

change maker

Laura
Huang

Impara a sfruttare i tuoi punti deboli

Gli ambienti di lavoro sono fatti di stereotipi che rischiano di intralciarci. Gli strumenti per smontarli, però, esistono. Parola di questa docente di Harvard, che di pregiudizi ne ha affrontati parecchi. Qui ci indica il percorso per **riconoscere i limiti che abbiamo. E trasformarli in risorse da usare a nostro vantaggio**

di Myriam Defilippi

AMMETTIAMOLO: tutti abbiamo pregiudizi, tutti possiamo essere vittime di pregiudizi e l'idea che il nostro grande impegno e le nostre competenze effettive basteranno a portarci dove miriamo (e meriteremmo) è spesso smentita dalla realtà. Ma un antidoto a queste considerazioni desolanti esiste: lo propone Laura Huang, docente alla Harvard Business School, tra i relatori al World business forum di novembre a Milano e autrice di *Edge. Come trasformare i limiti in punti di forza* (FrancoAngeli, vedi box nella pagina accanto). Da anni studia le relazioni interpersonali e gli stereotipi operanti in ambito professionale e le sue ricerche sono pubblicate su vari giornali prestigiosi: dal *New York Times* al *Financial Times*, al *Wall Street Journal*. «Il mio lavoro mi ha aiutato a capire il mio viaggio personale» racconta. «Sono figlia di immigrati taiwanesi di umili origini, sono cresciuta negli Stati Uni-



ti dove per anni sono stata sottovalutata o ostacolata in vari modi, eppure sono riuscita a diventare ingegnera e accademica. Sono la prima a dire che purtroppo esistono disuguaglianze strutturali così come persone che paiono avere un vantaggio innato e ottenere ciò che vogliono, mentre altre sono frenate, se non bloccate, da pregiudizi nei loro confronti. E sottolineo che questi pregiudizi non penalizzano solo le minoranze tipicamente svantaggiate, possono scattare verso chiunque. Penso, per esempio, a quando si etichetta uno come "ragazzino ricco, dunque viziato e privilegiato"».

Perché gli stereotipi sono onnipresenti? «La nostra capacità cognitiva, ovvero la quantità di dati che ogni essere umano può elaborare in un qualunque momento, è limitata. Ci basiamo quindi sulle percezioni per categorizzare e dare un senso alle persone che incontriamo. Ma questo ci

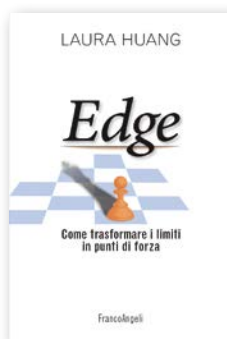
intrappola spesso nella morsa degli stereotipi. Per esempio, le ricerche evidenziano che molti sono convinti che le persone più alte abbiano maggiori doti di leadership: solo il 15% della popolazione mondiale supera il metro e 80, ma la percentuale sale al 58% tra i ceo negli Stati Uniti».

Il singolo individuo come può reagire? «Occorre capire come gli altri ci vedono per spingerli a vederci come dovrebbero. Per riuscirci dobbiamo conoscere i nostri “beni essenziali”. Li spiego con un esempio culinario. Per mia madre, in cucina non devono mai mancare zenzero, cipolline, olio di sesamo e salsa di soia. Per mio marito, che è un italiano cresciuto a Houston, sono fondamentali cipolla, olio di oliva e Parmigiano. Chiedetevi, quando le persone interagiscono con voi, qual è l'elemento fondamentale che si aspettano di ricevere e che vi permetterà di esercitare influenza. Serve profonda autoconsapevolezza: sui propri limiti e sulle risorse autentiche. Così costruiamo il perimetro del campo di gioco, non permettiamo ai limiti di diventare ostacoli e facciamo emergere i nostri punti di forza in tutto il loro valore».

Come guidiamo la percezione che si ha su di noi? «Offrite la vostra narrazione di chi siete, non lasciate che siano gli altri a scrivere la vostra storia basandosi sulle loro percezioni e pregiudizi. Non rinnegate il vostro passato, i vostri punti deboli, le difficoltà che avete superato: sono una risorsa nel processo di consapevolezza e crescita. Guidate gli altri perché vedano dove state andando. E imparate a rispondere in modo per voi vantaggioso».

A quali domande? «Pensiamo ai colloqui di lavoro. Si fanno di solito due tipi di domande. Quelle di “promozione” creano opportunità, per esempio: “Cos'è il successo per lei?”. Poi ci sono quelle di “prevenzione” che spingono a parlare di rischi, per esempio: “Quali ritiene siano i maggiori ostacoli al successo?”. È stato provato che alle donne vengono poste più domande “di prevenzione”. L'abilità qui è quella di virare la risposta in chiave positiva: va ridotto il percorso negativo che si sarebbe indotte a fare, citando non solo gli ostacoli ma anche ciò che si possiede di valido per spianare la strada al proprio successo e creare valore per gli altri».

Se una donna chiede soldi per la sua start up li ottiene meno facilmente di un uomo. Perché? «Gli investitori vogliono un'azienda che faccia utili in fretta. Le donne, per dimostrare la propria forza imprenditoriale, tendono a raccontare cosa hanno fatto fino ad allora, gli uomini puntano sui loro progetti di sviluppo. Ovvio che conta lavorare duro, ma ciò che gli investitori vogliono sentirsi dire è soprattutto la traiettoria che si intende percorrere».



IL TERMINE “EDGE”, titolo del libro di Laura Huang edito da FrancoAngeli (sottotitolo: *Come trasformare i limiti in punti di forza*), in inglese può significare vantaggio. L'autrice la usa in questo senso ma anche come acronimo di 4 azioni attraverso cui ognuno di noi può superare gli stereotipi

4 azioni chiave

che frenano il successo sul lavoro.

ENRICH: riconosci i tuoi punti deboli così come i tuoi molteplici punti di forza e tramite questi crea valore per gli altri.

DELIGHT: delizia, incanta, puntando sulla tua autenticità e sulla capacità di sorprendere chi hai di fronte.

GUIDE: guida gli altri a riconoscere il tuo valore, a vedere la traiettoria che stai percorrendo.

EFFORT: concentra i tuoi sforzi su ciò che ti consente di creare valore, incantare e guidare.

Nel suo libro dice che occorre saper incantare. In che senso? «Non fraintendetemi: non è adulare (sorridente, ndr), bensì saper suscitare ammirazione, stupore. I ragionamenti logici hanno un potere di persuasione, ma solo fino a un certo punto. L'incanto sta invece nell'inatteso, per alcuni versi come l'umorismo. È stato dimostrato che nelle trattative e nei colloqui si ha più probabilità di venire considerati competenti se si riesce a fare una battuta. Una battuta autentica, non forzata o scontata».

Lei cita spesso l'insegnante di violino di sua figlia. Che cosa ha insegnato a lei? «Quando mia figlia si avvicina a un nuovo brano musicale le dice: “Per prima cosa devi chiederti: è una marcia, una danza o una canzone?”. Anche noi prima di fare qualcosa dovremmo riflettere di più: persino nello scrivere una semplice email chiediamoci se sia per convincere qualcuno di qualcosa o per condividere oppure insegnare qualcosa. Pare superfluo, in realtà ci aiuta ad avere un'interazione più efficace, a sintonizzarci con gli interlocutori».

Ha detto che a un colloquio o a una presentazione di un progetto non dobbiamo arrivare troppo preparati. È una provocazione? «No, è vero. Dobbiamo essere preparati ma se lo siamo “troppo” rischiamo di autocompiacerci o di non sentire gli stimoli che ci arrivano dagli altri. E poi lo ha detto anche Napoleone: “Troppa preparazione è nemica dell'ispirazione”. Ma è proprio l'ispirazione che ci rende incantevoli».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

NEI COLLOQUI DI LAVORO ALLE DONNE DI SOLITO VENGONO POSTE DOMANDE CHE LE SPINGONO A DARE RISPOSTE NEGATIVE.
OCCORRE RICONOSCERLE E VIRARLE IN POSITIVO