

EBOOK

Il digital assessment: bias e soft skill



icims[®]



Il digital assessment: bias e soft skill

Questo ebook nasce dalla collaborazione tra iCIMS ed Eggup, entrambe società attive nel mondo dell'HR tech con la mission di fornire nuovi strumenti tecnologici per supportare le risorse umane nella fase di assessment delle competenze dei candidati durante il processo di recruiting.

In una prima fase abbiamo visto insieme in che modo i recruiter possono prendere maggiore consapevolezza dei bias che possono interferire nella valutazione dei candidati. Abbiamo, poi, proseguito sottolineando l'importanza della valutazione delle soft skill e di quali strumenti è possibile utilizzare per la valutazione di questi in fase di recruiting.

Buona lettura!



Conosci meglio come recruiter



Quali sono i limiti, i bias comuni a cui prestare attenzione

I recruiter, come qualsiasi altro essere umano, sono soggetti a bias cognitivi ovvero a dei **preconcetti**. Proprio in quanto inconsapevoli, questi bias possono portare a commettere errori di interpretazione, percezione o giudizio.

Data la centralità dei team HR nella selezione delle risorse per l'azienda, **è importante che questi siano attenti e consapevoli rispetto agli eventuali errori di valutazione a cui sono esposti.**



Cos'è un bias cognitivo?

Un bias cognitivo è un errore sistematico che consiste nel selezionare o nel preferire una risposta rispetto ad un'altra. Di fronte ad un flusso eccessivo di informazioni da elaborare, **il cervello utilizza spesso scorciatoie per gestire le situazioni e classificare in base all'esperienza personale.** Con questo meccanismo, si generano inevitabilmente dei preconcetti, causati da distorsioni di memoria e da analisi basate su convinzioni personali.



Il digital assessment: bias e soft skill

Le tipologie di bias

Bias di tipo mnemonico

I bias legati alla memoria sono **il risultato di distorsioni di giudizio causate principalmente, come prevedibile, dagli effetti della memoria.** Quando si legge un CV o si parla con un candidato, si tendono a **ricordare alcuni elementi più di altri**, e si dà in tal modo un giudizio che non tiene conto di tutti gli elementi necessari per una valutazione obiettiva.

Bias che rafforzano le convinzioni

Siamo naturalmente attratti dai **dettagli che confermano le nostre convinzioni preesistenti.** Nel prendere una decisione, il cervello solitamente tiene conto di ciò che sa già, quindi alcuni errori di valutazione sono direttamente correlati alle nostre convinzioni e pregiudizi.

Bias che influenzano il giudizio

Questi pregiudizi si verificano in situazioni in cui il recruiter cerca inconsciamente di **verificare o convalidare una sua ipotesi preesistente** su un candidato. Così, senza rendersene conto, indirizza le domande del colloquio per cercare di **confermare la sua convinzione.**

La selezione del personale è un vero e proprio processo di persuasione: nella ricerca dei talenti, un recruiter deve «vendere» il ruolo e l'azienda a potenziali candidati, i quali devono proporre a loro volta la loro identità personale. Tuttavia, alcune informazioni potrebbero venire mal interpretate a causa di, non a caso, altri bias cognitivi!



Il digital assessment: bias e soft skill

Conosci il fattore umano dei tuoi candidati

Il processo di recruiting prevede la valutazione della persona partendo dalle **soft skill, ovvero quelle competenze che abbracciano la sfera della personalità.**

Ad oggi, è più di un decennio che la loro importanza sta crescendo con continuità e in un numero sempre maggiore di contesti lavorativi. **Il fattore umano**, ormai è noto, va molto oltre le sole competenze tecniche: **è un insieme di hard e soft skill.**

In questo insieme le **soft skill** sono il nostro perché e il nostro come. Toccano una sfera intima.

Ed è anche per questo che si riscontrano molte difficoltà in fase d'analisi e valutazione

delle stesse, specialmente in un processo come quello di assunzione di un nuovo candidato.

L'importanza che oggi i datori di lavoro attribuiscono alle competenze soft è evidente nei modi in cui pubblicano lavori e ricercano talenti: in tutte le aree di carriera, **un terzo delle competenze richieste riguarda le soft skill.**

Anche in lavori altamente tecnici dove, intuitivamente, si potrebbe pensare alla totale prevalenza delle competenze hard.

Mettiamola così: in un mondo dove i ritmi del cambiamento e dell'evoluzione tecnologica spingono molto più velocemente delle capacità umane, **le nostre competenze**

emozionali si trasformano nel volano di differenziazione sul mercato del lavoro.

Siamo nell'epoca del mindset in cui comprendere rapidamente come usare un nuovo tool, o come adattare le proprie capacità, diventa un passaggio fondamentale che sorpassa la specifica e interiorizzata competenza per un'unica, determinata mansione.

Come è possibile analizzare le soft skill? È complicato, ne siamo consapevoli.



Le skill giuste al posto giusto

Un'azienda è come un pianoforte in cui ogni tasto produce un suono diverso ed unico. Tutti i tasti insieme, quando ben accordati, producono una melodia. C'è una nota più importante tra un "DO" e un "SI BEMOLLE"? Nonostante la distanza acustica che passa tra i due suoni, non puoi determinare a priori quale sia più importante, quindi la risposta non esiste.

Così come succede nelle melodie, anche in un'azienda non esiste una tipologia di collaboratore migliore di un'altra, quindi non si possono cercare degli insight di personalità migliori in senso assoluto.

Anzi, per ogni azienda e per ogni ambito, **esistono figure che grazie alle loro soft skill possono entrare in modo armonioso** nel gruppo e portare valore aggiunto ed **altre che, nonostante un suono singolarmente gradevole, apparirebbero come delle note stonate** all'interno dello stesso gruppo.

Designer



Soft Skill più richieste

- Capacità di ascolto
- Originalità
- Pensiero Critico

Ingegnere



Soft Skill più richieste

- Ragionamento Induttivo
- Problem Solving
- Ordinamento delle informazioni

Data Scientist



Soft Skill più richieste

- Capacità di ascolto
- Ragionamento numerico
- Ragionamento induttivo

Chief Executive



Soft Skill più richieste

- Decision Making
- Problem Solving
- Comunicazione

Il digital assessment: bias e soft skill

L'hiring funnel e gli strumenti

In questo percorso orientato alla valorizzazione delle soft skill le percezioni sono diverse, soprattutto per quanto concerne l'adozione di tool di analisi delle stesse attraverso dei test.

SE DA UN LATO:



Questi test non possono catturare l'unicità degli individui.



Alcuni test possono invitare a presentare risposte non veritiere perché le persone tendono a presentarsi nella luce migliore (bias di desiderabilità sociale)

DALL'ALTRO:



Il feedback dei test consente una visione quantificabile delle aree di miglioramento e dei punti di forza complessivi dei candidati.



I test sono più oggettivi di altre forme di valutazione in quanto le risposte vengono valutate automaticamente, limitando i bias del recruiter.

La questione più spinosa riguarda l'adozione dello strumento giusto nelle varie fasi del processo di hiring dell'employer. **Il percorso di assunzione è un processo strutturato**, che presenta variabili di tipo culturale, sociale, economico e personale e di conseguenza, **gli strumenti di test utilizzati devono essere personalizzati di volta in volta e allineati alle variabili in gioco.**

Il digital assessment: bias e soft skill

La tipologia di test in base alla fase del processo di recruiting

Di seguito riportiamo quali tool è possibile usare in base alla fase del processo di recruiting individuandone gli output ed i benefit.



Fase del processo



Test suggerito



Output



Benefici

Mappatura delle competenze in azienda

- Test di mappatura creato ad hoc sulla base delle esigenze dall'azienda

- **Report customizzato** che consente di ottenere una fotografia delle competenze in azienda per potere individuare le aree di forza e quelle da sviluppare

- Una fotografia delle competenze è fondamentale per avere visione completa delle competenze in azienda

Pre-screening dei candidati

- Test Big5
- Test di valutazione degli interessi professionali
- Test di valutazione del ragionamento logico

- **Score numerico** che permette di avere un risultato numerico del test. Perfetto per valutare e rankizzare i profili in fase di pre-screening

- Grazie a questo tipo di test si riduce notevolmente il time to hire, in quanto permette di valutare interessi e ragionamento logico del candidato già in fase di pre-screening

Qualificazione dei candidati

- Test costruito ad hoc dopo avere definito le skill richieste per un determinato job role

- **Scheda completa** che descrive il profilo del candidato in modo approfondito. Ideale per valutare i candidati in shortlist. [Clicca qui](#) per vedere un esempio

- Grazie a questo tipo di test è possibile valutare in modo approfondito se il candidato possiede le skill necessarie per il ruolo in questione

Fase di valutazione hard skill dei candidati

- Test builder: uno strumento che permette di creare test per la valutazione delle hard skill attraverso domande situazionali, business case, risposte in video o per iscritto, esercizi su file da scaricare e restituire compilati

- **Scheda candidato** contenente le risposte alle domande definite dai recruiter. I formati delle risposte potranno essere in video, testo, elaborato file, risposta multipla

- Questa tipologia di test interamente definito dal recruiter consente di effettuare un'accurata valutazione delle hard skill ricercate nel candidato

Il digital assessment: bias e soft skill

Personalità, azienda e cultura

Le soft skill sono lo specchio della cultura aziendale (ma ci vediamo tutti lo stesso riflesso?).

La personalità non è un elemento distaccato dalla persona, non è un qualcosa a sé stante ma è ciò che le persone fanno, come si sentono, cosa pensano; il loro mix unico di emozioni, esperienze e reazioni a queste esperienze costituisce la loro personalità. Allo stesso modo, un'azienda non ha una parte di sé chiamata cultura. **Un'azienda è una cultura;** è il modo unico in cui vede il mondo e interagisce con esso. **Una cultura aziendale prende vita grazie a tutto ciò che costituisce l'organizzazione e, non di meno, grazie al modo in cui tutte queste parti lavorano insieme.**

In questa visione, **la ricerca di un nuovo elemento da aggiungere alla propria azienda non può prescindere dall'analisi dell'azienda stessa.** E, quindi, della sua personalità. A questo punto, ogni volta che stai per assumere un nuovo membro, puoi compiere un gesto rivoluzionario e fare un'analisi completa di tutte le soft skill della

tua azienda oppure, molto più semplicemente, applicare il principio del divide et impera.

Ma in questo caso specifico, "personalizza et impera".

Sì, perché come abbiamo già anticipato, **la cultura non è un valore assoluto.** L'azienda non è un esercito. E allora sarà naturale che per entrare in modo armonioso nel team marketing non dovrai avere necessariamente le stesse skill emotive che servono nel team IT. Così la prima azione diventa atomizzare la personalità della tua azienda e **prendere consapevolezza delle skill principali di ogni reparto,** ma non solo. In questo mondo saremo capaci di valutare quali siano quelle necessarie per fare da raccordo tra un reparto e l'altro.

Il primissimo passo da compiere per dare il via a questo processo è quindi un'analisi interna. Strumenti di assessment personalizzati basati sull'analisi del job role sono fondamentali per avere sottomano un'istantanea delle skill di ciascun reparto aziendale.



Conclusioni

Partiamo sempre da questo principio.

L'occhio dell'esperto ha delle qualità che nessun algoritmo può (ad oggi) raggiungere, ma è anche vero che questi punti di forza trovano una leva che rafforza la loro affidabilità in questi strumenti. **Il processo di assunzione, infatti, non è un percorso breve**, d'altronde si passa da rose ampie di candidati fino a colloqui one-to-one dove le modalità di valutazione variano molto. **Se durante il processo di valutazione le modalità non sono standardizzate si rischia di avere dei risultati poco coerenti.**

L'obiettivo di un recruiter è quello di trovare un tool che possa essere da supporto oggettivo nelle diverse fasi del funnel hiring.





Talent Powers Transformation

iCIMS è la Talent Cloud company che grazie alla sua tecnologia consente alle aziende di attrarre, coinvolgere, assumere e far crescere i migliori talenti nel mondo per creare gruppi di lavoro vincenti e variegati. iCIMS accelera la trasformazione di una community di più di 4300 clienti, includendo 40% delle aziende comprese nella lista Fortune 100 con 30 milioni di impiegati nel mondo. Per maggiori informazioni visitare il sito www.icims.com/it.