

Nota: Articolo contenuto sul sito www.orientamento.it. Autore © Leonardo Evangelista (www.leonardoevangelista.it). Collocato su internet il 28 maggio 2007. Ultima modifica 28 maggio 2007. L'articolo rispecchia le opinioni dell'autore al momento dell'ultima modifica. Può essere riprodotto (stampa dal sito per uso personale o fotocopia per uso didattico) citando la fonte e indicando il sito dell'autore www.leonardoevangelista.it. Come citare questo articolo: Evangelista L. (2007) Job description, task analysis e job analysis: cosa sono e a cosa servono reperibile sul sito www.orientamento.it all'indirizzo <http://www.orientamento.it/orientamento/6n.htm>, visitato il (data della vostra visita).

Job description, task analysis e job analysis: cosa sono e a cosa servono

Job description

Cos'è: la job description è una breve descrizione (1-3 pagine) di una posizione lavorativa esistente in una determinata impresa. In genere i parametri che vengono considerati sono i seguenti:

1. **nome della posizione.** Esempio: addetto alla reception (tutti gli esempi che seguono sono riferiti a questa figura)
2. **scopo della posizione.** Esempio: accogliere e assistere i clienti dell'albergo durante la loro permanenza
3. **collocazione gerarchica** della posizione, cioè a quale posizione risponde e quali altre posizioni coordina. Esempio: risponde direttamente al direttore dell'albergo e **eventuali rapporti con soggetti esterni**
4. **mansioni** (cioè compiti principali) previsti dalla posizione lavorativa. Esempio: ricevere e registrare prenotazioni usando telefono e computer in modo da poter assegnare camere ai clienti, identificare i clienti esaminando e registrando su computer i dati dei loro documenti di identità, assegnare le camere ai clienti verificando al computer prenotazioni e disponibilità, fatturare il pagamento del soggiorno ai clienti usando computer e stampante, ricevere o verificare il pagamento del soggiorno da parte dei clienti utilizzando il computer e il terminale per la carta di credito, etc.
5. **caratteristiche richieste** per svolgere le diverse mansioni, ad esempio in termini di qualifiche, esperienze, conoscenze, capacità, tratti caratteriali

Per chi si occupa di orientamento possiamo dire che la job description è un profilo professionale realizzato con riferimento a una azienda specifica.

A seconda dei motivi per cui la job description è realizzata possono essere aggiunti altri dati, quali ad esempio:

- settore aziendale a cui la posizione appartiene (se le posizioni esistenti nell'impresa sono raggruppate per settori, ad esempio: vendite, amministrazione, etc.)
- sede dove viene svolta la posizione (se l'impresa ha più sedi)
- data, realizzazione e ultimo aggiornamento della job description
- persona (e/o firma della persona) che l'ha approvata
- nome, data e firma della persona che ricopre quella posizione
- numero di persone in impresa che ricoprono quella posizione (più altri eventuali dati significativi quali ad esempio retribuzione o costo medio di un addetto che ricopre quella posizione)
- possibilità e modalità di carriera

- abbigliamento specifico o strumenti tecnici utilizzati nelle diverse mansioni. Esempio: computer, cassa, lettore carte di credito, etc.
- condizioni di lavoro inclusi possibili rischi. Ad esempio: lavoro non adatto a persone che hanno difficoltà di deambulazione
- orario di lavoro
- livelli di prestazione minimi o desiderati (ad esempio –addetto alla reception- deve essere in grado di assistere efficacemente almeno 2.000 clienti all’anno) e criteri di valutazione (esempio: non più di 5 reclami al mese da parte di clienti, non più di 2 errori di fatturazione al mese, etc.)

A cosa serve: la job description è uno degli strumenti per una gestione moderna di organizzazioni di medie grandi dimensioni. Viene utilizzata per:

- la **selezione** del personale: la job description indica le caratteristiche richieste per svolgere le diverse mansioni, caratteristiche da ricercare nei candidati
- la **valutazione** del personale: la job description indica su quali compiti il dipendente/collaboratore deve essere valutato e quali sono le caratteristiche necessarie per svolgere bene una determinata mansione. Può indicare anche gli standard minimi o ottimali di prestazione.
- la **formazione** del personale: la job description indica quali compiti il dipendente/collaboratore deve essere in grado di svolgere bene e le caratteristiche richieste. Permette così di identificare su quali temi il dipendente/collaboratore debba essere formato nel caso non abbia mai svolto quella determinata mansione o non riesca a svolgerla in maniera ottimale.

Come viene realizzata

La job description viene realizzata attraverso la job analysis (analisi della posizione), vale a dire una analisi approfondita dei compiti principali (mansioni) propri di una determinata posizione lavorativa. La job analysis può essere condotta utilizzando uno o più dei seguenti sistemi:

- intervista con una o più persone che ricoprono la posizione
- focus group con persone che ricoprono la posizione
- intervista coi superiori persone che ricoprono la posizione
- osservazione diretta o videoregistrata della persona che ricopre la posizione
- questionari a persone che ricoprono la posizione o ai loro superiori
- esame di mansionari, manuali delle procedure, profili professionali, contratti di lavoro e altre fonti scritte

Una traccia per l’analisi della posizione può essere la seguente:

- quali sono i compiti principali della posizione
- quanto tempo richiede ciascuno di essi
- qual è la frequenza di ciascuno dei compiti
- quali sono i compiti più importanti
- quali sono i compiti più difficili
- qual è la sequenza delle principali azioni necessarie per svolgere ciascun compito
- quali sono i materiali, l’equipaggiamento e/o le attrezzature necessarie per svolgere i diversi compiti
- quali sono i risultati tangibili e intangibili di ciascuna delle mansioni elencate
- quali sono le responsabilità proprie di ciascuna delle mansioni elencate

- a quali altre posizioni risponde, con quali posizioni comunica all'interno dell'impresa e quali posizioni coordina chi ricopre la posizione analizzata
- con chi comunica all'esterno dell'impresa
- quali possono essere i criteri di valutazione per chi svolge la posizione sotto analisi e come possono essere misurati
- quali possono essere le caratteristiche personali ottimali di chi ricopre la posizione sotto esame ad esempio in termini di qualifiche, esperienze, conoscenze, capacità, tratti caratteriali

Nella stesura delle job descriptions può inoltre essere utile seguire una traccia di questo tipo:

soggetto + verbo d'azione + chi/che cosa + con quali strumenti + a quale scopo

Esempio: il receptionist + riceve e registra + prenotazioni + usando telefono e computer + in modo da poter assegnare camere ai clienti

Esistono due diversi sistemi per ricavare le caratteristiche personali richieste per lo svolgimento delle diverse mansioni. Nella task-based job analysis prima si elencano tutte le mansioni identificabile attribuendo loro un punteggio sulla base di importanza, frequenza, tempo richiesto e le caratteristiche personali richieste per la posizione vengono poi ricavate sulla base delle mansioni più frequenti e/o importanti. Nella skills-based job analysis le caratteristiche personali vengono invece rilevate immediatamente dall'osservazione del lavoro e classificate sulla base di importanza e/o frequenza. In questo secondo caso le caratteristiche personali vengono in genere scelte da un elenco messo a punto in precedenza che viene utilizzato per tutte le job descriptions messe a punto.

Cos'è la task analysis

La task analysis è l'analisi approfondita di una mansione, cioè di uno dei compiti o delle attività svolte in una posizione lavorativa. Per ogni mansione vengono analizzate le attività manuali e mentali necessarie per svolgerla, le diverse le diverse azioni che la compongono, durata, frequenza, condizioni ambientali, attrezzature e vestiario necessario e ogni altro elemento significativo per il suo svolgimento. La task analysis è la base per la realizzazione delle job descriptions, ma può essere realizzata (in questi casi con un approfondimento maggiore) anche per altri scopi, ad esempio:

- per ridurre o capire i motivi per cui si è verificato un infortunio
- per migliorare le modalità di lavoro
- per progettare o modificare un macchinario o un software