

Whitepaper: Il pensiero critico nell'imprenditorialità

Questo libro bianco è stato prodotto dal Centre for Critical Thinking (www.zfk.ch).

Che cos'è il pensiero critico?

Il pensiero critico consiste nel pensare al pensiero. È il pulsante di pausa che ci permette di interrompere i processi di pensiero per dare un'occhiata più da vicino ai nostri pensieri.

Perché dovremmo farlo? Perché il nostro cervello è uno strumento molto avaro. In termini evolutivi, il suo compito principale è quello di mantenerci in vita il più a lungo possibile [1]. Per raggiungere questo obiettivo, il nostro cervello risparmia dove può. E ama farlo soprattutto quando pensa [2].

Esempio: pensate a un paese. (Sentitevi liberi di annotare il paese prima di continuare a leggere).

Quale paese le è venuto in mente per primo? E soprattutto, come si è arrivati a questa decisione? Il vostro cervello ha sfogliato con calma un atlante mentale e ha valutato le 194 nazioni possibili? O la sua risposta era spontanea?

Lo era, non è vero? Perché, che si tratti di pensare a un paese, di dover decidere tra due paia di scarpe o di prendere decisioni commerciali, il nostro cervello preferisce risposte rapide, facili e a risparmio energetico. I processi di pensiero elaborati o nuovi vengono eseguiti solo quando decidiamo attivamente di farlo [2].

In questo senso, il pensiero non è un atto cosciente per la maggior parte del tempo, ma piuttosto una radio nella nostra testa. I nostri pensieri sono inconsciamente composti da tutto ciò che abbiamo imparato, visto e sperimentato. E noi ci limitiamo ad ascoltare.

La buona notizia è che non siamo, ovviamente, in balia dei nostri pensieri. Anche se non possiamo controllare quali pensieri sorgono, abbiamo la possibilità di fermarci e decidere quali pensieri vogliamo esaminare più da vicino.

Possiamo chiederci se ciò che stiamo pensando è appropriato, se si sono insinuati errori o scorciatoie, se ci mancano ancora le conoscenze per prendere una buona decisione e quali risposte alternative sarebbero possibili. Ma per poter premere il pulsante di pausa ed esaminare criticamente il nostro pensiero, sono necessari tre prerequisiti:

1. attenzione e onestà: dobbiamo essere in grado di ascoltare senza vergogna i nostri pensieri e di affrontarli con onestà.
2. conoscenza: dobbiamo capire come funziona il nostro pensiero e quali sono i processi di pensiero difettosi tipici del nostro pensiero.
3. risorse: dobbiamo avere tempo ed energia sufficienti per riflettere sui nostri pensieri.

Ad esempio, se incontriamo un pensiero che ci sussurra qualcosa come "non hai le carte in regola per diventare un imprenditore", non dobbiamo semplicemente accettarlo. Dobbiamo chiederci da dove viene questo pensiero, se è giustificato, cosa "ci vuole" esattamente per diventare un imprenditore e se questo giudizio spontaneo su di noi è giusto e appropriato.

Quali sono gli errori di pensiero tipici dell'imprenditorialità?

Essere un imprenditore significa impegnarsi in un processo di apprendimento continuo che metterà continuamente in discussione le proprie idee, le proprie convinzioni e la propria personalità. Chi pensa in termini imprenditoriali è in grado di sopportare l'incertezza, di affrontare gli imprevisti e di cercare di plasmare il futuro passo dopo passo. E lo fanno con ciò che hanno a disposizione.

Purtroppo, l'ostacolo più grande in questo viaggio è nella nostra stessa testa. Infatti, mentre la maggior parte delle aree della nostra vita è caratterizzata dal progresso, il nostro cervello funziona ancora come due milioni di anni fa: Tende a dare risposte rapide e commette ogni tipo di errore di pensiero nel prendere decisioni. Riconoscerli è importante se vogliamo crescere nel ruolo di imprenditore. Quella che segue è una selezione non esaustiva di modelli di pensiero che possono emergere nelle attività imprenditoriali:

Bias di conferma

Il bias di conferma fa sì che il nostro cervello interpreti e pesi le informazioni in modo tale da confermare le nostre convinzioni [3]. Influenza le domande che digitiamo in un motore di ricerca, le risposte che attribuiamo al significato nelle interviste a un gruppo target e persino il modo in cui interpretiamo le statistiche, ovvero in modo infallibile affinché l'idea di cui siamo convinti rimanga quella giusta. Di conseguenza, perdiamo l'opportunità di imparare e svilupparci e corriamo il rischio di attenerci a soluzioni che, nel peggiore dei casi, non risolvono il problema per cui ci siamo impegnati. Ma le imprese di successo non iniziano sempre con una buona idea. Piuttosto, iniziano con un buon problema che alla fine viene risolto o mitigato dai fondatori e dai loro team con una buona idea.

Effetto verità

L'effetto verità fa sì che inconsciamente crediamo che le cose che abbiamo sentito più spesso siano più vere di quelle che ci sono nuove [4]. Per esempio, molte persone credono che le arance contengano la maggior quantità di vitamina C, anche se i broccoli ne contengono il doppio e il prezzemolo addirittura il triplo. L'effetto verità ci fa credere che le ragazze siano peggiori in matematica o che il successo imprenditoriale significhi fare molti soldi. Dobbiamo continuare a ricordare a noi stessi: solo perché abbiamo sentito qualcosa molte volte non significa che sia vero.

Effetto costi non recuperabili

L'effetto "costi non recuperabili" descrive la tendenza del nostro cervello a mantenere le cose in cui abbiamo già investito [5]. Questo può accadere nell'imprenditorialità, ad esempio, quando dobbiamo abbandonare idee su cui abbiamo lavorato per molto tempo o quando dobbiamo rinunciare a un gruppo target a cui abbiamo puntato il nostro prodotto per molto tempo.

Effetto status quo

L'effetto status quo descrive la tendenza del nostro cervello a evitare i cambiamenti e ad attenersi a ciò che è lo status quo [6]. Questo effetto può essere imputato quando nelle riunioni si sentono frasi come "Abbiamo sempre fatto così", o quando un'idea innovativa viene scartata perché nessuno riesce a immaginare che il comportamento dei clienti possa cambiare. Ad esempio, un tempo non potevamo immaginare che le persone avrebbero mai subaffittato i loro appartamenti privati (AirBnB), mangiato cotolette a base di proteine di piselli (alternative vegane) o caricato video di se stessi su Internet (TikTok).

Effetto Dunning Krueger

Il nostro cervello ha la tendenza a giudicare male la propria competenza. Le persone che sanno poco sopravvalutano le proprie capacità, mentre gli esperti le sottovalutano [7]. Ad esempio, dopo una breve ricerca, potremmo sentirci già troppo sicuri delle conoscenze apprese e non tenere conto di ciò che ancora non sappiamo e non possiamo prevedere.

"Emozioni" procrastinate

Le emozioni influenzano il nostro pensiero anche quando non hanno nulla a che fare con la situazione in questione [8]. Se siamo infastiditi perché il tram è partito davanti a noi, se siamo tristi perché abbiamo litigato con il nostro migliore amico o se abbiamo improvvisamente paura di fallire a causa della presentazione della prossima settimana, tutte queste emozioni influenzano il modo in cui guardiamo le nostre idee e il modo in cui trattiamo con i membri del nostro team. Ci "portiamo dietro" le nostre emozioni da una situazione all'altra, per così dire. Possiamo regolare le nostre emozioni dando loro un nome. Quando cerchiamo di trovare le parole per le nostre emozioni, riusciamo a capire meglio noi stessi e perché ci comportiamo o pensiamo in quel modo. Inoltre, quando cerchiamo di trovare le parole per le nostre emozioni, una certa parte del nostro cervello viene energizzata (neocorteccia) e rimane meno energia per le parti del cervello che ci fanno sentire insicuri (amigdala). Ciò significa che, dando un nome concreto alle nostre emozioni, riusciamo a calmare il nostro cervello e a pensare di nuovo con maggiore chiarezza [9]. Quindi, prima di risolvere i problemi imprenditoriali, la domanda più importante da porre a noi stessi e a tutti gli altri presenti nella stanza è: come ti senti veramente in questo momento?

Pensieri bloccati attraverso la modalità fight-flight

Il nostro corpo agisce in due stati: Quando ci sentiamo al sicuro, siamo in modalità de-stress. Qui possiamo essere creativi, imparare e sentirci in contatto con gli altri. Tuttavia, non appena il nostro corpo percepisce un pericolo, entriamo in modalità "lotta-fuga". In questo caso, il nostro cervello percepisce il mondo come un luogo pericoloso e ha difficoltà a pensare in modo critico [10]. Riconosciamo la modalità "fight-flight", ad esempio, quando il nostro cuore batte più velocemente, le nostre mani diventano sudate o il nostro respiro diventa più corto. Purtroppo, poiché viviamo in un mondo in cui lo status, le prestazioni e ciò che gli altri pensano di noi contano molto, il nostro corpo tende a classificare come pericolose situazioni che in realtà non lo sono. Questo può farci scivolare in modalità "fight-flight" quando una nostra idea viene

criticata, quando qualcuno fa una battuta stupida su di noi o quando ci blocchiamo in un compito difficile. Affinché il nostro corpo non sia d'intralcio ai nostri pensieri, possiamo imparare a regolarci in modalità di rilassamento. Ad esempio, assicurandoci di espirare più a lungo di quanto inspiriamo. Con questi metodi, segnaliamo al nostro corpo che siamo al sicuro.

Fonti

1. Katsumi, Y., Theriault, J. E., Quigley, K. S., & Barrett, L. F. (2022). Allostasis as a core feature of hierarchical gradients in the human brain. *Network Neuroscience*, 6(4), 1010–1031. https://doi.org/10.1162/netn_a_00240 / Barrett, L. F. (2021). Seven and a half lessons about the brain. Houghton Mifflin Harcourt.
2. Stanovich, K. E., & Stanovich, P. J. (2010). A framework for critical thinking, rational thinking, and intelligence. In D. Preiss & R. J. Sternberg (Eds.), *Innovations in educational psychology: Perspectives on learning, teaching and human development* (pp. 195-237). New York: Springer.
3. Stanovich, K. E., West, R. F. & Toplak, M. E. (2013). Myside bias, rational thinking, and intelligence. *Current Directions in Psychological Science*, 22(4), 259–264. <https://doi.org/10.1177/0963721413480174>.
4. Dechêne, A., Stahl, C., Hansen, J. & Wänke, M. (2009). The truth about the truth: A meta-Analytic Review of the truth effect. *Personality and Social Psychology Review*, 14(2), 238–257.
5. Parayre, R. (1995). The strategic implications of sunk costs: A behavioral perspective. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 28(3), 417–442. [https://doi.org/10.1016/0167-2681\(95\)00045-3](https://doi.org/10.1016/0167-2681(95)00045-3).
6. Jachimowicz, J. M., Duncan, S., Weber, E. U. & Johnson, E. J. (2019). When and why defaults influence decisions: a meta-analysis of default effects. *Behavioural Public Policy*, 3(02), 159–186.
7. Ehrlinger, J., Johnson, K., Banner, M., Dunning, D. & Kruger, J. (2008). Why the unskilled are unaware: Further explorations of (absent) self-insight among the incompetent. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 105(1), 98–121. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2007.05.002>.
8. Angie, A. D., Connelly, S., Waples, E. P. & Kligyte, V. (2011). The influence of discrete emotions on judgement and decision-making: A meta-analytic review. *Cognition & Emotion*, 25(8), 1393–1422. <https://doi.org/10.1080/02699931.2010.550751>.
9. Torre, J. B. & Lieberman, M. D. (2018). Putting feelings into words: Affect labeling as implicit emotion regulation. *Emotion Review*, 10(2), 116–124. <https://doi.org/10.1177/1754073917742706>.
10. Donahue, J.J. (2020). Fight-flight-freeze system. In: Zeigler-Hill, V., Shackelford, T.K. (eds) *Encyclopedia of Personality and Individual Differences*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-24612-3_751 / Levine, P. A. (2016). *Sprache ohne Worte: Wie unser Körper Trauma verarbeitet und uns in die innere Balance zurückführt*. Lagato Verlag.

Supporto per la domanda 3: Elenco delle emozioni

Alla domanda "Come stai?" spesso rispondiamo solo "bene" o "male". Tuttavia, questo è troppo impreciso per poter regolare le nostre emozioni e pensare di nuovo in modo chiaro (vedi emozioni "di riporto"). Dare un nome più preciso alle nostre emozioni è un'abilità che dobbiamo imparare. La neuroscienziata Lisa Feldman Barret sostiene addirittura che siamo autorizzati a trovare parole proprie per il nostro stato d'animo, che usiamo per esprimere i nostri stati emotivi individuali a noi stessi e agli altri. Il seguente elenco può servire da ispirazione.

Emozioni quando i bisogni sono soddisfatti:

eccitato allegro dolce assorbe stupito speranzoso beato attivo/animato in attesa interessato sicuro eccitato affascinato coinvolto spensierato eccitato libero vivace orgoglioso confortevole	gioioso Leggermente felicissimo pacifico affettuoso sorpreso toccato divertente esuberante spostato allegro comunicativo spensierato grato incantato motivato calma bonario energetico	sicuro vivace fiducioso entusiasta sereno coraggioso sveglio soddisfatti felice curioso teneramente sollevato generoso ottimista contenuto riscattato
--	--	--

Emozioni quando i bisogni non vengono soddisfatti:

zoppicare stanco assente solitario debolezza timoroso miserabile confuso doloroso arrabbiato inorridito malato colpevole allarmato formicolio malinconico tesa esaurito fiacco ansioso spaventato letargico	triste apatico pigro noioso sovraccarico afflitto timido sconfortato arcigno gravato inibito invidioso perso preoccupato annoiato nervoso confuso sgomento sconfortato rattristato	indifferente passivo disperato amaro pessimista riluttante depresso impotente vergognoso arrabbiato disinteressato irritato impaziente arrabbiato malinconico confuso irrequieto ostile miserabile insicuro frustrato instabile depresso
---	---	---