

Professionele intuïtie

Een essay over onbewuste kennis, aanvoelen en vakmanschap

Doric Steevensz
Amsterdam, 6 september 2026

Managementsamenvatting

Ervaren bemiddelaars nemen tijdens een intake of gesprek voortdurend beslissingen die ze niet volledig kunnen verantwoorden: welke vraag nu te stellen, wanneer een impasse om een pauze vraagt, welk punt onder de ruzie eigenlijk de kern raakt. Dat noemen we meestal “aanvoelen” of “ervaring”, en daar laten we het doorgaans bij. Dat is jammer, want dit vermogen — professionele intuïtie — is allang geen mysterie meer. Filosofen, psychologen en neurowetenschappers hebben het decennialang onderzocht en laten zien dat intuïtie geen toeval of buikgevoel is, maar een vorm van kennis: ervaring die zich, via herkenbare processen, verdicht tot een vermogen om snel en raak te oordelen.

Michael Polanyi noemde dit onbewuste kennis: kennis die “in het hoofd zit”, maar zich niet zomaar laat verwoorden. Ruth Cohn beschreef hoe die kennis zich aandient — plotseling, met een gevoel van zekerheid — en benoemde de voorwaarden waaronder dat goed gaat: heldere waarneming, opgebouwde ervaring, getraind denken, en emoties die niet geblokkeerd zijn. Gedragswetenschappers als Daniel Kahneman en Gary Klein hebben dit sindsdien empirisch onderbouwd: intuïtie is versnelde expertise, opgebouwd uit patronen die iemand herkent doordat hij ze vaker heeft meegemaakt — en die, mits goed getraind, verrassend betrouwbaar blijkt. Neuroloog Antonio Damasio liet zien dat dit geen zuiver cognitief proces is, maar een lichamelijk: emotie is niet de vijand van helder oordelen, maar juist de drager van het intuïtieve signaal.

Voor bemiddeling is dit geen bijzaak. Onderzoek naar mediation laat zien dat ervaren bemiddelaars zich in de dynamiek van een gesprek grotendeels onbewust en intuïtief gedragen — en dat juist dat, naast de aangeleerde technieken en het protocol, hun vak tot een vak maakt. Intuïtie is dus niet het alternatief voor professionaliteit; ze is er een wezenlijk onderdeel van.

Het probleem is dat dit vermogen zich in de meeste organisaties, grotendeels aan het toeval overlaat. Bemiddelaars ontwikkelen hun intuïtie ieder voor zich, in het tempo en de richting die toevallig ontstaan uit de zaken die ze treffen. Dat is zonde, want de kern van al het onderzoek hierboven is dat intuïtie geen aangeboren talent is dat je wel of niet hebt — het is een vaardigheid die zich laat trainen, mits daar bewust ruimte voor wordt gemaakt. Intervisie is bij uitstek de plek waar bemiddelaars al terugkomen op hun eigen praktijk; het is dan ook de meest voor de hand liggende plek om intuïtie niet langer terloops, maar gericht en terugkerend aan de orde te laten komen.

Deze samenvatting bepleit vooral dát: dat de ontwikkeling van professionele intuïtie een vaste, gerichte plaats verdient in de intervisie, in plaats van iets dat er — als het al gebeurt — toevallig bij komt. Hoe die aandacht er in de praktijk uit zou kunnen zien, werk ik uit in een vervolgesay.

De volledige argumentatie — met de wetenschappelijke onderbouwing en de valkuilen, is uitgewerkt in het essay hierna.

Voorwoord

Begin 2022 heb ik een aantal schrijvers gelezen die gingen over intuïtie en empathie.

Een artikel in Wikipedia over het werk van wetenschapper en filosoof Michael Polany over Onbewuste Kennis.

Een boek geschreven door Ruth C. Cohn: Van psychoanalyse naar themagecentreerde interactie, 2010.

En een samenvatting van het boek van Paul Bloom: Against Empathy: The Case for Rational Compassion, 2018

Hiervan heb ik aantekeningen gemaakt en daarbij eigen opmerkingen toegevoegd.

Nu, bijna 5 jaar later en na vele bemiddelingsgesprekken gevoerd te hebben bij Stichting Beterburen vind ik het nodig om datgene wat deze drie auteurs hebben geschreven, verder uit te diepen en een bredere visie te ontwikkelen op wat bekend staat als professionele intuïtie.

Dit essay geschreven met behulp van een AI assistent.

AI heb ik gebruikt als:

- Analytische sparringpartner voor datasynthese en structuur
- Onderzoeksversneller voor het verkennen van meervoudige perspectieven en complexe theorieën
- Klankbord bij het scherpen van argumentaties en conceptuele verdieping. AI vervangt mijn eigen kritische denkproces niet; het versterkt het. Alles wordt door mij getoetst. Waar van toepassing worden bronnen expliciet vermeld om transparantie en academische integriteit te waarborgen.

Inhoudsopgave

Pagina	Hoofdstuk/Titel
6	1. Inleiding
8	2. Onbewuste kennis: het fundament
10	3. Intuïtie ontleed
12	4. De wetenschappelijke onderbouwing
15	5. Wat intuïtie voedt, wat haar blokkeert
17	6. Empathie als voorwaarde
19	7. Professionele intuïtie in de bemiddelingspraktijk
21	8. Slot: intuïtie trainen, niet forceren
23	Bijlage
26	Literatuurlijst

1. Inleiding — De stille reiziger

Intuïtie is een stille reiziger. Ze reist van onze onmiddellijk bewuste vragen naar onze innerlijke opslagruimte, waar vergeten of sluimerende herinneringen en neigingen liggen. Zij pakt ze op, ordent ze opnieuw en reist stil en zwijgend in ons bewustzijn terug, waar zij in een flits het antwoord geeft waarnaar we gezocht hebben.

Zo beschreef ik intuïtie al in 2022, na het lezen van een aantal boeken die me op het spoor zette van iets wat ik in mijn eigen werk allang kende, maar niet had kunnen benoemen. Als bemiddelaar bij burengeschillen zit ik regelmatig tegenover twee mensen die allebei overtuigd zijn van hun eigen gelijk, en dan gebeurt er iets vreemds: nog voordat ik goed en wel heb kunnen navertellen wát er precies aan de hand is, voel ik vaak al aan wélke vraag ik nu moet stellen. Ik voel dat aan voordat ik kan verklaren waarom.

Lange tijd noemde ik dat “aanvoelen” — een woord dat iets suggereert, maar niets verklaart. Pas toen ik ging lezen over onbewuste kennis, over de manier waarop experts beslissingen nemen, en over de rol van emotie in ons denken, viel het kwartje: wat ik in de bemiddelingskamer ervaar, is geen toeval. Het is een herkenbaar, onderzocht en zelfs trainbaar fenomeen. Het heeft een naam: professionele intuïtie.

Dat woord roept meteen weerstand op. Intuïtie klinkt voor velen als het tegenovergestelde van professionaliteit — iets vaags, iets wat je niet kunt verantwoorden, iets wat je eigenlijk zou moeten wantrouwen in een tijd die vraagt om onderbouwing, protocollen en meetbare uitkomsten. Wie in een vergadering zegt “ik voel gewoon dat dit de juiste keuze is”, krijgt al snel de vraag: waarop baseer je dat dan?

Het is een eerlijke vraag. En het is precies de vraag die dit essay probeert te beantwoorden.

Want intuïtie is niet het tegendeel van kennis — ze is een vorm van kennis. Een vorm die zich alleen anders gedraagt dan de kennis die we in boeken, protocollen en checklists kunnen vastleggen. Filosofen, psychologen en neurowetenschappers hebben de afgelopen decennia in kaart gebracht hoe deze andere kennis werkt: hoe ervaring zich, vaak buiten ons bewustzijn om, verdicht tot een vermogen om snel en goed te oordelen. Niet willekeurig, niet zweverig, maar volgens herkenbare patronen — en met herkenbare grenzen.

In de hoofdstukken die volgen, verken ik dat vermogen: waar het vandaan komt, hoe het werkt, wanneer het ons in de steek laat, en — misschien wel het belangrijkste voor wie er professioneel mee werkt — hoe je het kunt trainen. Ik doe dat niet als wetenschapper, hoewel ik een rigoreuze wetenschappelijke studie heb gevolgd en afgemaakt, maar als beoefenaar: iemand die intuïtie dagelijks gebruikt in gesprekken waarin mensen met elkaar in conflict zijn, en die wil begrijpen wat hij eigenlijk aan het doen was.

Intuïtie laat zich niet forceren. Dat is misschien wel de eerste les uit alles wat volgt. Maar we kunnen er, zoals ik in 2022 al schreef, uitnodigend voor zijn. We kunnen haar trainen, en er blij mee zijn.

2. Onbewuste kennis: het fundament

Wie over intuïtie wil spreken, moet eerst iets ophelderen dat op het eerste gezicht een omweg lijkt: het onderscheid tussen soorten kennis. Want intuïtie is geen losstaand verschijnsel — ze is de zichtbare punt van een veel groter fundament, dat de Hongaars-Britse wetenschapper en filosoof Michael Polanyi onbewuste kennis noemde, of, in zijn eigen Engelse term, tacit knowledge.

Polanyi maakte een onderscheid dat sindsdien in vrijwel elk vakgebied wordt gebruikt. Aan de ene kant staat expliciete kennis: feitenkennis die je uit boeken of geschriften kunt halen, en die zich gemakkelijk laat overdragen — een instructie, een formule, een protocol. Aan de andere kant staat kennis die “in het hoofd zit” en zich moeilijk laat overdragen: kennis die vaak cultuurgebonden waarden, ervaringen en attitudes bevat, en die vooral wordt overgedragen door interactie en leerprocessen, niet door uitleg. Deze onbewuste kennis wordt ook wel aangeduid met de termen ‘know how’ en ‘know who’.

Binnen die tweedeling maakte Polanyi nog een nuttige verfijning. Er is expliciete kennis, die we kunnen uitspreken en opschrijven. Er is impliciete kennis: kennis die we in principe zouden kunnen verwoorden, maar die we niet expliciet maken — omdat het niet tactisch is, we het niet de moeite waard vinden, of we het simpelweg over het hoofd zien. En er is onbewuste kennis: kennis die zich aan verwoording onttrekt, omdat we ons er niet eens van bewust zijn dat we haar gebruiken. Handelingen, intuïtie en routines zijn daarvan de bekendste vormen.

Zijn beroemdste zin vat het hele idee samen: we weten meer dan we kunnen vertellen. Denk aan het gezicht van iemand die je goed kent. Probeer het te beschrijven — het lukt nauwelijks, en toch herken je dat gezicht moeiteloos tussen duizend andere. Dat komt doordat we bij kennis altijd eerst het geheel waarnemen, en pas daarna, met moeite, de losse onderdelen — nooit andersom. Polanyi noemde dat proces *indwelling*: we nemen de details in ons op tot ze deel worden van onszelf, zoals een blinde na verloop van tijd niet meer de stok in zijn hand voelt, maar de stoepwand die de stok aanraakt.

Voor beroepsmatig werk is dit onderscheid alles behalve academisch. Een arts herkent een ziektebeeld vaak al voordat ze kan benoemen welke symptomen tot die herkenning leiden. Een ervaren bemiddelaar voelt een verschuiving in een gesprek aan, nog voordat hij kan uitleggen waaraan hij dat merkte. Die kennis is er wel degelijk — ze is alleen niet direct in woorden te vangen.

Blijft de vraag hoe zulke onbewuste kennis dan toch van de ene persoon op de andere overgaat, want een vak leer je niet alleen door zelf ervaring op te doen — je leert het ook van anderen. De Japanse organisatiewetenschappers Ikujiro Nonaka en Hirotaka Takeuchi

ontwierpen hiervoor een model dat sindsdien breed wordt gebruikt in kennismanagement: het zogeheten SECI-model. Zij onderscheiden vier manieren waarop kennis zich tussen mensen en binnen organisaties beweegt. Via socialisatie wordt onbewuste kennis overgedragen als onbewuste kennis — bijvoorbeeld wanneer een leerling een leermeester observeert en meedraait, zonder dat er één woord instructie aan te pas komt. Via externalisatie wordt die onbewuste kennis voor het eerst verwoord: in een verhaal, een metafoor, een model. Via combinatie worden losse stukken expliciete kennis — bijvoorbeeld rapporten, protocollen en data uit verschillende afdelingen of eerdere projecten — samengevoegd tot een nieuw, samenhangend geheel van expliciete kennis, zoals wanneer je een handboek schrijft door bestaande documenten en richtlijnen bijeen te brengen en te herstructureren. En via internalisatie wordt expliciete kennis weer onbewuste kennis: je leest een protocol, past het een tijdlang toe, en op een gegeven moment doe je het zonder erbij na te denken. Zo ontstaat een voortdurende spiraalbeweging tussen wat we weten en wat we kunnen zeggen dat we weten.

Dat is de kern van wat volgt in dit essay. Professionele intuïtie is geen losstaande gave, en al helemaal geen mystiek talent dat je wel of niet hebt. Ze is het product van een langdurig proces waarin onbewuste kennis wordt opgebouwd, soms deels verwoord, gedeeld met anderen, en weer verinnerlijkt — tot het moment waarop die kennis, in een flits, een antwoord geeft op een vraag die je nog niet eens bewust had gesteld.

3. Intuïtie ontleed

Als onbewuste kennis het fundament is, dan is intuïtie de gebeurtenis waarin dat fundament zich plotseling laat zien. Voor een scherpe omschrijving van dat moment moeten we bij de psychoanalytica Ruth Cohn zijn, grondlegger van de themagecentreerde interactie, die intuïtie als volgt karakteriseert: het is het verschijnsel dat gekenmerkt wordt door zijn plotselinge karakter en door een gevoel van zekerheid, terwijl een bewust weten van de oorsprong van die zekerheid ontbreekt.

Twee dingen vallen op in die definitie. Het eerste is de plotselingheid — intuïtie overvalt je, ze is geen product van stap-voor-stap redeneren. Het tweede, en misschien wel het interessantste, is dat zekerheid en verklaarbaarheid uiteenvallen. Je weet *dát* je iets weet, lang voordat je kunt zeggen *waaróm* je het weet. Dat is precies het punt waarop intuïtie zich onderscheidt van gewone conclusies: bij een conclusie ken je de route waarlangs je bij het antwoord kwam, bij een intuïtieve ingeving ontbreekt die route, of blijft ze verborgen.

Cohn onderscheidt vervolgens een aantal gedaanten waarin intuïtie zich voordoet. Soms is het herkenning: je ziet in één oogopslag wat er aan de hand is, alsof een patroon zich vanzelf aandient. Soms is het interpretatie: je begrijpt in een flits de betekenis van iets dat zich niet direct liet duiden. En soms is het een voorgevoel: je voelt aankomen wat er gaat gebeuren, nog voordat er iets concreets is gebeurd. Bij scheppende activiteiten — het schrijven van een tekst, het bedenken van een oplossing — krijgt datzelfde verschijnsel een andere naam: inspiratie. Het is, met andere woorden, niet één enkel ding, maar een familie van verwante ervaringen die allemaal dezelfde onderliggende structuur delen: iets komt bovendrijven uit de diepte, zonder zich eerst aan te melden.

Hoe komt dat bovendrijven tot stand? Wanneer je een situatie probeert vast te stellen — bijvoorbeeld of iemand die tegenover je zit een schilder is — kun je dat doen via waarneming (je ziet verf onder zijn nagels), via deductie (hij vertelt over een atelier, dus trek je een conclusie), of via intuïtie. Die derde weg is de meest samengestelde: intuïtie is de niet-bewuste integratie van waarnemingen, ervaringen, emoties, herinneringen en deducties tot één geheel. Ze doet in het onderbewuste dus in wezen hetzelfde als wat waarneming en deductie bewust doen — alleen sneller, en zonder dat je het proces kunt volgen.

Dat samengestelde karakter maakt intuïtie krachtig, maar het maakt haar niet onfeilbaar. Waarnemingen kunnen ons bedriegen, deducties kunnen mank gaan, en intuïties zijn daarop geen uitzondering: ook zij kunnen ons misleiden. Wie intuïtie ziet als een soort hogere, feilloze waarheid, vergist zich net zo hard als wie haar helemaal wegwuift als onzin. Ze is een bron van kennis onder andere bronnen — waardevol, vaak verrassend accuraat, maar net zo onderhevig aan vertekening als elke andere vorm van waarnemen en denken.

Wat maakt dan het verschil tussen een intuïtie die raak is en een intuïtie die misleidt? Cohn noemt vier voorwaarden waarop een goed functionerende intuïtie steunt: 1] een heldere waarneming, om mee te beginnen; 2] een adequate opeenstapeling van bij elkaar horende feiten, zodat er iets is om patronen in te herkennen; 3] getraind denken, waardoor die feiten ook daadwerkelijk worden samengebracht; en 4] niet-geblokkeerde, alerte emoties, die de toegang tot dat hele proces openhouden in plaats van afsluiten. Vallen een van die vier voorwaarden weg, dan verzwakt de intuïtie — of ze verwordt tot iets anders: een aanname, een vooroordeel, een wensdroom die zich vermomt als ingeving.

Dat brengt meteen de praktische winst van dit hoofdstuk in beeld. Als intuïtie draait op heldere waarneming, opgestapelde ervaring, getraind denken en emotionele alertheid, dan is ze ook precies daarom te ontwikkelen — niet door harder je best te doen om “iets te voelen”, maar door aan die vier voorwaarden te werken. Intuïtieve ideeën ontstaan bovendien vaak niet in de drukte van het moment zelf, maar in rust en stilte — wanneer alles wat is waargenomen en verzameld, de kans krijgt zich te ordenen. Wie dat combineert, krijgt toegang tot wat Cohn omschrijft als het eigenlijke rendement van intuïtie: het zien van samenhangen, het voorvoelen hoe een gesprek of een bemiddeling zal verlopen, het aanvoelen van wat deelnemers werkelijk beweegt, en het kunnen inbrengen van associaties en ideeën die precies bij het thema passen.

Daarmee is intuïtie ontleed tot iets hanteerbaars: geen mysterie, maar een precies te benoemen samenspel van waarneming, ervaring, training en emotie — met zijn eigen voorwaarden, en met zijn eigen feilbaarheid. In de volgende hoofdstukken verlaten we het terrein van de definitie en gaan we kijken wat de wetenschap — van besliskunde tot neurologie — over datzelfde samenspel te zeggen heeft.

4. De wetenschappelijke onderbouwing

Cohn's vier voorwaarden — heldere waarneming, opgestapelde ervaring, getraind denken, alerte emoties — lezen als een intuïtieve (in de andere, alledaagse betekenis van het woord) beschrijving van iets wat drie onderzoekers, onafhankelijk van elkaar en vanuit heel verschillende disciplines, in de decennia daarna empirisch hebben onderbouwd. Wat bij Polanyi filosofie was en bij Cohn klinische ervaring, wordt bij hen gedragswetenschap en neurologie.

Kahneman: twee systemen in één hoofd

De Israëlisch-Amerikaanse psycholoog en Nobelprijswinnaar Daniel Kahneman verklaart in *Thinking, Fast and Slow* waarom intuïtie soms feilloos werkt en soms faalt. Hij onderscheidt twee manieren van denken, die hij simpelweg systeem 1 en systeem 2 noemt. Systeem 1 is snel, automatisch en intuïtief, en kost vrijwel geen moeite — het herkent een boos gezicht, fietst je zonder nadenken naar huis, vormt in een oogwenk een eerste indruk. Systeem 2 is traag, weloverwogen en kost bewuste inspanning — het is het denken dat je gebruikt bij een belastingaangifte of een schaakzet.

Het ongemakkelijke inzicht van Kahneman is dat we onszelf identificeren met systeem 2 — het bewuste, redenerende zelf dat overtuigingen heeft en keuzes maakt — terwijl in werkelijkheid systeem 1 het meeste werk doet. Het levert de indrukken en eerste gevoelens waarop systeem 2 zijn “weloverwogen” oordeel baseert. Systeem 2 grijpt vooral in wanneer er iets niet klopt, en is daarbij, zoals Kahneman het noemt, een nogal luie controleur: hij corrigeert systeem 1 minder vaak dan we zouden willen geloven.

Dat zou reden tot achterdocht kunnen zijn — en die achterdocht is ook op zijn plaats, want systeem 1 werkt met vuistregels die vaak kloppen maar soms tot voorspelbare denkfouten leiden. Toch is Kahnemans conclusie niet dat we intuïtie moeten wantrouwen. Samen met Gary Klein — over wie zo meer — onderzocht hij juist de vraag wanneer je intuïtie wél kunt vertrouwen. Hun antwoord: dat hangt af van twee dingen. Ten eerste, of de omgeving voorspelbaar genoeg is om er patronen in te leren herkennen. Ten tweede, of je voldoende gelegenheid hebt gehad om die patronen daadwerkelijk te leren kennen. Intuïtie is dus niet per definitie betrouwbaar of onbetrouwbaar — ze is dat afhankelijk van de voedingsbodem waarin ze is opgegroeid. Dat is, in andere woorden, precies Cohns “opeenstapeling van bij elkaar horende feiten” en “getraind denken”.

Klein: intuïtie als versnelde expertise

Waar Kahneman vooral de valkuilen van snel denken blootlegde, bestudeerde de Amerikaanse psycholoog Gary Klein hoe datzelfde snelle denken juist wél goed werkt — bij

mensen die onder grote druk moeten beslissen: brandweercommandanten op het vuurfront, verpleegkundigen op de intensive care, piloten in noodsituaties. Klein ontdekte dat deze ervaren professionals zich in kritieke momenten sterk op hun intuïtie baseerden, en dat die intuïtie hen zelden in de steek liet. Hij noemde zijn onderzoeksveld naturalistic decision making: het bestuderen van hoe mensen daadwerkelijk beslissen in de rommelige werkelijkheid, in plaats van in een laboratorium.

De kern van zijn model — de Recognition-Primed Decision, herkenning-gestuurde besluitvorming — is dat een ervaren beslisser een situatie herkent als een variant van een bekend patroon, en op basis daarvan direct aanvoelt welke aanpak waarschijnlijk zal werken, zonder alle mogelijke opties eerst bewust tegen elkaar af te wegen. Dat is geen gokwerk, maar het resultaat van duizenden eerdere, soortgelijke situaties die zich in het geheugen hebben opgestapeld tot een herkenbaar patroon.

Klein legt daarbij expliciet de verbinding terug naar Polanyi: expertise bestaat volgens hem vooral uit onbewuste kennis — het vermogen om fijnzinnige waarnemingen te maken, patronen te herkennen en in te schatten wat typisch is voor een situatie. Juist omdat die vaardigheden zich onttrekken aan bewuste articulatie, voelen de beslissingen die eruit voortkomen aan als intuïtief, ook al zijn ze feitelijk het resultaat van jarenlange training. Zijn belangrijkste boodschap is daarmee ook de meest hoopgevende: intuïtie versterken betekent expertise versnellen. Het is een vaardigheid, geen gave.

Damasio: het lichaam beslist mee

De derde bouwsteen komt van de Portugees-Amerikaanse neuroloog Antonio Damasio, en die voegt iets toe wat bij Kahneman en Klein grotendeels buiten beeld blijft: het lichaam. Zijn somatic marker hypothesis stelt dat emoties niet het tegenovergestelde zijn van rationeel denken, maar er onmisbaar voor zijn. Emoties wekken lichamelijke reacties op — een verandering in hartslag, een vage spanning, een schrijnend gevoel — en die reacties beïnvloeden, bewust én onbewust, hoe we vervolgens beslissen.

Damasio's inzicht ontstond uit zijn werk met patiënten die hersenletsel hadden opgelopen aan een specifiek deel van de hersenen, de ventromediale prefrontale cortex. Deze patiënten konden een beslissing nog volledig logisch en in detail analyseren, maar waren niet meer in staat om daadwerkelijk te kiezen. Zonder emotionele sturing raakte hun rationaliteit als het ware verlamd — een bevinding die haaks staat op het oude beeld van emotie als storende factor die het heldere denken in de weg zit. Wie zijn vermogen tot emotie kwijtraakt, verliest niet zijn intellect, maar wél zijn vermogen om goed te beslissen.

Volgens Damasio “stemt het lichaam als eerste”: lichamelijke signalen markeren bepaalde opties al als gunstig of gevaarlijk, nog vóórdat er bewust is nagedacht. De hersenen

interpreteren die signalen vervolgens als intuïties, als een onderbuikgevoel. Dat is een letterlijke, fysiologische onderbouwing van wat Cohn “niet-geblokkeerde en alerte emoties” noemde: geen bijzaak bij helder denken, maar een noodzakelijke voorwaarde ervoor.

Drie perspectieven, één patroon

Leg je deze drie onderzoekslijnen naast elkaar, dan valt op hoe weinig ze elkaar tegenspreken en hoe sterk ze elkaar juist aanvullen. Kahneman verklaart wannéér intuïtie te vertrouwen is en wanneer niet. Klein laat zien hóe intuïtie wordt opgebouwd — via herkenning van patronen uit ervaring. Damasio laat zien wáár die intuïtie vandaan komt in het lichaam zelf. Samen vormen ze de wetenschappelijke onderbouwing van wat Polanyi filosofisch beschreef als onbewuste kennis, en wat Cohn klinisch omschreef als een plotselinge zekerheid zonder bewuste oorsprong.

Wat overblijft, is geen vaag beroep op “gevoel”, maar een precies te benoemen mechanisme: ervaring die zich, via lichamelijke en cognitieve processen die zich grotendeels aan bewustzijn onttrekken, verdicht tot een vermogen om snel en raak te oordelen — mits die ervaring is opgedaan in een voldoende voorspelbare omgeving, en mits de emotionele toegang tot die ervaring openstaat. Dat is precies het soort intuïtie dat een professional — een arts, een piloot, of een bemiddelaar aan de keukentafel van twee ruziënde burens — nodig heeft, en kan trainen.

5. Wat intuïtie voedt, wat haar blokkeert

De vier voorwaarden waarmee Cohn intuïtie funderde — heldere waarneming, opgestapelde ervaring, getraind denken, alerte emoties — zijn niet alleen een definitie. Ze zijn ook, omgekeerd gelezen, een diagnose-instrument: overal waar intuïtie faalt of verstomt, is een van die voorwaarden geschonden. Dit hoofdstuk kijkt naar wat intuïtie voedt en wat haar juist blokkeert — en naar de manier waarop je die twee kunt leren onderscheiden.

Wat haar blokkeert

Cohn noemt met name twee soorten blokkades. De eerste is emotioneel van aard: wensdromen en angstvoorstellingen. Wie hoopt dat iets waar is, of vreest dat iets waar is, laat die hoop of angst het intuïtieve proces binnendringen — en wat er dan uitkomt, is geen intuïtie meer, maar een wensvoorstelling die zich als intuïtie vermomt. Dat onderscheid is lastig te maken op het moment zelf: een wensdroom voelt van binnenuit net zo zeker aan als een echte ingeving. Het verschil wordt pas zichtbaar achteraf, wanneer de werkelijkheid iets anders laat zien dan wat “gevoeld” werd.

De tweede blokkade heeft te maken met afstand: zowel te grote afstand als te grote betrokkenheid staan intuïtie in de weg. Dat is een interessante paradox. Je zou verwachten dat meer betrokkenheid altijd tot beter aanvoelen leidt — meer informatie, meer ervaring met de situatie. Maar wie te dicht op een kwestie zit, verliest het overzicht dat nodig is om patronen te herkennen; wie er te ver van af staat, mist de voeling die nodig is om iets aan te voelen. Intuïtie op intermenselijk vlak veronderstelt daarom een specifieke vaardigheid: mensen kunnen kennen én ze kunnen accepteren zoals ze zijn, zonder ze te willen veranderen naar het beeld dat je zelf van ze hebt. Dat vergt een afgewogen emotionele alertheid — niet koud en afstandelijk, maar ook niet overweldigd.

Dat sluit direct aan bij wat Damasio in het vorige hoofdstuk liet zien: emotie is geen ruis die de intuïtie verstoort, maar het kanaal waardoor ze zich aandient. Blokkeer dat kanaal — door angst, door wensdenken, door te grote afstand — en er is simpelweg geen signaal meer om op te vertrouwen. Blokkeer het niet, maar laat het ongefilterd binnenstromen — door te grote betrokkenheid — en het signaal wordt overstemd door ruis. Intuïtie leeft in de smalle marge daartussen.

Wat haar voedt

Aan de voedende kant staat allereerst iets wat contra-intuïtief klinkt in een tijdperk van drukte: intuïtieve ideeën ontstaan vaak juist door rust en stilte. Dat is geen toevallige constatering, maar volgt logisch uit wat de vorige hoofdstukken lieten zien. Intuïtie is de niet-bewuste integratie van waarnemingen, ervaringen, emoties en herinneringen — en die

integratie heeft tijd en ruimte nodig om te kunnen plaatsvinden. Wie voortdurend actief, gehaast en op zijn hoede is, houdt systeem 2 (om met Kahneman te spreken) constant aan het werk, en laat systeem 1 nooit de kans om ongestoord zijn werk te doen.

Ten tweede is er wat je de trainingsvoorwaarde zou kunnen noemen. Klein liet zien dat intuïtie in de kern versnelde expertise is — opgebouwd uit talloze eerdere, vergelijkbare situaties. Maar die opbouw gebeurt niet vanzelf: het gaat er altijd om, ook in een gesprek, de juistheid van intuïtieve ingevingen te toetsen. Intuïtie leren is trial and error — je voelt iets aan, je test het, en de uitkomst leert je of je aanvoelen klopte. Zonder die toetsing wordt intuïtie nooit scherper; ze blijft steken op het niveau waarop ze begon, of erger nog, ze wordt zelfmisleiding die zich steeds zelfverzekerder voordoet.

Een derde voedingsbron is een vaardigheid die makkelijk wordt onderschat: het onbewust waarnemen van non-verbale signalen. Het intuïtief onderkennen van gevoelens van mensen door onderbewuste waarneming van hun lichaamstaal komt vaker voor dan we ons realiseren — het is, met andere woorden, al lang een vaardigheid die we bezitten, maar die door de meesten van ons nooit bewust wordt aangesproken of ontwikkeld. Zoals elke vaardigheid moet ook deze van belemmeringen worden bevrijd en actief worden getraind, in plaats van te blijven sluimeren.

Ten slotte noemt Cohn een voorwaarde die dichter bij karakter dan bij techniek ligt: intuïtie ontwikkelt zich het beste op de plek waar we de grootste reservevoorraad aan ervaring en werkelijke emotionele betrokkenheid hebben. Dat verklaart meteen waarom intuïtie zich niet laat overplanten van het ene domein naar het andere: een arts met een feilloos klinisch aanvoelen heeft daarmee nog geen feilloos aanvoelen voor financiële beslissingen. Intuïtie is nooit in het algemeen goed of slecht — ze is goed daar waar de ervaring, en de betrokkenheid bij die ervaring, het diepst zijn.

Toetsen, niet vertrouwen op het eerste gevoel

Wat dit hoofdstuk uiteindelijk oplevert, is een correctie op een veelvoorkomend misverstand: dat professionele intuïtie betekent dat je je eerste ingeving blindelings volgt. Het tegendeel is waar. Professionele intuïtie ontstaat juist door een voortdurende wisselwerking tussen aanvoelen en toetsen — rust nemen om het signaal te laten ontstaan, het serieus nemen als het zich aandient, en het vervolgens confronteren met de werkelijkheid om te zien of het klopte. Wie dat proces consequent doorloopt, bouwt geleidelijk een intuïtie op die steeds minder vaak wordt gevoed door wensdenken of angst, en steeds vaker door daadwerkelijk opgebouwde, getoetste ervaring.

6. Empathie als voorwaarde

In het rijtje basiselementen van intuïtie dat in de vorige hoofdstukken naar voren kwam, klinkt één woord steeds mee zonder dat het al goed is uitgewerkt: empathie. Cohn noemt haar expliciet als een van de bouwstenen van intuïtie, naast een open omgang met mensen en de emotionele vrijheid om je te laten verrassen door nieuwe inzichten. Tijd om die bouwsteen recht te doen.

Empathie klinkt als een simpel begrip, maar is dat niet. De Amerikaanse psycholoog Paul Bloom maakt in zijn boek *Against Empathy* een onderscheid dat voor professionele intuïtie cruciaal is. Er is wat hij emotionele empathie noemt: het feit dat het lijden van een ander jou ook laat lijden, dat je meevoelt met wat de ander voelt. En er is cognitieve empathie: het begrijpen dat iemand pijn heeft, zonder die pijn zelf te ervaren — wat psychologen ook wel sociale cognitie, sociale intelligentie of theory of mind noemen. Bloom omschrijft empathie in de kern als het vermogen om de wereld te gaan ervaren zoals je denkt dat een ander die ervaart.

Dat onderscheid is niet alleen theoretisch interessant — het is functioneel bepalend voor de vraag of empathie intuïtie ondersteunt of juist ondermijnt. Emotionele empathie, het letterlijk meevoelen, kan intuïtie voeden, maar kan haar ook blokkeren: wie zelf overspoeld raakt door het verdriet of de woede van de ander, verliest precies het overzicht dat nodig is om helder waar te nemen. Dat is dezelfde valkuil die in het vorige hoofdstuk al naar voren kwam als “te grote betrokkenheid”. Cognitieve empathie daarentegen — begrijpen zonder mee te sleuren — houdt de waarnemer overeind terwijl hij toch dicht genoeg bij de ander blijft om iets aan te voelen.

Cohn vat die balans kernachtig samen: empathie is voelen wat de ander voelt terwijl je zelf jezelf blijft, en doet wat nodig is. In die ene zin zitten eigenlijk twee bewegingen tegelijk. De eerste beweging is naar de ander toe: je laat toe dat zijn of haar gevoelswereld je bereikt, anders is er niets om intuïtief mee te werken. De tweede beweging is een anker naar jezelf: je blijft, ondanks die openheid, degene die kan waarnemen, kan afwegen, kan handelen. Wie die tweede beweging kwijtraakt, wordt meegesleept in plaats van dat hij begrijpt — en dat is precies het moment waarop empathie omslaat van bron van intuïtie in blokkade ervan.

Dit sluit rechtstreeks aan bij wat Damasio in hoofdstuk 4 liet zien: emotie is geen ruis naast het denken, maar de drager van het intuïtieve signaal zelf. Empathie is in die zin niets anders dan het gericht toelaten van iemand anders' emotionele signaal in je eigen lichamelijke systeem — zonder dat signaal te laten overheersen. Vandaar dat Cohn spreekt van basiselementen die in elkaars verlengde liggen: een open omgang met mensen, empathie, en de emotionele vrijheid om je te laten verrassen door nieuwe inzichten. Geen van de drie

werkt zonder de andere twee. Een open omgang zonder empathie blijft oppervlakkig; empathie zonder emotionele vrijheid verstart tot overidentificatie; emotionele vrijheid zonder de eerste twee is niet meer dan willekeurige gevoeligheid.

Voor wie professioneel met mensen werkt — een arts, een leraar, een bemiddelaar — is dat een scherpe les. Intuïtie over wat een ander beweegt, ontstaat niet door zoveel mogelijk mee te voelen, en ook niet door op veilige, professionele afstand te blijven. Ze ontstaat in de precieze, trainbare vaardigheid om dicht genoeg bij de ander te komen om iets te voelen, terwijl je jezelf blijft — zodat wat je voelt, ook daadwerkelijk bruikbare informatie wordt, en niet alleen een golf van eigen emotie die toevallig samenvalt met die van de ander.

7. Professionele intuïtie in de bemiddelingspraktijk

Tot nu toe bewoog dit essay zich op het niveau van theorie: kennisleer bij Polanyi, definitie bij Cohn, wetenschappelijke onderbouwing bij Kahneman, Klein en Damasio, voorwaarden en blokkades daarna. Tijd om die theorie te toetsen aan een concreet vak — het vak waarin ik haar dagelijks beoefen: bemiddeling.

Het is opvallend hoe weinig systematisch onderzoek er lange tijd is gedaan naar hoe bemiddelaars eigenlijk beslissen wat ze op welk moment doen. De vraag hoe mediators beslissingen nemen over hun interventies tijdens een bemiddelingsgesprek, wordt in de vakliteratuur zelf omschreven als een van de minst begrepen, maar tegelijk belangrijkste kwesties in het onderzoek naar mediation. Dat is op zichzelf al veelzeggend: een vak dat al decennia wordt beoefend en onderwezen, kan nog altijd niet goed verklaren waaróm de beslissingen van zijn beste beoefenaars precies zijn gebaseerd.

Onderzoek dat wél is gedaan, wijst steeds in dezelfde richting. Ervaren bemiddelaars reageren tijdens de dynamiek van een gesprek vaak onbewust en intuïtief, en worden door onderzoekers dan ook getypeerd als mensen wier werk het midden houdt tussen ambacht en kunst — een vak waarin de unieke interpretatie van iedere zaak, en de intuïtieve vaardigheid om tot een oplossing te komen, minstens zo bepalend zijn als de geleerde technieken. Dat is precies wat Klein in hoofdstuk 4 beschreef bij brandweercommandanten en verpleegkundigen: expertise die zich toont in het moment, zonder dat de beslisser op dat moment een lijstje met opties afgaat.

Andere auteurs in het veld verwoorden het onomwonden persoonlijk: dat hun eigen praktijk voor een groot deel op intuïtieve basis rust — een gevoel van gelijk hebben over wat te doen, zonder dat daar een pasklare, wetenschappelijk onderbouwde verklaring voor is. De meeste doorgewinterde bemiddelaars weten wat ze moeten doen zonder daar altijd exact een reden voor te kunnen geven. Dat is geen tekortkoming, en het is ook geen vrijbrief om maar wat aan te modderen — het is precies het patroon dat Cohn en Klein beschrijven: onbewuste kennis die zich aandient als zekerheid, gevoed door duizenden eerdere gesprekken.

Wat betekent dat voor de praktijk zelf? Twee vaardigheden komen in de literatuur telkens terug, en beide sluiten naadloos aan bij wat de voorgaande hoofdstukken al lieten zien. De eerste 1] is het vermogen om te voelen via gevoel en beelden, en om dat te combineren met vuistregels — heuristieken — die richting geven aan interventies zonder ze dicht te timmeren. Dat is Kleins herkenning-gestuurde besluitvorming in de spreekkamer: de bemiddelaar herkent een patroon (“dit voelt als een impasse die om een korte pauze vraagt”, “hier ligt de eigenlijke kwestie niet bij wat gezegd wordt maar bij wat verzwegen wordt”) en handelt daarnaar, nog voordat hij het volledig kan verantwoorden.

De tweede vaardigheid 2] is een houding, geen techniek: openheid. Een bemiddelaar die het gesprek ingaat met een vooraf uitgestippelde strategie, sluit zichzelf af voor wat de partijen daadwerkelijk inbrengen. Werkelijk luisteren — “uit je hoofd komen” in plaats van vast te houden aan je eigen positie of geplande aanpak — is de eerste stap om je intuïtieve stem eigenlijk te kunnen horen. Dat is exact Cohns voorwaarde van heldere waarneming, en het is ook waarom rust en stilte, uit hoofdstuk 5, in de bemiddelingskamer geen luxe zijn maar een werkinstrument: alleen wie niet vooraf al weet wat er moet gebeuren, kan iets nieuws aanvoelen.

Er is nog een derde laag, die de gedragswetenschappelijke fundamenteën uit hoofdstuk 4 direct met dit vak verbindt. Onderzoek naar hoe ervaren mediators daadwerkelijk werken — waarbij hun redenering, hun gedrag en de waarneming van betrokkenen naast elkaar zijn gelegd — laat zien dat mediators zich in de dynamische mediation-interactie vaak onbewust en intuïtief gedragen, ook wanneer ze zichzelf achteraf beschrijven als stilistisch flexibel; in de praktijk blijken ze juist weinig af te wijken van hun eigen, diep ingesleten patroon. Dat is precies wat je zou verwachten als intuïtie inderdaad versnelde expertise is: het patroon zit er zo diep in, dat het zich ook laat gelden wanneer de bemiddelaar zelf denkt dat hij flexibel schakelt.

Wat betekent dit alles, samengevat, voor het vak zelf? Mediation wordt in de klassieke trainingsliteratuur wel omschreven als een discipline die redelijkheid en intuïtie, eigenbelang en zelfoverstijging, recht en rechtvaardigheid met elkaar verenigt — uniek in elke zaak, en tegelijk overal ter wereld hetzelfde. Dat is een mooie typering, maar ze roept ook een praktische vraag op: hoe leer je iemand een vaardigheid aan die zich per definitie onttrekt aan volledige verwoording? Het antwoord ligt niet in het wegreken van intuïtie ten gunste van protocol, en ook niet in het romantiseren van intuïtie als onaantastbaar buikgevoel. Het ligt in wat dit hele essay tot nu toe heeft betoogd: intuïtie trainen door ervaring bewust op te bouwen, door haar te toetsen aan de uitkomst van elk gesprek, door de emotionele toegang open te houden zonder erin te verdrinken, en door — juist in een vak waar mensen vaak onder spanning tegenover elkaar zitten — de rust te bewaren waarin een intuïtief signaal zich pas kan vormen.

Dat is precies waar de intakemethodes op aansluiten: niet als vervanging van intuïtie, maar als het expliciete kader — de expliciete kennis, in de woorden van Polanyi — waarbinnen die intuïtie zich kan ontwikkelen, toetsen en scherpen.

8. Slot: intuïtie trainen, niet forceren

We zijn begonnen bij een fragment dat ik in 2022 schreef, zonder toen al goed te kunnen uitleggen waaróm die woorden me zo dwongen om ze op te schrijven. Nu, na zes hoofdstukken filosofie, psychologie en gedragswetenschap, kan ik dat fragment opnieuw lezen — niet als poëtisch intermezzo, maar als een vrij nauwkeurige samenvatting van alles wat volgde:

Intuïtie is een stille reiziger. Ze reist van onze onmiddellijk bewuste vragen naar onze innerlijke opslagruimte, waar vergeten of sluimerende herinneringen en neigingen liggen. Zij pakt ze op, ordent ze opnieuw en reist stil en zwijgend in ons bewustzijn terug, waar zij in een flits het antwoord geeft waarnaar we gezocht hebben. Intuïtie maakt gebruik van voorbewuste wegen en van zintuiglijke, logische en emotionele middelen om bewuste en onbewuste psychologische gegevens met elkaar te verbinden en in een zinvolle samenhang met elkaar te brengen. Daarna presenteert ze ons 'duidelijke' oplossingen.

Wij kunnen intuïtie niet forceren, maar we kunnen uitnodigend voor haar zijn en haar trainen. Ze groeit niet in lege ruimten of op onvruchtbare velden. Ze gedijt op de bodem van de liefde voor onszelf en voor anderen. Zij voedt zich in ruimten binnen en buiten de grenzen van lichaam-en-geest. Ze heeft bewustzijn nodig en vraagt rust, en een geduldige en vertrouwvolle afwachting houding. Ze zoekt het gezelschap van anderen en de openheid hen te begrijpen. Ze sterft waar vooroordelen en sociale conventie heersen. Ze leeft in de vrijheid, in de vreugde om het spel en in het gevoel voor verrassingen. Intuïtie geeft ons het beste antwoord daar waar wij ons inspannen. En toch komt ze nauwelijks ooit tot ons wanneer we niet op ons gemak zijn. Wij kunnen haar trainen en er blij mee zijn.

Elke zin in dat fragment blijkt, achteraf, een claim te zijn die dit essay afzonderlijk heeft onderbouwd. “Ze reist naar onze innerlijke opslagruimte” — dat is Polanyi's onbewuste kennis, de kennis die “in het hoofd zit” en zich niet zomaar laat uitspreken. “Ze maakt gebruik van voorbewuste wegen en van zintuiglijke, logische en emotionele middelen” — dat is Cohn's definitie van intuïtie als niet-bewuste integratie van waarneming, deductie en emotie, en het is Damasio's somatische merktekens die het lichaam laten meebeslissen voordat het bewustzijn is aangehaakt. “Wij kunnen haar niet forceren, maar wel trainen” — dat is Klein, die liet zien dat intuïtie in de kern versnelde expertise is, opgebouwd uit ervaring die zich, via herhaling en toetsing, verdicht tot herkenning. “Ze sterft waar vooroordelen en sociale conventie heersen” — dat is Cohn's blokkade van wensdromen en angstvoorstellingen, en het is Kahneman's waarschuwing dat systeem 1 net zo goed vooroordelen produceert als rake

intuïties, als de omgeving waarin ze werd getraind niet betrouwbaar was. En “ze gedijt op de bodem van de liefde voor onszelf en voor anderen” — dat is, zonder dat ik het toen wist, precies Bloom's en Cohn's omschrijving van empathie: voelen wat de ander voelt, terwijl je zelf jezelf blijft.

Wat dit essay dus heeft laten zien, is niet dat intuïtie mystiek is geworden nadat de wetenschap ernaar keek, maar het omgekeerde: dat wat lang als mystiek gold, bij nader inzien een precies beschrijfbaar samenspel is van kennis, waarneming, training en emotie — een samenspel met eigen wetmatigheden, eigen voorwaarden, en een eigen kwetsbaarheid voor vertekening.

Voor mijn eigen praktijk als bemiddelaar bij burengeschillen betekent dat een verschuiving die klein lijkt, maar die alles verandert. Ik hoef niet langer te kiezen tussen “op mijn gevoel afgaan” en “professioneel te werk gaan”, alsof dat twee verschillende, elkaar uitsluitende registers zijn. Mijn intuïtieve aanvoelen ván een gesprek — de spanning die ik voel voordat iemand haar uitspreekt, het gevoel dat een bepaalde vraag nu, en niet eerder, gesteld moet worden — is zelf een vorm van vakmanschap, opgebouwd uit talloze eerdere gesprekken, gevoed door rust en getoetst door de uitkomst. Het protocol dat ik voor mijn organisatie heb ontwikkeld, is geen tegenpool van die intuïtie, maar het kader waarbinnen ze zich verder kan ontwikkelen: expliciete kennis die de onbewuste kennis niet vervangt, maar voedt.

Dat is misschien de belangrijkste les uit dit hele traject, van Polanyi tot aan de keukentafel waar ik met twee burens zit die niet meer door één deur kunnen: intuïtie is niet het alternatief voor professionaliteit. Ze is de vorm die professionaliteit aanneemt op het moment dat kennis dieper is gezakt dan woorden kunnen volgen. Wij kunnen haar niet forceren. Maar we kunnen haar, zoals ik in 2022 al schreef, uitnodigend zijn — en er blij mee zijn.

Bijlage — Vijf denkers over intuïtie

Deze bijlage bevat beknopte, op zichzelf staande samenvattingen van de vijf denkers waarop dit essay is gebaseerd. Ze zijn geschreven op HBO-niveau en dienen als naslag naast de hoofdtekst.

Polanyi: kennis die je niet kunt uitspreken

De Hongaars-Britse geleerde Michael Polanyi bedacht de uitdrukking die zijn hele theorie samenvat: we weten meer dan we kunnen vertellen. Daarmee bedoelde hij dat mensen voortdurend dingen weten en kunnen, zonder dat ze onder woorden kunnen brengen hoe ze dat doen.

Het bekendste voorbeeld is gezichtsherkenning: je herkent het gezicht van een vriend moeiteloos tussen duizenden andere gezichten, maar als iemand je vraagt precies te beschrijven wat dat gezicht onderscheidt, val je stil. Volgens Polanyi komt dat doordat we bij kennis altijd eerst het geheel waarnemen en pas daarna, met moeite, de afzonderlijke onderdelen — niet andersom.

Polanyi noemde dit proces indwelling: we verschuiven onze aandacht van de losse details naar een samenhangend geheel, en maken dat geheel als het ware tot een deel van onszelf. Een blinde die met een stok loopt, voelt na verloop van tijd niet meer de druk van de stok in zijn hand, maar “voelt” de stoep, de drempel, het gat in de weg.

Deze onbewuste, belichaamde kennis geldt niet alleen voor motorische vaardigheden zoals fietsen of autorijden, maar ook voor intellectueel werk. Een arts herkent een ziektebeeld vaak al voordat ze de symptomen die tot die herkenning leiden kan benoemen; een wiskundige voelt aan dat een bewijsstrategie kansrijk is, nog voordat ze dat formeel kan onderbouwen.

Voor dit essay is Polanyi's these het fundament: intuïtie is geen zweverig buikgevoel, maar een vorm van kennis — alleen een vorm die niet in stappen is uit te leggen.

Cohn: intuïtie als plotselinge zekerheid

Ruth Cohn, bekend van de themagecentreerde interactie-methode, geeft een compacte definitie: intuïtie is het verschijnsel dat zich kenmerkt door zijn plotselinge karakter en door een gevoel van zekerheid, terwijl je niet bewust weet waar die zekerheid vandaan komt.

Cohn onderscheidt daarbij verschillende verschijningsvormen van intuïtie: herkenning, interpretatie, voorgevoel. Bij creatief werk krijgt datzelfde verschijnsel een andere naam: inspiratie.

Belangrijk is dat Cohn intuïtie niet als onfeilbaar beschrijft. Net als waarneming en logisch redeneren kan intuïtie ons misleiden — het is een bron van kennis, geen garantie voor juistheid. Daarom moet iedere intuïtieve ingeving getoetst worden aan de werkelijkheid, al is het maar door vallen en opstaan.

Cohn noemt ook de voorwaarden waaronder intuïtie goed werkt: heldere waarneming, een opeenstapeling van bij elkaar horende feiten, getraind denken, en emoties die niet geblokkeerd zijn. En ze benoemt wat intuïtie juist blokkeert: wensdromen, angst, te grote afstand tot een situatie, maar ook te grote persoonlijke betrokkenheid.

Voor dit essay vormt Cohn de psychologische kern: zij beschrijft wat intuïtie precies is en onder welke omstandigheden ze wel of niet goed functioneert.

Gary Klein: intuïtie als versnelde ervaring

De Amerikaanse psycholoog Gary Klein onderzocht hoe intuïtie in de praktijk werkt bij mensen die onder grote druk snel moeten beslissen: brandweercommandanten, verpleegkundigen, piloten. Zijn ontdekking: die snelle, intuïtieve beslissingen zijn geen gok.

Klein noemt zijn onderzoeksveld *naturalistic decision making*: onderzoek naar hoe mensen daadwerkelijk beslissen in de complexe, rommelige werkelijkheid, in plaats van in een laboratorium. Kern van zijn model — de *Recognition-Primed Decision*, herkenning-gestuurde besluitvorming — is dat een ervaren professional een situatie herkent als een bekend patroon uit het verleden, en op basis daarvan direct weet welke aanpak waarschijnlijk gaat werken.

Belangrijk is Kleins verbinding met Polanyi: expertise bestaat volgens hem vooral uit *tacit knowledge*, stille kennis, in plaats van expliciete feitenkennis. Vaardige beslissers zijn goed in het maken van fijnzinnige waarnemingen, het herkennen van patronen en het inschatten van wat typisch is voor een situatie.

Klein voegt daarmee iets cruciaals toe: intuïtie is te trainen door doelbewust ervaring op te doen. Intuïtie versterken betekent in essentie: expertise versnellen.

Kahneman: het snelle en het trage brein

Daniel Kahneman verklaart in *Thinking, Fast and Slow* waarom intuïtie soms feilloos werkt en soms juist faalt. Hij onderscheidt twee “systemen” in ons denken: systeem 1 is snel, automatisch en intuïtief, en kost vrijwel geen moeite; systeem 2 is traag, weloverwogen en kost bewuste inspanning.

Kahnemans centrale punt is dat we onszelf identificeren met systeem 2, terwijl in werkelijkheid systeem 1 de eerste indrukken en gevoelens levert waarop systeem 2 zijn

overtuigingen baseert. Systeem 1 doet het meeste werk; systeem 2 grijpt vooral in als er iets niet klopt.

Het probleem is dat systeem 1 weliswaar snel en efficiënt is, maar ook systematische fouten maakt: het werkt met vuistregels die vaak goed werken, maar soms tot voorspelbare denkfouten leiden.

Kahneman levert de wetenschappelijke tegenhanger van Kleins optimisme: intuïtie is krachtig en vaak betrouwbaar, maar niet onfeilbaar. Samen met Klein concludeerde hij dat vertrouwen in intuïtie vooral afhangt van twee dingen: of de omgeving voorspelbaar genoeg is om patronen te leren, en of je voldoende gelegenheid hebt gehad om die patronen te leren kennen.

Damasio: het lichaam beslist mee

De neuroloog Antonio Damasio voegt een laatste, lichamelijke laag toe. Zijn somatic marker hypothesis (de hypothese van de lichamelijke merktekens) stelt dat emoties niet het tegenovergestelde zijn van rationeel denken, maar er juist onmisbaar voor zijn.

Damasio's these is dat emoties, door lichamelijke reacties op te wekken, onze toekomstige besluitvorming beïnvloeden — zowel bewust als onbewust — en ons zo helpen om moeilijke beslissingen snel te nemen.

Deze hypothese kwam voort uit zijn werk met patiënten die hersenletsel hadden aan een specifiek deel van de hersenen. Deze patiënten konden een beslissing in theorie nog volledig logisch analyseren, maar waren niet meer in staat om daadwerkelijk te kiezen. Zonder emotionele sturing raakte hun rationaliteit als het ware verlamd.

Volgens Damasio “stemt het lichaam als eerste”: subtiele lichamelijke signalen markeren bepaalde opties al als gunstig of gevaarlijk, nog vóórdat er bewust is nagedacht. De hersenen interpreteren die signalen vervolgens als intuïties of ingevingen.

Damasio sluit de cirkel: hij laat zien dat intuïtie geen vaag, immaterieel fenomeen is, maar een meetbaar, lichamelijk proces waarin emotie en verstand samenwerken.

Literatuurlijst / bronnen

Bronnen uit het eigen aantekeningendocument (2022)

Wikipedia, "Onbewuste kennis", https://nl.wikipedia.org/wiki/Onbewuste_kennis (geraadpleegd 2022; gebaseerd op het werk van Michael Polanyi en op Ikujiro Nonaka & Hirotaka Takeuchi).

Cohn, Ruth C. Van psychoanalyse naar themagecentreerde interactie. Uitgeverij Nelissen, 6e druk, 2010. ISBN 978 90 244 1397 3.

Bloom, Paul. Against Empathy: The Case for Rational Compassion. Ecco/HarperCollins, 2018.

Aanvullend geraadpleegde bronnen

Polanyi, Michael. The Tacit Dimension. University of Chicago Press, 1966.

Nonaka, Ikujiro. "A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation." Organization Science, 1994; en Nonaka, Ikujiro & Hirotaka Takeuchi. The Knowledge-Creating Company. Oxford University Press, 1995 (SECI-model).

Wikipedia, "Expliciete kennis," https://nl.wikipedia.org/wiki/Expliciete_kennis.

Kahneman, Daniel. Thinking, Fast and Slow. Farrar, Straus and Giroux, 2011.

Kahneman, Daniel & Gary Klein. "Conditions for Intuitive Expertise: A Failure to Disagree." American Psychologist, vol. 64, 2009, pp. 515–526.

Klein, Gary. Streetlights and Shadows: Searching for the Keys to Adaptive Decision Making. MIT Press, 2009.

Klein, Gary. "A Naturalistic Decision Making Perspective on Studying Intuitive Decision Making." Journal of Applied Research in Memory and Cognition, vol. 4, no. 3, 2015, pp. 164–168.

Damasio, Antonio R. Descartes' Error: Emotion, Reason and the Human Brain. Putnam, 1994.

Damasio, Antonio R. "The Somatic Marker Hypothesis and the Possible Functions of the Prefrontal Cortex." Philosophical Transactions of the Royal Society B, vol. 351, 1996, pp. 1413–1420.

Wikipedia, "Somatic marker hypothesis," https://en.wikipedia.org/wiki/Somatic_marker_hypothesis.

Rooney, Susan S. "The Use of Intuition in Mediation." Conflict Resolution Quarterly, vol. 25, no. 2, 2007, pp. 239–253.

Ford, Jeff. "The Role of Intuition in Conflict Resolution." Mediate.com, <https://mediate.com/articles/ford22.cfm>.

"Developing Creativity and Intuition for Resolving Conflicts: The Magic of Improvisation." Mediate.com, <https://mediate.com/developing-creativity-and-intuition-for-resolving-conflicts-the-magic-of-improvisation/>.

Cloke, Kenneth. Center for Dispute Resolution Mediation Training Manual.
https://www.beyondintractability.org/cic_documents/eclipse/Cloke-Training-Manual-4.pdf.

“Intentionality in Mediation.” Academia.edu,
https://www.academia.edu/10235564/Intentionality_in_Mediation.

=== | ===