

Ben Tiggelaar: Waarom je meestal niet naar je intuïtie moet luisteren

Bron: NRC.nl, auteur Ben Tiggelaar. Maart 2019

Vertrouwen op je intuïtie is populair. Maar er zijn goede redenen om het niet te doen.

Intuïtie is populair onder managers. Wat is er mooier dan in een *split second* te beslissen op buikgevoel? Geen wonder dat er allerlei cursussen zijn die je beloven dat te leren. Maar kun je eigenlijk wel vertrouwen op je intuïtie? Om te beginnen: wat is intuïtie eigenlijk? Volgens de moderne psychologie is intuïtie niets meer of minder dan ‘patroonherkenning’. Ons brein is voortdurend op zoek naar regelmatigigheden in onze leefomgeving. Voorbeeld: als kind leer je al dat op bepaalde gezichtsuitdrukkingen van anderen agressie volgt. Handig. Na voldoende oefening herken je dit soort patronen automatisch en hoef je minder lang en intensief na te denken over wat er zoal op je pad komt.

De Nederlandse managementexpert Bert Overbeek zette een paar jaar geleden allerlei onderzoek rond intuïtie op een rijtje, in zijn boek *Het Flitsbrein*. Hij zegt: „Een goede intuïtie is een breinbeloning voor jarenlang leren, zowel in theorie als in de praktijk.”

Maar hij waarschuwt ook: al heb je veel ervaring op een bepaald terrein, dan betekent dat nog niet dat je intuïtie foutloos werkt. Hij vindt dat we intuïtieve ingevingen kritisch moeten toetsen, het liefst samen met anderen, om al te snelle, verkeerde beslissingen te vermijden. Dat zegt hij niet voor niets, want in het boek noemt hij een enquête van PwC waaruit blijkt dat de meerderheid van de managers liever beslist op grond van intuïtie of ervaring dan op basis van beschikbare data.

Wanneer kun je wel en wanneer kun je niet op je intuïtie vertrouwen? Psychologen Daniel Kahneman en Gary Klein schreven hier tien jaar geleden een inmiddels klassiek artikel over. Twee belangrijke lessen:

1. Kennis en ervaring tellen. Om op je intuïtie te kunnen vertrouwen, moet je veel kennis en ervaring hebben binnen een specifiek vakgebied. Voorbeeld: kunsthandelaar Jan Six leeft al vanaf zijn kindertijd tussen de Rembrandts, studeerde kunstgeschiedenis en was chef oude meesters bij Sotheby's. Toen hij in 2016 vermoedde dat een schilderij dat door Christie's werd aangeboden een onontdekte Rembrandt was, was dat een waardevolle intuïtieve ingeving. Met name door gericht te oefenen op het beoordelen van situaties, scherp je je intuïtieve vermogens.

2. De situatie telt. Sommige situaties kennen een hoge mate van voorspelbaarheid, sommige een lage. Daarbij gaat het volgens Kahneman en Klein om de vraag of specifieke aanwijzingen vaak tot dezelfde uitkomst leiden. Dat geldt bijvoorbeeld voor de medische wereld. Er is een duidelijke samenhang tussen symptomen en ziektes. Maar het intuïtief willen voorspellen van de uitkomsten van verkiezingen is niet slim. In de politieke landschap is de relatie tussen aanwijzingen en uitkomsten veel minder stabiel.

Kort en goed: sommige mensen kunnen op sommige terreinen hun intuïtie vertrouwen en op andere niet. En om te bepalen wanneer je je intuïtie kunt gebruiken, moet je eerst even goed nadenken.

Kahneman en Klein signaleren ook het volgende: echte experts weten doorgaans waar hun intuïtie tekortschiet. Ze weten wanneer ze iets niet weten. Maar wanneer je geen expert bent op een bepaald gebied, overschat je daarbinnen vaak de waarde van je ingevingen. Grappig. Juist de mensen die dat beter niet zouden kunnen doen, vertrouwen graag op hun intuïtie.

Ben Tiggelaar is gedragsonderzoeker, trainer en publicist. Hij schrijft elke week over management en leiderschap.