

Das innere Orchester dirigieren

Seit Jahrhunderten ist die Freiheit unseres Willens und unserer Entscheidungsfähigkeit in mehreren Disziplinen umstritten. Darum ist es umso nötiger, uns an den zentralen Wegkreuzungen des Lebens genug Zeit, Ruhe und Hilfe zu gönnen, um die verschiedenen Optionen gedanklich und gefühlsmässig zu prüfen und die treibenden und hemmenden inneren Stimmen bewusst zu dirigieren.

Bei den Jägern und Sammlern zeichnete sich eine gute Entscheidung dadurch aus, dass jemand möglichst lange gegen die Gefahren der Natur überlebte und die Sippe durch viele Kinder vor dem Aussterben bewahrte. In asiatischen Religionen bestimmen kosmische Ordnungen das Schicksal des Menschen stärker als die eigene Freiheit. Das Christentum ist ambivalent gegenüber unserer Entscheidungsfreiheit. Luther und Calvin hielten den Lauf der Menschen und der Geschichte für von Gott vorherbestimmt und den menschlichen Willen in der Folge als unfrei. Manche Protestanten finden darum den Menschen auch heute noch nur bedingt verantwortlich für irdische Gewalt und Ungerechtigkeit. Katholiken sind stärker von der Willensfreiheit geprägt. Ignatius von Loyola führte zeitgleich mit Luther viele Menschen in den «Exerzitien» zu bewussten, freien Lebensentscheidungen, die sich allerdings möglichst an der Lebensweise und an den Idealen Jesu orientierten.

Bis vor 30 Jahren – und in ländlichen Gebieten noch heute – galten jene Entscheidungen als gut, die den bürgerlichen Normen und Sekundärtugenden entsprachen. In der heutigen vom Kapitalismus geprägten Gesellschaft wird die Qualität von Entscheidungen am grösstmöglichen Finanzgewinn gemessen.

In der Philosophie galten Entscheidungen lange Zeit als Folge des unbedingten freien Willens. Entscheidungen galten automatisch als frei getroffen, wenn sie den Wünschen und Motiven der wählenden Person entsprachen. Erst Arthur Schopenhauer (1788-1860) zog den freien Willen systematisch in Zweifel: «Der Mensch kann tun, was er will, aber er kann nicht wollen, was er will.» Schopenhauer bezeichnete den freien Willen als eine Illusion. Der Wille sei vielmehr durch komplexe Einflüsse in- und ausserhalb des Menschen gesteuert.

Heute sind es vor allem Hirnforscher, die unsere Entscheidungsfreiheit in Frage stellen. Sie zeigen beispielsweise auf, wir sehr an Demenz oder an einer Hirnverletzung Leidende Mühe haben, sich im Alltag auch bei einfachsten Dingen zu entscheiden. Ihnen fehlen die Anhaltspunkte, um sich für das Eine oder das Andere zu entscheiden. Neurologen behaupten, dass 99,9% unserer Entscheidungen im Hirn wie bei einem Schach-Computer ablaufen. Stehen wir vor einer Entscheidung, erinnern sich unsere Hirnzellen an frühere ähnliche Situationen und kombinieren innert Millisekunden die beste Lösung. Bei Menschen mit Demenz oder Hirnschädigungen kann sich der Bio-Computer nicht an frühere Entscheidungen erinnern, die als Referenzpunkte für eine aktuelle Wahl dienen könnten. Wenn Gesunde 150 Mal das gleiche Erdbeer-Joghurt gekauft haben und damit rundum positive Erfahrungen gemacht haben, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass sie beim 151. Mal wieder dieses Joghurt kaufen.

Auch Biologen, Kultur- und Sozialpsychologen relativieren unsere Entscheidungsfreiheit. Sie gehen davon aus, dass unsere Entscheidungen neben genetischen Bestimmungen stark durch die Macht der Gewohnheit, durch unreflektierte Mehrheitsgrundsätze und durch Erziehung und Sozialisation bestimmt sind. In der Regel würden wir gruppenkonform und sippenschützend entscheiden.

Seit einigen Jahren kommt ein weiterer Faktor hinzu, der unser Entscheidungsverhalten immer stärker beeinflusst: der Dataismus. Google, Facebook und andere IT-Giganten besitzen unendlich viele Daten über unser Verhalten. Medizinische Entscheide werden immer öfter auf Grund von Computerdaten getroffen statt auf der Basis der individuell wahrgenommenen Befindlichkeit und der Prognose des Vertrauensarztes. Wenn wir heute ein Buch lesen wollen, so stöbern wir immer seltener in Buchhandlungen herum, sondern erhalten gleich individuelle Buchempfehlungen, sobald wir die Webseite von Amazon aufrufen.

Dass 99,9% unserer Entscheidungen nicht rational und bewusst getroffen werden, finde ich nicht besorgniserregend, sondern eher entlastend. Denn die 0,1 Prozent der rund 100'000 Entscheidungen, die wir täglich treffen, sind anstrengend genug. Und auch die rund 100 bewussten Entscheide für die Optionen A, B oder C, die wir täglich treffen, sind nicht alle tief existenziell. Entscheide, die unserem Leben eine bestimmte Richtung verleihen, treffen wir nicht 100 Mal pro Tag, sondern eher 100 Mal im gesamten Leben. Und gerade weil wir wissen, dass uns in Entscheidungssituationen zahllose innere Ängste und äussere Zwänge bewusst oder unbewusst treiben oder hemmen, ist es ratsam, diese Kräfte wahrzunehmen

und mit ihnen in Dialog zu treten. Dazu gehören Existenzängste, Gefallsucht, Perfektionismus, Versagensängste und einige andere Freiheitstorpedos.

Bei relevanten Entscheidungsprozessen steht der Aufwand an Zeit, Ruhe und Hilfe idealerweise proportional zur Wichtigkeit der Entscheidung. Was die Zeit betrifft, so ist es nicht nur wichtig, den richtigen Zeitpunkt zu erwischen, um den Entscheid zu treffen, sondern auch den Kairos zu treffen, um den Prozess des Unterscheidens der verschiedenen Optionen zu beginnen.

Weil es bei Entscheidungen eine Fülle von Optionen und ebenso viele Kriterien gibt, an denen die Optionen und die zahllosen Informationen gemessen werden, sind Simplifizierungen unerlässlich. Maximizers können nie genug Optionen, Kriterien und Information besitzen, während Satisficer eine Entscheidung treffen, sobald sie finden, dass sie über genügend Optionen, Kriterien und Informationen verfügen. Je nach Inhalt der Entscheidung gibt es notwendige, relevante und wünschbare Kriterien, an denen die Optionen gemessen werden. Wichtig ist, dass die Optionen bei wichtigen Entscheidungen kompatibel sind mit unserem Lebensziel und unseren zentralen Werten. Leider können viele ihr Lebensziel nicht benennen. Darum lohnt sich die Frage, welcher Satz eines Tages in der eigenen Todesanzeige oder auf dem Grabstein stehen sollte.

Auch wenn es keine hundertprozentige Sicherheit gibt, dass man sich für die Option entscheidet, die sich langfristig als die beste erweist, gibt es doch zahlreiche Hilfen und Methoden zum Treffen einer möglichst stimmigen Wahl. Zwei Methoden finde ich besonders hilfreich. Oft folgen Menschen ihren Träumen und Wünschen darum nicht, weil sie die Reaktion ihrer Angehörigen in den ersten 10 Minuten sowie die Unannehmlichkeiten in den ersten 10 Monaten fürchten. Darum empfiehlt die «10-10-10-Methode» von Suzy Welch, dass wir uns vorstellen, wie wir in 10 Jahren leben wollen. Indem wir unseren langfristigen Visionen möglichst viel Gewicht geben, erhalten wir die nötige Kraft, um die kurzfristigen Mühsale zu meistern. Hilfreich ist auch, eine Entscheidung im Geiste während mehrerer Tage quasi auf Probe zu leben. Man tut so, als hätte man sich für eine der beiden Optionen entschieden und notiert alle Gedanken und Gefühle, die in diesen Tagen aufkommen. Danach vollzieht man die gleiche Übung mit der Option B. Diese Methode verhindert das ewige gedankliche Ping-Pong-Spiel zwischen den verschiedenen Alternativen. Das ist keine moderne Management-Methode, sondern eine von Ignatius von Loyola im 16. Jahrhundert konzipierte Übung.

Trifft man schliesslich eine Entscheidung für eine bestimmte Lebensweise, Partnerin, Arbeitsstelle, Wohnung oder Feriendestination, so trifft man gleichzeitig auch eine Wahl gegen eine oder mehrere andere Alternativen, die uns wertvoll erschienen. Darum gilt es die nicht-gewählten Optionen würdigend und versöhnt loszulassen. Schliesslich sollten Grübler-Typen nicht schon kurz nach der Wahl ihren Entscheid in Frage stellen, sondern sich erst nach drei oder sechs Monaten eine Evaluation gönnen, um die Richtigkeit und Stimmigkeit des Entscheids zu prüfen. Denn das Leben ist nicht nur ein Fluss von Werden, Sein und Vergehen, sondern auch ein permanenter Zyklus von Unterscheidung, Entscheidung und Entschiedenheit.

Lukas Niederberger, in: Publik-Forum Extra 2016