



IL COLORE DEL PROGETTO

EDITORIALE

“Hard” e “soft skills”: sono ormai entrate nell'uso del project management queste paroline chiave, che in sintesi racchiudono le caratteristiche che in generale si riconosce debba avere un (o una) project manager; quindi abilità (i cosiddetti skills), di tipo sia “duro” (hard), cioè tecnico-metodologico, sia “soffice” (soft), cioè comportamentali e relazionali, ovvero relative ai rapporti umani. Lo stesso termine “skill” non è peraltro di facile traduzione, essendo il complemento di sapere (conoscenze acquisite dai libri e dallo studio) con il saper fare e l'attitudine a svolgere specifici compiti, cioè quell'indefinibile mix di esperienza e di doti personali dell'individuo.

Le caratteristiche dure del project management sono quelle che ne hanno caratterizzato la prima fase di vita, almeno come disciplina storicamente riconosciuta e codificata (anni '50 in poi); mentre le qualità soffice si sono sempre più riconosciute negli ultimi decenni come essenziali per la vita professionale dello stesso PM. Ad esempio si è arrivati a dire che l'80% (e forse più) del suo tempo è o dovrebbe essere dedicato alla comunicazione, la cui massima parte è certamente fatta di relazioni umane, meeting di negoziazione, convincimento, aggiornamenti, presentazioni e simili. Tali competenze si sono, infatti, sempre più radicate negli standard professionali, che le riconoscono come veri e propri elementi di syllabus da studiare o “best practice” da seguire. Una di queste è in particolare il “decision making” cioè l'abilità di prendere decisioni; tutti sanno in quali contesti e con quante difficoltà (!).

Nella classica e iniziale teoria delle decisioni, tale processo si dovrebbe caratterizzare per il fatto che: 1) si è in grado di acquisire le informazioni necessarie per decidere, 2) è possibile definire le diverse alternative fra cui scegliere e 3) le preferenze finali sono quindi certe. Un modello abbastanza teorico e ideale, non lontano dal paradigma meccanicistico della microeconomia dell'800. Attraverso diverse scuole di pensiero, i modelli di decision making si sono tuttavia sensibilmente evoluti nel tempo.

In un interessante seminario tenuto all'Università Tor Vergata di Roma dal prof. Agostino La Bella e altri ospiti, è stato introdotto il tema delle decisioni prese a “razionalità integrata”, un concetto emergente di come si decide in modo non totalmente razionale, ovvero con elementi psicologici, emotivi, sensazioni e simili. Secondo questo paradigma, coniato da La Bella insieme al collega Giuseppe Zollo (Università di Napoli Federico II), le informazioni su cui decidere sono in parte “precostituite”, le alternative fra cui decidere sono sensibilmente “contrattate”, e le preferenze di scelta finale sono “ambigue”, non potendo essere assolutamente certe.

Il parallelo con il modo con cui il project manager prende quotidianamente decisioni, è davvero notevole (!) e merita senz'altro un invito ai relatori di esporci più estesamente tali ricerche, per aiutarci a decidere meglio, oltre che essere più coscientemente padroni e convincenti circa le decisioni da assumere e da condividere con il nostro team di progetto. Ma l'aspetto più generale e interessante resta il fatto che l'uomo non è un animale totalmente razionale quando decide, ma le decisioni sono guidate anche dalle emozioni (il che sembra naturale!). Meno ovvio è il fatto che “non” si può decidere senza emozioni (!). Come alcuni casi clinici dimostrano, un individuo senza emozioni, in cui venga meno la parte di cervello di ciò responsabile, potrebbe continuare ad essere molto bravo a seguire ragionamenti analitici, ma non saprebbe prendere decisioni od esprimere preferenze. Ergo, dice La Bella, “le preferenze razionali sono colorate da emozioni”.

Davanti a questa immagine, ci siamo... emozionati, e d'un tratto ci è parso di vedere tutti i colori dei nostri progetti, e le variopinte decisioni e situazioni in cui ci si imbatte ogni giorno. Da quelle più nere e noiose o difficili (contro la nostra intima volontà), a quelle più gialle... e brillanti, a quelle più verdi ed empatiche, a quelle più azzurre e visionarie. Insomma, si dovrebbe sempre ambire ad essere PM “decision-maker” colorati. Come questo numero della Rivista che per la prima volta introduce... il “colore”.

Buona lettura e a presto!