



## De helpende hand van Ariely

Recent is ‘Ariely weet raad’, verschenen, een verzameling columns die de psycholoog voor The Wall Street Journal schreef. Daarin bespreekt hij al dan niet persoonlijke kwesties die lezers hem voorleggen. Ook wij mochten hem een aantal vragen stellen.

Door Vittorio Busato

Zelf rationaliseert gedragspsycholoog Dan Ariely zijn scherpe observatievermogen als volgt: zijn talent voor het observeren en analyseren van menselijk gedrag is voortgekomen uit zijn verwondingen en de blijvende gevolgen daarvan. In zijn tiener-tijd, zo schrijft hij in de inleiding van zijn nieuwste boek *Ariely weet raad*, lag hij bijna drie jaar in het ziekenhuis met derdegraadsbrandwonden over bijna driekwart van zijn lichaam. Iedere dag had hij zware pijn, voortdurend liep hij aan tegen het falen van de medische zorg. Hij hield enorme littekens over, waardoor hij zich in de meeste sociale omgevingen niet op zijn gemak voelde. De brandwonden hebben Ariely ook gemaakt tot wie hij nu is: ‘Al die pijn en ellende kun je op geen enkele manier wegedeneren. Maar mijn ervaringen met die brandwonden, mijn tijd in het ziekenhuis en mijn leven met littekens en beperkingen vormen wel de microscoop waardoor ik het leven bestudeer.’

Met die eigen microscoop begon Ariely eerst als student psychologie en later als academicus ook veel meer alledaagse bezigheden te bestuderen: hoe wij winkelen, autorijden, risico’s nemen, omgaan met collega’s, ons liefdesleven zo complex maken. Zijn wetenschappelijke werk raakte naar eigen zeggen al snel diep verweven met zijn persoonlijke ervaringen. Zo kwam hij gaandeweg steeds meer te weten over hoe hijzelf en de mensen om hen heen beslissingen nemen, waar we de mist in gaan en hoe we onze beslissingen kunnen verbeteren.

Na jarenlang vooral wetenschappelijke artikelen te hebben geschreven, besloot Ariely ook wat laagdrempeliger en minder theoretisch te schrijven over onderzoeksuitkomsten en wat mensen daar praktisch aan kunnen hebben in hun dage-

lijkse leven. Sinds 2012 bespreekt hij in zijn column in *The Wall Street Journal* allerhande meer en minder persoonlijke kwesties die lezers hem voorleggen. *Ariely weet raad* bevat een grote selectie uit die vaak geestige en altijd rake columns.

Zo adviseert hij Steve, die denkt dat een vrouw zich ongerust zal maken als hij ’s avonds op straat achter haar in een zelfde richting loopt, zijn mobiel te pakken, zijn moeder te bellen en net iets te hard tegen haar te gaan praten. Een echtpaar dat hun teleurstelling niet kon verbergen over het feit dat hun dochter met een in hun ogen foute man trouwde – waarop hun dochter het contact verbrak en zij hun kleinzoon niet kunnen zien –, raadt hij aan spijt te betuigen. ‘Uit meerdere experimenten is gebleken dat sorry zeggen goed werkt. Interessant genoeg werkt een verontschuldiging zelfs als degene bij wie je je excuses maakt heel goed weet dat je het niet echt meent. Het is namelijk moeilijk om kwaad te blijven op iemand die zegt dat hij of zij fout zat en om vergeving vraagt.’

En Myron, die vraagt naar de beste manier om ervoor te zorgen dat mensen stoppen met roken, antwoordt hij: ‘Stel je eens voor als we de sigarettenfabrikanten zouden dwingen om in elke miljoenste sigaret een kleine springlading te stoppen. Niet zo groot dat het dodelijk is, maar groot genoeg om wat schade aan te richten. Ik vermoed dat zo’n direct gevaar ervoor zou zorgen dat mensen gelijk zouden stoppen met roken. En tot we het voor elkaar hebben dat deze methode wordt toegepast, kunnen we er misschien voor zorgen dat mensen in ieder geval op deze manier naar roken gaan kijken.’

Ook *Psyche&Brein* mocht Ariely per e-mail een aantal problemen voorleggen.

Beste Dan,

*Ik ben een vrouw van 38. Op mijn werk bots ik geregeld met mijn baas, een man van begin veertig. Ik heb nogal moeite met zijn manier van leidinggeven, die ik erg rigide en formeel vind. Hij is erg van de regels en beroept zich nadrukkelijk op zijn hiërarchische positie, vooral wanneer collega's of ik – volgens ons – creatieve oplossingen aandragen voor problemen die er op het werk zijn ontstaan. Zeker op die momenten is zijn wil wet. Mijn baas is niet universitair geschoold en ik wel, ik weet niet of dat meespeelt in zijn leiderschapstijl. Moet ik volgens jou gewoon zijn autoriteit erkennen, of adviseer je me een nieuwe baan te zoeken? – Arjaan*

Jouw vraag gaat echt over de mogelijkheid van verandering. Daar zou ik graag optimistisch over zijn, maar de realiteit leert dat het in het algemeen moeilijk is om optimistisch te zijn over veranderingen, in het bijzonder die in je eigen omgeving. Stel je een wereld voor waarin je een één-op-één relatie met je baas hebt. Dan zouden jouw acties van grote invloed zijn op jullie beider omgeving. Een gedragsverandering zou dan niet makkelijk zijn, maar beslist mogelijk. Je hebt in deze situatie immers veel controle over de relatie met je baas. Maar stel nu dat je baas honderd werknemers heeft. Dan heb jij als individu maar een beperkte invloed, je baas heeft immers met nog 99 anderen te maken, die allemaal wellicht op een andere, eigen manier benaderd willen worden.

Ik wil je de volgende suggestie doen. Als je al je collega's zo ver kunt krijgen dat jullie allemaal door jullie baas op een minder rigide manier worden benaderd, om zo de bedrijfscultuur te veranderen, dan kun je het gedrag van je baas wellicht veranderen. Eenvoudig zal dat niet zijn. Wat ik je per se wil meegeven, is dit: gevoelens van autonomie en het hebben van controle over wat je doet, zijn ongelooflijk belangrijk in werk. Elke baan waarin je die gevoelens niet of in onvoldoende mate ervaart, zal op den duur je levensgeluk en welzijn negatief gaan beïnvloeden, met alle gevolgen van dien. Realiseer je dat werk beslist niet alleen gaat om een salaris uitbetaald te krijgen. Succes!

Met irrationele groet, Dan Ariely

Hi Dan,

*Mijn vrouw en ik hebben een gezamenlijk e-mailadres. Ploeggenoten uit mijn voetbalteam maken daar geregeld flauwe grappen over. Volgens hen heeft een echte vent een eigen email-adres, en meer van dat soort teksten. Hebben ze gelijk? Moet ik mijn vrouw overtuigen om allebei een afzonderlijk e-mailadres te nemen? Of moet ik me er gewoon niets van aantrekken? – Bas*

De reactie van je teamgenoten raakt en verbaast me nogal. E-mail gaat over communicatie. De notie dat iedereen een afzonderlijk e-mailadres zou moeten hebben en geen gedeelde postbussen, zie ik als een soort van antieke fout van hoe we ooit e-mail zijn gaan gebruiken. Stel dat we nu *from scratch* e-mail invoeren, dan zal daar volgens mij beslist een optie in zitten zoals een gemeenschappelijk adres voor jou en je vrouw, of voor jou en iemand anders. Zelf deel ik mijn e-mail met mijn assistent. In plaats van

dat ik haar steeds afzonderlijk een e-mailtje hoeft te sturen over bepaalde zaken, lezen we gewoon dezelfde mailtjes. In Amerika is er een nieuw bedrijf, genaamd Slack, dat zich bij uitstek richt op gedeelde communicatie tussen mensen. Sommige high tech-organisaties zijn zelfs al van persoonlijke e-mail afgestapt en volledig overgegaan op gezamenlijke communicatie. Als ik jou was, zou ik je teamgenoten er dan ook op wijzen dat zo'n gezamenlijk e-mailadres met je vrouw jullie communicatie een stuk efficiënter maakt. Wijs ze ook op Slack, en dat je je tijd dus eigenlijk vooruit bent qua elektronische communicatie. Weet ook dat je op mij in elk geval meer indruk maakt dan op je teamgenoten. Meer mensen zouden juist hun e-mail moeten delen. Ik wens je het allerbeste!

Met irrationele groet, Dan Ariely

Beste Dan,

*Mijn vrouw en ik zijn samen sinds ons tweede studiejaar aan de universiteit. Komend voorjaar zijn we twintig jaar getrouwd. We hebben een fantastisch leven, maar ons liefdesleven is niet meer zo gepassioneerd als het vijftien jaar terug was. Zo raar is dat nu ook weer niet, als ik dat om me heen hoor. Maar waar ik me wel een beetje zorgen over maak: als we de tegenwoordig de liefde bedrijven, fantaseer ik om in de stemming te geraken eerlijk gezegd best vaak over andere vrouwen, zowel bekende als onbekende. Moet ik mij daar schuldig over voelen? Vind je dat ik dit moet uitspreken richting mijn vrouw? Of denk je dat mijn vrouw mentaal wellicht ook vreemdgaat? – Peter*

Waarschijnlijk ben jij de enige persoon ter wereld die seks heeft met één persoon en tegelijkertijd fantaseert over iemand anders. Nee, geintje. Wat jij beschrijft, dat komt zo vaak voor, dat is zo normaal! Of wij verantwoordelijk zijn voor onze gedachten of voor onze acties, is natuurlijk een enorm interessant onderwerp. In het katholicisme wordt men geacht pure gedachten te hebben, anders ben je zondig. Volgens het Joodse geloof zijn mensen juist verantwoordelijk voor hun acties.

Vergelijk jouw 'probleem' met het hebben van een vooroordeel dat je al van jonge leeftijd tegen een bepaalde bevolkingsgroep of religieuze voorkeur hebt. Je weet dat het een vooroordeel is en tegelijkertijd probeer je actief iets tegen deze *bias*, tegen deze vertekening te doen. Aan je manier van denken kun je niet zozeer iets doen, wél aan je acties. Je probeert bijvoorbeeld bevriend te worden met iemand uit die bevolkingsgroep waartegen je dat vooroordeel zou hebben. Zo wapen je je dus actief met je gedrag tegen die vooroordelen. Gedachten kunnen kortom bevooroordeeld zijn, terwijl acties dat niet hoeven zijn. Persoonlijk denk ik dat we ons veel meer zouden moeten focussen op ons gedrag dan op onze gedachten. En zolang je acties consistent zijn met de huwelijksbelofte die je aan je vrouw hebt gedaan, dan zou ik me als ik jou was niet zo schuldig voelen over je seksuele fantasieën met andere vrouwen. Ik hoop je hiermee van dienst te zijn geweest en wens jou en je vrouw alle goeds.

Met irrationele groet, Dan Ariely

Lieve Dan,

*Jij bent psycholoog, of gedragspsycholoog, of gedragseconoom, ik weet niet exact hoe ik je moet typeren. Hoe dan ook: heb jij als expert een idee hoe we een volgende economische crisis kunnen voorkomen? – Noline*

Het doet er niet zoveel toe hoe je me typeert. Waar ik als wetenschapper vooral in ben geïnteresseerd, is hoe wij falen en hoe we zaken weer proberen te fixen of tenminste te verbeteren. Wat betreft de laatste financiële crisis is het allereerst belangrijk dat we de oorzaken ervan begrijpen. En als we die begrijpen, wil dat trouwens geenszins zeggen dat er geen nieuwe financiële crisis meer zal ontstaan. Maar hopelijk leren we zo wel iets om een nieuwe crisis met dezelfde oorzaken te voorkomen. Voor zover ik de oorzaken van de laatste financiële crisis kan benoemen: de voornaamste waren in mijn ogen tegengestelde belangen.

Bankiers kregen enorme bonussen om zeer dubieuze hypotheeklen te verkopen aan onwetende consumenten. Die bankiers zijn echter gemotiveerd om die hypotheeklen voor zichzelf als goede producten te zien; zij kunnen daar immers veel geld aan verdienen. Die manier van redeneren is trouwens echt niet uniek voor bankiers, die zie je op allerlei terreinen terug. Maar om de kans op een nieuwe financiële crisis te reduceren, zullen we mogelijke *conflicts of interest* dus veel beter moeten leren begrijpen dan we tot nog toe hebben gedaan. Wat voor een bankier persoonlijk heel goed kan zijn, is dat niet automatisch ook voor een klant. Tegengestelde belangen kunnen tot uiterst gevaarlijke situaties leiden, en zulke situaties moeten we zien te elimineren. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan. Maar als we erin slagen, dan zullen we in elk geval niet weer een zelfde soort financiële crisis krijgen.

Met irrationele groet, Dan Ariely

Waarde Dan!

*Na een aantal populairwetenschappelijke titels heb ik pas mijn eerste roman gepubliceerd. Heb jij wellicht een paar irrationele tips om opgemerkt te worden in die enorme hoeveelheid boeken die er maandelijks verschijnen? En heb je misschien ook enkele tips om er een bestseller van te maken? Als ik tien procent van jouw lezersaantal haal, dan trakteer ik je op een biertje (of twee)! – Vito*

Het is in wezen heel simpel om van een boek een bestseller te maken: schrijf gewoon een ontzettend goed boek! Even serieuzer: je moet ontzettend goed weten voor wie je een boek schrijft. Welke doelgroep wil je bereiken, raken? Dat is eigenlijk niet anders dan wanneer je een mobiele telefoon op de markt introduceert, een computer of een programma. Als ik mijn eerste boek neem, *Predictably Irrational*, dat is een soort verzameling van korte verhalen. Er staan verschillende hoofdstukken in over een breed scala aan onderwerpen, en niet iedereen zal die hoofdstukken in gelijke mate waarderen. Maar als een boek een paar hoofd-



## BIO

Dan Ariely (1967) bekleedt de James B. Duke-leerstoel 'Psychologie en Gedragseconomie' aan Duke University (Durham, VS). Hij is geboren in New York. Op zijn derde ging hij met zijn joodse familie terug naar Israël. Aanvankelijk studeerde hij wis- en natuurkunde aan de Tel Aviv University, maar hij stapte over naar filosofie en psychologie. Ariely promoveerde in 1996 in de cognitieve psychologie aan de University of North Carolina; in 1998 promoveerde hij in de bedrijfseconomie aan Duke University. In zijn wetenschappelijke werk richt hij zich vooral op het grensgebied van psychologie en (gedrags)economie. Hij zoekt nadrukkelijk ook een groter publiek op. Zijn TED-talks over onder meer irrationaliteit zijn door miljoenen mensen bekeken. Zijn boeken *Predictably Irrational*, *The Upside of Irrationality*, *The Honest Truth about Dishonesty* en zeer recent *Irrationally Yours* zijn internationale bestsellers. De Nederlandse vertalingen van zijn boeken verschijnen bij Maven Publishing.

stukken bevat die echt aanslaan, dan wordt het hele boek opeens de moeite waard om te lezen. Dat zal geen makkelijk advies voor je zijn om te volgen, maar ik wil je twee benaderingen in overweging geven. Denk bij een boek aan een heel specifieke doelgroep en probeer je boek zo 'passend' mogelijk te maken voor die mensen. De tweede benadering is juist een wat grotere doelgroep voor ogen te hebben. Denk aan andere typen mensen met andere interesses en intenties. En dan moet je je afvragen of je een boek of product kunt maken dat ook die mensen aanspreekt.

Ik moet wel toegeven dat dit niet mijn bewuste strategie is geweest bij *Predictably Irrational*. Eerlijk gezegd schreef ik het vooral zo dat ik mezelf er goed bij voelde, zonder me al te veel af te vragen voor wie ik het nu precies schreef. Maar inmiddels een paar boeken verder kan ik wel zeggen dat dit een goede strategie is om een groter lezerspubliek te bereiken. Succes met je boek(en), en ik verheug me op een biertje!

Met irrationele groet, Dan Ariely P&B