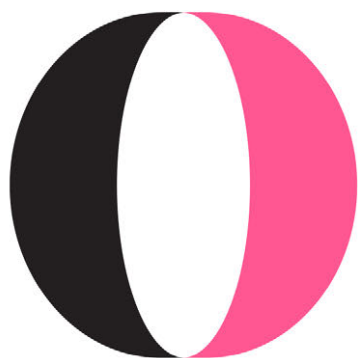


**COME SFRUTTARE
AL MEGLIO
LE OPPORTUNITÀ
DELLA VITA**



 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 SFRUTTARE AL MEGLIO
LE OPPORTUNITÀ DELLA VITA

Traduzione di Barbara Sancin

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
LIFE IS SHORT, MAKE IT GREAT!

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

ISBN 978-88-587-9224-7

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

In piedi, e cominciate a vivere! *Non* è un destino inevitabile condurre un'esistenza piena di insoddisfazione, logorati da timori e ansie, afflitti da problemi di salute e da sentimenti di rifiuto e d'inferiorità. Il potere di rendere più ricca la vostra vita appartiene a voi, è dentro di voi – il potere di superare le avversità e di conquistare la felicità, l'armonia, la salute e la prosperità.

Che abbiate tutta la vita davanti o che ne abbiate già percorso un buon tratto, non è mai troppo tardi per fare le vostre valutazioni su ciò che avete conseguito, ciò che avreste voluto avverare e ciò che potrete ancora realizzare negli anni a venire. Anche se finora la vita non vi ha concesso tutte le soddisfazioni che avevate sperato, e qualunque sia la vostra età, potete ancora far sì che il vostro futuro si riveli non solo migliore, ma davvero felice.

Attraverso i principi stabiliti da Dale Carnegie, perfezionati dai suoi successori e sperimentati da milioni di persone in tutto il mondo, in questo libro scoprirete come rapportarvi in modo più fruttuoso alle tante e diverse situazioni che si possono incontrare nella vita. Imparerete a identificare i vostri punti di forza e le vostre debolezze, e i metodi per potenziare le vostre qualità e superare i vostri difetti.

Alcuni orientamenti per una vita più piena che potrete apprendere da questo libro sono, per esempio:

- Come trovare il giusto equilibrio tra le dimensioni chiave della propria esistenza: personale, familiare, lavorativo-professionale, relazionale ecc.
- Come ridurre al minimo stress e preoccupazioni.
- Come acquisire uno stile di vita più sano.
- Come interagire con gli altri nel modo più efficace.
- Come diventare una persona carismatica.
- Come gestire i rapporti con persone difficili.
- Come assumere il controllo delle proprie emozioni.

E, oltre a questi, troverete molti, anzi moltissimi, altri consigli e tecniche utili a prendere in mano la vostra vita e a trarne maggiori soddisfazioni, come potete vedere dall'Indice.

Affinché tutte queste indicazioni si rivelino efficaci anche per voi, dovete prima di tutto capire in che modo state affrontando, adesso, le sfide della vita. Per meglio identificare i vostri tratti e bisogni specifici, in questo libro troverete alcuni questionari che potrete compilare da soli per determinare qual è la situazione attuale in relazione a vari aspetti personali. Per esempio, ci sono questionari utili a:

- Distinguere gli ambiti della vostra vita in cui vi sentite più stabili da quelli in cui sono presenti degli squilibri.
- Calcolare i livelli di stress cui siete sottoposti e in quale misura riuscite a gestirli.
- Analizzare come affrontate le pressioni relative a rendimento professionale e carriera.
- Verificare il personale “quoziente di carisma” di cui siete dotati.
- Valutare le vostre reali capacità di ascolto.
- Misurare la vostra “intelligenza emotiva”.
- Determinare la vostra abilità di gestire i conflitti che vi trovate ad affrontare.

I consigli e i suggerimenti qui esposti vi aiuteranno a migliorare l'esistenza. Non sono, infatti, un insieme di nozioni astratte né una raccolta di sermoni o di dissertazioni filosofiche. Vengono dall'esperienza concreta di tante altre persone come voi, che nel corso degli anni li hanno messi in pratica e sono riuscite a trasformare la propria vita, passando da un'esperienza ordinaria e mediocre a una più appagante, gratificante, ricca di senso e, non di rado, anche esaltante.

Se volete che questo non sia soltanto un libro come tanti, di quelli che si leggono e poi si dimenticano su uno scaffale, dovrete elaborare un piano che possa tradurre ciò che avete imparato in una serie di azioni concrete. Dopo aver letto ciascun capitolo, compilate i questionari di autovalutazione, identificate gli aspetti che fanno al caso vostro e metteteli in pratica nella vita reale. Focalizzatevi sulle soluzioni che rispondono alle vostre esigenze e scrivete un piano operativo che indichi come le attuerete. Ma questo non è che l'inizio: dovrete poi renderle parte integrante del vostro stile di vita. Infine, tornate periodicamente a consultare la vostra tabella di marcia, per evitare di ricadere nelle vecchie abitudini.

Ma adesso è il momento di iniziare. Leggere. Imparare. Mettere in pratica.

Unitevi ai milioni di persone che, grazie agli insegnamenti di Dale Carnegie e dei suoi successori, sono riuscite a trasformare il proprio modo di vivere e a conquistarsi una vita davvero felice.

PARTE PRIMA

Che cosa vogliamo davvero dalla vita?

1. Una vita felice parte da una *vision* personale

“ Il dizionario – che è uno strumento fondamentale per un leader – riporta molteplici definizioni per la parola *mission*. La più appropriata, in questo contesto, è “scopo, ragion d’essere”. La *vision*, invece, è “uno scenario o un’immagine del futuro che stiamo cercando di creare” e [...] di come intendiamo vivere durante il perseguimento della nostra *mission*. ”

Peter M. Senge

Sentiamo parlare di continuo della straordinaria energia che risiede in una *vision* personale accattivante. Lo ripetono invariabilmente i migliori motivatori professionali, ed è difficile trovare un libro dedicato allo sviluppo personale o aziendale che non sottolinei l’importanza di crearsene una. Eppure, ogni volta che chiediamo a coloro che partecipano alle iniziative della Dale Carnegie Training se abbiano una breve dichiarazione scritta

che sintetizzi la loro visione per il futuro, a rispondere di sì è solo una piccola minoranza, in genere inferiore al 10 per cento.

Come mai? Innanzitutto, ammettiamolo: questo è, forse, il quesito più difficile di tutti. *Quale significato voglio che abbia la mia vita? Qual è lo scopo che mi prefiggo?* Sono domande con le quali le persone si cimentano da secoli. Nondimeno, resta una questione d'importanza fondamentale: profondere tempo, energie e impegno per individuare e definire con precisione questa *vision* tanto cruciale.

Ma quale vantaggio ci porterà tutta questa fatica? Perché prendersi tanto disturbo? A che cosa potrà mai servirci, questa *vision*? La risposta sta nel fatto che realizzare qualcosa di duraturo e pervenire all'autentica eccellenza sono aspirazioni elevate e di altissimo valore. Proprio per questo, sono obiettivi tutt'altro che facili da conquistare: anzi, per ottenere qualcosa di tanto raro bisogna essere disposti ad affrontare un'enorme quantità di frustrazioni, difficoltà e delusioni. Ed è appunto per riuscire a sopportare tante avversità che ci occorre una visione del futuro entusiasmante, magnetica, colma di esiti desiderabili.

***Vision* vitale, esistenza vitale**

Una *vision* coinvolgente e ben articolata riuscirà a trasmettere vitalità ed entusiasmo a tutte le nostre attività quotidiane. Possederne una infonde un significato alle nostre azioni. Spesso abbiamo la sensazione che ciò che facciamo giorno per giorno non abbia nulla a che vedere con la persona che siamo e con ciò che stiamo diventando. Ma fare riferimento a una *vision*, col tempo, *aiuta a liberarci delle attività che intralciano il nostro sviluppo.*

In definitiva, una visione di questo tipo esprime i nostri valori ed energie, le nostre convinzioni più radicate e

quell'essenza profonda che fa di noi esattamente quello che siamo. È, in sostanza, qualcosa di intensamente personale, che ci tocca al livello più intimo, che ci commuove!

Il processo che trasforma i nostri sogni e la nostra *mission* in realtà vissuta si articola in quattro fasi e richiede di:

- Definire il proprio scopo/*mission/vision*.
- Stabilire dei traguardi intermedi, specifici e misurabili, lungo il percorso.
- Individuare le abitudini utili a consolidare e conseguire tali obiettivi.
- Intraprendere le attività necessarie per instaurare e rafforzare tali abitudini.

Con un po' d'impegno quotidiano è possibile procedere, lentamente ma con sicurezza, verso il nostro scopo ultimo e liberarci, allo stesso tempo, delle attività superflue. Questo ci porterà a sentirci più appagati e soddisfatti. Dunque, *passiamo subito alla prima fase*.

Che cosa vogliamo davvero dalla vita?

Negli ultimi tempi, si sono scritti libri su libri e pagine su pagine su come distinguere esattamente tra uno scopo, una *mission* e una *vision*. Sul lato pratico, però, tutti e tre gli elementi si uniscono e si confondono, quando confluiscono a formare la forza trainante delle nostre vite. Quindi si può, e anzi si dovrebbe, comprenderli tutti in un'unica, sintetica formulazione. Che, ai nostri fini, chiameremo la nostra *mission* personale.

Come si fa a formulare una valida *mission* personale e perché dobbiamo darci la pena di metterla per iscritto? Il procedimento con cui scegliamo la nostra meta ci aiuta a stabilire

traguardi efficaci. Avere obiettivi ben distinti, chiari e specifici ci aiuterà a prendere decisioni più proficue. E, in definitiva, sono proprio le scelte che compiamo ad aprirci le strade che percorreremo nella vita. Via via che comprendiamo meglio e ci dedichiamo a ciò che desideriamo più di ogni altra cosa, diventerà sempre più chiaro quali sono le decisioni che ci porteranno verso la meta prescelta, e quali invece ce ne allontaneranno. Mettere tutto questo per iscritto ci aiuta a renderlo più chiaro e ci costringe a dare una risposta precisa alla domanda fondamentale: che cosa voglio davvero dalla vita?

Questo è un passo cruciale che dobbiamo proprio compiere, se crediamo che sia importante impegnarsi per raggiungere livelli sempre più alti di eccellenza. Una *mission* coinvolgente ci spronerà a intraprendere i cambiamenti necessari a realizzarla. Un tale proposito dovrebbe esercitare su di noi una forza d'attrazione magnetica, che ci aiuti a eliminare tutte quelle attività che ci portano soltanto fuori strada. La motivazione sgorga con naturalezza da un obiettivo di vita appassionante. È questo a conferirci forza, fermezza, pazienza e disponibilità a sopportare sacrifici e avversità nel breve termine per perseguire risultati e traguardi più rilevanti e, alla fine, l'eccellenza.

Come individuare la propria *vision*?

Non esiste un metodo valido per tutti che permetta di scoprire il proprio scopo nella vita, ma dai nostri studi e dai colloqui con le persone affermate sono emersi una serie di elementi utili.

1. Fate una lista delle vostre attività predilette.
2. Elencate tutti i vostri maggiori successi e realizzazioni.
3. Immaginatevi fra vent'anni. Quale vorreste che fosse la vostra attività? Perché?

4. Che cosa fate esattamente, in questo scenario futuro? Provate a chiedervi: “Come sarebbe la mia giornata tipo, in questo futuro ideale?” Scrivetene il programma dettagliato.
5. Sotto quali aspetti sareste diversi rispetto alla persona che siete oggi?
6. Fate un elenco di almeno venticinque convinzioni fondamentali per voi.
7. Fate un elenco dei vostri principali valori.
8. Scrivete, in modo chiaro e dettagliato, quali sono i tre obiettivi più importanti che intendete realizzare nella vita.
9. Scrivete il vostro epitaffio. In che modo vorreste essere ricordati?

Riflettere su questi argomenti e redigere i suddetti elenchi ci aiuterà a comprendere in modo più limpido e dettagliato il futuro che desideriamo. Inizieranno così a emergere determinati schemi.

Una *mission* personale spesso è esattamente quel che sostiene di essere, cioè personale. A contare non è tanto che cosa ne pensano gli altri, ma ciò che ne pensiamo noi! E anche noi dobbiamo capire che lo scopo di ognuno, nella vita, è qualcosa di assolutamente unico e individuale, proprio come lo è il nostro.

Una mission personale dovrebbe...

- Essere qualcosa di irresistibile ed esaltante.
- Catturarci il cuore e la mente.
- Esprimere la nostra essenza più autentica ed esclusiva.
- Prospettarci uno scenario futuro che sia migliore della nostra condizione attuale.
- Manifestare le nostre convinzioni e i nostri valori più profondi.

Questi cinque requisiti sono imprescindibili. Ora rileggete con attenzione la vostra dichiarazione. È esaltante? Vi aiuta a vedere con chiarezza dove state andando? È un incentivo abbastanza potente per farvi superare gli inevitabili conflitti, sacrifici e scelte difficili che incontrerete sul vostro cammino? Non meravigliatevi se ci vorrà del tempo, per riuscire a mettere a fuoco con precisione il vostro obiettivo. Quando lo troverete, lo riconoscerete: vi basterà interrogare l'intuito, per sentire con certezza che è quello giusto.

Traguardi, obiettivi e priorità

I traguardi derivano dalla nostra *mission* personale, sono le indicazioni segnaletiche lungo la strada verso l'eccellenza. Sono mete intermedie che raggiungiamo e poi superiamo, nel viaggio che ci porta a realizzare la nostra *mission*, e nel loro insieme compongono una scala fatta di tanti gradini importanti che costruiscono quel futuro che si fonda sul nostro obiettivo. Quindi è necessario rifletterci sopra con cura. Via via che la nostra *mission* personale ci risulta più chiara, è fondamentale saperla scomporre in una serie di aree su cui concentrarci. In genere, i traguardi intermedi rientrano nelle seguenti categorie:

- Famiglia
- _____
- _____
- _____

Quando si stabiliscono i traguardi intermedi, è cruciale decidere prima di tutto che tipo di persona dobbiamo diventare per riuscire a percorrere la strada che ci porterà a realizzare la nostra *mission*. Che cosa bisogna imparare? Quali aspetti di noi stessi andranno cambiati? Spesso, quando ci prefissiamo

degli scopi, ci concentriamo troppo su quello che vogliamo, trascurando chi intendiamo diventare. Ma è il genere di persona che siamo a determinare ciò che otteniamo nella vita. Quindi, prestate particolare attenzione a definire dei propositi precisi di sviluppo personale, che vi consentiranno di raggiungere i vostri obiettivi in modo più rapido e con minor fatica.

I traguardi intermedi devono essere in parte a lungo e in parte a breve termine. Definite prima quelli a lungo termine: tornate sulla vostra *mission* personale e immaginate di essere arrivati alla meta. Che cosa avete dovuto realizzare, di significativo, per arrivare a quel punto? Prendete in considerazione tutti gli aspetti dei traguardi intermedi. Che cosa è necessario conseguire per conquistare quel futuro entusiasmante? Se risponderete a queste domande nel modo più accurato possibile, riuscirete a definire una serie di obiettivi a lungo termine adeguata e affidabile.

Il magico potere dell'abitudine

Charles Dickens scriveva che “le nostre catene ce le forgiamo in vita”. Ma la domanda da porsi è: le catene che forgiamo ci tengono imprigionati, oppure ci legano a quel vitale scenario futuro che ci prefiggiamo? John Dryden diceva che “All’inizio siamo noi a formare le nostre abitudini, poi sono le abitudini a formare noi.” È quindi assolutamente cruciale, per chi vuole davvero diventare una persona migliore, dedicare la massima attenzione a sradicare le cattive consuetudini, per formarsene di nuove e più produttive.

La routine infatti è allo stesso tempo la nostra peggiore nemica e la nostra più grande alleata. Non è influenzata dalle emozioni, richiede una certa disciplina per radicarsi e produce esiti prevedibili. E tutto ciò a prescindere dal fatto che un'abitudine sia buona o cattiva. Che lo crediate o no, infatti,

per contrarre un vizio occorre uno sforzo uguale a quello necessario ad apprendere un comportamento virtuoso. Insomma, c'è un prezzo da pagare anche per le cattive abitudini, non solo per quelle virtuose. Perciò il suggerimento è: facciamo della nostra routine una scelta consapevole, anziché un (presunto) dato di fatto.

Le consuetudini devono, prima e al di sopra di tutto, aiutarci a raggiungere le nostre aspirazioni. Se, per esempio, ci siamo prefissi l'intento di migliorare il nostro stato di salute e la forma fisica, allora dovremo acquisire comportamenti più sani che possano contribuire a farci raggiungere il traguardo. Forse dovremo abituarci ad assumere almeno due porzioni di frutta fresca al giorno, oppure a camminare quotidianamente per almeno venti minuti. Potrebbe poi essere necessario perdere il vizio controproducente di sgranocchiare merendine. Una volta che avremo acquisito routine consolidate e conformi ai nostri obiettivi, andremo incontro a un successo assicurato. In effetti, diventerà ben presto preferibile seguire le nuove consuetudini, perché le troveremo più piacevoli e ci daranno la soddisfazione di progredire verso lo scenario futuro desiderato, anziché allontanarlo. L'eccellenza si raggiunge quando iniziamo a essere orgogliosi delle nostre abitudini, diventiamo sempre più bravi a metterle in pratica, e lo troviamo anche divertente!

Non più di due alla volta

Osservate ora il vostro elenco di obiettivi a lungo termine e chiedetevi: quali saranno le abitudini di una persona come quella che sto cercando di diventare? Fatene un elenco il più lungo possibile. Poi, compilate una lista di tutte le cattive abitudini che avete in questo momento e che dovrete man mano abbandonare, per diventare il genere di persona capace

di realizzare i vostri traguardi a lungo termine. Controllate che entrambi gli elenchi siano molto completi.

Il passo successivo consiste nel definire le priorità. Quali nuovi comportamenti conviene acquisire e quali cattive consuetudini occorre abbandonare per prime? Questa è una fase cruciale. L'esperienza dimostra, infatti, che è meglio non provare a modificare più di una o al massimo due abitudini alla volta. Cercare di modificarle tutte insieme, senza un ordine definito, porta inevitabilmente a un cambiamento troppo radicale e destabilizzante, che nessuno di noi è in grado di sostenere.

Inoltre, scegliete un modo per monitorare giornalmente i vostri progressi nell'abbandonare le vecchie e nel consolidare le nuove routine. Potreste per esempio tenere una lista di controllo nel vostro diario personale, oppure inserire una voce apposita sull'agenda, come promemoria.

Suddividere, ovvero concretizzare

La fase finale di questo procedimento consiste nell'articolare il tutto su scala quotidiana. Quali sono le attività che dobbiamo eseguire oggi, per poter progredire verso quelle abitudini e quei traguardi che, alla fine, ci faranno raggiungere il nostro scopo ultimo? Queste attività andranno inserite nel nostro elenco giornaliero delle cose da fare.

Prima di tutto, andiamo a vedere quali sono i nostri obiettivi mensili. Anche se all'inizio può sembrare noioso, è fondamentale fare riferimento a questi traguardi tutti i giorni, prima di stabilire le attività che richiedono particolare attenzione, tra quelle comprese nella nostra lista dei compiti quotidiani. Gli esseri umani tendono a occuparsi solo di ciò che è più evidente, ma purtroppo le cose più evidenti non sempre sono anche le più importanti. Gli elementi ai quali siamo inclini

a prestare più attenzione, spesso, non sono affatto quelli che ci aiuteranno a concretizzare il futuro che desideriamo nel lungo termine. Quindi abbiamo bisogno di evidenziare bene fattori più importanti in modo da riuscire a convogliare energie su di essi.

Lo ripetiamo: resistete alla tentazione di farvi dettare la vostra quotidiana lista di impegni dai documenti che avete sulla scrivania o dalle richieste altrui. Prima di tutto, formulatela in base ai vostri traguardi mensili. Poi, dividete il tempo rimanente tra gli altri doveri importanti. Prendere l'abitudine di ritornare quotidianamente sui propri obiettivi mensili significa aver imboccato con decisione la strada verso l'eccellenza.

2. Una vita felice è una vita all'altezza dei nostri valori più elevati

Il nostro carattere viene determinato da ciò che facciamo quasi senza accorgercene, per abitudine. A quanto si dice, formare il carattere significa sempre *aggiungere qualche nuova qualità*, non eliminarne. Perché aggiungere caratteristiche positive comporta di per sé un'attenuazione degli aspetti negativi.

Il pastore e scrittore Greg S. Baker racconta il caso di un giovane studente che arrivava sempre in ritardo a lezione perché continuava a premere il tasto *snooze* della sveglia. Per togliersi questo vizio, ogni volta che si faceva un sonnellino cominciò a puntare la sveglia di lì a cinque minuti, dopo di che si imponeva di saltare subito in piedi al primo squillo. Fece così per una dozzina di volte. La mattina successiva, smise di impostare la funzione *snooze*.

Il reverendo Baker riferisce un aneddoto analogo a proposito di se stesso. Era sempre stato un tipo solitario e introverso – che non sono proprio le qualità ideali per un pastore. Allora decise di allenarsi a salutare per primo ogni volta che incontrava una persona, *prima che fosse l'altro a salutare lui*. Non gli risultò sempre facilissimo – provate voi, a battere sul tempo i più estroversi! –, anzi, certe volte era stato costretto a sbraitare dalla parte opposta di una sala per riuscirci, ma alla fine si accorse di aver acquisito davvero un atteggiamento più aperto e disinvolto, e in seguito non ebbe mai più problemi di questo genere.

“ Le vecchie abitudini non si possono buttar giù
dalla finestra una volta per tutte;
bisogna persuaderle a scendere le scale,
un gradino dopo l'altro. ”

Mark Twain

Un codice di vita da rispettare

I nostri valori determinano ciò che è bene e ciò che è male, la nostra etica determina la scelta di *fare* il bene ed *evitare* il male. L'etica comprende un insieme di criteri che ci dicono come dovremmo comportarci, e nessuno che abbia una personalità forte può vivere senza un codice etico.

Etica però non significa solamente fare ciò che *dobbiamo* fare, ma anche ciò che *dovremmo* fare; l'etica richiede autocontrollo, perché per comportarci in modo rispettabile non possiamo sempre fare quello che *vogliamo*. È un impegno a fare ciò che è giusto, buono e onesto. In sostanza, dobbiamo chiederci se siamo davvero disposti a pagare il prezzo che comporterebbe una scelta immorale. Siamo disposti a pagare il prezzo per una scelta contraria all'etica? A sacrificare l'orgoglio, l'integrità, la reputazione e l'onore facendo quella scelta?

Poiché fare la cosa giusta potrebbe costarci – in termini di amicizie, denaro, prestigio o soddisfazioni – più di quanto saremmo inclini a pagare, un comportamento eticamente rigoroso esige anche coraggio. Spesso, la scelta più giusta non è la scelta più facile, ma d'altra parte imparare a dire “no” quando in realtà preferiremmo dire “sì” contribuisce a formare il nostro carattere. Noi tutti impariamo a distinguere quali sono i comportamenti giusti e corretti grazie alle principali figure di riferimento della nostra vita. Le relazioni basate sulla fiducia sono il vero fondamento di qualsiasi scelta morale.

“ Se non state percorrendo la strada
che porta alla persona che volete diventare,
allora siete per forza sulla strada
che porta a qualcuno
che non volete diventare. ”

Dale Carnegie