

BOOK SUMMARY

Vietata ogni riproduzione e/o diffusione anche in forma parziale

Gianluca Gambirasio

50

MINUTI

LE GUIDE RAPIDE
D'AUTOFORMAZIONE

Gestire meglio il tempo

**Risparmiare oltre 100 ore
di lavoro all'anno
ed essere più efficaci**



FRANCOANGELI



Gianluca Gambirasio

**GESTIRE MEGLIO IL TEMPO:
risparmiare oltre 100 ore di lavoro all'anno
ed essere più efficaci**

Indice

Introduzione

La banca del tempo: idee da mettere in pratica

1. Principi nella gestione del tempo
2. Eliminare gli alibi: “faber est suae quisque fortunae”
3. Essere efficienti per aumentare le probabilità di essere efficaci
4. Passare dalla logica dei kilogrammi di lavoro alla qualità del lavoro
5. Lavorare divertendosi: combattere stress ed ansia
6. Pianificare non significa sognare
7. Lavorare sulle priorità: i risultati di un anno sono la somma dei risultati di ogni giorno
8. Decidere cosa non fare: dire di sì vuol dire di no (silenzioso) ad altre attività
9. La gestione degli imprevisti e delle interruzioni
10. Governare il tempo relazionale
11. Delegare ai collaboratori
12. Far dimagrire i mangiatori di tempo

Check list: “Cinquanta suggerimenti per lavorare meglio”

Piano personale di miglioramento

Bibliografia

L'autore



Gianluca Gambirasio “di professione alpinista e per hobby consulente e formatore aziendale dal 1995”.

(www.gianlucagambirasio.it)

Laureato con lode a 22 anni in Economia e Commercio, ha lavorato per diverse società di consulenza e formazione nazionali ed internazionali prima di fondare nel 2003 Olympos Group srl (www.olympos.it).

È intervenuto come consulente e formatore aziendale in ambito commerciale e manageriale per oltre 300 aziende tra cui Epson, Cattolica Assicurazioni, Assicom, Ansys, Mirabilandia, Manor, Banca Marche, Marsh, Schneider Electric, Bayer, Technogym, Siemens, Mapa Spontex, Barilla, Best Western, Conad e Q8. Ai suoi interventi di formazione hanno partecipato oltre 5.000 persone.

Ha scritto e pubblicato con FrancoAngeli: “Il venditore etico”, “Più risultati in meno tempo”, “Formazione Formatori”, “La montagna: una scuola di management”, “Telemarketing: telefonare per fissare un appuntamento” e “Atteggiamenti mentali e azioni per il successo”. È autore degli ebook: “1000 aforismi e citazioni ad uso aziendale e non solo” e “Partecipare ad un corso di formazione” e del libro in auto “Più risultati in meno tempo”.

Visualizza il profilo professionale su LinkedIn e connettiti con l'autore: <http://it.linkedin.com/in/gianlucagambirasio>.

Per contattare l'autore: gianluca.gambirasio@olympos.it.



Olympos Group srl è una società di consulenza e formazione commerciale, marketing e manageriale.

Si caratterizza per un approccio pragmatico al raggiungimento degli obiettivi del Cliente sintetizzato nel payoff: “Il valore di un'idea sta nel metterla in pratica” (www.olympos.it).

Introduzione

«Parte del tempo ce lo strappano di mano, parte ce lo sottraggono e parte scivola via senza che ce ne accorgiamo». *Seneca*

“**Non ho tempo**” è la constatazione da cui dobbiamo partire per costruire un’efficace gestione delle nostre attività lavorative. Sempre e comunque non abbiamo il tempo per fare tutto. È indispensabile scegliere su cosa concentrare i nostri sforzi per evitare il rischio di disperdere le nostre energie.

Se non state gestendo il vostro tempo lavorativo (**atteggiamento proattivo**) significa che è il tempo lavorativo che vi sta gestendo (**atteggiamento reattivo**). Nella gestione proattiva delle nostre attività facciamo in prevalenza quello che abbiamo deciso e quindi le cose più importanti, nella gestione reattiva facciamo quello che altri o gli eventi ci richiedono (e magari non le più importanti).

Non abbiamo bisogno di più tempo, ma di utilizzarlo nel modo migliore per dare più valore al nostro tempo e di conseguenza alla nostra Vita.

Occorre non confondere la **quantità di lavoro** (ore di lavoro) con la **qualità del lavoro** (risultati ottenuti e livello di soddisfazione personale).

Occorre passare da una gestione del tempo come “giornate di lavoro da riempire” (dedicare tutto il proprio tempo a disposizione) ad “organizzare azioni calibrate sui nostri obiettivi”.

1. Principi nella gestione del tempo

«Una delle peggiori tragedie dell'umanità è quella di rimandare il momento di cominciare a vivere. Sogniamo tutti giardini incantati al di là dell'orizzonte, invece di goderci la vista delle aiuole in fiore sotto le nostre finestre». *Orazio*

Alcuni dei più diffusi paradossi sulla gestione del tempo sono:

- ◆ “Non ho tempo per
- ◆ “Fermarsi a riflettere e pianificare fa perdere tempo...”
- ◆ “Dovrei dedicare più tempo alla famiglia e al tempo libero, ma non posso
- ◆ “Pianificare è impossibile, ci sono troppi eventi imprevisti...”.
- ◆ “Faccio prima a farlo io che a delegare ad altri”
- ◆ “Più ore lavoro, meglio è...”

2. Eliminare gli alibi: “faber est suae quisque fortunae”

«Può darsi che non siate responsabili per la situazione in cui vi trovate, ma lo diventerete se non fate nulla per cambiarla» *M.L.King*

Un alibi è rappresentato dall'attribuire la causa di un insuccesso ad un fattore esterno non sotto il nostro controllo. Rappresenta una scusa, una giustificazione a qualcosa che non è andato nel verso giusto.

È molto più facile addossare la colpa di una disfatta a qualcosa che non dipende da noi, rispetto a chiederci cosa avremmo potuto fare di diverso per ottenere un risultato migliore.

Ricorrere agli alibi rischia di far diminuire la nostra motivazione nello svolgere le attività. Abituarsi a non trovare mai alibi nelle sconfitte è un ottimo modo per pretendere sempre il massimo da noi stessi.

3. Essere efficienti per aumentare la probabilità di essere efficaci

«É più importante fare la cosa giusta (essere efficaci) che fare bene qualcosa (essere efficienti)». *Peter Drucker*

L'efficacia è il rapporto tra obiettivi e risultati.

Il livello di corrispondenza o meno tra gli obiettivi iniziali che ci siamo posti e gli obiettivi che siamo riusciti a realizzare (risultati).

L'efficienza è il rapporto tra risultati e risorse.

Riguarda la considerazione sulla quantità di risorse (in particolare tempo e denaro) che sono state utilizzate per ottenere un certo livello di risultato.

Per aumentare la nostra efficacia ed efficienza possiamo intervenire su tre aree:

- **scegliere cosa fare / non fare** → pianificazione;
- **scegliere come farlo** → organizzazione;
- **agire velocemente** → azione.

4. Passare dalla logica dei kilogrammi di lavoro alla qualità del lavoro

«La gente comune pensa soltanto a passare il tempo, chi ha ingegno... a renderlo utile». *Schopenhauer*

Troppe volte si rischia di confondere il concetto di kilogrammi di lavoro rispetto agli obiettivi raggiunti.

Lavorare molte ore non significa necessariamente produrre risultati maggiori, anzi si rischia di lavorare in modo inefficiente. In alcuni periodi dell'anno siamo costretti a lavorare anche di notte e nei fine settimana per il "colpo di reni" per raggiungere un obiettivo o rispettare una scadenza importante. Se il "colpo di reni" lo facciamo però tutti i giorni, rischiamo di essere un ciclista che con il passare del tempo perde la freschezza dei tempi migliori.

Il tempo dedicato al lavoro non si misura in ore (kg di lavoro) ma in risultati che si ottengono. Occorre passare da una logica di quantità di

tempo ad una di qualità del tempo. Molte volte si confondono le attività con i risultati. L'obiettivo diventa quello di essere così occupato da non avere il tempo per pensare ad altro. Più ore si lavora, più ci sembra di avere tempo a disposizione per completare il lavoro e più ci si affatica. Si procede più lentamente e si ha così bisogno di più ore.

5. Lavorare divertendosi: combattere stress ed ansia

«Per tutta la vita bisogna imparare a vivere». *Seneca*

Essere stressati e/o ansiosi rischia di pregiudicare le possibilità di raggiungere gli obiettivi.

Lo stress si manifesta in una persona quando le richieste dell'ambiente, secondo la sua percezione, eccedono le risorse a sua disposizione per farvi fronte. È legato al tempo presente e alla sua percezione ed utilizzazione (carico o sovraccarico).

L'ansia è la situazione psicologica di incertezza nei confronti del futuro con prevalenza di sensazioni spiacevoli di timore e paura. È collegata al tempo futuro.

6. Pianificare non significa sognare

«Un piano non ha valore alcuno, a meno che esso non degeneri in un lavoro». *Peter Drucker*

La pianificazione è un processo che partendo dall'analisi delle opportunità e delle risorse a disposizione, definisce gli obiettivi desiderati e i relativi piani d'azione per tradurli in realtà.

Il processo di pianificazione:

- 1. Dove siamo?**
- 2. Dove vogliamo andare?**
- 3. Come vogliamo fare per arrivarci?**

Occorre decidere di dedicare un tempo adeguato alla pianificazione e all'organizzazione del nostro futuro. Occorre passare da una gestione del tempo come “giornate di lavoro da riempire” (dedicare tutto il proprio tempo a disposizione) ad “organizzare azioni calibrate sui nostri obiettivi”.

Pianificare non significa semplicemente desiderare o sognare un obiettivo, ma è necessario:

1. definire esattamente quali sono i risultati che vogliamo ottenere;
2. decidere quali sono le risorse (tempo e denaro) che vogliamo impiegare.

Per migliorare la gestione delle attività le cinque scelte di base sono:

1. **ridurre** il tempo dedicato alle attività con basso rendimento: A quali attività devo dedicare meno tempo?
2. **aumentare** il tempo dedicato alle attività con un ROI elevato: a quali attività devo dedicare più tempo?
3. **migliorare** la contribuzione qualitativa di un'attività svolgendola in modo differente: come posso ottimizzare l'esecuzione di ogni attività?;
4. **eliminare** alcune attività: tra le attività che ho svolto fino ad oggi quali non dovrò più fare in futuro?
5. **aggiungere** nuove attività: quali attività dovrei fare che fino ad oggi non ho ancora svolto

7. Lavorare sulle priorità: i risultati di un anno sono la somma dei risultati di ogni giorno

«Il tempo è una serie infinita di <<adesso>> uniti insieme». *Chin - Ning Chu*

Qual è il periodo di programmazione più importante in assoluto? Il giorno.

Alla fine dell'anno il risultato generale non è altro che la somma dei risultati conseguiti ogni giorno. Programmiamo ed ottimizziamo

attentamente ogni giornata di lavoro facendo tesoro della nostra agenda giornaliera come indispensabile strumento di supporto e di guida.

Ogni giorno abbiamo sempre a disposizione:

- 24 ore
- 1440 minuti
- 86400 secondi

Il tempo è uguale per tutti. L'utilizzo che ne facciamo e i risultati che otteniamo dipendono solo da noi.

Spesso, i compiti più urgenti sembra debbano essere compiuti per primi, anche se non sono i più importanti. Non dobbiamo permettere all'urgenza di dominare la nostra vita.

La capacità di separare quello che è urgente dall'importante, e dedicare la maggior parte del tempo possibile all'importante, è un metodo per misurare il nostro successo.

Il più semplice ma il più efficace degli strumenti per la gestione del tempo è rappresentato dalla lista delle priorità. Si tratta di un elenco scritto delle cose da fare.

Compilare una lista delle priorità si può definire come il principale fattore di successo delle persone. Non compilarla si può definire come la maggiore causa della perdita di tempo delle persone.

8. Decidere cosa non fare: dire di sì vuol dire di no (silenzioso) ad altre attività

«La cosa più difficile per un dirigente, è di non attribuire alcuna importanza alle cose che non hanno alcuna importanza». *C. de Gaulle*

Per difenderci dagli imprevisti e dalle mille richieste, dobbiamo imparare a dire di no. La tecnica più semplice è di accettare di non poter fare tutto. Stabiliamo un ordine di priorità al nostro lavoro. Prima di dire di sì analizziamo le conseguenze causate dal nuovo incarico. Pensiamo a tutte le attività che non saremo in grado di eseguire e/o gli

obiettivi che raggiungeremo in ritardo con le relative ripercussioni. Un sì detto oggi si trasforma sempre e comunque in un no a qualche altra attività.

9. La gestione degli imprevisti e delle interruzioni

«Quelli che impiegano male il loro tempo sono i primi a lamentarsi che passi troppo in fretta». *J. La Bruyère*

Gli imprevisti sono una delle poche certezze su cui possiamo fare affidamento nelle nostre giornate di lavoro. Anche domani avremo sicuramente degli imprevisti e delle interruzioni. Essendo già fin d'ora sicuri che ogni nostra giornata di lavoro presenta sempre e comunque degli imprevisti, tali eventi diventano delle certezze.

Vanno affrontati solo gli imprevisti che non possono:

1. essere **ignorati**: Cosa succede se non lo faccio?;
2. essere **delegati** nella loro gestione ad altri: C'è qualcun altro che è più opportuno affronti questo imprevisto?;
3. essere **posticipati** in un secondo momento: Lo devo fare per forza adesso?

10. Governare il tempo relazionale

«Pianificate il vostro lavoro e lavorate secondo i vostri piani». *Henry Fayol*

Il tempo trascorso con i diversi interlocutori:

- al telefono;
- in colloqui interpersonali;
- nel gestire la posta elettronica;
- durante le riunioni;

rischia, se non correttamente governato, di dilatarsi a dismisura e/o distrarci dalle nostre effettive priorità d'azione, pregiudicando la nostra efficienza ed efficacia lavorativa:

- Quanto del nostro tempo lavorativo è assorbito nella gestione delle relazioni interpersonali?
- Quanto del nostro tempo ci rimane disponibile?
- Nel gestire le relazioni interpersonali ho la tendenza a perdere tempo?
- Abbiamo un buon equilibrio nella gestione del tempo relazionale rispetto alle altre attività per noi importanti?

11. Delegare ai collaboratori

«Se vuoi un anno di prosperità, fai crescere il grano; se vuoi dieci anni di prosperità, fai crescere gli alberi; se vuoi cento anni di prosperità, fai crescere le persone».

Proverbio cinese

Gestire con efficacia il processo di delega rappresenta uno dei segreti dei manager di successo. È il manager che sceglie perché, a chi, come, quanto e quando delegare. Il manager non è solo responsabile della propria gestione delle attività ma anche di quella delle persone che fanno parte della sua squadra.

12. Far dimagrire i mangiatori di tempo

«Il tempo che abbiamo un po' ce lo rubano, un po' ce lo sottraggono con l'astuzia e quello che resta si perde senza che ce n'accorgiamo». *Seneca*

Dobbiamo riuscire in ogni giorno lavorativo ad arginare il pericolo di assorbimento del nostro tempo limitato da parte dei mangiatori di tempo (= situazioni che ci assorbono molto tempo e che non contribuiscono in modo significativo al raggiungimento dei nostri

obiettivi). Non è possibile eliminare i mangiatori di tempo, esisteranno sempre e sono costantemente in agguato. Possiamo però sviluppare la nostra abilità nell'individuarli e limitarli.

Check list: “Cinquanta suggerimenti per lavorare meglio”

«Se perdi un'ora al mattino la cercherai per tutto il giorno». *Lord Chesterfield*

Di seguito vengono elencate una serie di suggerimenti per migliorare nella gestione delle nostre attività:

1. Limitiamo il tempo relazionale (comunicazione con i nostri diversi interlocutori) allo stretto necessario: dono della sintesi nel parlare e nello scrivere.
2. Non rimandiamo le attività che non ci piacciono ma che sono importanti per i nostri obiettivi.
3. Sfruttiamo i tempi morti, ad esempio i viaggi o le attese, per compiere attività utili: aggiornamento professionale, leggere, telefonare, ecc..
4. Scriviamo le idee che ci vengono in mente nel corso della giornata in una “banca delle idee” per non dimenticarle.
5. Lavoriamo con umiltà nell'ottica del miglioramento continuo: potrò sempre agire meglio di come sto facendo oggi.
6. Mettiamo in conto gli imprevisti, lasciando un adeguato spazio disponibile nella nostra agenda per la loro gestione. Programmiamo al massimo il 60-70% della giornata.
7. Pensiamo lentamente ed agiamo velocemente: essere veloci non significa avere fretta.
8. Programmiamo di svolgere le attività più importanti e che richiedono maggiore concentrazione nelle nostre ore di maggiore efficienza psicofisica.
9. Teniamo un unico elenco scritto delle nostre priorità sempre a portata di mano.

10. Prevediamo in anticipo le possibili difficoltà e i relativi piani d'emergenza alternativi.
11. Organizziamo una riunione solo in caso di effettiva necessità, prestando molta attenzione alla sua preparazione e al come dargli un seguito concreto.
12. Diamo priorità a ciò che serve per raggiungere i nostri obiettivi e non a ciò che ci piace, a ciò che sappiamo fare meglio, a ciò che ha una scadenza a breve, a ciò che ci chiedono gli altri, a ciò che ci salta per la mente...
13. Non facciamoci scoraggiare dalle difficoltà e dai problemi: viviamoli come una sfidante opportunità.
14. Prendiamoci dei momenti in cui non possiamo essere interrotti da nessuno.
15. Evitiamo rimpianti rispetto ad errori o sbagli che riguardano il passato, ma pensiamo a come possiamo agire oggi per migliorare il nostro futuro.
16. Non lasciamo che siano gli imprevisti e le urgenze a gestire il nostro tempo: agire proattivamente e non reagire passivamente.
17. Eliminiamo o archiviamo tutto quello che non serve, ciò che non è essenziale per il nostro lavoro.
18. Lavoriamo cercando di svolgere sequenze di attività simili tra di loro evitando di saltare da un'attività all'altra.
19. Teniamo sempre presente il trascorrere del tempo ed obblighiamoci a rispettare il tempo programmato per svolgere ogni attività.
20. Valorizziamo il lato positivo di tutto quello che facciamo e lavoriamo con entusiasmo. Non esistono fallimenti ma solo risultati da valorizzare come patrimonio di esperienza.
21. Decidiamo cosa non fare: dobbiamo essere consapevoli che non abbiamo il tempo per fare tutto e che se scegliamo di fare una cosa dovremo rinunciare a qualche altra attività.
22. Evitiamo di lavorare troppe ore per non affaticarci ed innescare un processo di distress (stress negativo).
23. Eliminiamo ogni alibi: non attribuiamo la colpa dei nostri insuccessi / difficoltà ad eventi esterni. Ognuno è artefice del

- proprio destino. La fortuna nel lungo periodo ci vede benissimo. Chiediamoci sempre: io cosa posso fare per...?
24. Prepariamo in anticipo le telefonate, le visite, le riunioni.
 25. Pianifichiamo i nostri viaggi con largo anticipo per ottimizzare gli spostamenti.
 26. Scriviamo e rivediamo periodicamente, in modo realistico, i nostri obiettivi. Teniamoli sempre in evidenza e leggiamoli spesso.
 27. Pensiamo bene prima di chiedere qualcosa agli altri (il tempo altrui è altrettanto importante). Limitiamo all'indispensabile le nostre richieste: telefonate, e-mail, interruzioni.
 28. Ascoltiamo attentamente eventuali segnali di stress e poniamo in essere azioni di rimedio.
 29. Aggiorniamoci continuamente sui nuovi strumenti che la tecnologia mette a disposizione per la nostra organizzazione del lavoro.
 30. Lavoriamo con l'obiettivo di ottimizzare ogni minuto del nostro tempo. I risultati di un anno sono la somma dei risultati di ogni giorno.
 31. Dedichiamo del tempo a pianificare la nostra giornata (dieci - quindici minuti), la nostra settimana, il mese, l'anno.
 32. Educiamo i nostri interlocutori circa gli orari e i metodi in cui preferiamo essere contattati.
 33. Cerchiamo di portare a termine i lavori che iniziamo. Obblighiamoci a rispettare le scadenze.
 34. Lavoriamo per far crescere la professionalità delle persone intorno a noi.
 35. Essere troppo perfezionisti rischia di farci perdere del tempo.
 36. Avvisiamo immediatamente i nostri interlocutori in caso di ritardo nel portare a termine un'attività.
 37. Teniamo in ordine la nostra scrivania e il nostro ambiente di lavoro.
 38. Periodicamente analizziamo il tempo che dedichiamo alle diverse attività lavorative.
 39. Impariamo a dire di no.

40. Non pensiamo solo a quello che dobbiamo ancora fare o raggiungere, ma traiamo gioia e soddisfazione da quello che abbiamo già fatto o da quello che stiamo facendo.
41. Suddividiamo i lavori complessi a lungo termine in piani di lavoro mensili, settimanali e giornalieri.
42. Prendiamoci adeguate pause e momenti di relax per ricaricare le batterie.
43. Arriviamo sempre con almeno un quarto d'ora di anticipo nel luogo degli appuntamenti.
44. Utilizziamo una sola agenda ed aggiorniamola in tempo reale.
45. Utilizziamo il processo di delega dei compiti e delle responsabilità ai nostri collaboratori.
46. Interrogiamoci sempre su modi alternativi di lavorare per migliorare la nostra produttività.
47. Verifichiamo in fase di esecuzione lo stato avanzamento lavori.
48. Creiamo un quadro di volo in cui monitorare gli indicatori numerici sul grado di raggiungimento dei nostri obiettivi e sull'intensità delle attività nostre e dei nostri collaboratori poste in essere.
49. Osserviamo attentamente gli atteggiamenti (quello che pensano) e i comportamenti (quello che fanno) delle persone che riteniamo abbiano un'ottima gestione del tempo.
50. Siamo sempre consapevoli che decidere cosa fare del tempo significa decidere cosa fare della nostra vita! Non lasciamo che siano gli altri, le abitudini, gli eventi e quant'altro a scegliere per noi.

Bibliografia

- Amato R., Chiappi R., *Tecniche di project management. Pianificazione e controllo dei progetti*, FrancoAngeli, 2005.
- Archibald R.D., *Project management. La gestione di progetti e programmi complessi*, FrancoAngeli, 2004.
- Baldini M., Miola A., Neri A.P., *Lavorare per progetti. Project management e processi progettuali*, FrancoAngeli, 2002.
- Benoit A., *L'arte della sintesi*, FrancoAngeli, 2002.
- Birkenbihl V., *Stress e felicità*, FrancoAngeli, 1995.
- Blanchard K., Burrows H., Oncken W.J., *L'one minute manager insegna a delegare*, Sperling & Kupfer, 2002.
- Blanchard K., Johnson S., *L'one minute manager*, Sperling & Kupfer, 2001.
- Camattari G., *10 Metodi Per Rilassarsi*, De Vecchi Editore, 1998.
- Cardaci M., *Mi cambierebbe 25 minuti*, Ed. Bannò, 2005.
- Chu C.N., *Fare di meno per ottenere di più*, Ed. Armenia, 1996.
- Colcos M., *Organizzare riunioni commerciali di successo*, FrancoAngeli, 2002.
- Costa A., Botteri T., *Il principe del tempo*, Etas, 2002.
- Covey S., *I sette pilastri del successo*, Ed. Bompiani, 2001.
- Curina Cucchi C. e Grassi M., *"L'arte di dirigere"*, De Vecchi Editore, 1995
- Davidson J., *Fermati e prendi fiato: come lavorare ad un ritmo umano in una società che corre*, FrancoAngeli, 1994.
- Farnè M., *Lo stress*, Il Mulino, 1999.
- Fontana D., *Gestire bene il tempo di lavoro. Strategie di time management*, Centro Studi Erikson, 1997.
- Froggat H., Stamp P., *Lavorare sotto pressione. Guida anti-stress al superlavoro*, FrancoAngeli, 1997
- Gambirasio G., Andreini D., *Il venditore etico: conquistare la fiducia del Cliente con i fatti*, FrancoAngeli, 2005
- Gambirasio G., Da Polenza A., *La montagna: una scuola di management. La determinazione del singolo e della squadra sono le chiavi del successo sul K2 come in azienda*, FrancoAngeli, 2008
- Gambirasio G., *1000 aforismi e citazioni ad uso aziendale e non solo. Per riflettere su: motivazione, leadership, gestione del tempo, successo, teamwork, comunicazione ed altro ancora*, Olympos Group srl, 2009
- Gambirasio G., *Formazione formatori: emergere con i risultati dalla giungla della formazione aziendale*, FrancoAngeli, 2010
- Gambirasio G., *Telemarketing: telefonare per fissare un appuntamento. Come trasformare i "non mi interessa" in un sì*, FrancoAngeli, 2011
- Gambirasio G., *Più risultati in meno tempo: come migliorare la gestione delle proprie attività lavorative*, FrancoAngeli, 2007

Gambirasio G., Scalco C., *Partecipare ad un corso di formazione: come prepararsi, partecipare e mettere in pratica quanto appreso*, Olympos Group, 2011

Gambirasio G., Scalco C., *Atteggiamenti mentali e azioni per il successo. Come trasformare le ambizioni personali e professionali in risultati*, FrancoAngeli, 2011

Gilioli A., Gilioli R., *Stress economy. Conoscere e vincere il nuovo mal di lavoro*, Mondadori, 2002.

Haynes M.E., *Time management: come organizzare al meglio la propria settimana di lavoro*, FrancoAngeli, 1987.

Haynes M.E., *Project management: dall'idea all'attuazione. Una guida pratica per il successo*, FrancoAngeli, 2004.

Hargreaves G., *Dominare lo stress*, De Agostani, 1999

Harvard Business Essentials, *Time management: accrescere la propria produttività ed efficacia*, Etas, 2006.,

Heller R., *Delegare con successo*, Il Sole 24 Ore, 1999.

Hindle T., *Gestire il tempo*, Edizioni Calderoni, 1998.

Josephs R., *Come guadagnare un'ora al giorno: oltre 500 consigli per risparmiare tempo e vivere meglio*, Arnoldo Mondadori Editore, 1995.

Keenan K., *Delegare è produrre*, Edicart, 1998.

Lenson B., *Lo stress che fa male, lo stress che fa bene*, Pan Libri, 2004.

Maddoux R.B., *Come delegare e avere ottimi risultati*, FrancoAngeli, 1993.

Marshall L., *Rimedi Anti-Stress*, Lyrallibri, 1998.

Peiffer V., *Come vincere lo stress*, Armenia, 2005.

Pellegrino F., *Stress negativo, stress positivo. Come trasformare le energie da negative a positive*, Positive Press, 2000.

Succhielli R., *Come condurre le riunioni*, Ellenici, 1987.

Rawson G., Callinan D., *Le dieci regole per vincere lo stress*, Armenia, 2004.

Sansavini C., *Time management. Gestire il tempo per non essere gestiti dagli impegni*, Alpha Test, 2005.

Seaward B., *Il potere della calma. Come assaporare i piccoli piaceri della vita liberi dallo stress*, Eco, 2006.

Seiwert L.J., *Gestisci il tuo tempo*, FrancoAngeli, 1999.

Seligman M., *Imparare l'ottimismo*, Ginti, 1991.

Seligman M., *La costruzione della felicità. Che cos'è l'ottimismo, perché può migliorare la vita*, Sperling & Kupfer, 2003

Smith H.W., *Quel che conta davvero. Come focalizzare le priorità e centrare gli obiettivi*, FrancoAngeli, 2004.

Spataro S., Yamashita K., *On Off. Contro stress e monotonia riaccendi le idee e riparti alla grande*, Sperling & Kupfer, 2004.

Varvelli M.L e R., *L'orologio manageriale*, FrancoAngeli, 1999.

Varvelli L. e L., *Saper gestire il tempo: come migliorare l'utilizzo del proprio tempo e diventare padroni della propria vita*, Il sole 24 ore, 2001.

Weinstein R., *Difendersi dallo stress*, Red Edizioni, 2006.

Zapelli G.M., *Vincere lo stress. Vivere l'organizzazione, sapendo vivere se stessi*, Il Sole 24 Ore Libri, 2006.