gestione di una selezione era quella di far comprendere al fornitore del servizio di recruiting quale fosse



di
**Francesca
Cancian**

Laureata in psicologia a Trieste, ho più di 15 anni di esperienza nella vendita di servizi di consulenza ad alto valore aggiunto alle imprese. Ho creato e gestito reti vendita e curato lo start up di business unit. Appassionata di coaching e sviluppo personale, credo fermamente nel potenziale delle persone.



il profilo che serviva loro.

Questo incredibile risultato ci ha fatto pensare che valesse la pena continuare ad indagare per approfondire la conoscenza delle difficoltà dei nostri clienti attuali e potenziali in modo da dare una risposta concreta a queste difficoltà che sono solo apparentemente banali e scontate.

Tornando al sondaggio che abbiamo lanciato lo scorso mese di giugno, l'obiettivo che ci prefiggevamo era quello di "pesare" in modo più specifico le principali difficoltà che avevamo già identificato e raggruppato in precedenza.

In questo caso abbiamo voluto allargare la base della ricerca ad un gruppo più nutrito di HR, coinvolgendo anche chi non avesse avuto dei rapporti professionali con la nostra società.

Andremo qui di seguito a vedere la distribuzione delle risposte e quindi quanto importanti siano percepiti alcuni aspetti nello svolgimento della propria attività da parte di chi si occupa di selezione in azienda.

Abbiamo sottoposto a valutazione 11 difficoltà con le quali un responsabile di selezione si può confrontare nel suo lavoro ed abbiamo chiesto di valutare quanto ciascuna fosse considerata importante in base alla propria esperienza individuale.

Le affermazioni, da valutare su una scala Likert a

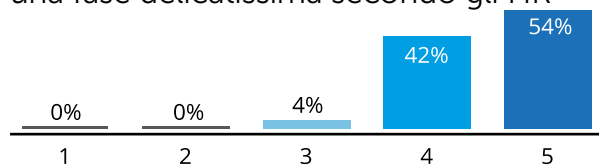
5 punti, dove 1 significa per nulla importante e 5 molto importante, erano le seguenti:

- Identificare con precisione il profilo da ricercare
- Capire realmente le esigenze del cliente interno
- Scegliere un buon fornitore cui affidarmi
- Chiudere le selezioni in un tempo adeguato
- Identificare buone candidature sul mercato
- Valutare le candidature che incontro al colloquio
- Avere le giuste garanzie nel caso in cui la selezione si riveli sbagliata
- I costi che l'azienda deve sostenere in caso di selezione sbagliata
- Fare una proposta adeguata ai candidati
- Accontentare le richieste del cliente interno (referenti tecnici, titolare, mio diretto responsabile ecc..)
- Trovare il tempo da dedicare all'attività di selezione

Andiamo adesso a vedere i risultati analizzando le risposte ottenute. Per avere un'indicazione del peso delle diverse difficoltà valutate abbiamo sommato la percentuale di risposte con punteggio di 4 e 5 ed abbiamo messo a confronto i risultati.



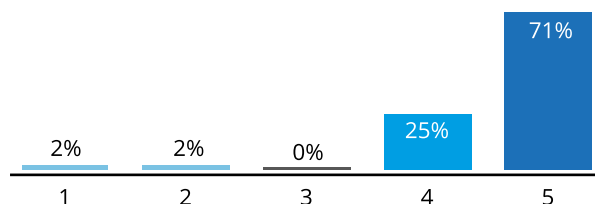
La valutazione del candidato a colloquio, una fase delicatissima secondo gli HR



La difficoltà che ben il 96% del campione considera più importante è quella di valutare le candidature che si incontrano a colloquio. Certo quella del colloquio, sempre più di uno ovviamente, è la fase decisiva, quella in cui davvero si deve decidere se il candidato che si ha di fronte è quello giusto per la posizione da coprire. Qui possono giocare vari fattori non ultimo l'importanza della selezione che si sta svolgendo, la difficoltà nel reperire profili validi per la posizione, il contesto specifico in cui il candidato sarà inserito.

Certo l'esperienza aiuta moltissimo ad affinare la sensibilità nella valutazione dei candidati a colloquio oltre che a migliorar la tecnica del colloquio stesso che può essere gestito in diversi modi. Comunque resta una fase molto delicata dove la soggettività del valutatore gioca comunque un ruolo importante. A questo proposito noi consigliamo sempre di utilizzare in affiancamento all'insostituibile colloquio di selezione un valido test psicometrico che può essere un ottimo supporto nella presa della decisione finale.

La Legilimanzia, ovvero l'arte magica di leggere nella mente dei referenti tecnici.....



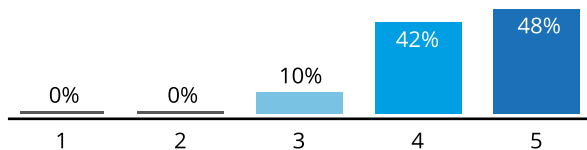
Praticamente alla pari con la difficoltà della valutazione delle candidature, troviamo condivisa dal 96% degli intervistati la difficoltà di capire realmente le esigenze del cliente interno. Praticamente in tutte le organizzazioni, se si escludono forse solo le micro imprese, ci sono più di un interlocutore coinvolti nella selezione. Spesso una di queste figure è chi occupa una funzione nelle risorse umane e poi c'è il capo diretto della figura che dovrà essere inserita in azienda. E' quasi sempre vissuto come un bel problema dagli HR quello di interpretare realmente quello che il cliente interno chiede loro. Il linguaggio che parlano i famigerati referenti tecnici, la linea o il titolare dell'azienda è diverso da quello del mondo delle risorse umane e del selezionatore in particolare. La visione dei primi è sempre focalizzata sull'interno dell'organizzazione, su quello che idealmente servirebbe mentre quella dei secondi è invece più aperta al mondo esterno, al mercato



“la difficoltà maggiore è valutare il candidato”

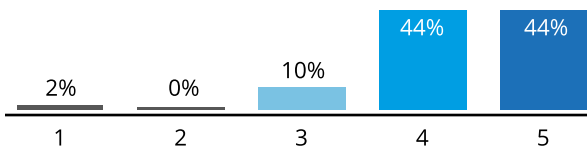
e già prevede le difficoltà pratiche della ricerca. Se si aggiunge che poi spesso manca il tempo per fare una seria analisi del bisogno e magari ci si scambiano le informazioni in modo frettoloso davanti alla macchina del caffè capiamo perfettamente perché questo sia considerato un punto dolente dagli operatori della selezione in azienda

Identificare buone candidature sul mercato.



Il 90% del campione considera molto difficile identificare buone candidature sul mercato. Questo testimonia quello che anche noi osserviamo quotidianamente e cioè che la crisi di questi ultimi anni ha penalizzato molto solo un certo tipo di professionalità che è diventato sovrabbondante e poco appetibile per le aziende mentre ha scatenato una competizione all'arma bianca per accaparrarsi profili con skills molto specifiche e preziose che diventano davvero difficilmente reperibili sul mercato a meno di non avere budget di spesa piuttosto cospicui. Approfondiremo questo aspetto in uno dei prossimi articoli perché è davvero una situazione per certi versi allarmante visto che le nostre aziende potranno prosperare solo se riusciranno ad avere a disposizione risorse umane preparate e con competenze trasversali adatte.

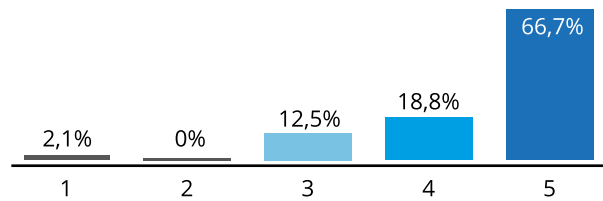
Trovare il tempo da dedicare alla selezione



Per l'88% del nostro campione è un problema trovare il tempo da dedicare alla selezione visto che nella maggior parte delle realtà di medie dimensioni la figura dell'HR segue tutti gli aspetti della gestione delle risorse umane e raramente esiste una figura deputata a svolgere unicamente l'attività di selezione del personale. Quest'ultima è un'attività time consuming, richiede di dedicare molto tempo e soprattutto in modo costante al reperimento di buone candidature con le quali serve instaurare una relazione, corteggiarle fino a

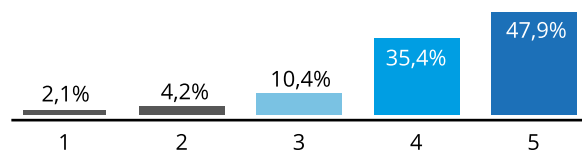
che possano fornire una disponibilità a sentire cosa si ha da dire loro. Laddove poi ci sia uno specialista di selezione spesso si trova oberato dalla gestione di un numero spropositato di ricerche che diventa difficile seguire in modo puntuale tutti i progetti. Per fortuna esistono le società specializzate nella ricerca e selezione del personale e questo problema è -quasi-facilmente risolvibile!

Identificare con precisione il profilo da ricercare è una cosa solo in apparenza banale.



Noi ce ne accorgiamo forse ancor di più di chi vive l'azienda dall'interno, perché davvero ancora troppo spesso ci troviamo ad affrontare progetti di ricerca dove ancora molti nodi sul profilo ideale sono ancora da sciogliere e si spera che questo avvenga durante la selezione stessa. Certo questo può succedere ma a costo di sprecare molte energie ed allungare i tempi. Noi con il nostro Job Rendering abbiamo aiutato decine di aziende invece a partire con le idee chiare e con il piede giusto nella ricerca del candidato con risultati sorprendenti nelle fasi successive della selezione. Ben l'85,5 del nostro campione considera una difficoltà quella di definire all'interno dell'organizzazione il profilo da cercare sul mercato.

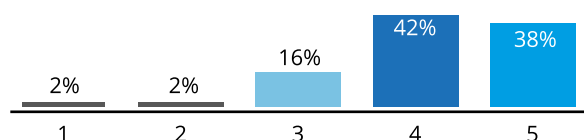
Scegliere un buon fornitore cui affidare le proprie selezioni



Anche scegliere un buon fornitore cui affidare le proprie selezioni è considerata una difficoltà non da poco dall'83,3% degli intervistati. Sebbene in questi ultimi dieci anni l'offerta di società di selezione del personale sia divenuta veramente abbondante, ci sentiamo di affermare che la qualità del servizio e la professionalità degli operatori non è cresciuta allo stesso ritmo anzi ha subito una contrazione. Non ci stupisce quindi che gli HR non sempre siano soddisfatti dei loro partner

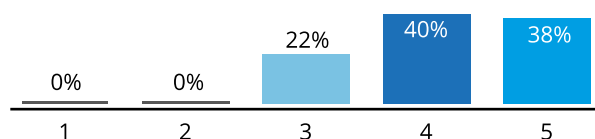
di selezione.

I costi che l'azienda deve sostenere in caso di selezione sbagliata.



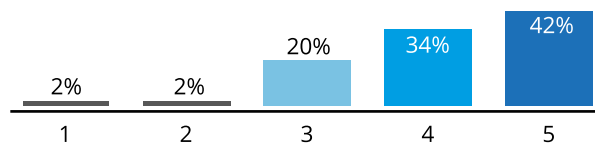
Ben l'80% degli intervistati è consapevole del problema dei costi che l'azienda dovrebbe sopportare in caso di selezione sbagliata. Abbiamo dedicato altri articoli a questo argomento anche sul nostro blog www.selezionegarantita.com facendo presente che le conseguenze di una selezione sbagliata sono devastanti per un'organizzazione e non sono solo quelli economici che comunque sono considerevoli. Molto meglio quindi mettere in atto tutte le strategie possibili per cercare di evitare questo grande disagio.

Fare una proposta adeguata ai candidati



Il 78% del campione si trova in difficoltà a fare proposte economicamente adeguate ai candidati che vorrebbe portare in azienda. Questo è un aspetto che è sempre stato rilevante ma sta assumendo contorni ancora più netti in questo periodo dove, come dicevamo in precedenza, la competizione si concentra su poche ricercatissime figure professionali. Sembra brutto a dirsi ma chi ha il portafoglio più pesante vince in questa gara.

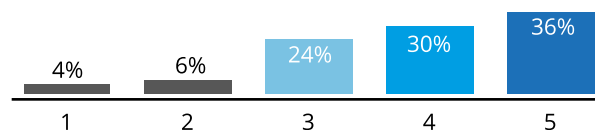
Accontentare le esigenze del cliente interno



è considerato molto problematico dal 76% del campione. Una volta superato il grande ostacolo di capire cosa il nostro referente interno desidera (lo abbiamo visto all'inizio della nostra analisi) non è così scontato trovare una soluzione che lo renda soddisfatto. I referenti tecnici non hanno una visione sul mercato e quindi non sempre riescono a capire che è necessario trovare il mi-

glior compromesso possibile tra profilo ideale e profilo REALE disponibile a valutare la vostra proposta. Quindi frasi come "mi piacerebbe vedere ancora qualche candidato da confrontare" sono all'ordine del giorno e occupano gli incubi notturni degli HR (e dei consulenti che li seguono nelle selezioni)

Avere le giuste garanzie nel caso in cui la selezione si riveli sbagliata.



Avere le giuste garanzie dalle società di selezione del personale nel caso una selezione si riveli fallimentare non è come vediamo la preoccupazione maggiore degli HR però è considerato importante dal 66% degli intervistati. Come abbiamo più volte denunciato il nostro settore offre garanzie troppo deboli ai clienti e secondo noi è giusto che siano sostituite da garanzie reali e chiare come abbiamo fatto noi con selezione garantita. Ne va del buon nome di un intero settore!

Chiudere le selezioni in un tempo adeguato.

Infine abbiamo provato a verificare quanto fosse importante per gli HR chiudere una selezione in tempi adeguati ed abbiamo chiesto quale fosse il giusto tempo per portare a termine una selezione e le risposte sono state molto variabili perché ovviamente il tempo dipende molto dal tipo di selezione da svolgere, comunque possiamo dire che la maggior parte di voi sarebbe contento di chiudere una selezione in un tempo che va da un mese a due mesi.

“La persona giusta o ti rimborsiamo”

www.selezione Garantita.com