

# 15 Wissenschaftler an einem Max-Planck-Institut

*Gerd Gigerenzer*

## Einleitung

- 1 Ein typischer Tag
- 2 Menschen
- 3 Forschung
- 4 Vorträge
- 5 Schreiben
- 6 Lehre
- 7 Gutachten
- 8 Gäste
- 9 Institut
- 10 Forschungsparadies

## Einleitung

Forschung wird nicht nur an Universitäten betrieben. An den Max-Planck-Instituten ergründen Wissenschaftler aus aller Welt die Grenzen des Wissens über den Menschen und die Natur. Mit über 12 000 Mitarbeitern in 80 Instituten und mehr als 9 000 Nachwuchs- und Gastwissenschaftlern ist die Max-Planck-Gesellschaft eine der führenden Organisationen für Grundlagenforschung weltweit. Seit 1997 bin ich Direktor an dem Berliner Institut für Bildungsforschung. Anders als an einem typischen Psychologieinstitut an einer Universität arbeite ich in einer interdisziplinären Forschungsgruppe. Meine Doktoranden, Postdoktoranden und Wissenschaftler kommen aus Psychologie, Informatik, Mathematik, Ökonomie, Biologie, Philosophie und anderen Disziplinen. Die meisten der heute wichtigen Themen respektieren nicht die historisch gewachsenen Grenzen der

Disziplinen. Als Gruppe können wir diese informiert überschreiten und wie in einem Laser die Expertise bündeln. Das macht auch viel Spaß – wir lernen täglich voneinander und von unseren Gästen und können Phänomene tiefer und von vielen Seiten her verstehen.

Was hat mich zur Wissenschaft gebracht? Hier ist die kurze Geschichte: Ich komme aus einem nichtakademischen Elternhaus, und meine Mutter hat es gegen den Willen meines Vaters durchgesetzt, dass ich das Abitur machen konnte. Das Studium der Psychologie an der Universität München habe ich in Nacharbeit als Musiker in verschiedenen Bands finanziert, von Soul bis Dixieland. Als ich meinen Doktor machte und ein Angebot als wissenschaftlicher Assistent in München erhielt, verdiente ich ein Vielfaches mehr als Musiker. Dennoch habe ich nur einen kleinen Moment gezögert, die erfolgreiche Karriere auf der Bühne aufzugeben und in die Forschung zu gehen. In der Unterhaltungsmusik spielt man,

was das Publikum hören will, also meist jeden Tag das Gleiche. In der Wissenschaft, dachte ich, wäre ich frei, zu experimentieren und neue Wege zu denken, selbst wenn erstmal wenige zuhören. Und das war richtig gedacht.

Ich reise gerne. Meine wissenschaftliche Karriere hat mich durch die Welt getragen, und ich habe gelernt, dass man die Mentalität anderer Kulturen am besten versteht, wenn man vor Ort arbeitet. Als Professor war ich an der Universität Konstanz, der Universität Salzburg, der University of Virginia und der University of Chicago tätig; als Gastwissenschaftler in China, Indien, Kanada, Taiwan und den USA. Bevor ich zur Max-Planck-Gesellschaft ging, war ich an der University of Chicago, die ganz anders ist als die meisten amerikanischen Universitäten – das Football-Stadium wurde vor Jahrzehnten geplant und eine der besten Bibliotheken der Welt darauf errichtet. Hier gibt es noch Studenten, die in Ideen verliebt sind. Die University of Chicago wurde vor mehr als hundert Jahren nach dem Vorbild der damaligen erstklassigen deutschen Universitäten gestaltet, die es ja heute nach Jahrzehnten rechtlicher, bürokratischer und politischer Zwänge nicht mehr gibt. Die einzige noch existierende deutsche Universität steht also in Chicago.

Ich dachte, ich würde immer in der Neuen Welt bleiben, bis mich der Ruf der Max-Planck-Gesellschaft erreichte. Ich habe das Glück, heute den besten Beruf auszuüben, den ich mir vorstellen kann.

## 1 Ein typischer Tag

Nehmen wir gestern: Ich komme um 8.30 Uhr zum Institut und bespreche mit meiner Sekretärin die neu eingegangenen Anfragen zu Vorträgen, Interviews und Gutachten

sowie die Koordination meiner Vortragsreisen in den nächsten Wochen. Um 9.00 Uhr kommt Juliet, die letzte Woche bei uns als Postdoktorandin angefangen hat. Wir arbeiten in unserem Gespräch das Thema heraus, über das sie in den kommenden zwei Postdoc-Jahren arbeiten wird. Sie hat ihren PhD in London über die Struktur des Kurzzeitgedächtnisses gemacht, und sie wird bei uns über den Nutzen des Vergessens arbeiten. Ich gebe ihr noch einige Arbeiten über ein verwandtes Thema mit, da es von Vorteil ist, wenn Postdocs an zwei Themen arbeiten, so dass sie neue Zusammenhänge sehen können. Um 10.00 Uhr gehe ich mit meiner Assistentin ein Buchmanuskript »Gut feelings: The intelligence of the unconscious« durch, das morgen an Viking Press gesandt wird. In diesem Buch beschreibe ich, wie man Intuition als heuristische Prozesse verstehen kann. Wie in wissenschaftlichen Publikationen üblich, habe ich das Buch in englischer Sprache geschrieben. Da es allgemein verständlich für eine breite Leserschaft geschrieben ist, wird es in andere Sprachen übersetzt werden und bei Bertelsmann in deutscher Sprache erscheinen. Diese Korrekturarbeit nimmt den Rest des Vormittags in Anspruch.

Am Mittag gehe ich mit drei Mitgliedern meiner Gruppe in die Kantine des Instituts. Zwei sind Psychologen aus Deutschland und Spanien, der dritte ein Ökonom aus Texas. Wir besprechen über einer Hähnchenkeule die Ergebnisse einer gemeinsamen Untersuchung: wie amerikanische Ökonomen entscheiden, ob sie Prostatakrebsfrüherkennung mit PSA-Tests machen. Im Gegensatz zu ihrer rationalen Theorie des Abwägens von »Pros« und »Cons« folgten die meisten bei dieser wichtigen Entscheidung einfach dem, was ihr Arzt oder ihre Frau sagt. Wir diskutieren, was es bedeutet, dass die Personen mit dem geringsten Wissen über den Nutzen des Tests zugleich die konsistentesten Überzeugungen hatten.

Am frühen Nachmittag kommen zwei Professoren der Medizin aus Zürich zu Besuch, die mit mir über heuristische Strategien zur klinischen Diagnose arbeiten. An diesem Treffen nehmen vier andere Mitglieder meiner Arbeitsgruppe teil, drei deutsche Doktoranden der Psychologie und ein britischer Wissenschaftler aus der Informatik. Um 16.00 Uhr unterbrechen wir das Treffen und gehen zum kleinen Konferenzraum, wo es, wie an jedem Tag, Kaffee und Tee gibt. Dies ist ein wichtiges soziales Ritual, das die 25 wissenschaftlich arbeitenden Personen in meiner Gruppe zusammenführt. Heute gibt es auch Kuchen für alle – ein Wissenschaftler hat einen Artikel im *Journal of Experimental Psychology* publiziert und bringt dafür süße Kalorien für alle mit. Um 16.15 Uhr hält im gleichen Raum einer meiner Postdoktoranden einen kurzen Vortrag über die Rekognitionsheuristik, eine einfache kognitive Strategie, die Menschen beim Treffen von Entscheidungen unter begrenztem Wissen verwenden. Nach der Diskussion geht die Gruppe wieder auseinander. Wir verabschieden die Schweizer Gäste, und ich setze mich mit Konstantinos vor einen Computer, um gemeinsam an einem Artikel über Entscheidungen unter Risiko zu arbeiten. Er hat ein Ingenieurstudium hinter sich und bringt wertvolle analytische Kompetenz in unsere Gruppe ein. Gegen 18.00 Uhr brechen wir ab und vereinbaren, wann wir morgen weiterarbeiten werden.

## 2 Menschen

Vier Gruppen arbeiten gemeinsam in einem Max-Planck-Institut: Wissenschaftler (einschließlich der Direktoren), Postdoktoranden, Doktoranden und nichtwissenschaftliches Personal. Die Stellen in den ersten drei Gruppen werden durch nationale und in-

ternationale Ausschreibungen und auch auf unserer Website angeboten. Die Wissenschaftlerstellen werden nach TVöD 13 bis 14 und nach W 2 bezahlt, die Direktoren nach W 3. Die meisten Wissenschaftlerstellen sind befristet; meine Mitarbeiter arbeiten in der Regel fünf bis sieben Jahre am Institut, bevor sie eine Professur an einer Universität annehmen. Die Postdocs erhalten in der Regel ein Stipendium, das in der Größenordnung von 2 000 Euro pro Monat liegt, und die deutschen Doktoranden werden nach TVöD bezahlt. Dann gibt es Gastwissenschaftler – vom Professoren bis zum Doktoranden –, die mit ihrem eigenen Geld zu uns kommen, um hier arbeiten zu können.

Die gemeinsame Arbeitssprache ist Englisch, da etwa die Hälfte der Wissenschaftler aus dem Ausland stammt. Man kann in den Gängen aber auch Schwedisch, Spanisch, Portugiesisch oder Chinesisch hören. Ohne Englisch in Wort und Schrift wäre die Forschung national und isoliert.

In meiner Arbeitsgruppe gibt es pro Jahr ein halbes Dutzend freie Stellen im wissenschaftlichen Bereich, auf die sich 50 bis 100 Personen bewerben. Die Bewerber kommen zu etwa je einem Drittel aus Deutschland, Europa und Übersee. Das halbe Dutzend, das uns verlässt, geht meist an Universitäten im Ausland – nur bedrückend wenige bleiben in Deutschland. In den letzten Jahren gingen meine Mitarbeiter an die Universität Basel, Universität Lausanne, Tilburg University, London School of Economics, London Business School, University of Michigan und University of California Los Angeles.

## 3 Forschung

Unser erstes Ziel ist exzellente und innovative Forschung, das heißt, Risiken einzuge-

hen und neue Denkfenster zu öffnen. Die Max-Planck-Institute sind der Grundlagenforschung gewidmet, aber diese führt zu erfolgreicher angewandter Forschung. Ich untersuche, wie Menschen mit Risiken und Unsicherheiten umgehen, wie wir mit begrenzter Zeit und begrenztem Wissen gute Entscheidungen treffen können und wie man Rationalität verstehen kann. Diese Fragen sind interdisziplinär, und daher arbeiten meist Wissenschaftler aus verschiedenen Disziplinen und mit komplementären Methoden – wie Experiment, Simulation, mathematische Analyse – zusammen. Um dies zu erleichtern, haben wir eine entsprechende Kultur entwickelt: alle Zimmer auf demselben Flur, offene Türen, gemeinsame Lesegruppen, jede Woche Vorträge und, wie gesagt, täglich ein informelles Treffen bei Kaffee und Tee.

Ein wesentlicher Teil der Forschung besteht in der Supervision der Doktoranden und Postdocs, von der Planung der Experimente bis hin zum Schreiben der Artikel. Besonders wichtig ist, sich mit einem Doktoranden gemeinsam vor den Computer zu setzen und den Entwurf eines Artikels zu überarbeiten. Braucht man diesen Satz? Kann man es nicht klarer und kürzer sagen? Was sind die wichtigsten Punkte? Dadurch wird klares Denken und Schreiben gefördert.

Die Forschungsleistung jedes Max-Planck-Instituts wird alle zwei Jahre von einer internationalen Kommission begutachtet. Zu diesem Zweck erstellen wir einen Bericht mit allen Veröffentlichungen, den wichtigsten Erkenntnissen und Anwendungen. Wir haben beispielsweise unsere Grundlagenforschung über Heuristiken und Risikokommunikation erfolgreich auf die Arzt-Patient-Kommunikation, auf AIDS-Beratung und das Strafrecht übertragen. Wir sind derzeit dabei, diese Erkenntnisse auf Marketing und Ingenieurwissenschaften, beides in Zusammenarbeit mit dem MIT, anzuwenden. Neue Wege zu gehen, beinhaltet auch das Risiko eines Fehlschlags,

aber ohne etwas zu riskieren, kann man auch wenig erreichen.

## 4 Vorträge

Die Ergebnisse der Forschung werden in wissenschaftlichen Zeitschriften und Büchern publiziert; man sollte jedoch die Effektivität von Vorträgen nicht unterschätzen. Dazu geben wir allen jungen Wissenschaftlern die Gelegenheit, einen Vortrag erst einmal »zu Hause« zu halten, um ein Feedback darüber zu bekommen, wie man es besser machen kann. Hier hilft mir meine frühere Erfahrung von der Bühne. Ich halte jedes Jahr zwischen 30 und 50 Vorträge und verbringe daher viel Zeit unterwegs. Das Spannende daran ist, zu Menschen aus verschiedenen Disziplinen und Institutionen zu sprechen – wie Medizinern, Ökonomen, Juristen, Philosophen, Wissenschaftshistorikern, Journalisten – und nicht ausschließlich zu Psychologen. Durch diese Breite lerne ich, dass andere Disziplinen teilweise die gleichen Fragestellungen haben wie die Psychologie, und kann so ein breites Verständnis der Implikationen meiner Forschung entwickeln.

## 5 Schreiben

Ich verbringe viel Zeit mit dem Schreiben von Zeitschriftenartikeln und Büchern. Da ich die Tür zu meinem Büro am Institut offen halte und versuche, für alle immer Zeit zu haben, ist es mir kaum möglich, in Ruhe zu schreiben. So bleibe ich meist einen Tag in der Woche zu Hause, um zu schreiben. Dies reicht natürlich nicht, und ich schreibe dann, wie dieses Kapitel, am Wochenende oder spät am Abend. Neben der wissen-

schafflichen Argumentation ist der sprachliche Stil dafür entscheidend, ob ein Text gelesen und bemerkt wird. Stil ist besonders wichtig, wenn man sich als Deutscher auf Englisch ausdrückt. Der beste Weg, einen guten Stil zu lernen, ist, jene wenigen Autoren zu lesen, die klar und schön schreiben können. Ich habe viel von den Wissenschaftshistorikern Lorraine Daston und Ian Hacking gelernt und kann nur jedem empfehlen, eines ihrer Bücher in die Hand zu nehmen und genau zu lesen.

## 6 Lehre

Viele meiner Kollegen an Universitäten beenden Wissenschaftler an Forschungsinstituten, weil diese nicht lehren müssen. Ich lehre aber gerne, und die Realität sieht glücklicherweise auch anders aus. Ich bin Honorarprofessor an der FU und der HU Berlin und halte dort regelmäßig Seminare und Vorlesungen. Jeden Sommer organisiere ich (derzeit mit Werner Güth vom Max-Planck-Institut für Ökonomik) ein Summer Institute for Bounded Rationality in Psychology and Economics, an dem wir zehn Tage ganztägig in einer entspannten Atmosphäre lehren. Darüber hinaus unterrichte ich als Gastprofessor an verschiedenen Universitäten, wie an der Darden Business School und der School of Law, University of Virginia. Viel Spaß machen mir auch die Seminare für ca. 20 amerikanische Richter, die alljährlich an einem schönen Ort in den USA stattfinden.

## 7 Gutachten

Forschung evaluiert sich selbst in Form von Reviews über Personen, Forschungsanträ-

ge, Zeitschriftenartikel und Buchmanuskripte. Diese Woche habe ich beispielsweise einen Kollegen vom MIT begutachtet, der »tenure« erhalten soll, habe ein Gutachten geschrieben für die University of California, an der ein renommierter Professor auf einen hohen Rang befördert werden soll, sowie ein Gutachten für einen Antrag an die National Science Foundation abgefasst. Diese wichtigen Gutachten erfordern viele Stunden an Zeit. Das ist eine typische Woche.

## 8 Gäste

Durch unser Institut geht ein Strom von Besuchern, die Vorträge halten und mit Max-Planck-Wissenschaftlern zusammenarbeiten. Meine Gruppe wird zur Zeit von zwei Professoren der Ingenieurwissenschaften besucht, einer vom MIT, der andere aus Sydney, die beide unsere Forschung zu effektiven Entscheidungsheuristiken auf ihr Fach übertragen möchten. Zu den liebsten Gästen gehören frühere Mitarbeiter meiner Gruppe, die immer wieder für ein paar Tage oder Monate an das Institut zurückkehren.

## 9 Institut

Unser Institut ist eines der größten Max-Planck-Institute in den Sozialwissenschaften und hat vier Forschungsgruppen mit je einem Direktor. Jeder von uns dient für zwei Jahre als Geschäftsführender Direktor und kümmert sich dann um die Belange und Sorgen aller Beschäftigten. Einmal im Monat treffen sich alle vier Direktoren mit dem Verwaltungsleiter des Instituts, um alle Anträge und Fragen zu klären. Dann

führe ich, wenn nötig, Konfliktlösungsgespräche mit technischen und wissenschaftlichen Mitarbeitern und dem Betriebsrat. Diese administrative Tätigkeit kann sehr aufwändig werden, aber die ausgezeichnete Infrastruktur des Instituts ist eine enorme Unterstützung.

## **10 Forschungsparadies**

Für den Leser dieses Buches, das sich an Studierende richtet, ist der Beruf eines Max-Planck-Direktors nichts, was man einfach wählen kann, aber man kann ihn anstreben. Darüber hinaus muss man nicht

erst Direktor sein, um von den Vorzügen eines Forschungsinstitutes zu profitieren. Im Gegenteil, die anderen Wissenschaftler, die weniger Verpflichtungen haben, können die Vorteile noch intensiver genießen. Neben der Max-Planck-Gesellschaft gibt es mehrere andere große und kleine Forschungsinstitutionen, wie die Helmholtz-Gesellschaft, die Fraunhofer-Gesellschaft, die Boltzmann-Gesellschaft in Österreich und das CNRS in Frankreich. Wissenschaftler an einem Forschungsinstitut zu sein ist ein Traumjob, insbesondere wenn die Arbeit interdisziplinär, international, unbürokratisch und leistungsorientiert ist. Für die ewig Neugierigen, die die Grenzen des eigenen Wissens als eine Herausforderung sehen, liegt hier das Forschungsparadies.