

29/01/2018

www.ilsole24ore.com

Online

<http://www.ilsole24ore.com/art/management/2018-01-09/urgente-o-solo-importante-qualche-consiglio-manager-191943.shtml?uuid=AEXF9seD>



Urgente o "solo" importante? Qualche consiglio ai manager

– di Francesca Contardi*

La gestione delle priorità rappresenta un tema caldo in qualsiasi azienda. Quante volte abbiamo detto o abbiamo sentito dire «ma è possibile mai che sia tutto urgente e che sia tutto per ieri?». No, non è possibile. Urgente significa subito, senza alcuna dilazione temporale. Urgente significa che stiamo parlando di una questione di vita o di morte.

Quanti di noi fanno un lavoro che ha problematiche urgenti costantemente? Chi fa manutenzione in ambito IT ha problemi urgenti perché se si piantano i sistemi è un vero problema, chi fa il medico o lavora negli ospedali ha urgenze, chi lavora sui mezzi di trasporto ha urgenze (pensiamo ad un treno fermo sui binari). Nella maggior parte dei casi, per tutti noi, si tratta di problemi importanti, ma non urgenti. Per evitare di essere schiacciati dal peso delle urgenze, credo che sia una prima discriminante: tutte le richieste fatte via mail, chat o messaggio non possono essere urgenti. Perché?

La risposta è molto semplice: non è detto che il nostro interlocutore legga in tempo reale. Una chiamata, invece, può essere urgente. Di solito, però, è importante e deve essere affrontata entro una certa data/ora. Il fattore temporale gioca un ruolo fondamentale. Ciascuno di noi ragiona con tempistiche diverse. Per me "da fare subito" significa nell'immediato, o almeno entro le 3 ore

successive. Per altri può voler dire - e non è detto che sia sbagliato - entro 24 ore, per altri ancora appena possibile. Questa incertezza rende tutto più complicato e tutto più urgente. Soprattutto nella gestione dei flussi di lavoro e delle persone che lavorano insieme a noi. Se, come manager, trasformiamo tutto in un'urgenza rischiamo che il team non riesca a capire il vero valore delle priorità e ignori, magari, una scadenza o un problema.

Vi faccio un esempio: venerdì sera, telefonata di un cliente, tono perentorio. Richiesta: una short list - ovviamente con urgenza - di candidati per una posizione aperta in azienda. Cosa vuol dire con urgenza? Entro quella sera? Entro il lunedì successivo? Prima della fine dell'imminente week end? Se non si pone la domanda, non possiamo saperlo. Dopo aver lavorato tutto il sabato e la domenica, ho mandato la lista al cliente il lunedì mattina alle 8.00. Peccato che urgente, per il cliente, significasse entro la fine della settimana successiva.

Con l'esperienza ho imparato - ed è quello che cerco di trasmettere a chi lavora con me o durante le sessioni di coaching - a chiedere apertamente entro quando un progetto deve essere concluso, una mail inviata o una persona incontrata. Senza riferimento temporale urgente può non significare nulla. L'approccio manageriale basato sul «è tutto da fare entro ieri» è, secondo me, estremamente errato perché non permette di affrontare in modo corretto situazioni realmente problematiche che, in quanto tali, necessitano di tempo e attenzione per essere valutate correttamente.

** Managing Director di EasyHunters*