

Wann Menschen ihr Verhalten ändern

"Man muss die Leute zu Komplizen machen"

Nicht durch restriktive Maßnahmen, sondern nur durch Überzeugungskraft kann man gesellschaftliche Regeln nachhaltig ändern, sagt der Sozialpsychologe Klaus Fiedler.

Ein Interview von **Sandra Schulz** • 19.05.2020

SPIEGEL: Herr Fiedler, auch wenn es so scheint, als gäbe es nun eine schrittweise Rückkehr zur Normalität, müssen wir vermutlich alte Lebensgewohnheiten aufgeben und neue Routinen entwickeln, um die Pandemie unter Kontrolle zu halten. Was genau bringt Menschen

Klaus Fiedler: Es gibt zwei Prozesse, die zu einer Verhaltensänderung führen. Der eine beruht darauf, dass die Menschen das machen, was man von ihnen verlangt, durch Druck von oben oder den Druck der Mehrheit. Dieses Prinzip hat die Bevölkerung im Moment stark geprägt. Damit man aber dauerhafte Verhaltensänderungen erzeugt, müssen die Menschen neue Werte und Ziele verinnerlichen. Sie müssen etwas selbst wollen, weil sie eingesehen haben: Das ist gut so! Und weil sie die Gründe sehen, die dafür sprechen. Ich bin sehr besorgt darüber, wenn die Loyalität der Bevölkerung nicht die freiwillige Teilnahme an einer Aktion widerspiegelt, sondern eigentlich nur Gehorsam ist.

SPIEGEL: Woraus leiten Sie das ab?

Fiedler: Nun, es gibt ja zum Glück auch Ausnahmen. Aber im Großen und Ganzen beobachte ich schon, nicht nur im Kontext der Corona-Pandemie, dass viele Menschen, auch junge wie zum Beispiel Studenten, auf Compliance stehen und geradezu darum betteln, dass sie genaue Vorschriften gehorsam beachten dürfen, ohne selbst noch verantwortlich nachdenken zu müssen.

SPIEGEL: Und auf begrenzte Zeit staatliche Anordnungen zu befolgen, um die Pandemie einzudämmen – das reicht nicht?

Fiedler: Wenn man mit restriktiven Maßnahmen und Bestrafung operiert, dann funktioniert das nicht lange. Das funktioniert genau so lange, wie der Druck da ist. Die nächste Infektionsschwelle kann nur so bewältigt werden, dass man die Verantwortlichkeit von der Obrigkeit auf niedere Stellen überträgt. Dass man vom Einzelnen erwartet, dass er das, was er bisher unter Druck getan hat, künftig selbstständig macht. Eine Verhaltensänderung, die nur so lange andauert, wie eine Vorschrift existiert, die ja auch noch überwacht werden muss, kann nicht stabil sein.

SPIEGEL: Wie kann man denn befördern, dass Menschen etwas aus eigenem Antrieb machen?

Fiedler: Indem man die Menschen nicht erziehen und gängeln will, sondern sie als Partner betrachtet. Und indem man sie um Rat fragt. Wenn man ihnen das Gefühl gibt, dass sie selbst mitgeholfen haben, mit dieser Pandemie umzugehen, dann hat das einen Schneeball-Effekt, und viele werden kreative Ideen entwickeln. Selbstbestimmte Verhaltensweisen haben eine viel größere Wahrscheinlichkeit, dass sie auf Dauer beibehalten werden. Wenn man jemandem etwas verbietet, dann gewinnt das Verbotene nur an Attraktivität. Wenn man dagegen einzelne Bürger dafür lobt und respektiert, dass sie gute Ideen produzieren, bewirkt man wirklich etwas.

SPIEGEL: Es würde also helfen, wenn man das eher als Wettbewerb, als Spiel gestalten würde und zum Beispiel Architekten dazu aufrufen würde, neue Wohn- und Arbeitskonzepte fürs Homeoffice zu entwerfen, sich neue Gestaltungen von öffentlichen Räumen zu überlegen, in denen es leichter fällt, Abstände zu wahren? Oder das beste Restaurant zu küren, das gemütliches Essen mit Abstand originell umsetzt?

Fiedler: Genau. So etwas würde ich empfehlen: einen spielerischen Wettbewerb wie beim Sport. Sich also zu überlegen: Wie kann eine neue Innenarchitektur aussehen? Wie kann ich Tische anders anordnen, Schalter auf Ämtern anders gestalten? Wie kann ich Geschäfte einrichten, dass die Leute nicht so dicht an dicht nebeneinanderstehen? Ich bin überzeugt: Wenn man die Bevölkerung animieren würde und eine konzertierte Aktion stattfinden würde von Journalisten, Wissenschaftlern, Lehrenden, dann könnten wir auf kreative Weise Verhaltensweisen entwickeln, die wir gern tun.

SPIEGEL: Lernen durch Vorbilder und Modelle...

Fiedler: Ja, wobei sich diese Ideen gar nicht nur unmittelbar auf die Vermeidung von Ansteckung beziehen müssen, also auf Kontaktminimierung und Abstandsmaximierung. Wenn jemand mit viel Gemeinsinn Ideen produziert, wie man zum Beispiel Freiberuflern hilft, die jetzt die Zeche bezahlen für den Lockdown, dann ist das zwar nicht epidemiologisch wirksam. Aber dann ist derjenige auch loyal in Bezug auf die Disziplin, die erforderlich ist, um Abstand zu halten. Das strahlt dann über auf andere loyale Verhaltensweisen, die epidemiologisch wichtig sind. In der Psychologie nennt man eine solche nachhaltige Beeinflussung, die zu einer Verinnerlichung und dauerhaften Verhaltensänderung führt, Konversion.

SPIEGEL: Dann haben wir also eine Art Wertewandel vollzogen?

Fiedler: Ja, solche Prozesse kann man nicht nur bei Erwachsenen, sondern sogar schon bei Kindern beobachten. Wenn Kinder eigene Ideen entwickeln, um eine bestimmte Aufgabe zu lösen und dafür Wertschätzung erfahren, dann sind sie auch in Bezug auf andere Dinge, die gar nicht zum Spiel gehört haben, eher bereit zu kooperieren.

SPIEGEL: Ist nicht das Eigeninteresse, Regeln zu meinem Nutzen großzügig auszulegen und umzusetzen, trotzdem im Zweifel stärker als der Solidargedanke, dass die Regel einem höheren Zweck dient?

Fiedler: Wenn die neuen Ziele wirklich verinnerlicht sind, gibt es keine konkurrierenden Interessen mehr. Solange Menschen nur unter äußerem Druck etwas tun, ist die Gefahr, dass sie auf ihre Eigeninteressen zurückfallen, viel größer. Wir müssen die neuen Werte, die neuen Ziele, die neuen Gewohnheiten wirklich gut finden, schön finden, wir müssen lernen, sie zu mögen. So wie ein Marathonläufer lernen muss, das Berg-Hinauflaufen zu mögen, und wenn er erst einmal über den Berg gekommen ist, dann kann ihn nichts mehr abschrecken.

SPIEGEL: Das erfordert auch eine gewisse Anstrengung...

Fiedler: Wenn eine Person eine Anstrengung auf sich nimmt, dann ist die Auswirkung besonders günstig. Wenn jemand also zum Beispiel lange auf einen Studienplatz gewartet hat, viel Mühe dafür aufgewandt hat, dann ist er besonders motiviert und die Lernleistung besonders hoch. Ähnlich wäre es bei einem spielerischen Wettbewerb in der Gesellschaft. Und

wenn die freiwillige Teilnahme an diesem Spiel auch noch so gestaltet wäre, dass man die Leute dazu bringt, dass sie Mühe und Kosten auf sich nehmen, dann hat man sie auch gewonnen. Denn aus psychologischer Sicht ist es so: Wenn ich mich selbst dabei beobachte, dass ich aus freien Stücken ein Opfer bringe, einen hohen Preis zahle, dann schließe ich daraus: Das ist das, was ich wirklich will. Und so funktionieren dauerhafte Verhaltensweisen. Das gilt übrigens auch für Kinder: Wenn ich ein Kind frage: Auf was kannst du verzichten? Welche Arbeit kannst du übernehmen, die Anstrengung kostet? - dann ist das ein Spiel, das Kinder zu Solidarität und ehrlich gemeinten Überzeugungen erzieht.

SPIEGEL: Würde es uns leichter fallen, uns auf das Neue einzulassen, wenn wir die Dinge anders benennen würden? Wenn wir zum Beispiel nicht vom Zwang zum Abstand sprechen würden, sondern von einem neuen Freiraum, der uns zusteht?

Fiedler: Sicher, man muss die Leute zu Komplizen machen. Und dazu gehört auch, die angenehme Seite von den neuen Verhaltensweisen zu benennen, die schönen Aspekte zu betonen. In der Psychologie nennt man das Framing oder Re-Framing, man rahmt einen Sachverhalt anders. Das Verbot, zu seinem Arbeitsplatz zu gehen, kann man auch anders nennen: die neue Exploration, die neue Erkundung zu Hause. Viel hängt davon ab, dass man neue Begriffe lernt und dass diese Begriffe mit ihrer Überschuss-Bedeutung auch in den Medien verbreitet werden. Psycholinguisten haben schon immer gesagt: Das, was man durch Substantive ausdrückt, wirkt Wunder. Denn Substantive haben die Eigenschaft, dass man sie nicht nachprüft, sondern einfach als gegebene Bedeutung übernimmt. Es macht bekanntlich einen Unterschied, ob man etwas ein Kriegsministerium oder ein Verteidigungsministerium nennt.

SPIEGEL: Das könnten manche aber auch als Schönfärberei empfinden.

Fiedler: Nun, wenn man das ungeschickt anfängt, dann kann der Schuss nach hinten losgehen, aber das ist, denke ich, bei jeder politischen Maßnahme oder "Therapie" so. Alles, was ich als Empfehlungen hier gesagt habe, setzt freilich voraus, dass man es auch wirksam und nach den Regeln der Kunst umsetzt.

SPIEGEL: Glauben Sie denn, dass sich mit den neuen Verhaltensweisen langfristig unsere ganze Kultur des sozialen Miteinanders verändern wird?

Fiedler: Mit dem Verhalten ist das so wie mit der Evolution: Wenn wir jetzt unser Verhalten ändern wegen der besonderen Anforderungen der Epidemie, dann entstehen lokal und zeitlich begrenzt Verhaltensmutationen. Welche davon übrig bleiben und in unser Repertoire übergehen, kann man nicht vorhersagen. Es gibt immer Phasen, in denen wir mehr ausprobieren als sonst: Wenn sich zum Beispiel die Umwelt für jemanden massiv verändert, weil er oder sie in einen anderen Kulturkreis zieht, oder wenn wir einen Entwicklungsschritt vollziehen und in eine neue Lebensphase eintreten, oder wenn wir Krieg und Katastrophen erleben. In all diesen Phasen fangen wir an zu improvisieren. Welche der neuen Verhaltensweisen langfristig Bestand haben wird, hängt davon ab, ob sie auch später noch eine Funktion erfüllen.

SPIEGEL: Sonst legen wir sie genauso schnell wieder ab...

Fiedler: Ja, wenn die Menschen jetzt zum Beispiel ausprobiert haben, mehr zu Hause zu kochen: gut. Aber die Frage ist, ob diese Art zu kochen später noch funktionell ist, wenn alle

wieder jeden Tag ins Büro gehen müssen. Genauso ist es mit dem Homeoffice. Nur wenn strukturell etwas davon übrig bleibt, weil Arbeitgeber sehen, dass sie auf diese Weise Geld für Büroräume sparen und vielleicht sogar die Leistungsfähigkeit und Motivation ihrer Leute steigern, können die Verhaltensweisen dauerhaft werden.

SPIEGEL: Es könnte ja durchaus sein, dass wir bestimmte Dinge jetzt viel mehr zu schätzen wissen und sie deswegen bewahren wollen...

Fiedler: Man sagt ja, man ginge gestärkt aus Katastrophen hervor. Ich würde mich freuen, wenn es so wäre, aber als Psychologe bin ich da skeptisch. Wollen wir mal sehen, ob wir jetzt gelernt haben, wie viel uns das eigentlich wert ist, sich frei bewegen zu dürfen und ob daraus eine neue Bescheidenheit erwächst. In dem Moment, wo wir akut von Einschränkungen betroffen sind, auch emotionalen Einschränkungen, in diesem Moment können wir uns nicht vorstellen, dass wir in einem Jahr dieses Gefühl vergessen haben werden. Aber wir haben es viel schneller vergessen, als wir glauben.

SPIEGEL: Weil man sich zu schnell an das Gute gewöhnt...

Fiedler: Ja, diesen Kontrasteffekt können wir leider nicht lange konservieren. Das Gedächtnis für die Situation, in der man sich befand, wird überdeckt. Man fühlt sich wieder ganz anders, man ist auch wieder eingewoben in alle möglichen Alltagstätigkeiten, hat einen viel engeren Tagesplan. Viele haben das schon erlebt, wenn es einem schlecht geht. Man unterschätzt das psychische Immunsystem, das einem darüber hinweghilft. Das wissen wir aus Forschungen zum sogenannten "affective forecasting".

SPIEGEL: Es kann aber gut sein, dass uns das Virus immer wieder aufs Neue zwingt, unser Verhalten zu überdenken. Wie können wir Menschen es überhaupt schaffen, eine Gefahr dauerhaft ernst zu nehmen, die wir nicht wahrnehmen können?

Fiedler: Dagegen ist leider kaum ein Kraut gewachsen. Die unsichtbaren Gefahren werden unterschätzt. Deshalb sind Viren etwas Teuflisches.

SPIEGEL: Aber brauchen wir nicht gerade deshalb neben der Eigenverantwortung auch klare Regeln, die der Gefahr Rechnung tragen? Regeln haben ja auch ihr Gutes: Sie entlasten den Einzelnen. Man muss sich nicht in jeder Situation neu entscheiden, neu abwägen...

Fiedler: Sicher, wir brauchen immer einen Mix. Man kann nicht erwarten, dass hundert Prozent der Bevölkerung selbstbestimmtes Verhalten zeigen. Die Vordenker, deren Meinungen dann multipliziert werden, sind nicht die Mehrheit. Es muss auch Leute geben, die bereit sind, die Einsichten, die andere hatten, zu übernehmen. Epidemiologisch betrachtet ist es auch immer wichtig, dass ein Teil der Bevölkerung Verhalten nachahmt. Aber das Verhalten, das nachgeahmt wird, muss kreativ geschöpft sein. Und diese Kreativität entsteht von unten nach oben. Die Weisheit der Masse ist größer als die Weisheit einzelner Vordenker. Die Vielfalt der Ideen ist größer, wenn man sie wachsen lässt. Mit Blick auf die gesamte Gesellschaft brauchen wir beides: Lernwilligkeit und kreative Fähigkeit.



Zur Person

Der Sozialpsychologe Klaus Fiedler, Jahrgang 1951, lehrt an der Universität Heidelberg und ist Mitglied der Nationalen Akademie der Wissenschaften Leopoldina. Er forscht zu Urteilsbildung und Entscheidungsprozessen und wurde mit dem Leibniz-Preis ausgezeichnet.