

# **La progettazione della microstruttura**

# Job design

## **Job analysis**

Processo di raccolta di informazioni su comportamenti o risultati osservabili all'interno di una posizione lavorativa

## **Job description**

Documento che descrive i principali compiti e le mansioni di una posizione organizzativa

## **Job specification**

Documento che definisce i requisiti e le competenze necessarie per occupare una posizione organizzativa

## **Job evaluation**

Processo di pesatura delle posizioni per determinarne l'importanza nell'organizzazione e stabilire le politiche retributive

# 1- Job analysis

Analisi approfondita delle mansioni!

Raccogliere informazioni su:

- Cosa (compiti)
- Come (metodi)
- Perché (finalità)
- Cosa è richiesto per farlo (conoscenze e capacità)

Strumenti di analisi:

Interviste, questionario, osservazione



# Strumenti per la rilevazione delle Posizioni

## Intervista



- Colloquio di circa due ore con il titolare della posizione
- Praticata in genere per le posizioni di medio-alto livello per l'analisi del contesto, obiettivi, responsabilità, mezzi a disposizione, ecc.

Job Analysis  
BEI

## Focus-Group



- Focus-Group con esperti della posizione
- Praticata in genere per l'analisi di posizioni multiple o nei casi di cambiamento organizzativo

Job Analysis  
Panel di  
esperti →  
Osservazione  
diretta e check-  
list

## Questionari



- Somministrazione ai Titolari di Questionari strutturati per la rilevazione degli elementi della Posizione
- Modalità adottata per processare grandi numeri o posizioni standardizzate

Job Analysis  
Autodescrizione

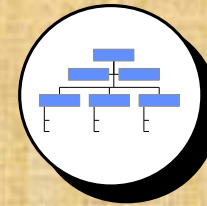
# L'analisi dei ruoli

*L'analisi dei ruoli è il processo mediante il quale ogni ruolo organizzativo viene analizzato e descritto in un documento strutturato per la comprensione dei relativi contenuti di lavoro.*

**L'analisi prescinde dalle caratteristiche o prestazioni dei titolari**



- Caratteristiche delle persone
- Livello di prestazione



- Profilo Organizzativo
- Caratteristiche del lavoro

**Rilevazione sistematica di tutti gli elementi oggettivi caratterizzanti il lavoro**

- Collocazione organizzativa e collegamenti
- Dimensioni
- Attività/output
- Relazioni interne/esterne

**L'analisi descrive i fatti senza esprimere giudizi di merito/valore**

~~..... viene svolta una attività di analisi complessa che richiede elevata competenza.....~~

.....vengono raccolti i dati attraverso ricerche sul campo e analizzati con metodi statistici per .....

# Cos'è il processo di analisi dei ruoli?

## JOB ANALYSIS – A DEFINITION

Job analysis is the process of collecting, analysing and organizing information about jobs. It provides the basis for a job description or role definition and data for job evaluation, organization design or review, performance management, succession planning and career management, and other human resource management purposes.

A distinction should be made between a job description and a role definition. A job description sets out the purpose of a job, where it fits in the organization structure, the context within which the job holder functions and the principal accountabilities of job holders, or the main tasks they have to carry out. A role definition additionally describes the part to be played by individuals in fulfilling their job requirements. Role definitions refer to broader aspects of behaviour, for example, working flexibly, working with others, and styles of management. They may incorporate the results of skills or competence analysis, as described below.



# Il “ciclo” del ruolo

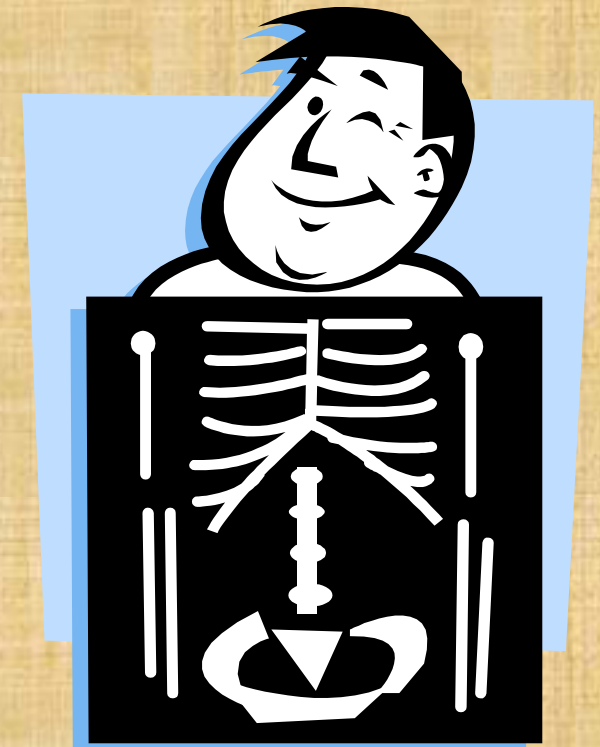


L'analisi dei ruoli consente di verificare il “gap”  
tra disegno organizzativo e realizzazione

# Oggetto dell'analisi è il ruolo realizzato

(progettazione brownfield non greenfield)

- l'analisi è una radiografia del ruolo attuale
- qualora il ruolo realizzato non fosse pienamente conforme/accettabile per l'Azienda bisognerebbe ripercorrere l'intero ciclo





## 2- Job description

Sistematizzazione e formalizzazione delle informazioni raccolte tramite job analysis.

### Il mansionario

- Denominazione mansione
- Scopo
- Compiti
- Contesto
- Collocazione organigramma

# Format scheda di Posizione

**Società:**

**Posizione:** Responsabile Stabilimento di Napoli

**Scopo**

E' responsabile della realizzazione del ciclo operativo di produzione degli apparati e sottoassiemi elettrici-elettronici costituenti il veicolo e del ciclo operativo di montaggio e di collaudo, ottimizzando tempi, costi, qualità e generazione del Capitale Circolante e del VAE, nel rispetto degli obiettivi e piani di Operation.

Responsabilità	Obiettivi	Criticità/Sfide
<ul style="list-style-type: none"> <li>Assicurare la realizzazione delle attività produttive, garantendo le azioni tecniche, gestionali ed organizzative tese alla ottimizzazione dell'efficienza ed efficacia operative anche in termini di generazione del Capitale Circolante e del VAE;</li> <li>Garantire la costante ottimizzazione dei metodi, dei cicli di lavoro, delle attrezzature, dei lay-out e dei mezzi di produzione. Collabora con Ingegneria alla ricerca di soluzioni tecniche migliorative della fabbricabilità e della economicità industriale;</li> <li>Assicurare le attività di gestione materiali, programmazione e controllo operativo dei processi di competenza; individua le azioni di regolazione;</li> <li>Garantire il controllo ed il miglioramento continuo della qualità dei processi produttivi;</li> <li>Gestire i magazzini ed effettuare le attività di ricezione e spedizione materiali;</li> <li>Assicurare la sicurezza, l'affidabilità, l'efficacia operativa e l'innovazione tecnica degli impianti di stabilimento, delle attrezzature e dei mezzi di produzione definendone i relativi piani di investimento;</li> <li>Garantire, adottando tutti i provvedimenti organizzativi, procedurali ed economici, l'ottemperanza alle vigenti disposizioni in materia di sicurezza e di salute dei lavoratori sul luogo di lavoro e di protezione ambientale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>.....(peso %)</li> <li>.....(peso %)</li> <li>.....(peso %)</li> <li>.....(peso %)</li> <li>.....(peso %)</li> </ul> <p style="text-align: center;"><i>tot 100%</i></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;"><b>Dimensioni</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Valore della produzione: 563,3 MME</li> <li>Costo della fabbricazione (manodopera, materiali, spese generali, ammortamenti): 58 MME</li> <li>Manodopera: 400.000 ore</li> <li>Aliquota std totale: 53 €</li> <li>Collaboratori: 12 Q – 102 I – 355 operai</li> </ul> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riduzione del capitale circolante di stabilimento;</li> <li>Miglioramento tempi di consegna;</li> <li>Integrazione delle produzioni elettriche e meccaniche conseguente al trasferimento di attività e risorse dallo stabilimento di Pozzuoli a quello di Napoli.</li> </ul>

# 3- Job specification

Identifica i requisiti necessari per svolgere con successo i compiti richiesti dalla posizione (caratteristiche personali)

- Conoscenze
- Abilità



## 4- Job evaluation

Determina il valore relativo di una posizione rispetto alle altre posizioni presenti nella struttura aziendale.

Diversi metodi di valutazione:

- Qualitativi : job ranking e job classification
- Quantitativi: metodo del punteggio e metodo della comparazione dei fattori

Utile ai fini retributivi