

KORY
KOGON

ADAM
MERRILL

LEENA
RINNE

LE **5** SCELTE

IL PERCORSO PER
UNA PRODUTTIVITÀ
STRAORDINARIA



BEYOND KNOWLEDGE*



FrancoAngeli

Trend

Le guide in un mondo che cambia

In testi agili, di noti esperti, le conoscenze indispensabili nella società di domani.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

**KORY
KOGON**

**ADAM
MERRILL**

**LEENA
RINNE**

LE
5
SCELTE

**IL PERCORSO PER
UNA PRODUTTIVITÀ
STRAORDINARIA**



FrancoAngeli

Progetto grafico di copertina: Elena Pellegrini

Titolo originale: *The 5 Choices.*
The Path to Extraordinary Productivity
Simon & Schuster, 1230 Avenue of the Americas, New York
Copyright © 2015 by FranklinCovey Co.

All rights reserved.
Franklin Covey and the FC logo and trademarks
are trademarks of FranklinCovey Co. and their use is by permission.

Traduzione dall'inglese di Catia Brugnolo

1ª edizione. Copyright © 2016 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Dedicato a Stephen R. Covey

Indice

Introduzione. Vi sentite sommersi dal lavoro?	pag.	11
1. Il paradosso della produttività	»	13
2. L'impatto del paradosso della produttività	»	18
3. In che cosa consiste la produttività straordinaria?	»	21
4. Quando avete svolto un lavoro in modo straordinario?	»	22
5. Le 5 scelte per una produttività straordinaria	»	23
SCELTA 1. Agite sull'importante, non reagite alle urgenze	»	25
1. State usando il vostro cervello nel modo migliore?	»	27
2. Agite in modo consapevole	»	29
3. La Matrice del Tempo®	»	30
4. Qual è il vostro rendimento attuale (RA)?	»	34
5. Guardatevi allo specchio	»	36
6. Dipendenza dalle cose urgenti	»	37
7. Una cultura di persone indaffarate	»	39
8. È sbagliato essere occupati?	»	39
9. Che cosa vi fa andare in Q1 o in Q3?	»	40
10. Che cosa vi fa andare in Q4?	»	44

11. L'abilità essenziale per entrare in Q2: Fermati-Chiarisci-Decidi	pag.	45
12. Come creare la vostra cultura Q2	»	47
13. Quando il capo siete voi	»	49
14. Quando non siete il capo	»	50
15. Ripensando a Kiva	»	51
16. Alcuni semplici consigli per cominciare	»	53

**SCELTA 2. Puntate allo straordinario,
non accontentatevi dell'ordinario** » 55

1. Perché puntare al meglio?	»	56
2. Quali sono attualmente i ruoli più importanti nella vostra vita?	»	57
3. Individuate i vostri ruoli	»	58
4. Valutate i vostri progressi	»	60
5. Rendete straordinari i vostri ruoli	»	63
6. Ancorate il vostro scopo e la vostra passione a uno dei vostri Ruoli Q2	»	64
7. Preparate una Dichiarazione di Ruolo Q2 per ogni singolo ruolo	»	66
8. Le Dichiarazioni di Ruolo Q2 devono rispecchiare le vostre aspettative	»	68
9. Stabilite un equilibrio tra i vari ruoli	»	69
10. Rendete concreti i vostri ruoli	»	70
11. Il potere di avere uno scopo	»	72
12. Alcuni semplici consigli per cominciare	»	73

**SCELTA 3. Concentratevi sui "sassi grossi",
non fermatevi a scegliere i sassolini** » 75

1. I "sassi grossi" e i sassolini	»	76
2. Uno strumento fondamentale di pre-pianificazione: l'elenco generale delle attività	»	77
3. La Pianificazione Q2 e la Promessa 30/10	»	80
4. I Blocchi Temporali Q2	»	81
5. La Pianificazione Q2 settimanale	»	82
6. La Pianificazione Q2 giornaliera	»	85
7. Pianificazione Q2: riflettere sotto la doccia	»	87
8. Alcuni semplici consigli per cominciare	»	88

SCELTA 4. Dominate la tecnologia, non fatevi travolgere	pag.	89
1. Tecnologia e dipendenza dalla scelta	»	90
2. Chi comanda?	»	92
3. La “spada invisibile” e il primo principio	»	93
4. Prepararsi alla battaglia: dove sono le cose che vi servono?	»	94
5. Il Nucleo 4	»	95
6. Disporre il piano di battaglia: la Mappa del Processo Q2®	»	102
7. Le 3 mosse chiave	»	103
8. Alcuni semplici consigli per cominciare	»	123
 SCELTA 5. Alimentate il vostro fuoco, non bruciatevi	»	125
1. State affrontando una crisi di energia personale?	»	127
2. Il potere di uno scopo	»	127
3. I cinque driver di energia mentale e fisica	»	129
4. Prevenire la crisi di energia	»	155
5. Alcuni semplici consigli per cominciare	»	155
 Conclusione. Una vita straordinaria	»	157
 Appendice 1. Essere un leader Q2	»	161
1. Che cosa possono fare i leader	»	161
2. Create una cultura Q2 nella vostra organizzazione	»	170
 Appendice 2. I 25 protocolli email indispensabili	»	176
 Appendice 3. Gli schemi principali	»	180
 Ringraziamenti	»	183

Introduzione

Vi sentite sommersi dal lavoro?

Jaivon aprì gli occhi di scatto, mentre l'aereo vibrava sotto di lui. Si guardò attorno e si rese conto che si trattava di una semplice turbolenza... e che si era addormentato di nuovo.

Nel corso dell'ultima ora aveva continuato ad appisolarsi, ma aveva cercato di rimanere sveglio per poter continuare a lavorare sui suoi appunti. "Non dovrei essere su questo aereo", pensò con rabbia. "Dovrei essere a casa con Kalisha!". Si era sposato pochi mesi prima e stava per trasferirsi in una nuova casa. Questo viaggio non era affatto previsto.

In effetti non avrebbe potuto arrivare in un momento peggiore. Kali aveva preso un periodo di ferie dal lavoro per organizzare il trasloco e anche lui aveva fatto la stessa cosa, ma uno dei clienti più importanti della sua azienda aveva bisogno di un intervento tecnico di emergenza e lui era la persona più adatta per occuparsene. "Be', se non altro nessuno mi può inviare sms in questo momento", borbottò. "Almeno c'è un vantaggio a viaggiare di notte".

Lasciandosi scivolare nel suo sedile centrale, dove gli sembrava di soffocare in mezzo a tutte quelle persone, ripensò alle ultime settimane: un problema dopo l'altro. Dal momento che era uno dei principali sviluppatori in una piccola società di software in forte espansione, le sue giornate erano frenetiche. Inoltre, di recente aveva assunto maggiori responsabilità come team leader e quindi doveva soddisfare più persone. Quando non arrivavano

domande da parte del team vendite, doveva risolvere problemi sollevati dai suoi sviluppatori. Quante decisioni da prendere! Le sue email, gli instant messenger e gli sms erano pieni di domande a cui, a quanto pare, solo lui poteva rispondere. La sua vita assomigliava a quel sedile centrale, così soffocante, e la situazione stava peggiorando.

Quando due anni prima aveva accettato quel lavoro era entusiasta della ditta e delle prospettive che offriva. Producevano un software all'avanguardia e il suo incarico prevedeva che usasse proprio il tipo di programmazione che più gli piaceva. Considerando il lavoro di Kalisha e il suo, avevano pensato di cercare un posto dove potersi finalmente stabilire e magari mettere su famiglia. “Ma di questo passo”, pensò, “non riusciremo mai a passare insieme il tempo che serve per crescere dei figli!”.

Anche il lavoro di Kali era molto impegnativo: gestiva un paio di boutique di abbigliamento. Dal momento che erano aperte anche di sera, in genere tornava a casa tardi. E anche a quell'ora, spesso aveva del lavoro da sbrigare: rivedere l'agenda del giorno successivo quando qualche dipendente telefonava per comunicare che era malato, controllare l'inventario, e così via.

Mentre Jaivon rifletteva su tutto ciò, iniziò a provare una sensazione che non aveva mai provato prima: disperazione. “Finirà mai tutto questo?”, pensò.

Vi sembra di riconoscervi in questa situazione?

Anche se non dovesse corrispondere esattamente alla vostra, è molto probabile che almeno per alcuni aspetti possiate identificarvi in Jaivon, vero?

Probabilmente avete scelto questo libro per uno dei seguenti motivi.

1. **Cercate nuove idee su come essere più produttivi.** Magari ve la state cavando già abbastanza bene, ma vorreste migliorare. Vorreste gestire meglio il vostro tempo e riuscire a ottenere di più dalle vostre giornate. Vorreste riuscire a fare la differenza, ad avere una carriera di successo, ad avere più tempo per le persone che più contano nella vostra vita, oppure a raggiungere degli obiettivi davvero importanti.
2. **Ogni giorno vi sentite sommersi dal lavoro e cercate una soluzione concreta.** Forse vi sentite un po' come Jaivon, incapaci di far fronte a quel crescente elenco di cose da fare, di richieste e di decisioni che si presentano ogni giorno. Completamente in balia del vostro lavoro, non avete tempo per voi stessi, la vostra salute e le vostre relazioni ne stanno risentendo e il vostro obiettivo principale è uscire vivi a fine giornata. Ormai siete giunti alla conclusione che se le cose non cambiano in fretta, potreste esplodere da un momento all'altro.

Se vi sembra che la vostra vita sia simile a una di queste situazioni, sapiate che non siete soli. Sulla base della nostra esperienza abbiamo scoperto che un numero sempre maggiore di persone si trova ad affrontare la difficile sfida di realizzare nella propria vita gli obiettivi che si prefigge. Molti sono coloro che vedono davanti a sé grandi opportunità, ma si sentono anche sommersi dagli impegni, mentre rincorrono una cosa dopo l'altra con la costante preoccupazione di rimanere indietro. Più fanno, più sembra loro che debbano fare. È un flusso continuo di nuovi compiti, appuntamenti, responsabilità, incarichi. In alcuni casi, tutte queste cose assomigliano a un'enorme montagna di ghiaia soffocante che minaccia di franare sopra di loro e seppellirli vivi.

Lo scopo di questo libro è aiutarvi a uscire da questa montagna di ghiaia, fare un bel respiro e riappropriarvi della vostra vita. Vi aiuteremo a scavarvi un cunicolo, fornendovi i principi, i processi e gli strumenti che vi permetteranno di modificare il vostro modo di lavorare: un percorso pratico per superare la tirannia del flusso infinito di "cose da fare". Non vi stiamo offrendo una soluzione improvvisata. Ci vorrà impegno da parte vostra.

Quando, un passo alla volta, inizierete a mettere in pratica le indicazioni che troverete in questo testo, riemergerete dalla vostra montagna di cose da fare e sarete più produttivi e appagati. Osserverete le cose con maggiore chiarezza e potrete concentrarvi su quelle più importanti, riuscendo in questo modo a essere e a sentirvi davvero soddisfatti a fine giornata.

1. Il paradosso della produttività

Nella storia dell'umanità non è mai stato così facile come lo è oggi compiere imprese straordinarie. Ciò è dovuto in larga misura all'incredibile sviluppo tecnologico che ci ha resi più produttivi.

La tecnologia attuale permette a un bambino in Bangladesh di imparare l'algebra dai migliori insegnanti del mondo. Fa in modo che delle persone da ogni parte del globo possano vedere all'istante i volti dei loro colleghi e collaborare in tempo reale. Rende possibile accedere alle più grandi biblioteche e condividere i propri pensieri con persone di tutto il mondo. La tecnologia ha permesso di fare enormi progressi nel campo della medicina, di decifrare il genoma umano, di rovesciare governi, di rivelare segreti di Stato e di denunciare la corruzione.

Con i progressi compiuti nell'ambito dell'interconnettività, con l'incremento della capacità di elaborazione dei dati e lo sviluppo delle tecnologie indossabili che misurano qualsiasi cosa, dalla temperatura della pelle al flus-

so sanguigno, l'interazione tra il nostro modo di vivere e pensare e le tecnologie che usiamo diventa ogni giorno sempre più intensa. E la rivoluzione è solo all'inizio.

Eppure, paradossalmente, queste tecnologie sono le stesse che riescono a renderci più difficile la realizzazione delle cose più importanti.

Il paradosso della produttività

Non è mai stato così facile, ma al contempo anche così difficile, raggiungere un livello straordinario di produttività e sentirsi appagati nella propria vita.

Il flusso costante di informazioni che la tecnologia attuale ci permette di ricevere riempie la nostra vita di impegni e questioni che richiedono la nostra attenzione, ma che alla fine non sono così importanti. La tecnologia permette a chiunque, in qualsiasi parte del mondo, di lasciare dei messaggi nei nostri dispositivi digitali, obbligandoci a rispondere, anche solo per dire no. È così che veniamo sommersi da quel flusso inarrestabile di cose da fare che ci priva dell'energia che potrebbe essere usata per attività più importanti. In molti casi abbiamo ridefinito il successo identificandolo con la capacità di riuscire a portare a termine i nostri compiti entro i tempi stabiliti (magari!), anziché con la capacità di riuscire a fare le cose più importanti dedicando a esse l'attenzione e l'impegno che ci fanno sentire delle persone che stanno compiendo effettivamente un lavoro straordinario.

La natura altamente tecnologizzata e frenetica del lavoro ha esercitato un tale impatto sulle nostre vite, che spesso ci sentiamo sommersi da una valanga di cose da fare e, contemporaneamente, prosciugati dell'energia per farle. Viviamo così in preda all'ansia e all'agitazione, stressati sul lavoro e nella vita privata. Si tratta di uno stato semipermanente di inquietudine e preoccupazione che pervade la nostra cultura e ci priva di fiducia e di piacere nel fare le cose. Questo è il costo, dal punto di vista delle risorse umane, del paradosso della produttività. Un costo destinato a salire ulteriormente per coloro che non sapranno limitare gli effetti di questo paradosso e volgerlo a loro favore.

Il paradosso della produttività ruota attorno a tre sfide fondamentali.

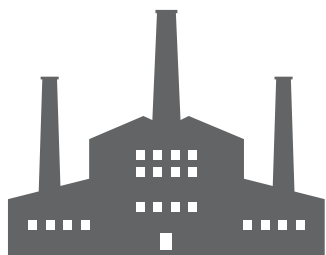
Sfida 1: prendiamo più decisioni che in passato

Nella prima parte del ventesimo secolo, man mano che il mondo si avviava sempre di più verso l'industrializzazione, si sono compiuti enormi progressi a livello di produttività grazie all'automazione del lavoro. Il lavoro venne suddiviso, lungo la catena di montaggio, in piccoli compiti ripetibili

che chiunque avrebbe potuto svolgere. Ciò ha permesso ad aziende e Paesi di produrre beni su vasta scala. Ed è stato proprio questo incremento della capacità produttiva a creare la ricchezza del ventesimo secolo.

Nel ventunesimo secolo, però, il valore aggiunto non si crea più tramite il *lavoro manuale* necessario per assemblare dei componenti, bensì attraverso il *lavoro intellettuale creativo* che progetta, ingegnerizza, colloca sul mercato e vende complessi processi, servizi e prodotti (come per esempio i software o i dispositivi medici più avanzati). Il valore economico è passato dall'essere generato da mansioni a basso contenuto decisionale all'essere creato da mansioni a elevato contenuto decisionale: dalle mani al cervello.

La principale sfida in materia di produttività consiste nel riuscire a fare fronte alla crescente e travolgente rapidità decisionale richiesta continuamente in ambito lavorativo. La tecnica adottata da molte persone – che si danno da fare e si impegnano nel lavoro – è cercare di gestire in modo lineare questo costante flusso di rapide decisioni da prendere. Prendono perciò le decisioni man mano che si presentano, una alla volta, cercando di farlo nel modo migliore e più veloce possibile, per poi passare alle successive: come in una catena di montaggio.



Creazione di valore in passato



Creazione di valore oggi

Il problema è che le decisioni più importanti non si presentano secondo un ordine prevedibile. Sono opportunità che non seguono un preciso ordine di successione. Se non stiamo attenti possiamo non riconoscerle affatto o affrontarle frettolosamente, con superficialità. Un approccio lineare a una realtà non lineare è un'ottima ricetta per il fallimento. Lavorare a testa bassa e fare semplicemente di più nel modo più veloce possibile non rappresenta un modello di produttività straordinaria. Viviamo in un mondo in cui il valore aggiunto si ottiene facendo un passo indietro, mettendo in ordine di priorità le scelte da compiere e prendendo le giuste decisioni in merito a ciò che può avere un impatto reale sui risultati.

In uno studio significativo citato dalla *Harvard Business Review*, è emerso che i top performer impegnati in lavori con un grado di complessità basso, dove i processi decisionali sono minimi (come lavorare in un fast-food), sono circa tre volte più produttivi dei low performer. Negli impieghi di media complessità (come per esempio quelli svolti dai responsabili di produzione in una società high tech), i top performer sono invece dodici volte più produttivi. Infine, in lavori estremamente complessi, in cui prendere le decisioni giuste fa un'enorme differenza (si pensi al caso di un ingegnere del software o a quello di un socio di una società di investment banking), il gap di produttività tra i top performer e i low performer è talmente evidente da essere incolmabile¹.



Complessità
Bassa
3X



Complessità
Media
12X



Complessità
Alta
 ∞

Pensate al vostro lavoro. Vi sembra abbastanza complesso? Ci sono degli ambiti in cui sarebbe determinante per i vostri risultati riuscire a prendere le decisioni giuste? Siete in grado di dedicare il tempo e l'energia necessari per prendere queste decisioni in modo consapevole?

Sfida 2: la nostra attenzione subisce dei feroci attacchi

Se l'unico problema riguardasse la quantità di decisioni che dobbiamo prendere, potremmo cavarcela abbastanza in fretta. Purtroppo però abbiamo di fronte una seconda sfida importante: mentre cerchiamo di affrontare le varie decisioni che si presentano di volta in volta, la nostra attenzione subisce dei feroci attacchi. Il nostro spazio mentale è invaso da una miriade di allarmi, ronzii e notifiche che mettono a repentaglio la nostra capacità di concentrarci sulle cose che più contano.

Persino i nostri dispositivi personali possono trasformarsi in nemici. Se vi è capitato di cercare su Internet qualcosa di importante e, dopo avere passato

¹ A.W.H. Grant, L.A. Schlesinger, "Realize Your Customers' Full Profit Potential", in *Harvard Business Review*, settembre-ottobre, 1995, p. 71.

45 minuti a seguire vari link, vi siete ritrovati a guardare dei video assurdi o a leggere delle cose del tutto inutili, avete imparato di persona quanto sia facile lasciarsi distrarre se non si è consapevoli che ciò possa accadere.

I professionisti del marketing sanno bene come sfruttare la nostra naturale tendenza alla distrazione. Pensate ai milioni di dollari e alle decine di migliaia di ore che vengono investiti nel tentativo di attirare la nostra attenzione per soli 30 secondi durante il Super Bowl o la Coppa del Mondo di calcio. Uno sforzo simile viene compiuto ogni giorno su Internet attraverso annunci pop-up, emoticon che si muovono, saltellano e producono vari suoni, con l'unico scopo di attirare la nostra attenzione quanto basta per generare interesse e così riuscire a venderci qualcosa. Il pervasivo ecosistema massmediatico, fatto di notizie, annunci e programmi vari che vengono mandati in onda in ogni momento della giornata, è una dimostrazione della battaglia che è stata ingaggiata per accaparrarsi la nostra risorsa mentale più preziosa: l'attenzione. Per vincere questa battaglia vengono investiti migliaia di dollari, euro o yuan. La posta in gioco è molto alta. Gli inserzionisti vengono incentivati a fare tutto il possibile per attirare la nostra attenzione, anche solo per un attimo.

Ma prestare attenzione a qualsiasi cosa per un periodo di tempo prolungato è difficile, sia per gli individui che per le organizzazioni. Anche il linguaggio che usiamo è indicativo. Quando diciamo che stiamo "prestando" attenzione a qualcosa, riconosciamo che l'attenzione ha un costo. Occorre investire energia per dedicare la propria attenzione a qualcosa. Non si tratta di una semplice espressione di senso figurato: è un'attività biologica e neurologica. Dal momento che l'attenzione richiede uno sforzo, è molto più facile lasciare che il cervello venga distratto da cose meno importanti.

Quindi, in sostanza, se non siamo attenti possiamo inserire mentalmente il pilota automatico e lasciarci distrarre da una miriade di cose attraenti ma inutili, perdendo così di vista le cose davvero importanti, quelle che possono rendere straordinarie le nostre giornate, le nostre vite e le nostre relazioni.

Sfida 3: stiamo affrontando una crisi di energia personale

Mentre vi trovate al lavoro e cercate di affrontare una lunga serie di decisioni, evitando le varie distrazioni che cercano di attirare la vostra attenzione, vi capita mai di dovervi sforzare per riuscire a pensare chiaramente? Dovete mai ricorrere a stimolanti come il caffè o bevande energizzanti per rimanere concentrati? Vi è mai capitato di arrivare a fine giornata o alla fine della settimana ed essere così esausti da crollare sul divano in uno stato comatoso, incapaci di dedicare energia alle persone o alle attività che più amate?

Una vita produttiva è una vita cosciente e perciò richiede energia mentale. Tuttavia, a causa di quel flusso inarrestabile di cose da seguire, favorito an-

che dall'attuale tecnologia, è facile sentirsi così esausti e stanchi da ritrovarsi completamente privi di questa energia. Il fatto di non riuscire a recuperare a sufficienza per poter pensare con chiarezza, in un mondo dominato dal lavoro della conoscenza, rappresenta un serio problema.

Imparare a gestire le proprie energie non è solo una questione fisica, sebbene anche questo sia un aspetto importante. Imparare a gestire le proprie energie significa riuscire a mantenere quei requisiti energetici di base necessari per svolgere un lavoro intellettuale. Ancora una volta, non è una semplice metafora; è una realtà che riguarda i processi biologici e neurologici. Il vostro cervello per funzionare ha bisogno di elementi come il glucosio e l'ossigeno, e vi sono diversi fattori che influenzano il modo in cui questi giungono al cervello. Tuttavia i nostri normali ambienti di lavoro sono estremamente ostili al cervello. Come fa notare il biologo molecolare John Medina, i luoghi di lavoro attuali, caratterizzati da piccole postazioni chiuse, che favoriscono la sedentarietà e l'isolamento, sono un "nemico perfetto per il nostro cervello"². Tutto ciò è particolarmente significativo se si considera che svolgiamo lavori sempre più complessi e impegnativi dal punto di vista intellettuale.

2. L'impatto del paradosso della produttività

Queste tre radici del paradosso della produttività – un flusso costante e inarrestabile di decisioni da prendere, le innumerevoli distrazioni che impediscono la concentrazione e le continue richieste di energia mentale – esercitano un impatto reale sulla vostra vita lavorativa, privata e sociale.

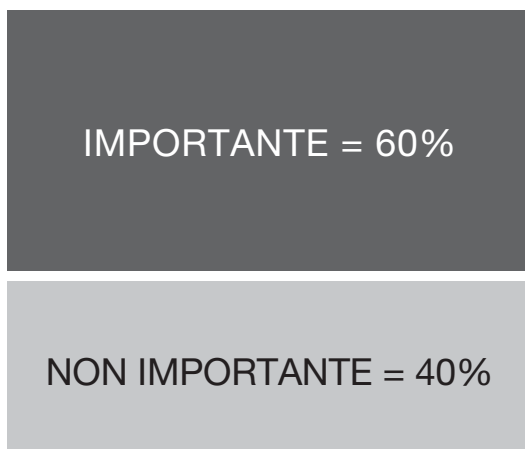
Provate questa sensazione ogni giorno, quando tornate a casa esausti e non siete sicuri di avere portato a termine ciò che dovevate, quando siete preoccupati per le cose che avete lasciato a metà e vi spaventa affrontare il giorno seguente. La provate quando osservate la vostra vita nel suo insieme e vi accorgete che ci sono degli aspetti importanti che avete trascurato, delle relazioni che non avete coltivato, dei talenti che non sono stati sviluppati e degli interessi a cui non vi siete dedicati. La provate quando pensate al vostro potenziale e ai grandi obiettivi che avete, ma poi vi sentite abbattuti e demotivati da tutti gli impegni e le richieste che sembrano impedirvi continuamente di concentrarvi sulle cose più importanti.

Queste cose non si verificano solo nell'ambito del vostro vissuto personale. Lo sapevate che in un mondo in cui mai come prima d'ora abbiamo avuto

² J. Medina, *The Brain Rules*, in BrainRules.net, <http://brain.rules.net/brain-rules-video>, Video n. 1, esercizio.

la possibilità di fare cose straordinarie, il 40 per cento – quasi la metà – del vostro tempo, della vostra attenzione e della vostra energia vengono impiegati in attività poco importanti o del tutto irrilevanti?

In uno studio della FranklinCovey, condotto in un arco di tempo di sei anni, abbiamo scoperto esattamente questo. Lo studio era basato su un campione di 351.613 partecipanti provenienti dall’Africa, dall’Asia, dall’Europa, dall’America Latina, dal Medio Oriente e dal Nord America. In questa ricerca, le persone hanno indicato che circa il 60 per cento del loro tempo veniva impiegato in cose importanti e circa il 40 per cento in cose meno importanti per loro o per le loro aziende³.



Pensateci un attimo. Qualcuno potrebbe dire: “Be’, se non altro il tempo produttivo è più della metà!”. Però che ne direste se la vostra auto funzionasse solo la metà del tempo? Sareste soddisfatti? E se lo stesso accadesse al vostro computer o al vostro cellulare? E se a casa vostra funzionasse solo la metà delle luci? O se solo metà dei vostri investimenti generasse dei rendimenti? E se solo la metà dei giocatori della vostra squadra del cuore fosse presente a una partita di campionato? Non accettereste situazioni del genere, quindi perché accontentarsi di meno quando si tratta del vostro tempo?

Dal punto di vista di un’organizzazione, questo significa che solo circa la metà del denaro destinato agli stipendi è diretto verso cose che sono importanti. Se siete dei leader, significa che solo circa la metà dell’energia della

³ Lo studio, basato sulla Matrice del Tempo di FranklinCovey, è stato condotto dal 2005 al 2011.