

DROEMER 

*Im Droemer Taschenbuch Verlag ist bereits
folgendes Buch des Autors erschienen:*

Wer denken will, muss fühlen

Über den Autor:

Dan Ariely, geboren 1968, studierte Psychologie und Betriebswirtschaft. Ab 1998 war er Professor für Verhaltensökonomik am Massachusetts Institute of Technology (MIT) und leitete dort u. a. die Forschungsgruppe eRationality. Seit 2008 lehrt er an der renommierten Duke University. Er ist Gründer und Direktor des Center for Advanced Hindsight. Dan Ariely lebt mit seiner Familie in Durham, North Carolina.

Dan Ariely

**DENKEN
HILFT ZWAR,
NÜTZT ABER
NICHTS**

Warum wir immer
wieder unvernünftige
Entscheidungen treffen

Aus dem Amerikanischen
von Maria Zybak und Gabriele Gockel

DROEMER 

Die amerikanische Originalausgabe erschien 2008 unter dem Titel *Predictably Irrational* bei HarperCollins, New York.

Besuchen Sie uns im Internet:
www.droemer.de



Vollständige Taschenbuchausgabe März 2015
Droemer Taschenbuch
Copyright © 2008 by Dan Ariely
Copyright © 2008 by Droemer Verlag
Ein Unternehmen der Droemerschen Verlagsanstalt
Th. Knaur Nachf. GmbH & Co. KG, München.
Alle Rechte vorbehalten. Das Werk darf – auch teilweise –
nur mit Genehmigung des Verlags wiedergegeben werden.
Die Übersetzerinnen Maria Zybak und Gabriele Gockel
gehören dem Kollektiv Druck-Reif an.
Umschlaggestaltung: ZERO Werbeagentur, München
Satz: Adobe InDesign im Verlag
Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck
ISBN 978-3-426-30088-6

5 4 3 2 1

*Für meine Mentoren, Kollegen und Studenten –
sie machen die Forschung für mich
erst so richtig spannend.*

Inhalt

AN MEINE LESER	11
EINLEITUNG	
Wie mich ein Unfall auf mein späteres Forschungsgebiet Irrationalität brachte	21
EINS	
Die Wahrheit über die Relativität Warum alles relativ ist – auch dort, wo es nicht so sein sollte	35
ZWEI	
Die Illusion von Angebot und Nachfrage Warum der Preis von Perlen – und allem anderen – schwankt	59
DREI	
Der hohe Preis für null Kosten Warum wir oft zu viel bezahlen, wenn wir nichts bezahlen	91

VIER

Die Kosten sozialer Normen

Warum wir manche Dinge gern tun,
aber nicht, wenn wir dafür bezahlt werden 111

FÜNF

Der Einfluss sexueller Erregung

Warum scharf viel schärfer macht,
als uns bewusst ist. 137

SECHS

Vom ewigen Aufschieben

Warum es uns nicht gelingt, zu tun,
was wir tun wollen 161

SIEBEN

Der hohe Preis des Besitzes

Warum wir überbewerten, was wir haben 183

ACHT

Ein Hintertürchen offen halten

Warum uns Wahlmöglichkeiten
von unserem Ziel ablenken 197

NEUN

Der Effekt von Erwartungen

Warum wir bekommen, was wir erwarten 215

ZEHN

Die Macht des Preises

Warum ein Aspirin für 50 Cent besser wirkt
als ein Aspirin für 1 Cent 237

ELF	
Moral und Unredlichkeit, Teil I	
Warum wir unehrlich sind und was wir dagegen tun können	263
ZWÖLF	
Moral und Unredlichkeit, Teil II	
Warum uns der Umgang mit Geld ehrlicher macht . . .	289
DREIZEHN	
Bier und kostenlose Ratschläge	
Was ist Verhaltensökonomik, und wo kann man risikolose Gewinne machen?	307
VIERZEHN	
Reflexionen und Anekdoten zu einzelnen Kapiteln	323
FÜNFZEHN	
Gedanken zu Finanzmarktkrise und zu ihren Folgen	363
Dank	424
Meine Mitarbeiter	427
Bibliographie und weiterführende Arbeiten	434
Anmerkungen	441

An meine Leser

*Liebe Leser, Freunde und Fans
der Sozialwissenschaften*

Willkommen zur aktualisierten und erweiterten Ausgabe von *Denken hilft zwar, nützt aber nichts*.

Seit meinen ersten Tagen als Patient in der Abteilung für Brandopfer* ist mir absolut klar, dass Menschen Dinge tun und Entscheidungen treffen, die häufig nichts mit Rationalität zu tun haben und gelegentlich auch alles andere als ideal sind. Im Lauf der Jahre habe ich versucht, die dummen, albernen, seltsamen, amüsanten und manchmal auch gefährlichen Fehler zu verstehen, die wir alle hin und wieder machen – in der Hoffnung, wir könnten uns aufgrund solcher Einsichten dazu erziehen, bessere Entscheidungen zu treffen.

Mein theoretisches und angewandtes Wissen über Irrationalität hat mich zu der neuen Disziplin der Verhaltensökonomik geführt, wo ich gewisse Spleens als grundlegendes Element des menschlichen Verhaltens begreifen lernte. Bei meinen Forschungen habe ich etliche menschliche Schwächen unter die Lupe genommen und Fragen gestellt wie: Warum geraten wir vollkommen aus dem Häuschen, wenn etwas kostenlos ist? Welche Rolle spielen Emotionen bei unseren Entscheidungen? Warum lassen wir uns immer wieder

* mehr dazu in der Einleitung

dazu verleiten, etwas auf die lange Bank zu schieben? Welche Funktion haben unsere seltsamen sozialen Normen? Warum klammern wir uns an falsche Überzeugungen, obwohl alles für das Gegenteil spricht? Die Suche nach Antworten auf diese Fragen hat mir unendliche Stunden Spaß beschert, und die neuen Erkenntnisse, die sich daraus ergaben, haben mein berufliches und privates Leben verändert.

Die Experimente, die ich zusammen mit meinen Kollegen durchführte, halfen uns zu verstehen, warum unsere Probanden (und die Menschen im Allgemeinen, wir selbst eingeschlossen) nicht immer der Logik folgen. Es verschaffte mir Befriedigung herauszufinden, warum wir so handeln, wie wir handeln, und es bereitete mir Vergnügen, anderen Menschen, die sich selbst darüber wunderten, was für Entscheidungen sie gelegentlich trafen, unsere Erkenntnisse zu vermitteln.

Trotz alledem stellten sich mir vor der Finanzkrise des Jahres 2008 etliche Hindernisse in den Weg, wenn ich unsere Ideen, Experimente und Erkenntnisse ausführlicher erläutern wollte. So überfiel mich beispielsweise ein Bursche, den ich Mr. Logik nennen möchte – stellvertretend für viele Menschen, mit denen ich im Lauf der Jahre diskutiert habe –, nachdem ich bei einer Konferenz einen Vortrag gehalten hatte.

»Mir haben die vielen kleinen Irrationalitäten gefallen, die Sie in Ihren Experimenten zutage gefördert haben«, sagte er zu mir und überreichte mir seine Visitenkarte. »Sie sind ziemlich interessant – tolle Geschichten für Cocktailpartys.« Er machte eine Pause. »Aber Sie haben keine Ahnung, wie es in der realen Welt aussieht. Wenn es um wichtige Entscheidungen geht, verschwinden natürlich all diese irratio-

nen Verhaltensweisen. Wo es wirklich darauf ankommt, wägen die Menschen ihre Wahlmöglichkeiten sorgfältig ab, bevor sie handeln. Und an der Börse, wo äußerst wichtige Entscheidungen getroffen werden, treten all diese Irrationalitäten ganz bestimmt zurück, und die Rationalität gewinnt die Oberhand.«

Eine solche Haltung ist nicht auf die Ökonomen der Chicagoer Schule – die Elite des rationalen Wirtschaftsdenkens – beschränkt. Ich war oft erstaunt, wie verbreitet diese Einstellung (ich würde sogar sagen: Indoktrination) unter Leuten ist, die keine besondere wirtschaftliche Ausbildung besitzen. Die grundlegenden Gedanken der Ökonomie und der Glaube an eine allumfassende Rationalität haben so tiefe Wurzeln in unserer Sicht der sozialen Welt geschlagen, dass Menschen aus allen Berufen sie als fundamentale Naturgesetze zu betrachten scheinen. Und was das Börsenparkett angeht, gelten Rationalität und Wirtschaft als ebenso ideales Paar wie Fred Astaire und Ginger Rogers.

Wenn ich mit dieser Art von Kritik konfrontiert wurde, bohrte ich ein wenig nach und fragte, warum der Glaube an die Rationalität immer dann zutage trete, wenn Leute Entscheidungen an der Börse trafen. In der Regel versuchte mein Gesprächspartner dann, mich mit sichtlicher Geduld von seiner Denkweise zu überzeugen. »Begreifen Sie doch«, pflegte Mr. Logik zu sagen, »wenn eine Menge Geld auf dem Spiel steht, denken die Leute besonders intensiv über ihre Möglichkeiten nach und tun ihr Bestes, um ihren Gewinn zu maximieren.«

»Sein Bestes tun«, entgegnete ich, »ist nicht dasselbe wie die Fähigkeit, optimale Entscheidungen zu treffen. Was ist mit den Investoren, die ihr ganzes Geld in Aktien ihrer

eigenen Firma anlegen,* nicht genügend streuen und einen beträchtlichen Teil ihres Vermögens verlieren? Was ist mit den Leuten, die auf ihren 60. Geburtstag zugehen und immer noch nicht in die Altersvorsorge eingezahlt haben? Sie verzichten auf kostenloses Geld, weil sie es zusammen mit dem Arbeitsgeberanteil fast unmittelbar von der Steuer abziehen können.¹

»Gut«, räumte er, wenn auch widerstrebend, ein. »Es stimmt, dass private Investoren manchmal Fehler machen, aber Profis müssen per Definition rational handeln, weil viel Geld durch ihre Hände geht und sie dafür bezahlt werden, dass sie ihre Gewinne maximieren. Darüber hinaus stehen sie im Wettbewerb, was sie auf Trab hält und dafür sorgt, dass sie stets den Regeln nach korrekte Entscheidungen treffen.«

»Wollen Sie wirklich damit sagen«, pflegte ich dann mit einem Augenzwinkern zu fragen, »dass professionelle Anleger niemals große Fehler machen, weil sie in ihrem eigenen Interesse handeln?«

»Nicht immer«, erwiderte Mr. Logik dann gelassen, »aber unter dem Strich treffen sie den Regeln nach korrekte Entscheidungen. Der eine macht einen zufälligen Fehler in diese Richtung, der andere macht einen Fehler in eine andere Richtung, und zusammengenommen heben sich all diese Fehler gegenseitig wieder auf, so dass die Preisbildung auf dem Markt optimal bleibt.«

An diesem Punkt, muss ich gestehen, riss mir meist der Ge-

* Es gehört zu den wichtigsten Lehren der Finanzwirtschaft, dass man seine Anlagen am besten breit streut. Wenn wir für ein Unternehmen arbeiten, haben wir bereits eine Menge in dieses Unternehmen investiert, und zwar auf der Ebene des Gehalts. Noch mehr in dasselbe Unternehmen zu investieren ist daher unter dem Diversifizierungsaspekt schlecht.

duldsfaden. »Wieso glauben Sie«, fragte ich, »dass die Fehler, die Menschen machen – selbst wenn es sich um professionelle Anleger handelt –, einfach nur zufälliger Art sind? Denken Sie an Enron. Die Buchprüfer befanden sich in großen Interessenkonflikten, weshalb sie letztlich bei dem, was innerhalb des Unternehmens vor sich ging, ein Auge zudrückten (oder vielleicht auch beide, und sich außerdem Nase und Ohren zustopften). Oder nehmen Sie die Anreize für Geldmanager, die dicke Kohle machen, wenn ihre Klienten Gewinne erzielen, aber nichts verlieren, wenn das Gegenteil eintritt. Unter solchen Bedingungen – also dort, wo ständig Anreize, die in die falsche Richtung gehen, und Interessenkonflikte vorhanden sind – machen die Leute höchstwahrscheinlich immer wieder dieselben Fehler, und zwar Fehler, die sich nicht gegenseitig aufheben. Diese Fehler bergen die größte Gefahr, weil sie keineswegs zufällig sind und unterm Strich für die Wirtschaft verheerend sein können.«

An diesem Punkt zog Mr. Logik dann immer die letzte Waffe aus seinem Arsenal und erinnerte mich (Zack! Peng!) an die Macht der Kursdifferenz – die magische Kraft, die die Fehler Einzelner ausgleicht und den Markt als Ganzen vollkommen rational handeln lässt. Und wie funktioniert das? Nun, wenn die Märkte frei sind und es keine Reibungen gibt – selbst im Fall, dass die meisten Anleger irrational vorgehen –, wird eine kleine Gruppe superschlauer, rationaler Anleger von den falschen Entscheidungen aller anderen profitieren (indem sie zum Beispiel Aktien von jenen unter uns kaufen, die diese Aktien irrtümlich unterbewerten) und im Lauf des Wettbewerbs um ein größeres Stück vom Kuchen selbst viel Geld gewinnen und die Preisgestaltung des Marktes wieder auf ein rationales und korrektes Maß

bringen. »Die Kursdifferenzen zeigen also, dass Ihr Konzept der Verhaltensökonomik falsch ist«, schloss Mr. Logik triumphierend.

Leider lässt sich dieses Argument nicht empirisch überprüfen, da wir nicht eine Variante des Aktienmarkts nehmen können, die aus Otto Normalverbrauchern wie Ihnen und mir, und einer anderen, die aus Otto Normalverbrauchern plus ein paar dieser ganz besonderen, höchst rationalen Anleger besteht – jenen Supermännern, die tagtäglich die Finanzwelt vor Gefahren retten, dabei aber ihre Anonymität wahren und als Clark Kents auftreten.

Ich wünschte, ich könnte berichten, dass ich in vielen Fällen meine Gesprächspartner von meinem Standpunkt überzeugen konnte, aber fast immer war ziemlich klar, dass sich keine Seite zur Sichtweise der anderen bekehren ließ. Natürlich hatte ich die größten Schwierigkeiten bei Gesprächen mit eingefleischten Ökonomen der rationalen Schule, die die Ergebnisse meiner Experimente beinahe ebenso wenig ernst nahmen, wie ihr Glaube an die Rationalität geradezu religiöser Art war (wenn man mit Adam Smith' »unsichtbarer Hand« nicht Gott assoziiert, mit was dann?). Diese Grundhaltung kommt in knapper Form bei zwei berühmten Ökonomen der Chicagoer Schule, Steven Levitt und John List, zum Ausdruck, die die Ansicht vertreten, dass sich der praktische Nutzen der Verhaltensökonomik bestenfalls als marginal erwiesen habe:

Die vermutlich größte Herausforderung für die Verhaltensökonomik besteht darin, ihre Anwendbarkeit in der realen Welt nachzuweisen. Fast in allen Fällen stammen die stärksten empirischen Belege für Verhaltensanoma-

lien aus dem Labor. Doch es gibt viele Gründe für die Annahme, dass die Laborergebnisse nicht auf die realen Märkte übertragbar sind ... So fördert beispielsweise der Wettbewerbscharakter der Märkte individualistisches Verhalten und begünstigt Teilnehmer mit einer solchen Neigung. Im Vergleich zum Verhalten im Labor könnte auf den normalen Märkten die Bedeutung solcher Anomalien aufgrund der Marktkräfte in Kombination mit der Erfahrung der Teilnehmer geringer sein.²

Bei solchen Antworten kratze ich mir ratlos den Kopf und frage mich, warum so viele kluge Menschen überzeugt sind, dass sich jede Irrationalität in Luft auflöst, sobald es um wichtige Geldentscheidungen geht. Warum glauben sie, dass Institutionen, Wettbewerb und Marktmechanismen uns gegen Fehler immun machen? Wenn Wettbewerb ausreichen würde, um irrationales Verhalten zu überwinden, gäbe es dann noch Rüpeleien bei Sportwettkämpfen oder den Raubbau der Sportprofis am eigenen Körper? Was an den Umständen rund um das Geld, was am Wettbewerb könnte die Menschen rationaler werden lassen? Glauben die Anwälte der Rationalität, dass wir für kleine und große Entscheidungen jeweils unterschiedliche Gehirnmechanismen besitzen und für das Verhalten an der Börse wieder andere? Oder ist der Glaube, dass die unsichtbare Hand und die Weisheit des Markts unter allen Umständen optimales Verhalten garantieren würden, bloß so tief verankert, so unumstößlich?

Als Sozialwissenschaftler bin ich mir nicht sicher, welches Modell – die rationale Ökonomie, die Verhaltensökonomik oder etwas anderes – für die Beschreibung menschlichen Verhaltens auf den Märkten am besten ist, und ich wünschte,

wir könnten es mit Hilfe von Experimenten herausfinden. Da es im Grunde unmöglich ist, echte Versuche auf dem Aktienmarkt selbst durchzuführen, beunruhigte mich die tiefe Überzeugung von der Rationalität des Markts. Und ich fragte mich, ob wir unsere Finanzinstitutionen, unser Rechtssystem und unsere Politik auf dieser Grundlage aufbauen sollen.

Während ich mich mit diesen Fragen beschäftigte, geschah etwas sehr Bedeutendes.

Anfang 2008, kurz nach der Veröffentlichung der Erstausgabe dieses Buchs, zerbarst die Finanzwelt in tausend Stücke, fast wie in einem Science-Fiction-Film.* Alan Greenspan, der vormals hochangesehene Chef der US-Notenbank Federal Reserve, teilte dem Kongress im Oktober 2008 mit, er sei »entsetzt« (entsetzt!) darüber, dass sich die Märkte nicht verhielten wie erwartet oder automatisch eine Selbstkorrektur vornähmen, wie sie es eigentlich tun sollten. Er habe fälschlicherweise vorausgesetzt, dass Organisationen, insbesondere Banken, im eigenen Interesse in der Lage seien, ihre eigenen Aktionäre zu schützen.

Ich wiederum war entsetzt, dass Greenspan, einer der unermüdlichen Befürworter der Deregulierung, der wirklich davon überzeugt war, man müsse die Marktkräfte sich selbst überlassen, öffentlich zugab, seine Annahme, auf den Märkten gehe es rational zu, sei falsch gewesen. Wenige Monate vor diesem Bekenntnis hätte ich mir eine solche Aussage von Seiten Greenspans nicht vorstellen können. Ich empfand nicht nur Genugtuung, sondern meinte auch, dass Greenspans

* Ich glaube nicht, dass es einen ursächlichen Zusammenhang zwischen der Veröffentlichung von *Denken hilft zwar, nützt aber nichts* und der Kernschmelze des Finanzmarkts gab, aber Sie müssen zugeben, dass die zeitliche Koinzidenz bemerkenswert ist.

Bekenntnis ein wichtiger Schritt nach vorn war. Schließlich heißt es, Erkenntnis sei der erste Schritt zur Besserung.

Doch der enorme Verlust von Häusern und Arbeitsstellen war ein sehr hoher Preis für die Erkenntnis, dass wir vielleicht doch nicht so rational sind, wie Greenspan und andere konventionelle Ökonomen geglaubt hatten. Wir mussten einsehen, dass es gefährlich sein kann, sich allein auf die gängige Wirtschaftstheorie als Leitprinzip beim Aufbau von Märkten und Institutionen zu verlassen. Auf tragische Weise ist klar geworden, dass die Fehler, die wir alle machen, nicht ausschließlich dem Zufall geschuldet, sondern ein wesentlicher Bestandteil der menschlichen Natur sind. Schlimmer noch, unsere Fehltritte auf dem Markt können, wenn sie sich aufhäufen, ein Szenario auslösen, bei dem, ähnlich wie bei einem Erdbeben, niemand begreift, was vor sich geht. (Der Ökonom Al Roth aus Harvard, einer der klügsten Menschen, die ich kenne, hat es so formuliert: »In der Theorie gibt es keinen Unterschied zwischen Theorie und Praxis, in der Praxis hingegen gibt es einen großen Unterschied.«)

Wenige Tage nach Greenspans Bekenntnis vor dem Kongress schrieb David Brooks, Kolumnist der *New York Times*, es käme »für Verhaltensökonomern und andere, die die Welt der Politik mit dem Instrumentarium einer hochdifferenzierten Psychologie betrachten, einer Coming-out-Party gleich. Zumindest haben diese Leute plausible Erklärungen dafür, wie es kommen konnte, dass sich so viele Menschen über die Risiken, die sie eingegangen sind, so gewaltig täuschen konnten.«³

Plötzlich sah es so aus, als hätten einige Leute begriffen, dass die wissenschaftliche Untersuchung von Fehlern im kleinen Maßstab nicht nur amüsante Anekdoten für Dinnerpartys liefert. Ich war erleichtert.

Obwohl die Wirtschaft als Ganze und jeder Einzelne von uns gerade eine schwere Zeit durchmachen, hat Greenspans Kehrtwende der Verhaltensökonomik und all denen, die bereit sind, zu lernen und ihr Denken und Verhalten zu ändern, neue Möglichkeiten eröffnet. Aus der Krise erwachsen Chancen, und vielleicht veranlasst uns diese Tragödie, endlich neue Ideen aufzunehmen und – so hoffe ich zumindest – mit dem Wiederaufbau zu beginnen.

Im Zeitalter der Blogs und E-Mails ist das Schreiben eines Buches für mich ein absolutes Vergnügen, weil ich ständig Rückmeldungen von den Lesern bekomme, durch die ich mehr über alle möglichen Aspekte menschlichen Verhaltens erfahre und die mich veranlassen, sie zu überdenken. Zudem konnte ich mit meinen Lesern einige sehr interessante Gespräche über die Zusammenhänge zwischen Verhaltensökonomik und dem Geschehen auf den Finanzmärkten sowie über verschiedene Themen im Zusammenhang mit den irrationalen Verhaltensweisen im Alltag führen.

Am Ende dieses Buches (im Anschluss an den ursprünglichen Text, wie er in der ersten Ausgabe erschien) finden Sie Reflexionen und Anekdoten zu einigen Kapiteln sowie Gedanken zur Finanzkrise – wie wir in diese Situation geraten sind, wie uns die Verhaltensökonomik zu einem besseren Verständnis dieser Krise verhelfen kann und wie wir versuchen können, wieder aus ihr herauszukommen.

Zunächst aber folgen Sie mir bei der Erforschung irrationaler Verhaltensweisen.

Einleitung

*Wie mich ein Unfall auf mein späteres
Forschungsthema Irrationalität brachte*

Man hat mir schon oft gesagt, ich hätte einen ungewöhnlichen Blick auf die Welt. Ihm verdanke ich es, dass ich in den zwanzig Jahren meiner Forscherkarriere mit großem Vergnügen zu ergründen versucht habe, was unsere Entscheidungen im Alltagsleben tatsächlich beeinflusst (im Gegensatz zu den Einflüssen, die wir, oft mit größter Überzeugung, dahinter vermuten).

Wissen Sie, warum wir uns so oft felsenfest vornehmen, eine Diät zu machen und Sport zu treiben, und alle guten Vorsätze dahin sind, sobald im Restaurant der Dessertwagen vorbeirollt?

Wissen Sie, warum wir manchmal voller Begeisterung etwas kaufen, was wir eigentlich gar nicht brauchen?

Wissen Sie, warum uns der Kopf nach Einnahme einer Schmerztablette für einen Cent immer noch weh tut, dieselben Kopfschmerzen aber verschwinden, wenn die Tablette 50 Cent kostet?

Wissen Sie, warum Personen, die sich die Zehn Gebote in Erinnerung gerufen haben, ehrlicher sind (zumindest unmittelbar danach) als diejenigen, die das nicht getan haben? Oder warum ein Ehrenkodex tatsächlich gegen unredliches Verhalten im Beruf hilft?

Wenn Sie dieses Buch gelesen haben, werden Sie die Antworten auf diese und viele andere Fragen kennen, die für Ihr Privat- und Berufsleben und ebenso für die Art und Weise eine große Rolle spielen, wie Sie die Welt sehen. Es hat zum Beispiel nicht nur Folgen für Ihre Medikamentenwahl, wenn Sie die Antwort auf die Frage kennen, was es mit dem Preis von Aspirin auf sich hat, sondern auch für eines der größten Probleme, mit denen unsere Gesellschaft konfrontiert ist: Kosten und Nutzen der Krankenversicherung. Ein Verständnis dessen, wie die Zehn Gebote unredlichem Verhalten entgegenwirken, könnte den nächsten großangelegten Betrug à la Enron verhindern helfen. Und wenn wir begreifen, welche Dynamik hinter dem spontanen Essensimpuls steckt, hat das Auswirkungen auf jede andere spontane Entscheidung in unserem Leben – unter anderem darauf, warum es so schwer ist, Geld für schlechte Zeiten beiseitezulegen.

Mein Buch soll Ihnen zu einem grundlegend neuen Verständnis dessen verhelfen, was Sie und die Menschen in Ihrem Umfeld im Grunde bewegt. Diesem Ziel möchte ich Sie durch eine breite Palette wissenschaftlicher Experimente, Erkenntnisse und Anekdoten näher bringen, die nicht selten auch amüsant sind. Sobald Sie einmal das System hinter bestimmten, sich stets wiederholenden Fehlern erkennen, werden Sie mit der Zeit lernen – denke ich –, manche von ihnen zu vermeiden.

Aber bevor ich Ihnen von meiner kuriosen, sehr praxisnahen, unterhaltsamen (und manchmal sogar mit Gaumenfreuden verbundenen) Forschung zu Ess- und Einkaufsverhalten, Liebe, Geld, Auf-die-lange-Bank-Schieben, Bier, Ehrlichkeit und anderen Lebensbereichen berichte, will ich Ihnen erst einmal erzählen, wie es zu meiner etwas unortho-

doxen Weltsicht – und damit auch zu diesem Buch – kam. Alles begann vor vielen Jahren mit einem Unfall, der alles andere als amüsan war.

Es war ein ganz normaler Freitagnachmittag im Leben eines achtzehnjährigen Israeli, als etwas geschah, das mit einem Schlag alles unwiderruflich veränderte. Bei der Explosion einer großen Magnesium-Leuchtrakete, wie sie das Militär bei nächtlichen Einsätzen zum Ausleuchten einer Kampfzone verwendet, erlitt ich Verbrennungen dritten Grades, 70 Prozent meiner Haut waren verbrannt.

Die nächsten drei Jahre verbrachte ich von Kopf bis Fuß einbandagiert im Krankenhaus, und wenn ich danach hin und wieder die Wohnung verließ, trug ich einen hautengen Kompressionsanzug aus synthetischem Material und eine Gesichtsmaske, was mich wie einen missratenen Doppelgänger von Spiderman aussehen ließ. Da ich an den alltäglichen Unternehmungen meiner Freunde und meiner Familie nicht mehr teilnehmen konnte, fühlte ich mich oft wie ein Außenseiter und begann die Dinge, die einmal auch zu meinem Leben gehört hatten, aus diesem Blickwinkel zu betrachten. Als käme ich aus einer anderen Kultur (oder von einem anderen Planeten), begann ich über die Absicht hinter bestimmten Verhaltensweisen bei mir selbst und anderen nachzudenken. Ich fragte mich beispielsweise, warum ich ein bestimmtes Mädchen liebte, ein anderes aber nicht; warum mein Tagesablauf auf die Bedürfnisse der Ärzte und nicht auf meine als Patient zugeschnitten war; warum ich viel lieber klettern ging, als über Geschichtsbüchern zu brüten; warum es mir so wichtig war, was andere Leute von mir dachten, und vor allem, was die Menschen in ihrem Leben motiviert.

Während meiner drei Jahre im Krankenhaus konnte ich reichlich Erfahrungen mit verschiedensten Arten von Schmerzen sammeln, und ich hatte zwischen den Behandlungen und Operationen mehr als genug Zeit, darüber nachzudenken. Während dieser langen Jahre musste ich tagtäglich dieselbe Tortur überstehen, nämlich ein Bad in Desinfektionslösung, nach dem die Verbände abgenommen und abgestorbene Hautzellen abgekratzt wurden. Bei intakter Haut verursachen Desinfektionsmittel ein leichtes Brennen, und die Verbände gehen im Allgemeinen leicht ab. Ist jedoch nur wenig oder gar keine Haut vorhanden – wie durch die großflächigen Verbrennungen in meinem Fall –, dann kleben die Verbände am rohen Fleisch, und das Desinfektionsmittel verursacht einen wirklich unbeschreiblichen Schmerz.

Von Anfang an, seit ich auf der Station für Brandverletzte lag, sprach ich mit den Krankenschwestern, die mich täglich badeten, weil ich wissen wollte, warum sie was bei meiner Behandlung machten. Sie fassten den Verband und rissen ihn möglichst schnell ab, was einen relativ kurzen, heftigen Schmerz verursachte; es dauerte etwa eine Stunde, bis alle Verbände auf diese Weise entfernt waren. Anschließend wurde Salbe aufgetragen. Man legte mir einen neuen Verband an, und am nächsten Tag begann die ganze Prozedur wieder von vorn.

Schnell wurde mir klar, dass die Schwestern glaubten, es sei – für den Patienten – besser, wenn sie den Verband mit einem kräftigen Ruck abrissen, was einen kurzen, heftigen Schmerz verursacht, anstatt ihn langsam abzuziehen, wobei der Schmerz dann vielleicht weniger intensiv ist, aber länger andauert, weshalb das Ganze insgesamt schmerzhafter wird. Außerdem waren die Schwestern zu dem Schluss gekommen,

dass es egal war, ob sie an der empfindlichsten Körperstelle begannen und sich zur am wenigsten empfindlichen vorarbeiteten oder ob sie an dem Körperteil begannen, der am wenigsten empfindlich war, und sich zu den empfindlichsten Bereichen vorarbeiteten.

Als Patient, der die Tortur des Verbandwechsels am eigenen Leib erlebte, teilte ich ihre theoretischen Überlegungen nicht (die im Übrigen nie wissenschaftlich überprüft wurden). Außerdem fand bei ihren Überlegungen keine Berücksichtigung, wie viel Angst der Patient schon in Erwartung der Behandlung ausstand; die Schwierigkeit, mit unterschiedlich intensivem Schmerz umzugehen und nicht zu wissen, wann der Schmerz einsetzt und wann er wieder nachlässt; oder wie hilfreich und tröstlich das Wissen sein kann, dass der Schmerz im Laufe der Zeit abnehmen wird. Doch ich hatte angesichts meiner hilflosen Lage kaum eine Chance, darauf Einfluss zu nehmen.

Sobald ich das Krankenhaus für längere Zeit verlassen durfte (ich musste noch weitere fünf Jahre zu verschiedenen Operationen und Behandlungen kommen), begann ich mein Studium an der Universität von Tel Aviv. Schon im ersten Semester besuchte ich ein Seminar, das meine Einstellung zur wissenschaftlichen Forschung tiefgreifend veränderte und richtungweisend für meine Zukunft wurde. Es war ein Seminar über die Physiologie des Gehirns von Professor Hanan Frenk. Was mich, abgesehen von den faszinierenden Erkenntnissen über die Funktionsweise des Gehirns, die Professor Frenk uns nahebrachte, am meisten beeindruckte, war seine Haltung zu Fragen und alternativen Theorien. Wenn ich mich im Seminar meldete oder in seinem Büro vorbeischaute und zu der einen oder anderen seiner Darstellungen

eine abweichende Interpretation vortrug, antwortete er mir oft, meine Theorie sei in der Tat eine Möglichkeit (ziemlich unwahrscheinlich, aber dennoch eine Möglichkeit) – und dann forderte er mich auf, mir ein Experiment zu überlegen, mit dem ich sie entgegen der herkömmlichen Theorie bestätigen könnte.

Solche Experimente auszuarbeiten war nicht einfach, aber der Gedanke, dass Wissenschaft ein auf Empirie basierendes Unterfangen ist, bei dem alle Beteiligten, auch ein frischgebackener Student wie ich, alternative Theorien entwickeln konnten, solange sie eine Möglichkeit fanden, diese Theorien experimentell zu überprüfen, eröffnete mir eine ganz neue Welt. Bei einem meiner Gespräche in seinem Büro unterbreitete ich Professor Frenk eine Theorie, wie ein bestimmtes Stadium der Epilepsie zustande kommt, und auch gleich eine Idee, wie man das Ganze an Ratten testen könnte.

Mein Vorschlag gefiel Professor Frenk, und so operierte ich in den folgenden drei Monaten um die fünfzig Ratten, implantierte ihnen Katheter im Rückenmark und spritzte ihnen verschiedene Substanzen, die ihre epileptischen Anfälle verstärkten oder dämpften. Dabei stellte sich das praktische Problem, dass ich meine Hände wegen der Verbrennungen nur eingeschränkt bewegen konnte und es deshalb sehr schwierig für mich war, die Ratten zu operieren. Zum Glück erklärte sich mein bester Freund Ron Weisberg (ein überzeugter Vegetarier und Tierfreund) bereit, mehrere Wochenenden mit mir ins Labor zu kommen und mir bei den Operationen zu helfen – ein Beweis echter Freundschaft, wie es ihn wohl selten gibt.

Am Ende stellte sich meine Theorie als falsch heraus, doch das tat meiner Begeisterung keinen Abbruch. Ich hatte etwas dazugelernt, und auch wenn meine Theorie falsch war,

so war es doch gut, ebendies mit großer Sicherheit zu wissen. Ich war schon immer neugierig und wollte wissen, warum sich die Menschen wie verhalten, und meine neue Erkenntnis – dass mir die Wissenschaft die Werkzeuge und Möglichkeiten an die Hand gibt, alles mir interessant Erscheinende zu erforschen – verlockte mich dazu, mich dem Studium des menschlichen Verhaltens zu widmen.

Anfangs konzentrierte ich mich vor allem darauf, mit Hilfe dieser neuen Werkzeuge zu verstehen, wie wir Schmerz erleben. Aus naheliegenden Gründen beschäftigte ich mich insbesondere mit Situationen wie dem Verbandwechsel bei Brandverletzten, bei der einem Patienten über längere Zeit Schmerz zugefügt werden muss. Wie ließen sich derartige Torturen erträglicher machen? Im Laufe der folgenden Jahre konnte ich eine ganze Reihe von Experimenten an mir selbst, mit Freunden und freiwilligen Versuchspersonen durchführen – mit körperlichem Schmerz, ausgelöst durch Hitze, kaltes Wasser, Druck und laute Geräusche, sowie dem durch Verluste am Aktienmarkt verursachten seelischen Schmerz –, um den Antworten auf die Spur zu kommen.

Nach diesen Experimenten war mir klar, dass die Schwestern auf der Station für Brandverletzte freundliche, hochherzige Menschen waren (na ja, mit einer Ausnahme) – mit enormen Erfahrungen beim Verbandwechsel –, aber dennoch gingen sie hinsichtlich der Frage, wie sich die Schmerzen ihrer Patienten lindern ließen, von falschen theoretischen Voraussetzungen aus. Wie konnten sie sich angesichts ihrer großen Erfahrung nur so irren, fragte ich mich. Da ich die Schwestern alle persönlich kannte, wusste ich, dass sie sich nicht aus böser Absicht, aus Dummheit oder Nachlässigkeit so verhielten. Vielmehr waren sie höchstwahrscheinlich

Opfer vorgefasster Meinungen zum Schmerzempfinden ihrer Patienten, die offenbar nicht einmal durch ihre enorme Erfahrung revidiert wurden.

Deshalb war ich richtig aufgeregt, als ich eines Morgens wieder auf der Station für Brandverletzte erschien und die Ergebnisse meiner Experimente präsentierte, in der Hoffnung, damit auch die leidige Prozedur des Verbandwechsels für andere Patienten beeinflussen zu können. Es habe sich herausgestellt, erklärte ich den Schwestern und Ärzten, dass die Behandlungen (wie das Entfernen von Verbänden vor einem Bad) als weniger schmerzhaft empfunden werden, wenn sie mit weniger Intensität und langsam durchgeführt, als wenn sie rasch und dafür mit größerer Intensität vorgenommen werden. Mit anderen Worten: Ich hätte weniger gelitten, wenn sie die Verbände langsam abgenommen hätten statt mit ihrer Ruck-zuck-Methode.

Die Schwestern waren ehrlich überrascht von meinen Erkenntnissen und ich nicht weniger von dem, was meine Lieblingskrankenschwester Etty daraufhin sagte. Es habe ihnen wohl an Verständnis für die Situation gefehlt, räumte sie ein, und sie sollten ihre Vorgehensweise ändern. Doch man müsse bei einer Diskussion über dieses Thema auch berücksichtigen, wie sehr es den Schwestern psychisch zu schaffen mache, wenn ihre Patienten vor Schmerzen schrien. Dass sie die Verbände möglichst rasch abnehmen wollten, sei vielleicht verständlicher, meinte sie, wenn man berücksichtige, dass die Schwestern auf diese Weise ihre eigenen Qualen verkürzen würden (und ich sah es ihnen wirklich oft an, wie sehr sie mit mir litten). Am Ende waren wir jedoch alle der Meinung, dass eine andere Vorgehensweise besser wäre, und einige Schwestern folgten tatsächlich meinen Empfehlungen.

In größerem Rahmen wurden meine Empfehlungen in Sachen Verbandwechsel (soweit ich weiß) zwar nicht umgesetzt, aber die Geschichte hinterließ einen starken Eindruck bei mir. Wenn die Krankenschwestern trotz all ihrer Erfahrung das reale Erleben ihrer Patienten, um die sie sich so sehr sorgten, nicht richtig einschätzten, dann schätzen andere Menschen die Folgen ihres Verhaltens vielleicht ebenso falsch ein und treffen daraufhin falsche Entscheidungen. Ich beschloss, meine Forschung zum Thema Schmerz auf die Erforschung der Tatsache auszuweiten, dass Menschen immer wieder dieselben Fehler machen – ohne viel daraus zu lernen.

Und darum geht es in diesem Buch: um die vielfältigen Formen irrationalen Verhaltens. Die wissenschaftliche Disziplin, die es mir ermöglicht, mit diesem Thema herumzuspielen, nennt sich *Verhaltensökonomik*.

Die Verhaltensökonomik ist ein relativ neues Gebiet, das sowohl Aspekte aus der Psychologie wie auch der Ökonomie einbezieht. Durch sie bin ich auf die unterschiedlichsten Themen gekommen: von unserer Abneigung, für das Alter Geld zurückzulegen, bis zu unserer Unfähigkeit, im Zustand sexueller Erregung klar zu denken. Doch ich versuche, nicht nur das Verhalten zu verstehen, sondern auch die Entscheidungsfindungsprozesse hinter diesem Verhalten – bei Ihnen, bei mir und bei allen anderen Menschen. Ehe ich näher darauf eingehe, möchte ich kurz erläutern, um was es bei der Verhaltensökonomik geht und wie sie sich von der herkömmlichen Ökonomie unterscheidet. Schlagen wir bei Shakespeare nach:

Welch ein Meisterwerk ist der Mensch! Wie edel durch Vernunft! Wie unbegrenzt an Fähigkeiten! In Gestalt und Bewegung wie bedeutend und wunderwütig! Im Handeln wie ähulich einem Engel! Im Begreifen wie ähulich einem Gott! Die Zierde der Welt! Das Vorbild der Lebendigen!

aus: Hamlet, II. Akt, 2. Szene

Die meisten Wirtschaftswissenschaftler, Entscheidungsträger und ganz normalen Menschen sehen die menschliche Natur so, wie sie dieses Zitat widerspiegelt. Natürlich ist diese Sicht gröütenteils zutreffend. Unser Geist und unser Körper können Erstaunliches leisten. Jemand wirft uns aus einiger Entfernung einen Ball zu; wir berechnen blitzschnell seine Flugbahn und den Aufprallpunkt und bewegen dann unseren Körper und die Arme entsprechend, um ihn zu fangen. Wir lernen mit Leichtigkeit neue Sprachen, besonders als Kinder. Wir können Meister im Schachspiel werden. Wir erkennen Tausende von Gesichtern, ohne sie zu verwechseln. Wir schaffen Musik, Literatur, Technik und Kunst – und die Liste lieüe sich noch endlos fortsetzen.

Mit seiner Wertschätzung für den menschlichen Geist ist Shakespeare nicht allein. Tatsächlich sehen wir uns alle ungefähr so wie von Shakespeare beschrieben (obwohl wir durchaus erkennen, dass unser Nachbar, unser Partner und unser Chef diesem hohen Niveau nicht immer gerecht werden). Im wissenschaftlichen Bereich hat eine solche Einschätzung unserer Fähigkeit zum absolut rationalen Verhalten Eingang in die Ökonomie gefunden. In der Ökonomie liefert dieser Grundgedanke, der Begriff der *Rationalität*, die Basis für ökonomische Theorien, Prognosen und Empfehlungen.

Von dieser Warte aus betrachtet und in dem Maße, wie wir alle an die Rationalität des Menschen glauben, sind wir alle Wirtschaftswissenschaftler. Ich meine damit nicht, dass jeder von uns imstande ist, instinktiv komplexe spieltheoretische Modelle zu entwickeln oder das generalisierte Axiom der offenbaren Präferenzen (GARP) zu verstehen; ich meine vielmehr, dass wir die Grundüberzeugungen hinsichtlich der menschlichen Natur teilen, auf denen die Wirtschaftswissenschaft aufbaut. Wenn ich in diesem Buch vom *rationalen* Modell der Ökonomen spreche, meine ich damit die Grundannahme, von der die meisten Ökonomen und gewöhnlichen Menschen in Bezug auf die menschliche Natur ausgehen – den simplen und einleuchtenden Gedanken, dass wir fähig sind, für uns selbst die richtigen Entscheidungen zu treffen.

Obwohl Respekt für die menschlichen Fähigkeiten durchaus angebracht ist, besteht doch ein enormer Unterschied zwischen großer Bewunderung und der Annahme, dass wir eine uneingeschränkte Fähigkeit zum logischen Denken besitzen. In diesem Buch geht es gerade um *Irrationalität* – darum, dass wir weit vom Ideal entfernt sind. Zu erkennen, wo wir vom Ideal abweichen, ist meiner Meinung nach ein wichtiger Bestandteil unserer Suche nach wirklicher Kenntnis unserer selbst, und es verspricht zudem viele praktische Vorteile. Wissen über irrationales Verhalten ist wichtig für unser Handeln und unsere Entscheidungen im Alltag, für das Verständnis dessen, wie wir unsere Umgebung gestalten und mit den Wahlmöglichkeiten umgehen, die sie uns bietet.

Außerdem beobachte ich, dass wir nicht nur irrational, sondern *vorhersagbar irrational* handeln – dass unsere Irrationalität sich immer wieder auf dieselbe Weise manifestiert.

Ob wir als Verbraucher, Unternehmer oder als politischer Entscheidungsträger handeln: Zu wissen, dass wir vorhersehbar irrational sind, liefert uns einen Ausgangspunkt für eine bessere Entscheidungsfindung, für eine positive Veränderung unseres Lebens.

Und damit komme ich zu des Pudels Kern, zum Unterschied zwischen konventioneller Ökonomie und Verhaltensökonomik. Bei der herkömmlichen Ökonomie impliziert die Annahme, wir würden uns alle rational verhalten, dass wir im Alltagsleben den Nutzen aller vorhandenen Optionen kalkulieren und dann dem bestmöglichen Handlungsweg folgen. Und was, wenn wir einen Fehler machen und etwas Irrationales tun? Auch hierauf hat die herkömmliche Ökonomie eine Antwort: Dann kommen die »Marktkräfte« über uns und bringen uns flugs wieder auf den rechten Weg der Rationalität. Auf Grundlage dieser Annahmen haben ganze Generationen von Ökonomen seit Adam Smith weitreichende Schlussfolgerungen gezogen, angefangen bei der Besteuerung über die Gesundheitspolitik, bis zur Preisgestaltung bei Waren und Dienstleistungen.

Doch wir sind in Wirklichkeit, wie Sie im Verlauf dieses Buches erfahren werden, viel weniger rational, als die gängige Wirtschaftstheorie annimmt. Zudem sind unsere irrationalen Verhaltensweisen weder zufällig noch ohne Sinn. Es steckt System dahinter, und sie sind, da wir sie wieder und wieder an den Tag legen, vorhersagbar. Wäre es also nicht vernünftig, die herkömmliche Ökonomie zu modifizieren, sie aus der Sphäre der naiven Psychologie zu holen (die einer Überprüfung durch den Verstand, durch Selbstbeobachtung und – am wichtigsten – durch empirische Forschung oft genug nicht standhält)? Genau diesem Ziel widmet sich das

noch junge Fach der Verhaltensökonomik – und dieses Buch als bescheidener Beitrag dazu.

Sie werden sehen, dass jedes Kapitel auf Experimenten basiert, die ich im Laufe der Jahre mit einigen fabelhaften Kollegen durchgeführt habe (am Ende des Buches finden Sie Kurzbiographien meiner wunderbaren Mitarbeiter). Wozu Experimente? Das Leben ist komplex; vielfältige Kräfte nehmen gleichzeitig auf uns Einfluss, und diese Komplexität macht es schwierig, genau festzustellen, wie jede einzelne dieser Kräfte unser Verhalten beeinflusst. Experimente sind für Sozialwissenschaftler wie Mikroskope oder Stroboskopleuchten. Sie helfen uns, das menschliche Verhalten innerhalb eines Ereignisverlaufs gewissermaßen in Einzelbilder zu zerlegen, einzelne Kräfte zu isolieren und sie sorgfältig und detailliert zu untersuchen. Mit ihrer Hilfe können wir unmittelbar und eindeutig herausfinden, wie wir funktionieren.

Wenn die aus einem Experiment gewonnene Erkenntnis auf das exakte Versuchsumfeld begrenzt wäre, dann wäre sie auch nur von begrenztem Wert. Verstehen Sie Experimente vielmehr so, dass sie Ihnen einen Einblick in unser Denken und die Prozesse unserer Entscheidungsfindung gewähren – nicht nur im Rahmen eines bestimmten Experiments, sondern, extrapoliert, in vielen Lebenssituationen.

So habe ich in jedem Kapitel die Erkenntnisse aus den Experimenten auf andere Zusammenhänge übertragen und versucht, Auswirkungen auf Privatleben, Geschäftswelt und staatliche Politik zu beschreiben. Die von mir gezogenen Schlussfolgerungen sind natürlich nur exemplarisch.

Damit Sie, lieber Leser, aus diesem Buch und der Sozialwissenschaft im Allgemeinen wirklich einen Nutzen ziehen,

ist es wichtig, dass Sie ein wenig darüber nachdenken, wie sich die in den Experimenten herauskristallisierten Prinzipien menschlichen Verhaltens auf Ihr Leben übertragen lassen. Ich schlage vor, dass Sie nach jedem Kapitel eine Pause einlegen und überlegen, ob sich diese Prinzipien positiv oder negativ auf Ihr Leben auswirken könnten und, noch wichtiger, was Sie aufgrund Ihres neugewonnenen Verständnisses der menschlichen Natur anders machen könnten. Hier wartet das wahre Abenteuer.

Und jetzt machen wir uns auf den Weg.