

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

RIEPILOGO SCHEDA DI CASO

RISULTATO ATTESO 1 - Programmare il reclutamento e la selezione sulla base delle caratteristiche delle posizioni mancanti rilevate a seguito degli input della direzione, anche mediante dati disaggregati per genere e indicatori di equità

CASI ESEMPLIFICATIVI:

Dimensione 1 - Analisi delle necessità di recruiting annuali: **3 casi**

Dimensione 2 - Piano di reclutamento e selezione: **3 casi**

RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)

RISULTATO ATTESO 2 - Disegnare ed attuare il piano di reclutamento, sulla base della tipologia dei ruoli da ricoprire, individuando i canali di ricerca, raccogliendo e analizzando le candidature e i c.v., sulla base dei principi di equità, inclusione e non discriminazione

CASI ESEMPLIFICATIVI:

Dimensione 1 - Annuncio di lavoro: **3 casi**

Dimensione 2 - Preselezione: **2 casi**

RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)

RISULTATO ATTESO 3 - Valutare e selezionare le candidature, definendo preventivamente procedure eque, non discriminatorie e trasparenti di valutazione, somministrando prove e test di selezione e conducendo colloqui di approfondimento

CASI ESEMPLIFICATIVI:

Dimensione 1 - Progettazione tecniche di selezione: **3 casi**

Dimensione 2 - Test, assessment center e colloqui: **6 casi**

Dimensione 3 - Valutazione candidature: **4 casi**

RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

SCHEDA DI CASO

RISULTATO ATTESO 1 - Programmare il reclutamento e la selezione sulla base delle caratteristiche delle posizioni mancanti rilevate a seguito degli input della direzione, anche mediante dati disaggregati per genere e indicatori di equità

1 - ANALISI DELLE NECESSITÀ DI RECRUITING ANNUALI

Grado di complessità 2

1.2 PIANO DI EMPLOYER BRANDING

Definire il Piano di Employer Branding sulla base di quanto descritto nel piano di reclutamento e selezione, definendo, per esempio, il budget da allocare per le attività di recruiting, le modalità di gestione del database interno (ovvero, lo spazio dedicato alla pubblicazione degli annunci di lavoro e alla ricezione delle candidature), le modalità di pubblicazione degli annunci di lavoro, la scelta degli spazi dove essere presenti come employer, ecc.

Grado di complessità 1

1.1 PIANO DEL PERSONALE

Definire il Piano del personale, sulla base del budget e delle necessità espresse da ogni funzione aziendale (in base alle necessità strategiche / di sostituzione del personale in uscita programmata) nel Piano dei fabbisogni aziendali, identificando le risorse economiche necessarie a realizzare gli obiettivi aziendali

1.1 PIANIFICAZIONE RECLUTAMENTO E SELEZIONE

Pianificare le attività di reclutamento e selezione del personale, sulla base degli input provenienti dalla direzione, identificando: i canali di reclutamento da utilizzare, le tempistiche per l'assunzione di nuovo personale, le competenze ricercate, ecc.

2 - PIANO DI RECLUTAMENTO E SELEZIONE

Grado di complessità 2

2.2 PIANO DI SCHEDULAZIONE RISORSE

Sulla base delle attività da svolgere e del cronoprogramma definito per raggiungere gli obiettivi aziendali, elaborare il Piano di schedulazione delle risorse, riportando, per ciascuna risorsa, il periodo di tempo per il quale si necessita della stessa e il periodo nel quale è previsto il suo ingresso in azienda. Individuare, inoltre, le posizioni che possono essere ricoperte da personale interno e la funzione aziendale da attivare per l'avvio della selezione (es. HR interno, headhunter, ecc.)

Grado di complessità 1

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

2.1 JOB ANALYSIS

Raccogliere le informazioni sui comportamenti e/o i risultati osservabili della posizione lavorativa da ricoprire, effettuando un attento esame di compiti, output principali, relazioni organizzative e responsabilità ricoperte, nonché il matching con il framework di competenze dell'azienda. La raccolta delle informazioni può avvenire attraverso interviste o questionari a capi e/o a chi ricopre la posizione, osservazione diretta del lavoro, esame di mansionari, contratti di lavoro, ecc.

2.1 JOB SPECIFICATION&DESCRIPTION

Redigere i documenti (ad es. report delle selezioni in atto, commessa di selezione, ecc.), che riportano le caratteristiche, i requisiti e le competenze necessari per occupare ciascuna posizione organizzativa, anche al fine di predisporre gli annunci di lavoro da pubblicare

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 1

RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)

- Piano dei fabbisogni aziendali
- Esigenze espresse dalle funzioni aziendali
- Caratteristiche delle posizioni da ricoprire (compiti, output principali, relazioni organizzative e responsabilità ricoperte, competenze)
- Caratteristiche dei canali di reclutamento
- Procedure aziendali
- Documentazione di supporto (questionari, mansionari, contratti di lavoro, etc.)

TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ

- Metodi e tecniche di pianificazione di reclutamento e selezione: canali di reclutamento da utilizzare, tempistiche per le assunzioni, competenze ricercate, head hunter da contattare
- Metodi e tecniche di pianificazione dell'Employer Branding: budget da allocare per le attività di recruiting, modalità di gestione del database interno, modalità di pubblicazione degli annunci di lavoro, scelta degli spazi ove essere presenti
- Metodi e tecniche di job analysis e job specification&description: compiti, output principali, relazioni organizzative, responsabilità ricoperte, matching con il framework di competenze dell'azienda
- Metodi e tecniche di redazione del Piano di schedulazione delle risorse

OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ

- Piano annuale del personale definito
- Piano di reclutamento e selezione definito
- Piano di Employer Branding
- Piano di schedulazione risorse

INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE

ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE

1. L'insieme dei metodi e delle tecniche di pianificazione delle attività di reclutamento e selezione
2. L'insieme dei metodi e delle tecniche di job analysis e job description
3. Un set informativo relativo alle esigenze aziendali

DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE

1. Prova prestazionale: sulla base delle indicazioni fornite, conduzione simulata di una job analysis e relativa job description, rivolta alla definizione delle informazioni utili al reclutamento e alla

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

selezione

2. Colloquio tecnico relativo alla descrizione delle modalità di sviluppo di un piano di reclutamento e selezione e della pianificazione dell'employer branding, a partire da quanto emerso dalla prova prestazionale e dalle caratteristiche del caso di impresa assegnato

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

SCHEDA DI CASO

RISULTATO ATTESO 2 - Disegnare ed attuare il piano di reclutamento, sulla base della tipologia dei ruoli da ricoprire, individuando i canali di ricerca, raccogliendo e analizzando le candidature e i c.v., sulla base dei principi di equità, inclusione e non discriminazione

1 - ANNUNCIO DI LAVORO

Grado di complessità 2

1.2 AGGIORNAMENTO DOCUMENTI INTERNI

Aggiornare la documentazione interna al fine di tenere traccia dei risultati raggiunti da ciascun canale di selezione (es. sito internet interno all'azienda, sociale network, ecc.) per una gestione motivata nei mesi/anni successivi

Grado di complessità 1

1.1 REDAZIONE ANNUNCIO DI LAVORO

Redigere un annuncio di lavoro sulla base della job description, specificando: il numero di posizioni aperte, il ruolo da ricoprire, le principali mansioni da svolgere, l'esperienza richiesta, le conoscenze tecniche e le competenze trasversali necessarie per ricoprire la posizione (ad es. leadership, problem solving, ecc.), la tipologia contrattuale offerta

1.1 PUBBLICAZIONE E DIVULGAZIONE ANNUNCIO DI LAVORO

Provvedere alla pubblicazione e divulgazione dell'annuncio di lavoro attraverso l'utilizzo dei canali digitali, quali il portale aziendale o i social network (es. Facebook, LinkedIn, ecc.), o tradizionali, quali riviste specializzate, o contattando i Centri per l'Impiego, le Agenzie per il lavoro private o headhunter

2 - PRESELEZIONE

Grado di complessità 1

2.1 ESITO PRESELEZIONE/SCREENING

Effettuare lo screening dei Curricula pervenuti e presenti nel database aziendale interno, nonché ricevuti attraverso ulteriori canali (es. segnalazioni interne, università, ecc.)

2.1 CANDIDATURE INTERNE

Esaminare le richieste di mobilità pervenute dal personale interno all'azienda valutando le candidature in relazione al profilo ricercato

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 2

RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)

- Posizioni da ricoprire
- Tempistiche
- Job description
- Tipologie contrattuali
- Tipologie di canali di reclutamento (canali digitali: p.e. portale aziendale, social network; canali tradizionali: riviste specializzate, centri per l'Impiego, agenzie per il lavoro, head hunter)
- Database interno dedicato
- C.V.
- Candidature interne

TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ

- Metodi e tecniche di ricerca e reclutamento

OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ

- Annunci di lavoro redatti e pubblicati
- CV pervenuti preselezionati e caricati a DB aziendale
- Candidature interne gestite

INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE

ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE

1. L'insieme dei metodi e delle tecniche di ricerca e reclutamento
2. Un set informativo relativo alle posizioni da ricoprire

DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE

1. Prova prestazionale: sulla base delle indicazioni fornite, redazione di un annuncio di lavoro, finalizzato alla pubblicazione su canale tradizionale e su canale digitale
2. Colloquio tecnico relativo alle modalità di svolgimento della preselezione dei CV

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

SCHEDA DI CASO

RISULTATO ATTESO 3 - Valutare e selezionare le candidature, definendo preventivamente procedure eque, non discriminatorie e trasparenti di valutazione, somministrando prove e test di selezione e conducendo colloqui di approfondimento

1 - PROGETTAZIONE TECNICHE DI SELEZIONE

Grado di complessità 2

1.2 PROGETTAZIONE ASSESSMENT CENTER

Progettare un assessment center, sulla base della job description della posizione da ricoprire, definendo gli obiettivi della valutazione, il numero e la tipologia di candidati da valutare contemporaneamente ed elaborando la griglia d'osservazione da utilizzare durante la simulazione

1.2 PROGETTAZIONE INTERVISTA INDIVIDUALE

Progettare un'intervista strutturata o semistrutturata, definendo le domande cardine al fine di rilevare la presenza o meno dei requisiti richiesti nei candidati

Grado di complessità 1

1.1 DETERMINAZIONE TECNICHE DI SELEZIONE

Sulla base della job description e quindi delle caratteristiche da ricercare nel candidato, definire la tipologia di prova adeguata da somministrare (es. in basket per valutare competenze gestionali, role-play per le communication skills, test psicometrici cognitivi e non cognitivi) e il numero di assessor necessari

2 - TEST, ASSESSMENT CENTER E COLLOQUI

Grado di complessità 2

2.2 ASSESSMENT CENTER

Osservare e rilevare, con l'ausilio di una griglia di osservazione, i comportamenti verbali e non verbali dei candidati, correggere le prove dei test scritti individuali e riportare il tutto nella Scheda di valutazione del candidato

2.2 COLLOQUI INDIVIDUALI

Condurre un colloquio individuale, ponendo attenzione a: fornire al candidato un quadro dell'azienda; descrivere la posizione ricercata; approfondire i contenuti del CV e le altre esperienze significative. Inoltre, annotare sulla griglia d'osservazione predisposta, le caratteristiche motivazionali, comportamentali e di personalità emerse e, in ultimo, compilare la Scheda di

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

valutazione del candidato

2.2 PROVA ON THE JOB

Qualora condiviso con il committente della ricerca, proporre al candidato l'esecuzione, con la supervisione di un esperto, delle principali attività caratterizzanti la posizione da ricoprire, al fine di osservare sul campo la conoscenza tecnica richiesta

Grado di complessità 1

2.1 TEST PSICOMETRICI

Somministrare al candidato test psicologici cognitivi (es. test d'intelligenza, test attitudinali, test di profitto o di conoscenza) e non cognitivi (test di personalità, tecniche proiettive) al fine di stabilire se lo stesso abbia le caratteristiche idonee per proseguire l'iter di selezione

2.1 ORGANIZZAZIONE INCONTRI CON CANDIDATI

Provvedere a contattare i candidati che, sulla base dell'analisi dei CV e/o dei test somministrati, sono stati valutati idonei a ricoprire la posizione aperta e organizzare l'agenda di incontri per proseguire il processo selettivo

2.1 INTERVISTA INDIVIDUALE

Condurre un'intervista strutturata o semistrutturata con il candidato, ponendo le domande, definite in relazione al profilo da selezionare, annotare le risposte e provvedere a compilare la Scheda di valutazione del candidato

3 - VALUTAZIONE CANDIDATURE

Grado di complessità 2

3.2 CONFRONTO CON COMMITTENTE RICERCA

Inviare al committente della ricerca i Curriculum Vitae, la valutazione e i risultati dei test dei candidati risultati idonei alla selezione al fine di una sua ulteriore valutazione e interpretazione

3.2 RESTITUZIONE FEEDBACK AI CANDIDATI

Comunicare, tramite e-mail o chiamata telefonica, ai candidati non risultati idonei l'esito negativo delle procedure di selezione

Grado di complessità 1

3.1 CONFRONTO ESAMINATORI E INDIVIDUAZIONE CANDIDATO/I

Dopo aver sistematizzato le informazioni e le annotazioni prese durante la fase di selezione, confrontarsi con gli altri selezionatori al fine di valutare le informazioni emerse sui candidati e

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

individuare chi ha superato la selezione

3.1 SCHEDA DI VALUTAZIONE

Sistematizzare le informazioni e le annotazioni prese durante la fase di selezione e aggiornare le informazioni della Scheda di valutazione del candidato, indicando l'idoneità o meno della candidatura

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 3

RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)

- Per la fase di progettazione delle tecniche di selezione: Job description e caratteristiche da ricercare nel candidato; CV candidati
- Per la fase di selezione: job description e caratteristiche da ricercare nel candidato; CV candidati; prove di assessment center; prove on the job; test psicometrici; interviste strutturate o semi strutturate; griglie di osservazione; schede di valutazione

TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ

- Metodi e tecniche di selezione e valutazione delle risorse umane

OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ

- Tecniche di selezione individuate e progettate
- Test, assessment center, interviste e colloqui condotti
- Candidati valutati

INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE

ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE

1. L'insieme delle tecniche di selezione e valutazione delle risorse umane
2. Una job description
3. Un set di CV

DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE

1. Prova prestazionale: sulla base delle indicazioni fornite, disegno di almeno due modalità di selezione (tipologie di prove per assessment centre, test, intervista, ecc.)
2. Colloquio tecnico relativo a descrizione delle modalità di conduzione di un'intervista strutturata o di un colloquio

ADA.24.03.05 - GESTIONE DELLA SELEZIONE DEL PERSONALE

FONTI

Innoskills, Politiche di gestione delle risorse umane a sostegno dell'innovazione.

Bicocca Training and Development Centre (2015), La gestione delle Risorse Umane in Italia, Report dei risultati della ricerca Cranet 2015.

Argentero, P. (2000). L'intervista di selezione: teoria, ricerca, pratica (No. 307)

https://books.google.it/books?hl=it&lr=&id=tmNittAO_KYC&oi=fnd&pg=PA9&dq=intervista+di+selezione&ots=jOIBnvRv0F&sig=6fMshLPW6IRYbStXVIniERAli20#v=onepage&q=intervista%20di%20selezione&f=false

Risorse umane HR- Selezione del personale

<http://www.risorseumanehr.com/ricerca-e-selezione.html>