



Ausführliche Informationen über
unsere Autoren und Bücher
finden Sie auf unserer Website
www.dtv.de

Jochen Mai, Daniel Rettig

ICH DENKE, ALSO SPINN ICH

Warum wir uns
oft anders verhalten,
als wir wollen

Deutscher Taschenbuch Verlag

Von Jochen Mai
ist im Deutschen Taschenbuch Verlag bereits erschienen:
Die Karriere-Bibel (dtv premium 24651)
Die Büro-Alltags-Bibel (dtv premium 24762)

Für uns alle



Originalausgabe 2011
3. Auflage 2012
© 2011 Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG,
München
www.dtv.de

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Sämtliche,
auch auszugsweise Verwertungen bleiben vorbehalten.

Umschlagkonzept: Balk & Brumshagen

Innenillustrationen: © iStockphoto

Satz: Greiner & Reichel, Köln

Druck und Bindung: CPI – Ebner & Spiegel, Ulm
Gedruckt auf säurefreiem, chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany • ISBN 978-3-423-24873-0

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort	15
---------------	----

Freud und Leid

Wie wir leben

Der Bystander-Effekt

Nichts hören, nichts sehen, nichts tun	23
--	----

Der Peltzman-Effekt

Warum immer wieder Unfälle passieren	26
--	----

Die Pender-Amnesie

Warum Pendeln krank macht	28
---------------------------------	----

Der Gummiband-Effekt

Warum am Wochenende der Schnupfen kommt	31
---	----

Der Ferien-Effekt

Weshalb zu lange Auszeiten doof machen	33
--	----

Der Cocktailparty-Effekt

Warum wir auch bei größtem Lärm anderen zuhören können	36
---	----

Der Gähn-Effekt

Warum der Reflex so ansteckend ist	38
--	----

Der Barnum-Effekt

Wieso Horoskope und andere Quacksalbereien funktionieren	41
---	----

Der Walkman-Effekt

Warum wir Musik so gerne über Kopfhörer hören	43
---	----

Der Dalai-Lama-Effekt

Nach seinem Besuch leidet die Wirtschaft	46
--	----

Der Gore-Effekt

Kaum beginnt der Urlaub, wird das Wetter schlecht	47
---	----

Der Überraschungs-Effekt	
Erstens kommt es anders und zweitens als man denkt	48

Für schnelle Aha-Effekte	49
------------------------------------	----

Kopf und Kragen

Wie wir fühlen

Der Katharsis-Effekt

Warum wir weinen	55
----------------------------	----

Das Feel-Good-Do-Good-Phänomen

Warum gute Laune hilfsbereiter macht	57
--	----

Das Lächelmasken-Syndrom

Warum zu viel Lachen schadet	60
--	----

Der Macbeth-Effekt

Warum Händewaschen das Gewissen erleichtert	63
---	----

Das Impostor-Syndrom

Warum sich manche keinen Erfolg gönnen	65
--	----

Der Spotlight-Effekt

Warum Ausrutscher egal sind	68
---------------------------------------	----

Der Prätfall-Effekt

Warum Missgeschicke attraktiv machen	70
--	----

Der Underdog-Effekt

Warum unser Herz für Außenseiter schlägt	72
--	----

Der Luzifer-Effekt

Das Böse steckt in jedem von uns	75
--	----

Der Jo-Jo-Effekt

Warum wir nach einer Diät wieder zunehmen	78
---	----

Der Roseto-Effekt

Wie wir unser Leben verlängern können	79
---	----

Für schnelle Aha-Effekte	83
------------------------------------	----

Fleisch und Blut

Wie wir lieben

Der Michelangelo-Effekt

Warum Partner die bessere Hälfte sind 87

Der Westermarck-Effekt

Warum alte Freunde als Partner ausscheiden 88

Der Valins-Effekt

Männliche Erregung ist Ansichtssache 90

Der Romeo-und-Julia-Effekt

Warum das Gras nebenan immer grüner ist 93

Der Weihnachts-Effekt

Warum die Liebe auf Distanz so schwierig ist 95

Der Coolidge-Effekt

Warum Männer fremdgehen 96

Für schnelle Aha-Effekte 101

Brot und Spiele

Wie wir konsumieren

Der Anker-Effekt

Wie Verkäufer Sie über den Tisch ziehen 105

Das Kontrastprinzip

Wie schlechte Nachrichten sofort besser wirken 108

Der Reaktanz-Effekt

Je begehrt etwas ist, desto mehr wollen wir es 111

Der Framing-Effekt

Warum Gewinn oder Verlust Ansichtssache ist 114

Der Zero-Price-Effekt

Vorsicht bei Lockvogelangeboten 115

Der Reziprozitäts-Effekt

Warum wir uns einem Schenker verpflichtet fühlen 117

Der Endowment-Effekt

Was uns gehört, bewerten wir sofort höher 120

Der Name-Letter-Effekt

Warum wir Dinge bevorzugen, die Buchstaben
unseres Namens enthalten 122

Der Frage-Effekt

Werden Sie diesen Text lesen? 124

Der Decoy-Effekt

Warum man bei schwierigen Entscheidungen eine
Alternative braucht 126

Der Wert-Effekt

Warum guter Rat oft zu teuer ist 128

Der Assimilations-Effekt

Warum Marken so verführerisch sind 130

Der Veblen-Effekt

Je teurer etwas ist, desto lieber kaufen wir es 133

Der Diderot-Effekt

Warum wir Luxusprodukten verfallen 135

Der Mere-Exposure-Effekt

Weshalb Schleichwerbung so gut funktioniert 138

Der Sleeper-Effekt

Warum wir Werbelügen glauben 140

Der Halo-Effekt

Wie leicht sich unser Urteil manipulieren lässt 143

Der Wandfarben-Effekt

Warum wir gelbe Räume lieber mögen 146

Der Denominations-Effekt

Warum das Geld zwischen den Fingern zerrinnt 150

Für schnelle Aha-Effekte 153

Art und Weise

Wie wir denken

Der Flynn-Effekt

Wird der Mensch immer klüger? 159

Das Sieben-Phänomen	
Warum wir uns keine acht Dinge merken können	161
Der Vergessens-Effekt	
Kaum gelernt, schon aus dem Sinn	164
Der Restorff-Effekt	
Was hervorsteicht, behalten wir besser	168
Der Rezenz-Effekt	
Was im Gedächtnis haften bleibt	169
Der Stroop-Effekt	
Warum wir lesen, ohne zu begreifen	171
Der Hindsight-Bias	
Warum hinterher immer alle klüger sind	173
Der Bowery-El-Effekt	
Warum wir Dinge hören, die gar nicht mehr da sind	176
Der Stroboskop-Effekt	
Warum sich Räder beim Fahren rückwärts zu drehen scheinen	178
Der Placebo-Effekt	
Warum keine Wirkung auch eine Wirkung hat	181
Der Texas-Scharfschützen-Effekt	
Warum wir versuchen Muster zu erkennen, wo keine sind	184
Das Gesetz der Serie	
Zufall oder höherer Zusammenhang?	186
Warnocks-Dilemma	
Warum Ignoranz gar nicht schlimm ist	189
Für schnelle Aha-Effekte	191

Fix und fertig

Wie wir entscheiden

Die Entscheidungsparalyse

Warum wir uns nicht entscheiden, obwohl wir sollten ... 197

Der Confirmation-Bias	
Warum wir einmal gefasste Meinungen selten ändern ...	199
Der Semmelweis-Effekt	
Warum wir uns dem Fortschritt verweigern	202
Der Overconfidence-Effekt	
Warum wir uns so oft überschätzen	206
Der Kuleshov-Effekt	
Warum unsere Augen unser Urteil beeinflussen	209
Der Schiefe-Bahn-Effekt	
Warum wir unbewusst sündigen	211
Das Monty-Hall-Dilemma	
Warum es sich lohnt, Entscheidungen zu korrigieren	213
Der Minoritäts-Effekt	
Warum die Minderheit oft die Macht hat	215
Der Abilene-Effekt	
Warum unser Denken und Handeln häufig auseinanderklaffen	216
Der Begründungs-Effekt	
Warum das Wörtchen »weil« große Macht hat	220
Der Wiederholungs-Effekt	
Warum wir einer Aussage umso eher glauben, je öfter wir sie hören	222
Das Blue-Seven-Phänomen	
Warum alle dieselbe Zahl und Farbe mögen	223
Das Catch-22-Phänomen	
Warum manche Probleme unlösbar bleiben	225
Für schnelle Aha-Effekte	228

Pauken und Trompeten

Wie wir lernen

Der Effort-Effekt

Weshalb Lob auch schaden kann

233

Der Fischteich-Effekt	
Warum begabte Kinder keine Konkurrenz brauchen	235
Der Lern-Effekt	
Warum es sich kurzfristig besser paukt	238
Der Mozart-Effekt	
Warum klassische Musik nicht schlau macht	240
Für schnelle Aha-Effekte	242

Ort und Stelle

Wie wir arbeiten

Der Watercooler-Effekt	
Weshalb Tratschen produktiv macht	247
Der Korruptionseffekt	
Weshalb Belohnungen demotivieren	249
Das Helfer-Syndrom	
Warum Neinsagen so schwerfällt	251
Das Mona-Lisa-Syndrom	
Weshalb die nette Kollegin ausgenutzt wird	256
Der Gruppen-Effekt	
Warum Gruppen so wenige Informationen teilen	259
Der Ringelmann-Effekt	
Warum Teams Drückebergertum fördern	262
Der Exzellenz-Effekt	
Warum zweitklassige Chefs drittklassige Mitarbeiter haben	264
Das TINA-Prinzip	
Warum wir auf Killerphrasen hereinfliegen	266
Der Matilda-Effekt	
Warum es Wissenschaftlerinnen schwer haben	269
Der Superstar-Effekt	
Warum wir uns einschüchtern lassen	271
Der N-Effekt	
Warum zu viel Konkurrenz demotiviert	277

Der Zeigarnik-Effekt	
Warum Unerledigtes im Gedächtnis bleibt	278
Die 72-Stunden-Regel	
Weshalb wir sofort beginnen sollten	280
Der Prokrastinations-Effekt	
Warum wir so wenig Dinge geregelt kriegen	282
Der Broken-Windows-Effekt	
Warum sich Chaos vermehrt	285
Das Parkinson'sche Gesetz	
Warum wir immer bis zur letzten Sekunde warten	288
Der Jetzt-ist-es-auch-egal-Effekt	
Warum Deadlines manchmal gar nicht wichtig sind	290
Für schnelle Aha-Effekte	292

Einzig und artig

Wie wir kooperieren

Der Propinquity-Effekt	
Wie Freundschaften entstehen	297
Der Ben-Franklin-Effekt	
Warum uns Gefälligkeiten gefallen	298
Der Chamäleon-Effekt	
Warum wir Menschen mögen, die uns imitieren	300
Der Mitläufer-Effekt	
Weshalb wir uns manipulieren lassen	304
Der Falsche-Konsensus-Effekt	
Warum wir uns so oft in anderen täuschen	308
Der Domino-Effekt	
Wieso unser Verhalten ansteckend ist	310
Für schnelle Aha-Effekte	312

Rang und Namen

Wie wir gewinnen

Der Marshmallow-Effekt

Warum Verzicht und Erfolg zusammenhängen 317

Der Hawthorne-Effekt

Warum wir mehr können, als wir denken 319

Die 10 000-Stunden-Regel

Wieso Übung doch den Meister macht 322

Der Aha-Effekt

Warum manchmal alles zusammenpasst 325

Der Raikov-Effekt

Weshalb etwas Mimikry kreativer macht 331

Der Andorra-Effekt

Warum Frauen doch einparken und Männer
zuhören können 333

Der Pygmalion-Effekt

Warum du bist, was du meinst zu sein 336

Die Superstar-Theorie

Wieso die Reichen immer reicher werden 338

Der Matthäus-Effekt

Warum Erfolg und Erfolgchancen Hand in Hand gehen .. 342

Der Gewöhnungs-Effekt

Weshalb Toleranz ein Karrierekiller ist 345

Der Geburtsreihenfolge-Effekt

Wieso Geschwister den Charakter beeinflussen sollen 346

Der Dunning-Kruger-Effekt

Warum wir scheitern 348

Der Kobra-Effekt

Weshalb gut gemeint es oft noch schlimmer macht 350

Murphy's Law

Wieso alles schiefgeht, was schiefgehen kann 352

Der Vorführ-Effekt

Warum wir im entscheidenden Moment versagen 354

Für schnelle Aha-Effekte 356

Schloss und Gitter

Wie uns Medien beeinflussen

Das Hostile-Media-Phänomen

Warum wir Medien verurteilen 361

Der CSI-Effekt

Wie Krimiserien Gerichtsurteile beeinflussen 363

Der Werther-Effekt

Warum Selbstmorde unerwähnt bleiben sollten 365

Der Streisand-Effekt

Wieso Widerstand zwecklos ist 368

Der Clooney-Effekt

Weshalb wir Prominenz so anziehend finden 370

Das Kleine-Welt-Phänomen 2.0

Warum jeder über maximal drei Ecken erreichbar ist 371

Der Proteus-Effekt

Wieso virtuelle Avatare unser Verhalten verändern 374

Für schnelle Aha-Effekte 378

Danksagung 379

Literatur 380

Links 381

Stichwortverzeichnis 382

VORWORT

Unfrei willig

Je näher man dem Ziel kommt, desto mehr strengt man sich an. Freiwillig. Egal, wie sehr man sich vorher schon verausgabt hat; egal, wie viele Energiereserven schon verbraucht sind – auf dem letzten Meter macht keiner mehr schlapp. Aufgeben? Niemals! Da gibt jeder noch mal alles. Bis zum Finale. Wie beim Sex.

Was Sexualwissenschaftler an dieser Stelle relativ gelangweilt als klassische Klimax abtun würden, kennen Psychologen eher unter dem etwas sperrigen Anglizismus des Goal-Gradient-Effekt. Entdeckt hat den der Verhaltensforscher Clark Hull – und das bereits 1932. Dabei handelt es sich um eines dieser typischen Alltagsphänomene, die uns ständig begegnen, ohne dass wir es ahnen, geschweige denn selbige benennen könnten. Ob bewusst oder nicht, die Wirkungsweise machen sich zahlreiche unserer Mitmenschen zunutze: Chefs etwa, indem sie ihren Mitarbeitern kürzere Deadlines setzen und sie so zusätzlich anspornen. Fitnesstrainer, die uns anfeuern: »Komm, einmal geht noch!« Oder raffinierte Verkäufer, die uns nach einer zähen Verhandlung plötzlich einen besseren Preis machen, weil sie merken, dass wir längst an ihrem Haken zappeln.

Es kommt sogar noch besser. Vor Kurzem entlarvte ein Forscherteam um Ran Kivetz von der amerikanischen Columbia-Universität eine noch perfidere Masche, wonach wir uns sogar in diesen Zustand der Endzeit-Euphorie versetzen lassen, selbst wenn es sich dabei um eine Illusion handelt.

Bei einem dieser Experimente verteilten die Wissenschaftler sogenannte Bonus- oder Treuekarten an ihre Probanden, wie man sie heute von Sandwich-Ketten oder anderen Schnellrestaurants kennt. In diesem Fall stammten sie von einem Coffeshop in der Nachbarschaft. Das Angebot wie immer: »Kauf

zehn, und du bekommst einen Kaffee umsonst.« Nur war der Trick diesmal, dass die Hälfte der Teilnehmer eine leere Karte erhielt, auf der man zehn Treuepunkte sammeln musste. Die andere Hälfte musste theoretisch zwölf Kaffee kaufen, um an das Treuegeschenk zu gelangen – allerdings klebten schon zwei Bonuspunkte auf der Karte. Wie erwartet, bemühten sich die Probanden in beiden Fällen mit jedem weiteren Kaffee zügiger um den Bonus, was den eingangs erwähnten Effekt bestätigte. Nun aber offenbarte sich die ganze psychologische Wucht der Zwölferte Karte: Ihre Besitzer griffen noch gieriger zu, um möglichst schnell den versprochenen Gratisbecher zu erhalten. Obwohl die Differenz bei beiden Karten exakt zehn Punkte ausmachte, wirkten die beiden geschenkten Treuepunkte wie ein Verkaufsturbo.

Die traurige Wahrheit ist: Wir Menschen sind so. Manipulierbar bis in die Haarspitzen, vielfach ferngesteuert oder schon ganz auf Autopilot. Zum Beispiel, wenn wir einfach mitgähnen, sobald wir einen Kollegen dabei beobachten; wenn wir uns die Hände waschen, sobald wir eine schwere Entscheidung treffen; oder wenn wir glauben, Dinge zu hören, die längst nicht mehr da sind.

Als wir mit den Recherchen zu diesem Buch begannen, waren wir überrascht, wie viele dieser Effekte existieren. Wir nehmen an, den Domino-Effekt, den Jo-Jo-Effekt und den Placebo-Effekt kennen Sie. Aber haben Sie schon einmal vom Decoy-Effekt gehört? Vom Bystander-Effekt vielleicht? Oder vom Halo-Effekt? Eben. Es gibt weit über 200 dieser Effekte – wobei Defekte zuweilen passender wäre –, deren Herkunft, Entdeckungsgeschichte oder Namen kaum einer kennt.

Schade eigentlich. Denn sie beschreiben und erklären nicht nur zahlreiche Alltagsphänomene und Ursache-Wirkungs-Prinzipien. Sie beinhalten auch viele wichtige Erkenntnisse aus der Psychologie oder Soziologie, die bis heute nichts von ihrer Gültigkeit eingebüßt haben und die uns in sämtlichen Stationen unseres Lebens begegnen: als Schüler oder Student, als Arbeitnehmer oder als Chef, als Single oder als Ehepartner. Sowie in

sämtlichen Lebenslagen: beim Denken und Entscheiden, beim Arbeiten und Abschalten, beim Gewinnen und Verlieren.

Entsprechend haben wir auch dieses Buch aufgebaut: Die elf Hauptkapitel behandeln die wichtigsten Bereiche unseres Lebens und Alltags – vom Fühlen und Lieben bis zum Konsumieren und Kooperieren. Wissenswertes drum herum, ergänzende Studien oder Umfragen haben wir in die Kästen am Rand gepackt. Dazugestellt haben wir einige Tests, mit denen Sie manche der Effekte gleich selbst erproben können.

Natürlich gibt es auch einige Effekte, die sich nicht eindeutig abgrenzen ließen. Ihre Wirkung reicht in zahlreiche Lebenslagen hinein. Andere überschneiden sich oder heben sich gegenseitig auf. Aber so ist das im Leben eben: Der Mensch ist keine Maschine, mal ticken wir so, mal so. Es sind die Umstände und die Tagesform, die dann den Ausschlag geben. Gleichwohl: Beeinflusst werden wir trotzdem – so oder so.

Unter den zahlreichen Fundstücken, die uns haben hochschnellen lassen wie eine Scheibe Toast, waren freilich auch einige Kuriositäten wie etwa der Butterfly- oder Schmetterlings-Effekt, bei dem es sich eher um eine Theorie handelt. Danach kann der Flügelschlag eines einzigen Schmetterlings einen Wirbelsturm auf der anderen Erdhalbkugel auslösen. Theoretisch jedenfalls. Ob Sie es glauben oder nicht: Seit den Sechzigerjahren bildet dieser Effekt die Grundlage für das Wissen um dynamische und chaotische Systeme. Er ist Teil der sogenannten Chaos-Theorie. Doch auch wenn das Schreiben dieses Buchs zugegebenermaßen zu einem temporären Chaos auf unserem Schreibtisch geführt hat, bezweifeln wir stark, dass etwa das Begießen der Veröffentlichung ein neues Rhein-Hochwasser auslösen wird. Falls doch: sorry!

Gewiss, solche skurrilen Wirkungsketten lassen sich noch abtun als halbwissenschaftliche Spinnerei. Die überwiegende Mehrheit der Effekte dieses Buchs aber enthält allerlei Denkwürdiges, wenn nicht gar Beängstigendes. Ein Beispiel: Angenommen, wir würden Ihnen zehn Euro anbieten. Einfach so.

Oder ein Lotterielos mit einer Fifty-fifty-Chance auf einen Gewinn im Wert von 20 Euro. Wofür würden Sie sich entscheiden? Nun, vermutlich würden Sie eher die zehn Euro nehmen – lieber den Spatz in der Hand als die Taube auf dem Dach ... Aber nun stellen Sie sich bitte vor, unsere reizende Assistentin (Leserinnen stellen sich an dieser Stelle bitte den Mann aus der Cola-light-Werbung vor) würde Sie kurz vorher sanft an der Schulter berühren. Welche Option fänden Sie jetzt attraktiver? Gut, in der Theorie und bei der Lektüre dieser Zeilen dürfte die Vorstellung keinerlei Unterschied machen. Aber in der Realität sehr wohl! Jonathan Levav von der Columbia-Universität hat diesen Versuch unter Realbedingungen durchgeführt, Resultat: Die Probanden entschieden sich signifikant häufiger für die Risiko- beziehungsweise Los-Variante, um genau zu sein: 6,47 Mal häufiger als die Unberührten.

Das mag ein noch relativ belangloser Zusammenhang sein, aber es gab auch andere Experimente dazu. Bei einem bekamen die Versuchspersonen fünf kanadische Dollar und konnten diese wahlweise in eine vergleichsweise sichere Anlageform mit vier Prozent Zinsen investieren oder in eine riskante Aktien-Alternative mit hohem Risiko auf Totalverlust. Wieder wurde ein Teil der Probanden scheinbar zufällig vorher an der Schulter berührt, eine zweite Gruppe wurde mit Handschlag begrüßt, die dritte Kontrollgruppe hatte keinerlei Hautkontakt. Sie ahnen bereits, was passierte: Wer berührt wurde, vor allem an der Schulter, investierte bis zu vier Dollar in Aktien. Und jetzt übertragen Sie dieses Wissen bitte auf einen Manager mit hoher Budgetverantwortung, der eine für das Unternehmen dramatische Investition abwägen soll und kurz zuvor von seiner reizenden Assistentin einen Stups bekommt! Es ist nur eine kleine Geste für ihn, aber eine große Folge für die Belegschaft ...

All die Studien, all die Effekte und psychosozialen Gesetzmäßigkeiten, die wir zusammengetragen haben, nähren erheblichen Zweifel daran, dass der Mensch tatsächlich so etwas wie ein rationales Wesen ist, das seine Entscheidungen stets be-

wusst und im Einklang mit seinem Gewissen fällt. Stattdessen deuten die über Jahre hinweg dokumentierten Wirkungsweisen auf einen fundamentalen Einfluss unseres Unterbewusstseins sowie unterschwelliger Reize hin, die unser Handeln mehr steuern als unser Verstand. Kurz: Es geht um die heimliche Macht der Effekte. Oder wie es Arthur Schopenhauer einmal auf den Punkt brachte: »Der Mensch ist frei zu tun, was immer er will. Aber er ist nicht frei darin, zu wählen, was er will.«

Nitin Nohria, Dekan der Harvard Business School, beschäftigt sich ebenfalls seit vielen Jahren damit, was Menschen antreibt. Er wiederum geht davon aus, dass vier Grundbedürfnisse das menschliche Handeln steuern: der Wunsch, etwas zu besitzen, sich zu binden, Errungenes zu verteidigen, und – das Bedürfnis, die Welt um uns herum zu verstehen. Besonders Letzteres fällt uns in einer immer komplexeren, hektischeren Welt zunehmend schwer. Wie oft erleben wir Situationen, die vermeintlich keinen Sinn ergeben? Die uns ratlos und frustriert zurücklassen. Und die zu Zweifeln führen – an uns, an unseren Mitmenschen, ach was: am ganzen Kosmos. Mit diesem Buch, das versprechen wir Ihnen, werden Sie der Erfüllung des vierten Nohria-Bedürfnisses erheblich näherkommen. Wir können zwar nicht garantieren, dass das Buch zu mehr Toleranz führt – aber Sie werden hinterher ganz sicher Ihre Mitmenschen, deren Motive und sich selbst besser verstehen. Und sich künftig seltener manipulieren lassen.

Bei unseren Recherchen hatten wir diesbezüglich jedenfalls viele Aha-Effekte – und die wünschen wir Ihnen bei der Lektüre der folgenden Seiten ebenfalls. Sind Sie bereit? Dann los ...

FREUD UND LEID

– Wie wir leben –

