

Einleitung

Es gibt viele Faktoren, die darüber entscheiden, ob Sie im Leben Erfolg haben. Wenn Sie über Fähigkeiten verfügen, die sehr gefragt sind, werden Sie tendenziell erfolgreicher sein als andere. Wenn Sie bereit sind, härter an sich zu arbeiten, und Sie Ihre Ziele mit größerer Entschlossenheit verfolgen, auch. Aber Eigenschaften wie diese führen nicht notwendigerweise zum Erfolg. Aus Ihren Begabungen und Ihrer harten Arbeit können Sie nur dann Kapital schlagen, wenn Sie auch *kluge Entscheidungen treffen*. Alles andere wäre reine Glückssache! Kluge Entscheidungen können Sie jedoch nur dann treffen, wenn Sie aus den Informationen, die Ihnen zur Verfügung stehen, *die richtigen Schlüsse ziehen*. Dazu brauchen Sie gesunden Menschenverstand. In diesem Band möchte ich Ihnen zehn Methoden vorstellen, mit denen Sie diese erfolgskritische Fähigkeit schärfen und weiterentwickeln können. Diese Methoden sind *die 10 Gebote des gesunden Menschenverstands!*

Als Trainer für Schlüsselkompetenzen vermittele ich diese Gebote seit Jahren in meinen Seminaren. Dabei stelle ich immer wieder fest, dass viele Menschen ihnen am Anfang skeptisch gegenüberstehen. Vier Einwände höre ich besonders häufig. Die möchte ich gleich zu Beginn aus dem Weg schaffen.

Einwand 1: Menschen besitzen von Natur aus einen gesunden Menschenverstand.

In manchen Sprachen liegt die Ansicht, Menschen besäßen von Natur aus einen gesunden Menschenverstand, bereits in der Wortbedeutung. Im Englischen nennt man den gesunden Menschenverstand „*common sense*“ und im Französischen „*sens commun*“.¹ „Sense“ bzw. „sens“ bedeuten soviel wie „Verstand“. Und „common“ bzw. „commun“ bedeuten „allen gemeinsam“ – zumindest aber: „häufig“ oder „weit verbreitet“. Allerdings machte bereits der Philosoph François-Marie Arouet (1694–1778) – besser bekannt unter seinem Pseudonym „*Voltaire*“ – eine paradoxe Beobachtung: Dem gesunden Menschenverstand sagt man häufig nach, er sei ziemlich rar („*le sens commun est fort rare*“).²

Diese Paradoxie verschwindet, sobald man – wie der deutsche Philosoph Immanuel Kant (1724–1804) – zweierlei unterscheidet. Er charakterisierte den Menschen als ein „mit Vernunftfähigkeit begabtes Thier“ und nahm an, er könne „aus sich selbst ein vernünftiges Thier machen“.³ Kant war also der Ansicht, Menschen besäßen die Fähigkeit, vernünftig zu sein. Aber er war nicht der Ansicht, dass alle Menschen diese Fähigkeit tatsächlich ausüben. Ich halte Kants Einschätzung für ziemlich plausibel. Die meisten Menschen besitzen ja auch die Fähigkeit, ein Bein vor das andere zu setzen. Aber sie können nicht so schnell laufen

¹ Beide Ausdrücke stammen vom lateinischen „*sensus communis*“ ab.

² Voltaire, *Oeuvres Complètes De Voltaire – Dictionnaire Philosophique* (Band 38), Paris, 1819, S. 256.

³ I. Kant, *Immanuel Kants kleine anthropologische Schriften*, Leipzig, 1838, S. 262.

wie Usain Bolt (*1986). Die meisten Menschen besitzen ebenso die Fähigkeit, ihre Finger zu bewegen. Aber sie können nicht so virtuos Klavier spielen wie Lang Lang (*1982). Wer eine Fähigkeit besitzt, entfaltet sie nicht unbedingt konsequent. Das Gleiche gilt für den gesunden Menschenverstand! Wer – wie Kant sagt – ein „mit Vernunftfähigkeit begabtes Thier“ ist, der ist nicht unbedingt ein vernünftiges Tier. Wer ein vernünftiges Tier sein will, der muss „aus sich selbst ein vernünftiges Thier *machen*“.⁴ Die 10 Gebote des gesunden Menschenverstands sollen Ihnen zeigen, wie man das macht!

Einwand 2: Intelligenten Menschen muss man die 10 Gebote des gesunden Menschenverstands nicht eigens beibringen. Sie beherrschen sie von selbst.

Der Einwand, gesunder Menschenverstand sei lediglich eine Frage der Intelligenz, liegt auf der Hand. Er passt zu einem allgemeinen Befund, den der britische Psychologe Charles Spearman (1863–1945) vor etwas mehr als 100 Jahren veröffentlichte: Die kognitiven Fähigkeiten einer Person sind normalerweise stark positiv korreliert. Wer beispielsweise gut rechnen kann, der wird in der Regel auch gut lesen können.⁵ Wenn wir diese Regularität verallgemeinern, dann folgt in der Tat, dass intelligente Menschen normalerweise auch ein hohes Maß an gesundem Menschenverstand besit-

⁴ I. Kant (Fußnote 3), S. 262. (Meine Hervorhebung; NM).

⁵ Vgl. C. Spearman, „General Intelligence – Objectively Determined and Measured“, *The American Journal of Psychology*, 15(2), 1904, S. 201–292.

zen müssten. Wer ohnehin schlau ist, würde also nur wenig von der Lektüre dieses Buches profitieren.

Moderne psychologische Forschungen scheinen diesen Einwand allerdings zu widerlegen. Es ist bekannt, dass Menschen häufig eklatante Denkfehler machen und dabei elementare Vernunftgrundsätze verletzen.⁶ Und neuere Studien deuten darauf hin, dass intelligente Menschen diese Fehler fast genauso häufig begehen wie weniger intelligente.⁷ Mit anderen Worten: Der Zusammenhang zwischen Intelligenz und Vernunft ist – wenn überhaupt – gering. Sie haben also auch dann einen guten Grund, dieses Buch zu lesen, wenn Sie überdurchschnittlich intelligent sind.⁸

Einwand 3: Vernünftige Menschen sollten selbst denken und keine dogmatischen Gebote akzeptieren.

Einem dritten Einwand zufolge ist es dogmatisch, Menschen Denkgebote vorzuschreiben. Vernünftige Menschen,

⁶ Einen Überblick über jüngere psychologische Forschungen zu diesem Thema gibt D. Kahneman in seinem Buch *Thinking, Fast and Slow* (London, 2011). In Kap. 9 gehe ich auf einige davon etwas näher ein.

⁷ Dies legen v. a. die Arbeiten des amerikanischen Psychologen Keith Stanovich nahe. Vgl. etwa K. E. Stanovich und R. F. West, „On the Relative Independence of Thinking Biases and Cognitive Ability“, *Journal of Personality and Social Psychology*, 94(4), 2008, S. 672–695.

⁸ Vielleicht haben intelligente Menschen sogar einen noch besseren Grund, dieses Buch zu lesen. Es spricht nämlich einiges dafür, dass eine Kombination aus hoher Intelligenz und Sturheit Denkfehler verstärken kann. Denn wer stur und intelligent ist, findet leichter eine Rechtfertigung für seine Standpunkte – auch wenn diese völlig unvernünftig sind. Der Erfolgsautor Edward de Bono (*1933) spricht in diesem Zusammenhang von der sogenannten *Intelligenzfalle* (engl.: „intelligence trap“). Vgl. hierzu E. de Bono, *De Bono's Thinking Course*, Essex, 1996, S. 12.

so das Argument, zeichneten sich gerade dadurch aus, dass sie kritisch hinterfragen und für sich selbst denken können.

Mit diesem Einwand werden zwei Dinge durcheinander gebracht. Natürlich sollte jeder Mensch selbst denken. Denn wer nicht selbst denkt, denkt überhaupt nicht – wie bereits Oscar Wilde anmerkte.⁹ Das bedeutet jedoch nicht, dass es keine *Standards für vernünftiges Denken* gibt. Es bedeutet nicht, dass jede Art zu denken gleichermaßen vernünftig ist. Vernünftige Menschen zeichnen sich gerade dadurch aus, dass sie beim (Selbst-)Denken die 10 Gebote des gesunden Menschenverstands beachten. Davon können wir uns vergewissern, indem wir einen ersten Blick auf diese Gebote werfen und jeweils fragen, ob es vernünftig wäre, sie zu verneinen.

Das erste Gebot: Bringen Sie Ordnung in Ihr Denken!

Das erste Gebot fordert Sie dazu auf, Ihr Denken aufzuräumen. Es verlangt von Ihnen, dass Sie Ihre Gedankengänge in einzelne Argumente aufteilen und die Zusammenhänge zwischen ihnen herausarbeiten. Wenn Sie das nicht tun, dann denken Sie verwirrt. Ihre Gedanken vermengen sich zu einem „amorphen Brei“. Das anzustreben, scheint kaum vernünftig!

⁹ Das Originalzitat von Wilde lautet: „A man who does not think for himself does not think at all.“ (O. Wilde, *The Complete Works of Oscar Wilde – Volume 4*, Oxford, 2007, S. 264).

Das zweite Gebot: Denken Sie lückenlos!

Das zweite Gebot fordert Sie auf, lückenlos zu denken. Sie tun das, wenn Sie nicht gleich von A auf Z schließen, sondern von A auf B, von B auf C usw., bis Sie schließlich bei Z ankommen. Anders zu verfahren, wäre offensichtlich unvernünftig. Denn wenn Sie lückenhaft denken und Schritte in Ihrem Denken überspringen, erhöhen Sie die Wahrscheinlichkeit, dass Sie einen Fehler machen.

Das dritte Gebot: Treffen Sie glaubwürdige Annahmen!

Das dritte Gebot verlangt von Ihnen, dass die Annahmen, auf denen Sie Ihre Gedankengänge aufbauen, glaubwürdig sind. Das ist deswegen wichtig, weil Annahmen die Funktion haben, Schlussfolgerungen zu stützen und dadurch glaubwürdig zu machen. Und dieser Funktion können sie nur gerecht werden, wenn sie selbst glaubwürdig sind. Mit unglaubwürdigen Annahmen zu beginnen, wäre unvernünftig!

Das vierte Gebot: Fragen Sie nach der Beweislast!

Das vierte Gebot stellt klar, dass Sie nichts glauben sollten, wenn Sie dafür keine guten Gründe haben. Wenn Sie das dennoch tun, dann ist das, was Sie glauben, ein Aberglaube. Und das ist unvernünftig!

Das fünfte Gebot: Denken Sie klar und präzise!

Das fünfte Gebot verlangt von Ihnen, dass Sie Ihr Denken klären und präzisieren. Denn nur dann hat es Realitätsbezug und kann Ihnen helfen, praktische Probleme zu lösen. Unklares und unpräzises Denken sollte niemand anstreben. Das wäre unvernünftig!

Das sechste Gebot: Bleiben Sie logisch sauber!

Das sechste Gebot fordert Sie dazu auf, logische Fehler zu vermeiden. Diese Fehler begehen Sie z. B., wenn Sie Annahmen treffen, die nicht miteinander vereinbar sind, oder wenn Sie Schlüsse ziehen, die nicht durch Ihre Annahmen gedeckt sind. Beides ist offensichtlich unvernünftig!

Das siebte Gebot: Tappen Sie nicht in die Sprachfalle!

Das siebte Gebot soll Sie auf die Tücken der Sprache aufmerksam machen. Es verlangt von Ihnen, sprachliche Ausdrücke auf Mehrdeutigkeiten zu prüfen. Denn wenn Sie das nicht tun, laufen Sie Gefahr, Denkfehler zu begehen, die Sie als vernünftiger Mensch vermeiden sollten!

Das achte Gebot: Seien Sie schlauer als ein junger Jagdhund!

Jungen Jagdhunden sagt man manchmal nach, sie hätten bei der Jagd Probleme, die Fährte zu behalten, denn Sie lassen sich leicht ablenken – z. B. von starken Gerüchen, die ihr Interesse wecken. Das achte Gebot fordert Sie dazu auf, schlauer zu sein als ein junger Jagdhund. Wenn Sie einem Gedanken „nachjagen“, dann sollten Sie darauf achten, dass Sie bei der Sache bleiben und sich nicht von Irrelevantem ablenken lassen. Denn das wäre unvernünftig!

Das neunte Gebot: Schauen Sie mit beiden Augen hin (wenn Sie müssen)!

Ebenso wenig sollten Sie Informationen übersehen, die relevant für Ihre Fragestellung sind – zumindest dann, wenn diese Informationen wirklich wichtig sind. Das sagt Ihnen das neunte Gebot. Wer es verletzt, lässt bestimmte Informationen außer Acht, die relevant für die Fragestellung sind. Und auch das wäre – Sie ahnen es – unvernünftig!

Das zehnte Gebot: Lassen Sie sich keinen Bären aufbinden!

Das zehnte Gebot ist eng verwandt mit dem vierten. Es besagt, dass man einen Standpunkt nur dann übernehmen sollte, wenn die Gründe, die für diesen Standpunkt angeführt wurden, wirklich gut genug sind, sodass die Beweislast, die auf ihm ruht, *tatsächlich* erfüllt wurde. Das vierte Gebot verlangt lediglich, dass man erkennt, wann eine Beweislast besteht. Das zehnte Gebot verlangt dagegen, dass man sich nicht von Begründungen täuschen lässt,

welche die Beweislast *nur vermeintlich* erfüllen. Eine Verletzung dieses Gebotes führt ebenso zu einem unvernünftigen Aberglauben!

Wir sehen also, dass auch der dritte Einwand unbegründet ist. Die 10 Gebote des gesunden Menschenverstands verbieten Ihnen nicht, selbst zu denken. Sie setzen Ihrem Denken lediglich bestimmte Grenzen, die aber nicht als dogmatische Scheuklappen zu verstehen sind. Schließlich zwingt Sie nicht, die 10 Gebote zu akzeptieren. Das tut Ihre eigene Vernunft! Wenn man überhaupt von einem Zwang sprechen möchte, dann handelt es sich hierbei – in den Worten des deutschen Philosophen Jürgen Habermas (*1929) – um einen „zwanglosen Zwang“.¹⁰

Einwand 4: Die 10 Gebote des gesunden Menschenverstands sind trivial und deswegen nutzlos!

Wenn Sie akzeptieren, dass es sich bei den 10 Geboten des gesunden Menschenverstands um Vernunftgrundsätze handelt, dann kommt Ihnen vielleicht der vierte Einwand in den Sinn. Vielleicht denken Sie dann, dass die 10 Gebote im Grunde genommen trivial sind, dass jeder Mensch von selbst auf sie kommen sollte und sie deswegen nutzlos sind. Das wäre ein Irrtum! Es mag freilich sein, dass die 10 Gebote trivial sind. Aber es ist nicht trivial auszubuchstabieren, was sie erfordern. Sie werden das merken, wenn Sie das Buch lesen. Außerdem wissen wir aus empirisch-psychologischen Studien, dass sehr viele Menschen häufig gegen die 10 Ge-

¹⁰ J. Habermas, *Vorstudien und Ergänzungen zur Theorie des kommunikativen Handelns*, Frankfurt a. M., 1975, S. 160.

bote verstoßen.¹¹ Nach dem Gesetz der Wahrscheinlichkeit gehören Sie dazu. Wenn das so ist, können auch Sie von diesem Buch profitieren.

Bevor wir beginnen, würde ich gerne etwas zu meinem Schreibstil und zu meiner Vorgehensweise sagen. Ich habe beim Schreiben versucht, drei Ziele gleichzeitig zu erreichen. Ich wollte, dass dieses Buch *einfach zu lesen* ist, *praxisbezogen* und dennoch *wissenschaftlich fundiert*. Ich habe deswegen darauf geachtet, jeden Fachbegriff sofort zu erklären, anschaulich zu schreiben und Beispiele zu geben. Ich habe außerdem viele Tipps in den Text eingebaut. Diese sollen Ihnen helfen, die Theorie leichter anzuwenden. Schließlich habe ich versucht, die wissenschaftlichen Grundlagen, auf die ich mich stütze, transparent herauszuarbeiten und auf Primärquellen zu verweisen. Sie haben also die Möglichkeit, hier genauer nachzuforschen.

Ganz ohne Kompromisse ging es jedoch nicht. Bisweilen hätte ich gerne genauer erklärt, definiert, qualifiziert und eingeschränkt, was ich sage. Dadurch wäre das Buch jedoch wesentlich umfangreicher und für interessierte Laien vermutlich unverständlicher geworden. Also habe ich mich dagegen entschieden. Ich kann deswegen nicht den Anspruch erheben, dass alles, was ich sage, absolut wasserdicht ist. Sobald Sie das Buch einmal gelesen haben, wird Ihnen das wahrscheinlich auffallen. Wahrscheinlich werden Sie dann manches, was ich hier sage, als zu unklar oder gar problematisch einstufen. Das spräche allerdings nicht gegen meine Vorgehensweise, denn es würde zeigen, dass Sie in der Lage sind, über den Tellerrand, den ich Ihnen gezeigt habe, hin-

¹¹ Belege dafür finden Sie in diesem Buch.

auszuschauen. Der Philosoph Ludwig Wittgenstein (1889–1951) hat in diesem Zusammenhang eine interessante Metapher geprägt. Er verglich sein legendäres Buch *Tractatus Logico-Philosophicus* (1918) mit einer Leiter. Diese, so Wittgenstein, müsse der Leser wegwerfen, sobald er an ihr hinaufgestiegen sei. Zwar will ich mein Buch nicht mit dem berühmten Werk Wittgensteins auf eine Stufe stellen. Aber ich würde mich freuen, wenn es zumindest in dieser Hinsicht Wittgensteins *Tractatus* ähnlich wäre. Ich würde mich freuen, wenn es Ihnen helfen würde, Ihr Denken auf eine höhere Stufe zu heben. Sobald Sie dort angekommen sind, dürfen Sie es – wie Wittgensteins Leiter – getrost hinter sich wegwerfen.

Übrigens, wenn Sie mir mitteilen möchten, welche Erfahrungen Sie mit den 10 Geboten des gesunden Menschenverstands gemacht haben, dann können Sie mich über meine Website www.gesunder-menschenverstand.online erreichen.