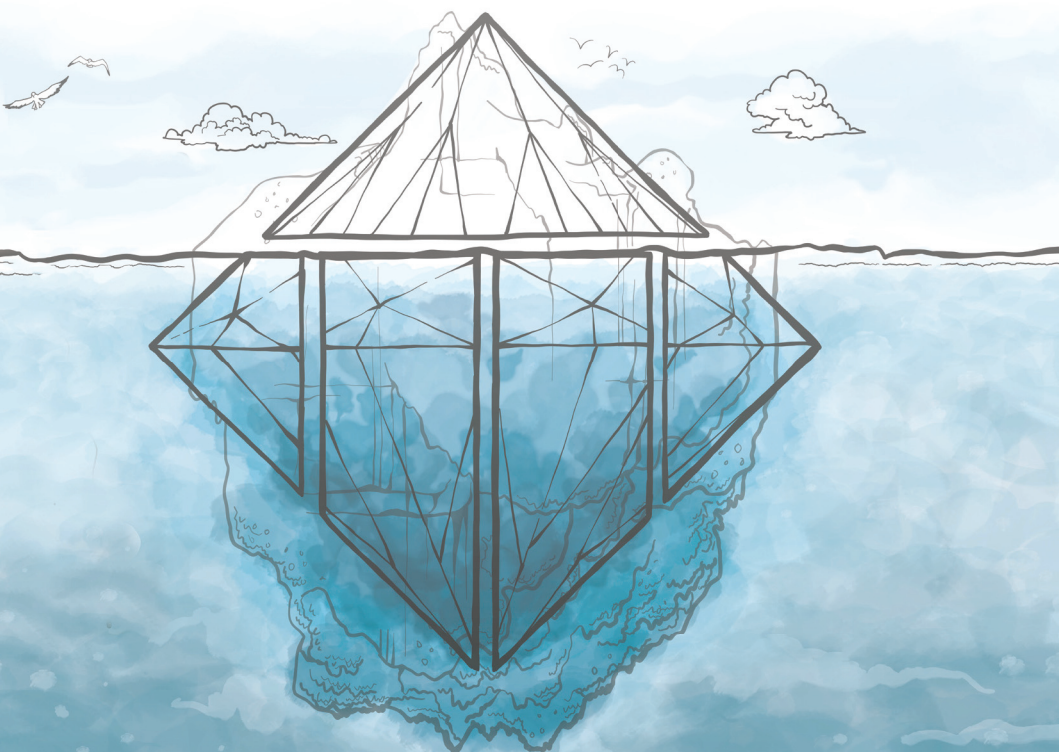


NINO VITOLLA

PER VENDERE CI VUOLE METODO

**UN VIAGGIO VERSO LA SCOPERTA DI SÉ
E DEGLI ALTRI**



FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

NINO VITOLLA

**PER VENDERE
CI VUOLE METODO**

**UN VIAGGIO VERSO LA SCOPERTA DI SÉ
E DEGLI ALTRI**

FrancoAngeli

Grafica della copertina: *Alessandro Petrini*

Copyright © 2022 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.

Indice

Prefazione	pag.	9
Il “control model” e la gestione delle crisi	»	10
Le sfide del mercato e il metodo TTI Success Insights®	»	12
La resistenza al cambiamento	»	13
L’importanza dell’ascolto	»	15
L’evoluzione del metodo TTI Success Insights®: riconoscere e valorizzare il talento	»	17
Premessa	»	19
Introduzione , di <i>Frank Scheelen</i>	»	23
Prima parte		
Origini storiche e teoriche: le basi scientifiche del metodo	»	27
Aria, acqua, terra, fuoco	»	27
Gli otto tipi psicologici di Carl Gustav Jung	»	28
Il modello DISC	»	30
Sviluppi successivi	»	31
Il metodo TTI Success Insights®	»	32
Il nuovo apporto delle neuroscienze	»	33
Le tre scienze: comportamento, forze motivazionali, quoziente emotivo	»	35

Seconda parte

Gli stili comportamentali di base	pag.	39
Stile naturale e stile adattato	»	40
Le caratteristiche dei quattro tipi-colore	»	41
Il tipo-colore Rosso	»	41
Il tipo-colore Giallo	»	43
Il tipo-colore Verde	»	46
Il tipo-colore Blu	»	48
Un passo in più: gli otto tipi	»	52
Il Conduttore: tipo-colore Rosso “puro”	»	53
Il Motivatore: tipo-colore Rosso-Giallo	»	54
L’Ispiratore: tipo-colore Giallo “puro”	»	54
Il Consigliere: tipo-colore Giallo-Verde	»	55
Il Sostenitore: tipo-colore Verde “puro”	»	56
Il Coordinatore: tipo-colore Verde-Blu	»	56
L’analizzatore: tipo-colore Blu “puro”	»	57
Il Riformatore: tipo-colore Blu-Rosso	»	58

Terza parte

Conosci te stesso	»	63
Scopri il tuo stile	»	65
Stili comportamentali predominanti nella vita e sul lavoro	»	73
Il tipo-colore Rosso: O vinci o vincerai	»	73
Il tipo-colore Giallo: O ti diverti o ti annoi	»	75
Il tipo-colore Verde: O sei calmo o sei chiuso a riccio	»	77
Il tipo-colore Blu: O è giusto o è sbagliato	»	79
Come ti percepiscono gli altri	»	82
Stili di negoziazione	»	86
Just do it! – Il negoziatore con stile comportamentale Rosso	»	87

Sono irresistibile – Il negoziatore con stile comportamentale Giallo	pag.	89
Come posso essere di supporto? – Il negoziatore con stile comportamentale Verde	»	90
Fatti, non parole – Il negoziatore con stile comportamentale Blu	»	92
L'importanza della consapevolezza	»	95
Come reagisci sotto stress?	»	98
Cambiare prospettiva	»	100
Il perché dietro al come del comportamento	»	101
Forze motivazionali: la spinta dietro i comportamenti	»	105
Motivazione teorica: Conoscenza	»	105
Motivazione utilitaristica: Utilità	»	107
Motivazione estetica: Ambiente	»	109
Motivazione sociale: Altri	»	110
Motivazione individualistica: Potere	»	112
Motivazione tradizionale: Metodologia	»	114
Forze motivazionali e caratteristiche	»	116
Il Quoziente Emotivo	»	122
Intelligenza intrapersonale	»	123
Intelligenza interpersonale	»	124

Quarta parte

I quattro step della negoziazione	»	129
Costruzione del rapporto di fiducia	»	132
Analisi dei bisogni	»	134
Presentazione	»	136
Conclusione	»	139
Riconosci il tuo interlocutore	»	145
Il cliente con stile comportamentale Rosso	»	145
Il cliente con stile comportamentale Giallo	»	152

Il cliente con stile comportamentale Verde	pag. 158
Il cliente con stile comportamentale Blu	» 165
Come adattarsi ai quattro tipi-colore	» 172

Quinta parte

Stile comportamentale predominante e quoziente emotivo	» 185
Stile comportamentale predominante e forze motivazionali	» 190
Conclusione: il quadro d'insieme	» 194

La performance umana in sintesi

Stile comportamentale	» 207
Le forze motivazionali	» 211
Il quoziente emotivo	» 215
Conclusione	» 217
Bibliografia	» 221

Prefazione

Chi conosce gli altri è sapiente, chi conosce se stesso è illuminato.

Lao Tze

L'idea di questo libro nasce prima di tutto dall'osservazione e dall'esperienza: la mia, personale e professionale, di consulenza in Italia e all'estero costruita nell'arco di quindici anni, ma anche quella, ormai ventennale, relativa all'applicazione del metodo TTI Success Insights® alle esigenze di clienti e partner. Da quando abbiamo cominciato a divulgarlo in Italia, infatti, ho avuto l'opportunità di seguire personalmente oltre 300 aziende, lavorando a contatto diretto con imprenditori, manager, venditori e collaboratori, e credo sia giunto il momento di esaminare e condividere le mie conclusioni su quali siano gli elementi fondamentali di un'interazione efficace e soddisfacente nei diversi contesti di relazione.

Non vorrei dilungarmi in ulteriori premesse e quindi vengo subito al punto: sono convinto che la chiave per affrontare al meglio ogni situazione, che sia un incontro con un cliente importante, una gara sportiva o una grave crisi economica, sia essenzialmente la stessa: la consapevolezza.

Una convinzione che ho maturato negli anni, forse più velocemente di altri per le caratteristiche della mia storia. Sono cresciuto in un mondo di matrice svizzera-tedesca, pur avendo origini italiane, e sono poi tornato a lavorare in Italia dopo diversi anni da manager in Svizzera: quindi sempre in qualche modo straniero, svizzero per gli italiani e italiano per gli svizzeri. Ho imparato fin da subito a mettere a frutto i lati positivi di questa condizione, puntando sulla poliedricità latina da un lato, e sull'affidabilità svizzera dall'altro. La consapevolezza delle differenze culturali nelle quali mi muovevo mi ha insegnato presto l'importanza di ascoltare chi avevo davanti, di non

dare per scontato che il mio interlocutore reagisse agli stimoli nello stesso modo in cui avrei reagito io, di prestare attenzione ai segnali “deboli”, come il linguaggio non verbale, i dettagli dell’ambiente, le sfumature emotive. La mia esperienza diretta nella gestione di reti di vendita di medie e grandi dimensioni, fin da molto giovane, mi ha permesso di mettere in pratica su larga scala queste prime intuizioni e di toccare con mano quanta differenza facesse la consapevolezza di sé e degli altri per creare squadre efficaci e migliorare i risultati di vendita. Da lì è nato lo stimolo ad ampliare il mio interesse alla gestione delle risorse umane e allo studio degli stili comportamentali, delle motivazioni che ci guidano e delle emozioni che incidono in maniera significativa sul nostro agire. Così ho cominciato ad approfondire queste tematiche e ad applicarle alle situazioni concrete di tutti i giorni, sia nella vita lavorativa sia in quella personale.

Il “control model” e la gestione delle crisi

Quando si innesca una crisi, di qualsiasi tipo essa sia (personale, aziendale o globale), si rischia di lasciarsi travolgere dall’emotività e quindi di perdere il controllo, subendo passivamente gli eventi e le decisioni altrui. È in questi momenti che la consapevolezza diventa fondamentale, in particolare per distinguere le tre sfere entro le quali ci muoviamo:

- la sfera del coinvolgimento, che implica tutto ciò che ci coinvolge ma che non abbiamo alcuna possibilità di controllare né di influenzare;
- la sfera di influenza, in cui rientrano gli aspetti che non possiamo controllare in pieno, ma che possiamo influenzare almeno in parte;
- la sfera di controllo, che comprende ciò che è in nostro potere gestire.

Una volta raggiunta la consapevolezza di quello che ognuna di queste sfere contiene, diventa più facile capire che non ha senso sprecare energie mentali ed emotive preoccupandosi di ciò che non possiamo controllare, mentre dovremmo dedicare le nostre risorse a studiare

a fondo gli elementi che rientrano nella nostra sfera di influenza e a gestire al meglio tutto ciò su cui possiamo agire direttamente, per esempio le fonti da cui attingiamo le informazioni e le azioni da intraprendere in prima persona.

Più diventiamo consapevoli, meglio saremo in grado di articolare anche la nostra risposta emotiva e di trovare opportunità di crescita perfino nelle condizioni più difficili. Ma non possiamo gestire le emozioni negative come la paura e la rabbia, che insorgono per istinto, se prima non ne prendiamo atto. Non dimentichiamoci che etimologicamente il termine “crisi” rimanda alla parola *krísis*, che in greco antico significa “scelta”: possiamo sempre scegliere come agire, anche davanti a un’emergenza, se abbiamo ben chiaro in mente quali sono le nostre sfere di influenza e di controllo. Eraclito diceva: «Ogni giorno quello che scegli, quello che pensi e quello che fai è ciò che diventi». Le crisi ci cambiano, che lo vogliamo o no. Dobbiamo solo decidere se scegliere come cambiare o subire i cambiamenti che altri ci imporranno. È normale sentirsi destabilizzati durante una crisi: l’essere umano è portato naturalmente a difendere la propria “zona di comfort” nella quale sente di avere tutto sotto controllo, perché al di fuori di quella zona si innesca l’esperienza dell’insicurezza che porta bassa autostima, confusione e paura. In questa condizione ci lasciamo influenzare più facilmente dalle opinioni altrui e mettiamo in atto una serie di comportamenti evitanti, che, se non vengono superati, non potranno che portarci al fallimento. Di fronte a un problema grave il primo istinto è quello di bloccarsi e fuggire, e se non ce ne rendiamo conto finiremo per irrigidirci e soccombere.

Studiosi americani hanno sintetizzato questa condizione con le cosiddette “quattro F”: *freeze* (blocco), *flight* (fuga), *faint* (fallimento) o *fight* (lotta). È chiaro che l’atteggiamento costruttivo è quello della “lotta”, che significa affrontare la situazione acquisendo nuove competenze che a poco a poco ci restituiranno il controllo e allargheranno la nostra zona di comfort. Il superamento del problema, oltre ai benefici immediati, ci porterà anche a una crescita personale, ma su questo torneremo più avanti. Per ora mi basta ricordare che l’elemento fondamentale che rende possibili tutti questi cambiamenti, la crescita personale e il successo nelle relazioni con gli altri, è una presa di coscienza, e che questa presa di coscienza si può sviluppare soltanto attraverso l’analisi di sé e dell’esperienza personale. Non

ci sono scorciatoie, l'esperienza va sempre affrontata, ma è possibile massimizzare il vantaggio basandosi sui risultati che altri hanno sperimentato prima di noi. Questo è lo scopo del metodo TTI Success Insights®: permetterti di trarre il massimo da ogni esperienza grazie agli anni di studio e sperimentazione che abbiamo sviluppato insieme ai nostri partner in oltre 35 anni.

Le sfide del mercato e il metodo TTI Success Insights®

Non possiamo sottovalutare il profondo ripensamento dei ruoli che viene richiesto dal mercato attuale, caratterizzato da un'offerta immensamente eccedente rispetto alla domanda e da una disponibilità di informazioni senza precedenti, che permette ai clienti di informarsi autonomamente sui prodotti e sui fornitori. Sappiamo bene che oggi non basta più essere competenti e saper evidenziare tutti i vantaggi del proprio prodotto o del proprio servizio per conquistare un cliente: ormai chi vende – e ognuno di noi vende qualcosa, ogni giorno – deve essere un consulente a tutto tondo: padroneggiare la conoscenza del proprio mercato è soltanto un prerequisito. La differenza rispetto ai concorrenti si gioca su altre basi:

- La rapidità di risposta: oggi più che mai una risposta tempestiva rappresenta la soglia di ingresso per essere presi in considerazione e dimostrare fin dal primo momento affidabilità e interesse verso il cliente.
- La flessibilità: la risposta oltre che rapida deve essere personalizzata. È importante dimostrare disponibilità verso le esigenze specifiche del cliente, per esempio riguardo agli orari o a qualsiasi variazione dallo standard.
- Il valore aggiunto: dove possibile, è cruciale offrire al cliente un vantaggio gratuito, indipendentemente dall'andamento della relazione commerciale. Per esempio un'analisi della sua situazione, una serie di consigli personalizzati, un servizio in prova. Anche questo dimostra apertura e pone le basi per una relazione basata sulla fiducia.
- La reputazione: per farsi un'idea su di noi il cliente chiederà informazioni ai suoi contatti, esplorerà internet e i social network.

Per questo è importante costruirsi una reputazione positiva e gestire le criticità tempestivamente, per non lasciare ricordi negativi anche nel caso di rapporti non andati a buon fine.

Il metodo TTI Success Insights® permette di calibrare tutti questi aspetti nel modo più efficace perché insegna a riconoscere, prima in sé e poi negli altri, particolari stili di comportamento che sono frutto di stati emotivi e motivazioni precise, stili che vanno interpretati e gestiti per arrivare a una reciproca e proficua comprensione.

La consapevolezza delle proprie caratteristiche e la capacità di riconoscere quelle degli altri permettono di affrontare in modo efficace anche le situazioni potenzialmente conflittuali o le emergenze. In questo libro imparerai a conoscerle a fondo.

La resistenza al cambiamento

Il primo ostacolo che ci troviamo ad affrontare non è la concorrenza o la necessità di trovare un compromesso economico fra il budget del cliente e il profitto della nostra azienda, bensì la resistenza al cambiamento. Possiamo definire la resistenza come una forza orientata a preservare, o meglio a ripristinare lo status quo.

Conosciamo tutti la similitudine della rana bollita: se si getta una rana viva in una pentola di acqua bollente, questa schizzerà via con un salto, ma se la temperatura iniziale è piacevole e il calore aumenta gradualmente, la rana si lascerà bollire senza neanche rendersene conto. Di fronte a una novità, come abbiamo visto, l'essere umano tende a mettere in atto una reazione di resistenza, tanto più forte quanto più repentino è stato il cambiamento, anche se fosse utile e vantaggioso. Nella vita reale e soprattutto nel mondo delle vendite, caratterizzato da tempi sempre più stretti, non è quasi mai possibile arrivare a un cambiamento tanto graduale da risultare impercettibile. Pensiamo a un cliente che da decenni lavora con la macchina da scrivere, a cui proponiamo di passare al computer: per quanto siano evidenti le nostre ragioni, per quanti miglioramenti concreti il nostro prodotto possa portare nella sua vita, la sua prima reazione sarà senza dubbio di aggrapparsi all'abitudine e quindi di rifiutare la nostra proposta.

La psicologia ha individuato sette fasi nel processo di elaborazione del cambiamento, in base alla competenza percepita (e quindi, di nuovo, in base al livello di consapevolezza delle proprie conoscenze e delle proprie reazioni istintive):

1. Trauma: quando si presenta un cambiamento repentino (nella vita, in azienda, nel mondo) si verifica all'improvviso una discrepanza fra le nostre aspettative e la realtà che innesca una forte risposta emotiva.
2. Negazione: inizialmente si assiste a una fase in cui si sopravvalutano le proprie competenze, aggrappandosi a un falso senso di sicurezza che porta a una prima reazione di rifiuto.
3. Comprensione: con il passare del tempo, subentra l'insicurezza di fronte alla novità della situazione e ci si rende conto che il cambiamento è necessario, se non inevitabile.
4. Accettazione emotiva: è il momento in cui bisogna staccarsi dalle abitudini consolidate. Può essere faticoso ed è qui che serve la maggiore consapevolezza delle proprie reazioni.
5. Sperimentazione: in questa fase si inseriscono nuovi comportamenti adattivi e si procede per prove ed errori. Anche in questo passaggio è necessario essere consci delle proprie reazioni emotive, di orgoglio o di frustrazione, per non lasciarsi travolgere.
6. Riconoscimento: alla fine della fase di sperimentazione, se non ci si è arresi ai primi insuccessi, si è in grado di comprendere quali sono i comportamenti più efficaci.
7. Integrazione: a questo punto i nuovi comportamenti vengono applicati continuativamente ed entrano a far parte delle nuove abitudini.

È fondamentale conoscere questi meccanismi, perché non solo ci permettono di adattarci più velocemente e in modo più efficace ai cambiamenti che ci riguardano direttamente, ma anche di interpretare correttamente le reazioni dei nostri clienti di fronte alle innovazioni che proponiamo: se non siamo consapevoli delle resistenze istintive e delle possibili strategie che metteranno in atto a seconda del loro stile comportamentale, sarà ben difficile arrivare al successo. Un cliente dal carattere forte e determinato, ad esempio, potrebbe reagire impulsivamente, senza riflettere a fondo, e mandarci al diavolo, oppure

insistere per un modello sbagliato rispetto alle sue esigenze, magari perché troppo sofisticato, per poi incolparci successivamente dei suoi problemi. Un cliente ottimista e vulcanico potrebbe entusiasmarci in un primo momento, trascinandoci in infinite discussioni teoriche, per poi perdere interesse ed evitarci completamente. I clienti più riflessivi, cauti e titubanti potrebbero inizialmente reagire con diffidenza e scoraggiarsi, ma se sostenuti in modo non invasivo potrebbero tornare a cercarci quando ormai li avevamo dati per persi.

L'importanza dell'ascolto

A questo punto mi sembra chiaro che, una volta acquisita una buona consapevolezza personale e una conoscenza delle possibili reazioni degli altri, la capacità chiave per costruire relazioni e interazioni soddisfacenti è quella di ascoltare. Per citare una famosa frase attribuita fra gli altri al filosofo Epitteto, «gli dèi hanno dato agli uomini una bocca e due orecchie, per ascoltare il doppio e parlare la metà». Io aggiungerei che gli uomini hanno anche due occhi, quindi oltre che ascoltare il doppio si dovrebbe anche osservare il doppio, perché sono molti i dettagli rivelatori che si possono ricavare se si dedica al nostro interlocutore la giusta attenzione: oltre alle cose che dice, al suo tono di voce, alle pause e al ritmo del discorso, si capirà molto di lui anche in base al suo abbigliamento, alla postura, ai gesti, all'ambiente in cui lavora, agli oggetti che mostra, al modo in cui interagisce con i colleghi.

Quando siamo particolarmente preoccupati per un incontro importante, accade spesso che ci focalizziamo su aspetti che in realtà sono secondari, come l'elenco completo dei vantaggi del nostro prodotto, le virgole del sistema di scontistica, le frasi di apertura del nostro discorso preconfezionato o addirittura il colore forse troppo sgargiante della nostra cravatta, quando invece quello che determinerà il successo dell'incontro sarà la nostra capacità di entrare in sintonia con la persona che ci troveremo davanti e interpretare le sue esigenze, i suoi problemi e le sue paure di fronte al cambiamento nel modo più agile e flessibile.

Un cliente dallo stile dominante, ad esempio, sarà particolarmente infastidito da manifestazioni di inefficienza o indecisione

(vere o presunte), e potrebbe reagire anche con aggressività e disprezzo, mettendoci sotto pressione e addirittura alzando la voce. Se lo abbiamo inquadrato correttamente e se possediamo sufficiente autoconsapevolezza, saremo in grado di evitare una risposta istintiva improntata alla rabbia o alla paura, che ci porterebbero ad alzare il livello dello scontro oppure a giustificarci senza motivo, e reagiremo in modo efficiente e rapido, fornendo soluzioni e opponendoci con decisione ai suoi insulti, senza trascendere ma senza lasciarci umiliare.

Il cliente esuberante si annoierà facilmente e di fronte a battute d'arresto o a compiti ripetitivi, come verifiche contabili o analisi di possibili criticità, potrebbe svincolare attuando decisioni impulsive, evitando di fare i controlli necessari e cercando di convincerci a lasciar perdere sull'onda dell'ottimismo. Se riconosciamo queste sue caratteristiche, non ci lasceremo incantare (per poi magari essere accusati dei problemi che si presentassero in futuro) e proporremo soluzioni creative o metodi di delega per ottenere quello che ci serve senza offenderlo.

Il cliente riflessivo e prudente non accetta di essere messo alle strette e se gli facciamo fretta reagirà chiudendosi a riccio e mettendo in campo tutta una serie di ostacoli veri o presunti per rallentarci. Una conoscenza di questo stile comportamentale ci permetterà di rassicurarlo e di evidenziare il suo valore superando il rischio di bloccare il processo di vendita.

Il cliente preciso e analitico è quello che reagisce nel modo peggiore davanti agli imprevisti, è facile preda dell'ansia e rischia di fissarsi su dettagli marginali o di diventare eccessivamente perfezionista. Se impariamo a riconoscerlo riusciremo a elaborare e condividere con lui dei piani per uscire dalla crisi che gli restituiscano il controllo delle varie fasi e lo rassicurino della nostra collaborazione.

La spinta sempre più rapida verso il lavoro digitale e a distanza richiederà una capacità di adattamento ancora maggiore, a cui il metodo TTI Success Insights® può dare un supporto prezioso.

I pilastri sui quali si basa il nostro metodo sono ormai chiari: l'esperienza, la consapevolezza, l'ascolto, la flessibilità. Lo schema che ti ho illustrato, e che approfondirai leggendo i prossimi capitoli, può sembrare semplice e tutto sommato lo è, nei suoi principi di base: ma questo non significa che sia facile. Metterlo in pratica richiede costanza, impegno e apertura mentale, ma il vantaggio è che,

una volta acquisito, entrerà a far parte del tuo atteggiamento verso il mondo e i risultati della sua corretta applicazione saranno concreti e immediati. Ti accorgerai che i vantaggi del metodo TTI Success Insights® si rifletteranno in tutte le tue interazioni: nel clima aziendale, nella vita quotidiana, nei rapporti con responsabili, clienti, fornitori, amici e famiglia.

Prima di concludere questa introduzione e di lasciarti all'approfondimento del metodo, quindi, vorrei accompagnarti nell'ultima tappa di questo processo, che è in realtà un trampolino di lancio verso un orizzonte completamente nuovo.

L'evoluzione del metodo TTI Success Insights®: riconoscere e valorizzare il talento

Sono fermamente convinto che riconoscere e valorizzare il talento sia un dovere verso ogni essere umano e un valore inestimabile per le aziende. Ho visto innumerevoli volte come il metodo TTI Success Insights®, una volta acquisito, è diventato un modo di comunicare all'interno delle aziende e ha contribuito a semplificare i flussi di informazione e facilitare i rapporti, creando una cultura condivisa, un substrato comune, un linguaggio che ha permesso di superare barriere e reticenze sostituendole con un'atmosfera empatica.

Le aziende che hanno imparato a utilizzare gli strumenti del metodo TTI Success Insights® sono andate incontro ai momenti di crescita o di crisi invitando i collaboratori a concentrarsi sulla propria sfera di controllo, quindi a lavorare su se stessi, sulle proprie emozioni, motivazioni e sui propri stili comportamentali, per mettere in campo ogni talento disponibile e agire nella sfera di influenza. Questo ha permesso ai nostri partner di vivere i successi e le difficoltà come un'occasione e di sfruttarli o superarli brillantemente.

Grazie a questo metodo, la consapevolezza acquisita e l'esperienza sul campo ci porteranno a capire quali sono le nostre priorità profonde, le attitudini innate o acquisite, le emozioni che ci muovono e le strategie efficaci per autoregolarci, le forze motivazionali che ci guidano; in una parola quali sono i talenti unici e insostituibili che possiamo portare nel mondo. Potremmo chiamarla la valenza trasformativa del metodo TTI Success Insights®, ed è questa la sua

vera peculiarità. Il suo scopo è di far emergere la versione migliore delle persone, dei team, delle aziende e delle organizzazioni, valorizzando e ottimizzando i talenti a disposizione.

Le circostanze della vita, gli incontri che facciamo o le scelte sbagliate possono averci portato su una strada che non ci ha permesso di sviluppare i nostri punti di forza, e questo significa che, anche se abbiamo avuto successo nel nostro campo, non siamo mai riusciti a impegnare tutte le nostre energie e la nostra passione realizzando appieno il nostro potenziale. Quando competenze, motivazioni e comportamenti si allineano all'espressione del talento autentico, noi parliamo di "performance umana ottimale": è a questo obiettivo ultimo che il nostro metodo vuole aiutarti a tendere.

Molti pensano che essere al posto giusto al momento giusto sia una questione di fortuna; noi crediamo che la fortuna sia una questione di talento e giusto collocamento. Per questo mi auguro, e ti auguro, che la lettura di questo libro sia soltanto l'inizio di un percorso costellato di soddisfazioni che durerà tutta la vita.

Buona lettura!

Premessa

Negli ultimi vent'anni abbiamo vissuto un radicale cambio di paradigma che ha reso la realtà sempre più liquida, veloce e volatile, ma anche elastica e flessibile. In un contesto virtuale dove tutto è on-demand e ogni scelta tende ad avere un'eco vastissima, non è tempo di lasciare troppo spazio all'improvvisazione.

Se è vero che ogni giorno siamo impegnati in infinite negoziazioni, professionali e personali, se le azioni di marketing sono quanto mai sofisticate e i concorrenti sono sempre più attivi e pervasivi, non è più possibile agire lentamente o concedersi intuizioni estemporanee. Occorre guardare in faccia la realtà e sapersi porre le domande giuste.

Come facciamo ad anticipare i bisogni, a intercettare le richieste, a reagire prontamente a un mercato tanto complesso e aggressivo? Di quali strumenti dobbiamo dotarci? Su quali leve è meglio investire? Come possiamo affinare il nostro personal branding? In che modo siamo chiamati a cambiare per adattarci a un mondo che cambia?

La prima regola è quella di cambiare regola. Se fino a qualche tempo fa la sfida era: «Trattiamo gli altri come noi vorremmo essere trattati», oggi è tale la concorrenza, la quantità di informazioni, la ricchezza di possibilità, che occorre fare un upgrade: «Trattiamo gli altri come vogliono essere trattati loro».

Sembra un dettaglio, ma non lo è. Per farlo occorre essere consapevoli di come ci comportiamo, di cos'è importante per noi, di ciò in cui crediamo e di cosa sentiamo, e capire in fretta con chi abbiamo a che fare. Non per nascondere la nostra vera natura, ma per assicurarci che il nostro messaggio arrivi nel modo più diretto ed efficace

possibile. Comprendere chi abbiamo di fronte per dare e ottenere il meglio, ricordando che le persone non sono i loro comportamenti, che non possono essere giudicate sulla base di questi, e che è necessario andare a fondo, per scoprire quali sono le vere motivazioni che spingono gli altri ad agire in un determinato modo. Tener conto delle diversità culturali, sociali, personali, dello scarto tra come ci percepiamo e come veniamo percepiti. Ciascun individuo, anche il più strutturato e sensibile, nasconde un angolo cieco che gli impedisce di cogliere sfumature che per un altro sono evidenti. Solo considerando questi “disallineamenti” è possibile accordare il nostro strumento all’orchestra e suonare insieme.

Per concludere una trattativa, oggi più che mai occorre che entrambe le parti siano soddisfatte. Che, cioè, la negoziazione sia win/win. Per assicurarsi questo risultato occorre il giusto mix di sintonia e fermezza, rigore e creatività, lucidità e coinvolgimento. È un mix relativo, che dipende dall’ambiente, va adattato al contesto e ha a che fare con la “chimica delle relazioni umane”. È proprio la gestione delle relazioni il segreto per essere un buon manager, un buon venditore, un buon comunicatore.

Il metodo TTI Success Insights®, grazie al suo rigore scientifico e ad anni di applicazione sul campo, consente di scoprire, affinare e modellare il proprio stile di comportamento per renderlo il più efficace, professionale ed empatico possibile. Ognuno di noi è diverso, è guidato da forze diverse, gestisce in modo diverso le proprie emozioni. Entrare in confidenza con questo ampio ventaglio di possibilità ci permette di modularle al meglio e portare a casa il nostro obiettivo.

Nella **prima parte** del libro scopriremo quali sono le basi teoriche che hanno portato allo sviluppo del metodo TTI Success Insights®.

Nella **seconda parte** analizzeremo come i comportamenti umani possano essere raggruppati in quattro grandi categorie – dominante, intraprendente, stabile e coscienzioso – e in otto tipi principali, imparandoci di un metodo che ci consentirà di identificare il nostro stile comportamentale e quello altrui.

La **terza parte** ci condurrà alla scoperta di noi stessi: rifletteremo sui comportamenti che ci vengono più spontanei e su quelli che adottiamo in situazioni che richiedono un certo grado di formalità o controllo, e arriveremo a comprendere che i comportamenti rileva-