



Selektive Wahrnehmung.

Dr. Roswita Königswieser

Ein amerikanischer Forscher ließ vierunddreißig Manager eines Großbetriebs vierzehn Tage lang über ihre täglichen Kontakte und Gespräche Buch führen. Er fand heraus, dass 75% der berichteten Interaktionen nur von einem der Beteiligten registriert wurden. Von den 25% der persönlichen Kontakte, an die sich wenige Stunden nach ihrem Stattfinden beiden Seiten noch erinnern konnten, waren 53% vom Empfänger nicht in dem Sinne verstanden worden, in dem sie vom Sender gemeint waren. Von der Gesamtzahl der berichteten Interaktionen kamen also insofern nur 12% „an“, als beide Seiten sowohl über das Stattfinden als auch über den Inhalt der Kommunikation übereinstimmten.

Eine von Pirandellos Figuren sagt:

Wir haben alle eine Welt in uns, jeder seine eigene. Aber wie sollen wir uns verstehen ... wenn ich in meine Worte den Sinn und die Bedeutung der Dinge lege, so wie ich sie empfinde, während derjenige, der sie hört, sie unvermeidlich mit dem Sinn und der Bedeutung der Dinge füllt, die zu seiner Welt gehören?

Warum gibt es Missverständnisse, warum nehmen wir Ereignisse, Probleme, Situationen unterschiedlich, ja oft widersprüchlich wahr? Weil wir selektiv wahrnehmen.

Die Welt wird nicht voraussetzungslos gesehen, die eigene Sicht der Dinge ist nicht „die“ Wirklichkeit, sondern notwendigerweise eine ausschnittshafte Wahrnehmung. Man reduziert Komplexität ständig, indem man die Informationsüberfülle durch eigene Perspektiven zerschneidet, und unangenehme Dinge wegschiebt, oder Erwünschtes vergrößert. Durch dieses Vorgehen bleibt es uns erspart, alles zu sehen. Jeder schafft sich so sein Weltbild immer wieder neu.

Wahrnehmung setzt sich aus den beiden Worten „wahr“ und „nehmen“ zusammen. Sie deuten auf die Differenz zwischen wahr-unwahr und nehmen-lassen, selektieren, hin. Aus der Komplexität werden selektive Inhalte entnommen und als Wahrheit beschrieben.

Das, was wir also an uns anderen wahrnehmen, die Daten der Umwelt (die Müdigkeit am Morgen, der Eigenkapitalanteil der Firma, die Umweltprobleme), werden erst durch unsere Interpretationsmuster zu Informationen. Mit Fakten lässt sich nichts beweisen, sondern erst mit den Schlüssen, die wir daraus ziehen.

Besonders die Konstruktivisten (z.B. Varela, Maturana) messen dem „Beobachter“ eine zentrale, konstruierende Funktion zu. Damit ist die Annahme einer objektiv erkennbaren Wirklichkeit, nicht mehr haltbar. Jeder färbt die Realität mit seinen Farben, jeder sieht die Welt durch seine Brille, jeder hat seine subjektiven Wahrnehmungsfilter.

Heisenberg sagt: „In unserer Betrachtung der Welt können wir Widerspiegelungen von uns selbst erkennen“.

Und schon Descartes meint: "Was Peter über Paul sagt, sagt mehr über Peter als über Paul".

Welche Faktoren spielen dabei eine Rolle?

Welche Filter selektieren unsere Wahrnehmung?

1. Filter: Sozialisation, Deutungsmuster
2. Filter: Gefühle, Empfindungen
3. Filter: Situation, Kontext

Die drei aufgezählten Filter sind nur analytisch zu trennen. Sie beeinflussen einander wechselseitig.

1. Filter: Sozialisation

Wahrnehmung hängt mit unserer lebensgeschichtlichen Entwicklung zusammen. Unsere Erziehung, unsere Erfahrungen in Familie, Schule und Arbeitswelt prägen uns, unsere Vorstellungen und Werte, unser Verhalten, unsere Denk- und Wahrnehmungsweise. All das scheint so selbstverständlich, dass uns die Hintergründe unseres Verhaltens gar nicht mehr voll bewusst sind. Ein Auswahlfaktor dessen, was wir wahrnehmen, ist Ergebnis des Auseinandersetzungsprozesses zwischen dem, was wir von Natur aus mitbringen und dem, was unsere gesellschaftliche Umwelt aus uns gemacht hat.

Dazu gehören unsere Fähigkeiten, das Temperament, aber auch unsere Überzeugungen, Theorien, Ideologien, Etikettierungen, Vorurteile, Ziele, Interessen, Werte und Grundannahmen. Was wir sehen, hängt davon ab, was wir zu sehen erwarten. Unsere Erwartungen wirken wie Schablonen.

Biografisch vermittelte Weltsicht und Bedeutungsinterpretationen sind aber auch nicht voraussetzungslos, sondern in einen Symbolvorrat eingebettet: Es gibt Sprachkultur und Konventionen.

Es ist bekannt, dass insbesondere die Sprache, in der man aufwächst, kultur- und schichtspezifische Informationen transportiert. Sie ist auch Ausdruck einer ganz bestimmten Wirklichkeitsauffassung.

- Wenn ein Architekt, ein Gärtner und ein Historiker durch eine Stadt gehen, fallen jedem andere, für ihn wichtige Dinge auf.

- Ein Vorgesetzter, der aus der Mittelschicht kommt, wird einen Mitarbeiter, der ebenfalls aus seiner Schichte kommt, anders sehen, als den

Sohn eines Arbeiters. Der wird von ihm besonders streng oder milde beurteilt.

- Haben wir von unseren Eltern gelernt, dass Verträglichkeit besonders wichtig ist, wird sich das auf den Umgang mit Mitarbeitern anders auswirken, als wenn die Eltern vermittelt haben, dass Konflikte sinnvoll sind.

Bei der Schilderung vergangener Ereignisse wird besonders deutlich, dass wir auch die Prägungen durch die Sozialisationsprozesse unterschiedlich interpretieren. Was vor Jahren als Unglück erlebt wurde, nehmen wir im Nachhinein oft als weichenstellende Chance wahr. Durch den Faktor Zeit fallen die jeweiligen Interpretationen zu verschiedenen Zeiten recht unterschiedlich aus. Aber auch die sprachlichen Begriffe selbst sind fließend und mehrdeutig.

- Der Topmanager war immer stolz auf die Leistungsorientierung seiner Eltern. In der Phase seiner Midlifecrisis verwünscht er die Einseitigkeit seiner anerzogenen Normen.

2. Filter: Empfindungen und Gefühle:

Wir wissen aus der Biologie und Neurophysiologie (z.B. Förster, Glasersfeld), dass unsere Sinnesorgane nur eine begrenzte und spezifische Aufnahmefähigkeit besitzen. So können wir beispielsweise nur Töne in einem bestimmten Frequenzbereich hören, Licht nur in einem bestimmten Spektrum sehen. Aber auch hier gibt es individuelle Bandbreiten. Das gilt auch für das Schlafbedürfnis, für Hunger- und Schmerzempfindungen.

- Geht man hungrig durch eine Stadt mit schönen Baudenkmalern, fallen einem, auch als kulturell Interessierter, nur noch Gasthäuser auf.

- Hat man starke Zahnschmerzen, hört man in einer sonst wichtigen Besprechung kaum mehr zu.

Gefühle sind einer der zentralen Faktoren, die Wahrnehmungsprozesse beeinflussen. Bringt man jemandem positive Gefühle, wie Vertrauen und Sympathie entgegen, werden seine Handlungen positiv interpretiert – beinahe egal, was er tut.

Das kann beeinflussend wirken, so dass das positive Urteil auf die Handlungen des anderen zurückwirkt. Er verhält sich so wie es erwartet wird. Das Phänomen der „Selffulfilling-Prophecy“ kann aber auch negative Vorurteile bestätigen.

Das Sprichwort: Verliebtheit macht blind, verweist auf die selektive Wahrnehmung des Verliebten. Man spricht auch von der „rosaroten Brille“, die alle Verhaltensweisen im Sinne des idealisierenden Bildes interpretiert.

Umgekehrt lassen depressive Gefühle alles „schwarz erscheinen“. Man nimmt nur Informationen auf, die die Gefühlslage bestätigen.

- Verliebte neigen dazu, die Zukunft trotz aller Probleme voll Hoffnungen zu sehen.

- Kurz nach einer Kündigung, erlebt der Angestellte die Weltnachrichten als Beweis dafür, dass man sowieso in einer niederträchtigen Welt lebt.

Eine besonders große Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang dem Gefühl der Angst zu.

Angst kann ein wichtiges Signal sein, das für drohende Gefahren besonders sensibel und hellhörig macht. Angst kann zu raschen Handlungen gegen die angstausslösenden Ursachen motivieren. Insofern ist sie funktional.

Angst kann aber auch „dumm“ und „stumpf“ machen.

Längere Überforderung kann in „gelernte Hilflosigkeit“ münden, d.h. in Resignation. Dieses Verhalten ist dann ökonomisch, wenn man keine Chance sieht, die Kontrolle über die Situation wieder zu gewinnen.

Menschen versuchen aus angstbesetzten Situationen zu flüchten, sie zu verleugnen und sie abzuwehren. Wir alle haben unsere Abwehrmechanismen. Wie differenziert in ängstigen Situationen wahrgenommen werden kann, wie differenziert Informationen verarbeitet werden können, hängt mit dem Ausmaß der Überforderung durch das Gefühl der Angst zusammen. Starke Überforderung führt zum Ausschalten des Denkkapparates. Man greift auf gewohnte Verhaltensmuster zurück. In diesem Sinne kann Angst „konservativ“ machen.

Die Angst selbst hat also einen widersprüchlichen Doppelaspekt: sie kann zur Schärfung bestimmter Wahrnehmungen beitragen, oder aber, wenn sie stark ist, zur Ausblendung und extremer Verzerrung von Wahrnehmung führen.

Bei starken Ängsten gibt es meist mehrere Phasen der Auseinandersetzung mit der Bedrohung. Sie reichen vom verdrängenden Nicht-wahr haben wollen, über die regressive Aggression und Depression bis zur aktiven Trauerarbeit. In allen Phasen der Angstverarbeitung fokussiert unsere Wahrnehmung verschiedene Aspekte der Realität.

- Der Tod eines Kindes verursacht bei der Mutter einen Schock. Sie kann es nicht glauben. Noch lange meint sie, man könne das Unglaubliche wieder rückgängig machen. Dann kommt die Phase einer unbändigen Wut auf alle, dann lange Depression. Schließlich, nach Monaten, kann sie

den Verlust des Kindes in ihre neue Identität integrieren.

- Der Friedensbewegung wird irrationale Überemotionalisierung vorgeworfen. Politiker sagen, es sei für sie nicht nachvollziehbar, dass junge Leute Angst vor einem Atomkrieg hätten. Die Angst trübe ihren klaren Blick.
- Als Motiv, sich mit strategischer Planung zu beschäftigen, wird häufig Angst um die Zukunft des Unternehmens genannt; wir müssen was tun, bevor es zu spät ist.

3. Filter: Situation, Kontext

Unsere Wahrnehmung hängt auch vom Kontext, von den konkreten Gegebenheiten in einer Situation ab. Das Verhalten wird anders sein, wenn man mit einem Bekannten redet, oder wenn man vor 100 Leuten ein Referat halten muss.

Die Beschaffenheit des Raumes, der Farben, die Gemütlichkeit der Einrichtung, der Beleuchtung, die Ungestörtheit oder die Sitzordnung – alle diese Situationsfaktoren beeinflussen unsere Wahrnehmung.

Zum Kontext gehört auch Alter und Geschlecht:

- Den 20-jährigen Burschen interessieren schnelle Autos und attraktive Mädchen. Die 40-jährige Frau ist an Weiterbildungsprogrammen und Gesprächen interessiert. Erzählen beide einen Tagesablauf im selben Seminar, werden sie sich an Unterschiedliches erinnern, das Seminar anders bewerten.

Probleme können nicht wahrgenommen werden, sondern sie müssen definiert werden. Sie sind subjektiv wahrgenommene Abweichungen zwischen Erreichtem und Erwünschtem.

Dinge und Personen haben für jeden eine andere Bedeutung. Sie ist ganz wesentlich durch andere Mitmenschen beeinflusst. Die jeweilige ist Ergebnis eines Interpretationsprozesses und ist auszuhandeln. Dabei kommt es auf den Kontext an. Er ist mitdefiniert durch die Rolle, die jemand einnimmt, durch die Organisationsstruktur bzw. -kultur, durch den Erwartungsdruck in der bestimmten Situation, durch die Einflussmöglichkeiten bzw. die Macht der Anwesenden (direkt oder indirekt), durch die Beziehungsnetze, die sichtbar oder unsichtbar wirken. (Loyalitäten)

- Ein Mitarbeiter wechselt von einer Abteilung in die andere. Es findet ein Mitarbeiterbeurteilungsgespräch statt. Die frühere Abteilung hatte durchschnittlich ein niederes Qualifikationsniveau. Die neue Abteilung hat viele gute Mitarbeiter. Früher war er „situationsgerecht“ schlecht beurteilt. In der neuen Abteilung wird er unter den Blinden als einäugiger König.

- Wie schnell ändert sich die Atmosphäre, wenn der Vorgesetzte in den Raum tritt, wo mehrere Mitarbeiter eine Besprechung abhalten. Hierarchie als solche wirkt schon als struktureller WahrnehmungsfILTER.

- Ein Außendienstmitarbeiter einer Versicherungsgesellschaft achtet auf Kundenorientierung und muss daher andere Probleme wahrnehmen als der Kollege vom Innendienst, der auf rationelle Abwicklung und niedere Leistungszahlungen zu achten hat. Er sieht aus seiner Rolle und Funktion heraus die Wirklichkeit anders.

- Der Chef setzt sich mit seiner Problemdefinition durch. Er findet, dass die Mitarbeiter zu wenig motiviert sind. Die Mitarbeiter sehen das anders. Sie machen die fehlenden Strategien dafür verantwortlich. Aber deren Sichtweise wird

vom Chef nicht akzeptiert. Er besitzt die Definitionsmacht.

Welche Funktion erfüllt die selektive Wahrnehmung?

Sie schützt vor Reizüberflutung, gibt Orientierung und Sicherheit. Menschen haben das Bedürfnis nach Stabilität, nach absoluten Grundfesten, nach unverrückbaren Werten, nach einfachen sinngebenden Erklärungen. Die Selektivität der Wahrnehmung ermöglicht auch rasches Handeln.

Warum wollen Menschen am Mythos der objektiven Wirklichkeit festhalten?

Neben dem erwähnten Sicherheitsbedürfnis stellt es auch eine Kränkung dar, wenn wir zu einer objektiven Wahrnehmung nicht fähig sind. Diese Vorstellung relativiert unser Machtgefühl, es führt das mechanistische Weltbild des Machers, Beherrschers und Kontrolleurs ab absurdum.

Darüber hinaus ist es entlastend zu glauben, dass wir, so suggeriert es die monokausale, lineare Denktradition, „die“ Wirklichkeit erfassen zu können. Wir sind für komplexere, vernetzte Denkprozesse weniger geeignet, obwohl der Dialog über die unterschiedlichen, widersprüchlichen Wahrnehmungen immer nötiger wird.

Welche Konsequenzen könnte die Einsicht, dass Wahrnehmung immer selektiv sein muss, haben?

Wenn man die Tatsache berücksichtigt, dass es verschiedene Darstellungen der Wirklichkeit geben kann, die aber alle ihre Gültigkeit haben, aber auch widersprüchlich sein können, dann kann niemand behaupten, die eine Wirklichkeit sei wichtiger als die andere.

- Eine Konsequenz müsste also die Toleranz sein.

Wenn man weiß, dass man seine Wirklichkeit selbst mitkonstruiert, dann kann man Schuld nicht mehr nur auf andere abwälzen, sondern muss auch die eigenen Anteile sehen.

- Eine zweite Konsequenz müsste also die Verantwortung sein.

Wenn man erkennt, dass man durch die eigenen Filter wahrnimmt, sollte man sie kennen, um sie in sein Bild mit einzubeziehen.

- Eine dritte Konsequenz wäre also die Selbsterkenntnis und Selbstreflexion.

Wenn man akzeptiert, dass jeder seine Wirklichkeit hat, dann gibt es keinen Weg am Gespräch mit anderen vorbei, in dem die unterschiedlichen Sichtweisen ausgetauscht und kommuniziert werden. Nur so kann man sich einer gemeinsamen Wahrheit nähern.

- Eine vierte Konsequenz wäre also die Bereitschaft zum Dialog und die Fähigkeit, wenn nötig, Konflikte auszutragen.

Literatur

- H. Maturana, F. Varela: Der Baum der Erkenntnis, Scherz, 1987
- P. Watzlawick (Hrsg.): Die erfundene Wirklichkeit, Serie Piper, 1984
- P. Watzlawick: Wie wirklich ist die Wirklichkeit? Serie Piper, 1978
- S. Titscher, R. Königswieser: Entscheidungen in Unternehmen, Sigmund Verlag, 1985
- P. Feyerabend: Erkenntnis für freie Menschen, Suhrkamp, 1979
- K. Holzkamp: Nur wer Angst hat, kann vernünftig sein, in „Psychologie heute“, Okt. 83
- R. Königswieser: Die Auswirkungen schockierender Nachrichten, in „Die Betriebswirtschaft“ 1/1985, Poeschl Vlg.