Andrea Anilonti

# INVESTI SU TE STESSO

SMART WORKING

Come rendere più efficace la tua attività tramite il lavoro per obiettivi

CHI SONO?

***“Coach da una vita, una vita da coach”***

Il basket è stato al centro della mia vita. Sono stato prima uno scarso giocatore con il sogno di arrivare a giocare in serie A. Poi per **15 anni coach di basket professionista**, ruolo che mi ha permesso di realizzare il mio sogno. Perché in serie A ci sono arrivato veramente.

In questo periodo della mia vita ho avuto la possibilità di collaborare con alcuni tra i migliori coach di basket al mondo e da loro ho imparato tecniche e strategie per gestire al meglio persone, per motivarle e ispirarle a tirar fuori il meglio e andare oltre gli ostacoli.

Ho imparato che il talento è importante, ma che è il duro lavoro che fa la differenza.

Ho imparato che **il successo è un risultato**, e che per raggiungerlo una squadra deve allenarsi per migliorare tre aspetti:

- Competenze individuali
- Teamwork
- Modello organizzativo

**Nel 2016 è nata mia figlia Alice** e ho deciso che il lavoro dell’allenatore non faceva più per me: volevo stare vicino e crescere mia figlia!

*“Che lavoro posso fare?”* è stata la domanda (sbagliata) che per mesi mi è girata nella testa e, avendo lavorato anche nel mondo dell’IT occupandomi di **trasformazioni digitali**, sono tornato all’altro mio grande amore: l’informatica.

Ma non ero felice, quello che facevo non mi dava soddisfazione. La svolta è arrivata quando ho cambiato quella domanda: da *“Che lavoro posso fare?”* in ***“Che cosa so fare?”***.

La risposta è arrivata in maniera naturale: **aiutare le persone ad andare oltre gli ostacoli e raggiungere i loro obiettivi**.

Da quel momento le cose sono state molto più chiare: ho conseguito un **Master in Coaching** e uno in **Business Model Designer**. Questi sono gli strumenti che utilizzo giornalmente per aiutare aziende e liberi professionisti a raggiungere i loro obiettivi.

Ancora non ero soddisfatto di quello che riuscivo a fare per gli altri, e allora sono andato oltre: **ho sviluppato alcuni format unici** in cui le mie diverse anime si uniscono e contaminano.
Il ***design thinking*** per approcciare i problemi e le esigenze delle aziende da un punto di vista differente, la ***formazione*** come strumento chiave per migliorare quelle competenze necessarie a raggiungere i risultati pianificati e il ***coaching*** per aiutare le persone ad affrontare con serenità e, perché no, un pizzico di allegria, quei cambiamenti che inizialmente spaventano ma che sono necessari per realizzare tutti quei sogni che da troppo tempo rimasti chiusi in un cassetto.

La mia Vision? ***Immagino un mondo in cui le aziende siano allo stesso tempo innovative e sostenibili***.

La mia Mission? **Trasferire strategie e competenze per trasformare le aziende in clienti-centriche tramite l'adozione di modelli organizzativi che mettano al centro le persone**.

Perché l'unica **innovazione (di valore)** sostenibile si ottiene introducendo quei **cambiamenti** utili a raggiungere il successo desiderato.

# Introduzione

Lo smart working è un aspetto moderno del **modo di intendere il lavoro**, non più visto solamente come un luogo fisico dove recarsi per svolgere un'attività ma, piuttosto, come una vera e propria strategia e metodologia di esecuzione.
Da distinguere dal lavorare da casa che è **remote working**: faccio da casa quello che farei in ufficio.
Smart working è una parola inglese e ha un **altro significato**: indica una modalità di lavoro flessibile con processi migliorati grazie al ricorso di **tecnologie** e **strumenti** che rendono il **lavoro più efficace** perché agiscono in modo «smart» (= *intelligente*).

*Lavorare da remoto o lavorare online non è necessariamente smart working*

# Cos'è agile working?

È un passo ulteriore fatto nell'ambito del lavoro da remoto.
Il **lavoro** diventa **agile** quando non si focalizza su particolari tecnologie o processi ma si cerca **una combinazione migliore di fattori per ottimizzare le varie attività**, riducendo così gli sprechi e garantendo oltre ad una maggiore efficacia nei risultati anche maggiore agilità nell'approccio al lavoro e nella gestione delle relazioni.

Si basa su 4 principi:

1. Prima le **persone**, poi i processi
2. Prima il software, poi la documentazione
3. Prima la **collaborazione** con il cliente, poi la negoziazione dei contratti
4. Prima **la reattività ai cambiamenti**, poi i piani di sviluppo

Lo smart working aggiunge un ulteriore tassello. Al luogo diverso (casa invece che ufficio) si affiancano questi elementi:

- Flessibilità dell'orario
- Processi lavorativi studiati ad hoc e dunque più efficaci per la situazione
- Maggiore autonomia e collaborazione tra le persone
- L'uso di strumenti e tecnologia mirata aiuta il processo di trasformazione del lavoro in lavoro «intelligente», smart appunto

# CAPITOLO 1
# LE REGOLE NELLO SMART WORKING

Da dove partire per poter lavorare veramente in smart working? Prima di tutto è necessario **stabilire le regole**: sono lo strumento che permette di organizzare, di essere produttivi e, quindi, smart.
Le regole basilari:

- Avere chiaro il «chi fa cosa»
- Come si comunica all'interno del team e/o verso l'esterno
- Con quali canali si comunica
- Definizione del metodo
- Regole di condivisione delle informazioni

## Attenzione al multitasking!

Vi è mai capitato di avere la sensazione di aver lavorato tutto il giorno ma, arrivati a sera, di non aver concluso nulla?

Questa sensazione è spesso figlia di:

- Assenza di regole
- Multitasking a livello esponenziale

Il termine multitasking nasce associato alla CPU dei computer e indica la capacità di svolgere contemporaneamente più attività (task). Più una CPU ha sviluppata questa caratteristica più sarà efficace.

Ma il nostro cervello è stato progettato per svolgere più azioni contemporaneamente? **Il nostro cervello è in grado di processare perfettamente un task alla volta**

**Come si comporta il cervello quando deve fare più attività?**
Avendo a disposizione risorse limitate rispetto agli incarichi a cui deve far fronte, il nostro cervello salterà da un'attività all'altra in maniera molto veloce.

Questa abilità di spostare l'attenzione va a discapito della concentrazione e, di conseguenza, si trasforma in **perdita di tempo**.

Studi recenti hanno dimostrato che lavorare in mono-tasking rende le persone più efficaci del 27%.

Costruirsi delle abitudini ci aiuta a definire il metodo. E sono proprio queste nuove abitudini che influiscono sulla nostra efficacia e ci permettono di prenderne consapevolezza:

1. Punta la sveglia
2. Creati una routine
3. Stabilisci gli orari
4. Programma la giornata
5. Crea l'ambiente adatto

**1. Punta la sveglia**
**Punta la sveglia** sempre alla stessa ora e disattiva lo snooze.

Non darti scuse solo per il fatto di essere a casa, perché stai lavorando! E ricorda che alla mattina il cervello è più produttivo.

Quando ti svegli è necessario svegliare corpo e mente, trova la tua routine per farti trovare pronto a lavorare.

 **Appena sveglio, evita di accendere il cellulare**

**2. Creati una routine**

**Vestiti**! Andresti mai al lavoro in pigiama?!? E prenditi cura del tuo aspetto.

Come ti vesti e come ti presenti influenzano il tuo modo di lavorare, inoltre ricordati che dovrai utilizzare tecnologie e strumenti che potrebbero richiedere l'uso della webcam.

**3. Organizza il tempo**

Questo è il punto focale. Se in ufficio il tempo è regolato da orari di entrata e uscita, abitudini e colleghi, da casa la questione dell'organizzazione del tempo si fa delicata, quindi:

- Dividi il lavoro in task e definisci per ognuna le tempistiche
- Definisci un orario di inizio e di fine giornata lavorativa
- Fai pause e non mangiare davanti al pc
- Non lavorare la sera tardi, le ore passate davanti al pc in queste fasce orarie compromettono la capacità di prendere sonno
- Non fare sempre le ore piccole perché «tanto lavoro da casa domani»

**4. Pianifica**

Pianificare è fondamentale e vuole dire:

- Decidi cosa devi fare
- Fai una scaletta con le varie attività
- Individua urgenze e priorità
- Pianifica al mattino le attività che richiedono più energia, evita di procrastinare

- Quando pianifichi la giornata, ricordati di inserire anche attività non lavorative

**5. Ambiente di lavoro**

Organizza un angolo della casa come se fosse un ufficio. Non lavorare dal divano o sul tavolo della cucina! Tieni separati il più possibile l'ambiente lavorativo da quello privato.

L'angolo lavoro deve essere confortevole: seduta comoda, scrivania ampia, illuminazione adatta.

Lo spazio che è deputato a svolgere la funzione di ufficio deve essere essenziale e ben organizzato

## I rischi dello smart working

Ci sono alcuni aspetti dello smart working che possono causare problemi:

- **Eccesso di Efficacia.** Cercare di portare a termine più attività possibili per dimostrare a sé stessi o agli altri che si è in grado di gestire al meglio questa modalità di lavoro.
- **Urgenza**. Lavorare sempre in modalità urgenza facendosi gestire da scadenze e attività.
- **Super Power**. Incapacità di delega. La sensazione di essere insostituibili rischia di trasformarci in colli di bottiglia per tutto il team.
- **Senso di solitudine**. Lavorare a casa, può farci sentire soli.

*“Non si possono gestire imprese del XXI secolo con strutture del XX secolo e dirigenti del XIX secolo”*
*John Kotter*

Dai recenti studi di J. Kotter è risultato che circa il **70%** delle iniziative intraprese in tema di cambiamento sono fallite.

Motivo? Perché molti dei manager promotori del cambiamento non hanno considerato quella parte più **emotiva e umana** delle persone coinvolte.

I Manager non possono certo controllare il comportamento dei propri collaboratori, ma possono costituire una grande spinta motivazionale di fronte ad un processo di cambiamento.

# CAPITOLO 2
# IL CONCETTO DI RESPONSABILITA’

Parlando con vari manager e imprenditori, quando chiedo quali siano i problemi più comuni nella gestione dei collaboratori, ecco quali sono le risposte più frequenti:

- Collaboratori demotivati
- Collaboratori che non si assumono la responsabilità del proprio lavoro
- Dipendenti che non si impegnano
- Persone che presentano problemi invece che soluzioni
- Persone alle quali devi costantemente spiegare le stesse cose
- Divisioni aziendali “a compartimenti stagni” che non collaborano tra loro
- Persone che non si occupano in modo efficace del proprio ruolo
- Persone che necessitano sempre di ordini

Quali reazioni emotive avete quando vi trovate in questo tipo di situazioni?

- Rabbia?
- Delusione?
- Frustrazione?
- Demotivazione?

## La receptionist

Immagina di avere una receptionist che sta parlando al telefono. Passi di lì e, sentendola, ti rendi conto che è scortese con i clienti.

Allora terminata la telefonata, vai da lei e con grande positività le spieghi perché quello che ha fatto non va bene e quanto la cosa influenzi negativamente l'azienda. Lei è d'accordo e si impegna a cambiare. Te ne vai contento di aver chiarito un punto importante.

La settimana successiva ti chiama un cliente e si lamenta dicendoti che ha appena telefonato in azienda e la receptionist è stata scortese. Al che tu, pur essendo un po' seccato dalla cosa, mantieni la calma e la positività, torni dalla receptionist e le dici che probabilmente ti sei spiegato male o che lei non ha capito. Le rispieghi i modi che dovrebbe usare per rispondere al telefono. Lei si scusa molto e ti dice che adesso ha veramente capito. Pensi di aver risolto il problema. Ma…

Passano tre giorni e mentre stai parlando con il Responsabile Amministrativo, senti la receptionist litigare al telefono con un cliente. Che cosa provi?

Le tue reazioni potrebbero essere varie: potresti arrabbiarti, risentirti, oppure addirittura sentirti deluso o frustrato. Non è tanto l'emozione specifica che ci interessa qui, quanto il fatto che **Il non essere stato in grado di influenzare una situazione o una persona causa una reazione emotiva spiacevole.**

*Cosa serve per riuscire ad influenzare le persone?*

Esistono alcune tecniche, procedure e conoscenze per riuscire a influenzare in modo positivo le persone, per motivare collaboratori demotivati e per rendere più collaborativi quelli ostici.

**Ma abbiamo un problema.**

Tecniche e conoscenze non servono a influenzare positivamente una persona. Manca un ingrediente, una capacità che viene prima di tutto ciò.

Vi siete mai trovati in questa situazione?
Incontrate un collega o un collaboratore che è molto abbattuto. Vi racconta di un grande problema che lo affligge e da cui non riesce a venire a capo.

Mentre ve lo espone, vi rendete conto del fatto che anche voi avete vissuto quel problema, identico al suo. Ma non solo. Lo avete anche risolto con successo!

In altre parole, **avete la conoscenza per risolverlo.** E…

Con tutto l'entusiasmo che avete gli dite cosa avete fatto voi per risolvere quello stesso problema.

Provate quindi a **trasferire conoscenza.**

E cosa vi risponderà questa persona nell'80% dei casi?!?
*"No, guarda tu non capisci"*
*"Il mio problema non è proprio come credi"*
*"Facile per te dirlo, dovresti viverla tu questa situazione"*

Nonostante voi gli stiate fornendo la conoscenza per risolvere il problema (e sapete che funziona perché l'avete sperimentata), lui non l'assorbe. Perché manca questo «maledetto» ingrediente che viene prima della conoscenza.

**Non è la motivazione**. Alcuni di voi diranno che è l'interesse. No, non è neppure l'interesse. Questa persona ha tutto l'interesse e la motivazione a risolvere quel problema. Infatti emotivamente è coinvolto, interessato.

É la **RESPONSABILITA'.**

Per chiarire il concetto, pensiamo alla scuola guida**:** avete imparato a guidare l'automobile quando andavate a scuola guida e vi spiegavano come si faceva (cioè eravate esposti alla conoscenza) oppure quando eravate al volante e vi sentivate gli **unici incaricati di dove andasse l'auto**?

Abbiamo imparato veramente a guidare quando abbiamo avuto la percezione di essere gli unici incaricati di dove l'auto andava. Infatti, l'ingrediente mancante è la **RESPONSABILITÀ**.

*Per poter apprendere qualcosa o assorbire conoscenza devo sentirmi l'unico incaricato e responsabile di quella cosa*

## Oltre la responsabilità: la causatività

Immaginiamo che durante uno dei miei corsi di formazione qualcuno faccia un'obiezione su qualcosa su cui non è d'accordo.

Io posso scegliere se considerarmi la **Causa** del problema ("sono io che non mi sto spiegando bene") oppure l'**Effetto** ("sei tu che non stai capendo o che non hai voglia di capire").

La scelta che farò determinerà se la Responsabilità sarà presente o meno. In assenza di Responsabilità non sarò in grado di sviluppare conoscenza.

*La responsabilità è l'abilità di considerarsi come causa delle situazioni*

Quando adotto un **pensiero causativo?** Quando **metto me stesso** e non gli altri **come soggetto dei miei pensieri**.

*"L'uomo non è il prodotto delle circostanze. Le circostanze sono il prodotto dell'uomo"*
*B. Disraeli*

Ogni volta che ho pensieri in cui sono gli altri i soggetti, sarò un effetto delle circostanze: *"Quando parlo non mi capisci".*

È la classica frase in cui sposta la **responsabilità** (in questo caso della mancata comunicazione) sull'altro.

Quello che succede dopo, si chiama **teoria degli alibi**.
Se non mi sentirò causa, mi sentirò effetto.

# CAPITOLO 3
# LA GESTIONE DELLE MAIL

Nel mondo ad oggi ci sono circa **5,6 miliardi di account di posta elettronica** che inviano al giorno più di **281 miliardi di e-mail**. Secondo una statistica aggiornata a marzo 2018, circa il 48% delle mail è composto da messaggi che non sono interessanti per chi li riceve. La ricerca condotta da un team dell'Università della California sostiene che la **gestione della casella di posta elettronica** è una straordinaria **fonte di stress per i lavoratori**. Le cause di questo stress sono le **troppe mail** maneggiate al lavoro.

Lo stesso studio conferma anche che, oltre a farci lavorare peggio, **troppe mail ci fanno anche lavorare meno**: l'utilizzo improprio della posta elettronica è una delle principali cause di perdita di tempo nelle attività lavorative quotidiane all'interno delle aziende
Identificare un **modello** efficace di utilizzo delle mail avrà molte ricadute positive sull'intera organizzazione:

- Persone meno stressate
- Utilizzo del tempo più efficace
- Qualità delle relazioni migliori

Il risultato che vogliamo raggiungere può essere riassunto in questo slogan: "parlatevi di più e scrivetevi di meno"
Iniziamo a identificare i vantaggi di una gestione efficace delle mail:

1. Più tempo a disposizione
2. Meno ansia e stress

## Le tre caratteristiche fondamentali di una mail

Il corpo del messaggio deve essere coinciso e corretto grammaticalmente. Prima di inviare una mail ricontrolla quello che hai scritto:

- Ci sono errori grammaticali?
- Il messaggio è comprensibile?
- Il messaggio è sufficientemente coinciso?

## Ricontrollare i messaggi prima di inviarli ti fa risparmiare tempo!

Il messaggio che inviamo deve prevedere eventuali domande, prima di inviarlo prova a chiederti:

- Cosa mi potrebbe chiedere chi riceve questo messaggio?
- Quali informazioni mancano posso aggiungere?

**Quando invii una mail che comprende già tutte le informazioni necessarie, elimini un "fastidioso" invio di e-mail a catena.**

Il messaggio che inviamo deve dare una mano chi lo riceve. Prima di cliccare su invio rileggi il messaggio e chiediti:

- Ho scritto tutte le informazioni necessarie?
- Il destinatario, ricevendo questo messaggio, riceve anche un vantaggio oggettivo?
- Cosa succederebbe se non inviassi questo messaggio?

**Se stai inviando un messaggio per scaricare una responsabilità fermati. La responsabilità resterà comunque tua e peggiorerai la relazione con un'altra persona. Ne vale la pena?**

## Destinatari: stiamo scrivendo il messaggio alla persona giusta?

- La persona che indichiamo nel campo «To» è quella corretta?
- È lei/lui il destinatario dell'informazione che vogliamo passare?
- È lei/lui il destinatario a cui è utile ricevere questa mail?
- E se sono loro, sei sicuro che la mail deve essere inviata proprio a tutte quelle persone?

Scrivi una mail a più persone utilizzando il campo TO?
Ricordati di spiegare il motivo all'interno del corpo del messaggio.

Scrivi in copia CC solamente alle persone che hanno un oggettivo bisogno di essere coinvolte in questo scambio di informazioni:

- Le persone in CC sono a conoscenza del motivo per cui le hai coinvolte?
- Esiste un motivo oggettivo per coinvolgerle?
- Se inserisci una persona in CC, nel testo del messaggio chiarisci il perché lo hai fatto e indica chiaramente cosa ti aspetti che faccia

**Più persone coinvolte vogliono dire maggior possibilità di ricevere risposte: sei sicuro che è quello che vuoi?**

## Oggetto

L'oggetto della mail deve essere significativo e chiaro perché:

- Chi riceve la mail capirà subito l'argomento e potrà meglio valutarne l'importanza.
- Il messaggio sarà più facilmente recuperabile nei giorni successivi all'invio dal campo ricerca del tuo client di posta. In questo modo perderai meno tempo a cercare messaggi.

**Scrivere in maniera chiara il campo dell'oggetto ti permetterà di risparmiare tempo e garantire che il destinatario legga il tuo messaggio.**

## Impostazione urgente: quando?

Indica una mail come urgente solo se è veramente urgente:

- Perché la mal è urgente?
- È urgente per me? Allora non è meglio, prima di scrivere, provare con una telefonata?
- È urgente per il destinatario? Per quale motivo? Non vale la pena provare a fare una telefonata?

**Se tutto diventa prioritario allora nulla è prioritario.**

## Il testo

Alcuni spunti per scrivere un testo efficace:

- Non perdere il filo del discorso: cita i testi delle mail precedenti
- Effetto chat: fai attenzione alle abbreviazioni e alle emoticons
- Verbi attivi al posto di quelli passivi: la mail risulterà più personale, i verbi passivi risultano eccessivamente formali

- Evitare l'effetto tesi: le mail nascono come strumento rapido e veloce per comunicare. E' preferibile quindi strutturarla in frasi corte, di 15-20 parole. Email troppo lunghe disincentivano l'attenzione del destinatario
- Attenzione alla formattazione: sei sicuro che il destinatario visualizzi la mail come la visualizzi tu?

## Allegati

La casella di posta non è un archivio documenti:

- Tenendo gli allegati nella casella di posta, finirai con l’esaurire lo spazio a tua disposizione
- Attento, anche gli allegati che invii occupano spazio!
- Trovare i documenti allegati alle mail necessita di molto tempo, meglio salvare gli allegati nella repository aziendale

# CAPITOLO 4
# IL LAVORO PER OBIETTIVI

È importante implementare una strategia basata sul lavoro per obiettivi perché:

- Definire i giusti obiettivi ci aiuta ad essere **efficaci** ed **efficienti**
- La definizione degli obiettivi è un'attività strategica al fine di una migliore organizzazione delle attività (e quindi del **tempo**)
- Gli obiettivi individuali (giusti) sono **motivanti** per i collaboratori
- Gli obiettivi di squadra alimentano il senso di **appartenenza** all'organizzazione

## Gli obiettivi di performance

Nonostante gli obiettivi possano avere le caratteristiche dell'acronimo SMART, è necessario fare un ulteriore e importante distinzione per far sì che il lavoro per obiettivi diventi qualcosa di realizzabile. Prendiamo questi obiettivi:

**Diventare leader di mercato entro il 31.12.2021**

Più che un obiettivo è un risultato.

Obiettivi di questo sono caratterizzati da un basso controllo e, di conseguenza, lavorare spesso ponendosi questo tipo di obiettivi aumenta la frustrazione.

### *CONTROLLO BASSO*

**Incrementare il fatturato del 5% entro il 30.05.2021**
Questo tipo di obiettivi ha a che fare con una performance. Un'organizzazione, per raggiungere i risultati sperati, è chiamata a misurare le proprie performance esterne. Sono fondamentali tappe intermedie per capire se la direzione che si è preso è corretta.

### *CONTROLLO MEDIO*

**Scrivere un modello che definisca le regole per uno smartworking efficace entro il 31.12.2020**

Questo è un obiettivo di processo: al 100% sotto il nostro controllo.

È qui che si fa la vera differenza. In un piano di sviluppo efficace la maggior parte degli obiettivi inseriti deve essere di questo tipo. Solo in questo modo riesco ad avere controllo su performance e risultati.

### *CONTROLLO ALTO*

## Piano di controllo

Definito quello che è il risultato che si vuole raggiungere, è necessario:

- Individuare gli obiettivi di performance (non totalmente sotto controllo)
- Individuare gli obiettivi di processo (controllo completo)
- Inserire le varie attività che è necessario eseguire per raggiungere i vari obiettivi

Una volta scritta la nostra road map è necessario riguardarla per:

- Inserire, se non è già stato fatto, le attività di verifica
- Per ogni obiettivo domandarsi: «*Cosa può andare storto?»*
- Scrivere le risposte a questa domanda indicando **le relative soluzioni**. In questo modo stiamo utilizzando la tecnica della visualizzazione per «immaginare» eventuali imprevisti e stiamo già ragionando in modalità problem solving.

## Lo scopo di questa attività è di prevedere gli imprevisti

Lavorare per obbiettivi ha ulteriori vantaggi se applicato concretamente allo smartworking:

- Aumenta la **flessibilità** dell'orario
- Amplifica i concetti **responsabilità** e **pensiero causativo**
- Sposta il **focus sui risultati** portando vantaggi in termini di produttività e **motivazione** dei collaboratori

**Perché allora manchiamo gli obiettivi?**
Perché ci concentriamo sul risultato finale.
Il «segreto» è **restare concentrati sui progressi** ponendosi degli obiettivi.

## Dagli obiettivi alle attività cruciali

Definire gli obiettivi senza legarli alle attività quotidiane è un puro esercizio di stile.

Tutte le attività che si compiono giornalmente devono essere legate agli obiettivi che sono stati individuati se vogliamo raggiungere il risultato di una migliore organizzazione del tempo.

L’obiettivo non deve riguardare le attività / task / azioni ad esso correlate ma il **traguardo** che si vuole raggiungere attraverso queste attività.

*Non dirmi cosa fare, dimmi che risultati vuoi vedere.*

Una volta definiti in maniera corretta gli obiettivi:

Come possiamo legarli operativamente alle attività che affidiamo ai nostri collaboratori?

Come possiamo distinguere tra cosa è **urgente**, cosa è **importante** e cosa invece no?

# CAPITOLO 5
# LA MATRICE DI EISENHOWER

Sono 2 termini che spesso si confondono ma che hanno significati diversi:

1. L'**efficacia** è la capacità di raggiungere l'obiettivo o il risultato desiderato.
2. L'**efficienza** è l'abilità di farlo impiegando il minor numero di risorse possibili.

Per fare smart working dobbiamo imparare ad essere efficienti oltre che efficaci.

Per arrivare ad essere efficaci ed efficienti dobbiamo imparare a distinguere ciò che è urgente da ciò che non lo è.

Occorre cioè avere una buona programmazione. Per avere un'idea di quali attività siano urgenti e importanti, ci viene in aiuto uno strumento: la **Matrice di Eisenhower**.

- Il concetto di **urgenza** è **soggettivo**, perché ciò che è urgente (e quindi importante) per una persona può non esserlo per un'altra.
- Il concetto di **importante** è **oggettivo** perché dipende da un'unica variabile: il **tempo**

---

Lo smartworking si colloca nelle opportunità: una corretta pianificazione del lavoro, importante e non urgente.

Ma vediamo nello specifico ogni quadrante.

## Quadrante 1: urgente e importante

Compiti che richiedono la nostra attenzione immediata e lavorano anche per raggiungere i nostri obiettivi e missioni a lungo termine nella vita. Generalmente sono: crisi, problemi o scadenze.

- Alcuni esempi specifici di attività urgenti e importanti:
- Alcune e-mail (offerta di lavoro, nuova opportunità commerciale, potenziale cliente, collaborazione importante, etc.)
- Scadenze sotto un certo limite temporale
- Problemi di salute
- Imprevisti importanti (sinistri, incidenti, etc.)

Con pianificazione e programmazione molte di queste attività possono essere rese meno probabili.

## Quadrante 2: non urgente ed importante

Attività che non hanno scadenze pressanti ma che sono strategiche al fine di raggiungere gli obiettivi. Riguardano tutto ciò che ha a che fare con la programmazione. Alcuni esempi:

- Pianificazione mensile, settimanale e giornaliera
- Tempo di qualità passato con la famiglia
- Tempo dedicato agli hobby
- Formazione e studio

La maggior parte del nostro tempo deve rientrare in questo quadrante perché queste attività sono quelle che ci portano al successo e migliorano consapevolezza e autostima.

## Quadrante 3: urgente ma non importante

Attività che richiedono attenzione immediata ma non concorrono al raggiungimento degli obiettivi. Sono attività che spesso vengono richieste da altre persone. Alcuni esempi:

- Chiamate telefoniche
- La maggior parte delle mail
- Altro tipo di messaggi (whatsApp, etc.etc.)
- Richieste di risoluzioni di problemi (di altri)

Dedichiamo molto tempo a queste attività pensando che appartengano al Q1. Vanno limitate per evitare di perdere il focus sui nostri obiettivi.

## Quadrante 4: non urgente e non importante

Sono le distrazioni. Alcuni esempi:

- Navigare sul web senza uno scopo ben preciso
- Stare sui social network
- Tutte quelle attività che ci creano una certa dipendenza

Sprechiamo veramente molto tempo in attività inutili, che non hanno alcun nesso con i nostri obiettivi.

Imparando a riconoscere queste attività e limitandole potremo risparmiare diverso tempo.

## La pianificazione è la chiave

Secondo quanto appena visto nella matrice di Eisenhower, pianificare è il «segreto». Ma pianificare cosa? Dobbiamo avere un’idea delle attività che facciamo.

Vi ricordate che abbiamo parlato di **Road Map**, di **Obiettivi** e delle varie **attività** che è necessario fare per raggiungere gli obiettivi?

Ecco, quelle sono le attività che vanno inserite nei quadranti della matrice.

Adesso:
Fai un elenco delle varie attività che giornalmente esegui:

- Associa ogni attività ad un obiettivo e verifica se ci sono attività non associate a nessun obiettivo e perché
- Inserisci le attività nei 4 quadranti

Ora dovresti avere un'idea più chiara di cosa è importante, di cosa è urgente e di cosa non lo è.

*"Ciò che è importante raramente è urgente e ciò che è urgente raramente è importante"*
*D. Eisenhower*

# CAPITOLO 6
# L'ORAGANIZZAZIONE DEL TEMPO

Il tempo è una risorsa: si consuma. Non possiamo gestire il tempo, il massimo che possiamo fare è **organizzare al meglio le nostre attività** per sprecare meno tempo possibile.

Il tempo scorre costantemente, lo si può perdere, mai guadagnare e l'unico obiettivo che ci possiamo porre nei confronti del tempo è quello di farne l'uso migliore che possiamo.

Per impiegare il tempo a nostra disposizione in maniera efficace è necessario dotarsi di buona organizzazione (metodo + strumenti) come ad esempio l'ordine (sulla scrivania, in archivio, modalità di ricevere visitatori, telefonate, etc.etc.) aiuta, il disordine no.

*Le pessime abitudini da perdere:*

- Facciamo prima quello che ci piace, poi quello che ci piace meno ma è più utile
- Facciamo prima le cose più veloci
- Facciamo prima quello che sappiamo fare bene e dopo le cose che sono nuove, che conosciamo meno o che ci risultano più difficili (Comfort Zone)
- Diamo priorità a ciò che percepiamo come urgente o alle cose che ci chiedono gli altri
- Spesso siamo disponibili a dedicare tempo a chi ci interrompe (mancanza di metodo e strumenti)

- Ci occupiamo di chi è più insistente e non di chi è più importante

**Maggiori cause di mancanza di tempo:**

- Facciamo prima quello che ci piace, poi quello che ci piace meno ma è più utile
- Facciamo prima le cose più veloci
- Facciamo prima quello che sappiamo fare bene e dopo le cose che sono nuove, che conosciamo meno o che ci risultano più difficili (Comfort Zone)
- Diamo priorità a ciò che percepiamo come urgente o alle cose che ci chiedono gli altri
- Spesso siamo disponibili a dedicare tempo a chi ci interrompe (mancanza di metodo e strumenti)
- Ci occupiamo di chi è più insistente e non di chi è più importante
- Disordine
- Mancanza di ruoli e responsabilità chiare
- Mancanza di fiducia e, quindi, di delega
- Resistenza ai cambiamenti
- Tendenza a non assumersi responsabilità
- Incapacità a dire di no
- Mancanza di informazioni, quindi si lavora per tentativi, alla cieca

**Quali sono le cause più profonde e vere?**

- Non conosciamo le nostre capacità, quindi le sottostimiamo o sovrastimiamo (***mancanza di auto-analisi***)
- Non abbiamo una chiara nozione del tempo che richiedono le varie attività (***mancanza di informazioni***)
- Ci sovraccarichiamo di attività che potrebbero fare altri collaboratori (***mancanza di delega***)

- Non ci fermiamo per considerare come impiegheremo il prossimo tempo disponibile (***mancanza di programmazione***)

## La legge di Pareto

Noto anche come legge «80-20», ci dice che l'80% degli effetti è generato dal 20% delle cause.

Questo principio ha trovato applicazione nell'organizzazione del tempo in questa forma:

**Il 20% delle nostre attività, produce l'80% dei nostri risultati**
Individuare quali sono queste attività è di vitale importanza.

*Se il tempo fosse denaro?*

Ogni giorno abbiamo a disposizione 86.400 secondi.
**Immagina questa cifra su un assegno che ti viene consegnato ogni mattina e che, ogni sera, tutto quello che non hai utilizzato svanirà.**

Come ti comporteresti? Vorresti risparmiare o spendere, investire, usare fino all'ultimo centesimo?

Hai scelto la seconda opzione? Bene! Allora **smetti di sprecare il tempo che hai a disposizione ogni giorno: non procrastinare**.

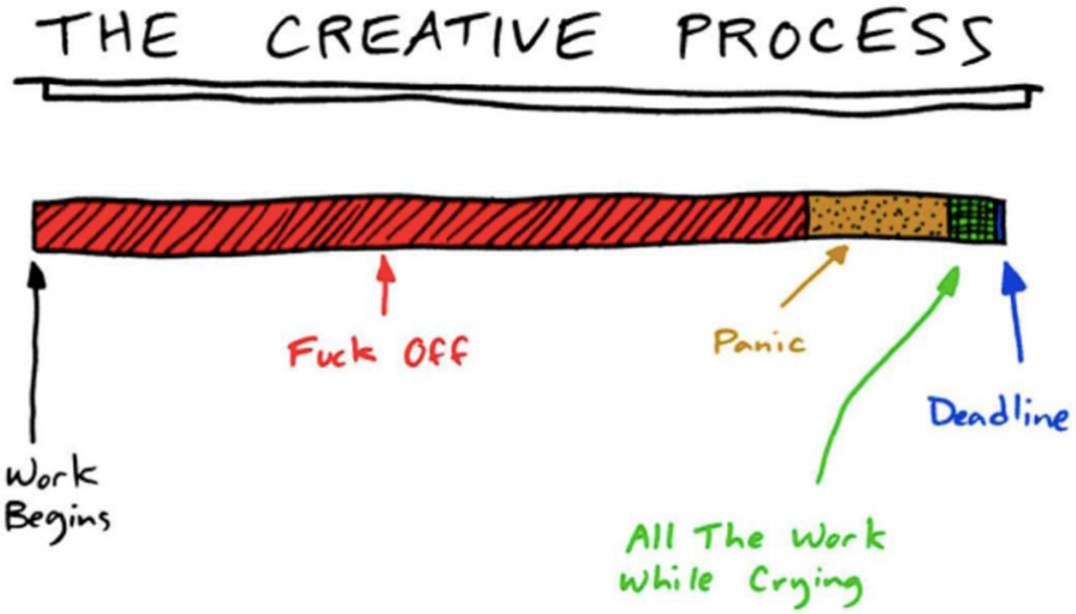
## La variabile tempo

Esiste un metodo in grado di garantirci di **terminare le attività della giornata all'orario prefissato**, senza dover necessariamente ricorrere a ore extra di lavoro?

*“Il lavoro si espande fino a riempire tutto il tempo a disposizione per completarlo. O, come dice il proverbio, l’uomo più occupato è quello che ha del tempo da perdere”*
*C. Parkinson*

Stando a questo postulato, la risposta alla nostra domanda sembrerebbe NO.

## Normalmente il tempo è cosi’ (dis)organizzato




## Come oraganizzarlo?

Materiale necessario:

- 2 fogli (meglio A3)
- Dei post-it (meglio se di diverso colore)
- Un calendario

NB: Servirà (almeno) una settimana di tempo per fare questo lavoro ma è possibile identificare slot temporali di diversa durata (1 mese, etc.etc.)

## Fase 1

1. Scrivi su ogni post-it le attività che dovrai svolgere nel periodo di tempo che hai selezionato (1 settimana? 1 mese? Altro?), sia lavorative che personali
2. Attacca i post-it sul primo foglio A3
3. Ogni volta che ti viene in mente una nuova attività la dovrai aggiungere a questo foglio

## Fase 2

La domenica sera (esempio), prendi il foglio con i post-it e **sposta sul secondo foglio solo le attività che pensi di svolgere nella giornata successiva** (lunedì).

Per tutte quelle attività che hanno già una scadenza certa, puoi sfruttare il calendario spostando il post-it.

**Tips**: utilizza post-it di colore diverso in base alla tipo di attività, per esempio lavorative e personali.

## Fase 3

Assegna ad ognuna delle attività un valore che va da A a C passando per B, secondo questo criterio:

- **A** corrisponde a tutte le attività fondamentali, quelle che devono essere portate a termine ora, quelle sia urgenti che importanti (Q1 della matrice di Eisenhower)
- **B** corrisponde alle altre attività importanti ma che non hanno carattere di urgenza (Q2);
- **C** corrisponde alle attività non fondamentali rispetto alle tue priorità della giornata che stiamo andando a programmare (Q3: da delegare o Q4 da non fare)

## Fase 4

A fine giornata prendi i post-it delle attività fatte e cestinali.

Questo gesto fisico produrrà nel cervello un **effetto positivo** perché potrai vedere fisicamente quanti lavori sei riuscito a portare a termine.

**Tips**: non dimenticarti di **fare analisi una volta a settimana** del lavoro svolto.

- *Cosa è andato bene?*
- *Quali ostacoli ci sono stati?*
- *Come li posso superare la prossima volta?*
- *Ci sono criticità evidenti?*
- *Cosa può essere fatto meglio?*

**Il processo di analisi ti aiuta a diventare più bravo!**

# Strumenti e suggerimenti

Devi sempre avere ben chiaro le risorse a disposizione:

- **Tempo**
- **Persone**

Nel momento in cui lavori in smart working, qualsiasi cosa decidi o pianifichi va **comunicata** e c'è differenza tra:

*"XXX si deve occupare di fare …"*  forma corretta

e

*"Ci sarebbe da fare…"*  forma che lascia spazio alle interpretazioni personali e, quindi, ai fraintendimenti

## *Asana: software per gestire task e persone*

Bacheca virtuale che permette di lavorare per obiettivi (task) e di associare per ogni obiettivo:

- Diverse attività
- Note e appunti
- Condividere i task e assegnare i responsabili
- Assegnare una scadenza per i vari task
- Si integra con altri software (calendari, archivi cloud, etc.etc.)

## *Il diagramma di Gantt: vantaggi*

Identificare facilmente data di inizio e fine di un progetto

- Qual è la sequenza delle attività
- Chi lavora sui vari task

- Quanto durerà ogni task
- Le dipendenze tra i vari task

È uno strumento utile per tracciare le tempistiche e l'avanzamento di un progetto / attività.
È un diagramma cartesiano sulle cui ascisse va definita la scala temporale mentre sulle ordinate le attività necessarie a completare il progetto.

## Comprendere la struttura del progetto

Grazie alla creazione della timeline dovrai, insieme al tuo team, evidenziare e **scomporre il tuo progetto in fasi e sottofasi**. Questo momento di brainstorming ti aiuterà a classificare più correttamente l'intero piano di lavoro, evidenziando con maggiore chiarezza le deadlines, le dipendenze tra i vari step, e anche quali figure andranno a completare le varie fasi.

### 1. Definire dipendenze e date

Una volta scomposte le attività in fasi e sotto-fasi, sarà più semplice **identificare le milestone e le relative dipendenze**. Una volta creati questi legami potrai con facilità capire quale impatto può avere un ritardo su una specifica fase. Essere a conoscenza di queste informazioni all'inizio del progetto ti permetterà di prestare maggiore attenzione alle fasi critiche, quelle che possono causare dei ritardi.

### 2. Delegare le attività

La scomposizione in fasi può aiutarti anche a capire quali sono le figure che andranno a completarle e quindi a **distribuire correttamente il carico dei tuoi collaboratori**. Stabilire l'asse temporale ti aiuterà a gestire il progetto in maniera ottimale,

bilanciando il carico di lavoro ed evitando sovraccarichi che andrebbero a influire sulla capacità operativa del team.

**3. Monitorare i progressi**

I Gantt di progetto, se creati con un software specifico (es: Twproject), sono dinamici e si evolvono conseguentemente al completamento delle varie attività. Grazie a questo, potrai costantemente monitorare lo sviluppo del lavoro, identificando progressi e ritardi.

**4. Condivisione informazioni**

È necessario decidere **cosa** condividere e **come** condividerlo. Le informazioni devono essere facilmente recuperate da chi le cerca, per questo tutto deve essere scritto, perché è più facile:

- Tenere traccia
- Avere uno storico
- Essere allineati

## Tool per la condivisione: Google Drive (o similari)

Gli spazi di condivisione in Cloud sono indicati in quanto accessibili da diverse tipologie di device. L'unico requisito è una connessione internet.

Vantaggi:

- Lavorare in contemporanea con altre persone sui documenti
- Storico delle versioni e possibilità di inserire note
- Indicazioni di chi fa cambiamenti
- Avere sempre a disposizione l'ultima versione

## Condivisione informazioni: le mail

Evita di mandare una mail ogni volta che devi chiedere qualcosa (o di rispondere immediatamente ogni volta che ricevi una richiesta via mail):

1. Segnati su un foglio le richieste / informazioni di cui hai bisogno
2. Raggruppa le richieste in mail riepilogative
3. Invia queste mail in momenti precisi (questa è un'attività da post-it)
4. Utilizza la stessa procedura per la risposta alle mail

Ricorda queste buone abitudini:

- Utilizza un oggetto che possa facilitare la ricerca in seguito
- Metti in copia solo le persone a cui devi inviare la mail (chiarisci cosa deve fare chi legge la mail)
- Ricorda che nella mail non hai a disposizione il canale para-verbale e non verbale, quindi usa bene le parole ed esplicita, se necessario, il tuo stato d'animo o le emozioni che stai provando quando scrivi
- Tieni presente che la mail è un canale ASINCRONO

## Quali canali?

I canali su cui condividere sono molteplici, occorre definire le regole: quale (o quali) sono i canali di comunicazione?
Mail? WhatsApp? Chat? Telefonata? SMS? Zoom? etc.etc.

**Attenzione! Più canali abbiamo, più faremo fatica a recuperare le informazioni quando ne avremo bisogno**.

**Tips**: un'App per gestire i flussi di comunicazione è **Slack.**

## Mantenere la concentrazione

Uno strumento semplice ed efficace sono le **Time Box**: contenitori temporali in cui:

- No distrazioni (radio, tv, etc.etc.)
- No notifiche Pc (chiudere il programma di posta, etc.etc.)
- Smartphone in modalità aereo e silenzioso
- Utilizza questa tecnica partendo con «scatole» piccole, 30 minuti, man mano aumenta il tempo (crea un'abitudine)

*Alcuni strumenti:*

**Brain FM**. Sito su cui si trovano suoni progettati per migliorare la concentrazione

**Onde binaurali**. Suoni studiati per favorire la concentrazione (Youtube ne è pieno, vanno ascoltati necessariamente con delle cuffie)

Lavorare in modo smart vuol dire anche trovare il giusto equilibrio tra vita privata e lavoro.

Ricorda di **non permettere al lavoro di espandersi fino ad occupare tutto il tempo a tua disposizione**.

E buon SMART WORKING!

# CAPITOLO 7
# LE COMPETENZE DELLO SMARTWORKING

Persone autorevoli e qualificate hanno più volte chiarito negli ultimi mesi la definizione del termine *smart working*: semplificando, con un focus sulle competenze trasversali, si intende una **modalità operativa *intelligente***, che integra la necessità di mandare avanti il lavoro quotidiano con il vincolo dell'assenza di un ufficio e la forte presenza della vita privata e familiare.

Tale modalità ha portato, sotto emergenza, a doversi confrontare improvvisamente, senza pianificazione, con il *worklife balance*, partendo dalla ricerca e sistemazione di una postazione lavorativa funzionale, per arrivare ad ottenere "in casa" i medesimi risultati (se non migliori rispetto a quelli avuti in precedenza) sia dal punto di vista personale e familiare sia dal punto di vista produttivo.

**Tutto ciò ha obbligato gli smart *workers* a mettere in campo competenze poco utilizzate e valorizzate in precedenza: le competenze trasversali**

Una recente survey (realizzato da YOURgroup) ha evidenziato che le caratteristiche dello **smart working nell'era del COVID** sono state:

- *responsabilizzazione dello smart worker sui risultati*
- *sperimentazione di modi diversi di collaborare e di fare riunioni*
- *conoscenza, accettazione e utilizzo smart degli strumenti informatici e tecnologici*
- *importanza della comunicazione visiva e verbale*
- *opportunità di poter lavorare dai propri luoghi di vita, realizzazione del worklife balance*

Una recente survey (realizzato da YOURgroup) ha evidenziato che le caratteristiche dello **smart working nell'era del COVID** sono state:

- *responsabilizzazione dello smart worker sui risultati*
- *sperimentazione di modi diversi di collaborare e di fare riunioni*
- *conoscenza, accettazione e utilizzo smart degli strumenti informatici e tecnologici*
- *importanza della comunicazione visiva e verbale*
- *opportunità di poter lavorare dai propri luoghi di vita, realizzazione del worklife balance*

Quali competenze hanno dovuto mettere in campo gli smart workers nello smart **working nell'era del COVID**?

- *Elevata comunicazione verbale e non verbale controllata (davanti alla webcam)*
- *Alto grado di fiducia (delega consapevole dei manager e responsabilizzazione da parte dei collaboratori)*
- *Mindset flessibile (rivolto verso l'esterno per comprendere e accettare il contesto e adeguarsi)*

- *Accettazione tecnologica e del cambiamento in tutti i sensi*
- *Time management e gestione delle priorità*
- *Elevata autonomia*
- *Alta motivazione al raggiungimento degli obiettivi*

## Quali competenze sviluppare in futuro?

- Ottima comunicazione verbale
- Comunicazione non verbale controllata
- Delega efficace per alimentare la fiducia da parte dei manager e responsabilizzazione dei collaboratori
- Mindest flessibile
- Gestione del cambiamento (più che rispetto delle procedure interne)
- Organizzazione del «tempo lavoro» e «tempo privato»
- Alta motivazione al raggiungimento degli obiettivi (più che motivazione al lavoro)
- Gestione positiva del fallimento

## Bonus Track: il Diario della crescita

Scrivere da forma ai pensieri. Mentre scriviamo utilizziamo la tecnica del *brain dumping* che ci permette di elaborare informazioni e scenari complessi.

Inoltre è oramai assodato da molti studi che scrivere aiuta a ricordare le cose, contribuisce a diminuire ansia e stress e può essere un valido aiuto nell'affrontare e gestire i problemi quotidiani.

Sono sempre stato un grafomane, ho sempre preso molti appunti e questa mia abitudine nel tempo è diventata un metodo.
Ho iniziato a mettere in ordine gli appunti che prendevo, le domande trigger che utilizzavo. Così è nato **Investi su Te Stesso - Il Diario**.

Scansiona questo QR-Code e scarica la versione digitale de **Investi su Te Stesso - Il Diario.**

Che da un lato è un potente strumento di lavoro e, dall'altro, è anche un valido metodo di lavoro.

E in un mondo in cui siamo sempre più bombardati dalle informazioni, riuscire a mantenere il focus solo su quelle essenziali fa la differenza sia in termini di tempo risparmiato che di risultati raggiunti.

**Investi su te stesso ®**
è un progetto realizzato da **Andrea Anilonti**.
Se vuoi maggiori informazioni:
www.anilonti.it
info@anilonti.it