

# Chi ha detto che un **bravo manager** deve sacrificare la **vita privata?**

La realtà nella quale operano i manager è sempre più caratterizzata da incombenze urgenti e importanti. La vita privata ne risente in misura maggiore. Quali le leve fondamentali per evitare di essere fagocitati? Come unire la soddisfazione professionale alla serenità personale? La risposta si cela nel passaggio dal "time management" al "life management"

**Gian Carlo Cocco**



**Gian Carlo Cocco** è presidente di Gian Carlo Cocco srl. È iscritto all'Albo degli psicologi. Attualmente coordina progetti di consulenza e di formazione incentrati sulla valorizzazione del capitale umano d'impresa e sullo sviluppo dei processi di innovazione. È docente del Cimt. Ha pubblicato decine di libri, tra cui "L'apprendimento come vantaggio competitivo" (Franco Angeli), nella collana T-Lab del Cimt.

**L**e imprese attuali sono sempre più alla ricerca di risultati e diffondono una vera e propria tirannia dell'urgenza. Le giornate lavorative dei manager sono tese e finalizzate a dare riscontro a una gamma di priorità estremamente ampia, indistinguibile e a volte ingestibile. Tutto si presenta contemporaneamente importante e urgente. La speranza e la fiducia vengono spesso incrinati da un diffuso timore del futuro che origina ansia. Anche nei contesti protetti e garantiti ci sono disagi: insoddisfazione, incomprensione, indifferenza, egoismo, vittimismo. La risposta a queste minacce non può venire solo da nuove e sofisticate tecniche manageriali. È necessario ricorrere a una vera e propria nuova filosofia manageriale per sostituire il "time management" al "life management": ottenere gli stessi risultati passando



da un approccio non selettivo, prevalentemente quantitativo, a un approccio intelligentemente focalizzato, prevalentemente qualitativo. Questa nuova filosofia manageriale intende il manager come persona capace di amalgamare le aree fondamentali della propria esistenza (lavoro, interessi, vita privata, affetti, impegno sociale ecc.) in un disegno organico. Viceversa, sacrificando vita privata, affetti, divertimento e finalità etiche, un manager finisce per contrapporre la vita professionale al resto della sua esistenza. Non c'è dubbio: la vita lavorativa è al centro del cosmo umano, ma proprio per questo deve essere alimen-

tata dalle altre componenti della sua esistenza ed essere in sintonia con queste. La nuova filosofia manageriale propone:

1. la decelerazione, per consentire il recupero di spazi di riflessione strategica e tattica e convogliare le proprie energie in modo più mirato (lo slogan utilizzabile è "più qualità e meno quantità", per lavorare meglio e ottenere ciò che conta realmente;
2. la produzione di risultati nell'ambito professionale, non più a scapito della vita privata, ma traendo linfa, energia e stimoli dalla vita privata;
3. un cambiamento nel modo di pensare e affrontare le sfide

professionali e personali, basato sul paradigma della concentrazione su ciò che conta davvero, sulle priorità fondamentali di una valutazione attenta della propria esistenza;

4. una managerialità che eviti la schizofrenia della contrapposizione tra vita lavorativa da un lato e quella privata, affettiva e spirituale dall'altro;
5. un percorso per gettare le fondamenta di una filosofia manageriale a misura personale, rifuggendo la solitudine difensiva e valorizzando il continuo interscambio.

scuno nell'insieme della vita: originano i bisogni fondamentali.

L'obiettivo? Percepire e comprendere chi siamo veramente e identificare quello che è veramente importante per noi. È importante poi individuare i principi in cui crediamo e ai quali ci uniformiamo per arrivare a evidenziare quali sono i valori (le idee guida) fondamentali per noi. Lo scopo di questa analisi è definire ciò che vogliamo essere (il carattere) e fare (le realizzazioni che ci stanno realmente a cuore).

A questo punto potremo stabilire, o più realisticamente ridefinire, il no-

disfacimento dei bisogni autentici origina armonia con i valori.

### La definizione delle reali priorità e il piano organico d'azione

A questo punto sorge una domanda concreta: cosa fare?

Occorre definire le "reali priorità" e il conseguente piano organico d'azione: coniugare gli aspetti strategici con quelli tattici per realizzare un equilibrio positivo tra soddisfazione professionale e serenità personale.

Ecco i passaggi chiave da svolgere.



Si tratta, insomma, di stabilire e di puntare – sia nella vita lavorativa, sia in quella privata – su ciò che conta davvero e concentrarvi la maggior parte delle proprie energie.

### Le leve per la soddisfazione professionale e la serenità personale

Osserviamo insieme le leve fondamentali per la soddisfazione professionale e la serenità personale: possono essere richiamate in una sequenza coerente che chiarisce il progetto di vita costruito da ogni persona inconsapevolmente o consapevolmente. Innanzitutto è necessario osservare e comprendere se stessi tramite i vari ruoli interpretati da cia-

stro progetto di vita (continuamente aggiornato con il trascorrere degli anni), perché sono i nostri valori a improntarlo: filosofia di vita, credo personale, missione individuale. L'evoluzione del proprio progetto di vita può essere disegnata facendo ricorso alla propria capacità di visione prospettica. Questo per dare priorità e tenere presente il nostro progetto di vita nella quotidianità lavorativa/privata e non essere sopraffatti dalle urgenze, spesso superflue. Quando prevalgono i bisogni contingenti sui valori si perde la concentrazione e si verifica un'incoerenza, un "sabotaggio" dei valori stessi (il prevalere dei bisogni contingenti oscura i valori). Solo il sod-

1. Inquadrare i nostri obiettivi professionali e privati a cinque/tre anni e disegnare il piano generale per raggiungerli, partendo dal nostro progetto di vita (la nostra "missione" o "carta costituzionale"). Questo passaggio deve fare leva sulle ragioni per le quali vogliamo giungere a determinati risultati strategici (in coerenza con i ruoli fondamentali interpretati, con i valori chiave e con il progetto di vita delineato). Si tratta di giocare la propria leadership, cioè la visione del futuro che può emergere dalla nostra immaginazione, facendo leva sulla parte destra del cervello. ►

2. Coniugare, successivamente, questi obiettivi di lungo periodo in segmenti significativi intermedi, raggiungibili nel corso di un anno: il nostro budget personale globale. Questo passaggio deve fare leva sulle modalità tramite le quali vogliamo arrivare a determinati risultati strategici (applicando le modalità più congeniali ed efficienti per indirizzare e tenere sotto controllo le azioni coerenti con gli obiettivi prioritari derivanti dal nostro progetto di vita). Si tratta di giocare la propria managerialità, cioè la razionalità, la metodicità e la costanza, facendo leva sulla parte sinistra del cervello.

3. Definire il budget personale annuale: dovrà contenere priorità irrinunciabili che coloreranno le singole settimane lavorative e di vita privata (le unità di azione fondamentali) e i conseguenti impegni quotidiani. Questo passaggio deve fare leva sulle modalità per tradurre gli obiettivi annuali in passaggi o tappe intermedie, declinabili in impegni mensili, settimanali e giornalieri e tenendo costantemente presente la differenza tra urgente e importante.

Siamo realistici: si dovrà inserire l'attività collegata agli obiettivi prioritari (professionali e personali) limitandola al 50% del tempo disponibile. Se a consuntivo si sarà stati sintonici con il disegno delle priorità almeno al 20%, si potrà raggiungere una serenità personale e una soddisfazione professionale elevata (in relazione a ciò che si riesce normalmente a ottenere).

Il quadrante ha la funzione di una bussola: può essere utilizzata mensilmente, ma risulta ancora più efficace se utilizzata settimanalmente. Vediamolo insieme.

Un'attività è importante quando permette di raggiungere un obiettivo prioritario (attività di valore).

Un'attività è urgente quando non può essere rimandata: occorre intervenire per evitare il peggioramento, oppure se non si interviene si creano dei problemi. Le attività urgenti sono realmente tali se derivano da fenomeni improvvisi o, comunque, imprevedibili, altrimenti derivano dal ritardo di intervento e da carenze di programmazione.

Ciò che è importante raramente è urgente e ciò che è urgente raramente è importante. Ecco la tecnica da seguire per un efficace piano

4. eliminare nei limiti del possibile le attività del quadrante D. Si tratta di attività marginali, talvolta inutili, e occorre imparare a saper dire di no a noi stessi quando svolgiamo compiti in forma automatica per abitudine. L'attività del quadrante D tende a creare sensazioni confortanti di rassicurazione, ma a lungo andare, se non è limitata, ci fa perdere del tempo prezioso dissipando le nostre energie e origi-

	<b>Quadrante B</b>	<b>Quadrante A</b>
<b>Importanza elevata</b>	<i>Attività importanti, ma non urgenti, generalmente rimandate finché non divengono urgenti.</i>	<i>Attività importanti e urgenti che creano frenesia e stress.</i>
	<b>Quadrante D</b>	<b>Quadrante C</b>
<b>Importanza limitata</b>	<i>Attività non importanti e non urgenti svolte per abitudine, rassicuranti, ma spesso dispersive o inutili.</i>	<i>Attività urgenti, ma non importanti, che portano via la maggior parte del tempo.</i>
	<b>Urgenza limitata</b>	<b>Urgenza elevata</b>

d'azione che ottimizzi e armonizzi vita professionale e privata:

1. combattere la tendenza a concentrarsi sulle attività del quadrante A, focalizzate a risolvere situazioni critiche, e anticipare il più possibile gli interventi sulle questioni importanti prima che divengano urgenti;
2. concentrarsi sulle attività del quadrante B impiegando visione prospettica, disciplina, prevenzione. La risorsa temporale da impiegare può essere recuperata a scapito delle attività dei quadranti C e D;
3. ridurre le attività del quadrante C. Trattandosi di attività a breve termine basate sulla reattività occorre imparare a saper dire di no a tutti gli interlocutori che tendono a scaricarci addosso i loro piccoli problemi quotidiani. L'attività del quadrante C ci fa sentire persone utili, talvolta importanti, ma a lungo andare, se non è limitata, crea delle condi-

nando paradossalmente tensione e stress, proprio perché dissipa tempo ed energie impiegabili in modo strategico.

**Conclusione**

Qual è la finalità di questo non difficile processo di riflessione e riprogrammazione proposto? Dare un nuovo e più soddisfacente senso alla nostra quotidianità. Per fare ciò vale la pena di elevare il nostro sguardo al di sopra della convulsa attività giornaliera (talvolta deprimente) e riformulare alcuni aspetti fondamentali della nostra esistenza, in modo da trarne contemporaneamente maggiore soddisfazione e migliori risultati. Mirare a ciò è un'impresa che non può non valere la pena di tentare.

Per chiudere, ci piace citare un pensiero di Gandhi: *“La differenza tra ciò che stiamo facendo e ciò che siamo in grado di fare risolverebbe buona parte dei problemi del mondo”*. ■