

Colloquio di lavoro: il processo di selezione

Guida pratica per affrontare un colloquio di selezione.

● **Premessa**

Arrivare al colloquio significa che il tuo Curriculum Vitae e la tua lettera di presentazione sono stati convincenti e in linea con la ricerca di personale dell'azienda. E', quindi, fondamentale giocare bene questa opportunità e prepararsi al meglio. Un buon punto di partenza è la conoscenza dell'intero processo di selezione che l'azienda adotta per valutare i candidati da inserire nella propria struttura.

● **Il percorso di selezione**

È bene precisare che il processo di selezione non può essere ricondotto a un modello rigido, in quanto in relazione al tipo di azienda e al genere di risorsa ricercata gli strumenti utilizzati e le modalità con cui viene gestito possono variare notevolmente.

L'obiettivo della selezione resta, comunque, quello di verificare competenze e caratteristiche dei candidati, in funzione del ruolo che si deve ricoprire, al fine di individuare, al termine del percorso, la persona più adatta allo scopo.

Nelle piccole realtà tale procedimento è in genere più "snello": si compone di uno/due colloqui individuali ed è gestito direttamente dai titolari. All'interno delle grandi società, invece, esiste un apposito ufficio che si occupa della gestione del personale con impiegati specializzati. Il percorso può risultare complesso e prolungarsi nel tempo, prevedendo anche diverse fasi (prima test e prove pratiche, successivamente colloqui motivazionali).

In estrema sintesi possiamo dire che la selezione consiste nell'individuare il candidato migliore a ricoprire una determinata posizione e si compone di tre fasi:

- 1) preselezione;
- 2) selezione operativa;
- 3) definizione della rosa dei candidati.

○ **Preselezione**

E' il momento in cui vengono valutate le candidature arrivate tramite posta ordinaria oppure via mail e avviene la prima scrematura, in base alle informazioni contenute nei vari curricula.

Il selezionatore procede poi alla convocazione di coloro che sono risultati più interessanti e in linea con i requisiti richiesti per una determinata posizione.

○ **Selezione operativa**

I candidati scelti in base ai risultati della fase preselettiva vengono convocati nuovamente. La selezione operativa può essere formata da:

- un'intervista di selezione;
- test psico-attitudinali e questionari di personalità;
- un'intervista tecnica (eventuale);
- prove pratiche orali e scritte (anche queste eventuali).

È bene tenere presente che, quando i candidati sono molti e per velocizzare l'iter, alcune fasi di selezione operativa (ad esempio test e prove pratiche) vengono spesso presentate a più soggetti contemporaneamente o a gruppi composti da dieci/quindici persone.

Intervista di selezione

Si tratta di un colloquio approfondito a cui accede una rosa già ristretta di candidati e che consente di individuare la corrispondenza più forte fra caratteristiche del soggetto e profilo professionale richiesto.

Al termine del colloquio l'intervistatore annota le sue valutazioni in un'apposita scheda, concludendo con un sintetico giudizio complessivo. Questa procedura facilita il riesame conclusivo delle candidature.

Test psico-attitudinali e questionari di personalità

I test possono essere di vario tipo:

- **di sviluppo intellettuale generale:** sono

usati sia a livello individuale sia collettivo;

● **di abilità specifiche o attitudinali:** sono basati sull'individuazione delle diverse capacità (verbale, numerica, spaziale, di memoria, di velocità percettiva, di ragionamento);

● **di personalità:** esplorano gli aspetti motivazionali, affettivi, comportamentali, che portano a reagire all'ambiente in modo personale e prevedibilmente costante;

● **di acquisizione:** misurano il grado di conoscenza di un argomento da parte del soggetto.

Talvolta si svolgono sotto forma di questionari.

Il risultato dei test rappresenta un valore aggiunto del candidato, poiché alla base vi sono le informazioni e i dati già acquisiti nelle precedenti fasi del processo di selezione.

Intervista tecnica

E' successiva all'intervista di selezione e alle test psico-attitudinali e ha l'obiettivo di valutare il livello e il grado di competenza tecnica del candidato.

Prove pratiche

Possono essere scritte o orali, in relazione al campo di attività richiesto.

COME AFFRONTARE TEST E PROVE PRATICHE

Essere sottoposti a una serie di test psicoattitudinali, questionari sulla personalità o prove pratiche, significa dover rispondere a centinaia di domande in poco tempo. Sebbene si sappia che, fortunatamente, l'intelligenza umana è qualcosa di molto più complesso, difficilmente misurabile tramite una prova schematica e standardizzata, ci si deve rassegnare al fatto che si tratta di un metodo utilizzato sempre più sovente dai selezionatori. Risulterà allora interessante sapere che il loro risultato può variare a seconda dell'influenza di alcuni fattori: emotività, ansia, motivazione e grado di conoscenza.

Un consiglio: prendetela come un gioco. In libreria sono disponibili centinaia di volumi dedicati alle prove per le selezioni aziendali e

i concorsi. Esistono, inoltre, numerosi siti che offrono la possibilità di esercitarsi tramite simulazioni. Anche i cruciverba, i rebus e i giochi enigmistici possono aiutare a potenziare la creatività e le conoscenze concettuali.

Infine, leggete sempre con attenzione le istruzioni; molti errori, infatti, sono causati da disattenzione. Non è detto che non rispondere a tutte le domande sia uno svantaggio: molti test sono fatti apposta e permettono di totalizzare un buon punteggio pur non avendo risposto a tutti i quesiti.

○ **Rosa dei candidati**

E' l'ultima fase di selezione: dalla quantità di informazioni acquisite durante le precedenti fasi si può ricavare l'identikit dei candidati esaminati.

I prescelti vengono proposti al responsabile diretto della ditta, in cui la risorsa andrà inserita, che deve operare la scelta definitiva del nuovo collaboratore.

Dopo aver illustrato sinteticamente l'iter di selezione, è opportuno soffermarsi sugli aspetti fondamentali dell'ostacolo più temuto: il colloquio.

● **Il colloquio**

Il colloquio è un importante strumento di conoscenza, sia per l'azienda sia per il candidato.

L'obiettivo dell'esaminatore resta quello di valutare attentamente ogni candidato per verificare l'affinità tra le caratteristiche del singolo e il profilo ideale richiesto.

Alla base del processo di selezione, ovvero al primo contatto, c'è il cosiddetto colloquio conoscitivo. Consiste in un dialogo di una ventina di minuti circa, in cui l'esaminatore ha la possibilità di verificare i contenuti del curriculum vitae e collocare con maggiore precisione il profilo professionale (qualifica, esperienza, disponibilità, competenze).

Il colloquio può essere individuale o di gruppo.

○ **Colloquio individuale**

Si svolge con un singolo candidato e può ripetersi più volte con interlocutori diversi a

seconda delle dimensioni dell'azienda. Più la società è grande e maggiore è il numero di persone che si devono incontrare.

Diversamente, in una piccola società, ci si relaziona fin da subito con il responsabile o l'amministratore delegato.

È bene precisare che, a seconda del settore di attività dell'azienda e delle caratteristiche che il selezionatore ritiene di ricercare nel candidato, il "tono" del colloquio può assumere vari stili. Ci si può trovare di fronte un esaminatore accattivante e amichevole oppure rigido e critico nei nostri confronti o ancora distaccato e professionale. È importante tenere presente che, qualunque sia il suo approccio, nella maggior parte dei casi fa parte di una strategia creata appositamente per studiare le reazioni dell'interlocutore.

In caso si intenda valutare la capacità di problem solving e le reazioni del candidato in situazioni critiche, si potrebbe essere sottoposti a una situazione carica di tensione, particolarmente difficile da gestire da un punto di vista emotivo. Per maggiori informazioni sul "colloquio stress" visitate il link <http://bit.ly/5MyFfV>.

○ Colloquio di gruppo

Il colloquio di gruppo è caratterizzato dalla presenza di più candidati (il più delle volte, il gruppo è composto da un minimo di 5 a un massimo di 10 persone) che vengono esaminati contemporaneamente da uno o più selezionatori. La finalità è quella di osservare la modalità con cui i candidati si muovono all'interno di un team.

Gli argomenti possono essere di vario tipo: discussioni su fatti di cronaca, problemi sulla gestione aziendale, significati attribuiti al lavoro.

Inoltre, è un buon strumento per osservare e misurare le attitudini sociali stimolate all'interno di un gruppo: la leadership, la capacità di persuasione, l'abilità di relazionarsi con gli altri, di ascoltare, di mediare, di negoziare, di sostenere e argomentare i propri punti di vista, la capacità critica e decisionale, la gestione del conflitto, la costanza di raggiungere un risultato all'interno di un gruppo e così via. Superato l'imbarazzo iniziale, infatti, le persone

dovrebbero dimenticarsi della presenza dei selezionatori, facendo affiorare le diverse caratteristiche comportamentali non solo con le parole ma anche con il linguaggio del corpo.

Due sono le forme di colloquio di gruppo più usate:

- i selezionatori rivolgono alcune domande a un gruppo di candidati. Spesso questa prova di gruppo consiste nella simulazione di una situazione di emergenza, in cui ogni candidato deve dimostrare di essere la persona indispensabile per risolvere la situazione;
- i candidati siedono intorno a un tavolo senza che alcun ruolo sia stabilito e discutono liberamente riguardo a un argomento proposto dai selezionatori. In entrambi i casi le domande o gli argomenti di discussione rientrano nell'ambito della conoscenza di tutti, in modo da non avvantaggiare alcun candidato. Competenze e capacità vengono poi testate in un successivo colloquio individuale. I selezionatori si collocano solitamente in posizioni strategiche nella stanza, da cui possono osservare i singoli partecipanti e le loro interazioni.

● Suggerimenti pratici per affrontare un colloquio

Rischi e criticità

Affrontare al meglio un colloquio significa, anzitutto, essere consapevoli della sua importanza all'interno del processo di selezione. Essere in grado di fornire la giusta immagine di sé rappresenta spesso l'elemento discriminante per un'eventuale assunzione. A parità di curriculum, titoli e qualifiche, può succedere, infatti, di essere scartati per far posto a un candidato che ha fatto un'impressione migliore. Questo perché in sede di colloquio, oltre alla verifica degli aspetti tecnici, e cioè la presenza o meno di determinate professionalità, l'esaminatore cerca di farsi un'idea sulla personalità di ruolo dell'interlocutore. Non è sufficiente avere tante competenze, se non si dimostra di saperle gestire in ambito sociale e lavorativo. Dall'altro lato l'emotività, la presenza di altre persone, lo stress e la tensione derivanti dalla

condizione di “selezionato” costituiscono ulteriori criticità da non sottovalutare. Il rischio è quello di non riuscire a valorizzare adeguatamente le proprie caratteristiche e non essere presi in considerazione per una questione di forma.

Che cosa fare e che cosa evitare

Le due parole chiave sono preparazione e fiducia in se stessi.

- Raccogliere informazioni sull'azienda, sulla sede dell'incontro e sul potenziale datore di lavoro può aiutare a motivare la propria candidatura in sede di colloquio. Inoltre, questo atteggiamento denota interesse nei confronti dell'azienda, spirito d'iniziativa e professionalità. Una buona preparazione fa aumentare la propria sicurezza e aiuta a fare bella figura.
- Un occhio di riguardo, poi, alla puntualità, all'abbigliamento (nel dubbio, è preferibile scegliere uno stile sobrio) e alle regole di buona educazione (evitare di guardare continuamente l'orologio e spegnere il cellulare).
- Parlare in modo chiaro e ascoltare con interesse l'interlocutore.
- Preparare una lista di domande da rivolgere al selezionatore, tenendo presente che, perlomeno nelle fasi preliminari della selezione, non è opportuno insistere sul trattamento economico. Queste, per fare una buona impressione, devono invece avere a che fare con il tipo di mansioni che si andrebbero a svolgere, con gli obiettivi e le caratteristiche dell'azienda.
- Non si dimentichi il linguaggio del corpo: non incrociare braccia/gambe, dimostrarsi rilassati, non giocherellare con le mani, guardare il proprio interlocutore negli occhi, attenzione ai tic nervosi. Anche se non dovrebbe essere così, la cosiddetta prima impressione occupa, invece, un ruolo importante in questo contesto specifico, a causa del grande numero di informazioni che deve raccogliere l'intervistatore. Se la prima impressione è stata positiva, il colloquio sarà influenzato positivamente dall'*effetto alone*. La stessa situazione può verificarsi in negativo. Se si ha consapevolezza di questo fenomeno, però, si può cercare di sfruttarlo a proprio

vantaggio, dimostrando nelle fasi preliminari (ingresso, stretta di mano, scambio di battute) un comportamento naturale e comunicativo.

- Attenzione a non fornire un'immagine di sé superiore a quella reale. Mentire può rivelarsi controproducente, domande più approfondite potrebbero far cadere in contraddizione. Allo stesso tempo evitare di sottovalutarsi. Anche dimostrarsi disponibili a tutto pur di ottenere il lavoro può essere giudicato male. Rispondere alle domande con sincerità e cercare di essere se stessi è la linea comportamentale da seguire, se si vuole essere certi di giocare al meglio questa opportunità. In fondo, si tratta di capire se esistono le condizioni per stabilire un accordo proficuo per entrambe le parti. Non esiste una risposta perfetta e giusta in assoluto, l'importante è rispondere in modo razionale e dimostrarsi persone equilibrate.
- Evitare di parlare male degli ex colleghi o datori di lavoro e descrivere in positivo anche i propri difetti.
- Rileggere il proprio curriculum vitae, preparare una breve presentazione scritta in cui siano evidenziate esperienze pregresse, caratteristiche personali, punti di forza e poi ripeterla ad alta voce. L'autopresentazione, infatti, può rappresentare un momento cruciale sia nei colloqui individuali sia in quelli di gruppo, ma riassumere in modo appropriato e in poco tempo il proprio percorso professionale può non risultare un'operazione semplice. “*Si presenti in tre minuti*” oppure “*Fornisca al gruppo una breve presentazione di sé, delle sue esperienze e del motivo per cui vorrebbe lavorare con noi*” sono le formule tipiche con cui viene introdotto questo genere di intervista.
- Talvolta non si riesce a veicolare in modo corretto la propria figura, perché non si è veramente consapevoli delle professionalità maturate. A questo proposito, potrebbe risultare funzionale stilare un bilancio di competenze. Tale strumento consiste nell'analisi della situazione attuale e potenziale del

lavoratore e può risultare molto utile per individuare i settori in cui è opportuno cercare lavoro. Un'approfondita e interessante descrizione del bilancio di competenze, oltre che un valido aiuto per la sua stesura, è disponibile on-line, all'indirizzo: <http://bit.ly/3Isy8>.

• Nei colloqui di gruppo consigliamo di essere attivi ma non invadenti, accogliendo anche le opinioni altrui. Cercare di ascoltare i compagni; argomentare le proprie affermazioni portando esempi concreti; evitare di isolarsi quando si è in minoranza o in situazioni di conflitto; cercare di suscitare interesse in chi ascolta, ma non eccedere nelle manie di protagonismo; non concentrare l'attenzione su un solo componente, ma guardare tutti i partecipanti mentre si espongono le proprie opinioni. Focalizzare gli interventi sul tema senza farsi coinvolgere in futuri discussioni. Esprimere il pensiero in modo organizzato e logico, traendo spunto anche da quanto è detto all'interno del gruppo.

Il punto di vista del selezionatore e domande tipiche

Anche per l'esaminatore il colloquio è un momento critico, carico di tensione e aspettative. Il suo compito è quello di trovare la persona più adatta a svolgere una determinata mansione. Sbagliare, per lui e per l'azienda che rappresenta, significa perdita di tempo, spreco di risorse ed energie. Per comprendere quali sono le aspettative in gioco, occorre mettersi nei suoi panni e cercare di individuare gli interrogativi che si pone di fronte a un candidato. Ad esempio: *“Questa persona possiede le caratteristiche necessarie, personali e professionali, per svolgere al meglio le future mansioni?”*. E ancora: *“È veramente motivato e interessato a questo genere di lavoro o per lui rappresenta un ripiego?”*, *“Le sue aspettative economiche corrispondono all'offerta dell'azienda?”*. Ecco perché le domande formulate durante il colloquio vanno a esplorare molteplici aspetti.

- **Caratteristiche personali**: hanno non tanto la finalità di indagare la sfera privata del candidato, quanto di individuare nel soggetto le competenze trasversali utili a ricoprire il ruolo professionale in questione. Ad esempio:

leadership, capacità di lavorare in gruppo, capacità organizzative e gestionali, interazione con l'autorità, problem solving, flessibilità, spirito di adattamento, impegno e serietà.

Esempi di domande con suggerimento:

- *Mi parli di lei, che cosa fa nel suo tempo libero? Le piace lo sport? Preferisce gli sport di squadra o quelli individuali?*: in questi casi indicate esperienze personali, interessi, hobbies, evidenziando i punti di contatto tra le caratteristiche personali e i requisiti e facendo risaltare gli interessi personali in relazione a quelli professionali.

- *Quali sono i suoi progetti futuri? Che cosa conta di più per lei?*: fornite informazioni sul vostro progetto di vita personale.

- *In che cosa si sente particolarmente bravo? Mi elenchi alcuni suoi pregi e alcuni difetti. Mi descriva tre suoi punti di forza e tre punti deboli*”: indicate aspetti personali **positivi** che possono ancora migliorare, come l'autonomia, la responsabilità, l'iniziativa, la creatività. Indicate aspetti **negativi** che possono avere anche una valenza di positività, ad esempio essere testardi diventa essere tenaci, determinati. In caso ci si consideri ipercritici, è meglio affermare: *“Sono una persona molto precisa e a volte un po' troppo esigente”*.

- **Percorso formativo**: questo tipo di domande hanno lo scopo di approfondire il livello di scolarizzazione del candidato, il tipo e il livello di conoscenze tecniche acquisite, la coerenza del percorso di studi. L'iter scolastico-formativo viene esplorato in maniera approfondita, soprattutto per i candidati senza significative esperienze professionali.

- **Iter lavorativo e competenze tecnicoprofessionali**:

le domande hanno lo scopo di accertare l'esperienza acquisita, la posizione ricoperta, le competenze necessarie a svolgerla, i risultati ottenuti.

Esempi di domande con suggerimento:

- *Che cosa sa della nostra azienda? Quali sono i suoi obiettivi professionali a lungo e medio termine?*: mettete in evidenza aspetti che possano favorire un'opinione positiva da parte del selezionatore, ad esempio il

desiderio di progredire nella carriera.

- *Come ha ottenuto i precedenti lavori?*

Perché li ha lasciati? Che cosa le piaceva di più e cosa di meno nel suo impiego

precedente?»: motivate le scelte compiute esprimendo una motivazione coerente con il proprio iter professionale.

- **Motivazione:** le domande in questo senso hanno lo scopo di comprendere le ragioni che stanno alla base della candidatura.

Esempi di domande con suggerimento:

- *Che cosa ritiene di poter offrire a questa azienda? Perché intende lavorare qui?»: valorizzate le competenze professionali in riferimento all'attività svolta dall'azienda, al ruolo in questione.*

- *Se dovessimo chiederle di trasferirsi per breve tempo a...? Mi spieghi le ragioni per le quali dovremmo assumerla e che cosa pensa di avere in più degli altri candidati:*

evidenziate la disponibilità e adattabilità alle esigenze dell'azienda.

Anche in questo caso è utile preparare in anticipo degli aneddoti che dimostrino le capacità in questione. La positività e l'entusiasmo con cui si descrivono le situazioni e le precedenti esperienze lavorative costituiscono il metro con cui viene giudicata la motivazione del candidato.

Questa è la ragione per cui è sconsigliabile parlar male delle passate condizioni lavorative. Si ricorda che l'incertezza è valutata negativamente; occorre essere pronti a rispondere a qualsiasi domanda.

In ultima analisi, se l'esito del colloquio non porta alla finalità preposta, non scoraggiatevi.

Il colloquio rappresenta, comunque, un'occasione preziosa per mettersi in discussione e conoscersi. Cadere nei tranelli dei selezionatori è molto più facile di quanto non si immagini ed errare è umano.

L'importante è riconoscere i propri sbagli e saperli correggere. Chissà, la prossima volta potrebbe essere quella giusta. In bocca al lupo!

● Link

Di seguito riportiamo un elenco di siti che contengono indicazioni utili, consigli pratici e tanti esempi di domande tipiche a cui può capitare di dover rispondere

in sede di colloquio:

- <http://contenuto.monster.it>
- <http://www.trovareillavoroche piace.it>
- <http://bit.ly/bGMMW1>
- http://www.perorientarsi.it/colloquio_di_lavoro.html
- <http://www.ateneoeazienda.it/strumenti/colloquio>
- <http://www.cremonaweb.it/lavoro/colloquio.php>
- <http://www.perlavoro.it/concorsi/colloquio.htm#2>
- <http://www.studenti.it/partner/cliccalavoro/utilita/colloquio.php>
- http://www.linklavoro.it/affrontare_un_colloquio_di_lavoro.asp
- <http://www.linklavoro.it/il-colloquio-di-lavoro.asp>
- http://www.linklavoro.it/fasi_del_colloquio.asp
- http://www.linklavoro.it/riepilogo_colloquio.asp
- <http://bit.ly/8IVNFA> - per farsi due risate e sdrammatizzare