

# IT • PEOPLE

EDITIE #3 - OKTOBER 2011

first people then systems

neomax nieuwsbrief voor

IT-managers over ontwikke-

lingen, trends en meningen

Vaart u de juiste koers?

Competenties in de IT-Organisatie

Reacties uit de markt

De Generatiekloof

first people then systems

neomax

## VAART U DE JUISTE KOERS?

Het schip is zo sterk als zijn bemanning, een oude spreuk die klopt als een bus. De vraag is welke competenties die bemanning moet hebben om het schip op volle kracht vooruit te laten varen?

Medewerkers zijn vaak het belangrijkste kapitaal van organisaties. Door de toenemende globalisering en concurrentie op de markt moeten organisaties steeds slagvaardiger opereren, oog hebben voor veranderende markten, inspelen op kansen en hun processen steeds sneller en efficiënter kunnen veranderen. Meestal zijn de eisen die we aan medewerkers stellen rechtstreeks gekoppeld

aan het succes en het voortbestaan van de organisatie. Om te zorgen dat het schip op koers blijft is het dus zeer belangrijk dat medewerkers over de juiste competenties beschikken.

Of iemand over de juiste kennis en ervaring beschikt is relatief gemakkelijk te achterhalen via een CV en in selectiegesprekken. Maar of een kandidaat voldoet aan het soort gedrag dat vereist is, is lastiger te achterhalen. Wanneer past iemand bij uw organisatie, afdeling en team?

In deze nieuwsbrief gaan we in op de competenties van IT'ers.

## COMPETENTIES IN DE IT-ORGANISATIE

Eerder dit jaar verrichtte neomax in samenwerking met ICT media onderzoek naar de competenties van IT-managers en hun medewerkers. Wij vroegen de IT-manager zijn eigen competenties en die van zijn medewerkers te beoordelen. Dat het lastig is jezelf objectief te beoordelen, blijkt wel uit de onderzoeksresultaten: IT-managers slaan hun eigen competenties stelselmatig hoger aan dan die van hun medewerkers.

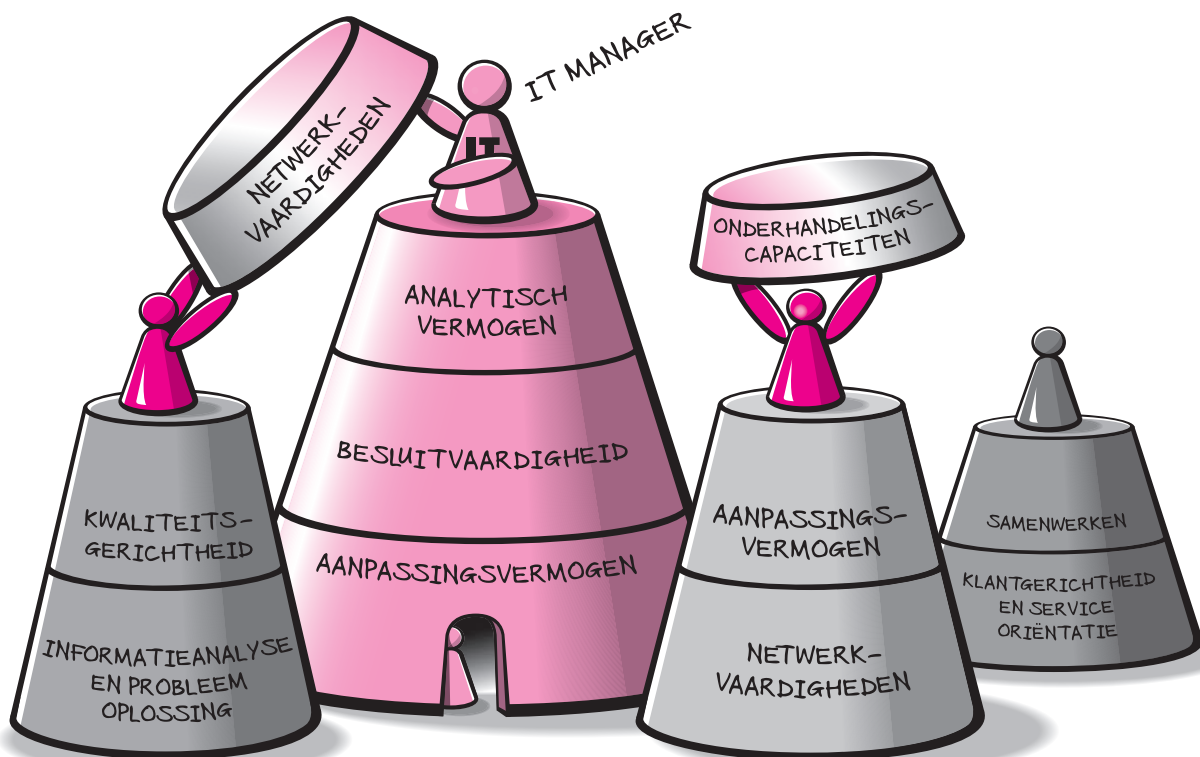
### Manager

Wanneer we kijken naar de competenties in IT-organisaties, blijkt dat de managers van mening zijn dat ze over ruim voldoende competenties beschikken (ze hebben er meer dan ze nodig hebben). Er zijn slechts drie competenties – marktgerichtheid, netwerkvaardigheden en onderhandelingsvaardigheden – die men niet ruim voldoende in huis denkt te hebben. Dit is opvallend, omdat de IT-afdeling immers een interne dienstverlener is, waarvoor deze competenties belangrijk zijn.

De IT-managers is tevens gevraagd aan welke competenties ze behoefte hebben. Hierbij scoort besluitvaardigheid het hoogst. Tegelijkertijd geven de respondenten ook aan een grote mate van besluitvaardigheid te bezitten. Ze geven zichzelf hierop een hoger cijfer dan de behoefte. De competentie waarop de IT-managers zichzelf het best waarderen is analytisch vermogen.

Top 5 competenties waar IT-managers naar eigen zeggen over beschikken zijn:

- Analytisch vermogen
- Samenwerken
- Aanpassingsvermogen
- Klantgerichtheid en service-oriëntatie
- Besluitvaardigheid



## Medewerker

Over hun medewerkers zijn de managers een stuk kritischer. Over een breed front mag er wat hen betreft wel bijgespijkerd worden, bijvoorbeeld wat betreft klantgerichtheid en service-oriëntatie, en samenwerken. Het verschil tussen de perceptie over de verschillende competenties van medewerkers en de mate waarin deze gewenst zijn is op één na altijd positief. Dus er bestaat meer behoefte aan competenties, dan dat deze volgens de IT-manager aanwezig zijn bij medewerkers. Dit staat in schril contrast met de perceptie over de eigen competenties van de IT-manager. Kijkend naar het verschil tussen beschikbare en gewenste competenties springen luistervaardigheid en organisatiesensitiviteit eruit: hier valt nog het meeste werk te verzetten door de medewerkers.

De grote uitzondering is analytisch vermogen. IT-managers vinden dat hun medewerkers over meer analytisch vermogen beschikken dan noodzakelijk. Omdat IT-managers analytisch vermogen zelf als hun beste competentie waarderen, is hier bij medewerkers waarschijnlijk minder behoefte aan. Verder zijn de IT-managers wel op zoek naar medewerkers die op hen lijken, drie van de competenties die zij zoeken in hun medewerkers staan ook op het lijstje van hun eigen beste competenties.

IT-managers geven aan de meeste voorkeur te hebben voor competenties op het vlak van:

- Klantgerichtheid en service-oriëntatie
- Samenwerken
- Aanpassingsvermogen
- Informatieanalyse en probleemoplossing
- Kwaliteitsgerichtheid

## Het beste jongetje van de klas

Een segmentering op branche laat zien dat IT-dienstverleners zichzelf gemiddeld het hoogste competentieniveau toedichten en tevens het minst behoefte aan competentieontwikkeling hebben. Een andere opvallende uitkomst is dat IT-managers bij de overheid de competenties van hun medewerkers het hoogste aanslaan. Wie de scores doorneemt, valt het direct op dat IT-managers zichzelf een beter rapportcijfer geven dan hun medewerkers. Het is blijkbaar moeilijker jezelf te beoordelen dan een ander, ofwel de managers hanteren voor hun medewerkers strengere maatstaven dan voor zichzelf. Een andere, positievere verklaring is dat de capaciteiten van IT-managers niet volledig benut worden. Over het geheel genomen is binnen IT-organisaties het analytisch vermogen dik in orde, net als het kwaliteitsbewustzijn. Aan netwerkvaardigheden en onderhandelingscapaciteiten moet nog gewerkt worden en soms ook aan marktgerichtheid. De clichés over IT'ers zijn dus niet geheel uit de lucht gegrepen...

In de whitepaper **Competenties in de IT-organisatie** leest u meer resultaten uit het onderzoek en gaan we in op de combinatie van de ontwikkelingsrichtingen van interne IT-organisaties, waarover in de vorige editie van de nieuwsbrief werd gepubliceerd, en de gewenste competenties bij deze richtingen. De whitepaper is te downloaden via: [neomax.nl/whitepapers](http://neomax.nl/whitepapers)

## REACTIES UIT DE MARKT

Wij vroegen een aantal IT-managers te reageren op de eerder beschreven onderzoeksresultaten. Hieronder hebben we een aantal van deze reacties weergegeven.

### **Blijkt uit de hoge waardering dat IT-managers te veel in hun comfortzone zitten?**

“De IT-manager wordt niet uitgedaagd door de business, omdat het business management IT niet begrijpt.”

“De technologie sawiness van de business neemt toe. De business ontwikkelt steeds meer kennis om IT-managers uit hun comfortzone te trekken.”

“Het functioneren van IT-management wordt niet competentiegericht beoordeeld. Als je geen feedback krijgt, wordt je ook niet op je plaats gezet. Bij medewerkers wordt hier juist wel naar gekeken.”

“De competentievraag speelt voor IT-managers eigenlijk niet als alles business as usual is. De vraag gaat vaak pas spelen bij veranderprocessen.”

### **De IT-manager heeft gebrek aan marktgerichtheid, netwerkvaardigheden en onderhandelingsvaardigheden. Betekent dit dat we te veel technisch inhoudelijke IT-managers hebben in Nederland?**

“Als je al deze competenties wel in huis hebt, wordt je geen IT'er.”

“De wens naar deze competenties speelt al jaren en hangt direct samen met de vraag naar business-IT alignment. De IT-manager heeft deze competenties nodig om steeds meer dienstverlening naar de business te brengen.”

“IT-managers moeten niet trainen op competenties die ze niet in huis hebben. Je moet een team samenstellen wat in zijn totaliteit aan de gewenste competenties voldoet. We moeten stoppen met het zoeken naar het schaap met de vijf poten en zorgen dat we meerdere lamsracks in huis hebben.”

Zoals u ziet zijn de reacties op onze stellingen zeer divers. Kortom, een interessant onderwerp om nog eens verder over te praten. Daarbij vragen wij ons ook af welke competenties voor de IT'er van de toekomst nu het meest belangrijk zijn. Graag willen wij u uitnodigen om hier met vakgenoten tijdens de mastermindsessie op donderdag 24 november verder over te discussiëren. Op pagina 4 van deze nieuwsbrief vindt u meer informatie over onze mastermindsessies en het aanmelden.

## DE GENERATIEKLOOF



Stephan Bosman, directeur neomax

**Uit het onderzoek blijkt dat IT-managers behoefte hebben aan meer competenties bij hun medewerkers dan er daadwerkelijk aanwezig zijn. Een interessant gegeven. Twee mogelijke oorzaken zijn dat het testen op competenties nog niet voldoende wordt meegenomen in het wervingstraject of dat medewerkers hun competenties niet verder ontwikkelen op het moment dat zij binnen de organisatie**

**aan de slag gaan. Ik denk echter dat het probleem ergens anders ligt. Begrijpen we elkaar wel?**

Om goed te kunnen testen, ontwikkelen en beoordelen moet natuurlijk wel duidelijk zijn aan welke competenties behoefte is. Wij zien dat veel partijen niet weten welke competenties echt nodig zijn binnen de organisatie. Dit komt omdat de IT'er verandert. Er ontstaat een kloof tussen de mindset van het IT-management en de IT'er. Volgens mij een goede zaak, want de jonge IT'er is in staat problemen die al jaren spelen tussen de IT en de business op te lossen.

De X-generatie en oudere generaties zijn opgegroeid met de innovatie van IT. Zij kruipen in de IT, willen het begrijpen en toepassen. Momenteel vormt deze groep grotendeels het IT-management. De Y-generatie en jongere generaties hebben echter al hun hele leven IT tot hun beschikking, het begrijpen van IT is voor hen geen issue. Hierdoor hebben zij een andere mindset. Zij willen toepassen. Dit maakt dat deze generatie eindelijk de roep om business-IT alignment kan realiseren. Zij hebben de competenties die nodig zijn om als intermediair op te treden tussen de toepasbaarheid van IT en het realiseren van business doelstellingen. De nieuwe IT'er denkt niet meer vanuit industrialisatie of technologie maar vanuit ideeën.

Volgens mij moeten we de jonge IT'er omarmen. Hoe past hij binnen de bestaande IT-afdeling en de totale organisatie? Ik stel voor: vraag het hem, misschien komt u dan voor een positieve verrassing te staan. Natuurlijk moet u zelf ook een beeld gaan vormen hoe de afdeling moet ontwikkelen en welke competenties nodig zijn om dit te bereiken.

Bij neomax realiseren we ons dat competentie management al start bij de werving. Wij besteden hier in de werving en vervolgens met verschillende opleidingen veel aandacht aan. Meer weten over onze wervingsmethode? Neem dan gerust contact met ons op. Wij helpen graag bij het maken van de juiste match.

## events

### Mastermindsessies: Talk about it

De mastermind is de collectieve intelligentie die ontstaat als verschillende deelnemers ervaringen uitwisselen. Wij organiseren mastermindsessies om met een groep vakgenoten op gestructureerde wijze te sparren over verschillende ontwikkelingen of onderwerpen. Deze mastermindsessies bieden IT-managers de mogelijkheid om kennis en ervaringen op het gebied van een actueel thema met elkaar te verkennen en te delen.

De mastermindgroep bestaat uit maximaal twintig deelnemers. Door te praten, te discussiëren en ervaringen met elkaar te delen, ontvangt u praktische tips en trucs die direct toepasbaar zijn. Verder kunnen de nieuw verkregen inzichten worden vertaald naar uw eigen situatie.

Wij geloven dat kennisdeling sterker maakt. We willen u daarom van harte uitnodigen om deel te nemen aan de mastermindsessies. Opgeven kan via onze website: [www.neomax.nl/events](http://www.neomax.nl/events).

De datum voor de volgende Mastermindsessies is:

**Dinsdag 15 november 2011**

14.00 - 19.00 uur - Amersfoort



Download eerdere nieuwsbrieven online op: [neomax.nl/itpeople](http://neomax.nl/itpeople)

first people then systems

neomax