



Ein Unternehmen der LUKS Gruppe

7. Inluks Kongress

# Schmetterlinge im Bauch – gibt es gute Bauchentscheidungen?!

Dr. med. Manuela März  
17. Juni 2025



Bessere Entscheidungen treffen – aber wie?  
Der Psychologe und Nobelpreisträger  
Daniel Kahneman liefert Ratschläge

**Kann ich meinem  
Bauchgefühl trauen?**



## Bauchgefühl auf Abwegen

Intuition hilft dabei, Informationen zu integrieren und Entscheidungen zu fällen. Doch sie wird ständig beeinflusst, von äußeren Umständen und inneren Erwartungen.

# Voraussetzung für gute und wirkungsvolle Entscheidungen

## 1. Wissen & Können

Willst du, dass einer in der Gefahr nicht zittere, so trainiere ihn vor der Gefahr!

Lucius Annaeus Senec

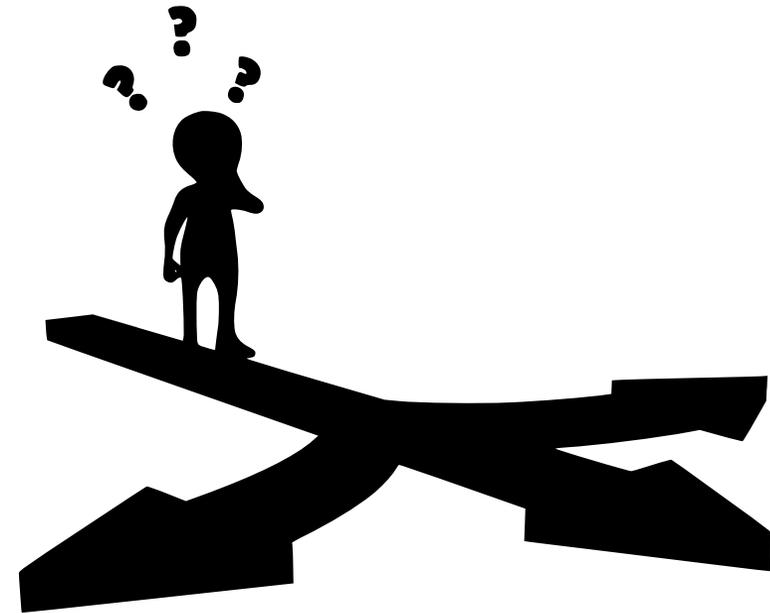
Trainieren heisst: Wissen & Können up to date halten

## 2. Entscheiden & Handeln



# Schwierige Entscheidungen

Die schwierigsten und häufig wichtigsten Entscheidungen müssen zu einem Zeitpunkt getroffen werden, wenn noch ein erheblicher Teil relevanter Erkenntnisse fehlt.



# Schwierige Entscheidungen in der Medizin und ...

Zum Entscheidungszeitpunkt:

- fehlen viele relevante Informationen
- liegt häufig Zeitdruck vor
- ist häufig Gefahr in Verzug

Prognosen sind äusserst schwierig - vor allem wenn sie die Zukunft betreffen!

Mark Twain, Karl Valentin, Kurt Tucholsky

# Schwierige Entscheidungen in der Medizin und ...



**Unsicherheit & Zeitdruck & Gefahr**



# Entscheidungen bei Unsicherheit und Zeitdruck

- Fokussieren des Balles,  
so schnell laufen, dass der fliegende  
Ball immer im gleichen Blickwinkel ist.

Heuristik – oder die «Daumenregel»

- Blick-Heuristik



# Heuristik (altgriechisch *heuriskein* (auffinden, entdecken))

Eine Methode, die mit begrenztem Wissen (unvollständigen Informationen) und wenig Zeit dennoch zu einer wahrscheinlichen Aussage oder praktikablen Lösung kommt.»

Sie basieren auf Erfahrungen und können auch auf falschen Erfahrungen aufgebaut sein!

# Blick-Heuristik

«Das Wunder vom Hudson River»

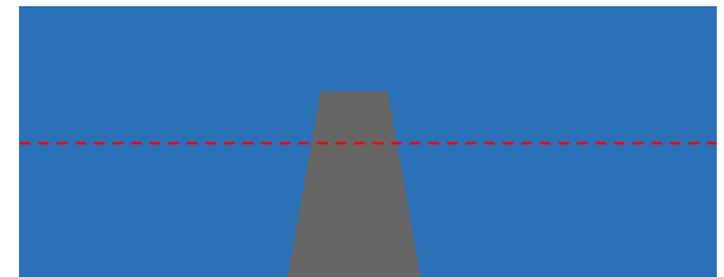
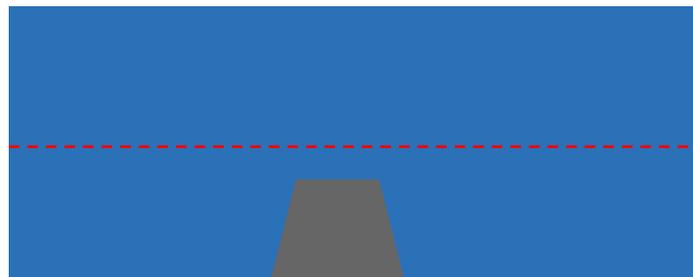
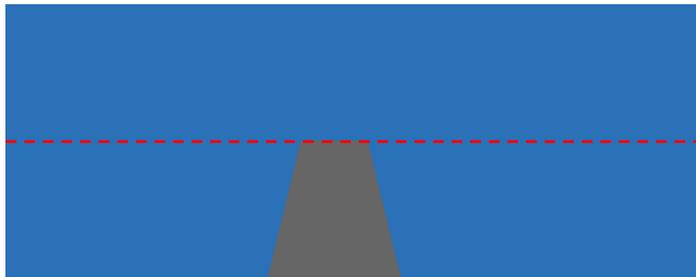
Dank Blick-Heuristik haben alle Insassen überlebt ?!



# Anwendung der Blick-Heuristik

Ist der Flughafen erreichbar?

Pilot fixiert den Tower an einem Fixpunkt auf der Frontscheibe.



# Was sind Heuristiken - und was sind sie nicht?

- einfache Regeln
- Konzentration auf das Wesentliche
- den Rest ignorieren
- Schlussfolgerungen und Entscheidungen

einfach

schnell

sparsam

robust

Was Heuristiken nicht sind:

- voreilig (reagieren, ohne sich einzulassen)
- ein Algorithmus (systematische, logische Vorgehensweise)
- spirituelle oder esoterische Eingebungen / Erleuchtung
- Zufall oder Glück (zum Beispiel beim Glücksspiel)

# Heuristik / Daumenregel / mentale Strategie

Intuitive Entscheidungen basieren auf Heuristiken.

- Blick-Heuristik
- Gedankenlese-Heuristik
- Wiedererkennungsheuristik (Rekognitionsheuristik)
- ...



... automatisch, nicht erklärbar, fällt stillschweigend ein Urteil ...

Das Ball ist rund.



Er geht auf die Seil.



## Wiedererkennungsheuristik (Rekognitionsheuristik)

~~Das~~ Der Ball ist rund.

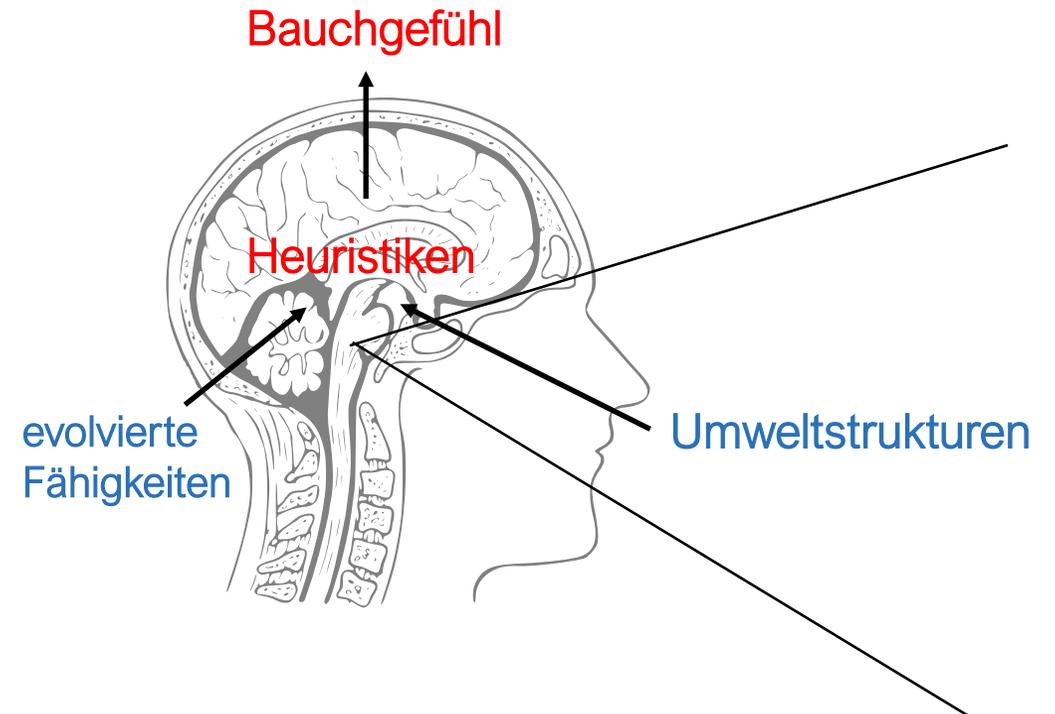


Er geht auf ~~dem~~ dem Seil.



# Heuristiken sind für Bauchgefühle verantwortlich

- Umweltstrukturen (Voraussetzungen für evolvierte Fähigkeiten): z. B. Wiederholungen/Training im Alltag
- evolvierte Fähigkeiten (Baumaterial für die Heuristik): z. B. Kompetenz bewegte Ziele im Auge zu behalten



*evolvare* (lat. entwickeln) sich langsam entwickeln oder verändern

*Willst du, dass einer in der Gefahr nicht zittere, so trainiere ihn vor der Gefahr!*

Lucius Annaeus Seneca

Trainieren heisst: Wissen & Können up to date halten

# Verstand versus Bauchgefühl

## Ratio (Verstand)

- Basis: Logik und Argumente
- genau erklärbar
- nachvollziehbar
- sog. vernünftige Entscheidung für Aussenstehende

## Intuition (Bauchgefühl)

- Basis: ??? unbewusst und automatisch
- nicht erklärbar, «gefühltes Wissen»
- nicht nachvollziehbar
- automatisch, entzieht sich unserer Kontrolle
- fällt stillschweigend ein Urteil und steuert unser Verhalten bewusst/unbewusst

# Vor- und Nachteile

## Ratio (Verstand)

- langsam (max. 50 Bits/sec.)
- rasch überfordert (out of order)
- präzise, hell



Sieht nur einen Teil, denkt aber es ist alles!

## Intuition (Bauchgefühl)

- schnell
- funktioniert auch bei komplexen Sachverhalten
- nicht präzise, trüb



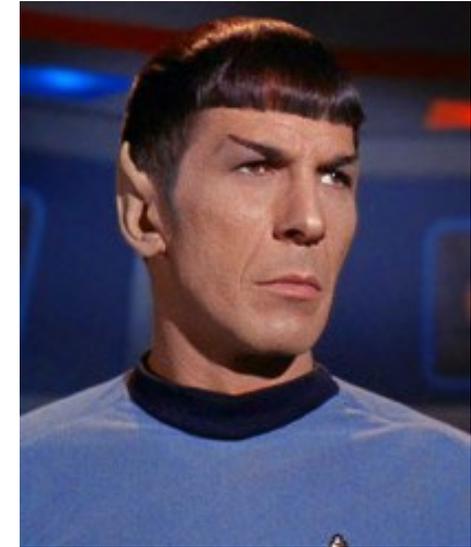
Sieht viel, aber weiss es nicht!

**„Alles, was zählt, ist die Intuition.  
Der intuitive Geist ist ein Geschenk,  
der rationale Geist ein treuer Diener.  
Wir haben eine Gesellschaft erschaffen,  
die den Diener ehrt und das Geschenk  
vergessen hat.“**

Albert Einstein  
zitiert von Prof. Gerd Gigerenzer

# Ratio/Verstand in der Gesellschaft

- unsere Gesellschaft ruft nach Ratio
- gelehrt, benotet und trainiert wird Faktenwissen und Argumentation (Schule, Lehre)
- ohne Diplom kein Arbeitsplatz
- ...



**aber**

«Wenn wir alle Handlungen unterliessen, für die wir den Grund nicht kennen oder die wir nicht rechtfertigen könnten, wären wir wahrscheinlich bald tot.»

Friedrich August von Hayek, (08.05.1899 – 23.03.1992)  
Ökonom und Sozialphilosoph  
Nobelpreisträger für Wirtschaftswissenschaften 1974

# Grenzen von Ratio/Verstand – oder wo braucht es Intuition?

- Chicken Sexers (Spezialisten für die Geschlechtsbestimmung von Küken)
- Schachgrossmeister
- Baseballprofis
- Komponisten
- preisgekrönte Schriftsteller
- Parfumeur/in – Alberto Morillas: In seinen Augen wird ein Duft erst zu einem besonderen Erlebnis, wenn der Parfumeur bei der Arbeit grosse Emotionen einbringt.
- ...

# Das Problem mit der Intuition (Bauchgefühl)

- im Bildungssystem bedeutungslos
- wenig Akzeptanz - Rechtfertigungsnotstand
- Unterstellung von Spiritualität und Esoterik
- Ungewissheit wird durch rationale Verfahren (Guidelines, Unternehmensberatung, etc.) versucht zu kompensieren

aber

# Das Problem mit der Intuition (Bauchgefühl)

- im Bildungssystem bedeutungslos
- wenig Akzeptanz - Rechtfertigungsnotstand
- Unterstellung von Spiritualität und Esoterik
- Ungewissheit wird durch rationale Verfahren (Guidelines, Unternehmensberatung, etc.) versucht zu kompensieren

**aber**

- 50 % der Dax-Unternehmen treffen ihre professionellen Entscheidungen durch Bauchentscheidungen!
- Familienunternehmen treffen mehr Bauchentscheidungen.
- Im Alltag werden ständig Bauchentscheidungen (Ball fangen, Kommunikation) getroffen.

# «sowohl als auch»

## Verstand (Ratio)

- kein Zeitdruck
- Genauigkeit und Präzision erforderlich
- wenn ich voreingenommen bin

## Intuition (Bauchentscheidung)

- Zeitdruck
- grosse Unsicherheit
- menschliche Beziehungen



# Schmetterlinge im Bauch

Welchen Entscheidungsweg wähle ich bei der Frage: Soll ich die Frau / den Mann heiraten?

Faktenlage:

Scheidungsrate Schweiz (2022) 39,6 %\*

- CAVE: Verliebtheit ist ein emotionaler Ausnahmezustand!
- kein Zeitdruck
- «wenig» komplex
- Unsicherheit: gering in der Gegenwart,  
hoch in der Zukunft (z. B. persönliche Entwicklung, Krankheit, Lottogewinn)

"VERLIEBTES GEHIRN  
IST BESONDEREM  
NEUROCHEMISCHEN  
COCKTAIL AUSGESETZT"

# Schmetterlinge im Bauch

Welchen Entscheidungsweg wähle ich bei der Frage: Soll ich die Frau / den Mann heiraten?

Faktenlage:

Scheidungsrate Schweiz (2022) 39,6 %\*

- CAVE: Verliebtheit ist ein emotionaler Ausnahmezustand!
- kein Zeitdruck
- «wenig» komplex
- Unsicherheit: gering in der Gegenwart,  
hoch in der Zukunft (z. B. persönliche Entwicklung, Krankheit, Lottogewinn)

Meine Empfehlung:

Gehen sie es besser rational an, aber **der Kopf sollte nichts tun, was der Bauch nicht fühlt!**



## Gibt es gute Bauchentscheidungen?!

Ja, aber die Bedingungen müssen stimmen.

## Take home - Voraussetzungen für gute Bauchentscheidungen

- in der **richtigen Situation**: komplex, viele Unsicherheiten, Zeitdruck

- sehr viel (Experten)-Wissen / Erfahrung / Training vorhanden

**gutes Training lohnt sich immer**

- **Mut zur intuitiven Entscheidung** (Bauchentscheidung)

- Seien Sie sich bewusst:

**Verantwortung für die Entscheidung kennt immer nur einen Namen!**

# Fazit

**Sich zum Experten machen, um gute Bauchentscheidungen zu treffen !**

Herzlichen Dank und nun alles Gute ...

**REALISTISCH  
GESEHEN, HABEN  
ENTSCHEIDUNGEN  
EINE GUTE  
CHANCE!**

# Wer mehr wissen will ...

- Gerd Gigerenzer – BAUCH ENTSCHEIDUNGEN
- Gerd Gigerenzer – Interview INTERCONSILIUM GmbH & Co. KG von Dr. Marc Viebahn
- Daniel Kahneman – SCHNELLES DENKEN, LANGSAMES DENKEN
- Bas Kast – Wie der Bauch dem Kopf beim Denken hilft
- Matthias Nöllke – Entscheidungen treffen / Schnell, sicher, richtig
- Ulrich Welter – ENTSCHIEDEN ENTSCHIEDEN, Die Kriminalpolizei, Zeitschrift der Gewerkschaft der Polizei, Ausgabe 3/2011