



Curriculum



Workbook 3

MODULO 2 - Lavorare in
modo efficace con i datori di
lavoro

Contents

MODULO 2 - LAVORARE IN MODO EFFICACE CON I DATORI DI LAVORO.....	Error! Bookmark not defined.
2.1 Di cosa parla questo modulo?.....	4
2.2. Obiettivi formativi.....	5
2.3. Analizzare e comprendere il ruolo del Job Broker rispetto ai datori di lavoro: lavorare con loro per stabilire i bisogni dell'azienda e trovare soluzioni per le assunzioni	7
2.4 Qualcosa di più del Job Placement.....	13
2.5 Reclutamento.....	17
2.6 Fare colloqui.....	24
2.7 Principi di collaborazione per il successo.....	28
2.8. Conclusione e ulteriori letture	32
RICONOSCIMENTI E DISCONOSCIMENTI.....	Error! Bookmark not defined.

MODULO 2 - LAVORARE IN MODO EFFICACE CON I DATORI DI LAVORO

2.1 Di cosa parla questo modulo?

Come ha sottolineato la Ricerca Transnazionale - Analisi delle Politiche, dei Sistemi e dei Bisogni, dal momento che il Job Broker è una professione emergente e il contesto in cui opera varia completamente tra i diversi Paesi europei, è stato difficile ottenere informazioni specifiche sulla natura, sulle caratteristiche e sugli scopi per poter definire un univoco profilo occupazionale del Job Broker. Uno dei motivi è che la figura del Job Broker può interfacciarsi con altri professionisti, come il consulente di carriera, l'operatore sociale, il consulente dell'agenzia di collocamento privata e lo specialista delle risorse umane. In ogni caso, il ruolo del Job Broker è diventato sempre più importante negli ultimi anni nell'attuale contesto di recessione economica e di massiccia disoccupazione in Europa. Come risultato, c'è stata una pressione crescente sul mercato del lavoro, che ha reso più difficile per i VET, per i programmi di collocamento pubblici e per i programmi pubblici di ricollocamento offrire ai job seeker degli impieghi sostenibili. Queste pressioni crescenti hanno portato all'evoluzione del ruolo specifico del Job Broker, dal momento che i programmi devono essere sempre più focalizzati sull'effettivo conseguimento di un lavoro e di un impiego sostenibile. Per questa ragione, i programmi, le risorse e i servizi che avevano come obiettivo il supportare le persone in formazione e i job seeker si sono dovuti evolvere e sono dovuti cambiare per diventare sempre più modellati sui bisogni dei datori di lavoro per poter essere efficaci. Per essere "efficaci", i Job Broker devono avere una conoscenza approfondita dei bisogni individuali dei datori di lavoro e una conoscenza dettagliata dei principali settori commerciali e industriali. Un altro aspetto cruciale, che è emerso assieme all'aumento dei tassi di disoccupazione e ai tagli nella spesa pubblica, è una maggiore focalizzazione sulle misure del rendimento nella cornice delle misure attive del mercato del lavoro, il cui il risultato dei servizi, inteso come impiego sostenibile, è diventato sempre più importante. Le agenzie di job brokerage stanno guardando sempre più ai datori di lavoro come a clienti. È il datore di lavoro che ha l'ultima parola sull'impiego di un job seeker, per questo motivo modellare i servizi per andare incontro ai bisogni dei committenti è di importanza cruciale. Per fare ciò, le agenzie di job brokerage devono comprendere a fondo il settore di attività dei loro datori di lavoro così come

l'ambiente del business in cui operano. Può accadere che l'agenzia di job brokerage debba assumere personale con competenze ed esperienza in aree specifiche, per esempio, chi ha una conoscenza specifica nel settore, la capacità di cooperare, comunicare e comprendere le specifiche-chiave dei bisogni del datore di lavoro.

In ultimo, ma non per importanza: al di là delle abilità e delle competenze, un Job Broker deve avere un'attitudine positiva, altrimenti i datori di lavoro non gli daranno fiducia né tantomeno i candidati crederanno che quella figura possa procacciare loro il lavoro. Questo punto è stato evidenziato come elemento-chiave per una buona riuscita dall'analisi del Progetto di ricerca.

2.2. Obiettivi formativi

Con l'obiettivo di realizzare quanto sopra, questo modulo possiede i seguenti obiettivi formativi:

- Combinare i bisogni di "DATORI DI LAVORO" e "JOB SEEKER" con i programmi di supporto esistenti
- Individuare possibili soluzioni nei problemi con i datori di lavoro o i clienti e applicare tecniche di decision-making per valutare le opzioni e arrivare alla soluzione migliore
- Istruire i datori di lavoro rispetto alla comprensione e alla combinazione dei loro bisogni di reclutamento
- Dimostrare l'abilità di mantenere, monitorare e valutare la soddisfazione del cliente come mezzo di continuo miglioramento della qualità del servizio clienti
- Metodi di reclutamento (diretto, indiretto, assegnato a terzi, ecc.) per raggiungere i potenziali candidati e stabilire un contatto sia con i job seeker sia con i datori di lavoro
- Sostenere le aspettative, il profilo e i bisogni del cliente (job seeker e datore di lavoro) nell'individuare e nell'esplorare le migliori soluzioni per le assunzioni tra i diversi metodi a disposizione
- Fare uso dei principi di collaborazione per raggiungere i migliori risultati possibili per i datori di lavoro (lavoro collaborativo e cooperativo - networking)
- Tecniche di comunicazione in termini di comunicare istruzioni, fornire feedback e ascoltare per comprendere ("fare colloqui")

ATTIVITÀ 2.2.1



Con l'obiettivo di completare il Modulo 2, dovrai acquisire, leggere e assorbire:

- Il profilo occupazionale del Job Broker: <http://www.projectsgallery.eu/job-broker/occupational-profile/>
- La ricerca transnazionale del Job Broker - revisione comparativa e analisi dei bisogni – http://www.projectsgallery.eu/job-broker/wp-content/uploads/2017/04/Job-Broker_Report_Analysis_Final.pdf nello specifico il capitolo che riguarda il tuo Paese

2.3. Analizzare e comprendere il ruolo del Job Broker rispetto ai datori di lavoro: lavorare con loro per stabilire i bisogni dell'azienda e trovare soluzioni per le assunzioni

la Ricerca Transnazionale - Analisi delle Politiche, dei Sistemi e dei Bisogni sottolinea che, per essere efficaci, i Job Broker hanno bisogno di una conoscenza profonda dei bisogni dei datori di lavoro e di una conoscenza più dettagliata dei settori commerciali e industriali più importanti. Un altro aspetto cruciale, che è emerso assieme all'aumento dei tassi di disoccupazione e ai tagli nella spesa pubblica, è una maggiore focalizzazione sui programmi pubblici per ridurre il dualismo, per promuovere contratti a tempo indeterminato e per favorire la ricollocazione. Inoltre, il rapporto esplora il bisogno di strumenti e modelli per l'analisi dei bisogni che il bravo Job Broker può inserire all'interno del suo lavoro con i dipendenti e i datori di lavoro per assicurarsi l'esito positivo di assunzioni sostenibili. È sottinteso che un efficace servizio di job brokerage si basi sull'aver a disposizione del personale di valore. Le competenze e le conoscenze base del team devono essere connesse ai bisogni del mercato e dei datori di lavoro e può cambiare di volta in volta sulla base dei contratti e dei committenti coinvolti.

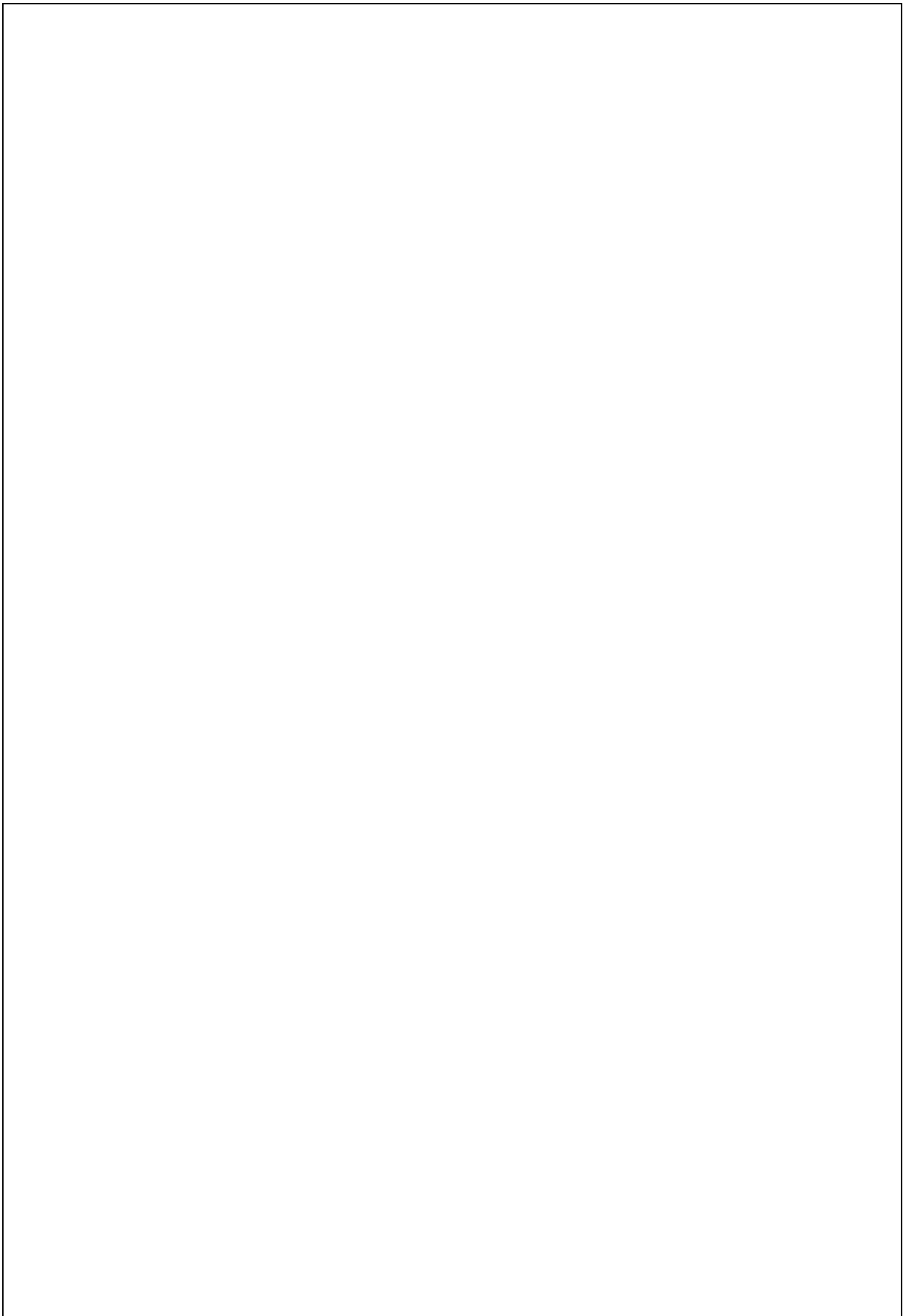
ATTIVITÀ 2.3.1

Da un punto di vista gestionale, un servizio di job brokerage efficace utilizzerà un modello di management veloce, efficace, efficiente e orientato alla soluzione. Per questa ragione, i fornitori di job brokerage capaci dovranno essere particolarmente proattivi nell'apprendere i bisogni del datore di lavoro. Comprendere e andare incontro a questi bisogni è la chiave per sviluppare un rapporto duraturo con la committenza, che è stimolato dalla capacità dei Job Broker di conoscere e comprendere come funzionano i loro affari e avere una conoscenza approfondita del settore. Per questo, sviluppare una conoscenza specialistica e una collaborazione con i fornitori di programmi di assunzione complementari, è essenziale così come l'abilità di:

- Esplorare i posti vacanti attuali e futuri
- Esplorare e supportare la pianificazione delle risorse umane
- Supportare la produzione di descrizione delle posizioni e profili professionali, se necessario

Ritieni che il Profilo occupazionale del Job Broker copra le aree principali che hanno maggior rilevanza per quanto riguarda il tuo ruolo di Job Broker rispetto ai bisogni dei datori di lavoro? Quali sono le aree per te più importanti? Ne manca qualcuna?

Annota qui le tue osservazioni:



ATTIVITÀ 2.3.2

I bravi Job Broker devono essere altamente proattivi nell'apprendere i bisogni dei committenti. Comprendere e andare incontro a questi bisogni è la chiave per sviluppare rapporti duraturi con i datori di lavoro. Una volta che hai stabilito una buona relazione devi portare avanti la questione della pianificazione delle risorse umane. Per esempio, se il datore di lavoro è consapevole che nel futuro prossimo avrà una certa posizione vacante, puoi iniziare a preparare i clienti con una formazione apposita. In ogni caso, la base in genere è coprire il posto vacante - quindi, se la tua azienda non riesce a farlo, mettili in contatto con un'altra che può farlo. Questo alzerà il tuo profilo ed è più probabile che tornino da te in futuro.

Per questa attività, prepara un piano in cui prepari i tuoi clienti (datori di lavoro) per far emergere i loro bisogni e le loro aspettative con l'obiettivo di comprenderli e soddisfarli.

--

ATTIVITÀ 2.3.3



Per soddisfare i bisogni di un committente, devi conoscere il settore in cui opera. Sviluppare una conoscenza specialistica di un settore come il retail, il settore edile o i servizi finanziari è un fattore chiave per una relazione di successo con il committente. Avere dei Job Broker (nel personale) che conosce il settore di riferimento, le competenze di cui ha bisogno e il “gergo” del settore instillerà un senso di confidenza e darà loro la chiave. Questo significa avere uno staff professionale che apprende in modo rapido o assumere persone che hanno diretta esperienza del settore.

Quali sono i settori chiave che puoi gestire con le tue capacità? Perché? Quali sono i loro principali bisogni e aspettative che possono essere indirizzati dai tuoi servizi? Scrivi qui i punti che ritieni di maggior interesse assieme ai modi in cui la “conoscenza specialistica” del settore può influenzare il tuo lavoro come Job Broker. Discuti il tuo punto di vista con i membri del tuo gruppo.

2.4 Qualcosa di più del Job Placements

I datori di lavoro vogliono un servizio veloce ed efficiente. Questo significa avere a che fare con una persona della tua azienda che è in grado di mettere a disposizione un'intera gamma di servizi per andare incontro ai loro bisogni. I servizi di job brokerage che funzionano tendono a lavorare con un modello di gestione contabile. Aiuta a trovare soluzioni e fa da ponte tra il mondo dei datori di lavoro e quello dei job seeker. In questo modo, il Job Broker rimane in contatto con il committente anche dopo l'assunzione del job seeker per assicurarsi che il supporto post-assunzione sia efficace e il datore di lavoro sia soddisfatto.

ATTIVITÀ 2.4.1

In termini di principi generali di soddisfazione del datore di lavoro, riesci a pensare a tre aspetti positivi (punti di forza) e a tre aspetti negativi (punti di debolezza) che potrebbero emergere nell'individuazione, nel monitoraggio e nella valutazione? Annota qui i punti principali che emergono dalla discussione.

Tre punti positivi (punti di forza):

- 1.**
- 2.**
- 3.**

Tre aspetti negativi (limiti):

- 1.**
- 2.**
- 3.**

ATTIVITÀ 2.4.2



Le agenzie di job brokerage vedono sempre di più anche i datori di lavoro come clienti. È il datore di lavoro che dirà l'ultima parola sull'assunzione di un job seeker, per questo motivo è di importanza cruciale modellare i servizi per andare incontro ai bisogni dei datori di lavoro. Per fare ciò, i Job Broker devono comprendere il settore dei loro committenti così come l'ambiente aziendale in cui operano. Devi tenere in considerazione la necessità di offrire qualcosa di più del semplice portare i job seeker a fare i colloqui. Avere una gamma di servizi che il datore di lavoro potrebbe non aver preso in considerazione finora può essere particolarmente efficace nell'andare incontro ai bisogni dei committenti, e questi possono includere:

- sviluppare descrizioni delle posizioni aperte/profili delle persone
- fare una valutazione su misura
- esperienza lavorativa
- formazione personalizzata
- supporto post-assunzione

I migliori Job Broker sono quelli che riescono a raggiungere un buon equilibrio tra i servizi per tutti i loro clienti:

- Essendo assolutamente chiari su quali siano i job seeker individuati e assicurargli che abbiano le competenze e le risorse necessarie per soddisfare i loro bisogni
- Comprendendo il gruppo di cui fa parte il datore di lavoro e conoscere il settore produttivo e i particolari requisiti necessari
- Scegliendo con attenzione le linee di finanziamento per assicurarsi che gli obblighi contrattuali non portino in aree di cui sa poco o nulla.

- Assicurandosi che il supporto post-assunzione fornito vada incontro sia al job seeker sia al datore di lavoro per assicurare l'effettiva permanenza e gli attuali affari del committente

Implicazioni per la progettazione del servizio

È importante che le tue strutture e piani aziendali riflettano il fatto che hai tre gruppi di clienti. Come azienda, devi pianificare in modo attento che vengano soddisfatti i bisogni di ciascun gruppo, come vengono scelti gli obiettivi e come monitorare il progresso. Anche se la tua missione aziendale potrebbe essere focalizzata sui bisogni del singolo committente, devi assicurarti che un focus adeguato sui servizi che offri, marketing e pianificazione aziendale, venga dato anche ai bisogni degli altri clienti per raggiungere il successo.

2.5 Reclutamento

Il reclutamento viene descritto come “l’insieme delle attività e dei processi utilizzati per ottenere legalmente un numero sufficiente di persone qualificate al posto giusto e al momento giusto in modo che le persone e l’azienda possano scegliersi reciprocamente nel reciproco interesse sul breve e sul lungo termine” (Schuler, Randall S.: Personnel and Human Resource Management). In altre parole, il miglior Job Broker dovrebbe essere in grado, attraverso un buon processo di selezione, di fornire all’azienda uno o un insieme di potenziali candidati qualificati per il lavoro la cui giudiziosa selezione possa portare a coprire il posto vacante. In teoria, il processo di selezione viene dichiarato concluso con la ricezione delle domande; nella pratica, l’attività arriva fino alla valutazione dei candidati per eliminare quelli che non sono qualificati per il lavoro.

Il processo di selezione comprende i cinque passaggi qui di seguito:

- Pianificazione del reclutamento: stilare un profilo professionale specifico per la posizione vacante
- Sviluppo di una strategia: definire una strategia sostenibile per il reclutamento dei candidati
- Cercare i candidati all’interno o all’esterno
- Valutare le domande ricevute e selezionarle
- Valutare il processo: grado di riuscita

Una selezione riuscita inizia con un’adeguata pianificazione e previsione dell’impiego. Un’azienda può utilizzare diversi metodi di reclutamento per trovare la persona adatta per la posizione:

INTERNO: quello che si svolge attraverso la promozione e il trasferimento del personale esistente o attraverso le referenze, fatte dai membri dello staff, dagli amici o dai familiari.

I vantaggi di questo metodo sono:

- Familiarità con i propri dipendenti
- Utilizzo migliore del talento interno
- Reclutamento più economico
- Migliora il morale dei dipendenti
- Motivante per i dipendenti

Ma presenta anche alcuni svantaggi:

- Scelta limitata
- Scoraggia la competizione con gli esterni
- Può verificarsi una stagnazione delle competenze con il tempo
- Crea conflitti interni se i candidati meritano o no una promozione

ESTERNO: Le risorse esterne da reclutare si trovano al di fuori dell'azienda. Queste possono essere:

- Scambi di occupazione:
- Agenzie di reclutamento e relativi Job Broker
- Pubblicità e reclutamento online
- Associazioni professionali e cacciatori di teste
- Campus e job fair
- Incursioni o furti da aziende rivali

I vantaggi in questo caso sono:

- Processo aperto
- Disponibilità di candidati con talento
- Opportunità di selezionare il miglior candidato: il processo di selezione diventa competitivo
- Produce una competizione sana

Svantaggi:

- Costoso e dispendioso a livello di tempo (a meno che non si utilizzi un Job Broker, in tal caso il costo è coperto)
- Scarsa familiarità della persona selezionata con l'azienda
- Scoraggia i dipendenti dell'azienda

ATTIVITÀ 2.5.1

I migliori Job Broker sono quelli che conoscono abbastanza bene i diversi metodi per poterli spiegare alle potenziali aziende che assumono e che sono in grado di utilizzarli entrambi quando vengono contattati da un'azienda per assumere qualcuno. Il reclutamento interno attraverso i loro database e i disoccupati a cui offrono i loro servizi, quello esterno collaborando con altre agenzie o nelle job fair. In entrambi i casi, sempre con l'obiettivo di trovare la persona giusta per l'azienda e soddisfare le aspettative di entrambe le parti fornendo un buon servizio.

Come e quando pensi che potresti:

- A. Attrarre le aziende per utilizzare i tuoi servizi di Job Broker?
- B. Utilizzare i metodi esterni per assumere la persona giusta per l'azienda?

Scrivi qui la tua opinione e poi discutine con gli altri:

La descrizione delle posizioni dovrebbe essere sviluppata o revisionata ogni volta che una posizione diventa vacante o ne viene creata una nuova. Questo è dovuto all'evoluzione delle posizioni dovuto ai mutamenti aziendali. Il processo di analisi della posizione dovrebbe essere utilizzato per dare informazioni sullo sviluppo o sulla revisione della descrizione della posizione. Attraverso l'analisi della posizione, vengono determinati i compiti attuali, le competenze e le aree chiave che vanno a formare la descrizione della posizione.

Le considerazioni chiave per lo sviluppo della descrizione di una posizione servono a:

- Delineare chiaramente i compiti richiesti dal ruolo, come stabiliti dal processo di analisi del lavoro
- Delineare chiaramente le capacità richieste, come stabilite dal processo di analisi del lavoro
- Includere i criteri chiave di selezione (key selection criteria - KSC) che misurano le capacità richieste per il ruolo in un linguaggio chiaro e non ambiguo, non gergale
- Stabilire in modo chiaro i valori aziendali in modo che i candidati possano fare un'autovalutazione del loro grado di adeguatezza rispetto all'azienda
- Stabilire se servono dei certificati legali specifici per il ruolo
- Stabilire gli obiettivi/risultati chiave nella descrizione della posizione. In questo modo, i candidati sono consapevoli delle misure di valutazione per il ruolo e per questo comprendono in base a cosa verranno valutati.

Un bravo Job Broker dovrebbe essere in grado di ottenere tutte le informazioni richieste dal datore di lavoro e produrre un profilo che includa tutti i requisiti.

L'adattamento persona-azienda è il punto in cui i valori di un individuo incontrano quelli dell'azienda. Non esiste una misura soddisfacente per poter valutare il grado di adattamento individuale all'azienda, anche se ci sono dei metodi che possono dare un'idea rispetto al grado di allineamento. Questi metodi possono includere:

- Stabilire in modo chiaro i valori o la missione aziendale (se possibile) e dichiararli nella descrizione della posizione, in modo che i candidati possano valutare in autonomia il loro grado di adattamento all'azienda

- Utilizzare delle domande di orientamento comportamentale durante i colloqui per determinare l'adattamento persona-azienda
 - Gli attributi chiave determinati nel corso dell'analisi del lavoro possono essere d'aiuto nello stabilire il grado di adattamento. P.es. l'attributo è "dimostra coinvolgimento nel servizio assistenza clienti"
 - Le seguenti domande di orientamento comportamentale valutano il candidato -
Mi può dare un esempio di una situazione complessa nel servizio al cliente con cui ha avuto a che fare recentemente - qual era la situazione e come l'ha risolta?
- Fare domande pertinenti in riferimento ai valori dell'individuo: Mi può descrivere un'occasione in cui... ha dimostrato coinvolgimento nel servizio al cliente. È il suo modo tipico di gestire i clienti?

ATTIVITÀ 2.5.2

Per questa attività, dividetevi in gruppi di due persone. Prima di iniziare, ognuno di voi scrive il profilo di una persona che vorrebbe assumere e il tipo di azienda che possedete (come se foste datori di lavoro) e il profilo di una persona che è alla ricerca del lavoro e il tipo di lavoro di cui siete alla ricerca (come se foste job seeker) senza condividere quello che scrivete. Entrambi devono essere nel settore turistico e a livello manageriale.

AZIENDA	DESCRIZIONE POSIZIONE	PROFILO JOB SEEKER	LAVORO DESIDERATO

Per l'attività, uno interpreta il Job Broker (quello che ha scritto del job seeker) e l'altro il datore di lavoro.

Il datore di lavoro spiegherà al Job Broker il profilo della persona che cerca e il Job Broker spiegherà al committente le differenti metodologie di selezione e perché l'opzione migliore consiste nell'utilizzare i suoi servizi e farà domande rispetto al profilo cercato.

Riporta qui i tuoi pensieri dopo il role play:

2.6 Fare colloqui

Fare colloqui è la tecnica di selezione più utilizzata. Può essere costosa, dispendiosa in termini di tempo e molte aziende non massimizzano il suo valore. In ogni caso, se utilizzato in modo appropriato, fare colloqui può essere un predittore accurato della performance lavorativa. Idealmente, i colloqui sono condotti da un gruppo di persone.

Le persone sono coinvolte nei colloqui una volta che il Job Broker ha ridotto il numero dei candidati che potrebbero andar bene per il lavoro offerto: i Job Broker e i job seeker.

Anche il committente può essere parte del gruppo che conduce i colloqui, dal momento che:

- Ha una profonda conoscenza del lavoro
- È in grado di individuare i candidati di un certo spessore in virtù del suo livello di coinvolgimento nel processo di analisi del lavoro

Se il committente non partecipa al colloquio, devi essere sicuro di avere tutte le risposte alle seguenti domande/informazioni.

Tutti gli intervistatori dovrebbero essere adeguatamente competenti o avere esperienza delle tecniche del colloquio e comprendere il loro ruolo e la loro responsabilità nel processo. Il Job Broker dovrebbe sapere:

- Come condurre un colloquio strutturato, di orientamento comportamentale
- Come fornire un feedback adatto
- Sapere come prendere appunti
- Come evitare i bias dell'intervistatore
- Come selezionare i candidati in base al merito

Preparare le domande e condurre i colloqui

- Le domande del colloquio dovrebbero essere di orientamento comportamentale e basate sui criteri chiave di selezione, determinati dal processo di analisi del lavoro.
- Le domande del colloquio a orientamento comportamentale sono consigliate (p.es. chiedere a un candidato cosa ha fatto davanti a una data situazione) dal momento che il comportamento passato è il miglior predittore della performance futura.

Gli intervistatori dovrebbero annotarsi le risposte dei candidati nelle seguenti aree:

- Situazione
- Compito
- Azione

– Risultato

Ecco alcuni esempi di domande di orientamento comportamentare che incoraggiano risposte basate sullo SCAR (Situazione-Compito-Azione-Risultato):

SCAR	Esempio questions
Situazione o Compito	<ul style="list-style-type: none"> – Descrivi una situazione in cui... – Perché ...? – Quali erano le circostanze intorno ...?
Azione	<ul style="list-style-type: none"> – Cosa hai fatto esattamente? – Descrivi nello specifico come hai fatto? – Descrivi il tuo ruolo preciso nel progetto? – Guidami attraverso i passaggi che hai fatto
Risultato	<ul style="list-style-type: none"> – Qual è stato il risultato? – Com'è finita? – Quali problemi/successi sono conseguiti ...? – Che feedback hai ricevuto?

ATTIVITÀ 2.6.1



Per questa attività, continuiamo con gli stessi gruppi dell'esercizio precedente. In questo caso, quello che interpretava il Job Broker diventa il job seeker e il datore di lavoro diventerà il Job Broker.

Il Job Broker dovrebbe intervistare il job seeker (dopo aver letto il profilo del job seeker scritto nell'esercizio precedente) e decidere se la persona è adatta alla posizione o no. In caso di risposta negativa, deve farlo sapere alla persona e individuare altri metodi che potrebbe utilizzare per trovare la persona giusta per il profilo definito.

Ricorda che hai:

AZIENDA	DESCRIZIONE POSIZIONE	PROFILO JOB SEEKER	LAVORO DESIDERATO

Avevi le informazioni necessarie dalla precedente attività di role play? Qualora la risposta sia no, cos'altro avresti potuto chiedere al datore di lavoro? Hai ottenuto le informazioni necessarie dal job seeker? Qualora la risposta sia no, che altre domande avresti potuto fare?

Scrivi qui i tuoi pensieri dopo il role play:

2.7 Principi di collaborazione per il successo

Valutare e comprendere se i possibili job seeker sono culturalmente, intellettualmente ed emotivamente allineati con l'azienda fornisce una forte connessione tra il datore di lavoro e il futuro dipendente e questo deve essere tenuto in conto da un bravo Job Broker.

Un contratto psicologico è il grado di allineamento tra i requisiti del ruolo comunicati e le aspettative con la realtà di ciò che viene effettivamente esperito. Quando il disallineamento tra le aspettative e la realtà è alto, c'è una maggior possibilità di probabili dimissioni nel futuro.

I benefici potenziali del gestire le aspettative e la realtà nel caso dell'assunzione del job seeker sono:

- Minor rischio di dimissioni
- Miglioramento della produttività e del morale sul posto di lavoro.

Come è già stato detto, è auspicabile che il datore di lavoro partecipi alla fase finale del processo di selezione.

Al di là della vasta scelta di metodi di reclutamento a disposizione dei datori di lavoro oggi, c'è sempre una grande domanda di agenzie di reclutamento (inclusi i Job Broker) per aiutare i committenti ad attrarre e assumere il personale chiave per la loro azienda. Ma affinché un bravo Job Broker possa soddisfare i requisiti di selezione della sua azienda, la qualità della relazione tra il Job Broker e la committenza deve essere buona.

Il fattore chiave per il successo nella costruzione di questa relazione è la fiducia, che evolve attraverso il coinvolgimento e le comunicazioni regolari da entrambe le parti per tenersi aggiornati sugli obiettivi, sugli sviluppi e sui bisogni in cambiamento. Dipende anche dal senso di priorità e dal desiderio di aderire a un modello che privilegi la qualità sulla quantità.

Ci sono delle caratteristiche chiave che possono essere individuate che riflettono la tipologia di relazione tra l'azienda e il Job Broker che possono dare benefici a entrambe le parti nella creazione di una relazione di collaborazione:

- Consapevolezza: questo è il mezzo attraverso il quale l'azienda diventa consapevole di un Job Broker e della sua posizione sul mercato. Al tempo stesso, è il mezzo attraverso il quale un Job Broker diventa consapevole di un'azienda, del suo brand, della proposizione del valore del datore di lavoro, degli obiettivi e dei bisogni di selezione.

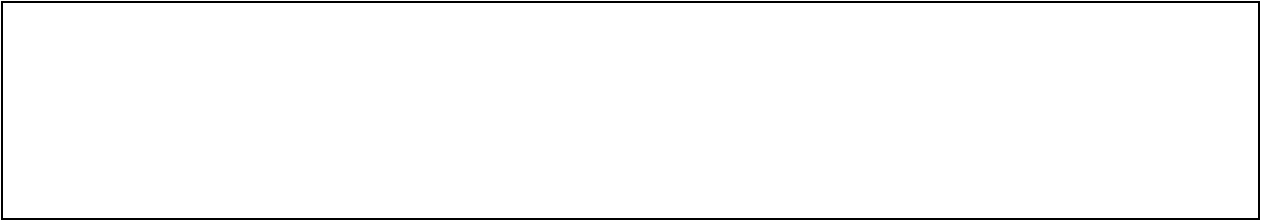
- Fiducia: la fiducia richiede tempo per potersi instaurare. Si costruisce come risultato del coinvolgimento e con la connessione tra le due parti - attraverso la promozione dell'apertura e dell'onestà nella relazione.
- Transazione: questa fa riferimento al processo della scelta da parte del datore di lavoro di un Job Broker come fornitore della selezione, all'interno o all'esterno di una lista di possibili fornitori.
- Soddisfazione: la soddisfazione può essere raggiunta come conseguenza di piacevoli interazioni professionali, che soddisfano gli obiettivi principali e anche attraverso il modo in cui le due parti si comportano l'una nei confronti dell'altra.
- Coinvolgimento: desiderio di sviluppare una relazione più profonda
- Patrocinio: il punto in cui i committenti sono pronti a parlare bene dei servizi e dei buoni risultati di un Job Broker e lo stesso un Job Broker dell'attività di un committente come posto di lavoro desiderabile.

ATTIVITÀ 2.7.1

Secondo te:

- Quali sono le ragioni per cui un datore di lavoro dovrebbe scegliere un Job Broker in generale? Quanto è legato alla strategia di gestione delle risorse di un'azienda?
- Quali sono le caratteristiche di una solida relazione di collaborazione e come può un Job Broker dare valore alla strategia di gestione delle risorse di un'azienda?
- Quali sono i criteri di selezione chiave di un'azienda per scegliere un Job Broker? Qual è la logica dietro le diverse scelte aziendali delle agenzie di selezione?
- Quali sono le differenze tra la costruzione di relazioni continuative e il soddisfare i bisogni di selezione ad hoc? Come può una relazione continuativa aggiungere valore al processo di branding di un'azienda?
- Quali sono le implicazioni della preferenza della qualità sulla quantità nella scelta di un Job Broker e nella costruzione di una relazione? Come fanno le aziende a misurare la performance di un Job Broker?
- Come possono le aziende e i Job Broker mantenere una comunicazione efficace?
- Se sorgono dei problemi, come dovrebbero essere risolti?
- Quali trend in cambiamento e sviluppi stanno influenzando la relazione tra i datori di lavoro e i Job Broker? E come possono questi cambiamenti modellare il modo in cui le due parti potranno lavorare insieme in futuro?

Discuti i tuoi pensieri al riguardo con i membri del tuo gruppo:



2.8. Conclusione e ulteriori letture

Lo scopo di questo modulo era collocare il tuo lavoro come Job Broker nel contesto di come lavorare con datori di lavoro e job seeker con un certo grado di qualità, per ottenere il successo comprendendo i bisogni di ciascuno, mettendo in relazione questi bisogni e creando un ambiente collaborativo che permetta di creare un network stabile per sviluppare il tuo lavoro.

La tabella qui sotto riassume gli obiettivi/esiti formativi di questo modulo e come le attività sono in relazione con gli stessi:

Obiettivi formativi	1: Ricerca	2: Esempio	3: Compito	4: Discussione di	5: Liste	6. idee	7. Case Study	8. Feedback	9. Role Play
Combinare i bisogni di "DATORI DI LAVORO" e "JOB SEEKER" con i programmi di supporto esistenti	x	x	x						
Individuare possibili soluzioni nei problemi con i datori di lavoro o i clienti e applicare tecniche di decision-making per valutare le opzioni e arrivare alla soluzione migliore	x	x	x	x					
Istruire i datori di lavoro rispetto alla comprensione e alla combinazione dei loro bisogni di reclutamento	x	x	x	x					
Dimostrare l'abilità di mantenere, monitorare e valutare la soddisfazione del cliente come mezzo di	x			x	x				

Obiettivi formativi	1: Ricerca	2: Esempio	3: Compito	4: Discussione di	5: Liste	6. idee	7. Case Study	8. Feedback	9. Role Play
continuo miglioramento della qualità del servizio clienti									
Metodi di reclutamento (diretto, indiretto, assegnato a terzi, ecc.) per raggiungere i potenziali candidati e stabilire un contatto sia con i job seeker sia con i datori di lavoro						x			
Sostenere le aspettative, il profilo e i bisogni del cliente (job seeker e datore di lavoro) nell'individuare e nell'esplorare le migliori soluzioni per le assunzioni tra i diversi metodi a disposizione				x		x			x
Tecniche di comunicazione in termini di comunicare istruzioni, fornire feedback e ascoltare per comprendere ("fare colloqui")				x	x	x			x
Fare uso dei principi di collaborazione per raggiungere i migliori risultati possibili per i datori di lavoro (lavoro collaborativo e cooperativo - networking)				x				x	

Ci sono diverse pubblicazioni e risorse relative agli argomenti discussi in questo modulo che potresti voler leggere per comprendere bene le diverse tematiche. Molte di queste sono in Inglese e c'è una lista di quelle che potremmo descrivere come particolarmente rilevanti:

- European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion - **PES to PES Dialogue, Skills-based profiling and matching in PES**, November 2014
- European Training Foundation / European Centre for the Development of Vocational Training / International Labour Office, **The Role Of Employment Service Providers**, 2015
- European Commission, Employment, Social Affairs & Inclusion, <http://ec.europa.eu/social/home.jsp>
- Cedefop, **Skill Set and Match Magazine**, 2016 (www.cedefop.europa.eu)
- **Reclutamento and Selection Guidelines**, Patricia Conroy, Results through People Ltd. <https://www.enterprise-ireland.com/en/Events/OurEvents/Finance-for-Growth/Reclutamento-and-Selection-Guidelines.pdf>
- **Guidelines on best practice in Reclutamento and selection**, <https://www.pobal.ie/Publications/Documents/Guidelines%20on%20Best%20Practice%20in%20Reclutamento%20and%20Selection.pdf>
- **The relationship between HR and Reclutamento agencies**, Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) and the Reclutamento and Employment Confederation (REC), <http://www2.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/4A0A0C16-6257-407E-B9EF-5126DA4AF9DD/0/guideproductive...>

RICONOSCIMENTI E DISCONOSCIMENTI

Il supporto della Commissione Europea alla produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti che riflettono il punto di vista esclusivo degli autori, e la Commissione non può essere considerata responsabile di alcun utilizzo che può essere fatto delle informazioni qui contenute.

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

