L'esperto Stefano Pasqui illustra quali requisiti deve avere

Il capo reparto: figura strategica

Servono leadership e grande capacità di relazionarsi

Quella del caporeparto è una figura strategica nella struttura aziendale. Un ruolo chiave, soprattutto in tempo di crisi in cui la cura dei dettagli è fondamentale. Eppure si tratta di una figura che non sempre viene sfruttata nella maniera migliore.
Delle qualità del caporeparto e della sua selezione ne parliamo con ***Stefano Pasqui,*** psicologo sociale e delle organizzazioni, esperto in comunicazione, coaching personale e professionale, leadership, gestione della risorsa umana. Peraltro docente - assieme a Annarita Gelasio - del percorso di formazione specificatamente dedicato ai capireparto, organizzato da INforma insieme a San Marino Fixing (di cui potete leggere nel box qui a fianco).

Quali sono i requisiti che deve possedere un buon caporeparto?

"Innanzitutto parliamo di requisiti legati ad una certa leadership, alla capacità di lavorare in gruppo. Un buon caporeparto deve avere una visione abbastanza ampia della realtà in cui è immerso. E cioè non solo deve sapere tutto del proprio lavoro, della linea produttiva di cui è responsabile, ma deve avere una visione intera della propria azienda o dell'ufficio. Se mi passate un parallelo calcistico, è la guida del suo settore, centrocampo difesa o attacco che sia: i compagni di squadra si rapportano a lui, che non può non avere un'idea chiara di cosa sta succedendo in campo. Il caporeparto non solo deve avere una visione a trecentosessanta gradi, ma la deve anche trasmettere a tutti, deve aiutare i suoi collaboratori a capire in quale parte del pacchetto si colloca la propria azione. E questo è il secondo punto fondamentale. Oggi è importante riuscire a dare, o a ridare, un senso a ciò che si fa sul lavoro, qualsiasi sia l'attività in questione, quella del manager oppure dell'usciere. È importante che il lavoratore sappia perché è lì, perché svolge quel compito, quali conseguenze ci sono se non lo esegue correttamente. Molto spesso capita che chi lavora non abbia questa visione o non sia in grado di trovare le risposte a queste questioni. Ecco allora che entra in campo il bravo caporeparto".

Quindi deve possedere una visione d'insieme e la capacità di trasmetterla ai colleghi. E poi?

"Un terzo aspetto fondamentale è costituito dalle relazioni interpersonali. I rapporti umani sono l'arma principale che il caporeparto ha a disposizione per svolgere al meglio il proprio compito. Ci sarà senz'altro qualcuno da 'riprendere', un collega da valorizzare oppure una persona da aiutare a ricollocarsi all'interno della realtà produttiva. Tutte queste azioni hanno bisogno di capacità nelle relazioni umane. Per intendersi, non basta una pacca sulla spalla davanti alla macchinetta del caffè, ma è necessario un rapporto umano che renda concreto l'intervento. Infine, all'interno del quadro delle relazioni, la capacità di negoziare rappresenta un altro elemento assolutamente prezioso, il quarto, l'ultimo di questo nostro breve elenco delle caratteristiche che un caporeparto deve possedere".

Forse, alla luce di tutto quanto emerso, a questo punto è il caso di fare un passo indietro. Come si sceglie un caporeparto?

"Intanto si sceglie facendo una buona selezione, che purtroppo non è uno di quegli elementi su cu l'imprenditore, in linea generale, decide di concentrarsi. Se crediamo che selezionare significhi trovare l'elemento bravo e di conseguenza scartare tutti gli altri, con questo pessimo imprinting di matrice scolastica non andremo molto lontano. Selezionare, e non parlo solo del caporeparto, significa andare a cercare la persona più idonea per la funzione più idonea. Poiché abbiamo capito che il caporeparto deve possedere una capacità di astrazione e di strategia, il colloquio per la selezione di questa figura dovrà focalizzarsi su questo aspetto. Che poi lo si indaghi con un test, con una prova specifica o un colloquio questo spetterà al selezionatore. Ma la scelta dovrà essere fatta con accuratezza, senza fretta, con un confronto paritetico e non verticistico, in cui il dipendente avrà la possibilità a sua volta di porre domande".

Una volta scelta la persona più idonea, come la si può aiutare a svolgere al meglio il proprio ruolo?

"Innanzitutto occorre metterlo nel contesto più adeguato. Una volta che gli si affida un compito nuovo è opportuno chiedersi se la condizione in cui lo si mette a lavorare è la più idonea, se le richieste che gli si fanno sono corrette e specifiche".

Per così dire, la scelta diventa quasi una scusa per mettere in discussione anche aspetti che si davano per assodati. Sarebbe un buon approccio…

"Qui siamo in piena gestione della risorsa umana, e parliamo di aspetti che spesso vengono trascurati perché si dà per assodato che debbano funzionare in automatico, cosa niente affatto scontata. Al caporeparto nella prima fase va assicurato un supporto, un'azione di counceling, che può essere interna, svolta da un superiore, o anche esterna: se abbiamo deciso di dare una possibilità a una persona che riteniamo valida ma che non ha sufficiente dimestichezza con le tecniche di comunicazione, sarebbe opportuno fornirgli un aiuto in questo senso, magari dandogli la possibilità di seguire un corso. I percorsi formativi ad hoc sono molto utili in tal senso. E poi è importante anche la chiarezza degli obiettivi da raggiungere".

Insomma, quello del caporeparto è un bel lavoro ma tosto…

"Senza ombra di dubbio. È un compito di responsabilità, che richiede un forte livello di elasticità, mentale ed emotiva. È un po' come la figura del capitano, nell'esercito: il generale gli ordina di tenere un ponte, sempre che si tratti di una richiesta plausibile e non di un miracolo, e lui con i suoi uomini fa tutto il possibile, con ingegno, motivazione e capacità, per riuscire nell'obiettivo".

Loris Pironi

Focus

Un corso di 20 ore di INforma

INforma

La formazione deve svolgere un ruolo importante nelle dinamiche dell'impresa, soprattutto in questa fase di ripartenza. Così INforma in collaborazione con Ceramica del Conca, Alluminio Sammarinese, Colombini e Sit - e con il patrocinio del nostro settimanale San Marino Fixing - organizza un percorso di formazione dedicato ai capi reparto, dedicato in particolare allo sviluppo delle competenze organizzative e relazionali. Il corso è della durata di 20 ore; le iscrizioni sono virtualmente chiuse anche se con ogni probabilità, considerato il successo dell'iniziativa, verrà replicato in tempi brevi. I docenti, di grande esperienza nel settore, sono Annarita Gelasio e Stefano Pasqui. Obiettivi specifici di questo percorso formativo: sviluppare le competenze (sapere, saper fare, saper essere, saper far fare) nell'ambito della gestione di persone e risorse, migliorare i processi di lavoro (efficienza aziendale), migliorare il clima aziendale e la soddisfazione lavorativa, collegandosi ai principi della qualità.
Il corso si terrà presso la sede dell'Associazione Industria in via Gino Giacomini, tutti i martedì di ottobre (9, 16, 23 e 30 ottobre). Per gli associati ANIS e per gli abbonati e gli inserzionisti di San Marino Fixing il costo è di 400 euro (700 euro per due partecipanti); per tutti gli altri è di 700 euro a persona.

Info e prenotazioni: 0549-873925, informa@anis.sm.

Cultura & Crescita Economica

Barbara Tabarrini

Joseph Schumpeter Cultura economica e distruzione creativa

Rubrica a cura di **Gruppo Asset Banca** - Via Tre Settembre, 210
47891 Dogana - Tel. 0549.943611 - Fax 0549.943699

Cultura è parola irrinunciabile: essa sta alla base di nazioni e continenti che proprio in nome di quella cultura si identificano a livello collettivo. Né le imprese possono prescindere dal contraddistinguere se stesse mediante l'adozione di una cultura aziendale. Siamo però portati a pensare la cultura come entità distinta dalle variabili economiche e pronti a scandalizzarci sempre ogniqualvolta si profili l'ipotesi di una gestione privata dei nostri beni culturali. Si andrebbe a mettere a repentaglio – è la tesi dei detrattori – il loro carattere collettivo. E nel solco di questa convinzione in tutto il mondo – di sicuro in Europa - ci si ostina a non voler gridare all'unisono che il re è nudo e che la gestione pubblica dei nostri beni culturali è sinqui avvenuta senza tenere in alcun conto il criterio di efficienza economica. Sono pertanto stati sostenuti costi altissimi che hanno comportato la riduzione di opportunità collettive a scapito della qualità della nostra sanità, dell'istruzione e – paradossalmente - della cultura stessa. È tempo allora di riprendere in mano le tesi dell'austriaco Schumpeter che ben spiegavano le opportunità derivanti dal processo di "distruzione creativa" (chi non genera profitto scompare dal mercato) come miglior strumento per il progresso della società. Un buon esempio nel panorama culturale italiano – che ahinoi oggi discute sull'opportunità della Fondazione Grande Brera – è offerto dalla gestione privata del parco archeologico di Baratti e Populonia, unica città etrusca che si affaccia direttamente sulla costa e che attrae un incredibile numero di visitatori soprattutto stranieri. Essi sono interessati a scoprire una delle zone archeologiche più incantevoli al mondo. Ma a colpire è prima di tutto la potenza materiale e spirituale dei luoghi che – come a San Marino – ha per il visitatore il carattere di un'apparizione, di una vera e propria visione. Siamo sulla costa toscana tra Cecina e Piombino, qui si apre il golfo naturale di Baratti già usato come approdo dagli etruschi, a poca distanza dalla riva si trova la Necropoli di San Cerbone, una zona di tombe etrusche a cielo aperto di eccezionale importanza la cui solidità ha sfidato i secoli per tramandarci una cultura anche economica.

San Marino FIXING settimanale di informazione economica, finanziaria e politica

Direttore responsabile
Loris Pironi

Redazione
Saverio Mercadante
Alessandro Carli

Art editor - Foto
Alessandro Carli

Responsabile commerciale
Roberto Parma - 0549.873925

Editore
Società Editoriale Fixing srl
Via Gino Giacomini, 37
47890 San Marino Città
Tel. 0549.991719
Fax 0549.879049
e-mail: fixing@omniway.sm
web: www.sanmarinofixing.com
Prezzo in edicola: 1,50 euro

Fotolito
Fotoedit srl - Via G. Angeli, 4
47899 Serravalle
Repubblica di San Marino

Stampa
Litografia Studiostampa
Via G. del Consiglio, 5
47891 Galazzano
Repubblica di San Marino

Autorizzazione della Segreteria di Stato agli Affari Interni della Repubblica di San Marino del 16/4/1993 - Protocollo n.1695. Spedizione di stampa periodica in abbonamento postale per l'interno - Tassa pagata - Tariffa per editori - Autorizzazione n.711 del 16/02/2005 della Direzione Generale delle PP.TT. della Repubblica di San Marino