

Come scegliere la persona 'giusta'

È importante trovare soggetti, non solo competenti, ma anche capaci di inserirsi velocemente nel contesto aziendale e adattarsi ai cambiamenti che il mercato impone.

In un periodo difficile come quello attuale, dove i licenziamenti sono più frequenti, le assunzioni non vengono fatte a cuor leggero. I tempi di selezione e valutazione si allungano e, rispetto al passato, le qualità umane assumono una nuova dimensione: si vuole 'conoscere' meglio l'individuo. Molte aziende, alla selezione, affiancano sempre più spesso test attitudinali e assessment.

Nell'assunzione, oggi più che mai, è importante trovare soggetti, non solo competenti, ma anche capaci di inserirsi velocemente nel contesto aziendale e adattarsi ai cambiamenti che il mercato impone: personalità, adattabilità, flessibilità diventano concetti chiave in un processo di selezione. Purtroppo, in un mondo così competitivo, nessuno ha più tempo di 'aspettare chi resta indietro'. Pertanto, la selezione di un valido collaboratore è il primo importante passo per una buona gestione aziendale. Il processo deve essere veloce, mirato e tale da non fare scelte sbagliate. Come fare? Innanzitutto sono fondamentali le doti del selezionatore: professionalità (ovvio ma non scontato!), capacità di ascolto e valutazione dei candidati scevra da ogni pregiudizio, visione chiara del profilo e della posizione da ricoprire, capacità di percezione di tutti i segnali verbali e non così come, ovviamente, una buona dose di empatia, perché il candidato si faccia scoprire fino in fondo. Il colloquio personale è l'occasione per verificare le cose scritte; un momento importante a cui dedicare la massima attenzione. Vediamo le fasi salienti di una selezione.

Prima scrematura dei candidati. Quando le candidature sono abbondanti è necessario fare uno screening accurato, mettendo dei criteri molto semplici per

poter poi continuare il processo di selezione con pochi individui, sui quali concentrare il giudizio più complesso. Per questa ragione il selezionatore deve conoscere bene le esigenze e la missione dell'azienda, il mansionario della posizione da ricoprire, l'ambiente fisico (rischi, colleghi e altro) in cui si dovrà trovare il nuovo collaboratore. Al momento della prima scrematura, si sceglieranno solo le candidature con i requisiti a cui non si può rinunciare o derogare. Per esempio, se viene richiesto un inglese fluente perché quella posizione lo prevede, è necessario scartare tutte le candidature che non hanno questa caratteristica. Così vale per tutte le altre competenze professionali assolutamente rilevanti per svolgere quel preciso lavoro. Sono semplici 'paletti', sufficienti per fare già una buona prima scelta.

Esperienze e competenze. Durante il colloquio personale si verificano le competenze enunciate nel Cv. Le domande devono essere pertinenti e in relazione al mansionario previsto.

Bisogna cercare di capire come si è sviluppata la competenza del candidato e come è stata acquisita: formazione, esperienze, corsi di specializzazione e altro ancora. Il percorso professionale di un individuo è un'importante fonte di referenze e, a volte, di garanzia: contano la reputazione delle aziende presso cui è stato svolto il lavoro, il numero di anni in cui si è ricoperto il ruolo e i diversi cambiamenti.

I cambiamenti professionali sono anch'essi fonte di giudizio a seconda dell'età del soggetto. È importante avere esperienze diversificate. Così facendo si conoscono nuovi mondi, nuove mentalità, nuovi metodi di lavoro e non si rischia di entrare nella routine. Più si è giovani più la mobilità deve essere intesa come 'nor-



**Morena Ferrari Gamba, Senior Partner,
Lwp Ledermann, Wieting & Partners Sa**

male', mentre con il passare degli anni le posizioni dovrebbero essere più consolidate.

Caratteristiche personali. Con la dovuta cautela e atteggiamento, il selezionatore deve far emergere le reali motivazioni del candidato e cercare di estrapolarne anche le potenzialità, se del caso affiancando dei test attitudinali. Solo così è più facile capire l'adattabilità del candidato al contesto in cui si va ad inserire. Nelle caratteristiche personali non va tralasciato il contesto sociale di una persona: la sua famiglia, i suoi amici, il suo vivere quotidiano.

Questi sono indicatori importantissimi e spesso attendibili. Infatti, possono dare un quadro completo della personalità, affidabilità, ma anche della sua onestà e credibilità. A volte, capita che questi criteri siano contestati, ritenendo che quello che un individuo fa al di fuori del lavoro sono fatti suoi. È vero e vanno infatti valutati con cautela. Sono però indizi che fanno emergere aspetti importanti della personalità di una persona, sia in positivo sia in negativo, e possono anche favorire la scelta di una candidatura piuttosto che un'altra.

Al termine del processo di selezione non è meno importante la fase di introduzione in azienda. Il responsabile delle risorse umane dovrà prestare molta attenzione al periodo di prova e all'inserimento del nuovo assunto, e soprattutto porsi sempre la domanda: siamo soddisfatti di lui? Ma anche, lui è soddisfatto di noi? Provateci e vi sorprenderete quanto vi sarà utile e di beneficio, per voi e per il vostro nuovo dipendente!