

# IL VALORE DEL TEMPO

## L'AUTRICE

La Dott.ssa Elisa Biegi si è laureata in Economia Aziendale presso la Facoltà di Economia dell'Università di Pisa.

Collabora dal 2005 con l'Associazione Culturale Eraclito 2000 in qualità di docente e referente per gli stages e dall'anno 2010 in qualità di Co-Direttrice all'interno del Master in "Comunicazione, Impresa, Banche ed Assicurazioni"

Attualmente lavora presso Confartigianato Imprese Pisa (associazione di categoria di riferimento per le piccole e medie imprese del mondo artigiano) e all'interno di tale struttura oltre a collaborare con il Segretario Generale nello svolgere funzioni di rappresentanza dell'Associazione nei rapporti con i vari Enti e le varie Istituzioni, ricopre il ruolo di Responsabile dell'Area Credito e Servizi Innovativi, nonché dell'Area Ambiente e Sicurezza. Dall'anno 2010 è anche dipendente part-time di Artigiancredito Toscano – Consorzio Fidi delle PMI iscritto all'ex articolo 107 del TUB.

**SETTE PAROLE CHIAVE: Efficacia, Efficienza, Priorità, Obiettivi, Organizzazione, Importanza, Urgenza**

## INTRODUZIONE

Per poter **"Gestire il Tempo"** occorre introdurre nel nostro stile di vita e applicare, concetti quali la pianificazione, la programmazione, il darsi priorità, il definire obiettivi, il saper distinguere a seconda del momento ciò che è importante e urgente da ciò che è urgente ma non importante.

Questo perché non facendo questo rischiamo di non usare correttamente il tempo e quindi di non gestirlo con la conseguenza di buttare via il *Presente*.

Come scrive in un suo libro Kenneth Blanchard *"prenditi UN MINUTO, GUARDA i tuoi OBIETTIVI, GUARDA le tue PRESTAZIONI e VERIFICA se il tuo COMPORTAMENTO è COERENTE con gli OBIETTIVI"* .

Un concetto fondamentale nella Gestione del Tempo è quello della PUNTUALITA'.

Essere PUNTUALI non significa solo rispettare il tempo ma anche rispettare gli altri e noi stessi.

## PERCHE' NON RIUSCIAMO A DIRE DI NO

Il potere di dire di NO è il potere di privilegiare quelli che sono i nostri SI' (le nostre priorità, i nostri obiettivi). I **motivi** per cui **non si dice di no** sono molti e spesso sono legati al modo di approcciarsi sul lavoro, con i colleghi. E' infatti molto probabile che una persona che si è appena inserita in un nuovo contesto lavorativo, per *cercare di facilitare il suo ingresso* in tale ambiente, per *cercare di ottenere simpatia*, per *paura di offendere i suoi interlocutori*, sia portata a dire di sì, anziché ad esprimere le sue reali convinzioni e i suoi reali obiettivi. Dal punto di vista del carattere e della personalità delle singole persone, la *scarsa fiducia in se stessi e nelle proprie capacità*, *l'insicurezza*, *il desiderio di apparire iper-efficienti*, sono elementi che concorrono a non riuscire a far dire di no. Altre volte però è anche per colpa di un *erroneo senso dell'obbligo o del dovere* che può derivare dall'ambito operativo in cui ci troviamo ad operare, per la

manca di priorità chiare e definite, che non siamo messi in condizione di poter decidere e dire di no. **Dire di no a che cosa?** Al tuo superiore che ti chiede di occuparti immediatamente di un determinato lavoro di cui fino al momento precedente non ne sapevi nulla e che non rientrava negli obiettivi che ti erano stati dati ed erano stati definiti come prioritari; al collega che cerca di approfittare della tua *“spinta umanitaria ad aiutare gli altri”* per far fare a te un compito che spetterebbe a lui ma che a lui *“non va giù”*, etc.. Infine, spesso, accade anche che, pur di non dover pensare a delle scuse e *“tamponare”* la richiesta, pensiamo di cavarcela dicendo semplicemente di sì. Anche in questo caso però ci troviamo di fronte ad un problema: dicendo di sì a tutti senza una chiara e consapevole *“strategia”*, sicuramente non riusciremo a portare a termine tutti gli impegni presi, con un doppio risultato negativo. Da una lato la perdita di fiducia da parte di quelle persone, quei colleghi, ai quali avevamo detto *“non ti preoccupare, ci penso io, lo faccio io per te!”*; dall’altro l’essere esposti a critiche, ad *“accuse”* di essere persone, colleghi, poco coerenti e poco affidabili.

### **PRIORITA’ (“Dare importanza a tutto nella stessa misura è come dare importanza a niente” – Julio Velasco – Allenatore Squadra di Pallavolo Italiana)**

In questo contesto ho fatto più volte richiamo al concetto di Priorità.

**Definire le PRIORITA’, decidere per priorità** significa *saper scegliere cosa è più importante e cosa meno, cosa è più urgente e cosa meno, cosa fare prima e cosa dopo, cosa fare noi e cosa far fare agli altri, cosa fare e cosa non fare, perché fare.*

### **DEFINIRE GLI OBIETTIVI**

Gli obiettivi governano la Gestione del Tempo permettendo di assegnare priorità di importanza alle numerose attività da svolgere.

Definendo gli obiettivi, tenendo di conto del fatto che essi differiscono tra loro a seconda della tempistica e dell’importanza, e verificando i progressi fatti sarà possibile:

- Concentrarsi su ciò che è più importante (è più importante telefonare al fornitore abc o contattare il cliente xyz?)
- Avere una *“direzione”*, una *“linea”* comune (da poter condividere con i colleghi a cui eventualmente chiedere collaborazione in determinate situazioni)
- Dedicare meno energie alle attività che hanno meno importanza in termini di risultati raggiunti e conseguentemente evitare le attività che fanno solo perdere tempo (è importante ciò che dà ritorno, valore aggiunto. Rispetto all’esempio precedente, quasi sicuramente fare la telefonata al cliente xyz sarà più importante del fare la telefonata al fornitore abc!)
- Trovare una motivazione e aumentare il grado complessivo di soddisfazione sul lavoro

### **TIPOLOGIE DI OBIETTIVI**

Esistono numerose definizioni relative alle tipologie di obiettivi a seconda del contesto di riferimento. In questo caso specifico si può parlare di:

- **Obiettivi CRITICI:** quelli cioè che sono essenziali per la riuscita del “compito, del lavoro, del raggiungimento della finalità. Devono essere necessariamente raggiunti per procedere nel modo giusto (es. per un project manager un obiettivo critico potrebbe essere quello di portare a termine un progetto entro i tempi e il budget previsti)
- **Obiettivi ABILITANTI:** servono a creare una condizione più favorevole per il business, oppure a sfruttare un’opportunità di business. Sono importanti ma soddisfano un’esigenza a lungo termine piuttosto che nell’immediato (es. per un’azienda un obiettivo abilitante potrebbe essere quello di sviluppare e implementare un sistema efficace che leghi la retribuzione alla performance)
- **Obiettivi AUSPICABILI:** sono passi avanti che vengono fatti e che rafforzano il business. Servono a velocizzare e a semplificare le attività (es. un nuovo modulo che semplifichi il rimborso spese,

Per essere REALIZZABILE però un obiettivo deve essere RAGGIUNGIBILE, cioè tendente al limite delle possibilità ma pur sempre considerato possibile. Un obiettivo che è irrealistico o che è considerato irraggiungibile non verrà mai realizzato.

Per essere considerato RAGGIUNGIBILE quindi l’obiettivo dovrà essere *misurabile, inserito nel contesto di riferimento, definito operativamente e temporalmente* (cioè programmato, pianificato, con una definizione dell’inizio, della scadenza e dei momenti intermedi di controllo), *semplice – sintetico (facilmente descrivibile)- specifico* (focalizzato, non vago), *attraente/rilevante* (deve cioè portare un vantaggio concreto a chi deve realizzarlo)

## **LA PIANIFICAZIONE**

Anche del concetto di Pianificazione esistono numerose definizioni ma quella che mi sembra più adatta all’argomento della Gestione del Tempo è quella che definisce il pianificare come il “decidere nel tempo presente cosa fare e come farlo per realizzare l’obiettivo predefinito (tempo futuro) riducendo i rischi al minimo accettabile”.

Da questa definizione emerge che la pianificazione deve essere attiva, energica, creativa, lungimirante. Con la pianificazione si cerca quindi di individuare e isolare quei fattori e quei cambiamenti ambientali che potranno avere importanza, si cerca di aumentare cioè la probabilità di prendere decisioni oggi che aiutino a migliorare la performance futura, tenendo sempre in considerazione che **pur pianificando anche minuziosamente un minimo di rischio rimane sempre.**

## **LA PROGRAMMAZIONE**

Una definizione generica di programmazione è quella che attribuisce alla programmazione il ruolo di definire *chi fa che cosa e entro quando*. Più nello specifico e con riferimento alla Gestione del Tempo **PROGRAMMARE** significa *distribuire nei mesi, nelle settimane, nei giorni il cosa fare ed il come farlo stabilito dalla pianificazione*. Uno strumento che ci aiuta con la pianificazione, con la programmazione è l’AGENDA.

Nonostante la PIANIFICAZIONE e la PROGRAMMAZIONE, si verificano comunque i cosiddetti “*Buchi neri del tempo*” ovvero le “*perdite di tempo*”. I motivi per cui perdiamo tempo sono numerosi. Sicuramente alcuni dipendono da *interruzioni telefoniche, clienti che si presentano senza appuntamento, riunioni (previste e non), situazioni di “crisi” che non era possibile prevedere, mancanza di priorità/obiettivi/ scadenze, voler fare troppe cose in una sola volta sottovalutando il tempo che occorre per farle tutte, incapacità di definire delle chiare linee di responsabilità e gerarchiche, indecisione e dilazione, comunicazioni ed istruzioni poco chiare o mancanti, stanchezza, errate operazioni di delega, disordine e scarsa autodisciplina.*

## **IMPORTANZA E URGENZA**

Gli ultimi due concetti che ci aiutano nella Gestione del tempo sono quelli di IMPORTANZA E URGENZA.

**L’IMPORTANZA** classifica le attività secondo la logica di ciò che è più o meno importante fare. E’ importante quindi ciò che dà ritorno, valore aggiunto, ciò che è vitale fare o indispensabile conseguire.

**L’URGENZA** classifica invece le attività secondo la logica di ciò che è più o meno urgente fare e sono urgenti quelle attività in cui è indispensabile essere veloci nella risposta o nella reazione (E’ più urgente fare le fotocopie per la riunione che si terrà tra 15 minuti mentre è meno urgente riordinare la scrivania)

Possiamo quindi identificare 4 situazioni:

- A. SITUAZIONE IMPORTANTE E URGENTE: Questa è sicuramente una PRIORITA’ ma è anche una situazione di “crisi”, in cui si generano ansia e preoccupazione. Per cercare di rendere il problema meno impegnativo, occorre sicuramente iniziare a gestirlo ed eventualmente cercare di dividerlo in sotto elementi da poter affrontare uno per volta. È da quelli che inizia il processo di risoluzione dal macro-problema.
- B. SITUAZIONE IMPORTANTE MA NON URGENTE: queste attività sono importanti ma non urgenti da dover essere svolte immediatamente. In questo caso è possibile PROGRAMMARE, PIANIFICARE. “..sarò dalla tue parti tra 10 giorni e ci incontreremo per due ore...” Il *calendario* e l’*agenda* sono gli strumenti ideali; “*quando?*” è la domanda da fare.
- C. SITUAZIONE URGENTE MA NON IMPORTANTE: sono attività che vanno svolte velocemente ma che sono meno importanti di altre. Possono essere attività di routine in precedenza rimandate o attività dovute all’emergenza. In questo caso però sono attività che possono essere DELEGATE o per le quali è possibile chiedere aiuto ai colleghi in quel momento meno impegnati. “Puoi rispondere tu al mio telefono per 20 minuti? Devo finire questa relazione”
- D. SITUAZIONE NON IMPORTANTE E NON URGENTE: sono attività che possono essere cestinate o comunque tenute in stand by. Queste attività verranno sfrontate quando avremo tempo per iniziare ad occuparcene; nel frattempo alcuni di quei problemi saranno “morti di morte naturale”, di altri non ci ricorderemo neppure, e neppure chi ce l’aveva chiesto se ne ricorderà!

## **CONCLUSIONI**

In questa seconda e ultima parte della trattazione del tema della Gestione del Tempo ho cercato di scendere più negli aspetti operativi e nei concetti che quotidianamente ci troviamo ad affrontare nella nostra vita lavorativa e privata.

Il concetto della gestione del tempo è strettamente correlato con gli argomenti dell'organizzazione, del management proprio perché riprende quei concetti di pianificazione, programmazione, definizione di obiettivi e priorità, che costituiscono gli elementi di base per una gestione efficiente ed efficace del proprio lavoro e più in generale dell'attività produttiva.

### **UN ESERCIZIO: IL PRIMO PASSO PER DARE VALORE AL TEMPO:**

Analizzate il vostro rapporto con il tempo e ragionate sul vostro tasso di soddisfazione. Che cosa vi piacerebbe migliorare? Su quali aspetti siete già ok? Quali pensate debbano essere le vostre priorità di azione per modificare in modo preciso la gestione del tempo?

	OK	DA MIGLIORARE	PRIORITA'
<b>Metodo</b>			
Previsioni a lungo termine (1-6 mesi)			
Pianificazione a medio termine (15-30 giorni)			
Pianificazione della giornata			
Visione e chiarezza delle esigenze del giorno			
Ritmo e suddivisione della giornata			
Raggiungimento degli obiettivi del giorno			
Uso agenda operativa/permanente			
<b>Gestione quotidiana</b>			
Concentrazione sull'essenziale			
Riduzione del coinvolgimento in troppe attività			
Eliminazione delle dimenticanze			
Differenziazione tra cose importanti e urgenti			
Uso del filtro telefonico			
Decisione circa l'assegnazione di priorità			
Decisione circa la delega			
Razionalizzazione con raggruppamento dei compiti			
Padronanza di disturbi e interruzioni			
Sistematicità carta/informazioni			

<b>Atteggiamenti e comportamenti</b>			
Obiettivi e progetti chiari			
Autodisciplina			
Incremento delle prestazioni personali			
Calma di fronte ad imprevisti			
Aumento della motivazione e soddisfazione			
Gestione dell'ansia			
Gestione dello stress			
Gestione della fatica			
Tempo per pensare			
Tempo per le cose personali/private/per la famiglia			

## **BIBLIOGRAFIA**

Luca e Laura Varvelli	“Gestire il tempo”	Edizioni Il Sole 24 ore
Harvard Business Essentials	“Time management”	Etas Libri
Paolo Boschi – Lucia Sprugnoli	“Gestire il tempo”	Edizioni Giunti Demetra
Paolo Boschi – Lucia Sprugnoli	“Superare l'ansia”	Edizioni Giunti Demetra
K.Blanchard – S- Johnson	“L'one minute manager”	Sperling & Kupfer
Megginson- Mosley- Pietri	“Management”	Franco Angeli Editore
J.M.Jenks, J.M.Kelly	“Saper delegare”	Sperling & Kupfer
E. Boncelli-A.M. Comari	“Vincere lo stress”	Il Sole 24 ore
E. Giusti	“Smettere di rinviare”	Franco Angeli