

The deciding mind

Gabriella Pravettoni

Professor of Cognitive Psychology

Università degli Studi di Milano

We make hundreds of decisions every day, starting from deciding what to wear when waking up and ending by deciding when to go to bed. Taking decisions is a pervasive cognitive activity that keeps our minds busy all day. As we take so many decisions each day, we should be great experts in making them. (Un)fortunately we do not seem to have such a great expertise as we often make sub-optimal choices. The extensive study of human decision-making in the last 50 years has originated two different models: the normative and the descriptive approach. In general, the normative approach describes how people should make decisions, whereas the descriptive approach describes how people actually make decisions. Normative theories assume that people are rational decision makers who aim to maximize the expected value that results from the choices they make. However, decisions to eat junk food or to smoke cannot be considered a maximization of the expected value. Can these behaviors even be regarded as conscious decisions people make? There is evidence indicating that we often decide in a non-fully rational way. To explain suboptimal choices people make, Simon in 1955 referred to the 'bounded rationality' problem by noting that people's limited cognitive abilities prevent them from considering all information available. Limited attention, memory and perceptual constraints force people to rely on simplifying heuristics which can be described as rules of thumb or cognitive short-cutting strategies that assist people in their decision making processes.

The advantage of relying on heuristics is that it reduces time and effort that would have been required in order to make reasonably good judgments and decisions. However, there is also a disadvantage of using heuristics because there are instances in which they lead to systematic biases. When cognitive shortcutting strategies fail, they are referred to as cognitive errors or biases. The study of economic choices was one of the first observing and investigating the role of heuristics and biases. Next to the enormous impact of heuristics, personal characteristics of the decision maker influence the decisions people make. For instance, consumers often do not take the effort to search for the best available option, but stop searching at the point they find an option they regard satisfying. Researchers termed these people 'satisficers' to distinguish them from 'maximizers'. Maximizers are defined as people who desire to choose the best possible option and who like to have multiple alternatives to choose from. They feel worse and show greater regret afterwards, and are often less happy than satisficers. For maximizers to choose the best possible option, they have to consider all existing alternatives. This creates a psychologically daunting task which becomes even more daunting as the number of options increases. In "The paradox of choices: why more is less", Schwartz argues that too many options increase people's level of anxiety and dissatisfaction. Motivations, emotions and even environmental conditions are other factors that influence individual's preferences and, in turn, an individual's decision style. Preferences are highly sensitive to situational factors and are therefore not stable over time and situations. Can the deciding mind be regarded as making a compromise between the best choice and our desires resulting in the 'second best' choice? Taking everyday behavior of individuals into account, our existing theories do not fully explain the complexities of the decision making process. Instead of strictly following rules of logic, people's decisions are guided by their personal needs, emotions and desires. The influence of our needs and desires often prevents us from making the best possible decision. Instead, we often make rather sub-optimal decisions that are a compromise between optimal choices and cognitive distortions that we often observe in pathological conditions.

La mente che decide

Ogni giorno prendiamo centinaia di decisioni, dalla scelta di cosa indossare al risveglio fino all'ora in cui coricarsi. Prendere decisioni è un'attività cognitiva totalizzante che tiene la mente occupata per tutto il giorno. Dovremmo esserne espertissimi, visto che la pratichiamo su base quotidiana. Ma (s)fortunatamente non sembra che abbiamo una grande esperienza in merito, poiché spesso facciamo scelte meno che ottimali. Negli ultimi cinquant'anni, studi su vasta scala della decisionalità umana hanno dato luogo a due modelli diversi: quello normativo e quello descrittivo. In generale, l'approccio normativo descrive come dovrebbero venire prese le decisioni, mentre quello descrittivo espone come vengano prese in realtà. Le teorie normative ipotizzano che le persone siano decisori razionali, intenti a massimizzare il risultato previsto in seguito alle scelte fatte. Ma decisioni come quella di fumare o mangiare porcherie non possono certo rientrare in questa categoria. Anzi, forse non è neanche possibile considerare che esse siano prese coscientemente. Alcuni elementi indicano che spesso prendiamo decisioni in maniera non del tutto razionale. Nel 1955, Simon tentò di spiegare le scelte meno che ottimali tramite il concetto di «razionalità limitata»: egli notò che le capacità cognitive dell'essere umano sono limitate e impediscono di considerare tutte le informazioni disponibili. La limitatezza dell'attenzione e della memoria e i vincoli percettivi ci obbligano ad affidarci a meccanismi euristici, sorta di regole empiriche o scorciatoie cognitive, semplificazioni che aiutano a prendere decisioni.

Esse hanno il vantaggio di ridurre il tempo e lo sforzo necessari a fare valutazioni e scelte ragionevolmente buone. C'è però uno svantaggio, perché in alcuni casi questi meccanismi euristici portano a pregiudizi sistematici. Le strategie cognitive che falliscono sono definite errori o pregiudizi cognitivi. Uno dei primi ambiti in cui è stato osservato e studiato il ruolo dei meccanismi e dei pregiudizi euristici è quello delle scelte economiche. Oltre all'enorme impatto dei meccanismi euristici, le scelte sono influenzate anche dalle caratteristiche personali del decisore. Per esempio, spesso i consumatori non fanno lo sforzo di individuare la migliore possibilità, ma interrompono la ricerca nel momento in cui trovano una possibilità ritenuta soddisfacente. I consumatori di questo tipo sono detti «soddisfacentisti», per distinguerli dai «massimizzatori». Questi ultimi, d'altro canto, desiderano individuare la migliore opzione possibile, e vorrebbero poter scegliere fra varie alternative. Sono meno soddisfatti in seguito alla scelta e la rimpiangono di più; spesso sono meno felici dei soddisfacentisti. Per scegliere la migliore opzione possibile, infatti, bisogna considerare tutte le alternative esistenti. Un'impresa del genere è psicologicamente scoraggiante, e lo diventa sempre più al crescere del numero delle alternative. Nel libro *The paradox of choice: why more is less*, Barry Schwartz sostiene che troppe opzioni aumentano il livello di ansia e insoddisfazione. Incentivi, emozioni e persino circostanze ambientali sono altri fattori che influenzano le preferenze degli individui, e quindi il loro stile decisionale. Le preferenze dipendono molto dalla situazione, e quindi non sono stabili nel tempo e nelle circostanze. È possibile considerare che la mente decisionale fa un compromesso tra la scelta migliore e i nostri desideri, sfociando in una scelta «di seconda categoria»? Tenendo presente il comportamento quotidiano degli individui, le teorie esistenti non spiegano del tutto la complessità del processo decisionale. Invece di seguire una logica rigorosa, gli individui prendono decisioni facendosi guidare dai propri bisogni, emozioni e desideri. Spesso l'influenza dei bisogni e desideri impedisce di prendere la migliore decisione possibile. Si fanno invece scelte meno che ottimali, compromessi fra la decisione ottimale e le distorsioni cognitive spesso osservate in condizioni patologiche.