



COMUNE DI
MONZA

Comune di Monza

Concorso pubblico per esami
per l'assunzione a tempo pieno ed indeterminato di n.1
figura di specialista psicologo del lavoro/psicologa del lavoro
- Categoria D - CCNL Comparto funzioni locali

PROVA 03

ad
selexi®
test your future
P

- 1 **Lavori nella Funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore farmaceutico. Ti è stato chiesto di proporre un percorso di sviluppo delle competenze soft per il team della Produzione, in quanto sembrano esserci delle "lacune" nella managerialità che esprimono alcune persone.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Chiedi un incontro con il Direttore di Produzione, finalizzato a identificare le motivazioni sottostanti alla richiesta. Se necessario, attivi un confronto con il tuo responsabile e propendi infine per una progettazione ad hoc del percorso formativo, sulla base degli elementi raccolti.
- B** Ricerchi un confronto con i colleghi e ti attivi per identificare, anche esternamente, una soluzione specifica per l'ambito della produzione.
- C** Propendi per un team coaching già erogato in precedenza per un motivo simile, il quale aveva dato riscontri molto positivi. Ti sembra la soluzione più affidabile, proprio sulla base dei feedback ricevuti in precedenza.

- 2 **Lavori nella Funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore alimentare. Recentemente il tuo team ha iniziato ad utilizzare dei test psico-attitudinali all'interno dei processi di selezione. Devi svolgere tra breve una selezione per una figura nell'area della Comunicazione e devi valutare la miglior soluzione, in termini di efficacia ed efficienza.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Analizzi la job description in dettaglio, raccogli le esperienze di utilizzo precedenti dei test già in uso e attivi un confronto sulle loro caratteristiche, per valutarne la compatibilità con la ricerca che ti accingi a gestire. Nel caso in cui il match non sia abbastanza soddisfacente, attivi una ricerca esterna su nuovi strumenti da adottare.
- B** Analizzi la job description in dettaglio e quindi attivi un confronto con le caratteristiche dei test utilizzati fino ad ora. Scegli quindi quello che ti sembra più idoneo.
- C** Consideri gli strumenti utilizzati fino ad ora e scegli quello che ti sembra più adatto ad essere utilizzato per la selezione che ti accingi a gestire, basandoti sul livello di soddisfazione che tu e il tuo team ne avete tratto negli usi precedenti.

- 3 **Fai parte della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore fashion/lusso. Il ministero del lavoro ha recentemente introdotto nelle novità in materia di gender equality, che saranno presentate a breve in occasione di una conferenza nazionale e rese disponibili alle imprese che ne vogliono beneficiare.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Ti informi sulle politiche di gender equality presenti attualmente in azienda e verifichi la possibilità di partecipare alla conferenza nazionale in modalità online. Pianifichi un incontro con il tuo responsabile per presentargli le novità in materia di gender equality.
- B** Ti informi sulle politiche di gender equality presenti attualmente in azienda e chiedi al tuo responsabile se e come è possibile partecipare alla conferenza nazionale.
- C** Ti annoti di leggere le notizie sui quotidiani una volta che si è svolta la conferenza, così da aggiornarti sulle novità in materia di gender equality. In questo modo, laddove nella tua azienda si verificasse l'opportunità di aggiornare le politiche di gender equality, sarai pronto a fare delle proposte.

- 4 **Fai parte della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore tessile. E' stato assegnato un progetto di formazione manageriale ad una società di consulenza esterna, esperta in materia. Dopo un periodo iniziale in cui la collaborazione è stata positiva, nell'ultimo periodo hai riscontrato alcune criticità: i formatori sono poco capaci a gestire delle resistenze interne all'aula, non sembra c'è continuità tra un incontro e l'altro e i formatori appaiono poco allineati tra loro. Ciò sta generando malcontento al tuo interno, come confermato dai risultati di un questionario di soddisfazione somministrato ai partecipanti dei corsi.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Pianifichi una riunione con la società di consulenza, al fine restituire a loro il feedback di cosa non stia funzionando nel rapporto di collaborazione, e richiedi un processo di analisi delle criticità e di successiva identificazione delle soluzioni. Informi il tuo capo della situazione.
- B** Informi il tuo capo della situazione. Gli comunichi di aver attivato un confronto informale con il fornitore, parlando con un formatore in occasione di una sessione formativa già prevista a calendario, e che lo aggiornerai sulle evoluzioni della vicenda.
- C** Chiedi al tuo capo un consiglio su come procedere e se lui suggerisce di affrontare la situazione, decidi di parlarne con un formatore in occasione di una sessione formativa già prevista a calendario.

- 5 **Sei recentemente entrato a far parte della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore logistico. Sono le 8.00 di mattina e come di consueto apri la tua casella di posta elettronica. Hai ricevuto diverse e-mail, tra le quali, 3 risultano essere piuttosto urgenti. In particolare, il mittente di una e-mail è il Responsabile Marketing dell'azienda, che ti riferisce di aver trovato nuovamente delle difficoltà nella gestione di un collaboratore "poco motivato". Un'altra e-mail arriva dal tuo capo, che ti chiede di aggiornarlo sullo stato di avanzamento di un percorso di team coaching per l'area Commerciale. Infine, in un'altra e-mail, l'Ufficio Amministrazione ti chiede un chiarimento su una questione relativa ad un contratto con un fornitore.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Raccogli informazioni dai colleghi delle Risorse Umane sul rapporto tra il Responsabile Marketing e il suo collaboratore, dal momento che conoscono già i trascorsi e chiedi al fornitore che sta gestendo il team coaching di farti avere lo stato di avanzamento. Rispondi personalmente alla richiesta del Dell'Ufficio Amministrativo e fai il check di altre attività.
- B** Raccogli informazioni dai colleghi delle Risorse Umane sul rapporto tra il Responsabile Marketing e il suo collaboratore, dal momento che conoscono già i trascorsi. Contatti sia il tuo capo sia il L'Ufficio Amministrativo per comprendere l'effettivo livello di priorità delle attività e ti organizzi di conseguenza.
- C** Gestisci con priorità assoluta la questione del Responsabile Marketing e rimandi ad un momento successivo le questioni che riguardano il tuo capo e l'Ufficio Amministrativo. Hai sempre lavorato bene con loro e comprenderanno che hai altre priorità al momento, coerentemente con il tuo ruolo organizzativo.

- 6 **Fai parte della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore petrolifero. Al momento stai seguendo diversi progetti da portare avanti e chiudere il prima possibile. Per alcuni di essi, avrai la necessità di coinvolgere i tuoi colleghi per chiedere informazioni e un supporto operativo. Tuttavia, sei consapevole che anche loro hanno molte scadenze e attività da seguire.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Metti in fila tutte le scadenze, analizzando il livello di urgenza e importanza. Ridefinisci quindi i tuoi piani d'azione esistenti prevedendo il coinvolgimento dei colleghi necessari di volta in volta, avvisandoli con relativo anticipo.
- B** Ti focalizzi sulle attività più importanti per la tua azienda e per queste costruisci un piano d'azione. Se necessario chiedi al tuo collega più libero un supporto su attività operative specifiche.
- C** Concentri le tue energie su ciò che devi fare, giorno per giorno. Sapendo che i tuoi colleghi hanno molti impegni, cerchi di lavorare in autonomia e, laddove fosse necessario, richiederai un eventuale aiuto.

- 7 Sei il coordinatore di un'iniziativa aziendale che mira ad ottenere una certificazione internazionale come "Miglior Ambiente di Lavoro". Nonostante nel primo periodo si sia riusciti ad intervistare un numero piuttosto significativo di dipendenti per raccogliere dati importanti al conseguimento della certificazione, la Direzione ha chiesto di velocizzare ed efficientare la scheda di raccolta dati. Ritieni che il team che coordina abbia lavorato molto duramente e non sei in grado di ottenere personale extra.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Decidi di fare un intervento mirato: convochi individualmente ogni persona del team e fissi degli obiettivi specifici, condividendo quali strategie potranno attuare per conseguirli.
- B** Fai una riunione con tutto il team con l'obiettivo di spronare i tuoi colleghi a confrontarsi e a individuare "strategie" per soddisfare le nuove richieste. Inoltre, sottolinei la necessità di aumentare i colloqui nel corso delle prossime settimane e di rendere più efficiente le schede.
- C** Ritieni che il team stia lavorando bene e con grande impegno. Condividi con il team la necessità di aumentare l'attività ma decidi di non intraprendere ulteriori azioni: sei certo che i risultati arriveranno, in quanto meglio un colloquio svolto con qualità rispetto al rischio di andare "di fretta" e di stressare ulteriormente i candidati.

- 8 Lavori in una società di ricerca e selezione del personale e segui, in qualità di Capo Progetto, un importante cliente, che ti ha affidato un elevato numero di ricerche. Il tuo Cliente ha obiettivi di crescita esponenziali e ti ha chiesto di "aumentare il ritmo" in quanto ha necessità di inserire i nuovi assunti nel corso del prossimo trimestre. Tra circa 2 settimane vuole un aggiornamento e ha chiarito che si aspetta che tu abbia fatto progressi significativi per quella data.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Decidi di riconsiderare le priorità dei progetti originali, alla luce delle nuove richieste e coinvolgi i tuoi colleghi per smistare i carichi di lavoro, in modo da chiudere i progetti più urgenti e iniziare a lavorare sulle richieste prioritarie del Cliente.
- B** Rivedi il carico di lavoro attuale, in modo da accogliere le nuove richieste, anche se ciò può comportare il posticipo di alcune scadenze e/o la ricalendarizzazione di alcuni progetti in corso.
- C** Decidi che ti concentrerai sulla realizzazione dei progetti in corso, cercando di anticiparne la chiusura, per poi spostare le tue energie sulle ricerche più urgenti del Cliente.

- 9 Lavori nella Funzione Risorse Umane di un'azienda di servizi finanziari. Sta per iniziare un'attività di analisi di clima organizzativo, che fa parte di un più ampio progetto di valutazione dello stress-lavoro correlato. Il progetto è strategico e coinvolge tutte le funzioni organizzative. La funzione Risorse Umane è quella deputata alla messa in opera del progetto e al coordinamento di tutte le sue fasi: sfida non semplice considerato che siamo alla fine dell'anno fiscale e tutti i reparti organizzativi sono molto impegnati. Stai partecipando alla prima riunione di lancio dell'analisi di clima, dove sono stati invitati tutti i responsabili delle funzioni organizzative. Tu e i tuoi colleghi state raccogliendo molte critiche e preoccupazioni da parte loro, in quanto vedono questa iniziativa come una "perdita di tempo".

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Dichiaro comprensione per le loro preoccupazioni e proponi un approfondimento, da svolgersi successivamente, con ciascun responsabile, volto a comprendere la migliore organizzazione possibile dell'attività.
- B** Dichiaro comprensione per le loro preoccupazioni e ti attivi per illustrare al meglio il processo di lavoro, evidenziando che entro fine anno andrà svolta solo la prima fase. Proponi inoltre di frazionare la somministrazione dei questionari, concedendo ai responsabili più "preoccupati" di svolgere l'analisi nel mese successivo.
- C** Dichiaro comprensione per le loro preoccupazioni e ti attivi per spiegare al meglio l'importanza del progetto, facendo leva sulle tue capacità argomentative, cerchi di coinvolgerli e di sensibilizzarli sul livello di strategicità dell'iniziativa.

10

Lavori all'interno della funzione di Ricerca e Selezione del personale di una multinazionale del settore edilizio. Stai seguendo il processo di Development Center per valutare il potenziale di alcuni candidati che andranno a lavorare per un progetto di start up interno all'azienda. Per svolgere la tua attività devi coordinarti con la funzione Commerciale dell'azienda. Il tuo referente interno della funzione Commerciale è spesso in trasferta all'estero e non sempre risponde in modo esaustivo alle tue domande e ciò non ti consente di essere rapido ed efficace. Il tuo referente, in particolare, lamenta un eccessivo livello di "tecnicismo" del Development Center e ritiene che le informazioni richieste sono difficili da fornire oltre che spesso poco chiare per chi "non è del mestiere".

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Organizzi un incontro con il referente della funzione commerciale, atto ad approfondire ciò che risulta poco chiaro. In tale occasione, proponi di definire, di concerto con lui, una modalità di collaborazione efficace e funzionale rispetto all'obiettivo comune.
- B** Ti attivi per semplificare il processo di Development Center, senza rinunciare agli standard di qualità, consapevole che tali modifiche consentiranno uno scambio di informazioni più agevole con il collega della funzione commerciale.
- C** Inviï nuovamente la presentazione del processo di Development Center al collega della funzione commerciale, mostrandoti disponibile a fornirgli i chiarimenti necessari.

11

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda di elettrodomestici. Da qualche tempo, ti è stato raccontato che tra il team della funzione Marketing e quello della funzione Vendite, ci sono attriti. Uno dei membri del team della funzione Vendite, prendendo come alibi "la nuova procedura privacy", non invia le informazioni necessarie per svolgere l'attività a quelli della funzione marketing, per poi screditarli agli occhi della Direzione.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Preferisci raccogliere prima le diverse problematiche che stanno riscontrando le persone nei due team. In seguito, incontri i responsabili delle due funzioni per condividere le difficoltà e chiedere loro un supporto nel trovare una soluzione.
- B** Chiedi un incontro al Responsabile della funzione Vendite per discutere della situazione e per assicurarti che prenderà in mano la situazione.
- C** Incontri il collaboratore del team della funzione Vendite per affrontare apertamente la questione e lo inviti caldamente ad assumere un atteggiamento più collaborativo e trasparente.

12

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda no profit. Il Direttore della area Legale ti ha scritto un'e-mail chiedendoti un supporto per svolgere un'attività di Assessment Center all'interno della sua area organizzativa, in quanto vorrebbe valutare la qualità professionale dei propri collaboratori. Lui non conosce questa metodologia ma ne ha sentito parlare e la vorrebbe adottare.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Proponi al Direttore dell'area Legale un incontro per approfondire il motivo della sua richiesta e comprendere se l'Assessment Center è la soluzione più efficace per le sue necessità. Eventualmente, proponi soluzioni alternative, anche se non ne conosci i contenuti dal punto di vista specialistico.
- B** Proponi al Direttore dell'area Legale un incontro per presentargli in dettaglio la metodologia dell'Assessment Center e valutare gli aspetti organizzativi dell'attività.
- C** Rispondi al Direttore dell'area Legale, inviando una presentazione sull'Assessment Center, invitandolo a chiamarti se necessita di approfondimenti e per organizzare l'attività.

13

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda attiva nel settore del marketing digitale. Nonostante gli sforzi profusi dal tuo team nel sensibilizzare il management a svolgere i colloqui di feedback di fine anno, dopo diverso tempo noti che questo non avviene praticamente in nessuna area dell'organizzazione, in quanto i responsabili, a fine anno, sono così concentrati sul raggiungimento degli obiettivi che tendono a ritenere secondaria questa fase del processo di performance management.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Ti attivi per incontrare singolarmente i Manager, al fine di comprendere la situazione e i motivi delle resistenze. Analizzi ogni singolo elemento raccolto e solo dopo aver ottenuto una fotografia completa della situazione, proponi delle soluzioni al problema.
- B** Parli con alcuni dei collaboratori che non hanno svolto il colloquio di feedback e cerchi di cogliere come poter veicolare un messaggio forte, anche facendoti aiutare dal tuo capo, da comunicare al management.
- C** Dal momento che sembra piuttosto evidente che il management ritenga il performance management spesso come una "seccatura", chiedo al tuo Capo di aiutarti a inviare un messaggio forte all'interno: la restituzione del feedback di fine anno è una leva strategica per aiutare l'organizzazione a raggiungere i propri obiettivi.

14

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda che produce macchinari di movimentazione merci. All'interno del tuo team è nata l'opportunità di erogare dei percorsi di career coaching grazie ad alcuni finanziamenti provenienti dai fondi professionali. Grazie alla profonda conoscenza che hai dell'azienda, proponi alcuni corsi sulla gestione dello stress, ma noti che altri colleghi delle Risorse Umane, alcuni dei quali assunti di recente, sono promotori di percorsi formativi differenti.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

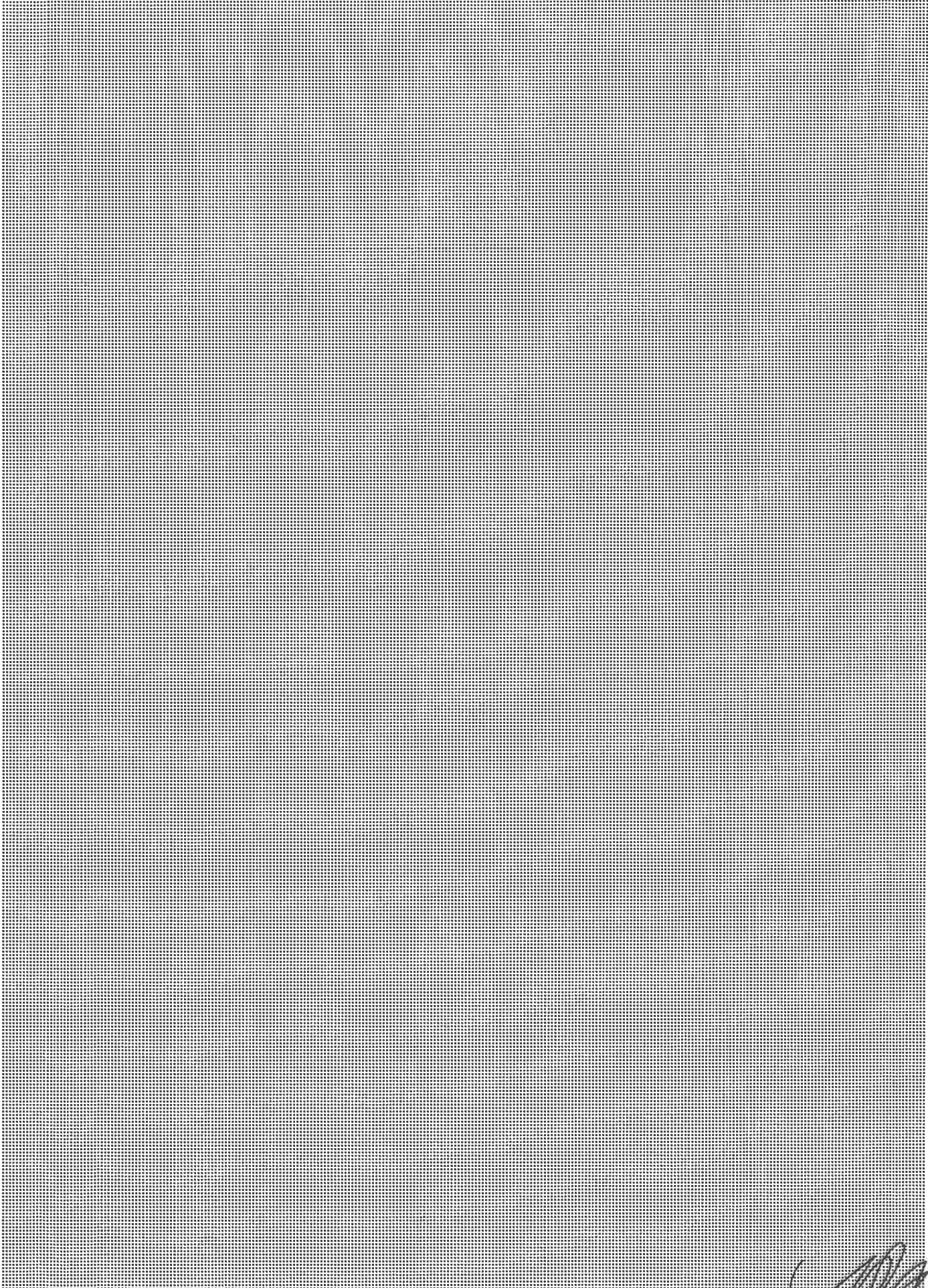
- A** Vista la presenza di proposte differenti, metti in discussione la tua posizione iniziale e attivi un nuovo processo di analisi dell'obiettivo e dell'opportunità, insieme a tuoi colleghi. Alla luce di questa analisi, propendi per la soluzione che ti sembra più adatta (la tua oppure quella degli altri oppure un mix).
- B** Non abbandoni la tua idea, ma cerchi di integrare gli aspetti che ti sembrano più vincenti delle altre proposte, sebbene non hai la certezza che questo "mix" possa funzionare.
- C** Sebbene anche gli altri percorsi proposti siano validi, ti concentri nell'argomentare al meglio la validità della tua proposta, data la conoscenza approfondita che hai dell'azienda e dei "problemi" del management.

15

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di una banca. Recentemente hai lavorato alla realizzazione di una convention aziendale, volta a sensibilizzare le persone su temi di diversità e inclusione. Il progetto prevede, tra le altre cose, la testimonianza di diversi responsabili, che in passato sono stati "ambasciatori" interni delle politiche di inclusione. Alcuni responsabili trovano l'iniziativa lodevole ma lamentano l'eccessivo investimento di tempo che richiede (tempo che in questo periodo dell'anno, i responsabili non hanno).

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Capisci i motivi del malcontento dei responsabili e li inviti a condividere delle loro proposte per dare un contributo realistico. Fai sintesi delle varie proposte e rivedi in una forma nuova alcuni aspetti dell'iniziativa (compresa eventualmente l'idea della testimonianza, per quanto possa risultare la forma comunicativa più di impatto).
- B** Capisci i motivi del malcontento dei responsabili e semplifichi il format delle testimonianze, così da rendere più semplice e rapido il loro contributo.
- C** Capisci il motivo del malcontento dei responsabili ma ritieni l'iniziativa, anche per come è stata impostata, molto valida, innovativa e soprattutto utile. Scrivi un'e-mail ai responsabili, ringraziandoli per i loro sforzi e raccontando dell'impatto positivo che ciascuno di loro ne potrà trarre.



Handwritten initials and signature



COMUNE DI
MONZA

Comune di Monza

**Concorso pubblico per esami
per l'assunzione a tempo pieno ed indeterminato di n.1
figura di specialista psicologo del lavoro/psicologa del lavoro
- Categoria D - CCNL Comparto funzioni locali**

PROVA 01

ad
selexi®
test your future

Two handwritten signatures in black ink, one above the other, positioned to the right of the selexi logo.

- 1 **Lavori nella funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore cosmetico. Ti è stato chiesto di proporre un percorso di sviluppo della leadership per il team della Ricerca e Sviluppo, in quanto sembrano esserci delle "lacune" nella managerialità che esprimono alcune persone.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Chiedi un incontro con il Direttore della Ricerca e Sviluppo, finalizzato a identificare le motivazioni sottostanti alla richiesta. Se necessario, attivi un confronto con il tuo responsabile e propendi infine per una progettazione ad hoc del percorso formativo, sulla base degli elementi raccolti.
- B** Ricerchi un confronto con i colleghi e ti attivi per identificare, anche esternamente, una soluzione specifica per l'ambito della Ricerca e Sviluppo.
- C** Propendi per un corso di formazione già erogato in precedenza per un motivo simile, il quale aveva dato riscontri molto positivi. Ti sembra la soluzione più affidabile, proprio sulla base dei feedback ricevuti in precedenza.

- 2 **Lavori nella funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore immobiliare. Recentemente il tuo team ha iniziato ad utilizzare dei test psicologici all'interno dei processi di selezione. Devi svolgere tra breve una selezione per una figura amministrativa e devi valutare la miglior soluzione, in termini di efficacia ed efficienza.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Analizzi la job description in dettaglio, raccogli le esperienze di utilizzo precedenti dei test già in uso e attivi un confronto sulle loro caratteristiche, per valutarne la compatibilità con la ricerca che ti accingi a gestire. Nel caso in cui il "match" non sia abbastanza soddisfacente, attivi una ricerca esterna su nuovi strumenti da adottare.
- B** Analizzi la job description in dettaglio e quindi attivi un confronto con le caratteristiche dei test utilizzati fino ad ora. Scegli quindi quello che ti sembra più idoneo.
- C** Consideri gli strumenti utilizzati fino ad ora e scegli quello che ti sembra più adatto ad essere utilizzato per la selezione che ti accingi a gestire, basandoti sul livello di soddisfazione che tu e il tuo team ne avete tratto negli usi precedenti.

- 3 **Fai parte della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore alimentare. Il Ministero del Lavoro ha recentemente introdotto nelle novità in materia di welfare, che saranno presentate a breve in occasione di una conferenza nazionale e rese disponibili alle imprese che ne vogliono beneficiare.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Ti informi sulle politiche di welfare presenti attualmente in azienda e verifichi la possibilità di partecipare alla conferenza nazionale in modalità online. Pianifichi un incontro con il tuo responsabile per presentargli le novità in materia di welfare.
- B** Ti informi sulle politiche di welfare presenti attualmente in azienda e chiedi al tuo responsabile se e come è possibile partecipare alla conferenza nazionale.
- C** Ti annoti di leggere le notizie sui quotidiani una volta che si è svolta la conferenza, così da aggiornarti sulle novità in materia di welfare. In questo modo, laddove nella tua azienda si verificasse l'opportunità di aggiornare le politiche di welfare, sarai pronto a fare delle proposte.

- 4 **Fai parte della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore industriale. E' stato assegnato un progetto di formazione manageriale ad una società di consulenza esterna, esperta in materia. Dopo un periodo iniziale in cui la collaborazione è stata positiva, nell'ultimo periodo hai riscontrato alcune criticità: i formatori sono poco allineati tra loro, non sempre risultano abili nella gestione dell'aula e spesso arrivano in ritardo. Ciò sta generando malcontento al tuo interno, come confermato dai risultati di un questionario di soddisfazione somministrato ai partecipanti dei corsi.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Pianifichi una riunione con la società di consulenza, al fine restituire a loro il feedback di cosa non stia funzionando nel rapporto di collaborazione, e richiedi un processo di analisi delle criticità e di successiva identificazione delle soluzioni. Informi il tuo capo della situazione.
- B** Informi il tuo capo della situazione. Gli comunichi di aver attivato un confronto informale con il fornitore, parlando con un formatore in occasione di una sessione formativa già prevista a calendario, e che lo aggiornerai sulle evoluzioni della vicenda.
- C** Conosci bene la società di consulenza e della professionalità di cui sono dotati i formatori. Attivi un confronto informale con loro, parlando con un formatore in occasione di una sessione formativa già prevista a calendario, aspettandoti un "cambio di rotta" nel breve.

- 5 **Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore informatico. Sono le 8.00 di mattina e come di consueto apri la tua casella di posta elettronica. Hai ricevuto diverse e-mail, tra le quali, 3 risultano essere piuttosto urgenti. In particolare, il mittente di una e-mail è il Responsabile Commerciale dell'azienda, che ti riferisce di aver trovato nuovamente delle difficoltà nella gestione di un collaboratore critico. Un'altra e-mail arriva dal tuo capo, che ti chiede di aggiornarlo sullo stato di avanzamento di un'analisi di clima organizzativo. Infine, in un'altra e-mail, l'Ufficio Paghe ti chiede un chiarimento su una questione relative alle tue ferie.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Raccogli informazioni dai colleghi delle Risorse Umane sul rapporto tra il Responsabile Commerciale e il suo collaboratore, dal momento che conoscono già i trascorsi e chiedi al fornitore che sta gestendo l'analisi di clima organizzativa di farti avere lo stato di avanzamento del progetto. Rispondi personalmente alla richiesta dell'Ufficio Paghe e fai il check di altre attività.
- B** Raccogli informazioni dai colleghi delle Risorse Umane sul rapporto tra il Responsabile Commerciale e il suo collaboratore, dal momento che conoscono già i trascorsi. Contatti sia il tuo capo sia l'Ufficio Paghe per comprendere l'effettivo livello di priorità delle attività e ti organizzi di conseguenza.
- C** Gestisci con priorità assoluta la questione del Direttore Commerciale e rimandi ad un momento successivo le questioni che riguardano il tuo capo e l'Ufficio Paghe. Hai sempre lavorato bene con loro e comprenderanno che hai altre priorità al momento, coerentemente con il tuo ruolo organizzativo.

- 6 **Fai parte della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore dei semiconduttori. Al momento stai seguendo diversi progetti da portare avanti e chiudere il prima possibile. Per alcuni di essi, avrai la necessità di coinvolgere i tuoi colleghi per chiedere informazioni e un supporto operativo. Tuttavia, sei consapevole che anche loro hanno molte scadenze e attività da seguire.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Metti in fila tutte le scadenze, analizzando il livello di urgenza e importanza. Ridefinisci quindi i tuoi piani d'azione esistenti prevedendo il coinvolgimento dei colleghi necessari di volta in volta, avvisandoli con relativo anticipo.
- B** Ti focalizzi sulle attività più importanti per la tua azienda e per queste costruisci un piano d'azione. Se necessario chiedi al tuo collega più libero un supporto su attività operative specifiche.
- C** Concentri le tue energie su ciò che devi fare, giorno per giorno. Sapendo che i tuoi colleghi hanno molti impegni, cerchi di lavorare in autonomia e, laddove fosse necessario, richiederai un eventuale aiuto.

- 7 Sei il coordinatore di un'iniziativa aziendale che mira a svolgere dei colloqui di ascolto con tutti i dipendenti. Nonostante nel primo periodo si sia riusciti ad incontrare un numero piuttosto significativo di dipendenti, la Direzione ha chiesto di incrementare il numero di colloqui del 20% ogni settimana. Ritieni che il team che coordini abbia lavorato molto duramente e non sei in grado di ottenere personale extra.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Decidi di fare un intervento mirato: convochi individualmente ogni persona del team e fissi degli obiettivi specifici, condividendo quali strategie potranno attuare per conseguirli.
- B** Fai una riunione con tutto il team con l'obiettivo di spronare i tuoi colleghi a confrontarsi e a individuare "strategie" per raggiungere il target richiesto. Inoltre, sottolinei la necessità di aumentare i colloqui nel corso delle prossime settimane.
- C** Ritieni che il team stia lavorando bene e con grande impegno. Condividi con il team la necessità di aumentare l'attività ma decidi di non intraprendere ulteriori azioni: sei certo che i risultati arriveranno, in quanto meglio un colloquio svolto con qualità rispetto al rischio di andare "di fretta" e di stressare eccessivamente i colleghi.

- 8 Lavori in una società di ricerca e selezione del personale e segui, in qualità di Capo Progetto, un importante cliente, che ti ha affidato un elevato numero di ricerche. Il tuo Cliente ha obiettivi di crescita esponenziali e ti ha chiesto di "aumentare il ritmo" in quanto vuole incrementare il numero di nuovi assunti nel corso del prossimo trimestre. Tra circa 3 settimane vuole un aggiornamento e ha chiarito che si aspetta che tu abbia fatto progressi significativi per quella data.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Decidi di riconsiderare le priorità dei progetti originali, alla luce delle nuove richieste e coinvolgi i tuoi colleghi per smistare i carichi di lavoro, in modo da chiudere i progetti più urgenti e iniziare a lavorare sulle richieste prioritarie del Cliente.
- B** Rivedi il carico di lavoro attuale, in modo da accogliere le nuove richieste, anche se ciò può comportare il posticipo di alcune scadenze e/o la ricalendarizzazione di alcuni progetti in corso.
- C** Decidi che ti concentrerai sulla realizzazione dei progetti in corso, cercando di anticiparne la chiusura, per poi spostare le tue energie sulle ricerche più urgenti del Cliente.

- 9 Lavori nella Funzione Risorse Umane di un'azienda di servizi finanziari. Sta per iniziare un'attività di analisi di clima organizzativo, che fa parte di un più ampio progetto di valutazione dello stress-lavoro correlato. Il progetto è strategico e coinvolge tutte le funzioni organizzative. La funzione Risorse Umane è quella deputata alla messa in opera del progetto e al coordinamento di tutte le sue fasi: sfida non semplice considerato che siamo alla fine dell'anno fiscale e tutti i reparti organizzativi sono molto impegnati. Stai partecipando alla prima riunione di lancio dell'analisi di clima, dove sono stati invitati tutti i responsabili delle funzioni organizzative. Tu e i tuoi colleghi state raccogliendo molte critiche e preoccupazioni da parte loro, in quanto vedono questa iniziativa come una "perdita di tempo".

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Dichiaro comprensione per le loro preoccupazioni e proponi un approfondimento, da svolgersi successivamente, con ciascun responsabile, volto a comprendere la migliore organizzazione possibile dell'attività.
- B** Dichiaro comprensione per le loro preoccupazioni e ti attivi per illustrare al meglio il processo di lavoro, evidenziando che entro fine anno andrà svolta solo la prima fase. Proponi inoltre di frazionare la somministrazione dei questionari, concedendo ai responsabili più "preoccupati" di svolgere l'analisi nel mese successivo.
- C** Dichiaro comprensione per le loro preoccupazioni e ti attivi per spiegare al meglio l'importanza del progetto. Facendo leva sulle tue capacità argomentative, cerchi di coinvolgerli e di sensibilizzarli sul livello di strategicità dell'iniziativa.

10

Lavori all'interno della funzione di Ricerca e Selezione del personale di una multinazionale della moda, con sede principale in Italia. Stai seguendo il processo di Assessment Center per la selezione di alcuni candidati che andranno a lavorare in una filiale commerciale estera. Per svolgere la tua attività devi coordinarti con la funzione Commerciale italiana. Il tuo referente interno della funzione Commerciale non sempre risponde in modo esaustivo alle tue domande e ciò non ti consente di essere rapido ed efficace nella ricerca dei candidati. Il tuo referente, in particolare, lamenta un eccessivo livello di "tecnicismo" dell'Assessment Center e ritiene che le informazioni richieste siano difficili da fornire oltre che spesso poco chiare per chi "non è del mestiere".

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Organizzi un incontro con il referente della funzione commerciale, atto ad approfondire ciò che risulta poco chiaro. In tale occasione, proponi di definire, di concerto con lui, una modalità di collaborazione efficace e funzionale rispetto all'obiettivo comune.
- B** Ti attivi per semplificare il processo di Assessment Center, senza rinunciare agli standard di qualità, consapevole che tali modifiche consentiranno uno scambio di informazioni più agevole con il collega della funzione commerciale.
- C** Invi nuovamente la presentazione del processo di Assessment Center al collega della funzione commerciale, mostrandoti disponibile a fornirgli i chiarimenti necessari.

11

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore tessile. Da qualche tempo, ti è stato raccontato che tra il team della funzione Commerciale e quello della funzione Acquisti, ci sono attriti. Uno dei membri del team della funzione acquisti, prendendo come alibi "la nuova procedura privacy", non invia le informazioni necessarie per svolgere l'attività a quelli della funzione commerciale, per poi screditarli agli occhi della Direzione.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Preferisci raccogliere prima le diverse problematiche che stanno riscontrando le persone nei due team. In seguito, incontri i responsabili delle due funzioni per condividere le difficoltà e chiedere loro un supporto nel trovare una soluzione.
- B** Chiedi un incontro al responsabile della funzione Acquisti per discutere della situazione e per assicurarti che prenderà in mano la situazione.
- C** Incontri il collaboratore del team della funzione Acquisti per affrontare apertamente la questione e lo inviti caldamente ad assumere un atteggiamento più collaborativo e trasparente.

12

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda chimica. Il Direttore della Produzione ti ha scritto un'e-mail chiedendoti un supporto per svolgere un'attività di assessment Center all'interno della sua area organizzativa, in quanto vorrebbe valutare la qualità professionale dei propri collaboratori. Lui non conosce questa metodologia ma ne ha sentito parlare e la vorrebbe adottare.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Proponi al Direttore di Produzione un incontro per approfondire il motivo della sua richiesta e comprendere se l'Assessment Center è la soluzione più efficace per le sue necessità. Eventualmente, proponi soluzioni alternative, anche se non ne conosci i contenuti dal punto di vista specialistico.
- B** Proponi al Direttore di Produzione un incontro per presentargli in dettaglio la metodologia dell'Assessment Center e valutare gli aspetti organizzativi dell'attività.
- C** Rispondi al Direttore della Produzione, inviandogli una presentazione sull'Assessment Center, invitandolo a chiamarti se necessita di approfondimenti e per organizzare l'attività.

13

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda attiva nel settore della cinematografia. Nonostante gli sforzi profusi dal tuo team nell'erogare percorsi di formazione sul "come dare un feedback", il gruppo di Manager della tua azienda mette in atto ancora, dopo diversi anni, approcci "paternalistici" e poco costruttivi.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Proponi una valutazione approfondita della situazione, coinvolgendo non solo il team delle Risorse Umane ma la popolazione aziendale in generale - dai collaboratori ai Manager - attraverso modalità di indagine specifiche (es. survey). Posticipi la soluzione a dopo che sono stati sistematizzati i risultati di questo approfondimento.
- B** Ti confronti con il tuo team e identifichi le cause principali della mancata "evoluzione" del management. Intervieni sulle logiche di progettazione degli interventi di formazione (affidandoti eventualmente ad un fornitore esterno).
- C** Cerchi supporto esterno, affidando la progettazione di un nuovo percorso formativo ad una realtà di consulenza specializzata su queste tematiche, che ha già esperienza in casi come questi. Sei convinto che occorra "arricchirsi" di approcci nuovi, che provengano dal contesto esterno, così da poter "rompere" gli schemi interni.

14

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda di beni di largo consumo. Fai parte di un team interfunzionale a cui è stato chiesto di creare un nuovo modello di competenze manageriali, più coerente con la nuova strategia di business delle organizzazioni. Grazie alle tue competenze professionali in materia, proponi un metodo per la realizzazione del modello, ma noti che altri colleghi delle Risorse Umane propongono approcci differenti.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

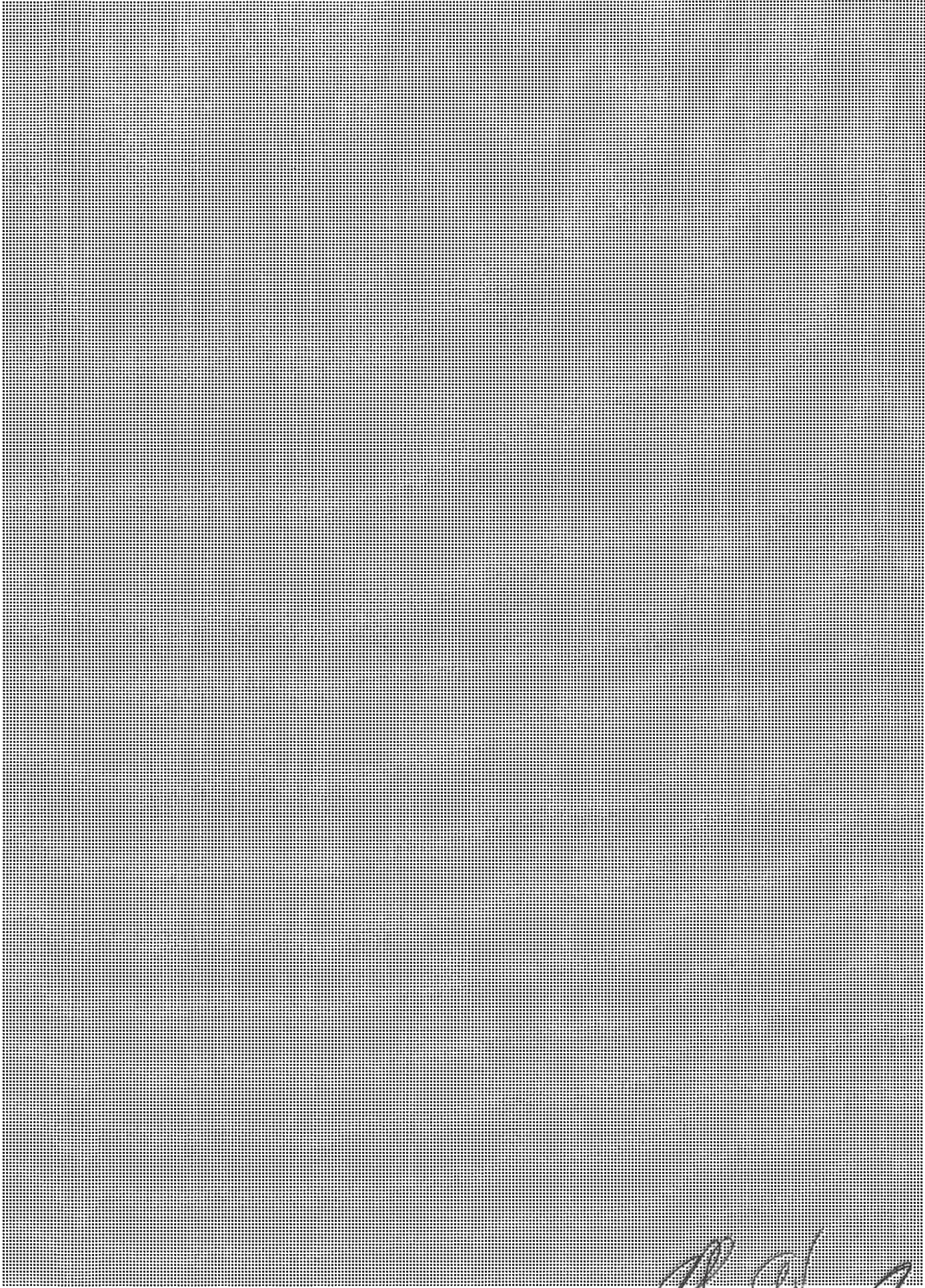
- A** Vista la presenza di approcci differenti proposti dagli altri, metti in discussione la tua posizione iniziale e attivi un nuovo processo di analisi dell'obiettivo, insieme a tuoi colleghi. Alla luce di questa analisi, propendi per la soluzione che ti sembra più adatta (la tua oppure quella degli altri oppure un mix).
- B** Non abbandoni la tua idea, ma cerchi di integrare gli aspetti che ti sembrano più vincenti degli altri approcci, sebbene non hai la certezza che questo "mix" possa funzionare.
- C** Sebbene esistano più approcci per la creazione del modelli di competenze, ti concentri nell'argomentare al meglio la validità del metodo di cui ti fa promotore, dati i feedback oggettivamente positivi che hai raccolto dove hai avuto modo di applicarlo.

15

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda di trasporti. Recentemente hai lavorato per sviluppare un processo di "onboarding" dei nuovi assunti. Il processo prevede, tra le altre cose, l'aggiornamento di un "Kit di benvenuto", a opera di alcuni responsabili organizzativi, grazie al quale si potranno successivamente fornire informazioni utili ai neoassunti nel primo periodo di ambientamento. Alcuni responsabili trovano l'iniziativa lodevole ma lamentano l'eccessivo investimento di tempo che richiede (tempo che in questo periodo dell'anno, i responsabili non hanno).

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Capisci i motivi del malcontento dei responsabili e li inviti a condividere delle loro proposte per rivedere il "kit di benvenuto". Fai sintesi delle varie proposte e rivedi in una forma nuova il contenuto del kit.
- B** Capisci i motivi del malcontento dei responsabili e semplifichi il "kit di benvenuto", mantenendone integra l'utilità, così da rendere più semplice e rapido il loro contributo.
- C** Capisci il motivo del malcontento dei responsabili ma ritieni l'iniziativa, anche per come è stata impostata, molto valida, innovativa e soprattutto utile per i neoassunti. Scrivi un'e-mail ai responsabili, ringraziandoli per i loro sforzi e raccontando dell'impatto positivo che ciascuno di loro avrà dal nuovo sistema di "onboarding" e quindi del "kit di benvenuto".



[Handwritten signatures]



COMUNE DI
MONZA

Comune di Monza

**Concorso pubblico per esami
per l'assunzione a tempo pieno ed indeterminato di n.1
figura di specialista psicologo del lavoro/psicologa del lavoro
- Categoria D - CCNL Comparto funzioni locali**

PROVA 02

es

selexi[®]
test your future

RL

- 1 **Lavori nella Funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore elettronico. Ti è stato chiesto di proporre un percorso di team coaching per gli ingegneri dell'area dei sistemi Informativi, in quanto sembrano esserci delle difficoltà di comunicazione e di collaborazione.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Chiedi un incontro con il Direttore dei Sistemi Informativi, finalizzato a identificare le motivazioni sottostanti alla richiesta. Se necessario, attivi un confronto con il tuo responsabile e propendi infine per una progettazione ad hoc del percorso formativo, sulla base degli elementi raccolti.
- B** Ricerchi un confronto con il Direttore dei Sistemi Informativi e ti attivi per identificare, anche esternamente, una soluzione specifica per l'ambito dei Sistemi Informativi.
- C** Propendi per un corso di team coaching che hai già sperimentato in un'altra azienda e che aveva dato riscontri molto positivi. Ti sembra la soluzione più affidabile, proprio sulla base dei feedback ricevuti in precedenza.

- 2 **Lavori nella Funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore metameccanico. Recentemente il tuo team ha iniziato ad utilizzare dei questionari tecnici all'interno dei processi di selezione. Devi svolgere tra breve una selezione per due figure di stabilimento e devi valutare la miglior soluzione, in termini di efficacia ed efficienza.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Analizzi la job description in dettaglio, raccogli le esperienze di utilizzo precedenti dei questionari già in uso e attivi un confronto sulle loro caratteristiche, per valutarne la compatibilità con la ricerca che ti accingi a gestire. Nel caso in cui il match non sia abbastanza soddisfacente, attivi una ricerca esterna su nuovi strumenti da adottare.
- B** Analizzi la job description in dettaglio e quindi attivi un confronto con le caratteristiche dei questionari utilizzati fino ad ora. Scegli quindi quello che ti sembra più idoneo.
- C** Consideri gli strumenti utilizzati fino ad ora e scegli quello che ti sembra più adatto ad essere utilizzato per la selezione che ti accingi a gestire, basandoti sul livello di soddisfazione che tu e il tuo team ne avete tratto negli usi precedenti.

- 3 **Fai parte della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore delle energie rinnovabili. Il Ministero delle Pari Opportunità ha recentemente condotto una ricerca su vasta scala su tematiche di diversità e inclusione negli ambienti organizzativi, che sarà presentata a breve in occasione di una conferenza nazionale.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Ti informi sulle politiche di diversità e inclusione eventualmente presenti nella tua azienda e verifichi la possibilità di partecipare alla conferenza nazionale in modalità online. Pianifichi un incontro con il tuo responsabile per presentargli le novità sul tema.
- B** Ti informi sulle politiche di diversità e inclusione eventualmente presenti nella tua azienda e chiedi al tuo responsabile se e come è possibile partecipare alla conferenza nazionale.
- C** Ti annoti di leggere le notizie sui quotidiani una volta che si è svolta la conferenza, così da aggiornarti sulle novità in materia di diversità e inclusione. In questo modo, laddove nella tua azienda si verificasse l'opportunità di erogare delle iniziative sul tema, sarai pronto a fare delle proposte.



- 4 **Fai parte della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore delle costruzioni. E' stato assegnato un progetto di formazione sulla sicurezza ad una società di consulenza esterna, esperta in materia. Dopo un periodo iniziale in cui la collaborazione è stata positiva, nell'ultimo periodo hai riscontrato alcune criticità: le tematiche affrontate non sono rese semplici e fruibili, il programma di formazione non si è aggiornato a valle di alcuni cambiamenti normativi e spesso i formatori appaiono poco capaci di coinvolgere i partecipanti. Ciò sta generando malcontento al tuo interno, come confermato dai risultati di un questionario di soddisfazione somministrato ai partecipanti dei corsi.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Pianifichi una riunione con la società di consulenza, al fine restituire a loro il feedback di cosa non stia funzionando nel rapporto di collaborazione, e richiedi un processo di analisi delle criticità e di successiva identificazione delle soluzioni. Informi il tuo capo della situazione.
- B** Informi il tuo capo della situazione. Gli comunichi di aver attivato un confronto informale con il fornitore, parlando con un formatore in occasione di una sessione formativa già prevista a calendario, e che lo aggiornerai sulle evoluzioni della vicenda.
- C** Conosci bene la società di consulenza e della professionalità di cui sono dotati i formatori. Attivi un confronto informale con loro, parlando con un formatore in occasione di una sessione formativa già prevista a calendario, aspettandoti un "cambio di rotta" nel breve.

- 5 **Sei recentemente entrato a far parte della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore del packaging. Sono le 8.00 di mattina e come di consueto apri la tua casella di posta elettronica. Hai ricevuto diverse e-mail, tra le quali, 3 risultano essere piuttosto urgenti. In particolare, il mittente di una e-mail è il Responsabile Amministrativo dell'azienda, che ti riferisce di aver trovato nuovamente delle difficoltà nella gestione di un collaboratore "poco flessibile". Un'altra e-mail arriva dal tuo capo, che ti chiede di aggiornarlo sullo stato di avanzamento sulle selezioni di nuovo personale in corso. Infine, in un'altra e-mail, l'Ufficio Legale ti chiede un chiarimento su un dettaglio relativo al tuo contratto di lavoro, recentemente firmato.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Raccogli informazioni dai colleghi delle Risorse Umane sul rapporto tra il Responsabile Amministrativo e il suo collaboratore, dal momento che conoscono già i trascorsi e chiedi al fornitore che sta gestendo le selezioni di farti avere lo stato di avanzamento del progetto. Rispondi personalmente alla richiesta dell'Ufficio Legale e fai il check di altre attività.
- B** Raccogli informazioni dai colleghi delle Risorse Umane sul rapporto tra il Responsabile Amministrativo e il suo collaboratore, dal momento che conoscono già i trascorsi. Contatti sia il tuo capo sia l'Ufficio Legale per comprendere l'effettivo livello di priorità delle attività e ti organizzi di conseguenza.
- C** Gestisci con priorità assoluta la questione del Direttore Amministrativo e rimandi ad un momento successivo le questioni che riguardano il tuo capo e l'Ufficio Legale. Fino ad ora hai lavorato bene con loro e comprenderanno che hai altre priorità al momento, coerentemente con il tuo ruolo organizzativo.

- 6 **Fai parte della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore dell'arredamento per uffici. Al momento stai seguendo diversi progetti da portare avanti e chiudere il prima possibile. Per alcuni di essi, avrai la necessità di coinvolgere i tuoi colleghi per chiedere informazioni e un supporto operativo. Tuttavia, sei consapevole che anche loro hanno molte scadenze e attività da seguire.**

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Metti in fila tutte le scadenze, analizzando il livello di urgenza e importanza. Ridefinisci quindi i tuoi piani d'azione esistenti prevedendo il coinvolgimento dei colleghi necessari di volta in volta, avvisandoli con relativo anticipo.
- B** Ti focalizzi sulle attività più importanti per la tua azienda e per queste costruisci un piano d'azione. Se necessario chiedi al tuo collega più libero un supporto su attività operative specifiche.
- C** Concentri le tue energie su ciò che devi fare, giorno per giorno. Sapendo che i tuoi colleghi hanno molti impegni, cerchi di lavorare in autonomia e, laddove fosse necessario, richiederai un eventuale aiuto.

- 7 Sei il coordinatore di un'iniziativa aziendale che mira a valutare l'analisi dei bisogni formativi nelle diverse aree dell'organizzazione. Nonostante nel primo periodo si sia riusciti ad incontrare un numero piuttosto significativo di responsabili, la Direzione ha chiesto di aumentare di velocità nella raccolta di queste informazioni e di elaborare tempestivamente dei report di dettaglio. Ritieni che il team che coordini abbia lavorato molto duramente e non sei in grado di ottenere personale extra.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Decidi di fare un intervento mirato: convochi individualmente ogni persona del team e fissi degli obiettivi specifici, condividendo quali strategie potranno attuare per conseguirli.
- B** Fai una riunione con tutto il team con l'obiettivo di spronare i tuoi colleghi a confrontarsi e a individuare "strategie" per raggiungere le nuove richieste. Inoltre, sottolinei la necessità di aumentare la velocità nell'esecuzione dell'attività, già nel corso dei prossimi giorni.
- C** Ritieni che il team stia lavorando bene e con grande impegno. Condividi con il team la necessità di aumentare l'attività ma decidi di non intraprendere ulteriori azioni: sei certo che i risultati arriveranno, in quanto meglio una valutazione svolta con qualità rispetto al rischio di andare "di fretta" e di non analizzare bene i bisogni formativi, rischiando inoltre di stressare ulteriormente i tuoi colleghi.

- 8 Lavori in una società di ricerca e selezione del personale e segui, in qualità di Capo Progetto, un importante cliente, che ti ha affidato un elevato numero di ricerche. Il tuo Cliente ha obiettivi di crescita esponenziali e ti ha chiesto di "aumentare il ritmo" in quanto vuole incrementare il numero di nuovi assunti nel corso del prossimo mese. Tra circa 2 settimane vuole un aggiornamento e ha chiarito che si aspetta che tu abbia fatto progressi significativi per quella data.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Decidi di riconsiderare le priorità dei progetti originali, alla luce delle nuove richieste e coinvolgi i tuoi colleghi per smistare i carichi di lavoro, in modo da chiudere i progetti più urgenti e iniziare a lavorare sulle richieste prioritarie del Cliente.
- B** Rivedi il carico di lavoro attuale, in modo da accogliere le nuove richieste, anche se ciò può comportare il posticipo di alcune scadenze e/o la ricalendarizzazione di alcuni progetti in corso.
- C** Decidi che ti concentrerai sulla realizzazione dei progetti in corso, cercando di anticiparne la chiusura, per poi spostare le tue energie sulle ricerche più urgenti del Cliente.

- 9 Lavori nella Funzione Risorse Umane di un'azienda di giocattoli. Sta per iniziare un progetto di valutazione dello stress-lavoro correlato, il quale prevede, nella sua prima fase, lo svolgimento di colloqui individuali a tutti i Dirigenti. Il progetto è strategico e coinvolge tutte le funzioni organizzative. La funzione Risorse Umane è quella deputata alla messa in opera del progetto e al coordinamento di tutte le sue fasi: sfida non semplice considerato che siamo alla fine dell'anno fiscale e tutti i reparti organizzativi sono molto impegnati. Stai partecipando alla prima riunione di lancio del progetto, dove sono stati invitati tutti i Dirigenti e i loro primi rapporti. Tu e i tuoi colleghi state raccogliendo molte critiche e preoccupazioni da parte loro, in quanto vedono questa iniziativa come una "perdita di tempo".

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Dichiaro comprensione per le loro preoccupazioni e proponi un approfondimento, da svolgersi successivamente, con ciascun Dirigente, volto a comprendere la migliore organizzazione possibile dell'attività.
- B** Dichiaro comprensione per le loro preoccupazioni e ti attivi per illustrare al meglio il processo di lavoro, evidenziando che entro fine anno andrà svolta solo la prima fase. Proponi inoltre di frazionare i colloqui, concedendo ai Dirigenti più "preoccupati" di svolgere l'analisi nel mese successivo.
- C** Dichiaro comprensione per le loro preoccupazioni e ti attivi per spiegare al meglio l'importanza del progetto. Facendo leva sulle tue capacità argomentative, cerchi di coinvolgerli e di sensibilizzarli sul livello di strategicità dell'iniziativa.

10

Lavori all'interno della funzione di Ricerca e Selezione del personale di una multinazionale dei beni di consumo. Stai seguendo il processo di Assessment Center per la valutazione del potenziale di alcune persone, identificate come "papabili" per andare a ricoprire ruoli a più alta complessità. Per svolgere la tua attività devi coordinarti con la funzione Vendite, che ha il numero di candidati più alti. Il tuo referente interno della funzione Vendite non sempre risponde in modo esaustivo alle tue domande e ciò non ti consente di essere rapido ed efficace nell'organizzazione dell'attività. Il tuo referente, in particolare, lamenta un eccessivo livello di "tecnicismo" dell'Assessment Center e ritiene che le informazioni richieste siano difficili da fornire oltre che spesso poco chiare per chi "non è del mestiere".

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Organizzi un incontro con il referente della funzione commerciale, atto ad approfondire ciò che risulta poco chiaro. In tale occasione, proponi di definire, di concerto con lui, una modalità di collaborazione efficace e funzionale rispetto all'obiettivo comune.
- B** Ti attivi per semplificare il processo di Assessment Center, senza rinunciare agli standard di qualità, consapevole che tali modifiche consentiranno uno scambio di informazioni più agevole con il collega della funzione commerciale.
- C** Invi nuovamente la presentazione del processo di Assessment Center al collega della funzione commerciale, mostrandoti disponibile a fornirgli i chiarimenti necessari.

11

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda nel settore sanitario. Da qualche tempo, ti è stato raccontato che tra il team dei medici e quello degli infermieri, ci sono attriti. Uno dei membri del team degli infermieri, prendendo come alibi "la nuova procedura in ambito di sicurezza", non fornisce, a detta dei medici, un servizio esaustivo in fase di pre-ricovero, per poi screditarli agli occhi della Direzione.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Preferisci raccogliere prima le diverse problematiche che stanno riscontrando le persone nei due team. In seguito, incontri i responsabili dei due team per condividere le difficoltà e chiedere loro un supporto nel trovare una soluzione.
- B** Chiedi un incontro al Responsabile degli Infermieri per discutere della situazione e per assicurarti che prenderà in mano la situazione.
- C** Incontri il membro del team degli infermieri per affrontare apertamente la questione e lo inviti caldamente ad assumere un atteggiamento più collaborativo e trasparente.

12

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda di telecomunicazioni. Il Direttore della Componentistica ti ha scritto un'e-mail chiedendoti un supporto per svolgere un'attività di Assessment Center all'interno della sua area organizzativa, in quanto vorrebbe valutare la qualità professionale dei propri collaboratori. Lui non conosce questa metodologia ma ne ha sentito parlare e la vorrebbe adottare.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Proponi al Direttore un incontro per approfondire il motivo della sua richiesta e comprendere se l'Assessment Center è la soluzione più efficace per le sue necessità. Eventualmente, proponi soluzioni alternative, anche se non ne conosci i contenuti dal punto di vista specialistico.
- B** Proponi al Direttore un incontro per presentargli in dettaglio la metodologia dell'Assessment Center e valutare gli aspetti organizzativi dell'attività.
- C** Rispondi al Direttore, inviandogli una presentazione sull'Assessment Center e invitandolo a chiamarti se necessita di approfondimenti e per organizzare l'attività.

13

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda attiva nel settore della pubblicità. Nonostante gli sforzi profusi dal tuo team nel sensibilizzare il management a favorire l'accesso dei collaboratori agli "spazi di ascolto" messi a disposizione dalla Risorse Umane, dopo diversi mesi le persone che vorrebbero usufruirne non riescono, in quanto i loro responsabili tendono a non lasciarli realmente "liberi" di andarci (fissano riunioni all'ultimo minuto, anticipano scadenze...).

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Ti attivi per incontrare singolarmente i Manager, al fine di comprendere la situazione e i motivi delle resistenze. Analizzi ogni singolo elemento raccolto e solo dopo aver ottenuto una fotografia completa della situazione, proponi delle soluzioni al problema.
- B** Parli con alcuni dei collaboratori che non sono riusciti ad usufruire del servizio e cerchi di cogliere come poter veicolare un messaggio forte, anche facendoti aiutare dal tuo capo, da comunicare al management.
- C** Dal momento che sembra piuttosto evidente che il management sia scettico nei confronti di questa iniziativa promossa dalla Risorse Umane, ma che tu e il tuo team ritenete vincente, chiedo al tuo Capo di aiutarti a inviare un messaggio forte all'interno: gli "spazi di ascolto" sono un "diritto" delle persone e in quanto tale va salvaguardato.

14

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda che produce vernici industriali da diverso tempo. All'interno del tuo team è nata l'opportunità di erogare dei percorsi di formazione grazie ad alcuni finanziamenti provenienti dai fondi professionali. Grazie alla profonda conoscenza che hai dell'azienda, proponi alcuni corsi sulla leadership, ma noti che altri colleghi delle Risorse Umane, alcuni dei quali assunti di recente, sono promotori di percorsi formativi differenti.

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Vista la presenza di proposte differenti, metti in discussione la tua posizione iniziale e attivi un nuovo processo di analisi dell'obiettivo e dell'opportunità, insieme a tuoi colleghi. Alla luce di questa analisi, propendi per la soluzione che ti sembra più adatta (la tua oppure quella degli altri oppure un mix).
- B** Non abbandoni la tua idea, ma cerchi di integrare gli aspetti che ti sembrano più vincenti delle altre proposte, sebbene non hai la certezza che questo "mix" possa funzionare.
- C** Sebbene anche gli altri percorsi proposti siano validi, ti concentri nell'argomentare al meglio la validità della tua proposta, data la conoscenza approfondita che hai dell'azienda e dei "problemi" del management.

15

Lavori all'interno della funzione Risorse Umane di un'azienda di elettronica. Recentemente hai lavorato alla realizzazione di un evento organizzativo, volto a far conoscere a tutti i neoassunti le diverse anime dell'organizzazione. Il progetto prevede, tra le altre cose, la creazione di alcuni "corner", durante l'evento, dove ciascun responsabile dell'organizzazione si mette a disposizione dei neoassunti per rispondere alle loro domande. L'idea è quella di facilitare il primo periodo di ambientamento dei neoassunti. Alcuni responsabili trovano l'iniziativa lodevole ma lamentano l'eccessivo investimento di tempo che richiede (tempo che in questo periodo dell'anno, i responsabili non hanno).

Scegli di seguito l'opzione che maggiormente si avvicina al tuo modo di agire:

- A** Capisci i motivi del malcontento dei responsabili e li inviti a condividere delle loro proposte per aiutare l'ambientamento dei neoassunti. Fai sintesi delle varie proposte e rivedi in una forma nuova alcuni aspetti dell'iniziativa (compresa eventualmente l'idea del "corner").
- B** Capisci i motivi del malcontento dei responsabili e semplifichi il format del "corner", così da rendere più semplice e rapido il loro contributo.
- C** Capisci il motivo del malcontento dei responsabili ma ritieni l'iniziativa, anche per come è stata impostata, molto valida, innovativa e soprattutto utile per i neoassunti. Scrivi un'e-mail ai responsabili, ringraziandoli per i loro sforzi e raccontando dell'impatto positivo che ciascuno di loro ne potrà trarre.

