

# Gut fährt, wer über den Daumen peilt

*Von Michael Siegrist* • **Wie treffe ich eine richtige Entscheidung? Die Forschung kommt zu erstaunlichen Schlüssen: Umfassende, rationale Begründungen führen häufig zu nichts**

Tagtäglich treffen wir die verschiedensten Entscheidungen. Ob wir wollen oder nicht, entscheiden müssen wir uns. Also stellt sich stets von neuem die Frage, welches die richtige Entscheidung ist. Verhalten wir uns dabei rational? Wäre das überhaupt wünschenswert? Soll die Qualität von Entscheidungen beurteilt werden, sind Kriterien nötig. Logik und Wahrscheinlichkeitstheorie dienen den meisten Kognitionspsychologen als verbindliche Modelle. Verletzen ihre Versuchspersonen diese Kriterien, wird das als Beleg für irrationales Verhalten gewertet. Die Forschung konzentriert sich also auf die logische Kohärenz von Entscheidungen. Ist das vernünftig? Immerhin müssen in der Realität zufrieden stellende Ergebnisse unter Zeitdruck und mit begrenztem Wissen erzielt werden.

Allmählich beginnt sich in der Entscheidungsforschung eine Neuausrichtung abzuzeichnen. Massgeblich beteiligt an diesem Paradigmenwechsel ist die Arbeitsgruppe von Gerd Gigerenzer und Peter Todd vom Max-Planck-Institut für Bildungsforschung in Berlin\*. Ihren Ausgangspunkt bildet die Einsicht, dass unsere Fähigkeiten zu beschränkt sind, um rationale Entscheidungen aufgrund einer umfassenden Beurteilung aller wichtigen Informationen zu ermöglichen. Deshalb benutzen wir in der Praxis auch immer wieder so etwas wie Daumenregeln, so genannte Heuristiken. Sie helfen uns zwar nicht unbedingt, die beste Lösung zu finden. Doch mit vernünftigem Aufwand führen sie uns zu einer guten und brauchbaren Lösung.

Die einfachste Daumenregel ist das Vertrautheitskriterium, im Fachjargon «Recognition»-Heuristik genannt. Ratten benutzen diese Strategie bei der Auswahl von Futter. Sie haben eine klare Präferenz für vertraute Nahrung. Auch der Mensch verlässt sich oft auf diese Regel und fährt dabei nicht schlecht. In vielen Situationen zahlt es sich aus, jene Option zu wählen, die uns vertraut erscheint. Besonders gut funktioniert die Heuristik, wenn das Wissen begrenzt ist und die Wissenslücken nicht zufällig, sondern systematisch sind. Das lässt sich an einem einfachen Beispiel demonstrieren.

Welche Stadt hat mehr Einwohner, San Diego oder San Antonio? Von den befragten amerikanischen Studenten gaben 62 Prozent die richtige Antwort, von den deutschen dagegen 100 Prozent, nämlich San Diego. Den deutschen Studenten war der Name San Diego vertraut, viele hatten aber noch nie von San Antonio gehört. Dank der Recognition-Heuristik konnten sie die Frage richtig beantworten. Die Amerikaner wussten zu viel, beide Städte waren ihnen vertraut. Auf die Recognition-Heuristik konnten sie sich also nicht stützen - und machten Fehler.

***In der Realität des täglichen Lebens müssen zufrieden stellende Ergebnisse unter Zeitdruck und meistens mit begrenztem Wissen erzielt werden.***

Nicht immer benötigen wir also ein möglichst umfassendes Wissen für eine akkurate Entscheidung. Manchmal genügt auch fehlendes Wissen. Leute mit relativ wenig Wissen können, in bestimmten Situationen zumindest, bessere Schlussfolgerungen ziehen als solche mit relativ viel Wissen. Das scheint zwar dem gesunden Menschenverstand zu widersprechen. Doch Experimente und Computersimulationen der Arbeitsgruppe von Gigerenzer zeigen, dass dies tatsächlich möglich ist.

Wer möchte nicht den Aktienmarkt schlagen? Gigerenzer versuchte es mit Ignoranz. Anstatt komplizierte Analysen durchzuführen, stützte er sich bei der Aktienauswahl auf das fehlende Wissen der meisten Leute. Nur Wertpapiere von deutschen Firmen, deren Namen Laien bekannt waren, wählten er und seine Mitarbeiter für ihr Aktienportfolio aus. Der Erfolg gab ihnen Recht. Sie schlugen den Marktindex und diverse Aktienfonds. Natürlich, der kurzfristige Erfolg ist keine Garantie, dass mit Gigerenzers Anlagestrategie auch langfristig eine überdurchschnittliche Rendite erzielt werden kann. Doch in ihrem ersten ernsthaften Test schnitt die Recognition-Heuristik mit Bravour ab. Eine einfache Daumenregel ist komplexen Analysen nicht zwingend unterlegen.

#### Sofort erkennen, was wichtig ist

Selbstverständlich funktioniert die Recognition-Heuristik nicht immer. Häufig müssen wir eine Wahl zwischen zwei uns vertrauten Optionen treffen. Sollen wir heiraten oder doch lieber ledig bleiben? Sollen wir Job A oder Job B akzeptieren? Wie Entscheidungen unter Unsicherheit gemäss klassischer Auffassung gefällt werden sollten, lässt sich wie folgt zusammenfassen: Alle negativen und alle positiven Aspekte

werden aufgelistet; hierauf wird eine Gegengewichtung der Kriterien vorgenommen; die Addition der Gewichtungen zeigt dann, welche Wahl wir treffen sollten. Um gute Entscheidungen herbeizuführen, hat der Mensch, so die klassische Sichtweise, also eine so genannte Regressionsanalyse durchzuführen.

Gigerenzer propagiert ein weit einfacheres und vor allem psychologisch einleuchtenderes Modell. Danach basieren Entscheidungen, selbst wenn wir über einiges Wissen verfügen, auf einfachen Heuristiken. Dabei ist charakteristisch, dass lediglich die Information bezüglich eines Aspekts für die Entscheidung benötigt wird. Die Suche nach weiteren Informationen kann deshalb abgebrochen werden, sobald sich die zwei Optionen in einem Aspekt unterscheiden.

Besonders einfach funktioniert die so genannte «Minimalist»-Heuristik. Zur Veranschaulichung dieser Entscheidungsregel benutzt Gigerenzer wieder die Frage, welche von zwei Städten mehr Einwohner aufweist. Hat eine deutsche Stadt eine Fussballmannschaft in der Bundesliga und die andere Stadt nicht, so wird die erste Stadt gewählt. Keine weiteren Informationen werden gesucht. Falls keine Entscheidung möglich ist, weil beide Städte denselben Wert aufweisen, wird der nächste Aspekt untersucht. Man ist dann bereits in der «Take the best»-Heuristik. Dazu wird ein bisschen mehr Wissen benötigt. Ein nächstes Entscheidungskriterium wäre zum Beispiel, ob die Stadt einen Flughafen hat. Man sieht: Die Kriterien werden nicht zufällig ausgewählt - jene, die besonders gute Indikatoren für die Einwohnerzahl einer Stadt sind, werden zuerst berücksichtigt. Zudem existieren einfache Stopp-Regeln für den Moment, in dem die Suche nach weiteren Informationen abgebrochen wird.

#### «Einfach» ist nicht «schlecht»

Wie gut sind die so gefällten Entscheidungen? Der Vergleich mit einer traditionellen statistischen Methode, der multiplen Regressionsanalyse, fördert Erstaunliches zutage. Gigerenzers Probanden hatten Prognosen zu machen. Die Themen reichten von Voraussagen zur Fruchtbarkeit von Fischen über Saläre von Professoren bis zur Anzahl von Obdachlosen in amerikanischen Städten. Ergebnis dieser Simulationsstudien: Die «Take the best»-Heuristik schnitt besser ab als die Regressionsanalyse; die Prognosen der «Minimalist»-Heuristik waren nur unwesentlich schlechter als jene der Regressionsanalyse. Letztere allerdings ist gewissermassen nur eine theoretische Grösse. Denn niemand kann eine Regressionsanalyse im Kopf durchrechnen, ein

Computer ist notwendig. Anders die beiden von Gigerenzer vorgeschlagenen Heuristiken. Sie zeigen, dass Einfachheit nicht mit einer schlechteren Leistung einhergehen muss.

Gigerenzers Vorstellungen beruhen nicht auf einem idealen, sondern auf einem realistischen Menschenbild. Kein Wunder also, wenn sich bei ihm Erkenntnisse der Evolutionspsychologie berücksichtigt finden. Eine davon ist die, dass nicht nur der Körper des Menschen, sondern auch seine Intelligenz und seine Emotionen von der Evolution geformt wurden. Wir haben mentale Werkzeuge geerbt, welche primär aufs Überleben und auf die Fortpflanzung ausgerichtet sind. Was nichts anderes bedeutet, als dass in vielen Fällen auch eine begrenzte Rationalität zu guten Entscheidungen führt.

\* Gerd Gigerenzer, Peter M. Todd,  
ABC Research Group (1999): Simple heuristics that make us smart. Oxford University Press