

Das größte Risiko von allen

Immer auf Nummer sicher gehen? Klingt verlässlich, kann uns aber teuer zu stehen kommen. Verhaltensexperimente beweisen: Risikobereite Menschen sind nicht nur erfolgreicher, sondern auch zufriedener.

Text: Von Hilmar Poganatz | Illustration: Carola Bieser



Den Aktiengewinn mitnehmen oder lieber abwarten? Den Umzug in eine unbekanntere Stadt wagen, um sich beruflich zu verbessern? Die Mitarbeiter kontrollieren oder ihnen freie Hand lassen? Wer Antworten auf solche Fragen sucht, muss kein Risikomanager werden: „Er muss nur ein besserer Risikomanager werden“, sagt der Wagnisexperte Dan Borge, „denn jeder von uns ist schon ein Risikomanager.“

Ganz gleich ob im Job, an der Börse oder in der Liebe: Menschen müssen täglich, stündlich abwägen. Meistens sind sie dabei zu vorsichtig. Sie mühen sich weit mehr, Verluste zu vermeiden als Gewinne zu erzielen. Das macht die meisten zu schlechten Managern ihrer Probleme. Denn die Grundidee des Risikomanagements, das Borge in den siebziger Jahren für eine große US-Bank entwickelte, ist eine ganz andere: „Das Risiko nicht zu minimieren, sondern die beste Balance zwischen Risiko und Chance zu finden.“

Vorsichtige Menschen verschenken also mehr als sie denken. Oder, wie der renommierte Risikoforscher Aaron Wildavsky es formulierte: „No risk is the highest risk of all.“ (Kein Risiko einzugehen, ist das größte Risiko von allen.)

Sicherheitsdenken ist ein schlechter Kompass. Der Bonner Verhaltensökonom Armin Falk hat dies sogar experimentell nachweisen können. Dazu ließ er 1000 Versuchsteilnehmer die Wahl zwischen dem Spatz in der Hand und der Taube auf dem Dach treffen. 20 Mal in Folge konnten sie sich entscheiden, einen festen Geldbetrag anzunehmen oder aber an einer Lotterie teilzunehmen, die mit Gewinnen von 300 Euro winkte, den Spieler in der Hälfte der Fälle aber leer ausgehen ließ. Die garantierten Beträge stiegen dabei schrittweise von null bis 190 Euro. Gespielt wurde mit echtem Geld, so dass der Forscher bald wusste, ab welcher Summe die Probanden „auf Nummer sicher“ gingen. Als Falk die Ergebnisse mit den IQ-Tests der Teilnehmer verglich, machte er eine Entdeckung: Risikofreude und Intelligenz sind eng miteinander verknüpft. Ganz gleich, wie reich oder gebildet die Personen sind: Je niedriger ihre „kognitiven Fähigkeiten“, desto vorsichtiger spielen sie.

Wohlkalkuliertes Wagnis schadet nicht – eine wichtige Erkenntnis in einer Zeit allgegenwärtiger, medienverstärkter Angst. Unser Leben ist heute nachweislich sicherer und komfortabler als jemals zuvor. Trotzdem lesen wir täglich von neuen krebserregenden Stoffen, hören von Terror-

anschlägen und starren gebannt auf Unfälle, Katastrophen und Gewaltverbrechen. Ist es da nicht sicherer, nur noch vegane Bio-Produkte zu essen, Flugzeuge wie auch große Veranstaltungen zu meiden und nie mehr allein nach Hause zu gehen?

Der Harvard-Physiker und Risikoexperte Richard Wilson zeigt, wie wenig wir in der Lage sind, Risiken realistisch einzuschätzen: 100 schwarzgegrillte Steaks zu essen ist genauso krebserregend wie eine einzige Röntgenaufnahme des Brustkorbs; eine 1600 Kilometer lange Flugreise ist gerade mal so lebensbedrohend wie ein halber Liter Wein; und allein im letzten Jahr starben zehnmal so viele Menschen auf amerikanischen Straßen wie am 11. September 2001 im World Trade Center. Wo bleibt bei so viel Unsicherheit der Lohn der Angst?

Furcht lähmt, Risiko beflügelt. „Was wir einsetzen, um Risiken zu mindern, können wir nicht nutzen, um produktiver zu werden“, schrieb Wildavsky schon vor 30 Jahren: Die Vorsicht raubt der Zukunft ihre Möglichkeiten. Ein Vierteljahrhundert später zeigen verhaltensökonomische Studien, wie schädlich Kontrollwut im beruflichen Alltag ist: Mitarbeiter, denen von ihren Chefs Vertrauen entgegengebracht wird, engagieren sich deutlich stärker als solche, die penibel kontrolliert werden.

Erlernte Vorsicht

Wann aus Wagemut Waghalsigkeit wird, ist für jeden Menschen unterschiedlich. Risikoforscher sprechen von subjektiver Nutzenerwartung oder auch: „utility“. Dieselbe Handlung kann dem einen gefährlich erscheinen, dem anderen gerade richtig – weil er den Nutzen der riskanten Handlung höher einschätzt als die drohende Gefahr. Während es also für den Einzelnen eine gute Strategie sein kann, sein Risiko ein Quäntchen zu erhöhen, kann es für Gemeinschaften klüger sein, „auf Nummer sicher“ zu gehen. Gesellschaftlich mündet Risiko in Verantwortung – das haben nicht erst Umweltzerstörung und Finanzkrise demonstriert. Wie stark die Grenzwerte aber selbst von Gesellschaft zu Gesellschaft schwanken können, zeigt eine Studie des Volkswirtschaftlers Ernst Fehr. Er verglich die Risikobereitschaft von Amerikanern und Deutschen auf einer Skala von 1 bis 10. Die befragten US-Bürger kommen dabei auf einen Durch-

schnittswert von 5,6, die Deutschen hingegen sind mit 4,4 deutlich vorsichtiger.

Gemeinschaften tradieren ihren Umgang mit Risiken über Generationen: „In puncto Risikofreude ähneln Kinder ihren Eltern frappierend“, hat Falk herausgefunden. Eine Erklärung dafür, dass Clans wie die Kennedys oder die Krupp-Familie über Generationen hinweg Erfolg haben? Natürlich würden Kinder „auch in ökonomischen Fragen häufig ähnlich entscheiden“ wie ihre Eltern, sagt der Wissenschaftler. Aber: „Wer aus einer reichen Familie stammt, hat natürlich auch bessere Chancen im Leben.“

Es gibt aber noch andere Zusammenhänge: Große Menschen gehen messbar eher Risiken ein als kleine, Frauen sind vorsichtiger als Männer, und mit steigendem Alter lässt die Risikobereitschaft deutlich nach. Vor allem Frauen fahren zu oft „mit angezogener Handbremse durchs Leben“ und nehmen dadurch Karrierenachteile in Kauf, glaubt die Managementtrainerin Irene Becker. In Lotterie-Experimenten an der Universität Essex hat sich bestätigt, dass dieses Verhalten antrainiert ist. Schülerinnen reiner Mädchenschulen spielen genauso riskant wie gleichaltrige Jungen – nur die Mädchen in gemischten Klassen gehen lieber auf Nummer sicher.

„Frauen suchen Garantien, die es nicht gibt“, sagt Becker. Deshalb hat sie das „Kein Angsthasenbuch“ herausgebracht: „Warum sich Risikofreude für Frauen lohnt“. Darin zeigt sie, dass Frauen sich seltener selbständig machen und beim Gehalt zu defensiv verhandeln. Becker empfiehlt, Risiken bewusst einzugehen: „Oft treffen wir dann die besten Entscheidungen!“

Tatsächlich sind die Wagemutigen auch die zufriedeneren Menschen. Der Ökonom Falk hat gezeigt, dass es einen starken Zusammenhang zwischen Risikobereitschaft und Zufriedenheit gibt. Die Frage, was davon zuerst komme, sei allerdings „ein klassisches Henne-Ei-Problem“, kommentiert der Forscher. „Sind zufriedene Menschen gerade aufgrund ihrer Zufriedenheit optimistischer und damit risikofreudiger? Oder nimmt, wer das Risiko nicht scheut, sein Leben eher in die Hand und gestaltet es so, dass er damit zufrieden ist?“ Um das herauszufinden, beginnt man am besten gleich mit einem Selbstversuch.

HILMAR POGANATZ, Jg. 1977, lebt als freier Journalist in Berlin. Er besuchte die Axel-Springer-Journalistenschule und schreibt u. a. für „Die Welt“, die „Neue Zürcher Zeitung“ und die „Financial Times Deutschland“.