

ROLF DOBELLI

Die Kunst des guten Lebens

52 überraschende Wege zum Glück



PIPER



4 BLACK-BOX-DENKEN

Die Realität interessiert sich nicht für Ihre Gefühle, oder warum jeder Absturz Ihr Leben besser macht

Die britische De Havilland Comet 1 war das erste in Serie gebaute Düsenverkehrsflugzeug der Welt. 1953 und 1954 kam es bei der Comet 1 zu einer Reihe von mysteriösen Unfällen; die Maschinen zerbrachen in der Luft. Ein Flugzeug stürzte kurz nach dem Start vom Flughafen Kalkutta ab. Danach brach eine Maschine beim Überflug der Insel Elba entzwei. Wenige Wochen später stürzte eine Comet 1 ins Meer vor Neapel. In allen drei Fällen gab es keine Überlebenden. Die Flotte wurde unter Flugverbot gestellt. Doch niemand fand die Ursache, also wurde das Flugverbot wieder aufgehoben. Doch gerade zwei Wochen nach der Wiederinbetriebnahme stürzte eine Maschine (wieder) vor Neapel ab. Das war das endgültige Aus für die Comet 1.

Schließlich fand man den Fehler in den quadratischen Fenstern der Comet 1. Deren Ecken bildeten den Ausgangspunkt winziger Risse, die sich über den Rumpf zogen und schließlich zum Zerschellen des Flugzeugs führten. Darum schauen Flugpassagiere heute ausschließlich durch abgerundete Scheiben. Noch wichtiger aber war eine andere Konsequenz: Der Unfallermittler David Warren schlug vor, einen kaum zu zerstörenden Flugschreiber (später Black Box genannt) in jedes Linienflugzeug zu installieren – eine Idee, die schließlich umgesetzt wurde. Die Black Box zeichnet Tausende von Daten pro Sekunde auf – sowie die Gespräche der Piloten im Cockpit – und erlaubt so eine präzise Analyse von Absturzursachen.

Kaum eine Branche nimmt Fehler so ernst wie die Luftfahrtindustrie. Kapitän Sullenberger schrieb nach seiner spektakulären Landung im Hudson River: »Alles Wissen in der Luftfahrt, jede Regel, jede Prozedur, existiert, weil irgendjemand irgendwo abgestürzt ist.« Jeder Absturz macht jeden zukünftigen Flug sicherer. Dieses Prinzip – man könnte von *Black-Box-Denken* sprechen – ist ein exquisites mentales Werkzeug, das sich auf andere Lebensbereiche übertragen lässt. Der Begriff Black-Box-Denken stammt von Matthew Syed, der ein ganzes Buch diesem Denkwerkzeug gewidmet hat.

Menschen sind das genaue Gegenteil der Luftfahrtindustrie. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Sie hätten vor einigen Jahren Aktien für 100 Euro pro Stück gekauft. Nun steht der Kurs bei miserablen 10 Euro. Was geht Ihnen durch den Kopf? Natürlich hoffen Sie, ja beten darum, dass die Aktie sich rasch erholt. Oder Sie verfluchen das Management der

Aktiengesellschaft. Oder Sie greifen zur Flasche, um die Wut abzufedern. Nur die wenigsten Menschen akzeptieren die Realität und analysieren ihren eigenen Flugschreiber. Dabei wären genau diese zwei Dinge nötig: a) radikale Akzeptanz und b) Black-Box-Denken. Der Reihe nach:

Das Minus auf Ihrem Bankkonto – nun, es sitzt einfach da, vollkommen unabhängig davon, wie Sie sich fühlen. Ihre erboste E-Mail an den Chef – sie ist abgeschickt, einerlei, mit wie vielen Gläsern Wein Sie den kleinen Wutausbruch rechtfertigen. Und auch dem Krebs, der in Ihnen wuchert, ist Ihr Wunschdenken vollkommen egal.

Der Psychologe Paul Dolan von der London School of Economics beschreibt, wie Menschen, die an Gewicht zunehmen, nach und nach ihren Fokus verschieben, hin zu Dingen, wo das Gewicht eine weniger wichtige Rolle spielt – zum Beispiel auf ihren Job. Warum? Weil es einfacher ist, den Fokus zu verlegen, als abzunehmen. Doch Tatsachen interessieren sich keinen Deut für Ihren Fokus, Ihre Interessen oder Ihre Motive. Der Welt ist es egal, was Sie über sie denken und welche Gefühle Sie dabei entwickeln. Vereiteln Sie solche Vernebelungstaktiken Ihres Hirns.

»Dem Selbstbetrug den Boden zu entziehen ist eine unbedingte Vorbedingung sicheren und dauernden Glücks«, schreibt Bertrand Russell. Das ist zwar übertrieben, denn sicheres und dauerndes Glück gibt es nicht. Wo Russell aber recht hat: Selbstbetrug steht nicht im Einklang mit dem guten Leben. Die Realität zu akzeptieren, wenn man sie mag, ist einfach. Man muss sie aber auch akzeptieren, wenn man sie nicht mag – *besonders*, wenn man sie nicht mag. Ein Beispiel liefert Russell gleich mit: »Der ewig erfolglose Dramatiker sollte gelassen die Möglichkeit erwägen, dass seine Stücke nichts taugen.« Vielleicht schreiben Sie keine Theaterstücke, aber bestimmt werden Ihnen Beispiele aus Ihrem Leben einfallen. Kann es sein, dass Sie einfach kein Talent für Fremdsprachen haben? Dass Sie nicht als Manager taugen oder von Natur aus keinen athletischen Körper haben? Sie sollten es in Betracht ziehen – und dann die entsprechenden Konsequenzen.

Radikale Akzeptanz von Defiziten, Niederlagen und Abstürzen – wie geht das? Wenn wir auf uns allein gestellt sind, haben wir Mühe damit. Wir sehen andere Menschen oft viel klarer als uns selbst. Darum sind wir so oft enttäuscht von anderen, aber sehr selten von uns selbst. Die besten Voraussetzungen haben Sie, wenn Sie auf einen Lebenspartner oder einen Freund zählen können, der Ihnen ungeschminkt die Wahrheit präsentiert. Selbst dann wird Ihr Hirn noch versuchen, unpassende Tatsachen schönzufärben. Mit der Zeit jedoch lernen Sie, das Urteil des anderen ernst zu nehmen.

Nebst dieser radikalen Akzeptanz brauchen Sie, wie gesagt, eine Black Box. Bauen Sie sich Ihre eigene. In dem Augenblick, in dem Sie eine wichtige Entscheidung treffen, schreiben Sie auf, was Ihnen durch den Kopf geht – die Annahmen, die Gedankengänge, die Schlüsse. Sollte sich Ihre Lebensentscheidung als Fehlschluss erweisen, schauen Sie in Ihrem Flugschreiber nach (er braucht nicht absturzsicher zu sein, ein Notizbuch reicht), und analysieren Sie genau, welche Überlegungen zum Fehler geführt haben. So einfach. Mit jedem Fuckup, dessen Ursache Sie verstehen, wird Ihr Leben besser werden. Wenn Sie nicht erklären können, worin Ihr Fehler bestand, haben Sie die Welt oder sich selbst nicht

verstanden. Anders ausgedrückt: Wenn Sie Ihren Absturz nicht erklären können, werden Sie wieder abstürzen. Hartnäckigkeit in der Analyse zahlt sich aus.

Nebenbei bemerkt: Black-Box-Denken funktioniert nicht nur privat, sondern auch im Business. Es sollte in allen Unternehmungen zum Standard gehören.

Radikale Akzeptanz und Black-Box-Denken allein genügen noch nicht. Sie müssen nun die gefundenen Fehlerursachen für die Zukunft ausschließen. Warren Buffets Geschäftspartner Charlie Munger bemerkt dazu: »Wenn Sie ein Problem nicht anpacken und stattdessen warten, bis es unlösbar wird, sind Sie so verdammt idiotisch, dass Sie das Problem gewissermaßen verdient haben.« Warten Sie nicht, bis die Konsequenzen voll eingeschlagen haben. »Wenn Sie die Realität nicht anpacken, wird die Realität Sie anpacken«, warnt der Autor Alex Haley.

Fazit: Akzeptieren Sie die Realität – akzeptieren Sie sie radikal. Gerade jene Aspekte, die Sie nicht mögen. Tun Sie es, auch wenn es im Moment hart sein mag. Sie werden später dafür belohnt. Das Leben ist keine einfache Sache. Selbst innerhalb eines guten Lebens werden Sie ein gerüttelt Maß an Misserfolg verkraften müssen. Es ist okay, hin und wieder abzustürzen. Wichtig ist, dass Sie die Absturzursachen in Erfahrung bringen – und diese dann ausmerzen. Probleme sind nicht wie große Bordeaux-Weine – sie werden nicht besser, indem man sie lange lagert.



