

Sachbuchempfehlung:
„Schnelles Denken, langsames Denken“ von Daniel Kahneman

Hier ist Lutz Engelmann von Radio Ginseng. Heute möchte ich ein Sachbuch von **Daniel Kahneman** vorstellen, den Weltbestseller **„Schnelles Denken, langsames Denken“**.

Für meine Besprechung nutze ich die 12. Auflage.
Siedler, München 2012, ISBN 978-3-328-10034-8.

Daniel Kahneman (geboren am 5. März 1934) studierte Psychologie und Mathematik an der Hebräischen Universität Jerusalem. Ab 1954 leistete er seinen dreijährigen Wehrdienst in der israelischen Armee, die ihn danach als Psychologen einstellte, um Tests zur Auswahl von Offiziersbewerbern zu entwickeln. 1961 wurde er an der University of California promoviert und lehrte danach an diversen Universitäten in Israel und den USA.

Zusammen mit Amos Tversky legte er mit der Prospect Theory die Grundlagen der Verhaltensökonomik. Damit konnten menschliche Urteile bei wirtschaftlichen Entscheidungen realistisch modelliert werden. Unter anderem dafür erhielt Daniel Kahneman 2002 zusammen mit Vernon L. Smith den Alfred-Nobel-Gedächtnispreis für Wirtschaftswissenschaften.

Daniel Kahneman gilt als einer der wichtigsten lebenden Psychologen. Darüber hinaus wurde er 2015 von der Wochenzeitschrift „The Economist“ auf Rang 7 der weltweit einflussreichsten Ökonomen geführt.

Warum möchte ich Ihnen das Sachbuch „Schnelles Denken, langsames Denken“ ans Herz legen?

Daniel Kahneman zeigt anhand nachvollziehbarer, verblüffender Beispiele, welchen Denkmustern wir folgen und wie wir uns gegen Fehlentscheidungen wappnen können.

Kahnemans Sichtweise ist nah am wirklichen menschlichen Verhalten orientiert. Er beschreibt viele alltägliche Situationen, in denen wir die Qualität und die Folgen unseres Urteils entscheidend verbessern können.

Das Buch besteht aus 5 Teilen, die wiederum in insgesamt 38 Kapitel gegliedert sind. Am Ende jedes Kapitels hat Daniel Kahneman Aussagen gesetzt, anhand derer man erkennen kann, ob man den Inhalt des jeweiligen Kapitels verstanden hat.

Hieran und an den eingestreuten Aufgaben und Experimenten, an denen der Leser teilhaben kann, erkennt man, dass der Autor große Erfahrungen in der Lehrtätigkeit besitzt.

Im Teil 1 des Buches „Zwei Systeme“ (S. 31 bis 136) beschreibt Daniel Kahneman die zwei verschiedenen Weisen, in denen das Gehirn denkt. Er beginnt mit zwei Beispielen.

Beispiel 1: Beim Betrachten des Bildes einer Frau auf Seite 31 **denkt das Gehirn schnell**. Man erkennt sofort, dass die Frau wütend ist und kann vermuten, was sie als nächstes tun wird. Das Gehirn „arbeitet automatisch und schnell, weitgehend mühelos und ohne willentliche Steuerung.“ (S. 33)

Sachbuchempfehlung:
„Schnelles Denken, langsames Denken“ von Daniel Kahneman

Dieses kognitive System wird **System 1** genannt.

Weitere Beispiele für System 1 sind

- erkennen, dass ein Gegenstand weiter entfernt ist, als ein anderer,
- vervollständigen des Ausdrucks „Brot und ...“,
- lesen von Wörtern auf großen Reklameflächen,
- führen eines Autos auf einer leeren Straße,
- beantworten von „ $2+2=?$ “.

Beispiel 2: Beim Lösen der Aufgabe $17 \cdot 24$ erleben wir **langsames Denken**. Wir müssen Rechenregeln abrufen, mühsam Berechnungen durchführen, zielgerichtet und strukturiert arbeiten. Die Berechnung ist nicht nur ein mentaler Vorgang, auch die Muskeln spannen sich, Blutdruck und Herzschlag steigen.

Dieses kognitive System wird **System 2** genannt. Das Denken ist anstrengend, logisch, berechnend und bewusst. Es geht oft „mit dem subjektiven Erleben von Handlungsmacht, Entscheidungsfreiheit und Konzentration einher.“ (S. 33)

Weitere Beispiele für System 2 sind

- sich beim Wettlauf auf den Startschuss einstellen,
- schneller gehen, als Sie es normalerweise tun,
- zählen, wie oft der Buchstabe a auf einer Textseite vorkommt,
- eine Steuererklärung anfertigen,
- Jemandem seine Telefonnummer mitteilen.

Die Beispiele des Systems 2 verlangen Aufmerksamkeit und werden gestört, wenn Aufmerksamkeit abgezogen wird. Intensive Konzentration auf eine Aufgabe kann blind machen für Dinge, die normalerweise die Aufmerksamkeit von System 1 erregen. Ein typisches Beispiel hierfür ist „Der unsichtbare Gorilla“ (S. 36):

Christopher Chabris und Daniel Simons produzierten einen kurzen Film, in dem sich 2 Mannschaften (eine in weißen Hemden, die andere in schwarzen) Basketball zuspielten. In der Mitte des Films läuft eine als Gorilla verkleidete Frau über das Spielfeld und verschwindet wieder.

Die Betrachter des Films wurden aufgefordert, die Zahl der Ballwechsel der weißen Mannschaft zu zählen und die schwarzen Spieler zu ignorieren.

Tausende Menschen haben diesen Film angeschaut, der Hälfte von ihnen fiel der Gorilla, der 9 Sekunden zu sehen war, nicht auf.

Das Beispiel verdeutlicht zwei wichtige Tatsachen für mentale Prozesse: „Wir können gegenüber dem Offensichtlichen blind sein, und wir sind darüber hinaus blind für unsere Blindheit.“, schreibt Kahneman auf Seite 37.

Der größte Teil dessen, was Sie bzw. Ihr System 2 denken und tun, geht aus System 1 hervor. System 2 übernimmt, sobald es schwierig wird. Die Arbeitsteilung zwischen System 1 (schnelles Denken) und System 2 (langsames Denken) ist effizient.

Sachbuchempfehlung:
„Schnelles Denken, langsames Denken“ von Daniel Kahneman

Daniel Kahneman beschreibt eine Reihe von Experimenten, die die Unterschiede zwischen beiden Gedankenprozessen herausstellen. Und er zeigt, wie beide Systeme oft zu verschiedenen Schlüssen kommen. Dabei wird der Leser mitgenommen, indem er Aufgaben lösen muss.

Im Kapitel 3 „Der faule Kontrolleur“ zeigt Kahneman, dass System 2 recht schnell faul, ausgelastet und erschöpft ist. Als Beispiel dient ihm folgende Aufgabe, die auf Seite 61 zu finden ist. Ich lese die Aufgabe langsam vor. Versuchen Sie, die Aufgabe nicht rechnerisch zu lösen, sondern vertrauen Sie ihrer Intuition:

„Ein Schläger und ein Ball kosten 1 Dollar und 10 Cent.
Der Schläger kostet einen Dollar mehr als der Ball.
Wie viel kostet der Ball?“

Nun, wie lautet Ihr Ergebnis?

50 % aller Harvard- oder MIT-Studenten kommen auf 10 Cent. Bei Universitäten mit nicht ganz so strengen Auswahlkriterien waren es sogar 80 % der Studenten.

Sie ahnen, die Antwort ist falsch. Es lässt sich leicht eine Probe durchführen: 10 Cent + 1 Dollar sind 1,10 Dollar, das wäre der Preis für den Schläger. Ball und Schläger würden dann 1,20 Dollar kosten.

Die richtige Antwort ist 5 Cent. Und die Probe: 5 Cent + 1,05 Dollar = 1,10 Dollar.

System 2 ist zu faul, System 1 zu überwachen, wenn die Intuition einleuchtend erscheint.

Wie ein roter Faden zieht sich durch das Buch: Wir vertrauen unserer Intuition viel zu sehr und vermeiden kognitive Anstrengungen. (S. 62)

Ursachen für diese „kognitive Leichtigkeit“ sind z.B. wiederholte Erfahrungen, eine klare Problemdarstellung oder einfach gute Laune. Probleme fühlen sich dadurch vertraut an, erscheinen wahr, die Lösung erscheint mühelos erreichbar. (S. 82)

Im Kapitel 7 legt Daniel Kahneman dar, wie das Gehirn zu voreiligen Schlussfolgerungen aufgrund unvollständiger oder falscher Informationen kommt. Dabei spielt der sogenannte „**Halo-Effekt**“ eine wichtige Rolle. Dieser Effekt beschreibt die Tendenz, alles – auch Dinge, die man gar nicht beobachtet hat – an einem Menschen zu mögen (oder nicht zu mögen). Hinzu kommt, dass die Abfolge in der wir die Merkmale einer Person zur Kenntnis nehmen, wichtig ist. Stichwort „der erste Eindruck einer Person“.

Wieder ein Beispiel: Im Folgenden werden die Eigenschaften von Alan und Ben beschrieben:

- Alan: intelligent – fleißig – impulsiv – kritisch – eigensinnig – neidisch
- Ben: neidisch – eigensinnig – kritisch – impulsiv – fleißig – intelligent (S. 109)

Nun, was halten Sie von Alan und Ben? Sie finden Alan wahrscheinlich sympathischer, obwohl die gleichen Eigenschaften genannt wurden, nur in umgekehrter Reihenfolge.

Im Kapitel 9 zu zeigt Daniel Kahneman, wie Menschen schwierig zu beantwortende Fragen durch leichtere ersetzen. Auf Seite 128 sind hierfür Beispiele angegeben.

Zielfrage	Heuristische (leichtere) Frage
Wie beliebt wird der Präsident in 6 Monaten sein?	Wie beliebt ist der Präsident gegenwärtig?
Wie sollten Finanzberater, die ältere Menschen ausnehmen wollen, bestraft werden?	Wie viel Wut spüre ich, wenn ich an Finanzhaie denke?

Heuristische Fragen sind oft eine gute Alternative zu schwierigen Fragen. Bei den von mir ausgewählten Beispielen müsste man die wahrscheinlichen politischen Entwicklungen der kommenden 6 Monate heranziehen. Oder wissen, was die üblichen Strafen für Wirtschaftsverbrecher sind.

Heuristische Fragen können aber auch zu gravierenden Fehlern führen.

Auf Seite 136 stellt Daniel Kahneman Merkmale von System 1 zusammen. Dabei kann man erkennen: „In dem unwahrscheinlichen Fall, dass dieses Buch verfilmt werden sollte, wäre System 2 eine Nebenfigur, die sich für den Protagonisten hält.“ (S. 45)

Im Teil II „Heuristiken und kognitive Verzerrungen“ (S. 137 bis 243) untersucht Daniel Kahneman einige, bereits im Teil I angesprochene Punkte genauer:

1. Er erklärt, warum es uns schwerfällt, statistisch richtig zu denken. Bei kleinen Zahlen für eine Stichprobe besteht die Tendenz, eher an Schlussfolgerungen zu glauben als sie in Zweifel zu ziehen. Dabei sind die in Stichproben beobachteten Werte oft zu klein, um irgendwelche Schlüsse daraus ziehen zu können.

2. Kahneman greift auch noch einmal die Heuristik auf, schwierige Fragen, durch einfache zu ersetzen. Dabei spielen sogenannte **Ankerzahlen** eine große Rolle.

Ein Beispiel: Zwei Gruppen von Maklern erhielten eine umfangreiche Informationsbroschüre zum Verkauf eines Hauses, in der auch eine Kaufpreisforderung enthalten war. Außerdem konnten sie das Haus besichtigen. Die Hälfte der Makler sah eine Forderung in der Informationsbroschüre, die erheblich über dem tatsächlichen Kaufpreis lag, die andere Hälfte eine Forderung, die weit darunter lag. Die Makler wurden gefragt, ob die Kaufpreisforderung Einfluss auf ihre Kaufpreisempfehlung hatte. Das verneinten sie vehement. Tatsächlich war es jedoch so, dass alle Makler mit hoher Kaufpreisforderung auch eine höhere Kaufpreisempfehlung aussprachen und alle Makler mit niedriger Kaufpreisforderung eine niedrige Kaufpreisempfehlung. (S. 158)

3. Zufällig verfügbare Informationen werden überbewertet. Wenn in einem Monat z.B. zufällig zwei Flugzeuge abgestürzt sind, entscheiden sich etliche Personen nun lieber für den Zug oder für das Auto, obwohl die Wahrscheinlichkeit tödlicher Verkehrsunfälle hier viel größer ist als im Flugverkehr. (S. 172)

Das waren nur einige Beispiele für kognitive Verzerrungen, die im Teil II behandelt werden.

Im Teil III „Selbstüberschätzung“ (S. 245 bis 328) werden weitere kognitive Verzerrungen erläutert.

Sachbuchempfehlung:

„Schnelles Denken, langsames Denken“ von Daniel Kahneman

1. Wenn sich unsere Überzeugungen ändern, dann glauben wir oft, schon immer so gedacht zu haben. Solche **Rückschafehler** sind größer, wenn Katastrophen stattgefunden haben. Als aktuelles Beispiel fällt mir da die Unterwasserpipeline nach Russland, Nordstream 2, ein. Vor dem Überfall Putins auf die Ukraine war die Mehrzahl der Deutschen, die Politiker eingeschlossen, der Meinung, dass Nordstream 2 gut für Deutschland und unsere Energieversorgung ist. Heute muss sich jeder, der Nordstream 2 vorangetrieben hat, öffentlich Asche aufs Haupt streuen.

„Weil sich die Befolgung der üblichen Vorgehensweise nur schwer im Nachhinein kritisieren lässt, neigen Entscheidungsträger, die damit rechnen, dass ihre Entscheidungen im Nachhinein genau überprüft werden, zu bürokratischen Lösungen – und zu einer extremen Risikoscheu.“, schreibt Kahneman auf Seite 253.

2. Wir haben oft zu großes Vertrauen in das eigene Wissen. Das trifft insbesondere auf Experten wie z.B. Investmentmanager zu.

3. Die Betrachtung von Sachverhalten aus der Innenperspektive heraus, ist meist sehr optimistisch. Das führt zu **Planungsfehlschlüssen**, die tatsächlichen Kosten eines Projekts sind im Allgemeinen höher als erwartet.

4. Die meisten Menschen sehen die Welt positiver, als sie ist. Auch die Ziele, die sie sich vornehmen, empfinden sie als leichter realisierbar, als sie tatsächlich sind. (S. 315)

Daniel Kahneman führt auf Seite 321 zwei Fragen an:

Sind Sie ein guter Autofahrer?

Sind Sie ein überdurchschnittlich guter Fahrer?

Die erste Frage wird so ziemlich jeder Autofahrer mit „Ja“ beantworten.

Die zweite Frage ist schwierig und wird daher durch eine leichtere ersetzt. Die meisten Fahrer werden sich mit dem Durchschnitt vergleichen, ohne darüber nachzudenken, was der Begriff „Durchschnitt“ eigentlich meint.

Sie vermuten es sicher schon: Auch die 2. Frage wird meist mit „Ja“ beantwortet. Ergo fahren so ziemlich alle Autofahrer überdurchschnittlich gut.

Im Teil IV „Entscheidungen“ (S. 329 bis 462) stellt Kahneman die **Prospect Theory** (auch „neue Erwartungstheorie“ genannt) vor, für die er den Nobelpreis erhalten hat.

Im Teil V „Zwei Selbst“ (S. 465 bis 520) geht es um **Lebenszufriedenheit**. Daniel Kahneman zeigt den Unterschied zwischen zwei verschiedenen Sichtweisen auf das Wohlbefinden:

- das Wohlbefinden des „sich erinnernden Selbsts“, welches Menschen rückblickend angeben, z.B. nach einem schmerzhaften medizinischen Eingriff,
- und das tatsächlich erlebte Wohlbefinden des „erlebenden Selbsts“.

Auf dem Klappentext meiner Ausgabe des Buches steht ein Zitat von Richard H. Thaler:

„Kaufen Sie dieses Buch schnell! Lesen Sie es langsam und mehrmals. Es wird Ihr Denken verändern, wie Sie arbeiten, wie Sie die Welt sehen, und Ihr eigenes Leben“

Dem ist nichts hinzuzufügen.