

PSICOLOGO MANAGER: SCOPRI L'AZIENDA CHE E' IN TE

Massimo Celesti
Andrea Carpineti

Ancona, 13-14 ottobre 2016

13 ottobre

Definisci il tuo modello di business

Fissa i tuoi obiettivi

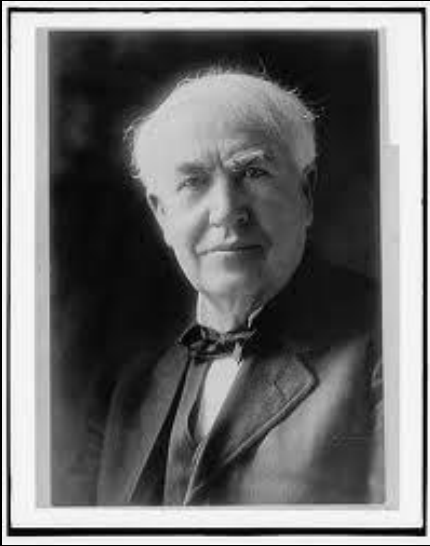
Organizza e gestisci il tuo tempo

Delega se necessario

14 ottobre

Project Work:
Il Business Model Canvas
dello psicologo

Thomas Edison



*«Avere una buona idea
imprenditoriale non fa di noi un
imprenditore.*

*Metterla in pratica e farla
funzionare, si !!!!»*



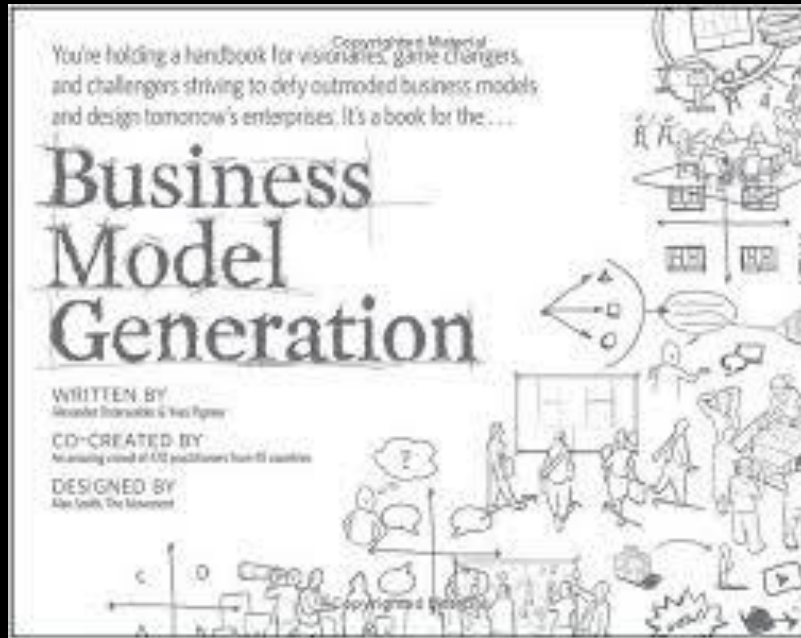
Business Model Canvas

"Il modello di business describe la logica con la quale un'organizzazione crea, distribuisce e cattura valore"

Cit. Alexander Osterwalder



Business Model Canvas



Sviluppato nel 2010 da Osterwalder, Pigneur e Smith insieme ad una community di 470 esperti in 45 paesi del mondo che ha portato alla pubblicazione del libro

Business Model Generation



Perché è potente?

Facile

Visuale e Collaborativo

Comunicativo

Dinamico

Concreto



Visual Thinking

Equalities Consultation Pop-Up Tour and Live Debates

#equalitiespopup

agreements to work in FE,
learners as digital teachers! Inspiring stuff!

LIVE
South debates North



Visual Thinking

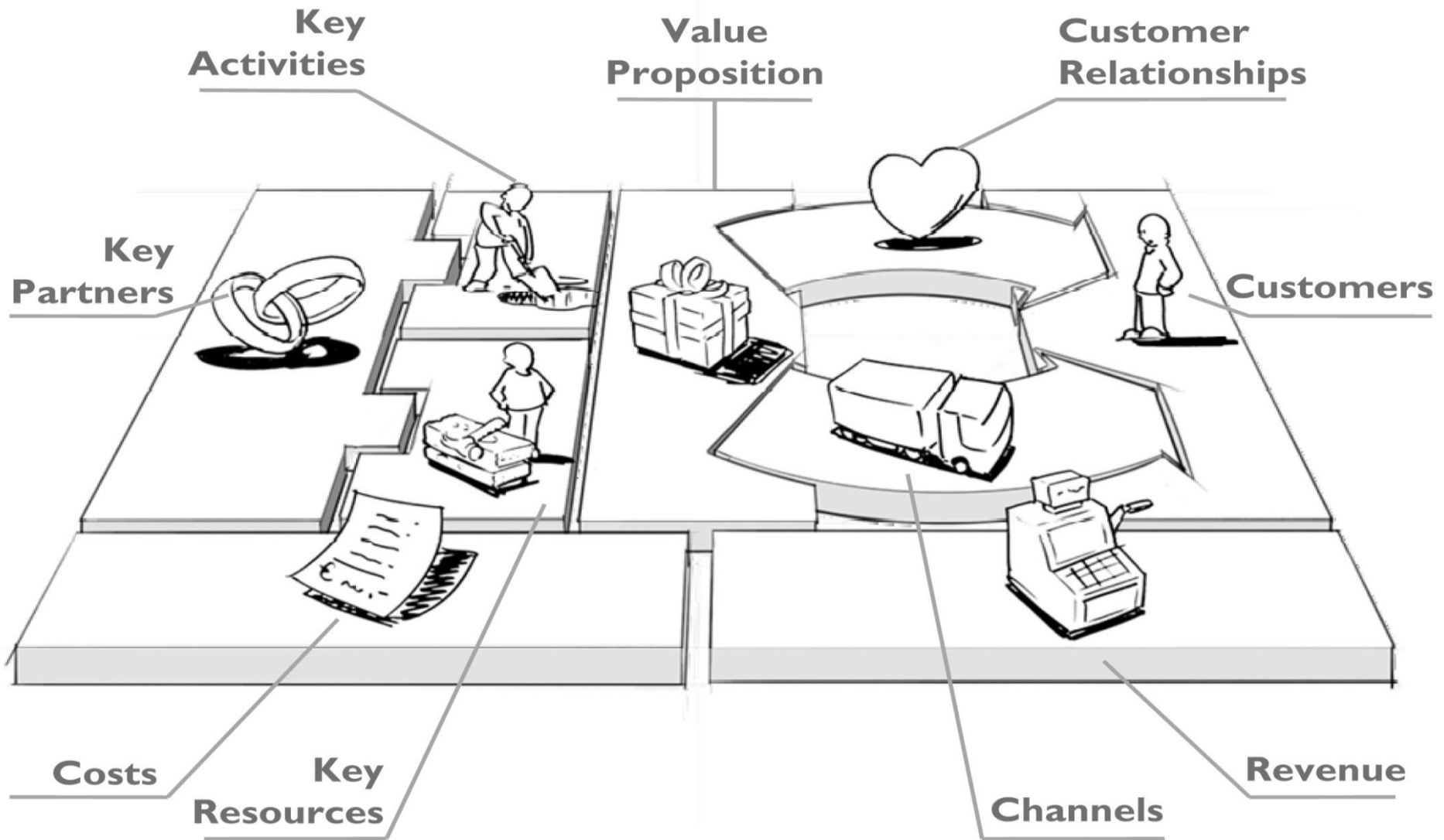
Consiste nell'uso di immagini,
grafici e note sui post-it

VANTAGGI

- Semplifica ciò che è complesso
- Favorisce il dialogo e crea un linguaggio condiviso
- Fornisce un quadro complessivo



II Business Model Canvas



Key Partners



Who are our key Partners?
Who are our key suppliers?
Which Key Resources are we acquiring from partners?
Which Key Activities do partners perform?

EXAMPLE
Amazon.com
Amazon.com is a company that sells books, music, and other products.

Key Activities



What Key Activities do our Value Propositions require?
Our Distribution Channels?
Customer Relationships?
Revenue streams?

EXAMPLE
Amazon.com
Amazon.com is a company that sells books, music, and other products.

Value Propositions



What value do we deliver to the customer?
Which one of our customers' problems are we helping to solve?
What benefits do products and services solve + offering to each Customer Segment?
Which customer needs are we satisfying?

EXAMPLE
Amazon.com
Amazon.com is a company that sells books, music, and other products.

Customer Relationships



What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them?
Which customer needs are we satisfying?
How are they interacting with the rest of our business model?
How costly are they?

EXAMPLE
Amazon.com
Amazon.com is a company that sells books, music, and other products.

Customer Segments



For whom are we creating value?
Who are our most important customers?

EXAMPLE
Amazon.com
Amazon.com is a company that sells books, music, and other products.

1

2



Key Resources



What Key Resources do our Value Propositions require?
Our Distribution Channels?
Customer Relationships?
Revenue streams?

EXAMPLE
Amazon.com
Amazon.com is a company that sells books, music, and other products.

Channels



Through which Channels do our Customer Segments want to be reached?
How are we reaching them now?
How can our Channels be improved?
Which ones work best?
Which ones are most cost efficient?
How are we integrating (know the customer online)?

EXAMPLE
Amazon.com
Amazon.com is a company that sells books, music, and other products.

Cost Structure

What are the most important costs inherent in our business model?
Which Key Resources are most expensive?
Which Key Activities are most expensive?

EXAMPLE
Amazon.com
Amazon.com is a company that sells books, music, and other products.

EXAMPLE
Amazon.com
Amazon.com is a company that sells books, music, and other products.

Revenue Streams

For what value are our customers willing to pay?
For what do they currently pay?
How are they currently paying?
How would they prefer to pay?
How much do each of our Revenue Streams contribute to our bottom line?

EXAMPLE
Amazon.com
Amazon.com is a company that sells books, music, and other products.



3

Modelli di business



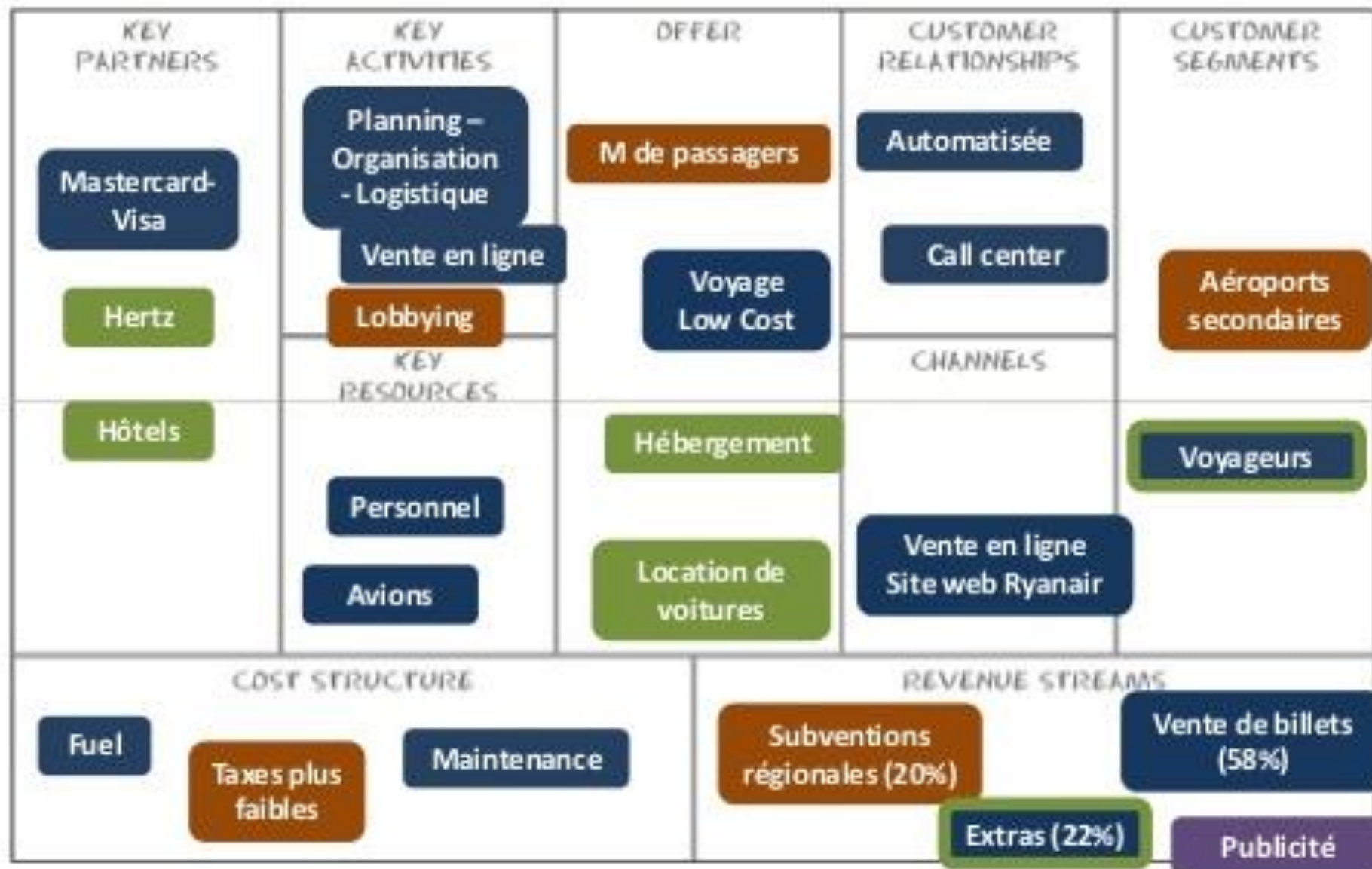
U B E R



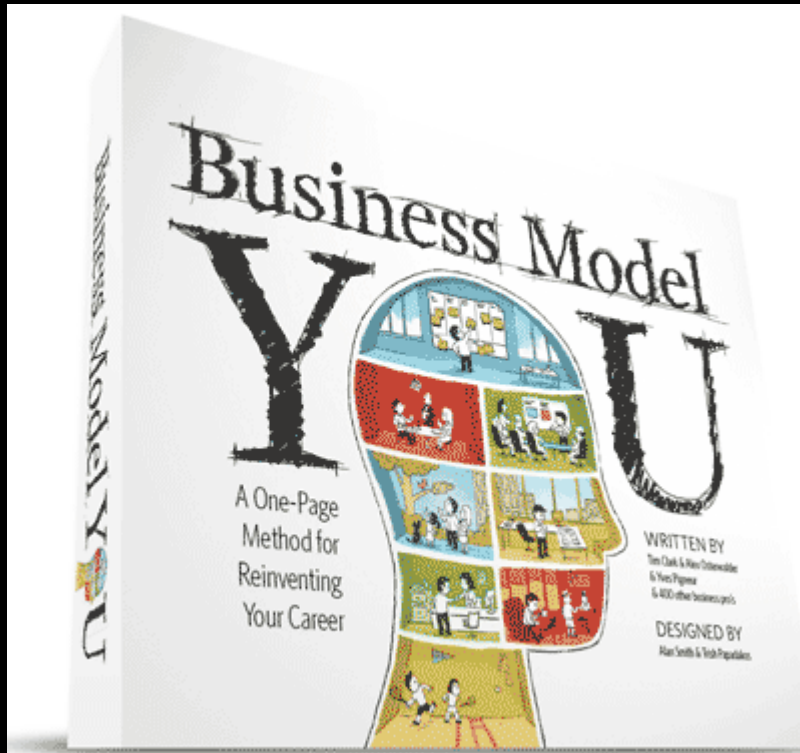
Modelli di business



RYANAIR



Business Model YOU



scritto da Tim Clark in collaborazione con Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, e contiene i contributi di 328 professionisti di successo provenienti da 43 differenti Paesi nel mondo.



Tim Clark



*"Il Personal Business Model Canvas è
il metodo sistematico per ottimizzare
il più importante modello di business:
il Business Model Personale"*



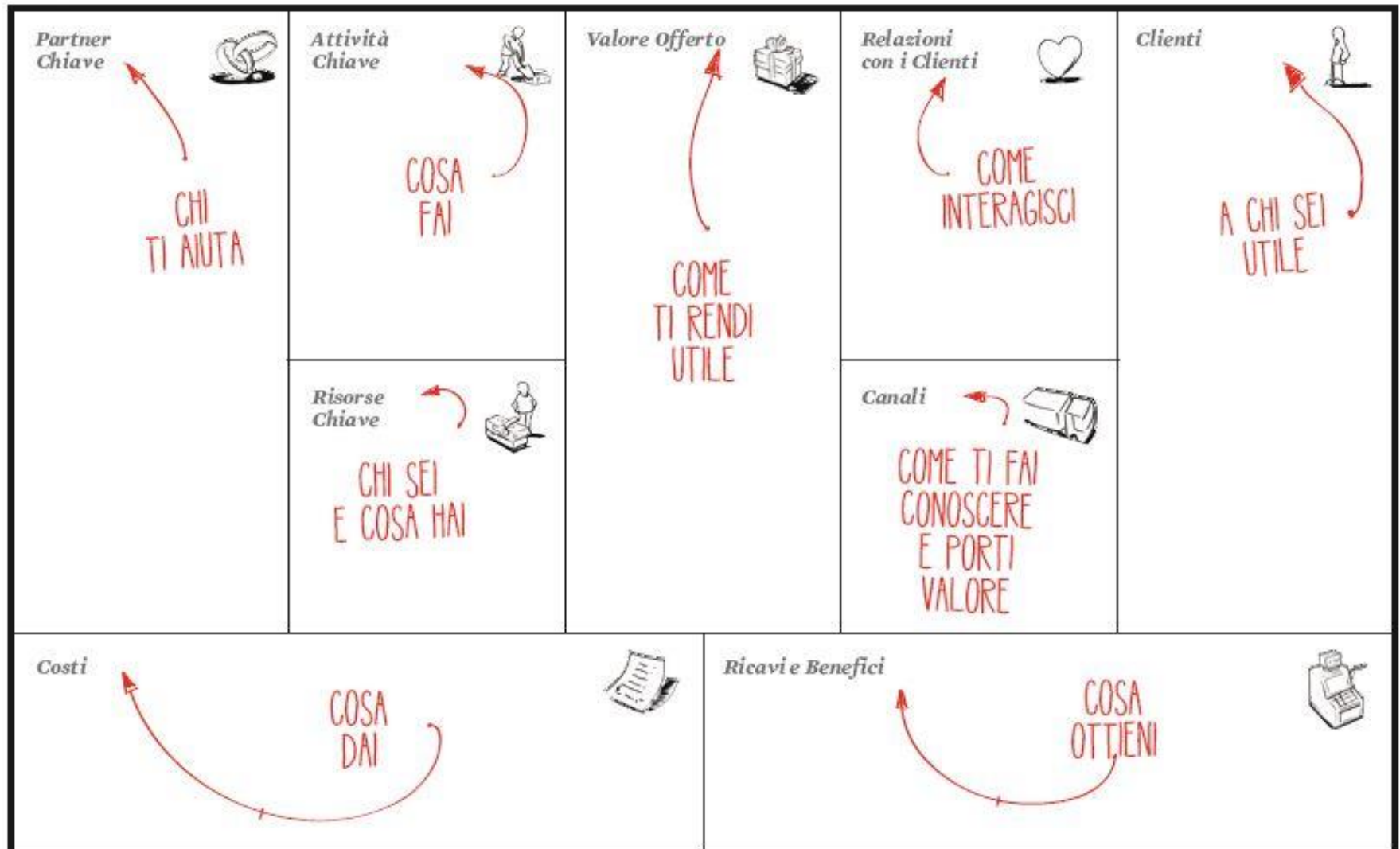
Obiettivi

- **imparare a pensare in termini di "modelli di business"** e identificare così gli ingredienti fondamentali per raggiungere i propri obiettivi professionali
- **riflettere sulla propria condizione lavorativa** per allinearla a desideri e aspirazioni personali e professionali
- **rivedere, riorganizzare e migliorare** il proprio lavoro e la propria carriera
- **agire subito** per rendere concreti i propri progetti



Il Personal Business Model Canvas

PERSONAL Il Business Model Canvas



CHI SEI - Risorse chiave

CHI SEI

- i tuoi interessi
- i punti di forza
- la tua personalità
- le tue capacità

**SOLO LE
RISORSE CHIAVE**

COSA POSSIEDI

- Rete di contatti
- Conoscenza specifiche
- Strumenti di lavoro
- Beni materiali



COSA FAI – Attività chiave

In questo blocco classifichi tutte le attività che svolgi, nel lavoro e nella vita, rendere sostenibile e funzionante il tuo modello di business personale

Esempio:

- Formazione professionali
- Ricerca di clienti
- Organizzazione degli appuntamenti
- Gestione di un team
- Pubblicazione di articoli



A CHI SEI UTILE – Clienti

Tutti coloro che aiuti con le tue attività

Sono le persone a cui sei utile, a cui vendi i tuoi prodotti/servizi o che traggono beneficio dalla tua attività.

Clienti interni

- Superiore
- Colleghi

Clienti esterni



VALORE OFFERTO – Come ti rendi utile

Si tratta di quei prodotti, servizi e più in generale di quei *valori offerti* unici che portano i tuoi clienti (le persone a cui sei utile) a rivolgersi specificatamente a te

Per quale ragione i miei Clienti si rivolgono proprio a me?

Quali vantaggi, benefici e significati trovano nel mio lavoro?”



COME TI FAI CONOSCERE - Canali

Questo blocco ti permette di capire come farti conoscere dai tuoi clienti, come fargli capire in che modo puoi essergli utile, come farti raggiungere e come portargli i tuoi valori offerti.

- *Come fanno, i miei Clienti, a sapere come posso aiutarli?*
TV, radio, volantini, siti web, e-mail, telefonate, comunicati...?
- *Come decidono se acquistare o meno i miei prodotti/servizi?*
In che modo ti descrivi e comunichi come sei utile?
- *Come fanno ad acquistarli?*
Dal sito web, in un negozio, presso dei fornitori, parlando con te?
- *Come gli consegno il prodotto o come erogo il servizio acquistato?*
Lo spedisce via posta, via mail, lo scaricano direttamente loro,



COME INTERAGISCI – Relazioni coi clienti

Come interagisci con i tuoi clienti? Con alcuni potrebbe andar bene interagire faccia a faccia, per altri potrebbe bastare un mezzo non diretto come l'email o un sito web... Questo blocco ti aiuta a trovare il modo migliore per farlo.

Sono faccia a faccia o via mail?

Sono saltuarie o continuative?

Tendi più a curare i Clienti che hai già o più ad accrescere il numero di nuovi Clienti?

Le relazioni che instauri con i Clienti sono quelle che preferiscono?



CHI TI AIUTA – Partner chiave

Nel tuo lavoro potrebbero essere indispensabili alcuni colleghi, mentori, amici, familiari o persone che in qualche modo ti aiutano a svolgere meglio il tuo lavoro, o che hanno risorse e attività che a te mancano.

- chi ti aiuta grazie alle sue **competenze e conoscenze specifiche**
- chi può fornirti delle **risorse** di cui non disponi o che sarebbe troppo dispendioso acquistare
- chi può fare delle **attività** al posto tuo
- chi ti **motiva**
- chi ti sa **consigliare** bene
- chi ti offre spunti per **migliorare e crescere**



RICAVI E BENIFICI – Cosa ottieni

Guadagni economici

- Stipendio
- benefit

Guadagni non economici

- Gratificazione
- Aumento di status professionale
- minore stress
- Stima degli altri
- Aiuto del prossimo



COSA DAI - Costi

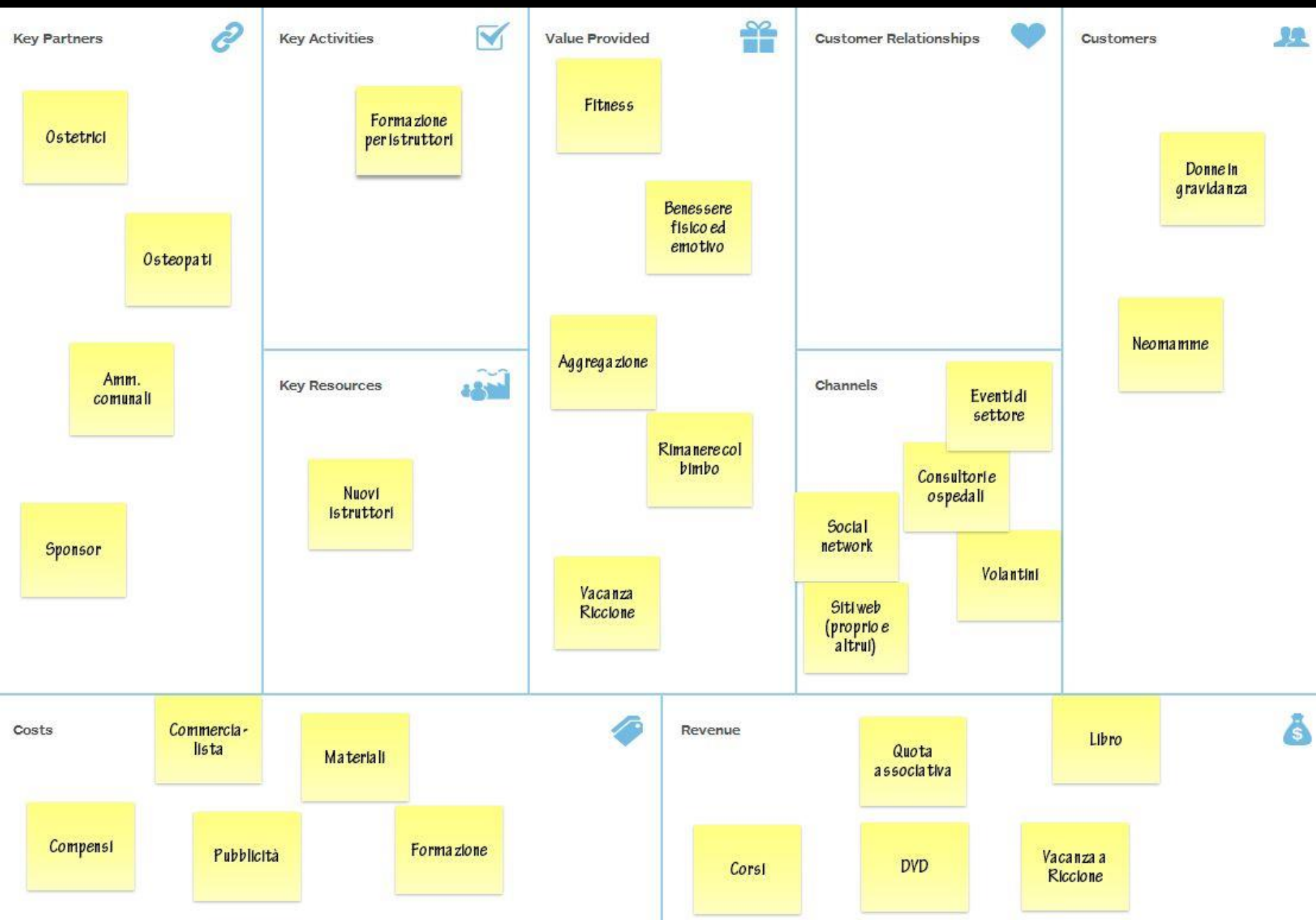
Costi economici

- Formazione
- Spese di viaggio
- Materiali di lavoro
- Tempo

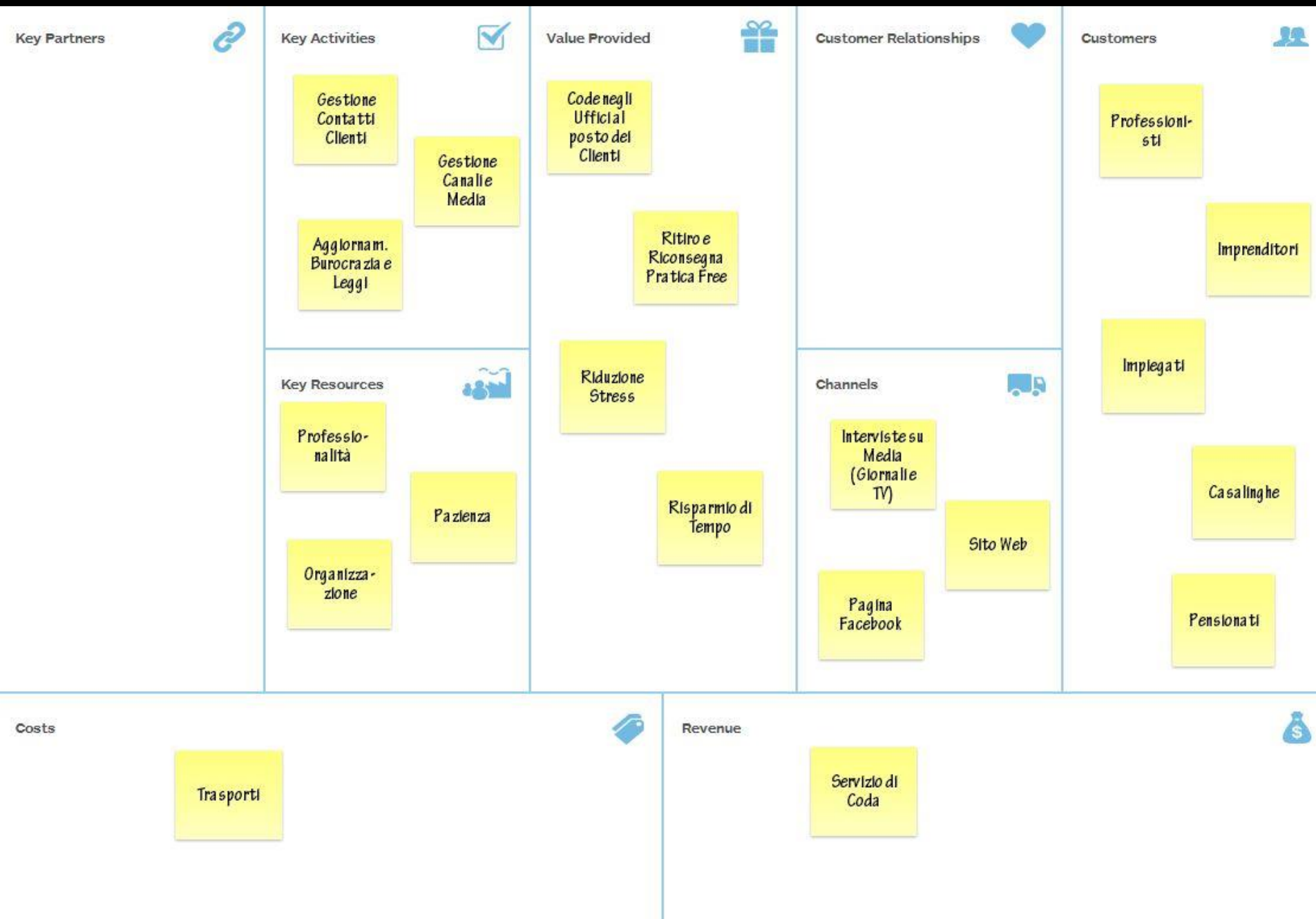
Costi non economici

- Stress
- Malessere fisico
- Minore tempo da passare con i propri cari
- Insoddisfazione





Il codista



DEFINIRE LO SCOPO



LO SCOPO

Lo scopo è un elemento fondamentale
EXTRA-CANVAS.

Nessuna organizzazione può essere
progettata senza uno scopo.

Occorre quindi allineare il proprio lavoro
e modello di business personale al
proprio scopo.

**Lo scopo è la visione che guida il tuo
lavoro, è la tua stella polare.**

Lo scopo principale della nostra via è
aiutare persone attraverso delle
attività.

Pertanto:

AIUTO corrisponde al VALORE
OFFERTO

PERSONE corrispondono ai CLIENTI

Le ATTIVITA' corrispondono alle
ATTIVITA' CHIAVE



IL MIO SCOPO

VORREI	AIUTARE	PERSONE	Tramite questa ATTIVITA'



FISSARE GLI OBIETTIVI



CARATTERISTICHE DI UN OBIETTIVO

Un obiettivo per essere considerato tale deve essere SMART.

S – SPECIFICO (Che cosa voglio fare?)

L'obiettivo deve essere chiaro, conciso e circoscritto.

M – MISURABILE (Come misurerò i progressi?)

L'obiettivo deve essere quantificabile per rendere possibile la verifica del suo raggiungimento.

A – ATTRAENTE (Perché sto facendo questo sforzo?)

L'obiettivo deve essere focalizzato sui risultati da raggiungere.

R – RAGGIUNGIBILE (Posso aspettarmi ragionevolmente di arrivarci?)

L'obiettivo deve essere sfidante ma realizzabile

T – TEMPIFICATO (Entro quando?)



I MIEI OBIETTIVI

OBIETTIVO	PROFESSIONALE	ECONOMICO	PERSONALE
A BREVE (1 anno)			
A MEDIO (3-5 anni)			
A LUNGO (10 anni)			



RENDI SMART L'OBIETTIVO

L'azienda vuole aumentare il fatturato

L'azienda vuole aumentare il fatturato del 10% della divisione Compressori & Packaging, mediante l'ingresso nel mercato Russo, entro dicembre 2016



RENDI SMART L'OBIETTIVO

Voglio diventare un capo amato e rispettato

Voglio essere un capo rispettato per l'equità di trattamento dei miei collaboratori, ricevendo al massimo 2 lamentele all'anno per trattamenti non equi su: ritardi, errori commessi, promozioni, crescita



ORGANIZZA E GESTISCI IL TEMPO



INDICE DEGLI ARGOMENTI

Il tempo

Tempo e produttività

Tempo e pianificazione

La gestione del tempo

IL TEMPO

Il tempo è la risorsa più importante della nostra vita, l'unica della quale siamo in pieno possesso ma che non possiamo aumentare a nostro piacimento. Non possiamo guadagnarlo; possiamo solo perderlo o investirlo al meglio.

TEMPO e...

Vita
Lavoro
Cicli vitali
Natura
Spazio/tempo
Preziosità



IL TEMPO

Il tempo è inversamente proporzionale a:

Velocità

Incertezza

Complessità

Paradossi della quotidianità: sempre più cose da fare e sempre meno tempo a disposizione.

Generalmente per ovviare a questo utilizziamo la

PIANIFICAZIONE

Non è sempre corretto e adeguato pianificare il tempo secondo lo stile classico.

Forse non esistono approcci giusti alla gestione del tempo.

Esiste una nostra capacità di adeguare strumenti e tecniche ad un contesto che non ci offre tutte le informazioni per una corretta pianificazione e programmazione



SERENDIPITY

Casualità ricercata che ci permette di muoverci con abilità nel caos



IL TEMPO CHE E' IN NOI

LEGGE DI PARKINSON

“Il lavoro si espande fino ad occupare tutto il tempo disponibile; più è il tempo e più il lavoro sembra importante e impegnativo”.

Dato un tempo a disposizione, esso sarà impiegato per intero per terminare una certa attività.

Vi è pertanto uno stretto rapporto tra tempo e motivazione:

- TEMPO = + MOTIVAZIONE



IL TEMPO CHE E' IN NOI

LEGGE DI PEARLMAN

Sforzo X tempo = una costante

Spesso tendiamo a concentrarci non tanto sullo sforzo da mettere in campo per compiere una certa attività quanto sul tempo a disposizione.

La gestione del tempo non è solo una questione di metodologia ma anche di cultura.

ALIBI PER CHI NON GESTISCE IL TEMPO

Non ho tempo di gestire il tempo

Il mio lavoro è particolare

Un conto è la teoria, un conto è la pratica

Il manager deve imparare a dedicare ogni giorno del tempo per organizzare le attività del giorno stesso e dei seguenti, del tempo per pianificare la settimana corrente, ecc.

DEFINIZIONE DI TEMPO

1. Il tempo è denaro

2. Il tempo è vita

A CHE COSA SERVE IL TEMPO?

3. Il tempo è una risorsa: Il tempo è quella cosa che serve per fare qualunque cosa.



TEMPO COME RISORSA

TEMPO PER	ESPRESSO IN ORE	ESPRESSO IN ANNI
Dormire	192.000	22
Mangiare	55.000	6,5
Macchina	31.000	3,5
Fare la spesa	21.000	2,5
Guardare la tv	43.800	5
Riempire formulari	8.760	1
	ESPRESSO IN ORE	ESPRESSO IN GIORNI
Vestirsi (donne)	12.800	531
Vestirsi (uomini)	4.300	180
Lavarsi (donne)	17.300	720
Lavarsi (uomini)	2.900	120
Truccarsi (donne)	8.400	350
Radersi (uomini)	6.700	280

CARATTERISTICHE DEL TEMPO

Necessario

Per fare qualsiasi cosa abbiamo bisogno del tempo

Infungibile

Il tempo non può essere sostituito con nessun'altra risorsa. Se dobbiamo andare a Milano, possiamo usare il treno oppure l'auto oppure l'aereo. Mentre possiamo sostituire la risorsa treno con un'altra, sempre di tempo abbiamo bisogno per compiere il viaggio.



CARATTERISTICHE DEL TEMPO

Limitato

Nell'arco di una giornata abbiamo a disposizione sempre 24 ore

Deperibile

E' una risorsa che non possiamo immagazzinare. Un'ora risparmiata oggi non è detto che sia disponibile domani.

Diffuso

Tutti hanno tempo. Chi più o chi meno. Ed è per questo che non è considerato come una risorsa preziosa.

Prezioso

Per queste ragioni il tempo è una risorsa preziosa. Tuttavia abbiamo la sensazione che il tempo sia meno prezioso di altre risorse, come ad esempio il denaro. La maggior parte delle persone preferirebbe buttar via 15 minuti del proprio tempo piuttosto che 100 euro. Tutto dipende, però dal valore che ha il nostro tempo: se siamo coscienti che in 15 minuti di lavoro si potrebbe guadagnare più di 100 euro, sicuramente preferiremmo buttare via i 100 euro.

OTTIMIZZARE IL TEMPO



TEST



RISULTATI DEL TEST

Il test è costruito sul rapporto tra due variabili:

TENSIONE che il problema del tempo procura all'individuo

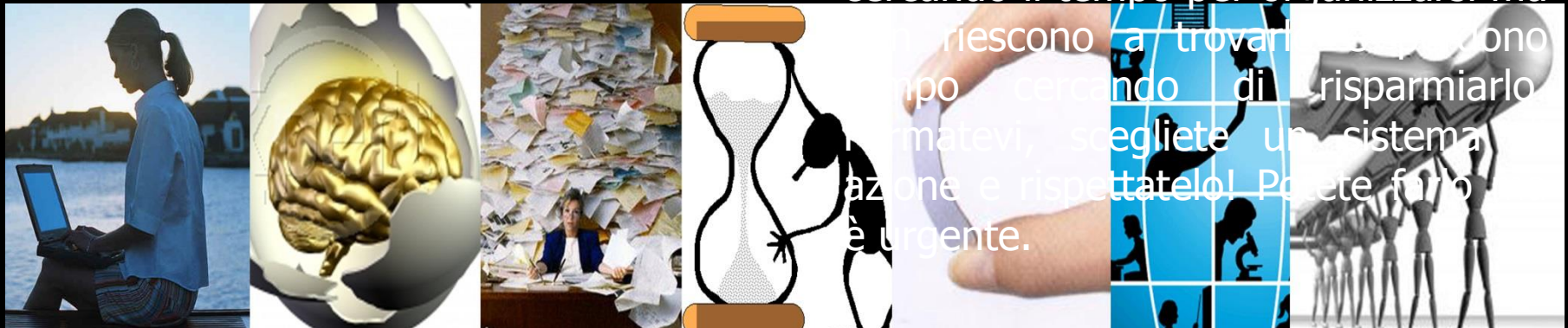
PADRONANZA che l'individuo esercita sulla gestione del tempo stesso

PUNTEGGIO 20-40 AFFANNO INGORGATO

Tensione: molto alta e fastidiosa

Padronanza: nulla

Siete prigionieri del tempo. L'idea del tempo vi preoccupa, a volte vi angoscia persino. Siete continuamente consapevoli del suo trascorrere e non riuscite a utilizzarlo come vorreste. La ragione è che la vostra esistenza è disorganizzata o almeno male organizzata. Siete tra quelle persone che si affannano cercando il tempo per organizzarsi ma



PUNTEGGIO 35-55

INSODDISFAZIONE BLOCCATA

Tensione: presente ma non eccessiva
Padronanza: ancora insufficiente

Vi preoccupate troppo del tempo e, nel vostro intimo, non siete ben convinti di come dovreste utilizzarlo. Dovreste comportarvi secondo il detto "Sbrigatevi lentamente", la consapevolezza che le ore trascorrono troppo svelte anziché rendervi psicologicamente agili e rapidi, sembra che vi blocchi. Sapete perfettamente di aver bisogno di organizzarvi.



PUNTEGGIO 50-70

PATTEGGIANDO CON L'ORGOGGIO

Tensione: nulla (disinteresse)
Padronanza: nulla (nessuna azione)

Il punteggio è nella media di coloro che patteggiano con il tempo. Siete un po' pigri, a volte indolenti e distaccati, mai affrettati e spesso riuscite a fare ciò che dovete fare. Non correte il rischio di strafare ma, al paragone di molti altri, siete abbastanza contenti di voi stessi. Sapete rilassarvi e approfittare della



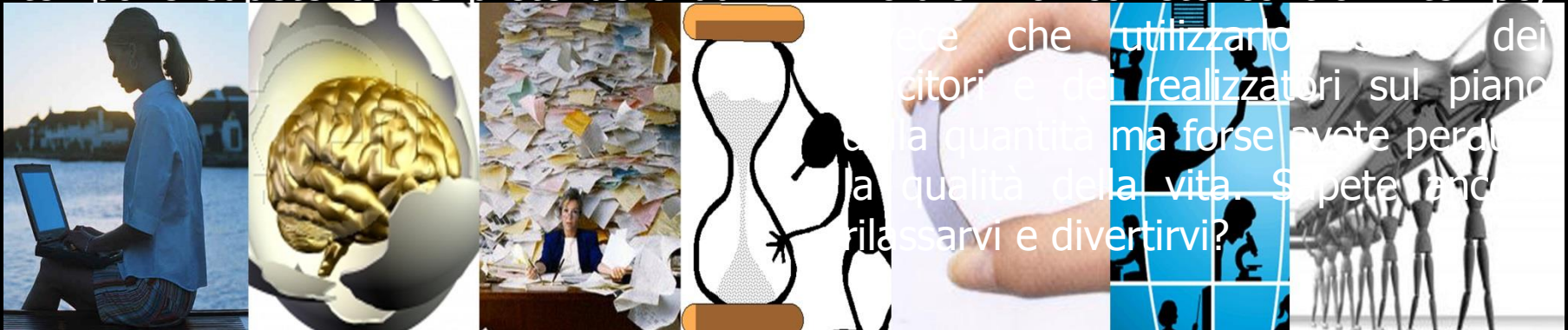
PUNTEGGIO 65-85

PADRONANZA ORGANIZZATA

Tensione: presente, ma non fastidiosa

Padronanza: effettiva, anche se migliorabile

Siete tra coloro che sanno come utilizzare il tempo. Avete uno spirito ben organizzato e cercate (riuscendovi spesso) di circondarvi di persone che la pensano come voi. Gli altri si stupiscono della quantità di lavoro che riuscite a realizzare senza tensione né contrasti. Avete imparato a utilizzare il tempo e sapete come pretendere da



PUNTEGGIO 80-100

PERFETTA OSSESSIONE

Tensione: molto alta, stressante

Padronanza: perfetta, totale

Il tempo è completamente sotto il vostro controllo. Risponde ad ogni vostro schioccare di dita. Attenzione però che l'ossessione del tempo sta portandovi ad un punto in cui, da padroni che eravate, state per divetarne schiavi. La vostra produttività è formidabile ma dipende molto dalla vostra salute e dal vostro morale. Voi correte contro il tempo,

...e che utilizzano dei
...e dei realizzatori sul piano
...la quantità ma forse avete perduto
...la qualità della vita. Sapete anche
...rilassarvi e divertirvi?

TEMPO E PRODUTTIVITA'



EFFICACIA ED EFFICIENZA

La produttività di una persona che lavora è legata al tempo a disposizione, all'organizzazione personale, all'impegno e all'umore.

Chi lavora molto è efficiente. Ma se trascura l'essenziale non è efficace perché fa solo un mucchio di cose.
(Peter Drucker)

Produttività = f (efficienza, efficacia)

EFFICACIA ED EFFICIENZA

EFFICACIA

È il rapporto tra i risultati che si ottengono e gli obiettivi che sono stati definiti. Per poterla valutare è necessario prima aver stabilito un obiettivo.

EFFICIENZA

È il rapporto tra i risultati che si ottengono dal proprio lavoro e le risorse investite: tempo, denaro, impegno, energie fisiche e mentali,.

E' più importante fare le cose bene o fare le cose giuste?



MATRICE DI EFFICACIA (P.Drucker)

BENE	Cose sbagliate Fatte bene Ripianificare l'attività. Faccio cose superflue	Cose giuste Fatte bene Efficacia
	Cose sbagliate Fatte male Caos	Cose giuste Fatte male Organizzo meglio il lavoro
SBAGLIATE		GIUSTE

EFFICACIA ED EFFICIENZA

È più importante fare le cose GIUSTE (efficacia) piuttosto che le cose BENE (efficienza).

L'EFFICACIA è frutto di:

Pianificazione

Decidiamo l'obiettivo e di conseguenza individuiamo le cose da fare e in quale ordine dedicando tempo alla pianificazione

Competenze personali e organizzative

Sappiamo svolgere bene il lavoro e definiamo l'organizzazione più idonea, utilizzando gli strumenti adatti e gestendo al meglio il tempo.



IL TEMPO NEGOZIABILE

Essendo il tempo una risorsa preziosa, dobbiamo cercare di guadagnarne il più possibile.

Qual è il tempo che possiamo negoziare?

1. Tempo imposto dal sistema: i margini di negoziabilità del tempo sono molto bassi.
2. Tempo imposto dagli altri: sono situazioni in cui gli altri ci “rubano” del tempo.
3. Tempo che governiamo da soli: dipende dalla nostra capacità di organizzare il nostro tempo al meglio.

Dobbiamo essere bravi a raccimolare tempo in ognuna delle tre dimensioni.

Molto dipende dal nostro atteggiamento nei confronti del tempo

Atteggiamento passivo: si concepiscono i confini della propria influenza rigidi, vincolati dal ruolo, dal compito, dal capo, dalla situazione, ecc.

Atteggiamento proattivo: si è consapevoli che la propria influenza è in grado di guadagnare qualcosa oltre i confini.



ORGANIZZARSI E PIANIFICARE



MODI DI LAVORARE

Possiamo distinguere due modi di lavorare:

SEQUENZIALMENTE: si svolgono le attività secondo una sequenza comunemente ritenuta tipica e valida e senza un piano preciso.

PONENDOSI DEGLI OBIETTIVI: L'obiettivo si può definire come uno stato desiderato. Attraverso un obiettivo possiamo dare una direzione al nostro lavoro e conoscere lo sbocco delle nostre azioni.

PERCHE' LAVORARE PER OBIETTIVI

Per avere un risparmio di tempo.

Per dare una direzione al lavoro

Per chiarire le proprie aspettative

Per avere una performance superiore

Perché senza un obiettivo non si ha una misura dell'efficienza e dell'efficacia

Per misurare e quindi verificare



URGENZA E IMPORTANZA

Ogni attività ha una dose di urgenza e di importanza.

Attività URGENTE: quando la scadenza è imminente

Attività IMPORTANTE: quando attribuiamo un valore agli effetti e alle conseguenze che derivano dal farla o dal non farla

È fondamentale capire che l'importanza è RELATIVA e SOGGETTIVA.

MATRICE URGENZA – IMPORTANZA

Ideata da Eisenhower, serve a:

- capire come è strutturato il proprio tempo nell'arco temporale analizzato
- governare il tempo, trattando le attività di ciascun quadrante nel modo opportuno
- organizzare il tempo, ridistribuendo le attività all'interno della matrice in relazione alla loro urgenza e importanza



MATRICE URGENZA - IMPORTANZA

IMPORTANTE
NON IMP.

Attività da svolgere Immediatamente, Operative. 70-80% del tempo	Attività strategiche, Lungo termine Attegg. Proattivo 10 % del tempo
Attività rumorose, esterne Ci distolgono dalle attività importanti.	Attività banali Attività piacevoli riduttrici di stress

URGENTE

NON URGENTE

ROSSO
VERDE

Dobbiamo pianificare e programmare in quanto sono attività strategiche. Area bene, con metodo. Niente deve critica in quanto rischiamo di dedicare a ostacolare la gestione di queste attività solo il tempo di scarto. E' importante localizzarci. Se riusciamo a dedicare almeno il 20% del tempo a questa area possiamo evitare le crisi delle aree verde e

AZZURRO
azzurra

oltre che crescere. Sono attività che non si possono personalmente e professionalmente ignorare. Possiamo però negoziare le attività che derivano dall'esterno:

GIALLO

spesso l'urgenza è relativa alle priorità. Attività non importanti e non urgenti di altre persone. Quindi dobbiamo negoziare quando fare e quanto tempo mettendole in attesa, contenendole. Dobbiamo dire di no, o almeno attivamente. Mettendole in agenda (se trascurate diventano urgenti).



DEFINIRE LE PRIORITA'

Tutto è prioritario!

Non è vero!

80 % del tempo produce il 20% dei risultati

20% del tempo produce l'80% dei risultati

Sono **PRIORITARIE** le attività
IMPORTANTI
(quadrante verde e rosso)

COME CAPIRE LE ATTIVITA' CRITICHE

DECISIVE: sono quelle attività che possono mettere a rischio l'intero progetto

STRATEGICHE: quelle attività che hanno un impatto positivo poiché attivano veri e propri circoli virtuosi per il futuro (es. sviluppo dei giovani)

FOCALIZZATE: sono quelle coerenti con il principio, il criterio, l'obiettivo assunto come fondamentale in partenza (es. focus sul cliente)



COME GESTIRE LE PRIORITA'

Affrontarle con metodo (es. fare la lista della spesa in funzione di come i prodotti sono disposti nel tragitto)

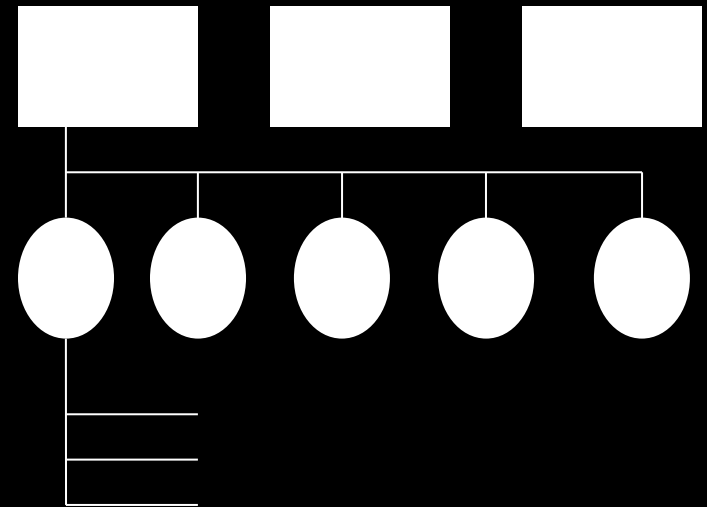
Senza distrazioni e interruzioni (es. saper dire no)

Con grande determinazione e avendo chiaro il risultato da ottenere

Ritagliando in agenda un ruolo principe e difendibile anche dinanzi alle urgenze (è veramente un priorità?)

ORGANIZZARE E PIANIFICARE

Il principio da adottare nella pianificazione e nell'organizzazione è partire dall'alto, avere una vista globale per poi poter scendere nel dettaglio rispetto alle attività più operative.



COME PIANIFICARE

COSA

Definire gli obiettivi e le attività che devono essere svolte per raggiungerli

CHI

Attribuire le responsabilità di ogni singola attività

COME

Approfondire le modalità di svolgimento delle attività

QUANDO

Definire le scadenze di ogni singola attività

IL RETRO-PLANNING

Fissare l'obiettivo e il risultato atteso

Partendo dalla fine, procedere a ritroso segnando le attività e le rispettive scadenze

Riformulare l'obiettivo in modo compatibile con le effettive attività, i tempi di realizzazione e il tempo a disposizione



GESTIRE IL TEMPO



DIVERSE DIMENSIONI TEMPORALI

Esistono diverse dimensioni temporali (anno, mese, giorno). Ognuno inconsciamente ne sceglie una ma non è detto che sia la più funzionale.

La scelta dell'agenda è indicativa della nostra scelta temporale (giornaliera, settimanale, mensile, annuale)

Nella realtà però noi viviamo su più dimensioni temporali e spesso la nostra agenda è monodimensionale.

COME GESTIRE PIU' DIMENSIONI TEMPORALI?

Distinguendo le dimensioni temporali di breve da quelle di lungo periodo

Pianificando ogni dimensione temporale prima che questa inizi.

TEMPO DA DEDICARE ALLA PIANIFICAZIONE

1 anno	qualche ora
1 trimestre	45/90 minuti
1 mese	30/60 minuti
1 settimana	10/20 minuti
1 giorno	5/10 minuti



REGOLE DELLA PROGRAMMAZIONE

Avere chiarezza rispetto al tempo già programmato.

Nel momento in cui dobbiamo programmare, dobbiamo avere ben chiaro il “programmato”.

Evitare l'incertezza rispetto agli impegni

È bene trasformare nel più breve tempo possibile gli impegni “incerti” in “certi”. In questo modo riusciremmo ad avere una visione più chiara del tempo a disposizione.

Scrivere in agenda

L'agenda aiuta ad avere sotto controllo il tempo e a gestire al meglio gli impegni.

Proattività

La proattività aiuta a programmare il nostro tempo in base alle nostre esigenze. Se dobbiamo fissare una riunione e proponiamo subito due alternative, gli altri dovranno scegliere tra le date proposte.

Programmare prima che inizi il periodo

La programmazione del periodo di tempo che dovremmo affrontare permette una gestione del tempo.



AGENDA E TEMPO

È un binomio che deve andare a braccetto.

Spesso però l'agenda è mal gestita diventando inutile

DIMENSIONI del TEMPO

Che COSA fare

Si fa prima di mettere le attività in agenda

QUANDO farlo

Attività di programmazione delle attività messe in agenda

COME GESTIRE L'AGENDA

Attività prioritarie

Sono quelle a cui riconosco un'importanza assoluta. Devo allocarle in modo che non siano violate anche da eventuali urgenze.

Micro-attività

Sono attività talmente piccole che il modo migliore per governarle è prendere un foglio di carta e trascriverle indicando la relativa scadenza, inserendole nell'agenda appena si ha uno spazio libero.



COME GESTIRE L'AGENDA

Attività di pronto intervento

Sono quelle che non possono essere programmate. Spesso sono generate dalla scarsa abilità di programmare. Lasciatevi sempre degli spazi in agenda per gestire le urgenze

Grandi pianificazioni

Sono quelle che vengono portate avanti in mesi di lavoro. Queste attività devono essere spezzate in tanti piccoli pezzettini e portate a termine con costanza ogni giorno/settimana.

COME COSTRUIRE L'AGENDA

1. impegni routinari
2. impegni già fissati
3. impegni estemporanei
4. Piccole cose in check-list
5. Attività in pianificazione che ancora non hanno un'allocazione temporale ben precisa



GESTIRE LE PERDITE DI TEMPO

Non è possibile eliminare del tutto le perdite di tempo ma possiamo gestirle.

SINDROME DEL COLIBRI'
(tendenza a farci distrarci in continuazione da stimoli che provengono dall'esterno)

Siamo realmente concentrati solo per 11 minuti a causa di una serie di perdite di tempo.

Occorrono 25 minuti per ritornare concentrati e lavorare a pieno ritmo.

LE PERDITE DI TEMPO

Telefonate

E-mail, SMS

Lavori scritti (note, verbali, relazioni)

Visitatori casuali, socializzazione

Ritardi degli interlocutori o interlocutori non disponibili quando servono

Riunioni inutili

Viaggi, trasferimenti

Divora-tempo



I DIVORA-TEMPO che dipendono da NOI

Incapacità di dire no

Delega inefficace

Dettagli e routine

Lavori contemporanei

Poca organizzazione personale

Mancanza di autodisciplina

I DIVORA-TEMPO che dipendono dagli ALTRI

Informazioni incomplete, in ritardo

Comunicazioni assenti, confuse, eccessive

Indecisione, rinvii ripetuti

Personale impreparato, non motivato

Lavori lasciati incompiuti

Responsabilità e autorità non ben definite



IL PROCESSO DI DELEGA



DELEGA COME STRUMENTO DI GESTIONE

La delega è uno degli strumenti che hanno maggiore impatto sull'uso del tempo e sull'efficacia del nostro lavoro.

LA DELEGA NON E' UN MODO PER:

- Permettere di scaricare compiti noiosi o sgradevoli
- Sovraccaricare qualcun altro
- Far fare qualcosa che un altro ti ha chiesto di fare
- Far fare ad un altro qualcosa che dovevi fare tu

DEFINIZIONE DI DELEGA

La delega consiste nell'assegnare un compito, autorizzando l'esecuzione di attività e affidando responsabilità specifiche.

La delega implica autonomia e il grado di autonomia può essere molto diverso nelle diverse attività che svolgiamo.

La delega è indispensabile quando le cose da fare sono molte e da soli non riusciremmo ad effettuarle tutte.



OTTIMIZZAZIONE TEMPO PROPRIO

DELEGA COME STRUMENTO DI OTTIMIZZAZIONE DEL PROPRIO TEMPO

+	Visione egocentrica e massimizzazione dei miei interessi	Organizzazione efficiente
-	Bassa maturità manageriale	Sacrificio manageriale

OTTIMIZZAZIONE TEMPO
ALTRUI

COSA DELEGARE



Non devono essere delegate tutte le attività che se svolte da noi garantiscono il massimo valore aggiunto all'organizzazione e a noi stessi



A CHI DELEGARE

IN GRADO	A CHI DELEGARE	
	NON AUTORIZZATO	AUTORIZZATO
IN GRADO	Non delegare (autorizzare)	Delega possibile
NON IN GRADO	Non delegare (formare, autorizzare)	Non delegare (formare)

A CHI NON DELEGARE

A qualcuno non autorizzato

A qualcuno che non si impegna, pur se capace e autorizzato

A qualcuno che non è in grado, anche se si impegna ed è autorizzato



COME DELEGARE

DELEGA DEL CHIRURGO

Il manager è focalizzato sui metodi e sui tempi che ritiene corretti, intervenendo su ogni singola mossa del delegato.

DELEGA DI RESPONSABILITA'

Lascia al delegato la scelta del metodo e lo rende responsabile del risultato.

REGOLE PER DELEGARE

1. Concordare il risultato atteso
2. Concordare cosa fare
3. Concordare le modalità per farlo
4. Concordare tempi e modalità di verifica
5. Preparare il terreno
6. Concordare fabbisogni e dare strumenti e competenza
7. Sollecitare il feedback



FATTORI IMPORTANTI NEL DELEGARE

Fiducia

Ottenere impegno e responsabilità

Giusto supporto o guida

Imparare a gestire gli errori

PERCHE' NON SI DELEGA EFFICACEMENTE

Sindromi del delegante (Atlante, Chioccia, Superman)

Inefficacia comunicativa (da entrambe le parti vengono date per implicito e scontate alcune aspettative che per l'altro non lo sono)

Inefficacia nell'applicazione delle regole per delegare viste in precedenza

Incapacità nella ricezione da parte del delegato

