

Imparare dagli errori

Antonio Zuliani



Tutti possiamo sbagliare. L'importante è essere consapevoli che l'errore non va temuto e criticato, perché è una grande fonte di apprendimento: su noi stessi, su cosa siamo in grado di fare, su come occorre migliorare.

Michael Jordan, considerato uno dei più grandi giocatori di basket della storia, ritiene che il suo successo sia dovuto altrettanto alle vittorie e alle sconfitte: ai più di 9.000 tiri sbagliati nel corso della sua carriera.

La paura di sbagliare è un tema centrale nella vita di ognuno. Spesso un'angoscia fonte di malessere, nervosismo e che provoca situazioni di immobilità e percorsi di vita prefissati senza alcuna possibilità di evolvere o creare qualcosa di nuovo. L'errore è tutt'altro: è il segno di un'evoluzione in corso. Una persona che non sbaglia mai non ha ben poche possibilità di realizzarsi perché sbagliare equivale a crescere e agire.

Attenzione all'ipergeneralizzazione

Spesso la paura di commettere errori si fonda su un giudizio totalizzante che abbiamo di noi stessi: di una sorta di ipergeneralizzazione, che ci spinge a derivare una regola universale partendo da un singolo evento accaduto. Spesso iniziamo temendo di poter, ma presto finiamo per affermare che sbaglieremmo sicuramente. In sostanza ci convinciamo che sbagliare sia più grave di non decidere, ed è questa l'idea falsa che dobbiamo demolire. Proprio il contrario di quanto dice Michael Jordan: «Ho sbagliato molti tiri perché ho tirato».

Per riuscire a vedere le cose in questo modo è necessario liberarsi da alcune gabbie mentali che ci possono spingere a considerarci automaticamente incompetenti o incapaci. Per farlo, un passo utile se non addirittura fondamentale è identificare le cause primarie della nostra scarsa autostima.

Spesso deriva da quando nell'infanzia il nostro cervello ha registrato situazioni dolorose, derivanti, magari, da qualche commento spiacevole da parte dei genitori o della propria cerchia di conoscenti. In questo modo il messaggio che abbiamo ereditato rischia di essere «sei un fallimento», spesso rinforzato negli anni successivi.

Ma il fallimento può avere molte sfumature. Successi e fallimenti sono sempre parziali. Ci troviamo, quindi, ad affrontare un nuovo concetto: il continuum. Non

tutti gli insuccessi si equivalgono in termini di prestazioni e di conseguenze. Vi sono piccole sfumature, ed è importante riconoscere che spesso si può trovare qualcosa di positivo osservando l'insieme di tutte le nostre azioni.

La sfida consiste nell'accettare e integrare una parte di errore nella nostra vita. Anche perché l'errore è indissociabile dall'azione. Dal momento in cui agiamo siamo destinati a poter sbagliare; dunque, l'unico modo per non sbagliare è non fare nulla. In secondo luogo, nella stragrande maggioranza dei casi il fatto di sbagliare non comporta un verdetto definitivo sulle nostre capacità. Agire, provare, progredire! Questa è la strada da percorrere.

Gli studi confermano che i rimpianti peggiori che ci portiamo dietro per tutta la vita non riguardano azioni dall'esito negativo, ma quelle non intraprese per paura di sbagliare: se ci pentiamo di alcune decisioni prese, rimpiangiamo molto di più le situazioni in cui non abbiamo fatto nulla a causa dell'indecisione o del timore di una sconfitta.

Perciò è fondamentale non temere i nostri sbagli, ma la domanda chiave rimane la stessa: che cosa possono insegnarci? Indubbiamente gli errori fanno male, provocando una cascata di emozioni negative che vanno dalla vergogna alla frustrazione e talvolta perfino alla disperazione. Anche quando sfuggiamo ai meccanismi di generalizzazione e riusciamo a non giudicarci stessi in maniera del tutto negativa, un errore scatena conseguenze difficili da sopportare.

Imparare dagli errori

Tendiamo a credere che l'importante sia non ripetere gli sbagli commessi. Tuttavia, è necessario restituirci la possibilità di commettere errori. Non concederci questo diritto significa aprire le porte alla sofferenza. Per trovare l'atteggiamento giusto è dunque consigliabile adottare una prospettiva di scoperta perché questa è la vera funzione dell'errore: quella di guidarci sul cammino che porta alla conoscenza di noi stessi e il nostro ruolo in mezzo agli altri.

Come facciamo a sapere, da bambini o da adolescenti e perfino in età adulta, che siamo fatti per costruire strade e non per fare il parrucchiere? La conoscenza di sé non funziona né per imitazione degli altri, né tramite la memorizzazione (come in tante lezioni frontali). La conoscenza, come lo sviluppo dei nostri talenti, procede in gran parte per prove ed errori.

Occorre dunque correggere il tiro, prendendo atto del fatto che in questo momento non ci troviamo nel posto giusto ed è meglio guardare altrove. Non si tratta di una forma di indecisione: spesso invece è necessaria ed è importante imparare a cambiare strada quando si finisce in un vicolo cieco.

Secondo questa prospettiva i nostri errori andrebbero considerati come porte che si chiudono, indicandoci le strade che rimangono aperte e che dobbiamo tentare di approfondire. Naturalmente bisogna saper insistere e non cambiare strada al primo ostacolo. Imparare dagli errori significa scoprire per che cosa sia portati e per che cosa invece no, ed è innegabile che gli errori debitamente analizzati possono farci guadagnare del tempo prezioso. In questo modo sarà possibile arrivare a sviluppare i talenti che possediamo e che non dobbiamo reprimere.

Il cervello ci aiuta a imparare

Da circa vent'anni le ricerche nel campo delle neuroscienze hanno dimostrato che il nostro cervello è dotato di sistemi di correzione automatica e di adattamento del comportamento e del pensiero, che elaborano l'errore per generare un ampio ventaglio di prestazioni. Per il cervello, il diritto di sbagliare va dunque rispettato.

Il cervello ha sviluppato un sistema estremamente rapido per intercettare gli errori attraverso alcune regioni cerebrali che emettono segnali quando sbagliamo. Un esempio. Siamo a un incrocio con due possibilità di procedere: a destra o a sinistra. Pochi istanti per decidere. Optiamo per la destra, e, accidenti, dovevamo girare a sinistra! Nella mente si attiva un allarme che ci dice che stiamo sbagliando e lo fa con grande velocità emettendo un segnale specifico chiamato ERN (Error-Related Negativity), un'onda elettrica negativa registrabile sulla superficie cranica tramite elettroencefalogramma in soli 80 millesimi di secondo.

Questa velocità dipende dal fatto che il cervello valuta in continuazione i nostri gesti e rileva la correttezza o meno di un movimento ancora prima di portarlo a termine. L'ERN ha origine in una regione del cervello situata nella corteccia prefrontale mediana, detta area motoria supplementare. Questo segnale di allerta ci permette spesso di interrompere un'azione prima che giunga al termine e, se il tempo lo consente, di correggerla. Veloce ma non completa, perché fornisce di per sé la soluzione e non indica quale correzione apportare, rendendo necessari altri meccanismi.

Nel momento in cui il cervello rileva l'errore attiva a una sorta di decelerazione: esitiamo e i nostri gesti rallentano perché è in corso una verifica delle nostre azioni. Il nostro cervello ha rilevato che qualcosa non quadra, e può correggere il tiro per imparare dall'errore commesso già dalle primissime azioni: impieghiamo più tempo a trovare l'azione corretta perché controlliamo in modo più accurato le nostre decisioni per migliorare le possibilità di successo.

Quando la rilevazione dell'errore non è immediata ci affidiamo a un'informazione che proviene dall'esterno (feedback) che indica un fallimento o un successo. In altre parole, il feedback è il momento in cui ci accorgiamo di aver sbagliato direzione. In questo caso il cervello emette un altro segnale di errore chiamato FRN (Feedback-Related Negativity), un'onda cerebrale negativa che raggiunge il picco 250 millisecondi dopo la comparsa del segnale che produce il feedback. Risiede nella corteccia cingolata, situata nella corteccia prefrontale mediana, in posizione leggermente anteriore rispetto al punto di origine dell'FRN. In altre parole, quando ci accorgiamo della manovra sbagliata in un quarto di secondo dopo aver ricevuto l'informazione si attiva la corteccia cingolata; entrambi potranno quindi modificare la loro strategia per ottenere un risultato migliore in futuro: non commettere errori di direzione.

Si ritiene che la codifica dell'errore di previsione da parte dei neuroni del mesencefalo sia trasmessa alla corteccia cingolata, che ospita in particolare i neuroni responsabili della rilevazione dei feedback e dell'esplorazione. Questi la userebbero per elaborare un segnale di livello superiore. È il caso che si manifesta quando i successi o gli insuccessi non producono un risultato chiaro: se nel corso del tempo si accumulano molti più errori che successi in una determinata attività, il cervello percepirà che in media le decisioni prese sono sbagliate e che è consigliabile cambiare strategia.

Il nostro cervello crea costantemente previsioni grazie all'attività di questo gruppo di neuroni dopaminergici situati nel mesencefalo; dall'altra, questi neuroni reagiscono agli errori di previsione con una scarica elevata in caso di previsione con esito positivo e con una ridotta in negativo. Il messaggio viene subito inviato a tutte le aree del cervello che influiscono sul nostro comportamento per consentire loro di adattarsi alla situazione, di imparare e quindi di procedere verso una performance migliore.

Tuttavia, non funzioniamo come macchine. A differenza di queste ultime, impegnate in un singolo compito, noi siamo dotati anche di emozioni. Questo spiega il perché molte decisioni, sia nell'uomo sia negli altri animali, non siano razionali come quelle previste dai semplici modelli teorici.

Il ruolo delle bias

Se da un punto di vista puramente razionale sarebbe perfettamente logico e produttivo imparare dai propri errori, esistono alcune distorsioni (o bias) che possono complicare la situazione. In effetti, le emozioni influiscono sulle nostre scelte sotto forma di preferenze. Ad esempio, quando siamo indotti a scegliere cui siamo costretti a scegliere tra due cibi che si equivalgono, la scelta viene compiuta sulla base che assume ai nostri occhi le nostre preferenze. Basate su

valori personali e su esperienze passate. Analogamente il cibo in questo momento non gradito viene rifiutato e svalutato. In sostanza, preferiamo ciò che scegliamo. Il cambiamento è visibile anche nel cervello, dove una precisa regione legata alla sfera del piacere (il nucleo caudato) modifica la sua risposta alle due alternative subito dopo aver compiuto la scelta. Si tratta di un modo utile nella vita quotidiana per aiutarci a scegliere una volta per tutte un sapone o un vestito. Ha però uno svantaggio: rallenta l'apprendimento che possiamo fare sulla base dei nostri errori determinando una sorta di permanenza dell'errore nello scegliere sempre lo stesso cibo indipendente dalle nostre condizioni e dalla sua salubrità. Quanto detto mostra il peso che può avere la preferenza prodotta dalla scelta, che opera inconsciamente anche negli altri primati, esseri dotati di logica e generalmente piuttosto razionali.

Gli errori degli altri: un vantaggio se ben utilizzato

Imparare dai propri errori è difficile e ciò ci ricorda di essere indulgenti quando valutiamo la cosa.

In questa direzione può essere interessante lavorare sull'osservazione degli errori altrui. In effetti, svincolati dalle preferenze generate dalle nostre scelte, apprendiamo molto più efficacemente dagli errori degli altri, confermando così in un certo senso l'adagio secondo cui è più facile vedere la pagliuzza nell'occhio del vicino che la trave nel proprio.

In ogni caso quando parliamo dell'errore di un'altra persona può essere utile ribadiregli, che, in ogni caso il suo valore per noi rimane inestimabile. L'errore c'è, negarlo sarebbe sciocco: chiamare le cose con il loro nome è liberatorio. È possibile che l'errore ricapiti: l'importante è aiutare la persona a risollevarsi. Sapere che ha il diritto di ammettere di essersi sbagliato, di provare un'emozione negativa legata al suo errore, di darle un nome a beneficio suo e delle altre persone, e infine pretendere di non essere giudicato esclusivamente da quel singolo errore.