

Der manipulierte Mensch

«Nudges» – oder die diskrete Erziehungsarbeit der «sanften Paternalisten»

Bessere Steuermoral, brave Autofahrer, bilderbuchartige Frauenkarrieren: Mit Erkenntnissen aus Psychologie und Verhaltensökonomie versuchen Staaten und Organisationen, Menschen gezielt zu «guten» Entscheidungen zu lenken.

Claudia Wirz

Es ist eine Szene wie aus einem futuristischen Roman: Ein Bürger, nennen wir ihn Edmund, hat es versäumt, seine Steuern pünktlich zu bezahlen. Das gefällt dem Staat verständlicherweise nicht. Eine Mahnung ist Edmund gewiss. Doch das Mahnschreiben, das alsbald in seinem Briefkasten liegt, ist anders, als man sich das gemeinhin vorstellt. Weil ein Bild bekanntlich mehr als tausend Worte sagt, erhält Edmund zusammen mit der Mahnung eine Foto, die der Staat in der Zwischenzeit von seinem Auto gemacht hat. Im Begleittext wird erklärt, dass das Gefährt eingezogen werden könnte, sollte die Steuer-schuld nicht beglichen werden.

Nachhilfe für Erwachsene

Die Episode ist nicht aus einem Roman. Vielmehr hat die Realität sie geschrieben. Der Trick mit der Auto-Foto ist eine der Massnahmen, die der britische Premier David Cameron im Rahmen eines Testprogramms eingeführt hat. Dieses Programm arbeitet mit «Schubsern», auch «Nudges» genannt. Mit diesen wohlwollenden Nachhilfen, so die Grundidee, soll der von Natur aus träge und zu irrationalem Verhalten neigende Mensch zu besseren Entscheidungen geführt werden. Sanfter (oder libertärer) Paternalismus nennt sich diese Art der Lenkung, die nichts verbietet oder befiehlt, aber gleichwohl lenkt. Es gibt berechnete Hoffnungen, dass sich Edmund nun bessert. Die Tilgungsraten jedenfalls haben sich seit der Einführung des Foto-Tricks verdreifacht.

Es ist die relativ junge Disziplin der Verhaltensökonomie, die versucht, mit solchen «Nudges» eine bessere Gesellschaft zu bauen. Unser Edmund kann durch «Nudges» nicht nur zum besseren Steuerzahler werden, sondern auch zum braven Autofahrer, zum Energiesparer oder zum Organspender. Und das geht so: Auf einer Fahrt ins Blaue wird Edmund bei einer Ortseinfahrt



«Smiley» hat mehr Macht, als man denkt. Seine subtile Art diszipliniert die Autofahrer wirksamer als der blitzende Blechpolizist.

MICHELLE MADDISON / EPA

von einem lachenden «Smiley» begrüsst, wenn er nicht schneller als mit den erlaubten 30 Kilometern pro Stunde unterwegs ist. Hat er aber mehr auf dem Tacho, blinkt «Smiley» traurig oder gar böse von der elektronischen Tafel und zeigt das ungebührliche Tempo an. Edmund wird in diesem Fall mit grosser Wahrscheinlichkeit instinktiv

abbremsen. «Diese Massnahme funktioniert nachweislich besser als der Blechpolizist», sagt der Verhaltensökonom Gerhard Fehr, der mit seinem Beratungsunternehmen mit Sitz in Zürich solche Anreizsysteme für Staaten und Unternehmen entwickelt (s. Interview). «Smiley» wirkt, obwohl er keine gesalzenen Bussen, sondern einzig und allein

die Gunst seines kalten elektronischen Lächelns verteilt.

Wieder zu Hause, findet Edmund einen Flyer der örtlichen Behörde in seinem Briefkasten, der darüber Auskunft gibt, wie viel Energie jeder seiner Nachbarn verbraucht hat. Auch Edmunds Energieverbrauch wird darin öffentlich bekanntgegeben. Diese Praxis wird im australischen New South Wales angewendet und setzt auf die Wirkung des Gruppendrucks. Wehe dem, der vor versammelter Nachbarschaft als antisozialer Energieverschwender geoutet wird! So etwas mag niemand. Edmund wird sich also tunlichst an die gewünschten sozialen Normen anpassen. Schliesslich wird unser Edmund auch noch zum Organspender. Er hat sich zwar noch nie damit auseinandergesetzt, aber er wohnt jetzt in einem Land, zum Beispiel in Österreich oder Spanien, in dem die Widerspruchslösung gilt, die jeden stillschweigend zum Organspender macht, der nicht aktiv widerspricht. Im Jargon spricht man in all diesen Fällen ganz im Stil der Ingenieurspädagogik von Entscheidungsdesign. Über kurz oder lang wird Edmund zum Musterbürger erzogen.

Mit «Nudges» lassen sich zwar nicht alle, aber doch alle möglichen Entscheidungen im Sinne eines höheren Zieles beeinflussen. Ein Unternehmen, das keine Frauenquoten einführen, aber dennoch mehr Frauen in Führungspositionen haben will, kann mit «Nudges» typisch weibliche Schwächen wie den im Vergleich zu Männern schwächeren Kampf- und Wettbewerbsgeist kompensieren. Oder Menschen können zu mehr Bewegung angeregt werden, wenn grüne Pfeile auf dem Fussboden direkt zu den Treppen statt zu den Aufzügen führen. Es gibt auch «Nudges», die dafür sorgen, dass unser Edmund regelmässig zur Zahnkontrolle geht. Für den Ökonomen Fehr ist der sanfte Paternalismus dort, wo er tatsächlich Wirkung entfalten kann, allemal die bessere Lösung, ein gesellschaftlich erwünschtes Ziel zu erreichen, als ein hartes Verbot oder Gebot. Deshalb wird diese Form der Steuerung gerne mit dem Prädikat «liberal» apostrophiert.

Ganz anders sieht dies der Ökonom Jan Schnellenbach, Geschäftsleiter am Walter-Eucken-Institut in Freiburg i. Br., das sich mit ordnungspolitischen Fragen beschäftigt. Schnellenbach kritisiert die subtile, manipulative Natur des sanften Paternalismus. «Das Verhalten der Menschen wird gesteuert, ohne dass

die Menschen es merken», sagt Schnellenbach und verweist auf einen aus seiner Sicht problematischen Charakterzug dieses Steuerungsinstrumentes: «Der sanfte Paternalismus funktioniert vor allem dann gut, wenn die Begleitumstände intransparent sind.» Das hingegen passe nur schlecht zum Setting einer modernen, aufgeklärten und demokratischen Ordnung. Im Sinne der Transparenz ist Schnellenbach ein klares Verbot deshalb lieber als undurchsichtige «Nudges».

Alles Spiesser

Schnellenbach sieht eine Reihe weiterer Gefahren im sanften Paternalismus. Wenn Staat oder Organisationen den Menschen systematisch Entscheidungen abnehmen oder in eine bestimmte Richtung hin «erleichtern», kann eine auf Eigenverantwortung basierende Entscheidungsroutine nur schlecht gedeihen. Wer per Geburt automatisch zum Organspender wird, ohne sich dessen bewusst zu sein, wird sich kaum je mit Fragen über Hirntod, Organmangel oder Organ-Allokation auseinandersetzen – im Gegensatz zu demjenigen, der aus eigenem Antrieb einen Spenderausweis ausfüllt. Und auch der auf persönlichen Erwägungen basierende Altruismus-Gedanke wird durch den obrigkeitlichen «Nudge» obsolet. Solche Mechanismen können eine Gesellschaft laut Schnellenbach grundlegend prägen. «Eigenverantwortlichkeit ist wie ein Muskel», sagt der Ökonom. «Wird sie nicht trainiert, verkümmert sie oder bildet sich gar nicht erst aus.»

Aus der Sicht von Schnellenbach steht der sanfte Paternalismus quer zur Idee der individuellen Freiheit, die erst dort aufhört, wo sie die Freiheit des anderen beschneidet, und er steht auch quer zum Prinzip des persönlichen «Strebens nach Glück». Der sanfte Paternalismus schaffe soziale Konventionen und erzeuge Konformitätsdruck. Dass die Politik dabei die gesellschaftlichen Ziele vorgibt, ist für Schnellenbach ein klassischer Fall von «Anmassung von Wissen» durch den Staat.

Im Staat existiert der sanfte Paternalismus heute vorab als Theorie oder Experiment. Dass er ins breite politische Denken finden wird, darf man laut Schnellenbach aber erwarten. Und was würde dann geschehen? Eine solchermaßen gesteuerte Gesellschaft, meint er, wäre schlicht unerträglich brav, fad, konformistisch und spiessig.

«Der sanfte Paternalismus zwingt die Menschen zu gar nichts»

Der Verhaltensökonom Gerhard Fehr erklärt, warum «Nudges» in der direkten Demokratie am besten funktionieren

Herr Fehr, wollen Sie uns mit «Nudges» zu unserem Glück zwingen?

Sanfter Paternalismus hat weder mit Zwang noch mit Glück zu tun. Sanfter Paternalismus ist ein Instrument, das in verschiedenen Situationen eingesetzt werden kann, um menschliches Verhalten zu verändern. Weder zwingen «Schubser» Menschen, ihr Verhalten zu ändern, noch versuchen sie, Menschen glücklich zu machen. Sanfter Paternalismus führt in manchen Fällen nicht zu nachhaltigen Verhaltensänderungen – hier müssen die gesetzgebenden Organe andere Massnahmen prüfen, um ein gesellschaftlich erwünschtes Verhalten der Bürger zu ermöglichen.

Muss das Mängelwesen Mensch lebenslang in «bessere» Entscheidungen geschubst werden?

Die Frage ist doch, was «bessere» Entscheidungen für die Gesellschaft bedeuten. Ein Beispiel: Aus medizinischer Sicht ist unbestritten, dass Rauchen für Raucher und Passivraucher ein erhebliches Gesundheitsrisiko darstellt. Die gesellschaftlichen Kosten, insbesondere für das Passivrauchen in öffentlichen Lokalen, sind erheblich. Wie bringen Sie nun Raucher dazu, nicht mehr in öffentlichen Lokalen zu rauchen? Diese Frage zeigt, dass es gesellschaftliche Problem-

stellungen gibt, die ohne Interventionen nur sehr schwer oder gar nicht gelöst werden können. Sanfter Paternalismus bietet für manche dieser Probleme eine Möglichkeit, den Grossteil der Menschen in das gesellschaftlich erwünschte Verhalten zu stupsen – das Sanfte dabei ist jedoch, dass jeder Mensch, der sich bewusst gegen die gewünschte Verhaltensänderung ausspricht, dies auch ohne Konsequenzen tun darf.

Funktioniert das bei den Rauchern?

«Nudging» führt nur dann zu nachhaltigen Verhaltensänderungen, wenn es zum konkreten Thema eine generelle Bereitschaft der Bevölkerung gibt, das Verhalten anzupassen. Falls dies nicht vorhanden ist, wie z. B. beim Thema «Schädliche Auswirkungen des Rauchens auf Passivraucher», helfen «Nudges» nicht, das Ziel – in diesem Fall, das Rauchen aus öffentlichen Lokalen zu verbannen – zu erreichen.

Welchen Platz hat die Eigenverantwortung im sanften Paternalismus?

Eigenverantwortung ist ein Grundprinzip der liberalen Idee eines mündigen, selbstbestimmten Menschen. Wir wissen aber, dass es uns in manchen Situationen schwerer fällt, selbstverantwortlich zu agieren als in anderen. Rauchen

in öffentlichen Lokalen, Altersvorsorge oder freiwillige Krankenversicherung sind dafür gute Beispiele. Falls fehlende Eigenverantwortung hohe gesellschaftliche Kosten mit sich bringt, muss man sich fragen, ob wir bereit sind, diese Kosten zu tragen. Falls nein, stellen in manchen Situationen sanfte Stupser eine liberalere Lösung dar als Verbote.

Ganz ehrlich: Geht es beim staatlichen «Nudging» nicht einfach um Macht?



«In gewissen Situationen fällt es uns schwer, eigenverantwortlich zu handeln.»

Gerhard Fehr
Verhaltensökonom

Jede Art des politischen Interventionsdesigns – von harten Regeln, sanftem Paternalismus oder einfachen Empfehlungen – muss immer im Spannungsfeld der politischen Macht evaluiert werden. Wichtig ist aber: Man kann nicht beeinflussen oder – negativ ausgedrückt – «manipulieren». Jede Art der Intervention, auch die Nichtintervention,

führt zu einem Verhalten der Menschen. Die Frage, die sich zumindest in einem demokratischen System stellt, ist, ob dieses Verhalten im gesellschaftlichen Kontext, sprich für eine Mehrheit, erwünscht ist und die mit dem Verhalten in Verbindung stehenden Kosten von der Bevölkerung langfristig getragen werden wollen.

Auch der Sozialismus wollte nur das Beste für das Volk. Ist der sanfte Paternalismus eine Art Fortsetzung des Sozialismus mit anderen Mitteln?

Prinzipiell ist sanfter Paternalismus als Interventionsmethode politischneutral. Erst das gewünschte Verhaltensziel im institutionellen Rahmen bringt die Interventionen in einen parteipolitischen oder ideologischen Kontext. Wenn Unternehmen wie zum Beispiel die Energiewerke Zürich als Standardoption beim Abschluss eines Stromvertrages die «umweltschonendste Energie» den Zürchern als «Default» anbieten und diese Option dazu noch erheblich teurer ist, ist dies doch keine Frage des Interventionstools. Vielmehr geht es um die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Ziele des Unternehmens, der Stadt Zürich, des Kantons und der Schweiz. Dabei ist aber immer zu beachten: Wenn ein Kunde diese ökologische Voreinstel-

lung nicht wünscht, sondern stattdessen Atomstrom beziehen will, kann er dies, ohne dass es für ihn zu Konsequenzen führt. Er muss nur das Kreuz an einer anderen Stelle machen, und es wird für ihn in diesem Fall sogar noch billiger.

Ist der sanfte Paternalist ein Befürworter der gelenkten und ein Gegner der direkten Demokratie?

Jeder, der an einem funktionierenden, sprich von der Bevölkerung getragenen Regelwerk in einem Staat interessiert ist, sollte ein Fan der direkten Demokratie sein. Ob eine direkte Demokratie gut funktioniert, hat natürlich auch mit komplementären institutionellen Rahmenbedingungen in einem Staat zu tun. Zum Beispiel ist eine breite und regional diversifizierte Medienlandschaft wie bei uns in der Schweiz dem Funktionieren der direkten Demokratie sehr zuträglich. Die Basis des sanften Paternalismus ist die generelle Bereitschaft der Bevölkerung für eine Verhaltensänderung in einem Thema – wenn diese dazu noch direktdemokratisch abgestützt ist, verbessert dies in jedem Fall die Wirkung des Interventionsdesigns.

Interview: Claudia Wirz

Gerhard Fehr ist Experte für Verhaltensökonomie sowie CEO und Managing-Partner der Wirtschaftsberatung Fehradvice. www.fehradvice.com.