



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in ECONOMIA E COMMERCIO

**L'ATTIVITÀ DEL TEAM BUILDING
AZIENDALE**

IL PROGETTO FOXYGEN FIORINI PER LE FIGURE APICALI

**THE ACTIVITY OF TEAM BUILDING BUSINESS
THE FIORINI FOXYGEN PROJECT FOR THE LEADERSHIP POSITIONS**

Relatore

Prof. Graziano Cucchi

Rapporto Finale di

Brendon Metushaj

Anno Accademico 2021/2022

INDICE:

INTRODUZIONE	3
CAPITOLO 1: Il <i>Team building</i> aziendale	
1.1 Nascita ed evoluzioni del <i>team building</i>	5
1.1.2 Il modello a 5 stadi	6
1.2 Cos'è il <i>team building</i>	8
1.3 Il <i>coaching</i>	10
1.3.1 Il <i>coaching</i> e il lavoro di squadra	11
CAPITOLO 2: Il gruppo Fiorini	
2.1 L'identità del gruppo Fiorini	13
2.2 La <i>mission</i>	14
2.3 Il progetto FOXYGEN	18
2.4 Le attività applicate	19
2.5 Analisi dei dati	23
2.5.1 Porsche <i>experience</i>	25
2.5.2 Cena con delitto	28
2.5.3 BBQ4ALL	30
2.5.4 <i>Escape room</i>	31
2.5.5 <i>Social experience</i>	33
2.5.6 Pizza <i>experience</i>	34
2.6 Resoconto finale sotto la prospettiva dirigenziale	35
CONCLUSIONI	37
BIBLIOGRAFIA	40

INTRODUZIONE

Questa tesi ha l'obiettivo di esaminare il concetto di *team building*, focalizzandosi sul caso dell'azienda Fiorini. Verrà, dunque, presa in esame l'applicazione del *team building* nell'azienda stessa, attraverso l'analisi del progetto Foxygen. Sarà compito di questa tesi studiare in modo analitico e relazionale i dati raccolti durante tutto il ciclo di vita del progetto, traendo delle conclusioni finali sotto l'ottica di due differenti profili: dirigenti e impiegati.

La tesi in questione pone l'accento sotto il tipo di profilo dirigenziale, la parte focalizzata sull'ottica degli impiegati viene trattata nella tesi: '*Il team building applicato alla Fiorini*'.

Per questo progetto sono state svolte sei differenti tipologie di attività, ognuna di esse focalizzata sull'individuare i punti di forza e di debolezza emersi nel processo di *team building*, ponendo una maggiore attenzione sui punti critici emersi, al fine di attuare dei meccanismi di correzione, aggiustamento e miglioramento ove risulti presente necessità di intervento. Tutto ciò è stato realizzato dal gruppo Fiorini con lo scopo unico di raggiungere ad arrivare a quel sistema aziendale perfetto, nel quale l'attività di *team building* permetta il risveglio di capacità e competenze che in altro modo non sarebbero emerse, né si sarebbero sviluppate. L'obiettivo dell'azienda, dunque, è quello di favorire la nascita di quel meccanismo di sinergia in cui ogni singolo componente, posto in un ambiente trainante e coinvolgente, ha lo stesso ruolo e rilevanza di chiunque altro.

L'applicazione di Foxygen ha favorito lo sviluppo di fattori individuali in ogni singolo componente, attraverso il miglioramento di elementi come: motivazione, stile personale, passione, leadership, flessibilità, positività, proattività, creatività e lavoro di squadra.

È compito di questa tesi, perciò, evidenziare ed illustrare l'impatto ed il riscontro che Foxygen ha ottenuto attraverso le dichiarazioni e le testimonianze collezionate durante tutto l'arco del processo. Questa tesi è così strutturata:

- Nel primo capitolo si effettua un excursus storico del concetto di *team building*, la nascita ed i suoi sviluppi, analizzando la teoria di Elton Mayo e le successive scuole di pensiero; in conclusione di questo primo capitolo viene aperta una piccola parentesi sul *coaching* e la sua importanza nel *team building*.
- Il secondo capitolo si struttura nel seguente modo: si apre con l'introduzione al gruppo Fiorini, la storia e l'evoluzione che questi ha subito nel corso degli anni, dalla nascita fino ad oggi. L'attenzione viene poi spostata sul macro-tema centrale di questa tesi, ossia il progetto Foxygen, ponendo l'accento sulla raccolta dei dati emersi per ogni specifica attività effettuata, attraverso l'analisi delle risposte a specifiche domande prelevate dai diari personali dei partecipanti. Infine, i dati precedentemente raccolti sono analizzati con l'aiuto dei grafici, traendone prima una conclusione specifica per ogni singola attività e poi una conclusione conclusiva e sommativa, che dia una lettura finale allo svolgimento di Foxygen, utilizzando i risultati ed i dati emersi dalla prospettiva dirigenziale, che ricordiamo essere il tema cardine di questa specifica tesi.

IL TEAM BUILDING AZIENDALE

1.1 NASCITA ED EVOLUZIONI DEL TEAM BUILDING

L'interesse per lo studio dei comportamenti dei gruppi inizia con gli studi della psicologia sociale negli anni Trenta negli Stati Uniti, dopo la grande crisi economica che attraversa il Paese, rivolti soprattutto allo studio delle masse. Sono gli studi di Elton Mayo a portare l'attenzione sul fattore gruppo all'interno delle organizzazioni. Le ricerche dell'autore evidenziano che produttività, motivazione e responsabilità individuali sono influenzate da quanto i soggetti si ritengano parte di un gruppo. La maggiore soddisfazione che i soggetti provano nel sentirsi parte di un gruppo di lavoro permette, inoltre, di diminuire il tasso di *turnover*^[1]. Successivamente, nel corso degli anni, altri studiosi cominciarono ad analizzare il fenomeno secondo una diversa prospettiva, focalizzandosi su elementi diversi del concetto di gruppo. Tra questi, Lewin (1948) e Campbell (1958)^[2] evidenziano come l'elemento significativo è l'esperienza di un "destino comune" infatti secondo loro sperimentare la stessa sorte che sia essa negativa o positiva, è condizione necessaria e sufficiente per determinare il senso di appartenenza ad un gruppo. Sherif (1969), invece, affronta il tema della "struttura sociale", che sia essa implicita o informale, che si esplica sotto forma di status e ruolo, l'esempio preso come riferimento è la famiglia dove vi sono situati ruoli precisi e differenze di status e potere, basti pensare per esempio alla differenza che esiste tra la figura di genitore e figlio. Bales (1950) e Homans (1950) si focalizzano, invece, principalmente sull'interazione faccia a faccia, andando a sorvolare e ignorando i punti principali considerati dai precedenti autori.

^[1] *Turnover*: è il tasso di ricambio del personale, ovvero il flusso di persone in ingresso e in uscita da un'azienda.
^[2] Dal singolo al gruppo: Team building, Danilo Berteotti e M. Chiara Sergotti (2021), pag. 12-13.

Alla luce di queste considerazioni, Brown e McGrath danno una propria considerazione sul concetto di gruppo. Nello specifico, Brown afferma che un gruppo esiste quando «due o più individui percepiscono sé stessi come membri e quando la sua esistenza è riconosciuta da almeno un'altra persona». McGrath, invece, afferma che se è vero che ogni gruppo è un'aggregazione di individui, un'aggregazione non necessariamente è un gruppo. Cominciano quindi a definirsi diverse tipologie di gruppi: dai piccoli ai grandi gruppi, da quelli primari a quelli secondari. Non esiste quindi una sola visione, sull'argomento del team building, si può tuttavia affermare, che, a seconda della tipologia del gruppo preso in considerazione, vi si può applicare un'accezione migliore rispetto ad un'altra.

1.1.2 IL MODELLO A 5 STADI

Per quanto riguarda il punto di vista dei membri partecipanti, il loro ingresso in un gruppo è susseguito da diverse fasi, sarà Bruce Tuckman^[3], che si occuperà dell'ideazione del modello a 5 stadi, per quanto negli anni se ne siano sviluppati di migliori e più complessi, al fine di semplificare l'argomento e renderlo il più trasparente possibile, non essendo questo il tema centrale della tesi, verrà preso in considerazione il suo.

Bruce Tuckman definisce un modello a cinque stadi del gruppo, in cui viene introdotto sia l'aspetto socioeconomico, che quello focalizzato sul compito.

Gli stadi di sviluppo secondo Tuckman sono:

→ Lo stadio di **forming** (di formazione), che comprende dipendenza e orientamento; i membri sono ansiosi e incerti rispetto alla loro appartenenza

al gruppo e, come conseguenza, il loro comportamento è piuttosto circospetto.

→ Lo stadio di ***storming*** (di conflitto), che implica conflitti e aspetti emozionali; in questa fase i membri diventano più assertivi e cercano di modificare il gruppo secondo i propri bisogni. Come conseguenza scoppiano ostilità e risentimenti, dato che i bisogni dei vari individui sono differenti ed entrano in collisione fra loro.

→ Lo stadio di ***norming*** (normativo), che comporta unione e scambio; in questo stadio i membri cercano di risolvere i conflitti precedenti e s'impegnano spesso nella discussione di linee direttive e regole più chiare per il comportamento del gruppo.

→ Lo stadio di ***performing*** (di prestazione), che implica *role-taking* e *problem solving*; in questa fase, ogni partecipante lavora in modo cooperativo con gli altri per raggiungere gli scopi comuni.

→ Lo stadio di ***adjourning*** (di sospensione), in cui ciascuno comincia gradualmente a ritirarsi sia dalle attività socio-emozionali, sia da quelle centrate sul compito. In questa fase, che può essere vista come di distacco progressivo, i membri cercano di fronteggiare l'approssimarsi della fine del gruppo.

Data una panoramica generale sul *team building*^[4], da un punto di vista sia interno che esterno, da questo momento in poi ci si incentrerà su quella che è la visione aziendale, poiché sarà esattamente questo ciò che verrà effettivamente studiato ed esaminato nel caso in questione.

1.2 COS'È IL TEAM BUILDING AZIENDALE?

Il termine *team building* significa letteralmente “costruzione della squadra”. Il *team building* riguarda, infatti, l’insieme di attività e di processi che possono crearsi all’interno di un gruppo di persone e ha lo scopo di migliorare la capacità individuali e di gruppo per lavorare in squadra. «Tutte le situazioni di cambiamento, sia organizzative che personali, sono solitamente caratterizzate da: incertezza, resistenza (al cambiamento), insicurezza (nelle proprie capacità personali e nell’organizzazione), preoccupazione (sulla situazione futura). Questi elementi, che potremmo definire “fisiologici”, non vanno ignorati ma riconosciuti e gestiti in modo adeguato, al fine di trasformarli in una forza positiva e un’opportunità di miglioramento per il singolo e per l’organizzazione stessa. Di fronte a cambiamenti organizzativi che richiedono un coinvolgimento di gruppi di persone è importante che si crei un sentimento di condivisione, finalizzato al raggiungimento di un obiettivo o di un progetto comune». Il *team building*^[5] rappresenta un ottimo strumento per tale finalità e per mettere il gruppo nelle condizioni di lavorare insieme in modo efficiente e collaborativo. Questa metodologia esperienziale permette di allenare contemporaneamente competenze trasversali individuali e di gruppo”. Il metodo più diffuso per creare e rafforzare il gruppo di lavoro è senz’altro l’evento aziendale, dove le attività formative vengono utilizzate per facilitare il raggiungimento di obiettivi commerciali. Lo scopo di un evento aziendale, infatti, è quello di costruire la squadra, cioè di creare dinamiche positive che permettano il raggiungimento degli obiettivi aziendali, senza perdere di vista il benessere di tutti i membri del *team* di lavoro.

Lavorare in *team* può essere infatti un’esperienza utile e positiva in molti casi, ma altre volte diventa, invece, fonte di frustrazione e stress. Problemi

che appaiono insormontabili a causa delle trafile burocratiche troppo lunghe e dell'eccessiva gerarchizzazione possono spesso essere risolti in un'unica sessione di *meeting*, se l'atteggiamento è quello giusto: positivo e propositivo. Il *team building* aiuta a praticare ed esercitare una comunicazione efficace. È scientificamente dimostrato che un buon *team building* migliora drasticamente il buonumore e il funzionamento della squadra, denotando miglioramenti sotto diverse prospettive di vista come: la comunicazione, l'ascolto reciproco, il rispetto per le opinioni altrui, la fiducia, integrazione del *team*, miglioramento delle capacità di *problem solving*, capacità di affrontare il cambiamento e le circostanze in rapido mutamento, capacità di gestire lo stress, capacità di gestire il tempo e le scadenze, capacità di affrontare crisi personali e aziendali, rafforzamento dello spirito di squadra.

Nella pratica, le attività di *team building* vanno a lavorare sul funzionamento del *team* in modo "sotterraneo" e implicito. Il formatore è generalmente ed eventualmente presente solo nel momento del *briefing* iniziale e nel *debriefing* finale, cioè quando l'attività viene presentata e quando poi ne vengono riassunti esiti e conseguenze. Per tutto il resto del tempo, il *team* si trova in un contesto volutamente diverso e lontano dalla routine aziendale. Non è sempre necessario inoltrarsi nel bosco incontaminato o viaggiare nel deserto per trovare l'ambiente adatto per fare un evento *team building* aziendale. Lo spazio adatto (le cui caratteristiche dipendono sempre dal tipo di *team building* organizzato) potrà essere quello della sala *meeting* di un hotel, di un ristorante, di un parco... È possibile persino utilizzare parte degli spazi occupati dall'azienda stessa posta la fondamentale condizione che sia ben progettata e organizzata, bastano infatti la novità del *format* scelto per far dimenticare le vecchie dinamiche di gruppo

Ruolo determinante sarà proprio quello del coach, che in questa fase di team building, volgerà il compito fondamentale di guida e orientamento, per permettere al meglio l'esecuzione delle attività, come verrà visto in seguito.

1.3 IL COACHING

Il *team* è accompagnato per tutto il corso dell'evento da *trainer* e *coach* professionisti. Grazie alla loro grande esperienza, questi sono in grado di monitorare costantemente i progressi del *team*, di stimolare la creatività e la fantasia, di assicurare il coinvolgimento di ciascuno nel lavoro comune.

Il ruolo del *coach* negli esercizi di *team building* cambia in base al tipo di evento aziendale organizzato. A volte può essere necessario un aiuto specializzato.

L'aiuto dell'istruttore certificato è importante sia per una questione di sicurezza, sia perché le tecniche insegnate sono particolarmente impegnative. Altre volte il ruolo del *team builder* non richiede conoscenze specifiche, bensì una forte capacità motivazionale e organizzativa. L'obiettivo del *team builder* è quello di rafforzare lo spirito di squadra, la motivazione e la capacità di collaborare.

Il *coaching*, invece, è un'attività che ha come presupposto la relazione tra il *coach* e un altro individuo o gruppo finalizzata al raggiungimento di un obiettivo. A differenza del *mentoring*, che è più orientato ad aiutare le persone a gestire il proprio ruolo organizzativo, il *coaching* è fortemente focalizzato sulla trasmissione di competenze al fine dell'ottenimento di *performance* superiori.

Max Landsberg (2009)^[6] riassume l'essenza del *coaching* nei seguenti punti

- «Lo scopo del *coaching* è migliorare la performance e la capacità di apprendimento di altre persone.
- Il *coaching* consiste nel dare *feedback*^[7], ma anche nell'utilizzare tecniche per sviluppare la motivazione e imparare a porre domande efficaci. Inoltre, nel caso di un *manager-coach*, consiste anche nel riconoscere la propensione della persona a cui si sta facendo *coaching* a svolgere un determinato compito, sia in termini di volontà che di capacità.
- Sostanzialmente, il *coach* mira ad aiutare l'altra persona. È un'interazione dinamica che non consiste semplicemente nel dare disposizioni o fornire istruzioni.»

1.3.1 IL COACHING E IL LAVORO DI SQUADRA

Spesso nel *team building* ci sono squadre che riescono a lavorare intensamente, divertendosi e portando a termine il compito assegnato. E ci sono squadre che, invece, sono insoddisfatte e non ottengono risultati, nonostante lavorino il doppio delle altre. Perché?

Nel libro “La forza dei *team*” (1992), Jon Katzenbach e Douglas Smith^[8] identificano sei requisiti fondamentali per rendere efficace il lavoro di squadra. È importante definire che cosa sia effettivamente “l’approccio al lavoro”, per ottimizzare il lavoro di squadra e suscitare un atteggiamento positivo verso il *coaching* è fondamentale definire accuratamente l’approccio che si intende adottare.

Le fasi di un atteggiamento costruttivo del gruppo di lavoro sono le seguenti:

^[7] *Feedback*: è l'effetto retroattivo di un messaggio o di un'azione su chi li ha promossi.
^[8] Douglas Smith: La forza dei team, Jon Katzenbach e Douglas Smith, 1992.

1. Il *leader*, che generalmente nel giro di due settimane, organizza una riunione di mezza giornata per stabilire le regole principali e definire lo “statuto del *team*”, come:

→ Gli obiettivi individuali.

→ Gli orari di lavoro ed i probabili periodi “decisivi”.

2. Ciascun membro discute apertamente e senza esitazione delle capacità e competenze che sente di dover migliorare, cercando di:

→ Dare l’esempio e condividendo rapidamente con tutta la squadra.

→ Essere chiari in merito all’utilità, alla modalità e alla frequenza dei *feedback*.

3. L’intera squadra deve partecipare alla stesura del programma operativo.

4. Ciascun membro deve sentirsi a proprio agio nell’offrire e ricevere *feedback*, e si impegna a segnalare apertamente eventuali problemi riscontrati.

5. La squadra generalmente deve riunirsi per discutere dei risultati ottenuti ogni sei settimane, o più frequentemente se necessario (ad esempio dopo aver raggiunto un importante obiettivo o dopo la stesura di una relazione).

IL GRUPPO FIORINI

2.1 L'IDENTITÀ DEL GRUPPO FIORINI



Il gruppo Fiorini nasce da Giambattista Fiorini, un uomo lungimirante che negli anni difficili del dopoguerra accetta la sfida di cambiare il proprio scenario di vita. Nel 1947 Giambattista Fiorini e Sestilio Cavallari danno inizio a una nuova attività, in origine chiamata Sacart. Negli anni, per rispondere alle sempre crescenti richieste, l'azienda si trasforma di fatto in uno dei maggiori produttori nazionali e internazionali di prodotti in carta. Un'avventura, quella nel mondo del *packaging*, che porta l'azienda a soddisfare non solo le esigenze del settore edile, ma anche di quelli alimentare e chimico, divenendo, nel tempo, il primo produttore a livello europeo di sacchi industriali in carta e uno dei punti di riferimento a livello mondiale, con un fatturato di 60 milioni di euro e nuove prospettive di crescita. Successivamente, la guida passa a Giuseppe e Luigi Fiorini, determinando la nascita e la futura divisione di Fiorini International e Fiorini Packaging: quest'ultima oggi ha raggiunto la conduzione familiare di 3° generazione, sotto la guida dei figli di Giuseppe Fiorini: Giovanni, Stefania, Francesca ed Elena Fiorini.

Il quartiere generale dell'azienda si trova a Senigallia, dove sono situati gli uffici commerciali, tecnici e gli uffici di ricerca e sviluppo. Vi sono, inoltre,

altri due stabilimenti produttivi, uno a Senigallia e uno a Trecastelli: entrambi possiedono area magazzino e produzione, ma solo lo stabilimento di Senigallia presenta un'area di progettazione e stampa. Il gruppo Fiorini ha allargato la sua espansione raggiungendo sedi sparse in tutto il mondo: USA, Francia, Germania, Nuova Zelanda, Paesi bassi e Australia.

2.2 LA MISSION

La politica e la *mission* del gruppo Fiorini sono incentrate su solidi valori, come la crescita e lo sviluppo e si basano su valori cardine, quali:



- Qualità del prodotto
- Sensibilità ecologica
- Orientamento al cliente
- Rispetto delle persone
- Rispetto delle regole organizzative e social

- Equilibrio con il contesto sociale
- Efficienza e redditività.

Il raggiungimento di tale *mission* avviene tramite un totale orientamento al cliente, la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, l'ambiente, la salute del consumatore, la sicurezza alimentare, l'igiene del prodotto e il perseguimento della responsabilità sociale dell'impresa attraverso la soddisfazione di tutte le parti interessate. Al fine di garantire una gestione eccellente sia sul piano della qualità dei prodotti, che su quello della capacità di analisi e prevenzione dei rischi, la Fiorini adotta un sistema di gestione integrato per la qualità, la sicurezza alimentare, l'ambiente e la sicurezza sul luogo di lavoro e l'igiene nella produzione di imballaggi, in accordo alle norme ISO più recenti. L'azienda si impegna, inoltre, a mantenere nella produzione dei propri prodotti la più completa conformità alla normativa vigente applicabile al settore nei vari ambiti (salute e sicurezza, sicurezza alimentare, igiene, normativa ambientale, normativa amministrativa), sia agli eventuali accordi e capitolati redatti in accordo con i clienti. Consapevole di quelli che sono gli elementi che maggiormente contribuiscono al raggiungimento dei valori cardini, la Fiorini individua come prioritari i seguenti obiettivi:

- 1) Attivare ricerche di mercato per scoprire e anticipare i bisogni non ancora espressi dei clienti, al fine di essere sempre all'avanguardia rispetto alla concorrenza;
- 2) Attivare studi approfonditi dei materiali e delle tecnologie reperibili sul mercato con contestuali norme di buona pratica di fabbricazione applicabili

al settore *food packaging*, imballaggi eco-sostenibili e tecnologicamente avanzati;

3) Predisporre un piano chiaro ed efficace per diffondere in azienda a tutti i livelli la cultura della sicurezza alimentare e della qualità nel *food packaging*.

4) Predisporre i necessari standard di riferimento ai vari livelli operativi e le procedure da seguire a garanzia del loro rispetto e l'utilizzo di tecnologie costantemente allineate con lo stato dell'arte, al fine di ridurre l'impatto ambientale dell'attività aziendale,

5) Mettere a disposizione dei lavoratori idonee tecnologie nel rispetto della salute e della sicurezza sul lavoro, realizzando produzioni che tengano conto della sicurezza alimentare, assicurando la qualità igienica e sanitaria del prodotto finito e creando imballaggi sempre più eco-compatibili.

6) Ridurre la gravità e la frequenza dei casi di incidente, infortunio e/o di malattia professionale.

7) Predisporre e mantenere un modello di gestione delle risorse umane attraverso l'implementazione di un sistema di gestione conforme alle normative vigenti, con un'attenta attività di formazione ed informazione dei dipendenti integrata ad una solida comunicazione interna sui temi di salute e sicurezza, ambiente e sicurezza alimentare

8) Assicurare una chiara definizione dei ruoli, delle competenze e delle responsabilità del personale in tema di salute e sicurezza sul lavoro, sicurezza alimentare e ambiente.

9) Predisporre e mantenere un modello organizzativo flessibile e fortemente orientato alla gestione dei processi in un'ottica di misurazione, analisi e miglioramento continuo delle prestazioni nei vari ambiti (qualità, sicurezza, sicurezza alimentare, ambiente).

10) Analizzare in maniera sistematica i rischi connessi con tutte le attività lavorative, promuovendo interventi correttivi ogni qual volta se ne ravvisi la necessità;

11) Applicare un sistema di gestione dell'igiene per garantire la produzione di prodotti sicuri e conformi alle leggi vigenti.

12) Comunicare il sistema di gestione dell'igiene della produzione in modo efficace all'interno dell'azienda.

2.3 IL PROGETTO FOXYGEN

Come è stata in grado il gruppo Fiorini, di poter fare team building?

Attraverso il progetto **Foxygen**



Il progetto Foxygen nasce dall'iniziativa di fare *team building*, ma va oltre l'obiettivo del *team building*. Perché FOXYGEN?

Foxygen rappresenta un acrostico in cui:

- la F rappresenta il gruppo Fiorini;
- Oxygen rappresenta il concetto di respiro e sviluppo;
- Oxy rappresenta l'oxytocina un ormone in grado di sviluppare legami;
- Gen rappresenta la genetica, il DNA in grado di ricollegare il tutto.
- Ed infine Fox, l'immagine della volpe, vista come un animale scaltro ed attrattivo, che ha la capacità di dare un valore aggiunto.

Foxygen è un progetto Fiorini dedicato alla crescita delle persone e allo sviluppo del *team*, come un luogo immaginario a cui ambire e una figura ideale a cui far riferimento. Il progetto ha come obiettivo quello di creare un *team* Fiorini sempre più forte, unito e coeso, attraverso i valori di cambiamento, empatia e osmosi delle attività, che verranno percepite, poi, come un valore aggiunto e un arricchimento.

È un progetto ambizioso, dedicato a tutti i collaboratori Fiorini con un particolare focus sulle figure che devono formare e far crescere gli altri.

2.4 LE ATTIVITÀ APPLICATE

In questo progetto sono state scelte sei specifiche attività da svolgere. Ogni attività è stata scelta con uno specifico obiettivo e ogni evento è stato notificato via *mail* senza la consapevolezza dei soggetti coinvolti.

Sono stati istituiti ben quattro gruppi, identificati con le lettere A, B, C e D.

Il gruppo A nella quale vi erano presenti per la maggior parte dirigenti hanno svolto tutte le attività,

Il gruppo B era composto principalmente dagli impiegati, ma con comunque una notevole presenza del lato dirigenziale

Il gruppo C e D sono stati composti invece, per la maggior parte da impiegati ed un crescente minor numero di dirigenti.

Le attività coinvolte nel progetto *Foxygen* sono state:

- PORSCHE EXPERIENCE (10 Dirigenti)
- CENA CON DELITTO (9 Dirigenti)
- BBQ4ALL (5 Dirigenti)
- ESCAPE ROOM (5 Dirigenti)
- SOCIALE EXPERIENCE (2 Dirigenti)
- PIZZA EXPERIENCE (2 Dirigenti)

Di seguito, verrà data una breve spiegazione, su quali obiettivi e quali valori il progetto Foxygen ha cercato di porre in attenzione nei confronti dei singoli partecipanti, definendo delle chiare linee guida, da dover seguire e applicare

per permettere ai partecipanti presenti, di affrontare al meglio le situazioni proposte.

PORSCHE EXPERIENCE:

L'attività di *Porsche experience* realizzata al Misano world *circuit* Marco Simoncelli nasce con lo scopo caratteristico di permettere la gestione delle difficoltà, il superamento dei limiti, la gestione dello stress ma allo stesso tempo innestare un maggior coinvolgimento ed un sentimento di motivazione, infatti, con lo svolgimento di questo specifico evento si è riusciti a raggiungere una situazione nella quale i soggetti coinvolti sono stati in grado di riuscir a gestire lo stress e la tensione nel raggiungimento degli obiettivi attraverso l'apprendimento delle giuste tecniche, apertura al cambiamento, la collaborazione e comprensione delle situazioni degli altri soggetti coinvolti. In questa tesi, incentrata appunto sull'ottica dirigenziale verranno riportate le sensazioni ed i pensieri emersi di dieci figure, analizzate nei personali diari di bordo durante l'exkursus di tutto il progetto.

CENA CON DELITTO:

L'attività di Cena con delitto pone tra gli obiettivi quello di: migliorare nell'ascolto e nella tecnica delle domande, riuscire ad organizzare e pianificare in modo più dinamico ed efficace, migliorare il *problem solving*, il *time management* ed il *public speaking*. In questa tipologia di evento, indagare vuol dire farsi e fare domande giuste, focalizzarsi sul selezionare, ascoltare e notare i particolari applicando come fondamenta il principio di Collaborazione, per unire le singole competenze ed arrivare al risolvere un qualsiasi tipo di problema, in qualsiasi forma esso possa manifestarsi. Per questa attività verranno esaminati nove profili

BBQ4ALL:

Il terzo evento realizzato dal gruppo Fiorini nasce con l'obiettivo di migliorare e implementare i concetti di: organizzazione, visione, coordinazione, empatia e focalizzazione.

La realizzazione di questo evento ha permesso come conseguimento del risultato finale, il raggiungimento di una vision condivisa attraverso un'organizzazione sistematica e programmata, capace di prevenire e gestire le avversità. Elemento fondamentale che emerge è il fatto che nessuna area è più importante di un'altra, tutti diventano essenziali come un anello indispensabile della squadra, il successo ed il traguardo ottenuto alla conclusione risulta essere merito di tutti i partecipanti. I soggetti che verranno analizzati in questo evento saranno cinque.

ESCAPE ROOM

Il quarto evento realizzato dal gruppo Fiorini nasce con l'obiettivo di permettere il superamento delle difficoltà, incrementare l'approccio al metodo deduttivo e migliorare l'integrazione delle competenze, attraverso la risoluzione dei problemi alla base di ogni singola attività che possono sorgere nelle organizzazioni più perfette e sintonizzate, unendo i fattori cardini di competenza e conoscenza, in questa attività, attraverso la risoluzione di enigmi in Gruppo si raggiungerà come risultato finale un allenamento allo spirito di condivisione, all'empatia, alla flessibilità e al rispetto reciproco di tutti i componenti. I soggetti analizzati in questa attività saranno 5

SOCIAL EXPERIENCE

L'attività di *social experience* è stata la penultima attività realizzata, quest'ultima è stata la prima attività che è stata in grado di coinvolgere non solo i soggetti posti all'interno del gruppo, ma anche soggetti esterni all'azienda andando ad influenzare le sfere emotive non solo del microcosmo (*interno*) ma anche del macrocosmo (*esterno*), in questo evento si è posto come obiettivo il raggiungimento di condizioni quali: Empatia, comprensione, adattabilità, flessibilità e supporto reciproco.

Si è posto come *focus* principale, l'uscita dalla propria zona di *comfort* non solo superando i propri limiti, ma soprattutto entrando in quello degli altri, potenziano e fortificando la propria capacità di fare squadra, ancora di più rispetto alle altre attività sopra citate, poiché ostacoli che possono risultare semplice per altri, per altri ancora, possono risultare come ostacoli insormontabili. I soggetti analizzati in questa attività saranno due.

PIZZA EXPERIENCE

Quest'ultima risulta essere l'ultima attività svolta dal gruppo Fiorini, che ha dato una conclusione finale al progetto *Foxygen*, sono stati ripresi gli obiettivi delle vecchie esperienze, e si sono ripresi ed affrontati con una nuova mentalità, completamente diversa da quella che era presente nelle fasi iniziali del progetto. Gli obiettivi posti in questione sono stati la capacità di valorizzare, integrare, aiutare, coinvolgere, comprendere e condividere.

Qui emerge il fatto di come ogni progetto comporta l'incastro di ruoli e attività per merito del gruppo; infatti, avere un gruppo di lavoro eterogeneo e coordinato diventa un fattore di successo determinante.

La capacità di esaltare le unicità di ogni individuo permette di rendere merito al valore attraverso la capacità di comprendere la complessità delle varie

attività ed aiutare ogni componente, creando quella sinergia reciproca utile a determinare il vero potenziale del gruppo coeso attraverso il rafforzamento, miglioramento ed alla fine sradicamento dei punti critici. I soggetti coinvolti in questa esperienza saranno due.

2.5 ANALISI DEI DATI

Per poter eseguire una corretta analisi dei dati sono stati raccolti dei diari di bordo per ogni singolo partecipante delle attività, in cui ogni soggetto ha avuto il determinato compito di annotarsi la data dell'evento preso in considerazione e una serie di domande cui dare risposta.

Per quanto riguarda la partecipazione degli impiegati è stato chiesto di rispondere a cinque domande; per i profili dirigenziali, invece, sono state fatte undici domande. In questa tesi, come già specificato precedentemente, vengono prese in considerazione solo le undici domande poste ai dirigenti, nella quale verranno trattate poi le conclusioni, in base al tipo ed al tasso di risposta ottenuto, verrà verificato se lo svolgere le attività in singolo sia stato più o meno proficuo che svolgerle in gruppo attraverso un team building ben organizzato

Le domande poste e che verranno poi analizzate sono:

- 1) Qual era la tua fantasia su quest'attività? quale l'aspettativa? Quale l'emozione prevalente?
- 2) Che voto daresti al funzionamento del tuo gruppo? **(da 0 a 10)**
- 3) Cosa ha funzionato?
- 4) Cosa non ha funzionato?
- 5) Indica il nominativo di chi pensi abbia dato un valore aggiunto al gruppo indicandone la motivazione

- 6) Indica il nominativo di chi pensi abbia funzionato meno bene all'interno del gruppo, indicandone la motivazione.
- 7) Che voto ti daresti in questa attività? (**da 0 a 10**)
- 8) Cosa potresti fare per migliorare ulteriormente le *performance*?
- 9) Cosa potresti fare per migliorare ulteriormente le *performance* del tuo gruppo?
- 10) Indica 5 aggettivi che descrivano il tuo rapporto con gli altri componenti
- 11) Quale è l'emozione prevalente al termine delle attività.

In questa specifica analisi ci si focalizzerà principalmente sullo studio dei punti: 2, 7, 8, e 9, tuttavia non verrà sorvolata l'importanza degli altri.

2) Che voto daresti al funzionamento del tuo gruppo? (da 0 a 10)

7) Che voto ti daresti in questa attività? (da 0 a 10)

8) Cosa potresti fare per migliorare ulteriormente le *performance*?

9) Cosa potresti fare per migliorare ulteriormente le *performance* del tuo gruppo?

I punti 2 e 7 svolgeranno ruolo cardine in quanto, i voti assegnati nello svolgimento delle attività, applicate singolarmente, verranno raggruppati attraverso un calcolo di media fra tutte le figure apicali, e verranno poi messi a confronto con i voti assegnati nello svolgimento delle varie attività, questa volta, applicate sotto forma di gruppo, sempre applicando come nel caso precedente il calcolo della media.

Il confronto che verrà effettuato al termine di ogni attività permetterà di osservare se, i soggetti si sono trovati in una condizione migliore o peggiore

nello svolgere quella specifica attività in un contesto di gruppo, evidenziando attraverso un aumento percentuale, l'incremento del tasso di soddisfazione, viceversa una diminuzione di questo tasso, evidenzierà *se presente*, una condizione di insoddisfazione, nella quale i soggetti hanno preferito lavorare singolarmente che in gruppo.

2.5.1 PORSCHE EXPERIENCE

Le opinioni generali emersi per questo tipo di attività sono state positive denotando tra gli aggettivi più utilizzati i termini come: Collaborazione, incitazione, entusiasmo, energetico e stimolante. Dallo studio dei dieci soggetti emerge che, durante questa attività, ogni persona coinvolta ha avuto come obiettivo primario quello di testare i propri limiti e continuare ad esercitarsi per ottenere sempre il massimo, attraverso l'applicazione di una costante pratica ed una maggiore sicurezza, l'aver eseguito dei giri di prova, esercitandosi ad applicare un'ottica preventiva, ha permesso ai soggetti di osservare la tipologia del problema sotto un'ottica differente, riuscendo a reagire in modo tempestivo alle avversità improvvise applicando l'insegnamento appreso nelle *tasks* quotidiane.

È emersa l'importanza della figura degli istruttori, che in questa tipologia di evento hanno svolto la specifica funzione di *coach*^[1], la quale attraverso la metodologia di sviluppo personale, hanno svolto il ruolo di supporto nei confronti dei *coachee* nel raggiungimento, in questo caso, di uno specifico obiettivo sportivo, permettendo l'integrazione di un più alto grado di consapevolezza, responsabilità, scelta fiducia e autonomia in quei soggetti che presentavano un forte sentimento di timore.

Alcune tra le opinioni raccolte nei diari personali sono state:

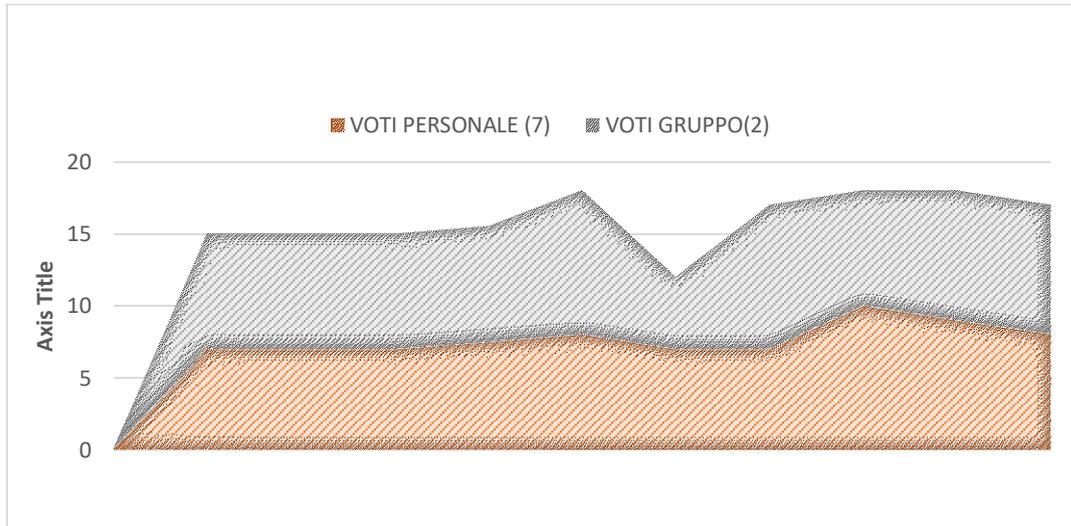
“Testare i propri limiti e guardare già alla prossima curva, condividendo maggiormente la sensazione”. F.

“Mettersi sempre in discussione e migliorare, capire insieme la presenza di punti critici e migliorare attraverso nuovi obiettivi”. A.

Per quanto riguarda l’assegnazione dei voti si può notare come i voti dati personalmente dai singoli partecipanti siano stati quasi sempre inferiori rispetto a quelli assegnati al gruppo come si può evincere nella tabella sottostante

PORSCHE EXPERIENCE		VOTI	
		PERSONALE (7)	GRUPPO(2)
SOGGETTO 1		7	8
SOGGETTO 2		7	8
SOGGETTO 3		7	8
SOGGETTO 4		7,5	8
SOGGETTO 5		8	10
SOGGETTO 6		7	5
SOGGETTO 7		7	10
SOGGETTO 8		10	8
SOGGETTO 9		9	9
SOGGETTO 10		8	9

Di conseguenza, i dati ottenuti nella tabella son stati elaborati nel grafico qui di seguito (figura 2),



come si può evincere dalla situazione, l'area in grigio evidenzia come il risultato ottenuto nel lavoro in gruppo sia stato superiore rispetto a quello ottenuto singolarmente evidenziato nell'area arancione, matematicamente, calcolando gli incrementi ed i pochi decrementi ottenuti, ed effettuando una media finale questa attività svolta in gruppo ha registrato un incremento del tasso di soddisfazione pari al **8.123%**

2.5.2 CENA CON DELITTO

La seconda attività svolta dal gruppo Fiorini è stata la cena con delitto. È importante puntualizzare che in questa specifica attività oltre al coinvolgimento del personale, Fiorini ha visto la partecipazione di due soggetti del mondo dello spettacolo, che hanno avuto il ruolo di dirigere l'andamento dell'evento. Purtroppo, da come emergerà successivamente nell'esposizione dei dati, la loro presenza ha influenzato negativamente, per alcuni soggetti, ma non per tutti, l'obiettivo finale dell'evento, portando ad una perdita di vista dell'obiettivo e ad un forte grado di distrazione.

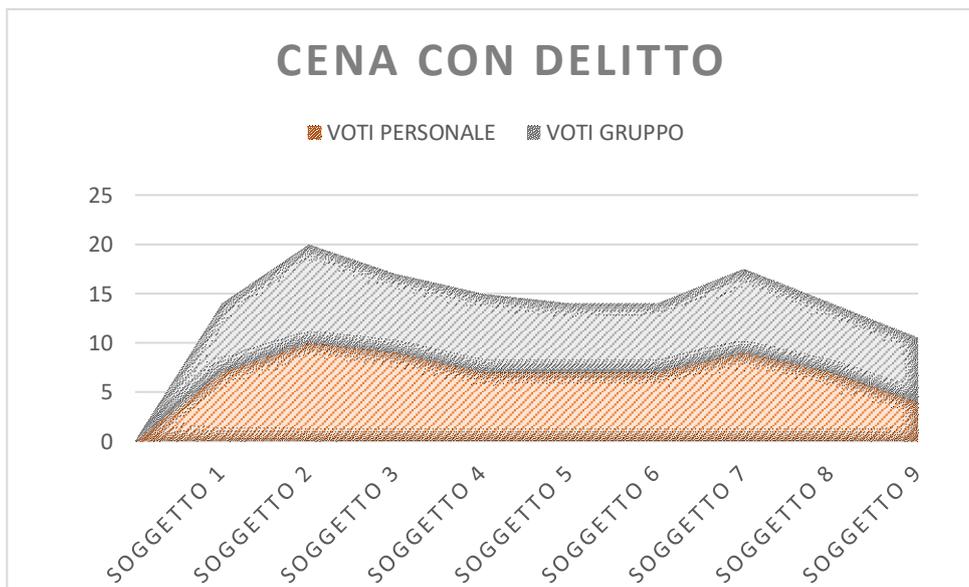
I termini legati alle opinioni personali emersi per questo tipo di attività sono stati: divertimento, condivisione, collaborazione, focalizzazione, amichevole, socievole, propositivo. Per i motivi sopra citati è risultato continuo per altri e discontinuo per altri.

L'elemento di maggiore autoconsapevolezza emerso dallo studio dei diari personali è stata l'idea comune di superare le grandi distrazioni in qualsiasi forma queste possano presentarsi, che sia in un processo lavorativo o nel suo intero complesso sistema. Altro elemento è risultata la disomogeneità nei soggetti, che è stato un punto a favore in questa specifica attività, dal momento che ha dato un valore maggiore nel momento del confronto.

Anche in questo secondo evento emerge che la maggioranza dei candidati ha assegnato un voto maggiore nel momento dell'attività collettiva, come riportato successivamente nella tabella sottostante:

CENA CON DELITTO	VOTI	
	PERSONALE(7)	GRUPPO(2)
SOGGETTO 1	7	7
SOGGETTO 2	10	10
SOGGETTO 3	9	8
SOGGETTO 4	7	8
SOGGETTO 5	7	7
SOGGETTO 6	7	7
SOGGETTO 7	9	8,5
SOGGETTO 8	7	7
SOGGETTO 9	4	6,5

I dati presentati, sono stati successivamente elaborati graficamente come fatto per il primo evento (*PORSCHE EXPERIENCE*), ottenendo il seguente risultato:



Anche in questo caso, come si può notare, l'area in grigio è significativamente maggiore rispetto a quella arancione, denotando come l'aver lavorato in gruppo abbia favorito il conseguimento di un risultato maggiore. Matematicamente, il tasso di soddisfazione ottenuto da questa specifica attività è stato del **6,68%**

2.5.3 BBQ4 ALL

I punti di maggiore rilievo emersi in questa quarta attività, sono stati 2:

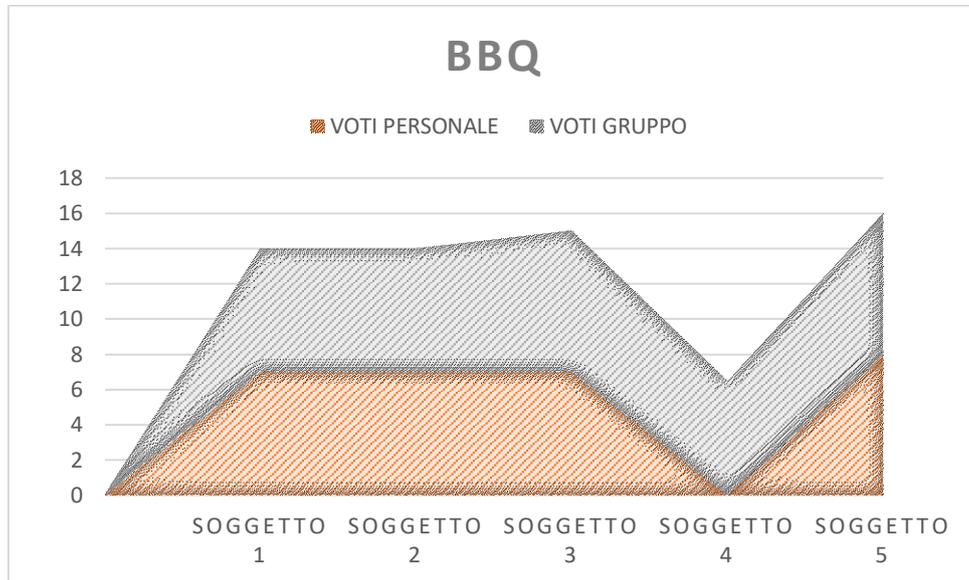
- L'importanza di determinare la figura di un leader nelle prime fasi dell'attività, poiché poi sarebbe stato in grado di agevolare e dirigere il percorso del *team* nelle fasi a susseguirsi
- L'importanza di saper cogliere cosa fa la concorrenza, tuttavia sempre ricordandosi che le decisioni ed i comportamenti non devono comunque essere influenzati da essa.

Dalla raccolta dei dati nei diari dei dirigenti è emersa una soddisfazione data dallo star bene con ruoli e personalità diverse tra loro, tra i sentimenti invece risultano per la maggiore: coinvolgimento, rispetto, collaborazione, consapevolezza e produttività.

I voti assegnati dai soggetti in questa attività sono stati:

BBQ4ALL	VOTI	
	PERSONALE(7)	GRUPPO(2)
SOGGETTO 1	7	7
SOGGETTO 2	7	7
SOGGETTO 3	7	8
SOGGETTO 4	6.5	6,5
SOGGETTO 5	8	8

Il grafico risultante dall'analisi dei dati è il seguente:



Nonostante il punto di minimo registrato dal soggetto 4, come emerso nel grafico soprastante, l'attività ha registrato un tasso di soddisfazione del 2,85%

2.5.4 ESCAPE ROOM

L'emozione che si è riscontrata maggiormente dall'analisi dei diari è stata la curiosità, emersa in tutti o quasi i soggetti coinvolti, complice la presenza di comici come: Marco Capretti e Maurizio Mattioli.

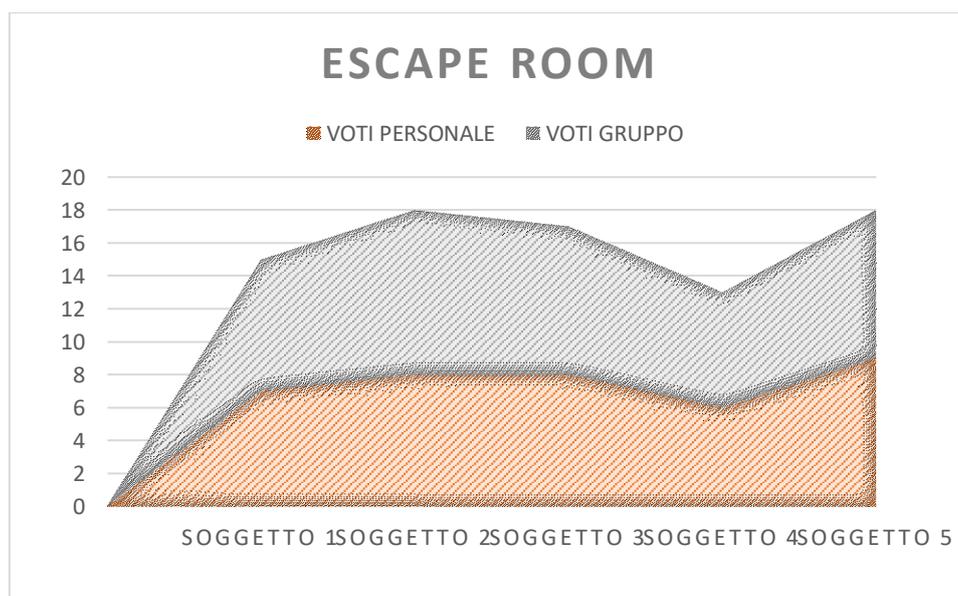
Tra i dirigenti è emersa l'importanza della presa di comando pur lasciando la capacità di iniziativa agli altri, mantenendo comunque il focus sul migliorare la programmazione dell'attività dei singoli.

Altro elemento emerso in parere concorde con altri soggetti, è stata l'importanza della comunicazione che ha permesso di stimolare la produttività nel trovare la soluzione.

Per quanto riguarda l'assegnazione dei voti si può notare come, i voti assegnati al gruppo siano stati tutti superiori rispetto a quelli assegnati in singolo, come si può evincere nella tabella sottostante (Figura 3).

ESCAPE ROOM	VOTI	
	PERSONALE	GRUPPO
SOGGETTO 1	7	8
SOGGETTO 2	8	10
SOGGETTO 3	8	9
SOGGETTO 4	6	7
SOGGETTO 5	9	9

Il grafico risultante invece:



In questo evento invece risulta il verificarsi di un incremento del tasso di soddisfazione pari al **13,688%**

2.5.5 SOCIAL EXPERIENCE

In questa particolare tipologia di evento, data la delicatezza e l'importanza che ha comportato, non sono stati valutati i voti personali con cui trarre un grafico. Tuttavia, tale esperienza presenta ricchezza informativa dal punto di vista del contenuto e del tipo di esperienza offerta ai candidati. Dalla raccolta dati dei due dirigenti emerge l'importanza di sperimentare un'attività di tipo *“Out of the box”*. Alcune delle dichiarazioni raccolte dai candidati sono:

“Uscire dalla comfort zone ha fatto mettere tutti al massimo sforzo ed in azione, ha contribuito a far cogliere la complessità della realtà sociale in cui viviamo noi, ma soprattutto gli altri” F.

“il confronto con chi è lontano da noi ha permesso di fare una riflessione sul dare il giusto peso alle cose veramente fondamentali” S.

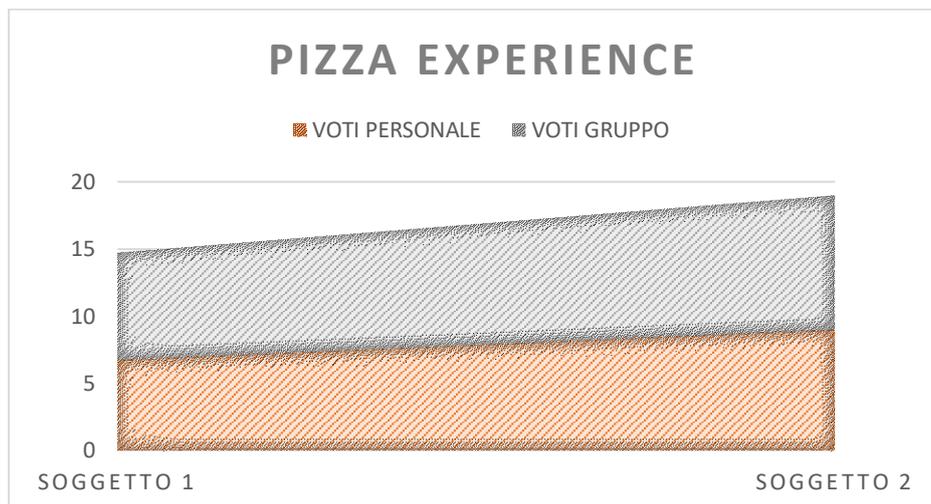
Benché i due soggetti presi in considerazione abbiano dato pieni voti al lavoro svolto come gruppo, i dati grafici e matematici non possono essere presi in considerazione, in quanto comprometterebbero l'autenticità dei dati raccolti nelle altre cinque esperienze svolte.

2.5.6 PIZZA EXPERIENCE

Quest'ultima attività ha provocato il manifestarsi di diverse *skills* come l'ascolto, il confronto, la divisione dei ruoli e la definizione delle competenze, attraverso la disponibilità nell'aiutarsi ed un forte spirito di coesione. Quest'ultima attività, esattamente come la precedente, ha visto il coinvolgimento di sole due figure dirigenziali, le quali hanno assegnato i seguenti voti:

PIZZA EXPERIENCE		VOTI	
		PERSONALE	GRUPPO
SOGGETTO 1		6,75	8
SOGGETTO 2		9	10

Il grafico risultante invece:



In questo evento invece risulta il verificarsi di un incremento del tasso di soddisfazione pari al **14.81%**, il maggiore mai registrati negli eventi svolti;

tuttavia, è importante sottolineare quanto non sia importante focalizzarsi sulla grandezza percentuale ottenuta, quanto invece al tasso di positività sempre presente in tutte le attività.

2.6 RESOCONTO FINALE SOTTO LA PROSPETTIVA DIRIGENZIALE

In tutte le attività sopra analizzate si può evincere che l'aver sviluppato le attività in gruppo, invece che singolarmente, ha portato ad un maggior tasso di soddisfazione in tutti i soggetti esaminati. Non è importante focalizzarsi sugli incrementi percentuali ottenuti, bensì è importante sottolineare come in tutte le attività applicate, oltre al maggior voto assegnato nello svolgimento del gruppo, esso abbia comportato nei soggetti metodi nuovi di pensare ed un tipo di approccio alternativo nello svolgimento delle *task* quotidiane, soprattutto grazie alla creazione di nuovi legami solidi e sociali formati grazie alle sei attività svolte. In secondo luogo, va notato che il gruppo Fiorini ha permesso ai propri dipendenti di ottenere una nuova tipologia di approccio, che va a sradicare sempre di più quella concezione di divisione in classi solitamente presenti nelle grandi aziende simili al gruppo Fiorini.

Una considerazione fondamentale da dover affrontare è il fatto che il progetto Foxygen è stato sviluppato e mandato in parallelo alla situazione COVID-19, che, per cause di forza maggiore, in determinati momenti ha mandato il progetto in *stand-by*, per poi essere ripreso in momenti discontinui. La considerazione finale da trarre riguarda il fatto che gli incredibili risultati raggiunti sia dal punto di vista matematico, ma soprattutto dal punto di vista relazionale, sono stati raggiunti con lo

CONCLUSIONE

Durante l'ultimo anno si è assistito ad un cambiamento radicale nel modo in cui le aziende si sono rapportate al flusso di produzione, a causa della presenza del Covid-19, che ha portato ad un cambio di rotta, impattando inevitabilmente anche su tutte le pratiche di *team building*. Invece di andare in ufficio ogni giorno, tenere riunioni e lavorare a stretto contatto con i colleghi, la quasi totalità degli impiegati del terziario ha lavorato da casa.

Benché il seguire le riunioni con il proprio *team online* abbia consentito di vedere tutti i colleghi ed al *team* di utilizzare la tecnologia per lavorare insieme sui progetti, lavorare da remoto non è stata la stessa cosa a livello esperienziale del condividere lo stesso spazio. Nella seconda metà del 2020, e maggiormente nel 2021, si è assistito ad un progressivo ritorno in ufficio. Le aziende che hanno sperimentato soluzioni ibride tra *smart working* e presenza, si sono ritrovate ad affrontare scenari necessariamente diversi. Nel tempo, è divenuto necessario sviluppare anche un aspetto ludico delle attività di *team building*. Da quel momento sono, quindi, stati ideati eventi dalla forte componente ludica, che hanno permesso da un lato di avvicinare i dipendenti, e dall'altro di diversificare gli obiettivi della competizione aziendale. La cultura aziendale è uscita migliorata grazie alle attività, mentre i dipendenti si sono sentiti sollevati dal consueto ritmo giornaliero, ed entrambi hanno tratto quindi grossi benefici. L'attività di *team building* ha permesso di ripristinare la motivazione di dipendenti e dirigenti.

Le aziende capaci di coltivare una cultura organizzativa efficace rivolta alla crescita del personale hanno ottenuto notevoli vantaggi. Il *team building* costruito con criterio indirizza i dipendenti verso un sistema valoriale più alto, sorretto da una struttura basata sulla fiducia di colleghi e superiori. Un nuovo modello di cultura aziendale è possibile laddove ci sia

inclusione, condivisione e spazio per la crescita, passando anche per gli errori. Il *team building* ha consentito di avvicinare tra loro le persone, che sono l'anima e il corpo di qualsiasi impresa, permettendo loro di condividere momenti di crescita attraverso il gioco. Un'azienda, in cui i dipendenti alleggeriscono il loro tempo insieme e dove si sentono valorizzati e premiati, è un'azienda che accresce il proprio prestigio. È stato proprio questo ciò che è emerso del progetto Foxygen del gruppo Fiorini, che con la costruzione e le attività proposte ai propri dipendenti è riuscita ad inculcare quel valore in più che in altro modo non sarebbe stato possibile. Lo studio e l'analisi dei dati raccolti precedentemente ha evidenziato come in tutti i sei casi analizzati, seppur con risultati diversi dovuti al diverso grado di partecipazione dei dirigenti e alla differente tipologia di attività effettuata, non solo siano stati ottenuti gli obiettivi preposti inizialmente, ma addirittura i risultati conseguiti siano stati più soddisfacenti delle aspettative. Questi importanti risultati sono stati raggiunti sia da un punto di vista matematico, dato il confronto tra la soddisfazione nell'aver svolto l'attività in solitudine e il grado di soddisfazione nell'aver svolto l'attività in gruppo, sia attraverso le emozioni e la consapevolezza emerse nello svolgimento: infatti, sebbene i diari personali contenessero emozioni e pensieri privati, si può notare che tali emozioni e pensieri riguardo alla percezione delle esperienze siano molto simili tra i vari individui, se non identici in certi casi.

In ultima battuta, concludendo, vengono sottolineati i dati ricavati dalle esperienze, che possono essere un punto di partenza per esperienze future. Infatti, analizzando i voti (da 1 a 10) dati dai soggetti sia all'inizio, in cui veniva quantificato il grado di gratificazione raggiunto dai soggetti nello svolgere l'attività, sia alla conclusione delle esperienze di lavoro in gruppo, in cui gli stessi soggetti hanno riassegnato una votazione, questa volta

considerando l'intero gruppo, si nota un aumento della media generale da 7,76 (valori individuali iniziali) a 8,048 della valutazione finale (del lavoro in gruppo). Tale incremento, pur non sembrando rilevante e significativo, presenta al suo interno tutto l'enorme processo e l'impiego di risorse messi in piedi dal progetto stesso, in grado di determinare la differenza tra un tipo di situazione rispetto ad un'altra. In conclusione, quindi, le analisi eseguite in questa tesi possono aprire un'ipotesi su come un'applicazione del progetto Foxygen, riproposta con lo svolgimento di un maggior numero di attività e in un arco di tempo ancora più ristretto, possa in futuro dare risultati ancora più promettenti.

Sitografia:

<https://www.teamworking.it/team-building/>

<https://www.beformazione.com/pmfacile/le-fasi-di-sviluppo-del-team-di-progetto-secondo-tuckman/>

<https://asana.com/it/resources/team-building-games>

<https://www.fiorini.biz>

<https://www.centropagina.it/senigallia/senigallia-fiorini-packaging-storia-lunga-75-anni/>

<https://www.fiorini.biz/politica-aziendale/>

<https://immedya.com/team-building-storia-successi-e-nuovi-modelli/>

Bibliografia:

1 The Tao of Coaching: Boost Your Effectiveness at Work by Inspiring and Developing Those Around You, Max Landsberg (2015).

2 Dal singolo al gruppo: Team building, Danilo Berteotti e M. Chiara Sergotti (2021).

3 Risorse umane. Persone, relazioni e valore, Giovanni Costa e Martina Gianecchini (2013).

4 Organizzare eventi aziendali, Michele Bresciani (2015).

5 Coaching in azienda, migliori risultati professionali con le tecniche del coaching, Max Landsberg (2009).

6 La forza dei team, Jon Katzenbach e Douglas Smith (1992).

7 Leadership e visione creativa , Robert B. Dilts (1998)

8 Team Coaching , Come portare la propria squadra all'eccellenza ,David Clutterbuck, (2009).

9 Il coaching organizzativo: una guida di Fabio Dovigo (2014

10 Coaching strategico: trasformare i limiti in risorse, Roberta Milanese e Paolo Mordazzi (2012).

11 Getting things done when you are not in charge, Geoffrey M. Bellman (2001).

12 Che cos'è il coaching manageriale, Marino Bonaiuto e Eugenio De Gregorio e Domenica Gentile (2008).

13 Coaching per l'Imprenditore e il Professionista, Brian Tracy, Campbell Fraser.