

The background of the slide is a vibrant blue with a pattern of white binary code (0s and 1s) scattered across it. On the left side, there is a partial view of a laptop, showing its screen and keyboard. The main content is enclosed in a white rectangular area with a thick orange border.

Unità di apprendimento 4

Lezione 3

A teal-colored rectangular border frames the text below.

L'organizzazione dei progetti

Le strutture organizzative

- Nella **struttura funzionale** il progetto viene scomposto in **sottoprogetti**.
- Ad ognuno è assegnato a una specifica funzione dell'impresa.
- Sono svolti da personale che lavora a tempo parziale.
- La loro identificazione, decomposizione (dal progetto di partenza) e gestione è affidata ai **manager funzionali**.
- Adatta a progetti semplici, poco innovativi, scomponibili in sottoprogetti autonomi da affidare alle singole funzioni
- La struttura funzionale privilegia l'*efficienza* nell'uso delle risorse a discapito dell'*efficacia* del progetto.

Le strutture organizzative

- Il progetto funziona come una specie di unità organizzativa autonoma nel caso della **task force**.
- Questa si compone di tutte le risorse che dalle diverse funzioni confluiscono in un gruppo di lavoro a tempo pieno con a capo il project manager (PM).
- Esiste per tutta la durata del progetto ed è quindi temporanea.
- La **task force** privilegia il progetto, in termini di qualità e di tempo, creando *inefficienza* nell'uso delle risorse, con conseguente aumento dei costi.
- Ideale per progetti strategici.

Le strutture organizzative

- La **struttura a matrice** persegue l'obiettivo del risultato e dell'uso *efficiente* delle risorse.
- Così come per la task force, viene nominato un project manager (PM), tuttavia i membri del team non vengono staccati dalle funzioni di appartenenza e dedicano al progetto solo una parte del loro tempo.
- Si creano quindi dei gruppi di lavoro parziali multidisciplinari che rispondono al project manager.
- Si adatta a progetti troppo innovativi per una semplice struttura funzionale e troppo poco strategici per la creazione di una task force.

Il ruolo del project manager



PROJECT MANAGER

Il PM, letteralmente il “gestore del progetto”, è colui che individua, impegna e coordina le risorse al fine del conseguimento degli obiettivi di qualità, costi e tempi del progetto.

- Si tratta di un ruolo chiave, che può assumere diverse funzioni a seconda del peso che esso assume nella gestione del progetto e delle responsabilità che gli vengono assegnate.

Peso leggero

- Facilitatore
- Presidio sui tempi

Peso medio

- Coordinatore, negoziatore
- Presidio su tempo e costi

Peso massimo

- Decisore
- Presidio tempi, costi e qualità

Il ruolo del project manager

Tra le abilità organizzative, gestionali e relazionali di un project manager si sottolinea in particolare:

- ▶ la capacità di impostare il progetto, avendo una visione globale, pianificando accuratamente le variabili gestionali e controllando attentamente il suo avanzamento fino alla conclusione;
- ▶ l'intuito e la capacità di essere proattivo per anticipare sia le richieste del mercato e dei clienti sia le possibili problematiche tecniche insite nelle varie soluzioni possibili; a tal proposito deve essere in grado di selezionare per tempo e con completezza tutte le alternative possibili, individuando nei vari ambiti le persone di supporto più adeguate;
- ▶ la capacità di coordinamento di risorse numerose ed eterogenee, creando i presupposti per farle operare in un clima costruttivo e comunicativo;
- ▶ la tendenza a esercitare la leadership per guidare in modo coeso il gruppo di lavoro;
- ▶ un buon grado di adattamento alle situazioni di stress, dovute a lavoro eccessivo, ansia da prestazione e cambiamenti organizzativi;
- ▶ l'abilità nel negoziare, nel decidere e nel risolvere conflitti legati al coinvolgimento di risorse diverse e alla concorrenza fra più progetti.

Il ruolo del project manager

- Il project manager possiede le **conoscenze tecniche** essenziali, ampie e complete che sono indispensabili alla comprensione e alla conduzione delle attività di progetto.
- Deve possedere elevate **capacità gestionali e relazionali**.
- Ha un **ruolo multidimensionale**:
 - ✓ di confine tra il progetto e l'azienda;
 - ✓ di interfaccia tra i diversi attori;
 - ✓ intermedio nella gerarchia;
 - ✓ di promozione delle innovazioni.

