

LA CULTURA D'IMPRESA TRA CREATIVITÀ E REGOLE

Affrontare una realtà più liquida, di cui l'imprevedibilità è l'ingrediente principale. Questo è il compito dei nuovi, giovani manager. A condizione, però, che siano formati adeguatamente, in modo ravvicinato e continuativo. L'esperienza di Giorgio Parisotto

ANNA NEI

Gioorgio Parisotto si occupa di comunicazione a tutto tondo da trent'anni. L'esperienza di una propria agenzia di pubblicità e una profonda conoscenza del campo lo portano a comprendere ogni sfaccettatura del complesso lavoro d'immagine e relazione d'impresa, e di come stia mutando nel tempo. Una fascia giovane si sta inserendo a vari livelli nella realtà aziendale. Parisotto, consulente e tutor di marketing e comunicazione, illustra dinamiche, limiti e possibilità del cambiamento nella compagine dell'impresa italiana. **Un cambiamento generazionale in un'impresa non è sempre semplice e lineare. Quali sono i rischi da non trascurare?**

«Sicuramente il punto centrale da tenere ben presente è il passaggio di responsabilità. È necessario un trasferimento adeguato, con modi e tempi ben consapevoli, del know-how e dell'esperienza. Si dovrebbe riuscire a formare la persona così che sia completamente autonoma nel momento in cui assumerà il ruolo assegnatole».

Si parla molto di rinnovamento attraverso il lavoro dei giovani, ma ancora, in Italia, sembra es-



TUTOR

Giorgio Parisotto, esperto in strategie di marketing e comunicazione



invece il giovane può insegnargli?

«In un'impresa è fondamentale il rinnovamento attraverso la formazione perché i giovani restituiscono all'azienda la volontà di cambiamento e l'energia per ottenerlo. L'esperienza senza la conoscenza sarebbe solo mera anzianità, e così è essenziale che attraverso le nuove generazioni quelle precedenti acquisiscano consapevolezza del proprio agire, per rinnovarsi ancora».

Qual è la sua idea di creatività?

«Non è eccentricità. Nel mio campo la creatività è sicuramente l'autentica leva strategica per lo sviluppo. Per definirla meglio

parto da una descrizione delle famose quattro fasi di Wallas: preparazione, incubazione, illuminazione o insight, verifiche. La creatività è uno stile di pensiero che si esprime in processi mentali caratteristici della persona che li formula e procede per associazioni di idee portando a concetti totalmente inaspettati».

Nella comunicazione come agisce la creatività?

«Sono due campi strettamente connessi. La capacità di produrre pensiero creativo, infatti, è una metacompetenza, così come quella di comunicare o di apprendere. Sono abilità trasversali, ossia applicabili a qualunque

campo del sapere e non. Perché un'idea possa essere considerata creativa, deve essere di rottura rispetto ad una regola esistente, ma anche capace di originare una regola nuova. La creatività crea regole nuove, che funzionano, e che sono evolutive rispetto alle precedenti. Lo stesso succede con le strategie di comunicazione, che si rinnovano per risultare sempre comprensibili ed efficaci. È un lavoro pieno di incognite, bisogna essere coraggiosi e molto costanti».

Potrebbe fare qualche esempio pratico di applicazioni della creatività negli ambiti in cui lavora, quindi nel tutoring e nella comunicazione?

«Rispondo con una risata, anzi con più d'una e riporto alcune citazioni illustri, più o meno condivisibili, che riguardano questo quesito. Non esiste grande genio senza una dose di follia. Le regole sono ciò che i creativi rompono. Ciò che è memorabile non è mai nato da una formula. La creatività è l'arte di sommare due e due ottenendo cinque. Un'idea che non trova posto a sedere è capace di fare la rivoluzione. La vera scoperta non consiste nel trovare nuovi territori, ma nel vederli con nuovi occhi».

serci una forte resistenza a passare il testimone. Qual è la strada migliore, per uscire da un'empasse di questo tipo?

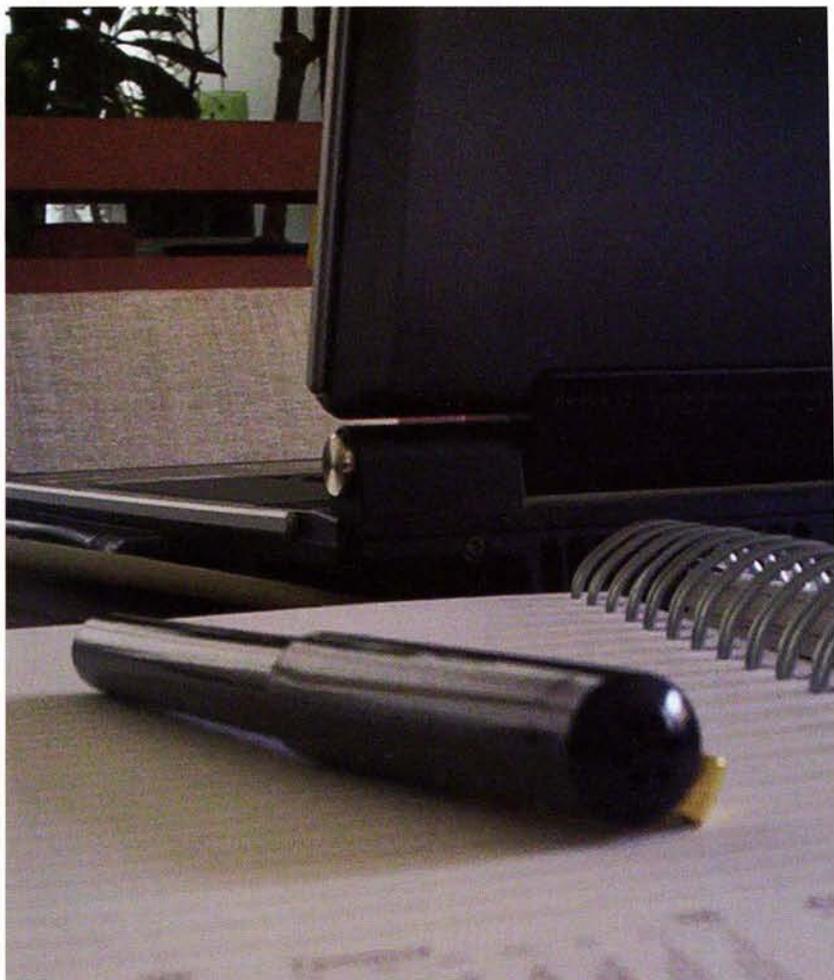
«Mettere al centro la formazione. È importante, anzi fondamentale, un tutoring articolato e completo per i giovani. L'approccio conforme al tipo di lavoro e la fase di conoscenza di contenuti e strutture deve essere seguito per un lungo periodo da esperti che evitino al neo assunto di disperdere le proprie abilità. Lo scopo è di aiutarlo a valorizzarle per il ruolo che si accinge a ricoprire».

A suo parere, la crisi attuale può tramutarsi in un'opportunità di rinnovamento generazionale?

«Sicuramente sì. Può essere solo pericoloso fare, o dover fare, un percorso accidentato con scarpe da ballo, ossia, per uscire dalla metafora, attualmente occorre ancora più attenzione e cautela nei movimenti».

Quali sono le principali differenze tra lo stile manageriale tradizionale e quello delle nuove generazioni?

«Lo stile tradizionale era abituato a poche e relativamente immaginabili modifiche; quello attuale è chiamato ad affrontare una realtà più liquida, di cui l'imprevedibi-



«LA CREATIVITÀ È SICURAMENTE LA PIÙ AUTENTICA LEVA PER LO SVILUPPO DELLA CULTURA D'IMPRESA»

lità è l'ingrediente principale. Utilissima è un'analisi delle caratteristiche della gestione d'impresa sino ad ora, così da formare i giovani segnalandone lacune e passi falsi. Lo stile sarà comunque il loro, e posso già anticipare che conterà di creatività e rapidità decisionali unite a una conoscenza approfondita delle regole fondamentali della cultura d'impresa».

Crede che il fatto di dare più spazio ai giovani possa contribuire a rinnovare la cultura d'impresa italiana?

«Certamente, a condizione che i giovani siano formati adeguatamente sul modo di lavorare di chi

li ha preceduti. Devono essere abbastanza motivati da essere il vero fattore di cambiamento e non soggetti trascinati dai repentini e bruschi mutamenti in corso».

Qual è il modello formativo alla base del progetto tutoring?

«È un modello molto semplice che nei paesi anglosassoni ha dimostrato la sua efficacia. Si tratta di affiancare nella realtà operativa il giovane manager in modo ravvicinato e continuativo, in modo da trasmettergli non solo il know-how ma anche il senso del lavoro, cosa che solo l'esperienza diretta può offrire».

Il tutor fornisce al giovane esperienza e professionalità. Cosa