

Strumenti per la selezione

STRUMENTI	TIPI
I COLLOQUI	Costituiscono la metodologia più utilizzata, da sola, o assieme ad altre tecniche di selezione. Possono essere di varie tipologie, ad es. colloquio psico-attitudinale, colloquio prettamente tecnico, ecc.
LE PROVE DI GRUPPO	<p>Possano venir utilizzate quando si hanno più candidati, sono molto efficaci per verificare il comportamento del singolo all'interno di un gruppo di lavoro, valutarne la leadership, il livello di cooperazione, di problem solving, ...</p> <p>Attenzione particolare merita l'assessment center, una metodologia vera e propria che attraverso più valutatori addestrati e più prove, singole (test, colloqui) e di gruppo (role play, prove in-basket, ...), valuta il potenziale futuro del candidato</p>

Strumenti per la selezione

STRUMENTI	TIPI
I TEST PSICOLOGICI	<p>TEST DI PERSONALITA': individuano le caratteristiche di personalità dei candidati, da confrontare con quelle richieste dal ruolo specifico; permettono una valutazione più approfondita dei candidati. I questionari di personalità più usati in azienda sono i Big Five (estroversione, amicalità, coscienziosità, stabilità emotiva, apertura mentale), MMPI, 16PF, Dark Triad (narcisismo, machiavellismo, psicopatia)</p> <p>TEST ATTITUDINALI: sondano le capacità di base in funzione della mansione specifica; possono venir utilizzati come pre-screening in presenza di numerosi candidati. Si dividono in 5 grandi categorie: verbali, numerici, spaziali, astratti, abilità specifiche (es. velocità e precisione, ragionamento meccanico per operai specializzati)</p> <p>TEST DI INTELLIGENZA O CAPACITA' COGNITIVE: il test valuta l'intelligenza in tutte le sue forme: capacità di ragionamento, memoria, attenzione, capacità di analisi e sintesi</p> <p>TEST PROIETTIVI: attraverso una situazione stimolo non strutturata il soggetto esprime aspetti di personalità e bisogni profondi, anche inconsapevoli (utilizzati anche nelle analisi cliniche, es. Rorschach, TAT)</p>

Categoria	Area di indagine	Esempi di test	Esempi di test
Test di personalità	Tratti di personalità	CPN	
		MMPI	
		EPDS	
		16PF	
		CIK	
		SPQ	
		MMPI	
		CIPIA	
		EPQ	
		EPQ	
Test di conoscenza	Conoscenza e capacità (numerica, informatiche, linguistiche, ecc.)	CIK 35	Strumenti ad hoc, da ogni azienda
		CI 54	
Test attitudinali	Attitudini al ragionamento (tipi: meccanici, di tipo meccanico, verbale, spaziali, attenzione, creatività, ecc.)	DAT	
		CAF	
		GAFF	
		GAFF	
		ICB	
		IC	
		CLAVES	
		RIKAL	
		RIKAL	
		RIKAL	
Test di interessi professionali	Interessi professionali	IPK	
		ICB	
		IPK-SCB	
		Minnesota Vocational Interest Inventory	
		Kuder Occupational Interest Survey-Revised	
		IPK 70	
		Magellano	
		CIPI-65	
		IPK	
		Questionario di preferenze accademiche e professionali	
Test di valori professionali	Valori professionali	IPK	
		IPK	
		IPK	
		IPK	
		IPK	

TRATTO DA
Cortese C.G., Del Carlo A., 2008, La selezione del personale, Raffaello Cortina Editore, Milano.

Chi si occupa della somministrazione dei test?

- La diagnosi psicologica, attraverso l'uso dei relativi strumenti conoscitivi, è attività riservata agli psicologi iscritti al relativo albo, a norma dell'articolo 1 L. 18.02.1989 n. 56
- E la valutazione psicoattitudinale nelle prove di selezione? E la somministrazione di test di personalità, intelligenza ecc.?
- Sentenza Corte di Cassazione di Milano (2006)
 - *Sebbene l'attività di ricerca o selezione del personale non sia di esclusiva pertinenza dello psicologo, laddove nell'ambito della stessa il "selezionatore" integri le informazioni riguardanti l'esperienza professionale dei candidati con un profilo psicologico compie atti tipici della professione di psicologo. Pertanto, se non è iscritto all'albo professionale incorre nel reato di esercizio abusivo della professione.*
 - Inclusa la «valutazione del potenziale»

7

Funzioni del colloquio

Il primo contatto con il candidato può rappresentare un primo momento di **integrazione** della futura risorsa nell'azienda

Diviene di fondamentale importanza la stipula del **contratto psicologico** con la futura risorsa (guida delle aspettative future!)

Verificare anche la **compatibilità** con la cultura organizzativa e le caratteristiche dell'ambiente sociale o gruppo nel quale andrà collocata la nuova risorsa!

Il colloquio di selezione

Accertare che il candidato abbia i **requisiti necessari**
(delinare le sue caratteristiche di personalità, competenze e motivazione)

Informare il candidato sul profilo aziendale cercato

OBIETTIVI del colloquio

Aggiornare le **informazioni** precedentemente raccolte e verificarne l'**attendibilità**

Creare una buona **immagine dell'azienda** rappresentata

Il colloquio: grado di strutturazione

STRUTTURATO

Schema fisso di domande (strettamente preplanificate, ad una via)

SEMI-STRUTTURATO

Domande prestabilite con spazio "libero" (obiettivi definiti), la più utilizzata

DESTRUTTURATO

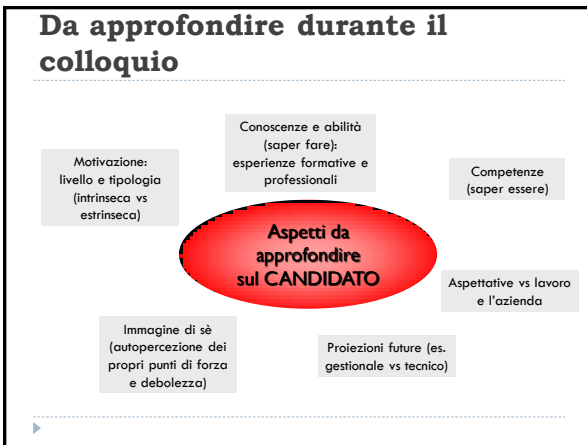
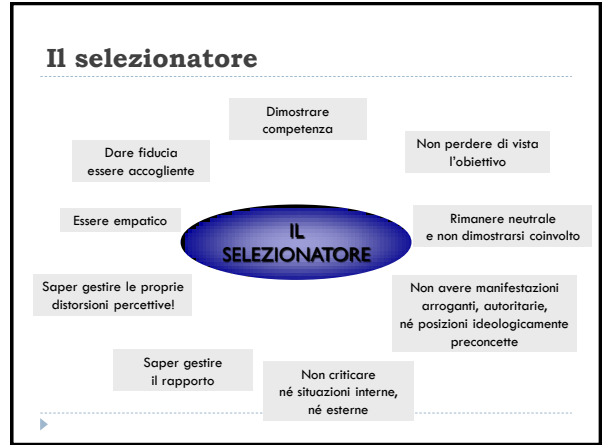
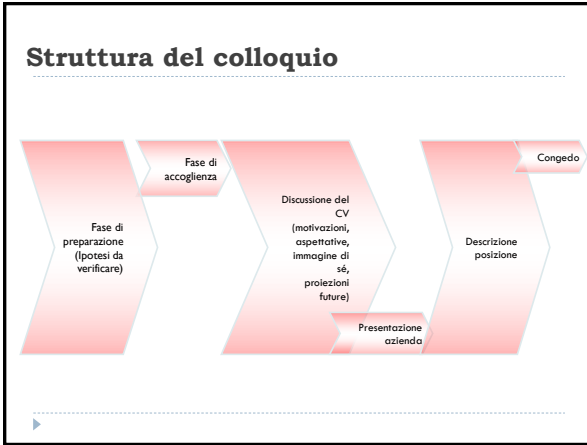
Assenza di schema fisso, totale libertà di indagare quello che si crede meglio

Il colloquio: intervistati e intervistatori

- ▶ **Intervista I a I** (attenzione a errori di valutazione e perdita informazioni per sovraccarico cognitivo)
- ▶ **Intervista "panel"** impiego contemporaneo di più intervistatori (importante la coordinazione)
- ▶ **Intervista "in serie"** interviste in successione con intervistatori diversi (per aspetti diversi, verifica finale della convergenza)
- ▶ **Intervista "di gruppo"** compresenza di più intervistati (verifica delle abilità sociali, solitamente come screening iniziale quando ho molti candidati)

Il colloquio: stile di conduzione

- Professionale** → ❖ Atteggiamento professionale in un clima positivo, comunicazione a due vie
- Amichevole** → ❖ Atteggiamento "amichevole", non si evidenzia la differenza di potere
- Stress interview** → ❖ Stile intrusivo, domande dirette, si ricerca una situazione ansiogena per l'intervistato (ma immagine aziendale negativa, informazioni potenzialmente distorte)



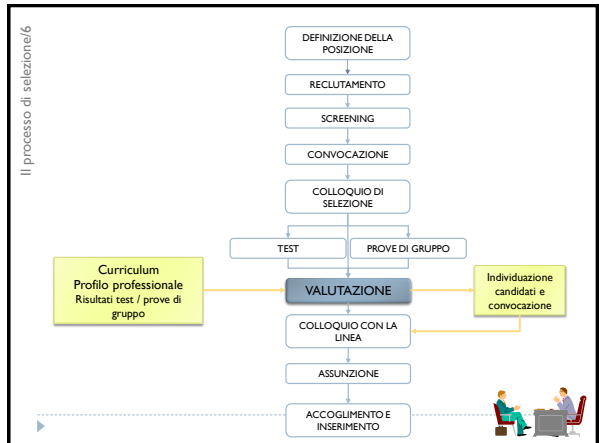
Prestare inoltre attenzione a...

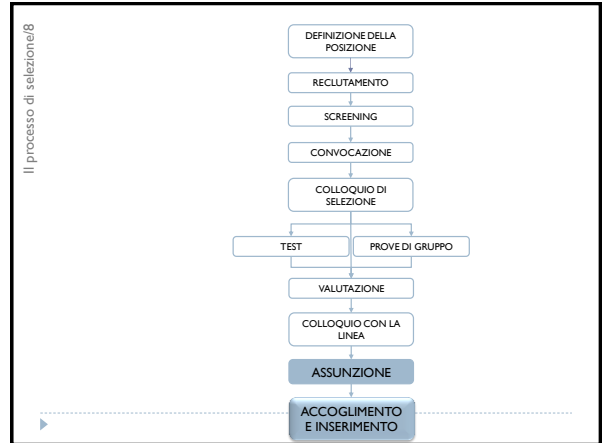
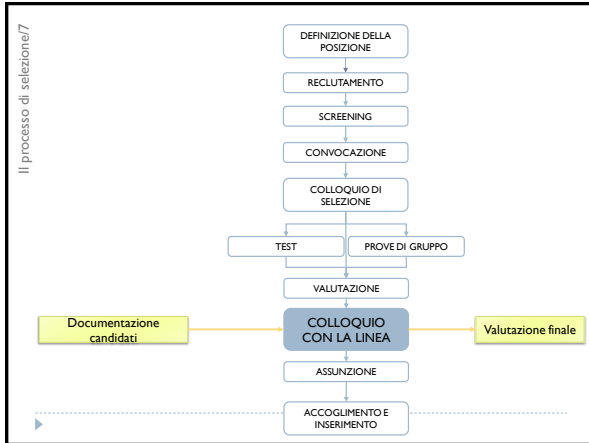
- **Aspetti relazionali ed emotivi** presenti nel colloquio (propri e dell'intervistato)
- **Possibili errori nella valutazione**
- **Comportamento verbale** nostro e del candidato (fluidità nell'eloquio, terminologia utilizzata, contenuti...)
- **Comportamento non verbale** nostro e del candidato: volto (mimica facciale...), sguardo, comportamento spaziale (postura, orientamento nello spazio...) prossemica, comportamento motorio gestuale (soprattutto mani e capo), paralinguistica (borbottii, timbro...), aspetto esteriore

Scheda di valutazione

- Da stendere subito dopo il colloquio per non incorrere nella perdita/modifica della traccia mnestica
- Da utilizzare per i confronti con i successivi candidati nel corso del processo di selezione
- Da archiviare per eventuali necessità future dell'azienda (⇒ attenzione legge privacy!)

<p>Esempio di profilo psicologico</p> <hr/> <p>TRATTO DA Corlese C.G., Dal Carlo A., 2008, La selezione del personale, Raffaello Cortina Editore, Milano.</p>	<p>NOME E COGNOME Profilo psicologico</p> <p>Il candidato si presenta in modo formale, con un abbigliamento classico e con una silhouette elegante. Si esprime con una buona proprietà di linguaggio utilizzando termini piuttosto ricercati e inusuali. La forma verbale è grammaticalmente corretta, l'inciso piuttosto fluidamente inaltera e incide senza emarginare e sfiorare la regione di origine. Per l'intero svolgimento del colloquio mantiene una postura eretta, sostiene lo sguardo dell'intervistatore, anche durante l'esplicazione di argomenti emotivamente onerosi, dando dimostrazione di sicurezza, equilibrio interiore e di capacità di gestione dell'ansia. Costoro in maniera adeguata relazione, utilizza pause e toni della voce che si adattano a quelli dell'intervistatore. Saperlo di un clima sereno e sicuro da tensioni emotive, manifestando una elevata capacità di ascolto.</p> <p>Comunica le proprie idee con chiarezza e con assemità, dando l'impressione di non patire della situazione valutativa, caratteristiche utili a gestire un processo negoziale con il cliente. Il candidato espone i contenuti del proprio lavoro con sistematicità, logica e coerenza, spesso con una dote di particolari che lo spinge talvolta a perdere il filo iniziale del discorso, dando l'impressione di una certa disipensività e difficoltà di sintesi. Possiede un'elevata capacità intellettuale, che si espone soprattutto nelle situazioni caratterizzate da dinamiche relazionali complesse, che lo orientano a muoversi con iniziativa e scioltezza per la ricerca di tutte le informazioni utili a comprendere la natura del problema e individuare le possibili alternative da intraprendere, mostrando al contempo un'adeguata flessibilità di pensiero.</p> <p>Elevata capacità di ascolto e soluzione dei problemi contestata però con una limitata capacità di assumere la responsabilità della scelta della strada da percorrere per perseguire la soluzione che ritiene migliore, in quest'ottica necessiterebbe di un supporto di parte dell'organizzazione al fine di colmare tale gap di competenze con un piano di sviluppo professionale che preveda sia interventi formativi, sia azioni concrete di delega da parte del proprio capo al fine di sviluppare una adeguata autonomia operativa.</p> <p>Mostra altresì una elevata apertura mentale, concentrata prevalentemente sull'ascolto e sulla comprensione delle esigenze dell'interlocutore/cliente, che determina un notevole apprezzamento dalla controparte, favorendo un progressivo processo di fidelizzazione, cui corrisponde il candidato un buon orientamento al cliente. Dato il suo patto pativo, predilige ambienti orientati alla collaborazione rispetto agli ambienti competitivi, evidenziando un buon orientamento al lavoro di gruppo che ricerca attivamente dinamiche di disponibilità verso gli altri.</p> <p>Appare invece un'area di miglioramento al risultato in situazioni di lavoro di gruppo che la persona abbia la responsabilità del conseguimento di obiettivi comuni: emerge in tale situazione una certa difficoltà a organizzare adeguatamente i processi di lavoro per raggiungere l'obiettivo comune nel tempo stabilito. Al proposito il percorso formativo tende a migliorare le competenze di gestione delle risorse umane e strumentali, utili a porre sul campo monitorate da un supervisione, potrebbe coinvolgere del buon. Manifesta un elevato interesse verso la posizione professionale proposta in quanto ritiene che essa possa rispondere alle sue aspettative di crescita di responsabilità, autonomia decisionale e acquisizione di competenze tecniche specifiche in un contesto aziendale particolarmente strutturato, dove si impegna adeguatamente la formazione come motore per l'evoluzione professionale.</p>
---	--





Inserimento in azienda

1. Accoglimento

- ▶ Primi giorni di lavoro (acquisire le informazioni di base, la conoscenza di ruoli, strutture, funzioni)
- ▶ Il complesso di iniziative e azioni programmate a fornire al nuovo assunto informazioni utili per conoscere meglio l'ambiente in cui è entrato, l'unità e le mansioni a cui è destinato, le persone con cui dovrà collaborare, i regolamenti e le procedure, i suoi diritti e doveri

2. Inserimento (onboarding)

- ▶ Tutto il periodo iniziale (comprendere i compiti, inserirsi nel gruppo di lavoro)
- ▶ Il complesso di iniziative e azioni di informazione e di assistenza formativa programmate per seguire il nuovo assunto nel primo periodo di attività aziendale

Finalità e strumenti dell'inserimento

Finalità

- Evitare il disorientamento iniziale
- Favorire l'integrazione
- Favorire i comportamenti appropriati
- Favorire la produttività

Strumenti

- Manuali
- Colloqui individuali
- Riunioni di gruppo (se molteplici assunzioni)
- Visite in azienda

L'inserimento deve essere guidato e non lasciato al caso

Importante la comunicazione a due vie, trasferire informazioni, verificare dubbi, aspettative della risorsa

Inserimento: vantaggi del mentoring

Neoassunto	<p><i>Livello professionale</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Apprendimento di competenze Facilitazione dell'avanzamento di carriera Integrazione culturale
	<p><i>Livello personale</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Rapporto di amicizia e sostegno emotivo Individuazione di un significato della propria presenza in azienda Incremento della motivazione al successo
Mentore	<ul style="list-style-type: none"> Aggiornamento e incremento delle competenze di relazione Soddisfazione per la possibilità di trasferire le proprie esperienze Aumento del prestigio goduto nell'organizzazione Ampliamento della rete di relazioni Rinnovamento di interessi, energie e motivazione al lavoro
Organizzazione	<ul style="list-style-type: none"> Diffusione della cultura Realizzazione di apprendimento organizzativo Diminuzione degli investimenti in formazione tradizionale Miglioramento della performance Aumento della soddisfazione e miglioramento del clima Incremento dei flussi di comunicazione

Valutazione della selezione

Finalità

Valutare l'efficacia del processo di selezione: la risorsa identificata si è rivelata idonea a ricoprire la posizione? Si sono verificati dei problemi, se sì quali?

Verifica delle aspettative, analisi del grado di integrazione nel gruppo, soddisfazione, motivazione

Strumenti

Colloqui individuali con il neoassunto (a distanza di 6 mesi circa)

Colloqui con il superiore

