



Handelshøyskolen BI - campus Bergen

BTH 14111

Bacheloroppgave - Human Resource
Management

Bacheloroppgave

Stoler vi mer på menneskers intuisjon dersom de beskriver seg selv som intuitive?

Navn: Cecilie Haugland, Karoline Andresen

Utlevering: 06.01.2020 09.00

Innlevering: 03.06.2020 12.00

Stoler vi mer på menneskers intuisjon dersom de beskriver seg selv som intuitive?

Bacheloroppgave - Human Resource Management fordypning

Eksamenskode: BTH 14111

6.semester

Handelshøyskolen BI Bergen

Utleveringsdato: 06.01.2020

Innleveringsdato: 03.06.2020

Antall ord: 10668

«Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI. Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet, eller de konklusjoner som er trukket».

Sammendrag

Hensikten med oppgaven er å undersøke om vi stoler på andre menneskers intuisjon dersom de beskriver seg selv som intuitive.

Gjennom en historisk tidslinje, tar eksisterende teori om intuisjon for seg både intuisjon som et fenomen, ledelsesforskning på intuisjon og hvordan det fungerer i praksis. Teorien belyser også hvordan kjønn og intuisjon henger sammen, og om det er finnes noen forklarende forskjeller her. Basert på teorien ble det utviklet to hypoteser, der mellomgruppeskjeller ble testet i resultatet.

Oppgaven er forankret i kvantitativ metode, og det har blitt utført et eksperiment med 133 voksne deltakere i arbeid. I eksperimentet ble det undersøkt hvilket medikament deltakerne ville valgt sett ut ifra to uavhengige variabler som var randomisert i en vignett. Deltakernes holdninger rundt egne intuitive og rasjonelle evner og preferanser ble målt for å teste sammenhengen mellom tillit og intuisjon, samt om kjønn ville ha en påvirkning.

Resultatet viste at legens beskrivelse av seg selv som intuitiv ikke har en påvirkning på respondentenes valg av medikament. Betingelsen kjønn har i henhold til resultatet heller ingen effekt på valget. Det foreligger derimot en sterk korrelasjon mellom intuitive evner og intuitiv preferanse, samt rasjonelle evner og rasjonell preferanse. Dette funnet støttes av eksisterende teori om emnet.

Konklusjonen belyser viktigheten av lederes bruk av intuisjon i kombinasjon med rasjonalitet i beslutningstaking og hvordan dette kan påvirke organisatoriske faktorer som effektivitet og resultat. Et viktig poeng er at ledere må anerkjenne hvordan andre ser på hans eller hennes intuisjon for at intuisjon skal være et nyttig verktøy. Det er også sentralt at fokuset flyttes fra individ og kjønn over på oppgaven som foreligger.

Forord

Denne bacheloroppgaven er en avsluttende oppgave i faget Human Resource Management ved Handelshøyskolen BI Bergen. Oppgaven er skrevet av to studenter vårsemesteret 2020. Ideen til oppgaven er hentet fra Mads Nordmo Arnestad.

Først og fremst ønsker vi å rette en stor takk til vår veileder, Mads Nordmo Arnestad, for god veiledning og engasjement i arbeidet vårt fra første dag. Hans kunnskap og væremåte har gitt oss stor inspirasjon i gjennomføring av oppgaven og vi vil takke for at vi fikk mulighet til å bruke et av hans spennende forskningsdesign i vår oppgave. Temaet fattet raskt vår oppmerksomhet, og vi har hatt stor glede av å arbeide med det gjennom våren. Prosessen med å skrive en slik oppgave har vært både spennende, lærerik og tidkrevende. Vi har hatt en bratt læringskurve, og vi har tilegnet oss en bred forståelse for teorien bak temaet, i tillegg til å innhente ny kunnskap.

Det er mange som har hjulpet oss på veien. Vi ønsker å takke alle som sa ja til å delta i studien vår. Uten alle deltakerne hadde vi ikke hatt mulighet til å utforske vårt tema, eller fått relevante data. Vi vil også takke venner og familie som hjalp oss å rekruttere deltakere slik at vi fikk nok antall respondenter.

Til slutt vil vi uttrykke vår takknemlighet overfor våre forelesere i faget Human Resource Management for all læring og kunnskap vi har tilegnet oss gjennom kurset. Foreleserne har vært en stor inspirasjon til at vi ønsket å skrive bacheloroppgave innen dette faget.

Vi håper oppgaven kan bidra til økt forståelse innenfor et omfattende og spennende felt, og vi håper oppgaven er like interessant å lese som den var for oss å skrive.

God lesing!

Bergen, juni 2020

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG.....	I
FORORD	1
INNHOLDSFORTEGNELSE	2
1.0 TEORI.....	4
1.1 INTUISJON - DEFINISJON	4
1.2 1930-TALLET OG UTOVER	4
1.3 1950-TALLET OG UTOVER	5
1.4 1970-TALLET OG UTOVER	6
1.5 1980-TALLET OG UTOVER	7
1.6 1990-TALLET OG UTOVER	8
1.7 2000-TALLET OG UTOVER	9
1.8 NYE RETNINGER	10
1.9 KJØNNSFORSKJELLER.....	11
2.0 HYPOTESER.....	14
3.0 METODE.....	14
3.1 KVANTITATIV METODE	14
3.2 REKRUTTERING OG UTVALG.....	14
3.3 EKSPERIMENT DESIGN	15
3.4 UTFALLSMÅL	17
3.4.1 Reliabilitet	18
3.4.2 Chronbacks alfa	18
4.0 RESULTATER	19
4.1 DESKRIPTIV DATA	19
4.2 KORRELASJONSANALYSE	20
4.3 TEST AV MELLOMGRUPPEFORSKJELLER	21
5.0 DISKUSJON.....	22
5.1 TEORETISKE IMPLIKASJONER	22
5.2 PRAKTISKE IMPLIKASJONER	24
5.3 BEGRENSNINGER OG VIDERE FORSKNING	25
6.0 KONKLUSJON.....	27
7.0 REFERANSER	29

Vi bruker vår intuisjon i valg vi tar hver eneste dag. Det er derfor et svært aktuelt tema å studere. Definisjonene på intuisjon beskriver i større grad hva intuisjon ikke er, fremfor hva det faktisk er. Samlet sett kan vi si at intuisjon er en form for informasjonsbehandling som skiller seg fra analytisk resonnement. Herbert Simon (1992, s.155) definerte intuisjon som «nothing more and nothing less than recognition». Forskningen på intuisjon som et fenomen har blitt diskutert i over åtti år, og det har i senere tid blitt et mer aktuelt tema innen ledelsesforskning.

Det er vanlig innen intuisjonsforskning å skille mellom høyre og venstre hjernehalvdel for å forklare tilnærminger til informasjonsbehandling. Disse teoriene blir ofte omtalt som to-prosessteorier. Oppsummert kan vi si at den venstre hjernehalvdelen er karakterisert som logisk, analytisk og dominerende for språk og tale, mens den høyre hjernehalvdelen er preget av ikke-logiske, ubevisste, intuitive samt visuelle motoriske oppgaver. (Gazzinga, 2002; Mintzberg, 1976; Taggart & Valenzi, 1990). Ledelsesforskere har på sin side rettet et større søkelys på intuisjon i praksis. Forskning på ledelse viser at mønstergjenkjenning spiller en fremtredende rolle i hvorvidt en leder vil kunne basere sine beslutninger på intuisjon (Klein, 1998). Simon (1983) mente mønstergjenkjenning var basert på læring og erfaring som ble lagret i langtidsmminnet. Dane og Pratt (2009) støtter teorier om mønstergjenkjenning og mener intuisjon i forbindelse med problemløsning er et resultat av «repeated training and practice» (s. 5). I hovedsak tilsvare det hva Kahneman og Klein (2009) og Salas og hans kollegaer (2010) omtalte som «intuitive expertise».

Tilgjengelig forskning baserer seg på individuell intuisjon og bruken av den. Et av mange ubesvarte spørsmål innen intuisjonsforskning er hvordan vi forholder oss til andre sin intuisjon. Både privat og på arbeidsplassen står man overfor situasjoner daglig hvor man må stole på andre sin magefølelse. Et eksempel på dette er en eiendomsmegler som har en følelse av at det er riktig å selge boligen akkurat nå. Hvordan kan du vite at du kan stole på eiendomsmegleren? Hvordan kan du vite hva hans eller hennes intensjon er? Vil det ha noe å si hvordan denne personen beskriver seg selv? Likeså er det interessant å se om kjønn spiller en rolle i denne sammenheng. Bakgrunnen for vårt valg av tema er manglende forskning på dette området. Det er lite tilgjengelig forskning om sammenhengen

mellom tillit og intuisjon, samt hvordan de forskjellige kjønn opptrer i henhold til dette. Basert på det har vi formulert følgende forskningsspørsmål:

«Stoler vi mer på menneskers intuisjon dersom de beskriver seg selv som intuitive?»

1.0 Teori

1.1 Intuisjon - definisjon

Det finnes mange definisjoner av begrepet intuisjon. Et eksempel på dette er Abernathy og Hamm (1995) som identifiserte 20 ulike definisjoner på intuisjon gjennom en undersøkelse. Nobelprisvinneren Herbert Simon (1979, s. 501) foreslo et syn på intuisjon som han omtalte som «bounded rationality». Begrenset rasjonalitet er en forenklet form for bevisst forklaring. I samsvar med dette synet, definerte Simon (1992, s. 155) intuisjon som «nothing more and nothing less than recognition». Mange av definisjonene på intuisjon beskriver i større grad hva intuisjon ikke er, fremfor hva det faktisk er. Et eksempel er Merriam, & Merriam (1966) som definerer intuisjon som «coming to direct knowledge or certainty without reasoning or inferring». Myers (2002, s. 1) presenterer en lignende definisjon: «our capacity for direct knowledge, for immediate insight without observation or reason». Et annet eksempel er Bruner (1961, s. 13) som definerer intuisjon som «the intellectual technique of arriving at plausible but tentative conclusions without going through the analytic steps by which such formulations would be found to be valid or invalid conclusions». Hammond (1996, s. 60) definerer på sin side intuisjon som «cognitive process that somehow produces an answer, solution, or idea without the use of a conscious, logically defensible step-by-step process». I følge Hogarth (2001, s. 14) kan intuisjon også defineres som «the essence of intuition or intuitive responses is that they are reached with little apparent effort, and typically without conscious awareness. They involve little or no conscious deliberation».

1.2 1930-tallet og utover

Chester Barnard var en av de første forfatterne innen ledelse som forsøkte å uttrykke hva intuisjon er og spekulere i dens art og opprinnelse. I et foredrag (Cyrus Fogg Brackett, Princeton University 10. mars 1936) med tittelen «The

Mind in Everyday' Affairs» forklarte Barnard at mentale prosesser faller inn i to ulike kategorier: «ikke-logisk» og «logisk».

By «logical processes» I mean conscious thinking which could be expressed in words, or other symbols, that is, reasoning. By «non-logical processes» I mean those not capable of being expressed in words or as reasoning, which are only made known by a judgment, decision or action (Barnard 1938, s. 302).

Selv om Barnard var den første som spekulerte rundt intuisjon som et eget fenomen, hadde William James gjennomført studier om «automatisering» av mentale funksjoner, flere tiår tidligere (James 1890). Dette gjelder også CG Jung sitt studie som avgrenset en rekke psykiske funksjoner inkludert sansing, tenking, føling og intuisjon «which I hold to be perception by way of the unconscious, or the perception of unconscious content» (Jung 1928/1998, s. 34). I følge CG Jung burde dette og «permit us to divine the more or less hidden possibilities and backgrounds of a situation, since these hidden factors also belong to a complete picture of a hidden moment» (Jung 1928/1998, s. 35).

1.3 1950-tallet og utover

Herbert Simon analyserte intuisjonens rolle innen organisasjoner og ledelse på en systematisk og vitenskapelig måte og hevet forståelsen utover Barnards tolkning. Simon så på atferdsmodeller som erstatning for rasjonalitet av Homo economicus «with a kind of rational behavior that is compatible with the access to information and the computational capacities» som mennesker er utstyrt med av natur (Simon 1955, s. 99). Betydningen av dette er at den menneskelige atferden i et organisasjonsmiljø er tiltenkt, men ikke fullt rasjonell, det vil si organisatorisk atferd er rasjonelt bundet (Simon, 1947; Jones 1999).

Simon og kollegaen William Chase gjennomførte i sitt senere arbeid en serie eksperimenter hvor sjakkekspertene utforsket det kognitive grunnlaget av intuitiv dømmekraft. Eksperimentene førte til slutt til utviklingen av en teori om intuisjon basert på mønstergjenkjenning. Herbert Simon (1983) sin fremstilling om intuisjon som ekspertise, resonnerer med senere teorier om intuisjon hvor mønstergjenkjenning spiller en fremtredende rolle (eksempelvis Klein 1998).

Intuisjon er her et resultat av en eksperts raske gjenkjennelse av, og respons på, situasjoner preget av kjente signaler. Sistnevnte gir tilgang til implisitt kunnskap samlet gjennom læring og erfaring og lagret i langtidsminnet (Simon 1983). Når det gjelder prosessmekanismer utelukket ikke Simon muligheten for at det ubevisste sinnet er en bedre beslutningstaker enn det bevisste sinnet (Simon 1955, s. Ca. 104). Dette synet samsvarer med Dijksterhuis sine studier hvor han hevdet at «contrary to conventional wisdom, it is not always advantageous to engage in thorough deliberation before choosing» og at «unconscious thought» har sin egen «generative power» (Dijksterhuis et al., 2006, s. 1005).

1.4 1970-tallet og utover

På slutten av 1960- og begynnelsen av 1970-tallet utforsket Kahneman og Tversky de systematiske skjevhetene som påløper fra ens beslutninger. Disse er basert på intuitive feil som kommer fra en rekke feilberegninger som finner sted i menneskelig informasjonsbehandling (Kahneman & Tversky 1973; Tversky & Kahneman 1974). I forskningsprogrammet «heuristics and biases» definerte Kahneman og Tversky intuisjon som «thoughts and preferences that come to mind quickly and without much reflection» (Kahneman 2002, s. 449). Deres forskning ble inspirert av forestillingen om at intuitiv dømmekraft er «natural assessments» forårsaket av den problemstillingen som foreligger (Gilovich & Griffin 2002). Tversky og Kahneman fant at det generelt vil være en av tre viktige heuristikker som ligger til grunn for ens dømmekraft under usikre forhold; (1) representativitetsheuristikk («what is typical»); (2) tilgjengelighetsheuristikk («what comes easily to mind»); (3) justering og forankring («what happens to come first») (Kahneman 2002, 2003; Kahneman *et al.*, 1982).

Psykologen Roger Sperry og hans kollega Gazzinga studerte effekten av å avskjære corpus callosum og utførte eksperimenter som demonstrerte en funksjonell spesialisering av hjernens to halvkuler. Gazzaniga (2002) oppsummerte aspektene som de ulike halvkulene er ansvarlig for ved tanke og atferd. (1) Den venstre hjernen er dominerende for språk og tale, den kan «snakke»; (2) den høyre hjernen kan ikke «snakke» og er mangelfull ved rasjonell problemløsning, men er dominerende i visuelle motoriske oppgaver. Så tidlig som på midten av 1970-tallet var aspektene rundt høyre og venstre hjernehalvdel

utdypet av ledelsesforskere. Henry Mintzberg så på ledelse som like mye kunst som vitenskap, og hevdet at planlegging var en venstre hjernehalvdel-prosess (dvs. logisk, analytisk og verbal), administrering var en høyre hjernehalvdel-prosess (dvs. kreativ, intuitiv og fantasifull), og «which hemisphere of one's brain is better developed may determine whether a person ought to be a planner or a manager» (Mintzberg 1976, s. 49). Denne ideen ble videreført til studier på organisasjoner og ledelse, eksempelvis gjennom forskning på små bedrifter (Isaack 1981), strategisk beslutningstaking (Agor 1986) og forbrukeratferd (Kassarjian 1982). Taggart og kolleger foreslo en «human information processing (HIP) metaphor» hvor venstre hjernehalvdel sin beslutningsstil ble karakterisert av logiske, sekvensielle, objektive, deduktive og analyserende prosesser, mens beslutningsstilen til den høyre hjernehalvdel var preget av ikke-logiske, subjektive, induktive og syntetiske prosesser, inkludert intuisjon (Taggart & Valenzi 1990).

I senere tid har forskning rundt de to hjernehalvdelen blitt beskrevet av forskere på organisasjonsatferd som en forklaring på individuelle ulikheter i intuitiv og analytisk informasjonsbehandling. For eksempel er Cognitive Style Index (CSI) et instrument basert på modellen om de splittede hjernehalvdelen, (se Allinson og Hayes 1996, s. 122) og kan spores tilbake til Mintzberg (1976, s. 605) sin forretningsrapport fra Harvard. Simon (1987) gjorde en lignende studie, og fant to fremtredende poeng: (1) fysiologisk forskning tilsier ikke at en av hjernehalvdelen er i stand til å løse problemer, ta beslutninger eller gjøre kreative funn uavhengig av den andre hjernehalvdelen, (2) formålet med organisasjonsatferd «is the differences in behavior, and not the difference in hemispheres that are important...The important questions for us are “what is intuition?” and «how is it accomplished?», not «in which cubic centimetres of the brain tissue does it take place?» (Simon 1987, s. 59)

1.5 1980-tallet og utover

Ledelsesforskere på 1980-tallet rettet fokuset på intuisjon i praksis; for eksempel rapporterte Isenberg (1984, s. 81) 12 casestudier av «how senior managers think» og fant at «the higher you go in a company the more important it is that you combine intuition and rationality». Isenberg sine deltakere så ut til å bruke

intuisjon på fem forskjellige måter: (1) sansing når et problem oppstår; (2) å utføre lært atferd raskt; (3) integrere data; (4) sjekke resultatene av rasjonell analyse; (5) komme til rimelige beslutninger raskt uten grundig analyse. Agor (1986) gjennomførte en lignende studie på 200 «høyt intuitive» ledere med 11 åpne spørsmål knyttet til bruk av intuisjon. Han fant at intuisjon fungerer best under forhold som inkluderer (1) usikkerhet; (2) fravær av veiledning; (3) krav om å bruke begrensede eller tvetydige data og informasjon; (4) eksistensen av et like sannsynlig alternativ (5) og tidspress.

1.6 1990-tallet og utover

Epstein utviklet gjennom sine studier en kognitiv opplevelsesbasert selvteori (CEST) (Epstein 1985, 1994). CEST utgjorde et rasjonelt system og et intuitivt system (Epstein 2008; Epstein et al., 1996). I henhold til CEST er det fordelaktig med den betydelige fremgangen blant ledelsesforskere på intuisjon på 2000-tallet (for eksempel Hodgkinson & Clarke 2007; Hodgkinson et al., 2009; Leybourne & Sadler-Smith 2006; Sinclair & Ashkanasy 2005). Det er flere sannsynlige årsaker til dette. (1) Tilgjengelighet og brukervennlighet av Rational Experiential Inventory (REI), (Epstein et al., 1996) som er et instrument for å vurdere individuelle forskjeller i foretrukket tilnærminger til informasjonsbehandling basert på uavhengig rasjonalitet («need for cognition») og erfaringsbaserte («faith in intuition») skalaer. (2) Hodgkinson og Sadler-Smiths (2003) sin kritikk av Allinson og Hayes (1996) CSI, dannet det teoretiske grunnlaget for CEST. (3) Den affektive delen av intuitiv dømmekraft samsvarer nøye med Epsteins tolkning av oppbyggingen til intuisjon. Epstein har i tillegg hevdet at de fleste, hvis ikke alle, attributtene til intuisjon «can be accounted for by the operation of the experiential system» (Epstein 2008, s. 33).

Forskere på atferdsbeslutning som anerkjente affektens rolle i menneskelig dømmekraft og beslutningstaking (eksempelvis Simon 1987) manglet en forklaring på mekanismen hvor affekt er tilført beslutningsprosesser. Gitt at affekt er en psykologisk funksjon utstyrt med en rekke spesifikke nevralt systemer, er analysenivået for en slik funksjon «the level at which that function is represented in the brain» (Le Doux 1996, s. 16). På jakt etter forklaring på affektens rolle i beslutningsprosesser studerte nevrologene Antonio Damasio, Antoine Bechara og

kollegaer (1997, s. 337) flere pasienter med lesjoner av «VMPC» som «showed impairments in judgment and decision making in real-life settings, in spite of maintaining normal intellect». På 1990-tallet ble affektens rolle forklart av forskere på atferdsbeslutning og studert av dem i beslutningsprosesser (Slovic et al., 2002). Slovic fant i sine studier (Slovic et al., 2004) teoretiske sammenhenger mellom affektive heuristikker og split-brain teorier og spesielt Epsteins CEST, herunder det rasjonelle systemet som Slovic og hans kollegaer refererer til som det «analytiske» systemet med den begrunnelse at det er «strong elements of rationality in both systems» (s. 313).

1.7 2000-tallet og utover

Nylig har forskere brukt andre tilnærminger for å fange opp subjektive opplevelser og retrospektive fremstillinger om intuisjon ved hjelp av induktive metoder. Et eksempel på dette er Lipshitz og Shulimovitz (2007) sin studie hvor de intervjuet 14 låneansvarlige i en stor israelsk kommersiell bank. De fant at under vurdering av en låntaker sin troverdighet, brukte ansatte en metode hvor de blandet harde økonomiske data med myke inntrykk og magefølelse. De betraktet følelser som en mer gyldig indikator på en låntakers kredittverdighet enn de gjorde med relevante økonomiske data. Et annet eksempel er Woiceshyn (2009) som studerte hvordan 19 administrerende direktører innen forskjellige oljeselskaper klarte seg i komplekse situasjoner. Woiceshyn henviste i sin studie til samspillet mellom intuisjon og rasjonell analyse som en tredelt løkke. Et tredje eksempel er Hensman og Sadler-Smith (2011) som benyttet seg av dybdeintervjuer med 15 erfarne bankledere for å studere intuitiv beslutningstaking innen finanssektoren. De fant at avhengigheten av intuisjon ikke bare var relatert til hvordan oppgaven artet seg (eksempelvis faktorer som tid og usikkerhet) og individuelle faktorer (som deltakernes opplevelse og tillit), men også til organisatoriske kontekstuelle faktorer (eksempelvis begrensninger, hierarki, teamdynamikk og organisasjonskultur). Parallelt med denne utviklingen, beskrev Sinclair og Ashkanasy (2005) intuisjon som en ikke-sekvensiell informasjonsbehandlingsprosess som omfatter både kognitive og affektive elementer, som resulterer i direkte kunnskap uten bruk av bevisst resonnement.

Historiske undersøkelser av intuisjonsforskning viser at ideen om intuisjon som ikke-enhetlig ikke er ny. For eksempel spekulerte Epstein og kollegaer (1996, s. 403) i at selv om rasjonell prosessering omfatter matematisk, verbal og abstrakt logikk, kan det også omfatte «several experiential (intuitive) abilities, such as visualization, imagination, and aesthetic sensibility». Andre lærde som Wild (1938), Vaughan (1979) og Cappon (1994) postulerte også om andre typer intuisjon.

1.8 Nye retninger

Dane og Pratt (2009, s. 5) gjennomførte en studie hvor de delte intuitive utfall systematisk basert på «nature of associations», «intensity of affect» og «level of incubation» som følger: (1) problemløsningsintuisjon er resultatet av en prosess av mønstergjenkjenning «honed through repeated training and practice». I hovedsak tilsvarende det hva Kahneman og Klein (2009) og Salas med kollegaer (2010) omtalte som «intuitive expertise». (2) «Feelings that arise when knowledge is combined in novel ways» (s. 5) basert på integrering av kunnskap på tvers av forskjellige områder. (3) Moralsk intuisjon er beskrevet som den tredje typen intuitive utfall (Hauser 2006).

Fra perspektivet om «intuition-as-expertise» (Hogarth 2001; Sadler-Smith & Shefy 2004) ble informert intuisjon presentert som et resultat av omfattende praksis, refleksjon, tilbakemelding og analyse (Dreyfus & Dreyfus 1986; Ericsson et al., 2007). Det vil derfor være vanskelig å forstå intuisjon eller forbedre beslutningstakernes intuitive vurderingsevne i organisasjonssammenheng, uten å forstå arten av intuitiv kompetanse og når intuisjon lykkes eller mislykkes (Salas et al., 2010). Kahneman og Klein (2009) kartla vilkår som skiller intuitiv kompetanse fra bruk av over-selvsikkerhet og partisk dømmekraft. De fant at for å kunne ta intuitive valg basert på intuitiv kompetanse, var det nødvendig med en forutsigbarhet i beslutningsmiljøet. Parallelt identifiserte Kahneman og Klein (2009), og Salas med kollegaer (2010) faktorene som påvirker bruk og effektivitet av intuisjon, det vil si kompetansenivå, beslutningstakerens valg av prosess; oppgavestruktur og tilgjengeligheten av tilbakemeldinger; og kjennetegn ved beslutningsmiljøet.

Fra evolusjonsperspektivet gjennom det naturlige utvalg, stilte Gigerenzer og Brighton (2009) spørsmålet: «How would a grand planner [i.e. nature] design a human mind?» De svarte med en modell av sinnet til en *Homo heuristicus* som «can make inferences quickly from a few observations...works well in a world where inferences have to be made from small samples, and where the future may change in unforeseen ways» (s. 136). Gigerenzer og kollegaer sitt forskningsprogram om heuristikker hadde to hovedmål: (1) studere heuristikken som folk faktisk bruker i hverdagslige kontekster og settinger; (2) demonstrere i hvilke miljøer en gitt heuristikk presterer godt (Hutchinson & Gigerenzer 2005). Gigerenzer og Brighton (2009, s. 107) beskrev *Homo heuristicus* til å være i besittelse av en partisk tankegang som ignorerer deler av tilgjengelig informasjon, men som «can handle uncertainty more efficiently and robustly than an unbiased mind relying on more resource-intensive and general purpose processing strategies».

1.9 Kjønnforskjeller

Flere studier peker på muligheten for at noen individer er mer intuitive enn andre. Myers (2002) bemerker at flere forskningspsykologer danner en motsetning mellom rasjonell og intuitiv kunnskap ved å skille akademisk intelligens fra sosial intelligens. Han siterer en rekke studier som antyder at noen individer kan forstå sosiale situasjoner bedre enn andre. For eksempel fant Ekman og kollegaer (1999) at noen var i bedre stand til å oppdage løgner enn andre. Andre studier (for eksempel Agor, 1986; Allinson & Hayes, 1996; Parikh et al., 1994; Taggart & Valenzi, 1990), som bruker en rekke tiltak for å vurdere intuisjon, har også funnet klare forskjeller i måten folk behandler informasjon på og antyder at det adaptive ubevisste sinnet spiller en mer dominerende rolle i måten kvinner tenker på.

Ickes og hans kolleger (Ickes, 1993) gjennomførte en studie hvor de brukte empatisk nøyaktighet som utgangspunkt for å forklare kjønnforskjeller. De brukte begrepet *empatisk nøyaktighet* for å beskrive en persons evne til å forstå nøyaktig hva en annen person tenker eller føler. Det kan skilles fra andre begreper som eksempelvis emosjonell matching hvor man føler på det samme som en annen person (eksempelvis Levenson & Rueff, 1992) eller bekymring for en

annen personen (eksempelvis Batson, Fultz, & Schoenrade, 1987). Det kalles også empati, men setter søkelyset på den emosjonelle forbindelsen mellom to personer.

I en gjennomgang av tidligere forskning på forholdet mellom kjønn og empatisk nøyaktighet, fant Graham og Ickes (1997) et interessant avvik. I de syv første studiene som bruker Ickes og kollegers empatiske nøyaktighetsparadigme, ble ingen kjønnsforskjeller funnet. I de tre neste studiene, ble derimot en kjønnsforskjell funnet hvor kvinner viste betydelig mer empatisk nøyaktighet enn menn. Den eneste forskjellen var en endring i rapporteringsskjemaet som fanger opp en persons evne til å forstå nøyaktig hva en annen person tenker eller føler. Denne versjonen av rapporteringsskjemaet fant at kvinner har en fordel når de blir bedt om å vurdere sine egne evner til empatisk nøyaktighet. En studie av kjønnsforskjeller i empatisk nøyaktighet avslørte at kvinner var mer nøyaktige enn menn bare når denne nye versjonen av skjema ble brukt (Ickes, Gesn, & Graham, 2000). Graham og Ickes (1997) antyder at det var forskjellen i rapporteringsskjema som motiverte kvinner til å være mer empatisk nøyaktige ved å gjøre dem klar over det de ble evaluert på grunn av sin empatiske evne. I en metaanalyse av 15 empatiske nøyaktighetsstudier, fant Ickes og kollegaer (1999) at kvinner bare var mer nøyaktige enn menn når de ble bedt om å lage estimater av sin empatiske nøyaktighet. Et ønske om å lykkes forbedrer generelt ytelsen til enhver oppgave, og motivasjon kan spille en viktig rolle når det kommer til å lese andre mennesker (DePaulo, Brittingham, & Kaiser, 1983).

Ideen om at kvinners tro på sine egne empatiske evner kan motivere dem til å være mer empatiske, stemmer overens med funn av Eisenberg og Lennon (1983) i sin gjennomgang av kjønnsforskjeller i empati. De fant at rapportering av egen empati generelt frembrakte en kvinnelig fordel, som sier at kvinner har en tendens til å se seg selv som mer empatisk. Eisenberg og Lennon (1983) fant også at kvinner rapporterer og reagerer mer empatisk enn menn i en rekke situasjoner, noe som antyder at kvinner ser på empatiske ferdigheter som viktigere for sitt selvbylde (Gilligan, 1982; Zahn-Waxler, Cole, & Barrett, 1991). Forskning antyder at mellommenneskelige ferdigheter som empati generelt blir sett på som viktigere for kvinner enn menn (Cancian & Gordon, 1988; Cross & Madson, 1997; Gilligan, 1982).

Beskrivende kjønnsstereotyper har vist seg å eksistere på forskjellige arbeidsplasser, i sosiale og hjemlige omgivelser (Brenner, Tomkiewicz, & Schein, 1989; Dodge, Gilroy, & Fenzel, 1995; Heilman, Block, & Martell, 1995; Heilman, Block, Martell, & Simon, 1989; Schein, 2001). Forskning viser at det er en opplevd mangel mellom kravene til høye stillinger og karakteriseringer av kvinner. I tidlig arbeid med dette problemet ble det funnet at når respondenter, både mannlige og kvinnelige, ble bedt om å identifisere egenskapene til menn generelt, hos kvinner generelt og vellykkede ledere, var karakteriseringen av vellykkede ledere mer sammenfallende med karakteriseringen av menn enn av kvinner (Schein, 1973, 1975).

Det finnes også forskning som har bekreftet at gode ledere er beskrevet som maskuline (Dennis & Kunkel, 2004; Powell, Butterfield, & Parent, 2002; Willemsen, 2002), og at stereotypiske mannlige egenskaper antas å være nødvendig for å være en vellykket leder (Martell, Parker, Emrich, & Crawford, 1998). Green og Cassell (1996) diskuterer dette kjønnscentrerte perspektivet og antyder at kvinner mangler disse egenskapene og er deretter karakterisert som relativt underdanige, varme, snille og uselviske. Loden (1985) argumenterer også for at kvinner har et lavere behov for kontroll og er mer samarbeidsvillige enn menn. Disse kjønnsmessige stereotypiske forskjellene omfavner tilnærminger til problemløsning og beslutningsprosesser. Loden (1985) skildrer mannlige ledere som analytiske problemløsere og antyder at kvinner supplerer denne rasjonelle tilnærmingen med intuisjon og empati. I en studie av kjønnsstereotyper og lederatferd, rapporterer Brenner og Bromer (1981) at menn beskrives som mer analytiske og logiske, og kvinner som mer intuitive. For eksempel refererer Clares (1999) til intuisjon som et verdifullt bidrag kvinner bringer til ledelse, og Bancroft (1995) rapporterer at kvinner har en helhetlig tilnærming til ledelse. Nemecek (1997) siterer den feministiske historikeren Keller, og hevder at «...western tradition has a history of viewing rational thinking as masculine and intuition as feminine».

2.0 Hypoteser

Vårt forskningsspørsmål er om vi stoler mer på menneskers intuisjon dersom de beskriver seg selv som intuitive. På bakgrunn av eksisterende teori ønsker vi å undersøke sammenhengen mellom tillit og intuisjon. Videre ønsker vi å teste om det i denne sammenheng er kjønnsforskjeller mellom mann og kvinne. Som følge av dette har vi formulert følgende hypoteser:

H1: Deltakerne vil følge det intuitive rådet fra legen som beskriver seg selv som intuitiv

H2: Kvinner vil i større grad enn menn følge legen sitt intuitive råd

3.0 Metode

3.1 Kvantitativ metode

Studien vår er forankret i kvantitativ metode. Kvantitative metoder brukes til å utvikle en representativ oversikt over generelle forhold og til å teste hypoteser og teorier (Grønmo, 2020). Formålet med bruk av denne metoden er å teste hypotesene for å se om det er en årsak-virkning-sammenheng. På bakgrunn av vår problemstilling ønsker vi å kartlegge om det er en sammenheng mellom tillit og mennesker som beskriver seg selv som intuitive. En av fordelene ved å anvende kvantitativ metode er at man kan avklare hvor utbredt de ulike standpunktene er i befolkningen, og hvor stor vekt de ulike argumentene tillegges av ulike grupper (Grønmo, 2020). For å hente inn primærdata til det kvantitative studie har vi benyttet oss av en spørreundersøkelse. Dette kan antas å være fordelaktig ettersom respondentene sannsynligvis svarer mer ærlig på et individuelt spørreskjema, uten påvirkning utenfra.

3.2 Rekruttering og utvalg

Vi distribuerte en elektronisk spørreundersøkelse til ca. 800 voksne arbeidere i privat og offentlig sektor. Det vil være mest hensiktsmessig for eksperimentet at respondentene er over 18 år. Vi presiserte derfor et ønske om avgrensning i den demografiske variabelen alder for mulige respondenter. Spørreundersøkelsen ble distribuert utelukkende via e-post til inviterte. Ettersom formålet med kvantitative

metoder er å forklare (Gripsrud, Olsson, Silkoset, 2016, s 103), ønsket vi et utvalg med tilstrekkelig kunnskap og evner til å reflektere rundt og kommentere problemstillingen de ble presentert for i eksperimentet. At utvalget innehar visse evner, vil også være fordelaktig for vårt ønske om å generalisere hva folk flest vil mene om problemstillingen. Av de som ble spurt, var 221 personer villige til å delta og 133 fullførte undersøkelsen. Av disse var det 85 kvinner og 48 menn, 34 arbeidere i offentlig sektor, 87 i privat og 12 arbeidet ikke. Det var 11 toppledere, 27 mellomledere og 95 var ikke ledere. Teoretisk sett kalles dette et bekvemmelighetsutvalg (Gripsrud et al., 2016, s. 174).

Invitasjonen til å delta i spørreundersøkelsen var følgende;

«Hei! I forbindelse med vår bacheloroppgave i faget Human Resource Management ved Handelshøyskolen BI, trenger vi respondenter over 18 år til en spørreundersøkelse. Deltakelsen tar ca.12 minutter og gjennomføres elektronisk. Vi setter stor pris alle som tar seg tid til å gjennomføre undersøkelsen. På forhånd tusen takk».

De som valgte å følge lenken ble presentert for informasjon om at det var frivillig å delta i studien, at man når som helst kunne trekke seg, samt at alle respondenter ble anonymisert. For å komme videre til selve undersøkelsen, måtte deltakerne samtykke.

3.3 Eksperiment design

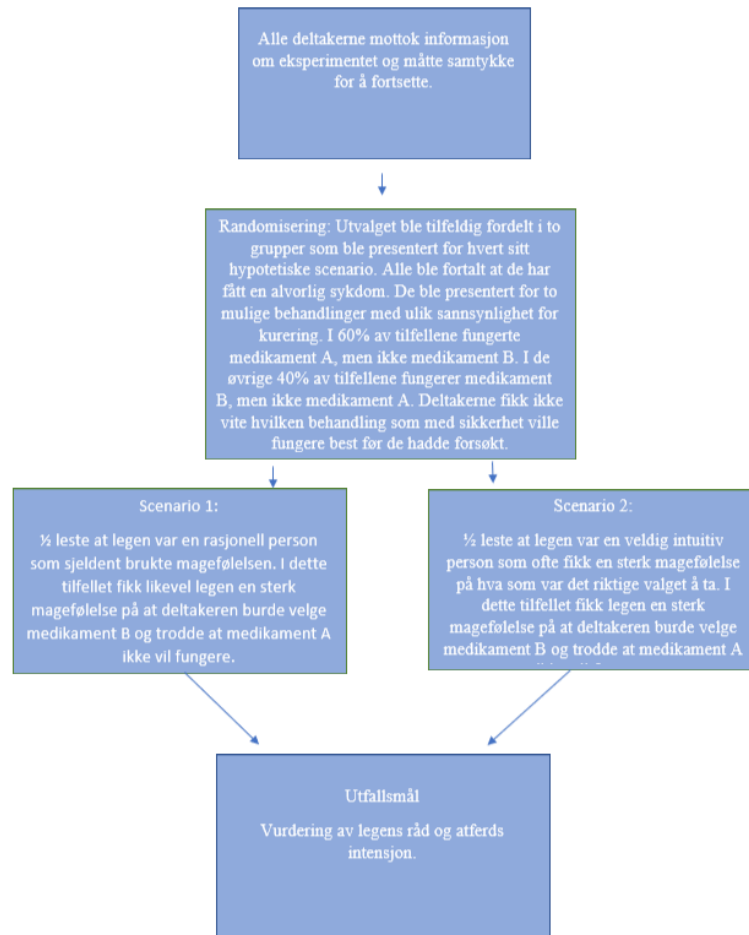
Vår studie er forankret i et kausalt design. Dette innebærer en form for eksperiment som brukes for å undersøke mulige årsaksforklaringer og manipulerer de uavhengige variablene for å se om det påvirker den avhengige variabelen (Gripsrud et al., 2016. s. 54). Designet på eksperimentet er en såkalt vignettstudie. Vignettstudier er korte beskrivelser av situasjoner eller personer (vignetter) som vanligvis benyttes for å få frem respondenters mening om et eller flere scenarioer (Atzmüller & Steiner, 2010). Et vignettstudie består av to deler; (1) et eksperiment som utgangspunkt, (2) en spørreundersøkelse for å fremme respondentenes vurderinger og egenskaper knyttet til problemstillingen. (Atzmüller & Steiner, 2010). En av styrkene ved å bruke en vignettstudie er at utformingen muliggjør en

mer realistisk fremstilling av scenarier overfor respondentene (Atzmüller & Steiner, 2010).

Eksperimentet startet i det deltakerne samtykket til å delta i undersøkelsen. Alle deltakerne ble fortalt at de hadde fått en alvorlig sykdom. De ble presentert for to mulige behandlinger med ulik sannsynlighet for kurering. I 60% av tilfellene fungerte medikament A, men ikke medikament B. I de øvrige 40% av tilfellene fungerte medikament B, men ikke medikament A. Deltakerne ble presentert for at de ikke kunne vite med sikkerhet hvilken behandling som ville fungere før man forsøkte.

Videre ble det gjennomført en randomisering: utvalget ble tilfeldig fordelt i to grupper som ble presentert for hvert sitt hypotetiske scenario. Halvparten av deltakerne leste at legen var en rasjonell person som sjeldent brukte magefølelsen. I dette tilfellet fikk legen derimot en sterk magefølelse på at man burde velge medikament B og trodde at medikament A ikke ville fungere på vedkommende. Den andre halvparten leste at legen var en veldig intuitiv person som ofte fikk en sterk magefølelse på hva som var det rette valget. I dette tilfellet hadde legen fått en sterk magefølelse på at man burde velge medikament B, og trodde at medikament A ikke ville fungere på vedkommende. Den uavhengige variabelen i eksperimentet blir derfor om man stoler på legen som beskriver seg selv som intuitiv, eller om man stoler mer på legen som beskriver seg selv som rasjonell. Deltakerne ble til slutt presentert for to kontrollspørsmål for å undersøke hvorvidt de hadde fanget opp hvilken lege de ble presentert for.

Etter gjennomføringen av eksperimentet ble alle deltakerne presentert for 40 påstander om seg selv som de måtte ta stilling til. Deretter ble de bedt om å løse tre praktiske problemer, for å teste deltakernes evne til problemløsning. På slutten av eksperimentet ønsket vi å vite litt generelt om respondenten. Dette var spørsmål som omhandlet alder, kjønn, sektor, stilling og utdanningsnivå. Vi synes det kunne være spesielt interessant å se om det foreligger en kjønnsforskjell i sammenheng med tillit og intuisjon.



3.4 Utfallsmål

Måleinstrumentet Rational-Experiential Inventory (REI) ble utviklet av Epstein med kollegaer på bakgrunn av at man ønsket å kunne måle i hvilken utstrekning folk stoler på hvert system (CEST: rasjonelt vs. erfaringsbasert) ettersom noen er mer tilbøyelige til rasjonelle tilnærminger, og andre til erfaringsbasert (Epstein et al., 1996). Den nyeste versjonen av REI, som vi har benyttet oss av, er beskrevet av Pacini og Epstein (1999). Denne versjonen inneholder 40 elementer, 20 på skala for «Need for Cognition» og 20 på skala for «Faith in intuition». I denne versjonen korresponderer «Need for cognition» til det rasjonelle systemet og «Faith in intuition» korresponderer til det erfaringsbaserte systemet. For å måle i hvilken grad respondentene kan identifisere seg med påstandene, har vi brukt Likert-skala. Likert-skala er spørsmålsbatterier som blir laget for å kunne måle holdninger og oppfatninger. Respondentene skal angi sin holdning i forhold til fem svaralternativer: enig eller uenig i en serie av utsagn om det aspektet man ønske å måle (Gripsrud et al., 2016, s. 126-127). Vi benyttet oss også av «Cognitive Reflection Test» (CRT) for å måle deltakernes evne til å reflektere

over et spørsmål og motstå fra å velge det alternativet som intuitivt kommer til en (Shane, 2005).

3.4.1 Reliabilitet

Vi har valgt å undersøke den interne konsistensen i spørsmålene som er ment å måle det samme forholdet på et tidspunkt (Gripsrud, et al., 2016, s. 211).

Reliabilitet dreier seg om å finne ut hvor pålitelige de empiriske målingene er. En tommelfingerregel for denne målingen er at Cronbachs alfa skal være større enn 0,7, men ikke for nær 1 dersom et multippelt mål skal regnes for å være reliabelt (Gripsrud et al., 2016, s. 215).

3.4.2 Chronbacks alfa

«Generell rasjonell» og «Generell intuisjon» var de første variablene vi konstruerte. Hensikten er å måle hvor pålitelig de empiriske målingene våre faktisk er med tanke på om våre respondenter generelt beskriver seg som rasjonelle eller intuitive. Spørsmål 1-20 i spørreskjemaet er operasjonaliseringer av «Generell rasjonell», mens 21-40 er operasjonaliseringer av «Generell intuisjon». Korrelasjonen mellom spørsmålene er som følger: operasjonaliseringen av «Generell rasjonell» ser ut til å være reliabel med tilfredsstillende reliabilitet på 0,897 som er langt innenfor grensen. Det samme gjelder for korrelasjonen mellom spørsmål 21-40, «Generell intuisjon», hvor Cronbachs alfa er tilfredsstillende med verdi 0,879. Dette kan gi oss en indikasjon på at våre deltakere har fulgt med når de har svart på spørsmålene i spørreskjemaet.

Vi utviklet deretter nye variabler basert på spørsmålene som inngår i «Generell rasjonell» (1-20) og «Generell intuisjon» (21-40). Vi ønsket å måle respondentenes oppfatning av egne rasjonelle og intuitive evner samt deres preferanser rundt rasjonell og intuitiv tankegang.

Den første variabelen vi konstruerte var «Rasjonell evne». Vi slo her sammen spørsmål 2, 4, 8, 9, 12, 15, 16, 17 og 18. Dette ga oss cronbach's alpha verdi 0,804, som gir tilfredsstillende reliabilitet. Deretter konstruerte vi variabelen «Rasjonell preferanse». Vi slo her sammen spørsmål 1, 3, 5, 6, 7, 10, 11, 14, 15, 18, 19 og 20 og fikk alfa 0,838, som også gir tilfredsstillende reliabilitet. Videre

utviklet vi en variabel basert på spørsmålene i Generell intuisjon og konstruerte «Intuitiv evne». Her fant vi alfa 0,657 som er noe lav i forhold til tommelfingerregelen, men likevel innafor. Til slutt utviklet vi variabelen «Intuitiv preferanse» hvor Chronbacks alpha verdi ble målt til 0,845 som gir tilfredsstillende reliabilitet.

4.0 Resultater

4.1 Deskriptiv data

Av de som ble spurt, var 221 personer villige til å delta og 133 fullførte undersøkelsen. Av disse var 85 (63,9%) kvinner og 48 (36,1%) menn. Dette viser en tydelig skjevhet i kjønnsfordelingen, og det mannlige kjønn er underrepresentert i utvalget (SD. 0,482). Gjennomsnittsalderen blant respondentene var 39 år med et standardavvik på 15 år. Den eldste respondenten var 82 år og den yngste var 16 år. Vi valgte likevel å beholde alle respondenter under 18 år ettersom de ikke utgjorde ekstremverdier. 81 (60,9%) av respondentene hadde utdanning fra høyskole eller universitet, 49 (36,8 %) hadde fullført videregående utdanning og bare 3 personer (2,3%) hadde grunnskole som siste fullførte utdanning. I utvalget arbeidet 34 (25,6 %) i offentlig sektor, 87 (65,4%) i privat og 12 (9%) var ikke i arbeid. 11(8,3%) respondenter var toppledere, 27 (20,3%) mellomledere og 95 (71,4%) var ikke ledere.

 Tabell 1.1 Demografiske karakteristika ved respondenter

	Karakteristika	n	%
Kjønn	Mann	48	36,10 %
	Kvinne	85	63,90 %
Utdanning	Grunnskole	3	2,30 %
	Videregående	49	36,80 %
	Høyere utdanning	81	60,90 %
Sektor	Offentlig	34	25,60 %
	Privat	87	65,40 %
	Arbeider ikke	12	9,00 %
Stilling	Ikke leder	95	71,40 %
	Mellomleder	27	20,30 %
	Topp leder	11	8,30 %

4.2 Korrelasjonsanalyse

Korrelasjon er et statistisk mål på hvor mye to målbare størrelser henger sammen med hverandre (Frøslie, 2020). Når vi gjennomfører en korrelasjonstest, får vi en korrelasjonskoeffisient som kan variere fra -1 til +1, og som er et kvantitativt uttrykk for reliabiliteten av en studie. Ved perfekt reliabilitet vil korrelasjonskoeffisienten bli +1 (Gripsrud et al., 2016, s. 211). En korrelasjonsanalyse basert på Pearsons produkt-moment korrelasjonskoeffisient (Pearson r) ble utført for å avdekke graden av samvariasjon mellom «intuitiv preferanse» og «intuitiv evne». Vi fant en sterk, positiv korrelasjon, mellom de to variablene: ($r=0,782$, $n=1.30$, $p=0.000$). Vi kan anta ut ifra dette at man kan få større preferanse til bruk av det intuitive jo bedre intuitive evner man selv er i besittelse av. Det ble også utført en pearson korrelasjonsanalyse for å vurdere forholdet mellom «rasjonell preferanse» og «rasjonell evne». Det var en sterk, positiv korrelasjon mellom de to variablene: ($r=0.745$, $n=1.30$, $p=0.000$). Vi kan dermed anta at man foretrekker bruk av rasjonalitet jo større rasjonelle evner man har.

Tabell 1.2 Korrelasjonsmatrise:

Variabel	M	SD	1.	2.	3.	4.
1. Intuitiv preferanse	3.03	0.53	–			
2. Rasjonell preferanse	3.54	0.51	-0.15	–		
3. Intuitiv evne	3.13	0.44	0.78**	-0.05	–	
4. Rasjonell evne	3.58	0.58	-0.16	0.75**	-0.05	–

****Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)**

4.3 Test av mellomgruppeskjeller

Vår hypotese H1 tilsa at deltakerne vil følge det intuitive rådet fra legen som beskriver seg selv som intuitiv. For å teste mellomgruppeskjeller gjennomførte vi en Independent samples t-test for å se om det er en sammenheng mellom valg av medikament og om deltakerne ble presentert for en rasjonell eller en intuitiv lege. Det var ingen signifikante forskjeller i resultatene for variabelen «intuitiv lege» (M=2.88, SD=1.051) og variabelen «rasjonell lege» (M=2.99, SD=0.939), forhold: $t(169) = -0.696$, $p = 0.488$. Disse resultatene antyder at betingelsen «intuitiv lege» ikke har en påvirkning på valg av medikament, og vi finner dermed ikke støtte til hypotesen vår om at deltakerne vil følge det intuitive rådet fra legen som beskriver seg selv som intuitiv.

Vår hypotese H2 tilsa at kvinner i større grad enn menn vil følge legen sitt intuitive råd. En independent samples t-test ble utført for å teste om det er en sammenheng mellom valg av medikament og kjønn. Det var ingen signifikante forskjeller i resultatene for «mann»: (M=3.0, SD=1.031) og «kvinne»: (M=2.81, SD=0.932), forhold: $t(131) = 1.076$, $p = 0.284$. Disse resultatene antyder at betingelsen kjønn ikke har en effekt på valg av medikament, og vi finner derfor ikke støtte til hypotesen vår om at kvinner i større grad enn menn vil følge legen sitt intuitive råd.

5.0 Diskusjon

I denne delen av oppgaven vil vi se nærmere på og drøfte resultatene som kom frem i studien vi har gjennomført. Hensikten med oppgaven var å undersøke om vi stoler mer på mennesker som beskriver seg selv som intuitive. For å besvare problemstillingen, skal vi under teoretiske implikasjoner, diskutere våre funn ved hjelp av teori og resonnement. Vi vil videre gjennomgå hvilke praktiske implikasjoner vår oppgave reiser, og hvordan andre kan benytte seg av våre funn. Deretter vil vi på bakgrunn av begrensninger i vårt eksperiment, komme med våre anbefalinger til videre forskning.

5.1 Teoretiske implikasjoner

I vår første hypotese ville vi undersøke hvorvidt deltakerne ville følge det intuitive rådet fra legen som beskrev seg selv som intuitiv. Resultatene vi fikk er påvirket av om deltakerne ble presentert for en vignett med en intuitiv eller en rasjonell lege. Denne hypotesen ble i resultatet avkreftet, og det viser seg at mennesker er mer eller mindre nøytral til legens beskrivelse av seg selv. Deltakerne ble med andre ord ikke påvirket i sitt valg av medikament, og vi kan anta at deltakerne tok et selvstendig valg basert på informert statistikk. Likevel er det en noe større andel av de som ble presentert for den intuitive legen som ville valgt å følge legens råd, men forskjellen er ikke stor nok til at vi kan si at den er signifikant. Vi forventet at resultatet skulle vise en tydeligere forskjell mellom gruppene. Denne antakelsen stemmer overens med våre funn i korrelasjonsanalysen som viser sterk positiv korrelasjon mellom variablene «intuitiv evne» og «intuitiv preferanse». Vi antok derfor at deltakerne som leste at legen var intuitiv, også ville tenke at legen hadde intuitive evner. Motsatt antok vi at deltakere som ble presentert for legen som var rasjonell, ville tenke at legen ikke hadde nok intuitive evner til at de ville stole på legens råd.

Det vil være relevant å stille spørsmål til hvorfor ikke deltakerne ville fulgt legens råd. Vi kan trolig anta at deltakerne, i en slik alvorlig situasjon, ville sett på bruken av intuisjon som lite gjennomtenkt. Vår antakelse er basert på Kahneman og Tversky (2002, s. 449) sin definisjon på intuisjon som «thoughts and preferences that come to mind quickly and without much reflection». Det samsvarer også med Dijksterhus som på sin side hevder at «contrary to

conventional wisdom, it is not always advantageous to engage in thorough deliberation before choosing» og at «unconscious thought» har sin egen «generative power» (Dijksterhuis et al., 2006, s. 1005). Respondentene våre ble presentert for en svært alvorlig situasjon (med høy risiko) der konsekvensene av å velge feil medikament potensielt kunne være store. I en situasjon hvor alvorlighetsgraden er relativt høy, er det sannsynlig at deltakerne vil stole mer på en lege som viser til grundig overveielse av mulige alternativer og eventuelle konsekvenser av handlingen som blir utført, enn en lege som gir råd basert på egen intuisjon. Agor (1986) sin studie på 200 «høyt intuitive» ledere kan bidra til en forklaring på hvorfor deltakerne ikke ville følge legens råd. Han fant at intuisjon fungerer best under forhold som inkluderer (1) usikkerhet; (2) fravær av veiledning; (3) krav om å bruke begrensede eller tvetydige data og informasjon; (4) eksistensen av like sannsynlig alternativ (5) og tidspress. I vårt eksperiment eksisterer det et alternativ som har større sannsynlighet for å fungere. Dermed kan legens råd oppfattes som overflødig ettersom deltakerne allerede har fått opplyst hvilket medikament som statistisk sett fungerer best.

På en annen side kan det argumenteres for at legens råd er bedre egnet enn generell statistikk med tanke på kjennskap til pasienten i en realistisk situasjon. Denne påstanden kan sees i sammenheng med Herbert Simon, (1983) sin fremstilling om intuisjon som ekspertise, som også resonnerer med teorier om intuisjon hvor mønstergjenkjenning spiller en fremtredende rolle, for eksempel Klein (1998). Simon beskriver da intuisjon som et resultat av en eksperts raske gjenkjenning av, og respons på, situasjoner preget av kjente signaler, hvor sistnevnte gir tilgang til implisitt kunnskap samlet gjennom læring og erfaring og lagret i langtidsminnet. Det er derfor rimelig å overveie om legens anbefaling vil være en bedre løsning med tanke på tidligere erfaringer og kunnskap om enkeltindivider.

I hypotese to forventet vi at kvinner i større grad enn menn ville valgt det intuitive rådet fra legen. Resultatet kan være påvirket av den noe skjeve fordelingen i antall kvinner og menn som deltok i undersøkelsen. Som verdiene i resultatdelen tilsier, var det så og si ingen forskjell på kvinner og menn i deres valg av medikament. Det var tendenser i resultatet som pekte i retning det vi forventet, men resultatet

var ikke betydelig, og vi kan derfor ikke gi støtte til hypotesen. Resultatet kan forklares av Graham og Ickes (1997) sin studie, hvor de fant at kvinner bare er mer empatiske nøyaktige når de blir bedt om å vurdere sine egne empatiske evner. Med tanke på at deltakerne i vår studie ble presentert for vignetten før de skulle svare på påstander om seg selv, er det rimelig å anta at rekkefølgen i eksperimentet har en påvirkning på utfallet. Dersom kvinnene som deltok hadde blitt bedt om å vurdere sine evner før vignetten, kunne resultatet potensielt vært annerledes.

Det er interessant at det ikke foreligger en tydeligere kjønnsforskjell, ettersom forskning antyder at mellommenneskelige ferdigheter som empati generelt blir sett på som viktigere for kvinner enn for menn (Cancian & Gordon, 1988; Cross & Madson, 1997; Gilligan, 1982). Nemecek (1997) siterer Keller og hevder at «...western tradition has a history of viewing rational thinking as masculine and intuition as feminine». Dette kan tyde på at mellommenneskelige ferdigheter som intuisjon ikke nødvendigvis er viktigere for kvinner, men bare blir antatt å være det. Disse generelle antakelsene kan føre til at ulike kjønn omfavner problemer annerledes, men ikke nødvendigvis fatter endelige beslutninger deretter.

5.2 Praktiske implikasjoner

Vi skal her gjennomgå hvilke praktiske implikasjoner som kan fremkomme fra vår oppgave. Fra våre resultater finner vi at det ikke er en sammenheng mellom tillit og mennesker som beskriver seg selv som intuitive. For at ledere i organisasjoner skal unngå å fatte feilaktige beslutninger, må de merke seg at intuisjon ikke nødvendigvis korrelerer med graden av tillit. For å sikre en vellykket bruk av intuisjon i beslutningstaking, må ledere anerkjenne og forholde seg til hvordan andre ser på hans eller hennes intuisjon. Vi finner støtte til dette i teorien hvor Kahneman og Klein (2009) adresserte skillet mellom intuitiv kompetanse fra bruk av over-selvsikkerhet og partisk dømmekraft. Organisasjoner bør også merke seg at for å få mest mulig uttelling for bruken av intuisjon, burde det brukes som et tilleggsverktøy i samsvar med Agors (1986) krav. Det vil likevel være relevant at ledere i større grad bruker intuisjon i sin beslutningstaking. Dette kan sees i samsvar med Simon (1983) sin teori om intuisjon som et resultat av en eksperts tidligere erfaringer og kunnskaper.

Organisasjonens resultater kan øke i samsvar med en leders kombinasjon av intuisjon og rasjonalitet. Dette synet støttes av Isenberg (1984, s. 81) som påsto «the higher you go in a company the more important it is that you combine intuition and rationality».

Fra våre resultater finner vi at det ikke er en sammenheng mellom kjønn og intuisjon. Det kan være relevant for organisasjoner å bemerke seg at intuisjon som en karakteristikk ikke nødvendigvis kan tillegges kvinner, og at man dermed burde ha mer søkelys på å unngå stereotypisering av kjønn på arbeidsplassen. Schein (1973, 1975) fant at når kvinner og menn blir bedt om å identifisere egenskapene til kjønn generelt og vellykkede ledere, var karakteriseringen av ledere mer sammenfallende med karakteriseringen av menn enn av kvinner. Ved å fjerne søkelyset på stereotypiene, kan organisasjoner, og ledere spesielt oppnå bedre resultater som en konsekvens av at man åpner opp for at individer kan utfolde seg og bruke rasjonalitet og intuisjon om hverandre. På den måten faller fokuset vekk fra kjønn og over på oppgave. I henhold til DePaulo, Brittingham, & Kaiser (1983) kan motivasjon spille en viktig rolle når det kommer til å forbedre ytelsen til enhver oppgave. Organisasjoner burde på bakgrunn av dette oppfordre til bruk av intuisjon for å forbedre ytelsen til sine ansatte (både kvinner og menn).

5.3 Begrensninger og videre forskning

I denne delen av oppgaven vil vi belyse relevante svakheter ved studiet vårt. Vi skal også komme med anbefalinger til hvordan man kan unngå slike svakheter i fremtidige studier. På bakgrunn av at vi hadde et bekvemmelighetsutvalg, vil en svakhet være at det ikke er et representativt utvalg fra populasjonen i statistisk forstand (Gripsrud et al., s. 174). Vårt utvalg ble også begrenset av hvilke potensielle respondenter vi hadde tilgjengelig via vår e-post. Utvalget vårt består utelukkende av nordmenn, noe som på sin side kan føre til feilaktig generalisering fordi man bare inkluderer en kultur. Ved videre forskning bør man unngå et bekvemmelighetsutvalg for å sikre et representativt utvalg, samt inkludere flere kulturer for å få et større perspektiv på om generaliseringen er kulturell eller global.

En annen svakhet ved studien er at vi målte respondentenes holdninger og evner med utgangspunkt i et hypotetisk scenario. Det vil være rimelig å forvente at respondentenes svar ville vært annerledes dersom det faktisk hadde vært en realistisk situasjon. Det er grunn til å tro at de ulike respondentene har ulikt syn på virkeligheten, og at dette kan påvirke svarene. Selv om det kan være vanskelig å gjennomføre, ville det vært interessant at fremtidig forskning er så reell som mulig. En annen svakhet ved studien, er at vi ikke benyttet oss av resultatene som kom frem i «Cognitive Reflection Test» (CRT). Svarene kunne gitt oss verdifull data som potensielt kunne støttet eller avkreftet våre funn.

Det var 88 personer som forlot undersøkelsen underveis. Årsaker til det kan være utenforstående faktorer som påvirker deltakelsen. Det kan eksempelvis være tretthet, kjedsomhet, tidspress, støy og lignende. Med flere deltakere ville vi hatt et bedre utgangspunkt til å undersøke vårt forskningsspørsmål. I fremtidige studier bør det derfor tas hensyn til utvalget, og tilpasse undersøkelsen deretter. En annen feilkilde kan være at våre respondenter svarte uærlig på spørsmålene som ble stilt. Det foreligger også en sannsynlighet for at enkelte spørsmål kan ha blitt misforstått av respondentene. Dette er vanskelig å oppdage og kan potensielt ha påvirket deres svar.

6.0 Konklusjon

I vår studie ønsket vi å svare på forskningsspørsmålet «stoler vi mer på menneskers intuisjon dersom de beskriver seg selv som intuitive?»

Vi utviklet to hypoteser for å besvare forskningsspørsmålet. Vår test av mellomgruppeforskjeller viste at betingelsen «intuitiv lege» i H1 ikke hadde en påvirkning på valg av medikament. Dette avkreftet noe overraskende vår hypotese om at deltakerne ville fulgt det intuitive rådet til legen som beskrev seg selv som intuitiv. Våre forventninger til H2 var at kvinner i større grad enn menn ville fulgt legen sitt intuitive råd. Disse forventningene ble ikke innfridd. Resultatet av forskningen viste at det ikke var en kjønnsforskjell i valg av medikament. Selv om det finnes svake tendenser til at det heller i den retningen, er det ikke nok til at vi finner støtte til vår hypotese.

Korrelasjonsanalysen fant signifikante korrelasjoner mellom variablene «intuitiv preferanse» og «intuitiv evne». Dette funnet reflekterer at jo mer intuitive evner man er i besittelse av, desto mer vil man preferere og benytte seg av intuisjon. Vi fant også en sterk positiv korrelasjon mellom «rasjonell preferanse» og «rasjonell evne». Funnene fra korrelasjonsanalysen samsvarer med teori om to-prosesser. Et eksempel er Henry Mintzberg sin teori om at analyse var en venstre hjernehalvdel-prosesser, intuisjon var en høyre hjernehalvdel prosess, og «which hemisphere of one's brain is better developed may determine whether a person ought to be a planner or a manager» (Mintzberg 1976, s. 49).

En samlet forståelse for hvordan intuisjon og tillit henger sammen har bidratt til å virkeliggjøre viktigheten av lederes bruk av intuisjon i beslutningstaking. Likeså må ledere anerkjenne og forholde seg til hvordan andre ser på han eller hennes intuisjon, ettersom intuisjon ikke nødvendigvis korrelerer med graden av tillit. Organisasjoner burde oppmuntre til bruk av intuisjon gjennom læring og erfaring. Ved å kombinere intuisjon og rasjonalitet samt å flytte fokuset fra individ og kjønn over på oppgaven som foreligger, kan organisasjoner oppnå større effektivitet, raskere beslutninger og bedre resultater. Det vil derfor være

hensiktsmessig at videre forskning ser på intuisjon i en organisasjonssammenheng, særlig i forbindelse med ledelse, for å få maksimal utnyttelse av fenomenets fordeler.

7.0 Referanser

Abernathy, C. M., & Hamm, R. M. (1995). *Surgical intuition: What it is and how to get it*. Philadelphia: Hanley & Belfus.

Agor, W.H. (1986), *The Logic of Intuitive Decision Making: A Research-based Approach for Top Management*. New York: NY Quorum Books.

Agor, W.H. (1986). The logic of intuition: how top executives make important decisions. *Organizational Dynamics*, 14, 5–18. doi:10.1016/0090-2616(86)90028-8

Allinson, C.W. and Hayes, J. (1996). The cognitive style index: a measure of intuition-analysis for organisational research. *Journal of Management Studies*, 33, 119–135. doi: 10.1111/j.1467-6486.1996.tb00801.x

Atzmüller, C., Steiner, M.P. (2010). Designing Valid and Reliable Vignette Experiments for Survey Research: A Case Study on the Fair Gender Income Gap. *Journal of Methods and Measurement in the Social Sciences*, 7(2), 52-94. doi: 10.2458/v7i2.20321

Bancroft, N. (1995). *The Feminine Quest for Success*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.

Barnard, I.C. (1938). *The Functions of the Executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Batson, C.D., Fultz, J., & Schoenrade, P.A. (1987). Distress and empathy: Two qualitatively distinct vicarious emotions with different motivational consequences. *Journal of Personality*, 55, 19-39. doi: 10.1111/j.1467-6494.1987.tb00426.x

Bechara, A., Damasio, H., Tranel, D. and Damasio, A.R. (1997). Deciding advantageously before knowing the advantageous strategy. *Science*, 275, 1293–1295. doi: 10.1126/science.275.5304.1293

Brenner, O.C. and Bromer, J.A. (1981). Sex stereotypes and leader behaviour as measured by the agreement scale for leadership behaviour. *Psychological Reports*, 48, 960-962. doi: 10.2466/pr0.1981.48.3.960

Brenner, O. C., Tomkiewicz, J., & Schein, V. E. (1989). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics revisited. *Academy of Management Journal*, 32, 662–669. doi: 10.5465/256439

Bruner, J. (1961). *The process of education*. Cambridge: Harvard University Press.

Cancian, F.M. ,& Gordon, S.L. (1988). Changing emotion norms in marriage: Love and anger in U.S. women's magazines since 1900. *Gender and Society*, 2, 308-342. doi: 10.1177/089124388002003006

Cappon, D. (1994). *Intuition and Management: Research and Applications*. Westport, CT: Quorum Books.

Clares, M.T. (1999). Women, men and management styles. *International Labour Review*, 138(4), 431-446. doi: 10.1111/j.1564-913X.1999.tb00396.x

Cross, S. E., & Madson, L. (1997). Models of the self: Self construals and gender. *Psychological Bulletin*, 122, 5-37. doi: 10.1037/0033-2909.122.1.5

Dane, E. and Pratt, M.G. (2009). Conceptualizing and measuring intuition: a review of recent trends. In Hodgkinson, G. and Ford, J.K. (Red.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, (s. 1-40). Chichester: Wiley.

Dennis, M. R., & Kunkel, A. D. (2004). Perceptions of men, women, and CEOs: The effects of gender identity. *Social Behavior and Personality*, 32(2), 155–172. doi: 10.2224/sbp.2004.32.2.155

DePaulo, B.M., Brittingham, G.L., & Kaiser, M.K. (1983). Receiving competence-relevant help: Effects on reciprocity, affect, and sensitivity to the helper's non verbally expressed needs. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 1045-1060. doi: 10.1037/0022-3514.45.5.1045

Dijksterhuis, A., Bos, M.W., Nordgren, L.F. and van Baaren, R.B. (2006). On making the right choice: the deliberation without-attention effect. *Science*, 311, 1005–1007. doi: 10.1126/science.1121629

Dodge, K. A., Gilroy, F. D., & Fenzel, M. L. (1995). Requisite management characteristics revisited: Two decades later. *Journal of Social Behavior and Personality*. Special Issue: Gender in the Workplace, 10(6), 253–264. Hentet fra: <https://search.proquest.com/openview/3ae8b0a91d924160bbac527082cb8d46/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1819046>

Dreyfus, H.L. and Dreyfus, S.E. (1986). *Mind Over Machine: The Power of Human Intuitive Expertise in the Era of the Computer*. New York: Free Press.

Eisenberg, N., & Lennon, R. (1983). Sex differences in empathy and related capacities. *Psychological Bulletin*, 94, 100-131. doi: 10.1037/0033-2909.94.1.100

Ekman, P., O'Sullivan, M. and Frank, M.G. (1999), "A few can catch a liar", *Psychological Science*, 10(3), 263-266. doi: 10.1111/1467-9280.00147

Epstein, S. (1985). Implications of cognitive-experiential self-theory for research in social psychology and person- ality. *Journal for the Theory of Social Behavior*, 15, 283–310. doi: 10.1111/j.1468-5914.1985.tb00057.x

Epstein, S. (1994). Integration of the cognitive and the psychodynamic unconscious. *American Psychologist*, 49, 709–724. doi: 10.1037/0003-066X.49.8.709

Epstein, S., Pacini, R., Denes-Raj, V. and Heier, H. (1996). Individual differences in intuitive-experiential and analytical-rational thinking styles. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 390–405. Hentet fra: <https://psycnet.apa.org/buy/1996-06400-015>

Epstein, S. (2008). Intuition from the perspective of cognitive-experiential self-theory. I Plessner, H., Betsch, C. and Betsch, T. (Red.), *Intuition in Judgement and Decision Making* (s. 23-37). New York: Taylor & Francis.

Ericsson, K.A., Prietula, M.J. and Cokely, E.T. (2007). The making of an expert. *Harvard Business Review*, juli– august, 115–121. Hentet fra: https://www.ida.liu.se/~nilda08/Anders_Ericsson/Ericsson_HBR.pdf

Evans, J.St.B.T. (2003). In two minds: dual-process accounts of reasoning. *Trends in Cognitive Sciences*, 7, 454– 459. doi: 10.1016/j.tics.2003.08.012

Frøslie, Kathrine Frey: *korrelasjon* i *Store norske leksikon* på snl.no. Hentet 31. mai 2020 fra <https://snl.no/korrelasjon>

Gazzaniga, M.S. (2002). The split-brain revisited. *Scientific American*, 12, 27–31. Hentet fra: https://www.jstor.org/stable/26057845?seq=1#metadata_info_tab_contents

Gigerenzer, G. and Brighton, H. (2009). Homo heuristicus: why biased minds make better inferences. *Topics in Cognitive Science*, 1, 107–143. doi: 10.1111/j.1756-8765.2008.01006.x

Gilligan, C. (1982). *In a different voice: Psychological theory and women's development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Gilovich, T. and Griffin, D. (2002). Introduction – heuristics and biases: then and now. I Gilovich, T., Griffin, D. and Kahneman, D. (Red.), *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment* (s. 1–18). New York: Cambridge University Press.

Graham, T., & Ickes, W. (1997). When women's intuition isn't greater than men's. I W. Ickes (Red.), *Empathic accuracy* (s. 117-143). New York: Guilford.

Green, E. and Cassell, C. (1996), Women managers, gendered cultural processes and Organizational change, *Work and Organization*, 3(3), 168-78. doi: 10.1111/j.1468-0432.1996.tb00057.x

Gripsrud, G., Olsson, U. & Silkoset, R. (2016). *Metode og Dataanalyse* (3. utg.). Oslo: Cappelen Damm Akademisk

Grønmo, Sigmund: *kvantitativ metode* i *Store norske leksikon* på snl.no. Hentet 31. mai 2020 fra https://snl.no/kvantitativ_metode

Hammond, K. (1996). *Human judgment and social policy: Incredible uncertainty, inevitable error, unavoidable justice*. NY: Oxford University Press.

Hauser, M. (2006). *Moral Minds*. London: Abacus.

Heilman, M.E., Block, C.J., Martell, R.F. and Simon, M.C. (1989), Has anything changed? Current characterizations of men, women, and managers, *Journal of Applied Psychology*, 74 (6), 935-42. doi: 10.1037/0021-9010.74.6.935

Heilman, M. E., Block, C. J., & Martell, R. F. (1995). Sex stereotypes: Do they influence perceptions of managers? *Journal of Social Behavior & Personality*, 10 (6), 237–252. Hentet fra: <https://search.proquest.com/openview/3ae8b0a91d9241606b3a69d6fb4d68f7/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1819046>

Hensman, A. and Sadler-Smith, E. (2011). Intuition in banking and finance. *European Management Journal*, 29, 51–66. doi:10.1016/j.emj.2010.08.006

Hodgkinson, G.P. and Sadler-Smith, E. (2003). Complex or unitary? A critique and empirical re-assessment of the Allinson–Hayes cognitive style index. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 243–268.

doi:10.1348/096317903765913722

Hodgkinson, G.P. and Clarke, I. (2007). Exploring the cognitive significance of organizational strategizing: a dual- process framework and research agenda.

Human Relations, 60, 243–255. doi: 10.1177/0018726707075297

Hodgkinson, G.P., Sadler-Smith, E., Burke, L.A., Claxton, G. and Sparrow, P. (2009). Intuition in organizations: some implications for strategic management.

Long Range Planning, 42, 277–297. doi: 10.1016/j.lrp.2009.05.003

Hogarth, R. M. (2001). *Educating intuition*. Chicago: University of Chicago Press.

Hutchinson, J.M.C. and Gigerenzer, G. (2005). Simple heuristics and rules of thumb: where psychologists and behavioural biologists might meet. *Behavioural Processes*, 69, 97–124. doi: 10.1016/j.beproc.2005.02.019

Ickes, W. (1993). Empathic accuracy. *Journal of Personality*, 61, 587-610. doi:

10.1111/j.1467-6494.1993.tb00783.x

Isaack, T.S. (1981). Intuition: needed in managing the small business. *Journal of Small Business Management*, 19, 74–76. Hentet fra:

<https://search.proquest.com/openview/5e628ca725e1bd9cbf0c06954282f44c/1?pq-origsite=gscholar&cbl=49243>

Isenberg, D.J. (1984). How senior managers think. *Harvard Business Review*, 62, 81–90.

James, W. (1890). *The Principles of Psychology*, 2, New York: Henry Holt.

Jones, B.D. (1999). Bounded rationality. *Annual Review of Political Science*, 2, 297–321. doi: 10.1146/annurev.polisci.2.1.297

Jung, C.G. (1928/1998). Psychological types. I Cooper, C.L. and Pervin, L.A. (Red.), *Personality: Critical Concepts*. (s. 28-39) London: Routledge.

Kahneman, D. and Tversky, A. (1973). On the psychology of prediction. *Psychological Review*, 80, 237–251. doi: 10.1037/h0034747

Kahneman, D., Slovic, P. and Tversky, A. (Red.) (1982). *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. New York: Cambridge University Press.

Kahneman, D. (2002). Maps of bounded rationality: a perspective in intuitive judgment and choice. *Nobel Prize Lecture on 8 December 2002*, 449–489. Hentet fra:
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.98.9867&rep=rep1&type=pdf>

Kahneman, D. (2003). Maps of bounded rationality: psychology for behavioural economics. *American Economic Review*, 93, 1449–1475. doi: 10.1257/000282803322655392

Kahneman, D. and Klein, G. (2009). Conditions for intuitive expertise: a failure to disagree. *The American Psychologist*, 64, 515–526. doi: 10.1037/a0016755

Kassarjian, H. (1982). Consumer psychology. *Annual Review of Psychology*, 33, 619–649. Hentet fra: doi:10.1146/annurev.ps.33.020182.003155

Klein, G. (1998). *Sources of Power: How People Make Decisions*. Cambridge, MA: MIT Press.

Le Doux, J. (1996). *The Emotional Brain: The Mysterious Underpinnings of Emotional Life*. New York: Simon & Schuster.

Levenson, R.W., & Rueff, A.M. (1992). Empathy: A physiological substrate. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63, 234–346. doi: 10.1037/0022-3514.63.2.234

- Leybourne, S. and Sadler-Smith, E. (2006). The role of intuition and improvisation in project management. *International Journal of Project Management*, 24, 483–492. doi: 10.1016/j.ijproman.2006.03.007
- Lipshitz, R. and Shulimovitz, N. (2007). Intuition and emotion in bank loan officers' credit decisions. *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making*, 1, 212– 233. doi: 10.1518/155534307X232857.
- Loden, M. (1985), *Feminine Leadership: On How to Succeed in Business without Being One of the Boys*. New York, NY: Times Books.
- Martell, R. F., Parker, C., Emrich, C. G., & Crawford, M. S. (1998). Sex stereotyping in the executive suite: “Much ado about something”. *Journal of Social Behavior and Personality*, 13, 127–138. Hentet fra: https://www.researchgate.net/profile/Cynthia_Emrich/publication/232521714_Sex_stereotyping_in_the_executive_suite_Much_ado_about_something/links/54258a170cf26120b7aca7b1.pdf
- Merriam, C., & Merriam, G. (1966). *Webster's third new international dictionary*. Springfield, MA: G. & C. Merriam Co.
- Mintzberg, H. (1976). Planning on the left side and managing on the right. *Harvard Business Review*, 54, 49–58.
- Myers, D. G. (2002). *Intuition, its powers and perils*. New Haven, CT: Yale University Press
- Nemecek, S. (1997), The furor over feminist science, *Scientific American*, januar, 99-100. Hentet fra: https://www-jstor-org.ezproxy.library.bi.no/stable/24993570?seq=4#metadata_info_tab_contents
- Pacini, R., & Epstein, S. (1999). The relation of rational and experiential information processing styles to personality, basic beliefs, and the ratio-bias

phenomenon. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(6), 972–987. doi: 10.1037/0022-3514.76.6.972

Parikh, J., Neubauer, F. and Lank, A.G. (1994), *Intuition: The New Frontier of Management*, Oxford: Blackwell.

Powell, G. N., Butterfield, D. A., & Parent, J. D. (2002). Gender and managerial stereotypes: Have the times changed? *Journal of Management*, 28(2), 177–193. doi: 10.1016/S0149-2063(01)00136-2

Sadler-Smith, E. and Shefy, E. (2004). The intuitive executive: understanding and applying ‘gut feel’ in decision-making. *Academy of Management Executive*, 18, 76–91. doi: 10.5465/ame.2004.15268692

Salas, E., Rosen, M.A. and DiazGranados, D. (2010). Expertise-based intuition and decision making in organizations. *Journal of Management*, 36, 941–973. doi:10.1177/0149206309350084

Schein, V. E. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 57, 95–100. doi: 10.1037/h0037128

Schein, V. E. (1975). Relationships between sex role stereotypes and requisite management characteristics among female managers. *Journal of Applied Psychology*, 60, 340–344. doi: 10.1037/h0076637

Schein, V. E. (2001). A global look at psychological barriers to women’s progress in management. *Journal of Social Issues*, 57, 675–688. doi:10.1111/0022-4537.00235

Shane, F.. (2005). Cognitive Reflection and Decision Making. *Journal of Economic Perspectives*, 19 (4): 25-42. doi: 10.1257/089533005775196732

Simon, H.A. (1947). *Administrative Behavior*. New York: Free Press.

Simon, H.A. (1955). A behavioural model of rational choice. *Quarterly Journal of Economics*, 69, 99–118. doi: 10.2307/1884852

Simon, H. A. (1979). Rational decision making in business organizations. *American Economic Review*, 69, p. 501. Hentet fra:
<https://www.jstor.org/stable/1808698?seq=1>

Simon, H.A. (1983). *Reason in Human Affairs*. Oxford: Basil Blackwell

Simon, H.A. (1987). Making management decisions: the role of intuition and emotion. *Academy of Management Executive*, 1, 57–64. doi:
10.5465/ame.1987.4275905

Simon, H. A. (1992). What is an “explanation” of behavior: *Psychological Science*, 3, 150-161. doi: 10.1111/j.1467-9280.1992.tb00017.x

Sinclair, M. and Ashkanasy, N.M. (2005). Intuition: myth or a decision-making tool? *Management Learning*, 36, 353–370. doi: 10.1177/1350507605055351

Slovic, P., Finucane, M., Peters, E. and MacGregor, D.G. (2002). The affect heuristic. In Gilovich, T., Griffin, D. and Kahneman, D. (Red.), *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment* (397–420). New York: Cambridge University Press

Slovic, P., Finucane, M.L., Peters, E. and MacGregor, D.G. (2004). Risk as analysis and risk as feelings: some thoughts about affect, reason, risk, and rationality. *Risk Analysis*, 24, 311–322. doi: 10.1111/j.0272-4332.2004.00433.x

Taggart, W. and Valenzi, E. (1990). Assessing rational and intuitive styles: a human information processing metaphor. *Journal of Management Studies*, 27, 149–172. doi: 10.1111/j.1467-6486.1990.tb00758.x

Tversky, A. and Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: heuristics and biases. *Science*, 185, 1124–1131. doi: 10.1126/science.185.4157.1124

Vaughan, F.E. (1979). *Awakening Intuition*. New York: Doubleday

Wild, K.E. (1938). *Intuition*. Cambridge: Cambridge University Press.

Willemsen, T. M. (2002). Gender typing of the successful manager—a stereotype reconsidered. *Sex Roles*, 46, 385–391. doi: 10.1023/A:1020409429645

Woiceshyn, J. (2009). Lessons from ‘good minds’: how CEOs use intuition, analysis and guiding principles to make strategic decisions. *Long Range Planning*, 42, 298–319. doi: 10.1016/j.lrp.2009.05.002

Zahn-Waxler, C., Cole, P.M., & Barrett, K.C. (1991). Guilt and empathy: Sex differences and implications for the development of depression. I J. Garber & K. A. Dodge (Red.), *The development of emotion regulation and dysregulation* (s. 234-272). Cambridge, UK: Cambridge