

## **NEUROSCIENZE, INTELLIGENZE MULTIPLE E *BIAS* DEL CERVELLO** Di Gian Carlo Cocco

Partendo dai contributi di due discipline che hanno interessanti e stimolanti interconnessioni: le neuroscienze e l'economia comportamentale, è possibile rinnovare alle radici i principi fondamentali del management e del comportamento organizzativo (legati ancora a paradigmi ormai superati di carattere economico, psicologico e sociologico).

Sulla base degli straordinari sviluppi delle neuroscienze, derivanti anche dall'impiego delle tecniche di *brain imaging*, è emerso che la relazione tra corpo, cervello e mente non solo è indiscutibile, ma che mente e cervello ed organismo rappresentano un'entità integrata e inscindibile regolata da circuiti neurali, biochimici ed elettrici influenzati da componenti endocrine e immunitarie.

Le tecniche di *neuroimaging* hanno dimostrato che non è possibile sperimentare pensieri, immagini, emozioni, sensazioni senza una modificazione nell'attività del cervello e viceversa. E' stata totalmente smentita la contrapposizione tra razionalità ed emotività consentendo la riabilitazione della componente emozionale soppressa dall'approccio razionalistico che ha imperato nelle discipline economiche e manageriali.

E' stata anche smentita la teoria della dissipazione cerebrale ed è stato dimostrato che l'invecchiamento cerebrale è fortemente contrastato dall'approccio *use it or lose it*. E' stata ampiamente confermata la diffusa plasticità del cervello che ha consentito di superare la consolidata teoria delle rigide localizzazioni cerebrali: il cervello è un sistema in continua trasformazione e fortemente interconnesso.

Tra le scoperte di più immediato utilizzo vi è la verifica che l'intelligenza non è (come si è a lungo ritenuto) una facoltà unica e inscindibile, ma esistono diverse facoltà mentali definibili forme diverse di intelligenza. Primo fra tutti il neuroscienziato Howard Gardner ha isolato ed evidenziato le diverse facoltà mentali (definite intelligenze multiple) che rappresentano risorse spesso sottoutilizzate che ogni persona ha a disposizione. Le intelligenze multiple, pur non rappresentando sistemi mentali autonomi, sono evidenziabili tramite specifici processi mentali di carattere cognitivo, emotivo e percettivo (che si sono specializzati nel corso dell'evoluzione) inseriti in sistemi neurali, necessari per affrontare aspetti definiti del variegato mondo reale e dell'articolato mondo interiore.

Le facoltà, definite intelligenze multiple a tutt'oggi possono essere evidenziate nelle seguenti forme di intelligenza: linguista, musicale, cinestetico-corporale, visivo-spaziale, logico-razionale, matematica, sociale, introspettiva, valorizzativa, etica. Le intelligenze che vanno dalla logico-razionale all'intelligenza etica sono le facoltà fondamentali per l'attività manageriali e possono essere definite "intelligenze manageriali"

Ciascuna delle intelligenze elencate presenta una sua peculiare espressione e viene intaccata ed indebolita da distorsioni o trappole mentali caratterizzate dal ricorso e formulazioni errate, stimoli distorti o impedimenti emotivi. Queste trappole mentali o *bias* caratterizzano ogni tipo di intelligenza e sono in grado di limitare enormemente le capacità mentali sia di cognizione, sia di emozione, sia di sensazione. La disciplina che ha svelato e approfondito la dinamica delle trappole mentali è l'Economia comportamentale

Nell'ambito degli studi economici negli anni recenti si è diffuso un originale approccio che ha svelato come le scelte economiche siano pesantemente soggette alle emozioni ed ai condizionamenti mentali ed ambientali Questa nuova disciplina è stata elaborata da Daniel Kahneman e Vernon Smith che hanno ricevuto il Premio Nobel per l'Economia nel 2002.

L'economia neo-classica esprime una concezione teoretica dell'operatore economico (definito *homo oeconomicus*) dotato di una "razionalità assoluta" capace, a fronte di una scelta o una decisione, di prendere in considerazione tutte le alternative di soluzione, valutarne i rispettivi costi e benefici e optare per l'alternativa ottimale in base al calcolo dell'utilità attesa. L'economia comportamentale ha smentito questo approccio evidenziando i forti e diffusi limiti che la mente umana dimostra tramite tunnel mentali definiti trappole mentali o *bias*.

Conoscere ed avere consapevolezza delle intelligenze multiple e, in particolare delle intelligenze manageriali, ma anche delle trappole mentali ed esse collegate, può ampliare notevolmente la possibilità di agire nel modo più efficace nei mercati e nelle organizzazioni, evitando molti effetti catastrofici (come le "bolle speculative") che vengono razionalmente spiegati solo a posteriori. I *bias* del cervello possono essere evidenziati raggruppandoli in relazione alle caratteristiche delle intelligenze multiple (come, ad esempio, l'effetto gregge rappresenta una delle più diffuse trappole dell'intelligenza sociale che origina le citate bolle speculative).

In questo modo può svilupparsi un vero e proprio Neuromanagement che consente di ottenere i seguenti risultati:

- analizzare le intelligenze manageriali per evidenziare la prevalenza di ciascuna facoltà in relazione alle risorse mentali richieste per diverse attività professionali;
- sviluppare le intelligenze manageriali tramite il *brain-fitness* e lo sviluppo dello "stato di grazia professionale" (in analogia con il ricorso al *flow* mentale ampiamente utilizzato nelle attività sportive).