

"AMARE IL MOSTRO"

Gestione del tempo e Comunicazione in Azienda

Di Marco Merangola

Capitolo 1 UN CASO AZIENDALE

Uno dei problemi che hanno le aziende commerciali negli ultimi anni, è quello di non riuscire a fare un salto di qualità nei rapporti con la propria clientela.

Chi ha sentito parlare di crisi del mercato?

Chi ha sentito parlare che stiamo attraversando uno dei periodi più brutti dal dopo guerra, a livello economico.

Chi a sentito parlare dell'aumento delle famiglie povere in Italia? Che le famiglie hanno difficoltà ad arrivare alla fine del mese?

Chi ha sentito parlare delle difficoltà delle aziende di riuscire a tirare avanti?

Mi viene voglia di dire:

Gianni!! L'ottimismo è il Profumo della Vita!!

Viviamo, purtroppo, in un momento storico della nostra economia dove la contrazione dei consumi, le condizioni sfavorevoli generate dall'entrata della moneta unica, l'euro, hanno accentuato fortemente una situazione già precaria.

1.1 LO STATO ATTUALE

In una situazione dove il mercato è essenzialmente statico, la realtà, percepita dalle aziende, può essere così descritta.

Ci sono:

I CONSUMATORI: Il loro potere economico è diminuito; i prezzi delle merci, dai generi di prima necessità in poi, sono aumentati notevolmente negli ultimi 2-3 anni, al contrario dei loro stipendi, che sono rimasti, sostanzialmente stabili. Sono anche diventati più esigenti negli acquisti.

I CLIENTI: Vedono ridursi pesantemente le loro entrate, sentono la necessità di trovare nuove formule di vendita per attirare più consumatori; verso i loro fornitori, hanno a volte, difficoltà nei rapporti, sia per problemi finanziari, sia perché cercano servizi e prodotti, che li aiutino a sviluppare il loro business.

LE AZIENDE COMMERCIALI: hanno le stesse difficoltà del cliente, ma essendo organizzazioni più complesse, sono più accentuate. Uno dei problemi che le aziende commerciali hanno in questo momento, è il contenimento dei costi aziendali, l'esposizione finanziaria verso la propria clientela ed un'evidente difficoltà di mantenere e/o sviluppare le vendite e per conto gli utili necessari alla propria sopravvivenza.

Il problema del consumatore, si ripercuote sul cliente, e a sua volta a cascata sull'azienda commerciale.

In definitiva possiamo dire che tutti vogliono vendere qualcosa, ma sono molto meno quelli che vogliono o possono acquistare.

Per rendere più esplicito il concetto sopra esposto, andremo ad approfondire come in un'azienda si è risolto questa tipologia di difficoltà, con il risultato che si sono sviluppate le vendite, migliora la qualità delle relazioni con la clientela e l'immagine aziendale sul territorio.

Il cliente è un mostro da amare?

Perché il cliente è un Mostro da amare?

Descrizione del Cliente:

- Fame insaziabile
- Spietato
- Esigente
- Un po' timido
- Vendicativo
- Un po' bambino
- Pigro
- Invadente
- Trasformista
- Egocentrico

Il cliente di un'azienda commerciale, rispetto a diversi anni fa è una persona culturalmente preparata, ha una conoscenza del proprio mercato sufficientemente adeguata per sapere che dalle aziende deve pretendere il meglio del servizio, ha l'ampia possibilità di scelta tra aziende fornitrici che si propongono, le ascolta, le valuta e non acquista più ciò che trova, ma sceglie di acquistare ciò che ritiene più soddisfacente per la sua attività.

Le aziende commerciali si trovano ad affrontare queste nuove esigenze, con grandi difficoltà dovute soprattutto alla loro organizzazione che è strutturata a compartimenti, c'è un'organizzazione interna ed un'esterna. Quella interna è composta da persone, che fisicamente sono all'interno della struttura, che sono abituate a vedere il cliente dell'azienda come un cod. del computer, un numero a cui attribuire dei documenti; hanno pochi contatti con la clientela se non per motivi specifici e difficilmente si chiedono se un cliente è soddisfatto del servizio che l'azienda gli sta offrendo, a volte soffrono di un deterioramento nei rapporti interpersonali con i colleghi. L'organizzazione esterna è invece composta dalla rete vendite, vale a dire quel folto numero di collaboratori che sono a diretto contatto con il cliente sul campo, propongono beni e servizi dell'azienda, hanno a cuore le sorti del cliente, ma non riescono a fornirgli ciò che desidera, in quanto legati alla limitante concezione che l'unica strada per creare fatturato è solo attraverso la vendita di prodotti. Molti si sentono frustrati, hanno conflitti sia interiori, che con altri individui sono sempre presi da mille impegni, non hanno il tempo per se e per i loro cari, percepiscono il tempo come un contenitore di impegni da riempire, incorrono spesso in problemi di sovrappeso, in quanto non possiedono tempo disponibile da dedicare alla cura del proprio stato fisico.

Ma cosa chiede il Mostro all'azienda fornitrice?

Un cliente chiede ad un fornitore, oltre che ad essere propositivo, anche un servizio di consulenza a 360 gradi, il fornitore deve avere le capacità di cercare nei suoi bisogni, farsi carico dei problemi e offrire soluzioni valide, migliorando l'efficienza dei servizi, al fornitore chiede di innescare quel rapporto di Partnership (win – win), in cui regna la fiducia tra le parti e non il sospetto di essere solo oggetto di mire puramente commerciali.

Max Formisano Training Coaching & Consulting

Sede Roma - Via del Corso, 262 - 00186 Roma - Tel: 06.6792112 – Fax: 06.69200841
Sede Bari - C.so Vittorio Emanuele, 68 - 70122 Bari - Tel: 080/5289726 – Fax: 080/5245508
www.maxformisano.it - E-mail: info@maxformisano.it

Questa azienda si era reso conto che nulla poteva fare rispetto alla crisi di mercato, era impossibile andare contro corrente, ma tanto, poteva fare però nei confronti della propria clientela.

Era necessario realizzare un radicale cambiamento!

*Il cambiamento da fare era spostare la **Mission aziendale**, centrata sulla vendita dei prodotti come fonte di fatturato, ad una nuova Mission, dove al suo cuore mettere il cliente, il suo grado di soddisfazione, vedendo il fatturato come conseguenza di nuove e proficue relazioni con lui.*

Bisognava spostare la qualità dei rapporti, orientando tutta l'azienda nei confronti del cliente.

Questo ha significato rivoluzionare tutte le posizioni all'interno e all'esterno dell'azienda, ogni persona deve contribuire al raggiungimento dell'obiettivo cliente, le persone all'interno cominciano a percepire i problemi dei loro colleghi all'esterno, *con altri occhi, ascoltano* le informazioni che vi arrivano, comprendendone le difficoltà e altrettanto hanno fatto gli esterni con gli interni. Il cliente è di tutti.

“Un'azienda senza clienti non esiste!”

Tutto questo ha generato un miglioramento del livello comunicativo all'interno dell'azienda, le persone si sono sentite più partecipi agli obiettivi aziendali, hanno trovato in relazioni più costruttive, quella serenità che mancava, trovato stimoli per una vita migliore, sia personali che professionali e migliorando di molto i loro risultati.

Il passo successivo è stato l'affiancare ad un miglioramento delle abilità comunicative, una gestione efficace delle attività svolte; lavorare su se stessi e sulle cose operative in modo da creare un metodo di lavoro mirato alla produzione di valori come efficienza e qualità.

La soluzione vincente si è riscontrata nell'investire in un percorso formativo incentrato sulla *Comunicazione aziendale e Time Management*.

Nell'immediato si è raggiunto una serie di vantaggi:

- 1. Migliore qualità di Vita professionale/personale*
- 2. Aumento della propria autostima*
- 3. Maggior controllo del proprio stato d'animo*
- 4. Riallineamento delle proprie credenze/valori.*

I risultati conseguiti hanno fatto sì che aziende facenti parte dello stesso settore, nel panorama nazionale, valutato il cambiamento positivo e potenziante, hanno intrapreso il medesimo percorso formativo.

Il Formatore Ringrazia!

Ah! Non illudetevi! Il Mostro per definizione, non può essere mai soddisfatto!

Nelle pagine seguenti, affronteremo il percorso formativo intrapreso da questa azienda; Partendo dall'importanza del tempo, come ci penalizza averlo nemico anziché amico.

Grazie! buona lettura

1.2 COSA E' IL TEMPO?

Riuscire a capire che cosa è il tempo è da sempre uno dei problemi che fanno riflettere filosofi e scienziati.

Nella fisica, Aristotele definisce il tempo "il numero del movimento secondo il prima e secondo il poi" e ancora "Se il tempo non fosse, l'istante non sarebbe, e se non fosse l'istante non fosse il tempo".

Per la fisica moderna, il tempo è "Quella entità all'interno della quale è possibile definire degli eventi e misurare la durata di un evento, cioè la quantità di tempo necessaria tra un istante iniziale e un istante finale".

Perbacco! Allora basterebbe una buona Agenda , che dettagliatamente mi specifica ogni minuto della mia giornata , la riempio come si fa con un contenitore, ne seguo rispettosamente i dettagli, mi adatto a ciò che viene scritto e ho risolto tutti i problemi della mia esistenza. Ma qualcosa mi dice che non è così.

Ancora, "Che cos'è il tempo? Se nessuno me lo chiede lo so; se voglio spiegarlo a chi me lo chiede, non lo so più. E tuttavia io affermo tranquillamente di sapere che se nulla passasse non ci sarebbe un passato, e se nulla avvenisse non ci sarebbe un avvenire, e se nulla esistesse non ci sarebbe un presente" (Confessioni S. Agostino)

A volte si percepisce il passare del tempo come più rapido ("il tempo vola"), significando che la durata appare inferiore a quanto è in realtà; al contrario accade anche di percepire il passare del tempo come più lento ("non finisce mai"). Il primo caso è associato a situazioni piacevoli, o di grande occupazione, mentre il secondo si applica a situazioni meno interessanti o di attesa (noia). Inoltre sembra che il tempo passi più in fretta quando si dorme.

C'è anche chi ha scritto canzoni sul tempo: Jovanotti con "non M'annoio"

1.3 LE ABILITA' COMUNICATIVE NEL TEMPO

Ma allora che cosa ha il tempo di così misterioso? Perché è così difficile pensarlo?

È come un volto dalle molte facce che, quando cerchi di fissarlo, lui non si mostra ma si lascia solo concepire e percepire, è come uno stato della nostra coscienza, diventando così, soggettivo, e così dipendente dal nostro stato psicologico, dal nostro atteggiamento mentale.

Fino alla metà del XIX secolo è stato il sole a regolare l'attività dell'essere umano, in genere si doveva riuscire a finire la maggior parte delle attività durante le ore diurne , l'orario era scandito dalle meridiane e tutti gli orologi, sia a pendolo che da tasca, venivano regolati dalla meridiana del posto. È dalla seconda metà del XIX secolo che con l'osservatorio di Greenwich si è cominciato a

trasmettere , via telegrafo, un segnale orario comune, e per conseguenza , con l'andare degli anni si arrivò alla sua standardizzazione come ora universale (1880)

Durante gli anni cinquanta del secolo scorso, con il progressivo sviluppo dei mezzi meccanici e dell'elettronica, sia nell'ambiente lavorativo e sostanzialmente in quello domestico, furono in molti economisti ad azzardare la previsione che nel ventunesimo secolo, le ore di lavoro si sarebbero ridotte a non più di 30 ore settimanali. Con il risultato che si sarebbe ottenuto, tanto tempo libero disponibile.

Ora sappiamo che siamo distanti da quella previsione e non di poco. È vero invece, che l'elettronica e le macchine in genere hanno velocizzato la nostra vita in maniera tale che si è costretti, per adeguarsi alla rapidità dei loro ritmi, a volte a lavorare non meno di 40 ore a settimana.

Con il risultato che si ha ancor meno tempo libero disponibile.

Per esempio pensate al computer, è stato accolto come la soluzione a tanti dei nostri problemi organizzativi, ma non è stato una soluzione di libertà: è il computer stesso che ci ha costretto ad adeguarci alla *sua* velocità.

Oggi il mondo cambia in modo sempre più rapido. Possiamo rimanere attivi 24 ore su 24, grazie all'energia elettrica, di conseguenza, il cosiddetto orario di lavoro standard, "dalle otto e mezza alle diciassette" sta diventando un miraggio per molte persone. Stiamo andando incontro ad un futuro prossimo, dove il tempo non avrà più confini, dove il tempo di lavoro sarà sempre più integrato nel tempo della nostra vita, basta pensare al lavoro nei centri commerciali che rimangono aperti sette giorni su sette, alle nuove forme di lavoro con orario frammentato durante la giornata, oppure al telelavoro.

In Italia, circa 850.000 persone sono ancora al lavoro fra le 21 e le 23 e circa 300.000 lavorano dalle 2 alle 5 del mattino. Queste cifre potrebbero raddoppiare entro pochi anni.

Il senso di responsabilità è quindi aumentato enormemente, ora la comunicazione, lo scambio d'informazioni ha subito un potenziamento tale, da richiedere un'attenzione immediata, provate a pensare nelle aziende la mole di fax, messaggi e-mail, internet, le stampanti che sfornano 30-50 pagine di documenti il minuto. Non ho mai visto, ne sentito parlare di una segretaria, pur quanto brava fosse, che può svolgere, nello stesso periodo, la stessa quantità di lavoro e con tanta precisione (se, in qualche modo ne conoscete una, vi prego di segnalarmela).

Di conseguenza avremmo volumi di comunicazioni reali o virtuali, che reclamano la nostra attenzione, e persone a cui dovremmo destinarle che si aspettano che noi lo facessimo, in tempi giusti e più di ogni altra cosa, nei modi giusti.

Ognuno di noi, con il potenziamento delle comunicazioni, la facilità degli spostamenti ha allargato enormemente la rete di relazioni. Oggi conosciamo in un anno più persone di quante ne hanno conosciute i nostri nonni, nella loro esistenza. A rendere più complesso questo quadro poi c'è che moltissime, ne conosciamo direttamente, ma tante altre, tramite le tecnologie che la scienza moderna ci ha dotato, vedi i cellulari, le web-cam, le chat line, ecc. Vi posso raccontare la mia esperienza diretta di parlare spessissimo con un mio collega di Bergamo, in Lombardia, con il quale ci diamo del Tu, ci scambiamo opinioni, strategie commerciali e a volte parliamo delle nostre famiglie, e devo ammettere che ci risulta a tutti e due piacevolissimo, intrattenerci in dialoghi, ma non mi chiedete che faccia ha, perché non l'ho mai visto!

Capitolo 2 LA COMUNICAZIONE AZIENDALE

“Non c'è nulla che permetta ad un uomo di aver successo nella vita, come la capacità di comunicare”

(H. Ford)

2.1 L'IMPORTANZA DELLA COMUNICAZIONE NELLA GESTIONE DI NOI STESSI

Prende così, sempre più corpo il pensiero che nell'organizzazione di una buona gestione del Tempo si deve tenere conto di due aspetti, uno strettamente correlato alle necessità comunicative, come essere umano, di sviluppare relazioni positive, appagare i bisogni interiori di una buona qualità della vita, di soddisfazioni che in ogni giorno si possono dare o ricevere spontaneamente, ed un altro, legato alla programmazione e al controllo del tempo, riguardo le attività da svolgere.

Nelle aziende le ragioni che invitano ad una gestione della propria comunicazione sono molteplici; è ormai evidente, che il cliente deve essere conquistato, coccolato ed incentivato. Potenziare una comunicazione aziendale orientata verso i clienti attuali o potenziali, per esempio diventa indispensabile per il mantenimento o lo sviluppo delle vendite. Inoltre, ogni azienda è inserita in un ambiente competitivo di mercato, che ascolta le informazioni di tutti e le valuta, determinando l'immagine dell'azienda stessa.

L'immagine di un'azienda passa inevitabilmente attraverso il suo modo di comunicare al mondo esterno, ma le aziende sono fatte da persone e il mondo esterno anche; persone che avvertono chiaramente i segnali inviati, ascoltano attentamente e provano percezioni di fiducia, identità e condivisione nelle informazioni ricevute.

Ma per essere un'azienda che comunica tutto ciò, c'è bisogno di un livello di comunicazione interna ottimo, potenziante, corretto, poiché tutti i membri di un'organizzazione aziendale sono, infatti, vettori di identità e di immagine.

Quindi tali valori vanno creati e sviluppati all'interno di ogni struttura e poi trasmessi all'esterno.

Ma perché è così importante la Comunicazione in azienda in abbinamento con il concetto della Gestione Del Tempo?

Le relazioni all'interno dei luoghi di lavoro sono fondamentali, affinché non diventino un ostacolo alla pianificazione e attuazione delle attività da svolgere.

Max Formisano Training Coaching & Consulting

Sede Roma - Via del Corso, 262 - 00186 Roma - Tel: 06.6792112 – Fax: 06.69200841
Sede Bari - C.so Vittorio Emanuele, 68 - 70122 Bari - Tel: 080/5289726 – Fax: 080/5245508
www.maxformisano.it - E-mail: info@maxformisano.it

Quante volte abbiamo sentito dire certe frasi:

“In questo ufficio nessuno mi dice mai niente!”,

“Non capisco cosa Vuole da Me!”,

“Mi ascoltasse mai una volta quando parlo”,

“Non mi piace per niente quello che dice”, Oppure: ***“Non è quello che mi ha detto, ma come me lo ha detto!”***

Lamentele di questo tipo sono molto frequenti nei luoghi di lavoro; reali o meno che siano, esse sono il sintomo dell'esistenza di problemi comunicativi. Problemi di questo tipo se non sono affrontati e risolti in termini adeguati, è probabile che sfocino in altre situazioni difficili come un clima pesante, la mancanza di pianificazione e rispetto delle attività da svolgere, la mancanza di collaborazione tra colleghi, *in definitiva un uso e disuso del tempo a disposizione.*

Bensi quando in un ambiente la comunicazione tra interlocutori avviene con le modalità giuste, tutte le persone che ne beneficiano si mostreranno predisposte ad una forma migliore di collaborazione, saranno tutti più disponibili ad ascoltare i propri colleghi, il clima che si respira è quello ideale e il tempo è gestito in maniera proficua.

La comunicazione è comportamento, ed esso quando è percepito genera in noi una risposta ...della quale, raramente siamo consapevoli.

Raramente siamo consapevoli dei Messaggi che emettiamo con tutto il nostro comportamento.

Il processo della comunicazione avviene attraverso un modello di scambio di messaggi, tra un *Emittente* ed un *Ricevente*, dove diventa difficile stabilire il punto d'inizio nel tempo.

Il comportamento esterno che percepiamo di una persona (Emittente), è assunto da un'altra persona (Ricevente), attraverso dei filtri cognitivi interni che ne determinano un significato(Codifica), innescando delle reazioni, che a loro volta generano un nuovo comportamento esterno di ritorno e così via nel tempo.

Questo modello di scambio di messaggi è detto circolare, ed è abbastanza intuitivo che la *Qualità* della comunicazione, dipenderà dal clima che si crea tra gli interlocutori, se entrano in un clima di empatia, si avrà un rapporto positivo, mentre all'opposto arriveremo a sfociare in un clima di conflitto.

Possiamo allora asserire, che il comportamento di ogni persona influenza, e a sua volta è influenzato dal comportamento di un'altra persona con la quale entra in relazione.

2.2 I CANALI DELLA COMUNICAZIONE

Quale aspetto vi colpisce di una persona, quando entrate in relazione con lei? Noi tutti ci chiediamo cosa ci ha colpito di più, il contenuto di quello che vi ha trasmesso, come ha articolato discorsi pieni di significato, gli aggettivi che hanno colorito il suo discorso? Oppure vi ha colpito maggiormente il volume della sua voce, il suo ritmo, la velocità dell'eloquio? Forse non sono state tanto le parole dette o la voce, ma l'espressione del volto, la gestualità delle mani, quel particolare movimento, sì! Questo è l'insieme di canali in cui la comunicazione caratterizza il messaggio, e lo fa “passare”, da un emittente ad un ricevente.

I canali della comunicazione:

- **Verbale (numerico/digitale):** *E' costituito dalle parole, esprime il contenuto*

- **Para Verbale:** *Uso delle parole attraverso la Voce, tutto quello che la caratterizza: **Timbro; Volume; Tono; Velocità ; Ritmo; Modulazione; Pause; Dizione***

- **Non Verbale:** *Il linguaggio del Corpi: **Postura ; Sguardo; Mimica; Gestualità; Movimenti ; Prosemica***

Nella frase “Non è quello che mi ha detto, ma come me lo ha detto!” è raccolto tutto il significato dell'importanza di raggiungere l'eccellenza nella comunicazione in azienda.

Un messaggio è composto di parole, simboli, gesti, un messaggio Verbale può essere ascoltato o letto; un messaggio Para Verbale e Non Verbale (come le caratteristiche della Voce, il linguaggio del corpo) può essere ascoltato e percepito. Per comunicare sono utilizzati tutti e tre i tipi di canali.

“La parola è stata data all'uomo per nascondere il suo pensiero”(Mirabeau)

2.3 LA QUALITA' DELLA COMUNICAZIONE

Da un punto di vista Manageriale la comunicazione è importante perché costituisce lo strumento attraverso il quale i membri dell'organizzazione aziendale ottengono e diffondono le informazioni necessarie alla realizzazione delle attività di lavoro, e perché diviene uno strumento di cooperazione e coordinamento.

Sono ormai numerosi gli studi che dimostrano come i Manager utilizzino gran parte del loro tempo di lavoro in attività di comunicazione con individui, sia di pari grado, che collaboratori, clienti Fornitori, ecc.

La comunicazione nell'ambiente appena citato, prende la forma di riunioni, telefonate, lettura di relazioni e colloqui, che sembrano essere l'aspetto dominante nelle organizzazioni.

Ancora, i Manager raccolgono dati per prendere decisioni e le comunicano ad altre persone, in questo modo la comunicazione assume un'importanza chiave e riuscire a gestire la mole di informazioni nel tempo, ne determina la loro efficienza.

Questo tuttavia non dice nulla sulla *Qualità della comunicazione*. Questa può essere povera, inefficace oppure efficace, a secondo di come il messaggio è stato inviato ricevuto e reagito. Ognuno di noi ha sperimentato almeno un'occasione in cui incontrando una persona per la prima volta, è stato possibile conversare come se ci fossimo conosciuti da anni. Allo stesso modo, chi non ha mai vissuto un'occasione di frustrazione tentando di essere aperto e cordiale con una persona, ma sentendosi in ogni caso a disagio? In entrambi i casi, la comunicazione è avvenuta, ma la qualità è notevolmente diversa.

La comunicazione povera è quella che avviene quando il ricevente non comprende il messaggio, perché è stato trasmesso in modo scorretto o perché non ne capisce il significato. In questo caso è l'emittente responsabile di aver inviato un messaggio scorretto o di aver usato un linguaggio che il ricevente non è in grado di capire, invece, nel caso in cui il ricevente non presti la giusta attenzione, il carico di responsabilità ricade su entrambi i sostenitori della comunicazione.

Le conseguenze della comunicazione povera possono essere in taluno caso oggetto di umorismo, ma in tante altre possono innescare situazioni difficili e con conseguenze anche gravi.

Max Formisano Training Coaching & Consulting

Sede Roma - Via del Corso, 262 - 00186 Roma - Tel: 06.6792112 – Fax: 06.69200841
Sede Bari - C.so Vittorio Emanuele, 68 - 70122 Bari - Tel: 080/5289726 – Fax: 080/5245508
www.maxformisano.it - E-mail: info@maxformisano.it

Le organizzazioni aziendali hanno molti buoni comunicatori, ma pochissimi comunicatori efficaci.

La comunicazione efficace avviene quando emittente e ricevente comprendono e concordano, sui rispettivi punti di vista. Un capo, ad esempio, che desidera un aumento della loro produttività, deve spiegare come possono beneficiare anche loro, dei vantaggi che ne scaturiscono, oltre che di quelli aziendali, deve tenere conto che l'accordo può esserci quando la proposta è ragionevole e condivisa, partendo da principi che sono accettabili da entrambi.

Questo tipo di comunicazione è più difficile da realizzare, rispetto ad una buona comunicazione fatta di adeguati messaggi che siano, perché richiede molto di più della semplice chiarezza, richiede un rispetto per la personalità delle persone e per i valori su cui basano la propria identità.

2.4 COMUNICAZIONE e PERSONALITA'

In qualsiasi interazione, le persone coinvolte esprimono concetti, si dimostrano più o meno congruenti con tutto il loro corpo, ma soprattutto mettono in discussione le Relazioni Sociali esistenti tra loro.

Tutto ciò avviene, in modo implicito, indipendentemente dalla loro consapevolezza razionale, e si esprimono prevalentemente con il canale non verbale.

E' necessario dunque essere consapevoli che in ogni rapporto interpersonale le persone cercano necessariamente la Conferma della propria identità personale.

Significa che si ricerca la continua conferma del proprio concetto di Sé e del proprio Potere Personale. E' nella risposta dell'altro che si caratterizza la relazione sotto questo profilo. La risposta può essere di *Conferma*, di *Rifiuto*, o di *Disconferma*.

La Conferma garantisce oltre che lo sviluppo del proprio concetto di Sé, una maggiore apertura all'ascolto e di conseguenza una maggior disponibilità ad accettare il *contenuto* della comunicazione.

Ciò avviene perché ci sente riconosciuti e accettati come persona.

Il Rifiuto, o la contrapposizione conflittuale, non è di per sé negativo nel rapporto, poiché presuppone in ogni caso un riconoscimento di ciò che è rifiutato, come dire, l'altro ha la possibilità di confermare sé stesso, nell'affermare il contrario.

È nella Disconferma l'atteggiamento notevolmente più distruttivo del rapporto personale, poiché equivale ad un messaggio che l'altro non esiste, e tende ad escludere sia l'accordo che il disaccordo. Sviluppa meccanismi di difesa e annulla di fatto qualsiasi apertura al messaggio di contenuto della comunicazione. E' la classica situazione nella quale gli interlocutori "si parlano senza capirsi".

2.5 La PNL: IL TEMPIO DELLA COMUNICAZIONE

La PNL nasce verso la metà degli anni settanta per opera del matematico *Richard Bandler* e del Linguista *John Grinder*. I due studiosi approfondirono migliaia di ore di registrazione delle sedute di tre famosi terapeutici di quel momento storico (Milton Erickson , famoso ipnoterapeuta , Virginia Satir , esperta in terapie della Famiglia e Fritz Perls, creatore del modello terapeutico della Gestalt), per capire i segreti della loro efficacia comunicativa. Il risultato ottenuto, a seguito di questa lunga ricerca effettuata fu la stesura di un modello avanzato di comunicazione, propriamente denominato "*Programmazione Neuro Linguistica*", che fonda il suo successo su l'intuizione di comprendere che il talento dei migliori terapeuti da loro analizzati aveva una *struttura* e quindi era *riproducibile*.

Scomponendone il nome possiamo individuarne i tre elementi principali e cioè:

Programmazione, ossia lavoro mentale che avviene nell'individuo nel momento in cui riceve un'informazione.

Neuro, perché l'esperienza è filtrata ed elaborata dal nostro sistema nervoso attraverso i cinque sensi.

Linguistica, ovvero la risposta che inviamo all'esterno, dopo l'elaborazione dei stimoli ricevuti, o affiorati internamente, per mezzo dei canali verbale, para verbale e non verbale.

Prima di approfondire il concetto della comunicazione, dobbiamo accennare brevemente alcuni presupposti che esistono alla base della PNL.

La persona che abbraccia i principi della Programmazione Neuro Linguistica ha un *atteggiamento Mentale Flessibile*, la flessibilità vi permette di scegliere tra più azioni, più alternative vi create, più saranno le possibilità di successo.

La flessibilità permette di riconoscere il mondo da tre posizioni:

- il primo dalla nostra realtà, in conformità a ciò che crediamo e pensiamo
- il secondo dal punto di vista dell'interlocutore, capendone il suo significato di come vede, sente, e percepisce
- il terzo, analizzando le informazioni e le cose in maniera distaccata, dall'esterno senza coinvolgimenti.

Altro atteggiamento fondamentale è la *Congruenza*, un concetto a cui non si può sfuggire se si vuol raggiungere il vero successo personale, essere congruenti significa essere in perfetto accordo tra ciò che sentiamo interiormente e le nostre azioni, un allineamento coerente.

Alla Base di una corretta ed efficace comunicazione, c'è la capacità di ascoltare attivamente quello che l'altra persona intende. Ascoltare attivamente un'altra persona significa imparare a vedere, udire e sentire nello stesso modo in cui vede, ascolta e sente lei.

Nel mondo aziendale e del commercio, milioni di persone hanno già sperimentato l'efficacia della PNL, definiamone ora i pilastri su cui poggia questo modello di comunicazione:

2.5 -1 1° Pilastro: La Mappa non è il Territorio

Una cartina geografica per quanta dettagliata, non coinciderà mai con il territorio ma ne sarà sempre una rappresentazione, allo stesso modo come il menù di un ristorante descriverà il cibo, ma non sarà il cibo stesso. Le metafore fatte, ci indicano che ogni individuo percepisce il mondo attraverso i propri sensi e si crea, attraverso filtri personali, una rappresentazione interna della realtà che è unica e differente da quella degli altri individui.

Se trasferiamo questo principio nell'ambito delle strutture aziendali, capirete come uno degli errori principali che si commettono nelle organizzazioni, consiste nel pensare che ogni interlocutore percepisce il contenuto del colloquio e il modo di riceverlo, esattamente come essi stessi lo considerano.

Come nella gestione del tempo uno degli errori che si commette di frequente è far riempire le giornate di impegni alle persone, esattamente con lo stesso stile con cui si riempiono le proprie. Applicare il principio della mappa non è il territorio significa concentrarsi sulla comprensione che la mappa del mondo dei nostri interlocutori è diversa dalla propria, con delle esigenze e priorità d'importanza diverse.

2.5 - 2 2° Pilastro: Non possiamo non Comunicare

La comunicazione tra le persone è un aspetto a cui non ci si può tirare indietro, Paul Watzlawick studioso del Mental Research Institute, di Palo Alto in California, ponendo le basi della moderna teoria della comunicazione, dice: *ogni persona con il proprio comportamento, anche se a volte senza rendersene conto, costituisce una fonte di comunicazione, qualsiasi cosa facciamo o non facciamo, comunque comunichiamo qualcosa.*

Per esempio, la comunicazione non verbale (o linguaggio del corpo: gesti, posture, movimenti) rappresenta una potentissima forma di comunicazione. Il silenzio, in tante occasioni, vale molto più di mille parole!

È impossibile non comunicare!

In questo pilastro della comunicazione, emerge come ogni comportamento influisca sugli altri, una delle capacità più importanti delle persone che fanno parte di un'organizzazione aziendale è quella di padroneggiare quanto più possibile la qualità della propria comunicazione.

2.5 - 3 3° Pilastro: Il risultato conta più dell'intenzione

Che cosa significa Comunicazione efficace? È quella che raggiunge l'obiettivo prefissato.

Il significato della comunicazione sta nella risposta che se ne ottiene. Per esempio se vi rivolgete ad un collega volendogli fare un complimento (intenzione di chi comunica), ma ricevete un insulto (risposta che si ottiene- feedback), probabilmente, non è che il collega non ha capito che cosa volevate dirgli, ma siete voi che dovete modificare la vostra strategia di comunicazione, fino a riuscire a trasferire con certezza il vostro messaggio.

Non si può comunicare sempre nello stesso modo con Tutti!

Abbiamo detto, che tutti quanti noi percepiamo il mondo esterno, attraverso dei filtri personali, che sono come dei canali o porte di ingresso. Per prendere contatto con il mondo e con chi ci circonda, noi disponiamo di "5 Vie Di Ingresso"; i nostri cinque sensi.

Noi *vediamo, udiamo, tocchiamo, gustiamo, odoriamo* tutto ciò che appartiene al mondo percepibile.

Una volta percepito un messaggio dall'esterno, ognuno di noi tende poi, a decodificarli nella maniera a lui più privilegiata, questo processo di elaborazione degli stimoli esterni viene chiamato Sistema Rappresentazionale e definito dalla sigla V.A.K. , dove **V** sta per *Visivo* (elaborazione delle informazioni legandole al mondo delle immagini), **A** sta per *Uditivo* (elaborazione delle informazioni legandole al mondo dei suoni) e **K** che sta per *Cinestesico* (che racchiude tutte le elaborazioni che noi leghiamo attraverso le sensazioni sia fisiche che tattili)

I tre sistemi possono essere a loro volta, suddivisi in due tipi: *esterno* ed *Interno*. Il sistema visivo esterno ci serve per osservare ciò che ci circonda, mentre quello interno, ci permette di ricordare immagini, cose e visualizzarle mentalmente.

Il sistema auditivo esterno ci serve per ascoltare, captare rumori, suoni reali, internamente invece ci permette di creare suoni, parole e canzoni nella nostra mente.

Il sistema cinestesico esterno ci serve a toccare, prendere atto di situazioni fisiche come la sensazione del caldo e freddo, mentre quello interno ci attiva il ricordo, di sensazioni legate al passato, percezioni corporee, come se si dovessero rivivere realmente di nuovo.

Il nostro cervello oltre a consentirci di avere tali percezioni, tende poi, in base a fattori come il nostro periodo evolutivo dell'adolescenza, l'ambiente in cui si vive, ad affezionarsi ad uno di questi filtri e quando organizziamo il pensiero lo facciamo favorendo un sistema rispetto agli altri due (il cosiddetto *Sistema Rappresentazionale Primario*)

Qual è il sistema del vostro interlocutore? Se riuscite a capire che sistema predilige il vostro interlocutore e vi adattate alle sue modalità e frequenze di trasmissione delle informazioni , avete più possibilità di successo nella comunicazione.

Imparare a scegliere la porta principale di ogni Persona significa andare incontro al suo mondo di idee, di principi, valori su cui si identifica , su cui basa le proprie credenze e crea la sua visione del mondo.

Per riconoscere la porta principale di una persona dobbiamo prestare attenzione ai segnali che ci vengono trasmessi:

- **Segnali derivati dal canale “Verbale”;** uso dei **Predicati Sensoriali**
- **Segnali derivati dal canale “Para Verbale”;** uso della **Voce**
- **Segnali derivati dal canale “Non Verbale”;** uso del **corpo**

2.6 IL RICALCO

Una volta individuata il canale su cui la persona predilige dialogare, il nostro obiettivo è di ricalcare il suo modello del mondo, come un guanto che si adatta alle mani.

“Il Ricalco è quel meccanismo grazie al quale restituiamo al Cliente, per retroazione, il suo modello di mondo”

(R. Bandler - *La struttura della Magia* - Astrolabio)

Il ricalco può definirsi come la capacità di andare incontro all'altro, nel rispetto della sua interpretazione del mondo (la Mappa non è il Territorio), rispecchiarne, cercando di riprodurlo, il linguaggio del corpo, la caratteristica della voce, l'uso delle stesse parole, rispettare i valori, i principi.

Nella vita di tutti i giorni, come nelle aziende, noi tutti ricalchiamo incoscientemente le persone, si tratta ora di farlo usando la consapevolezza che una persona è disposta ad una collaborazione più efficiente, ad accettare messaggi, condividere obiettivi se nell'ambiente dove vive e lavora regna un clima di riconoscimento e rispetto reciproco, partendo dalle convinzioni e dai valori più importanti e profondi di ognuno.

Essere consapevole che il miglioramento dell'efficienza di se stessi, dipende dalla qualità delle relazioni interpersonali. E' da questo concetto che partiremo per approfondire come, cambiando la natura dei comportamenti e focalizzandoci su nuovi principi, potrete determinare un cambiamento enorme nella vostra vita personale e nella vostra sfera lavorativa.

Capitolo 3 TIME MANAGEMENT

3.1 COME POSSIAMO NOI ESSERE PROTAGONISTI DELLA NOSTRA VITA

Dal manager di successo dipende la capacità di ottimizzare la produttività dei propri collaboratori, anche incoraggiandoli ad una migliore gestione del tempo.

E' efficace quindi, essere di buon esempio.

Questo significa inviare messaggi di coerenza con i propri principi, con il valore che attribuiamo a noi stessi e che in qualche modo, comunichiamo all'esterno. La capacità di prendere impegni con noi stessi e di mantenerli, in sintesi di agire secondo ciò che si dice.

La volontà di tutti i giorni, di migliorare la propria gestione del tempo passa attraverso l'organizzazione di attività e azioni, scelte in base alle priorità di obiettivi, personali, familiari, professionali che una volta individuati diventano il fulcro, da cui tutte le vostre decisioni e strategie prenderanno forma.

Più gli obiettivi che vi ponete, saranno basati sul nocciolo duro dei vostri valori e più sarete coerenti e costanti nella loro applicazione, più sarete manager di voi stessi e leader riconosciuti dagli altri.

Allora possiamo dire che per riuscire a gestire il tempo dobbiamo imparare a gestire noi stessi, ma chi di tutti noi non ricorda un episodio in cui ci siamo visti mettere le mani nei capelli e dire “*Non c’è la faccio più a gestire tutto*”, chi non si è sentito frustato, impotente, chi non mai avvertito quella sensazione di vuoto mentale che annerchia tutto ciò che ci circonda, e ci induce a reazioni di vittimismo, d’inconsapevolezza sulle proprie capacità, il sentirsi impotenti di fronte al mare di attività da svolgere.

È come ammettere che abbiamo sempre più cose da fare e sempre meno tempo disponibile (ovvero il tempo ci dura meno).

Ma è proprio vero che ci manca il tempo????

“Non dire mai che non hai abbastanza tempo. Hai esattamente lo stesso numero di ore al giorno che hanno avuto Michelangelo, Pasteur, Madre Teresa, Einstein”.

Il problema è proprio nella parola “**gestione**”, come noi organizziamo la nostra vita, le nostre relazioni, come comunichiamo con i nostri colleghi, collaboratori, dalla responsabilità che ci assumiamo nel decidere cosa fare e non fare.

Siamo circondati da suggerimenti su come affrontare il tempo, come pianificare la giornata a casa e al lavoro, come rendere più felice la nostra vita, renderla più semplice, organizzare, pianificare. Troppa parte della gestione del tempo e della vita si concentra proprio solo sul termine “tempo”, certo esso è importante, ma diventa secondario quando affrontiamo il vero senso della gestione del tempo e della vita partendo dai nostri principi e dalle nostre priorità personali.

È dal nostro nocciolo duro, dalla scala dei principi su cui abbiamo fondato i nostri paradigmi che si estrae il suo significato più profondo e lo spunto ideale per una sua gestione.

3.2 IL TEMPO HA UN SENSO (VALORE)

Immagina che:

Cerca di immaginarti mentre stai per andare al funerale di una persona cara.

Stai guidando l’auto verso la camera ardente, parcheggi ed esci dall’auto. Entrando nell’edificio puoi vedere i fiori, sentirne il profumo, sentire l’organo che suona, una sensazione di tristezza pervade la tua mente.

Nel corridoio vedi amici e familiari. Senti che ti accomuna con loro il dolore per la perdita, che è l’altra faccia della gioia, di aver conosciuto il defunto.

Poi entri nella camera ardente, guardi il feretro e improvvisamente ti trovi faccia a faccia con te stesso. Quello è il tuo funerale.

Tutte quelle persone sono venute per onorarti, a testimoniare i loro sentimenti nei tuoi confronti e di apprezzamento per quanto hai fatto nella tua vita.

Prendi una sedia e, nell’attesa che inizi la cerimonia funebre, dai una scorsa al programma che hai in mano. Prenderanno la parola quattro persone, un congiunto: figlio o genitore, fratelli, sorelle nipoti. Il tuo migliore amico, la persona che meglio ti conosceva. Il terzo a parlare sarà un tuo collega di lavoro. Il quarto sarà un membro dell’associazione sportiva a cui hai fatto parte.

Max Formisano Training Coaching & Consulting

Sede Roma - Via del Corso, 262 - 00186 Roma - Tel: 06.6792112 – Fax: 06.69200841
Sede Bari - C.so Vittorio Emanuele, 68 - 70122 Bari - Tel: 080/5289726 – Fax: 080/5245508
www.maxformisano.it - E-mail: info@maxformisano.it

Adesso rifletti attentamente. Che cosa ti piacerebbe che ciascuna di queste persone dicesse della tua Vita?. Che tipo di marito/moglie, padre/madre, vorresti apparire attraverso le loro parole? Che tipo di figlio/figlia, collega o amico? Guarda attentamente i presenti. Quanto avresti voluto dedicare alla loro esistenza e in che modo avresti aver influito nella loro vita?

Tratto al libro “le sette regole per avere successo”

Stephen R. Covey

ediz. Franco Angeli

Se veramente hai partecipato alla lettura di questa esperienza di visualizzazione, avrai toccato, anche solo per un momento, alcuni dei tuoi valori più profondi, quelli fondamentali su cui, forse anche inconsapevolmente, si basa il tuo sistema interiore, il cosiddetto nocciolo duro.

Ti accorgerai probabilmente, che avresti voluto destinare il Tuo tempo, in maniera decisamente diversa da come magari è accaduto realmente. Avendo chiaramente in mente la fine, ogni parte della tua vita, il comportamento di oggi, della settimana, del mese può essere esaminato in un contesto globale di quello che conta veramente per te, usando il tempo come una risorsa personalissima per lasciare un contributo significativo agli altri o per esempio avere successo negli affari, consentendoci inoltre di avere una serena visione del Nostro percorso di vita.

Significa prendere la decisione di quale direzione abbiamo voglia di prendere e avere la possibilità di verificare sempre se dove ci troviamo è la direzione giusta.

Significa ridisegnare i propri obiettivi di vita e di lavoro!

Concentrati ora sul tuo ruolo di lavoro, considera il tuo ruolo di professionista, manager, e immagina che Oggi sia il giorno in cui vai in Pensione. Come desideri essere ricordato dai tuoi collaboratori, dal Tuo capo? In che modo ti piacerebbe aver contribuito al successo dell'azienda, come avresti voluto consumare il tuo tempo per essere efficiente e d'aiuto per i tuoi collaboratori?

Ho usato la bella metafora per indurti ad un'attenta riflessione sul termine tempo, la sua importanza vista dal nocciolo duro, avere ascoltato la tua coscienza percependone le sensazioni giuste, dare un *Senso al Tempo* attraverso la capacità di prendere decisioni e indirizzarle verso una sua gestione coerente e mirata ai tuoi obiettivi.

La gestione efficace delle attività nel tempo dipende dalla coerenza di prendere impegni con noi stessi e di mantenerli, una gestione efficace significa dare la precedenza alle *priorità* in una scala di cose importanti, dove la nostra autorevolezza nel prendere impegni ci dirà quali sono le priorità, mentre è nella gestione, nel lavoro quotidiano, giorno dopo giorno, dove si manifesta la volontà di perseguire i propri obiettivi.

Se sei un manager efficace, sei la persona che ha relazioni positive con i collaboratori, tiene conto dell'importanza di una corretta comunicazione e possiede una autodisciplina proveniente dal proprio interno, dalla forza della determinazione.

Hai la capacità di dire “sì” alle cose che sono coerenti con i tuoi valori e dire “no!” alle altre cose. Sei proattivo con i tuoi principi, ti fai guidare da loro, anche quando l'impulso ti dice il contrario.

Max Formisano Training Coaching & Consulting

Sede Roma - Via del Corso, 262 - 00186 Roma - Tel: 06.6792112 – Fax: 06.69200841
Sede Bari - C.so Vittorio Emanuele, 68 - 70122 Bari - Tel: 080/5289726 – Fax: 080/5245508
www.maxformisano.it - E-mail: info@maxformisano.it

3.3 IMPORRE ORDINE AL CAOS

Voglio raccontarvi una Storia Interessante:

Un Giorno un agricoltore disse alla moglie: “Domani arò il campo”. Il mattino successivo uscì per lubrificare il trattore ma gli mancava l’olio e andò al negozio a procurarselo. Per strada notò che non era stato dato da mangiare ai maiali. Si diresse verso il silos per prendere il granoturco. Una volta là, vide dei sacchi che gli ricordarono che c’era bisogno di mettere le patate a germogliare.

Allora si avviò verso la buca delle patate. Per strada scorse il deposito della legna e si ricordò che aveva promesso di portarne un po’ a casa. Prima però doveva tagliarla e aveva lasciato l’accetta dietro il pollaio. Andando in cerca dell’accetta incontrò sua moglie che dava da mangiare alle galline. Sorpresa, lei gli chiese: “Hai già finito di arare il campo?”. Finito? Gridò l’agricoltore: “non ho nemmeno cominciato!”.

La storiella curiosa ci serve per introdurre un concetto di cosa significa gestire il tempo, l’esempio un po’ stravagante c’insegna che l’agricoltore ha impegnato tutto il suo tempo giornaliero disponibile, e verosimilmente alla fine della giornata, sarà anche stato stanco, esausto e addirittura nervoso per non essere riuscito a finire tutto ciò che ha iniziato, ma la realtà che emerge dal racconto è che il povero agricoltore, pur avendo usufruito di tutto il tempo possibile non è riuscito a terminare nulla. Eppure il tempo lo aveva, allora dove ha sbagliato? Forse non ha considerato bene quanto tempo gli serviva?

Quanti di voi hanno lo stesso infausto problema, la sensazione di non avere mai abbastanza tempo per fare tutto quello che dovete o volete fare a casa o al lavoro. Forse volete passare più tempo con la vostra famiglia, oppure trovare uno spicchio di tempo in più per i vostri hobby, o, come sovente accade, vi sentite oppressi, stressati dagli impegni di lavoro.

Se vi riconoscete nella frase precedente, se vi suona familiare, non preoccupatevi, non siete soli, negli Stati Uniti un’indagine fra i lettori della rivista *Good House –Keeping* (maggio 2000) ha rilevato che oltre il 70% degli intervistati riferiva di avere problemi nella gestione del proprio tempo e a causa di esso, di questi, oltre 80% sostenevano di essere troppo stanchi per fare sesso.

3.4 STABILIRE DEGLI OBIETTIVI

Alla domanda: “Come si fa a mangiare un elefante?”

La risposta è: “Un morso alla volta...”.

Questo è un detto che mostra una gran verità. Nelle aziende i carichi di responsabilità, i progetti, le informazioni sono talmente tanti e complessi che ci sembrano così duri da mandare giù, proprio come un elefante intero, ma se li facciamo in tanti piccoli pezzi, possono diventare gustosi e digeribili. Per gestire al meglio il tempo occorre quindi suddividerlo.

Chiedendo ad una persona di successo qual è il suo segreto, quasi certamente vi risponderà: *gli Obiettivi*.

Il tempo dedicato a stabilire un obiettivo e sempre speso bene!

Il tempo senza Obiettivi non serve a nulla!

3.4 -1 Come devono essere gli obiettivi?

Raggiungibile: Le persone di successo si prefissano traguardi ambiziosi , ma realistici.

Misurabile: un Obiettivo deve essere misurabile e ben definito, in un azienda dove esistono progetti da portare a termine deve esserci necessariamente un termine che vi dice se il risultato ottenuto è quello prefissato.

Nero su Bianco: Lo leggo quindi è vero! Ciò che è scritto ha l'incredibile potere di convincere le persone. Scrivere gli obiettivi e farli leggere ai propri collaboratori attribuisce alle azioni da svolgere, priorità, autorità , affidabilità , coerenza e permanenza nel tempo.

Affidabile: quando un obiettivo è inaffidabile diventa subito scartato, accantonato e spesso dimenticato. Avere la Flessibilità di prestare attenzione al Feedback che ricevete dai vostri collaboratori può aiutare a rivedere traguardi che vi siete prefissati o che avevate progettato per altri. Attenzione! importante è rimanere comunque fedeli ai vostri Obiettivi.

A Termine: un obiettivo è tale se prevede un termine, una scadenza entro il quale deve essere raggiunto. In un'azienda il termine di scadenza deve essere comunicato e condiviso con tutti i collaboratori. Questo renderà' più facile raggiungere gli scopi e aumenterà l'autorità di chi lo comunica.

Ricordiamoci che gli obiettivi, devono essere in linea con i principi e i valori su cui fonda la vostra esistenza. Pensate se per esempio, l'azienda in cui lavorate, vi offra, dietro un sostanzioso aumento di stipendi, di andare a lavorare presso una filiale all'estero per due anni senza però portare con voi la famiglia.

Se la famiglia e l'affetto alle persone più care rientra tra i vostri valori più importanti, accettare il lavoro potrebbe influire negativamente sulla qualità dei rapporti interpersonali.

È in quest'aspetto che la PNL ci stimola ad ascoltare noi stessi, a riflettere sulla valutazione delle conseguenze e ripercussioni che il raggiungimento degli obiettivi desiderati avrà, non solo in ambito professionale, ma anche in altri aspetti legati alla vita della persona .

È in questa prospettiva che i nostri obiettivi devono essere allineati con le nostre convinzioni e valori, sapere a ciò che si va incontro, come conseguenze, saper il prezzo da pagare , valutare quale è l'altro lato della medaglia , verificare le alternative che sono in linea con i principi , oppure al contrario saper quali sono i motivi che non ci fanno più desiderare l'obiettivo e cambiarlo.

La gestione del tempo e della vita vi consente di riprendere la vita in mano, ma si deve avere le idee chiare e gli stimoli giusti in proposito.

3.5 LE PRIORITA': dove se ne va il tempo?

Una volta verificato che i vostri obiettivi soddisfano e sono allineati con i valori e le convinzioni, cosa possiamo fare da subito? Come usare il tempo che avete disponibile per raggiungere gli obiettivi?

Ogni attività va distinta da quelle che si devono compiere subito e da quelle che si possono svolgere in seguito, che siano attività comunicative o azioni da svolgere non si deve considerarle tutte sullo stesso piano.

Chi occupa posti di responsabilità ha successo perché è in grado di valutare, di distinguere e dedicare il tempo necessario allo svolgimento di ogni unica azione, portandola a termine. Per operare così è necessario fissare delle priorità e prestarci tutta l'attenzione necessaria.

Chi si ricorda, quando studiavamo matematica quante volte balzava fuori il pi greco (π)? Vi siete mai chiesti il perché? Gli scienziati dopo anni di studi approfonditi sono giunti ad una conclusione sorprendente, cioè che non lo sanno neppure loro! A volte ci sono dei numeri, dei valori che risuonano frequentemente. Sembrano far parte della realtà stessa, in una maniera, che ancora resta incomprensibile.

Nel campo del tempo, succede una cosa analoga: *la formula 80/20*, detta anche principio di Pareto. Agli inizi del ventesimo secolo, l'economista Vilfredo Pareto aveva osservato che l'80% degli effetti, era generato dal 20% delle cause.

In economia, il tutto si traduce in: il 20% degli sforzi produce l'80% dei risultati. Per esempio l'80% delle vendite in un'azienda, proviene dal 20% dei clienti, e ancora l'80% delle comunicazioni è dato dal 20% delle relazioni.

Si può discutere sulla percentuale esatta, ma resta indubbia che per vedere accrescere la nostra efficienza dobbiamo prestare attenzione alla priorità costituita dal quel 20% di comunicazioni, relazioni e attività da gestire nel tempo.

Il primo aspetto da conoscere è come utilizziamo il tempo, quali sono le percezioni che ci inducono a fare e prendere decisioni.

Un modo per riconoscere come usiamo il tempo è tramite un prospetto chiamato **“La Matrice del Tempo”** dove le due assi che differenziano la definizione di un'attività, sono la loro urgenza e importanza

Le cose Urgenti sono connesse alla dimensione del tempo, alle scadenze, di solito sono ben visibili e stanno a cuore ad altre persone, che ci spingono a farle. Urgente significa ora! adesso! È una cosa che richiede la nostra presenza, può essere facile, divertente ma altrettanto noiosa e priva d'interesse. Al contrario, quelle che non sono urgenti, si possono affrontare con più calma.

Le cose Importanti sono attività direttamente collegate con gli obiettivi, il suo concetto parte dai nostri valori, dalle nostre convinzioni che ci fanno dare un diverso grado di priorità, sono cose che, come dice la parola, le sentiamo e riteniamo “importanti” per noi.

Al contrario quelle che non sono importanti, le possiamo affrontarle quando riteniamo più opportuno, oppure addirittura possiamo decidere di non affrontarle, per non andare ad intaccare la nostra efficienza.

Noi tutti reagiamo alle cose urgenti. Le cose importanti, ma non urgenti, sono più d'ampio respiro, sono le cose che facciamo per far accadere ciò che desideriamo, per raggiungere gli obiettivi. Sono le cose che facciamo per sentirci realizzati nella vita. Per questi motivi dobbiamo avere un'idea forte, dei risultati che vogliamo ottenere, di ciò che è importante per la nostra vita, proprio come nella metafora del Funerale. È più difficile ma è qui che diventiamo protagonisti della nostra vita personale e professionale.

La Matrice del Tempo

URGENZA  STRESS IMPORTANTE  VALORE

	Urgente	Non Urgente
Importante	<p>1 (CRISI) ATTIVITA':</p> <p>Crisi Problemi stressanti Progetti a scadenza.</p>	<p>2 (EQUILIBRIO) ATTIVITA':</p> <p>Pianificazione attività strategiche Attività PC Costruzione Relazioni Positive in azienda Nuove Opportunità Organizzare per tempo riunioni o meeting Momenti di Rinnovamento e crescita</p>
Non importante	<p>3 (DISCONTINUITA') ATTIVITA':</p> <p>Interruzioni di colleghi Alcune telefonate/e-mail non pertinenti Alcune Riunioni o rapporti inutili Attività urgenti per altri Ladri di tempo</p>	<p>4 (IRRESPONSABILITA') ATTIVITA':</p> <p>Situazioni Banali Alcune e-mail/telefonate Perdite di Tempo dovute a persone Eccessi Parte della corrispondenza Interruzioni perditempo Attività piacevoli</p>

Andiamo ora ad osservare i quattro quadranti del modello della gestione del Tempo:

Quello che rientra nel **Quadrante "1"** è sia importante che urgente, è un'area di "Crisi", dove lo stress e la pressione si fanno sentire fortemente, molti manager, collaboratori, hanno la maggior parte delle loro attività concentrate in questo quadrante, significa che il tempo di una persona è gestito da altri, che ne dettano i ritmi, ci sono individui sommersi dai problemi, è una zona dove la pianificazione delle attività ha decisamente margini sensibili di miglioramento. Chi è concentrato maggiormente in questa area, deve necessariamente organizzare attività di più ampio respiro, recuperare tempo per porre attenzioni ad attività che siano importanti, ma non urgenti.

In questo quadrante dove il livello delle pressioni e dello stress sono alti, la comunicazione tra collaboratori subisce i problemi più gravi, le relazioni sono dettate da scadenze che non sono condivise e sono fonte di forti dissensi, è qui che si genera quel clima pesante controproducente al raggiungimento degli obiettivi aziendali, dove le persone, pur essendo consapevoli che ci può essere un problema di relazione e comunicazione decidono di non fare nulla per migliorarlo.

Ci sono poi persone che concedono il loro tempo a cose Urgenti ma non importanti, quelle che rientrano nel **Quadrante “3”**, lo fanno pensando di trovarsi nel quadrante 1. Sono quelle persone che svolgono attività urgenti, ritenendo che siano anche importanti. La realtà è che in questo quadrante ci sono nascosti i cosiddetti *Ladri di Tempo*, del vostro tempo. Si tratta di attività normalmente di breve termine e soprattutto richieste da altri (nelle aziende , da colleghi). Voi pensate che siano importanti, ma in realtà, lo svolgere queste attività vi porta ad allontanarvi dai vostri obiettivi,(quante volte siete in ufficio e siete preso da un importante pianificazione di un progetto e intento a riflettere che tipo di comunicazione usare per divulgarlo presso i collaboratori e la clientela, vi sentite chiamare insistentemente al telefono per rispondere all’ennesima inutile telefonata? Quante volte vi siete trovati immersi nella lettura di lettere o e-mail che nulla hanno a che fare con i vostri compiti, oppure infine, dalle continue richieste di aiuto da parte di colleghi, che sembrano provare gusto a interrompere continuamente il vostro lavoro, e poi sentirsi dire sempre le stesse cose?

La lista dei ladri di tempo è assai lunga e ogni giorno, minacciano il raggiungimento dei vostri obiettivi personali e professionali. Il prendere consapevolezza della loro esistenza può essere il primo passo necessario per ridurre il devastante impatto che possono avere.

Le persone che passano la maggior parte del loro tempo nel quadrante “3” e a volte nel “4” condividono una vita discontinua e irresponsabile.

Ci sono tutte quelle attività che non comportano alcun risultato utile per il raggiungimento degli obiettivi e che si rilevano inutili perdite di tempo e d’energie.

Ci sono i perditempo che a volte riescono a coinvolgerci, quelle attività piacevoli, ma inutili, che ci illudono di farci rilassare e ricaricare per poi ritornare a gestire situazioni di crisi. Le relazioni con persone che non desideriamo avere e quel genere di comunicazioni totalmente insignificanti ai fini del nostro lavoro.

3.6 IL QUADRANTE “2”

Le persone efficaci rimangono alla larga dai quadranti “3” e “4”, perché urgenti o meno che siano, quelle attività non sono importanti per se stessi. Inoltre gestiscono e restringono le attività del quadrante “1” passando la maggioranza del proprio tempo nel **Quadrante “2”**.

Il Quadrante “2” è il cuore di una gestione efficace di se stessi. È il quadrante dei migliori risultati, ottenuti con il minor sforzo, è dove si svolgono le attività che vi portano direttamente alla vostra meta. Pianificare attentamente le attività che rientrano in questo quadrante, significa ridurre drasticamente le situazioni di crisi che sono nemiche della qualità della vita, del lavoro e della salute. Nelle aziende le attività sono: pianificare progetti importanti; condividerli con i propri collaboratori; alimentare lo sviluppo di relazioni positive tra colleghi; innescare meccanismi comunicativi che alimentino l’immagine dell’azienda nel sistema competitivo del mercato; investire tempo per consolidare i rapporti di partnership con i clienti più prestigiosi; dare attenzione alle forme di comunicazione tra tutti i collaboratori; affinché si innesti nell’azienda un clima di positività; far remare tutti nella stessa direzione, condividendo con le altre persone obiettivi comuni. Ci sono anche tutte quelle attività che sappiamo che sono importanti e da dover fare, che facciamo con meno frequenza, perché non sono urgenti, ma che una volta svolte diventano automaticamente fondamentali, poiché con l’aiuto del tempo diventano nuove opportunità.

È come pensare in maniera preventiva, porsi un obiettivo e raggiungerlo attraverso attività ad alto valore aggiunto.

Qui ci sono le risposte a domande di cosa potreste fare, per arrivare ad un forte cambiamento della propria vita personale e professionale.

Le attività gestite nel quadrante “2” hanno questo tipo di capacità, perché sono preventivate e pianificate nei particolari, riducono enormemente lo stress del quadrante “1”, in quanto le abbiamo previste e per cui gestite in tempo.

Nelle strutture aziendali non è importante il ruolo che si svolge, importante è che ognuno applicando la propria iniziativa con i criteri giusti del quadrante “2”, può raggiungere i propri obiettivi prefissati e contribuire al raggiungimento di quelli aziendali, essendone parte attiva.

3.7 IMPARARE A “DIRE SEMPLICEMENTE NO!”

Ragionare con i criteri del quadrante “2”, ci induce anche necessariamente a recuperare tempo e risorse dai quadranti “3” e “4”, alcune volte non possiamo ignorare quelle attività sia urgenti che importanti che sono nel quadrante “1”, perché sono loro a cercare noi.

Per concentrare il proprio lavoro nel quadrante “2” dobbiamo allora avere la responsabilità e il coraggio di dire “No” ad altre attività che possono essere anche urgenti oppure attirarci, ma che ci portano lontano dai nostri Obiettivi.

Imparare a dire “No” ai ladri di tempo e a quelle cose inutili che se trascurate ci portano poi a navigare nei quadranti 3 e 4.

Noi diciamo “sì” oppure “no” a persone e cose ogni giorno, dobbiamo cominciare a distinguere come scegliere tale decisione, è inevitabile che per dire “sì” a qualcosa, dobbiamo rinunciare ad un’altra. La scelta, ancora una volta sarà fatta in base ai principi della nostra vita e sulle priorità che ci siamo imposti, ovvero nella suddivisione di ciò che è importante e urgente per noi.

La capacità di darsi delle priorità, di organizzarle, e poi di autodisciplinarsi nel portarle avanti, è la vera essenza della Gestione del Tempo.

Quando non si riesce ad essere costante, la vera causa va ricercata nelle priorità che non sono radicate nel nostro nocciolo duro, che non si rifà ai principi che abbiamo scelto essere il centro della nostra identità, ma s’identifica in modelli dove il centro è più legato ai comportamenti esterni. La volontà di perseguire obiettivi ha bisogno di essere supportata da stimoli interiori radicati nella nostra identità.

“Il modo in cui passate il vostro tempo è il risultato del modo in cui vedete il tempo, e del modo in cui realmente vedete le vostre priorità. Se le priorità discendono da un centro rappresentato da principi e da una missione personale, se essi sono profondamente radicati nel cuore e nella mente, vedrete il Quadrante “2” come una sede naturale ed entusiasmante in cui investire il vostro Tempo”.

Stephen R. Covey

Dire di “no” è veramente difficile. Occorre una gran forza di volontà, tuttavia nel mondo aziendale in cui siamo tutti sovraccarichi di responsabilità, imparare come e quando dire di “no” diventa un’abilità indispensabile. Analizziamo un percorso per rifiutare in modo sicuro e definito:

1. *Date una Giustificazione.* Rifiutare un impegno in maniera semplice può sembrare un atteggiamento irresponsabile, pigro e ostruzionista. Dare una buona ragione apparirà come un segno di maturità.

2. *Siate Diplomatici.* Un rifiuto può ferire o indisporre la persona che lo riceve. Il tatto è essenziale in momenti così delicati.
3. *Suggerite un Compromesso.* Se dimostrate la vostra disponibilità a cercare un modo diverso per contribuire, sarete in parte scusati. Per esempio, se il capo vi propone una mansione e voi pensate di non essere la persona adatta, spiegate la vostra impressione e proponetevi per un altro compito che sapete che deve essere svolto. Un altro esempio, un amico vi chiede un aiuto per organizzare la festa del suo compleanno, non avete tempo, ma promettete al vostro amico che lo farete con piacere l'anno prossimo.
4. *Non Rimandate la vostra Decisione.* Frasi tipo "Ci devo pensare..." è forse il modo più frequente per non dire "no" ma è come se lo dicessi. È una scusa decisamente poco elegante. Siate coraggiosi. Se sapete che non volete o non potete ditelo subito! Dicendo "no" potreste addirittura ottenere maggior rispetto.

Se il vostro capo vi fa una richiesta che reputate indecente, ricordategli quale sono le vostre mansioni, quelle che hanno la priorità e chiedetegli, quale di esse dovete sacrificare per poter accogliere la sua nuova richiesta. Non sentitevi in colpa nel farlo, un manager si distingue anche nella decisione, di fare una cosa rispetto ad un'altra, anche quando è di uguale importanza.

All'inizio fare tutto ciò può sembrare difficile, ma poi con la tecnica della **Pratica, Pratica, Pratica (P.P.P.)** tutto diventa più facile.

Ora analizzando come persone Flessibili, l'altro lato della medaglia, ricordate sempre che esistono responsabilità che vorreste rifiutare, ma alle quali, sia per il quieto vivere, sia per posizione professionale, purtroppo dovete dire di "sì".

3.8 **PREPARIAMOCI A FARE UN TUFFO!**

Le attività del quadrante "2" sono il cuore di una gestione efficace costituita da priorità a cui dobbiamo dare la precedenza, ma in che modo ci organizziamo per tuffarci nel quadrante "2"? Abbiamo detto che il segreto del quadrante "2" è nella pianificazione delle attività da svolgere. Da anni ci si impegna a trovare modalità di pianificazioni che consentano di arrivare a una gestione efficace del tempo.

Nei primi tentativi ci si affidava a fogli di block notes dove si scrivevano impegni, riunioni, colloqui, la cosiddetta lista della spesa che serviva a fissare cose che avevamo nella mente, che potevano essere dimenticate in seguito. Le agende presero il loro posto, permisero di fissare impegni anche nel futuro e quindi gestire le attività con puntualità migliorando l'efficienza. Qui nascono i primi manager che hanno un controllo di se stessi più efficiente, programmano in anticipo e vengono considerati, di solito più responsabili. Un successivo passo avanti è stato compiuto da quella serie di persone che oltre a pianificare il proprio futuro, avendo chiaro gli obiettivi da raggiungere, stabiliscono prima le priorità di cosa affrontare.

Nelle aziende sono quelle persone che hanno un'agenda giornaliera da riempire con impegni, ma mancano di visione a più ampio respiro. Le loro azioni sono concentrate al raggiungimento degli obiettivi senza chiedersi se quello che fanno ha un *valore* per loro. Tendono ad essere legati al tempo come orologio, vedendo l'agenda come un contenitore giornaliero da riempire.

Automaticamente questo li catapulta nel quadrante "1" con tutte le sensazioni e i problemi che ne derivano.

Nasce l'esigenza di una pianificazione del tempo, legata a tutta la sfera della persona. Partendo dalla propria missione personale di vita e professionale, ponendo al nostro centro quei principi su cui stabilire ogni decisione, di cosa per noi è più importante, oltre che urgente.

3.9 E ALLORA TUFFIAMOCI NEL QUADRANTE "2"

Se le Priorità discendono da una Visione e una missione radicate in noi, il Quadrante "2" sarà il posto dove Vorremo passare il nostro Tempo.

Il quadrante "2" deve avere sei criteri da osservare:

La Coerenza: L'importanza di avere un filo conduttore che unisce i Tuoi obiettivi, la tua visione del mondo, la tua missione personale, il tuo ruolo nella vita e nel lavoro.

Affilare questo strumento per essere sempre in linea tra quello in cui si crede e quello che si fa, significa dichiarare ciò in cui si crede e rifarsi continuamente ad essa, nella definizione degli obiettivi che ti poni sia a breve che a lungo termine, sia nella vita che nel lavoro.

L'Equilibrio: mantenere un equilibrio nella vita, non confondere mai i ruoli nel lavoro da quelli della vita personale, non trascurare la famiglia, lo sviluppo personale, l'efficienza fisica, la salute. Essere efficace richiede un equilibrio psicofisico.

La Programmazione: Il Quadrante "2" deve fornirti la chiave per mettere in pratica le numerose cose da fare. È lo strumento che ti serve per programmare le attività nello spazio temporale, fissando le priorità giornaliera.

Organizzarsi secondo un canone a noi più congeniale, cioè quello all'interno di un'intera settimana, nel campo economico, come nella vita familiare, siamo abituati a pensare in base ad un periodo settimanale. Ed è per questo motivo che la maggior parte di agente o planner in vendita si dividono in giornaliera o settimanali.

Le Relazioni Personali: Lo strumento deve tener conto, nella sua pianificazione, anche delle esigenze relazionali con altre persone, che sono colleghi e collaboratori nel lavoro, o familiari e amici nella vita privata. Centrare la propria vita sui principi, ci induce a volte, a sacrificare lo svolgimento di qualche attività, per dare valore alle relazioni con le altre persone. Qui c'è la gran diversità rispetto alle vecchie programmazioni. Il valore dato alle persone fa sì che esse producano migliori risultati e accrescono la tua Leadership.

La Flessibilità: lo strumento deve essere d'aiuto nella Pianificazione, deve lavorare per te e non deve essere un cappio al collo.

Uno Strumento Portatile: la Pianificazione deve essere un qualcosa che porti sempre dietro, sempre a portata di mano quando hai voglia di rivederla o modificarla e di riconoscerti in lei.

Come passeremo i prossimi sette giorni? nella settimana da pianificare daremo spazio, come primo passo, all'identificazione dei Ruoli che avrete scelto di avere: ruoli come Padre, Marito, Manager.... Il prossimo passo è di scegliere obiettivi da raggiungere per ogni ruolo e nell'arco della settimana. Alcuni obiettivi saranno a breve termine e saranno da raggiungere nella settimana, altri saranno un traguardo intermedio di un obiettivo più grande a lungo termine.

Ora passate alla programmazione, considerando la settimana a disposizione, prendetevi il tempo per raggiungere il risultato che vi siete prefissato, scegliendo il momento ideale per pianificare e quello giusto per svolgere l'attività.

Stendendo nel tempo le cose, ti ritroverai ad osservare come gli obiettivi si trasformino in azioni, e il tutto in linea con i tuoi principi, in coerenza con i ruoli che hai assunto come individuo che sceglie in maniera responsabile, della propria vita.

Il risultato sarà stupefacente, e altrettanto sorprendente sarà vedere come, pur avendo gestito ogni attività nel tempo, quanto tempo utile si avrà ancora a disposizione.

L'organizzazione settimanale così elaborata si presta anche ad un aspetto che è la Flessibilità necessaria per affrontare imprevisti, lo spostare appuntamenti, visite inaspettate, dare più tempo ad attività di relazioni, migliorando la propria vita.

Concepire la propria gestione del tempo attraverso il concetto del quadrante "2", viverlo pienamente mettendo al proprio centro di ogni decisione i principi ti permette di aumentare enormemente le capacità produttive.

Max Formisano Training Coaching & Consulting

Sede Roma - Via del Corso, 262 - 00186 Roma - Tel: 06.6792112 – Fax: 06.69200841
Sede Bari - C.so Vittorio Emanuele, 68 - 70122 Bari - Tel: 080/5289726 – Fax: 080/5245508
www.maxformisano.it - E-mail: info@maxformisano.it

Bibliografia di riferimento:

- S. Covey “ *Le sette regole per avere successo*”; F. Angeli editore
- G. Gracchi – F. Pirovano “ *PNL Comunicare per vendere*”; De Vecchi editore
- L. J. Seiwert “ *Gestisci il Tuo Tempo*” F. Angeli editore
- M. Greener “ *Come gestire il proprio tempo*” A. consumo editori
- E. H. Schein “ *Lezioni di Consulenza*” R. Cortina editore
- T. J. Peters – R. Waterman Jr. “ *Alla Ricerca dell’eccellenza*” Sperling & Kupfer editori
- A. Galgano “ *La Qualità totale*” Sole 24 ore editore
- Dispense Master “ *Formazione Formatori*” Max Formisano Training