



Im Zwang der Entscheidungen

Unbewusste Selbstbegrenzung

von Falko A. Cerny

Natürlich: Entscheidungen können „folgschwer“ sein. Vor allem, weil sie meistens nicht mehr rückgängig zu machen sind. Etliche Gerüchte kursieren, wie man „gute“ und „richtige“ Entscheidungen treffen kann. Wie überall gibt es dafür Methoden, Techniken, Checklisten, Bücher, Seminare, gute Ratschläge aus Psychologie und Gehirnforschung, etc. Dumm jedoch, dass das alles einen kleinen Tick zu spät ansetzt...

Wir treffen jeden Tag – mindestens – Hunderte von Entscheidungen. Die erste gleich morgens, wenn der Wecker klingelt: „Stehe ich auf oder bleibe ich liegen?“. Und das, ohne wirklich darüber nachzudenken. Wir treffen etliche solcher Entscheidungen, ohne sie überhaupt als solche wahrzunehmen.

Anderen Entscheidungen wird dagegen eine enorme Bedeutung gegeben. Man will sich „richtig“ entscheiden und bloß nicht falsch. Gerade heutzutage, wo eine einzige falsche Entscheidung katastrophale Folgen haben kann; nicht nur für Manager, Führungskräfte, „Entscheider“, sondern selbst im Privatleben. Aus dieser Misere wird erheblich Kapital geschlagen. Methoden, Techniken, Bücher, Seminare, etc.

Am eigentlichen Problem haarscharf vorbei gedacht

In aller Selbstverständlichkeit wird dabei völlig übersehen, dass jeder *Entscheidung* eine vorherige *Unterscheidung* zugrunde liegt. Selbst wenn man darauf aufmerksam macht, ist den meisten Menschen ziemlich schleierhaft, worin da nun die hilfreiche Erkenntnis liegt. Zunächst einmal darin, dass es Fälle geben kann, wo das eigentliche Problem *gar nicht die Entscheidung an sich* ist, sondern in der *Unterscheidung* lauert, die man – in der Regel: unbewusst – *vorher* getroffen hat. In einem solchen Fall hat

man sich unbemerkt selbst in die Klemme gedacht und steht dann vor Problemen, die man gar nicht haben müsste.

Unsere Denkweise führt uns auf den Holzweg

Und auch hier sind es nicht die Psychologie oder Gehirnforschung, die wirkliche Einsicht und Abhilfe schaffen können. Weder „die Psyche“ noch „das Gehirn“ treffen unsere Entscheidungen. Wir treffen sie höchstpersönlich selbst, durch unser Denken, durch unsere *grundsätzliche Denkweise*, die sich allerdings auf dem Stand des Mittelalters befindet. Sie ist es, die uns auf den brüchigen Holzweg führt, uns enorme Gedanken über Entscheidungen zu machen, und dabei das vorherige *Unterscheiden* komplett zu übersehen oder zu unterschätzen.

Ein wenig erleichternd wirkt vielleicht die Kenntnis, dass wir nichts dafür können. Wir sind in diese Denkweise hineingeboren worden, man hat sie uns als Kleinkind gelehrt, ohne uns zu fragen oder darüber zu informieren: Das Denken in Gegensätzen, die sich einander ausschließen, „oben oder unten“, „hell oder dunkel“, „groß oder klein“, etc. Wir haben gelernt: „Das ist eben so“ und machen uns deshalb keinerlei Gedanken darüber.

Mit vollendeter Logik zum korrekten Fehlschluss

Auf höchst unauffällige Weise basteln wir uns so unsere Meinungen und Überzeugungen zusammen, und manipulieren so selbst unsere eigenen Entscheidungen – jenseits irgendwelcher Einflüsse von Psyche, Gehirn oder Biorhythmus.



Dabei steckt dieses Detail bereits im Wort: „-scheiden“ heißt „trennen“. Etwas wird (wohl-gemerkt: *rein gedanklich*) von etwas anderem getrennt. In unserer Denkweise führt das zum „Entweder-Oder“.

Dummerweise passiert das in vollkommener Logik. Nämlich nach der aristotelischen, binären Logik: „Was A ist, kann nicht zugleich Nicht-A“ sein, „Entweder-Oder“, richtig oder falsch, schwarz oder weiß.



Etwas dumm ist das deshalb, weil die Logik als gedankliches Werkzeug miss- und fehlverstanden und völlig überschätzt wird. Oder wie Gregory Bateson meinte: „Die Logik ist ein armseliges Modell von Ursache und Wirkung“. Der Glaube an die enorme Bedeutsamkeit der Logik ist jedoch fester Bestandteil unseres mittelalterlichen Denksystems (s.o.). Und so überzeugen wir uns (unbewusst) prompt selbst davon, richtig zu denken, „je logischer desto besser“. Leider jedoch fatal, wenn der Fehler gerade das logische Denken ist.

Man treibt sich selbst systematisch in die Enge

Bei jeder Entscheidung ist also das vorherige Unterscheiden ein potenzieller Stolperstein, gut versteckt inmitten unseres Denksystems. Der Punkt ist: Wir treffen unsere Entscheidungen, indem wir Prioritäten setzen: Was ist wichtig? Was ist unwichtig? Was ist richtig und was ist falsch? Mit diesen Unterscheidungen treffen wir weitere Unterscheidungen, in Form von Bewertungen und Beurteilungen, die wiederum als Kriterien und Maßstäbe unsere Überzeugungen und Meinungen bilden. Alles das zusammen bestimmt unsere Entscheidungen: „Dafür oder dagegen“, „Ja oder Nein“, „Jetzt oder Nie“. Und so treibt man sich selbst in vollendeter Logik systematisch selbst in die gedankliche Enge – bis man „nur noch eine“ oder „keine andere Wahl mehr“ zu haben glaubt.

Der gedankliche Rahmen setzt uns unsere Grenzen

„Ganz normal“ ist also eine systematische Selbstbegrenzung, die auch noch für hochintelligent gehalten und mittels Methoden und Techniken und mit Expertenhilfe perfektioniert wird. Warum ist das so? Was ist der Grund dafür, dass dem

Entscheiden eine solch große Bedeutsamkeit gegeben wird, dass man die damit verbundene Selbstbegrenzung in Kauf nimmt bzw. gar nicht bemerkt? Es ist der *gedankliche Rahmen, in dem sich unser Denken bewegt*. Der Rahmen, der für uns „die Normalität“ bildet, und uns zur Weiterklärung dient: „So ist das und nicht anders“. Genau daran orientiert sich dann auch ein etwaiges „Na, vielleicht könnte es ja doch auch anders sein“. Der Vorteil (und der Hauptgrund, warum man sich daran klammert) ist der *Eindruck von Sicherheit*, sich in der „Welt da draußen“ an etwas orientieren zu können und zurechtzufinden, „besser irgendwie als gar nicht“. Das ist so auch nicht zu kritisieren – erst dann, wenn man den eigenen gedanklichen Rahmen, in dem man sein Welt-Bild aufgehängt hat, nicht bereit ist zu entstauben.

Fataler Lern-Erfolg: Wie ein Glas voller Flöhe

Der ganz normale gedankliche Rahmen, in den wir hineingeboren wurden, der uns in der Kindheit in den Kopf gesetzt wurde, und den wir alle deshalb als Selbstverständlichkeit für unser Denken verwenden, wirkt ungefähr so, wie das bekannte Glas voller Flöhe: Ohne Deckel würden Flöhe sofort aus einem Wasserglas herauspringen. Legt man jedoch einen Deckel auf das Glas, lernen sie, nur noch bis knapp darunter zu springen. Und das bleibt dann auch so, wenn der Deckel entfernt wird: Obwohl die Flöhe nun problemlos entkommen könnten, wirkt der Lerneffekt, sich der angelegten Begrenzung unterzuordnen. Aus Sicht der Flöhe wäre jeder Versuch, höher zu springen, ein „Risiko“. So wirkt unser gedanklicher Rahmen als *rein mentale Barriere*.

Statt Selbstbegrenzung:

Die Möglichkeiten erweitern

Unser „Deckel“ und unsere gedankliche Rahmenbegrenzung bestehen aus ein paar Eckpunkten: In unserer Denkweise des 17. Jahrhunderts, die uns unbewusst in den Köpfen festsetzt, ist allem unmerklich übergeordnet die „Suche nach der einzigen und endgültigen Wahrheit“, in diesem Fall die nach „der“ richtigen Entscheidung. Ebenso unauffällig darin der „Zweifel aus Prinzip“ eines René Descartes anno 1619, ebenso wie die Analytik (das gedankliche Zerlegen eines Problems auf der Suche nach „der“ Ursache bzw. einer Planung in einzelne „Schritte“ und „Stufen“), sowie das „Entweder-Oder“ (siehe oben) in Form unserer binären Logik. Dazu wiederum das Denken in „Wenn->Dann“-Abfolgeketten nach dem „Ursache->Wirkung“-Prinzip. Das sind – grob angerissen – die Eckpunkte unseres „ganz normalen“, angelegten gedanklichen Rahmens (die „Alte Kompetenz“). Diesen Rahmen gilt es nicht gewaltsam zu sprengen, sondern auf intelligente Weise mit der „Neuen Kompetenz“ zu erweitern, die uns seit den Erkenntnissen Einsteins zur Verfügung steht. Die Belohnung dieser „Mühe“ besteht darin, den eigenen Entscheidungs- und Handlungsspielraum zu erweitern – statt weiterhin die übliche systematische Selbstbegrenzung zu praktizieren.



Falko A. Cerny
alpha@halloCerny.de
(+49) 0157 79 59 89 09