

https://www.ted.com/talks/barry_schwartz_on_the_paradox_of_choice
(dt. Transkript)

Barry Schwartz: The Paradox of Choice

Ich werde Ihnen einige Dinge aus meinem Buch erzählen, die sich mit anderem decken, das Sie bereits gehört haben, und ich werde versuchen, Verbindungen herzustellen, falls Ihnen diese nicht aufgefallen sind.

Aber ich möchte mit dem beginnen, was ich das „offizielle Dogma“ nenne. Das offizielle Dogma von was? Der offizielle Glaubenssatz von allen westlichen Industriegesellschaften. Das offizielle Dogma lautet folgendermaßen: **Wenn unser Ziel das Maximieren des Wohlergehens unserer Bürger ist, geht dies vor allem durch die Maximierung der Freiheit des Einzelnen.** Der Grund hierfür ist, dass Freiheit an und für sich gut, wertvoll, sinnvoll und wesentlich für das Menschsein ist. Wenn Menschen Freiheit haben, dann handelt jeder von uns eigenständig, um die Dinge zu tun, die unser Gemeinwohl maximieren und niemand muss für uns entscheiden.

Der Weg, Freiheit zu maximieren, ist, Wahlmöglichkeiten zu maximieren. Je mehr Wahlmöglichkeiten Menschen haben, desto mehr Freiheit haben Sie. Und je mehr Freiheit sie haben, desto mehr Gemeinwohl haben sie.

Dies ist, denke ich, so tief in uns verwurzelt, dass es keinem in dem Sinn kommen würde, es zu hinterfragen. Und es ist auch tief in unserem Leben verwurzelt. Ich gebe Ihnen einige **Beispiele, was uns moderner Fortschritt ermöglicht:**



Abb. 1

Dies (Abb. 1) ist mein Supermarkt. Kein großer. Nur kurz etwas zu Salatdressings. Es gibt 175 Dressings in meinem Supermarkt, wenn Sie die zehn verschiedenen nativen Olivenöle nicht mitzählen und die zwölf Balsamico-Essigsorten, die Sie kaufen könnten, um eine große Anzahl an eigenen Salat-Dressings herzustellen, in dem unwahrscheinlichen Fall, dass sie keines der 175 Dressings in dem Laden mögen. So funktioniert also der Supermarkt.

Dann gehen Sie zu einem Super-Elektronikladen, um ein Stereosystem zusammenzustellen -- Laut-

sprecher, CD-Player, Kassetten-Rekorder, Radio, Verstärker. Und in diesem einen Super-Elektronikladen gibt es so viele Stereoanlagen (Abb. 2):

Wir können 6,5 Millionen verschiedene Stereoanlagen zusammenstellen aus den Komponenten, die in diesem Geschäft angeboten werden. Sie müssen zugeben, dass das eine große Auswahl ist.

In anderen Bereichen ... die Welt der Kommunikation. Es gab eine Zeit, als

ich ein Junge war, da bekam man jeden Telefondienst, den man wollte, solange er von Ma Bell kam.

Man mietete das Telefon, man kaufte es nicht. Als eine Folge davon war übrigens, dass das Telefon nie kaputt war. Diese Tage sind vorbei. Wir haben jetzt fast eine unendliche Auswahl an Telefonen, besonders in der Welt der Mobiltelefone. Dies (Abb. 3) sind die Mobiltelefone der

Zukunft. Mein Favorit ist der in der Mitte: MP3-Player, Nasenhaar-Trimmer und Crème-Brûlée-Flambierer. Und sollten Sie

das bis jetzt noch nicht in Ihrem Geschäft gesehen haben, seien Sie sicher, dass Sie

das bald sehen werden. Es bringt Menschen dazu, in die Geschäfte zu laufen und die

Frage zu stellen: „Haben Sie ein Telefon, das

nicht zu viel macht?“ (Abb. 4). Kennen Sie die Antwort auf diese Frage? Die Antwort ist „Nein.“ Es ist unmöglich, ein Handy zu kaufen, das nicht zu viel tut.



Abb. 2



Abb. 3



Abb. 4

Für andere Lebensbereiche, die viel wichtiger als Einkaufen sind, gilt dieselbe Explosion an Auswahlmöglichkeiten. Gesundheitswesen ... in den Vereinigten Staaten ist es nicht länger der Fall, dass man zum Doktor geht und er einem sagt, was zu tun ist. Stattdessen geht man zum Doktor und der Doktor sagt einem: „Wir könnten A machen oder B machen. A hat diese Vorteile und diese Risiken. B hat diese Vorteile und diese Risiken. Was wollen Sie tun?“ Und Sie sagen: „Doktor, was soll ich tun?“ Der Arzt sagt: „A hat diese Vorteile und diese Risiken und B jene Vorteile und diese Risiken. Was wollen Sie tun?“ Und Sie sagen: „Wenn Sie ich wären, Doktor, was würden Sie tun?“ Und der Arzt sagt: „Aber ich bin nicht Sie.“

Das Ergebnis nennen wir „Patientenautonomie“. Das klingt wie eine gute Sache, aber es verschiebt die Last der Verantwortung für das Treffen von Entscheidungen von jemandem, der etwas weiß, nämlich vom Arzt, auf jemanden, der nichts weiß und höchstwahrscheinlich krank ist, und daher nicht in der besten Verfassung, um zu entscheiden, nämlich der Patient.

Es gibt ein enormes Marketing für verschreibungspflichtige Medikamente für Leute wie Sie und mich, was, wenn man nachdenkt, keinen Sinn macht, weil wir Sie nicht kaufen können. Warum wird bei uns Werbung für sie gemacht, wenn wir sie doch nicht kaufen können? Weil man erwartet, dass wir den Arzt am nächsten Morgen anrufen und um eine Änderung der Verschreibung bitten.

Etwas so Tiefgreifendes wie unsere Identität ist mittlerweile eine Frage der Wahl geworden, wie diese Folie (Abb. 5) zeigen soll. Wir erben keine Identität, wir erfinden sie. Und wir erfinden uns so oft neu, wie wir möchten; d.h jeden Tag, wenn Sie morgens aufwachen, müssen Sie entscheiden, was für eine Art von Person Sie sein möchten.

In Bezug auf Ehe und Familie gab es früher die Standarderwartung, die fast jeder hatte, dass man so schnell wie möglich heiratete und so schnell wie möglich Kinder bekam. Die einzige wahre Wahl war „wer“, nicht „wann“, und nicht ,was Sie danach taten.

Heutzutage ist alles weitgehend offen. Ich unterrichte wunderbar intelligente Studenten und ich gebe ihnen 20 % weniger Arbeit auf als früher. Der Grund dafür ist nicht, dass sie weniger schlau wären oder weniger sorgfältig. Der Grund dafür ist, dass sie mit anderen Dingen beschäftigt sind. Sie fragen sich selbst: „Soll ich heiraten oder nicht? Jetzt? Oder später? Soll ich erst Kinder haben oder erst Karriere machen?“ All das sind vereinnahmende Fragen. Und sie werden diese Fragen beantworten, auch wenn sie ihre Aufgaben nicht machen und keine gute Noten in meinem Kurs bekommen. Und sie sollten das in der Tat tun; denn es sind wichtige Fragen, die beantwortet werden müssen.

Arbeit! Wir sind gesegnet, wie Carl verdeutlicht hat, mit einer Technologie, die uns ermöglicht, jede Minute, jeden Tages, von jedem Platz auf dem Planeten zu arbeiten -- mit Ausnahme des Randolph Hotels. Es gibt übrigens eine Ecke, von der ich aber keinem erzählen werde, an der das WLAN funktioniert. Ich sage nichts, da ich's nutzen will.

Diese unglaubliche Freiheit der Wahl in Bezug auf Arbeit bedeutet, dass wir Entscheidungen treffen müssen, wieder und wieder und wieder, ob wir in dem jeweiligen Moment arbeiten sollten oder nicht. Wir können unseren Kindern beim Fußballspielen zuschauen, mit unserem Handy an der einen Hüfte und unserem Blackberry an der anderen Hüfte und vermutlich unserem Laptop auf unserem Schoß. Und auch wenn alle Geräte abgeschaltet sind, fragen wir uns jede Minute, in der wir zusehen, wie unser Kind das Fußballspiel ruiniert, auch: „Sollte ich diesen Anruf annehmen? Die Email beantworten? Den Brief

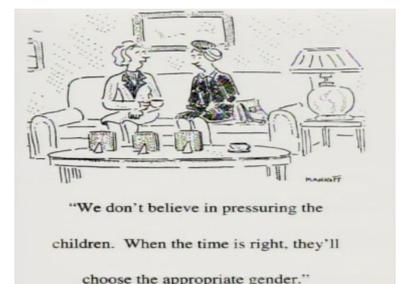


Abb. 5

schreiben?“ Und auch wenn die Antwort auf die Frage „Nein“ ist, wird Ihre Erfahrung vom Fussballspiels Ihres Kindes anders sein (als wenn Sie mit Ihren Gedanken nur bei dem Spiel wären).

Überall, wo wir hinsehen - große und kleine Dinge, materielle Dinge und Freizeitgestaltung - im Leben muss man sich ständig entscheiden. Und

die Welt, in der wir früher lebten, sah so aus (Abb. 6).

Damit will ich sagen, es gab einige

Wahlmöglichkeiten, aber nicht alles war eine

Frage der Wahl. Und die Welt, in der wir jetzt leben, sieht so aus (Abb. 7).

Und die Frage ist, sind das gute oder schlechte Nachrichten? Die Antwort ist „Ja“.



Abb. 7

Wir wissen alle, was gut daran ist, also werde ich darüber sprechen, was schlecht daran ist: All diese Auswahlmöglichkeiten haben zwei Effekte, zwei negative Effekte auf Menschen.

Ein Effekt, paradoxerweise, ist, dass, die Menge an Auswahlmöglichkeiten **lähmt anstatt zu befreien**.

Mit so vielen Optionen, aus denen man wählen kann, fällt es Menschen sehr schwer, sich überhaupt zu entscheiden.

Ich werde Ihnen ein weiteres drastisches Beispiel dafür geben, eine Studie über Investitionen in freiwillige Altersvorsorge. Eine Kollegin von mir hatte Zugriff auf Investitions-Akten von Vanguard, der gigantischen Fondgesellschaft von ungefähr einer Millionen Mitarbeitern und ca. 2.000 unterschiedlichen Arbeitsplätzen. Und was sie fand, war: Pro 10 Investmentfonds, die der Arbeitgeber anbot, nahm die Teilnahme um 2 Prozent ab. Sie bieten 50 Investmentfonds an -- 10 Prozent weniger Mitarbeiter nehmen teil, als wenn Sie nur 5 anbieten würde. Warum? Weil es 50 Investmentfonds sind, die zur Auswahl stehen, dann ist es so schwer zu entscheiden, welchen man wählen soll, dass sie es auf morgen aufschieben ... und dann morgen und dann morgen und morgen und morgen ... und morgen kommt natürlich nie. Das heißt nicht nur, dass Menschen Hundefutter essen müssen, wenn Sie in den Ruhestand gehen, weil sie nicht genug Geld zurückgelegt haben, es bedeutet auch, dass das Fällen von Entscheidungen so schwer ist, dass sie große Investitionsangebote ihrer Arbeitgeber verpassen. Durch die Nicht-Teilnahme geben sie bis zu 5.000 US\$ pro Jahr auf von dem Arbeitgeber, der glücklich gewesen wäre, ihren Beitrag zu vermehren.

Lähmung ist eine Folge von zu vielen Wahlmöglichkeiten. Und ich denke es sorgt dafür, dass die Welt so aussieht (Abb. 8).

Sie wollen die Entscheidung wirklich richtig treffen, wenn es für alle Ewigkeit ist, oder etwa nicht? Sie wollen nicht den falschen Investment-Fond wählen oder gar das falsche Salatdressing.

Das ist der eine Effekt.

Der zweite Effekt ist, dass, selbst wenn wir die Lähmung überwinden und eine Entscheidung treffen, wir **weniger zufrieden mit dem Ergebnis der Auswahl enden**, als wenn wir die Möglichkeit gehabt hätten, uns zwischen weniger Möglichkeiten zu entscheiden.

Und es gibt mehrere Gründe für dies.

Ein Grund ist folgender: Wenn man z.B. bei einer großen Auswahl an unterschiedlichen Salatdressings eines kauft, das nicht perfekt ist ... und welches Salatdressing ist schon perfekt? ... , dann kann man sich leicht vorstellen, dass man eine andere, eine bessere Entscheidung hätte treffen können. Diese

Vorstellung führt dazu, dass man die eigene Entscheidung bereut. Dies wiederum wirkt sich negativ auf die Zufriedenheit mit der Entscheidung aus, selbst wenn es eine gute Entscheidung war.

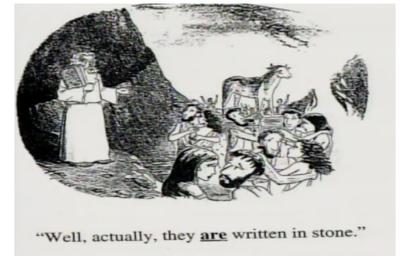


Abb. 6

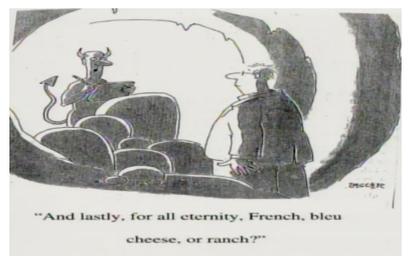


Abb. 8

Je mehr Möglichkeiten es gibt, desto einfacher ist es zu bereuen, was auch immer an der gefällten Entscheidung enttäuschend ist.

Zweitens, was Ökonomen **Opportunitätskosten** nennen. Dan Gilbert hat heute Morgen einen wichtigen Punkt angesprochen, indem er sagte, wie sehr die Art, in der wir Dinge bewerten, von dem abhängt, womit wir es vergleichen. Wenn es sehr viele Alternativen zu bedenken gibt, ist es einfach, sich attraktive Eigenschaften von Alternativen vorzustellen, die Sie nicht gewählt haben. Das macht Sie weniger zufrieden mit der Alternative, die Sie gewählt haben.

Hier ist ein Beispiel (Abb. 9). Für die unter Ihnen, die keine New Yorker sind, entschuldige ich mich.

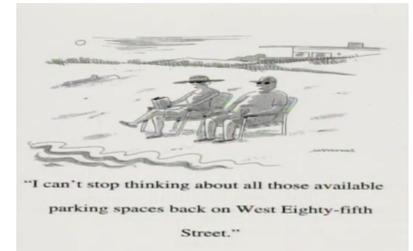


Abb. 9

Aber hier ist, was man erwartet hätte. Hier ist ein Paar auf den Hamp-

tons. Sehr teure Immobilie, wunderschöner Strand, toller Tag. Sie haben alles für sich allein. Was könnte besser sein? „Verdammt“, denkt der Mann, „es ist August. Jeder in meiner Manhattener Nach-

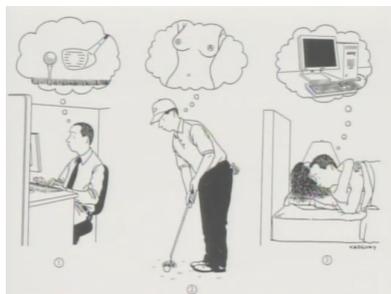


Abb. 10

barschaft ist weg. Ich könnte direkt vor meinem Haus parken!“ Und er verbringt zwei Wochen und ärgert sich bei dem Gedanken, dass er täglich die Möglichkeit verpasst, einen tollen Parkplatz zu bekommen. Opportunitätskosten senken die Zufriedenheit, die wir durch die Auswahl erhalten, auch wenn das, was wir ausgesucht haben, fantastisch ist. Und je mehr Auswahlmöglichkeiten es gibt, desto mehr attraktive Eigenschaften dieser Auswahl werden in den Opportunitätskosten berücksichtigt. Hier ist ein weiteres Beispiel (Abb. 10).

Dieser Cartoon macht einiges deutlich: Er macht eine Aussage darüber, im Jetzt zu leben und vielleicht auch darüber, Dinge langsam zu tun. Aber ein wichtiger Punkt, den er macht ist: Immer wenn Sie sich für eine Sache entscheiden, entscheiden Sie sich, andere Dinge nicht zu tun. Und diese anderen Dinge mögen viele attraktive Eigenschaften haben; es wird, was Sie tun, weniger attraktiv machen.

Drittens: Eskalation der Erwartungen. Dies ist mir bewusst geworden, als ich eine neue Jeans kaufen wollte. Ich trage fast immer Jeans. Und es gab eine Zeit, in der es nur eine Art von Jeans gab. Sie haben sie gekauft und sie haben schlecht gepasst, sie waren unglaublich unbequem und wenn Sie sie lange genug getragen und oft genug gewaschen hatten, haben sie angefangen, sich okay anzufühlen. Also ging ich los, um neue Jeans zu kaufen, nachdem ich meine alten Jeans viele Jahre getragen hatte, und ich sagte: „Ich hätte gerne ein paar Jeans, hier ist meine Größe.“ Und der Verkäufer sagte: „Wollen Sie schlanke, leicht anliegende oder weite? Wollen Sie Knöpfe oder Reißverschluss? Stein- oder säuregewaschen? Wollen Sie Jeans mit Löchern? Möchten Sie unten weit geschnitten, tailliert ...“ und so weiter. Mein Kiefer war unten und, nachdem ich mich erholt hatte, sagte ich, „Ich hätte gerne die Art, die früher die einzige Art war.“

Er hatte keine Ahnung, was das war, also verbrachte ich eine Stunde damit, alle diese verdammten Jeans anzuprobieren, und ich verließ das Geschäft - und ich sage die Wahrheit - mit den am besten sitzenden Jeans, die ich je hatte. Ich hatte eine bessere Jeans gekauft. All diese Auswahl ermöglichte es mir, eine bessere Jeans zu haben.

Aber ich fühlte mich schlechter. Warum? Ich habe ein ganzes Buch geschrieben, um zu versuchen, mir dieses Gefühl selbst zu erklären. Der Grund dafür, dass ich mich schlechter fühlte, war, dass mit all diesen verfügbaren Möglichkeiten meine Erwartungen dafür, was ein gutes Paar Jeans ausmacht, in die Höhe geschossen waren. Vorher hatte ich sehr niedrige Erwartungen, eigentlich gar keine, als es sie nur

in einer Sorte gab. Als sie in 100 Sorten kamen, verdammt, eine von ihnen hätte perfekt sein sollen! Was ich bekam, war gut, aber es war nicht perfekt. Und so verglich ich, was ich bekommen hatte, mit dem, was ich erwartet hatte, und was ich bekommen hatte, war enttäuschend im Vergleich zu dem, was ich erwartet hatte. Das Hinzufügen von Möglichkeiten in das Leben der Menschen erhöht zwangsläufig die Erwartungen, die Menschen daran haben, wie gut diese Möglichkeiten sein werden. Und dies führt zu weniger Zufriedenheit mit den Ergebnissen, auch wenn die Ergebnisse gut sind.

Niemand in der Welt des Marketings weiß das! Wenn man es dort wüsste, wüssten Sie alle nicht, worum es hier geht (Abb. 11).

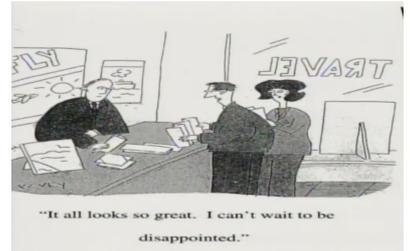


Abb. 11

Die Wahrheit ist mehr wie das hier (Abb. 12).



Abb. 12

Der Grund dafür, dass früher alles besser war, als alles schlechter war, ist, dass es, als alles schlechter war, Menschen die Möglichkeit hatten, angenehme Überraschungen zu erleben. Heutzutage, in der Welt, in der wir leben - wir wohlhabenden, industrialisierten Bürger mit der Erwartung, dass alles perfekt ist -, ist das Beste, auf das man je hoffen kann, dass die

Dinge so gut sind, wie man es von ihnen erwartet.

Sie werden nie angenehm überrascht, weil Ihre Erwartungen, meine Erwartungen, haushoch sind. Der Schlüssel zum Glück - das ist, wofür Sie alle gekommen sind - der Schlüssel zum Glück besteht in niedrigen Erwartungen (Abb 13).



Abb. 13

Ich möchte sagen -- ein kurzer autobiographischer Moment --, dass ich mit einer wunderbaren Frau verheiratet bin. Ich hätte es nicht besser treffen können.

Letzter Grund: Eine Folge des Kaufens einer schlecht sitzenden Jeans, wenn es nur eine Art zu kaufen gibt, ist, dass Sie, wenn Sie unzufrieden sind und sich fragen, wer **verantwortlich** ist, die Antwort feststeht: Die Welt ist verantwortlich. Was hätten Sie tun können?

Wenn Hunderte von verschiedenen Arten von Jeans verfügbar sind, und Sie kaufen eine, die enttäuschend ist, und Sie fragen, warum, wer ist verantwortlich, dann ist es ebenso klar, dass die Antwort auf die Frage ist: Sie selbst. Sie hätten es besser machen können. Mit 100 unterschiedlichen Arten von Jeans im Schaufenster gibt es keine Entschuldigung für eine falsche Entscheidung. So ist es, wenn Menschen Entscheidungen treffen, und auch wenn die Ergebnisse der Entscheidungen gut sind, fühlen Sie sich enttäuscht darüber, Sie beschuldigen sich selbst.

Klinische Depressionen sind in der industriellen Welt in der letzten Generation explodiert. Ich glaube, ein signifikanter, nicht der einzige, aber ein signifikanter Beitrag zu dieser Explosion der Depressionen und auch der Selbstmorde ist, dass Menschen Erfahrungen machen, die enttäuschend sind, weil Ihre Standards so hoch sind. Wenn Sie sich diese Erfahrungen selbst erklären müssen, denken sie, es wäre ihre Schuld.

So ist das Ergebnis, dass es uns objektiv im Ganzen besser geht, dass wir uns aber schlechter fühlen. Lassen Sie mich an das offizielle Dogma erinnern, das eine, das wir alle für richtig halten. Es ist komplett falsch. Es ist unbestritten, dass etwas Auswahlmöglichkeit besser ist als keine, aber es folgt nicht daraus, dass mehr Auswahlmöglichkeit besser ist als etwas Auswahlmöglichkeit. Es gibt ein bestimmtes Maß. Ich bin mir ziemlich sicher, dass wir diesen Punkt lange überschritten haben, an dem die Menge an Auswahlmöglichkeiten unser Gemeinwohl verbessert.

Grundsätzlich - und ich bin fast fertig - grundsätzlich sollten wir über folgenden Punkt nachdenken: Das, was all diese Auswahl in den industrialisierten Gesellschaften ermöglicht, ist der materielle Reichtum. Es gibt viele Gegenden auf dieser Welt - und wir haben hier von vielen gehört -, deren Problem nicht die zu große Auswahl ist. Ihr Problem ist, dass Sie zu wenig Auswahl haben. Die Dinge, über die ich hier spreche, sind ein besonderes Problem der modernen, reichen, westlichen Gesellschaften. Und was so frustrierend und ärgerlich ist: Steve Levitt hat Ihnen gestern erzählt, dass diese teuren und schwer zu befestigenden Kindersitze nicht hilfreich sind, dass es eine Geldverschwendung ist. Ich erzähle Ihnen, dass diese teuren, komplizierten Entscheidungen nicht nur nicht helfen. Sie schaden sogar. Sie sorgen dafür, dass wir schlechter dastehen.

Wenn einiges, was den Menschen in unserer Gesellschaft zu viel Auswahl ermöglicht, in Gesellschaften verschoben würde, in denen Menschen zu wenig Auswahl haben, verbessert sich nicht nur das Leben der Menschen, sondern unseres würde auch verbessert. Einkommensumverteilung würde dafür sorgen, dass es allen besser geht, nicht nur den Armen, weil all diese große Auswahl uns unglücklich macht.

Zum Abschluss: Schauen Sie sich bitte diesen Cartoon (Abb. 14) an. Als gebildeter Mensch werden Sie sagen: „Ach! Was weiß dieser Fisch?! Nichts ist möglich in diesem Goldfischglas!“ Verarmte Phantasie, eine kurzsichtige Sicht der Welt, und so habe auch ich den Cartoon auf den ersten Blick gesehen. Je mehr ich aber darüber nachdachte, desto mehr bin ich zu der Ansicht gekommen, dass dieser Fisch etwas weiß. Denn die Wahrheit ist, dass, wenn Sie das Goldfischglas zerbrechen, so dass alles möglich ist, Sie keine Freiheit haben. Sie haben Lähmung. Wenn Sie das Goldfischglas zerbrechen, so dass alles möglich ist, senken Sie die Zufriedenheit. Sie steigern die Lähmung und senken die Zufriedenheit. Jeder braucht ein Goldfischglas. Dieses hier ist sicherlich zu begrenzt - möglicherweise auch für den Fisch, definitiv für uns. Aber das Fehlen eines metaphorischen Goldfischglases ist ein Rezept für Unzufriedenheit, und, wie mir scheint, für ein unglückliches Dasein. Vielen Dank.

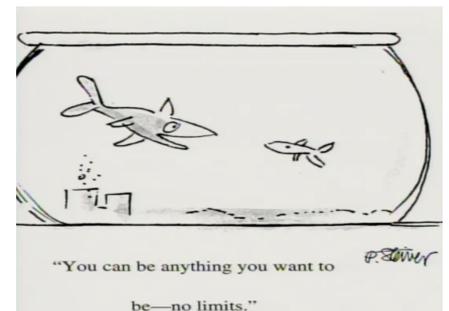


Abb. 14