



Darren Dalcher

THE EVOLUTION OF PROJECT MANAGEMENT PRACTICE

FROM PROGRAMMES AND CONTRACTS TO BENEFITS AND CHANGE

Editore: **Routledge - Taylor & Francis Group Ltd**
 ISBN: **9781138080133**
 Lingua: **Inglese**
 Anno: **2018 (1ª edizione)**
 Pagine: **226**
 Prezzo: **£ 67,50**

Il libro prosegue la linea dei precedenti "Advances in Project Management-Narrated Journeys in Uncharted Territory" e "Further Advances in Project Management-Guided Exploration in Unfamiliar Landscapes" editi dallo stesso autore (2014, 2016) e già recensiti nella Rivista, e anche questo ha l'obiettivo di "allargare gli orizzonti" del project management in una realtà sempre più complessa e dinamica. Anche questo libro nasce dalla raccolta di una serie di articoli presenti nella sezione dedicata a "Advances in Project Management" della rivista web: *Project Management World Journal*¹, come sintesi elaborate dagli autori di specifici libri pubblicati quasi sempre presso lo stesso editore Routledge nell'ambito della omonima collana, che il curatore del presente libro dirige. Il Prof. Darren, oltre ad avere vari incarichi universitari, è fondatore e Direttore del *National Centre for Project Management* (UK). Dalla prefazione editoriale emerge chiaramente l'obiettivo di questo più recente libro:

"I capitoli preparati da autori al massimo livello nelle loro specializzazioni: gestione agile dei programmi, delle persone, valutazione dei benefici, stesura contratti e collaborazione nei gruppi di lavoro, analisi del contesto e visione strategica, gestione del cambiamento. Dato che le aree toccate si estendono oltre quelle normalmente presenti nei testi e manuali di riferimento, verosimilmente il libro identifica nuove prospettive prima non affrontate dal lettore, sollecitando un maggior interesse in esse da parte dei professionisti e ricercatori nella disciplina del project management".

Lo stesso curatore ricorda che, secondo un'indagine del 2013 svolta per conto dell'International Centre for Programme Management (ICPM), che ha esaminato 21 programmi con valori di molti milioni di sterline, solo 6 progetti hanno raggiunto gli obiettivi attesi, 9 hanno avuto solo un successo parziale e gli altri 6 sono stati un insuccesso o anche chiusi prematuramente. Tra questi, un significativo fattore di successo è stato di avere chiare finalità, di essere strategicamente allineati, in presenza di una solida valutazione finanziaria.

Dopo l'introduzione del prof. Dalcher, il libro presenta i contributi di diversi autori internazionali, ognuno dei quali preceduto da una presentazione dello stesso Dalcher:

1. Programme management: *The temporal boundaries of projects and programmes* (D. Dalcher); *New developments in programme management* (M. Thiry).
2. Planning: *Why planning is more important than plans* (D. Dalcher); *Foresight saga: pursuing insight through chaos and disaster* (M. Lauder).
3. People: *Rethinking the social element of projects* (D. Dalcher); *The social project manager: balancing collaboration with centralised control in a project-driven world* (P. Taylor).
4. Business case: *Business cases, benefits, and potential value* (D. Dalcher); *The case for project net present value (NPV) and NPV risk models* (M. Hopkinson).
5. Contracts: *Thinking in contracts: the role of intelligent procurement* (D. Dalcher); *Planning for contract management* (L. Hart).
6. Teams: *Thinking teams, performing teams, and sustaining teams* (D. Dalcher); *VUCA and the power of emergence teams* (T. Cockburn, P.A.C. Smith).
7. Sponsorship: *The unspoken role of sponsors, champions, shapers, and influencers* (D. Dalcher); *Exercising agency: making a difference in how projects are initiated* (M. Mullaly).
8. Collaboration: *The essence of collaboration* (D. Dalcher); *Leading extreme projects: strategy, risk, and resilience in practice* (A. Arroyo, T. Grisham).
9. Strategy: *Thinking in patterns: problems, solutions, and strategies* (D. Dalcher); *Bridging the gap: effective transition from strategy development to strategy execution* (L. Loh, P. Hoverstadt).

1 <https://pmworldjournal.net/>

10. Context: *Why situational awareness remains essential* (D. Dalcher); *An introduction to a typology of projects* (O.F. Lehmann).
 11. Change: *Living with the inherent paradox of change* (D. Dalcher); *Enterprise-wide transformation programmes do not succeed without change management!* (S. Ramani).
 12. Benefits: *So where do benefits come from?* (D. Dalcher); *Managing programme benefits* (A. Hudson).
- Conclusion (D. Dalcher)
 Il libro ha un esauriente indice analitico, mentre la bibliografia è associata a ciascun singolo contributo.

Punti di forza del libro

Oltre a proseguire la serie di titoli fortemente significativi e sfidanti nella realtà odierna dei progetti/programmi (questo approssimativamente traducibile come: "Dai programmi e contratti ai benefici ed al cambiamento") il libro espone in una sequenza sempre più aperta i punti di vista che autori, anche non specializzati nel project management, offrono ai program/project manager si trovano a dover affrontare problemi sempre più ricorrenti.

Questo ampliamento dello spettro di analisi sui problemi che si incontrano nella pianificazione/gestione dei progetti e sugli spunti per affrontarli, al meglio delle attuali conoscenze, costituisce, almeno secondo il parere del recensore, uno dei maggiori pregi del libro. Tra questi si evidenziano i capp. 1, 3-6, 8-10, 12. Oltre ovviamente alle conclusioni dello stesso curatore (*adoption of a long-term perspective around projects*) ...

Punti meno convincenti

Nonostante gli spunti e le riflessioni "ad ampio raggio" su come affrontare le nuove sfide del project management, alcuni contributi restano su un piano teorico/metodologico. Ma ormai, dai libri editi da D. Dalcher ci si aspetta sempre molto ... e poi, forse bisognerebbe leggere per intero almeno qualcuno dei libri dai quali sono estratti i vari contributi!

Conclusioni

Come avviene di frequente, la migliore sintesi è presente nelle conclusioni del curatore:

"Il project management richiede una gamma di interessi ben oltre i molti aspetti tradizionalmente presenti negli esistenti manuali (body of knowledge) della disciplina. Come affrontiamo i progetti, ne misuriamo le performance ed il successo, sviluppiamo le competenze dei gruppi di lavoro, ci adeguiamo e cambiamo per comprendere nuovi punti di vista su ciò che rende di successo progetti e programmi. Va riconosciuto che per i nuovi professionisti vi è un inevitabile spostamento delle competenze, in modo da affrontare contesti non strutturati e condizioni incerte, per adottare un approccio pragmatico alla professione e comprendere la realtà del progetto ed utilizzare una adeguata capacità decisionale in contesti sempre più sfidanti".

La lettura del libro (come dei precedenti) è vivamente consigliata certamente ai project manager esperti e che aspirano a rafforzare/rivoluzionare il proprio bagaglio di conoscenze; se vogliono capire le sfide in arrivo generate dalla sempre maggiore complessità dei programmi/progetti da affrontare e se vogliono comprendere quali possano essere i migliori atteggiamenti mentali (oltre agli opportuni approcci risolutivi), alla luce delle conoscenze attuali e delle previsioni delle migliori menti dedicate al tema. Ma rispetto ai precedenti libri, la lettura di questo (o almeno dei principali capitoli) è sempre più fortemente suggerita agli esponenti della c.d. "alta direzione" (privata o pubblica), che agiscono in veste di sponsor o di decisori strategici per i programmi/progetti. In fin dei conti, il raggiungimento dei benefici attesi è loro precipua responsabilità!

Federico Minelle