

Rechts? Links? Oder geradeaus? Manche Menschen tun sich viel schwieriger als andere, Entscheidungen zu treffen.

FERREGIORY/PANTHERMEDIA, SISSI FRUGLER FOTOGRAF

Leichter als mancher denkt

Die Kunst der Entscheidung

VON CHRISTINE
WALDHAUSER-KÜNLEN

Am 24. Februar 2009 trifft Philip Keil die für ihn bis dato allerwichtigste Entscheidung. Aus einem Grund: Von dieser hängen sein eigenes Leben ab – und das von 189 Menschen. Und sie entpuppt sich als die einzig Richtige, die der Berufspilot aus Kirchheim (Lks. München) innerhalb von zwei Sekunden fällt! Auch wenn sie sich erst einmal ganz und gar nicht richtig anfühlt, weil ihretwegen Crew und Passagiere mit dem Maximal Schub der Düsentriebwerke in die Flugzeugsitze gedrückt werden. Dabei sollte es für ihn, er hat über 8000 Flugstunden und tausende Starts und Landungen auf vier Kontinenten auf dem Buckel, ein Routineflug nach München werden.

So startet der damals 27-Jährige bei 45 Grad und blauem Himmel den 77 Tonnen schweren Flieger im ägyptischen Urlaubsort Hurghada. Auf dem Steilflug nach oben blinken die Lampen plötzlich rot, tönt das Alarmsignal in eindringlichem Stakkato. „Als ob sich eine Falltüre unter uns öffnet, sausen wir aus 150 Meter Höhe senkrecht in die Tiefe“ beschreibt er plastisch. Während Angstschreie durch die Kabine ins Cockpit gellen, sieht er die gelben Sanddünen der ägyptischen Wüste näher kommen. Was ging ihm durch den Kopf? „Diese Sekunden erlebte ich wie in Zeitlupe. Ich wusste, dass ich sofort handeln muss und nur einen einzigen Versuch habe, uns vor einem Absturz zu retten.“ Zieht er den 77 Tonnen schweren Koloss nach oben? Nein! Hinunter – mit Absicht der Erde entgegen. Tatsächlich: Durch dieses Manöver bekam das Flugzeug wieder Aufwind. Und Philip Keil bringt sich und seine Passagiere sicher ans Ziel. Was war die Ursache für das plötzliche Absacken? Eine extrem seltene wie auch gefährliche Windscherung ist der Auslöser dafür, dass durch plötzlich wechselnde Winde der Luftstrom an den

Tragflächen abreißt. „Ich hatte zu keiner Sekunde Angst vor dem Tod, auch als ich ihm unmittelbar in die Augen sah“, sagt er. „Aber ich hatte das Bewusstsein, selber das Steuer in Händen zu halten, und dadurch eine Entscheidung treffen zu können.“ Zur Beruhigung: „Die meisten Abstürze passieren nicht wegen Windscherung oder Fehlentscheidungen, sondern wegen dem Fehlen einer Entscheidung.“

Nun, die wenigsten Menschen werden nie auch nur einmal vor lebensentscheidenden Optionen wie Philip Keil stehen. Und doch denken vermutlich viele immer mal wieder darüber nach, was wäre, wenn sie einen anderen

Weg eingeschlagen hätten. Die gute Nachricht vorweg: „Wenn nicht alles nach Plan läuft, entstehen neue Möglichkeiten“ – das hat Philip Keil aus diesen schicksalhaften Sekunden gelernt. Er nahm sie zum Anlass, sein Leben neu auszurichten. Zwar sitzt er immer noch zwei bis drei Tage pro Monat im Cockpit, doch die restliche Zeit hält er europaweit Vorträge vor Führungskräften. Thema: „Schwierige Entscheidungen und Führungsverantwortung.“

Warum stellen Entscheidungen mit einer großen Tragweite die einen vor große Schwierigkeiten und andere wiederum nicht? Prof. Dr. Thomas Fenzl, er beschäftigt

sich mit Wirtschafts- und Finanzmarktpsychologie, Arbeits- und Organisationspsychologie sowie Evaluation und empirischer Sozialforschung und lehrt an der Hochschule Fresenius in München, forscht seit zwölf Jahren darüber. Ob jemand entscheidungsfreudig ist oder nicht, hängt seiner Meinung nach von verschiedenen Aspekten ab. Das sind:

1. Die Tragweite meiner Entscheidung und die möglichen Konsequenzen daraus beeinflussen, wie leicht oder wie schwer ich mich damit tue. Es macht einen Unterschied, ob ich mich gerade für oder gegen einen neuen Job entscheide, oder was ich heute zu Mittag essen soll.

2. Habe ich nur zwei Möglichkeiten oder viele Alternativen, die ich dann alle gegeneinander abwägen muss? Die Entscheidung, ob ich im Casino beim Roulette auf Rot oder Schwarz setze, ist verhältnismäßig leicht gegenüber der Auswahl des geeigneten Sparplans für meine Altersvorsorge.

3. Wie viele Infos habe ich zu jeder Handlungsalternative? „Irgendwann kommt der Mensch an die Grenzen seiner kognitiven Verarbeitungskapazitäten und kann die Vor- und Nachteile verschiedener Entscheidungsmöglichkeiten nicht mehr gegeneinander abwägen“, so der Wissenschaftler. Ein rationaler, kognitiver Typ tue sich schwerer, zu einer Entscheidung zu kommen, weil er am liebsten alle Informationen abarbeiten will. Der emotionale Typ hingegen vertraue stärker auf sein Bauchgefühl und tue sich dabei leichter, weil das Emotionszentrum im menschlichen Gehirn schneller funktioniert als die Verarbeitung von Informationen im Cortex unseres Gehirns.

Frage: Was passiert, wenn man alle Informationen zu einer Entscheidung nicht mehr überblicken kann? „Dann verwenden Menschen Heuristiken, also einfache Daumenregeln. Hier muss ich nicht mehr alle verfügbaren

Informationen zuerst zusammentragen und dann Schritt für Schritt nacheinander verarbeiten. Anstatt dessen werden die verfügbaren, leicht zugänglichen Informationen durch die Anwendung einfacher kognitiver Strategien neu strukturiert und überschaubarer gemacht. Damit kommen Menschen in vielen Fällen zwar zu keinen perfekten, aber zumindest zu ausreichend guten Entscheidungen.“ Spielt Intuition auch eine Rolle? „Ja, vor allem wenn Entscheidungen schnell getroffen werden müssen. Dabei hat man zunächst ganz rasch ein erstes Gefühl, was denn die richtige Entscheidung wäre. In den nächsten paar Sekunden greift der Mensch auf alle in solchen oder ähnlichen Situationen gemachte Erfahrungen zurück und prüft, ob sein erstes Gefühl diesen Informationen standhält. Ob daraus dann die richtige Entscheidung resultiert, hängt also ganz stark von der Qualität der Erfahrungen ab“, erklärt Fenzl.

Welche Gründe führt Philip Keil für Fehlentscheidungen an? „Häufig scheitern wir nicht an der Entscheidung, sondern an uns selbst. Wir möchten es allen recht machen. Das geht meistens schlicht nicht. Sich für etwas zu entscheiden, bedeutet immer auch gleichzeitig, sich gegen die anderen Optionen zu entscheiden!“ Es gebe fast nie die eine „richtige“ Lösung. „Das müssen wir uns bewusst machen!“ Es fänden sich eben viele verschiedene Wege. „Die schwierigen Entscheidungen im Leben gehen weit über das Rationale hinaus!“

Sollte man wirklich mal schnell zu einer Entscheidung kommen müssen, so rät Professor Fenzl: „Mit einer guten Schätzung bei der Abwägung von Vor- und Nachteilen komme ich zu guten Ergebnissen.“

LINKS ZUM THEMA

www.hs-fresenius.de
www.philip-keil.de

GEDICHTE

ACHIM V. ARMIN / CLEMENS BRENTANO

Marienwürmchen

*Marienwürmchen setze dich
Auf meine Hand,
Ich tu dir nichts zu Leide.
Es soll dir nichts zu Leid gescheh'n,
Will nur deine bunten Flügel seh'n,
Bunte Flügel meine Freude.*

*Marienwürmchen fliege weg,
Dein Häuschen brennt,
Die Kinder schrei'n so sehre.
Die böse Spinne spinnt sie ein,
Marienwürmchen, flieg' hinein,
Deine Kinder schreien sehre.*

*Marienwürmchen, fliege hin
Zu Nachbars Kind',
Sie tun dir nichts zu Leide.
Es soll dir da kein Leid gescheh'n,
Sie wollen deine bunten Flügel seh'n,
Und grüß' sie alle beide.*

Das Gedicht „Marienwürmchen“ stammt aus der Volksliedsammlung „Des Knaben Wunderhorn“ (1805–1808). Darin veröffentlichten die Schriftsteller Clemens Brentano und Achim von Arnim 723 Liebes-, Soldaten-, Wander- und Kinderlieder vom Mittelalter bis ins 18. Jahrhundert.



Clemens Wenzeslaus Brentano de La Roche
geb.: 9. September 1778 in Ehrenbreitstein (heute Koblenz);
gest.: 28. Juli 1842 in Aschaffenburg.



Carl Joachim Friedrich Ludwig „Achim“ von Arnim
geb.: 26. Januar 1781 in Berlin
gest.: 21. Januar 1831 in Wierpersdorf.

LESERGEDICHT

Sternenreiter – Die Perseiden

*Es schimmert der Kosmos
in kräuselnden Wellen
mit glitzerndem Schein
in samtener Pracht.*

*Ein leuchtender Strahl
durchjagt hell die Stille
des komischen Mantels
der zeitlosen Wacht.*

*Die Reiter der Sterne
durchfliegen die Sphären
nie endender Wege der göttlichen Macht,
durchqueren die Tiefen in kubischer Ferne,
im ewigen Raume der schweigenden Nacht
hoch über der Erde im Schatten der Sonne
am nächtlichen Himmel
zum Gleißeln entfacht.*

Die Erhabenheit des Firmaments und der im August bevorstehende Sternschnuppenregen der Perseiden haben Harald Reiter aus Gröbenzell zu diesen Versen inspiriert. Der 77-Jährige war früher als Werbefachmann weltweit unterwegs und hat dabei viele Länder und ihre Menschen kennengelernt. Seit 2002 widmet er sich ausschließlich der Malerei und dem Schaffen von Skulpturen.



Harald Reiter
geb.: 5. August 1942 in Trier.

MACHEN SIE MIT!

Wir veröffentlichen an dieser Stelle jede Woche ein Lesergedicht. Schicken Sie uns Ihre Verse mit Ihrem Foto, einem kurzen Lebenslauf und Adresse an: Münchner Merkur, Journal-Redaktion, Paul-Heysen-Straße 2–4, 80336 München. Oder per E-Mail an: mbusch@merkur.de



Pilot Philip Keil verhinderte vor zehn Jahren einen Absturz.



Prof. Dr. Thomas Fenzl erforscht die Entscheidungsfreudigkeit.

SO ENTSCHEIDEN SIE RICHTIG

TIPPS VON BERUFSPILOT PHILIP KEIL

- > Reduzieren Sie Ihre Entscheidung auf das Wesentliche. Was ist wirklich wichtig?
- > Nehmen Sie selbst eine neue Perspektive ein. Und lassen Sie auch andere Perspektiven zu, fragen Sie um Rat.
- > Verabschieden Sie sich von der Richtig-Falsch-Denke. Es gibt unendlich viele Wege an ein Ziel. Ob der eingeschlagene Weg zum erwünschten Resultat führt, weiß man nun mal erst, wenn man ihn beschritten hat.
- > Versuchen Sie nicht, perfekt zu sein. Was wäre denn wirklich so schlimm an einer Fehlentscheidung? Was würde im schlimmsten Fall passieren? Oft öffnen sich dann erst neue Türen im Leben, wenn nicht alles nach Plan läuft.
- > Eine Fehlentscheidung ist besser als gar keine Entscheidung. Handeln Sie! Zumindest lernen werden Sie daraus.
- > Folgen Sie Ihrem „inneren Kompass“. Das, was den Menschen gegenüber der Maschine besonders macht, ist die Fähigkeit der Intuition. Hören Sie auf Ihre innere Stimme, Ihr Bauchgefühl. Es wird aus dem Unbewussten gespeist – das ist wichtig für ein selbstbestimmtes Leben!

Buchtipp: „Du bist der Pilot“, Raffler Verlag, ISBN: 978-3-9816118-9-2, 24,95 Euro.