

Prefazione di Alessandro Sinatra

Tradizionalmente la formazione è vista come una delle funzioni della Direzione del Personale il cui obiettivo è primariamente rivolto allo sviluppo delle conoscenze e delle capacità di gestione dei quadri ai diversi livelli. Più recentemente la necessità ormai generalizzata di maggiore dinamismo dell'azienda, determinata da condizioni ambientali caratterizzate da forte variabilità e da una competizione più intensa, ne evidenziano il ruolo di strumento fondamentale per l'avvio e il mantenimento dei processi di cambiamento strategico dell'azienda.

Il lavoro di Renato Di Gregorio si distingue appunto dai contributi classici sulla formazione perché pone in evidenza il collegamento e la rilevanza dei processi formativi con la strategia dell'azienda. Cambiamento e apprendimento sono le parole chiave per l'impiego strumentale della formazione-intervento al fine di ottenere risultati concreti sia a livello funzionale che per l'azienda.

Un altro tratto importante è che questo libro è il risultato di un'esperienza vissuta in prima persona, e per questo mette in luce dei «particolari» spesso dati per scontati che però sono le chiavi per «mostrare come si fanno le cose». Il tono del «racconto» sottende i problemi di vita dell'organizzazione reale che egli ha avuto modo di vivere da prospettive diverse.

La sua esperienza di operatore fa percepire le complessità reali di alcuni fenomeni porgendoli in modo da farne capire la natura, offrendo modalità pratiche per la loro soluzione ed evidenziando le «trappole» da evitare.

E' un libro di viaggio che in qualche modo fa vivere il lettore con le sensazioni e i problemi del tragitto compiuto. E' facile da capire perché è un racconto narrato con un linguaggio semplice, efficace, spesso gergale. E' fedele alla promessa, evitando il ricorso a complesse articolazioni teoriche; comunica il sapore dei problemi e delle sfide da affrontare, proprio come Di Gregorio stesso dice, «attraverso delle ricette di cucina e non attraverso delle formule». In questo senso il lavoro può essere letto a diversi livelli in relazione all'esperienza del lettore, sempre con profitto. Il neofita coglierà soprattutto gli aspetti del saper fare e del saper costruire un intervento di formazione. Il collega più esperto troverà stimolo nelle esperienze descritte: Aeritalia, Sclavo, Alcantara e Montefibre sono infatti casi interessantissimi che hanno tutti, per ragioni diverse, dato un contributo circa l'impiego degli strumenti formativi in logica aziendale. E proprio qui infatti che si dà testimonianza dell'importanza di mobilitare le risorse dell'azienda per una sua trasformazione e per l'adeguamento alle nuove condizioni competitive.

Emerge un'impostazione concettuale molto attuale, che fa tesoro dei contributi teorici più validi apparsi recentemente nella letteratura di strategia. La formazione-intervento gioca un ruolo determinante per generare e per canalizzare l'energia per il cambiamento. Condizioni necessarie sono infatti una visione chiara e condivisa della direzione da intraprendere e la mobilitazione di una massa critica di persone che supportino il cambiamento.

Attraverso questi interventi si creano le condizioni perché le ipotesi e gli obiettivi di sviluppo del vertice si concretizzino in azioni specifiche che prendono corpo dove i problemi si verificano e devono trovare soluzione. Ecco quindi la centralità della scelta degli strumenti e delle modalità perché tali processi avvengano. In questo senso il lavoro di Renato Di Gregorio fornisce una testimonianza importante di come concetti astratti quali apprendimento e cambiamento possano concretizzarsi attraverso una serie di interventi finalizzati al raggiungimento di risultati comprensibili alle persone d'azienda.

Castellanza, 1998

Alessandro Sinatra

Rettore LIUC, Libero Istituto Universitario Carlo Cattaneo