

LA SELEZIONE DI ALLIEVI PER LA GDO

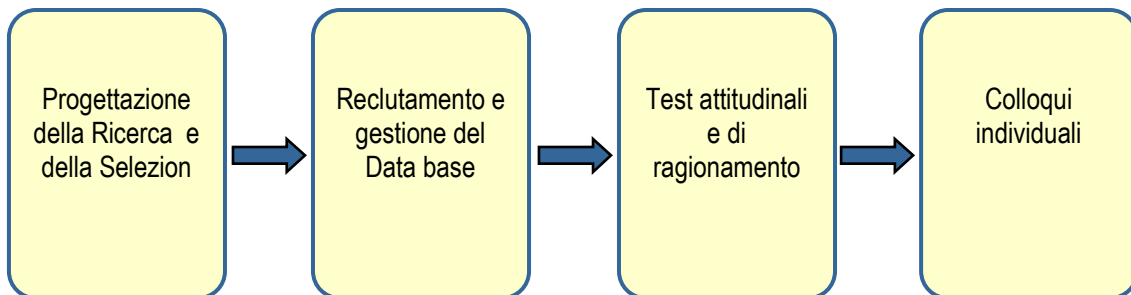
LE FASI E LE MODALITÀ DI INTERVENTO

La nostra metodologia si sviluppa secondo due alternative (con e senza Assessment Center).

Alternativa A



Alternativa B



Progettazione della ricerca e della selezione

Di concerto con l'Azienda Cliente si tratta di definire:

- ◇ **I profili "ideali":**
 - aspetti generali (età, scolarità, provenienza, esperienza ...);
 - dimensioni personali (motivazioni, attitudini, elementi di personalità).
- ◇ **Le condizioni** contrattuali, economiche e di lavoro (attività, orari, mobilità, ...) per essere "chiari" con i candidati durante la selezione e coerenti con il mercato del lavoro locale.

- ◇ La condivisione dei **del messaggio di recruiting** per rendere visibile e appetibile la proposta dell'Azienda Cliente.

Reclutamento e gestione del Data base

- ◇ Effettuiamo il reclutamento tramite **siti di recruiting on-line**, ritenendoli strumenti adeguati alle caratteristiche dei candidati (popolazione giovane, scolarizzata, utilizzatrice di strumenti informatici).
- ◇ Creiamo un link tra il sito di reclutamento e quello di Metodo e mettiamo a disposizione una **pagina Web** con un form nel quale i candidati possono imputare direttamente i dati significativi per la selezione.

La medesima pagina può diventare il sistema di comunicazione con i candidati, i quali - dopo la prima iscrizione - possono accedere tramite password alle informazioni che li riguardano (convocazioni, esiti delle prove...).

- ◇ Le candidature confluiscono in un **Data base - archivio informatico** - utile per la gestione di tutte le fasi del processo di selezione (gestione anagrafiche, elaborazione della graduatoria, stesura dei profili individuali, ecc).

Facciamo presente che tutte le candidature del data base saranno di esclusiva proprietà dell'Azienda Cliente, che potrà utilizzarle, se lo riterrà opportuno, anche per altre selezioni (ad esempio per la ricerca di personale d'ordine).

- ◇ Attraverso il Data base effettuiamo anche un *primo screening*, per deselezionare le candidature non in possesso dei requisiti formali richiesti dall'Azienda Cliente (età, zona di provenienza, titolo di studio, ...).

A questo riguardo, un elemento di riflessione: consideriamo una risorsa "rara" i candidati in possesso delle caratteristiche cognitive, di personalità e di motivazione adeguate alla copertura dei ruoli previsti; occorre, quindi, un reclutamento ampio: un rapporto 1:60 (a valle del primo screening) può essere indispensabile

Test attitudinali e di ragionamento

Attraverso i test - somministrati in forma collettiva - effettuiamo un ulteriore screening, selezionando solo i candidati che dimostrano attitudini e capacità di base in linea coi ruoli trapiandati.

I test che utilizziamo sono inediti e di nostra progettazione; si tratta di diagnostici ampiamente sperimentati nella selezione di figure gestionali (circa 50.000 somministrazioni su popolazioni di diplomati e laureati) di cui possediamo i riferimenti statistici aggiornati e pertinenti. La batteria che proponiamo ha la durata di circa 2 ore ed è incentrata su 3 fattori: ragionamento generale logico-deduttivo, ragionamento numerico, efficienza mentale.

L'*output* di questa fase è una graduatoria, che viene elaborata:

- ◇ per merito (punteggio ai test);
- ◇ sulla base delle informazioni fornite dal candidato attraverso la compilazione di un questionario a risposta chiusa, somministrato prima dei test e leggibile in modo automatico; le domande del questionario sono concordate con la Committenza e vertono su: disponibilità alle condizioni di lavoro proposte e alle

forma contrattuali, disponibilità a fasi di formazione fuori residenza, possesso di specifiche conoscenze o esperienze pregresse...).

Questa impostazione consente di “mirare” meglio le fasi successive, rendendole più economiche ed efficaci.

Assessment Center

Chi supera i test dimostra di possedere i requisiti di base - attitudinali e cognitivi - per svolgere ruoli di carattere gestionale.

Occorre poi verificare elementi quali le caratteristiche personali e le motivazioni.

La metodologia dell'assessment center è in grado di fornire queste informazioni.

Nella nostra impostazione ogni sessione di Assessment:

- ◇ dura circa quattro ore,
- ◇ prevede 10 partecipanti,
- ◇ coinvolge 2 osservatori senior.

Le prove che utilizziamo sono:

- ◇ esercitazioni di gruppo, per raccogliere informazioni sullo stile relazionale, sulle capacità di leadership, sulla persuasività;
- ◇ esercitazioni individuali, per rilevare elementi sulle capacità di organizzazione, di delega e di controllo, di iniziativa e decisione, di problem solving.

Le prove sono inedite e di nostra progettazione; in funzione delle decisioni che vengono prese con il cliente, tali prove sono di argomento “generico” o contestualizzate nell’ambito del settore di destinazione.

Colloqui individuali

Lo strumento principe di selezione è il colloquio individuale; un “buon colloquio” deve permettere di verificare tutte le dimensioni che caratterizzano il profilo concordato.

Per gli Allievi destinati a ruoli gestionali in GDO, normalmente ricerchiamo e valutiamo:

- ◇ Motivazione al ruolo
- ◇ Dinamismo-energia
- ◇ Comunicazione persuasiva
- ◇ Orientamento al cliente
- ◇ Autonomia
- ◇ Flessibilità
- ◇ Tenacia
- ◇ Equilibrio emotivo

Nell’alternativa B (senza Assessment Center), i colloqui individuali sono hanno un’impostazione diversa, tale da permettere di valutare anche le dimensioni tipicamente sondate con gli assessment center: nello specifico persuasione e leadership, organizzazione, problem solving. Eventualmente, si può valutare l’opportunità di somministrare prove integrative quali test di personalità o prove di in-basket.

Output - Le graduatorie finali sono generate in base a tutte le prove sostenute esprimendo una valutazione di idoneità rispetto ai ruoli ricercati. Per i candidati proposti al Cliente, stendiamo un report sintetico su tutte le dimensioni che fanno parte del profilo concordato.

FATTORI CRITICI DI SUCCESSO DELLA PROCEDURA

Il progetto descritto è sicuramente sfidante: molte aziende hanno intrapreso questo percorso a più riprese e con risultati altalenanti.

E' un ottimo risultato avere, dopo un anno, L' 80% DEGLI ALLIEVI CHE RICOPRONO IL RUOLO GESTIONALE DI DESTINAZIONE.

Per ottenere tale risultato, invitiamo a seguire alcuni suggerimenti.

- ◇ Coinvolgere la **Linea commerciale** fin dalle fasi iniziali, allo scopo di:
 - precisare il profilo dell'allievo (età, scolarità, requisiti su cui puntare);
 - definire le zone geografiche di destinazione e i settori commerciali di interesse;
 - individuare per ciascuna zona, un direttore di ipermercato / supermercato di riferimento, da coinvolgere nei successivi punti;
 - condividere la metodologia e gli strumenti (anche facendo insieme alcuni colloqui, all'avvio della relativa fase, quale elemento di taratura);
 - realizzare con la linea commerciale i colloqui finali (short list) per condividere la decisione.
- ◇ Scegliere accuratamente la **sede formativa**, che deve soddisfare due requisiti fondamentali:
 - presenza di competenze tecniche e formative adeguate;
 - interesse ad insegnare.

Questo implica non escludere a priori la formazione presso il Punto Vendita di destinazione finale dell'allievo (nel tempo abbiamo constatato non solo limiti, ma anche numerosi vantaggi derivanti da questa soluzione).

- ◇ Progettare nel dettaglio la **formazione on the job**: il programma deve stabilire nel cosa, come e in quali tempi l'allievo deve imparare.
- ◇ Garantire il **supporto degli Assistenti al Personale**, che suggeriamo di mettere a disposizione della Linea e dell'Allievo, per verificare periodicamente lo stato di avanzamento dei lavori e per fornire feedback e indicazioni operative agli interlocutori.
- ◇ Predisporre le opportune **sostituzioni per le defezioni** che normalmente si verificano nei periodi iniziali della fase formativa.
- ◇ Operare affinché nei Capi maturi una forte **sensibilità alla valutazione e al feedback**.

I TEMPI DELLA PROCEDURA

Dalla pubblicazione dell'annuncio, occorrono circa quattro settimane per raccogliere le candidature e realizzare il "primo contatto" di tipo collegiale.

L'intero processo di selezione richiede circa 8-10 settimane, in funzione della scelta del percorso - Alternativa A o B.

sett.	1 ^a	2 ^a	3 ^a	4 ^a	5 ^a	6 ^a	7 ^a	8 ^a	9 ^a	10 ^a
Fase 1 - Progettazione										
Fase 2 - Reclutamento										
Fase 3 - Test										
Fase 4 - Assessment										
Fase 5 - Colloqui										