

Assumere un IT Manager: quali soft skill devi cercare?

Come fare la differenza nella tua azienda assumendo IT Manager con le giuste competenze hard e soft.



REVERSE

Nel pieno della rivoluzione digitale che stiamo vivendo, gli **IT Manager** non sono più solo delle figure tecniche, al contrario: **sono coloro che possono guidare la tua azienda nel suo processo di trasformazione.**

Per IT Manager in queste pagine intenderemo, per chiarezza, tutti i manager del settore tech, pur essendo consapevoli che sotto la categoria “manager del tech” sono ascrivibili molte figure professionali diverse tra loro, tra cui CTO, CDO, CIO (per nominarne alcuni).

Figure sempre più strategiche, gli IT Manager sono oggi destinati a sedere ai tavoli decisionali perché **è da loro che spesso parte la vera innovazione**: le loro competenze tecniche vanno via via fondendosi con una visione sempre più allargata del business, rendendoli delle vere e proprie colonne portanti per l'intera organizzazione in cui si inseriscono.

Ma se stanno acquisendo un'importanza così nevralgica, **bisognerà accertarsi che posseggano le giuste competenze** sia per dirigere il proprio team sia, soprattutto, per guidare il cambiamento dell'impresa.

Tu che lavori nelle HR in questo puoi fare la differenza.

Se saprai riconoscere le soft skill che rendono queste figure dei validi manager e, se riuscirai ad assumere professionisti tech di valore, aiutandoli ad essere ottimi leader, sarai un tassello fondamentale per il percorso di trasformazione della tua azienda.

Nei prossimi paragrafi indagheremo il ruolo sempre più strategico degli IT Manager, per arrivare a capire a **pagina 8 quali sono le principali soft skill che l'HR deve cercare in queste figure.**

Indice

1. Per i Manager IT contano solo le competenze tecniche? Superiamo questo luogo comune.

1.1 Dirigere la complessità di un team a più voci

1.2 Essere manager senza abbandonare il codice

1.3 Mantenersi aggiornato

1.4 Portare l'innovazione ai tavoli decisionali

2. La parola allo Scout: quali sono le soft skill dell'IT Manager più utili oggi per le aziende?

3. La questione: scegliere IT Manager che abbiano già le Soft Skill giuste o formarli internamente?

4. Conclusioni.

1. Per i Manager IT contano solo le competenze tecniche? Superiamo questo luogo comune.

Cominciamo da una premessa: gli IT Manager sono profili manageriali diversi da quelli che gli HR sono abituati a gestire, ma se possiedono le giuste caratteristiche possono davvero fare la differenza per la tua azienda nel feroce mercato del business odierno.

È quindi arrivato il momento di conoscerli a fondo.

Nei prossimi paragrafi risponderemo alla necessaria domanda: **in che cosa IT Manager e profili affini si differenziano dagli altri manager?**

Le risposte sono molteplici.

1.1 Dirigere la complessità di un team a più voci

La prima risposta che possiamo darci è tanto semplice quanto per nulla scontata: **l'IT Manager per definizione deve gestire un team di altri professionisti tech**, compito che può rivelarsi arduo. Per dirigere un team simile infatti non basta puntare sulle capacità operative di ogni membro, ma bisogna entrare in contatto anche con la loro parte più "umana".

Dietro allo schermo e alle stringhe di codice si nascondono personalità estremamente peculiari, decise e con caratteristiche ben definite: il compito dell'IT Manager è quello di **saper coordinare e soprattutto valorizzare ciascuna di queste personalità.**

Da una nostra analisi comportamentale è emerso che i developer si possono inserire in 3 grandi cluster:



esistono i “one man show”, o i Dev Ex Machina, come li abbiamo definiti bonariamente. Sono i developer che amano ideare, gestire e portare a termine autonomamente i propri progetti, mettendoli poi a disposizione degli altri, sia ora che nel futuro. Si sentono realizzati nel sapere che il loro lavoro è utile, fa la differenza e verrà utilizzato anche dai posteri. In ogni caso, anche se tendono a lavorare in autonomia, i Dev Ex Machina non sono solo lupi solitari: sentono la necessità di uscire ogni tanto dalla loro tana e confrontarsi con chi parla il loro stesso linguaggio, collaborando con un team.



Ci sono poi i “coach”: anch’essi amano sentirsi utili per gli altri, ma la loro caratteristica principale è che si realizzano nel condividere con il resto del team le proprie competenze. E’ tramite il confronto che trovano lo stimolo: avere la conferma che stanno facendo un buon lavoro e poterlo mettere a disposizione altrui li fa sentire utili e ricompensati; allo stesso modo poter essere d’aiuto per la buona riuscita del progetto di un altro professionista IT, soprattutto junior, risveglia la loro indole da “coach”. In poche parole: amano poter mettere a disposizione degli altri la propria conoscenza e viceversa poter imparare dalle competenze di persone che stimano.



Infine ci sono i “friend-dev”, i developer che trovano il loro sprone nella cooperazione con il resto del team. Sono i profili IT più collaborativi, che spesso preferiscono l’ufficio alla scrivania di casa. Veri e propri collanti del gruppo, questi developer sono quelli su cui puntare per fare squadra e tenere unito il team anche quando si lavora da remoto.

Queste caratteristiche possono intersecarsi in modo fluido tra loro, dando vita a una complessità notevole da gestire e che richiede spiccate qualità manageriali. L'IT Manager deve essere guidato in questo senso: è lui stesso un professionista tech quindi conosce queste tipologie umane ma non è abituato ad analizzarle in modo scientifico per capire come comportarsi al meglio con ciascun membro del suo team.

In questo l'HR diventa quindi una figura di supporto utilissima.

Studiando in modo analitico le caratteristiche peculiari delle personalità IT, l'HR Manager può **non solo assumere IT Manager che abbiamo le giuste soft skill per dirigere un team così composito, ma anche sostenerlo** in questo compito nel lungo periodo una volta che l'IT manager sarà entrato in azienda.

2.1 Essere manager senza abbandonare il codice

Il secondo punto fondamentale da tenere in considerazione è questo: **la maggior parte degli IT Manager non vuole e non può abbandonare il codice.**

A differenza delle altre figure manageriali che tendono via via a lasciare le mansioni più operative per dedicarsi esclusivamente alla gestione di progetti e persone, i leader IT preferiscono "mantenere le mani in pasta" o meglio, "nel codice" ed essere costantemente aggiornati sulle ultime novità in campo operativo.

E questo per due ragioni principali.

La prima è che **chi fa un lavoro tech rimane molto legato al suo lato tecnico**, appunto, ed è difficile che voglia abbandonarlo definitivamente.

La seconda è che **per dirigere un team IT, conquistarsi la sua fiducia e mantenerla nel tempo, è indispensabile che il leader sia molto forte tecnicamente.**

Alla guida c'è bisogno di una persona estremamente competente a livello tecnico per ricevere la giusta stima da parte di tutti i membri della squadra: devono poter riconoscere in lui non solo un manager direttivo dei processi, ma anche una figura a cui ispirarsi per la realizzazione pratica dei progetti.

Come abbiamo visto prima, i professionisti IT amano poter mettere a disposizione degli altri le proprie competenze e imparare a loro volta da persone che stimano: il loro leader deve essere in grado di stimolare il loro interesse e di porsi come una guida autorevole, esperta, da cui poter trarre ispirazione.

Quindi ricapitolando: **c'è bisogno di una figura dalle hard skill molto solide ma che al contempo sappia come dirigere un gruppo composto di persone.** Il tutto mantenendosi costantemente aggiornato.

Un difficile equilibrio, ma imprescindibile.

3.1 Mantenersi aggiornato

Rimanere costantemente aggiornato è un altro aspetto chiave per un IT Manager, dicevamo.

Il suo è un ruolo di larghe vedute, che necessita di essere continuamente nutrito con nuove informazioni sia tecniche, che manageriali, che di business.

Alla sua funzione di IT governance si affiancano infatti la gestione tecnica dei progetti e una valutazione più ampia in termini strategici, che gli consente di inserire questi progetti all'interno delle dinamiche aziendali verso un obiettivo condiviso. In questo quadro, l'IT Manager si occupa anche degli aspetti più consulenziali, suggerendo nuove soluzioni tecniche per la sua azienda relative all'uso e alla progettazione dei software, alla gestione dei dati, alla cyber security e all'ottimizzazione dei processi in ottica di sviluppo aziendale.

Insomma, **è una figura che si muove tra i cambiamenti repentini a cui sono sottoposti costantemente sia il digitale che il business:** aggiornamento e formazione sono due elementi cardine per poter svolgere al meglio il suo ruolo.

Senza contare che, come vedremo nei prossimi paragrafi, l'IT Manager **è foriero di innovazione.** E per riuscire a guidare il cambiamento bisogna innanzitutto conoscerlo.

4.1 Portare innovazione ai tavoli decisionali

Le competenze soft degli IT Manager non riguardano solo la gestione del team, ma sfociano anche nella collaborazione con gli altri reparti dell'organizzazione.

Nell'era della Digital Transformation che stiamo attraversando, spesso è proprio l'IT Manager a portare l'innovazione: è proiettato verso il vertice aziendale e mette a disposizione tutte le sue competenze per supportare ogni decisione strategica.

In poche parole, il suo ruolo si sta evolvendo di pari passo con la progressiva digitalizzazione del business: **non è più una figura lontana dalle dinamiche imprenditoriali** ma al contrario oggi è necessario che conosca a fondo ciò di cui si occupa l'azienda per cui lavora.

Se è di trasformazione tech e digitale che stiamo parlando, chi meglio di un IT Manager può portare il vero cambiamento in azienda e guidarla concretamente? Ecco quindi che farlo sedere ai tavoli decisionali con gli altri capi area porterà due principali vantaggi:

1 entrando nelle dinamiche di tutti i reparti, **può capire se il lavoro del team tech sta portando un reale valore all'azienda** e alle sue risorse o se sta solo "asciugando gli scogli", non arrecando nessun reale vantaggio al business;

2 **può portare idee out of the box.** In un futuro che punta verso soluzioni sempre più digitali, la vera innovazione, come dicevamo, può partire proprio dal team IT. **Gli IT Manager oggi devono conoscere il business e il suo linguaggio, anzi spesso sono proprio loro a guidarlo.**

Per essere allineati e generare valore non ci si può più arroccare nel proprio settore, bisogna avere a cuore anche gli altri reparti e allinearsi costantemente ad essi, andando di pari passo verso obiettivi strategici comuni.



2. La Parola allo Scout: quali sono le soft skill dell'IT Manager più utili oggi per le aziende?

Parla Daniele Vanzanelli, Analytics Advisor @Arsenalia Group e Senior Scout in Reverse

Finite le premesse, è chiaro che assumere un IT Manager che possieda le giuste competenze trasversali può davvero rivelarsi un punto di svolta per l'intero business della propria azienda.

Quindi, per scendere nel concreto, **quali sono le soft skill da cercare in questi profili?** Lasciamo la parola a [Daniele Vanzanelli](#).



"Troppo spesso all'HR viene richiesto di fare entrare in azienda dei portentosi professionisti tecnici, imbattibili nelle competenze più hard, ponendo meno attenzione a quelle più soft. Ma questo è un errore gravissimo.

Il messaggio che oggi dovrebbe passare è che, tanto più nel pieno di una rivoluzione digitale come quella che stiamo vivendo, **l'IT Manager non è affatto una figura tecnica che lavora a progetto**. Al contrario, deve avere la capacità di allargare i propri orizzonti, andare al di là dell'operatività in favore di una mentalità più architettonica, che sa comprendere l'impatto di ogni decisione sul business.

Alla luce di questo, **sono 6 le principali soft skill a cui le aziende non dovrebbero rinunciare quando cercano un IT Manager:**

1. Leadership.

Non si intende una leadership rivolta esclusivamente al proprio team, quella è una skill necessaria e scontata per ogni figura manageriale. No, qui ci si riferisce piuttosto alla capacità di essere un **leader del cambiamento**. Di uscire dalla comfort zone IT per portare le proprie idee in tutta l'organizzazione: **il valore di un IT Manager è oggi quello di saper tracciare la via verso l'innovazione e poi di percorrerla portandosi dietro tutti gli altri settori della propria impresa**.

Spesso è necessario raddrizzare la "gobba di Leopardi" delle aziende più tradizionaliste e guidarle nella trasformazione digitale. Non è facile e per riuscire nell'impresa occorrono soft skill di leadership innate.

2. Negoziazione.

La conduzione e l'implementazione del cambiamento richiedono la capacità di contemperare esigenze ed interessi talvolta tra loro confliggenti in nome di un bene superiore per l'organizzazione.

Inoltre è necessario **portare il cambiamento a costi contenuti**.

Mediamente il dipartimento IT non ha accesso a un budget illimitato ed è necessario saper valutare molto attentamente le spese. Essere un buon negoziatore in questo senso significa riuscire a contrattare al meglio con i fornitori per portare avanti i progetti a costi sostenibili. È una skill che spesso non si associa a un IT Manager e invece è fondamentale: riuscire a rientrare nel budget portando comunque a casa il risultato aiuterà notevolmente la fiducia nella concretezza del proprio operato.

3. Intelligenza emotiva.

Si tende a pensare al cambiamento come a un concetto naturalmente positivo. Invece non è sempre così: esistono tante resistenze. Bisogna quindi capire il punto di vista altrui, “mettersi nelle scarpe degli altri” (per riprendere l’inglese “Put yourself in someone’s shoes”).

La forte focalizzazione tecnica dei professionisti IT li rende persone fortissime tecnicamente e con idee geniali, talvolta in difficoltà quando si tratta di sintonizzarsi con l’ambiente che li circonda.

Per un IT Manager questo è indispensabile: ascoltare gli altri, capirne i timori per poterli dissipare.

4. Comunicazione.

Per poter guidare gli altri, bisogna essere anche in grado di conquistare la loro fiducia, **saper dimostrare il valore di ciò che si fa**: in pratica bisogna saper “vendere” la bontà della propria idea e del proprio operato, affinché anche chi è esterno al settore IT possa capirne l’importanza.

Saper spiegare in modo accurato che cosa si sta facendo, in che direzione si sta andando, a che obiettivo si sta puntando è una skill irrinunciabile. Tanto più quando bisogna farsi comprendere da ogni settore, sia a livello verticale che trasversale.

5. Facilitazione.

Essere buoni comunicatori non è sufficiente: è altrettanto fondamentale essere dei facilitatori, rendere semplici anche i passaggi più complessi in modo da non generare nell’altro il rifiuto per tutto ciò che compete al team IT. Non è una skill per nulla scontata questa, eppure essenziale: **bisogna trovare il giusto mezzo tra far capire la complessità di quello che si fa** e rendere il tutto molto “facile”, spiegandolo con parole semplici, esplicitando i motivi di ogni passaggio e agendo da “rete di sicurezza”.

6. Cultura e mentalità legate al servizio.

Ultima, ma non per importanza, è la capacità di considerare ogni utente che usa il prodotto o servizio IT come un vero e proprio cliente.

Un IT Manager deve essere in grado di ascoltare le esigenze degli utenti, capirne i dubbi e assisterli con un approccio consulenziale.

Troppo spesso chi lavora nel campo IT tende a spazientirsi di fronte alle difficoltà altrui, ma questo è un abito mentale che va contrastato.

È necessario scardinare il preconcetto negativo che si associa molto spesso alle figure IT: serve trasmettere che il team IT è lì per aiutare, è un supporto a cui potersi rivolgere in caso di bisogno. Sia che gli utenti siano le risorse aziendali interne, sia che siano clienti esterni, **l'immagine dell'impresa risente molto della disponibilità del proprio dipartimento IT.** Trovare un IT Manager che sia dotato di una forte cultura del servizio porta indubbi vantaggi all'intera organizzazione.

E' importante poi fare un'ultima considerazione.

Valutare le hard skill è un compito oggettivo: per farlo ci si può rivolgere a società di headhunting esterne e a consulenti come noi, esperti delle competenze tecniche necessarie per il settore.

Ma le soft skill sono una prerogativa dell'HR: quando si tratta di capire le caratteristiche più caratteriali e personali e l'allineamento con i valori aziendali, è l'HR l'esperto. Quindi perché il team HR interno dovrebbe continuare a focalizzarsi sulla ricerca delle capacità super tecniche?

Per fare davvero la differenza, oggi le aziende hanno bisogno di HR Manager che puntino a valutare le soft skill e che sappiano riconoscere le persone che apporteranno reale valore alla propria impresa sul lungo periodo."



3. La questione: scegliere IT Manager che abbiano già le soft skill giuste o formarli internamente?

Le parole di Daniele Donnini, CTO in Reverse



"La domanda da porsi innanzitutto è questa: **abbiamo urgenza di portare a bordo un IT Manager o possiamo attendere facendo crescere un attuale membro del team?**

A seconda della risposta si aprono due scenari diversi.

Se la necessità è quella di avere un **IT Manager "accountable"**, che quindi sia già in grado di guidare un team e di conquistare la sua fiducia e quella dell'intera azienda, **è indispensabile che abbia soft skill già solidamente formate.**

Essere un manager non è da tutti: non è un ruolo a cui tutti sono inclini e soprattutto non è un ruolo che tutti desiderano.

Specialmente nel settore IT, le persone in genere si dividono in due grandi categorie: chi vuole essere un manager e chi non lo vuole essere. Questi ultimi sono profili tech che amano il codice, vogliono rimanere operativi e non sono predisposti a gestire altre persone, al più fare da mentore per i colleghi più junior.

Un IT Manager deve avere sì un passato da tecnico così da poter parlare la stessa lingua, ma anche possedere una predisposizione e una cultura manageriale consolidata con l'esperienza, che gli consenta di essere un buon leader per gli altri membri del suo team e di sedersi ai tavoli decisionali con gli altri capi area dell'azienda.

Se invece si è intenzionati ad assumere **profili IT junior** che possano diventare manager in futuro, **si potranno formare internamente le soft skill più giuste** per il ruolo che ricopriranno e per la cultura della propria azienda.

Rimane però un punto fermo e **imprescindibile: l'attitudine manageriale.**

Quella è innata, non è facile da formare e, come detto, non è una caratteristica che possiedono tutti i developer. Anche con le figure più junior nel nostro campo è facile intuire se in futuro potranno diventare buoni team leader: spesso fin da subito i professionisti IT hanno chiaro se nella loro carriera futura vorranno gestire altre persone o se al contrario preferiranno essere un riferimento tecnico per il team di cui fanno parte.

Il compito dell'HR è proprio quello di capire questa inclinazione, assumere le persone giuste e saperle poi indirizzare al percorso professionale più adatto per loro.

In entrambi i casi però, che si cerchi una figura già formata oppure più junior, bisognerà prevedere per essa un **percorso strutturato e a lungo termine all'interno dell'azienda**: anche i profili più senior hanno bisogno di rimanere costantemente aggiornati e, soprattutto, per ottenere un reale improvement nei processi aziendali, c'è bisogno di figure tech che portino un'evoluzione continua, sul lungo periodo."

4. Conclusioni

In definitiva, **bisogna superare la convinzione che i professionisti IT siano semplici figure tecniche destinate a risolvere un problema nell'immediato.** La trasformazione che oggi stiamo vivendo è continua e non si limita a singoli progetti circoscritti nel tempo, ma necessita di un'evoluzione costante.

Il primo concetto da comprendere, quindi, è che le aziende oggi hanno bisogno di profili tech che innovino i processi sul lungo periodo.

Il secondo è che per poter seguire in modo costante questa innovazione è indispensabile un team IT magistralmente diretto.

E il terzo è che per dirigere questa complessa orchestra, c'è bisogno di un IT Manager che posseda un perfetto equilibrio di hard skill e soft skill.

Il compito dell'HR Manager nell'assumere un profilo con queste specifiche caratteristiche non è affatto semplice e richiede una particolare cura.

Ma una volta ottenuto il risultato e acquisita la persona giusta, si sarà fatto il primo passo verso la reale trasformazione digitale della propria azienda.

Non resterà che godersi il successo.

L'HR Manager è l'esperto quando si tratta di soft skill.

Per valutare invece le competenze più tecniche, in Reverse ci affidiamo a professionisti del settore altamente specializzati nelle competenze dei candidati che stiamo cercando: si tratta degli Scout, che supportano i nostri Head Hunter nella valutazione delle hard skill, conducendo i colloqui tecnici e redigendo un report dettagliato.

Leggi l'esempio di un report redatto da un nostro Scout:



Buona lettura!
Il team di Reverse

[Cerchi talenti in poco tempo? Affidaci una selezione!](#)

REVERSE

human
resources
science



www.reverse.hr

Milano - Bologna - Berlino - Parigi - Barcellona