

LE AZIONI DI SUCCESSO DEI SELEZIONATORI ESTREMAMENTE EFFICACI

La mancanza di uno standard per il colloquio di selezione

Negli anni abbiamo sviluppato numerose azioni di successo e procedure per la gestione del colloquio di selezione.

Inoltre avendo a che fare con numerose aziende, abbiamo potuto notare come alcuni selezionatori avevano sviluppato procedure e sistemi che erano molto utili per raccogliere dati che a prima vista sembravano non ottenibili da un candidato durante un semplice colloquio.

Abbiamo altresì notato come alcune strategie e punti di vista, se adottati da un'azienda nel corso dei colloqui di selezione, potevano inficiare il buon andamento del colloquio stesso.

Parlando con clienti, ci rendevamo conto che alcuni clienti utilizzavano

alcune azioni di successo, ma facevano errori in altre parti della procedura.

*In generale notavamo **LA MANCANZA DI UNO STANDARD**. Quali sono le procedure ed azioni di successo per la gestione di un colloquio di selezione? Qual è l'esatto ordine in cui va portato avanti il colloquio?*

Abbiamo quindi deciso di riunirle in una singola pubblicazione.

Mentre non cadiamo nella presunzione di voler stabilire uno standard adatto a tutte le aziende, riteniamo comunque che troverete molto interessanti alcuni spunti e procedure trattati in questa pubblicazione.

Scopo del colloquio di selezione

Lo scopo del colloquio di selezione è:

CAPIRE L'INVESTIMENTO CHE DOVREMO FARE SULLA PERSONA IN OGGETTO PER RIUSCIRE A RENDERLA PRODUTTIVA.

DATO: Una persona che viene a fare un colloquio di selezione, nella maggior parte dei casi è una persona che non ha ottenuto il successo in un'altra azienda (altrimenti non si presenterebbe da noi a cercare un altro lavoro). Il dato di cui sopra è vero nel 60-80% dei casi. Generalmente la persona che inizia a rispondere agli annunci di selezione è in qualche tipo di confusione e quindi decide di cambiare lavoro. Se stesse ottenendo dei grandi risultati nell'azienda in cui lavora, non gli verrebbe in mente di proporsi per un'altra occupazione.

Chiaramente ci sono eccezioni, ma ricordiamoci che 6/8 candidati su 10 che si presentano in un'azienda sono soggetti alla regola di cui sopra.

L'errore comune degli imprenditori è quello di "sperare" che la persona che viene assunta, alla fine risolverà tutti i problemi da sola, senza necessità di alcun intervento esterno da parte dell'azienda. Questo è un errore tragico e costoso perché generalmente, dopo avere sperato per alcuni mesi, l'azienda si rende conto che la persona che hanno assunto ha delle lacune particolari che vanno risolte, altrimenti non riuscirà a gestire con successo la mansione assegnata.

Il fatto che l'azienda abbia delle aspettative elevate fa sì che tenda a criticare qualsiasi difetto che il neo assunto mostra quando inizia a lavorare (è un po' come una delusione). Se questa situazione va avanti per alcuni mesi potrebbe addirittura arrivare ad un punto

dove, quando l'azienda si rende conto che il candidato aveva delle lacune, il candidato è stato portato ad un livello di forte demotivazione ed intervenire è a quel punto quasi impossibile. Quindi durante il colloquio di selezione, rendiamoci conto che:

a) *La persona che abbiamo di fronte, nella maggior parte dei casi, è lì davanti a noi perché ha fallito da altre parti. Dobbiamo scoprire perché e vedere se siamo in grado di fare l'investimento formativo, di tempo e di assistenza necessario per far sì che la persona riesca ad avere successo in questa nuova mansione.*

b) *Le persone perfette esistono solamente nella fantasia. È molto meglio conoscere subito i difetti dei candidati e le loro lacune in modo da poter SIN DAL PRIMO GIORNO lavorare per far sì che queste persone riescano a superarli.*

Se non conoscete il dato di cui sopra e non lo tenete a mente come il dato più fondamentale di tutta la tecnica del colloquio di selezione, avrete numerosi fallimenti.



Strategia suicida

Nella selezione del personale esiste una strategia suicida. Ogni volta che viene utilizzata crea il prodotto di "PERSONE INADEGUATE CHE OCCUPANO POSIZIONI CHIAVE IN AZIENDA: "Cercare la persona "perfetta" per quella mansione e di conseguenza non assumere nessuno fino a quando questa persona "perfetta non è stata identificata." Quando questa strategia viene utilizzata ciò che succede è questo:

L'azienda continua a respingere candidati come inadeguati. Ciò fa sì che il lavoro esistente in azienda sovraccarichi le risorse esistenti che iniziano a fare errori e a demotivarsi a causa della mancanza di aiuto.

La situazione generalmente diventa pesante con persone che scoppiano.

Alla fine questa risorsa perfetta viene trovata. Viene quindi inserita in azienda, ma le persone esistenti sono tutte scoppiate, il clima è di crisi e di urgenze e viene data poca attenzione all'inserimento della persona.

In base alle statistiche del turnover: È MOLTO PROBABILE CHE QUESTA PERSONA "PERFETTA" VADA VIA.

Non va via necessariamente perché è stata gestita male, ma semplicemente per una probabilità statistica legata al turnover nelle

piccole/medie aziende.

L'imprenditore ora si trova di fronte ad una catastrofe e la sua unica soluzione per arginarla è quella di coprirla con una persona inadeguata.

Il perché troviamo delle persone completamente non qualificate in "mansioni chiave" nelle aziende è UNA PRECEDENTE RILUTTANZA AD INSERIRE NUOVO PERSONALE FINCHÈ NON SIA STATA TROVATA LA PERSONA "PERFETTA".

La soluzione a ciò è gestire la selezione con i dati elencati nel paragrafo precedente. Non cerchiamo persone perfette, facciamo i colloqui per vedere l'investimento (sotto forma di tempo, assistenza, formazione tecnica, programmazione, ecc) che dovremo fare per rendere produttiva quella persona, e inseriamo una persona adeguata (e sarebbe meglio inserirne più di una) dicendo ai superiori della persona che cosa dovranno fare per renderla produttiva. Chi è importante scartare durante il colloquio? Le persone che, in base alla nostra analisi dei dati, richiedono un investimento di tempo, assistenza e formazione troppo grande rispetto a quello che la nostra azienda è in grado di fornire. Queste sappiamo già che falliranno.

Le altre vanno inserite.

L'enfasi corretta da parte dell'ufficio personale

Perché un'azienda vada bene ed inizi a crescere l'enfasi di chi si occupa del personale deve cambiare da: "Riuscire a trovare la persona perfetta" a "Imparare a capire che cosa serve fare con una persona per farle ottenere dei risultati".

Quando questo cambiamento di enfasi è stato fatto, chi si occupa delle selezioni nella nostra azienda deve entrare nell'ordine di idee di:

a) Inserire persone nuove in special modo con pacchetti retributivi

che non incidono in modo cospicuo sui costi aziendali.

b) Renderle rapidamente produttive.

Azioni di formazione interne fatte sul dirigenti e quadri intermedi riguardo alla gestione e motivazione del personale possono portare il nostro personale direttivo ad effettuare questo cambiamento di enfasi dandoci grandi miglioramenti non solo tramite l'inserimento di nuovo personale, ma anche tramite una migliore gestione dei collaboratori già esistenti.

L'atteggiamento corretto del selezionatore

In base ai dati di cui sopra stiamo facendo un colloquio con la persona per valutare l'investimento che dovrà essere fatto per rendere questa persona produttiva.

Non siamo lì per trovare la persona perfetta.

Siamo lì per capire:

"Che cosa dovrà essere fatto sin dal primo giorno per far sì che questa persona ottenga dei risultati nella mansione che stiamo cercando di coprire?"

Il colloquio di successo è un processo fatto di strategia e tattica

La pianificazione tattica viene usata per vincere una battaglia, mentre la strategia è ciò che si usa per vincere la guerra.

La strategia è un modello di comportamento che viene usato durante tutta la guerra, mentre la tattica sono le azioni che si fanno per vincere una singola battaglia.

Anche nel colloquio esistono delle strategie, vale a dire dei comportamenti che il selezionatore dovrà tenere durante tutto il colloquio, atteggiamenti e modi di fare che lo aiuteranno IN OGNI SINGOLO MOMENTO DELL'INCONTRO CON IL CANDIDATO.

Abbiamo poi delle tattiche mirate a far emergere dati specifici sul candidato, quali la sua competenza tecnica, il suo livello di motivazione, ecc.

Riassumendo:

Strategie

Atteggiamenti e comportamenti da mettere in atto durante tutta la durata del colloquio

Tattiche

Operazioni specifiche per ottenere dati SPECIFICI riguardo ad un candidato.



Strategie

La "strategia" del selezionatore è fatta di 6 punti specifici.

ARRIVARE PREPARATI

Fate in modo che le prime impressioni del candidato siano favorevoli. Questo punto è importante perché se il candidato si fa un'impressione negativa, durante il colloquio tenderà ad essere chiuso. Scegliete il luogo adatto.

Non ricevete il candidato in una cantina o in un luogo disordinato o dove verrete disturbati. Studiate bene in precedenza il curriculum ed il test per avere informazioni. Così saprete che cosa andare a verificare.

Preparatevi i punti che intendete verificare.



MANTENERE UNA BUONA COMUNICAZIONE

Svolgete il colloquio in un tono amichevole. Se si avvicina il candidato in un tono amichevole, è più facile che si apra. Se facciamo gli "inquisitori" lui tenderà a giocare sulla difensiva. Se volete davvero sapere qualcosa sul candidato non affrontatelo in modo critico.

Evitate quindi le domande che nascondono una critica. Quello che ci interessa davvero è COME QUEL CANDIDATO PENSA, NON CI INTERESSA REDARGUIRLO PER DELLE COSE CHE HA FATTO NEL PASSATO. MENO PARLA IL SELEZIONATORE MEGLIO È Ricordatevi che lo scopo del colloquio di selezione è raccogliere dati e non fornirli.

Il candidato dovrebbe parlare durante l'80-90% del tempo a vostra

disposizione.

Non mettetevi a descrivere come funziona la vostra azienda prima di aver analizzato il candidato. Fate attenzione che a volte gli imprenditori si motivano molto nel descrivere ai candidati la loro azienda e come hanno fatto a costruirla e se trovano un candidato che li ascolta ed è d'accordo con loro sono favorevolmente impressionati.

Questo non deve accadere.

All'inizio del colloquio quindi spieghiamo al candidato che gli faremo numerose domande per avere dati e che, una volta che abbiamo terminato, gli forniremo tutti i dati che desidera sull'azienda in quanto anche lui avrà numerose domande da farci. Però PRIMA facciamo noi la nostra parte di domande.

INVADERE LA PRIVACY

Un selezionatore timido, che ha paura di fare domande, è come un venditore che ha paura di chiedere l'ordine.

Presentatevi al candidato e ditegli che gli farete varie domande. Spiegategli che sarete un po' rompiscatole e come questo è anche nel suo interesse (anche per i candidati cambiare lavoro è un investimento visto che nella maggior parte dei casi hanno già un lavoro e sarebbe brutto per loro cominciare in questa nuova azienda e poi dopo un po' rendersi conto che non si trovano bene).

Non abbiate paura a fare domande personali. Se non capite qualcosa, domandatela al candidato. Non cercate di darvi voi delle risposte su perché il candidato ha fatto una cosa piuttosto che un'altra. Per esempio: Il candidato vi dice: "Ho cambiato lavoro perché ho avuto delle difficoltà familiari. Voi rispondete (in tono amichevole): "In che senso?" o "Quali tipi di difficoltà?". In poche parole domandate, domandate e continuate a domandare.

Il vostro obiettivo come selezionatori sono LE COSE DEL CANDIDATO CHE NON CAPITE O CHE VI SEMBRANO STRANE.

L'errore più grave che potete fare durante un colloquio di selezione è quello di ignorare le cose che non capite riguardo al candidato o di essere tolleranti in proposito. Se ci sono cose che non capite DOVETE FARE DOMANDE. E se emergono altre cose che non capite, fate altre domande fino a quando la spiegazione che il candidato vi fornisce non vi soddisfa. Dati sui candidati che non sono disponibili a rispondere alle nostre domande:

Se un candidato, nonostante tutto il nostro tono amichevole e tutte le spiegazioni del perché è importante che lui vi fornisca le informazioni, rimane riluttante a parlare di qualche cosa e si ostina a non volervi dare le informazioni, GENERALMENTE NON È UN BUON ACQUISTO.

Nel passato questo tipo di candidati ha creato problemi.

APPROFONDIRE LE CONTRADDIZIONI

Ogni volta che emergono delle contraddizioni nella carriera o in quello che ci dice il candidato, è opportuno approfondirle. Le dichiarazioni "Durante la mia collaborazione il fatturato è aumentato da 100 a 250 milioni al mese" e "Sto cambiando lavoro in quanto l'azienda ha intrapreso una riorganizzazione della forza vendite e ha deciso di non confermarmi", dette dallo stesso candidato, sono una in contrasto con l'altra.

C'è qualcosa che non va. In un colloquio questo punto è importantissimo, tanto che se il candidato fa delle affermazioni

in contrasto con altri dati che ci aveva fornito in precedenza, iniziamo a investigare.

Un esempio sarebbe "Mi presento in questa azienda perché sono molto ambizioso ed intendo sfondare nel mondo del lavoro a tutti i costi", detto da un candidato che poi dice "Per me è molto importante non lavorare il Sabato e la Domenica perché quello è il tempo che dedico alla mia famiglia".

Le due cose semplicemente si contraddicono.



ESEMPI:

"Sto vendendo moltissimo", detto da un venditore che si presenta con una macchina vecchia di 6 anni. O la macchina non è sua oppure non è che stia poi vendendo così tanto.

"Sotto la mia direzione dello stabilimento, la produzione è aumentata del 40% in un anno, e i costi sono calati del 20%". Detto da una persona che ci dice che va via all'azienda perché dopo una riorganizzazione non è stato confermato, è un altro esempio.

NON FARE DOMANDE CHE CONTENGANO LA RISPOSTA

Durante un colloquio di selezione è importante fare le domande in maniera velata, così che non sia chiaro al candidato che cosa volete fare emergere. Il consiglio migliore in questo caso è quello di non mettere la risposta nella domanda. Per esempio: "Noi riteniamo che tutti in azienda debbano vivere per il cliente, lei che cosa ne pensa?"

Qualsiasi candidato risponderebbe che il cliente è importantissimo. Glielo avete detto voi.

Non fate domande che indichino la risposta.

Evitate le domande che abbiano solo un sì o un no come risposta (tali domande in gergo vengono chiamate "domande chiuse"). Nel caso sia il candidato a darvi risposte di questo tipo, mettete il "Perché" o "In che senso?"



DATI SUI CURRICULUM VITAE

Circa il 30% dei curriculum Vitae contengono informazioni scorrette riguardo alla preparazione ed addestramento del candidato ed ai suoi precedenti datori di lavoro.

Il curriculum è la brochure personale del candidato.

Indica solamente i lati positivi.

Nella vostra brochure aziendale, parlate anche dei vostri clienti insoddisfatti o dei vostri punti deboli?

NON USATE IL CURRICULUM PER FARE UN PRESCREENING DELLE PERSONE! Altrimenti fareste un prescreening basandovi sulla capacità del candidato di scrivere delle presentazioni. Chiaramente ci sono delle eccezioni. Dove, per poter svolgere

C'è qualcosa che non torna.

Se è così bravo, come mai non lo confermano? Bisogna scavare più a fondo.

"Ho portato la rete commerciale da 5 a 25 venditori", detto da una persona che negli impieghi successivi ha sempre lavorato come contabile, è un altro esempio. Magari era stato il suo superiore diretto a portare la rete commerciale da 5 a 25 venditori, di certo non lui.

Esempio di domanda scorretta:

SECONDO LEI I RAPPORTI INTERPERSONALI SONO IMPORTANTI?

Domanda corretta:

COME GIUDICA LE PERSONE CHE COLLABORAVANO CON LEI? CHE TIPO DI PROBLEMI AVEVA CON LORO? (PRESTARE ATTENZIONE AL CRITICISMO)

Esempio di domanda scorretta:

SECONDO LEI È IMPORTANTE CERCARE NUOVI CLIENTI?

Domanda corretta:

HA COLLABORATO CON QUESTA AZIENDA PER DUE ANNI. COM'ERA ORGANIZZATA LA SUA GIORNATA? LA SUA SETTIMANA?

Esempio di domanda scorretta:

SI CONSIDERA UNA PERSONA AUTONOMA?

Domanda corretta:

CHE COSA SI ASPETTA DAL SUO SUPERIORE DIRETTO? OPPURE QUALI SONO LE CARATTERISTICHE DEL SUO SUPERIORE OTTIMALE? PERCHÉ?

"DOMANDE CHIUSE E DOMANDE APERTE"

DOMANDE CHIUSE: Domande alle quali si può rispondere con un sì o un no o con un numero.

DOMANDE APERTE: Domande che fanno parlare il candidato.

Per esempio:

Come mai...?

In che senso?

Perché...?

Come giudica Lei il...?

Che cosa considera più importante tra... Perché?

Nel colloquio, quando il candidato è parco di dati nelle sue risposte, fategli una domanda aperta. "In che senso scusi?"; "Perché?", ecc.

In questo modo avrete molti più dati.

un determinato lavoro è necessaria una certa abilitazione professionale e questa non emerge dal curriculum, la persona chiaramente può essere scartata. Con il dato di cui sopra intendiamo che semplicemente non si dovrebbe usare il curriculum per dire:

"Questo candidato non mi piace" o "Questo non mi sembra in grado di ...", o "Questo mi sembra valido".

Certo, è valido a scrivere dei bei curriculum. Questo è l'unico VERO DATO che avete a disposizione.



Strategie

Le tattiche sono quelle procedure specifiche che useremo per ottenere dati particolari relativi a quel candidato e per vedere esattamente quali sono le sue capacità.

PROCEDURA PER IL COLLOQUIO

Preparatevi per il colloquio. Studiate il curriculum ed il test della persona. Preparatevi i punti che intendete verificare. Presentatevi alla persona in modo positivo e prima di iniziare a fare domande, rompete un po' il ghiaccio.

Ditele che le farete varie domande. Spiegatele che sarete un po' rompiscatole e come questo è anche nel suo interesse (anche per candidati cambiare lavoro è un investimento).

Prendete il curriculum della persona (se non ce l'ha prendete un foglio di carta) e andate attraverso i lavori che la persona ha svolto in passato e, **PARTENDO DAL PIÙ REMOTO**, verificate:

a) Quando ha cominciato in questa azienda (MESE ED ANNO), anche se approssimato. Chiedete il mese perché se avete solamente l'anno, non stabilire con precisione l'effettiva durata di ogni impiego.

b) Quando ha interrotto (MESE ED ANNO).

c) Di che cosa si occupava e come si svolgeva il suo lavoro. Qui dovete andare abbastanza in profondità, nel senso che dovrete capire come si svolgeva la sua giornata, che cosa faceva, quali erano i prodotti e/o servizi che produceva, chi era il suo capo, ecc, ecc.

d) Se venditore, fatturato a l'inizio e fatturato alla fine della collaborazione, se in altra posizione, quali sono i risultati di cui va fiero in quell'azienda o quali sono i risultati che ha ottenuto in quel lavoro.

e) Quali sono state le ragioni del cambiamento di attività? Se ci sono cose che non capite, investigate. **UN PUNTO DI GRANDE IMPORTANZA È CHE DOVETE METTERE IN DISCUSSIONE LA RISPOSTA CHE IL CANDIDATO VI FORNISCE A QUESTA DOMANDA.** Il candidato risponde a questa domanda con una risposta sociale, vale a dire una risposta che pensa possa essere accettabile per voi. Quello che voi dovete fare è fare altre domande del tipo:

Candidato: "Ho cambiato perché non c'era possibilità di crescita in azienda"

Selezionatore (in tono amichevole ed in modo **NON** critico): "Capisco. Ma mi aveva detto che aveva portato la produzione a

Ovviamente quando si parla di tattica, il punto principale è la procedura che utilizziamo per portare avanti il colloquio.

crescere drasticamente. Non ha provato a parlare con i suoi capi, facendogli capire le sue aspettative?"

Candidato: "Sì, ho provato. Ma non volevano sentirci".

Selezionatore: "Che cosa ha fatto, un colloquio? Come si è svolto?"

Candidato: "No, in realtà non c'è stato un vero colloquio. Mi sono solo reso conto che non c'era possibilità di crescita.

Selezionatore: "In che senso, scusi?"

E via così. Capite che in questo modo abbiamo già molti più dati riguardo al candidato.

C'era qualcosa che succedeva in quella azienda che noi ancora non capiamo. Come mai non ha mai parlato con il suo titolare?

Seguendo questo filone, **SCOPRIREMO QUELLO CHE VERAMENTE È SUCCESSO IN QUELL'AZIENDA**, non quello che il candidato vorrebbe farci capire. Domande come sopra, per ogni azienda, dal primo all'ultimo lavoro. In poche parole per ogni lavoro che lui ha svolto dovete capire:

- Quanto è durato.

- Come si svolgeva il lavoro, di che cosa si occupava veramente e quali erano le circostanze in cui il lavoro si svolgeva.

- Che risultati ha ottenuto in quel lavoro.

- Come mai ha cambiato.

Facendo un colloquio di questo tipo, vi farete un'idea precisa dei punti forti e punti deboli del candidato e delle sue effettive potenzialità. Nel caso emergano dei buchi di inattività superiori ai 3 o 4 mesi in cui il candidato non ha fatto niente, chiedete maggiori informazioni (È raro che un individuo veramente valido e produttivo rimanga con le mani in mano per tanto tempo.

Generalmente ci sono tante persone che lo cercano). A questo punto verificate la competenza tecnica della persona. Verificate poi le lacune del test attitudinale (se lo avete) Verificate qualsiasi altra cosa che vorreste sapere su di lui. Congedatevi dal candidato: se è interessante, prendete subito degli accordi per cominciare o, se avete altri candidati da vedere, ditegli che il colloquio è andato bene e lo contatterete entro 24/48 ore.

di produrre risultati, il livello di motivazione del candidato e la sua competenza tecnica. Seguono quindi alcune dritte e consigli riguardo a come e cosa verificare per avere dati relativamente a queste aree.

MACRO AREE DA VERIFICARE

Mentre eseguite la procedura del colloquio ci sono alcune aree che dovete verificare.

In particolar modo la durata dei lavori precedenti, la sua capacità

azienda e ora vuole cambiare lavoro, cercate di capire se sarà in grado di rimettersi in gioco.

Generalmente 10 anni in un'azienda ci insegnano un certo tipo di schemi mentali e di procedure che non sempre sono uguali a quelli di una nuova azienda.

DURATA DEI LAVORI PRECEDENTI

- A livello ottimale la persona dovrebbe essere stata almeno due anni in ogni lavoro.

- Se è stata meno di due anni, non è un buon indicatore e si può considerare che la persona non ha avuto successo in quel lavoro o, come minimo, non è stata un buon investimento per l'azienda che l'ha assunta (generalmente i primi 6 mesi/un anno servono all'azienda per insegnare alla persona che cosa deve fare).

- Se una persona è stata molti anni (per esempio 10) nell'ultima



NOTE SULL'ASPETTO DURATA DEI LAVORI PRECEDENTI

- I candidati che hanno un passato professionale incostante o con una notevole quantità di impieghi brevi sono pericolosi.
- Man mano che avanza con l'età la persona dovrebbe rimanere sul posto di lavoro per periodi di tempo sempre più lunghi.

PRODUTTIVITÀ DEL CANDIDATO

- Dobbiamo verificare l'effettiva capacità a produrre risultati da parte del candidato.
- Ha principalmente a che vedere con **NUMERI!**
- Se venditore, chiedete come si sono evoluti i fatturati nella sua zona durante la sua collaborazione.

NOTE SULLA PRODUTTIVITÀ DEL CANDIDATO

- Se la persona vi dice che "non sa" o che "è difficile stabilire con precisione" è un cattivo indicatore. **CHI È STATO RESPONSABILE DEI RISULTATI, SI RICORDA LE CIFRE.**

MOTIVAZIONE DEL CANDIDATO ESEMPI DI DOMANDE DA FARE:

- Qual è il suo obiettivo in questa azienda?
 - Cosa si aspetta da questa nuova esperienza professionale?
 - Come si vede nel suo futuro?
 - Lei dove si vede tra cinque anni?
 - Nel caso in cui vi si presenti una persona che cambia totalmente settore, chiedetegli come mai ha deciso di cambiare.
 - Fate attenzione ai candidati che vi assillano chiedendovi costantemente dati sull'aspetto economico del lavoro (sono motivati unicamente dai soldi)
 - Qual è la sua azienda ideale? Perché?
 - Qual è il suo superiore ideale? Perché?
- Domande a cui VOI dovete darvi una risposta prima della fine del colloquio VI SIETE FATTI UN'IDEA PIÙ PRECISA DEL PERCHÈ STA CERCANDO UN NUOVO LAVORO?
- Valutando le sue aspettative e quanto abbiamo da offrirgli, è probabile che rimanga nella nostra azienda?
 - Ha interessi extraprofessionali molto forti?
 - Mostra interesse e fa domande solo sull'aspetto economico?

NOTE SULL'ASPETTO MOTIVAZIONE

- La persona che è motivata solo dai soldi o che vi assilla costantemente per avere dati sull'aspetto economico, generalmente non è un buon investimento.
- La persona che non sembra sapere quello che vuole, spesso ci riserva spiacevoli sorprese.
- Una persona per la quale la nostra azienda è evidentemente un ripiego (perché da curriculum o da intervista) vedete che ha professionalità molto più elevate o completamente di

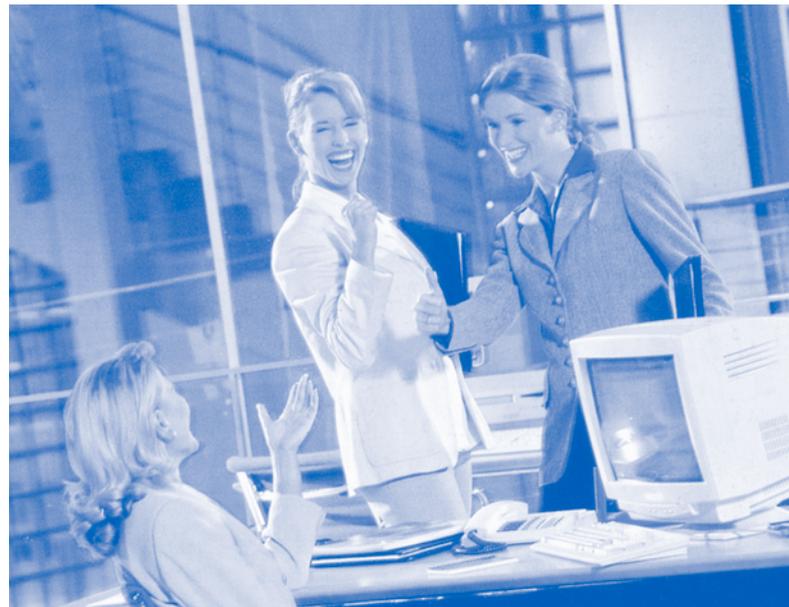
CONOSCENZE TECNICHE E COMPETENZA

- Verificare le **EFFETTIVE** competenze tecniche del candidato ci mostrerà quali sono le azioni di formazione che dovremo fare su di lui per aiutarlo a raggiungere il successo. È importante che si conosca l'effettiva competenza tecnica del candidato **PRIMA** che lui cominci in azienda perché in questo modo **POTREMO DA SUBITO ORGANIZZARE LE AZIONI DI FORMAZIONE PIÙ APPROPRIATE**

- Il candidato che ha 10 anni in un impiego seguito da un paio di impieghi brevi è particolarmente pericoloso. Non riesce a mettersi in discussione.
- Se il candidato vi offre risposte evasive o difficili da comprendere riguardo ai cambiamenti di lavoro, **SCAVATE PIÙ A FONDO.**

- Se Direttore Vendite, come è evoluto il numero degli uomini nella sua zona durante la collaborazione così come il fatturato.
- Se in mansioni dove non è facile avere dei riscontri numerici, chiedete "Quali sono i risultati più importanti che sente di aver ottenuto in questa posizione?" Oppure "Di che cosa va particolarmente fiero?"

- Se la persona, quando gli chiedete che risultati ha ottenuto di cui va fiero, vi risponde che lui "faceva le fatture", non pensate che state portando a casa un campione. State portando a casa un esecutore.



- differenti di quelle che servono per quel lavoro, non andrebbe messa in un posto chiave o in posto che richieda un grande formazione.

- La persona che vi chiede dati sugli orari di lavoro durante il colloquio (e dalla sua domanda vi sembra avere una certa attenzione sugli stessi), non andrebbe messa in una posizione dirigenziale o dove ha una responsabilità di altre persone. Normalmente non farà crescere il suo posto per paura di non avere più tempo o vi troverete a compensare le sue lacune.

PER RENDERLO PRODUTTIVO.

ESEMPI DI DOMANDE DA FARE

- Prove pratiche
- Lavorare per un paio di giorni nell'area e chiedere di redigere



un programma delle azioni che lui farebbe una volta assunto. Importante per l'inserimento di dirigenti o responsabili.

- Porre la persona di fronte a problemi pratici e vedere come li risolve.

- Intervista con un vostro consulente (commercialista o consulente Mind).

- Se venditore, chiedere alla persona come vi venderebbe il prodotto che lui sta trattando in questo momento.

- Se Direttore Vendite, chiedete come fa a creare nuovi venditori.

- Le procedure che è abituato ad utilizzare sono simili a quelle in uso nella vostra azienda?

- Se il suo lavoro richiederà di essere al telefono come customer service, mettetelo al telefono o fatelo provare (a volte anche persone con un'ottima produttività non hanno una bella voce).

Verificare la competenza tecnica di dirigenti e responsabili di settore: Verificare la competenza di un dirigente o responsabile di settore non è facile. Di certo una giornata di prova non ci dice come la pensa o che genere di dati ha quel dirigente. A parte tutte le altre prove, ciò che si consiglia è di fare venire il dirigente a lavorare nell'area che dovrà gestire per un paio di giorni. Durante quei due giorni può chiedere, aiutare le persone che ci lavorano, ecc. Poi chiedetegli di stilare un piano delle azioni che intraprenderebbe per migliorare il settore nel corso dei prossimi 12 mesi.

Se lui ha una buona competenza, il piano che stila normalmente includerà quelle cose che anche noi riteniamo importanti, in altre parole È UN PIANO REALE. Se il dirigente non ha una buona competenza, il suo piano darà attenzione a cose secondarie che si vanno gestite, ma non sono le priorità.

Dati stabili nel selezionare il personale:

- I comportamenti di una persona tendono ad essere cronici. Chi ha fatto una cosa nel passato, tenderà a farla ancora a meno che nella sua vita non sia intervenuto un fattore FONDAMENTALE per cambiare tale situazione.

- Il futuro di una persona sarà nella maggior parte dei casi simile al suo passato a meno che non intervenga un fattore fondamentale che causi un cambiamento nella persona.

- Le persone che hanno comportamenti non etici, generalmente non riescono a far crescere le persone che hanno subordinate e se messe in posizioni dirigenziali, potrebbero anche far crollare un'azienda. Quindi persone che sono coinvolte in irregolarità relazionali (frequenti relazioni extraconiugali) o commettono truffe sono un rischio come dirigenti. (Non che ci si aspetti che voi approfondiate questi aspetti durante il colloquio di selezione, vengono semplicemente indicati qui perchè utili nel valutare una persona).

- Le persone che hanno spesso incidenti tendono a non essere dei buoni acquisti.

Tirare le somme

- Avete una chiara visione dell'iter professionale del candidato?
- Vi siete fatti un'idea più precisa del perchè sta cercando un nuovo lavoro?

- Ha dato prova di conoscere gli aspetti tecnici?

- Le procedure che è abituato ad usare sono simili a quelle in uso nella vostra azienda?

- Le contraddizioni sono stati chiarite?

- Valutando tutti i dati raccolti qual è l'investimento che l'azienda dovrà fare per rendere questo candidato produttivo? Siete in grado di farlo?

- Prendete una decisione.

Se il candidato è interessante

Solo ora fornite le informazioni sull'azienda e sul lavoro che cercate. Farlo all'inizio del colloquio è più cortese.

Farlo alla fine è più astuto.

Spieghiamogli al meglio in che cosa consiste il lavoro.

Ha capito in che cosa siamo diversi rispetto ad altre aziende?

Ha avuto modo di valutare come possiamo fargli raggiungere i suoi obiettivi sul lavoro?

Siamo riusciti a fargli vedere come questo lavoro rappresenti un miglioramento per lui?

Abbiamo trattato il sistema retributivo ed i benefit?

Siamo riusciti a farlo sognare?

Definire gli accordi per il futuro

Sappiamo tutti i passaggi che dovrà fare per poter cambiare lavoro?
Ha ricevuto tutte le informazioni su come procederemo?

Ai candidati più interessanti abbiamo specificato che il colloquio è andato bene?

Gli abbiamo fornito il materiale informativo sull'azienda?

Sommario

Il colloquio di selezione è un processo fondamentale per l'azienda. Facendo un buon colloquio di selezione potremo inserire persone valide in azienda facendo DA SUBITO quelle azioni che servono per renderle produttive.

Non ci si aspetta che leggendo questa lettera informativa siate diventati dei selezionatori provetti.

Sono lo studio e LA PRATICA che perfezioneranno la vostra conoscenza e competenza in questo settore. Ma vi assicuriamo che provando a mettere in pratica alcuni dei dati di questa lettera informativa, inizierete a conoscere e capire molto di più della persona che avete di fronte.

Il nostro customer service è a vostra disposizione per qualsiasi informazione aggiuntiva di cui doveste avere bisogno in relazione ai dati trattati in questa lettera informativa.

CUSTOMER SERVICE MIND CONSULTING

