

## Workshop 3 \

# Wie komme ich mit einem Pinguin durch die Wüste? Verhaltensökonomische Betrachtungen (nicht-)ganz alltäglicher Herausforderungen Prof. Dr. Stephan Buchhester, Institut für Verhaltensökonomie

Schon der Titel machte deutlich, dass dies sicherlich ein ungewöhnlicher Workshop werden würde. Bei Wüste denkt der Normalbürger an endlose Sanddünen und ein niedlicher Pinguin in der Wüste. Was macht der da? Und warum sollte man überhaupt mit einem Pinguin die Wüste durchqueren, der doch eher eine Meeresbewohner ist? Offensichtlich also ein Paradoxon, das unser Gehirn nicht auflösen kann und wir entsprechend verführt werden diesen Workshop zu wählen. Und genau darum geht es auch in der Verhaltensökonomie. Durch Werbung, durch sprachliche Bilder, durch Paradoxien, die uns zum Nachdenken bringen, wird Aufmerksamkeit erzeugt. Wir werden dazu verführt, Aufmerksamkeit auf Produkte, Personen oder Prozesse zu lenken. Bei der Verhaltensökonomie wird menschliches Verhalten in wirtschaftlichen Situationen untersucht, wobei es dabei entscheidend ist zu verstehen wie unser Gehirn funktioniert, welche „Fehler“ es macht in dem es „Abkürzungen“ nimmt und wir daher eben nicht immer rational im Sinne des Homo Oeconomicus handeln.

### Experiment:

Überlegen Sie es sich einmal, wie der Titel des Workshops hätte lauten müssen, damit Sie auf keinen Fall gekommen wären.

Um so spannender war es daher einmal die Chance zu bekommen von einem Psychologen und nicht von einem Ökonomen einen praxisorientierten Einblick in die Verhaltensökonomie zu erhalten. Entsprechend gestaltete unser Referent auch seinen Workshop. Neben etwas Theorie wurden ganz viele Experimente mit den anwesenden Zuhörern durchgeführt, um die „Irrungen und Wirrungen“ aber auch die „Automatismen“ in unserem Denken an praktischen Beispielen zu demonstrieren.

### Die Prospect-Theorie (Abb. 1)

Grundlage für verhaltensökonomische Überlegungen ist die sogenannte Prospect-Theorie, die auf den Psychologen und Nobelpreisträger für Wirtschaftswissenschaften Daniel Kahnemann zurückgeht. Demnach werden unsere Entscheidungen von Nutzenüberlegungen geprägt, wobei ausgehend von einem Referenzzustand (z. B. der aktuellen Situation) mögliche Gewinne und Verluste gegenübergestellt werden, wobei möglichen Verluste als deutlich stärker wahrgenommen werden als mögliche Verbesserungen. Konsequenz: Man verharrt meist lieber in der aktuellen Situation als eine Veränderung herbeizuführen, von der man sich nicht sicher ist, ob diese deutlich besser als der jetzige Zustand ist. Als Beispiele werden von Prof. Buchhester eine unglückliche Ehe die weiter Bestand hat und die Angst sich beruflich zu verändern, angeführt. Kurz, wie es der Volksmund ausdrückt: „Da weiß man was man hat“.

## Experiment:

Stellen Sie sich vor, der Workshop wäre rein in englischer Sprache gehalten worden. Notieren Sie in Stichpunkten welchen Verlust Sie erlebt, bzw. welchen Gewinn Sie daraus gehabt hätten. Wären Sie dann gekommen?

## Evolutionäre Grundlagen

In jeder Sekunde prallen auf unser Gehirn etwa 11 Millionen Reize ein. Darunter allein 600.000 Nervenzellen unserer Haut, die ununterbrochen melden, ob die jeweilige Stelle warm, heiß oder kalt ist oder ein bestimmter Druck ausgeübt wird. Zusätzlich die etwa 86 Milliarden Neuronen in unserem Gehirn, die miteinander kommunizieren. Damit das Gehirn von diesen vielen Informationen nicht überlastet wird, reduziert es die Informationsfülle auf etwa 60 (!) Informationen, die bewusst verarbeitet werden.

## Experiment:

Sehen Sie einmal in der Telefon-App Ihres Smartphones nach, welches Symbol sich rechts unten im Zahlenblock befindet.

*[Danach: Haben Sie dabei darauf geachtet, welche Uhrzeit gerade angezeigt wird? Vermutlich nicht, wurde zwar angezeigt, hat das Gehirn aber wieder vergessen.]*

Bei der Entscheidung welche Informationen verarbeitet werden orientiert sich das Gehirn an der Stärke von Reizen und Erfahrungen der Vergangenheit. Hat es jahrelang etwas „gut gemacht“, ist es an bestimmte Situationen gewöhnt, bilden sich „Heuristiken“ also feste Abfolgen/ Denkstrategien für bestimmte Zwecke, die dann weitgehend automatisiert und damit schneller ablaufen. Leider können dabei aber auch Fehler oder Fehlschlüsse auftreten (Bias). Prof. Buchhester formulierte das wie folgt: „Das Gehirn ergänzt gerne, weil es keine Lücken mag“ und gab folgendes Beispiel:

Man stelle sich drei Bilder vor. Im ersten Bild zwei Personen, wobei eine Person eine Axt schwingt, dann ein leeres Bild mit einem Fragezeichen und als letztes Bild ein Krankenwagen mit Blaulicht. Wohl jeder von uns macht sich jetzt Gedanken, was auf dem Bild mit dem Fragezeichen wohl dargestellt sein könnte. Diese „Lücke“ wollen wir / will unser Gehirn schließen. Dabei orientieren wir uns an ähnlichen, bekannten Situationen. Das kann der Waldarbeiter sein, der sich mit der Axt verletzt und ins Krankenhaus gebracht werden muss oder ein Massaker mit gleichem Resultat. Tatsächlich wissen wir es nicht. Denkbar wäre auch, dass Waldarbeiter in der Nähe einer Straße arbeiten und der Krankenwagen nur zufälligerweise vorbeifährt und sie unterbrechen ihre Arbeit, um zu sehen was los ist. Spontan kommt diese Idee nicht.

## Aufbau unseres Gehirns (Abb. 2)

Unser Hirn besteht aus drei großen Bereichen. Das Stammhirn, auch „Reptilienhirn“ genannt, in dem unsere Instinkte sitzen. Das Limbische System, auch „Herdenhirn“ genannt, das Sitz der Emotionen ist und die Großhirnrinde, das „Logikhirn“ in dem unser bewusstes Wissen, Denken und Verstehen stattfindet. Leider sind die Aktivitäten des Gehirns sehr unterschiedlich verteilt. Rund 15 % aller Hirnaktivität findet im Reptilienhirn statt, 80 % im „Herdenhirn“ und nur 5 % im Logikhirn. Dank dem Reptilienhirn sind wir permanent damit beschäftigt zu prüfen, ob unsere Grundbedürfnisse befriedigt sind (Essen, Trinken, Schlafen, Schutz, Sexualität).

Diese Informationen werden vorbewusst erfasst und nur wenn das Hunger- oder Durstgefühl einen bestimmten Level überschreitet, können wir an fast nichts anderes mehr denken. Unser Herdenhirn ist ununterbrochen dabei zu prüfen, ob wir noch zur „Herde“ dazu gehören. Damit gemeint sind unsere sozialen Beziehungen und Interaktionen. Allein in einer fremden Umgebung, alleine eine Aufgabe bewältigen zu müssen empfinden wir als unangenehm. Zusammen mit Freunden die Welt erkunden oder eine Aufgabe in der Gruppe zu erledigen fällt viel leichter, weil wir uns gegenseitig Halt geben, eben zur „Herde“ dazugehören. Der Mensch braucht die Kooperation, weil er im Laufe der Evolution gelernt hat, dass er nur als Gemeinschaft in der Wildnis überleben kann. Das Logikhirn kümmert sich um das, was wir als rationales Handeln erleben. Dabei verarbeitet es auch die Informationen aus den anderen Gehirnbereichen und bietet plausible Lösungen an. Nimmt das Hungergefühl zu, entscheidet man sich bewusst zum Kühlschrank zu gehen, weil man weiß, dass man darin etwas zu essen findet.

Interessant aus verhaltensökonomischer Sicht ist das Verhalten in Stresssituationen. Gerät ein Mensch zunehmend unter Druck, fällt sein Denken auf die Ebene des Reptilienhirns zurück. Ein Beispiel: Obwohl man aus Unfallstudien weiß, dass es für die Insassen eines PKWs bei einem Wildunfall von Vorteil ist ungebremst in das Tier zu fahren, wird unser Reptilienhirn immer den Impuls geben zu bremsen und/oder dem Hindernis auszuweichen. Die Folge: Das Reh ist gerettet, die Insassen des PKWs aber ggf. tot, weil man bei der Ausweichbewegung gegen einen Baum fährt.

### **Experiment:**

Der Proband soll über eine längere Zeit und so schnell es geht immer wieder „weiß“ sagen (Stress). Dann wird er durch die Frage unterbrochen „Was trinkt die Kuh?“ In den wenigsten Fällen kommt dann „Wasser“ sondern „Milch“.

Derartige Erkenntnisse helfen dabei zu verstehen, warum z. B. Bewerber oder Manager in Stresssituation anders und womöglich falsche Entscheidungen treffen.

### **Persönliche Präferenzen**

Persönliche Präferenzen sind Treiber menschlichen Verhaltens. Entscheidend für die Frage warum ein Mensch handelt wie er handelt ist zum einen seine Sicht auf die Welt.

Daneben spielt aber auch die Biologie wieder eine Rolle. So nehmen Muskelkraft, Vitalkapazität, Sauerstoffaufnahme und Nervenleitgeschwindigkeit ab dem 30. Lebensjahr ab. Dieses Nachlassen unserer „Fitness“ führt dazu, dass ältere Menschen zunehmend harmoniebedürftiger und unflexibler werden. In der Folge nimmt die Bereitschaft zu komplexen Lösungsprozessen ab und man greift auf „Faustregeln“ und feste Gewohnheiten zurück. Umgangssprachlich ist das der „Altersstarrsinn“.

Ein weiterer Faktor ist die Frage, inwiefern der Mensch Situationen als beeinflussbar durch sein Handeln wahrnimmt oder nicht. „Stressfaktoren“ haben meist mit „Anderen“ zu tun oder sind auf vom Individuum nicht beeinflussbare Faktoren zurückzuführen. Indem man eine solche Stresssituation auf die „Ich“-Ebene bringt, kann man Einfluss darauf nehmen und mögliche Fehler vermeiden. So ist der „Stress“ bei der Arbeit ggf. darauf zurückzuführen, dass man Aufgaben zu stark an sich zieht und nicht „nein“ sagen kann, was zur Überlastung führt.

## Experiment:

Notieren Sie 10 Faktoren, die Ihnen das Leben schwer machen. Ordnen Sie diese anschließend drei möglichen Ursachen zu. „Ich“, „Ich und die anderen“ und „Die Anderen ohne mich“ und klären Sie, welche Faktoren Sie am meisten beschäftigen.

[Vermutlich werden es die Bereich „Ich und die Anderen“ oder „Die Anderen ohne mich sein, weil man darauf am wenigsten Einfluss hat und dies als belastend wahrnimmt.]

Ein letzter Aspekt sind sogenannte Einstellungskonflikte. Unter „Einstellung“ versteht man die aus der Erfahrung kommende Bereitschaft eines Individuums in einer bestimmten Weise auf eine Person, eine Gruppe, ein Objekt oder eine Situation wertend zu reagieren. Beispiele hierfür sind Vorurteile, Sympathie/ Antipathie und der Selbstwert. Ein Hinweis auf solche mentalen Vereinfachungen ist gegeben, wenn man zu schnell zu einem Ergebnis kommt (z.B. Vorurteile). Dies zeigt sich z. B. bei Bewerbungen. Hier erfolgt häufig eine Diskriminierung von Bewerbung aufgrund des Namens oder der Hautfarbe. Lässt man derartige Details weg, würde die Entscheidung oftmals ganz anders ausfallen, so Prof. Buchhester.

## Instrumente

Die spannende Frage ist, warum kann man nicht einfach „so“ seine Einstellung ändern? Die Einstellung zu einer Sache, Situation oder Person kommt aus ihrer Erfahrung und zeigt sich in Gefühlen, Überzeugungen und Verhaltensweisen. Da der Mensch, bzw. das menschliche Gehirn aber meist im „Autopilot“-Modus unterwegs ist, greift es dabei auf bereits Gelerntes zurück, was aber nicht unbedingt richtig ist.

## Experiment:

Eine Gruppe von Menschen erhält den Auftrag spontan zu drei Teams zusammenzugehen, sich einen Teamnamen zu überlegen und diesen auf einen Zettel zu notieren, aber ohne Stift. Gewinner ist das Team, dass am schnellsten fertig ist.

*Zu beobachten sind die unterschiedlichen Vorgehensweisen. Wenn es ein echtes „Team“ ist, dann sollten alle in die Entscheidungen einbezogen werden. In der Regel werden einige wenige Personen in der Gruppe die Initiative und Entscheidung übernehmen, nur um zu gewinnen. Somit ist es kein „Team“.*

Liegen Störungen vor, gibt es unterschiedliche Strategien damit umzugehen. Eine Möglichkeit im Bereich des Coachings von Führungskräften ist der Einsatz eines Immunisierungsmeetings. Dabei fordert der „Leader“, als die Person, die z. B. eine bestimmte Information an eine Gruppe weitergibt zu offener Kritik auf und versucht in der Folge feine Lösung für die jeweils geäußerten Kritikpunkte zu finden.

Denkbar ist auch der Einsatz des „5-Finger-Feedbacks“, um verschiedenste Aspekte anzusprechen und nicht nur auf einer Ebene zu verharren (Abb. 3).

Da unser Hirn lernfähig ist, sollte man gezielt daran arbeiten die „positive“, wünschenswerten Verhaltensweisen zu trainieren und Egoismus und daraus resultierende Fehler vermeiden.

### **Versuch eines Fazits**

Rein rationales Handeln bestimmt nur zu einem geringen Teil unseren Alltag und unsere Entscheidungen. Insbesondere in Drucksituationen fallen wir auf unser Reptilienhirn zurück und treffen ggf. die falschen Entscheidungen. Aber wenn wir wissen wie Denkprozesse funktionieren, welche „Fehler“ man begeht, dann kann man diesen gezielt entgegenwirken.

Neben den reinen Inhalte kristallisierte sich im Workshop noch eine grundlegende didaktische Tendenz heraus, wie auch wir künftig in unserem Unterricht solche verhaltenspsychologischen Überlegungen den Schülerinnen und Schülern näher bringen können (WR 10.1 Ökonomisches Handeln auf dem Markt, WR<sub>WWG</sub> 10.4 Entscheidungen aus verhaltensökonomischer Sicht). Mit dem Durchführen von praktischen Experimenten im wirtschaftlichen Kontext und anschließender Auswertung der Ergebnisse vor dem Hintergrund der wissenschaftlichen Erkenntnisse. Entsprechend sind auch die neuen Schulbücher in diesen Bereichen aufgebaut.

*Burkart Ciolek*

Abb. 1 Prospect Theory

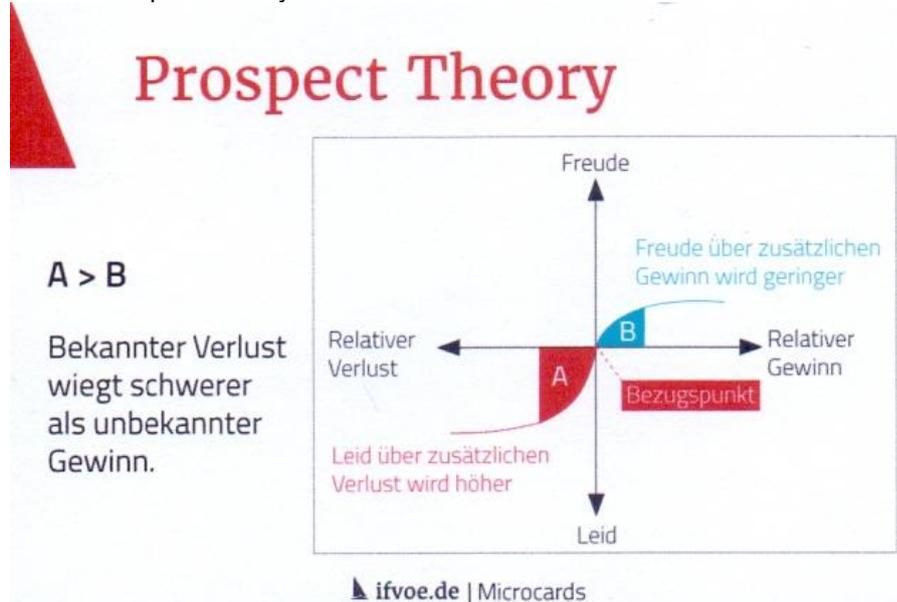


Abb. 2 Bereiche des Gehirns

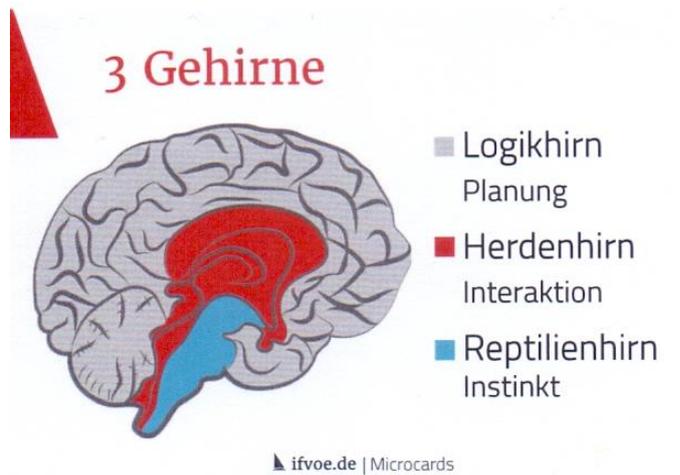


Abb. 3 Fünf-Finger-Feedback

