

Lang nadenken leidt niet altijd tot de beste keuze

Het beginsel van partijautonomie is gebaseerd op de gedachte dat mensen zelf het best kunnen bedenken wat zij ergens van vinden en wat goed voor hen is. Toch blijken we maar beperkt inzicht te hebben in wat ons daadwerkelijk drijft.¹ Onze interne besluitvormingsprocessen verlopen goeddeels onbewust, buiten bereik van onze cognitie. In de duizenden keuzes die we dagelijks bewust en onbewust maken spelen zogenaamde heuristieken, vuistregels of mentale shortcuts een grote rol, en vaak op manieren die we niet bevroeden of in ieder geval niet goed kunnen duiden. Kortom, wij zijn lang niet zo kundig in het bedenken wat goed voor ons is als we doorgaans veronderstellen. In deze bijdrage belicht Henneke Brink een paar opvallende tekortkomingen van ons brein.

DOOR HENNEKE BRINK

Benjamin Franklin, een van Amerika's *founding fathers*, schreef in 1772 een brief aan een vriend die worstelde met een dilemma. Franklin adviseerde hem de voor- en nadelen van de twee keuzemogelijkheden naast elkaar op te schrijven, en een paar dagen naar dat lijstje te blijven kijken. Vervolgens zou de vriend de voor- en nadelen van gelijk gewicht tegen elkaar kunnen wegstrepen, net als in een wiskundige vergelijking. Zo zou vanzelf duidelijk worden welke kolom doorslaggevend moest zijn. Franklin noemde deze methode *moral of prudential algebra*.²

Het advies van Franklin klinkt, ook nu, niet onverstandig. Het voorgestelde afwegingsproces behoedt voor overhaast beslissen, suggereert een logische objectivering en zal in voorkomende gevallen vast goed werken – maar dat is zeker niet in alle gevallen het geval. Te veel 'rationaliseren' heeft in sommige gevallen een averechts effect, en leidt dan juist tot een suboptimale uitkomst. Dit blijkt onder meer uit het werk van Timothy Wilson, die begin jaren negentig onderzoek deed naar het effect van introspectie – het proces waarbij we onszelf bewust, rationeel en zorgvuldig afvragen wat we nou echt willen – als wij een keuze moeten maken.³ Zijn proefpersonen, studenten van de Universiteit van Virginia

(die meenden mee te werken aan een ander onderzoek), mochten uit vijf posters eentje kiezen om mee naar huis te nemen. Voordat de studenten hun keuze maakten werd hun gevraagd een kort vragenlijstje in te vullen. De helft van hen werd gevraagd op te schrijven wat ze mooi of minder mooi vonden aan iedere poster – 'om hun gedachten te ordenen', zo was de uitleg. De studenten in de controlegroep kreeg enkele vragen over hun achtergrond, ambities en de keuze voor hun studie. De groep die was gevraagd na te denken over wat zij mooi en minder mooi vonden aan de posters bleek na drie weken aanzienlijk minder tevreden met hun keuze dan de controlegroep.⁴ De controlegroep had de gekozen poster vaker bewaard en opgehangen, en waardeerde die meer. De onderzoekers verklaren dit als volgt: als mensen nadenken over de redenen van hun keuze, dan focussen zij op factoren die gemakkelijk onder woorden zijn te brengen en plausibel lijken. Die factoren zullen zij vervolgens ook zien als leidend, terwijl het goed mogelijk is dat hun initiële, meer intuïtieve voorkeur een andere was, en werd bepaald door factoren die minder gemakkelijk te duiden zijn. Na verloop van tijd verdwijnen die rationele redenen wat naar de achtergrond. Zo zullen de proefpersonen in het posteronderzoek zich na drie weken waarschijnlijk niet meer bewust hebben afge-



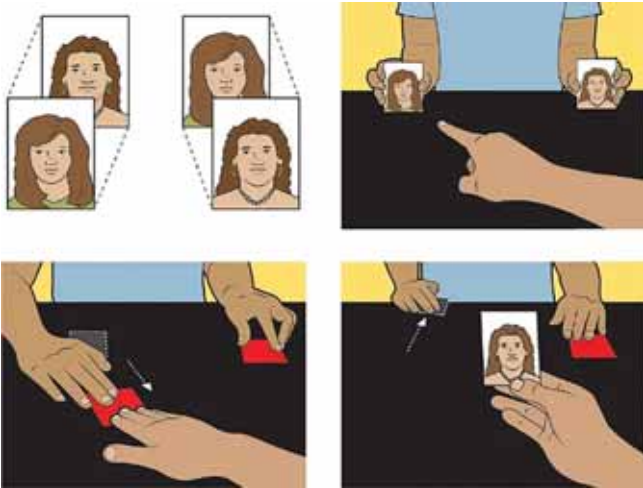
Henneke Brink

is redactielid van dit tijdschrift.

vraagt wat ze nou zo mooi vonden aan de poster. De intuïtieve voorkeuren raken weer op de voorgrond, en zo kregen de proefpersonen alsnog spijt van hun 'rationele' keuze. Boven het artikel waarin deze onderzoeksresultaten zijn gepubliceerd staat een passende quote van Goethe: *'He who deliberates lengthily will not always choose the best.'*

Wat we niet weten vertellen we toch

Die beperkte kenbaarheid van onze eigenlijke motieven is als een blinde vlek, en die laten we ons niet, althans niet bewust, in de weg zitten. Voor wat we niet weten over onze drijfveren en keuzes construeren we zonder meer een verklaring. Alleen heeft die verklaring soms maar weinig te maken met het eigenlijke innerlijke proces.



In 2005 lieten Zweedse onderzoekers aan proefpersonen telkens twee foto's zien van vrouwengezichten, met de vraag aan te wijzen welke van de twee zij het meest aantrekkelijk vonden. Kort daarna later kregen zij de foto van de andere vrouw gepresenteerd, met de vraag uit te leggen waarom zij die foto hadden gekozen. Het is allereerst opmerkelijk dat een overgrote meerderheid van de proefpersonen niet in de gaten had dat de getoonde foto niet de afbeelding was die zij hadden gekozen. Nog opmerkelijker: zij aarzelden geen tweede uitleg te geven voor hun (niet-gemaakte) keuze: *'I like earrings'*, terwijl de vrouw op de foto die wel was gekozen geen oorbellen droeg, of zelfs: *'I chose her because she has dark hair'*, terwijl de vrouw op de gekozen foto een blondine was.⁵

De introspectie-illusie

De Amerikaanse onderzoekster Emily Pronin spreekt van de 'introspectie-illusie': we menen dat we middels introspectie inzicht krijgen in onze motieven, maar in werkelijkheid liggen onze echte drijfveren voor een belangrijk deel buiten het bereik van onze cognitie. Die gammele aanname over onze zelfkennis brengt met zich mee dat wij, bij het beoordelen en beschrijven van *onzelf*, vooral focussen op onze gedachten, gevoelens en intenties – 'introspectieve' informatie. Maar als het gaat om *anderen*, dan baseren wij onze beoordelingen en beschrijvingen vooral op wat we zien – informatie die is gebaseerd op waarneembaar gedrag en zichtbare kenmerken.⁶ Onderzoek laat zien dat deze asymmetrie bijvoorbeeld leidt tot een grote feilbaarheid als het gaat om voorspellingen omtrent toekomstig eigen gedrag ('Morgen ga ik naar de sportschool!'

'Volgende week maak ik eindelijk dat project af'). Dit komt, wederom, doordat we geneigd zijn te veel gewicht toe te kennen aan onze positieve intenties (introspectie) en te weinig aan andersoortige informatie, zoals ons eerdere falen en externe omstandigheden. We zijn daardoor soms beter in het voorspellen van toekomstig gedrag van anderen, omdat onze blik dan niet onheus wordt beïnvloed door introspectieve informatie. Pronin refereert aan een onderzoek waarbij studenten werd gevraagd hoeveel zij verwachtten te zullen geven bij een geldinzamelingsactie op hun campus, en hoeveel zij dachten dat hun studiegenoten in de pot zouden doen. Studenten bleken hun eigen bijdrage veelal te overschatten, terwijl hun voorspelling van het bedrag dat hun medestudenten zouden geven doorgaans beter klopte.⁷

He who deliberates lengthily will not always choose the best

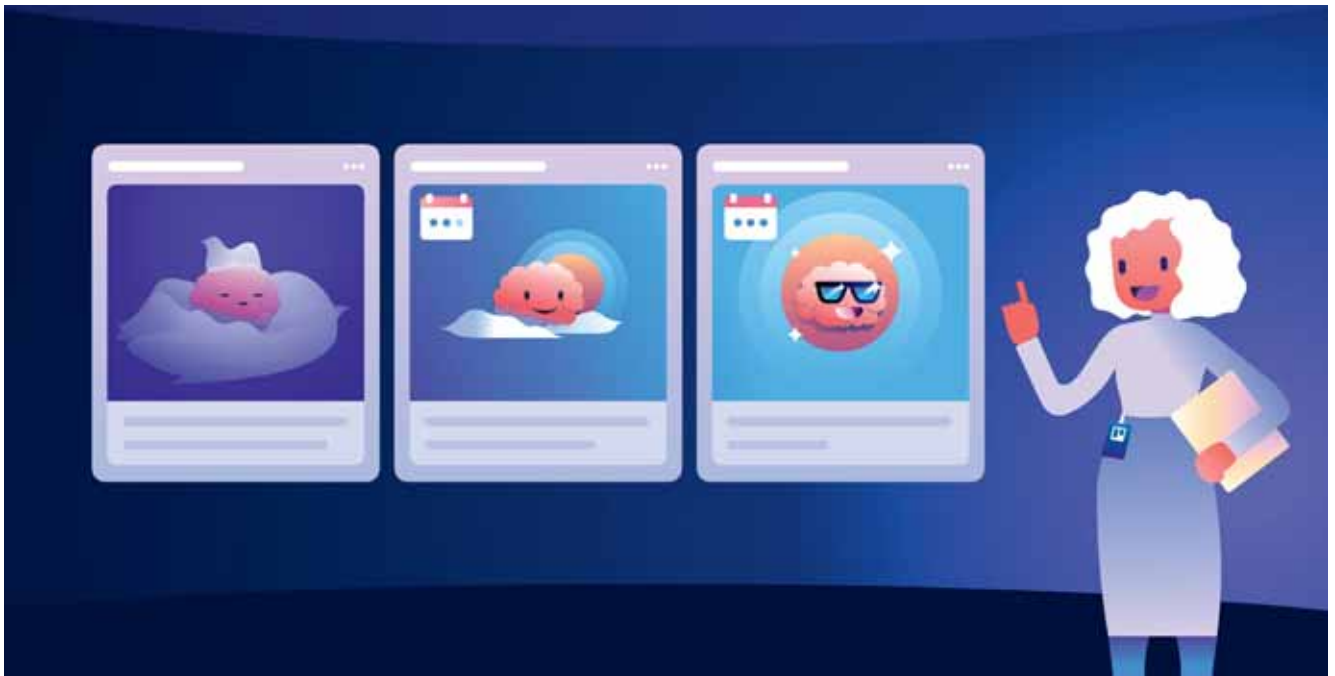
Dit fenomeen verklaart ook waarom ondernemers vaak (te) optimistisch zijn over de succesansen van een gedurfd initiatief, terwijl buitenstaanders daar soms een meer realistische verwachting van hebben: ondernemers focussen op hun eigen motivatie, plannen en bruisende energie (introspectie), terwijl zij minder oog hebben voor, bijvoorbeeld, het feit dat het anderen eerder niet is gelukt een vergelijkbaar project tot een succes te maken.⁸

De illusie van transparantie

In onderhandelingen kan de introspectie-illusie gemakkelijk leiden tot misverstanden. Als onderhandelaar A zijn zelfbeeld baseert op zijn eigen intenties (bijvoorbeeld het voornemen coöperatief te zijn), dan kan deze onderhandelaar er ten onrechte van uitgaan dat die positieve houding ook duidelijk is voor zijn tegenpartij, B. B, daarentegen, baseert zijn oordeel over onderhandelaar A (vanzelfsprekend) alleen op diens gedrag en verbale en non-verbale uitingen, en het is goed mogelijk die uitingen meer ambigu zijn dan onderhandelaar A meent. Dit soort misplaatste aannames van een onderhandelaar over de kenbaarheid van de eigen intenties zijn gebaseerd op wat 'de illusie van transparantie' wordt genoemd: een overschatting van de mate waarin gedachten, gevoelens en emoties naar buiten 'lekken' en zichtbaar zijn voor de andere partij. Die illusie van transparantie kan in onderhandelingen flink in de weg zitten, want om die succesvol te laten eindigen is doorgaans nodig dat de partijen elkaar, en elkaars intenties, goed begrijpen.⁹ Hier toont zich de toegevoegde waarde van een oplettende mediator, die met gerichte vragen kan blootleggen wat er eigenlijk speelt en voor partijen van belang is.

Emoties voorspellen

De aan het begin van dit stuk genoemde bevindingen van Wilson, over onze gebrekkige zelfkennis, vormden de basis zijn latere onderzoek, uitgevoerd met Daniel T. Gilbert. Zij bekeken wat zij *affective forecasting* noemden: de nauwkeurigheid waarmee we onze toekomstige emoties kunnen voorspellen. Hoe gelukkig, boos of verdrietig zullen we ons



voelen als een bepaalde gebeurtenis zich al dan niet voordoet, of als we al dan niet krijgen wat we willen? Wilson en Gilbert lieten zien dat wij in het algemeen het *soort* emotie dat we zullen voelen prima kunnen voorspellen. Wat we minder goed kunnen voorzien, is hoe intens die emotie zal zijn, en hoe lang we die zullen ervaren. Wilson en Gilbert noemen dit de *impact bias*.¹⁰ Wij zijn geneigd zowel de intensiteit als de duur van verwachte emoties stevig te overschatten. Als we enorm hebben uitgekeken naar een bepaalde uitkomst, dan zijn we blij als die wordt gerealiseerd, maar minder uitzinnig en minder lang dan we hadden verwacht. Hetzelfde geldt overigens voor negatieve emoties: een mens lijdt kennelijk inderdaad het meest door het lijden dat hij vreest.¹¹

Een mens lijdt het meest door het lijden dat hij vreest

Het spreekt voor zich dat een impact bias heel relevant kan zijn voor de houding en het conflictgedrag van partijen in een mediation of onderhandeling, en daarmee voor het slagen daarvan. Een partij die overschat hoeveel geluk een bepaalde uitkomst zal brengen (of hoeveel verdriet het *niet* krijgen van die uitkomst), kan zich meer rigide opstellen dan iemand die de impact daarvan wat realistischer inschat. Dit toont wederom het nut van een doortastende mediator.

Keuze-katalysator: de coin toss

Een aanpalende tekortkoming, relevant voor de inschatting van toekomstig welzijn, is onze voorkeur voor handhaving van de status quo. Kiezen voor verandering is kiezen voor onzekerheid, en dat voelt ongemakkelijk. We aarzelen daarom doorgaans lang voordat we een besluit durven te nemen dat ons leven significant zal veranderen. Met die voorzichtigheid kunnen wij onszelf gemakkelijk in de weg zitten.

Steven Levitt, ook bekend van de bestseller *Freakonomics*,¹² ontwikkelde een aantal jaar geleden een website waar je een virtueel muntje kon opgooien.¹³ In podcasts en online advertenties riep hij mensen met een dilemma op zijn website te bezoeken en ten behoeve van de wetenschap een muntje op te gooien. Mensen die dat deden werd eerst gevraagd naar het soort dilemma was zij mee worstelden. Zij konden daartoe kiezen uit dertig uiteenlopende vraagstukken (en een optie 'anders'), waarvan Levitt er tien kwalificeerde als levensvragen. Tot die categorie behoorden vragen als 'zal ik ontslag nemen?', 'zal ik mijn relatie beëindigen?', 'zal ik verhuizen?' en 'zal ik een huwelijksaanzoek doen?'¹⁴ Vervolgens werd de deelnemers gevraagd een korte vragenlijst in te vullen.¹⁵ De ene oplossing voor het dilemma werd gekoppeld aan 'kop' (verandering: ja, neem ontslag), de andere aan 'munt' (status quo: nee, doe het niet), en daarna kon het muntje worden gegooid, uiteraard met een gerandomiseerde uitkomst. Na twee maanden, en nogmaals na zes maanden, kreeg de 'coin-tosser' wederom wat vragen te beantwoorden. De website was een jaar in de lucht, en in dat jaar werd meer dan 20.000 keer een virtueel muntje opgegooid.

Misschien de belangrijkste bevinding van het onderzoek: zij die na twee of zes maanden aangaven te hebben gekozen voor verandering, om wat voor reden ook, bleken gelukkiger te zijn dan zij die dat niet hadden gedaan. De volkomen willekeurige uitkomst van de *coin toss* bleek bovendien, verrassend genoeg, ook invloed te hebben gehad op de besluitvaardigheid. Wie 'kop' had gegooid zei zo'n 25% vaker inderdaad te hebben gekozen voor verandering dan de groep voor wie de uitkomst 'munt' was.¹⁶ Opmerkelijk is ook dat er een correlatie bleek te bestaan tussen de uitkomst van het virtueel opgegooid muntje en de mate van het ervaren geluk: deelnemers die conform de instructie van de coin toss een knoop hadden doorgesneden gaven een hogere score aan hun geluk dan de deelnemers die wel hadden gekozen voor verandering, maar voor wie het muntje iets anders had geïndiceerd.¹⁷

De les is van dit onderzoek is uiteraard niet dat een opgegooid muntje de beste raadgever is als het gaat om het nemen van grote besluiten, maar wel dat het goed is te waken voor het risico van verlamdende besluiteloosheid. Als een lastige, belangrijke keuze zich begint op te dringen, dan is verandering kennelijk vaak wat ons gelukkiger zal maken. En zoals iedereen wel eens heeft ervaren: in zo'n situatie kan het opgooien van een muntje, of het uitvoeren van een vergelijkbaar ritueel, een effectieve keuzehulp zijn. Dat werd (nogmaals) bevestigd in een Zwitserse studie uit 2019. De onderzoekers verklaarden: omdat het muntje wijst naar één bepaalde uitkomst zal de coin tosser zich meteen helder voorstellen wat het betekent als die uitkomst daadwerkelijk wordt gerealiseerd. Door die levendige voorstelling worden de bijbehorende gevoelens ook sterker ervaren, waarmee ineens duidelijk kan zijn of die uitkomst de gewenste is. In het onderzoek bleken de proefpersonen die kozen met behulp van een muntje (of een andere 'katalysator') uiteindelijk zekerder van hun keuze dan de controlegroep die dat niet had gedaan.¹⁸

Wat is het belang van dit alles?

Onze complexe en alledaagse besluitvorming wordt bepaald door talloze vooroordelen en heuristieken. Daar zijn veel goede en zeer leesbare boeken over geschreven, zoals de bestsellers *Thinking, Fast and Slow* (Ons feilbare denken) van Daniel Kahneman of zijn meer recente boek *Noise (Ruis)*; *Nudge* van Richard Thaler en Cass Sunstein; en *Drunk Tank Pink* van Adam Alter. Deze boeken, en de hiervoor beschreven onderzoeken, beschrijven het nut van heuristieken, maar richten zich primair op het herkennen en diagnosticeren van het onbekende en de feilbaarheid van ons rationele denken.

Daartegenover staat echter indrukwekkend wetenschappelijk denkwerk naar wat ons onderbewuste vermag, zoals bijvoorbeeld het boek *Gut feelings. The intelligence of the unconscious (De kracht van je intuïtie)* van Gerd Gigerenzer. Bovendien gebruiken wij in ons dagelijks leven ook allerlei vanzelfsprekende technieken om de invloed van onze blinde vlekken te beperken. Als we een moeilijk besluit moeten nemen 'slapen we er nog een nachtje over' (om niet te impulsief, enkel op basis van vooroordelen en heuristieken, te beslissen), of we vragen een vriend om raad (wat ons helpt de invloed van introspectie-informatie te relativieren), en dat advies kan wellicht werken als 'keuze-katalysator' om te helpen verduidelijken wat we echt willen en aan te zetten tot daadkracht.¹⁹ Bovendien: we hebben eenvoudigweg geen alternatief voor onze eigen denkkracht. Wij kunnen alleen zelf overwegen en bepalen wat wij vinden of willen, iemand anders kan dat niet voor ons doen.

En misschien is de vraag naar de beperkingen van onze rationele capaciteit in besluitvorming ook niet zo relevant. De filosoof Richard Moran zegt daarover, samengevat: het gaat er niet zozeer om of de persoon in kwestie het altijd goed heeft, of de beste kennis heeft van wat hij wil, denkt of vindt. Het gaat erom dat het 'zijn of haar zaak' is ergens iets van te vinden: *it is up to him (or her)*. Oftewel: als iemand zegt hoe hij of zij over iets denkt, dan doet diegene dat als de enige autoriteit op dat gebied.²⁰ En dat is de kern van het beginsel van partijautonomie. ■

NOTEN

1. Onderzoekers lieten in de jaren zeventig al zien dat we onszelf maar heel gebrekkig kennen: R.E. Nisbett & T.D. Wilson, 'Telling more than we know: Verbal reports on mental processes', *Psychological Review* 1977/3, p. 231-259.
2. 'From Benjamin Franklin to Joseph Priestley, 19 September 1772', founders.archives.gov.
3. T.D. Wilson e.a., 'Introspecting about reasons can reduce post-choice satisfaction', *Personality and Social Psychology Bulletin* 1993/3, p. 331-339.
4. Deze groep bleek ook significant vaker te kiezen voor een ander soort poster dan de controlegroep. Zij kozen vaker een cartoonachtige afbeelding in plaats van een reproductie van Van Gogh of Monet, terwijl de kunstposter in de voorstudies juist veel beter werd gewaardeerd dan de 'grappige' poster.
5. Dit is een vrij grove samenvatting van de uitkomsten. Het volledige artikel: P. Johansson e.a., 'Failure to Detect Mismatches Between Intention and Outcome in a Simple Decision Task', *Science* 2005/5745, p. 116-119.
6. E. Pronin, 'Chapter 1, The Introspection Illusion', *Advances in Experimental Sociology* 2009, p. 15 e.v.
7. Pronin verwijst naar: N. Epley & D. Dunning, 'Feeling "holier than thou": Are self-serving assessments produced by errors in self- or social prediction?', *Journal of Personality and Social Psychology* 2000/6, p. 861-875.
8. Pronin verwijst naar: D. Kahneman & D. Lovallo, 'Timid Choices and Bold Forecasts: A cognitive perspective on risk taking', *Management Science* 1993/1, p. 17-31.
9. L. Van Boven, T. Gilovich & V. Husted Medvec, 'The Illusion of Transparency in Negotiations', *Negotiation Journal* 2003, p. 117-131.
10. T.D. Wilson & D.T. Gilbert, 'Affective forecasting', *Advances in experimental social psychology* 2003, p. 345-411.
11. Een enkele keer onderschatten we de duur en intensiteit van toekomstige emoties, namelijk als we in een 'koude' emotionele toestand proberen een voorstelling te maken van een 'warme' staat: wie zich net heeft overeten aan ijs kan zich moeilijk voorstellen hoeveel zin hij of zij daar een dag later alweer in kan hebben.
12. S. Levitt & S.J. Dubner, *Freakonomics: A Rogue Economist explores the Hidden Side of Everything*, New York: William Morrow 2005.
13. De website is nog te bezoeken, maar de *coin flip* werkt niet meer: www.freakonomicsexperiments.com.
14. De optie *Create your own question* werd het meest gekozen (3485x), gevolgd door *Should I quit my job* (2186x) en *Should I break up* (1686x).
15. Zij werden ook gevraagd om het e-mailadres van een bekende die wist van het dubben van de deelnemer, die ook werd verzocht wat vragen te beantwoorden.
16. De invloed van de uitkomst van de coin toss bleek (vanzelfsprekend?) van grotere invloed als het ging om een minder 'gewichtig' dilemma (bijvoorbeeld: ga ik een weekendje weg/op dieet/mijn haar afknippen), maar bleek ook van belang als er meer op het spel stond.
17. Steven D. Levitt, 'Heads or Tails: The Impact of a Coin Toss on Major Life Decisions and Subsequent Happiness', *The Review of Economic Studies* 2016/1, p. 378-405.
18. M.E. Jaffé, L. Reutner & R. Greigeneder, 'Catalysing decisions: How a coin flip strengthens affective reactions', *PLOS ONE* 2019/8.
19. D.W. Srijbos & C. de Bruin, 'Eerste-persoonsautoriteit, zelf-regulatie en het probleem van confabulatie', *Algemeen Nederlands Tijdschrift voor Wijsbegeerte* 2018/3, p. 273-289. Zij verwijzen hierin naar een aantal werken van Victoria McGeer.
20. R. Moran, 'Authority and Estrangement: An Essay on Self-Knowledge', Princeton University Press, 2001, geciteerd in Srijbos en De Bruin (2018).