

## CAPITALE UMANO

\*\*\*

# Gli algoritmi che pensioneranno il curriculum

di Max Bergami

**G**li algoritmi stanno rapidamente entrando nella selezione del personale, analizzando tratti di personalità, atteggiamenti, comportamenti e formulando previsioni sulle probabilità di successo in una specifica impresa o in una determinata posizione organizzativa. Profili social, curriculum on line, video interviste e altri dati vengono sempre più utilizzati da imprese e da società che offrono servizi di selezione per delineare i profili dei candidati e selezionare quelli ritenuti più adeguati.

Non è un film ispirato al romanzo di George Orwell, ma una nuova tendenza che sta passando da una fase di sperimentazione ad applicazioni, per ora in alcune imprese di grandi dimensioni, per selezionare personale prevalentemente destinato ai livelli iniziali della carriera. Infatti, l'intelligenza sintetica viene per ora utilizzata per scremare grandi quantità di candidature e individuare le persone da coinvolgere in processi basati sull'interazione personale e sul giudizio di selezionatori esperti.

Questi software prendono in considerazione il linguaggio, le espressioni del volto, i gesti, il tono della voce e i testi dei candidati, basandosi ovviamente su standard definiti dal giudizio umano; tuttavia i sistemi più evoluti, già sperimentati e diffusi sul mercato, riescono già a valutare non solo le caratteristiche personali, ma anche la com-

patibilità con la cultura organizzativa e con il ruolo.

Le applicazioni più semplici consistono in analisi di dati derivanti da format on line, sistemi per fissare interviste e chatbot che consentono ai candidati di interagire con l'impresa e acquisire informazioni rilevanti nella scelta di sottoporre la propria candidatura.

Le nuove applicazioni, tuttavia, non si fermano qui perché recentemente sono stati introdotti sistemi digitali di intervista che consentono di valutare il grado di compatibilità tra candidato e impresa, fino a sistemi che utilizzano il linguaggio naturale, riconoscono le emozioni o analizzano video interviste per valutare l'inflessione vocale, la scelta delle parole e persino micro gesti o espressioni facciali che possano confermare o contraddire le affermazioni verbali.

Le esperienze nell'impiego di queste tecnologie di cui sono stati resi noti i risultati mostrano un significativo incremento di efficienza nella scrematura degli aspiranti e una grande efficacia nell'accuratezza dei giudizi perché la macchina tende a non sbagliare, a condizione che sia stata istruita correttamente.

Nella Silicon Valley ci sono ormai un centinaio di start-up impegnate nello sviluppo di algoritmi e sistemi destinati a questo business, ma nuove iniziative stanno sorgendo anche altrove con l'obiettivo di conquistare il mercato della selezione, stimato in oltre 100 miliardi di dollari.

In un momento di rivolu-

zione tecnologica in cui le persone rappresentano le risorse più importanti per il futuro delle imprese, si tratta indubbiamente di una novità rilevante, più interessante da comprendere che da giudicare perché è evidente che, come l'acqua non si può fermare con le mani, neppure questo vento potrà essere rallentato.

Al momento, alcune di queste tecnologie riescono ad apprendere (ad esempio l'applicazione che analizza le video-interviste), ma non prendono decisioni autonome. Il ruolo decisionale resta saldamente legato all'intelligenza umana, sia nell'istruzione dell'intelligenza artificiale, sia nella valutazione dei candidati che passano la fase di selezione condotta dai robot.

L'impiego di queste applicazioni potrebbe consentire di ridurre, almeno in parte, una serie di errori percettivi normali, ampiamente studiati e spiegati in psicologia, che spesso in-

**IL PROCESSO**  
 L'intelligenza artificiale sta sostituendo molte delle tecniche di selezione tradizionali

**LO SVILUPPO**  
 Nella Silicon Valley circa 100 start-up sviluppano programmi per scegliere i candidati da assumere fluenzano le decisioni dei selezionatori; inoltre, la necessità di istruire le macchine obbliga a esplicitare una serie di aspettative nei confronti delle persone che

frequentemente restano impliciti e talora ambigue.

Un aspetto che potrebbe risultare sorprendente è che molte di queste applicazioni tendono a valutare aspetti che hanno poco a che fare con le conoscenze tecniche, ma sono più legati alla personalità, agli atteggiamenti e al comportamento, fino a lambire la sfera dei valori. Si tratta dell'ulteriore conferma, se ancora fosse necessaria, che le imprese tengono in grande considerazione elementi che il sistema formativo, soprattutto in Italia, fatica a valorizzare.

Da qui l'importanza di non perdere di vista la componente "classica", lo spirito critico, gli aspetti sociali, la motivazione intrinseca e la formazione esperienziale.

Forse l'intelligenza artificiale potrà aiutare presto anche nell'orientamento dei giovani che si avvicinano all'università, ma nel frattempo è importante ricordare che il curriculum non è l'unica garanzia del successo. Come ha più volte ricordato Pier Luigi Celli, la biografia conta di più.

\* [Bologna Business School](#)  
 Università di Bologna

