

VareseNews

Federmanager Varese: “Il manager ideale deve avere competenza, carisma, empatia e coraggio di cambiare”

Pubblicato: Venerdì 18 Giugno 2021



Il mondo dell'imprenditoria della provincia di Varese si guarda allo specchio e cerca soluzioni per migliorarsi. **Qual è il profilo dei manager utili allo sviluppo delle piccole e medie imprese?** E come **costruire la capacità di un linguaggio comune** tra manager di grandi aziende e quelli di realtà medio piccole, in un territorio imprenditorialmente vivace in cui sono presenti grandi gruppi e numerose Pmi, nella stragrande maggioranza dei casi legate alle grandi imprese in un contesto di filiera?

“Manager oggi: opportunità di sviluppo professionale e occupazionale nel modello di relazione piccola – media impresa e grande impresa” è la ricerca commissionata da Federmanager al Centro di ricerca sullo strategic management e il family business della **Liuc Business School**, con il sostegno di **4.Manager**, in collaborazione con l'**Unione degli industriali della provincia di Varese**, per sondare necessità e opportunità di sviluppo manageriale.

I risultati dell'indagine sono stati resi noti nel corso dell'**assemblea annuale degli associati di Federmanager Varese** che si è tenuta in presenza, in duplice sessione, straordinaria e ordinaria, **giovedì 17 giugno presso Villa Esengrini Montalbano a Varese**. Nel corso dell'evento, sono stati, inoltre, consegnati i **Premi di laurea e le Borse di Studio istituiti da Federmanager Varese** ai vincitori dell'edizione 2020.

LE DOMANDE DELLA RICERCA

La ricerca condotta dalla Liuc si basa su tre domande: **manager** di piccole e medie imprese e quelle delle grandi **hanno competenze diverse? Quali competenze occorrono per passare da una piccola o media impresa a una grande impresa e viceversa? Quali percorsi formativi sono necessari per colmare i gap** identificati fra le competenze dei manager di piccole e medie imprese e grandi imprese? Dal punto di vista metodologico, gli strumenti utilizzati per condurre l'indagine sul campo sono stati: un **questionario strutturato** al quale hanno risposto circa **80 manager e 11 interviste individuali**.

LE RISPOSTE DELLA RICERCA

1 Sono stati individuati **4 profili manageriali diversi**, due tipici delle PMI e due tipici delle GI, rispettivamente: il Poliedrico, lo Specialista, il Fuoriclasse e il Mediano, ciascuno con caratteristiche proprie in termini di competenze

2 Le aziende più grandi sono portatrici di una cultura manageriale più ampia e prestano più attenzione ai cambiamenti di competenze dovuti proprio alla complessità che le caratterizza e alla struttura organizzativa su cui si fondano. **Un manager proveniente da una Pmi potrà avere difficoltà a fronteggiare questa complessità di ruoli e procedure** ed è quindi fondamentale, se intende inserirsi in una GI, che impari a presidiare i diversi ambiti di competenza. Al contrario, un manager che passi da una grande a una piccola impresa deve applicare un modo di operare opposto e mettere in conto di dover gestire anche attività che non sono a tutti gli effetti di propria diretta competenza. In altri termini, deve essere multitasking, assumere una logica interfunzionale e affrontare al tempo stesso le tematiche tecniche con un approccio più di dettaglio.

3 Nel confronto fra i 4 profili emersi **sono ancora deboli alcune aree tecniche sia nei manager poliedrici sia negli specialisti** di Pmi, così? come nei mediani della grande impresa. Le debolezze possono essere colmate grazie alla formazione e si rilevano, a seconda del gruppo, nella Gestione della produzione e dei servizi, nella **gestione dell'innovazione**, ma anche nel **marketing & vendite** con attenzione agli aspetti di **digitalizzazione**, così? come nell'area amministrazione, finanza, controllo e project management e di human resource management.

I manager di Pmi mostrano anche qualche carenza rispetto a quelli della grande impresa per quanto riguarda le **competenze relazionali**: network più limitati in termini di numero di contatti, diretti e indiretti, e meno internazionali, con riferimento anche alla creazione e gestione di team (persone, progetti, business) in differenti paesi, con la capacità di **accrescere l'inclusione e l'integrazione**. In tal caso, la formazione relativa a temi di progettualità da sviluppare a livello internazionale e alla gestione di team compositi e multiculturali potrebbe essere di prezioso supporto.

COME SUPPLIRE ALLE DEBOLEZZE

Se le competenze tecniche possono essere apprese con modalità più tradizionali d'aula, di didattica anche frontale, le abilità cognitive e soprattutto quelle relazionali richiedono **un approccio esperienziale**, tipico della formazione sul campo. In estrema sintesi: il **manager "ideale" del futuro deve essere multi-tasking**, con una **competenza multidisciplinare** per raggiungere un elevato livello di professionalità, **carismatico, capace di motivare, empatico, abile nel gestire i conflitti**, ma anche in grado di **dominare le grandi trasformazioni dal punto di vista tecnologico** e deve **avere il coraggio** di cambiare sia che lavori in grandi o piccole e medie imprese, in stretto contatto o meno con gli imprenditori proprietari.

«L'output della ricerca commissionata al **Centro di ricerca della Liuc Business School** – sottolinea il presidente di Federmanager Varese **Eligio Trombetta** – ci ha restituito una puntuale analisi delle competenze manageriali nelle grandi imprese e delle Pmi presenti sul nostro territorio. Consideriamo gli innovativi modelli formativi costruiti nonché i percorsi di formazione individuati pienamente rispondenti al variegato fabbisogno formativo manageriale emerso. Il progetto complessivo da noi

proposto persegua, altresì, anche **obiettivi di politica attiva** e come associazione manageriale abbiamo messo in campo un'opportunità concreta per quattro manager inoccupati, uno a supporto del team **Liuc Business School** che ha realizzato la ricerca e altri tre manager della grande impresa sono tutt'ora impegnati nel fornire supporto manageriale presso tre Pmi della nostra provincia. Considerati complessivamente i risultati sin qui raggiunti, grazie al considerevole contributo che ci ha fornito questa ricerca, siamo determinati a realizzare in futuro ulteriori iniziative in questo ambito».

«Il progetto rappresenta **una best practice a cui fare riferimento** – aggiunge **Federico Visconti, rettore della Liuc** -. Lo è sul piano dei contenuti di ricerca, coerenti con la missione dell'Ateneo, della sua Business School e con i bisogni di sviluppo delle imprese che operano sul territorio e più in generale nel sistema Paese. Lo è a livello di modello di collaborazione tra università e stakeholders: la ricerca applicata rappresenta uno degli assi portanti del nostro piano strategico 2021-25 e non possiamo che essere grati a Federmanager Varese per l'opportunità di “fare il nostro mestiere” che ci è stata offerta».

«Lo sviluppo del Paese – afferma il presidente di **4.Manager Stefano Cuzzilla** – passa attraverso le competenze manageriali che sono un driver per rendere le imprese più competitive e le filiere più strutturate. Per questo, 4.Manager ha scelto di sostenere questo progetto, perché coniuga due missioni strategiche della nostra bilateralità: **la promozione delle politiche attive del lavoro e la diffusione di una nuova cultura d'impresa**. Contribuire a rispondere alle esigenze del territorio, attraverso autorevoli studi come questo, è per noi motivo di orgoglio. La ricerca rappresenta un risultato fondamentale dell'iniziativa, che rende strategico l'investimento in conoscenze su un tema di grande attualità. Vogliamo essere vicini a imprese e manager, perché crediamo che l'alleanza tra GI e PMI sia fondamentale per affrontare le prossime sfide e intercettare nuove opportunità di sviluppo».

«La transizione ecologica, la rivoluzione digitale, il riposizionamento sulle nuove catene globali del valore in grande subbuglio: sono queste le **tre principali sfide** che hanno di fronte a loro le imprese, sia le grandi, sia le medie, sia le piccole – conclude il presidente dell'Unione degli Industriali della Provincia di Varese, **Roberto Grassi** – Terreni su cui si giocano le future partite competitive che hanno tutte un comun denominatore: **la necessità di investire nella creazione di nuove competenze**, con un coinvolgimento dei vertici aziendali e di quei manager chiamati a governare e interpretare nel concreto delle nostre organizzazioni tali fenomeni. Questo fa della formazione uno dei principali driver di sviluppo su cui occorre sempre di più ragionare, così come avviene da tempo su altri fattori di crescita, con logiche di filiera e con progetti aperti di collaborazione in grado di trasferire esperienze e capacità tra imprese. È quello che siamo riusciti a fare con **4.Manager** e che come **Unione industriali** porteremo avanti anche su altri fronti formativi, organizzativi e tecnologici».

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

Dal pregresso al progresso, il buon manager gestisce il cambiamento

La metamorfosi dei manager trasformati da innovazione tecnologica e pandemia

Tesi da Roma e Zurigo per i premi di laurea di Federmanager Varese

Redazione VareseNews
redazione@varesenews.it