

Leseprobe aus:

Natalie Knapp

Kompass neues Denken



Mehr Informationen zum Buch finden Sie auf rowohlt.de.

EINLEITUNG

Was wir von Delphinen lernen können

Im Frühjahr 1966 fand am «Oceanic Institute» auf Hawaii ein wegweisendes Experiment statt: Der Biologe und Anthropologe Gregory Bateson wollte herausfinden, ob man Delphinen lediglich einzelne Kunststücke beibringen konnte oder ob sie auch in der Lage waren, abstrakte Ziele zu erfassen – wie zum Beispiel das Ziel, in jeder Dressurstunde «etwas Neues» zu zeigen.¹ Das Versuchstier – ein junger weiblicher Delphin – sollte also in dem Experiment kreativ tätig werden: Wann immer der Delphin eine neue, vorher nicht gezeigte Bewegung ausführte, wurde er mit Fisch belohnt.²

Der Delphin stand damit vor derselben Aufgabe wie wir Bewohner der Moderne: angesichts unübersichtlicher Situationen kreative Lösungen zu finden, die nicht von vornherein vorgegeben sind. Und offensichtlich tat sich das Tier damit ebenso schwer wie wir. Nachdem der Delphin in den ersten Sitzungen zufällige Erfolge erzielt hatte, produzierte er im Folgenden immer wieder jene Bewegungen, für die er bereits belohnt worden war – nur erhielt er dafür keinen Fisch mehr. Da er das System der Belohnungen nicht durchschaute, wurde der Delphin mit der Zeit immer frustrierter. Manchmal wurde seine Verzweiflung so groß, dass ihm seine Lehrerin einen Fisch gab, obwohl er gar nichts Neues zum Besten gegeben hatte.

Doch vor der 15. Sitzung geschah etwas Ungewöhnliches: Als der Delphin im Becken auf seine Trainerin wartete, wurde er plötzlich ganz aufgeregt, er schwamm umher, zappelte und schlug mit dem Schwanz. Als die Trainerin kam, zeigte er in einer explosionsartigen Abfolge mehrere neue Kunststücke nacheinander. Mit einem Mal schienen alle bislang unverständlichen Übungssequenzen einen zusammenhängenden Sinn zu ergeben: Er hatte offensichtlich begriffen, was es bedeutete, <etwas Neues> zu zeigen.³

Wie genau der Delphin zu seiner Einsicht gelangte, ist allerdings nicht nachvollziehbar – man kann die Tiere leider (noch) nicht nach ihren Gedanken fragen. Doch gerade deshalb gibt uns dieses verhaltensbiologische Experiment wertvolle Hinweise. Denn auch die meisten menschlichen Lernprozesse können nicht linear nachvollzogen werden. In den allermeisten Fällen wissen wir nicht, an welchem Tag und zu welcher Zeit sich die vielen kleinen Übungssequenzen zu einem Ganzen fügen und jemand plötzlich schwimmen oder Rad fahren kann, ein diplomatisches Gespräch führen oder einen Streit schlichten. Es ist nicht vorhersehbar, wann sich viele konkrete Erfahrungen zu einer abstrakten Erkenntnis zusammensetzen, die es Menschen ermöglicht, neue Probleme vom selben Typus zu bewältigen.

Das Delphinexperiment kann daher als Metapher und Leitfaden dienen für die Art des Lernens, die in diesem Buch angestrebt wird. An ihm lassen sich viele der einzelnen Lernschritte erklären, die sich am Ende zu einer abstrakten Einsicht zusammensetzen und uns jenen Orientierungssinn ermöglichen, den wir in einer komplexen Welt brauchen. Stellen Sie sich also für die Dauer des Lesens dieses Buches vor, Sie seien ein Delphin. Ein Delphin, der eine völlig neuartige Fähigkeit erlernen soll, von der er noch keine Idee hat.

So wie die Trainerin keine Vorstellung davon hatte, welche Bewegung der Delphin als Nächstes ausführen soll, weiß ich als Auto-

rin nicht, welche konkreten Bewegungen in Ihrem Leben erforderlich sein werden. Ich werde Ihnen deshalb keine Patentrezepte oder pauschale Lösungen anbieten, sondern einen gedanklichen Rahmen, in dem Sie Ihr Talent, mit ungewohnten Situationen umzugehen, entfalten können. Um Ihnen dennoch Beispiele für den Umgang mit unserer unübersichtlich gewordenen Welt geben zu können, werde ich meine eigenen Erfahrungen zur Verfügung stellen. Doch meine Lösungen müssen nicht die Ihren sein. Wenn Sie entdecken, dass Sie in dieser oder jener Situation ganz anders gehandelt hätten, ist das eine ebenso wertvolle Einsicht. Deshalb finden Sie in jedem Kapitel Übungen, die Ihnen dabei helfen können, Ihre eigenen Denkbewegungen zu erkunden, Ihre persönlichen Werte oder auch Ihre individuellen Entscheidungskriterien. Jede Leserin und jeder Leser wird dabei andere Einsichten haben, andere Fähigkeiten entdecken und ein eigenes Orientierungssystem entwickeln.

Genau das ist übrigens ein Teil der Lösung. Denn all diese Fähigkeiten und Orientierungssysteme ergeben gemeinsam ein Netz, das Möglichkeiten der Zusammenarbeit und des Austauschs beinhaltet, die für uns alle von unschätzbarem Wert sind. Gerade die Beziehungen zwischen Menschen, die ihre eigenen Antworten suchen und finden können, geben in unübersichtlichen Lebenslagen wesentliche Impulse und bringen neue Bewegungen hervor. Das ist die Kernthese dieses Buches, die in einem Satz zusammengefasst lautet: *Wenn wir alle unsere Fähigkeiten zur Verfügung stellen und mehr Gewicht auf die Gestaltung unserer Beziehungen legen, finden wir uns in einer unübersichtlichen Welt besser zurecht.*

Ich möchte Sie dazu einladen, diese These mit Hilfe dieses Buches und anhand Ihrer eigenen Lebenserfahrungen zu überprüfen. Selbstverständlich gebe ich Ihnen dazu eine Menge Anregungen und Geschichten mit auf den Weg.

Ich will Sie nicht einfach von der Gültigkeit meiner Prämisse überzeugen, sondern möchte Sie anregen, sich selbst ein Bild zu machen. Denken Sie an den Delphin: Es geht darum, Ihre eigenen Denkfähigkeiten wachzurütteln. Nur so kann sich paradoxerweise meine These als gültig erweisen. Sollten Sie beim Nachdenken oder beim Experimentieren mit meinen Übungen zu anderen Erkenntnissen gelangen, hätten Sie Ihr Ziel, eine bessere Orientierung zu finden, ebenfalls erreicht. Solange Sie Ihre eigenen Gedanken beim Lesen ernst nehmen, kann also gar nichts schiefgehen.

Ich will Ihnen nicht das ewige Glück, die große Liebe oder das unerschöpfliche Bankkonto versprechen, denn das sind Dinge, von denen Sie ja bereits eine Vorstellung haben.

Ich will Sie aber einladen, eine neue Brille aufzusetzen, die Ihnen andere Sichtweisen ermöglicht. Eine Brille, welche die unordentlichen und vielleicht noch unverständlichen Bewegungen des Lebens als kreatives Potenzial sichtbar werden lässt; denn wenn das Chaos nicht mehr an einer vermeintlich feststehenden Norm gemessen, sondern als fruchtbare Dynamik erkannt wird, eröffnen sich viele neue Perspektiven.

Allerdings muss ich Sie warnen: Bevor Sie die neuen Gläser nicht ausprobiert haben, werden Sie auch nichts Neues sehen können. Ich kann Ihnen also vorab keine Garantie geben, weil es den Versuch, den ich just mit Ihnen ganz persönlich unternehmen möchte, so noch nicht gegeben hat.

Was ich Ihnen allerdings anbiete, ist: ein Becken, Trainingszeiten, Anleitungen, Übungsbeispiele und etwas Fisch. Um während des Lesens genügend Zeit zu haben, eigene Gedanken zu entfalten, werden viele wesentliche Themen gleich zu Beginn kurz angesprochen und dann später in verschiedenen Kapiteln wieder aufgenommen und aus unterschiedlichen Blickwinkeln beleuchtet. Sie kön-

nen den Text linear von Anfang bis zum Ende lesen, Sie können aber beispielsweise auch mit dem Kapitel beginnen, in dem Methoden und Praxisbeispiele zur Intelligenz von Gruppen dargestellt werden (Kapitel 10), und sich dann vor- und zurückarbeiten, um den gedanklichen Rahmen zu vervollständigen.

Da kontemplative Leser andere Formen des Lernens und Lesens bevorzugen als Pragmatiker, bietet das Buch drei Arten der Übung an:

Erstens den fließenden Text mit vielen Beispielen, Erklärungen, Thesen und Erläuterungen. Wer zunächst *Erkenntnisse* sammeln und sich einen *Überblick* verschaffen möchte, sollte hier anfangen.

Zweitens sind in diesen Text sogenannte *Kompassübungen* eingewoben, durch die Sie Ihren inneren Kompass ausbilden und Ihre Erkenntnisse in die Praxis umsetzen können.

Drittens gibt es am Ende jedes Kapitels kurze Abschnitte *In Kürze* mit den Kernthesen des jeweiligen Kapitels.

Ihre erste Aufgabe wäre also herauszufinden, wie Sie am liebsten Erkenntnisse sammeln. Beginnen Sie einfach dort, wo es Ihnen am leichtesten fällt, weil Ihr Interesse geweckt wird. Das wäre eine erste wichtige Kompassregel, die nicht nur fürs Lesen gilt: Gehen Sie immer so vor, dass Sie sich möglichst lebendig fühlen!

Während ein Navigationsgerät in gut erforschten Gegenden exakte Wegbeschreibungen liefert, zeigt der Kompass lediglich die Richtung an. Im Unterschied zum Navigationsgerät ist er jedoch das richtige Werkzeug, um unbekanntes Gelände zu erschließen. Sie müssen allerdings ein Gespür dafür entwickeln, wo Norden ist. Darum geht es in diesem Buch. Betrachten Sie es also als Übungsbuch, legen Sie sich am besten gleich zusätzlich ein leeres Heft zur Seite, in dem Sie sich Ihre eigenen Gedanken, Erkenntnisse und Assoziationen notieren können, und markieren Sie sich im Buch die Fragen, mit denen Sie sich erst später beschäftigen wol-

len. Praktikern empfehle ich, auch im Fließtext die wichtigsten Informationen und Kernthesen zu unterstreichen. Fangen Sie einfach an!

Komplexität verstehen

Alles Schöpferische
ist unvorausehbar.
Karl Jaspers

KAPITEL 1

Das Gehirn auf die Zukunft einstimmen

Das ist Schnee von morgen.

Jens Jeremies, Fußballspieler

In diesem Kapitel wird der fundamentale Unterschied zwischen *komplizierten* Zusammenhängen und *komplexen* Organismen erklärt. Denn vieles, was uns im Alltag kompliziert erscheint, ist in Wirklichkeit komplex. Es ist dieser Unterschied zwischen *kompliziert* und *komplex*, der für das Denken des 21. Jahrhunderts kennzeichnend ist. Es lohnt sich also, dass wir uns dafür etwas Zeit nehmen.

Nur kompliziert oder schon komplex?

Die Abseitsregel beim Fußball war mir über viele Jahre als ein komplexes Mysterium erschienen. Die wohlmeinenden – aber leider oft verworrenen – Erklärungsversuche fußballbegeisterter Freunde vergrößerten das Rätsel, anstatt es zu entwirren.

Zu meinem Erstaunen gelang es eines Tages dann ausgerechnet einer Philosophiestudentin, mir die Abseitsregel so zu erklären, dass ich sie verstand.

«Natürlich verstehst du das!», sagte sie kopfschüttelnd. «Das

klingt vielleicht etwas kompliziert, aber es gibt eigentlich nur drei einfache Bedingungen, die erfüllt sein müssen, um im Abseits zu stehen. Für jemanden, der Kants Kritik der reinen Vernunft gelesen hat, dürfte das wohl keine große Sache sein.» Nach einer kurzen Denkpause, bei der sie an ihrem Kaffee nippte, schaute sie mich an. «Am besten, du stellst dir einen Spieler vor, während ich die drei Bedingungen erkläre. Sagen wir so einen verschwitzten Dunkelhaarigen, wir nennen ihn jetzt mal Klaus.» Sie setzte die Kaffeetasche ab. «Und dass er so verschwitzt ist – das liegt am Abseits!

Also erstens: Klaus befindet sich in der gegnerischen Hälfte des Feldes, während einer seiner Mannschaftskollegen den Ball abgibt.» Sie wartete einen Augenblick, um sicherzugehen, dass ich die Szene vor meinem inneren Auge sah. «Zweite Bedingung: Klaus befindet sich irgendwo zwischen seinem Kollegen, der gerade den Ball abschießt, und dem gegnerischen Tor. Er ist dabei näher am gegnerischen Tor als der Ball.»

Ich stellte mir die Szene vor und nickte.

«Wenn Klaus sich jetzt im Abseits befinden soll», fuhr sie fort, «muss er allerdings noch eine dritte Bedingung erfüllen: Er muss in dieser Szene auch näher am gegnerischen Tor sein als der letzte gegnerische Feldspieler. Sein Mannschaftskollege schießt also in Richtung Tor, und wenn sich in diesem Moment zwischen Klaus und dem Torwart kein weiterer gegnerischer Feldspieler aufhält, der den Ball abwehren könnte, dann ist das Abseits. Gäbe es die Regel nicht, könnte Klaus ja die ganze Zeit vor dem Tor stehen bleiben und warten, bis ein Ball kommt. Und dann wäre er auch nicht verschwitzt.»

Das leuchtete mir ein, und es war in seiner Kompliziertheit tatsächlich überschaubar. Nachdem ich die drei Abseits-Voraussetzungen ein paarmal rekapituliert hatte, konnte ich sie mir merken: Ballabgabe, Klaus im gegnerischen Spielfeld näher am Tor als der

Ball, kein weiterer Spieler zwischen ihm und dem Torwart, also Abseits. Diese Regel war kompliziert, aber längst nicht so verworren und mysteriös, wie sie mir bei vielen vorangegangenen Erklärungsversuchen erschienen war.

Dass es für einen Schiedsrichter nicht immer leicht war, die exakte Position eines Spielers bei der Ballabgabe zu bestimmen, und es deshalb manchmal zu Auseinandersetzungen kam, leuchtete mir ein. Warum es bei fast jedem Fußballabend zu verwirrenden Diskussionen über diese Regel gekommen war, blieb mir allerdings ein Rätsel. Vielleicht lag es an den Mengen von Bier, die dabei regelmäßig konsumiert wurden. Vielleicht aber auch daran, dass die Behauptung des Kabarettisten Dieter Nuhr – «Männer haben 100 Gramm mehr Gehirn als Frauen, da ist unter anderem die Abseitsregel drin.» – eben doch nicht auf alle Männer zutraf.

Die Abseitsregel ist ein klassisches Beispiel für eine *komplizierte* Angelegenheit: Sie ist anspruchsvoll, aber verstehbar. Man muss verschiedene, aufeinander abgestimmte Aspekte berücksichtigen, aber die Abfolge der zu berücksichtigenden Faktoren bleibt immer gleich. Wer sie einmal begriffen hat, kann bei allen kommenden Fußballabenden mithalten. Auch diejenigen, die sich – wie ich – lediglich bei Welt- und Europameisterschaften für diese Sportart erwärmen können. Denn glücklicherweise ändert sich die komplizierteste aller Fußballregeln in ihren wesentlichen Bestandteilen nicht.

Viel schwieriger ist es dagegen, den Ausgang eines Spieles vorzusagen. Sobald das Spiel begonnen hat, wird es nämlich komplex. Woran entscheidet es sich, wer diesmal gewinnen wird? Taktik oder Fitness, Begabung oder Mannschaftsgeist, Willenskraft, Publikum, Schiedsrichter, Wetter oder Glück? Da greifen so viele Faktoren ineinander, dass es unmöglich ist, im Voraus zu berechnen,

wie sich das Ganze entwickeln wird. Nicht weil es zu *kompliziert* wäre, sondern weil sich die verschiedenen Faktoren während des Spieles verändern können und sich auf unvorhersehbare Weise gegenseitig beeinflussen. Übersieht der Schiedsrichter beispielsweise die Abseitsstellung eines Torschützen, kann das die unterschiedlichsten Konsequenzen haben: Es kann die benachteiligte Mannschaft lähmen, es kann sie aber auch zu Höchstleistungen anspornen. Es kann das Publikum wütend machen und wahlweise gegen den Schiedsrichter oder die begünstigte Mannschaft aufbringen. Der lautstarke Protest des Publikums kann dann wiederum die Psyche der Spieler, des Schiedsrichters, Linienrichters oder gar Trainers beeinflussen. Die Kette der möglichen Einflüsse und Rückkopplungen, Wirkungen und Gegenwirkungen ist unvorhersehbar. Diese unberechenbare Dynamik gehört zu den wichtigsten Merkmalen eines Fußballspiels – und der Komplexität insgesamt. Auch das beste Computerprogramm könnte da nicht weiterhelfen. Und selbst wenn man die Fehlentscheidung eines Schiedsrichters nach der Überprüfung von Videoaufnahmen rückgängig machen könnte, wäre die Wirkungskette nicht aufzuhalten. Das Spiel hätte längst einen anderen Verlauf genommen, das Ereignis hätte die Stimmung der Spieler und die Situation verändert.

Mit anderen Worten: Ein *komplexes* Geschehen kann aufgrund seiner Dynamik nicht wieder auf null gestellt werden und von vorn anfangen. Wir können es auch nicht so oft rekapitulieren, bis wir es verstanden haben. Das *komplexe* Geschehen ist unserem Verständnis also immer einen Schritt voraus. Deshalb kann dann *im Nachhinein* ein Fernsehkommentator hübsche Graphiken zeichnen, die veranschaulichen, wer wann wo was getan hat, wie es zu einem Tor kam und wie es hätte verhindert werden können, *im Voraus* kann er das nicht. Dennoch lohnt sich selbstverständlich die Analyse der Vergangenheit, weil sie den Blick für das Geschehen

schärft und uns so beim nächsten Spiel vielleicht Handlungsmöglichkeiten erkennen lässt, die wir vorher nicht sehen konnten.

Worum es hier geht, ist also der Unterschied zwischen anspruchsvollen, aber kalkulierbaren Abläufen (kompliziert) und unberechenbaren Entwicklungen (komplex).

Während die Abseitsregel auf überschaubare Art *kompliziert* bleibt, entwickelt das Spiel seine eigene Dynamik und wird dadurch unberechenbar. Durch diese Eigendynamik wird die in der Theorie lediglich *komplizierte* Angelegenheit *komplex*. Sie beinhaltet stets neue Abfolgen von Wirkungen, Gegenwirkungen und Rückkopplungen, auf die sich die Spieler zwar im Training vorbereiten können, deren Ergebnis aber trotzdem ungewiss bleibt. Sie üben sich in Situationsmuster ein, die jedoch nie auf exakt gleiche Weise wiederkehren. Je offener und flexibler sie daher damit umgehen können, desto besser.

Selbst wenn am Anfang des Spieles vollständige Informationen über die Verfassung jedes einzelnen Spielers, seinen Trainingsstand und die Wechselwirkungen innerhalb der Mannschaften vorlägen, wäre das Ergebnis nicht vorhersagbar. Die Antwort des englischen Fußballers Ron Atkinson auf die Frage nach dem möglichen Ausgang eines wichtigen Spiels ist deshalb überaus klug: «Ich wage mal eine Prognose: Es könnte so oder so ausgehen.»

Diese Prognose könnte zum Leitspruch unseres Jahrhunderts werden, denn der Grad der Komplexität hat im 21. Jahrhundert so sehr zugenommen, dass jeder wesentliche Aspekt des Lebens davon betroffen ist.

Falls Sie nun einwenden, dass es doch bereits seit Anbeginn der Zeit unvorhersehbare Entwicklungen gab, haben Sie natürlich recht. Selbstverständlich hatte das Leben schon immer unbere-

chenbare Aspekte: Krankheiten, Todesfälle, Unwetter, Ernteaussfälle, politische Unruhen und vieles mehr. Was also macht die Komplexität unserer Zeit so besonders?

Um 1800 lag das Durchschnittsalter eines Menschen bei 30 Jahren, man konzentrierte sich auf das Erledigen des Tagwerks und durchschritt alle Lebensphasen in einer relativ kurzen Zeitspanne. Doch mit dem wissenschaftlich-medizinischen Fortschritt änderte sich das. Nach und nach gab es mehr Raum für eine kreative Lebensgestaltung, und auch die Notwendigkeit nachzudenken wuchs: Wollte man mit diesem Ehemann oder dieser Ehefrau tatsächlich 50 Jahre verbringen? Konnte man sich vorstellen, den Beruf, den man mit 16 erlernte, auch mit 60 noch auszuüben?

«Erst der Anstieg der Lebenserwartung lässt so etwas wie eine persönliche Zukunft in den Vorstellungshorizont treten und damit ein Leben im Vorausentwurf denkbar werden»⁴, meint der Sozialpsychologe Harald Welzer, der viel über die Veränderungen der modernen Welt geforscht hat. Bis in die 1980er Jahre habe es dann so etwas wie eine westliche «Normalbiographie» gegeben, gegliedert in eine schulische Phase, eine Ausbildungszeit, eine Berufsphase und eine relativ kurze Zeit des Ruhestands.⁵ Man musste etwa zwei- oder dreimal im Leben eine wegweisende Entscheidung treffen. Doch mit der Steigerung der technologischen Innovationsgeschwindigkeit und der Globalisierung von Finanzströmen und Produktionsstandorten wurden auch unsere Lebensläufe flexibilisiert. Nicht nur *was* man ist, unterliegt einem chronischen Überprüfungs-, Innovations- und Optimierungsdiktat, sondern auch *wo* man das ist. Man kann nicht nur Bäcker, Schreinerin oder Architektin werden, man muss heute auch immer öfter den Wohnort wechseln, um einen gewählten Beruf ausüben zu können. Weil wir grundsätzlich die Freiheit haben, unsere Lebensentscheidungen zu revidieren, wird von uns erwartet, dass wir das auch dann

tun, wenn die Flexibilität gar nicht unserer persönlichen Neigung entspricht.⁶ Während unsere gesellschaftliche und wirtschaftliche Funktion in früheren Jahrhunderten sehr festgelegt war, besteht unsere Funktion heute gerade darin, beweglich zu sein. Wir üben nicht mehr das Handwerk unserer Eltern aus, sondern gehen dorthin, wo es einen Arbeitsplatz gibt. Das flexible Selbst sei am Ende eine Art «Relaisstation der diversen Funktionserfordernisse, die sich mit seiner Lebenszeit kreuzen».⁷

Der Mythos der Berechenbarkeit der Zukunft ist also historisch betrachtet eine recht junge Erfindung, der nur eine kurze Lebensspanne vergönnt war. Doch weil er so verführerisch daherkam, hat er sich schnell in unseren Köpfen eingenistet. Jetzt müssen wir uns mit der Frage auseinandersetzen, wie wir eine relativ lange Lebensspanne trotz aller Unwägbarkeiten gestalten können und wie wir mit der wachsenden Komplexität im Alltag zurechtkommen.

Der Grad der Komplexität unseres Lebens hat mit der Anzahl an Menschen zu tun, die auf vielfältige Weise mit uns in Beziehung stehen. Je großflächiger die Beziehungsgeflechte, desto unvorhersehbarer werden einzelne Bewegungen und deren Auswirkungen.

Allein die Anzahl der Erdbewohner hat sich vom 20. zum 21. Jahrhundert von zwei auf sieben Milliarden erhöht. Die Formen der Vernetzung haben sich durch den fast flächendeckenden Gebrauch des Internets auf unübersichtliche Weise erweitert. Der Anstieg der weltweiten Handelsbeziehungen hat dazu geführt, dass wir die Gestaltung der Arbeitsplätze in Deutschland unter anderem auch von den Arbeitsbedingungen in China abhängig machen. Wer hätte voraussehen können, dass die Reaktorkatastrophe in Fukushima zu einer Energiewende in Deutschland führen würde? Wer hätte planen können, dass das Internet bei zahlreichen Revolutionen im arabischen Raum eine wichtige Rolle spielte? Wer

könnte vorausahnen, wie sich eine Staatspleite Griechenlands auf den gesamten europäischen Raum auswirkt? Bei solchen Fragen gehen die Meinungen der Experten weit auseinander, weil der Grad der Komplexität des Geschehens zu hoch ist, um zuverlässige und eindeutige Wenn-dann-Berechnungen anstellen zu können.

Anders aber als bei unserem Fußballbeispiel scheint es uns im Alltag viel schwerer zu fallen, die Unberechenbarkeit solcher Entwicklungen zu akzeptieren. Obwohl unser Leben kein klar abgegrenztes Spielfeld ist und wesentlich mehr als 21 Mitspieler daran beteiligt sind, haben wir seltsamerweise Mühe anzuerkennen, dass wir dieses Spiel nicht kontrollieren können. Ob es nun neunzig Minuten oder neunzig Jahre dauert.

Natürlich gibt es bessere und schlechtere Mannschaften, günstigere und ungünstigere Wetterbedingungen, messbare Fitnessgrade und sichtbare Verletzungen. So wie es auch in allen Lebenslagen bessere und schlechtere Startvoraussetzungen gibt. Wie sich diese Ausgangsbedingungen allerdings gegenseitig beeinflussen, wie sie sich aufschaukeln oder abmildern und ob scheinbare Nachteile durch günstige Umstände plötzlich zu Vorteilen werden, kann man erst *nach* dem Spiel beurteilen. Welche Mannschaft in einem Match überlegen sein wird, entscheidet sich eben immer erst *während* der Begegnung. Am deutlichsten hat das der Fußballer und Bundesligatrainer Adi Peißler auf den Punkt gebracht: «Grau ist alle Theorie – entscheidend ist auf'm Platz.»

Diese einfache Fußballweisheit wird aus gutem Grund so oft zitiert. Denn was sich anhören mag wie eine Platitide, hat bei genauerer Betrachtung eine tiefe Bedeutung: Ganz unmittelbar und intuitiv erfasst dieser Satz die Kernproblematik der Komplexität. Ohne Umschweife legt uns Adi Peißler die Einsicht nahe, dass komplexe Phänomene nicht vorhersehbar sind. Das gilt für Fußballspiele ebenso sehr wie für das eigene Leben.