

La metamorfosi dei manager trasformati da innovazione tecnologica e pandemia

Pubblicato: Martedì 16 Febbraio 2021



In questo inizio d'anno si continua a parlare della ripartenza dell'economia dopo la pandemia. Si discute molto della situazione macroeconomica, Npl, ristori economici, accesso al credito per le imprese e di **recovery plan**, temi senza dubbio importanti per inquadrare il contesto in cui avverrà la tanto agognata ripartenza, ma poco si discute del cosiddetto capitale umano delle imprese, in particolare dei manager che saranno chiamati a gestire una fase così delicata. (Foto di [Gerd Altmann](#) da Pixabay)

Il Centro di ricerca sullo strategic management e il family business della **Liuc Business School**, in collaborazione con **Federmanager** e **FourManager**, quest'ultimo in qualità di sponsor, sta portando a termine una ricerca dedicata proprio al profilo dei manager utili allo sviluppo delle Pmi. Un percorso per individuare non solo le competenze richieste, ma anche aspetti riguardanti l'interazione tra manager di diverse imprese, gli scambi e le opportunità occupazionali. A coordinare la ricerca per l'ateneo di Castellanza sono le docenti **Valentina Lazzarotti** e **Monica Giani**.

Professoressa Lazzarotti, qual è l'obiettivo della ricerca e quanti manager avete coinvolto?

«Lo scopo di questo lavoro è individuare quali competenze servono oggi ai manager. Stiamo parlando di tutti i livelli, ovvero di competenze tecniche, hard e soft. La survey ha coinvolto in totale 81 manager che hanno risposto a un questionario piuttosto lungo e articolato, a cui si aggiungono dieci interviste: equamente suddivise in cinque a manager di piccole imprese e cinque a manager di grandi».

Si può anticipare qualche evidenza?

«È stato interessante notare come proprio nelle competenze ci sono dislivelli e mancanze tra le varie dimensioni di impresa. In particolare quando parliamo di competenze dell'area tecnica e attinenti alla gestione della produzione. Mentre nell'area delle competenze cognitive c'è un certo allineamento».

Perché c'è una scarsa mobilità dei manager tra piccole e grandi imprese?

«Per rispondere è importante tener conto di un aspetto: i manager delle Pmi e delle grandi aziende lavorano in ambienti molto diversi tra loro. Stiamo parlando di diverse strutture organizzative con processi molto diversificati. Per non parlare poi del modello relazionale che deve tener conto della proprietà, degli azionisti, della cultura d'impresa e di altri fattori che limitano l'efficacia delle relazioni tra i due ambienti e anche l'effettiva possibilità per i manager stessi di spostarsi tra aziende di dimensioni diverse».

Mentre sul piano dell'innovazione che differenze ci sono?

«Questo progetto cerca di colmare lacune e disallineamenti tra piccole, medie e grandi imprese anche su questo versante. Con industria 4.0 e la pandemia scatenata dal Covid è evidente che ci sia bisogno di percorsi formativi adeguati per consolidare skills già presenti e svilupparne di nuove per affrontare un contesto competitivo, mutevole e complesso come quello attuale».

Oggi le cosiddette competenze trasversali sembrano sempre più determinanti, perché?

?«Su questo tema ci sono molti studi interessanti. In sintesi si può dire che le soft skills sono sempre più importanti, rispetto a quelle hard, perché nell'ambito manageriale c'è stata una vera e propria trasformazione, i cui driver sono stati l'innovazione tecnologica e i nuovi modelli di business. Oggi i manager non hanno solo funzioni di comando e controllo, ma sono chiamati a compiti ben più complessi, come individuare tendenze e facilitare i cambiamenti. Sono solo due esempi utili per far capire di che tipo di trasformazione stiamo parlando».

In questo continuo cambiamento le competenze tecniche che fine fanno?

«I nuovi compiti del manager richiedono competenze multidisciplinari e trasversali a diverse aree aziendali e una notevole capacità di gestione delle persone. Bisogna essere consapevoli che le competenze tecniche subiscono l'effetto dell'obsolescenza. Ciò che serve è un mix ben equilibrato di entrambe».

Dal progresso al progresso, il buon manager gestisce il cambiamento

Piccole e grandi imprese convivono, ma i loro manager parlano lingue diverse

Michele Mancino

michele.mancino@varesenews.it