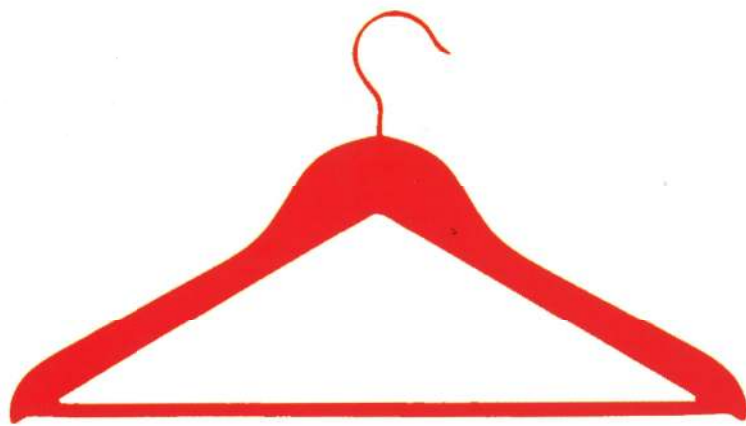


# LM LEADERSHIP & MANAGEMENT

Conoscere, Capire, Anticipare

RIVISTA ITALIANA DI INFORMAZIONE MANAGERIALE

PUBBLICAZIONE MENSILE - ANNO I - NUMERO 2 - FEBBRAIO 2011 - EURO 6,90



**Eccellenza**  
**Competitività**  
**Innovazione**  
**Strategie**  
**Marketing**

*Per i  
Manager  
che decidono*

“Manager si diventa”

## TIME MANAGEMENT

**S**aper gestire il proprio tempo è fondamentale per qualsiasi manager, ancor di più per chi gestisce progetti. Saperlo fare bene è capacità di pochi e quindi, di riflesso, se impariamo, sarà un grosso vantaggio competitivo!

Il mondo "tecnologicamente avanzato" che viviamo oggi, ci permette di svolgere, in pochissimo tempo molte attività.

Attività che, sino a qualche tempo fa, oltre ad aver richiesto molto più tempo per essere gestite, ci avrebbero obbligato a spostamenti frequenti da un posto all'altro (con inevitabile conseguente perdita di tempo, appunto).

Esempi di questo dono dell'ubiquità tecnologica, potrebbero essere: chattare e ricevere mail sul telefonino, gestire appuntamenti e riunioni attraverso il palmare, ordinare materiale da internet, effettuare teleconferenze con l'estero e via, via continuare, sino ad arrivare alle 18.30, alla spedizione dei fiori, ovviamente via internet, a vostra madre per il suo compleanno.

Certo, dovremmo fermarci e ragionare ogni tanto, sull'effetto disumanizzante che queste pratiche portano con sé. Non essendo però lo scopo di questo articolo, lascio ad ognuno di noi, nel suo privato e alla sua personale sensibilità, l'occasione di farlo; ovviamente tra una mail e l'altra!

I vantaggi che la tecnologia ci offre in tal senso, sono dovuti in primo luogo, alle immense capacità che oggi abbiamo nel ricevere informazioni. Pensiamo, infatti, a quanto sia più semplice ed economico negli ultimi anni, ottenere informazioni grazie ad internet. Questo ha di fatto permesso la proliferazione delle fonti che erogano informazione e degli strumenti che permettono di fruirne.

Oggi riusciamo a ricevere mail,

appuntamenti, leggere eBook, manuali o quotidiani e utilizzare intere applicazioni aziendali, sul palmare, iPad o netbook che sia. Inoltre, sono pochi i posti pubblici dove non è presente una rete wireless e se anche sfortunatamente ci trovassimo in uno di quelli, potremmo sempre attivare una connessione internet sul nostro telefonino, grazie alle tante offerte dei vari operatori telefonici.

Insomma, siamo eternamente connessi: ad internet certo, ma ancor di più, alla nostra globalizzata rete di contatti, lavorativi e non.

Qui nascono i problemi. L'eccesso di informazioni, non correlate tra loro, derivanti da diverse fonti, aumenta vertiginosamente complessità e entropia della stessa e di conseguenza, non siamo nelle condizioni di poterla gestire nel migliore dei modi. Quante volte avete terminato la giornata verificando che pur non essendovi fermati un attimo, avete fatto la metà delle cose importanti che avreste realmente dovuto fare?

Eccolo. Questo è il primo sintomo di un'errata gestione del tempo (o delle vostre attività, che poi altro non sono che facce della stessa medaglia). Il mio personale ispiratore in tal senso è Pareto e più in dettaglio uno dei suoi più famosi principi.

Egli infatti ha dimostrato che per alcuni fenomeni vale la regola 80/20: buona parte degli effetti riscontrabili in un fenomeno (80%), lo si deve a un numero piuttosto ristretto di cause (20%).

Gli esempi si sprecano:

- Qualità: l'80% dei difetti è riconducibile al 20% delle cause.
- Economico: l'80% della ricchezza è detenuta dal 20% della popolazione.
- Ambientale: l'80% dell'energia mondiale è consumata dal 20% della popolazione.



Emiliano Soldi è project manager, formatore e presidente di Diesys Informatica Srl, dove si occupa di progettazione di sistemi software. È autore del blog <http://www.emilianosoldipmp.info> in cui scrive di project management a 360°.

- Sociale: il 20% delle amicizie che abbiamo ci dà l'80% della soddisfazione.
- Lavorativo: l'80% delle mail vengono spedite al 20% delle persone in rubrica.

Ce ne sono di diversi altri, ma riguardo alla gestione del tempo e alle attività quotidiane, come si applica "Pareto"? L'80% dei risultati è raggiungibile grazie al 20% delle attività.

Eccola qui la risposta.

Basta fare il 20% delle giuste attività per arrivare ad ottenere l'80% dei risultati che tanto rincorriamo.

Bene, ma come fare solo quelle giuste? Beh, è solo un discorso di priorità.

Applichiamolo ad un progetto.

Innanzitutto, a giornata lavorativa appena cominciata, quando sarete davanti alla vostra scrivania, dovrete annotare in un foglio di Excel quali sono tutte le attività da svolgere nella giornata stessa. Non è necessario dare alcun ordine di importanza alle stesse, fate un sano brainstorming e buttate giù tutto.

Aprirete il vostro foglio di analisi dei rischi del progetto che state seguendo, cominciate a scorrere la lista dal rischio più importante. Verificate se per ognuno di quei rischi, vi siano delle attività che dovrete/potreste svolgere oggi per gestirlo al meglio. Scrivete quelle attività nel foglio di Excel.

Aprirete il vostro client di posta elettronica, scorrete l'intera lista di mail riguardante il vostro progetto, verificate l'urgenza, priorità, mittente e sua importanza (avete fatto la stakeholder analysis, vero?). Non rispondete ancora ad alcuna mail, semplicemente annotatevi di farlo e scrivete, sempre in Excel, quali attività derivano da esse.

Aprirete il vostro project plan e verificate se vi sono scadenze in vista, attività in ritardo, milestone importanti da gestire. E, ancora, annotate eventuali attività nel vostro foglio.

Ora alzatevi, si forza alzatevi! Andate dal team (che dovrebbe essere a pochi metri da voi, se state applicando i dettami della disciplina agile) e

svolgete lo SCRUM Daily Meeting, facendo le tre domande canoniche ad ogni membro:

- quali task hai concluso ieri?
- quali task hai intenzione di chiudere oggi?
- quali ostacoli ti si sono presentati?

La risposta a quest'ultima domanda è fondamentale. Ricordate: voi siete la persona deputata a risolvere i problemi e a togliere di mezzo gli ostacoli che via via si presentano. Segnate quanto è emerso dal meeting nel vostro foglio di Excel (ricordate il tempo dedicato a tali meeting, per SCRUM, non può durare più di 15 minuti).

Ora arriva il momento più importante: dove assegnare la priorità ad ogni elemento presente nella vostra lista.

Le priorità dovrebbero essere assegnate tenendo sempre in considerazione i quattro vincoli di progetto: tempo, costi, qualità e ambito di progetto (funzionalità e caratteristiche da implementare).

Queste quattro componenti mappano indirettamente gli obiettivi che il progetto dovrebbe/deve raggiungere. Qualsiasi attività presente in lista, la cui errata gestione potrebbe mettere a rischio un obiettivo di progetto, deve essere catalogata come prioritaria. Fatto questo primo passo, si procede con l'assegnare un indice di priorità (da 1 a 10) e finalmente, grazie all'ordinamento di Excel, scopriremo quali attività dovremmo gestire immediatamente!

La mia esperienza mi ha insegnato che, alla fine dell'ordinamento delle attività per priorità, la più importante è sempre, e sottolineo sempre, un'attività spinosa, anzi spinosissima. Della serie: fare un meeting con una persona "difficile", cercare di interpretare i requirements applicativi a partire da una mail di due righe, abbattere il rischio di un evento catastrofico che sappiamo essere impossibile evitare. Beh, mettiamoci il cuore in pace e parliamo sempre e comunque proprio da qui (è proprio questo il segreto!). Ricordate? Il 20% di attività che portano l'80% dei risultati! ■

