

# EFFECTIVE TEAMBUILDING

Workshop  
(prof. Missiroli / prof. Ciancarini)



# Agenda



## Team

Cosa intendiamo per team  
e la sua evoluzione  
temporale



## Stadi

Analisi dello stato di un  
team tramite un semplice  
gioco di gruppo



## Act!

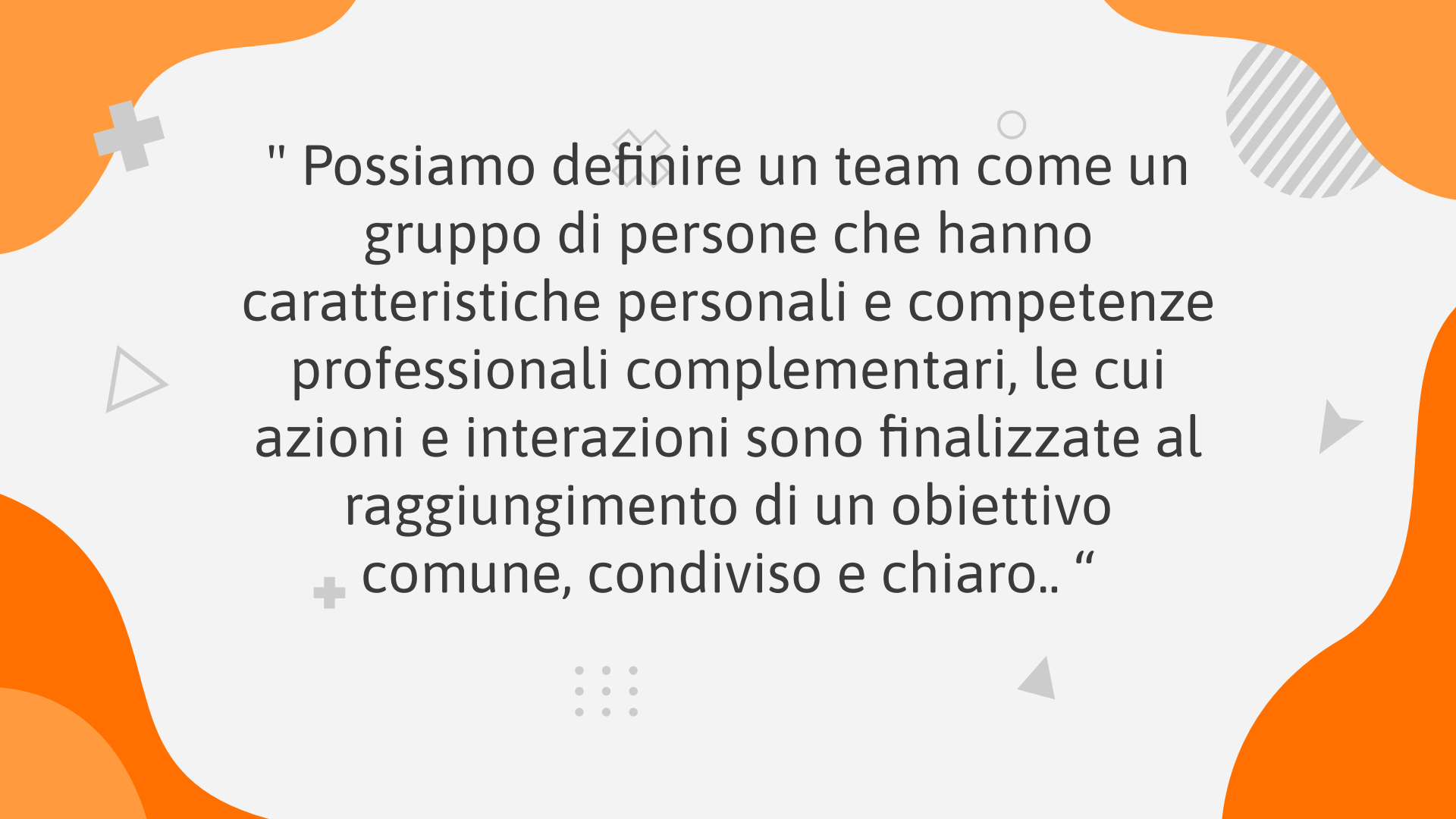
Breve attività volta ad  
affinare l'intesa del team



# INTRODUZIONE

# CHE COS'E' UN **TEAM**?



The slide features a light gray background with large, organic orange shapes at the corners. Various geometric icons are scattered around: a plus sign in the top left, a triangle in the middle left, a circle in the top right, a striped circle in the top right, a triangle in the middle right, a triangle in the bottom right, and a 3x3 dot grid in the bottom center.

" Possiamo definire un team come un gruppo di persone che hanno caratteristiche personali e competenze professionali complementari, le cui azioni e interazioni sono finalizzate al raggiungimento di un obiettivo comune, condiviso e chiaro.. "

# Modalità di collaborazione

(In senso evolutivo)

**Exhibit 1: Evolutionary Breakthroughs in Human Collaboration**

Color	Description	Guiding Metaphor	Key Breakthroughs	Current Examples
<b>RED</b>	Constant exercise of power by chief to keep foot soldiers in line. Highly reactive, short-term focus. Thrives in chaotic environments.	Wolf pack	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Division of labor</li> <li>• Command authority</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organized crime</li> <li>• Street gangs</li> <li>• Tribal militias</li> </ul>
<b>AMBER</b>	Highly formal roles within a hierarchical pyramid. Top-down command and control. Future is repetition of the past.	Army	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formal roles (stable and scalable hierarchies)</li> <li>• Stable, replicable processes (long-term perspectives)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Catholic Church</li> <li>• Military</li> <li>• Most government organizations (public school systems, police departments)</li> </ul>
<b>ORANGE</b>	Goal is to beat competition; achieve profit and growth. Management by objectives (command and control over what, freedom over how).	Machine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovation</li> <li>• Accountability</li> <li>• Meritocracy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multinational companies</li> <li>• Investment banks</li> <li>• Charter schools</li> </ul>
<b>GREEN</b>	Focus on culture and empowerment to boost employee motivation. Stakeholders replace shareholders as primary purpose.	Family	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empowerment</li> <li>• Egalitarian management</li> <li>• Stakeholder model</li> </ul>	Businesses known for idealistic practices (Ben & Jerry's, Southwest Airlines, Starbucks, Zappos)
<b>TEAL</b>	Self-management replaces hierarchical pyramid. Organizations are seen as living entities, oriented toward realizing their potential.	Living organism	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Self-management</li> <li>• Wholeness</li> <li>• Evolutionary purpose</li> </ul>	A few pioneering organizations (see "Examples of Teal Management")

# Perché il team è importante?

Tutte le attività del mondo moderno (e, specificamente, lo sviluppo del software) sono troppo grandi per essere svolte in solitaria, senza interagire con altri.

Un gruppo di persone, quando ben organizzato, permette di esaltare i punti di forza del singolo, nascondere i punti di debolezza e ottenere risultati superiori a quello ottenibile dai suoi membri separatamente. In breve, possiamo affermare che un team funzionale è PIU' della somma delle sue parti



# Diventare un team non è semplice

Un gruppo di persone NON è un team: deve essere improntato alla collaborazione, alla fiducia, al rispetto reciproco e alla responsabilità condivisa.

Tutto questo non è immediato, anzi, richiede un po' di tempo e impegno. Se questo non avviene, le prestazioni del team restano basse.

Il concetto di Team è un punto chiave delle metodologie Agili

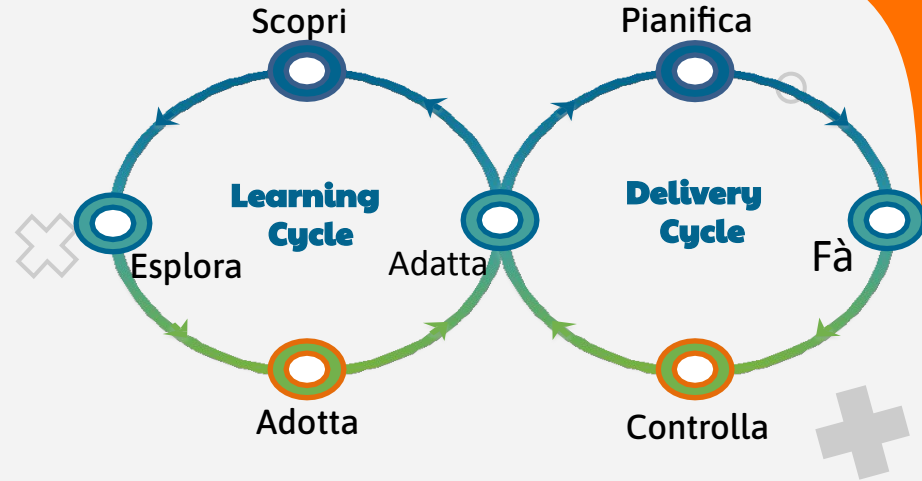
## Three Levels of a High Performance Team





# TEAM NON SI NASCE, SI DIVENTA

- **Scopri** – quale pratiche usare col team per migliorare il modo di lavorare.
- **Esplora** – quali sono le pratiche e come si armonizzano per migliorare il lavoro del team.
- **Adotta** – le pratiche più efficaci per guidare il lavoro del team e tracciare il lavoro.
- **Adatta** – le pratiche per adeguarle allo stato del team e del progetto.
- **Pianifica** – Usa le pratiche per stabilire a che punto del progetto si è arrivati e cosa fare dopo
- **Fà** – Genera e metti in priorità le cose da fare (ToDo), descrivi la Definizione di Fatto e cosa va fatto per ottenerla. Spunta tutte le azioni per registrare il progresso «fatto».
- **Controlla** – lo stato di avanzamento del progetto e identifica gli impedimenti che possono ostacolare il progresso futuro



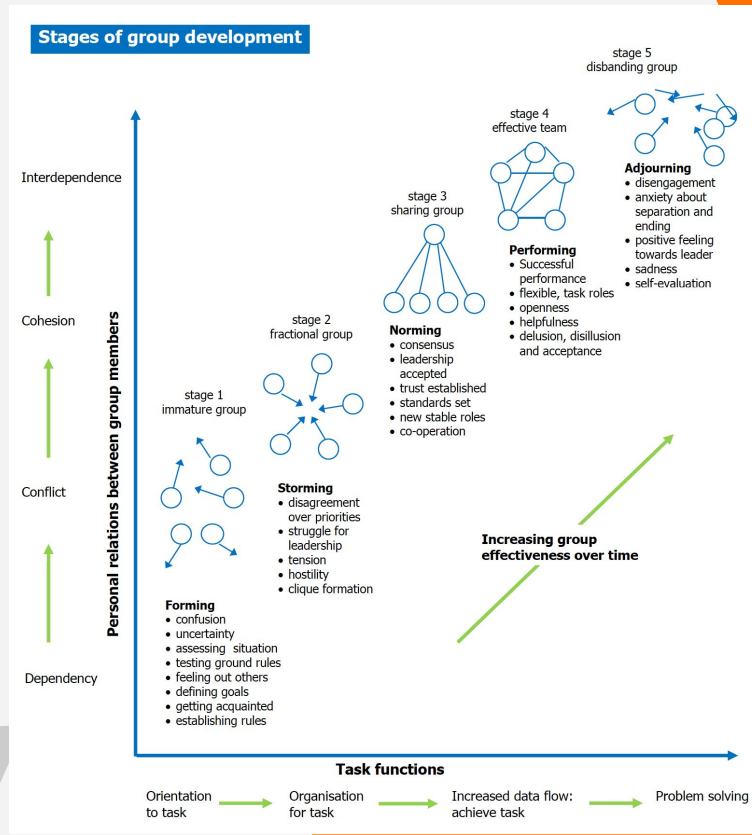
# STADI: TEAM EVOLUTION



# Perché il team è importante?

✚ Il team è un “organismo” in continua evoluzione, e diventa importante capirne il suo “stato di salute” per capire come orientarsi e, nel caso, applicare correttivi.

Esistono parecchi modelli di formazione di team agili; i più importanti sono quelli di Tuckman e quelli Katzenbach; noi ci soffermeremo sul primo.





# AL LAVORO: TUCKMAN GAME

Workshop 1 - Durata: 20'

Richiede uno spazio che permetta il libero movimento (palestra, cortile, o simile)

# Preparazione (per il facilitatore)

Preparare due serie di biglietti: La prima serie deve avere i nomi di tutti i partecipanti seguito da una A (“Grande Amico”). La seconda serie deve avere tutti i nomi dei partecipanti seguita da una N (“Nemico” o “Nemesi”).

Fatto questo, il gioco può iniziare.





Nell'esperienza di oggi, vedremo quali sono gli stati di funzionamento di un gruppo, secondo la teoria di Tuckman.

- Per simulare il primo stadio, cercate di posizionarvi tra il vostro amico e la vostra nemesi: l'amico deve fungere da "scudo umano" nei confronti del nemico. Non è permesso parlare! (5 minuti)



# 01

## FORMING







Risultato previsto: la formazione è instabile e il gruppo si aggira a casaccio.



# 01





## FORMING



Il primo esercizio cerca di imitare la fase di formazione di una squadra. Nella fase di formazione i membri del team sono nuovi l'uno per l'altro. Non c'è ancora fiducia e la leadership informale è ancora indeterminata. I conflitti vengono elusi. Non c'è ancora un chiaro obiettivo condiviso, la squadra è ancora un gruppo di individui con i propri obiettivi.

*Il team cerca risposte più che domande: Chi partecipa? Cosa faremo? Come lo faremo? e a chi ci riferiamo? Il I vari membri del gruppo si “annusano” e cercano di capire quale sarà il loro ruolo sociale.*







In questa seconda fase, dovrete cercare di posizionarvi tra il vostro amico e il nemico. Ora ogni persona fa da scudo umano rispetto al nemico



**STORMING**





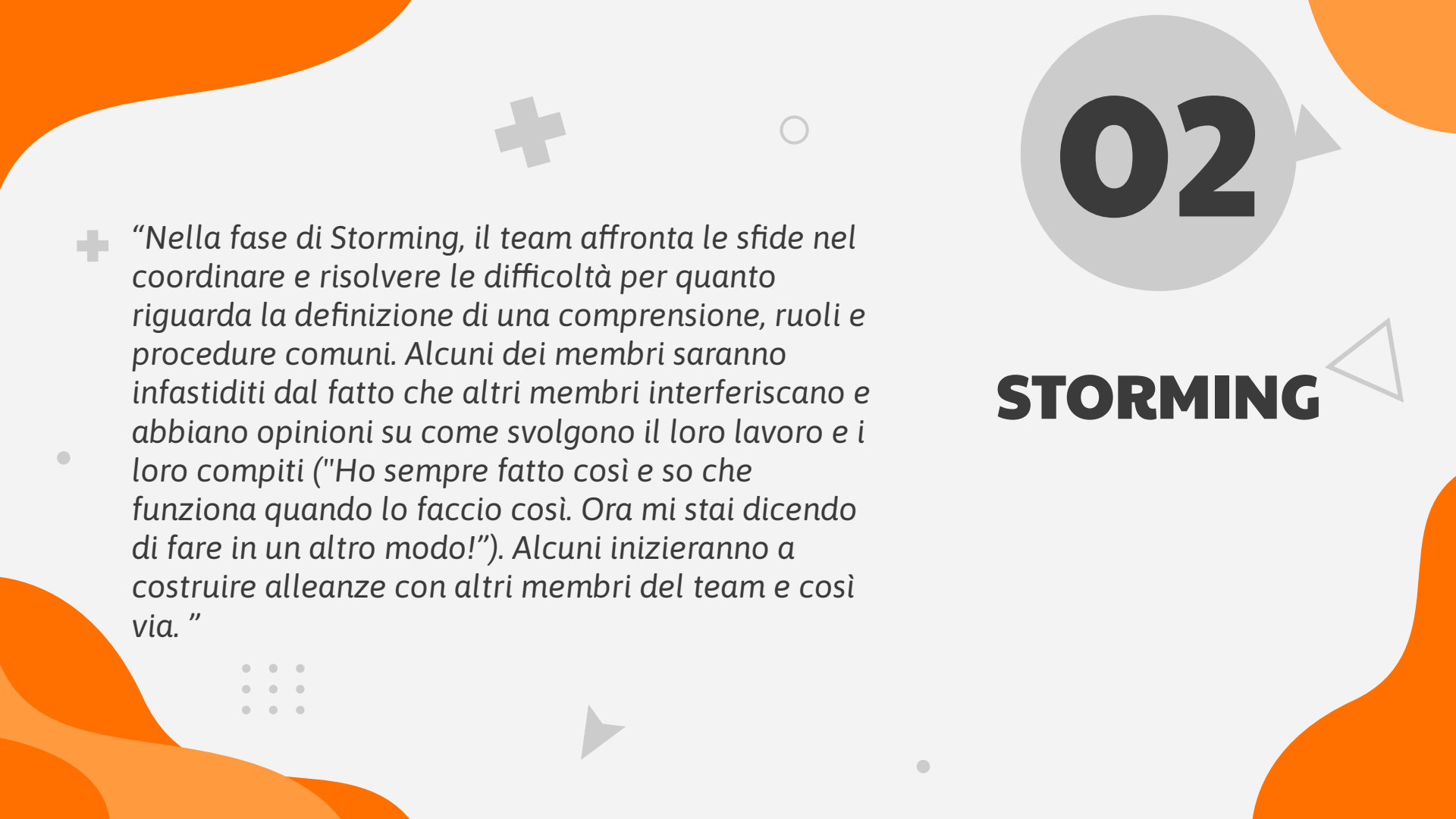



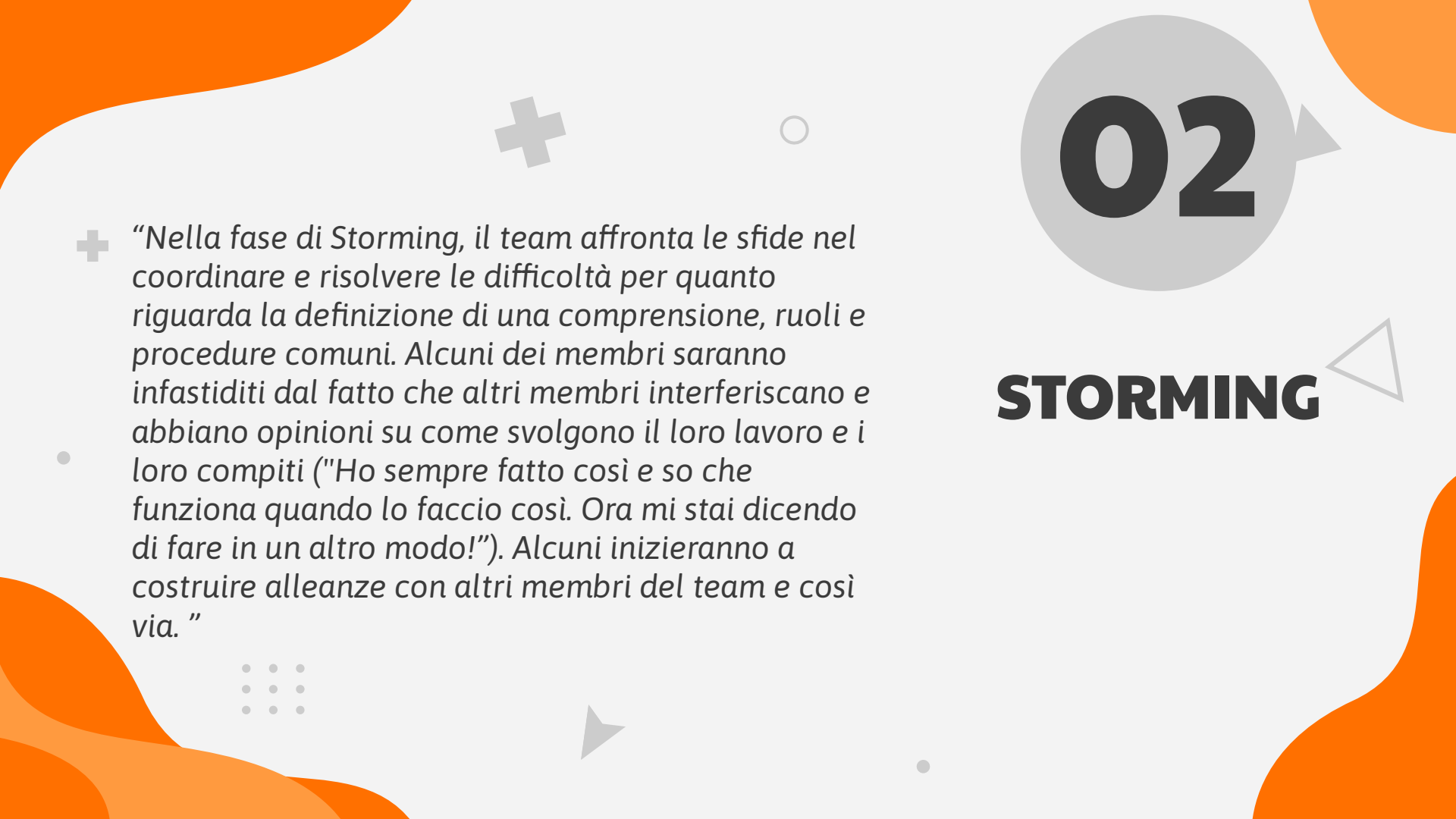


Risultato previsto: le persone che si scontrano, si spingono un po' e si avvicinano l'una all'altra. Possibile scontro verbale. Si vede l'attrito, il conflitto :)



# 02



## STORMING

- 
- 
- 
-  “Nella fase di Storming, il team affronta le sfide nel coordinare e risolvere le difficoltà per quanto riguarda la definizione di una comprensione, ruoli e procedure comuni. Alcuni dei membri saranno infastiditi dal fatto che altri membri interferiscano e abbiano opinioni su come svolgono il loro lavoro e i loro compiti (“Ho sempre fatto così e so che funziona quando lo faccio così. Ora mi stai dicendo di fare in un altro modo!”). Alcuni inizieranno a costruire alleanze con altri membri del team e così via.”
- 
- 
- 



In questa nuova fase, dovrete sempre mantenere la stessa distanza sia dalla persona A che dalla persona N.  
**E' ASSOLUTAMENTE VIETATO PARLARE**



**NORMING**







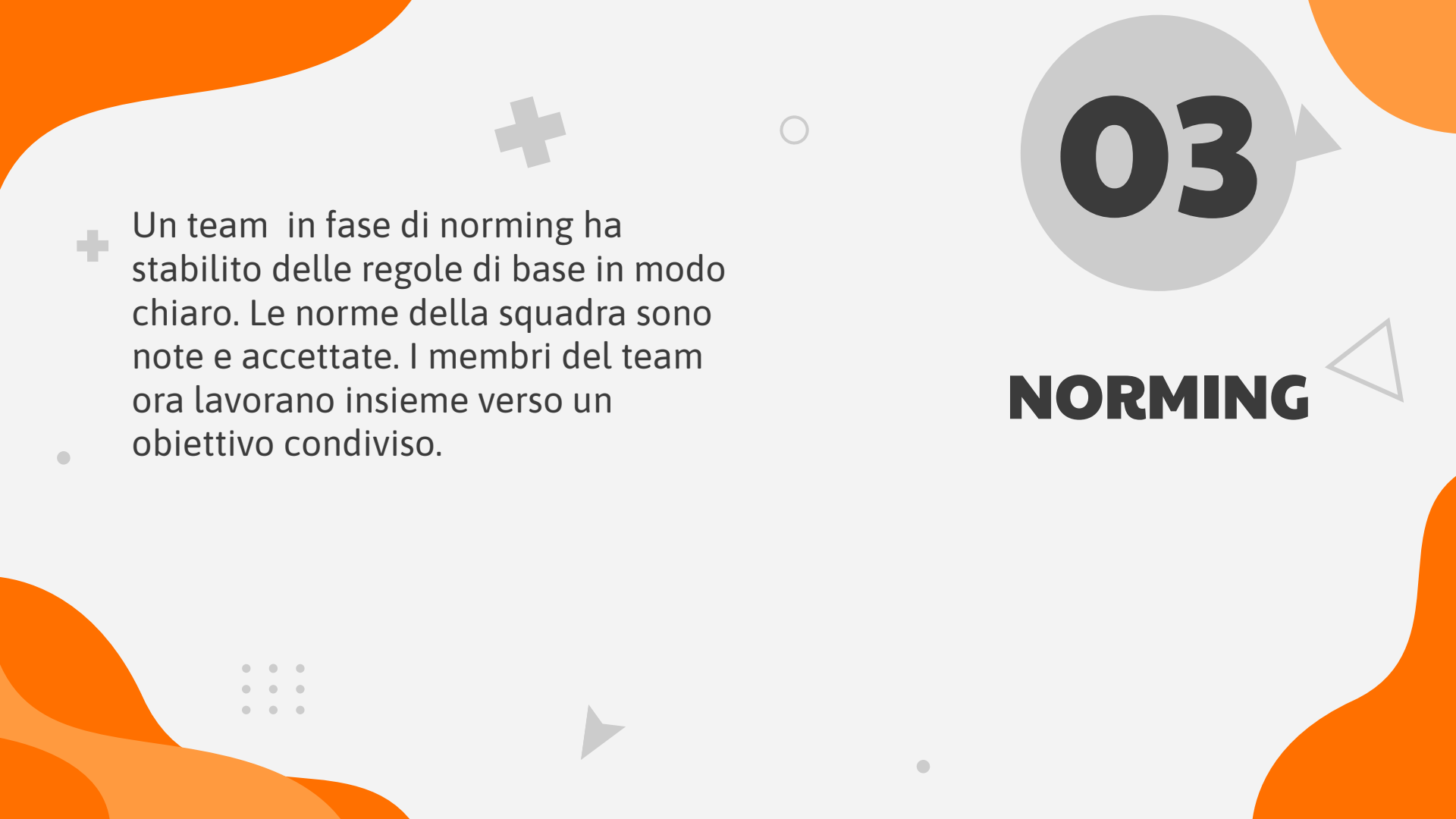
Risultato previsto: il gruppo probabilmente arriverà a una soluzione abbastanza presto. Si può osservare che il problema è semplice perché ora avevano un obiettivo condiviso che non era in conflitto con gli obiettivi individuali






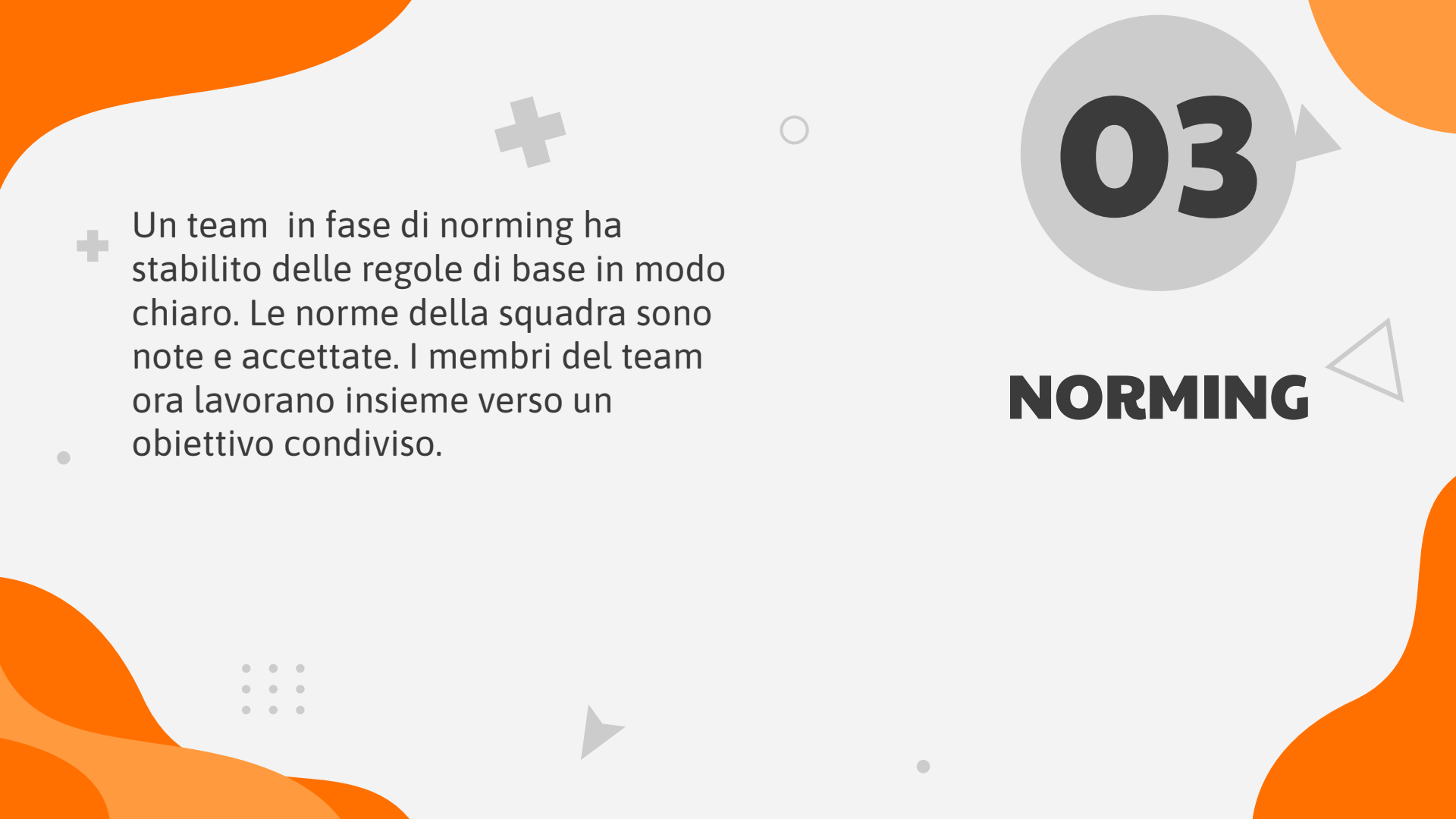

03



## NORMING





Un team in fase di norming ha stabilito delle regole di base in modo chiaro. Le norme della squadra sono note e accettate. I membri del team ora lavorano insieme verso un obiettivo condiviso.









# 04



+ Ora l'intero gruppo deve formare triangoli EQUILATERI, in cui ognuno si mantiene equidistante tra se stesso, la persona A e la persona B.



## PERFORMING



Risultato previsto: questo probabilmente richiede un piccolo (o molto) sforzo in più. Anche qui probabilmente si osserveranno alcuni movimenti ondulatori. Non serve una precisione millimetrica: le alte prestazioni non sono facili!








# 04








## PERFORMING



*"Una volta stabilite le norme e i ruoli del gruppo, i membri del gruppo si concentrano sul raggiungimento di obiettivi comuni, raggiungendo spesso un livello di successo inaspettatamente elevato. A questo punto, sono motivati e informati. I membri del team sono ora competenti, autonomi e in grado di gestire il processo decisionale senza supervisione. Il dissenso è atteso e consentito purché sia incanalato attraverso mezzi accettabili per la squadra."*



Quindi ora il team può concentrarsi principalmente sullo svolgimento del lavoro anziché sulle procedure, sulla cooperazione e sull'organizzazione. La cooperazione sta funzionando bene e si parla meno dei singoli



# AL LAVORO: FABBRICA DI AEROPLANINI

Workshop 2 - Durata: 35'

Richiede uno spazio che permetta il libero movimento (palestra, cortile, o simile), un tavolo per team, una penna per team, nastro adesivo (o altro strumento per marcare la distanza), tanti fogli di carta (almeno 50 x team).

# Preparazione (per il facilitatore)

Ripartire i partecipanti in gruppi di 5-6 persone.

Assegnate ad ogni team un tavolo, una risma di fogli, una penna

Delimitate una linea di partenza e una linea di traguardo posta a 3m da quella di partenza (in una palestra potete usare le righe del campo di pallavolo, purché senza rete)

Pre-stampare un foglio di valutazione del team basato sul modello della slide che segue. (Oppure, avendone la possibilità, ogni team dovrebbe avere una lavagnetta personale o flipchart per segnare i risultati)



# Schema di valutazione



	Stima	Effettiva	Diff
Sprint 1			
Sprint 2			
Sprint 3			
Totale			



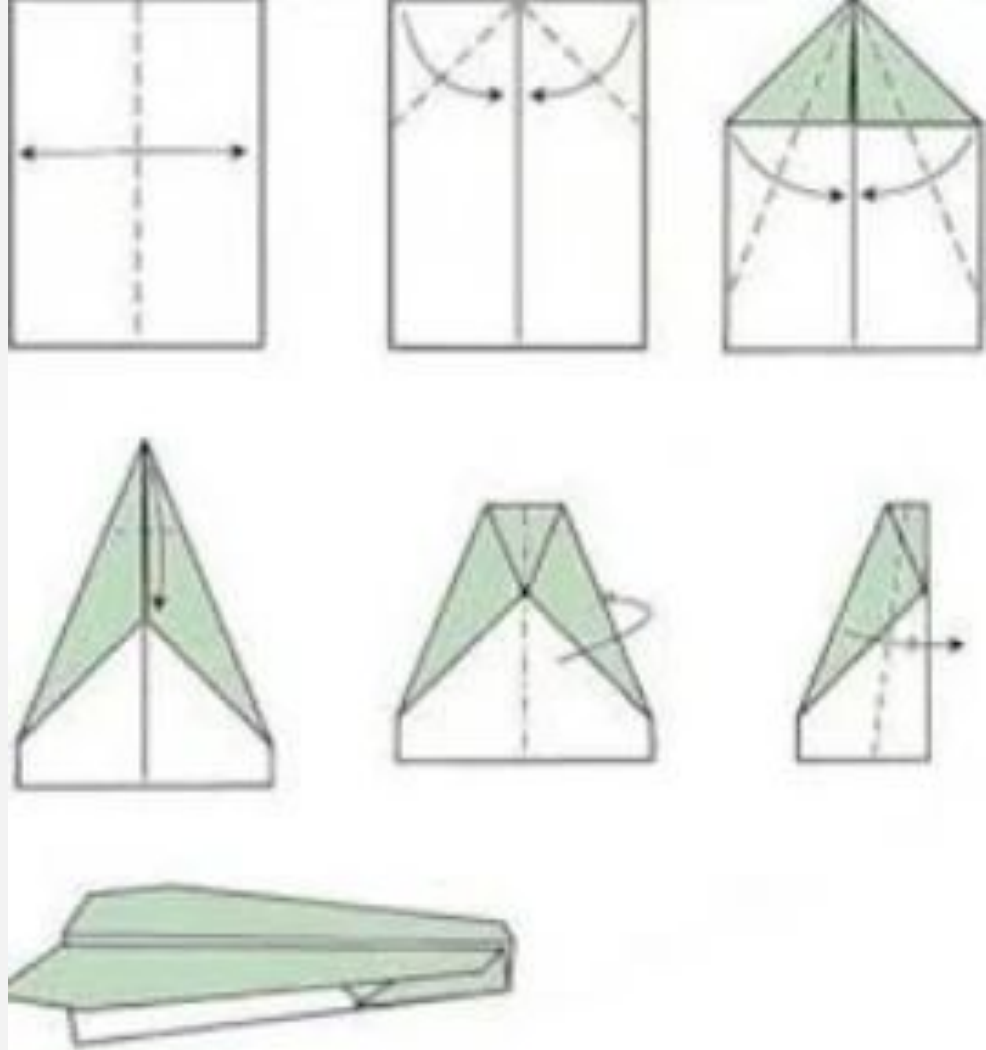
# AEROPLANINI DI CARTA



Tutti sanno farli, vero???



# TUTORIAL



# Obiettivo

Lo scopo del gioco è quello di costruire il maggior numero di aeroplanini di carta di qualità in grado di volare almeno tre metri. In TRE minuti.

Il record del mondo è attualmente detenuto da una squadra tedesca ed è stato realizzato nel 2016



Si gioca in squadre di 5-6 persone, organizzate in round con regole leggermente diverse per ogni round.

Preparatevi!



# Regole generali



- Ogni round (sprint) dura esattamente 3 minuti più uno di preparazione.
- Il team con il maggior numero di aeroplanini accettabili vince
- “Catena di montaggio”. Ogni membro del team può fare una sola piega del foglio, prima di passarlo ad un altro membro.

Un aeroplano è valido solo se....

- Costruito
- Testato
- Soddisfa, a discrezione inappellabile dei Product Owner (I prof), le condizioni di accettazione, che variano di volta in volta.







Costruire il maggior numero di aerei validi nel corso dei tre minuti.

## CRITERI DI ACCETTAZIONE

- L'aereo deve poter volare almeno 3 metri
- L'aereo deve avere un logo visibile su entrambi i lati





## SPRINT

1 minuto di preparazione (non potete toccare nulla)- scrivere stima

2 minuti di costruzione aerei



1 minuto per la verifica

- Segue contabilizzazione



Costruire il maggior numero di aerei validi nel corso dei tre minuti.

## CRITERI DI ACCETTAZIONE

- L'aereo deve poter volare almeno 3 metri
  - L'aereo deve avere un logo visibile su entrambi i lati
  - L'aereo deve avere il nome del team
  - L'aereo deve avere un motivo riconoscibile (es: #,@) visibile su entrambe le ali
- 
- 






2°



## SPRINT

1 minuto di preparazione (non potete toccare nulla)- scrivere stima  
3 minuti di lavoro  
Segue, verifica e contabilizzazione





Costruire il maggior numero di aerei validi nel corso dei tre minuti.

## CRITERI DI ACCETTAZIONE

- L'aereo deve poter volare almeno **4 metri**
- L'aereo deve avere un logo visibile su entrambi i lati
- L'aereo deve avere il nome del team
- L'aereo deve avere un motivo riconoscibile (es: #,@) visibile su entrambe le ali



## SPRINT

1 minuto di preparazione (non potete toccare nulla)- scrivere stima

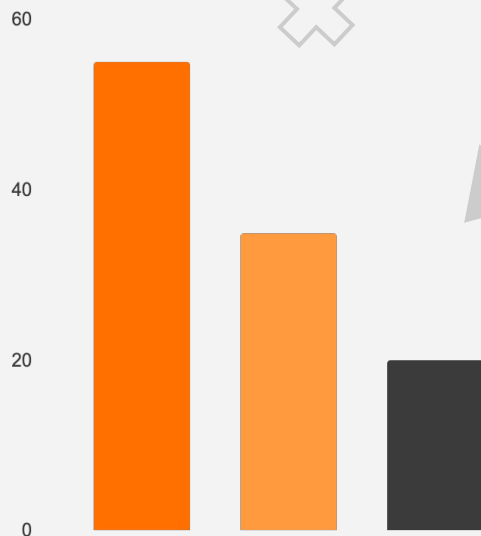
3 minuti di lavoro

Segue, verifica e contabilizzazione

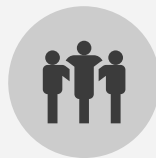


**COME  
SIAMO  
ANDATI?**

# INSUCCESSI (ipotesi)



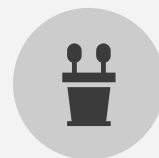
**55 %**



**1°round**

Storming?

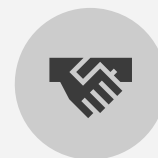
**35 %**



**2°round**

Norming?

**20 %**



**3°round**

Performing?

Create un grafico con i vostri dati

# DEBRIEFING (10')



Ogni gruppo discuta di almeno due dei seguenti aspetti del teamwork

## Miglioramento

Cosa vi ha fatto migliorare dopo ogni iterazione?



## Limite di tempo

E se non ci fosse stato?



## Progettazione

Utile? Inutile? Waterfall vs. Agile?



## Decisione

Come sono state prese



## Sprechi

Come si potrebbero limitare?



## Ruoli

Sono stati assegnati? Utili?



# HOMEWORK!

01

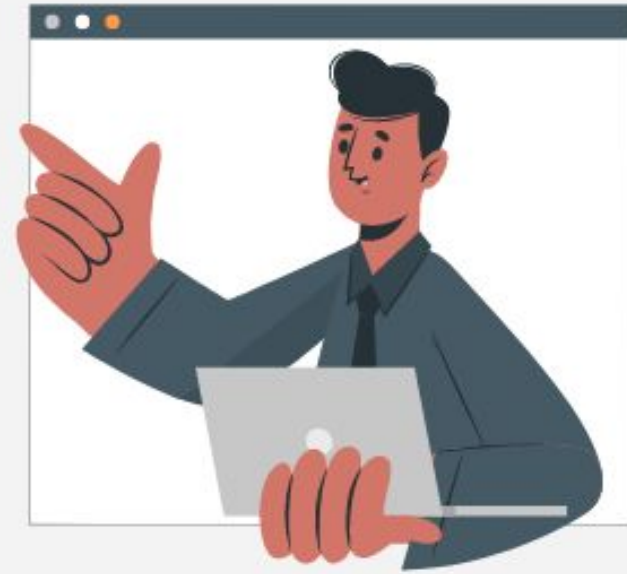
## Tuckman game

Scrivere una relazione **individuale** su quanto appreso sugli stati del gruppo, portando anche riferimenti personali.

02

## Fabbrica di aeroplanini

Scrivere una relazione **di gruppo** sull'evoluzione del gruppo dal punto di vista delle prestazioni e sugli stati del gruppo stesso. Includere ruoli assegnati, progettazione e dati risultanti (magari un grafico)



# FINE!

- **Tuckman game**

By Agile 42:

<https://www.agile42.com/en/agile-community/agile-info-center/tuckman-game>

- **The Agile Paper Airplane Game**

By PPM Academy:

<https://www.ppm.academy/post/the-agile-paper-airplane-game>

**CRÉDITS:** Ce modèle de présentation a été créé par **Slidesgo**, comprenant des icônes de **Flaticon**, des infographies et des images de **Freepik** et des illustrations de **Storyset**

Veuillez conserver cette diapositive pour l'attribution





