

I giovani capi sono preparati male al nuovo ruolo

La formazione continua è fondamentale per chi ricopre funzioni di conduzione, lo sanno tutti. In teoria. In pratica, la maggior parte dei giovani capi è del tutto impreparata alla nuova sfida, una circostanza che, se mal gestita, contribuisce a rovinare l'atmosfera in seno all'azienda.

LA FORMAZIONE CONTINUA PER PROGREDIRE



**Urs Meier,
Direttore ASQ**

«L'ASQ assiste i soci nel corso della loro carriera promuovendone il perfezionamento specifico», si legge nelle linee guida dell'Associazione. Uno degli obiettivi della legislatura è che i

soci apprezzino questo appoggio e, grazie all'ASQ, valutino positivamente la loro formazione continua. Ebbene, a che punto siamo? I sondaggi rivelano che la stragrande maggioranza dei soci cerca possibilità di perfezionamento presso l'ASQ ed è soddisfatta dell'offerta proposta in collaborazione con numerose istituzioni rinomate nel campo della formazione.

Buona parte dei soci dell'ASQ lavora in seno a PMI, proprio dove il nostro articolo dedicato al tema centrale ha individuato le principali lacune da colmare. Nelle grandi aziende, infatti, i quadri e i responsabili dei progetti vengono per lo più formati internamente ai compiti da assolvere. L'ASQ sostiene dunque l'introduzione di un diritto ad almeno tre giorni di formazione continua l'anno, meglio se integrato in un concetto di perfezionamento aziendale.

L'articolo propone un'analisi della situazione nelle aziende svizzere.

Nelle grandi aziende svizzere si è consapevoli del problema e sono stati sviluppati programmi per i quadri a tutti i livelli. Se si reclutano collaboratori dall'estero, si fa in modo che entrino immediatamente in sintonia con i principi di conduzione interni. La formazione continua, insomma, è un aspetto strategico dello sviluppo aziendale in gran parte delle imprese di grandi dimensioni. Il discorso è diverso per le nostre PMI. Ogni anno, migliaia di dipendenti o di giovani imprenditori salgono uno scalino nella gerarchia della ditta: di regola, dispongono delle necessarie conoscenze specialistiche, ma non dei requisiti fondamentali a livello di conduzione. Secondo l'Associazione Svizzera per la Formazione nella Conduzione (ASFC), una chiara maggioranza delle 600'000 persone che in Svizzera hanno responsabilità di conduzione non ha seguito corsi di perfezionamento nel campo specifico. L'idea tanto diffusa quanto errata è che le capacità necessarie vengano apprese strada facendo. Secondo Christian Santschi, Presidente dell'ASFC, i superiori non appositamente formati per le loro mansioni possono ridurre sensibilmente la prestazione del team.

Orientarsi nella giungla della formazione continua

La formazione nella conduzione dell'ASFC, che intende il concetto di conduzione come l'insieme di guida e gestione, è solo una delle innumerevoli proposte di formazione continua. I collocatori di personale e i responsabili delle risorse umane vedono di buon occhio l'ottenimento di

un MBA, ma sono passati i tempi in cui bastava un diploma di questo tipo per avere un vantaggio sugli altri candidati. Oggi, conta soprattutto che l'istituto di formazione sia accreditato da un'agenzia riconosciuta. Un'alternativa sempre più in voga all'MBA è costituita dai Master of Advanced Studies (MAS) in guida e gestione specifici a un settore, mentre i diplomi CAS sono opzioni meno impegnative dal punto di vista del tempo investito. Considerate le difficoltà nella scelta della formazione continua giusta, non stupisce che in questo campo si assista a un incremento delle offerte di consulenza.

L'ASQ a favore di un obbligo di formazione continua

Per la futura concorrenzialità della nostra economia è essenziale che i giovani quadri dispongano di serie offerte di formazione di base e continua, e che quelli più anziani non vengano più esclusi dalle proposte di corsi di elevata qualità. Le opinioni politiche divergono su come intensificare gli sforzi in questo campo: l'Associazione svizzera dei quadri ASQ è per una formazione continua obbligatoria di tre giorni per ogni dipendente. Le aziende devono assumersi maggiori responsabilità nell'ambito della formazione dei propri quadri. ●

Michael Zollinger

