

# Elogio del pensiero lento

## Kahneman, lo psicologo Nobel per l'economia: «Visto? Il decisionismo provoca guai, bisogna tornare a riflettere»

dal nostro inviato MASSIMO GAGGI

NEW YORK — «Studio da mezzo secolo i meccanismi decisionali della mente umana, ma non pretendo di saper spiegare alla gente come fare scelte migliori. Io stesso non credo di aver raffinato, in tutti questi decenni di lavoro scientifico, la mia capacità di prendere decisioni immediate ed efficaci, usando i meccanismi dell'intuito. L'unico consiglio che mi sento di dare è quello di rallentare: quando si teme di sbagliare, meglio prendere tempo e analizzare di più, anziché agire d'impulso. Discutendo, poi, delle scelte fatte con qualcuno di cui ci si fida: la gente nella maggioranza dei casi prende le decisioni giuste, ma quando sbaglia è talmente impegnata nel commettere l'errore da non accorgersene. Lo vede più facilmente qualcuno dall'esterno».

Strano personaggio Daniel Kahneman. Nel 2002 ha vinto il Nobel per l'economia. Ma non è un economista. È uno psicologo che, dimostrando coi suoi esperimenti scientifici che non esiste l'*homo oeconomicus* dai comportamenti perfettamente razionali che è alla base della teoria economica classica, ha aperto la strada alla nuova economia comportamentale. Una scuola di pensiero divenuta *mainstream* con la crisi finanziaria del 2008, esplosa proprio per le mosse irrazionali di una miriade di soggetti economici: banche, finanziarie di Wall Street e anche i singoli individui, che si sono caricati sulle spalle mutui immobiliari insostenibili.

Ma il professore di Princeton ha sempre evitato di vantarsi dei suoi successi e ora nel suo appartamento di Manhattan — un attico luminoso ma sobrio in un palazzone a due passi dalla New York University — ragiona sul suo ultimo libro, *Thinking, fast and slow* (sul pensiero rapido e lento), preoccupato più di non alimentare illusioni che di valorizzare i risultati delle sue ricerche. Molti recensori l'hanno giudicato l'opera straordinaria del più grande psicologo vivente. Una nuova concezione della razionalità, meno idealizzata, senza illusioni, ma più aderente alle nostre reali capacità: conoscere i propri limiti per evitare di diventare vittima di chi sfrutta le nostre vulnerabilità. E il «New York Times» ha inserito il saggio di Kahneman nell'elenco dei dieci libri più importanti del 2011. Ma lui lo considera solo un tentativo di dimostrare di avere ancora qualcosa da dire a 77 anni: «Sa, è il libro di un vecchio. E, man mano che si invecchia, si impara sì a

vedere la foresta, ma solo perché si perde la capacità di vedere i singoli alberi».

**Sulla base degli esperimenti compiuti per decenni (fino a un certo punto col suo «compagno di cordata» Amos Tversky, scomparso 15 anni fa), lei sostiene che dietro il nostro agire quotidiano ci sono due distinti modi di pensare e prendere decisioni. Li chiama, convenzionalmente, «sistema 1» e «sistema 2». Il primo intuitivo, rapido, impulsivo, basato su associazioni di idee, inconscio; l'altro consapevole, analitico, deliberativo, lento. Non basterebbe spingere la gente a usare molto di più il secondo sistema per ridurre quell'eccesso di sicurezza che è alla base di molti degli errori da lei individuati?**

«Non è così semplice. La *overconfidence*, l'eccesso di fiducia, è una nostra caratteristica innata. Ci fa sbagliare, ma ci fa anche evitare la paralisi. La mente umana fatica a distinguere tra rischi limitati e rischi di eventi estremamente rari. Anche per questo si fanno errori. Ma se dovessimo pensare al rischio di essere uccisi da un'auto ogni volta che attraversiamo la strada, resteremmo tappati in casa per tutta la vita».

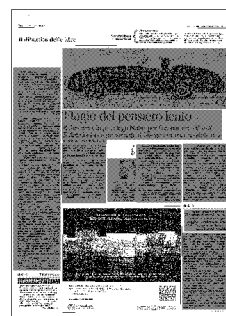
**Almeno i governanti, gente che prende decisioni che toccano tutti i cittadini, potrebbero imparare a usare meglio il «sistema 2».**

«Questo è uno dei problemi della modernità, delle nostre democrazie: alla gente piacciono i leader che non hanno mai dubbi. Quelli intuitivi, che decidono in fretta. Anche se poi sbagliano. Chi si ferma a riflettere prima di scegliere appare dubbioso e incerto, non ispira fiducia. Seguire uno stile analitico nel processo decisionale, evidenziando la complessità dei problemi, ha alti costi politici. Sono quelli che sta pagando adesso Barack Obama nei suoi tentativi di essere articolato e ragionevole».

**Quando decise di dedicarsi alla dimostrazione dell'infondatezza di un pilastro dell'economia classica? Ho letto che nei primi anni Settanta lei reagì quasi con incredulità alla scoperta della teoria della razionalità dell'uomo economico.**

«Posso ancora citare a memoria le prime parole del testo che mi capitò sotto gli occhi: "L'agente della teoria economica è razionale, egoista e i suoi gusti non cambiano". Uno psicologo sapeva bene che non era vero: a volte la gente non si com-

porta in modo razionale e anche nella tendenza all'egoismo ci sono limiti ed eccezioni. Ma i dubbi sulla capacità di misurare la razionalità dei comportamenti umani mi vennero molto prima: quando, alla fine degli anni Cinquanta, fresco di laurea in psicologia, venni reclutato come istruttore dall'esercito israeliano (Kahneman, figlio di ebrei lituani, è cresciuto a Parigi e ha poi vissuto in Israele prima della sua carriera accademica negli Stati Uniti, ndr). Mettemmo in piedi un test per cercare di intuire le capacità di leadership dei cadetti. Una graduatoria basata sui comportamenti che avevamo registrato: dai soldati che si dimostravano più responsabili, assertivi ed equilibrati — i naturali futuri leader, ci pareva — fino a un livello di mediocrità allarmante ma non senza speranza, passando per categorie intermedie come quella dei capaci ma arroganti. A distanza di alcuni anni, confrontando le nostre "pagelle" con le carriere reali di quei cadetti, scoprimmo di aver ampiamente sbagliato le nostre analisi: se avessimo deciso lanciando un paio di dadi, saremmo andati più vicino alla realtà. Fu un grosso shock. Ma ci fu una cosa che mi colpì ancora di più, a proposito di razionalità: pur consapevole dell'inefficacia di quel metodo, l'esercito decise di andare avanti, come se niente fosse, con quel tipo di test. Fu allora che decisi di dedicarmi allo studio della razionalità dei comportamenti umani».



Da quando, un anno fa, il supercomputer Ibm Watson ha battuto i campioni in carne ed ossa di «Jeopardy», il quiz televisivo più popolare d'America, molti parlano di un futuro nel quale l'intelligenza artificiale — qualcosa che ci immaginiamo simile al computer «Hal 9000» dell'astronave del film «2001: Odissea nello spazio» — prevarrà su quella degli uomini. Con la sua limitata fiducia nelle capacità decisionali dell'uomo, lei non rischia di dare ragione a chi sostiene che presto ci affideremo ai robot e agli algoritmi anche nelle scelte più sofisticate?

«È lecito discutere di quello che può ac-

cadere nei prossimi dieci anni. Ma chi può dire cosa saremo da qui a cinquant'anni? Quando le cose cambieranno, poi, la gente avrà percezioni diverse da quelle nostre di oggi. Adesso non vogliamo sentirci dire che macchine e algoritmi prenderanno decisioni importanti. Un giorno accadrà e non verremo sconvolti dalla cosa. Mezzo secolo fa l'idea di un treno pieno di gente che viaggia ad alta velocità senza conducente avrebbe suscitato terrore. Oggi saliamo sui treni guidati da un computer — negli aeroporti ma anche altrove, ad esempio nella metropolitana di Parigi — senza farci più caso».

**Apparenza e sostanza**  
**Alla gente piace chi non ha**  
**mai dubbi, anche se poi**  
**sbaglia. Seguire uno stile**  
**analitico, come fa Obama,**  
**ha alti costi politici**



Daniel Kahneman, 77 anni, ha vinto il Nobel per l'economia nel 2002 insieme a Vernon Smith. È uscito a ottobre negli Usa il suo saggio «Thinking, fast and slow» (Farrar, Straus and Giroux, New York)

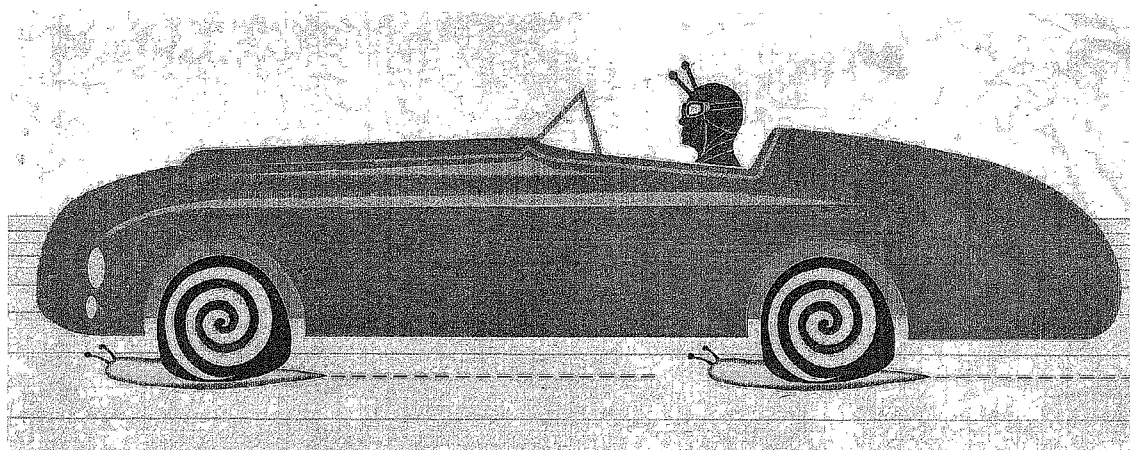


ILLUSTRAZIONE DI BEPPE DIACIOBBE