



Project management *agile* vs vecchi metodi

Metodi agili, aziende agili, collaboratori agili.

Sempre più spesso m'imbatto nel concetto (percepito) di *agilità*, che significa mobilità, flessibilità e dinamismo. Le aziende vogliono essere agili e, perché no, anche le persone (qualora non si riveli troppo impegnativo). In altre parole, chi vorrebbe descrivere sé stesso come *poco agile*?

Il project management *agile* è stato inventato per i progetti, in cui l'obiettivo iniziale non risulta essere molto chiaro, tanto meno il percorso da seguire, e le condizioni generali possono variare rapidamente, richiedendo flessibilità o agilità, appunto.

I metodi *agili* danno grande valore al lavoro di squadra e ai risultati intermedi sfruttabili: meglio una rapida soluzione funzionante, rispetto a una perfetta ma troppo tardiva. Il team avanza a tentoni, a stretto contatto con il cliente.

Sembra sensato. L'agilità è dunque una tendenza, che non sente critiche, ottenendo così una gran dose di benevola attenzione, sia da parte dei datori di lavoro, sia del personale. Non è stupefacente?

Tre, due, uno: via!

Esiste una dozzina di metodi *agili*, provenienti soprattutto dal mondo dello sviluppo dei software. Uno di questi, diventato sempre più popolare anche in altri settori, si chiama *Scrum*, un concetto derivante dal rugby e che significa ressa.

Eccone gli ingredienti principali: le squadre devono poter decidere nel modo più autonomo possibile. Le riunioni vengono definite *Daily Scrum* e si svolgono in piedi, mentre gli esercizi sono i cosiddetti *Sprint*, ovvero fasi particolarmente intensive con risultati perfettamente mirati, seguite da una *retrospettiva Sprint*, in pratica la buona vecchia critica strategica.

Tolti gli orpelli linguistici, molto di quanto detto suona familiare. Per questo mi viene il dubbio che si tratti di "Vino vecchio in botti nuove". Se fatto *nel modo giusto*, lo *Scrum* è veramente più valido del buon vecchio project management? Mm, difficile a dirsi.

In breve

Questo articolo si occupa dei metodi agili di project management, tra cui uno dei più popolari è lo *Scrum* che richiede una maggiore libertà decisionale per una squadra.

Autore

Moritz Jäger

Bibliografia/fonte

"Status Quo Agile. Studie zu Verbreitung und Nutzen agiler Methoden", GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V. und Hochschule Koblenz, 2015.
[https://www.gpm-ipma.de/fileadmin/user_upload/ Know-How/studien/Studie_Agiles-PM_web.pdf](https://www.gpm-ipma.de/fileadmin/user_upload/Know-How/studien/Studie_Agiles-PM_web.pdf)
lesenswert:
Sprint im Stehen, Süddeutsche Zeitung, 11./12.05.2019, pag. 65.
<https://www.sueddeutsche.de/karriere/agilitaet-scrum-kanban-1.4438226>

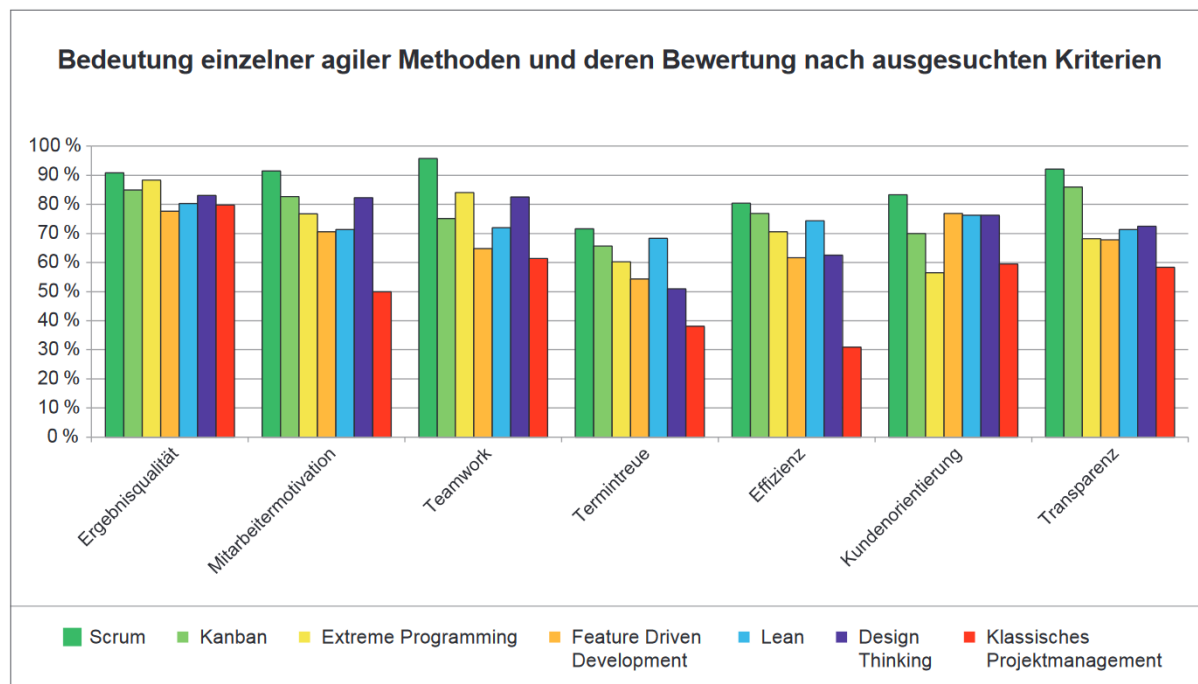


Maggiore motivazione ed efficienza con i metodi *agili*

Stando a un sondaggio della Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement (società tedesca di project management, ndt) e della Hochschule Koblenz (Università di Coblenza ndt), in quasi tutti gli aspetti analizzati i metodi *agili* hanno ottenuto un risultato migliore rispetto al “classico” project management. All’indagine del 2015 hanno partecipato circa 600 persone da oltre 30 Paesi, di cui tre quarti dalla regione D-A-CH.

Il seguente grafico illustra gli aspetti analizzati, come p.e. l’orientamento al cliente, considerando sia i metodi *agili* come lo *Scrum* (verde) o il classico project management (rosso): il primo ha ottenuto il punteggio migliore in tutti i criteri, il secondo invece il peggiore.

Significato dei singoli metodi *agili* e relativa valutazione in base a criteri selezionati



GPM e Hochschule Koblenz (2015): Studio “Status Quo Agile”, p. 13

Qualità dei risultati; Motivazione dei collaboratori ; Lavoro di squadra; Puntualità; Efficienza; Orientamento al cliente; Trasparenza



A prima vista si potrebbe dire che i metodi *agili* hanno vinto la sfida e il project management può essere archiviato tra i reperti museali.

Tuttavia, a un secondo sguardo le cose appaiono meno scontate. Se le colonne del diagramma venissero allineate come canne d'organo, ovvero in base all'altezza, il project management non risulterebbe così sconfitto, perché non tutti i metodi *agili* hanno registrato un risultato schiacciante.

Solo in due categorie *tutti* i metodi *agili* hanno avuto la meglio: nella motivazione dei collaboratori e nell'efficienza, sottintendendo che implicherebbero un lavoro di squadra e flessibilità maggiori.

Altra anomalia: nella categoria della puntualità tutti i metodi si sono rivelati piuttosto deboli. In questo caso, però, un confronto si fa particolarmente difficile perché, in base allo studio, molti metodi come lo *Scrum* si basano sul principio che prevede il "mantenimento costante delle scadenze, variando i contenuti del progetto". Qualora uno Sprint evidenzia l'impossibilità di raggiungere il risultato desiderato, viene interrotto. Se, invece, con il project management classico non si ottiene puntualmente il risultato sperato, la scadenza viene spostata. In quest'ottica, la puntualità rimane una questione di valutazione (o sopravvalutazione) personale, indipendente dal metodo impiegato.

Sintesi: il confronto con criteri scientifici tra i vari metodi è quasi impossibile. Gli autori dello studio hanno addirittura dedicato un capitolo al tema della rappresentatività, la cui riproduzione è "una sfida quasi insolubile". Tra l'altro, solo un quinto degli intervistati ha impiegato metodi *agili* nella loro forma più "pura"; la maggior parte ha lavorato con un mix di metodi.

Entrambi lo vogliono

I metodi *agili* sembrano poggiare su terreni molto fertili, andando a interessare i datori di lavoro, che si ripromettono maggior produttività, e il personale, che fa altrettanto.

Ma davvero entrambi vogliono la stessa cosa? Certamente! E vogliono ottenere risultati tangibili in un periodo prevedibile. Un muratore vede il muro realizzato in un tempo relativamente rapido. Per molti lavori d'ufficio, invece, le attività rimangono piuttosto astratte e le varie fasi non sono sempre ben delineate.

Spesso manca il momento in cui guardare al proprio operato con orgoglio oppure non lo si percepisce perché ci si è occupati contemporaneamente di cinque progetti e, a causa dell'impegnativa gestione, si finisce per non lavorare mai al progetto stesso. Chi non conosce questi aspetti?



Win-win anziché gne-gne

Ci siamo passati tutti: progetti dalla struttura debole che vanno in fumo; team composti ad hoc che, alla lunga, vengono piantati in asso; calendari con una miriade di caselle colorate e cause di forza maggiore (p.e. il pigro che c'è in noi).

Conosciamo le gerarchie orizzontali e le organizzazioni Matrix che, non di rado, sono sinonimo di vuoto manageriale e overkill d'e-mail; conosciamo gli annunci per la ricerca di personale in cui si richiedono candidati in grado di lavorare sotto pressione, ipotizzando che tale pressione sia causata anche da un inadeguato project management.

E, naturalmente, conoscete anche la piacevole sensazione di avere portato a termine qualcosa di grande! Un bel progetto con un'ottima squadra, il cui risultato è molto più della somma delle singole parti, la stimolante sensazione per cui si lavora anche in ambienti anaerobici: lo stress positivo.

Non c'è da stupirsi, dunque, se i metodi *agili* risvegliano tanto interesse nei datori di lavori e nel personale: i primi, se possibile, mettono gli occhi sugli Sprint, mentre i secondi vogliono investire le loro energie in modo sensato, strutturando il lavoro di squadra così che non si blocchi sull'anello più debole. E se, a tale scopo, deve essere introdotto un nuovo metodo, ben venga!

Cosa resta e cosa arriva?

Quale sarà lo sviluppo di *Scrum & Co.* al di fuori della nicchia dei nerd e nel mainstream del management? E quando la parola *scrumm-are* entrerà nel vocabolario? In quel caso, tutto il clamore si calmerà...

“Attenzione, circola una tendenza/hai bisogno di cambiamento”, cita il testo di una canzone della band *Mediengruppe Telekommander*. Esattamente come questo gruppo, anch'io sono un po' scettico in tema di tendenze, alcune neppure tanto nuove e altre con il gioco facile.

Un metodo è più o meno valido a seconda di come viene applicato, esattamente come le macchine da cucina che rendono presumibilmente superflua la cottura in pentole e padelle. Sicuramente questi arnesi non cucineranno bene quanto la nonna con i suoi vecchi attrezzi! Prima d'introdurre un nuovo metodo, ci si dovrebbe chiedere se quello attuale è stato sfruttato appieno.

L'introduzione di metodi *agili* deve avvenire con *agilità*, appunto, “a piccoli passi”, conclude lo studio. E comunque, una cura completa e *agile* non è adatta ad ogni azienda, conviene piuttosto testarne le applicazioni parziali. E fosse anche solo per la riscoperta dei vecchi metodi, si dovrebbe dare ai team le libertà decisionali che consentano loro di crescere.

ROI TEAM è lieta di aiutarvi nella (ri)scoperta.