

comportamenti



Non disturbate!

Stop al rumore: non è una campagna antidecibel ma la tesi di un bestseller americano che insegna a schivare gli errori più comuni del ragionamento umano. Anche negli affari di cuore

di *Anna Alberti*

La vittoria o la sconfitta della squadra del cuore che cambia il giudizio di un magistrato su uno stesso reato – vedi cinque anni di carcere in più o in meno. Un radiologo che a distanza di una settimana fa due diagnosi diverse sulla stessa radiografia. Un manager che prende decisioni opposte a seconda di come ha pranzato, o dei voti del figlio a scuola. Non dovrebbe succedere, e invece «L'esperienza insegna che sono decine gli ambiti in cui le decisioni dovrebbero essere dettate da criteri oggettivi, ma dove alla fine la realtà è ben diversa dalla teoria. E la

colpa è del rumore»: così scrive lo psicologo israeliano Daniel Kahneman, premio Nobel per l'economia, che insieme allo studioso del pensiero strategico Olivier Sibony e al giurista Cass R. Sunstein ha firmato *Rumore*, appena pubblicato in Italia da Utet. Attenzione, non stiamo parlando di decibel, ma di un difetto del ragionamento possibile, secondo gli autori, ovunque si eserciti il giudizio umano - nella sanità pubblica, nelle aule di giustizia, nelle assicurazioni, nelle aziende come nel nostro quotidiano. Per questo i tre studiosi hanno scovato

300_mc ottobre

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

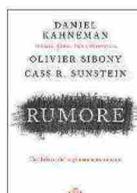
GETTY IMAGES

063430

«Circa l'80% delle nostre attività si svolge sotto i livelli della coscienza. Dobbiamo quindi essere consapevoli che la componente emotivo/intuitiva non si può eliminare, e imparare invece a sfruttarla a nostro favore»

decine di casi esemplari al fine di limitare gli errori e rendere la "lotteria della vita un po' più equa". Tutti esempi che possono dare una mano a chiunque di noi si trovi di fronte a una decisione, anche banale. Una situazione che rende bene l'idea è la scelta del menu al ristorante. «Quando le calorie sono scritte sulla sinistra, i consumatori vedono subito quel dato e pensano "molte calorie!" o "poche calorie!" ancor prima di vedere il piatto», spiegano gli autori. «Al contrario, quando le persone vedono prima l'immagine o il nome del cibo e poi le calorie, pensano "delizioso!" o "non così eccezionale!" ben prima di conoscerne l'apporto calorico. Una reazione istintiva che influenza notevolmente le scelte a tavola». Solo un piccolo esempio di incongruenze o sbagli veri e propri dettati dal rumore, che Kahneman e colleghi chiamano anche "variabilità indesiderata nei giudizi".

Al di là delle definizioni, c'è un modo per eliminare questo fattore "indesiderato" dalle nostre piccole e grandi scelte, evitando abbagli? I pragmatici autori suggeriscono una serie di misure di "igiene decisionale" noiose quanto necessarie, proprio come lavarsi le mani o i denti. Per esempio alle organizzazioni consigliano di designare un osservatore decisionale. Se le aziende pagano fior di cachet per ingaggiare super esperti, anche noi cittadini comuni di fronte a scelte importanti possiamo puntare su terze persone o amici di provata esperienza non coinvolti "nell'oggetto del contendere". Utilissime poi le linee guida, a cui ospedali, aeroporti o assicurazioni devono necessariamente ricorrere. Un'indicazione che per tutti noi può tradursi nel classico elenco delle priorità o nelle liste: già quella della spesa può risparmiarci compere inutili. Idem la check list del guardaroba stagionale, o della valigia: un antidoto agli incauti acquisti o ai costi di un bagaglio overweight.



FARE UN RITOCOCCO

Una nuova colf, un investimento: in azienda come in casa, prima di scegliere conviene fare delle previsioni. Se vi sembra di non azzeccarne una, per ridurre gli errori conviene il "ritocco" al ribasso, suggeriscono gli autori di *Rumore - Un difetto del ragionamento umano*, (Utet), dato che quelle intuitive sono spesso sovrastimate: «Se correggete le vostre previsioni, non scommetterete mai che il campione di tennis che ha vinto 10 titoli del Grande Slam ne vincerà altri 10, né prevederete che una startup di successo diventerà un colosso». Le previsioni ritoccate non scommettono sulle anomalie. Per questo risultano tanto più vicine al vero.

A questo punto viene da chiedersi se il rischio "rumore" incomba anche negli affari di cuore. «Non sono sicuro di poter rispondere a domande su coppie e relazioni - perlomeno mia moglie non pensa che io sia qualificato per farlo», ribatte alla nostra richiesta Oliver Sibony, più ferrato in dinamiche aziendali. «In economia come in amore non si tratta di sopire l'emotività, semmai di addomesticarla», riflette invece lo psicoterapeuta Giorgio Nardone, che nel suo ultimo libro, *La stupidità strategica* (Garzanti), racconta come a volte a renderci stupidi è addirittura l'eccesso di ragione. «Circa l'80% delle nostre attività si svolge sotto i livelli della coscienza, ci spiegano i neuroscienziati. Dobbiamo quindi essere consapevoli che la componente emotivo/intuitiva non si può eliminare, e imparare a sfruttarla. Sì, anche nei *love affair*. Per esempio oggi oltre il 70% delle nuove relazioni nasce in rete. Attraverso le chat tutti ci possono sembrare dei principi azzurri, grazie a giochi dialettici e a un'immagine ritoccata. Ma quando finalmente si arriva all'incontro, gli artifici stanno a zero: lì bisogna fidarsi della prima impressione. A pelle chi ci sta di fronte ci piace o no? Se la scintilla dell'attrazione non scatta subito, non cerchiamo di autoconvincerci con il ragionamento: sarebbe un autogol. Se invece la persona ci interessa, per indurla a mettersi a nudo non c'è miglior sistema che valorizzarla, adularla: le sue difese si abbasseranno, e il nostro lui (lei), racconterà molto di sé. Se quel "molto" non vi piace, è il momento di darsela a gambe senza perdere tempo. Altrimenti, appuntamento dopo appuntamento, scatta inesorabile il meccanismo dell'attaccamento. E lasciarsi alle spalle una relazione sbagliata, un amore tossico, a quel punto diventerà molto più difficile. Quanto alle coppie consolidate, ecco il più classico dei "rumori": dare l'altro per scontato, dimenticare le piccole attenzioni, il corteggiamento. Più che un rumore, questo è l'inizio della fine». ○