

Pier Luigi Guida



PRIMA LE PRIME COSE

Molti anni or sono un amico che frequentava un master in una business school usava riportarmi diverse nozioni e spigolature di management che venivano lì apprese. Fra queste mi rimase particolarmente impressa una, di cui all'epoca non conoscevo l'origine, ma che avrebbe in qualche modo influito sulle mie capacità, non eccezionali, di gestione del tempo, o come si sarebbe successivamente imparato a dire, "time management". "Vedi – mi disse disegnando il solito quadrato suddiviso da due segmenti in croce in quattro riquadri – le cose da fare si dividono per urgenza e importanza", attributi messi rispettivamente in ascissa e ordinata: poco e molto urgenti, in orizzontale; poco e molto importanti, in verticale. "Ogni giorno bisogna saperle piazzare al giusto posto, e dedicarsi di persona soprattutto a quelle molto urgenti e molto importanti". La lezione si completava con le seguenti raccomandazioni: cose molto importanti, ma non urgenti: da programmare (qualche project manager, lungi da noi, direbbe "schedulare"); cose molto urgenti, ma non importanti: da delegare; cose non importanti né urgenti: da trascurare.

Nei seguenti impegni di lavoro, imparammo in qualche modo a tener presente questo quadrato crociato, richiamandolo ogni qual volta (si fa per dire ...) andavamo in crisi sulle cose da fare o sui problemi da risolvere; anche apparendo qualche volta sgarbati – all'epoca non eravamo ancora edotti in "soft skills" – verso qualche collaboratore, che mentre eravamo impegnati su qualche "palla" del quadrante in alto a destra, ci presentava una "questiuncola" che mettevamo subito in basso a sinistra, stressandoci per l'interrupt inatteso. Trovate questo uno strumento interessante, e già presente nelle vostre conoscenze? Se sì, smettete di leggere oltre.

Molti anni dopo scoprimmo l'autore, o almeno chi fosse riportato in letteratura come tale, di questo piccolo stratagemma: certo Stephen Covey, stella nel firmamento dei libri di management, che peraltro, fra i diversi testi, ne aveva dedicato uno dal titolo emblematico (grosso modo tradotto nel titolo di questo editoriale): "First Things First", oltre che essere una delle famose "7 regole", in originale "7 habits", dello stesso Autore (al quale è dedicata la pagina dell'Ospite di questo numero).

In realtà, e grazie a Internet, sembra che questo criterio di gestione del tempo si deve ancora prima, nientedimeno che ad Eisenhower, il generale e presidente americano, secondo cui "Ciò che è importante è quasi mai urgente, e ciò che è urgente, quasi mai importante", e in onore del quale la suddetta figura è stata chiamata "Matrice di Eisenhower".

Nella vita dei progetti è importante che il project manager sappia gestire al meglio il proprio tempo, dedicandosi personalmente alle cose più urgenti, e importanti, e delegando le altre quanto più possibile, con opportune direttive, ai propri collaboratori. Nella gestione di progetto, almeno per esperienza, riteniamo che lo strumento, più affine alla stessa matrice, sia l'issue log, o cosiddetto "registro delle questioni", che sempre secondo noi è lo strumento più frequentemente usato dal project manager, forse ancor più del piano di progetto e del Gantt. I cui problemi sono infatti presenti nel suddetto registro (anche detto per completezza "issue register") più che sulle barrette azzurre o protuberanze "rosse" dello stesso Gantt.

Se nella lista delle priorità l'elenco delle cose importanti e urgenti cresce a tal punto da divenire ingestibile, è segno di qualcosa che non va nelle risorse o di un'organizzazione di project management inappropriata al progetto. Infatti l'elenco delle questioni aperte, urgenti e importanti di un progetto, ne potrebbe rappresentare una metrica essenziale dello stato di salute, o dei rischi più o meno immanenti. Un progetto può non dare evidenza al momento di ritardi oggettivi, ma la lista degli issue importanti (anche se non urgenti) potrebbe essere talmente lunga, da indurre una valutazione di maggior prudenza.

Aggiungere una colonna all'issue log, secondo la classifica degli indici della matrice di Eisenhower, poi diffusa da Covey, può dunque costituire un minimo ma significativo miglioramento metodologico di project management. Per il quale ringraziamo il nostro Autore di leadership, di recente scomparso. Grazie Covey!

Grazie a tutti e a presto !