A yellow sticky note titled "COMPITI/RESPONSABILITA'" containing a table with three columns: "PBS", "RESPONSABILE", and "TEAM".

PBS	RESPONSABILE	TEAM

# GESTIONE DI PROGETTO E ORGANIZZAZIONE DI IMPRESA

*Il project management nella scuola superiore*

**di Antonio e Martina Dell'Anna**



# PARTE II – ORGANIZZAZIONE DEL PROGETTO

## UDA 5

### IL TEAM DI PROGETTO

#### LEZIONE 2: IL PROCESSO DI CREAZIONE E GESTIONE DEL TEAM

GESTIONE DI PROGETTO E ORGANIZZAZIONE DI IMPRESA  
*Il project management nella scuola superiore*

di Antonio e Martina Dell'Anna

A yellow sticky note with the text "COMPITI/RESPONSABILITÀ" and "WEB RESPONSABILI TEAM".

COMPITI/RESPONSABILITÀ	WEB RESPONSABILI TEAM



# IL PROCESSO DI CREAZIONE E GESTIONE DEL TEAM



La creazione e gestione del team di progetto è uno dei compiti principali per il project manager.

Gli elementi fondamentali nell'organizzazione del team sono:

- ❑ **le competenze** del personale;
- ❑ **la collaborazione** tra i suoi membri.

La **collaborazione** è un problema più complesso da gestire rispetto alla mancanza di competenze.

La **mancanza di competenze** può essere risolta, nei limiti del budget disponibile, con l'**inserimento** nel team di **ulteriori elementi** dotati delle competenze necessarie.

# IL PROCESSO DI CREAZIONE E GESTIONE DEL TEAM



La **creazione del team** inizia in fase di pianificazione, **si sviluppa** nella fase di progettazione e **continua** sino alla fine con l'integrazione o sostituzione di elementi.

Le principali **attività del processo** di creazione e gestione del team di lavoro sono:

- ❑ la **scelta dei componenti e l'organizzazione e gestione del team**;
- ❑ l'**acquisizione e il mantenimento dell'autorità da parte del project manager**;
- ❑ la **gestione degli stili di lavoro**;
- ❑ la **motivazione dei componenti**;
- ❑ la **supervisione delle attività**.

# L'ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL TEAM



L'organizzazione del team è uno dei compiti più importanti e difficili del project manager.

- ❑ **Non esistono delle regole precise** per creare e organizzare un team perfetto;
- ❑ Si possono **scegliere i migliori esperti senza essere sicuri** di creare un team adeguato.
- ❑ **Non vi sono garanzie** che un buon team possa restare tale nel tempo sempre gli stessi componenti o dopo l'inserimento di nuovi elementi capaci e affidabili.



# L'ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL TEAM



- ❑ I **principali problemi** scaturiscono dai **rapporti personali** tra i componenti e dalla capacità o disponibilità a collaborare di ognuno di essi.
- ❑ Le situazioni personali e i contesti di lavoro cambiano continuamente e **non esistono garanzie** che un buon team già testato e consolidato continuerà a essere tale.
- ❑ Per creare un ambiente di lavoro ottimale è **indispensabile** che **il project manager sappia affrontare e risolvere tutte le situazioni** che si presentano durante lo sviluppo del progetto.

# ACQUISIZIONE E MANTENIMENTO DELL'AUTORITÀ



- ❑ È indispensabile che un team di progetto **riconosca l'autorità del project manager**.
- ❑ Per un project manager, soprattutto alle prime esperienze, **può essere impegnativo** riuscire a **imporre la propria leadership**.
- ❑ Il **punto di riferimento** per il project manager deve essere sempre **il piano di progetto**.
- ❑ **Seguire il piano** permette di evitare scelte contraddittorie e comportamenti incerti che possono far perdere credibilità nei confronti del team.

# ACQUISIZIONE E MANTENIMENTO DELL'AUTORITÀ



Il compito del project manager è **facilitato dall'autorità del ruolo** che ricopre e da altri elementi a suo favore:

- ❑ **il sostegno di molti componenti** del team che solitamente associano il proprio successo al suo;
- ❑ **il supporto dell'azienda**;
- ❑ **l'autorità del referente** che lo ha nominato (direttore generale o altro);
- ❑ **il poter riconoscere gratificazioni** di vario genere;
- ❑ **il poter imporre sanzioni** o non riconoscere premi.

La leadership si può costruire a partire da questi punti di forza, ma il **presupposto base** è che il project manager **svolga sempre bene il suo lavoro**.



# LA GESTIONE DEGLI STILI DI LAVORO



In generale **esistono due modalità differenti** di impiegare il tempo durante il lavoro:

- ❑ **lavorare completamente concentrati** sulla realizzazione dell'attività assegnata;
- ❑ **lavorare e contemporaneamente occuparsi anche di problemi di tipo personali**, propri o delle persone che sono vicino.

Non si può pensare o pretendere che i componenti di un team lavorino **tutti e sempre allo stesso modo**.

# LA GESTIONE DEGLI STILI DI LAVORO



- ❑ Il tempo dedicato ai rapporti interpersonali:
  - serve a rendere un gruppo compatto e a far sentire a proprio agio le persone;
  - può fa perdere del tempo prezioso per le attività.
- ❑ Le persone che stanno bene e che riescono a comunicare svolgono meglio il loro lavoro.
- ❑ Il project manager deve curare i rapporti e dedicare del tempo al benessere dei propri collaboratori.
- ❑ Il project manager deve stabilire un equilibrio tra i diversi comportamenti all'interno del gruppo.
- ❑ Sono di fondamentale importanza le capacità di comunicazione del project manager.

# LA GESTIONE DEGLI STILI DI LAVORO



- ❑ In **alcuni momenti** del progetto **si può discutere** di più mentre **in altri**, soprattutto in prossimità delle scadenze, **occorre pensare** quasi **esclusivamente al lavoro**.
- ❑ Nei momenti di tranquillità il project manager deve **compattare il gruppo** e creare i presupposti per una **buona collaborazione**.
- ❑ Una buona collaborazione gli permetterà **quando necessario** di **imporre un maggior ritmo** lavorativo.

# LA MOTIVAZIONE DEI COMPONENTI DEL TEAM



- ❑ La motivazione dei componenti del team **è un aspetto molto importante** che deve essere curato dal project manager per tutta la durata del progetto.
- ❑ Un **team di lavoro fortemente motivato** riesce a **dare il massimo** nel raggiungimento degli obiettivi.
- ❑ Un **team demotivato** può creare seri pericoli per il progetto perché porterà i componenti ad assumere **comportamenti non adeguati e superficiali**.

# LA SUPERVISIONE DELLE ATTIVITÀ



Il project manager ha l'obbligo e la necessità, in ogni istante, di **monitorare** e **supervisionare** lo **stato di avanzamento** del progetto e in particolare lo stato dei deliverable.

Vi sono vari metodi di monitoraggio e supervisione:

- ❑ adottare **sistemi di reportistica e monitoraggio**;
- ❑ utilizzare **colloqui e attività di controllo periodici**;
- ❑ applicare il “**walking around**”, cioè “**il girare intorno**”, da una scrivania all'altra o da un ufficio all'altro, per dialogare informalmente con tutti i responsabili delle attività in corso.

# LA SUPERVISIONE DELLE ATTIVITÀ



- ❑ Monitoraggio e supervisione avvengono con il **contributo fondamentale del team**.
- ❑ **I vari metodi**, se non applicati adeguatamente, in alcuni casi possono **portare buoni risultati** mentre in altri possono **creare tensione negli interlocutori**.
- ❑ Occorre **tenere conto delle implicazioni caratteriali** dei singoli componenti del team.
- ❑ Un **metodo efficace** è di:
  - **inserire dei momenti ufficiali di controllo** all'interno del piano di progetto;
  - **lasciare a ognuno il compito di autogestirsi e autocontrollarsi** in vista delle verifiche.






## Quest'opera è rilasciata con licenza Creative Commons BY-ND


### Tu sei libero di:

**Condividere** — riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico, rappresentare, eseguire e recitare questo materiale con qualsiasi mezzo e formato per qualsiasi fine, anche commerciale.

Il licenziante non può revocare questi diritti fintanto che tu rispetti i termini della licenza.

### Alle seguenti condizioni:

 **Attribuzione** — Devi riconoscere una menzione di paternità adeguata, fornire un link alla licenza e indicare se sono state effettuate delle modifiche. Puoi fare ciò in qualsiasi maniera ragionevole possibile, ma non con modalità tali da suggerire che il licenziante avalli te o il tuo utilizzo del materiale.

 **Non opere derivate** — Se remixi, trasformi il materiale o ti basi su di esso, non puoi distribuire il materiale così modificato.

**Divieto di restrizioni aggiuntive** — Non puoi applicare termini legali o misure tecnologiche che impongano ad altri soggetti dei vincoli giuridici su quanto la licenza consente loro di fare.

### Note:

Non sei tenuto a rispettare i termini della licenza per quelle componenti del materiale che siano in pubblico dominio o nei casi in cui il tuo uso sia consentito da una **eccezione o limitazione** prevista dalla legge.

Non sono fornite garanzie. La licenza può non conferirti tutte le autorizzazioni necessarie per l'uso che ti prefiggi. Ad esempio, diritti di terzi come **i diritti all'immagine, alla tutela dei dati personali e i diritti morali** potrebbero restringere gli usi che ti prefiggi sul materiale.