

seminari viene svolto fuori dell'impresa e che il 58 per cento dura oltre il mese. La situazione quindi è sensibilmente diversa rispetto al "consumo" dei seminari che si svolgono in Italia e indica inoltre la diversa funzione, almeno tendenzialmente, dei corsi di formazione in Italia e all'estero. Quelli seguiti in Italia hanno per così dire una funzione di formazione immediata e di continuo aggiornamento, in modo da rispondere in qualche modo ai problemi urgenti delle imprese, donde la frequenza relativamente alta di seminari a breve durata, mentre quelli seguiti all'estero sembrano avere una funzione di formazione più di base e metodologica, donde la relativamente alta percentuale di corsi a lunga durata, cioè superanti il mese. La formazione all'estero è quindi concepita come investimento intellettuale a lungo periodo mentre la formazione in Italia ha più il carattere di investimento intellettuale a breve periodo. Il che, tra l'altro, ha trovato varie volte conferma durante i liberi colloqui con gli intervistati. Che poi nei risultati effettivi, cioè a livello di produttività di tali investimenti, le cose stiano veramente in questi termini è per lo meno opinabile e richiederebbe una verifica sistematica. Personalmente riteniamo che ogni impresa debba rispondere ai problemi che il proprio contesto economico-sociale impone e che variano da paese a paese e, all'interno di un medesimo paese, da regione a regione. Di conseguenza anche l'innovazione e il cambiamento devono inserirsi in tale contesto e anche le tecniche operative abbisognano quindi di un'opportuna taratura.

Il viceversa, cioè l'adattamento del contesto economico-sociale a scelte e operazioni dell'impresa mutate sic et simpliciter da altre situazioni storiche conducono più frequentemente a inconvenienti che a successi. Con questo non si intende affermare che l'esperienza all'estero vada ignorata o meglio che la formazione all'estero serva a ben poco. Tutt'altro, si vuole semplicemente mettere in guardia da facili mitizzazioni vuoi di problematiche vuoi di tecniche che per il semplice fatto di avere la parvenza del "nuovo" vengono definite come innovative. Non sempre infatti il nuovo è innovativo. L'"importazione culturale" quindi va bene a condizione che sia importazione critica e non mitica, si adatti alle situazioni specifiche in modo da rispondere adeguatamente alla problematica viva e specifica delle zone di adozione. A parte dette considerazioni importanti, tuttavia, in questo momento di decollo delle problematiche e tecniche avanzate nella situazione industriale italiana, vediamo ancora, sempre a proposito dei seminari all'estero, quali sono le differenze tra gli uomini A e gli uomini R.O. Prendiamo in considerazione le seguenti tabelle.