

ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro

Per iscriverti al **Bollettino ADAPT** [clicca qui](#)

Per entrare nella **Scuola di ADAPT** e nel progetto **Fabbrica dei talenti** scrivi a:
selezione@adapt.it

Bollettino ADAPT 5 febbraio 2024, n. 5

Le attuali trasformazioni dei modelli produttivi e organizzativi hanno avuto un impatto notevole sulle modalità di lavoro, determinando un passaggio da una attività lavorativa basata sull'esecuzione delle mansioni contrattuali a profili professionali dotati di competenze, capacità e attitudini adatte ad interpretare ruoli organizzativi in costante evoluzione.

In questo scenario, una sfida per il dipartimento Risorse Umane è quella di comunicare i contenuti realmente richiesti ad un profilo professionale, riuscendo a sintetizzare la complessità di un ruolo lavorativo in un vero e proprio identikit della posizione ricercata.

Lo strumento utilizzato per compiere questa operazione di sintesi è il mansionario o *job description*. Concepita in chiave moderna, la *job description* è molto più della semplice descrizione analitica delle mansioni del lavoratore. Essa è lo strumento che consente di favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, vale a dire trovare un corretto allineamento tra professionalità disponibili sul mercato del lavoro e professionalità richiesta all'interno dello specifico contesto organizzativo.

Avere una *job description* ben impostata risulta particolarmente strategico nella fase di selezione del personale (o *recruiting*). Infatti, una *job description* non scritta correttamente, che sia troppo generica o troppo sintetica, rischia di portare candidature non in linea con il profilo professionale ricercato, con una conseguente perdita di tempo e risorse per l'impresa. È bene infatti tenere a mente che, come ogni attività condotta all'interno di una impresa, anche l'inserimento di nuova risorsa in organico dovrà tener conto dei limiti di budget stabiliti.

Per questo motivo uno step preliminare alla redazione della job description è la *job analysis*, ovvero il processo di raccolta delle informazioni, generalmente condotto con il supporto del futuro manager diretto della risorsa da inserire, che permette di trasformare una esigenza professionale, manifestata da uno specifico ente aziendale, in uno strumento organizzativo utile alla

ricerca della professionalità desiderata.

Infatti, una volta verificato che la posizione sia ancora necessaria all'interno del contesto organizzativo, il risultato di questa analisi sarà un documento composto da almeno tre sezioni fondamentali (come già illustrato da L. Citterio, [Come scrivere una job description?](#)). La prima sezione della *job description* include il *job title* della posizione, il dipartimento di appartenenza, nonché la sede di lavoro presso cui la prestazione sarà eseguita. La sezione centrale è invece dedicata alla descrizione generale della figura professionale in oggetto, comprensiva dello scopo e della collocazione all'interno dell'organigramma aziendale, delle principali responsabilità e dei compiti che saranno affidati alla risorsa. Infine, vi saranno indicazioni delle conoscenze e delle competenze necessarie. Tali competenze potranno essere sia di natura tecnica (o *hard skills*) o legati a precedenti esperienze professionali, sia competenze trasversali (o *soft skill*) - vale a dire abilità e comportamenti essenziali per svolgere efficacemente un ruolo lavorativo.

Per impostare una *job description* efficace è, inoltre, fondamentale tener conto delle disposizioni stabilite dai contratti collettivi nazionali di categoria. I sistemi di classificazione e inquadramento del personale, contenuti all'interno dei CCNL, declinano, per ciascun livello inquadramento, l'ampiezza dello spazio di autonomia e responsabilità e il grado di intensità delle competenze, individuando i trattamenti economici minimi ed inderogabili. In questo modo è possibile costruire uno schema che tenga conto dei requisiti di professionalità attesi e del relativo valore economico dello scambio.

Altro punto che si vuole sottolineare è che, anche qualora non fosse possibile trovare il "candidato perfetto", avere a disposizione una *job description* aggiornata permetterebbe di definire un piano di formazione *ad hoc* per colmare i *gaps* della persona rispetto al ruolo.

Ai fini della riuscita della strategia di *recruiting* è, quindi, necessario non concepire la *job description* come un prodotto standardizzato, lontano delle dinamiche dello scambio tra domanda e offerta di lavoro ma come uno strumento in continuo aggiornamento, dove la rappresentazione complessiva di un mestiere sia coerente con le trasformazioni del mercato del lavoro.

Chiara Nardo

Scuola di dottorato in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro

ADAPT, Università degli Studi di Siena

 [@chiaranardo00](#)