



**University of
Zurich**^{UZH}

**Zurich Open Repository and
Archive**

University of Zurich
University Library
Strickhofstrasse 39
CH-8057 Zurich
www.zora.uzh.ch

Year: 2012

Optimismus als Verzerrung. Irrational positive Einschätzungen

Staffelbach, Bruno

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich
ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-73166>
Newspaper Article
Published Version

Originally published at:
Staffelbach, Bruno. Optimismus als Verzerrung. Irrational positive Einschätzungen. In: NZZ, 56, 7
March 2012, 31.

Optimismus als Verzerrung

Irrational positive Einschätzungen

Bruno Staffelbach · Im Vergleich mit dem Homo oeconomicus haben echte Menschen oft irrationale Vorlieben. Hier setzt das Buch von Tali Sharot, Neuropsychologin am University College in London, an. In elf aufeinander aufbauenden Kapiteln erläutert sie die Gründe, Funktionen und Folgen von Optimismus.

Weniger ängstlich

Im Prolog wird die zentrale Erfahrung beschrieben: Wer hat nicht schon bei sich beobachtet, wie nach einer gewissen Zeit positive Erinnerungen überwiegen, Schmerzen schlimmer Ereignisse verebben und widerfahrene Unbill sich gar zum Guten verklärt? Die ersten Kapitel präzisieren das Phänomen: Erfahrungen bilden sich nicht wie ein Film in unserem Gedächtnis ab. Im Rückblick ist alles halb so schlimm. Analoges gilt für den Vorausblick.

Fragt man Menschen danach, was sie für sich im nächsten Monat erwarten, so äussern sie im Durchschnitt mehrheitlich gute Prognosen. Zudem schätzen sie, dass sich die positiven Erlebnisse eher einstellen werden als die negativen. Sie neigen also dazu, Vergangenes positiver wahrzunehmen, als es seinerzeit war, und sich Künftiges positiver vorzustellen, als es dann tatsächlich eintreffen wird. Sie verzerren ihre Wahrnehmungen und Vorstellungen.

Im zweiten Teil geht es um die Folgen von Optimismus. Optimisten sind weniger ängstlich, sie sind belastbarer, und sie haben eine höhere Handlungsmotivation. Optimismus ist demnach eine Ressource, die hilft, Schicksalsschläge und schlechte Erfahrungen zu verarbeiten und erfüllende Zukunftsperspektiven zu entwickeln. Mangelnde Verarbeitung und fehlende Perspektiven führen zu Depressionen. Dem gegenüber stehen das freudige (Ver-)Trauen, (Er-)Warten und Hoffen. Obwohl beispielsweise der Freitag ein Arbeitstag ist, ist er für viele Arbeitstätige attraktiver als der arbeitsfreie Sonntag, denn am Freitag steht das Wochenende noch bevor. Haben Menschen die Gelegenheit, mit dem Konsum ein bisschen zuzuwarten, so tun sie es, denn «die Vorfreude ist die schönste Freude», besagt ein Sprichwort. Unangenehme Ereignisse hingegen bereiten uns Sorge und Angst. Hier sind wir bereit, noch zusätzlich zu bezahlen, damit sie rasch erledigt sind, statt unseren Erwartungshorizont noch lange damit zu belasten.

Brisant für Unternehmen

In Form der Verhaltensökonomik rücken Ökonomie und Psychologie immer mehr zusammen. Tali Sharots Buch zum «Optimism Bias» ist dafür ein schönes Beispiel – mit erheblichen betriebswirtschaftlichen Auswirkungen. Der Hang zum Optimismus ist eine Ressource, die das Leben positiver, zuversichtlicher und einfacher macht.

Die Illusion des Positivismus führt aber auch – wie im letzten Kapitel erläutert – dazu, dass Chancen über- und Risiken unterbewertet werden, dass «Worst-Case»-Szenarien nicht erkannt oder nicht hinreichend in Rechnung gestellt werden und dass Menschen sich in ihren positiven Eigenschaften über- und in ihren negativen Eigenschaften unterschätzen. Wie das Buch von Tali Sharot zeigt, ist die verhaltensökonomische Forschung dazu reich. Die betriebswirtschaftliche Forschung ist es noch nicht.

.....
Prof. **Bruno Staffelbach** ist Inhaber des Lehrstuhls für Human-Resource-Management an der Universität Zürich.