

Die Maximierungsskala

Die nachfolgenden Aussagen unterscheiden zwischen »Maximierern« (maximizers) und »Genügsamen« (satisficers). Testpersonen stuften sich selbst bezüglich jeder Aussage von eins bis sieben ein – von »bin überhaupt nicht einverstanden« bis »stimme völlig zu«. Generell zählen wir Personen mit einem Durchschnittswert über vier zu den Ma-

ximierern. Als wir die Durchschnittswerte von Tausenden von Teilnehmern betrachteten, fanden wir, dass je rund ein Drittel über 4,75 und unter 3,25 lag. Ungefähr zehn Prozent aller Testpersonen waren extreme Maximierer (mit Durchschnittswerten über 5,5) und rund zehn Prozent extrem Genügsame (mit Durchschnittswerten unter 2,5).



1. Jedes Mal, wenn ich vor eine Entscheidung gestellt werde, versuche ich mir alle anderen Möglichkeiten vorzustellen – sogar solche, die im Moment gar nicht verfügbar sind.
2. Gleichgültig, wie zufrieden ich mit meinem Beruf bin – ich tue jedenfalls gut daran, nach besseren Möglichkeiten Ausschau zu halten.
3. Wenn ich beim Autofahren Radio höre, probiere ich oft andere Sender aus, um herauszufinden, ob dort etwas Besseres läuft – auch wenn ich mit dem, was ich gerade höre, relativ zufrieden bin.
4. Beim Fernsehen wechsele ich oft die Kanäle und »zappe« durch die gerade laufenden Programme – auch wenn ich eigentlich versuche, eine bestimmte Sendung zu sehen.
5. Beziehungen sind für mich wie Kleidungsstücke: Ich erwarte, dass ich viele ausprobieren muss, bevor ich das perfekt Passende finde.
6. Es fällt mir oft schwer, ein Geschenk für einen Freund zu kaufen.
7. Videos ausleihen ist wirklich schwer. Ich gebe mir immer große Mühe, das Beste herauszusuchen.
8. Beim Einkaufen fällt es mir schwer, Kleidungsstücke zu finden, die ich wirklich mag.
9. Ich bin ein großer Freund von Listen, die eine Rangfolge aufstellen – die besten Filme, die besten Sänger, die besten Sportler, die besten Romane und so fort.
10. Ich finde Schreiben sehr schwer, selbst wenn es nur darum geht, einem Freund zu schreiben, denn es ist so schwierig, genau die richtigen Worte zu finden. Ich mache oft mehrere Entwürfe, sogar von einfachen Sachen.
11. Bei allem, was ich tue, stelle ich an mich die höchsten Anforderungen.
12. Ich gebe mich nie mit dem Zweitbesten zufrieden.
13. Ich male mir oft Lebensweisen aus, die sich von meinem tatsächlichen Leben grundlich unterscheiden.

ren. Sie opfern auch mehr Zeit, um so weniger Befriedigung wird uns von anderen zu vergleichen.

Natürlich kann niemand jede Option überprüfen, aber Maximierer streben dieses Ziel an; dadurch wird die Entscheidung mit wachsendem Angebot immer mühsamer – und nach getroffener Wahl gehen ihnen die Alternativen, die sie aus Zeitmangel nicht erforschen konnten, nicht aus dem Kopf. Letztlich treffen sie zwar objektiv bessere Entscheidungen als die Genügsamen, sind aber weniger zufrieden damit.

Wir haben auch gefunden, dass die stärksten Maximierer mit den Früchten ihrer Anstrengung am wenigsten zufrieden sind. Wenn sie sich mit anderen vergleichen, macht es ihnen wenig Freude, besser abgeschnitten zu haben, aber großen Kummer, falls sie schlechter dran sind. Sie neigen stärker dazu, nach einem Kauf Reue zu empfinden, und wenn ihre Erwerbung sie enttäuscht, brauchen sie länger, bis sie sich wieder wohl fühlen. Auch neigen sie mehr zu fruchtlosem Grübeln als die Genügsamen.

Folgt daraus, dass Maximierer generell weniger glücklich sind als Genügsame? Wir ließen Testpersonen verschiedene Fragebögen ausfüllen, die als zuverlässige Indikatoren für Wohlbefinden gelten. Erwartungsgemäß waren Personen mit hohen Maximierungswerten weniger zufrieden mit ihrem Leben, weniger glücklich, pessimistischer und depressiver als Personen am unteren Ende der Maximierungsskala. Tatsächlich hatten die extremen Maximierer Depressionswerte, die an der Grenze zur Krankheit liegen.

Anleitung zum Unglücklichsein

Es gibt verschiedene Gründe, warum größere Wahlfreiheit nicht immer besser ist als geringere – insbesondere für Maximierer. Eine große Rolle spielen dabei die so genannten Opportunitätskosten. Die Qualität einer bestimmten Option lässt sich nicht isoliert von ihren Alternativen bewerten. Eine der »Kosten«, die bei jeder Wahl entstehen, ist der Verlust der übrigen Möglichkeiten. Die fiktiven Kosten eines Urlaubs am Meer können etwa darin bestehen, dass man dafür die Sehenswürdigkeiten im Hinterland verpasst. Wenn wir annehmen, dass Opportunitätskosten die Attraktivität der bevorzugten Alternative reduzieren, dann wird unser Verlustgefühl umso stärker

sein, je mehr Alternativen es gibt – und umso weniger Befriedigung wird uns die endgültige Entscheidung verschaffen.

Lyle Brenner von der Universität von Florida und seine Mitarbeiter demonstrierten den Effekt von Opportunitätskosten, indem sie Versuchspersonen die Aufgabe stellten, Zeitschriftenabonnements oder Flüge von San Francisco zu attraktiven Zielorten mit einem Dollarwert zu versehen. Manche gaben einem einzelnen Abonnement oder einem einzelnen Flugziel einen Preis. Andere bewerteten dasselbe Magazin oder Flugziel als Teil einer Gruppe, die noch drei Alternativen enthielt. Ergebnis: Die fiktiven Preise lagen stets niedriger, wenn eine Option als Teil einer Gruppe bewertet wurde.

Warum mag das so sein? Wenn Sie eine Zeitschrift einen Wert als Teil einer Gruppe zuordnen, die noch drei weitere Magazine enthält, werden Sie wahrscheinlich die verschiedenen Alternativen vergleichen. Vielleicht bewerten Sie eine Zeitschrift als informativer, aber als weniger unterhaltsam. Jeder Vergleich, bei dem eine Zeitschrift gewinnt, wird ihren Wert steigern, aber jeder Vergleich, bei dem sie verliert, schlägt als Verlust zu Buche – als Opportunitätskosten. Jede einzelne Zeitschrift wird beim Vergleich mit anderen sowohl gewinnen als auch verlieren. Doch wie uns der Psychologie

und Nobelpreisträger Daniel Kahneman von der Princeton-Universität und sein verstorbener Kollege Amos Tversky von der Stanford-Universität lehrten, haben Verluste – in diesem Fall fiktive Kosten – eine viel stärkere psychologische Wirkung als Gewinne. Verluste schmerzen uns mehr, als Gewinne uns freuen.

Große Auswahl – großer Frust?

Manchmal können Opportunitätskosten so stark Konflikte hervorrufen, dass sie lähmend wirken. In einer Studie wurde den Versuchsteilnehmern 1,50 Dollar für das Ausfüllen von Fragebögen versprochen. Nach Erledigen der Aufgabe wurde ihnen alternativ eine hübsche Füllfeder angeboten und mitgeteilt, sie koste normalerweise 2 Dollar. Fünfundsiebzig Prozent wählten den Füller. In einem zweiten Versuch wurde den Teilnehmern zunächst die 1,50 Dollar angeboten und dann wahlweise dieselbe Füllfeder und ein Paar billiger Filzstifte, die zusammen auch 2 Dollar wert waren. Nun wählten weniger als fünfzig Prozent irgendein Schreibgerät.

Das Problem der fiktiven Kosten wiegt für einen Maximierer viel schwerer als für einen Genügsamen: Der gibt sich schnell zufrieden und nimmt Gedanken über Opportunitätskosten auf die leichte Schulter. Außerdem neigt der Genügsame viel weniger zum Suchen und Prüfen

von Alternativen als der penible Maximierer. Je weniger Wahlmöglichkeiten man in Betracht zieht, desto weniger Opportunitätskosten muss man abziehen.

Den Menschen tut es nicht nur Leid um die entgangenen Möglichkeiten, sondern oft bereuen sie auch die getroffene Entscheidung. Meine Kollegen und ich haben ein Maß für die Neigung zu solch nachträglichem Bedauern entwickelt und damit gezeigt, dass Personen mit hoher Reuebereitschaft weniger glücklich, weniger zufrieden mit ihrem Leben, weniger optimistisch und depressiver sind als solche mit geringer Neigung zum Bereuen. Es überrascht auch nicht, dass Menschen, die besonders zum Bedauern ihrer Wahl neigen, in der Regel Maximierer sind. In der Tat glauben wir, dass Furcht vor künftiger Reue ein wichtiger Grund für das Maximierungsverhalten ist. Wenn man das Bedauern einer Entscheidung um jeden Preis vermeiden möchte, ist man gezwungen, die bestmögliche Wahl zu treffen. Doch leider wird man die Entscheidung um wahrscheinlicher bereuen, je mehr Optionen es gibt und je mehr Opportunitätskosten man übernimmt.

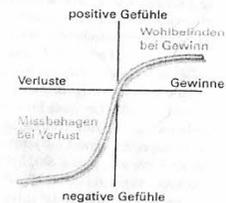
Reue ist vermutlich ein Grund für unsere Aversion gegen Verluste. Haben Sie schon einmal ein Paar teure Schuhe gekauft und nach zehn Minuten darin vor Schmerzen zu hinken begonnen? ▶

Wechselnde Gefühle bei wachsender Auswahl

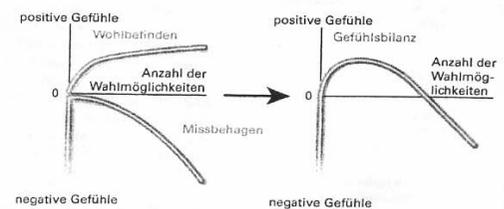
Wie ältere Forschungen zum Entscheidungsverhalten gezeigt haben, reagieren die Menschen auf Verluste viel stärker als auf Gewinne (im linken Diagramm schematisch dargestellt). Entsprechend glauben meine Mitarbeiter und ich, dass mit wachsender Auswahl das Wohlbefinden (die blaue Linie im mittleren Diagramm) zunächst steil ansteigt, dann aber bald abflacht, weil positive Gefühle zur Sättigung neigen. Anders die negativen

Gefühle (rote Linie): Keinerlei Auswahlmöglichkeit macht praktisch unendlich unglücklich (negative y-Achse), doch das Missbehagen eskaliert auch, wenn die Anzahl der Auswahlmöglichkeiten immer mehr ansteigt. Als Nettoeffekt (violette Linie im rechten Diagramm) ergibt sich, dass ab einem gewissen Punkt weitere Auswahlangebote die Zufriedenheit mindern und schließlich sogar immer tieferes Missbehagen erzeugen.

Reaktionen auf Gewinne und Verluste



Reaktionen auf zunehmende Auswahl



ENTSCHEIDUNGSPSYCHOLOGIE

▷ Haben Sie die unbequemen Schuhe gleich weggeworfen – oder liegen sie noch immer hinten im Schrank? Vermutlich ist Ihnen das Wegwerfen allzu schwer gefallen. Durch den Schuhkauf sind Ihnen nämlich echte Kosten entstanden, und Sie behalten die Schuhe, weil Sie hoffen, irgendwann würden sie doch noch ihr Geld wert sein. Die Schuhe zu verschenken oder wegzuerwerfen würde Sie zwingen, einen Fehler zuzugeben – einen Verlust.

In einem klassischen Experiment zur Macht echter Kosten wurde den Testpersonen ein Theaterabonnement angeboten. Manche erhielten die Karten zum vollen Preis, andere mit Rabatt. Dann kontrollierten die Forscher einfach, wie oft die Kartenbesitzer wirklich ins Theater gingen. Das Resultat: Wer den vollen Preis bezahlt hatte, machte eher von den Karten Gebrauch. Den Grund dafür sahen die Forscher darin, dass die Vollpreiszahler mehr Reue empfanden, wenn sie die Karten nicht nutzten – denn das Verfallen der teureren Karten bedeutete einen größeren Verlust.

Mehreren Studien zufolge wird das Gefühl der Reue zum einen stärker, je mehr man sich für das Resultat persönlich verantwortlich fühlt, und zum anderen, je leichter man sich eine bessere Alternative vorstellen kann. Ein Auswahlangebot verschlimmert offensichtlich beide Faktoren. Was kann man schon groß anstellen, wenn man keine

Wahl hat? Vielleicht ist man enttäuscht, aber Reue empfindet man nicht. Wenn es hingegen viele Optionen gibt, wächst das Risiko, dass man meint, eine besonders gute übersehen zu haben, und dies nun bereut.

Auch das Phänomen der Gewöhnung trübt den Genuss allzu vieler Wahlmöglichkeiten. Weil wir uns mit der Zeit an die Dinge des Lebens gewöhnt haben, erfüllt das meiste nicht mehr unsere Erwartungen. Angenommen, nach langem Hin und Her entscheiden Sie sich, ein teures Auto zu kaufen, und versuchen dann, alle anderen attraktiven Modelle aus Ihren Gedanken zu verdrängen. Aber sobald Sie den neuen Wagen fahren, beginnt die Gewöhnung, und das Erlebnis wird ein wenig schal. Sie bereuen nicht nur, dass Sie kein anderes Auto gewählt haben, sondern sind noch zusätzlich enttäuscht von dem, das Sie ausgesucht haben – selbst wenn Ihre endgültige Entscheidung gar nicht schlecht war.

Auf Grund der Gewöhnung hält Enthusiasmus über positive Erlebnisse nicht lange an. Wie Daniel T. Gilbert von der Harvard-Universität und Timothy D. Wilson von der Universität von Virginia gezeigt haben, sehen Versuchspersonen nie richtig voraus, wie lange sie sich nach guten Erfahrungen wohl fühlen werden und wie lange das Missbehagen nach schlechten Erlebnissen andauern wird. Freude und Genuss scheinen immer überraschend schnell zu schwinden.



Dies gilt insbesondere in einer Welt mit vielen Alternativen. Die Opportunitätskosten einer Entscheidung sowie die dafür aufgewendete Zeit und Mühe sind »Fixkosten«, die wir im Voraus »bezahlen«, und diese Kosten »amortisieren« sich durch den Genuss der Entscheidung. Je mehr wir in eine Entscheidung investieren, desto mehr Befriedigung erwarten wir von unserer Investition.

Wenn eine Auswahl noch lange, nachdem sie getroffen wurde, Befriedigung verschafft, werden die aufgewandten Kosten bedeutungslos. Doch wenn die Entscheidung nur kurz Freude bereitet, wiegen diese Kosten schwer. Wer monatelang überlegt, welche Stereoanlage er kaufen soll, findet das nicht zu viel, wenn er die Anlage fünfzehn Jahre lang richtig genießen kann. Aber wenn er letztlich nur sechs Monate davon begeistert ist und sich dann daran gewöhnt, kommt er sich vielleicht wie ein Dummkopf vor.

Ein Übermaß an Alternativen kann auch noch dadurch Kummer bereiten, dass es allzu hohe Erwartungen weckt. Im Herbst 1999 forderte die »New York Times« Teenager auf, ihre eigenen Erfahrungen mit den Jugenderinnerungen ihrer Eltern zu vergleichen. Fünfzig Prozent der Kinder aus wohlhabendem Haus sagten, ihr eigenes Leben sei härter.

Der Fluch zu hoher Erwartungen

Auf Nachfrage nannten die Jugendlichen hohe Erwartungen – sowohl ihre eigenen als auch die ihrer Eltern. Sie erklärten, ihnen sei alles zu viel: zu viele Aktivitäten, zu viele Konsumentscheidungen, zu viel zu lernen. Ein Kommentator meinte, die Kinder stünden unter dem Druck, nur ja nicht zurückzufallen; alles drehe sich darum, voranzukommen; Zurückfallen sei der amerikanische Albtraum.

Die große Auswahl, die uns heute in den meisten Lebensbereichen geboten wird, erhöht das Anspruchsniveau. Als

ich vor einigen Jahren in einem winzigen Küstendorf in Oregon Urlaub machte, ging ich in den einzigen Kaufladen des Orts, um für das Abendessen einzukaufen. Der Laden bot immerhin rund ein Dutzend Weine an. Was ich bekam, war nichts Besonderes, aber da ich nichts anderes erwartet hatte, war ich damit zufrieden. Hätte ich stattdessen in einem Supermarkt mit riesiger Auswahl eingekauft, wären meine Erwartungen viel höher gewesen und derselbe Wein hätte mich schwer enttäuscht.

Alex C. Michalos von der Universität von Northern British Columbia hat darauf hingewiesen, dass all unsere Bewertungen auf Vergleichen beruhen – mit früheren Erlebnissen, Hoffnungen und Erwartungen. Wenn wir sagen, eine Erfahrung sei gut gewesen, dann meinen wir eigentlich, dass sie besser war als erwartet. Darum garantieren hohe Erwartungen geradezu, dass die Erfahrungen dahinter zurückbleiben. Das gilt insbesondere für Maximierer und vor allem dann, wenn Reue, Opportunitätskosten und Gewöhnung nicht in die Erwartungen einkalkuliert werden.

Die Folgen unbegrenzter Auswahl reichen von milder Enttäuschung bis zu echtem Leid. Wie schon erwähnt, nimmt in den Industrieländern das Wohlbefinden tendenziell ab und die klinische Depression zu. Einen wichtigen Grund dafür sehe ich darin, dass wir uns selbst die Schuld geben, wenn die Konsequenzen unserer Entscheidungen nicht den Erwartungen entsprechen. Enttäuschende Ergebnisse wirken als persönliches Versagen, das wir durch eine bessere Wahl hätten vermeiden können und sollen.

Unsere Forschung belegt, dass Maximierer besonders anfällig für Depression sind. Bei den unterschiedlichsten Gruppen von Testpersonen, sortiert nach Alter – unter anderem Teenager –, Geschlecht, Bildungsgrad, Wohnort und sozioökonomischem Status, fanden wir immer wieder eine starke Korrelation zwischen Maximieren und Anzeichen für Depression.

Wenn praktisch jede getroffene Wahl nicht den Erwartungen und Hoffnungen entspricht und man sich obendrein permanent persönlich dafür verantwortlich fühlt, nehmen die Enttäuschungen überhaupt kein Ende mehr. Mit der Zeit erscheint alles öde und belanglos, und das Gefühl, gar nichts richtig machen zu können, wirkt niederschmetternd. Obwohl Depression viele Ursachen hat –

Ein nicht ganz ernst gemeinter Rat: Kaufen Sie Socken stets in einer Farbe! Der Vorteil: Alle passen garantiert zusammen.



und obwohl die Beziehung zwischen Auswahl und Depression weiter erforscht werden muss –, trägt das Übermaß an Angeboten offensichtlich zu dem Unbehagen bei, das sich in den modernen Gesellschaften epidemisch ausbreitet.

Allzu viel ist ungesund

Der Zusammenhang zwischen Wahl und Wohlbefinden ist kompliziert. Ein Dasein ohne echte Entscheidungsfreiheit wäre nicht lebenswert. Die Fähigkeit, unter mehreren Möglichkeiten zu wählen, hat äußerst positive Effekte – allerdings nur bis zu einem gewissen Punkt. Wenn die Anzahl der Wahlmöglichkeiten immer weiter zunimmt, beginnt der psychologische Nutzen, den wir daraus ziehen, allmählich abzufallen. Zugleich tauchen zunehmend negative Entscheidungseffekte auf.

Vor einem Vierteljahrhundert bemerkten der verstorbene Clyde H. Coombs von der Universität von Michigan in Ann Arbor und George S. Avrunin von der Universität von Massachusetts in Amherst: Gutes »sättigt« und Schlechtes »eskalieren«. Das gilt auch für Gefühle. In der Tat ist insbesondere in den USA offenbar längst ein Punkt erreicht, bei dem ein Zuwachs an Angeboten nicht Chancen eröffnet, sondern Trübsal verbreitet.

Wohl kaum jemand wäre dafür, Auswahlmöglichkeiten generell – etwa per Gesetz – einzuschränken. Doch sicherlich kann jeder für sich Maßnahmen ergreifen, um den durch exzessive Angebotsvielfalt verursachten Stress zu lindern. Das erfordert Übung, Disziplin und vielleicht eine neue Denkungsart – aber jeder einzelne dieser Schritte dürfte sich lohnen (siehe Kasten auf der gegenüberliegenden Seite).

Abgesehen von solchen individuellen Strategien meine ich, unsere Gesellschaft wäre gut beraten, ihre Anbetung der unbegrenzten Wahlfreiheit zu überdenken. Derzeit wird in praktisch allen Industrieländern heftig für die Privatisierung der Sozialversicherung gestritten – die Leute sollen selbst wählen, wie viel sie in ihre Altersvorsorge einzahlen möchten –, für

die Privatisierung der medizinischen Versorgung und das Bezahlen rezeptpflichtiger Medikamente aus eigener Tasche – die Leute sollen selbst entscheiden, was ihnen ihre Gesundheit wert ist – und für mehr Wahlfreiheit im Bildungswesen.

Manche Mediziner idealisieren den »autonomen Patienten«, als wäre völlig unstrittig, dass Kranke besser dran sind, wenn sie ihre Behandlung selbst aussuchen müssen. Softwareentwickler gestalten ihre Produkte möglichst so, dass jeder Benutzer sie nach Belieben seinen eigenen Ansprüchen und seinem Geschmack anzupassen vermag – als wäre Kompliziertheit und Verwirrung nun einmal der Preis, der für maximale Flexibilität zu zahlen ist. Unerwagt werfen die Hersteller neue Produkte – oder neue Versionen alter Produkte – auf den Markt, als bräuchten wir mehr Vielfalt. Wie aus meinen Forschungen hervorgeht, beruhen die Entwicklungen in all diesen Bereichen wahrscheinlich auf zu tiefsten falschen Annahmen. ◀

Maßnahmen gegen Auswahlstress



Wählen Sie, wann Sie wählen wollen.

Wir können uns entschließen, unsere Optionen einzuschränken, wenn die Entscheidung nicht sehr wichtig ist. Machen Sie es sich beispielsweise zur Regel, beim Kauf von Kleidung nicht mehr als zwei Kaufhäuser aufzusuchen.

Lernen Sie, Ausreichendes (»Good enough«) zu akzeptieren.

Begnügen Sie sich mit einer Wahl, die Ihre Hauptanforderung erfüllt, statt lange nach dem kaum erreichbaren Allerbesten zu suchen. Und hören Sie auf, daran zu denken.

Kümmern Sie sich nicht um das, was Sie versäumen.

Schränken Sie bewusst Ihre Grübeln über scheinbar attraktive Eigenschaften von Optionen ein, die Sie verwerfen. Lernen Sie, sich auf die positiven Aspekte der getroffenen Wahl zu konzentrieren.

Dämpfen Sie Ihre Erwartungen.

»Wer nicht zu viel erwartet, wird nicht enttäuscht.« Das mag zwar ein Gemeinplatz sein, ist aber ein vernünftiger Rat, wenn Sie mit dem Leben zufriedener sein wollen.



Barry Schwartz ist Professor für Psychologie am Swarthmore College im US-Bundesstaat Pennsylvania; dort lehrt er seit 1971. Er ist Autor mehrerer Bücher, unter anderem »The battle for human nature« und »The costs of living«.

Die Psychologie der Entscheidung. Von Helmut Jungermann, Hans-Rüdiger Pfister und Katrin Fischer. Spektrum Akademischer Verlag, Heidelberg 1998

The paradox of choice: Why more is less. Von Barry Schwartz. Ecco/HarperCollins Publishers, 2004

Maximizing versus satisficing: Happiness is a matter of choice. Von Barry Schwartz et al., in: Journal of Personality and Social Psychology, Bd. 83, S. 1178 (2002)

The loss of happiness in market democracies. Von Robert E. Lane. Yale University Press, 2001

Weblinks zu diesem Thema finden Sie bei www.spektrum.de/inter/kohlhaltsverzeichnis.

AUTOR UND LITERATURHINWEISE