

# „Das Gold liegt im Fließen, nicht in der Mitte“

**DEBATTE.** Unser Kolumnist Boris Grundl hat in seiner letzten Kolumne „Finde die goldene Mitte“ (Heft 7/8-2021) dazu aufgerufen, das „Prinzip der goldenen Mitte“ von Aristoteles zu beachten. Klaus Eidenschink, Organisationsberater, Executive-Coach, Gründer und Leiter des „Hephaistos Coaching-Zentrums München“, schickte uns folgenden Einspruch:

Boris Grundl, geschätzter Kolumnist, hat im letzten Heft für die „goldene Mitte“ als den Zielpunkt gelingender Selbstregulation plädiert. Ich möchte diesem Ansinnen hier widersprechen.

Dieses auf Aristoteles zurückgehende Konzept fußt auf grundlegenden Annahmen der griechischen Philosophie. Es beruht auf einem Verständnis der Welt, die von einer göttlichen Vernunft geordnet ist. Jeder Abweichung der Ordnung gilt in diesem Denken als Störung einer der Welt innewohnenden Harmonie. Die Aufgabe des Menschen besteht folglich darin, diese Ordnung zu finden, zu erhalten und das in den Dingen liegende Maß zu erkennen. Extreme und Pole gelten in

diesem Konzept von vornherein als Ausdruck einer verloren gegangenen Balance. Zwischen den Polen gilt es demnach den Ort des Glücks zu finden.

## Warum sollte die Mitte vergoldet werden?

Dieses Konzept kommt in besondere Herausforderungen, wenn die beiden Pole beide gleich gut oder gleich wichtig sind. Es liegt in gewisser Weise nahe, das Heil in der „goldenen Mitte“ zu wännen. Dann wird – wie Grundl schreibt – aus Nähe und Distanz „distanzierte Nähe“ oder aus Entspannung und Hartnäckigkeit „entspannte Hartnäckigkeit“. Das ist semantisch hübsch und verspricht eine Lösung ohne Nachteile. Dass etwas nicht gut gelöst werden kann, ist in der aristotelischen Philosophie auch nicht vorgesehen, da dies Zweifel an der göttlichen Vernunft aufkommen lassen würden. Also muss die Mitte zwischen zwei Werten vergoldet werden, um dem Gedanken, dass die Welt in sich heil ist, aufrechterhalten zu können. Der aristotelische Begriff für die Mitte ist das „rechte Maß“. Dieses Maß ist gegeben, es ist ein Merkmal der göttlich konstruierten Welt und der Mensch tut gut, wenn er sich an dieses Maß hält.

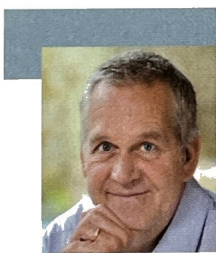
Diese in der Seinslehre der griechischen metaphysischen Philosophie wurzelnde Annahme halte ich für keinen günstigen Bezugspunkt für die Problemstellungen der individualisierten und pluralistischen Gesellschaft, in der es ausgeschlossen ist, dass es ein für alle verbindliches Maß gibt. Die Mitte läge für jeden woanders. Daher braucht es eine andere Denkart,

um in einer solchen Zeit ein erfülltes Leben zu führen. Die Orientierung an für alle gültigen Rezepte, Regeln, Werte, Normen und Zielen lässt sich nicht mehr – wie von Aristoteles gehofft – herstellen. Würde man Heraklit – dem philosophischen Gegenspieler von Aristoteles – als Referenzpunkt nehmen, würde man davon ausgehen, dass alles im Fluss ist. Die Welt ist in Bewegung, voller Unterschiede, voller Spannungszustände, voller Ungleichgewicht und daher in ständigem Entstehen und im dauernden Zerfall. Dieses Konzept ist – anders als Aristoteles – mit den Erkenntnissen über Evolution, Kybernetik und der Selbstorganisation von Systemen kompatibel.

Sucht man hier nun nach dem Gold, welches Orientierung für ein gelingendes Leben bietet, kann man nicht wie Grundl eine Transformation in einen mentalen Zustand versprechen, der die Gegensätze in der Mitte zur Versöhnung bringt. Stattdessen muss man sich damit abfinden, dass kein Mensch gleichzeitig nah und distanziert, sicher und frei, entspannt und hartnäckig sein kann. Wenn Werte und Bedürfnisse einander widersprechen und einander ausschließen, dann kommt man in Berührung mit der Zerrissenheit der Welt, die nicht glatt aufgeht, sondern zu Entscheidungen zwingt. Aber auch in einer solchen Welt lässt sich glücklich und harmonisch leben.

## Gut entscheiden können

Wie geht das? Die wesentliche Kompetenz, die man braucht, ist es, gut entscheiden zu können. Das klingt einfach, ist es aber nicht. Gut wählen können setzt



## AUTOR

**Klaus Eidenschink**

ist Executive Coach, Konfliktmoderator und Organisationsberater. Er gilt als „Spezialist für Verständigung und Wandel“. Der Senior Coach im Deutschen Bundesverband Coaching e. V. (DBVC) ist auch Gründer und Co-Leiter von „Hephaistos Coaching-Zentrum München“, das sich als Aus- und Fortbildungsstätte für Trainer und Berater einen Namen gemacht hat.

**Hephaistos**  
Lärchenstrasse 24  
82152 Krailling  
Tel. 089 85662290  
[www.hephaistos.org](http://www.hephaistos.org)

einiges an Fähigkeiten voraus, von denen ich die wichtigsten nun umreißen werde:

## 1 Frustrationstoleranz

Wählen muss man nur bei gleichwertigen Alternativen. Zwischen Rindergülle und Sekt muss man sich nicht entscheiden. Nur wer zwischen unterschiedlichen, aber jeweils attraktiven Heuhaufen steht, muss einen wählen, sonst verhungert er in der Mitte. Wer den linken wählt, verzichtet auf die Vorteile der verworfenen Alternative rechts. Was braucht man in dieser Situation um klar zu kommen? Die Schlussfolgerung ist recht einfach: Man muss verzichten können. Nur wer gut mit der Frustration umgehen kann, dass er immer etwas aufgeben muss, um etwas zu erreichen, kann sich klar für etwas entscheiden. Ich nehme mal Grundls Beispiele: Wer Nähe genießen möchte, der muss auf sein Bedürfnis nach Distanz verzichten können. Und nur wer auf Nähe auch verzichten kann, wird sich im Für-Sich-Sein (=Distanz) wohlfühlen. Wer auf Sicherheit setzt, der muss auf Freiheiten verzichten, und Freiheitswünsche gehen auf Kosten der Sicherheit. Die Mitte hilft hier nicht, sondern die Beweglichkeit. Beweglich wird der, der einerseits oszillieren und andererseits an einem Pol auch verweilen kann.

## 2 Achtsamkeit für den Moment

Um der Gegenwart gerecht zu werden, helfen keine allgegenwärtigen Regeln. Wer wissen möchte, was in diesem einen Augenblick gut ist, braucht Achtsamkeit und Gewahrsein für den Moment. Selbst- und Fremdwahrnehmung werden so zur Basis gelingender Antworten auf die jeweilige Lebenslage. Das lässt sich nicht aus Büchern lernen oder durch Tipps anderer, sondern nur durch Selbsterfahrung, also durch intensive Beschäftigung mit den eigenen Einschränkungen im Wahrnehmen eigener Impulse und äußerer Umstände.

## 3 Sicher in Unsicherheit

Wer in einer unsicheren Welt Sicherheit sucht, hat auf das falsche Pferd gesetzt. Erreichbar ist aber sehr wohl, sicher im

Umgang mit Unsicherheit zu werden. Um mit Heraklit zu sprechen, geht es darum, gut im Schwimmen zu werden, wenn das Leben sich im niemals gleichen Fluss abspielt. Dann sind Änderungen, disruptive Entwicklungen und Umgang mit Neuem das, was man erwarten kann. Man wird dann gut darin, eigene Antworten auf wechselnde Lebenslagen zu finden.

## 4 Toleranz für gegenteilige Entscheidungen

Wenn bei jeder wahren Entscheidung auch eine andere Entscheidung wahr gewesen sein könnte, dann kann niemand mehr für sich die alleinige Wahrheit beanspruchen. Dann kann mal die Mitte, mal der eine Pol, mal der andere Pol passend sein und es muss auch nicht für alle gleich sein. Daraus folgt, dass man es schätzen lernen muss, dass andere es anders machen als man selbst, und – wichtiger – dass man es selbst anders machen darf, als andere es für richtig finden. Die Her-

Mitte zu wählen, zu kurz und ist unterkomplex.

Im Übrigen gilt für Organisationen das Prinzip, dass es keine Entscheidungen gibt, die neben ihren Vorteilen auch jeweils Nachteile haben, genauso. Organisationen sind um Konflikte herum gebaut. Auch hier gibt es keine goldene Mitte, sondern nur die Fähigkeit in Widersprüchen zu surfen und Spannungszustände zu managen. Das vermeintliche Heil einer optimierten und in sich schlüssigen Organisation ist eine Illusion. Diese vermeintlich schlechte Nachricht ist aus meiner Sicht jedoch ein hohes Gut. Es geht dann darum, möglichst viele Freiheitsgrade, wie entschieden werden kann, zu erhalten und seine Handlungen nicht an einem vermeintlich richtigen Rezept auszurichten. Entscheidungen bedürfen eines Wissens um unvereinbare Ziele (mehr im aktuellen Buch „Entscheidungen ohne Grund. Organisationen verstehen und beraten. Eine Metatheorie der Veränderung“ von Eidenschink/Merkes).

## „Nicht nach Vollkommenheit suchen, sondern das Vorläufige genießen.“

ausforderung bleibt dann, wie es gelingen kann, zu gemeinsamen Entscheidungen zu finden. Je mehr es von klein auf normalisiert wird, dass ein „Wir“ nicht mehr auf der Einigung auf ein vermeintlich für alle vernünftiges Ganzes beruhen kann, sondern auf Kompromissen beruhen, die immer den einen mehr und den anderen weniger dienen, desto leichter ist es nicht nur für sich selbst, sondern auch in Gemeinschaft zufrieden zu werden.

Hat man diese vier Fähigkeiten, dann entgeht man auch der Gefahr, die Boris Grundl in seinem Statement schildert: Nämlich der Gefahr, dass man sich in Extremen verliert oder von einem Extrem ins andere fällt. Extreme Verhaltensweisen sind in vielen Fällen durchaus ein Hinweis auf Selbstwahrnehmungsmängel. Sie können aber auch ein Ausdruck für eine klare und eindeutige Entscheidung sein, die für eine gewissen Zeit und einen bestimmten Kontext passend ist. Daher greift der Vorschlag, die goldene

Wer im Privaten wie im Beruflichen das Leben an goldenen Rezepten ausrichtet, setzt sich dem Risiko aus, sich mit Erwartungen zu versehen, die vor allem Enttäuschungen provozieren. Berater neigen dazu, ihren Kunden Versprechungen zu machen, von denen man eigentlich wissen kann, dass sie nicht eingelöst werden können. Wer hingegen lernt, dass es in der Welt kein Licht ohne Schatten, keinen Gewinn ohne Verlust, keine Entscheidung ohne Nachteile geben kann, der wird milde zu sich und anderen und sucht nicht mehr nach Vollkommenheit, sondern genießt das Vorläufige. Nach der Entscheidung für etwas ist vor der Entscheidung für etwas anderes. So wird das Leben zum sich ständig wandelnden Fluss, zur Verkettung von Ereignissen, auf die man Antworten findet. Von Moment zu Moment. Jede Harmonie, jeder Sinn, jedes Glück ist mit Zerfall versehen und ist die Asche, die dem Phönix zu neuem Leben verhilft.

Klaus Eidenschink ● →