

Entscheiden

Ein Workbook zur
Entscheidungskompetenz



Inhalt

Einleitung	2
Teil 1: Zur Theorie des Entscheidens	4
1. Psychologische Grundlagen des Entscheidens	5
2. Von Mythen, <i>Noise</i> und Geschwindigkeiten bei Entscheidungen	9
Mythen der Entscheidungsfindung	10
<i>Noise</i> und Geschwindigkeiten beim Entscheiden	16
Ambiguitätstoleranz – oder: Wenn 3 gleich 4 ist	19
Teil 2: Praxis-Teil: Bauchgefühl oder Statistik – Wie entscheide ich mich und wenn ja, wofür?	22
Intro	23
Beispiel 1: Hannes	24
Beispiel 2: Tim	30
Beispiel 3: Özlem	34
Beispiel 4: Minerva	38
Beispiel 5: Lisa	42
Teil 3: Illustrierter Workbook-Teil	46
Literaturverzeichnis	78
Dank und Impressum	80

Einleitung

Individuelle Entscheidungen sind allgegenwärtig und müssen jeden Tag aufs Neue getroffen werden – im Studium und in anderen Lebensbereichen. Geschätzt rund 35.000 Entscheidungen pro Tag treffen wir¹. Entscheidungen strukturieren auch alle Phasen des Studiums: von der Wahl des passenden Studiengangs, des Wahlpflichtmoduls bis hin zum Essen in der Mensa: Welches Fach interessiert mich wirklich? Soll ich meinen Studiengang wechseln? Welche Schwerpunkte wähle ich im Studium aus? Wofür interessiere ich mich eigentlich? Welches Abschluss-thema kann das Richtige sein? Wer wäre eine geeignete Betreuungsperson? Möchte ich nach dem Bachelor weiter einen Master studieren? Oder lieber berufstätig werden? In welchem Bereich kann ich mir vorstellen später tätig zu sein? Was zeichnet überhaupt eine ‚richtige‘ Entscheidung aus?

Sowohl die alltägliche Erfahrung als auch die Beratungspraxis zeigen, dass der Prozess des Entscheidens oft selbst zum Problem werden kann. Oft sind es nicht allein die vielen bzw. unklaren Optionen, sondern komplexe, manchmal intransparente soziale und institutionelle Strukturen, die erschwerend wirken. Zahlreiche Mythen und eine kaum mehr überschaubare Bibliothek von Ratgeberliteratur zur Selbstoptimierung kommen hinzu. Entscheidungsprozesse – und das lässt sie mitunter heikel werden – können emotional stark aufgeladen sein.

Gerade, weil Entscheidungen manchmal unendlich schwer und zu anderen Gelegenheiten wieder sehr leicht fallen und große Auswirkungen auf Ihr Studium haben können, möchten wir Sie mit dieser komplexen Problematik nicht allein lassen und mit einer Handreichung unterstützen. Unser Workbook soll Ausgangspunkt einer Reflexion eigener Verhaltensmuster sein und zielt darauf, Möglichkeiten der Gestaltbarkeit im Studium (und in anderen Lebensbereichen) aufzuzeigen. Es ist in drei Abschnitte unterteilt:

1. **Kleines Nachschlagewerk** zu Eckpunkten der Theorie des Entscheidens
2. **Praxis-Teil** für neue Methoden und Perspektiven zur Entscheidungsfindung
3. **Illustrierter Workbook-Teil** zum Ausprobieren und Aufschreiben, was Sie schon immer dazu aufschreiben wollten!

Mit unserem Workbook können Sie allein arbeiten oder auch zusammen mit Kommiliton*innen im Rahmen unseres Workshops zur Entscheidungskompetenz. Es soll Anregungen bieten, um neue Wege zur Entscheidungsfindung auszuprobieren, denn in jedem Fall gilt: Entscheidungen müssen wir nicht isoliert voneinander treffen. Wenn Sie also einmal nicht weiterwissen, sind die Mitarbeiter*innen der Zentralen Studienberatung für Sie da!

In der Hoffnung, dass das erlernte und erprobte „Handwerkzeug“ zur Entscheidungskompetenz über das Studium hinaus auch für das Leben nützlich sein wird: Viel Spaß beim Sortieren, Überlegen, Recherchieren, Abwägen, Verwerfen, Ausprobieren, Visionieren und Entscheiden!

Vera Yu, Lucas Mielke und das Team der
Zentralen Studienberatung der Universität Potsdam

¹ Nach Sahakian & LaBuzetta (2013) treffen Erwachsene pro Tag rund 35.000 Entscheidungen, aus: Artikel von Dr. Joel Hoomans, Roberts Wesleyan College, The Leading Edge, Rochester NY, 2015.

TEIL 1

Zur Theorie des Entscheidens



„Umwege erhöhen die Ortskenntnis.“

Zitat einer Kollegin aus der Studienberatung, inspiriert von K. Tucholsky

1. Psychologische Grundlagen des Entscheidens

Wir treffen, ohne dass wir es immer reflektieren, die ganze Zeit Entscheidungen. Der Alltag ist voll von ihnen: das Aufstehen (nur noch fünf Minuten!), die Wahl der Kleidung, die Zusammensetzung des Frühstücks, der Zeitpunkt einer Messenger-Antwort (noch eine Nacht darüber schlafen?).

Mit Entscheidungen strukturieren wir unser Leben. In manchen Phasen sind sie von größerer Bedeutung als in anderen – und sie haben unterschiedliche „Formate“. Eher „sichtbar“ bzw. erlebbar sind die großen Entscheidungen, die aus einer von vielen möglichen Zukünften heraus ihren Schatten auf unsere Gegenwart werfen und dabei auch zu einer Belastung werden können: Welches ist denn nun das ‚richtige‘ Studienfach? Wo, wie und mit wem will ich lernen, arbeiten – leben?

Wir schieben solche Entscheidungen gern vor uns her, drücken uns vor ihnen oder verdrängen sie. Da das nicht immer erfolgreich ist, kommen sie bumerangartig zu uns zurück.

Wenn wir entscheiden, entscheiden wir uns als Individuum, als Mitglied von Gruppen und bestimmt durch unsere Sozialisation. Wie und was wir entscheiden, ist immer auch von unseren vergangenen und gegenwärtigen Beziehungen geprägt – und das auch ohne dass wir darum wissen.

Entscheidungen werden dadurch nicht nur kompliziert, sondern auch interessant. So sind sie Gegenstand unterschiedlicher wissenschaftlicher Disziplinen geworden und spielen unter anderem in der Ökonomie, Soziologie, Politikwissenschaft und in der Psychologie eine Rolle. In dieser letzteren Disziplin wird auch der Frage nachgegangen: Was passiert eigentlich, wenn wir uns entscheiden? Darauf soll im Folgenden eingegangen werden.

Zuerst aber einige Definitionsversuche:

1. „Entscheiden bezeichnet einen Denkprozess, bei dem die Person zwischen mindestens zwei Alternativen (Optionen) eine Wahl trifft. Im einfachsten Fall kann sie sich entscheiden, entweder eine bestimmte Handlung auszuführen (Option 1) oder diese Handlung zu unterlassen (Option 2). Dabei verfolgt sie das Ziel, erwünschte Konsequenzen zu erreichen und unerwünschte Konsequenzen zu vermeiden.“²
2. „Eine Entscheidung ist eine Wahl zwischen Optionen. Dabei richtet sich die Wahl zumeist nach dem Wert und der Realisierbarkeit einer Option. Die Einschätzung der Realisierbarkeit bezieht sich auf die Zukunft und ist daher unsicher, d. h. mit Risiken behaftet, oder sie ist sogar unvorhersehbar und unberechenbar. Eine Entscheidung geht daher mit wenigen Ausnahmen mit spezifischen Erwartungshaltungen einher.“³

Die Entscheidung ist also *nur* das Ergebnis. Das Entscheiden selbst ist komplex und wird prozessual gedacht. Hierbei sind drei zentrale Elemente von Bedeutung: Optionen, Konsequenzen, Ereignisse⁴.

Bei den **Optionen** handelt es sich um „die Elemente, zwischen denen gewählt wird. Dies können Handlungen, Objekte, Pläne oder Strategien sein.“ Sie erhalten „ihren Wert über die **Konsequenzen**, die durch sie herbeigeführt werden.“ Ob und inwiefern wir auf diesem Weg unsere Ziele erreichen, „hängt von den **Ereignissen** oder Zuständen ab, die sich der unmittelbaren Kontrolle der Person entziehen.“⁵

Entscheidungen, und das macht sie oft so brisant, betreffen unsere Zukunft. Die Bedingungen, unter denen sie getroffen werden, können mit Blick auf den Aspekt der Sicherheit abgestuft werden: **Sicherheit** (Annahme, dass Konsequenzen eintreffen), **Unsicherheit** (Wahrscheinlichkeit nicht bestimmbar) und **Risiko** (bestimmbare Wahrscheinlichkeit).⁶

Ein im Prozess des Entscheidens angelegtes Problem, das für viel Kopfzerbrechen sorgen kann, ist der **Zielkonflikt**. Hierbei kommt es zu der Situation, dass mit der Wahl einer Option die

Konsequenzen einer anderen ausgeschlossen werden.⁷ Zu einer Sache „ja“ zu sagen, konfrontiert uns mit der Notwendigkeit, zu anderen Dingen „nein“ sagen zu müssen. Ein solches Dilemma ist oft nicht einfach zu bearbeiten.



In der Psychologie werden nach Betsch et al. (2011) drei Phasen des Entscheidungsprozesses unterschieden. Die **präselektionale Phase** umfasst die Identifikation von Optionen und die Suche nach entscheidungsrelevanten Informationen – welche Mittel werden benötigt, damit ein Ziel erreicht werden kann? Hier wird also geklärt, ob es sich bei der aktuellen Situation um eine Entscheidungssituation handelt. In der **selektionalen Phase** wird,

soweit dies möglich ist, eine Bewertung der möglichen Konsequenzen der einzelnen Optionen unternommen und die eigentliche Entscheidung gefällt bzw. die Handlung ausgeführt. In der **postselektionalen Phase** wiederum werden die Erfahrungen, die aus der Entscheidung resultierten, bewertet. In der Auseinandersetzung mit den Konsequenzen lernen wir günstigstenfalls für spätere Entscheidungssituationen hinzu.⁸

Ein Prozess, der in diesem Zusammenhang ebenfalls wichtig ist, ist das **Urteilen**: „Bei diesem Denkprozess wird einem Urteilsobjekt ein Wert auf einer Urteilsdimension zugeordnet.“ Das Urteilen ist Ausdruck dessen, „dass wir aufgrund unserer Lernerfahrung bestimmte Reize als wichtige und andere als unwichtige Informationsquelle betrachten. Diese Einschätzung ist subjektiv und reflektiert die individuellen, erworbenen Überzeugungen der Person.“⁹

Kopf und Bauch gehen hier Hand in Hand: Entscheidungen werden **von Emotionen beeinflusst**, wie jüngere Forschungen zeigen: „Es reicht anscheinend nicht aus zu wissen, dass etwas zu guten oder schlechten Konsequenzen führt (kognitive Repräsentation). Für Entscheidungen scheint es vielmehr wichtig zu sein, dass wir zukünftige Konsequenzen auch fühlen können (gefühlsbasierte Repräsentation).“¹⁰

Wie wir uns wann entscheiden, hängt also neben dem Vorhandensein objektiver Informationen auch mit unserer individuellen Geschichte, unseren Erfahrungen, Wünschen und Ängsten zusammen. Indem wir unseren Entscheidungsprozess kritisch befragen und mit anderen darüber in einen Dialog gehen, können wir aus festgefahrenen Dynamiken ausbrechen. Dieses Workbook soll Anregungen dazu bereitstellen!

2 Betsch et al. (2011): S. 3.

3 Sauerland / Gewehr (2017): S. 8f.

4 Vgl. Betsch et al. 2011, S. 68.

5 Ebd., S. 69.

6 Vgl. ebd.

7 Vgl. ebd., S. 3.

8 Vgl. ebd., S. 75f. sowie Sauerland / Gewehr (2017), S. 15.

9 Betsch et al. (2011), S. 2.

10 Vgl. ebd., S. 131ff.

1 „Wer absolute Klarheit will, bevor er einen Entschluss fasst, wird sich nie entschließen.“

Henri Frédéric Amiel

2. Von Mythen, *Noise* und Geschwindigkeiten bei Entscheidungen

Sich zu entscheiden, fällt Menschen schon seit langer Zeit nicht immer leicht, wie das Sprichwort „Wer die Wahl hat, hat die Qual“ aus dem 15. Jahrhundert¹¹ zeigt. Warum ist das so? Warum entscheiden wir uns manchmal schnell und andere Entscheidungen schieben wir auf? Entscheiden wir uns spontan und aus dem Bauch heraus, wägen wir eher rationale Argumente ab, sind wir durch Informationen und Menschen beeinflusst worden oder haben wir aufgrund unserer Erfahrungswerte so entschieden, wie wir immer entscheiden? Wer oder was also entscheidet beim Entscheidungsprozess noch mit und was kann unsere Entscheidungen verzerren?

Zahlreiche Faktoren spielen eine Rolle beim Entscheiden und Urteilen, und das Themenfeld ist sehr komplex. Neben den psychologischen Grundlagen im vorherigen Kapitel haben wir in diesem Teil drei Punkte aus einem Ozean an Theorien rund um die Entscheidungsfindung herausgesucht, die wir uns genauer anschauen wollen: Mythen, *Noise*¹² und Geschwindigkeiten bei Entscheidungen.

Anschließend widmen wir uns der Ambiguitätstoleranz als einer aus unserer Sicht maßgeblichen Kompetenz, um Unsicherheiten, Mehrdeutigkeiten oder Ängsten im Entscheidungsprozess begegnen zu können – und darüber hinaus!

Mythen der Entscheidungsfindung

Mythen¹³ spielen aus unserer Sicht eine nicht zu unterschätzende Rolle, wenn wir uns Gedanken machen, ob und wie wir Entscheidungen fällen. Schauen wir uns zunächst fünf Mythen der Entscheidungsfindung an, die wir gemeinsam mit unseren Kolleg*innen der Studienberatung gesammelt haben und die ein buntes Mosaik hartnäckiger Narrative zeichnen.

Mythos 1:

Es gibt ,die eine' richtige Entscheidung.

„Gibt es ,richtige' Entscheidungen?“ fragen unsere Kolleg*innen oder anders formuliert: „Für die Eine kann Lösung A die beste sein, für den Anderen ist das Lösung B. Für jemand anderes ist weder noch ideal – jede Entscheidung ist also individuell, bringt Konsequenzen mit sich, und wir entscheiden für uns, mit welchen Konsequenzen wir leben können und möchten. Gut ist es in jedem Fall, sich die Konsequenzen vor Augen zu führen, wenn man nicht überrascht werden will.“

Menschen wollen Fehler vermeiden. Wenn wir jedoch den Anspruch haben, die ,perfekte' Entscheidung zu treffen, steigt die Chance, dass wir die Entscheidung immer weiter aufschieben. Da sich Entscheidungen auf die Zukunft beziehen und diese nicht vollständig planbar ist, ist die ,einzig wahre' Entscheidung eine Illusion, die uns hemmt.¹⁴ Werden die Kategorien *richtig* und *falsch* in diesem Zusammenhang als starres Schema verstanden, erschwert das die Entscheidung zusätzlich. Denn: Etwas, das vor einigen Jahren als nicht so gut betrachtet wurde, kann sich später als sehr passend herausstellen. Oder umgekehrt. Wenn wir die Kategorien *richtig* oder *falsch* in die Farben Schwarz und Weiß umwandeln würden, sehen wir, dass viele Entscheidungen im Farbton Grau getroffen werden. Das

Abwägen von Argumenten kann als Mischen von Farben sichtbar gemacht werden, wobei der genaue Farbton vorher noch nicht feststeht. Wir mischen die beiden Farben, rühren und verschütten vielleicht auch das ein oder andere Argument im Prozess der Entscheidung. Die Farbe Grau steht symbolisch für ein „Sowohl-als-auch“ und als Ergebnis wird ein individueller Farbton, je nach Mischungsverhältnis, entstehen – von Moosgrau über Nebelgrau bis Silbergrau.¹⁵ So individuell, wie jede Entscheidung sein wird.

Mythos 2:

Du musst dich entscheiden.

Müssen kann Widerstand erzeugen sagt ein Kollege: „Wenn ich etwas *muss*, *will* ich es schon mal gar nicht.“ Von daher kann die Frage „Wofür ist es gut, sich zu entscheiden?“ hier eine Rolle spielen: Ist durch diese Entscheidung mehr freie Zeit gewonnen, so dass diese einem neuen Thema oder Projekt gewidmet werden kann? Besteht die Möglichkeit, über diese Frage mit anderen Menschen in einen spannenden Austausch zu kommen?

Manchmal erledigen sich Dinge auch von selbst, so eine Kollegin: „Wer sich nicht entscheidet, wird oft vor vollendete Tatsachen gestellt. Das schränkt den Handlungsspielraum ein, kann aber in bestimmten Situationen auch entlastend sein.“

Manche Dinge lassen sich zwar nicht miteinander vereinbaren, aber es gibt doch häufiger als angenommen die Möglichkeit des „Sowohl als auch“ statt „Entweder oder“. Dafür ist es hilfreich zu überlegen, welche Wünsche, Erwartungen und Bedürfnisse hinter den zwei Varianten zum Beispiel stecken: Ein gemütliches Wochenende haben (mögliche Bedürfnisse: Entspannung, Ruhe, Leichtigkeit usw.), aber auch die großen Uni-Aufgaben von der To-do-Liste streichen können (mögliche Bedürfnisse: Erfolg, Entfaltung, Ausgewogenheit von Arbeit und Freizeit usw.)? Wie können beide Bedürfnisse in Einklang gebracht werden und was kann dabei unterstützen: Es ist manchmal sinnvoll, aus dem „Müssen“ ein „Können“ zu machen und so die Gestaltungsmöglichkeiten der Situation in den Blick zu nehmen.

Mythos 3:

Das Entweder-Oder zwischen Kopf und Bauch

Eine Kollegin aus der Studienberatung meint: „Vielleicht haben Sie schon einmal die Erfahrung gemacht, Entscheidungen unüberlegt getroffen und später bereut zu haben. In diesem Fall kann es eine Strategie sein, beim nächsten Mal eine Entscheidung länger reifen zu lassen oder sie intensiver zu durchdenken. Vielleicht entscheiden Sie sich aber grundsätzlich aus dem Bauch heraus und haben damit oft positive Erfahrungen gemacht? Dann ist das Bauchgefühl ein ernstzunehmender Faktor, um eine Entscheidung zu treffen.“

Wir können ein Problem analysieren, sämtliche verfügbaren Informationen einholen, die Optionen abwägen und Szenarien durchdenken – oder aber auf unsere Intuition vertrauen und aus dem Gefühl heraus entscheiden. Manche Menschen behaupten von sich, eher der Typ für die eine oder andere Variante zu sein. Aber: Gibt es hier wirklich einen Gegensatz? Die Gegenüberstellung von Kopf- und Bauchentscheidungen ist eine Vereinfachung. Forschungen haben gezeigt, dass die Intuition in komplexen Situationen ein wichtiger Aspekt der Entscheidungsfindung ist, hierfür ist jedoch (auch unbewusstes) Wissen die Voraussetzung.¹⁶

Der Mythos äußert sich darin, eine strikte Trennung vornehmen zu wollen. In jede Entscheidung fließen rationale und intuitive Faktoren mit ein – zum Beispiel basieren unsere Werturteile auf „unbewussten Motiven und Bedürfnissen.“¹⁷ Eine Sichtung der Informationen und Abwägung des Für und Wider wird jedoch durch die Intuition nicht ersetzt.

Bei Entscheidungen können auch sogenannte „somatische Marker“ berücksichtigt werden, also körperliche Anzeichen als situative Reaktionen wie zum Beispiel ein schnellerer Atem, Herzklopfen, angespannte Muskeln oder geballte Fäuste, Zittern, Kribbeln oder andere körperliche Symptome. Die meisten Menschen besitzen demnach ein „emotionales Erfahrungsgedächtnis“ und über das daran gekoppelte Signalsystem der somatischen Marker. Menschen unterscheiden sich nicht darin, ob sie somatische Marker haben oder nicht, sie unterscheiden sich

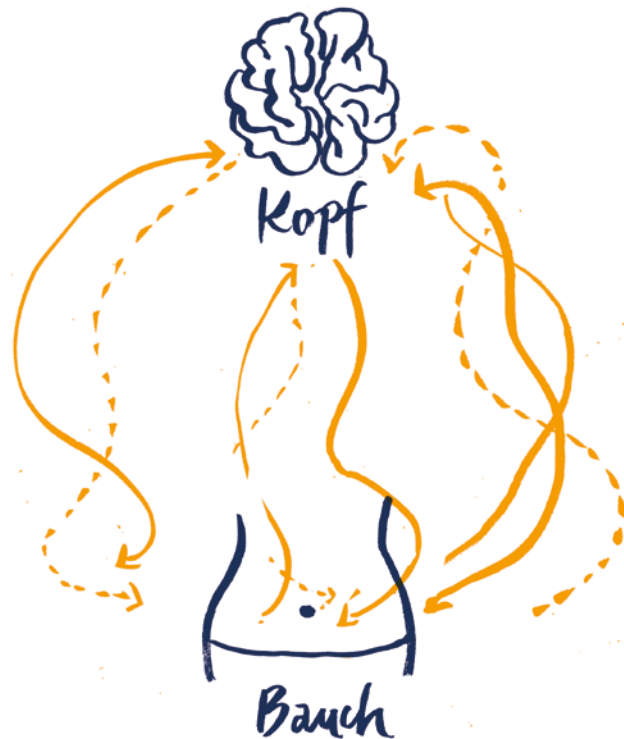
darin, ob sie diese Körpersignale wahrnehmen oder nicht.“¹⁸ Diese können richtungweisend für Entscheidungen sein, wenn jemand „ein gutes Gefühl bei der Sache hat“ oder aber auch ein „komisches Gefühl“ und dazu vielleicht etwas Magengrummeln. Reicht das aus, um sich für oder gegen etwas zu entscheiden? Können Bauchgefühle eine Grundlage sein, um wichtige Entscheidungen zu treffen?

Eine Kollegin ist überzeugt: „Ich persönlich behaupte mal, dass nicht alle Entscheidungen immer und gründlich durchdacht werden müssen. Spontane oder Bauchentscheidungen sind oft auch ‚richtig‘.“ Für eine andere Kollegin ist es ein Mythos, „dass man alles mit dem Bauch entscheiden soll, da sich Neues und Ungewohntes häufig erst einmal schlecht anfühlt, weil es Angst macht (und der Bauch meist nur alte Muster reproduziert). Darum finde ich wichtig, AUCH mit dem Kopf zu entscheiden, also Gefühl und Kopf mitzunehmen und zu wissen, welche Muster man hat, aber auch wie man am besten funktioniert.“

Was heißt das in Bezug auf konkrete Techniken und Methoden? „Paradoxerweise sind rationale Verfahren dann besonders gut, wenn die Situation einfach strukturiert ist. In komplexen Situationen hingegen bieten sich eher intuitive Methoden an.“¹⁹

Wenn eine Entscheidung mit dem, was jemand denkt, sich vorstellt und wünscht übereinstimmt, dann kann das die genau passende Entscheidung für einen selbst sein und gleichzeitig aus der Außenperspektive betrachtet gar nicht: ein Doppelstudium der Betriebswirtschaftslehre und Philosophie? Für die meisten ist das noch nicht einmal möglich zu denken, weil sie durch das Studium eines Faches, den Studi-Job und Lieblingssport zeitlich komplett ausgelastet sind und sich lieber auf einen Studiengang konzentrieren wollen. Für andere ist es genau die gewünschte inhaltliche Balance zwischen Mikro-Ökonomie und den großen Fragen an das Leben. Der Zeitfaktor spielt nur eine geringe Rolle, weil das WG-Zimmer günstig ist, das BAföG ausreicht und Sport nicht auf der Agenda steht. Oder zum Beispiel während des Studiums eine Familie gründen? Für den einen der schon immer gehegte Wunsch, Kinder zu bekommen, für die andere nicht vollstellbar, Kinder und Familie mit Studium und Beruf zu vereinbaren.²⁰ Es ist immer eine Frage der Perspektive!

Eine Kollegin schlägt vor, sich immer wieder zu fragen: „Stehe ich hinter der Entscheidung?“, denn „in erster Linie ist es wichtig zu schauen, dass ihr auf eure eigenen Werte und Wünsche vertraut.“ Wir haben es also mit einem Spektrum an Entscheidungsmöglichkeiten zwischen Kopf und Bauchgefühl zu tun: einige werden sich vielleicht zu weiten Teilen auf ihr Bauchgefühl verlassen, andere sortieren in Pro-und-Contra-Listen erstmal ein und wägen dann argumentativ ab, wieder andere entscheiden 50/50, je zur Hälfte mit Bauch und Kopf. Wo würden Sie sich verorten? Überprüfen Sie Ihre Glaubenssätze!



Mythos 4:

Entscheidungen können nicht rückgängig gemacht werden.

„Oft wird befürchtet, dass die Entscheidung nachhaltig das ganze Leben verändert – dabei darf und kann sich jede*r jederzeit wieder um- bzw. neuentscheiden“, berichtet eine Kollegin. „Gut, manche Entscheidungen sind unumkehrbar, aber in vielen Fällen lohnt es sich jedoch zu hinterfragen, ob dem wirklich so ist: Verträge können auch gekündigt und Anmeldungen zurückgenommen werden; auf der anderen Seite hat man es unter Umständen mit Menschen zu tun, mit denen sich reden lässt, falls eine Entscheidung revidiert werden muss.“

Wenn dies nicht so ist, dann sind die Handlungsmöglichkeiten eher begrenzt, ergänzt eine andere Kollegin: „Umso mehr eine Entscheidung manchmal herausgezögert wird, desto wahrscheinlicher ist es, dass diese (passiv) getroffen wird – beispielsweise wenn Fristen verstreichen.“

Keine Entscheidung zu treffen, ist letztlich auch eine Entscheidung – und womöglich ist dann unser Gestaltungsspielraum geringer als in einem Szenario, in dem wir etwas ausprobieren. Wir möchten Sie ermutigen, über unterschiedliche Wege zu einer Entscheidung nachzudenken und einen erreichten Punkt, der noch nicht das Ziel ist, nicht sofort als Scheitern anzusehen – sondern als Ausgangspunkt für einen anderen Entscheidungsweg, der Ihnen neue Informationen vermittelt. Betrachten Sie Entscheidungen als vorläufig oder als Test, verlieren diese ihren Schrecken.

Oft hat es den Anschein, als wären die Ressourcen, die in eine erste Entscheidung (die dann nicht die erhofften Konsequenzen nach sich zog), vergeudet. Doch dem muss nicht so sein – diese Entscheidung war vielleicht nötig, um Sie in die Lage zu versetzen, andere Optionen überhaupt denken zu können. Sie hat Ihnen auf diese Weise wertvolles Wissen vermittelt.

Mittendrin beschleicht uns der Verdacht, dass es noch einen weiteren Mythos gibt, der sich hartnäckig hält und in allen anderen Mythen enthalten ist:

Mythos 5:

Ich bin allein mit dieser Entscheidung.

Beim Lesen werden Sie bemerkt haben, dass dieses Workbook auch auf den zahlreichen Erfahrungswerten von Kolleg*innen der Studienberatung aufbaut: Sie sind demnach nicht allein, denn es entscheiden sich alle Menschen jeden Tag aufs Neue für oder gegen etwas, in Grautönen oder grellen Neonfarben, je nach Geschmack, Werten, Kontext und Situation. Die eine oder andere Entscheidung treffen Sie zwar allein, zum Beispiel das Thema der Bachelorarbeit, weil Sie diese auch alleine schreiben werden, oder welches Wahlpflichtmodul Sie im nächsten Semester belegen, weil Sie selbst in diesem Kurs sitzen werden. Aber auf dem Weg zu diesen Entscheidungen können andere Menschen Sie unterstützen, beraten und begleiten – von der Zentralen Studienberatung und Studienfachberatung über Kommiliton*innen bis zu Freund*innen und Familie.

🕒 „Fehlende Aufmerksamkeit verleugnet das Leben – ob man nun Fenster putzt oder sich bemüht, ein Meisterwerk zu schreiben.“

Nadia Boulanger

Noise und Geschwindigkeiten beim Entscheiden

Nach Daniel Kahnemann gibt es noch zahlreiche andere Faktoren, wie Familie, Peergroup, Kontext, Medien und *Noise* zum Beispiel, die unsere Entscheidungsfähigkeit beeinflussen. Mit dem Begriff *Noise* beschreibt er ein „Rauschen“ oder „Störgeräusche“; gemeint ist alles, was jenseits einer Pro&Contra-Liste oder Kopf-/Bauch-Entscheidung existiert und zeigt in seiner

Analyse auf, wie diese unsere Entscheidungen verzerren können. Gute Laune oder schlechtes Wetter, bestimmte Uhrzeiten oder andere Faktoren wie Hunger, Erschöpfung, Langweile usw. beeinflussen unser Denken und Handeln, unsere Skepsis und Vorurteile bei Entscheidungen? **Kahnemann stellt fest: „Unser Urteil hängt davon ab, in welcher Stimmung wir sind, (...) ja sogar vom Wetter. Wir sind nicht zu jeder Zeit dieselbe Person.“**⁴²¹

Die gute Nachricht ist, dass schlechtes Wetter die Gedächtnisleistung nicht verschlechtert, sondern verbessert – also erst abwarten bis es regnet, um eine Entscheidung zu treffen?

Wenn wir gute Laune haben, dann erhöht diese „die Wahrscheinlichkeit, dass wir unsere ersten Eindrücke als wahr akzeptieren, ohne sie zu hinterfragen“⁴²². Nur gut gelaunt zu entscheiden ist demnach nicht die beste Lösung und „schlechte Laune hat auch eine positive Seite“⁴²³. Was können wir also tun?

Im Grunde können wir nicht alles ausschalten oder berücksichtigen, wenn wir uns entscheiden, sondern müssen dies mitten im Alltag und manchmal auch unter Zeitdruck tun. Wir können uns aber bewusst machen, dass es zahlreiche Faktoren gibt, die uns bei der Entscheidungsfindung beeinflussen oder auch ablenken, einige können wir nicht ändern, andere schon. Wir können uns selber kennenlernen, genauer hinschauen, wann und wie wir eine Entscheidung treffen und lernen, uns besser einzuschätzen: Sind wir müde oder erschöpft oder gerade abgelenkt? Haben wir gegessen oder knurrt der Magen schon etwas? In was für einer Stimmung befinden wir uns gerade? Muss der Entscheidungs-Entwurf noch „ausgebrütet“ werden? Gibt es eine externe Frist, die ich beachten muss oder kann ich mir selbst einen Zeitplan erstellen?

Insbesondere im Studium ist der informelle Wissensaustausch mit den Kommiliton*innen zentral, auch hinsichtlich möglicher Entscheidungen, die getroffen werden müssen – zum Beispiel bei der Kurswahl, der Wahl von betreuenden Dozierenden oder Praktika. Einige Studierende entscheiden sich für eine Sache, weil sie von anderen gehört haben, die es auch so gemacht haben – basierend auf den Erfahrungswerten der Vielen ist dies in der Regel auch ein praktikabler Weg, sich zu entscheiden und

wird als „**Mehrheits-Heuristik**“ bezeichnet: „Entscheiden Sie sich demnach so, wie es die Mehrheit Ihrer Bezugsgruppe in Ihrer Situation tut oder tun würde, ist das in der Regel nicht so schlecht.“²⁴ Es werden jedoch unter Umständen nicht besonders gute Entscheidungen für uns selbst getroffen, weil nicht erkundet wurde, ob ein anderer Weg oder eine andere Entscheidung maßgeschneidert und passender gewesen wäre – Stichwort: Konformitätszwang oder Gruppendruck. Die Meinungen und Entscheidungen der Kommiliton*innen können daher eher als Orientierung und Denkanstoß gesehen werden, um die eigene Entscheidung besser einschätzen zu können.

Kommen wir abschließend zurück zum Farbspiel im ersten Mythos und den unterschiedlichen Grautönen, die wir mischen können: nicht nur unsere Entscheidungen, sondern auch wir selbst sind eine Mischung aus unterschiedlichen Denksystemen und deren Geschwindigkeiten. Kahnemann unterscheidet hier in zwei Denksysteme²⁵: **Denksystem 1** (intuitiv, reaktiv, unbewusst, schnell, Autopilot, impulsiv, das Überleben sichernd, faul) und **Denksystem 2** (rational, analytisch, bewusst, nachdenkend, reflexiv, abwägend, langsam, bewusst, fleißig) und beschreibt, dass jeder Mensch beide Systeme in sich trägt und sie bei Entscheidungen im Wechselspiel in Aktion treten. Wie treffe ich also meine Entscheidungen:

Spontan aus der Situation heraus oder erst nach längerer Zeit des Abwägens und Überlegens? Welche Entscheidungen habe ich automatisch getroffen ohne groß zu überlegen? Über welche Entscheidungen habe ich sehr lange nachgedacht und gegrübelt? Wie schätze ich meine eigene Geschwindigkeit bei Entscheidungen ein und welches Tempo ist gut für mich?

Frank Habermann und Karen Schmidt sind Fans von Denksystem 2 und haben ein „Manifest für langsames Denken“ geschrieben, eine Anleitung zum langsamen Denken in Entscheidungsprozessen.²⁶ Beide argumentieren: „Menschen neigen zu ‚schnellem Denken‘. Dies birgt unerwünschte Effekte. Die Aktionen der linken Seite (Anm. Redaktion: siehe gelistete Punkte auf der nächsten Seite) fördern ‚langsames Denken‘. Sie steigern die Qualität der rechten Seite und sollten daher bewusst und intensiv gelebt werden“:

- Fragen vor Antworten
- Beobachten vor Bewerten
- Perspektivwechsel vor Standpunkt
- Selbstreflexion vor Fremdkritik

In diesem Zusammenhang wird auch von der „**Inkubationszeit**“ für Entscheidungen gesprochen: „Um der unbewussten Informationsverarbeitung Spielraum zu lassen, kann es sinnvoll sein, sich eine Weile abzulenken, sich also bewusst mit anderen Dingen zu beschäftigen und nach einer gewissen Phase erst zu entscheiden. Eine Empfehlung, gute Entscheidungen zu treffen, kann somit durchaus darin bestehen, eine Entscheidung eine Weile unbewusst wirken zu lassen oder die berühmte Nacht darüber zu schlafen.“²⁷

Ambiguitätstoleranz – oder: Wenn 3 gleich 4 ist

Alles ist sehr komplex und kompliziert? Wie mitten im Ozean ohne Land in Sicht? Als Menschen sind wir mit einer ganzen Reihe von Widersprüchen konfrontiert, die unser Leben bestimmen. Das Verhältnis von wollen, können und dürfen ist nur ein besonders prominenter Widerspruch: Sich mit Uneindeutigkeiten und Widersprüchen zu konfrontieren ist oft verunsichernd, wenn nicht schmerzhaft. Sie verschwinden aber nicht, wenn wir versuchen, uns unter ihnen wegzuducken.

Was also tun: untergehen oder schwimmen? Den Theorie-Teil abschließend lohnt sich ein Blick auf die „**Ambiguitätstoleranz**“, ein Konzept von Else Frenkel-Brunswik²⁸, um Unsicherheiten, Unwägbarkeiten und Widersprüchen begegnen und aushalten zu können. Es wird zum Beispiel in den Bereichen Bildung und Erziehung eingesetzt, um entsprechende Kompetenzen zu erlernen. Für unser Thema der Entscheidungsfindung kann eine Ausgangssituation ebenfalls mit Unsicherheiten einhergehen (Was passiert, wenn ich mein Fach wechsele und viel Zeit im Studium verloren habe?), mit Mehrdeutigkeiten und Widersprüchen („Geisteswissenschaftler*innen finden doch keinen Job!“ Doch: sie haben eine Vielzahl an Möglichkeiten, wissen nur oft nicht, welche passen kann) oder Ängsten („Wie sage ich es meinen Eltern/Freunden, dass mir das Studium keinen Spaß macht

und ich mir nicht vorstellen kann, es bis zum Ende durchzuziehen?“). Wenn wir nicht wissen, ob etwas am Ende des Tages gut für uns wird, kann das verunsichern, muss es aber nicht, wenn wir zum Beispiel eine forschende und neugierige Haltung einnehmen: „Ich habe keine Ahnung, wie es weitergehen soll, aber im Zweifelsfall lerne ich dazu und aus der Erfahrung.“ Oder wie eine Kollegin aus Erfahrung spricht: „Seid mutig, Entscheidungen zu treffen und wenn am Ende dabei herauskommt, dass die Entscheidung doch zu mehr Problemen geführt hat, ist es auch kein Weltuntergang. Jeder Weg, den ihr gegangen seid, bringt euch neue Ideen und Impulse.“²⁹

Es geht also nicht um ein passives Etwas-über-sich-ergehen-lassen oder Etwas-aushalten-müssen, sondern um eine bewusste Haltung sich selbst und der Situation gegenüber, eine **situative Kompetenz, in der Fehlerfreundlichkeit und Scheitern erlaubt sind**.

Wir lernen zu würdigen, dass die „Entscheidung für etwas ja auch gleichzeitig immer Entscheidung gegen die Alternative(n) bedeutet“³⁰. Verkürzt dargestellt, fördert Ambiguitätstoleranz das Beobachten und weniger das Bewerten und Beurteilen sowie die Fähigkeiten, sich in einen Menschen oder eine Situation hineinzusetzen, zwischen den Zeilen zu lesen und das eigene Rauschen, *Noise* wie oben geschildert, im Entscheidungsprozess wahrnehmen und reflektieren zu können. Sie unterstützt das Vertrauen in uns selbst, auf die eigenen Ressourcen und wird als identitätsstiftend angesehen. Sie entdecken quasi Ihre eigene „Schatzkiste“ an Fähigkeiten und werden zur **Gestalterin bzw. zum Gestalter in jeder Situation**.

- 11 Aus dem 15. Jahrhundert: "Der do hat dy wal, der hat auch den qual": Quellenhinweis: Hofmann: *Johannesminne und deutsche Sprichwörter aus Handschriften der Schwabacher Kirchen-Bibliothek*, in: *Sitzungsberichte der königl. bayer. Akademie der Wissenschaften zu München*, Jg. 1870, Band II, München 1870, S. 30, Nr. 49 gefunden auf www.redensarten-index.de
- 12 Als „Noise“ beschreibt D. Kahnemann ein „Rauschen“ oder „Störgeräusche“, die aus seiner Sicht zu einer Verzerrung bei der Urteils- und Entscheidungsfindung führen und oft nicht berücksichtigt werden. In seiner Analyse untersucht er die Fehleranfälligkeit von Urteilen und Entscheidungen in allen Bereichen der Gesellschaft: Medizin, Recht, Wirtschaft, Wissenschaft usw. und erarbeitet ein Konzept zur „Noise-Reduktion“. Aus: Kahnemann, D., Sibony, O., Sunstein, C.R.: *Noise – Was unsere Entscheidungen verzerrt und wie wir sie verbessern können*. Siedler-Verlag, Penguin Random House Verlagsgruppe GmbH München 2021.
- 13 Wir nutzen den Begriff in seinem umgangssprachlichen Verständnis als tradierte Erzählung, die nicht mit der Wirklichkeit übereinstimmt.
- 14 Vgl. Sauerland / Gewehr: *Entscheidungen erfolgreich treffen. Entscheidungskompetenzen aufbauen und die Angst vor Fehlentscheidungen abbauen*. Springer, Wiesbaden 2017, S. 19f.
- 15 Hier lohnt sich der Blick in die RAL-Farbpalette: Darin ist eine Vielzahl an Grautönen aufgeführt.

- 16 Vgl. Sauerland / Gewehr 2017, S. 72ff.
- 17 Sauerland / Gewehr 2017, S. 76.
- 18 Storch, M.: *Das Geheimnis kluger Entscheidungen. Von Bauchgefühl und anderen Körpersignalen*. Piper-Verlag München 2011, S. 62.
- 19 Sauerland / Gewehr 2017, S. 93.
- 20 Der Service für Familien der UP kann unterstützen, Studium und Familie zu vereinbaren.
- 21 Kahnemann, D. / Sibony, O. / Sunstein, C.R. 2021, S. 105.
- 22 Ebd., S. 98.
- 23 Ebd.
- 24 Siehe: Entscheidungskarte Museum Stapferhaus nach Braun, W. und Gigerenzer, G.
- 25 Kahnemann, D.: *Thinking, fast and slow*. Penguin books, London 2011, S. 20ff.
- 26 Nach Habermann / Schmidt: „Hey, nicht so schnell! Wie Du durch langsames Denken in komplexen Zeiten zu guten Entscheidungen gelangst“, GABAL-Verlag Offenbach, 2021.
- 27 Sauerland / Gewehr 2017, S. 95.
- 28 Else Frenkel-Brunswik, Psychoanalytikerin und Psychologin, lebte in Österreich und den USA und entwickelte 1949 das Konzept der Ambiguitätstoleranz.
- 29 Zitat einer Kollegin aus der UP.
- 30 Zitat einer Kollegin aus der Studienberatung.

TEIL 2

Praxis-Teil: Bauchgefühl oder Statistik – Wie entscheide ich mich und wenn ja, wofür?



„Besser eine der möglichen Entscheidungen mutig fällen als überhaupt nicht entscheiden! Mein Leitspruch: Einfach ausprobieren! Es ist auch normal, dass Entscheidungsprozesse dadurch bei manchem länger dauern, aber dafür weiß man dann, was nicht gut für einen ist.“

Zitat einer Kollegin aus der Studienberatung

Intro

In diesem Praxis-Teil stellen wir exemplarisch fünf Entscheidungssituationen vor, die wir aus unserer Beratungspraxis kennen, anonymisiert und teilweise fiktionalisiert haben. Wir beleuchten sie aus unterschiedlichen Perspektiven und mit Unterstützung von Methoden, die wir erprobt und für gut befunden haben. Sie lernen Wege kennen, die Sie selber ausprobieren können.

Bei jedem Beispiel finden Sie Raum für eigene Notizen: Welche Methode möchte ich ausprobieren? Welche eher nicht? Gibt es einen Tipp, den Sie erhellend fanden? Was war wirklich neu für Sie? Was kannten Sie schon, haben es aber bisher noch nicht praktisch umsetzen können? Und wie sieht es in einer Woche aus? Und ansonsten: **Einfach ausprobieren!**

Hannes

Hannes hat bereits einmal das Fach gewechselt, ist allerdings auch nach dem Fachwechsel nicht wirklich im neuen Studiengang angekommen und hat – auch durch die Pandemie – Schwierigkeiten gehabt, dem Studium zu folgen. Jetzt soll es eigentlich wieder losgehen, aber Hannes ist nicht mehr motiviert und fragt sich, ob er das Fach noch einmal wechseln soll. Er weiß aber auch nicht, was eine gute Alternative wäre oder ob er sich bis zum Abschluss „durchquälen“ soll – aber auch das ist eigentlich keine Per-

spektive für ihn. Er hadert momentan mit allem; und schon ist das Sommersemester wieder vorbei und damit ein weiteres, was er gefühlt „in den Sand“ gesetzt hat. Neben allen Unsicherheiten im Studium kommen auch noch Zeitdruck, finanzieller und familiärer Druck dazu – abgesehen von dem Gefühl, „es einfach nicht zu schaffen“, während seine Kommiliton*innen scheinbar eine Prüfung nach der anderen ablegen. Soll er hinschmeißen oder weitermachen oder etwas ganz Anderes versuchen?



Methoden und Tipps

Methode 1

Mind-Map Now

Eine Mind-Map ist eine Art „Gedanken-Landkarte“, die in der Form variabel und je nach Belieben erweiterbar ist. Sie kann sehr einfach und überall, wo ein Stift zur Hand ist, angefertigt werden – in diesem Workbook gibt es ein paar beispielhafte Mind-Maps in Teil 3, aber Sie können auch hier unter „eigene Notizen“ schon loszeichnen.

Ausgangspunkt ist die derzeitige Situation von Hannes, den wir in den Mittelpunkt stellen und dann die verschiedenen Kernfragen, die er hat, um ihn herum sortieren und grafisch platzieren, zum Beispiel in Sprechblasen (Quadrate, Wolken oder ähnliches). Anschließend schreiben wir weiterführende Fragen oder Ideen daneben wie:

- Hat bereits einmal das Fach gewechselt, ist aber mit aktuellem Studiengang nicht zufrieden → Was interessierte an dem neuen Fach? Was war die Motivation, dorthin zu wechseln? Ist das Interesse noch da? Was kann Hannes tun, um wieder motiviert zu sein?
Tipp: „Freunde befragen, anderen davon erzählen! Nicht um ‚Ratschläge einzuholen‘, sondern um zu erzählen, um Gedanken zu ordnen und durch Reaktionen, Spiegelungen oder Fragen der anderen Person auf weitere Ideen zu kommen.“⁴³⁾ → Und diese dann in die Mind-Map integrieren!
- Studium ist durch Corona-Pandemie schwierig geworden, gefühlt hat Hannes den Anschluss verpasst → Geht es anderen Studierenden auch so? Gibt es eine Lerngruppe am Fach? Oder schon mal von der Schreibgruppe der Studienberatung gehört? Wie viel Zeit verbringe ich womit? Wie viel Geld habe ich zur Verfügung? Wie sieht der zeitliche Rahmen von Hannes' Studium derzeit aus? **Tipp:** In dem Podcast „Einmal Upholen bittel!“, unterstützen Stu-

dierende andere Studierende mit Informationen und Tipps rund um Studium und das Studi- und Campusleben.

- Alles hinschmeißen? Ist das eine Option? Was wären die Alternativen: Ausbildung, Praktikum oder erstmal weit weg ins Ausland? Oder wie kann die Zukunft aussehen? Welche beruflichen Vorstellungen hat Hannes? **Tipp:** Vielleicht hilft es, sich die „**Katastrophen-Frage**“ zu stellen: „Was wäre, wenn ich wirklich das Studium beende?“. Hier geht es nicht darum, dies unbedingt zu tun, sondern eher als denkerische Übung, um in unterschiedliche Richtungen schauen zu können.

Eine Kollegin aus der Studienberatung schlägt dazu vor: „In Ideen, Vorhaben oder getroffene Entscheidungen gerne mal vorab 'reinspüren. Zum Beispiel auf einen Zettel schreiben, diesen auf den Boden legen und innehalten, wie es sich anfühlt: Wie geht's mir damit? Wie ist meine Atmung? Bin ich ruhig oder eher nervös? Und wie ist es eine Woche später?“

Methode 2

Mind-Map Future

Nach Fertigstellung der Mind-Map geht die Arbeit weiter: neue Fragen können hinzukommen, andere sind bearbeitet und durchgestrichen worden, Denkanstöße und Unterstützung anderer Personen bekommen eigene Sprechblasen – in einer anderen Farbe zum Beispiel. **Denn eine andere Farbe kann eine andere Zeit bedeuten:** Vorher/Nachher oder Ist/Soll oder Situation/Wunsch-Zukunft oder einzelne Schritte, die zur Wunsch-Zukunft führen. Vielleicht wird einiges klarer, wenn alles visualisiert vor einem liegt: eine Übersicht über die Kernfragen oder Probleme der aktuellen Situation, über Handlungsoptionen und wer dabei unterstützen kann. **Tipp:** Auch die Studienberatung unterstützt beim Sortieren und Überblick verschaffen, wie die Lage rund ums Studium ist – einfach einen Termin vereinbaren!

In der von ihm entwickelten „Theorie U“³² spricht Otto Scharmer von „**Landebahnen für Ideen**“ und so kann auch die Mind-Map gesehen werden: als Landebahn, wo Ideen, Optionen und

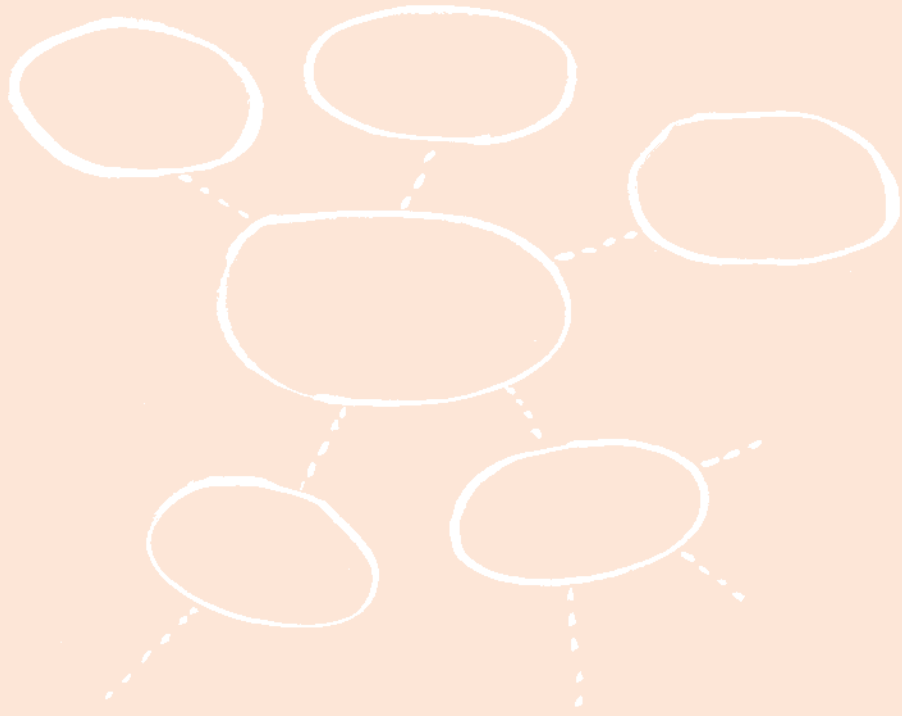
Fragen gesammelt werden können. Auf diese Weise kann sich Hannes sortieren, einen Überblick über seine Situation erlangen und weitere Ideen, Einfälle, Fragen und später auch konkrete Handlungsvorschläge hinzufügen, wie zum Beispiel „Workshop zur Schreibberatung heraussuchen!“. Scharmer nennt dies „Prototyping“, indem etwas Zukünftiges gestaltet und quasi als **Prototyp** entwickelt wird, als ein erster Schritt in Richtung Umsetzung des Geplanten und Überlegten. **Tipp:** „Zeitlichen Rahmen festlegen, in dem man Entscheidungen ausprobiert und wieder überdenkt.“³³

Nehmen Sie sich für alles Zeit, denn die Mind-Map ist eine Schritt-für-Schritt-Anleitung, die aus einer unübersichtlichen Situation in eine individuelle Form von Struktur begleiten kann, die einen ersten **Überblick, dann Ausblick und später den Durchblick** verschaffen kann!

Tipp: Um zwischendurch mal eine Atempause einzulegen, können Sie auch überlegen, zwischendurch etwas Abstand zu Ihrer aktuellen Situation zu erlangen - zum Beispiel durch ein Praktikum im Ausland. Da ist ein Tapetenwechsel garantiert und hilft, einen anderen Blick auf Ihre Situation aus der Außenperspektive zu werfen. Die Kolleg*innen im International Office beraten dazu und servieren ein Auslandspraktikum „auf dem Silbertablett“.

Oder Sie nehmen dies wieder als denkerische Übung und gehen in Gedanken weit weg: Was wäre, wenn ich zwei Monate in Marseille (London, Madrid) bin und dort lebe, wohne, arbeite und esse? Wie ist eigentlich mein Französisch (Englisch, Spanisch)? Oder war ich dort schon und möchte doch weiter weg nach São Paulo?

Notizen



Tim



Tim studierte zunächst mit großem Interesse drei Semester Soziologie, als eine längere Erkrankung dazu führt, dass sich sein Leben stark verändert. Auch das Studium musste für drei Semester unterbrochen werden. Zwar hat sich sein gesundheitlicher Zustand verbessert und Tim möchte wieder Kurse belegen, doch ist seine Leistungsfähigkeit noch eingeschränkt – viele Dinge erfordern nun mehr Zeit. Der Kontakt

zu seinen Kommiliton*innen ist nahezu völlig abgebrochen und Tim fühlt sich unsicher, weil alle „schon weiter sind“. Er weiß nicht so richtig, wie es weitergehen soll und kann nicht glauben, dass er jetzt dort steht, wo er steht, hatte er doch voller Elan und Motivation sein Studium angefangen. Das Studium also abbrechen? Oder fortführen? Was ist in seiner Situation das Richtige und wie findet er es heraus?

Methoden und Tipps

Methode 1

Worst Case – Best Case

(nach Sauerland, Gewehr 2017, S. 108f)

Tim versucht sich in mehreren Schritten das jeweils beste und schlechteste Szenario einer Entscheidung vorzustellen:

- | | |
|---|--|
| 1. Was ist das schlechtestmögliche Szenario meiner Entscheidung? | 1. Was ist das bestmögliche Szenario meiner Entscheidung? |
| 2. Was spricht dafür, dass es eintritt? | 2. Was spricht dafür, dass es eintritt? |
| 3. Was kann ich dazu beitragen? | 3. Was kann ich dazu beitragen? |
| 4. Was sind äußere Faktoren und wie wirken sie? | 4. Was sind äußere Faktoren und wie wirken sie? |

Methode 2

Entscheidungsbaum

Ein Entscheidungsbaum kann Entscheidungsprozesse und -wege visualisieren und eine Übersicht über die aktuelle Situation geben: Wo stehe ich gerade? Wo will ich hin? Was sind meine Wünsche? Da ein Baum wachsen kann, können am Entscheidungsbaum weitere Äste und Blätter hinzugefügt werden mit Ideen, Wünschen und Aufgaben. Mit einem Textmarker können Aufgaben farbig markiert und priorisiert werden. Auf Post-its geschriebene Erinnerungen können aufgeklebt und nach Erledigung wieder entfernt werden, zum Beispiel „Bis nächste Woche Termin mit der Studienberatung vereinbaren!“

Im 3. Workbook-Teil finden Sie ein illustriertes Beispiel eines Entscheidungsbaumes, an dem auch Früchte hängen – diese dürfen Sie auch an Ihrem Entscheidungsbaum ernten und genießen!

Tipps:

- Entscheidungs-Pause einlegen³⁴: Wenn eine längere Entscheidungs-Pause gebraucht wird, dann vielleicht über ein Praktikum und Auslandspraktikum nachdenken und ein Gespräch mit Studienfachberatung und International Office verabreden über die Möglichkeit, dies ins Studium zu integrieren und gleichzeitig einen Tapetenwechsel zu machen.
- Sich selbst auf die Schulter klopfen und auf das schauen, was heute im Vergleich zu gestern erreicht wurde → nicht mit anderen vergleichen!
- Vernetzen über Workshop-Angebote, zum Beispiel beim Career-Service und Feel Good Campus
- Beratung über Möglichkeiten eines Nachteilsausgleichs zum Beispiel wegen einer chronischen Krankheit bei der Zentralen Studienberatung / Eine Uni für alle!
- Routinen aufbauen, Arbeitsrhythmus kennenlernen und in den Alltag implementieren

Notizen

Özlem



Özlem ist Masterstudentin in Astrophysics und hat gerade zwei Job-Angebote bekommen, worüber sie sich eigentlich freut. Aber nun muss sie sich entscheiden: entweder der gut bezahlte Job für die Miete oder der Job am Helmholtz-Institut, wo sie mehr lernen kann, aber finanziell nicht über die Runden kommt. Hier hofft sie jedoch, später beruflich einsteigen zu können, denn sie würde gerne dort nach ihrem Masterabschluss arbeiten. Allerdings gibt es neben ihr

noch drei weitere Studierende, die ebenfalls dort arbeiten und die auch auf diese eine Stelle hoffen, wenn sie fertig sind. Einer von ihnen hat dort bereits seine Masterarbeit geschrieben und gilt als Favorit für die zu besetzende Stelle. Sie denkt, dass sie sich ihre Karriere verbaut, wenn sie den Studi-Job am Helmholtz-Institut nicht annimmt, obwohl sie weiß, dass die Chancen sehr gering sind, die Stelle zu bekommen – aber sollte sie es nicht versuchen?

Methoden und Tipps

Methode 1

Pro & Contra-Liste

Ganz klassisch, dennoch sehr beliebt, empfehlen wir aus eigener Erfahrung eine „Pro & Contra“-Liste anzufertigen, allerdings mit dem **GROW-Zusatz**:

Zunächst werden alle Faktoren und Punkte der IST-Situation unter „Pro“ und „Contra“ eingetragen: zwei Job-Angebote, die sich gegenüberstehen, weil das eine Özlem fachlich weiterbringen kann, aber schlecht bezahlt ist und das andere für eine solide finanzielle Basis sorgt, sie aber inhaltlich nicht weiterbringt. Gleichzeitig ist der nicht so gut bezahlte Job an einem Institut, von dem Özlem sich auch zukünftig eine Karriere erhofft und schon Kontakte knüpfen möchte, nur ist sie nicht die einzige Anwärterin auf die eine Stelle dort, sondern in Konkurrenz mit anderen. Von denen schreibt jemand sogar seine Masterarbeit an dem Institut, so dass Özlems Chancen auf eine Stelle dadurch sinken. Soll sie es also mit dem Job am Institut probieren? Oder lieber im gut bezahlten Job bleiben und ihre Masterarbeit erfolgreich zu Ende zu schreiben, um sich dann zu bewerben?

Wenn die Liste fertig ist, gibt dies eine Übersicht über die aktuelle Situation mit den ganzen Fragen und Problemen – es scheint wie eine Zerreißprobe.

Tipp: Nach Fertigstellung der Liste diese ein paar Tage hängen lassen und eine **Entscheidungs-Pause** einlegen – vielleicht ein Besuch am Institut, um vor Ort zu schauen, wie es sich anfühlt, dort zu sein? Oder/und nach alternativen Instituten bundesweit oder weltweit suchen: Wo wird zu ähnlichen Schwerpunkten gearbeitet und geforscht? Eventuell gibt es dann noch weitere Punkte, die auf der Pro&Contra-Liste eingetragen werden.

Im Anschluss und unabhängig von der Pro & Contra-Liste zur Frage „Welches Job-Angebot nehme ich an?“ parallel an einer GROW-Struktur³⁵ arbeiten mit folgenden Schritten:

1. **Goal:** Festlegung von Thema und Ziel → Hier: Wo will ich später arbeiten und forschen? Kann ich mir zum Beispiel vorstellen, im Rahmen einer Doktorarbeit zu einem Thema zu forschen? Oder möchte ich praktisch im Rahmen einer Projektarbeit in einem Team arbeiten?
2. **Reality:** Klärung der Situation → Hier kann einerseits auf Punkte und Faktoren von der Pro & Contra-Liste zugegriffen werden, andererseits kann auch ohne diese mit frischem Blick gearbeitet werden, Stichwort: Masterarbeit – und dann?
3. **Options:** Sammlung von Lösungsmöglichkeiten, anschließend Bewertung → Welche Institute gibt es auf der Welt, die an ähnlichen Schwerpunkten arbeiten? Ist ein Auslandsaufenthalt eine Option? Oder ist das genannte Institut genau das, wo ich mich in Zukunft sehe? Woran mache ich diese Passgenauigkeit fest?
4. **What next:** Festmachen des Ergebnisses und der nächsten Schritte → Auf den Job an dem genannten Institut bewerben? Oder bei einem Institut in einer anderen Stadt? Die Masterarbeit beenden und parallel ein Dissertationsthema suchen? Nach einer Abschlussförderung bzw. Stipendium oder Studiendarlehen fragen, um sich losgelöst vom finanziellen Druck Masterarbeit und Berufsorientierung widmen zu können?

Tipps: Wir können die Zukunft nicht vorhersehen, aber wir können denkerische Übungen in ihre Richtung machen, indem wir uns fragen „Was wäre, wenn...?“ und einfach verschiedene Situationen durchspielen bzw. -denken. Eine andere Möglichkeit ist das „**Gummiband-Modell**“³⁶, wenn sich die Argumente dafür und dagegen die Waage halten, dann können Sie sich die folgende Frage stellen: „**Was hält mich ab, was zieht mich an?**“.

Minerva

Alles neu zum Studienbeginn, Minerva weiß gar nicht, wo sie anfangen soll mit ihren Fragen: zu den Kursen, zum Stundenplan, zu den Dozierenden. Wo ist was, wie funktioniert die Bibliothek und was ist eigentlich PULS? Wie soll ich mich für Kurse entscheiden? Bei welcher AG kann ich mitmachen? Bei welchen Sportkursen? Sie fühlt sich eingeschüchtert von all den Informationen und Entscheidungen, die es zu treffen gilt, und auch irgendwie unsicher, weil sie so vieles noch nicht weiß. Nach vielem

Hin- und herrennen findet sie die Räume dann auch, wo ihre Kurse stattfinden und dann versteht sie kein Wort. Die wissenschaftliche Sprache ist wie eine Fremdsprache für sie – ein nicht so gutes Gefühl – und das soll ihr Traum vom Studium sein? Und wie soll sie in dieser Fremdsprache eine Klausur schreiben? Und wie geht wissenschaftliches Schreiben eigentlich? Sie fühlt sich total überfordert und die Freude über den Beginn des Studiums ist gedämpft. Soll sie weitermachen? Und wenn ja, wie?



Methoden und Tipps

Methode 1

Erfolgs-Collage

Was wurde alles schon erreicht? Auf ein großes Blatt Papier oder in die leeren Workbook-Seiten in Teil 3 schreiben, was alles schon erreicht wurde oder auf Post-its schreiben und in das Workbook kleben: zum Beispiel Abitur, Bewerbung, Immatrikulation, erster Tag an der Uni, Besuch der Bibliothek hat geklappt, Mensa gesehen, Seminarraum doch gefunden, Campus-Tour spannend, in zwei Kurse auf PULS schon eingetragen, mit vier Kommiliton*innen gesprochen, Idee gehabt, einen Tanzkurs beim Hochschulsport zu machen...

Tipp: Auf die eigene Schulter klopfen oder Eis essen gehen, bevor es weitergeht!

Methode 2

Fragen-Collage

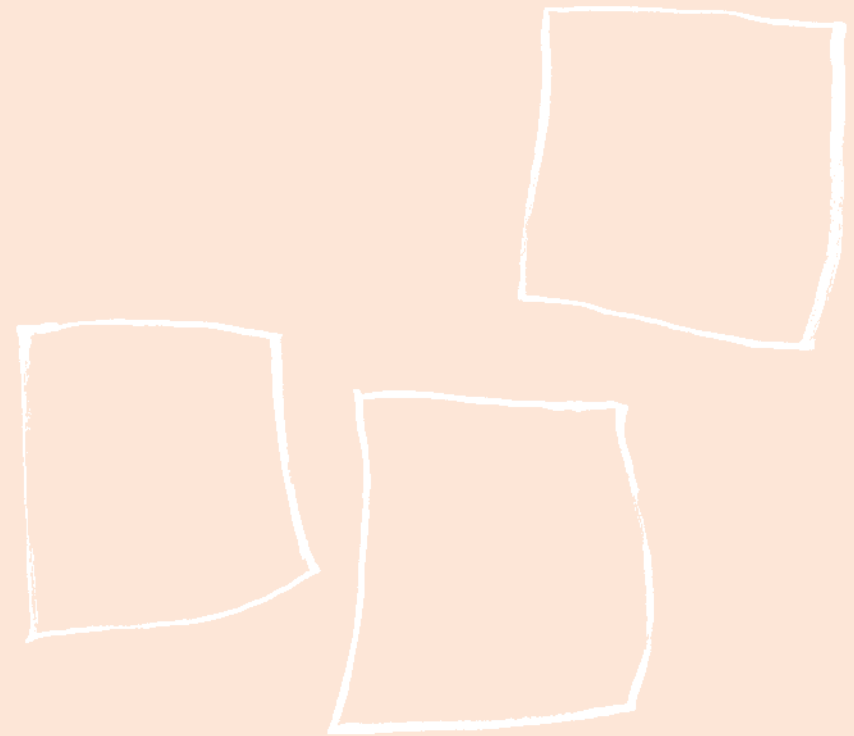
In das Workbook oder auf ein Blatt Papier schreiben oder Post-its kleben, was alles nicht geklappt hat, welche Fragen es noch gibt oder was noch ansteht: Was für Kurse sollen noch belegt werden? PULS ist immer noch ein Geheimnis?! Was ist mit dem Tanzkurs, wo finde ich den und wie kann ich mich anmelden? Mit wem gehe ich mal in die Mensa, denn alleine möchte ich nicht hingehen? Ich verstehe kaum etwas in der Vorlesung, alles ist so wissenschaftlich formuliert, wie kann ich dann eine Prüfung schreiben?

Mit einer anderen Farbe oder andersfarbigen Post-its Handlungs- oder Beratungsoptionen dazuschreiben oder -kleben: Das ganze „Beratungs-Menü“ der UP ausprobieren von „Ersti Sprechstunde“ der Psychologischen Beratung über Schreibberatung (Zessko), Workshop-Angebote der ZSB, Bibliothek bis hin zu Fachschaftsrat, Hochschulsport, Feel Good Campus zum Vernetzen, Video-Tutorials zu PULS. Anhand der andersfarbigen

Post-its Bilanz ziehen: Für welche Fragen gibt es eine Antwort, eine Beratungsstelle oder Unterstützung der UP? Wie viele Fragen sind noch offen?

Tipps: Keine Panik, denn es geht den meisten Studierenden am Anfang so! Dafür haben Studierende den Podcast „**Einmal UPholen bitte!**“ entwickelt und beantworten viele Fragen rund um den Start ins Studium und auch zum Campusleben, zu finden auf der Website der Uni Potsdam! Wenn Sie Ihre Erfahrungen aus dem ersten Semester gesammelt haben, können Sie in der Studienberatung zur Unterstützung der „Erstis“, die jedes Wintersemester an die UP kommen, in der studentischen Telefon-Hotline arbeiten und Ihre Erfahrungen mit ihnen teilen.

Notizen



LISA

Lisa war in der Schule schon immer eine der Besten und von Seiten ihrer Eltern mit sehr hohen Erwartungen konfrontiert. Dass sie sich schließlich für ein Lehramtsstudium in der Kombination Deutsch/Mathematik entschied – was ihren Interessen entsprach – wurde zu Hause eher akzeptiert als wirklich unterstützt. Lisa studiert eigentlich ganz gern, hat aber regelmäßig mit Stress im Kontext ihrer Schreibarbeiten zu kämpfen. Sie hat das Studium beinahe abgeschlossen, lediglich zwei Modularbeiten und die

Masterarbeit stehen aus. Womit sollte sie beginnen – erst die Hausarbeiten, dann die Abschlussarbeit? Es fällt ihr schwer, einen klaren Kopf zu behalten. Die Perspektive, das „richtige“ Abschlusssthema zu finden, setzt sie ebenfalls unter Druck. Und muss es unbedingt ihr Erstfach sein? Eine Arbeit in Mathematik zu schreiben wäre vielleicht einfacher. In ihrem Postfach sind mehrere E-Mails an mögliche Betreuer*innen seit Wochen vorformuliert. Die Zeit wird knapper und ihr fehlen immer die richtigen Worte – denkt sie.



Methoden und Tipps

Methode 1

Zeitstrahl und Priorisierung

Um die Aufgaben zu ordnen und sich einen konkreten zeitlichen Horizont zu schaffen, überlegt Lisa sich – in Absprache mit Freund*innen, die hier Erfahrungswerte haben – wann sie ihre Abschlussarbeit spätestens abgegeben haben will und erstellt eine Reihenfolge der Schreibarbeiten. Um schnell ein Erfolgserlebnis zu haben, beginnt sie mit der kürzesten und ‚leichtesten‘ Hausarbeit. Eine Sache abgehakt, und der Kopf wird frei für komplexere Probleme? Was aber ist mit der Themen- und Betreuer*innenwahl?

Methode 2

Verhandeln mit sich selbst

(nach Sauerland/Gewehr 2017, S. 99ff.)

1. Lisa stellt sich ihre Entscheidungssituation als innerpsychischen Konflikt vor, bei dem zwischen mehreren ‚Parteien‘ mit widerstreitenden Interessen verhandelt werden muss. Ihre inneren ‚Parteien‘ sind Wünsche, die nicht oder schwer miteinander vereinbar sind.
2. Wie in einer realen Verhandlungssituation ist es hier nicht gut, eine Entscheidung hauptsächlich zulasten der einen Partei zu treffen – es gilt, Kompromisse auszuhandeln.
3. Wie lässt sich eine Win-Win-Situation herstellen? Die Parteien müssen zuerst von ihren Maximalforderungen abrücken. Im Fall von Lisa wären das z.B. maximale Sicherheit und ein maximal spannendes Abschlusssthema.
4. Wenn Sie sich also Wunsch A mit einer bestimmten Forderung (A) vorstellen, der mit Wunsch B und seiner Forderung (B) in Konflikt steht, ist es sinnvoll, die Wünsche hinter diesen Forderungen zu ergründen. Treten Sie also einen Schritt

hinter sich selbst zurück. Wenn z.B. die Themen bzw. Fächer der Abschlussarbeit miteinander konkurrieren, können Sie zunächst überlegen, was hinter diesen Wünschen steht.

5. Können Rahmenbedingungen hergestellt werden, die einer inneren Partei Sicherheit verschaffen, sodass die Konkurrenz endet? Lassen sich Ängste abbauen?
6. Solche inneren Verhandlungen können auch verschriftlicht werden – das entlastet und hilft, Selbsttransparenz herzustellen.

Wichtig ist auch hier: Zeit! In einer Verhandlung wollen alle gehört werden und zu Wort kommen können. Räumen Sie das auch Ihren inneren Konfliktparteien ein.

Notizen

31 Zitat einer Kollegin aus der Studienberatung.

32 Claus Otto Scharmers „Theorie U“ (MIT Boston) beschreibt einen U-förmig verlaufenden Transformationsprozess, um innovative Handlungsoptionen zu entwickeln und zu co-kreieren.

33 Zitat einer Kollegin aus der Studienberatung.

34 Siehe: Entscheidungskarte Museum Stapferhaus nach Baumeister/Tierney (2011): *Rediscovering the Greatest Human Strength Will-Power*. „Entscheidungs-Pausen helfen, Ihre Willenskraft zu stärken.“

35 König, E. / Volmer, G. / König, M.: *Mini-Handbuch Systemisches Coaching*. Beltz-Verlag, Weinheim 2020, S. 59.

36 Siehe: Entscheidungskarte Museum Stapferhaus aus: Krogerus, M. / Tschäppeler, R. (2008): *50 Erfolgsmodelle. Kleines Handbuch für strategische Entscheidungen*.

TEIL 3

Illustrierter Workbook-Teil

Jetzt sind Sie dran!



Intro

Mal wieder mit der Hand schreiben, etwas festhalten, skizzieren oder nur Kreise zeichnen, vielleicht auch eine Figur? Viermal hintereinander das gleiche Wort schreiben oder nur Kritzeleien? Alles ist erlaubt, denn genau dafür ist dieser illustrierte Teil des Workbooks gedacht!

Es geht also um mehr als nur schnelles Tippen ins Handy, denn Schreiben kann ein Werkzeug zum Innehalten sein, um nachzudenken, sich zu sortieren und zu strukturieren. Schreiben kann ein Wegweiser sein, um einzelne Schritte hin zu einer möglichen Entscheidung zu dokumentieren und zu reflektieren: „Gründe für Entscheidungen aufschreiben und zur Hand nehmen und durchlesen, wenn Unsicherheit aufkommt“³⁷.

Schreiben kann zum „**Schreibdenken**“³⁸ werden und „das Denkinstrument sein, wenn es um komplexe Gedankengänge und Inhalte geht“³⁹. Es kann **Ressource und Instrument für selbstgesteuertes Lernen in der Hochschule**⁴⁰ sein – und idealerweise wird Schreiben auch ein Navigator durch Ihr Leben.

37 Zitat einer Kollegin aus der Studienberatung.

38 Scheuermann, U.: *Schreibdenken*, Verlag Barbara Budrich, Opladen & Toronto, 2016.

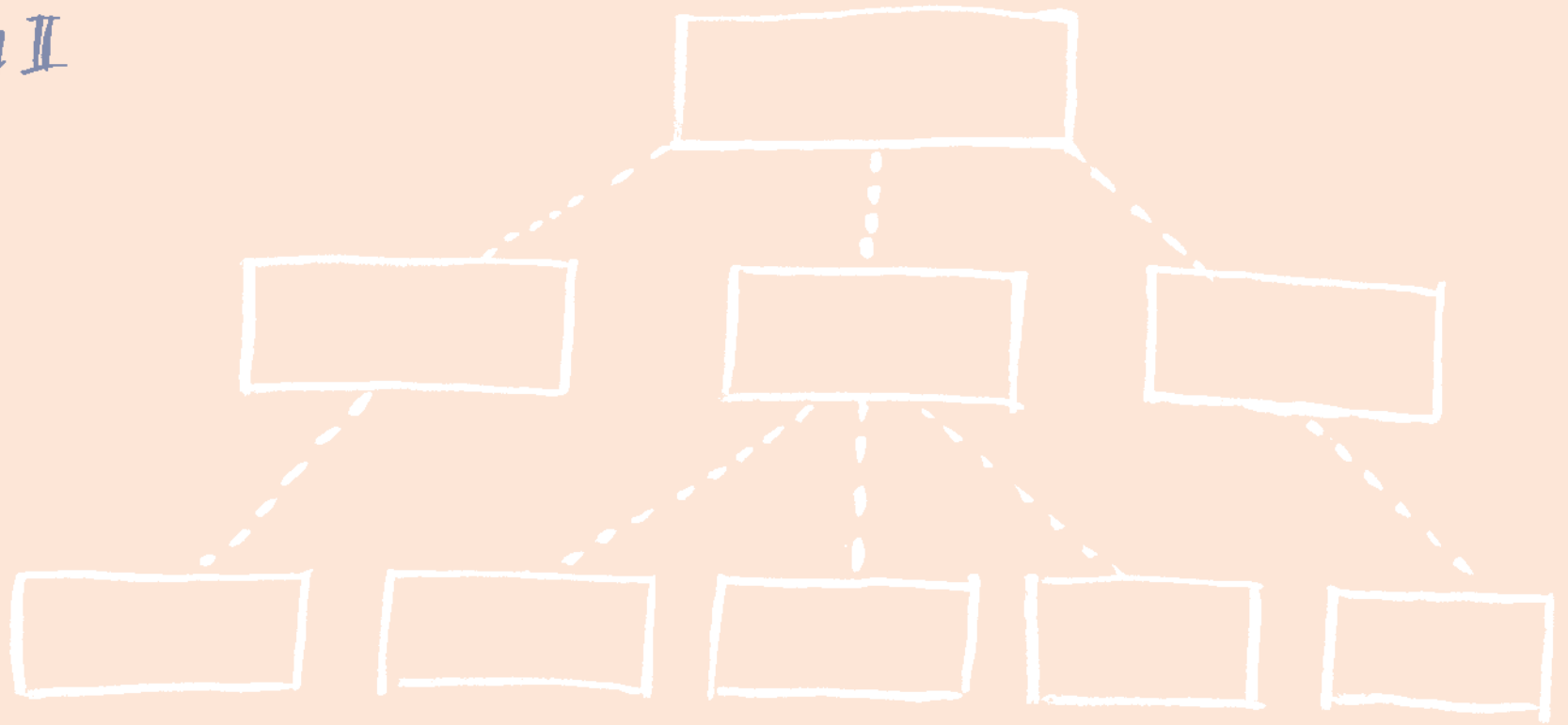
39 Ebd., S. 11.

40 Ebd., S. 29.

Mindmapping I



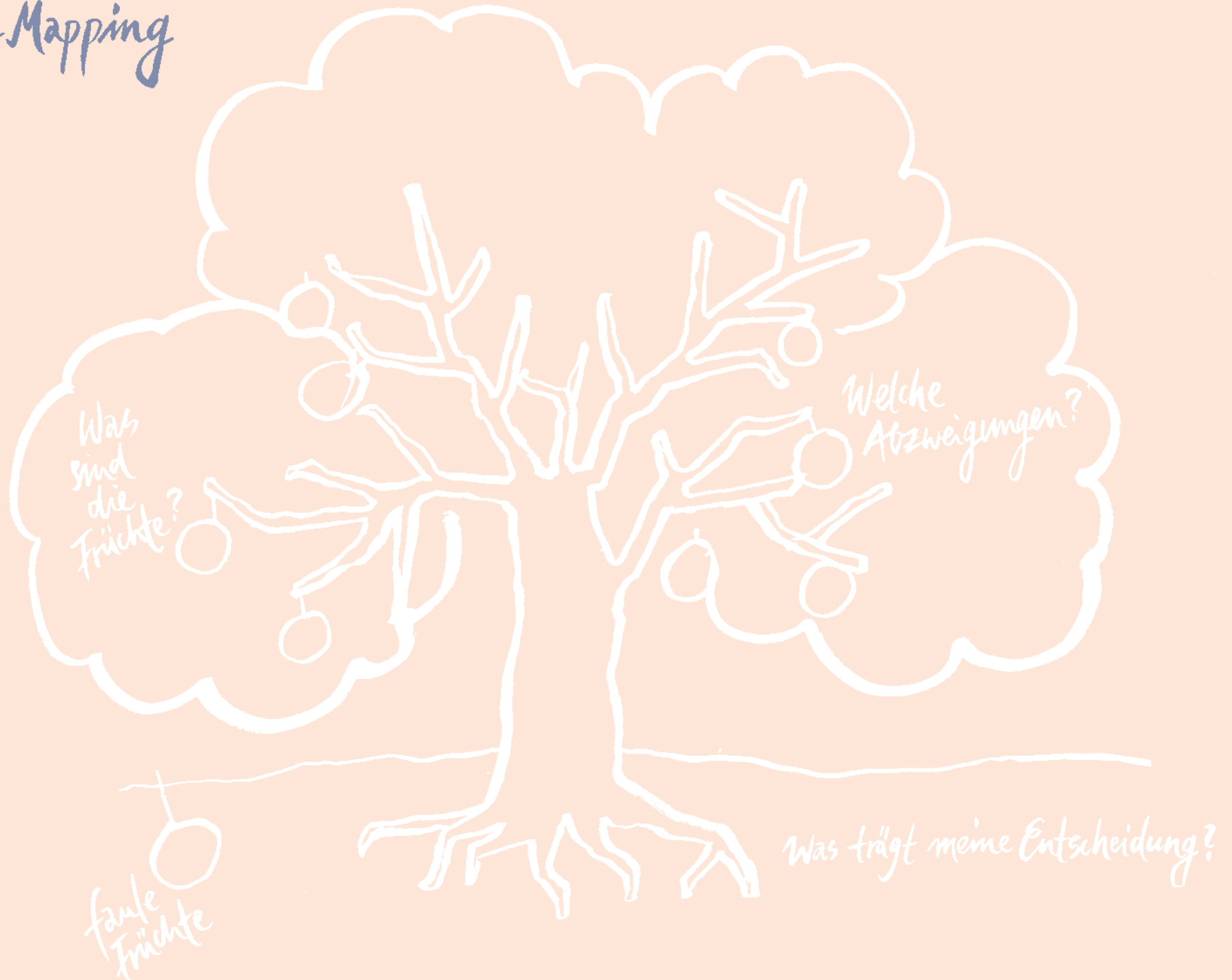
Mindmapping II



Pro und Contra Liste

PRO	CONTRA
+	-
+	-
+	-
+	-

Baum-Mapping



LITERATUR

Allen, D. / Reuter, H.: *Wie ich Dinge geregelt kriege. Selbstmanagement für den Alltag*. Piper-Verlag, München 2017.

Betsch / Tillmann et al.: *Denken – Urteilen, Entscheiden, Problemlösen: allgemeine Psychologie für Bachelor*. Springer, Berlin 2011.

Braun, W.: *Die (Psycho-)Logik von Entscheidungen. Fallstricke, Strategien und Techniken im Umgang mit schwierigen Situationen*. Verlag Hans Huber, Bern 2010.

Gigerenzer, G. / Kober, H.: *Bauchentscheidungen. Die Intelligenz des Unbewußten und die Macht der Intuition*. Goldmann-Verlag, München 2009.

Habermann, F. / Schmidt, K.: *Ey, nicht so schnell – Wie Du durch langsames Denken in komplexen Zeiten zu guten Entscheidungen gelangst*. Gabal-Verlag, Offenbach 2021.

Kahnemann, D.: *Thinking, fast and slow*. Penguin books, London 2011.

Kahnemann, D. / Sibony, O. / Sunstein, C.R.: *Noise – Was unsere Entscheidungen verzerrt und wie wir sie verbessern können*. Siedler-Verlag, Penguin Random House Verlagsgruppe GmbH München 2021.

König, E. / Volmer, G. / König, M.: *Mini-Handbuch Systemisches Coaching*. Beltz-Verlag, Weinheim 2020.

Küll, P. / Kühnapfel, J. B.: *Kopferbrechen oder dem Herz folgen? Wie Sie gute Entscheidungen treffen*. Gabal-Verlag, Offenbach 2020.

Niederberger, L.: *Am liebsten beides. Entscheidungen sinnvoll treffen*. Scherz Verlag, Frankfurt 2005.

Sauerland, M. / Gewehr, P.: *Entscheidungen erfolgreich treffen. Entscheidungskompetenzen aufbauen und die Angst vor Fehlentscheidungen abbauen*. Springer, Wiesbaden 2017.

Storch, M.: *Das Geheimnis kluger Entscheidungen. Von Bauchgefühl und anderen Körpersignalen*. Piper-Verlag München 2011.

Scheuermann, U.: *Schreibdenken*. Verlag Barbara Budrich, Opladen & Toronto, 2016.

Watzlawick, P.: *Anleitung zum Unglücklichsein*. Piper-Verlag, München 2015.



Dank

Wir danken den Kolleg*innen der Zentralen Studienberatung und dem VPL-Bereich für die tatkräftige und finanzielle Unterstützung!

Impressum

Konzeption und Redaktion: Vera Yu und Lucas Mielke
(Zentrale Studienberatung)

Gestaltung, Illustration und Lettering: Studio Wu Berlin //
Yimeng Wu, Milena Bolland

Druck: Druckhaus Sportflieger Berlin

Zitate: Kolleg*innen der Zentralen Studienberatung und
Mitarbeitende der Universität Potsdam

Potsdam, 2023



