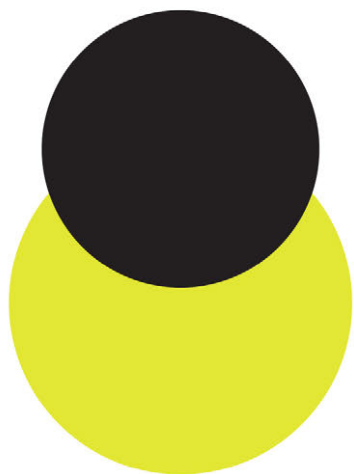


**COME CAMBIARE
PER IL SUCCESSO**



 BOMPIANI

**DALE
CARNEGIE**



COSTRUISCI IL TUO SUCCESSO

IL DISTILLATO DEL PENSIERO DI DALE CARNEGIE

Un ardente entusiasmo, sostenuto da buon senso e perseveranza, è la qualità che più spesso porta al successo.

DALE CARNEGIE



DALE CARNEGIE COME CAMBIARE PER IL SUCCESSO

Traduzione di Caterina Marchioro

Con una intervista a Sergio Borra, Dale Carnegie Italia

**I LIBRI DI
DALE CARNEGIE**

Progetto grafico generale: Polystudio

Progetto grafico di collana: Francesca Zucchi

Nella sezione “Allenati al successo oggi”
l'intervista è a cura di Francesca Macciocchi.

Si ringrazia per la collaborazione Dale Carnegie Italia.
www.dalecarnegie.it

Titolo originale
EMBRACE CHANGE FOR SUCCESS

© Dale Carnegie and associates 2014
Rights licensed exclusively by JMW Group Inc.
jmwgroup@jmwgroup.net

ISBN 978-88-587-9220-9

www.giunti.it
www.bompiani.it

© 2021 Giunti Editore S.p.A./Bompiani
Via Bolognese 165 – 50139 Firenze – Italia
Via G.B. Pirelli 30 – 20124 Milano – Italia

Prima edizione digitale: gennaio 2021

Prefazione

Il successo nella carriera è dinamico, non statico. Che il nostro obiettivo sia mantenere il successo attuale, costruirne uno duraturo o raggiungere un livello ancora più alto, dobbiamo essere non solo disposti ad accettare il cambiamento, ma anche attenti al momento più opportuno per attuarlo.

Troppo spesso le persone pensano che i loro metodi e sistemi siano buoni e sensati e non necessitino di un cambiamento. “Se non è rotto, non aggiustarlo.” Sfortunatamente questo detto non è sempre vero. Quello che ha funzionato bene in passato potrebbe non essere l’approccio migliore per il presente o il futuro. Che si tratti della sfera lavorativa o di quella personale, se vogliamo fare progressi dobbiamo fortemente voler realizzare dei cambiamenti, spesso importanti nel nostro modo di lavorare o vivere le nostre vite.

In questo libro ci concentreremo sulle ragioni per cui spesso ci opponiamo ai cambiamenti e sui passi da compiere per superare questa resistenza. Gli esempi saranno presi da situazioni personali e professionali.

Questo non significa credere che tutto debba essere cambiato, ma che dovremmo essere aperti a nuove idee.

Il bisogno di cambiare potrebbe presentarsi per via di nuove tecnologie: il processo di computerizzazione è un esempio evidente della necessità di riesaminare tutte le procedure e di adattarsi alle nuove tecnologie. A volte la spinta al cambiamento viene da fattori economici: quando la domanda per

i prodotti o i servizi di una compagnia diminuisce, diventa essenziale per la sua sopravvivenza modificare sistemi, metodi o struttura; d'altro canto, anche quando l'economia prospera, servono altre innovazioni per soddisfare le nuove richieste.

I cambiamenti potrebbero essere obbligati, a causa di nuove leggi nel paese in cui si trova un'organizzazione. Le norme che proibiscono la discriminazione in base a razza, religione, nazionalità, sesso, età e altri fattori hanno richiesto mutamenti significativi nelle politiche e nelle pratiche delle risorse umane.

Esamineremo vari aspetti del cambiamento e offriremo spunti per far sì che questi ci favoriscano sulla strada verso il successo.

Tra gli ambiti affrontati vi sono i seguenti:

- Cambiamenti come passi verso il successo.
- Adattarsi al cambiamento.
- Come e quando suggerire o dare inizio a un cambiamento.
- Come affrontare il cambiamento quando si fa parte di una squadra.
- Ridurre lo stress quando si affronta il cambiamento.
- Abituarsi a lavorare con persone di culture diverse.
- Come affrontare le differenze di età e di genere sul posto di lavoro.

Leggere questo libro è il primo passo per affrontare il cambiamento. Per ottenerne il massimo, leggetelo tutto in modo da assorbire il concetto generale di come sfruttarlo a proprio vantaggio; dopo di che, rileggete ciascun capitolo e iniziate ad applicare le linee guida per realizzare gli obiettivi sopra indicati. Così ci metteremo sulla strada che ha aiutato uomini e donne in ogni ambito professionale ad accettare, adeguarsi e spesso a innescare cambiamenti che hanno permesso alle loro organizzazioni non solo di sopravvivere, ma anche di prosperare, col risultato di accelerare il loro cammino verso il successo.

1. I fattori del successo

“ La chiave del successo
è la nostra capacità di adattarsi. ”

Peter Drucker

Quasi tutti sperano di avere successo nel lavoro e, a dire il vero, in ogni ambito della vita. L'idea di successo può variare, ma tutti concordano su quanto sia desiderabile raggiungerlo.

Raggiungere: questa parola incarna l'essenza di quello che possiamo chiamare successo. È l'idea di arrivare da qualche parte, raggiungendo l'obiettivo che ci siamo prefissati.

In tanti hanno provato a indicare la via che porta al trionfo e, sebbene qualcuno abbia reso un servizio utile a chi lo ha seguito, tuttavia nessuno è ancora stato capace di raccontare la storia per intero. Il motivo è ovvio: non esistono due personalità esattamente identiche; la natura ama la varietà. Né ci sono due serie di circostanze precisamente uguali, perciò sarebbe una follia tentare di stabilire delle regole universalmente applicabili in grado di portare chiunque all'obiettivo supremo. Basta guardarsi intorno, per accorgersi dei bisogni eterogenei delle persone e convincersi che le cose stanno

così. Chiunque abbia avuto successo lo ha fatto in un modo particolare, generalmente seguendo delle linee di condotta originali. In effetti, è proprio la personalità individuale a giocare il ruolo più importante. Un'indole forte permette alle persone di distanziarsi dalle regole prestabilite o dai modi di agire preconfezionati. Pertanto, possiamo affermare come principio generale che ognuno deve realizzare il proprio successo individuale secondo la propria personalità, anziché seguire una regola o una linea di condotta prestabilita. Ma uno sguardo ravvicinato alle donne e agli uomini affermati può fornirci degli indizi utili e applicabili nella nostra vita.

Probabilmente ci sono tanti modi di avvicinarsi al successo quante sono le persone che sono riuscite ad affermarsi, eppure, analizzando le loro storie, troviamo molte qualità in comune, che abbiamo chiamato “fattori del successo”.

Fiducia in se stessi

L'ingrediente primario del successo è la fiducia in se stessi. Non servono spiegazioni, significa che per raggiungerlo dobbiamo credere in noi stessi. A ogni modo, questo non equivale a dire che non abbiamo punti deboli. Vuol dire che dobbiamo fare un inventario di noi stessi, scoprire quali delle nostre qualità sono valide e utili, e inquadrarle in un piano d'azione preciso, grazie al quale raggiungeremo l'obiettivo che ci sta più a cuore.

Le persone sicure di sé non perdono mai fiducia nella loro abilità di affrontare e superare le paure. A tal proposito, c'è una vecchia storia su un ragazzo che era spaventato dal bullo della scuola. Un giorno la nonna gli dette un talismano raccontando che il nonno lo aveva portato con sé durante la guerra e che, a sentire lei, aveva il potere di rendere invincibile chi lo possedeva. Niente poteva fargli del male, gli disse, mentre aveva addosso

il talismano. Niente poteva sbarrargli la strada. Il nipote le credette. Quando il bullo ricominciò a picchiarlo, il ragazzo gli diede una bella lezione. E fu solo l'inizio. Prima che l'anno fosse finito, si era fatto la reputazione di più coraggioso del paese.

Poi, quando secondo lei il nipote era guarito a dovere, la nonna gli disse la verità, cioè che il "talismano" non era altro che una vecchia cianfrusaglia che aveva raccattato per la strada, ma lei aveva capito che il ragazzo aveva solo bisogno di un po' di *fiducia in se stesso*, doveva soltanto credere di potercela fare.

Quello che conta è *credere in noi stessi*. È la consapevolezza di avere un potere assoluto dentro di noi che rende raggiungibili gli obiettivi. *Possiamo fare tutto quello che pensiamo di poter fare*. Saperlo è letteralmente un dono del cielo, perché così possiamo risolvere ogni problema umano. Dovrebbe renderci tutti degli inguaribili ottimisti. È la porta aperta verso il benessere. *Teniamo aperta quella porta*, aspettandoci di ottenere ogni bene.

Ci meritiamo tutto ciò che è positivo, perciò non aspettiamoci niente di diverso. La sconfitta non deve *necessariamente* venire dopo la vittoria. Non c'è un limite in noi, perciò non dobbiamo metterne uno alla nostra vita.

Per avere successo, dobbiamo credere nella nostra abilità di fare qualsiasi cosa decidiamo. Dobbiamo anche abituarci a fare affidamento in chi è vicino a noi, che sia in una posizione di autorità nei nostri confronti oppure l'inverso.

Un obiettivo cardine preciso è il punto d'inizio di ogni risultato significativo, ma la fiducia in noi stessi è la forza invisibile che ci convince, ci spinge o ci guida passo dopo passo finché il traguardo non diventa realtà. Senza fiducia in noi stessi, un risultato resterebbe soltanto un obiettivo da raggiungere e gli obiettivi, di per sé, non valgono niente. Molti di noi hanno degli scopi vaghi, ma hanno paura di non riuscire. Tutti però abbiamo incontrato successi e fallimenti. Chi si concentra sui fallimenti è destinato a ripeterli, mentre chi si concentra

sui risultati svilupperà un atteggiamento sicuro e positivo, che ne rafforzerà la fiducia in se stesso. Shakespeare disse: “Il passato è il prologo.” Ogni aspetto del passato influenza il nostro futuro, ma possiamo scegliere le esperienze vissute che dovranno dominare il nostro modo di pensare. Dobbiamo sforzarci di imparare dalle nostre sconfitte, per poi metterle da parte una volta imparata la lezione. Facciamo in modo che siano i successi del passato a determinare il futuro.

Le persone che ottengono grandi risultati sanno affermarsi con forza. Hanno una capacità positiva incredibile, non sanno che cosa sia la negatività. La loro assertività e la loro fiducia nella propria capacità di fare sono così forti che non pensano minimamente a un esito negativo. Quando decidono di fare qualcosa, danno per scontato di riuscire a farlo. Non sono pieni di dubbi e paure, anche se gli altri li prendono in giro. Infatti, quasi tutti gli uomini e le donne che hanno mandato avanti il progresso sono stati definiti sognatori. Eppure, dobbiamo i benefici della civiltà moderna alla sublime fiducia in se stessi di questi uomini e donne, a quella fede indomita nella propria missione, che niente poteva far vacillare. Che cosa sarebbe successo se Copernico e Galileo si fossero arresi quando furono tacciati di pazzia? La scienza odierna poggia sulla loro sicurezza incrollabile che il nostro pianeta è rotondo e che la Terra ruota intorno al Sole, invece dell'inverso! Nel corso della storia, i grandi maestri, filosofi e profeti sono stati in disaccordo su molti argomenti, ma c'è un punto su cui sono tutti unanimemente d'accordo. Sentite le parole di Marco Aurelio, il grande imperatore romano: “La nostra vita è quella che i nostri pensieri vanno creando.” Benjamin Disraeli disse: “Tutto si realizza per chi sa aspettare. Sono arrivato dopo lunga riflessione alla convinzione che un essere umano con uno scopo chiaro lo raggiunge necessariamente, e che niente può opporsi a una volontà disposta a mettere in gioco l'esistenza stessa pur di realizzarsi.”

Ralph Waldo Emerson disse: “Un uomo è l’insieme dei suoi pensieri quotidiani.” William James affermò: “La scoperta più importante della mia generazione è che gli esseri umani possono modificare la propria vita modificando il proprio atteggiamento mentale.” Disse anche: “Dobbiamo soltanto agire deliberatamente come se la cosa in questione fosse reale, e lo diventerà davvero, trasformandosi in contatto con la nostra vita. Sarà così unita all’abitudine e all’emozione che il nostro interesse per lei sarà come una fede.” E inoltre: “Se tieni abbastanza a un risultato, quasi sicuramente lo raggiungerai. Se desideri la ricchezza, sarai ricco. Se desideri la cultura, sarai colto. Se desideri la bontà, sarai buono. Ma devi volere realmente queste cose, e queste soltanto, senza desiderarne con la stessa intensità altre cento, incompatibili con le prime.”

Norman Vincent Peale disse: “Questa è una delle leggi più importanti dell’universo, e quanto vorrei averla scoperta da giovane! Mi è stata chiara molto più avanti nella vita, e l’ho trovata una delle mie scoperte più importanti, se non la più importante, eccetto la mia relazione con Dio. E questa grande legge, in poche e semplici parole, è che: se pensiamo in termini negativi, otterremo risultati negativi. Se pensiamo in termini positivi, otterremo risultati positivi.”

Autodisciplina

Arthur Rubinstein, uno dei più grandi pianisti del suo tempo, attribuiva buona parte del proprio successo alla capacità di stabilire un programma di esercizi e di rispettarlo. Pur avendo raggiunto la fama e la ricchezza, continuò a esercitarsi ogni giorno per tutta la durata della sua lunga carriera. Le persone illustri non hanno avuto bisogno che i capi li spingessero a fare il loro lavoro, ma sono state in grado di darsi una disciplina per fare ciò che dovevano, senza pressioni esterne. I campioni

dello sport si allenano per ore ogni giorno, in modo da restare in forma. L'autodisciplina inizia con l'impegno a raggiungere un risultato e a fare i sacrifici necessari per assicurarsi che quell'impegno sia rispettato.

Possiamo diventare eccezionali se ci atteniamo a una disciplina che ci aiuti a diventare tecnicamente impeccabili, senza mai smettere di allenarci, insegnando agli altri e riflettendo con attenzione e serietà prima di iniziare.

Spesso, nel caso di compiti complessi, la fase di pianificazione richiede un lasso di tempo pari a quello necessario per la realizzazione operativa. Prima di recarsi da un cliente, un rappresentante in gamba riflette bene sui vari problemi che potrebbe incontrare nel corso della visita e sul modo più opportuno di risolverli. I manager di un'azienda ragionano a fondo su tutte le possibili conseguenze di una certa linea di condotta, prima di prendere una decisione in merito. E lo stesso vale per le celebrità del teatro, del cinema, della televisione o dello sport.

Un aspetto dell'autodisciplina è la capacità di controllare le proprie emozioni e azioni. La mancanza di autocontrollo ha portato più dolore al genere umano di ogni altro limite personale. Questo difetto affiora, prima o poi, nella vita di tutti.

L'autodisciplina richiede che dedichiamo *tutta* la nostra attenzione a ogni dettaglio del lavoro quotidiano. Dobbiamo rivolgere *tutto* il nostro pensiero a *questa* operazione finché non riusciremo a eseguirla alla perfezione, e *con gioia*. Possiamo star certi che continueremo a trovare seccanti o noiosi certi compiti, finché non ci impegneremo con sufficiente interesse.

Questo è il miglior esercizio di "concentrazione" al mondo: dedicarsi anima e corpo soltanto a ciò che stiamo facendo. Quando ci saremo esercitati abbastanza a lungo, riusciremo a eseguire quell'operazione alla perfezione e con gioia.

A questo punto, ci accorgeremo che la nostra forza di volontà ha permeato il nostro lavoro e l'ha riempito *completamente*

di energia. Faremo dei vivaci salti mentali, ci verranno delle piccole ispirazioni e i nostri pensieri torneranno ogni volta a concentrarsi sul lavoro con buonumore.

Immaginiamo che adesso il nostro compito consista nell'eseguire un "esercizio a cinque dita", cioè imparare a suonare il piano usando tutte e cinque le dita di una mano. Se dedichiamo *tutto* il nostro pensiero a ogni movimento, lo faremo *con accuratezza*. Quando facciamo così, il pensiero fluisce e rifluisce con un estro meraviglioso, che le dita sono pronte a esprimere. E *tutto* diventa un piacere. Se lasciamo vagare la mente per un attimo, le dita la seguiranno. Al contrario, i nostri esercizi saranno sciatti perché la nostra attenzione è divisa e *la mente non ha forza sufficiente per sopportare questa divisione*. Se ci esercitiamo con un'attenzione frammentaria, ci metteremo cinque volte tanto per padroneggiare l'arte di usare tutte e cinque le dita e non riusciremo *mai* a farlo davvero bene.

Adesso è chiaro a che cosa serve la concentrazione nelle operazioni quotidiane? A riempire ogni parte del nostro corpo di *un'intelligenza gioiosa nell'esprimere il pensiero*. I compiti quotidiani che la scuola della vita ci assegna sono le "scale" e gli "esercizi a cinque dita" che dovremo padroneggiare mettendoci l'anima, prima che questa possa esprimere qualcosa di ancora più sublime in termini di sinfonie della vita.

Come disse Steve Jobs: "Il lavoro riempirà buona parte della vostra vita, e l'unico modo per essere veramente soddisfatti è fare quello che secondo voi è un ottimo lavoro. E l'unico modo per fare un ottimo lavoro è amare quello che fate. Se non l'avete ancora scoperto, continuate a cercare. Non accontentatevi. Come con l'amore, lo saprete quando l'avrete trovato. E, come in ogni grande relazione, migliorerà anno dopo anno. Perciò continuate a cercarlo finché non lo troverete. Non accontentatevi."

Incoraggiamento

Le persone di successo sono continuamente incoraggiate ad andare avanti. Non hanno bisogno di una motivazione esterna, come una ricompensa immediata. Diventano talmente entusiaste del loro lavoro che non vedono l'ora di cominciare ogni mattina e non sopportano l'idea di smettere a fine giornata. Sembra che abbiano un'energia illimitata. Quando sorgono problemi, non si lasciano scoraggiare. Tutt'altro, il problema diventa uno sprone ulteriore per stimolarli ancora di più.

Per realizzare il volo non stop intorno al mondo dell'aereo Voyager, il progettista del velivolo Burt Rutan e i piloti Dick Rutan e Jeana Yeager hanno incontrato molti rifiuti e fallimenti lungo la strada, ma l'entusiasmo e l'impegno li hanno aiutati a superare i problemi e a rinnovare le energie che li hanno portati al successo.

Il primo passo per motivare noi stessi consiste nell'aver un obiettivo preciso per cui lavorare. Dobbiamo avere un piano dettagliato per raggiungerlo. Non si realizza mai niente di importante senza una tabella di marcia chiara da seguire sistematicamente e costantemente, giorno per giorno. Del resto, come possiamo sperare di avere successo, o addirittura accorgerci di averlo raggiunto, se la natura del risultato (in una parola, l'obiettivo) non è mai stata determinata?

Per alimentare l'immaginazione in modo che arrivi a suggerirci spontaneamente delle idee, dovremmo impegnarci a prendere nota di tutte le idee utili, ingegnose e pratiche che vediamo nel lavoro svolto da noi e dai nostri colleghi. A ogni modo, dobbiamo guardarci intorno per accorgerci anche di quello che succede nelle professioni diverse dalla nostra. Abituamoci ad annotare ogni idea, concetto o pensiero che osserviamo o che ci viene in mente, e che potrebbe avere un risvolto pratico; dopo di che, cerchiamo di inserire queste idee nei nostri nuovi progetti. Oggi sono in tanti a farlo, grazie alle

applicazioni *ad hoc* su smartphone, iPad o simili. Comunque, c'è chi si trova più a suo agio annotandole su un semplice quadernino tascabile.

Quando sorge un problema o si affronta una nuova situazione, potremo fare riferimento ai nostri appunti e combinare queste conoscenze in modalità innovative, adattare o farci venire in mente idee del tutto nuove per gestire il problema.

Barry, un tecnico di livello intermedio nella sua azienda, aveva spesso buone (e a volte ottime) idee, ma non faceva mai i passi necessari per applicarle, oppure non le comunicava neanche ai suoi manager. Di conseguenza, non fece mai progressi sul lavoro. Gli altri avevano l'impressione che fosse un dipendente mediocre, che svolgeva bene le sue mansioni, ma che non eccelleva. Se Barry avesse messo in pratica i suoi sogni, magari avrebbe fatto passi da gigante nella carriera.

“ Il crimine peggiore al mondo è
non sviluppare il proprio potenziale.
Quando fai quello che ti riesce meglio,
non aiuti solo te stesso, ma il mondo intero. ”

Roger Williams

Entusiasmo

Niente ci stimola più efficacemente dell'entusiasmo per quello che stiamo facendo. Il vero significato di “entusiasmo” dà a questa qualità un'importanza che supera di gran lunga l'atteggiamento positivo che questo termine troppo spesso fa venire in mente. Di origine greca, significa “essere ispirati”, letteralmente “il dio dentro di noi”. Chi ce l'ha per natura è davvero fortunato.

“

Un ardente entusiasmo,
sostenuto da un solido buonsenso
e da una ferma perseveranza,
è la qualità che più spesso
porta al successo.

”

Dale Carnegie

L'entusiasmo è una forza che non solo dà un enorme potere a chi ce l'ha, ma è contagioso e influenza chiunque raggiunga. L'entusiasmo per il lavoro che si fa allontana la fatica. È stato osservato che perfino i manovali impegnati nella pesante attività di scavare fossi possono combattere la monotonia, se cantano mentre lavorano.

È risaputo che le persone hanno successo più rapidamente quando si occupano di qualcosa che amano fare, ed è per questo che diventano ben presto entusiaste di quella professione. L'entusiasmo è anche il fondamento dell'immaginazione creativa. Quando la mente pulsa con grande intensità, è ricettiva verso qualunque vibrazione altrettanto intensa che arrivi dall'esterno, realizzando così una condizione favorevole per l'immaginazione creativa. Vedremo che l'entusiasmo gioca un ruolo importante anche in altri principi cardine che costituiscono una vera e propria legge nella filosofia del successo, in particolare nel pensiero lucido e in una personalità piacevole.

Intraprendenza

“

Salutate ogni mattino con un sorriso.

Guardate al nuovo giorno
come a un'altra preziosa opportunità
per finire quello che ieri avete lasciato a metà.

Siate intraprendenti. Nella prima ora
impostate la linea per il successo e le azioni positive
che si riverbereranno su tutta la giornata.

Oggi non si ripeterà mai più.

Non sprecatelo con una falsa partenza
o senza partire affatto.

Non siete nati per fallire.

”

Og Mandino

C'è chi funziona come un cellulare: per iniziare, ha bisogno di essere carico. Queste persone hanno meno probabilità di raggiungere il successo di chi, invece, riesce a iniziare in qualsiasi momento grazie alla propria intraprendenza.

Per esempio, John e Bill avevano iniziato a lavorare nella stessa azienda lo stesso giorno, trascorrendoci tutta la loro vita lavorativa. Arrivati al pensionamento, John era supervisore di un piccolo reparto, mentre Bill era vicepresidente esecutivo. John non riuscì mai a capire perché aveva fatto così pochi progressi; diceva spesso: “Ho fatto sempre quello che mi hanno chiesto, e l'ho fatto bene.” Bill invece sapeva il perché del proprio successo: fin dall'inizio della carriera, aveva lanciato progetti, proposto suggerimenti, preso l'iniziativa senza bisogno che qualcuno gli dicesse che cosa fare.

Per essere intraprendenti con profitto, dobbiamo stabilire dei principi che ci guideranno mentre lavoriamo. Come si inizia a costruire una casa? Prima si fa un progetto e poi si procede alla costruzione, seguendo scrupolosamente in ogni dettaglio, a partire dalle fondamenta. Se si trascurano le basi, il lavoro è sprecato e l'edificio, se anche fosse portato a termine senza crollare in pezzi, sarebbe pericolante e inservibile. Lo stesso principio vale per ogni lavoro importante: il giusto modo di cominciare e l'elemento essenziale consistono in un *chiaro progetto mentale su cui costruire*.

I quattro principi seguenti sono i fattori chiave per iniziare un progetto.

- *Concentrazione*. Significa dedicare attenzione assoluta all'oggetto in questione, focalizzandosi con intelligenza sul lavoro da fare. Comprende tutto ciò che riguarda l'accuratezza, l'esattezza e l'efficienza.
- *Onestà*. Prevede l'assenza di qualsiasi tipo di inganno, menzogna e raggirio nelle parole, negli sguardi o nei gesti. Include la sincerità, dire quello che pensiamo e agire di conseguenza.

Rifiuta l'adulazione. Consolida una buona reputazione, che a sua volta consolida i buoni affari.

- *Economia*. Vuol dire gestire oculatamente vitalità fisica e risorse mentali. Richiede la conservazione dell'energia, evitando gli eccessi e l'edonismo dei sensi. Ne risultano forza, resistenza, prontezza e capacità di raggiungere i propri obiettivi.
- *Generosità*. È qualcosa di più che elargire del denaro. Si tratta di donare pensieri, azioni concrete e affetto, di diffondere gentilezza e di essere magnanimi con gli avversari.

Impegnarsi per raggiungere il successo

Le persone intraprendenti si danno da fare per raggiungere i propri obiettivi. L'impegno non consiste solo nel formulare un proposito.

Ogni Capodanno si fanno milioni di buoni propositi. La gente promette a se stessa di dimagrire, di smettere di fumare, d'imparare una lingua straniera, di comportarsi meglio con i genitori o con i figli, oppure di apportare miglioramenti sostanziali sul lavoro o nella vita privata. Quanti di questi obiettivi sono poi rispettati?

I buoni propositi non riguardano solo l'inizio dell'anno. Tutti, di quando in quando, decidiamo di realizzare qualcosa di importante per noi, e iniziamo anche a lavorarci su, ma dopo poco lasciamo perdere.

Paul Peters aveva deciso di seguire una dieta molto rigida per dimagrire. Iniziò con grande entusiasmo, scegliendo attentamente che cosa mangiare. Tuttavia, la sua professione prevedeva spesso che facesse pranzi o cene di lavoro. In queste occasioni lasciava perdere completamente la dieta. Quando vide che non stava dimagrendo con la rapidità che si aspettava, si arrese.

Il capo di Lisa Grant annunciò che l'azienda avrebbe installato un nuovo sistema informatico e offrì, a chiunque volesse imparare a usarlo, l'opportunità di fare un corso di formazione, acquisendo così un grande potenziale di crescita all'interno dell'azienda. Lisa si iscrisse al corso e frequentò le prime due lezioni, ma quando gli argomenti iniziarono a farsi più difficili, trovò delle scuse per non seguirlo più e finì per abbandonarlo.

Immaginiamo che Paul volesse veramente dimagrire e che Lisa fosse convinta del suo desiderio di imparare a usare il sistema informatico: che cosa avrebbero potuto fare per assicurarsi di raggiungere quegli obiettivi, anche quando le cose si sono fatte più dure del previsto?

Per essere certi di raggiungere un obiettivo, dobbiamo *impegnarci a raggiungerlo*. Un impegno è più stringente di un proposito. È la promessa solenne che faremo tutto il possibile per portare fino in fondo ciò che abbiamo deciso di realizzare. Non lo si può prendere alla leggera. Se seguiamo queste linee guida, la nostra probabilità di successo aumenterà.

“ Ricorda sempre che la tua risolutezza
nell'ottenere il successo
è più importante
di tutto il resto. ”

Abraham Lincoln

Stabilire un traguardo finale chiaro e preciso

Anziché dire “Voglio perdere peso”, stabiliamo quanti chili vogliamo perdere, così potremo tenere d'occhio i progressi e vedere giorno per giorno quanto ci stiamo avvicinando all'obiettivo. Quando però questo non è quantificabile,

scegliamo dei traguardi il più possibile definiti, per esempio: “Riuscire a ordinare al ristorante in francese”, o “Fare un intervento di fronte alla mia associazione professionale”.

Stabilire traguardi intermedi

“Il mio obiettivo finale è nuotare trenta vasche in quindici minuti. Entro tre settimane, devo riuscire a farle in venti minuti.” “La scadenza per la relazione è il 30 marzo. Entro il 10 marzo avrò finito le ricerche preliminari; entro il 20 avrò ultimato l’analisi statistica.”

Stabilendo dei traguardi intermedi facilitiamo il raggiungimento dell’obiettivo finale. Cerchiamo di affrontare il compito un passo alla volta. Anziché preoccuparci di perdere dieci chili, proviamo a perderne due; dopo di che penseremo ai prossimi due, e così via.

Anche fissare dei *controlli periodici* può esserci utile. Si tratta di fasi cruciali lungo il percorso, mediante le quali valutare come stiamo andando. All’università, potrebbero essere i singoli esami; nel lavoro, potrebbero essere delle verifiche periodiche sulle prestazioni. Quando ci impegniamo a raggiungere degli obiettivi, siamo noi a dover stabilire i nostri controlli periodici per esaminare dove siamo o non siamo arrivati. Se i traguardi intermedi sono stati raggiunti, saremo ancora più motivati ad andare avanti; se non abbiamo fatto i progressi che avevamo pianificato, possiamo determinare quali misure adottare adesso per tornare in carreggiata.

Fare un contratto con noi stessi

Un contratto è un accordo vincolante. Quando Rocco Esposito fu costretto a lasciare l’università dopo il secondo anno per problemi economici, prese l’impegno di laurearsi

entro cinque anni: questo significava seguire i corsi la sera e nel fine settimana, spendendo buona parte delle sue finanze nell'istruzione, e sacrificando quasi del tutto la sua vita sociale e le occasioni di svago. Per assicurarsi di farlo, Rocco redasse un contratto scritto con se stesso, indicando il suo traguardo a lungo termine (laurearsi) e quelli intermedi (i corsi da frequentare e le tempistiche entro cui finirli). Quando si presentava qualche difficoltà o stava per rallentare il ritmo, rileggeva il contratto e rinnovava il proprio impegno.

Condividere l'impegno con qualcun altro

Un famoso scrittore di libri motivazionali, Napoleon Hill, raccomandava di condividere con qualcun altro gli impegni assunti. Rocco diede una copia del suo contratto a suo fratello Joe, che lo firmò in qualità di testimone e promise che avrebbe fatto in modo che Rocco lo rispettasse. Negli anni successivi, quando Rocco stava per cedere e abbandonare i corsi a causa del pesante carico di lavoro e di studio, il sostegno che ricevette da Joe lo aiutò a mantenere l'impegno preso.

Scegliere bene la persona, o le persone, con cui condividere l'impegno assunto fa la differenza: deve essere qualcuno che ha a cuore il nostro obiettivo tanto quanto noi. Se il traguardo è personale, può trattarsi del partner, di un parente o di un amico; in una situazione lavorativa, possiamo condividere l'impegno preso con il nostro mentore, un collega, un compagno della nostra associazione professionale o perfino con il nostro capo, se i rapporti sono buoni.

Premiarsi

Quando abbiamo raggiunto l'obiettivo, ci meritiamo un bel premio. Da chi? Ma da noi stessi, che domande! Max aveva

smesso di fumare almeno una decina di volte, ricominciando sempre dopo pochi mesi. Decise di smettere una volta per tutte e promise a se stesso che, se avesse rispettato l'impegno preso per un anno intero, si sarebbe comprato il televisore a schermo piatto che aveva sempre desiderato. Risparmiando i soldi che prima spendeva in sigarette, alla fine dell'anno con quei risparmi poté comprarselo.

Sapere che ci sarà una ricompensa tangibile, oltre alla gratificazione psicologica di raggiungere l'obiettivo, aiuta molti a rispettare le proprie incombenze.

Realizzare i propri desideri richiede un impegno reale. Bisogna quindi definire dei traguardi chiari e precisi, stabilire dei controlli periodici in modo da verificare i nostri progressi, stilare un contratto con noi stessi, condividerlo con una persona che stimiamo e infine premiarci una volta raggiunto l'obiettivo: in questo modo realizzeremo i traguardi davvero importanti, nella carriera e in tutti gli altri aspetti della vita.

Sensibilità

In linea di massima, ogni risultato richiede di lavorare con altre persone. L'empatia, cioè la capacità di metterci mentalmente nei panni degli altri, è essenziale per il successo. I manager devono essere sensibili verso i sentimenti dei loro collaboratori; i venditori devono essere sensibili verso le reazioni dei loro clienti; gli amministratori pubblici devono essere sensibili verso i bisogni dei loro elettori.

Due dei principi di Dale Carnegie sulle relazioni umane sane sono "Interessatevi sinceramente agli altri" e "Cercate onestamente di vedere le cose dal punto di vista degli altri".

Applicando questi principi alle nostre interazioni sociali quotidiane, sul posto di lavoro e nella vita personale, incoraggeremo gli altri a fare del loro meglio, e questo aiuterà anche noi a dare il massimo.

Sviluppare una passione per le persone

Quando il nostro più grande desiderio è rendere felici gli altri, quando questo si trasforma in un appassionato e duraturo spirito di servizio, allora saremo *spinti* a fare tutto il necessario per il successo.

In breve, solo chi si dedica *appassionatamente* a offrire un servizio migliore e a servire sempre più persone può di regola aspettarsi il successo, e questa dedizione deriva in primo luogo dall'affetto per coloro a cui ci rivolgiamo.

Il desiderio di essere al servizio degli altri è un sentimento che non presenta rischi per la nostra salute mentale, che è in armonia con tutte le leggi divine e umane, che può mettere ordine tra sentimenti contrastanti che altrimenti porterebbero all'inefficienza, e che ci offrirà la forza trainante per un impegno prolungato e uno sforzo ispirato.

Come abbiamo fatto con le altre regole, analizziamo anche questa e vediamo se è confermata dalle storie delle persone di successo. Consideriamo per esempio il tipico caso di due cantanti: entrambi sono portati per le canzoni pop; tutti e due hanno una bella voce adatta a questo scopo, anche se sembrerebbe modesta a ogni critico musicale. Con questo talento mediocre, nessuno dei due dovrebbe, di norma, raggiungere il successo.

Uno di loro non arriverà da nessuna parte. Canta soprattutto per compiacere se stesso. Desidera la notorietà, ma non apprezza il suo pubblico. La prima cosa a cui pensa è far vedere quanto è bravo a cantare. Gli spettatori avvertono questo suo atteggiamento e lo ascoltano con distacco. Il suo fallimento è completo e definitivo. L'altro cantante invece ama il suo pubblico. Il suo primo pensiero è rendere felici *gli ascoltatori*. Canta le canzoni che piacciono *a loro*, nel modo che *loro* preferiscono. Nel suo desiderio di aumentare la felicità del

pubblico, lo studia sempre attentamente. Si accorge subito se una sua interpretazione piace oppure no. Cerca costantemente di capire quale modo di cantare sia più gradito agli altri, chiedendo a conoscenti e a spettatori diversi. Socializza continuamente con le persone, innanzitutto perché gli piacciono, poi per impararne i gusti musicali. Potrebbe anche fare la fame per anni, mentre impara *che cosa* piace al suo amato pubblico, ma niente riuscirebbe a scoraggiarlo. Dopo anni di tentativi, e di una passione così forte che non riesce ad abbandonare, il pubblico inizia a riconoscere quell'amore. La gente comincia ad ascoltarlo, dapprima con rispetto, poi con entusiasmo e infine con piacere. Pensano: "Ecco uno come noi, uno che ci conosce, è uno di noi, ha i nostri stessi gusti. Gli piacciamo, quindi ci piace." Secondo il suo pubblico, c'è un calore nelle sue canzoni che agli altri manca. Di colpo questo cantante diventa famoso, riscuote un successo enorme.

Nell'esempio, potremmo sostituire ai due cantanti due attori, due scrittori, due muratori, due ristoratori, due benzinai, due negozianti, due artigiani, due venditori, due predicatori, due avvocati, due medici; insomma, praticamente due persone di qualsiasi mestiere o professione. Il successo sorride solitamente a chi ama il proprio pubblico o la propria clientela e ci tiene, e quindi s'impegna, a offrire loro un servizio migliore o renderli felici.

Non bisogna pensare che la passione per il prossimo sia alimentata soltanto dalle attività sociali. Anche i contatti d'affari o di lavoro possono rafforzarla. I negozianti socializzano con i clienti, i manager con gli impiegati, e i venditori con gli acquirenti, di vecchia data o potenziali. Frequentando la clientela costantemente, imparano ad amarla, a trovare soddisfazione nel rendere felici gli altri con i propri servizi e, se davvero vogliono il successo, si dedicano appassionatamente alla ricerca di modi con cui accontentare sempre più persone.

“

Fate crescere un successo
sul terreno di un fallimento.
Scoraggiamento e fallimento
sono due ottimi trampolini
verso il successo.

”

Dale Carnegie