

La ricerca dei buoni errori

Il valore dell'errore come elemento costruttivo nei processi di crescita e cambiamento

In un ambiente complesso di qualsiasi genere l'errore è una componente quasi inevitabile di ogni azione. Se dunque conveniamo che l'ambiente nel quale le imprese (e in generale chiunque agisce) operano è complesso, dobbiamo anche ammettere che ognuna di esse farà per forza degli errori.

Questo è tanto più vero quando esse si impegnano in processi di innovazione, dove la ricerca dell'ignoto o comunque del poco noto, implica, quasi obbliga, che per trovare la giusta via si facciano degli errori.

Se si parte dal presupposto che errori verranno fatti, allora vale la pena adottare una vera e propria **"filosofia di approccio all'errore"** che preveda la possibilità di errori (anche molti) e che faccia in modo che tali errori siano fonte di apprendimento (**learning by mistakes**). Per ottenere questo risultato bisogna adottare **routine di azione** che facciano sì che:

- **arrivino il prima possibile** (ovviamente senza andarsene in cerca)
- **costino il meno possibile**
- **insegnino il più possibile (effetto feedback)** e
- **permettano di regolare i passi successivi.**

Le organizzazioni e l'essere umano in generale odiano l'errore e non lo ammettono. Si comportano come se la possibilità di fallire non esistesse (la famosa "loss aversion" dimostrata da Kahneman). Da qui nasce ad esempio il mito del manager o dell'uomo forte che "non sbaglia mai".

Se prendiamo la teoria evoluzionista e gli studi di biologia ed etologia vediamo come il successo solitamente vada a chi è più abile ad adattarsi e l'adattamento e il più tipico processo di "trial and error".

Nasce quindi la necessità per l'impresa di **adottare comportamenti e modelli organizzativi "adattivi"**, ovvero

- in grado di **sfruttare l'errore** per cambiare ed aggiustare in maniera tempestiva il proprio sistema di offerta all'ecosistema in cui vive
- **ascoltare e mettersi in discussione** piuttosto che negare l'errore o addirittura la possibilità di errore
- **decentrare le decisioni al livello dove si hanno le migliori informazioni e la maggiore capacità di interpretarle** ed utilizzarle, e questo "livello" non necessariamente è all'interno dell'impresa (entra qui in gioco tutta la tematica dei modelli di impresa a rete, co-creazione, co-petizione etc)
- **percorre più idee e strade in parallelo** accettando il fatto che un certo numero di esse è destinato a fallire, anche in maniera eclatante
- **non ancorarsi a tutti i costi ai vecchi modi di fare** e alle vie battute pensando così di evitare errori (in un mondo che cambia solo uno stolto pensa di ottenere risultati diversi facendo le stesse cose) ed invece facendo quello fondamentale di non cambiare quando è necessario.

Cambiano dunque anche i modi di innovare e valutare gli investimenti in innovazione, con la necessità di **modelli di sviluppo dei progetti a "stadi"** che permettano frequenti snodi di valutazione del progetto per introdurre le opportune modifiche e per interromperli quando necessario.

Esempi di questi modelli di comportamento sono in via di adozione in molte imprese e settori industriali da quelli più tecnologici come il farmaceutico o della chimica fino a settori più maturi come quello del fashion (modelli fast fashion).

Parole chiave correlate

- Inevitabilità dell'errore
- Complessità ambientale
- Flessibilità
- Filosofia di approccio all'errore
- Learning by mistakes
- Routine di azione
- Avversione all'errore
- Evoluzionismo
- Adattamento
- Trial and error
- Comportamenti adattivi
- Modelli organizzativi adattivi
- Capacità di ascolto
- Decentramento decisionale
- Coazione a ripetere
- Modelli di sviluppo dei progetti a stadi