

25 agosto 2010

Giorgio Neglia - Consigli agli aspiranti manager e ai senior: «Non ritardate il passaggio di responsabilità ai giovani, siate i loro mentori»

«I giovani che vogliono diventare manager devono dimostrare di averne le qualità. Parliamo sia di competenze, sia di valori. Dando per acquisite le conoscenze tecniche, una caratteristica fondamentale che non si apprende sui banchi di scuola è la curiosità. Bisogna farsi costantemente nuove domande, essere desiderosi di imparare. Solo così si potrà offrire un reale valore aggiunto all'impresa che si andrà a dirigere». Giorgio Neglia è il direttore ricerca dell'**Associazione Management Club** (promossa dall'Università Luiss, da Fondirigenti, Confindustria e Federmanager), che nel corso del 2010 ha pubblicato il **quarto Rapporto sulla classe dirigente**. Neglia descrive così, per i lettori di Job24, gli oneri e gli onori dei giovani laureati di oggi, destinati a divenire la classe dirigente di domani.

A quali valori devono ispirarsi i giovani per diventare in futuro dei manager migliori?

I valori etici, fortunatamente, sono sempre più diffusi, anche perché oggi il mondo delle imprese dà una grande importanza alla corporate social responsibility (Csr) e i giovani che vi si avvicinano sono educati sin dall'inizio a condividerli. I valori spaziano dalla sostenibilità sociale a quella ambientale: l'importante è che non restino sulla carta, che non siano semplici dichiarazioni astratte d'intenti, ma che trovino applicazione concreta nelle decisioni di business.

Come si forma la classe dirigente di domani?

La formazione è molto importante. Purtroppo in Italia c'è un proliferare di corsi e master che scimmiettano i modelli anglosassoni senza tenere conto della realtà economica italiana. Così ci ritroviamo con centinaia di giovani esperti di reti e di grandi sistemi aziendali, ma ben pochi che siano pronti a diventare manager di piccole e medie imprese. Il paradosso è che in Italia il 90% delle aziende è di dimensioni modeste, mentre 9 master su 10 sono destinati a formare professionisti che sappiano lavorare in multinazionali e colossi industriali.

Quale percorso seguire, allora, per occupare posizioni di responsabilità nelle Pmi italiane?

Bisogna entrare il prima possibile nel mondo delle imprese. Magari si può cominciare chiedendo una tesi che indirizzi già verso le Pmi, per poi proseguire selezionando quei pochi corsi di specializzazione che in effetti offrono una formazione adatta a futuri manager di società tipicamente italiane. Quando si inizia a lavorare bisogna dimostrarsi pratici e desiderosi di portare idee innovative, pur mantenendo un atteggiamento di umiltà. Inutile disdegnare stage e contratti a tempo determinato: contribuiscono comunque alla formazione sul campo. Ci sono poi dei vantaggi nel lavorare nelle Pmi: il percorso professionale è più stabile e si viene a creare un rapporto diretto di fiducia sia con il proprietario, sia con gli altri dipendenti e collaboratori.

Le Pmi, però, sono prevalentemente a conduzione familiare.

I consigli valgono anche per gli eredi degli imprenditori di oggi? E in che modo si possono inserire manager dall'esterno?

I figli degli imprenditori che vogliono prendere in mano il business dei genitori, devono comunque seguire un percorso formativo analogo. L'inserimento di manager dall'esterno è sempre più frequente, sia nei casi di internazionalizzazione dei business, sia quando manca un erede designato. In questi casi l'introduzione in azienda deve essere graduale e non deve mai essere una extrema ratio per situazioni di crisi. Il rapporto con i proprietari è sempre delicato.

In Italia l'età della classe dirigenziale è mediamente elevata. Si può far largo ai giovani senza rinunciare all'esperienza?

In Italia ci sono meno manager giovani che non all'estero. Questo perché si è meno tolleranti verso gli errori: chi sbaglia si brucia la carriera. Quindi, prima di concedere ai giovani la possibilità di fare un passo falso, ci si pensa due volte. Così, per prudenza, si ritarda la loro transizione verso posizioni di responsabilità. Per facilitare il passaggio di staffetta dirigenziale alle nuove generazioni, le aziende dovrebbero incentivare i manager senior a selezionare i giovani di belle speranze e tenerli vicini per formarli personalmente. I dirigenti anziani, insomma, dovrebbero accettare di fare da mentori ai giovani. Il problema è che spesso non è facile convincerli.

SEGUI JOBTALK E JOB24.IT ANCHE SU TWITTER CON [24JOB](#)

25 agosto 2010

© Copyright Il Sole 24 Ore - Tutti i diritti sono riservati