

MIDDLE MANAGEMENT E LE SFIDE DELL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA

I risultati della Ricerca Quadrifor/Doxa sull'evoluzione del ruolo e delle competenze del Middle Management



Roberto Savini
Zangrandi
Direttore Generale
Quadrifor

di Roberto Savini Zangrandi

www.quadrifor.it

Nel periodo 2009/2016 i Dirigenti delle Imprese pubbliche e private sono diminuiti di oltre il 16%, ed i Quadri solo dell'1,9%, mentre nel periodo 2013/2016, i Quadri sono cresciuti dello 0,9% mentre i Dirigenti hanno continuato a diminuire, seppure "solo" dell'1,5%, (fonte ISTAT). Nello stesso periodo è cresciuta, in modo esponenziale, la complessità del lavoro, principalmente per effetto

delle nuove tecnologie, che impongono un cambiamento dei modelli di business, delle organizzazioni, dei processi interni ed esterni e quindi dei ruoli e delle competenze. Il "combinato disposto" di questi due accadimenti fa sì che **il ruolo dei Quadri nelle Imprese stia diventando sempre più strategico** cosa che si evidenzia in maniera nitida dai risultati della Ricerca campionaria sull'evoluzione del ruolo e delle competenze del Middle Management che Quadrifor ha realizzato, insieme a Doxa alla fine del 2017.

La ricerca ha coinvolto, con questionari CAWI, 1.020 Quadri, degli oltre 60.000 iscritti a Quadri-

for e 791 Responsabili HR o della Formazione di altrettante imprese, delle oltre 13.500 iscritte a Quadrifor, 12 HRD e 25 responsabili di società di Formazione manageriale con interviste face to face e 2 focus group con 16 responsabili HR e

“Le competenze specialistiche appaiono più facilmente reperibili sul mercato, mentre quello che fa la differenza è la capacità di costruire relazioni collaborative e costruttive, anche utilizzando le tecnologie a disposizione”

Formazione di altrettante imprese.

La ricerca fa emergere il consolidarsi della centralità del ruolo dei Quadri nei processi lavorativi e nelle responsabilità all'interno delle Imprese ed una ulteriore evoluzione delle prerogative professionali e di ruolo del Quadro. Cresce la **rilevanza nel contributo alla formulazione delle strategie aziendali, nell'innovazione** – considerata nelle accezioni di: prodotto, di processo, di organizzazione del lavoro e di relazione con il mercato – nonché nell'**assunzione di responsabilità** nei confronti degli obiettivi e delle performance d'impresa.

Dall'analisi delle competenze che Imprese e Quadri ritengono debbano essere rafforzate **si evidenziano alcune sfide** che sono ampiamente condivise dalle Imprese, dai Quadri, dagli HR Manager e dai Formatori e che possiamo sintetizzare in:

- 1.** acquisizione o rinforzo delle *competenze per le Strategie, l'Innovazione e la lettura degli Scenari*.
- 2.** Sviluppo delle *competenze relative alla Digital transformation ed alla Economia digitale*.
- 3.** *Sfida relativa al Ruolo*. Cioè attraverso quali competenze dare un senso compiuto al proprio contributo ed a quello degli altri, all'interno di organizzazioni in perenne cambiamento.
- 4.** *Competenze per affrontare le complessità dell'Internazionalizzazione e della Multiculturalità*.

Emerge, in estrema sintesi, l'indicazione, sia da parte delle Imprese che dei Quadri, **di esigenze formative prioritariamente incentrate sulle soft skills**. Le competenze specialistiche, infatti, appaiono più facilmente reperibili sul mercato, mentre quello che, sempre di più, fa la differenza è la capacità di costruire relazioni collaborative e costruttive, anche utilizzando le tecnologie via via a disposizione.

Nel rimandare, per gli opportuni approfondimenti, alla Ricerca reperibile sul sito: www.quadrifor.it, possiamo dire che **si prefigura, in sostanza, il consolidarsi di un nuovo modello di Leadership**, anche svincolato da rapporti organizzativo-gerarchici, incentrato sul confronto aperto e la collaborazione interna ed esterna all'impresa, che mette a disposizione competenze e conoscenze crescenti, che mirano alla costante innovazione tecnica, tecnologica, organizzativa e gestionale, in un'ottica di maggiore efficienza ed efficacia di organizzazioni e processi sempre più fluidi e di miglioramento dei risultati del business. Centrale appare anche la capacità di “apprendere a disapprendere”, soprattutto per i Manager con maggiore esperienza professionale.

È prevedibile che il consolidarsi di questo modello di Leadership si velocizzi anche con il ricambio generazionale, il processo di “apprendere a disapprendere” infatti, è più agevole in menti più allenate a questo. ■