



**Articoli
Area Riservata
Olympos Group srl**

Consigli e suggerimenti di time management

Tratto dal libro "Più risultati in meno tempo: come migliorare la gestione delle proprie attività lavorative" di Gianluca Gambirasio, FrancoAngeli, 2007

«Loro possono perché pensano di potere». Virgilio

Siamo ogni giorno circondati dalla ricchezza e dal patrimonio di conoscenze, esperienze e capacità dei colleghi, dei Clienti, dei fornitori, degli amici, e così via. Ognuno di loro è in grado di darci una buona idea, un consiglio, un supporto, basta solo ascoltarli.

Di seguito vengono riportate le esperienze di diversi manager d'azienda su come riuscire ad ottimizzare la gestione del tempo lavorativo.

Non credo che esistano “formule magiche” per gestire al meglio il proprio tempo e quindi per essere più efficaci sul lavoro. Almeno non penso che ne esistano di generalizzate. Ognuno deve riferirsi alla propria realtà lavorativa e analizzarla al meglio.

Proviamo tuttavia a fare uno sforzo di sintesi e a focalizzarci su 5 punti:

Darsi delle priorità. Nel mondo lavorativo in cui viviamo sembra essere tutto urgente e di vitale importanza. Avete notato che quasi tutte le e-mail che ricevete hanno cliccato l'asterisco rosso dell'“alta priorità”. Ma è proprio così? Prima di agire, occorre riflettere e distinguere tra ciò che è “urgente” e ciò che è “importante” e smettere di far prevalere il primo aspetto sul secondo.

Non farsi inghiottire dalle tecnologie. Le tecnologie hanno migliorato il nostro modo di lavorare permettendoci nella maggior parte dei casi di guadagnare tempo. Tuttavia dobbiamo scegliere, tra le tecnologie disponibili, quelle che effettivamente ci portano a questi due risultati. Altrimenti il rischio è quello di perdere tempo in maniera diversa.

Ritagliarsi un po' di tempo per pensare. Arrivare in ufficio un mezzora prima (quando i telefoni ancora non squillano), o andare via un mezzora più tardi e impiegare questo tempo per riflettere su cosa si sta facendo, sugli obiettivi che abbiamo e cosa stiamo facendo per raggiungerli è certamente utile.

Delegare di più. Dobbiamo parlare di più con i nostri colleghi o collaboratori. Quante volte pensiamo di fare più in fretta se facciamo tutto da soli. Il rischio è di non portare a termine i nostri compiti. La delega tuttavia implica capacità di controllo e di coaching.

Pianificare di più. Nel mondo del lavoro di oggi è sempre più difficile pianificare. La flessibilità di saper cambiare i programmi in corsa per riallinearli alle mutate esigenze aziendali è certamente un pregio. Occorre però non dimenticare l'importanza di una pianificazione settimanale e mensile che oltre a definire meglio i nostri obiettivi aiuta anche a far lavorare un team nella stessa direzione.

Michele Adt
Direttore Marketing e Comunicazione
Metis S.p.A.

Avere ben presente i propri obiettivi e di conseguenza le priorità lavorative e personali: anche se questa affermazione sembra ormai superata, in realtà nasconde alcune trappole in cui cadiamo quando diciamo “mi piacerebbe fare questa attività, ma purtroppo non ho tempo..” In realtà si deve verificare a che grado di priorità sta questa attività e se essa è veramente importante per noi. A volte

si deve dedicare un po' di riflessione ai propri obiettivi, altrimenti la nostra vita lavorativa è in balia degli eventi e non siamo più noi ad indirizzarla.

Dire di “no” alle richieste che non sono collegate alle nostre priorità oppure spostarle a tempi più remoti. I motivi per cui non si è in grado di dire no possono essere diversi. Per me sviluppare questa capacità è stata molto impegnativa e sfidante, perché era un modo per guadagnarmi la gratitudine e la benevolenza delle altre persone a discapito però dei miei obiettivi e della mia sfera personale. Ora prima di assumermi un impegno, ci penso e valuto la situazione, questo ha aumentato il mio tempo decisionale, guadagnandolo però nell'operatività.

Utilizzare solo un supporto (meglio se elettronico) come agenda personale e fare continui back up su PC, parlo per esperienza... Consiglio a tutti di avere una agenda elettronica compatibile con il proprio PC, è veramente uno strumento comodissimo che permette di registrare gli impegni in diverse forme e tempi. È fantastico, la nostra mente non è impegnata a ricordarsi gli appuntamenti; unico neo: i dati devono essere copiati su più dispositivi, altrimenti in caso di rottura perdiamo tutti i dati e contatti!

Educare gli altri e noi stessi a rispettare le tempistiche. A volte siamo noi stessi gli artefici della perdita del nostro tempo: in primo luogo è fondamentale rispettare la propria agenda ed inserire le emergenze con limitazioni temporali anche minime. Alla richiesta “mi invii subito il report” rispondere “certo, subito alle 16.00 glielo invio” è un esempio di come possiamo educare le altre persone a rispettare termini temporali. Parole come “adesso”, “subito”, “urgentemente”, “vitale” sono vocaboli utilizzati di frequente in ambito lavorativo, e che hanno perso di valore perché sono pochi colori che ne danno una connotazione temporale precisa.

Individuare una o più persone da far crescere professionalmente e a cui delegare così alcune attività del nostro ruolo. Imparare a delegare significa avere il desiderio reale di sviluppare le competenze di alcuni nostri collaboratori. Delegare non significa far fare qualcosa a qualcuno perché noi non ne abbiamo assolutamente voglia, ma significa sviluppare indipendenza, autonomia, conoscenze, e abilità lavorative. Questo porta a poco a poco a delegare non solo le attività, ma anche le responsabilità e quindi le preoccupazioni che spesso occupano la nostra mente nel tentativo di controllare ogni cosa che ci circonda.

Daniela Andreini
Responsabile Sviluppo Internazionale
Olympos Group srl

La gestione efficace del tempo lavorativo è sempre stato un argomento per me molto stimolante e le tecniche che ho adottato nella mia attività si sono affinate con il tempo e con l'esperienza formata giorno dopo giorno, progetto dopo progetto.

Identificare cinque “segreti” mi mette in ogni caso in difficoltà, sia per il numero, forse troppi, sia e soprattutto perché oggi il mio approccio è tutt'altro che segreto. Fortunatamente, altrimenti non avrei forse mai avuto accesso ad un metodo che, con un po' d'impegno, ha evoluto il mio modo di lavorare portandomi ad ottenere soddisfazioni (e risultati importanti) sia sul piano professionale, sia sul piano della mia vita privata.

Il punto fondamentale, quello che potremo chiamare il segreto, è una semplice osservazione che in modo provocatorio mi diverte molto evidenziare quando si affronta il tema della gestione del tempo: si può gestire tutto, tranne proprio il tempo. Possiamo misurarlo, ma non gestirlo. Il tempo passa. Punto e basta.

Allora cosa dobbiamo gestire per portare a termine con successo le nostre attività?

Dobbiamo gestire noi stessi, che ovviamente non siamo solo il nostro lavoro.

In altre parole, per gestire in modo efficace il mio lavoro, ho fortunatamente capito che avrei dovuto saper gestire tutta la mia sfera d'interessi, avendo sempre ben chiari i miei obiettivi personali

(professionali e non) e soprattutto i miei ruoli come individuo, manager, capo progetto, team player, compagno, amico, figlio, sportivo, ecc.

Con i miei obiettivi e ruoli personali sempre ben chiari, effettuo settimanalmente una pianificazione delle attività.

Questa impostazione mi aiuta molto a capire quali sono le attività maggiormente importanti per me, rispetto a quelle urgenti, magari in scadenza, ma meno importanti in quanto non pertinenti con i miei obiettivi e ruoli. All'interno della settimana ogni mio ruolo deve avere almeno un'attività importante completata. Ovviamente nei giusti orari (mi piacerebbe nuotare tutti i mercoledì dalle 10, alle 12, ma temo che in azienda non sarebbero sempre d'accordo, così come non lo sarebbe Laura, se decidessi di pianificare l'attività promozionale il sabato sera).

Solo sulle attività, anche non urgenti, ma importanti per i miei obiettivi concentro i miei sforzi, pianificandole nei momenti in cui so di poter dare il massimo (io rendo molto di più il pomeriggio e la sera rispetto alla mattina presto) ed evitando di essere interrotto da attività non importanti (riunioni, telefonate, visite, spostamenti), per cui, se necessario, mi isolo, non rispondo al telefono, non leggo e-mail e soprattutto accolgo in piedi eventuali visitatori inattesi condividendo immediatamente con loro sia l'importanza dell'attività a cui sto lavorando sia che in quel momento potrò dedicare solamente pochi minuti.

Le attività di routine ed in generale quelle poco importanti, ma magari urgenti, cerco di portarle avanti nei momenti in cui sono meno produttivo per natura o per "contesto" (in viaggio/attesa/aeroporto, ecc.) ed in ogni caso non lascio praticamente mai che queste possano "prendere il sopravvento" sulle attività importanti per i miei obiettivi.

La consapevolezza che le attività che ho pianificato incideranno in modo importante sui miei obiettivi personali mi dà sempre una spinta in più.

Mauro Bartoletti
E-Channel Manager
Epson Italia S.p.A.

Non cado nella trappola di farmi rubare il tempo da chi ne ha tanto più di me e non sa come meglio impiegarlo...difficilmente mi trattengo in discussioni con colleghi che non ne hanno una ragione specifica.

Se devo dire qualcosa uso meno parole possibili ed in occasioni in cui il tempo è scarso, invito i colleghi alla massima concretezza.

Manifesto discretamente, ma compiutamente, insofferenza per la perdita di tempo, presente e futuro. Definisco a priori con ciascun interlocutore il tempo da dedicare ad un incontro.

Cerco di limitare la confidenza nei rapporti interfunzionali, specie in quelli in cui la capacità di ascolto è molto ridotta a favore di un marcato autocompiacimento.

Uso pochi preamboli nell'affrontare un problema, anche se questo spesso comporta "strade in salita" nella costruzione di relazioni di opportunità.

Salvatore Causa
Direttore Commerciale e Marketing
Gruppo Marcolin

Il buon direttore è sicuramente sempre al lavoro. A casa in auto e spesso anche in spiaggia, ci si ricorda di questa o quella tematica o più probabilmente di come inventarsi qualcosa per potenziare sicurezza e profittabilità del business. Nonostante ciò per garantire dei margini di riposo ed alternanza di tematiche ci spostiamo fisicamente fra casa lavoro (e relative trasferte) ed hobbies

considerando che il luogo dove si è influenzati la destinazione dei nostri pensieri e più probabilmente delle nostre azioni. Spesso infatti i pensieri pressanti ci perseguono dovunque si sia. Quel problema a casa ci influenzerà al lavoro e quel cliente perso da recuperare ci assillerà a durante l'aperitivo o a casa nel divano con il proprio partner. Per massimizzare la propria efficacia raccomando a tutto il mio staff:

condotta etica corretta come primo punto. L'essere a posto con se stessi, avere relazioni su tutti i piani e su tutti i livelli in cui SINCERAMENTE si consegna più di quanto l'altro si aspetti (quindi relazionare ciò che si dà come sincerità tempo lealtà esperienze etc.. non in base a quanto si riceve o quanto l'altro dà, ma a quanto l'altro si aspetta da noi), consente di potersi concentrare efficacemente in ogni attività in cui ci si voglia dedicare per i successivi minuti ore giorni o settimane.

Rispettare l'organigramma e le reporting line e pretendere che i gruppi di lavoro funzionino con eccellenza quindi non farsi travolgere dal "tanto lo faccio meglio io e prima" ma permettere al proprio staff di raggiungere i propri obiettivi: anche questa è etica. Quindi capire le molle che muovono ciascun individuo per scatenarne la motivazione e farlo lavorare duramente: all'inizio non sarà bravo come noi a fare questo o quello ma diventerà probabilmente migliore di noi in poco tempo. Risultato? Il vero capitale aziendale, quello umano, che cresce. Nei gruppi di lavoro in cui si è coinvolti è basilare agire con efficacia. Troppo spesso ci si trova a parlare di problemi decine di volte, travolti da interruzioni al telefonino o da assenze di alcuni partecipanti al gruppo.

Approcciare ogni aspetto con la metodologia appropriata. Meno colloqui a due/tre e più riunioni con un obiettivo e una soluzione in 30 minuti. Telefonini spenti. email e messaggi "You've Got Mail" di Outlook disattivati. Quindi il leader di ogni gruppo deve sapere come mettere a sedere il team ed uscire con la miglior soluzione in poco tempo. Inviare una email di 2 righe con la soluzione presa al team e al superiore. Oggi siamo travolti di comunicazione: Skype, Outlook, Telefonini spesso più di uno a testa, SMS, telefonate interne, annunci al microfono interno. Ebbene tutto questo non deve distrarci. Rispondere a questo o quello in continuazione non rappresenta dimostrazione di efficacia per il buon manager di qualsiasi livello. Questo è valido assolutamente nelle riunioni per tutti i colleghi presenti ma lo è per il manager continuamente.

Mentre si lavora, immaginare di essere dietro di se 3 metri in alto e guardarsi. Che cosa stai facendo? Questo minuto di telefonata ha portato avanti il business di un centimetro oppure no? Così facendo spesso ci si trova alle 16.30 con ancora 3 o 4 ore di lavoro e ci si risponde: cosa diamine ho OTTENUTO davvero oggi? Ho risposto a tutti, messo a posto la mia posta, sono stato cortese con tutti ma... è servito a qualcosa?

Siamo noi d'esempio: tutto quello che ci avvicina all'obiettivo è quello per cui siamo pagati. Sistemare emails, telefonate di supporto a colleghi clienti, fornitori, preparare questo o quel lavoro massiccio che richiede tante ore di concentrazione sono tutte attività per cui non siamo pagati e dobbiamo farle di notte di sabato o di domenica, in aereo come in auto o in treno e perchè no, in quel giorno di ferie che ci siamo presi per riprendersi fisicamente. È un po' come dire che tutta l'attività di back office e networking "di livello base" rischia di distoglierci dall'obiettivo quindi, soprattutto coi tempi che corrono, non si ha il lusso di concedergli le nostre ore effettive di lavoro. Lavoro = inventare e crescere business.

Andrea Magrini
Direttore Generale
CAEM - Magrini Spa

Tutto non si può fare. "Non c'è tempo per fare tutto", un'apparente e banale osservazione sul fatto che sembra sempre che il tempo non sia sufficiente e che al contrario le cose da fare si moltiplichino all'infinito, contiene in realtà il più grande segreto della perfetta gestione del proprio tempo: tutto non si può fare.

Non accentrare e lavorare in team. Accettata questa premessa, diviene imprescindibile scegliere cosa deve essere fatto, sapendo riconoscere e gestire le priorità, facendo ricorso alla delega o, per dirla con un linguaggio più vicino al mio modo di essere e di pensare, al gioco di squadra. Voler accentrare su di sé ogni operatività, controllarne ogni passaggio e pretendere che i propri collaboratori facciano le cose esattamente come le avremmo fatte noi, oltre ad essere un comportamento poco manageriale, è altamente “time consuming” e impedisce la crescita e la valorizzazione del team e, spesso, demotiva ed impedisce il raggiungimento degli obiettivi.

Riconoscere i problemi. La gestione del tempo quindi è un’attività strategica e non tattica; è una programmazione sul medio lungo termine e non sul breve, è un metodo da maratoneta e non da centometrista, fatto di aggiustamenti in corso d’opera perché le priorità possono cambiare e a volte svanire. I problemi si possono quindi suddividere in: autosolving, rimandabili, delegabili, prioritari, urgenti ed è basilare riconoscerli e catalogarli. Cominciamo dagli autosolving: ci sono una serie di priorità che lasciate maturare, col tempo si risolvono da sole. Il rischio quindi è quello di sprecare energie e “perdere” tempo per anticipare la risoluzione di una situazione per la quale qualcuno che sta più in alto o più in basso di noi non ci ha ancora fornito le informazioni necessarie. Gli altri possiamo identificarli ponendoci delle domande semplici ma illuminanti: cosa accade se non lo evado immediatamente? Quale è la reale dead line? Qualcuno può farlo al mio posto o collaborare?

Gestire se stessi gestendo il tempo. Fondamentale diventa anche la particolare attenzione alla gestione dello stress, che è il mio personalissimo segreto per non soccombere alle urgenze e al sovraccarico di impegni. Solo mantenendo la mente rilassata e tranquilla ed il fisico in forma si riesce a conservare la lucidità e l’energia per gestire il tempo e per non farsi gestire dal tempo. Per affrontare lo stress professionale in modo continuativo ritengo importante ricordarsi di lasciare dello spazio, anche solo un’ora due o tre volte alla settimana, da dedicare a sé stessi e ad al proprio fisico per mantenersi in allenamento e scaricare le tensioni. L’attività fisica e lo sport oltre a rigenerare permettono un impagabile confronto e conoscenza di se stessi e delle proprie possibilità e potenzialità.

Equilibrio e capacità di sdrammatizzare. Infine mi sento di affermare che il tempo professionale non deve cannibalizzare quello privato perché è solo dall’equilibrio tra queste due entità e dalla capacità di trarre soddisfazione da entrambi, dalla capacità di non prendersi sempre troppo sul serio e di crearsi intorno un ambiente positivo che nasce e cresce un “Manager sano”.

Omar Maja
Development Manager Wellness Project
Atahotels spa- Ata Benessere