indeed

Attirare i candidati giusti in un mercato del lavoro sempre più competitivo

Cosa fare quando le candidature ci sono, ma non sono idonee

GENNAIO 2022

Riepilogo generale

Contenuti di questo whitepaper:

- Tre sfide comuni relative all'idoneità dei talenti
- Suggerimenti e consigli per affrontare le sfide

Descrizione:

Molti team delle risorse umane e di recruiting si trovano ad affrontare frequentemente una sfida, soprattutto ora: non ricevono le candidature *giuste* per le posizioni aperte.

Nonostante l'interesse significativo per un annuncio di lavoro, troppo spesso i team non ricevono candidature da talenti con le giuste qualifiche, certificazioni, esperienze pertinenti e/o la formazione richiesta. Attualmente, in virtù dell'aumento delle assunzioni praticamente in tutti i settori, i team delle risorse umane competono ancora di più per i talenti, creando un ambiente iper-competitivo, soprattutto per i ruoli notoriamente interessati da carenze, ad esempio nei settori infermieristico, manifatturiero, dell'accoglienza, dei trasporti e della ristorazione.

Se il team delle risorse umane o di recruiting ha difficoltà a coinvolgere e assumere i talenti idonei per le posizioni aperte, è giunto il momento di prendersi una pausa e analizzare le descrizioni delle posizioni, i requisiti, le offerte dell'azienda e l'efficienza complessiva. In molti casi, potrebbero esserci soluzioni semplici ai problemi più frequenti, come:

- Carenza di candidati idonei che si candidano a posizioni di lavoro specializzate o di nicchia della tua azienda
- Gaps in your HR team's processes, leading to candidates being overlooked or relegated to the hiring "black hole"
- Processi automatizzati che, inavvertitamente, non rilevano candidati meno giovani o con più esperienza che potrebbero essere adatti per nuovi ruoli
- Pressione interna costante per assumere entro periodi più brevi

Comprendere in che modo il team potrebbe inconsapevolmente ignorare i talenti migliori e identificare i metodi appropriati per creare la tua rete, accelerare i flussi di lavoro fondamentali, coinvolgere i candidati e favorirne i progressi, ti aiuterà a coprire le posizioni con talenti adatti e di alto livello in molto meno tempo.

Migliaia di persone hanno visualizzato i tuoi annunci di lavoro più recenti e molte si sono candidate. Mentre esamini una serie apparentemente infinita di CV e profili, è chiaro che la percentuale di risposta dai candidati è altissima.

Il problema? Non sono i candidati adatti al ruolo.

Sia che i candidati non abbiano la formazione e gli anni di esperienza necessari sia che, semplicemente, non possiedano le qualifiche adatte, molte aziende hanno difficoltà a comunicare e interagire con candidati in linea con i requisiti specifici della posizione. Per molti responsabili delle risorse umane e del recruiting, è una sorpresa. Nel 2020, il tasso di disoccupazione in Italia è aumentato a livelli pressoché record, toccando quasi il 10% a ottobre, e il mercato è stato sommerso da persone in cerca di lavoro. Attualmente, però, la situazione si è invertita: con un numero di posizioni aperte notevolmente superiore rispetto ai candidati, trovare e assumere i migliori talenti rappresenta sempre più una sfida.

Se la tua azienda riceve un traffico notevole per gli annunci di lavoro e un elevato numero di candidati, ma non riesce comunque ad attrarre i talenti idonei, è importante prendersi una pausa e individuare le sfide specifiche. Inizia a valutare queste difficoltà più frequenti:



Sfida n. 1

Carenza di candidati idonei a posizioni di lavoro specializzate o di nicchia



Sfida n. 2

Candidati ignorati o relegati al "buco nero" della selezione



Sfida n. 3

Pressione per assumere entro periodi più brevi

Sfida n. 1

Carenza di candidati idonei a posizioni di lavoro specializzate o di nicchia

Sintomi

Ottieni un traffico notevole per gli annunci di lavoro e persino un numero elevato di candidati, ma non possiedono le qualifiche che cerchi.

Diagnosi

Il tuo elenco di requisiti indispensabili include almeno qualche requisito preferenziale e ciò scoraggia i candidati altrimenti idonei. In alternativa, i benefit e i vantaggi offerti potrebbero non essere adeguatamente allineati con le attuali tendenze del settore o, semplicemente, gli annunci di lavoro potrebbero non essere rivolti al pubblico giusto.

Passaggi successivi

Rivedi gli annunci di lavoro ed elimina le competenze, qualifiche e certificazioni non essenziali sin da subito, quindi considera la possibilità di offrire formazione sul lavoro in grado di colmare le eventuali lacune. Allo stesso tempo, rivedi i benefit e i vantaggi per assicurarti che l'azienda sia in linea, o meglio competitiva, con le altre aziende del settore. Valuta quindi l'introduzione di una breve preselezione dei candidati e l'ottimizzazione degli annunci per attrarre più rapidamente i candidati giusti.

Molti settori e ruoli richiedono istruzione, formazione ed esperienze professionali specifiche e significative. Un buon esempio è il settore infermieristico, che richiede una laurea triennale e un tirocinio e, in alcuni casi, un master di primo livello, una laurea magistrale, un master di secondo livello o persino un dottorato. Sono necessari almeno da tre a cinque anni di istruzione universitaria e, a seconda delle esigenze della struttura, le posizioni lavorative potrebbero richiedere diversi anni di esperienza sul campo o in un reparto specifico.



Un simile livello di formazione e certificazione limita il pool di candidati già in partenza. Nel caso del settore infermieristico, tuttavia, si riscontra una carenza critica di infermieri ed è evidente per quale motivo trovare questo tipo di candidati possa rappresentare una sfida significativa.

Gli hiring manager del settore medico, però, non sono gli unici a dover affrontare una carenza di candidati idonei. Anche ingegneria, high-tech, istruzione, marketing e altri settori fondamentali possono richiedere qualifiche notevoli persino per le posizioni di livello base e medio.

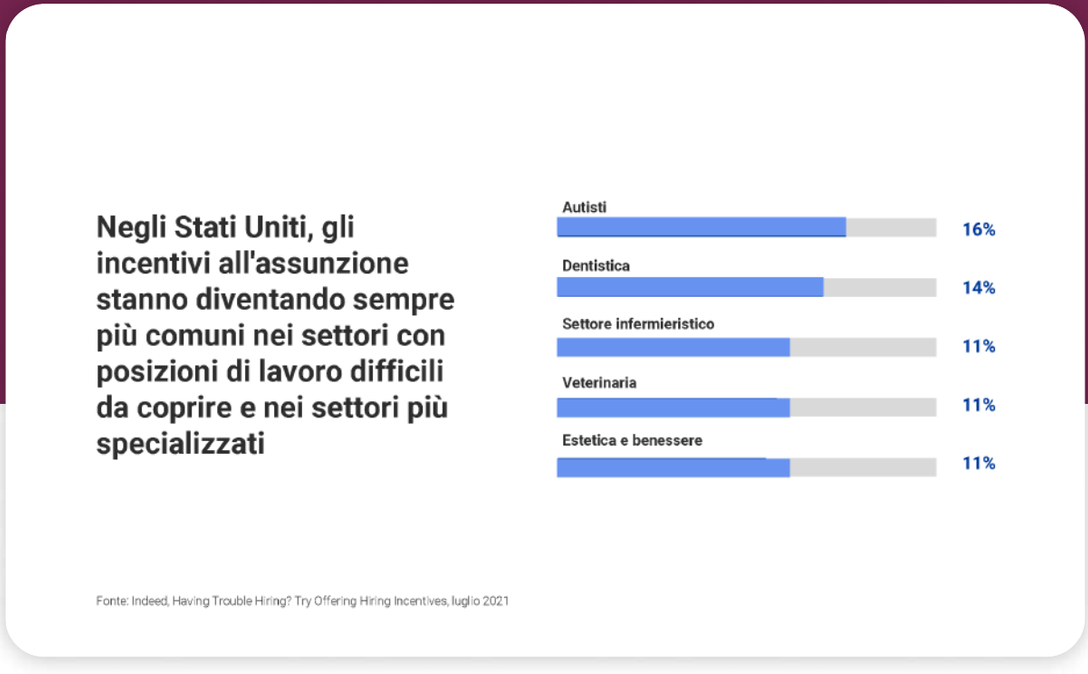
Se agli annunci di lavoro continuano a rispondere candidati non idonei, prova a porti queste domande:

1. Le descrizioni delle posizioni definiscono chiaramente le competenze, le certificazioni e la formazione essenziali rispetto a quelle preferenziali?

Benché sia importante delineare l'esperienza, il background, le certificazioni e la formazione necessari per coprire con successo una posizione, troppi requisiti indispensabili potrebbero scoraggiare persino i candidati idonei. Per ovviare a questo problema, valuta la possibilità di elencare solo le competenze, l'istruzione, le certificazioni e le esperienze imprescindibili. Ulteriori preferenze, ad esempio un master o una formazione su piattaforme e software più intuitivi, possono essere elencate come qualifiche "preferenziali".

Molte aziende adottano questo approccio. Tesla, Apple, Google e Netflix non richiedono una laurea, citando dirigenti e imprenditori di successo privi di questa qualifica comune. Occorre considerare che l'Italia è uno dei Paesi con la maggiore "discrepanza di competenze", ossia il massimo disallineamento tra le discipline di studio scelte dai giovani e le esigenze del mercato del lavoro.

A tal fine, valuta benefit quali la formazione sul lavoro o la possibilità di conseguire certificazioni professionali e aggiornamenti retribuiti, secondo necessità. Queste integrazioni risultano particolarmente opportune: secondo una recente indagine di Indeed negli Stati Uniti, le ricerche di incentivi all'assunzione sono aumentate del 134% rispetto all'inizio del 2021.



Indeed, Having Trouble Hiring? Try Offering Hiring Incentives, luglio 2021

Naturalmente, le aziende non devono rispettare le norme tradizionali per quanto riguarda i benefit: competere sul mercato odierno implica spesso la necessità di pensare al di fuori degli schemi. Le indagini condotte sull'argomento hanno evidenziato una discrepanza tra i benefit più offerti dalle aziende e quelli preferiti dai dipendenti.

Molte aziende stanno reagendo di conseguenza. Ad esempio, le PMI con un livello elevato o molto elevato di incentivi correlati all'equilibrio tra lavoro e vita privata sono aumentate dal 17,7% nel 2017 al 26,6% nel 2021. Sono sempre più diffusi programmi di sconto, attività di prevenzione sanitaria e maggiori benefit medici e farmaceutici. La flessibilità rimane uno dei vantaggi più ricercati.

Benefit e vantaggi ampliati da prendere in considerazione

Sempre più spesso, le aziende offrono benefit creativi ai dipendenti attuali e nuovi. Alcuni benefit ampliati da valutare e promuovere per attrarre e fidelizzare i migliori talenti?

- Pass per car e bike sharing
- Rimborsi per le tasse e i libri scolastici
- Campi estivi per bambini
- Biglietti e pass per attività di intrattenimento
- Viaggi ricreativi
- Gift card per centri benessere
- Gift card per il carburante

Offrire benefit ampliati o creativi non è sufficiente, però: è ugualmente importante promuoverli. Analizzando i dati relativi al mercato statunitense, mentre il 98% dei datori di lavoro ha intenzione di aggiungere o ampliare almeno un benefit, solo il 4,1% degli annunci di lavoro su Indeed menziona questi ulteriori vantaggi. Anche se al momento non puoi incrementare i benefit o i bonus, assicurati che ciò che offri sia ben in evidenza in ogni annuncio.

2. Offri ai candidati ciò che cercano *al momento*?

È importante anche considerare le "nuove regole" del settore e quelle relative a ruoli o pool di talenti specifici. Ad esempio, se il personale dei ristoranti deve tornare sul luogo di lavoro principale, i designer, gli esperti di marketing, gli sviluppatori e i team operativi potrebbero continuare a lavorare da casa o adottare orari di lavoro flessibili in futuro.

Analizzando i ruoli per cui hai difficoltà ad assumere, considera benefit quali la flessibilità o, se opportuno, persino modalità di lavoro completamente da remoto. Ora più che mai, la flessibilità è una priorità essenziale. In Italia, sette dipendenti su dieci opterebbero per orari di inizio e fine lavoro flessibili. Se una posizione aperta non richiede davvero che il dipendente si trovi in ufficio, almeno non a tempo pieno, rendere obbligatorio il lavoro in presenza ridurrà probabilmente il pool di candidati.

In Italia, sette dipendenti su dieci opterebbero per orari di inizio e fine lavoro flessibili.

La flessibilità, tuttavia, è solo un esempio. Diversi settori e tipi di lavoro presentano regole differenti o priorità diffuse che gli hiring manager dovrebbero sfruttare per coinvolgere i candidati migliori. Congedi sabbatici, benefit per i servizi all'infanzia e persino forme di sostegno per assistere i genitori anziani possono attrarre candidati eccellenti.

3. Stai ottimizzando gli annunci di lavoro?

L'adozione di un approccio "imposta e dimentica" per gli annunci di lavoro potrebbe impedire ai candidati idonei di visualizzare il messaggio. L'utilizzo di tecnologie di ottimizzazione quali le campagne basate su obiettivi di Indeed può garantire che gli annunci siano in linea con gli obiettivi, compreso il tipo di audience che visualizza le tue opportunità.

Avvalendosi delle campagne basate su obiettivi, i datori di lavoro possono rivolgersi a persone in cerca di lavoro specifiche e pertinenti, ottenendo il posizionamento di annunci su e al di fuori di Indeed. In questo modo, gli annunci di lavoro raggiungono i candidati adatti in possesso delle competenze giuste, persino se non interagiscono inizialmente su Indeed.



Sfida n. 2 Candidati non presi in considerazione o relegati al "buco nero" della selezione che trovano lavoro altrove

Sintomi

Stai perdendo talenti eccellenti perché il passaggio dalla candidatura al colloquio per l'assunzione richiede minimo delle settimane.

Diagnosi

Il processo di analisi dei candidati è inefficiente, i candidati si perdono nel "buco nero" delle risorse umane e finiscono per trovare lavoro in aziende che selezionano, effettuano colloqui e assumono più rapidamente.

Passaggi successivi

Introduci valutazioni interne per escludere i candidati meno adatti e assicurati che gli annunci di lavoro offrano una descrizione autentica e realistica che permetta ai candidati di comprendere davvero la posizione per cui si candidano.

Spesso, quando i team delle risorse umane, di recruiting e di acquisizione dei talenti ricevono molti CV, occorre diverso tempo per analizzare e individuare i candidati idonei. In una ricerca condotta negli Stati Uniti, solo il 4% dei candidati dichiara di ricevere normalmente un riscontro alla propria candidatura entro un giorno, mentre il 44% afferma di riceverlo solitamente "entro un paio di settimane".

Benché sia comprensibile che i team responsabili dell'assunzione vogliano essere certi di identificare i candidati più adatti e pertinenti, prolungare troppo il processo di ricerca può tradursi in un ulteriore problema: altre aziende, più rapide, si aggiudicano i talenti migliori.

Questo "buco nero" è comune, soprattutto quando i responsabili delle risorse umane sono sotto pressione. Al contempo, questi ritardi possono compromettere l'individuazione e l'assunzione dei candidati idonei: negli Stati Uniti, il 62% dei professionisti perde interesse in una posizione se non riceve un riscontro dal datore di lavoro entro due settimane dalla candidatura. Dopo tre settimane, la percentuale sale al 77%.

L'impatto del "buco nero" sull'employer branding

La sfida, tuttavia, non consiste solo nella perdita di un singolo candidato. Siti come Glassdoor e Indeed accolgono favorevolmente recensioni e valutazioni dei candidati. Molti di coloro che hanno aspettato settimane o persino mesi per ricevere un riscontro in merito a una posizione o che addirittura non hanno mai ricevuto notizie dopo il colloquio, potrebbero condividere opinioni decisamente poco positive sulla propria esperienza. Ciò può produrre un impatto negativo sull'employer branding e un impatto persino peggiore sul recruiting.

L'integrazione delle valutazioni o della preselezione durante il processo di candidatura iniziale può contribuire a ridurre almeno in parte questo ritardo. Eliminando immediatamente i candidati meno rilevanti, è possibile concentrarsi su un pool più ristretto di candidati più idonei, individuando potenziali assunzioni in modo più semplice e rapido. A questo punto, assicurati di interagire con i migliori candidati subito dopo averli identificati: non aspettare di disporre di un determinato numero di potenziali candidati o potresti ricadere negli stessi prolungati ritardi e nelle stesse problematiche relative al "buco nero".

Oltre alle valutazioni, assicurati che gli annunci di lavoro siano onesti, autentici e ritraggano la vera "vita in azienda". Se includi informazioni specifiche sulla posizione, con responsabilità ben definite, esigenze quotidiane e altre mansioni essenziali, probabilmente i candidati che non corrispondono al profilo delineato passeranno a un'altra opportunità più adatta a loro.

Allo stesso modo, prediligi la schiettezza senza timore. Benché occorra evitare di indicare un elenco di qualifiche indispensabili che scoraggi i candidati, è bene essere chiari sugli elementi necessari sin dall'inizio. Se ti occorre personale ostetrico qualificato che gestisca un team di infermieri o che supervisioni i casi più critici, indicalo chiaramente. Se un addetto al marketing digitale deve avere esperienza con gli annunci pay-per-click (PPC) per i social perché sarà responsabile di un budget che ammonta a diversi milioni per il PPC, specificalo e precisa che solo i candidati in possesso di queste qualifiche saranno presi in considerazione.

Sfida n. 3 Pressione per assumere entro periodi più brevi

Sintomi

Potresti sentirti sotto pressione perché vuoi limitare l'impatto negativo che hanno le posizioni aperte o per evitare che eventuali tagli di budget si ripercuotano sul numero di dipendenti, e quindi ti affretti a presentare un'offerta di assunzione. Ciò si traduce in "assunzioni errate".

Diagnosi

Non disponi di un pool di riserva di talenti eccellenti sufficiente, persone che hai coinvolto nel corso di settimane, mesi e persino anni e che avrebbero potuto rappresentare un'ottima risorsa per il team.

Passaggi successivi

Concentrati sullo sviluppo di una rete di talenti solida, anche se non puoi offrire loro una posizione (per ora). Puoi conseguire questo obiettivo instaurando relazioni con università e istituzioni di formazione, interagendo con organizzazioni di settore, avviando o ampliando un programma di recruiting tramite i dipendenti e continuando le attività di recruiting per i ruoli principali, anche dopo aver coperto le posizioni.

La perdita dei talenti non è l'unico problema legato a un processo di ricerca prolungato. Le posizioni aperte possono generare un impatto significativo sul morale, sulla produttività e sull'efficienza del team, per non parlare dei profitti. È stato stimato che, in media, una "assunzione errata" può costare all'azienda 50.000 EUR. Più a lungo una posizione resta aperta, maggiore è l'impatto potenziale.

In altri casi, non si tratta solo delle perdite, bensì della necessità per i responsabili di reparto di assicurarsi il personale e le spese correlate, anche se solo temporaneamente. In caso di tagli di budget imminenti, le posizioni aperte vengono solitamente eliminate prima di quelle già coperte.

In virtù di queste sfide, è possibile che i manager e i responsabili delle risorse umane siano sotto pressione affinché effettuino rapidamente assunzioni in base al pool di candidati attuale. Benché questo possa inizialmente sembrare un approccio ottimale, una ricerca e una valutazione più brevi dei candidati possono tradursi in una "assunzione errata" e, quindi, in un'altra posizione aperta.

Creazione di un pool di talenti in costante evoluzione

Per superare questa sfida, concentrati sullo sviluppo di una rete di talenti in costante evoluzione, persone che potrebbero rappresentare una risorsa per l'azienda, nel presente o in futuro.

Anche se non puoi offrire opportunità o posizioni aperte a queste persone, interagire con loro, condividere maggiori informazioni sull'azienda e comprendere i progressi e gli obiettivi professionali futuri che desiderano conseguire può contribuire a realizzare un elenco di talenti a cui rivolgersi, qualora il ruolo adatto diventi disponibile. Ciò risulta particolarmente importante per i settori di nicchia o le aziende che si trovano spesso a dover coprire posizioni altamente specializzate.

Le università possono rappresentare un punto di partenza ideale per una potenziale rete di talenti. Molte hanno direttori di dipartimento che possono indicare laureati e studenti con un potenziale elevato oppure organizzazioni studentesche che attraggono leader attivi e coinvolti orientati alle fasi successive dalla loro carriera. Instaurando legami solidi con questi gruppi e persone, puoi facilmente creare una relazione vantaggiosa per entrambe le parti: tu diventi un punto di accesso diretto per tirocini e assunzioni di neolaureati, mentre le scuole possono contribuire a mettere in evidenza talenti eccellenti.

Altri potenziali partner per ampliare la rete? Le organizzazioni professionali e settoriali. Queste possono aiutarti non solo a rivolgerti a professionisti che operano in aree di lavoro specifiche e a coinvolgerli, ma anche a creare una migliore cultura di diversità e inclusione. Collaborare con le donne nei gruppi tecnologici o con le minoranze in associazioni commerciali, ad esempio, può migliorare il recruiting e garantire un pool di talenti ampio e rappresentativo.



Realizzazione di un programma di recruiting tramite i dipendenti

Puoi anche affidarti a esperti interni all'azienda, ossia i dipendenti con ruoli e responsabilità simili. Molti professionisti possono contare su relazioni instaurate nell'ambito di posizioni lavorative precedenti, contatti sui social o accesso a gruppi e discussioni del settore e, in virtù di ciò, possono contribuire a promuovere le posizioni aperte e condividere maggiori informazioni sulla vita all'interno dell'azienda.

Questi tipi di programmi di referral possono semplificare il recruiting e l'assunzione e tradursi in una fidelizzazione maggiore e una migliore capacità di assumere i dipendenti adatti. Poiché i team già operativi comprendono a fondo la cultura aziendale e le esigenze quotidiane, sono in grado di articolare al meglio l'esperienza dei dipendenti. Al contempo, grazie alla loro prospettiva privilegiata, sono spesso nella posizione migliore per identificare i candidati più adatti al luogo di lavoro. Tuttavia, il recruiting tramite i dipendenti potrebbe inavvertitamente causare assunzioni omogenee, dunque è importante assicurarsi che questi programmi non scoraggino la diversificazione.

I candidati assunti tramite referral tendono a integrarsi più velocemente e con meno attrito e ad avere una comprensione migliore delle esigenze di un'azienda sin dall'inizio. Inoltre, risultano tendenzialmente più coinvolti, in quanto conoscono qualcuno all'interno dell'azienda al quale possono rivolgersi in caso di domande, preoccupazioni e altre informazioni di cui necessitano durante la fase iniziale.

Per ampliare al massimo l'impatto del programma di referral, prendi in considerazione l'introduzione di incentivi ad alto valore: ferie aggiuntive,

Attività di recruiting continua

È importante continuare a interagire con talenti con elevato potenziale per le posizioni tradizionalmente molto richieste. In virtù della maggiore tendenza a cambiare lavoro e delle esigenze specifiche dell'azienda, è probabile che questi talenti si rivelino presto necessari.

Il passaggio successivo: rivolgersi a un professionista

Prima di reinventare i benefit e accelerare le attività per la creazione di un pool di talenti di riserva, valuta la possibilità di rivolgerti a terzi per elaborare una strategia e semplificare la svolta. Contatta Indeed per ulteriori informazioni sul modo in cui, insieme, possiamo utilizzare le recensioni su Glassdoor, la Pagina Aziendale Indeed, gli annunci di lavoro aperti e le tendenze del settore per stabilire la posizione della tua azienda e comprendere come puoi e dovresti procedere per meglio attrarre i candidati idonei alle posizioni aperte.

Insieme al team Indeed, i tuoi collaboratori esamineranno le percentuali di risposta attuali, in termini sia quantitativi sia qualitativi, e i benchmark essenziali da conoscere e raggiungere. Grazie a questo piano d'azione, la tua azienda sarà più preparata a coinvolgere e assicurarsi i talenti migliori. Inoltre, potrai disporre di un piano ben definito che riprodurremo e svilupperemo insieme in base ai cambiamenti del mercato e all'evoluzione delle esigenze aziendali.

Si tratta di un approccio migliore per ottimizzare e valorizzare la ricerca di talenti, nonché di un metodo intelligente per assicurarti di disporre sempre dei candidati adatti, quando e dove occorrono.