

**ERRORI COMUNI.** I paradossi nella gestione quotidiana del capitale umano

# Se la competenza si misura col tempo

**“Più sei incompetente e più ti pagano: il miracolo del compenso a tempo”, ovvero il paradosso dell'incompetenza**

di Angelo Pasquarella



**Angelo Pasquarella**  
è presidente di  
Projectland

**E**siste in molti di noi una sorta di paradigma attraverso il quale si ritiene che più tempo ci si mette e più un problema è difficile oppure meglio viene svolto. Questa convinzione è derivata dal fatto che siamo abituati a trattare con lo svolgimento di compiti pre-definiti e abbastanza semplici (ai miei tempi si diceva “occorre far andare le mani”), per i quali la regola è assolutamente valida: più tempo impiego e più compito svolto.

Non è invece così per il lavoro intellettuale. Se devo, ad esempio, risolvere un problema conterranno più che il tempo la mia competenza e la mia capacità di inventarmi dei metodi, dei modelli, degli strumenti per risolverlo.

Avere come riferimento il tempo significa accettare concetti come: “Più tempo impieghi e più è difficile il compito”. Questo messaggio viene letto così. “Più tempo impiego e più viene valorizzato il mio lavoro”, oppure “Che lavoro difficile e complesso sto facendo, la mia competenza non ha prezzo”. E di conseguenza: “Più si è incompetenti e più si vale”.

La mentalità che ne consegue disincentiva l'operatore a migliorare se stesso, a trovare nuovi metodi che rendano più celere o efficiente l'attività (non dimentichiamo che il processo intellettuale non è industrialmente predefinito ma determinato dall'operatore) e, nel lungo periodo, rende questo operatore improduttivo. La colpa di ogni inefficienza sarà attribuita al tempo, sempre troppo poco rispetto alle cose da fare. La soluzione che automaticamente affiora è che occorrono più persone che, una volta assunte, non potranno che aumentare l'inefficienza dell'ufficio.

la vera soluzione, invece, è quella di premiare la competenza invogliando ognuno a essere più efficiente e dimostrando che il risultato dell'efficienza va anche a suo beneficio. Vi debbono infatti essere precisi interessi, stimoli e incentivi al miglioramento, che portano allo sganciamento dalla trappola temporale. Alcune aziende finiscono con il concordare con i propri dipendenti il tempo per il raggiungimento di un determinato risultato atteso. L'efficienza in questo caso va anche a vantaggio del dipendente, che potrà impiegare l'eventuale tempo che gli avanza in attività o progetti che lo interessano.

Qualche volta avremo la sensazione, collaborando con persone particolarmente competenti, di aver pagato molto la soluzione di un problema, rispetto al tempo impiegato. Parafrasando però l'affermazione di un rettore di Harvard sull'educazione, dovremmo ricordare a noi stessi: “Se pensate che la competenza sia costosa, dovrete provare l'incompetenza” (la frase originale attribuita al Rettore di Harvard, Derek Bok è: “If you think education is expensive, try ignorance”). Questa osservazione è valida a prescindere dal tipo di inquadramento (dipendente, collaboratore, professionista, azienda).

Si può infatti sostenere che il compenso della nostra competenza sia realmente sempre il tempo e cioè letteralmente la vita di ciascuno di noi. Il professionista potrà investire il valore tempo derivante dalla sua competenza per altri clienti o per se stesso, al dipendente sarà dato il vantaggio di portare avanti le idee in cui crede.

Ma statene certi, il più delle volte, questo dipendente si occuperà di progetti che riguardano il miglioramento dell'impresa. ■