

# SELEZIONE

## Le tappe chiave del colloquio

- **Accoglienza:** benvenuto, chi sono io.
- **Avvio del colloquio:** perché siamo qui: il ruolo oggetto della selezione, l'azienda, come avverrà il colloquio.
- **Esplorazione curriculum formativo:** formazione scolastica, altra formazione.
- **Esplorazione curriculum professionale:** ruoli ricoperti, responsabilità, ragioni dei cambiamenti d'azienda.
- **Esplorazione caratteristiche personali:** stato familiare, interessi culturali e sociali, tempo libero, valori e senso morale, carattere e capacità.
- **Le motivazioni lavorative:** all'inserimento nel nuovo ruolo, aspirazioni e attese professionali e personali.
- **Conclusione del colloquio:** requisiti pratico-operativi, il bilancio del colloquio, prossime azioni.

# **DURANTE L'INTERVISTA**

Creare un clima professionale e di fiducia: né durezza e trasferimento di dominio, né eccesso di cordialità e familiarità.

Esaminare tutte le aree di interesse: flessibilità nell'ordine delle domande, ma tutte quelle previste.

Saper porre le domande: chiare e calibrate sull'interlocutore, domande aperte meglio non interrompere le risposte

Ritardare la formazione del giudizio: non farsi guidare dalle impressioni immediate

Astenersi dal manifestare il proprio giudizio: non esprimere opinioni, critiche o giudizi.

Superare difese e meccanismi di sicurezza: capire se vi è del disagio e le fonti, non esercitare autorità, ascoltare in modo paziente, senza cambiare discorso, permettere pause e silenzi.

# I MECCANISMI DI SICUREZZA DELL'INTERVISTATO E LE CONTROMISURE

MISURE di SICUREZZA	ATTENZIONE A
<b>EVASIONE:</b> mi difendo dall'autorità dell'intervistatore, senza però contrastarla. Do informazioni "neutre", asettiche, non entro nel personale, eludo chi sono.	Temere di "infastidire" l'intervistato oltre un certo limite; temere di entrare troppo nel "personale"
<b>SEDUZIONE:</b> cerco di conquistare l'approvazione dell'intervistatore, controllo la mia immagine, aderisco all'intervistatore e lo cerco come alleato.	Distaccarsi emotivamente, tollerare "pazientemente" ed esserne gratificati.
<b>AGGRESSIONE:</b> mi ribello verso l'autorità dell'intervistatore, attacco e svaluto l'intervista e non mi preoccupo delle reazioni dell'intervistatore	Reagire ed entrare in conflitto, temere di perdere l'autorità.

# I 6 PRINCIPALI ERRORI DI VALUTAZIONE

1. **INDULGENZA**: si collocano le valutazioni nel polo positivo della scala di valutazione. Proiezione ottimistica del proprio atteggiamento.
2. **SEVERITA'**: eccesso nella critica per difesa dal rischio di errore, proiezione pessimistica del proprio atteggiamento.
3. **ERRORE di TENDENZA CENTRALE**: si tende a giudicare tutto nella media, senza sbilanciarsi.
4. **ERRORE di EFFETTO ALONE**: si giudica positivamente o negativamente un aspetto condizionato dal giudizio che si ha su un altro aspetto però differente. Agisce il condizionamento dei propri pregiudizi.
5. **ERRORE di CONTRASTO**: si giudicano le caratteristiche degli altri in opposizione alle proprie (es. io timido, gli altri sicuri).
6. **ERRORE di PROIEZIONE O SOMIGLIANZA**: si tende a trasferire nell'altro il proprio modo di essere, e quindi a giudicarlo sulla base della somiglianza a se stessi.

## **INDIVIDUAZIONE E VALUTAZIONE DEI FATTORI:**

Il fattore detto anche parametro non è l'intero profilo professionale, ma una parte di esso che si considera rilevante.

Requisiti per la scelta dei fattori: è un processo di selezione di ciò che risulta importante rilevare. Deve essere fatto preventivamente, perché serve a orientare l'osservazione.

Gli indicatori definiscono come misurare (valutare) ciò che i fattori individuano come ambito di osservazione..

### **Problemi di definizione degli indicatori:**

- Gli indicatori scompongono il fattore in atti/fatti osservabili.
- Consentono di misurare quantitativamente o qualitativamente.
- Consentono di mettere in atto una strategia di osservazione/rilevazione.
- Ogni fattore può essere osservato da più indicatori.
- Deve essere attentamente valutato il rapporto tra fattore e grado di copertura degli indicatori individuati.
- Deve essere attentamente valutato l'impegno osservativo richiesto dagli indicatori scelti.

## **Problemi di gestione degli indicatori:**

- Occorre saper distinguere nel processo di valutazione la percezione della realtà dalla valutazione: metodica e contenuto del processo di assunzione dei fatti; metodica e contenuto del processo di valutazione.
- Occorre prestare attenzione ai disturbi della percezione/rilevazione degli indicatori: collocazione temporale, rapporto tra particolare e generale, complessità e semplificazione.

## **ESEMPI**

### **RESPONSABILITA':**

- Come e quante volte porta a termine i compiti affidati,
- Quante volte è coerente tra impegni e azioni,
- Quante volte e come supera le difficoltà,
- Quante volte fa proposte, domande al capo per “capire” il lavoro affidato, le caratteristiche aziendali e funzionali, i problemi etc.,
- Quante volte e come instaura/ricerca relazioni funzionali e interfunzionali per “capire”,
- Come reagisce agli stimoli di altre persone.

### **CAPACITA' E MOTIVAZIONE ALL'APPRENDIMENTO:**

- Quante volte e come chiede informazioni sull'azienda al capo ai colleghi, ect.,
- Quante volte e perché ripete gli errori fatti,
- Quante volte richiede feedback,

- Quante volte ricerca e/o coglie stimoli per accelerare il suo inserimento (conoscenza azienda, funzioni, ruoli, prodotti, ect.),
- Quanto usa il tempo disponibile per avere informazioni utili (aggiornamento tecnico),
- Quanto ci mette di “suo” per lo sviluppo professionale (qualche ora in più, grado di impegno e determinazione,....),
- Quante volte e come chiede/discute il suo futuro professionale.

## **CAPACITA' DI ASCOLTARE:**

### **Sottoparametro: LASCIARE SPAZIO E TEMPO ALL'ESPOSIZIONE degli ALTRI:**

- Rispettare i propri tempi di intervento,
- Rispettare i tempi di intervento degli altri,
- Concordare prima i limiti temporali a cui attenersi per gli interventi,
- Considerare le caratteristiche degli interlocutori e la loro eventuale difficoltà ad esprimersi.

### **Sottoparametro: DIMOSTRARE ATTENZIONE E COINVOLGIMENTO:**

- Impegnarsi a rispondere,
- Utilizzando la comunicazione non verbale che conferma l'attenzione verso l'interlocutore (sguardo rivolto all'interlocutore, movimento di assenso con la testa,...),
- Citare gli interventi degli interlocutori,
- Fissare su di un blocco gli appunti chiave della comunicazione e utilizzarli come feedback

### **Sottoparametro: VERIFICARE L'AVVENUTA COMPRESIONE:**

- Porre attenzione al ragionamento degli altri per capire se è coerente con quanto si è esposto,
- Utilizzare le idee espresse dagli altri come confronto e verifica della propria chiarezza,
- Esprimere, se è il caso, i propri dubbi e perplessità in merito alla comprensione di ciò che si sta dicendo,
- Osservare e dare significato ai messaggi non verbali.

### **Sottoparametro: VERIFICARE LA PROPRIA COMPRESIONE:**

- Riformulare ciò che l'interlocutore ha detto e chiedere verifica se ciò corrisponde al suo pensiero,
- Riassumere per macro-punti il ragionamento dell'altro,
- Utilizzare analogie e immagini per riformulare la comunicazione dell'interlocutore.

### **Sottoparametro: EVITARE di INTERROMPERE:**

- Fissare a mente o su carta il contenuto dell'intervento che si vuole fare e rimandarlo ad un momento successivo,
- Rispettare i tempi e gli spazi degli altri,
- Finalizzare l'attenzione alla valorizzazione del contributo che l'interlocutore sta esprimendo.



# **FONTI E CANALI DI RECLUTAMENTO:**

## **FONTI INTERNE**

- Mobilità interna: dipendenti  
Occorre realizzare una selezione vera!, richiede attenzione particolare agli aspetti gestionali, molto legata alle politiche del personale, concorsi interni, corsi-concorsi.
- Archivio: file candidati (visti/non visti),
- Segnalazione dipendenti: difficile relazione con il segnalante.

## **FONTI ESTERNE**

- Scuole: liste diplomati
- Università: liste laureati
- Centri per l'impiego
- Concorrenza: “ricerca diretta”
- Società di ricerca e selezione
- Società di lavoro interinale
- Enti di formazione

- Stampa: inserzioni su quotidiani, periodici, riviste specializzate
- Bandi di concorso
- Telemarketing: comunicazione diretta, personalizzata, veloce, da usare con attenzione, può bruciare una candidatura