

Guida alla Selezione Efficace

Come smettere di assumere per urgenza e iniziare a scegliere le persone giuste



IN QUESTA GUIDA

- Il metodo Quantità, Qualità, Redditività
- I 5 tratti di un vero talento da riconoscere
- Cosa attira, e cosa allontana, i candidati di valore
- Un caso pratico, dalla ricerca alla scelta finale
- Una checklist pratica per iniziare questa settimana

OSM PARTNER VdA INFINITY

Una guida pratica per imprenditori
osmpartnervda.com

Il problema non è trovare candidati

Quando manca una persona in azienda, la reazione più comune è cercarne una il più in fretta possibile: si pubblica un annuncio, arrivano pochi curriculum, si sceglie il meno peggio tra quelli disponibili. Il risultato è quasi sempre lo stesso: la persona giusta non era tra quelle tre o quattro che si erano fatte avanti.

CHI SELEZIONA PER URGENZA

Pubblica un annuncio solo quando manca qualcuno. Sceglie tra i pochi curriculum arrivati. Decide sotto pressione, in fretta.

CHI SELEZIONA SUL SERIO

Tiene sempre aperta la ricerca. Costruisce una rosa ampia prima di scegliere. Decide con calma, anche quando non è urgente.

Chi tiene sempre aperta la ricerca arriva al momento del bisogno con una rosa già pronta. Chi la apre solo quando manca qualcuno, parte da zero proprio quando ha meno tempo per scegliere bene.

Chi seleziona sul serio non aspetta di averne bisogno.

Il metodo: Quantità, Qualità, Redditività

Nel metodo OSM la selezione del personale si basa su tre fasi, sempre nello stesso ordine. Saltarne una, o invertirle, è il motivo per cui molte selezioni falliscono.

1. Quantità

Serve avere abbastanza candidature per poter scegliere davvero, non solo per riempire un annuncio.

2. Qualità

Con più scelta iniziano i colloqui veri, con criteri decisi prima di conoscere le persone.

3. Redditività

Anche il candidato giusto non è produttivo da subito: lo diventa con la formazione e l'affiancamento nei primi mesi.

ESEMPIO

Un'azienda che riceve 3 candidature per un ruolo sceglie quasi sempre per esclusione, non per convinzione. Una che ne riceve 20 può permettersi di dire no anche a candidati discreti, aspettando quello giusto.

Le aziende che si lamentano di non trovare persone valide, quasi sempre, hanno saltato il primo passo: non hanno mai costruito abbastanza quantità per poter scegliere qualità.

I 5 tratti di un vero talento

Il talento, in azienda, non è avere una competenza rara. È un atteggiamento che si riconosce, se sai cosa cercare.

1. Senso di inadeguatezza (positiva)

Ottiene buoni risultati e non se ne accontenta. È focalizzato sul miglioramento, non sulla medaglia già vinta.

2. Disponibilità a cambiare

Non risponde mai "abbiamo sempre fatto così". È aperto a idee nuove, spesso le porta lui.

3. Senso di urgenza

Per lui il momento giusto è adesso, non "appena posso". Le idee diventano azioni lo stesso giorno.

4. Fare prima di avere

Agisce e porta risultati prima di chiedere qualcosa in cambio. Non aspetta il permesso per dare il massimo.

5. Atteggiamento "no problem"

Pensa che ogni ostacolo si possa superare. Non è ingenuità: è la base di ogni squadra che risolve invece di lamentarsi.

In un colloquio, questi tratti si notano più da come una persona racconta un problema passato che da cosa risponde a "quali sono i tuoi punti di forza".

Cosa attira, e cosa allontana, i candidati di valore

Capita di avviare una selezione e non vedere arrivare le persone giuste. Spesso il problema non è il mercato: è cosa l'azienda comunica, prima ancora di un annuncio.

COSA ALLONTANA

Tenere i costi fissi bassi per paura, invece che per scelta. Il messaggio implicito che all'inizio si fanno sacrifici senza chiedere niente. Pensare che i talenti veri se li possano permettere solo le grandi aziende.

COSA ATTIRA

Un imprenditore che si comporta da leader vero: forma le persone, si prende la responsabilità di chi guida, non promette ciò che poi non mantiene. Un clima aziendale di cui si parla bene anche fuori dall'ufficio.

Le persone di valore non si comprano solo con lo stipendio. Si attirano con quello che l'azienda è davvero, non con quello che dice di essere in un annuncio.

Le persone valide si accorgono subito di cosa sei, non di cosa scrivi in un annuncio.

Gli errori più comuni da evitare

✗ Selezionare solo quando manca qualcuno

Il processo si riattiva sempre in emergenza, e in emergenza si sceglie peggio.

✗ Valutare solo il curriculum

L'esperienza tecnica si insegna. L'atteggiamento, molto più difficile.

✗ Promettere in colloquio quello che poi non si mantiene

È il modo più veloce per perdere una persona valida entro i primi tre mesi.

✗ Fermarsi al primo colloquio

Un'ora sola non basta per conoscere qualcuno che lavorerà con te per anni.

Nessuno di questi errori capita per cattiva volontà: capitano perché si seleziona sempre di corsa. Il modo per evitarli è lo stesso per tutti e quattro: non aspettare l'urgenza per iniziare.

Caso pratico (1/3): dalla ricerca allo screening

Esempio illustrativo, per vedere il metodo applicato passo per passo — non un caso reale specifico.

Un'azienda di servizi con una dozzina di dipendenti deve sostituire l'impiegata amministrativa che va in pensione: fatturazione, prima nota, rapporti con il commercialista.

1. Quantità

L'annuncio resta aperto tre settimane su due canali, non due giorni su uno solo. Arrivano 18 candidature invece delle 3 raccolte in fretta l'anno prima.

2. Screening: il CV serve a un solo scopo

Prima ancora di pensare al colloquio, il CV verifica un requisito indispensabile per il ruolo. La soglia cambia da azienda ad azienda: qui è solo un esempio.

- Requisito indispensabile (esempio): almeno 3 anni di esperienza specifica in fatturazione e prima nota, non generica in “amministrazione”.

Oltre al requisito indispensabile, altri segnali utili in questa fase (non escludenti da soli):

- Continuità: pochi cambi di lavoro ravvicinati senza una ragione chiara.
- Segnali di iniziativa: corsi o aggiornamenti presi di propria scelta, non solo richiesti dal datore precedente.

Lo screening porta le 18 candidature a 6 colloqui da fare davvero.

Caso pratico (2/3): il colloquio

3. Colloquio: tre domande per capire come si comporta

DOMANDA

Raccontami un errore che hai fatto di recente, e cosa hai imparato.

Cerca: senso di inadeguatezza positiva, fare prima di avere

Segnale positivo

Racconta un episodio preciso e cosa ha cambiato nel suo lavoro dopo.

Segnale debole

Fatica a trovarne uno, oppure racconta un errore altrui travestito da proprio.

DOMANDA

Ti manca un documento dal cliente e la scadenza fiscale è domani. Cosa fai?

Cerca: senso di urgenza, atteggiamento "no problem"

Segnale positivo

Descrive azioni concrete e immediate: telefonata, alternative, non aspetta passivamente.

Segnale debole

Dice che avrebbe segnalato il problema e aspettato istruzioni, invece di cercare subito un'alternativa.

DOMANDA

Hai mai proposto tu un modo diverso di fare qualcosa, senza che te lo chiedessero?

Cerca: disponibilità a cambiare, fare prima di avere

Segnale positivo

Porta un esempio concreto, anche piccolo, di un'iniziativa presa di sua volontà.

Segnale debole

Parla solo di compiti assegnati da altri, mai di qualcosa iniziato da lei.

Caso pratico (3/3): attitudini e scelta finale

4. Le attitudini: perché usiamo I-PROFILE

Le tre domande del colloquio raccontano molto, ma restano un'ora di conversazione. Per un ruolo che gestisce fatturazione e prima nota servono attitudini precise — precisione, affidabilità, capacità di seguire una procedura senza saltare passaggi — che un'ora di colloquio da sola non basta a verificare.

Per questo, prima ancora del colloquio o del curriculum, viene usato I-PROFILE: uno strumento che misura le attitudini reali della persona e aiuta a capire se corrispondono davvero a quello che il ruolo richiede.

Scopri come funziona: osmpartnervda.com/i-profile-osm

5. La scelta

Per un ruolo come questo, il know-how tecnico di base può essere indispensabile — è il requisito del punto 2. Quello che conta di più, però, sono sempre le attitudini e i comportamenti: un gestionale nuovo, una procedura diversa si imparano in poche settimane.

Le attitudini e i comportamenti no: cambiano molto più lentamente, se cambiano. Per questo, tra due candidate che superano lo screening del CV, si sceglie quella con le attitudini giuste anche se tecnicamente meno preparata — non quella con più esperienza ma segnali comportamentali deboli.

Dopo tre mesi di affiancamento, la candidata scelta gestisce il ruolo in autonomia.

Il colloquio racconta la persona. I-PROFILE racconta se è adatta al ruolo.

Da dove iniziare questa settimana

1 Tieni sempre attivo almeno un canale di ricerca, anche se oggi non ti manca nessuno.

2 Scrivi, per il prossimo ruolo da coprire, quali dei 5 tratti del talento contano di più per quella posizione.

3 Prima di pubblicare il prossimo annuncio, decidi i criteri di valutazione: non deciderli durante i colloqui.

4 Rivedi cosa promette oggi il tuo annuncio di lavoro, e chiediti se è davvero quello che l'azienda mantiene.

Trovare le persone giuste è una questione di metodo

Si impara passo dopo passo, come tutto il resto in azienda. OSM Partner VdA Infinity affianca gli imprenditori di Valle d'Aosta, Piemonte e Lombardia nella selezione e nella costruzione di team affidabili, con un metodo che funziona.

OSM Partner VdA Infinity

osmpartnervda.com

info@osmpartnervda.com

+39 349 471 4413

Metodo OSM di selezione e sviluppo dei talenti.