

ENTSCHEIDEN

Fachleute gehen davon aus, dass wir Menschen uns am Tag um die 100 000 Mal „entscheiden“. (Soll ich den Wecker abstellen, was ziehe ich an, wie fahre ich aus der Garage, grüße ich den Nachbarn, trinke ich den Kaffee aus...?). Wir wissen meist überhaupt nicht, nach welchen Kriterien sich unser Gehirn entscheidet. Hirnforscher gehen davon aus, dass uns nur etwa 0,1 Prozent dessen, was da entschieden wird, überhaupt bewusst wird. Dabei ist überraschend, wie richtig, also „vernünftig“ wir unsere Entscheidungen fällen, damit wir nicht zu Schaden kommen.

Es gehen aber längst nicht jeder Entscheidung Denk- und Motivationsvorgänge voraus, die dann in eine Handlungsbereitschaft münden. Und wir haben längst nicht bei jeder Wahl über alle möglichen Alternativen nachgedacht; nur zu oft entscheiden wir „aus dem Bauch heraus“, also intuitiv. Nur die wenigsten Entscheidungen, die wir treffen, geschehen nach bewusster Abwägung der verschiedensten Handlungsmöglichkeiten. Wie und was geschieht da eigentlich? Sind „vernünftige“ Entscheidungen rationale Optimierungen? Können und wollen wir wirklich immer eine Kosten-Nutzen-Analyse anstellen und vergleichen wir wirklich vor einer Entscheidung („vernünftigerweise“) die möglichen Vor- und Nachteile, um einen „höchsten persönlichen Gesamtnutzen“ zu erzielen?

Nehmen wir das Beispiel eines (Meister-) Schachspielers: Er kann bis zu 50 000 Stellungen unbewusst erfassen und dann auf der Grundlage seiner – gelernten! – Intuition blitzschnell entscheiden, welchen Zug er machen wird. Bereits nach drei Zügen stehen ihm neun Millionen Spielvarianten zur Verfügung! Er kann also gar nicht ständig eine bewusste Denkarbeit leisten – aber sein Gehirn entscheidet trotzdem richtig und zweckmäßig! Wie wir in einem Supermarkt viel zu viele Artikel angeboten bekommen (ca. 10 000 bis 20 000 Produkte, dabei würden 150 genügen!) und trotzdem zu recht kommen, ist es auch bei den allermeisten Entscheidungen: Trotz oder wegen aller möglichen rationalen Überlegungen entscheiden wir letztendlich emotional! In den alten Schichten unseres Hirns (eines eineinhalb Kilo schweren Klumpens in der Schädelkapsel!) verfügen wir über eine emotionale Kommandozentrale, die sich beim Menschen im Verlauf der Menschheitsgeschichte immer wieder bewährt hat. Es ist wohl so, dass manche Menschen eher genügsam sind, also aus einer geringen Anzahl von Möglichkeiten (sie wollen gar nicht so viele Möglichkeiten!) auswählen und mit ihrer Wahl dann auch zufrieden sind. Andere Menschen, so genannte „Maximierer“ tragen vor jeder Entscheidung ein Maximum an Daten zusammen, um dann anhand komplizierter Kriterien eine Entscheidung zu treffen – und sie sind dann oft hinterher immer noch nicht zufrieden; denn vielleicht wäre eine andere Entscheidung doch die bessere (vernünftigere!) gewesen?

Und kennen nicht viele diesen Entscheidungsablauf: Man sammelt (z.B. bei einem Autokauf) die Argumente pro und contra eine Marke, um dann am Ende doch sehr emotional alles über den Haufen zu werfen und sich für ein ganz anderes Modell zu entscheiden?

Es kommt nicht nur darauf an, „gute“ Entscheidungen zu treffen, sondern auch solche, mit denen wir (und unsere Angehörigen?) leben können und wollen.

Psychologisch bedeutsam ist, dass wir Entscheidungen treffen, die sowohl von der Ratio als auch vom Gefühl getragen sind. Wer sich im täglichen Leben ständig gegen seine eigentlichen Bedürfnisse entscheidet (so ist jemand eher „faul“ und möchte seine Unabhängigkeit – der Karriere wegen lässt er sich aber in seiner Firma voll einspannen) wird auf Dauer gesehen erkranken. (Er erlebt ständig Kränkungen!). Unser Unbewusstes muss die vom Verstand getroffenen Entscheidungen gut finden.

Es mag uns im Einzelnen gar nicht bewusst sein: Aber wir verfügen über eine „operative Intelligenz“ (D.Dörner): Wir wissen, in welchen Situationen wir uns blind auf unsere Intuition verlassen können und wann wir lieber einen Entschluss genau und sorgfältig abwägen. Und wann Schluss ist mit dem Hin- und Herüberlegen, damit eine klare Entscheidung stattfinden kann. Zum Vermeiden von unmittelbaren Bedrohungen arbeitet

unser Gehirn optimal; bei entfernten Risiken haben wir, je nach Training, so unsere Schwierigkeiten. Meist handelt es sich dann um komplexe Situationen, die uns schlichtweg überfordern.

So wissen wir bei so genannten moralischen Dilemmata oft nicht sofort, welche Entscheidung richtig oder falsch ist. Es handelt sich dabei um das Gegenteil von Win-win-Situationen: Wir müssen uns für eine „Lösung“ entscheiden und verwirken dadurch zugleich eine andere Wertigkeit. Solche Situationen könnten sein: Ein Notarzt kommt zu einem größeren Verkehrsunfall und stellt fest, dass zwei oder drei Menschen so schwer verletzt sind, dass nur eine sofortige Versorgung sie retten wird. Er kann aber nur einen Patienten sofort versorgen... Oder: Lara, 16-jährig, strenggläubig, lebt in ärmsten Verhältnissen in einem südamerikanischen Land. Von einem Pharmakonzern wird ihr viel Geld dafür angeboten, dass sie für die Gewinnung eines lebensrettenden Medikaments jedes Jahr der Firma ein Embryo „vermachen“ solle. Das Geld würde alle Sorgen ihrer Familie beseitigen! (*Lara-Dilemma nach G.Lind*).

Jeder wird zugeben, dass solche Patt-Situationen nur durch intensive Diskussion geklärt werden können. Dabei wird sich herausstellen, dass solch ein Dilemma sehr subjektiv bewertet wird. Es gibt die *moralisch Unsensiblen*, die sich keine moralischen Fragen stellen, sondern „nur“ den momentanen Nutzen sehen. Es gibt die *moralisch Skrupulösen*, die intensiv reflektieren, abwägen und erst nach langer Überlegung eine Entscheidung treffen. Und es gibt die *moralisch Ambivalenten*; sie wollen und können sich kaum entscheiden, flüchten oft aus der Situation und übernehmen keine Verantwortung. Meist haben sie nicht gelernt, eine klare Position einzunehmen und daraus dann auch die Konsequenzen zu tragen. (Wahrscheinlich gehört sogar die Mehrzahl der Menschen zu dieser Gruppe! Es sind die Mitläufer, die Konformisten, die Konfliktvermeider...).

Natürlich ist Moral auch eine Frage der Bildung! Wer in den Zwickmühlen des Lebens keine (gelernten) Kriterien zur Verfügung hat, wird eher so entscheiden, wie es für ihn wichtige Personen auch tun oder von ihm verlangen! Aber es ist auch nicht selbstverständlich, dass der, der ein „gutes“ moralisches Urteilvermögen hat, auch tatsächlich moralisch handelt! Klugheit ist kein Garant gegen Amoral! Manchmal ist man erstaunt, wie Menschen mit einem niedrigen Bildungsniveau traumhaft sicher, couragiert und konsequent „das Richtige“ tun! Trotz aller Regeln und Gesetze (oder gerade wegen der geschriebenen Vereinbarungen?) gibt es in einer globalisierten Welt immer weniger „Selbstverständlichkeiten“: Gerade weil wir von einer Unsumme von moralischen Forderungen umzingelt sind, fällt es uns oft schwer, all diesen Anforderungen zu genügen. Die jeweilige Begründung, die für ein Verhalten geliefert wird, verdeutlicht, ob der Handelnde moralische oder „nur“ für ihn nützliche Motive hatte! Und wir wissen: Es gibt für jedes Verhalten gute und es gibt wahre Gründe!

So leicht uns die unzähligen Entscheidungen des Alltags von der Hand gehen, so problematisch sind schwerwiegende Lebensentscheidungen (Partner- oder Berufswahl, Chemotherapie oder nicht, Kinderwunsch...). In der Summe kann gesagt werden, dass alle Entscheidungen ja Wertigkeitsprobleme darstellen: Ich muss mich für und damit auch gegen etwas Anderes entscheiden; denn beides zusammen geht nicht! Manchmal ist es ausgesprochen wichtig, wenn man gute Freunde oder einen kompetenten Berater hat, um sehr unterschiedliche Aspekte zu beleuchten. Je mehr es abzuwägen gilt, umso weniger sollte man dann – nachdem man darüber geschlafen hat - darüber nachgrübeln und den „Bauch“ entscheiden lassen! Letztlich gibt es aber keine rational „richtigen“ Entscheidungen, die sich dauerhaft mit den „falschen“ Emotionen vereinbaren lassen.

Dr. Knud Eike Buchmann