

“*Forma mentis* è un libro che fa riflettere e aiuta a risolvere i problemi. Pieno di esempi illuminanti presi dalla vita reale, spiega in modo chiaro e convincente che si può lavorare meglio in un'altra maniera.”

—**Gene McCarthy, President e CEO, ASICS America**

“Chiunque sia interessato a far tornare la fiducia dell'opinione pubblica nei poliziotti deve partire dai principi alla base di questo libro. Le cose scritte in *Forma mentis* sono valide in qualsiasi situazione.”

—**Jon Hamm, CEO, Polizia Stradale della California**

“*Forma mentis* dimostra in modo estremamente efficace come vari team si possano unire per ottenere dei risultati migliori. L'ho letto tutto d'un fiato e, applicando quello che ho imparato a me stesso, ho avuto un risultato pratico immediato.”

—**Dan Shimoff, Vice President, McGraw-Hill Education**

“Assieme a tutto il lavoro dell'Arbinger, questo libro pone le basi per cambiare non solo la nostra azienda, ma anche la nostra vita.”

—**John Fikany, Vice President of Strategy, Quicken Loans, Inc.**

“*Forma mentis* è un must per i leader che vogliono capire come fare davvero la differenza nella vita delle persone che dirigono e nei risultati che conseguono. Cambierà il vostro modo di affrontare le sfide nella vostra azienda, nella vostra comunità e nella vostra famiglia.”

—**Elizabeth Hall, former Vice President, Human Resources, Cricket Communications**

“La nuova prospettiva fornita da questo libro e gli strumenti applicativi che contiene mi hanno spinto a cercare di metterli in pratica. Sono stupefatto da quanto velocemente le conversazioni, le reazioni e i comportamenti stiano cambiando in meglio.”

—**Gary M. Riding, Senior Vice President, Samsung Electronics America**

“Un altro regalo dall'Arbinger! Un libro pratico che porta dei cambiamenti immediati.”

—**Craig Tingey, Principal Advisor, Leadership Development, Rio Tinto**

“*Forma mentis* trasforma completamente gli approcci per un cambiamento di cultura e di management. È un libro molto importante.”

—**Roberto Sánchez Romero, Global Head of Culture and Values, Everis**

“*Forma mentis* fornisce dei motivi molto convincenti per sentirci responsabili in prima persona. È un must per i lettori che vogliono mobilitarsi, assieme ai loro team e alle loro aziende, per raggiungere uno scopo collettivo.”

—**Nancy Murphy, Executive Director, Learning Operations, Cox Communications**

“I leader che servono gli altri con una forma mentis estroversa incoraggiano una cultura di collaborazione, dove nessuno perde e tutti vincono. Leggete *Forma mentis* e imparerete come pensano i grandi leader.”

—**Ken Blanchard, coautore di *The New One Minute Manager* e *Collaboration Begins with You***

“*Forma mentis* è così facile e divertente da leggere che imparerete in meno che non si dica tutti i concetti esposti. È chiaro, convincente, pratico e pieno di storie avvincenti. Come nei libri precedenti dell’Arbinger, i principi contenuti in questo libro sono fondamentali e possono davvero cambiare la vita e trasformare le organizzazioni.”

—**Van Zeck, già Commissario del Debito Pubblico, Dipartimento del Tesoro degli Stati Uniti**

“Una forma mentis estroversa è essenziale per lo sviluppo del potenziale umano, che permette a qualsiasi organizzazione di mantenere e aumentare i profitti, pur con risorse limitate.”

—**Jeff Kerr, Executive Vice President, U.S. Bank**

“Scritto in modo superbo e chiaro, questo libro tratta in modo convincente un argomento molto importante. Aiuterà gli individui, le organizzazioni e le famiglie.”

—**Robert Daines, Pritzker Professor of Law and Business, Stanford Law School**

“Il modo di narrare autentico e appassionante di *Forma mentis* lo rende veloce e facile da leggere, grazie a episodi di vita reale che dimostrano come il prendersi cura dei bisogni degli altri sia non solo la cosa giusta da fare, ma porti anche molti vantaggi.”

—**Benjamin Karsch, Executive Vice President e Chief Marketing Officer, Revlon**

“*Forma mentis* descrive in dettaglio come solo la vicinanza reale agli altri è in grado di trasformare le relazioni, arricchire la vita e stimolare la

performance aziendale. Un libro importante, appassionante e estremamente pratico allo stesso tempo.”

—**Corey Jamison, President e CEO, XperienceU Training and Leadership Development**

“Con dei pratici esempi tratti dalla vita reale *Forma mentis* mostra come le trasformazioni personali e aziendali si verificano quando guardiamo oltre noi stessi verso i bisogni degli altri. Tratta concetti fondamentali per ogni tipo di organizzazione, di qualsiasi dimensione.”

—**Dave Friedman, Chief of Staff, Office of the CEO, Citrix**

“Un libro pratico che fa pensare! Mi aiuta a guardare la mia vita personale e professionale da una prospettiva totalmente diversa.”

—**Tom DiDonato, Senior Vice President, Human Resources, Lear Corporation**

“Questo libro illustra in modo vivido i vantaggi tangibili di una forma mentis estroversa, sia al lavoro che a casa. Mi ha riempito di speranza e mi ha motivato a fare meglio di quanto ho fatto finora.”

—**Rod Larson, CEO, Spandex**

“*Forma mentis* è una guida pratica per promuovere il cambiamento di mentalità a livello personale e aziendale. Solo cambiando forma mentis otterremo davvero dei risultati.”

—**Neil McDonough, President e CEO, FLEXcon**

“Concetti semplici ma significativi, applicabili al lavoro e a casa. Coglie perfettamente il punto nel dare la priorità al cambiamento di forma mentis rispetto al cambiamento dei comportamenti.”

—**Simon Kelner, Global Head of Talent Development, Merck**

“*Forma mentis* è una guida essenziale, molto semplice da seguire per tutti, a partire dai CEO e dagli altri leader, la cui responsabilità più importante è vedere tutto attraverso la lente di una forma mentis estroversa e aiutare gli altri a fare lo stesso.”

—**Alistair Cameron, CEO, ASICS EMEA**

“Nell’ambiente odierno, complesso e sempre in rapido movimento, una forma mentis estroversa è importante per il successo. Questo libro mostra come gli individui e le organizzazioni possono raggiungere tale cambiamento di mentalità. Lo raccomando caldamente.”

—**Rick Dreher, Managing Partner, Wipfli, LLP**

“Una forma mentis estroversa è la base per ottenere una leadership efficace, perché la forma mentis è determinante per qualsiasi tipo di relazione.”

—**Brad Botteron, CEO, Wachter, Inc.**

“Un approccio interessante e appassionante per effettuare dei cambiamenti duraturi, che si presta ad essere applicato anche in campo diplomatico. Una forma mentis estroversa è una carta vincente per tutti i leader e tutte le organizzazioni che la adotteranno.”

—**Emanuel Shahaf, CEO, Technology Asia Consulting Ltd.**

“*Forma mentis* merita una profonda riflessione e attenzione, a livello sia personale che aziendale.”

—**Joe Farrow, Commissioner, Polizia Stradale della California**

“*Forma mentis* è un must per chiunque desideri creare l'eccellenza personale e aziendale.”

—**Pierce Murphy, Director, Office of Professional Accountability, City of Seattle**

“*Forma mentis* cattura le abilità necessarie per condurre le agenzie nell'ambiente in rapido sviluppo che tutti stiamo affrontando.”

—**Chris Connally, Chief of Police, St. Joseph Police Department**

“Questo libro arriva alle questioni fondamentali del comportamento aziendale in un modo che non ho mai visto prima. La mia aspirazione adesso è somigliare alle persone descritte in questo libro per avere un profondo impatto, concentrandomi su come posso aiutare gli altri a raggiungere i loro obiettivi.”

—**Lindsay Hadley, Executive Producer, 2012 e 2013 Global Citizen Festival**

“Fondamentale! Una forma mentis estroversa garantisce dei risultati migliori e una vita migliore.”

—**Jean-François Turgeon, President, Tronox**

“Qualsiasi organizzazione che cerca di migliorare il lavoro di squadra e ottenere dei risultati eccellenti può applicare con successo i principi di *Forma mentis*. E, come bonus, migliorerete anche le vostre relazioni personali!”

—**Bob Miller, Global Client Director, IBM**

FORMA MENTIS

ALTRI LIBRI DELL'ARBINGER INSTITUTE

Leadership e auto-inganno

Come uscire dalla scatola

Anatomia della pace

Come risolvere le origini dei conflitti

The Arbinger Institute

FORMA MENTIS

*Come diventare estroversi
e vedere oltre noi stessi*



Traduzione italiana a cura di
ANTONELLA NOVENTA

PICCIN

Titolo originale:
The Outward Mindset – Seeing Beyond Ourselves
Copyright © 2016 by Arbinger Properties, LLC
First published by Berrett-Koehler Publishers, Inc.
San Francisco, CA, USA
All Rights Reserved

OPERA COPERTA DAL DIRITTO D'AUTORE
TUTTI I DIRITTI SONO RISERVATI

Questo testo contiene materiale, testi ed immagini, coperto da copyright e non può essere copiato, riprodotto, distribuito, trasferito, noleggiato, licenziato o trasmesso in pubblico, venduto, prestato a terzi, in tutto o in parte, o utilizzato in alcun altro modo o altrimenti diffuso, se non previa espressa autorizzazione dell'editore. Qualsiasi distribuzione o fruizione non autorizzata del presente testo, così come l'alterazione delle informazioni elettroniche, costituisce una violazione dei diritti dell'editore e dell'autore e sarà sanzionata civilmente e penalmente secondo quanto previsto dalla L. 633/1941 e ss.mm.

ISBN: 978-88-299-2840-8

Stampato in Italia

Copyright © 2018 by Piccin Nuova Libreria S.p.A., Padova

*Quanto più grande sarebbe la vostra vita
se il vostro ego fosse più piccolo.*

G. K. CHESTERTON



Indice

Prefazione	xiii
Parte prima	Qualcosa di nuovo
1	Un approccio diverso 3
2	Cosa plasma il comportamento 13
3	Due tipi di forma mentis 23
4	Vedere in modo veritiero 31
Parte seconda	Alla scoperta della forma mentis estroversa
5	Uscire dai soliti schemi..... 41
6	Il richiamo perverso dell'introversione..... 53
7	La soluzione della forma mentis estroversa.. 61
Parte terza	Come diventare più estroversi
8	Il modello della forma mentis estroversa ... 71
9	Applicare il modello della forma mentis estroversa..... 81
10	Non aspettare gli altri..... 95
Parte quarta	Moltiplicare il cambiamento di forma mentis
11	Iniziare con la forma mentis..... 109
12	Mobilitarsi per uno scopo comune..... 117
13	Permettere alle persone di essere pienamente responsabili..... 123
14	Diminuire le distinzioni..... 135
15	Rendere i sistemi estroversi..... 141
16	La strada che ci aspetta..... 153

Note.....	163
Elenco delle storie.....	165
Indice analitico.....	168
L'Istituto Arbinger.....	173

Prefazione

Pensate alle persone seguenti:

- le tre persone nella vostra vita che vi piacciono di più
- le due persone che hanno avuto l'influenza più positiva su di voi
- il vostro capo migliore
- la persona che riesce a farvi dare il massimo
- i vostri tre colleghi preferiti
- i conoscenti che rispettate di più

Mentre pensate a queste persone, riflettete sul perché vi piacciono, perché reagite bene nei loro confronti, lavorate sodo per loro e li adorate. Scommettiamo che molte delle persone alle quali state pensando hanno una caratteristica in comune? *Vi fanno sentire importanti*. Qualcosa nel modo in cui vi guardano e comunicano con voi, vi fa sentire che voi per loro siete importanti. Vi sentite bene quando state con loro perché è vero, per loro voi siete *davvero* importanti. Questo libro parla della caratteristica che ammirate: un modo di considerare il prossimo, una disponibilità verso gli altri che denota una grande apertura mentale, che noi chiameremo *forma mentis estroversa*. In questo libro i termini *estroverso* ed *introverso* non si riferiscono al carattere delle persone, ma indicano la propensione a rivolgere la propria attenzione verso l'esterno, gli altri, o verso l'interno, noi stessi.

Sono più di trent'anni che lavoriamo come consulenti per le aziende e i privati. In base alla nostra esperienza, la spinta

principale al cambiamento non consiste nel modificare quello che pensiamo di noi stessi, bensì nel modificare radicalmente il modo in cui consideriamo e valutiamo le nostre relazioni e i nostri obblighi nei confronti degli altri. Questo libro si occupa della differenza tra una forma mentis introversa, concentrata su noi stessi e una forma mentis estroversa, che non esclude gli altri. Vi aiuterà a diventare mentalmente più aperti ed estroversi al lavoro, a migliorare le vostre doti di leadership e la vostra vita. Vi aiuterà a costruire delle squadre e delle organizzazioni più innovative e collaborative. E vi aiuterà a capire perché certe persone vi piacciono e come fare per diventare come loro.

Potete leggere questo libro da solo o assieme ai nostri libri precedenti, *Leadership e auto-inganno* e *Anatomia della pace*. *Forma mentis* rispecchia il nostro ultimo lavoro sul cambiamento di mentalità e dimostra in particolare come aiutare a cambiare la forma mentis di una singola persona, di un team, di una famiglia, di un'azienda o un'organizzazione di qualsiasi tipo.

Mentre i libri precedenti si sviluppavano attorno a delle storie ispirate alla realtà, ma non reali, *Forma mentis* riporta delle storie vere, la maggior parte delle quali ci sono state raccontate dalle persone e società con le quali abbiamo lavorato. Ogni capitolo è sviluppato attorno ad una, o più, di queste storie. In certi casi, per tutelare la privacy, abbiamo cambiato i nomi e i dettagli, per garantire l'anonimato.

Per sviluppare una forma mentis estroversa dobbiamo imparare a *vedere oltre noi stessi*. La nostra speranza per voi lettori è che questo libro renda il cambiamento possibile e concreto per voi tutti e che possiate ottenere, al lavoro e a casa, i risultati che solo una forma mentis estroversa può portare.