



Come assicurare la diversità in modo sistematico: la scienza applicata alle decisioni umane

La diversità può avere significati diversi a seconda delle persone, ma si tratta, comunque e per definizione, di un fattore importante di cui la gestione del capitale umano di ogni azienda deve tenere conto. Un rapporto pubblicato da McKinsey nel 2015 ha rivelato che le aziende che rientrano nel primo quartile per quanto riguarda la diversità etnica del personale hanno il 35% di probabilità in più di ottenere risultati finanziari superiori alla media nazionale del settore in cui operano. Secondo questo report, l'esito positivo si basa sul fatto che aziende di questo tipo sono maggiormente in grado di conquistare i talenti migliori e di avviare un ciclo virtuoso di aumento dei rendimenti. Tutto questo suggerisce che le aziende capaci di attrarre e trattenere talenti di origine diversa possono attendersi prestazioni superiori alla media.

Tuttavia, la vera diversità non si misura soltanto tenendo conto dell'etnia. Una forza lavoro efficiente e di successo ha bisogno di diversità anche a livello di carriera professionale, background culturale, livello di istruzione, personalità e molto altro. Alla luce di questa esigenza, la domanda che i responsabili della gestione delle risorse umane dovrebbero porsi è: "Una soluzione per gestire le assunzioni basata sui dati può aiutare a garantire l'imparzialità e a incoraggiare la diversità, nel senso più ampio del termine, all'interno del personale di un'azienda?" Diverse ricerche hanno dimostrato che una soluzione per la gestione delle assunzioni oggettiva e fondata sui dati può consentire di raggiungere gli obiettivi legati alla diversità stabiliti da un'azienda, sia grazie a ciò che questa soluzione fa, sia grazie a ciò che non fa.

3 In che modo l'analisi dei talenti supporta la soggettività con dati oggettivi

4 Perché gli utenti tecnologici possono contare su un pool di candidati più diversificato

4 Come condurre interviste basate sui comportamenti e non sugli stereotipi

5 Ricerca: l'analisi dei talenti aiuta a promuovere la diversità della forza lavoro

6 Una scienza migliore consente di promuovere la diversità della forza lavoro e di combattere i pregiudizi

Diversità attraverso la scienza?

Molte aziende, grandi e piccole, si sentono prese nella trappola rappresentata dalla diversità e non sanno come utilizzare le analisi dei big data per trovare una via d'uscita. La diversità della forza lavoro è un fattore importante per garantire il successo. Tuttavia, alcune aziende fanno fatica a immaginare i vantaggi di utilizzare la tecnologia dei big data, basata su prove, e un'interpretazione scientifica dei dati per selezionare nuovi dipendenti e non riescono a capire in che modo questa tecnologia potrebbe effettivamente aiutarle a promuovere la diversità all'interno dell'azienda. Senza una fonte standardizzata di oggettività, la diversità per un determinato incarico potrebbe essere limitata a una scelta ridotta di persone a causa di pregiudizi e interventi umani sul processo di selezione e assunzione.

Per risolvere questo problema, ogni anno milioni di dollari sono investiti per incoraggiare, supportare e aumentare la diversità. Non è più possibile ignorare il fatto che le nuove tecnologie hanno dimostrato di poter migliorare le performance e la fedeltà dei dipendenti, promuovendo, nel contempo, un ambiente di lavoro più inclusivo. La tua azienda può usufruire di benefici importanti ottenendo il meglio da entrambi i mondi: concentrando il processo di assunzione sull'idoneità comportamentale e sulle prestazioni, è possibile sostenere e potenziare sistematicamente la diversità all'interno della forza lavoro.

In che modo l'analisi dei talenti supporta la soggettività con dati oggettivi

Pratiche di assunzione soggettive possono far sì che i pregiudizi diventino il fattore decisivo. Hai mai partecipato a un processo di assunzione che seleziona i candidati principalmente in base al loro curriculum? È una tendenza naturale quella di scegliere le persone sulla base di ciò che ci è familiare, per esempio l'università frequentata, la stessa città di origine, riferimenti familiari, le stesse associazioni universitarie o altre connessioni con cui identificarsi.

Inoltre, l'assunzione di professionisti spesso è influenzata anche da pregiudizi culturali. Anche in questo caso, fa semplicemente parte della natura umana scegliere persone che ci assomigliano.

“Quando non abbiamo a disposizione una serie di criteri rigorosi e replicabili in base ai quali valutare i meriti di un candidato, finiamo per basarci

sullo strumento più immediato di cui disponiamo: noi stessi”.

La decisione soggettiva di assumere qualcuno che ci ricorda noi stessi è largamente condivisa secondo Business Insider, che rivela: "...quando non abbiamo a disposizione una serie di criteri rigorosi e replicabili in base ai quali valutare i meriti di un candidato, finiamo per basarci sullo strumento più immediato di cui disponiamo: noi stessi".² L'utilizzo di una soluzione per la gestione dei talenti basata sui dati può aumentare sistematicamente il livello di diversità per le aziende che ne hanno bisogno, oppure mantenere una sana diversità per le aziende che ne usufruiscono già.

Perché gli utenti tecnologici possono contare su un pool di candidati più diversificato

Una soluzione tecnologica come Infor® Talent Science aggiunge obiettività alla naturale soggettività del processo di assunzione di nuovo personale. Si inizia con l'assessment, utilizzando una serie di domande, collaudata e impiegata da tempo, che analizza i comportamenti professionali di ogni dipendente che occupa la posizione in oggetto (o del campione più ampio che possa essere testato). La valutazione è liberata da ogni possibile pregiudizio legato al colore della pelle, all'età, al genere o ad altre caratteristiche attraverso l'analisi di milioni di valutazioni e un costante perfezionamento che procede da oltre un decennio.

Le informazioni ottenute grazie all'assessment sono combinate con le metriche sulle prestazioni più importanti per garantire il successo nella posizione in oggetto. Questa combinazione di comportamenti e prestazioni viene acquisita in un Performance Profile personalizzato, con caratteristiche core accuratamente ponderate; questo profilo diventerà quindi il benchmark di riferimento per valutare le risposte dei candidati alla stessa serie di domande durante la fase di selezione.

Fino a questo punto, nessun pregiudizio soggettivo può essersi introdotto nella procedura di assunzione di nuovo personale. Tutto si basa sulle scienze esatte e sulla psicologia del lavoro, che forniscono alla dirigenza una serie di criteri per individuare i candidati "più adatti", quelli che più probabilmente otterranno risultati eccellenti in questa posizione. Nessuno viene escluso sulla base di uno o più criteri: i candidati sono semplicemente classificati in base ai loro punteggi di idoneità per essere poi scelti dal responsabile dell'assunzione. Questa metodologia fa sì che la fase di selezione tramite colloquio sia aperta al maggior numero possibile di candidati.

Come condurre interviste basate sui comportamenti e non sugli stereotipi

Quando la soluzione per la gestione delle assunzioni è oggettiva, basata sulla scienza ed è uno strumento collaudato che misura i comportamenti rispetto a una serie unica di KPI aziendali, viene ridotta al minimo l'influenza di pregiudizi personali e stereotipi nel corso della procedura di selezione. Talent Science presenta all'utente un elenco di candidati valutati e ordinati a partire dalle persone più idonee a ricoprire quel determinato ruolo. A questo punto è possibile procedere con i colloqui di selezione che possono essere condotti senza tenere conto dei curricula, dell'aspetto fisico, delle referenze, dell'età, dell'etnia o di qualsiasi altro elemento che potenzialmente può diminuire la diversità all'interno dell'azienda.

Talent Science utilizza i dati sulle performance specifici per la posizione per acquisire le caratteristiche comportamentali che hanno maggiori probabilità di garantire il successo in quella posizione.

Tramite la ricerca, questo processo si è dimostrato capace di aumentare le possibilità di individuare i candidati in grado di assicurare le prestazioni migliori, di rimanere più a lungo in quella posizione, di sviluppare maggiormente tutto il loro potenziale e di contribuire di più ai risultati aziendali. Come descritto in precedenza, concentrandosi sulle caratteristiche comportamentali preferenziali all'inizio della procedura di reclutamento, i candidati con le maggiori possibilità di successo e fedeltà al ruolo sono collocati al vertice dell'elenco di selezione. Tutto questo supporta automaticamente le aziende nella promozione della diversità della forza lavoro. I datori di lavoro che utilizzano Talent Science possono scegliere i candidati che hanno le maggiori probabilità di successo basandosi sulle loro preferenze professionali, determinate statisticamente sulla base dei dati sulle performance. Le informazioni sui comportamenti possono essere quindi utilizzate in modo sistematico dall'azienda per la selezione, l'assunzione, la formazione e i piani di successione per l'intero ciclo di vita dei dipendenti.

Come parte del report del candidato, Talent Science genera anche domande per i colloqui, oggettive e imparziali, incentrate esclusivamente sui dati comportamentali basati sulla scienza. Le domande esaminano qualsiasi incongruenza rivelata nel questionario e forniscono istruzioni su come approfondire ogni area che potrebbe influenzare le prestazioni lavorative.

Ricerca: l'analisi dei talenti aiuta a promuovere la diversità della forza lavoro

Per verificare e dimostrare la propria capacità di promuovere la diversità, Infor Talent Science ha condotto uno studio dedicato alla diversità nella forza lavoro. L'obiettivo dello studio era determinare se

Talent Science avesse effettivamente aumentato la diversità etnica nel personale impiegato in una determinata posizione dopo essere stato utilizzato nella procedura di selezione per un periodo ragionevole di tempo. Lo studio era incentrato su gruppi di candidati per ruoli di importanza secondaria. Talent Science è stato installato nelle posizioni oggetto dello studio, con l'obiettivo principale di migliorare le performance lavorative e di aumentare la fedeltà dei dipendenti alle proprie posizioni. I dati sono stati quindi raccolti e studiati come dati di archivio.

Prima dello studio, era stato ipotizzato che la selezione dei candidati sulla base delle preferenze comportamentali avrebbe fornito un metodo di selezione dei candidati sistematicamente molto più inclusivo delle diversità. Questo perché le preferenze comportamentali sono fondamentalmente condivise da popolazioni diverse. Per esempio, tutti i gruppi demografici possiedono vari livelli di attenzione ai dettagli, obiettività ecc. Grazie alla tecnologia di Talent Science durante la selezione, il responsabile dell'assunzione inizia il processo con la sicurezza che il candidato è idoneo, dal punto di vista comportamentale, sulla base di dati reali sulle performance e che ha le maggiori probabilità di successo in quel ruolo.

Talent Science fornisce un livello più profondo di conoscenze sui motivi per cui il candidato è idoneo, o non è idoneo, a un determinato ruolo. Grazie all'impiego di Talent Science, un'azienda può contare su una struttura che la aiuta sistematicamente a prendere decisioni efficaci durante i colloqui con i candidati. Questo metodo scoraggia le decisioni impulsive basate sull'origine etnica o su altri elementi di diversità.

Ricerca

Di recente, Infor ha condotto una ricerca sulle assunzioni che ha previsto:

1. L'installazione di Talent Science per analizzare una determinata posizione e, successivamente, per svolgere uno studio post deployment. Questa strategia ha permesso la raccolta di dati demografici prima che Talent Science fosse installato nella posizione. Sono stati raccolti nuovi dati demografici sulle assunzioni generati dal processo nel corso del tempo (post deployment). Era fondamentale che lo studio assicurasse la raccolta di campioni legati a diverse posizioni durante uno stesso intervallo temporale. Questi dati avrebbero consentito una maggiore conoscenza e comprensione dell'influenza di Talent Science su altre possibili iniziative.
2. Le posizioni che potevano contare su campioni di dati più ampi, sia prima che dopo il deployment, sono state utilizzate per evitare errori potenziali per i ruoli con campioni di dimensioni ridotte.
3. I profili sono stati selezionati da diversi tipi di ruoli e da diversi settori per assicurare una visione completa e non legata a un solo settore. La ricerca si è concentrata sul confronto tra le percentuali di presenza di minoranze di origine afro-americana e ispanica. I dati sono stati raccolti da ristoranti, call center, punti vendita al dettaglio, magazzini e attività gestionali e sono state studiate 51.106 assunzioni.

Risultati

Sulla base dei dati, dopo il deployment di Talent Science, nelle posizioni riguardanti oltre 51.000 assunzioni si è verificato un aumento medio del 26,61% di persone appartenenti a minoranze. Ulteriori analisi hanno dimostrato che, **indipendentemente dal settore**, si è verificato un incremento della presenza di

minoranze dopo l'introduzione di Talent Science nel processo di reclutamento.

Una scienza migliore consente di promuovere la diversità della forza lavoro e di combattere i pregiudizi

Non sussistono dubbi sull'importanza e sui benefici di una maggiore diversità sul luogo di lavoro. Tuttavia, sostenere o aumentare sistematicamente la diversità, migliorando nel contempo le performance, è stato tradizionalmente considerato un traguardo difficile da raggiungere. Grazie a nuovi metodi e a nuove tecnologie, ora la diversità sistematica è diventata realtà. Utilizzando Talent Science e il suo approccio oggettivo per la valutazione dei gruppi di candidati, le aziende hanno la possibilità di migliorare le performance e, nel contempo, di promuovere una maggiore diversità della forza lavoro, mantenendosi competitive in un'economia globale e interconnessa e riflettendo la società a cui si rivolgono.

Sulla base dei dati, Talent Science ha contribuito a

**un aumento
medio del 26,61%
di persone
appartenenti
a minoranze assunte per la posizione.**

Per saperne di più sull'impatto delle tecnologie basate sui dati sulla forza lavoro moderna, consulta i dati su [Infor Talent Science](#) all'interno della suite completa di soluzioni per la gestione del capitale umano di Infor.

1. http://www.mckinsey.com/insights/organization/why_diversity_matters
2. <http://www.businessinsider.com/managers-hire-people-who-remind-them-of-themselves-2014-5>

Seguici:   



Copyright© 2019 Infor. Tutti i termini e i simboli grafici utilizzati nel presente documento costituiscono marchi commerciali e/o marchi registrati di Infor e delle relative consociate o affiliate. Tutti gli altri marchi qui riportati sono di proprietà dei relativi proprietari. www.infor.com

Infor in Italia, Via Torri Bianche 24 , 20871 Vimercate MB, it.infor.com

INF-1479038-it-IT-0919-1