

MIKAEL KROGERUS
ROMAN TSCHÄPPELER

PICCOLO MANUALE DEGLI OBIETTIVI REALISTICI

41 strategie per fare bene le cose e smettere di rimandare

BUR
Rizzoli

INTRODUZIONE

La strada si trova cammin facendo	5
---	---

FARE COSE

Procrastinazione	10
La tecnica del pomodoro	14
Compartimentazione	16
Rapid Prototyping	20
Burstiness	25
Inbox-Management	30
Il Kanban	34
Il metodo dei 5 Perché	38
La regola dei 5 secondi	40
Il triage	44
La paralisi da analisi	48
Il Book of Books (BoB)	52

COSA FARE PRIMA DI FARE QUALCOSA

Realizzare un progetto	58
Gestione del budget	63
Batching	65
Il metodo Delfi	68
La lista delle cose da fare	72
La motivazione	77
Il Deep Work	79

Tattica vs. Strategia	83
New Work	87
Le routine	91

COME CONVINCERE GLI ALTRI A FARE LE COSE

La considerazione	94
Trasparenza totale	98
Sandwich-Feedback	102
Likeability	106
La teoria dei piccoli doni	110
Brainstorming	114
La valutazione strutturata delle idee	120

FARE LE COSE IN MODO DIVERSO

La sfera di competenza	126
La regola del 5/25	130
La sfera di influenza	134
L'innovazione dirompente	138
Il modello di Kotter per il cambiamento in 8 passi	142
Una nuova visione della vita	146

COME GESTIRE LE COSE FATTE

La valutazione dei progetti	152
Il mito del merito	156
L'effetto Matteo	158
Il modello delle 3 S	160

Journaling	164
La legge dell'inversione	166

APPENDICE

Fonti	172
Gli Autori & Ringraziamenti	181

LA STRADA SI TROVA CAMMIN FACENDO

Mettere la spunta a un obiettivo raggiunto, adempiere a un compito, in breve "fare", è uno dei grandi misteri dell'essere umano: racchiude in sé una straordinaria e peculiare magia. Una delle sensazioni più belle che conosciamo è l'orgoglio di aver portato a termine qualcosa. Che si tratti dei piatti da lavare o della dichiarazione dei redditi, di una presentazione per un cliente o di una conversazione chiarificatrice; che si stia frequentando il primo anno di apprendistato o si faccia parte dei membri del consiglio direttivo, la sensazione di aver fatto qualcosa (nel modo giusto) ci spinge a compiere un altro passo, e poi un altro ancora.

Ma le cose non le facciamo mai allo stesso modo. A volte iniziamo pieni di entusiasmo e ci lasciamo prendere da una vera e propria euforia produttiva; è quello che in psicologia viene definito stato di *flow*, "flusso", e avviene quando ciò che vogliamo, ciò che sappiamo e ciò che desideriamo fare combaciano. La domanda da porsi allora è: come possiamo entrare più spesso in questo stato?

Altre volte, invece, ci blocchiamo, dubitiamo della strada che abbiamo imboccato o addirittura del nostro proposito. Spesso non concludiamo nulla e siamo pigri, inefficienti, insicuri. La domanda da porsi qui è: dove possiamo trovare ispirazione, incoraggiamento e metodi per ricominciare da capo e affrontare le cose in modo diverso?

Il nostro manuale si propone di rispondere a entrambe que-

ste domande: come rendere più intensi i momenti straordinari e stemperare quelli difficili.

Nelle sue pagine parliamo dunque di come affrontare un obiettivo, cominciare a fare le cose, superare gli ostacoli e darsi una spinta. Ma anche di come immergersi in un'attività, metterla da parte per un certo tempo, riprenderla, restare motivati e portarla a termine. Abbiamo raccolto metodi, teorie e trucchi e li abbiamo testati nell'attuale mondo del lavoro – digitalizzato, frammentato e "remoto" – per scoprire come realizzare i nostri progetti prendendo decisioni più rapide, divertendoci di più e ottenendo risultati migliori.

Non stiamo però promuovendo una logica di crescita sfrenata, non predichiamo il *productivity porn*, una sorta di ossessione per la produttività, né una morale del lavoro rigidamente protestante. In questo libro non ci chiediamo come rendere tutto più produttivo o più snello, ma piuttosto come concentrare l'attenzione su un determinato obiettivo, che ha un significato e un valore per noi e per gli altri.

Coltivare una passione è una delle cose più belle della vita. Chi non conosce la sensazione che si prova quando, tornati a casa dopo una giornata produttiva, ancora fermi sulla soglia, si comincia a raccontare eccitati tutto quello che è successo e quale ruolo abbiamo avuto? Chi non ha mai visto l'inconfondibile scintilla che illumina lo sguardo di una persona mentre parla di qualcosa che la entusiasma davvero? Ecco, questo libro è una piccola guida per capire dove cercare questa sensazio-

ne se non l'avete ancora provata, e come coltivarla, se già la conoscete.

Un'ultima precisazione: i metodi che descriviamo qui non sono soluzioni universali. Scegliete quelli che vi ispirano. Provatene qualcuno. Adattate o modificate le tecniche. Certi vi piaceranno, altri no. L'unica cosa che possiamo garantire è che questo libro non sarebbe stato scritto senza questo libro.

La maggior parte dei testi di questo manuale è apparsa inizialmente in forma più breve nel magazine del «Tages-Anzeiger» di Zurigo. Ringraziamo il caporedattore Finn Canonica per la fiducia che ci ha accordato e l'ispirazione che ci ha fornito.

Roman Tschäppeler

Mikael Krogerus

FARE COSE

COME IMPARARE A COMINCIARE

Procrastinare – dal latino *pro* ("davanti") e *crastinus* (agg. di *cras*, "domani"), cioè rimandare un'attività al giorno dopo – è quella sensazione paralizzante che ci prende quando sappiamo cosa dovremmo fare, ma scegliamo di dedicarci ad altro. O a niente del tutto. L'80% delle persone conosce questo problema; il rimanente 20% sono procrastinatori cronici. Le cause della procrastinazione sono state indagate a fondo. Rimandare non ha nulla a che vedere con la pigrizia, è piuttosto un conflitto interno tra due parti del nostro cervello: quella che desidera una gratificazione immediata e quella consapevole che per essere felice, prima bisogna concludere qualcosa.

Secondo la Temporal Motivation Theory, la procrastinazione ha quattro cause principali:

1. "Aspettative": temiamo erroneamente che il compito sia troppo difficile, il che riduce la nostra motivazione ad affrontarlo.
2. "Tendenza a rimandare": non ci rendiamo conto di quanto la procrastinazione ci danneggi nel portare a termine il compito in tempo.
3. "Valore": sottovalutiamo il piacere e il sollievo che proveremo una volta completato il compito.
4. "Autoriflessione": riflettiamo troppo poco su cosa stiamo (o non stiamo) facendo. Se lo facessimo, ci accorgeremmo subito che con la nostra tattica di rinvio inganniamo noi stessi e ci danneggiamo da soli.