

SEBASTIANO
ZANOLLI

LA GRANDE DIFFERENZA

Prefazione di Renzo Rosso

Puoi essere più piccolo o più grande dei tuoi problemi.
Ma per risolverli devi essere più grande.



15
ANNI

FRANCOANGELI/TREND

Trend

Le guide in un mondo che cambia

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

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

SEBASTIANO
ZANOLLI

LA GRANDE DIFFERENZA

Prefazione di Renzo Rosso

Puoi essere più piccolo o più grande dei tuoi problemi.
Ma per risolverli devi essere più grande.



15
ANNI

FRANCOANGELI/TREND

Progetto grafico della copertina: Patrizia Broggi
Fotografia in quarta di copertina: Sil Conti

Nuova edizione aggiornata e ampliata.
2a edizione. Copyright c 2003, 2019 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. Come si fa la Grande Differenza, di <i>Renzo Rosso</i>	pag.	9
Ringraziamenti	»	11
Parte 1 – Pensare la Grande Differenza		
1. Obiettivi che fanno la (Grande) Differenza	»	17
1. Quali obiettivi?	»	17
2. Non desiderare obiettivi dei quali potresti pentirti	»	19
3. Che lavoro vuoi fare da grande?	»	20
2. Trova la tua strada/i tuoi obiettivi	»	21
1. Mettiti allo specchio	»	21
2. Parlane	»	23
3. Non lasciare che siano solo parole, scrivile	»	25
3. Priorità e scelte	»	27
1. Priorità e chiarezza	»	28
2. Urgente o importante?	»	29
3. Delegare	»	30

4. Obiettivi (quasi) zen	pag.	33
1. Come si catturano due conigli?	»	33
5. Obiettivi zen	»	39
1. Una cosa sola: un equilibrio dinamico	»	40
2. L'essenziale è visibile solo a chi ci ha riflettuto per bene	»	41
6. Non accettare obiettivi dagli sconosciuti	»	43
1. L'illusione del segreto della felicità	»	44
2. Sali sullo snowboard	»	46

Parte 2 – Fare la Grande Differenza

7. Partire con il piede giusto (cioè fare)	»	51
1. Perché sei ancora qui?	»	51
2. Cosa ti serve e cosa non ti serve	»	52
3. Obiettivi e task “fattibili”: i presupposti del Fare	»	54
4. Task, milestone, obiettivi	»	55
5. Fare	»	55
8. Lavorare sulle cose importanti	»	59
1. L'uomo delle noccioline	»	59
2. Prendersi le responsabilità	»	60
3. Non credere a chi dice «È facile» o «È naturale»	»	63
4. Il ruolo del passato per il tuo futuro	»	64
5. La tua vita, le tue idee e le tue responsabilità	»	65
9. Allungarsi oltre i limiti e le abitudini	»	67
1. Abitudini: potere o dittatura?	»	68
2. Le abitudini non sono il tuo destino	»	69
3. Oltre le abitudini: fare la Grande Differenza	»	70
4. Zavorre	»	71
10. Disciplina: l'arte di far succedere le cose	»	75
1. Che cosa è davvero la disciplina?	»	76
2. Il potere della disciplina nella nostra vita	»	77
3. Disciplina: tra talento e responsabilità	»	78
11. Il potere del no	»	81
1. No, sì e “super sì”	»	82

Parte 3 – (Non) crederci è la Grande Differenza

12. Quella non è la vita reale	pag.	87
1. Lo ha detto Confucio	»	89
2. Il caso di <i>Trees For Cars</i> : cento dollari o un mestiere?	»	90
3. Un paio di calzini asciutti sono già molto	»	91
4. Cialdini, la pubblicità, il mondo reale	»	93
13. Non è mai solo questione di culo	»	97
1. L'invidia è sempre esistita, ma oggi ce n'è di più	»	97
2. Sii invidioso	»	99
3. La direzione giusta: non è mai solo questione di culo	»	99
14. Un piano non basta	»	101
15. Non esiste un percorso netto	»	105
16. Non ce la farai	»	109
Conclusione. Perché sei ancora qui	»	113

Prefazione. Come si fa la Grande Differenza

di *Renzo Rosso*

Come si fa “la Grande Differenza” nella propria vita, nel proprio lavoro, nella propria azienda? Cosa significa fare la grande differenza?

Io sono convinto che ognuno di noi abbia un talento tutto suo che deve scoprire, affinare, far diventare il suo punto di forza, la leva su cui costruire la sua storia. E grazie a questo dare alla sua vita una direzione che farà la differenza.

In oltre 40 anni di esperienza, ho cercato di evidenziare alcuni principi pratici che hanno aiutato me a trovare la mia via. Non sono garanzie di successo, ma se ben applicati sono spunti che possono aiutare a fare la differenza.

Challenge The Rules.

Stimolare nuove riflessioni. Far vedere nuove strade. Per fare la differenza è importante vedere (e far vedere alle persone attorno a noi) le cose non come sono, ma come potrebbero essere.

Be Curious.

Ci sono tante persone brave al mondo. Tanta innovazione, tanto talento. È importante non chiudere mai la testa, leggere, ascoltare, ricercare.

Be Fast.

Sempre, soprattutto in un mondo competitivo come il nostro. Anche nello sbagliare è importante essere veloci. Per potere capire dove si è sbagliato e rimediare, imparando.

Be Stupid.

Non avere paura di quello che pensano gli altri. Seguire il proprio cuore, quello che sentiamo giusto per noi in quel momento. Creare, aprire nuovi orizzonti, diffondere nuove idee e concetti.

Be Brave.

Essere coraggiosi significa assumersi dei rischi. Nessun miglioramento arriva senza prendersi delle responsabilità. Essere coraggiosi significa credere in quello che si sta facendo.

La mia esperienza e la mia storia sono costellate di persone coraggiose e “stupide”, di decisioni veloci, di curiosità, di successi e di errori da cui ho cercato di imparare il più possibile per diventare quello che sono oggi.

Auguro a chi leggerà questo libro di fare la sua personale Grande Differenza. Ognuno di noi, a modo suo, la farà. Meglio se in maniera consapevole e determinata.

Only The Brave.

Renzo Rosso

Fondatore di Diesel e Presidente di Only The Brave

Ringraziamenti

A metà del 2017, un lettore di quelli che ti auguri di avere, mi inviò una foto di un libro acquistato in libreria. Il libro in questione era *La Grande Differenza*.

Non era la prima volta che ricevevo un gesto di così grande stima e affetto ma quell'episodio mi fece pensare.

Una persona entra in libreria e compra un libro pubblicato per la prima volta quindici anni prima. Chi compra un libro su come raggiungere le proprie mete, scritto prima che il mondo conoscesse i social media? Come mai?

Proprio da queste domande e dal gesto amorevole di questo lettore e dei tanti altri in questi quindici anni è nata l'idea, poi diventata progetto editoriale che avete in mano.

Il primo passo è stato cercare di capire come rendere più snello e attuale un libro che è stato ristampato finora venticinque volte.

Scrivere la nuova edizione di un libro è una questione speciale e complessa.

E per me non solo era la prima volta ma si trattava anche di mettere le mani sul mio primo libro che porta come titolo il marchio di fabbrica che ancora oggi mi distingue.

Riuscire dunque a mettere a fuoco nuove questioni, puntualizzare alcuni punti, togliere concetti o strumenti obsoleti e aggiungerne di attuali. Senza stravolgerne il senso e l'utilità che lo hanno caratterizzato fino a renderlo un long-seller.

Perché moltissimo è cambiato ma moltissimo è ancora perfettamente uguale quanto a raggiungere le proprie mete. Come il fatto che dipende sempre da te trovare la motivazione e il significato della tua storia.

Come il fatto che nessuno potrà sostituirsi a te quando si tratta di definire gli obiettivi per cui varrà la pena di lottare.

Come il fatto che nessuno potrà sostituirsi a te quando si tratterà di faticare per tenere fede ai propri sogni.

Desidero ringraziare di cuore coloro che hanno reso migliore questa versione.

Grazie alla disponibilità e professionalità del mio storico editore Franco Angeli.

Grazie a Renzo Rosso, il mio capo di una vita, per la prefazione e le opportunità che mi ha sempre concesso.

A Mauro Berruto, Stefano Volpato, Francesca Fedeli e Roberto D'Angelo, per le testimonianze nel loro lavoro e nelle loro vite e per averne voluto donare un pezzetto in quarta di copertina.

Ad Alessandro Zaltron, per le splendide righe con cui commenta questo libro, come ormai da tradizione.

Ad Antonella Viero per il supporto e l'affetto.

A Maurizio Marchiori, autore della prefazione della prima edizione di questo libro, amico e fonte di ispirazione.

A Valentina Fumo per l'editing attento.

A Davide Cardile per il continuo professionale e intelligente confronto e stimolo sui temi, le fonti e la struttura del libro.

A tutti i miei familiari e gli affetti più cari che rendono la mia esistenza piena di senso e amore. Sia quelli che ci sono che quelli che non ci sono più.

A chi non compare in questa pagina, è purtroppo impossibile ringraziare per nome tutti coloro che mi vogliono bene e che mi hanno sostenuto e aiutato, letto e commentato in tutti questi anni. Sappiate che vi ho nel cuore e non potreste essere in un posto più sicuro.

*A mia madre e mio padre
che hanno sempre fatto la Grande Differenza, solo per amore.*

Parte 1

Pensare la Grande Differenza

Obiettivi che fanno la (Grande) Differenza

*Senza un'immagine chiara di come vorresti che fosse la tua vita, come diavolo vuoi iniziare a viverla?*¹

Michael Gerber

1. Quali obiettivi?

Per molto tempo non sono stato particolarmente entusiasta dell'abitudine di definire gli obiettivi, chiarire le idee, pianificare il futuro. Figlio di un'epoca e di genitori molto pragmatici, consideravo queste attività un privilegio, un esercizio del tutto inutile, un passatempo per chi aveva già una sua tranquillità, economica e personale. Come a dire che solo i nobili di spirito o di tasca potevano permettersi di riflettere su dove avrebbero passato il futuro. Invece la gente come me, che partiva da posizioni non privilegiate, doveva solo lavorare duro e guardare a pochi metri dal proprio presente.

Devo dire che quest'attitudine mi ha aiutato. Il non avere obiettivi a medio termine aiuta nel breve a sopportare meglio la fatica greve e ignorante. Quello che però ignoravo è che i tempi sarebbero cambiati e che quel modo di fare sarebbe diventato tanto più pericoloso quanto più rapidi i cambiamenti.

In altre parole, fissare l'asfalto mentre sei impegnato in una gara ciclistica è un'ottima cosa se la strada continua dritta e senza ostacoli, ma se non è così, se gli ostacoli non solo ci sono, ma saltano fuori all'ultimo momento, allora una prospettiva di medio termine diventa un salvacondotto per la tua incolumità.

1. Gerber Michael E. (1985), *The E-Myth Revisited: Why Most Small Businesses Don't Work and What to Do About It*, Harper Business, New York.

Ma questo succedeva prima, ormai sono passati davvero tanti anni. Nel 2002, all'epoca della prima stesura di questo libro, avevo già compreso la potenza degli obiettivi. Anzi, l'avevo talmente introiettata da definirla una necessità, qualcosa di inevitabile, "la Grande Differenza".

Avevo iniziato a parlare sempre e comunque di obiettivi. Le persone si presentavano da me con la tipica espressione da "la vita è ingiusta", e io rispondevo con una pacca sulle spalle e una domanda: "Ok, ma tu li definisci i tuoi obiettivi?".

Devo però ammettere che peccavo di leggerezza. Davo per scontate alcune cose, cose che oggi nessuno può permettersi di sottovalutare.

La prima edizione di questo libro iniziava analizzando l'importanza degli obiettivi e suggeriva alcuni metodi provati per tenerne traccia e raggiungerli. Tutto corretto. Ma c'è un però. Nessun vento è favorevole per il marinaio che non sa a quale porto vuole approdare². Lo diceva Seneca. E come si fa a contraddire Seneca?

Quando vedo qualcuno spaesato, smarrito – e oggi succede sempre con più frequenza – la mia domanda è dunque diversa. Non gli chiedo più se abbia definito i propri obiettivi perché lo so già. Non suggerisco metodi per fissarli e raggiungerli perché il web è pieno di questo genere di consigli. La cosa che faccio è semplicemente chiedergli quali siano i suoi obiettivi. Poi aspetto in silenzio mentre lui si addentra nei meandri della propria coscienza. Infine, torna da me con una consapevolezza: non sa quali siano davvero i suoi obiettivi. Forse non è bello, ma è un primo passo, anzi il primo passo. Sapere di non sapere, a proposito di filosofia, è la strada che ci spinge a fare di più, a scavare in profondità, a darci una mossa, a cercare di fare qualcosa di più, di diverso, di migliore.

Detto questo, tu come ti senti adesso? Ci sono solo pochi scenari possibili: ti senti completamente smarrito; ti senti smarrito a giorni alterni; pensi di essere quasi a un passo dalla soluzione, ma ti sfugge. Direi allora che la cosa migliore è rispondere semplicemente "non so" e mettersi a lavorare, per comprendere davvero quali sono i tuoi obiettivi. Perché è da qui che si inizia. Prima ancora che arrivi il vento favorevole.

La Grande Differenza tra uno che sa dove vuole andare e uno che invece non lo sa è questa: uno sa dove vuole andare e l'altro no.

2. Seneca L.A. (2018), *Ignoranti quem portum petat nullus suus ventus est. Lettere morali a Lucilio*, Mondadori, Milano.

2. Non desiderare obiettivi dei quali potresti pentirti

Probabilmente ti sarà capitato un sacco di volte: pensare che hai bisogno di qualcosa, sognarla, poi raggiungerla e sentirti come se avessi perso tempo. In alcuni casi, il raggiungimento di ciò che hai tanto inseguito potrebbe persino farti sentire infelice. Succede e ha perfettamente senso.

Una spiegazione è quella offerta da Daniel Pink in *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*³.

Un gruppo di studenti che stavano finendo il college e si apprestavano ad affrontare il mondo del lavoro venne sottoposto a un test nel quale dovevano mettere per iscritto i propri obiettivi. Gli obiettivi erano molto diversi, ma si potevano dividere in due categorie: quelli di profitto (essere autosufficienti, diventare ricchi, vivere una vita agiata e via dicendo) e quelli di scopo (la realizzazione, la crescita, la creazione di una famiglia e così via).

Alcuni anni dopo, i ricercatori hanno nuovamente convocato gli studenti e verificato se gli obiettivi fossero stati raggiunti e con quali conseguenze a livello psicologico sui partecipanti al test. I risultati sono molto interessanti. Coloro che avevano raggiunto gli obiettivi che si erano prefissati erano in genere più soddisfatti della propria vita. Ma, soprattutto, coloro che avevano raggiunto obiettivi di scopo e significato mostravano livelli più alti di soddisfazione e benessere rispetto a coloro che avevano raggiunto obiettivi di profitto; questi ultimi mostravano invece una generale insoddisfazione e alti livelli di stress.

È una situazione che si verifica continuamente nella vita, un cliché di innumerevoli commedie americane; un film emblematico a questo riguardo è *The Family Man* (2000) con Nicolas Cage e Téa Leoni, da anni un classico natalizio.

Nel film, Cage interpreta Jack Campbell, un uomo d'affari di Wall Street che sembra avere tutto dalla vita: soldi, auto lussuose, donne bellissime a portata di mano, potere. Un giorno viene catapultato in una realtà parallela in cui ha sposato l'ex fidanzata Kate, ha due figli piccoli ed è un venditore di pneumatici: la sua è un'esistenza "normale", fatta di rinunce e sacrifici, ma anche di amore. In un primo momento, Jack lotta con tutte le proprie forze per riavere la sua vera vita. Quando infine ci riesce, il suo unico desiderio è tornare da Kate e dai bambini. Il film si conclude con il protagonista che va alla ricerca dell'ex fidanzata, divenuta nel mentre un'algida avvatessa di successo, per cercare di convincerla a tornare insieme: «So

3. Pink D.H. (2011), *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*, Riverhead Books, New York.