

ASPIRAZIONI UMANITÀ

## Il potenziale nascosto ama l'imperfezione e parla al plurale

Giampaolo Colletti

«Viviamo in un mondo ossessionato dal talento con modelli irraggiungibili rilanciati da social e rete. Ma chiunque può aspirare a eccellere, scoprendo il proprio potenziale nascosto. Per farlo ha bisogno del contributo dell'altro. Ma quando chiediamo un feedback, spesso riceviamo solo informazioni che non ci aiutano. Sentiamo le cheerleader che applaudono le nostre prestazioni migliori, mentre i critici attaccano i nostri fallimenti. Invece ciò che ci serve sono coach che riconoscano il potenziale nascosto e ci aiutino a diventare la migliore versione di noi stessi». È la lezione declinata al plurale di Adam Grant, psicologo delle organizzazioni alla Wharton School, uno tra i più letti contributori del New York Times e oggi inserito tra i dieci pensatori più influenti al mondo per Fortune.

Da poco Grant è in libreria con "Il potenziale nascosto", già bestseller in America e pubblicato per l'edizione italiana da Egea, casa editrice dell'Università Bocconi. Per Grant non c'è l'io senza il noi. Così uno più uno fa molto più di due, grazie alla scalabilità del gioco di squadra. A patto però che si guardi oltre la miopia della contingenza. «Le organizzazioni contemporanee sbagliano nella gestione dei talenti perché commettono l'errore di affidarsi all'esperienza. Numerosi studi dimostrano che l'esperienza è un pessimo elemento predittivo delle prestazioni future. In un mondo che cambia velocemente ciò che conta non è l'abilità, bensì l'agilità. Il candidato al lavoro con il potenziale maggiore è colui che mostra maggiore motivazione e capacità di apprendere», precisa Grant. Al bando il talento meramente nozionistico, oggi hanno la meglio quei profili camaleontici capaci di adeguarsi rapidamente ai nuovi contesti, preservando autorevolezza e autenticità. Così il fattore tempo, segnato da rallentamenti e persino cadute, diventa cruciale. «Le abilità non crescono a ritmo costante. Arretrare significa abbandonare il piano attuale e ricominciare daccapo. Ma regredire vuol significare anche progredire», ricorda Grant. Ma c'è di più. «L'AI livella le abilità: se quelle cognitive ci distinguono dagli animali, quelle caratteriali ci elevano al di sopra delle macchine. Oggi computer e robot sono in grado di costruire automobili, comandare aerei, combattere guerre, gestire denaro. Ma in un mondo in cui progressi tecnologici rendono preziose le interazioni, padroneggiare le abilità che ci rendono umani

diventa sempre più cruciale». La chiave è accettare di farcela anche con le proprie fragilità. Anzi, proprio grazie a quelle. «Esalto l'imperfezione e me la prendo col perfezionismo. Si è tentati di incolpare i social, ma il perfezionismo ha allevato un'intera generazione prima che arrivasse Instagram. Bisogna normalizzare gli errori e adattare le aspettative perché il perfezionismo ci intrappola in una spirale e ci impedisce di padroneggiare competenze sempre più ristrette. La perfezione è un miraggio e bisogna imparare a tollerare le giuste imperfezioni», dice Grant. La lezione arriva da Oriente: una leggenda narra di un giovane uomo che si mette in cerca di un maestro disposto a insegnargli la cerimonia giapponese del tè. Il maestro lo mette alla prova chiedendogli di mettere in ordine un giardino. Il giovane rimuove le erbacce e rastrella le foglie finché il terreno non è immacolato, ma esaminando il proprio impeccabile lavoro, decide che manca qualcosa. Si avvicina a un ciliegio e lo scuote in modo che alcuni petali di fiori possano cadere a terra perché la bellezza sta nell'imperfezione. Solo così quel giovane è pronto a diventare maestro. È il wabi sabi, l'arte di onorare la bellezza dell'imperfezione. Abbandonare l'illusoria strada lastricata di successo aiuta a diventare grandi. Grant lo ha capito nella sua precedente vita da tuffatore olimpico nella categoria junior. «Per aumentare il grado di difficoltà dovevo fare nuove immersioni, ma ho sprecato tanto tempo paralizzato dalla paura di fronte al tabellone. Solo col tempo – grazie al mio allenatore – mi sono reso conto che aspettando di sentirmi pronto per fare il salto, quel salto non lo avrei mai fatto. Non è necessario attendere finché non ti senti sicuro di agire. Perché agire è il modo in cui costruisci la fiducia», conclude Grant. Tuffarsi senza esitazione per portare a galla il proprio potenziale nascosto. Ma farlo senza pensare di essere soli. Perché oggi i veri fuoriclasse hanno buoni maestri che guidano, esortano, celebrano, sgridano. E soprattutto ascoltano.

© RIPRODUZIONE RISERVATA