Daniel
Goleman
Cary Cherniss

Optimal

Dimentica la perfezione, evita il burnout e vivi al tuo meglio

Rizzoli

Daniel Goleman
Cary Cherniss

Optimal

Dimentica la perfezione, evita il burnout e vivi al tuo meglio

Rizzoli

Pubblicato per

Rizzoli

da Mondadori Libri S.p.A.
Proprietà letteraria riservata
© 2024 Mondadori Libri S.p.A., Milano
© 2023 by Daniel Goleman
All rights reserved

ISBN 978-88-17-17674-3

Prima edizione: giugno 2024

Titolo originale dell'opera:
OPTIMAL

Realizzazione editoriale: móz studio editoriale, Roma

Optimal

Introduzione

La vostra zona ottimale

Immaginate come vi sareste sentiti nei panni di Ajla Tomljanović al terzo turno degli US Open di tennis del 2022, quando sconfisse Serena Williams in quella che sarebbe stata l'ultima partita della campionessa. Williams era una leggenda: aveva al suo attivo ventitré Grandi Slam, e quel giorno era in piena forma. Inoltre, era chiaramente la favorita dei ventiquattromila tifosi riuniti nello stadio del tennis più grande al mondo.[1]

Quasi tutti quegli spettatori – e i milioni di altri che assistevano al match online – «tifavano a gran voce per la vittoria di Williams». Provate a immaginare «tutto il rumore, le grida di incitamento per Serena, le acclamazioni poco sportive quando Tomljanović sbagliava un servizio, tutte le celebrità in tribuna, i videotributi dedicati a Williams».

Tomljanović, però, aveva un'arma segreta: suo padre – ex campione di pallamano nonché suo primo coach – le aveva insegnato una tecnica per calmare i nervi attraverso la concentrazione. «Le aveva mostrato quello che, nel film *Gioco d'amore*, il lanciatore – interpretato da Kevin Costner – fa nel bel mezzo di una partita perfetta: si concentra esclusivamente sul guantone del ricevitore, ignorando tutte le altre cose nello stadio.» Così, seguendo i consigli di suo padre, Tomljanović riuscì a mantenere alta la concentrazione.

Al termine dell'incontro, dichiarò che: «Fin dal primo momento in cui sono entrata in campo, non mi sono guardata molto attorno: ero completamente immersa nella mia piccola

bolla». Tomljanović mantenne quella concentrazione per più di tre ore e giocò il miglior tennis della sua carriera, battendo Williams in tre set.

La sua straordinaria partita rappresenta il perfetto esempio di «flusso», quello stato di full immersion nel quale una persona riesce a dare il meglio di sé. Un tale livello di concentrazione consente a chiunque di sfruttare al massimo il proprio potenziale, come vedremo nei dettagli. E anche il nostro stato emotivo conta moltissimo, dato che i pensieri che ci turbano costituiscono delle distrazioni che possono allontanarci dalla piena concentrazione. È per questo che gli atleti di livello internazionale parlano così spesso di «gioco mentale»: in queste sfide ai massimi livelli, dove i contendenti hanno raggiunto la totale padronanza della loro disciplina sportiva, lo stato interiore e la concentrazione si rivelano fattori chiave per la vittoria.

Dato però che, nella maggior parte dei casi, quando parliamo di flusso ci riferiamo a situazioni che nelle nostre vite capitano di rado, a eventi persino elusivi, in questa sede preferiamo darci un obiettivo più realistico e raggiungibile: sentirci soddisfatti se abbiamo avuto una buona giornata, una giornata che in base ai nostri standard – quali che siano – definiremmo produttiva. È questo ciò che intendiamo con il termine «ottimale».

Puntando i riflettori su successi straordinari come quello ottenuto da Tomljanović, corriamo il rischio di perdere di vista quegli elementi e quelle condizioni – in particolare, la sua concentrazione da falco – che permetterebbero anche a ciascuno di noi di entrare in quello stato ottimale in cui poter fare del nostro meglio.

Il sospetto è che se ci vincoliamo ai nostri standard più elevati – quale che sia il nostro equivalente personale della perfezione raggiunta da Tomljanović nel gioco del tennis – finiremmo per tendere a un perfezionismo che potrebbe facilmente condurci allo sfinimento e al burnout. Non possiamo essere al massimo in ogni momento della nostra vita, ma possiamo comunque

sempre impegnarci a fare del nostro meglio. Se il costante inseguimento del flusso ci indirizza verso gli estremi, l'impegno a fare del nostro meglio ci offre invece un obiettivo più realistico.

Il nostro modello ottimale costituisce l'equivalente, sul piano delle performance, del concetto di genitorialità secondo il quale non dobbiamo essere sempre il papà o la mamma perfetti, ma dobbiamo piuttosto esserlo al meglio delle nostre possibilità. Mentre l'ideale del flusso ci lega a uno standard troppo alto – l'idea perfezionista del «nostro massimo» – lo standard dell'ottimale ci consente di rilassarci e di goderci quello che stiamo facendo senza soccombere al costante giudizio di noi stessi. Zittite quella voce critica dentro la vostra testa e limitatevi a concentrarvi su ciò che dovete fare in questo momento.

Nella Parte prima di questo libro mostreremo gli aspetti distintivi di uno stato ottimale, basandoci sui diari tenuti da centinaia di persone che hanno delineato l'architettura interiore che accompagna chi vive una buona giornata. Quindi, andremo a verificare come si presenta quell'edificio privato quando viene osservato dall'esterno, attraverso la lente della performance sul luogo di lavoro.

Essendo entrambi psicologi, per orientare il nostro pensiero ci affidiamo ai risultati di ricerche approfondite, grazie alle quali siamo giunti alla conclusione che una componente critica dello stato ottimale sta nell'essere intelligenti riguardo alle proprie emozioni: in altri termini, nell'intelligenza emotiva.

Analizzare come i parametri per valutare l'eccellenza sul luogo di lavoro rielaborano dall'esterno ciò che le singole persone riferiscono riguardo alla propria esperienza interiore è stata per noi una rivelazione, una scoperta che ci ha indicato come l'intelligenza emotiva costituisca una via d'accesso all'eccellenza personale. Anche se oggi le abilità dell'intelligenza emotiva vengono chiamate con molti nomi, la nostra conclusione è che gli elementi attivi della performance ottimale sono imperniati proprio su di essa.

Nel nostro lavoro attingiamo a decenni di scoperte scientifiche relative all'intelligenza emotiva, con implicazioni dirette