

UNA NUOVA PROFESSIONE: IL RECRUITER 2026

Nel 2026, continuare a interpretare la selezione come un processo lineare — pubblicare un annuncio, raccogliere candidature, scegliere — significa operare con schemi non più aderenti alla realtà. Il mercato del lavoro ha modificato in profondità il modo in cui i professionisti valutano le opportunità e decidono se rendersi disponibili. Di conseguenza, la talent acquisition non può più essere misurata né governata con logiche esclusivamente “di volume”: **il punto non è generare candidature, ma intercettare le persone giuste, nel momento giusto, con una proposta percepita come credibile.**

Un primo segnale evidente riguarda la **progressiva perdita di centralità degli annunci pubblicati**. Negli ultimi anni, il numero di candidature per singola posizione aperta si è ridotto in modo marcato e costante, al punto da suggerire un cambiamento strutturale e non episodico.

Non 'mancano persone': è cambiato il modo in cui scelgono

Questo cambiamento non riguarda soltanto alcuni settori o specifiche famiglie professionali. L'idea che la scarsità di candidature sia un problema circoscritto a poche competenze tecniche oggi non regge più: la riduzione delle risposte agli annunci si osserva anche in ambiti tradizionalmente ricchi di candidature, con intensità diversa ma con un tratto comune. Il punto, quindi, non è semplicemente “mancano persone”, bensì **“è cambiato il modo in cui le persone si rendono disponibili e scelgono”**.

A complicare ulteriormente lo scenario, si affianca un tema di qualità dell'input. Si moltiplicano screening inutili, colloqui che non portano a esiti concreti, riallineamenti continui sui requisiti. Con impatti diretti su costi operativi, tempi di copertura delle posizioni e percezione di efficacia della funzione HR, sia internamente sia verso il mercato.

In parallelo, si consolida una profonda trasformazione “culturale” in atto nella relazione tra persone e aziende.

Il selezionatore nel 2026: se non cambi competenze, sei fuori

In questo nuovo scenario, al selezionatore è richiesto anche un set di competenze spesso sottovalutato: la comunicazione. Saper ingaggiare oggi significa costruire messaggi chiari, credibili e coerenti con la realtà organizzativa, adattandoli a canali, target e momenti diversi della relazione con il candidato. **Ma la comunicazione, per essere efficace, deve poggiare anche su una lettura “economica” del recruiting:** conoscere gli economics del mercato (benchmark retributivi, dinamiche di domanda e offerta, leve di total reward) e quelli del processo (costo del vacancy, costo-opportunità dei tempi di ricerca, impatto di errori di assunzione e di turnover). In altre parole, il recruiter non può limitarsi a valutare profili: deve saper

argomentare scelte e priorità, negoziare su basi informate e tradurre il bisogno di talenti in decisioni sostenibili per l'azienda e comprensibili per il candidato.

Da qui deriva il punto centrale: **cambiano i criteri di selezione e cambia, di conseguenza, la natura del lavoro di chi seleziona**. Nel 2026 non basta condurre un buon colloquio. Serve la capacità di leggere il contesto e il mercato: comprendere cosa sta accadendo nel settore, quali sono le aspettative emergenti, quali alternative reali ha il candidato, quali fattori rendono un'azienda competitiva o meno. La valutazione non riguarda solo competenze ed esperienze, ma anche coerenza con l'organizzazione, capacità di adattamento, motivazioni profonde, sostenibilità reciproca delle aspettative.

Tecnologia e intelligenza artificiale: senza, il selezionatore non va più da nessuna parte

In questo scenario, **la ricerca diretta delle persone non può essere trattata come una semplice estensione della selezione tradizionale**. È un'attività che richiede competenze specifiche: capacità di interpretare i percorsi professionali, ingaggio relazionale, sensibilità organizzativa, costruzione di fiducia. Significa saper avviare conversazioni di valore con professionisti spesso non attivamente in cerca, comprendere i loro driver decisionali e presentare il ruolo in modo realistico e distintivo. **Il selezionatore diventa, di fatto, un interprete del mercato e un facilitatore di scelte, non un gestore di flussi.**

Tecnologie e intelligenza artificiale sono indispensabili per efficientare il processo di selezione: analisi, ricerca, comparazione, velocizzazione di attività ripetitive. Ma la selezione, soprattutto su ruoli critici, resta un processo ad alta intensità di giudizio. Perché è nel "non detto" che spesso si trovano i fattori decisivi: compatibilità con la cultura, qualità della leadership, capacità di reggere la complessità, equilibrio tra aspettative e contesto. Elementi che richiedono esperienza, attenzione e comprensione delle dinamiche organizzative, oltre la superficie del CV.

Conclusioni

In conclusione, quindi il rischio, per le aziende, non è solo ricevere meno candidature. Il rischio è rimanere ancorate a un modello che non produce più risultati, mentre il mercato si muove con regole nuove. La vera domanda non è "come aumentiamo le risposte agli annunci?", ma "quanto siamo riconoscibili e credibili per le persone che vogliamo attrarre?", "abbiamo selezionatori in grado di leggere mercato, contesto e segnali, oltre a condurre un colloquio efficace?" e "abbiamo le competenze per utilizzare le nuove tecnologie?".

Nel 2026, la selezione è sempre più un lavoro di posizionamento, interpretazione e relazione: chi riesce a governare queste dimensioni riduce tempi, costi e incertezza; chi non lo fa e ha selezionatori ancorati ai vecchi modelli, rischia processi lunghi e dispersione di energie: una reazione a catena che crea perdita di opportunità e un aumento vertiginoso dei costi.