

18. Die Discount-Tabelle

Discounten führt dazu, daß Probleme ungelöst bleiben. Könnten wir also einen systematischen Weg entdecken, wie wir die Natur und Intensität des Discountens identifizieren können, so müßten wir damit ein höchst wirksames Instrument zur Problemlösung in die Hand bekommen. Ein solches Instrument existiert. Es wird als *Discount-Tabelle* bezeichnet und ist von Ken Mellor und Eric Sigmund entwickelt worden.¹

Die Discount-Tabelle geht aus von der Idee, daß wir Discounts nach drei verschiedenen Kriterien zuordnen können:

nach dem *Bereich*,
dem *Typ*,
der *Ebene*.

Die Bereiche, in denen Menschen discounten

Es gibt drei *Bereiche*, in denen man discounten kann: in Bezug auf *sich selbst*, *andere*, und auf *die Situation*.

In dem weiter vorn angeführten Beispiel, wo ich im Restaurant saß und Trübsal blies, weil der Ober mir mein Glas Wasser nicht gebracht hat, habe ich mich selbst discountet. Ich hatte meine eigene Fähigkeit verkannt, etwas zu unternehmen und zu bekommen, was ich wollte.

Mein Freund hingegen hat, als er wütend wurde und begann, den Kellner zu kritisieren, nicht sich selbst, sondern den anderen herabgesetzt. Als er über den Ober urteilte, er sei „fehl am Platze“, mußte er dazu alle Aspekte im Verhalten des Kellners ausblenden, die seiner Kritik möglicherweise zuwidergelaufen wären.

Nehmen wir an, ich hätte nach einer gewissen Zeit den Kopf nicht mehr hängen lassen, sondern mich an meinen Freund gewandt mit den Worten: „Siehst du, da haben wir's mal wieder. Ist das vielleicht gerecht, daß die Leute da drüben alle bedient werden und ich nicht? Aber so

geht's halt zu im Leben, oder?“ In diesem Fall hätte sich mein Discounten auf die Situation bezogen, die ich dergestalt entstellt wahrgenommen hatte.

Die Typen von Discounts

Was discountet wird, sind drei unterschiedliche Aspekte der Realitätswahrnehmung und Problembearbeitung. So ergeben sich die folgenden drei *Typen*: der Discount des *Stimulus*, der des *Problems* und der der *Alternativen*.

Wenn ich einen *Stimulus* discounte, blende ich die Wahrnehmung aus, daß überhaupt etwas passiert. Als ich im Restaurant saß, wäre es auch möglich gewesen, daß ich mir überhaupt nicht erlaubt hätte, meinen Durst zu verspüren. Ich hätte also den Sinnesreiz, den Stimulus meines eigenen Durstes discountet. Und vielleicht hatte mein Freund, als er den Ober für „fehl am Platze“ erklärte, „übersehen“, wie dieser de facto eine ganze Reihe von anderen Gästen bedient hatte, so wie das direkt vor seinen Augen geschehen war.

Wenn jemand ein *Problem* discountet, so bekommt er durchaus mit, daß etwas passiert, aber er übersieht die Tatsache, daß das Geschehen ein Problem aufgibt*. Wie ich z.B. im Restaurant Durst verspürt habe, hätte ich meinem Freund auch sagen können: „Im Augenblick habe ich einen Riesendurst, aber, na ja, das macht auch nichts.“

Und wo *Alternativen* discountet werden, ist der Betreffende sich darüber klar, daß etwas passiert und daß das ein Problem darstellt. Aber er blendet die Möglichkeit aus, daß zur Bewältigung des Problems irgendetwas unternommen werden kann. Dies ist die Stelle, an der ich in der ursprünglichen Fassung der Restaurant-Szene discountet hatte. Wie ich da saß und den Kopf hängen ließ, wußte ich, daß ich durstig war, und es war mir auch klar, daß mein Durst für mich ein Problem war. Aber ich hatte unbewußt ausgeklammert, daß ich viele Alternativen hatte außer der, einfach dazusitzen in der Hoffnung, daß der Kellner irgendwann reagieren würde.

* *Anmerkung des Übersetzers*: Das Wort Problem hat in verschiedenen Sprachen unterschiedliche Inhalte. Hier ist nicht eine Schwierigkeit gemeint, nicht etwas, das Not macht, sondern es kommt die Überzeugung zum Ausdsuck, daß das Geschehen um mich herum ganz häufig einen Anruf an mich beinhaltet, etwas zu unternehmen; in der Situation steckt sozusagen schon die Aufforderung, „ein Problem“ zu lösen – jedenfalls solange ich das nicht verkenne, also mein Problem discounte.

Die Ebenen (oder die Modi) des Discountens

Die Ausdrücke *Ebene* und *Modus* sind gleichbedeutend, aber der Terminus *Ebene* gibt die Bedeutung bildhafter wieder. Die vier Ebenen auf denen discountet wird, sind: *Existenz*, *Bedeutsamkeit*, *Änderbarkeit* und *persönliche Fähigkeiten*.

Wenden wir diese vier Ebenen oder Modi darauf an, wie ich in meinem Beispiel die Alternativen discountet habe, die mir offenstanden! In der ursprünglichen Fassung der Szene habe ich überhaupt nicht wahrgenommen, daß es für mich Alternativen zur Problemlösung gab. Ich habe nicht einmal an die Möglichkeit gedacht, beispielsweise die paar Schritte zu machen und den Ober anzusprechen, statt einfach zu winken. Mithin hatte ich das Vorhandensein von Alternativen für mich also die *Existenz* eigener Wege zur Problemlösung, discountet.

Hätte ich die *Bedeutsamkeit* meiner Alternativen verkannt, so hätte ich wohl zu meinem Freund gesagt: „Ich könnte mir vorstellen, ich könnte die paar Schritte machen und ihn ansprechen. Doch ich möchte wetten, das wäre für die Katz!“ Hier wäre ich mir darüber klar gewesen, daß eine Alternative existierte, mit anderen Worten, daß ich etwas anderes hätte tun können, aber ich hätte die Möglichkeit ausgeklammert, daß ein solches Vorgehen irgendeine Wirkung gehabt hätte.

Wenn ich nun meine Alternativen auf der Ebene der *Änderbarkeit* discountet hätte, so hätte ich womöglich gesagt: „Natürlich könnte ich die paar Schritte machen und mir den Burschen vornehmen. Aber in einem Restaurant tut man so was nicht.“ In diesem Falle hätte ich gelten lassen, daß es eine Alternative gab, und daß sie auch Erfolge hätte zeitigen können. Aber ich hätte die Möglichkeit übersehen, daß irgendjemand in dieser Situation die Alternative wirklich hätte umsetzen können.

Auf der Ebene der *persönlichen Fähigkeiten* hätte ich dann discountet, wenn ich gesagt hätte: „Ich weiß schon, ich könnte die paar Schritte machen und ihn um Wasser bitten. Aber ich habe einfach nicht den Mumm dazu.“ In diesem Beispiel bin ich mir bewußt, daß es die Alternative gibt und daß sie auch Ergebnisse zeitigen könnte. Und ich mache mir sogar klar, daß es durchaus Menschen gibt, die eine solche Alternative auch einsetzen würden. Aber ich lasse meine eigene Fähigkeit, so etwas zu tun, nicht gelten.

Die Discount-Tabelle

Die Discount-Tabelle kommt zustande, indem alle denkbaren Kombinationen von *Typen* und *Ebenen* von Discounts zusammengestellt werden. Dadurch erhalten wir die Tabelle, die in der Abbildung 18.1 wiedergegeben wird.

Ebene	Typus		
	D ₁	D ₂	D ₃
Existenz	Stimuli	Probleme	Alternativen
Bedeutsamkeit	Bedeutsamkeit der Stimuli	Bedeutsamkeit von Problemen	Bedeutsamkeit von Alternativen
Veränderbarkeit	Veränderbarkeit der Stimuli	Lösbarkeit von Problemen	Tragfähigkeit von Alternativen
Persönliche Fähigkeiten	Fähigkeit einer Person, anders zu reagieren	Fähigkeit einer Person zur Problemlösung	Fähigkeit einer Person, Alternativen umzusetzen

Abbildung 18.1: Die Discount-Tabelle

Wie du siehst, weist die Tabelle drei Spalten auf für die drei Typen von Discounts, und vier waagerechte Felder für die vier Modi oder Ebenen. Auf diese Weise ergeben sich zwölf Möglichkeiten von Discounts, die in den Kästen durch die Angaben bezeichnet werden, die die jeweilige Kombination von Typus und Ebene kennzeichnen.

Nun ein Beispiel, das die Bedeutung der Tabelle verdeutlicht. Hören wir einmal zwei Freunden beim Gespräch zu. Einer davon ist starker Raucher, und wie er sich nun wieder eine Zigarette ansteckt, bekommt er einen heftigen Hustenanfall. Sein Freund bemerkt: „Das hört sich ja schrecklich an. Ich mache mir ehrlich Sorgen. Bitte, hör doch auf zu

rauchen." Was würde nun dabei herauskommen, wenn der Raucher bei seiner Antwort der Reihe nach in den zwölf Kästen der Tabelle discounten würde? Was würde er dann sagen?

Wenn der Raucher die *Existenz von Stimuli* discounten, wenn er also das Vorhandensein von Sinnesreizen überhaupt leugnen würde, so würde er sagen: „Was? Husten? Ich hab doch nicht gehustet.“

Würde er die *Existenz des Problems* discounten, also überzeugt sein, es läge gar kein Problem vor, so würde er sagen: „Nee, nee, schönen Dank, mir geht's gut. Gehustet habe ich immer.“ Er läßt das Bewußtsein für seinen Husten zu, läßt aber die Möglichkeit nicht gelten, daß das für ihn ein Problem sein könnte.

Nun gilt es zu beachten, daß der Raucher, der sich so verhält, *auch die Bedeutsamkeit des Stimulus discountet*. Dadurch, daß er die Möglichkeit nicht gelten läßt, daß sein Husten ein Problem sein könnte, übergeht er automatisch auch den Umstand, daß der Husten für ihn irgendwie bedeutsam sein könnte.

Auf der Discount-Tabelle wird das dadurch angegeben, daß ein diagonalen Pfeil die beiden Kästen für „Existenz von Problemen“ und „Bedeutsamkeit von Stimuli“ miteinander verbindet. Der Pfeil bedeutet, daß einer von diesen Discounts immer auch den anderen mit sich bringt.

Alle diagonalen Pfeile in der Tabelle haben diese Bedeutung. Die Ziffern bei dem „D“ oben links in jedem Kasten bilden eine Durchnummerierung der verschiedenen Diagonalen. So entsprechen Discounts der Existenz von Problemen und der Bedeutsamkeit von Stimuli einander, sie liegen beide auf der Diagonale D_2 .

Wir prüfen das jetzt nach anhand der nächsten Diagonale darunter, D_3 . Wir wählen zunächst den oberen rechten Kasten auf dieser Diagonale, wo der Raucher die Existenz von Alternativen discountet. Das drückt sich aus in einer Antwort wie dieser: „Warum? Mal was von Raucherhusten gehört? Ich sage mir halt: lieber ein kürzeres Leben, aber intensiv, dann hab ich was davon, haha.“

Diesmal gibt er zu, daß er Husten hat und daß der Husten schon auf ein Problem hinweisen mag, nämlich daß Husten einen Menschen umbringen kann. Aber er blendet die Möglichkeit aus, daß irgendjemand etwas unternehmen kann, um Raucherhusten zu vermeiden.

Tut er das, läßt er gleichzeitig das Bewußtsein dafür nicht zu, daß die Möglichkeit, durch Rauchen umzukommen, etwas ist, worüber er sich Sorgen machen könnte. Er discountet die Bedeutsamkeit des Problems.

Und indem er leugnet, daß irgendetwas von irgendjemand überhaupt

unternommen werden könnte, um Raucherhusten loszuwerden, discountet er die Veränderbarkeit des Stimulus.

Mach dir klar, daß die gleiche Verflochtenheit der Discounts auch für die anderen Diagonalen gilt. Bei D_4 könnte der Raucher sagen: „Na ja, ich glaube, ich sollte es schon aufgeben. Aber ich hab jetzt schon so lange geraucht, da glaube ich nicht, daß das jetzt noch viel ändern würde.“

Bei D_5 könnte er antworten: „Natürlich hast du recht, ich müßte an sich aufhören. Aber ich kann mir nicht vorstellen, wie ich das anstellen soll.“

Und bei D_6 würde der Raucher dann sagen: „Jawohl! Ich hab mir wieder und wieder gesagt, Schluß mit den Zigaretten und weg mit dem Feuerzeug! Nur – ich schaff das einfach nicht.“ Ein weiteres wichtiges Phänomen, das durch diese Tabelle deutlich wird, liegt darin, daß *ein Discount in irgendeinem Kasten auch Discounts in sämtlichen Kästen darunter und rechts davon mit sich bringt*.

Wieder ein Beispiel! Gehen wir davon aus, daß jemand die Existenz eines Problems discountet. Da er sich selbst nicht gestattet, sich darüber klarzuwerden, daß das Problem überhaupt existiert, wird er logischerweise auch jedes Bewußtsein dafür ausblenden, daß das Problem für ihn bedeutsam sein könnte. Also wird er nicht darüber nachdenken, ob er oder irgend jemand das Problem lösen könnte. Er discountet somit in der gesamten Spalte „Problem“.

Und da er die Existenz des Problems ignoriert, warum sollte er sich dann überhaupt fragen, ob es Alternativen zu seiner Lösung gibt? Und wo er schon das Vorhandensein von Alternativen leugnet, wird er zwangsläufig alle anderen Kästen in der Spalte „Alternativen“ discounten. Schließlich denke daran, daß das Nicht-Wahrhaben-Wollen der Existenz von Problemen gleichbedeutend ist mit dem Ausklammern der Bedeutsamkeit von Sinnesreizen. Wenn du der Diagonale D_2 folgst, leuchtet ein, daß die anderen beiden Spalten darunter in der Spalte „Stimuli“ ebenfalls discountet werden.

Zusammengefaßt: *Wenn jemand auf irgendeiner Diagonale discountet, so discountet er automatisch auch in sämtlichen Kästen darunter und rechts von dieser Diagonale.*

Magst du noch einmal die Beispiele für den „Raucher“ durchgehen und sehen, ob sich diese Hierarchie von Discounts bestätigt?

Stelle eine Discount-Tabelle für einen anderen gedachten Fall zusammen! Eine Frau und ihr Mann sind gerade schlafen gegang-

gen. Da fängt im Nebenzimmer ihr Baby an zu weinen. Der Mann sagt zu seiner Frau: „Meinst du, einer von uns sollte mal hingehen und gucken, weshalb das Baby weint?“

Stell dir vor, wie seine Frau reagiert hätte, wenn sie auf den einzelnen Diagonalen der Tabelle discountet hätte.

Überprüfe auch noch einmal, inwiefern auch hier die „Hierarchie der Discounts“ zum Tragen kommt.

Die Anwendung der Discount-Tabelle

Immer wenn ein Problem nicht gelöst wird, werden gewisse Informationen ignoriert, die für die jeweilige Problemlösung relevant wären. Die Discount-Tabelle gibt uns eine schlüssige Methode an die Hand, genau zu ermitteln, welche Information dabei fehlt. Das wiederum gibt uns die Möglichkeit, genau festzustellen, wie wir vorgehen müssen, um das Problem zu lösen.

Denke daran: wenn jemand auf irgendeiner Diagonale der Tabelle discountet, wird er auch in sämtlichen Kästen unter dieser Diagonale und rechts davon discounten. Damit erhalten wir einen wichtigen Hinweis für den Prozeß der Problemlösung. Wenn ein Problem trotz aller Bemühungen um seine Lösung offen bleibt, dann oft deshalb, weil derjenige, der sich damit befaßt, *es auf der Discount-Tabelle auf einer zu niedrigen Diagonale angeht*. Daraus folgt, daß wir bei der Verwendung der Tabelle als Instrument zur Problemlösung stets beginnen müssen, *erst auf der höchsten Diagonale* nach Discounts zu suchen. Wir gehen also die Tabelle von der oberen linken Ecke aus durch. Wenn wir dort einen Discount entdecken, müssen wir uns erst mit *diesem* Discount befassen, ehe es überhaupt Sinn hat, weiter nach unten oder nach rechts fortzuschreiten.

Warum? Wenn wir diesen ersten Discount nicht bemerken und versuchen, uns mit einem Discount auf irgendeiner niedrigeren Diagonale auseinanderzusetzen, *wird unsere Intervention selbst discountet werden*.

Veranschaulichen wir uns das an dem Beispiel von dem Raucher und seinem besorgten Freund. Stell dir vor, du bist dieser Freund. Wie du den harten Husten des Rauchers hörst, sagst du dir. „Der bringt sich noch um, wenn er das Rauchen nicht einstellt. Da muß etwas geschehen.“

Also sagst du laut: „Ich mache mir Sorgen um dich. Bitte, hör auf zu rauchen.“

Mit deiner Intervention bist du das Problem auf der niedrigsten Diagonale der Tabelle angegangen.

Die Frage ist, ob der Raucher überhaupt auf eine präzise angegebene Alternative hin handeln wird. Aber nehmen wir einmal an, der Raucher discountet an einer viel höheren Stelle in der Tabelle! Er könnte das beispielsweise auf D_2 tun. Das bedeutet dann, daß er sich darüber klar ist, daß er einen harten Husten hat. Aber er ist nicht der Meinung, daß er sich darüber überhaupt Gedanken machen sollte. Er faßt das also nicht als Problem auf. Mit den Begriffen der Discount-Tabelle blendet er also sowohl die Bedeutsamkeit des Sinnesreizes wie auch das Vorhandensein eines Problems aus.

Von dort liegt es auf der Hand, daß er auch nicht erkennt, wieso das was du ihm gerade gesagt hast, für ihn relevant sein könnte. Warum sollte er sich darum bemühen, das Rauchen bleiben zu lassen, wenn für seine Wahrnehmung ein Raucherhusten überhaupt kein Problem darstellt?

Da du nicht Gedanken lesen kannst, hast du keine Möglichkeit festzustellen, wo er discountet, solange er dir nicht antwortet. Und hier kommt ein weiterer Punkt zum Tragen: er kann aus der höchsten Diagonale heraus antworten, auf der er discountet, aber genauso gut *von irgendeiner Diagonale darunter aus*.

Stell dir beispielsweise vor, er antwortet: „Hm, ja, ich weiß schon, daß ich aufhören sollte, aber wenn man einmal Gewohnheitsraucher ist, dann bleibt man dabei.“ Das ist ein Discount der Lösbarkeit von Problemen, und damit sieht es so aus, als würde er auf der Diagonale D_4 discounten.

Damit wärest du versucht, Beweismaterial dafür beizubringen, daß der Mensch wirklich aufhören kann zu rauchen. Aber damit erreichst du nichts. In Wirklichkeit discountet der Raucher ja auf D_2 . Ohne sich darüber klarzuwerden, sagt er sich in etwa: „Na schön, der Mensch kann aufhören zu rauchen. Aber was soll *ich* damit anfangen? Für mich ist das bißchen Husten kein Problem.“

Nun stell dir vor, du benutzt systematisch die Discount-Tabelle, um deinem Freund wirklich zu helfen. Dann würdest du erst mal überprüfen, ob ein Discount auf der Diagonale D_1 vorliegt. „Hast du gemerkt, daß du ganz arg gehustet hast?“

Erst wenn er dir bestätigt, daß er den Husten wahrgenommen hat, gehst du weiter nach unten auf die nächste Diagonale. Du fragst dann vielleicht: „Ist dein Husten nicht etwas, um das du dich kümmern solltest?“ Sollte er antworten: „Nee, eigentlich nicht, damit muß ich

mich halt abfinden", dann hättest du seinen Discount auf der Ebene D_2 lokalisiert. Damit erkennst du, daß dein Freund, wenn er seine Gewohnheit wirklich aufgeben will, erst einmal ein Bewußtsein dafür bekommen muß, daß sein Husten durchaus ein Problem darstellen kann. Und er muß sich auch darüber klarwerden, daß er sich um dieses Problem kümmern sollte.

Setze diese Technik ein, um noch einmal dein persönliches Beispiel aus jener Problemsituation durchzugehen, die du seinerzeit nicht gelöst hattest.

Wenn du auf der Discount-Tabelle oben links anfängst, dann überprüfe Kasten für Kasten! Geh auf den aufeinanderfolgenden Diagonalen nach unten, bis du den Kasten identifizierst, in dem du discountet hast. Und auch diesmal kann es, bei Gruppenarbeit oder mit einem Freund, der dazu bereit ist, sinnvoll sein, wenn du dir ein Zusatzgutachten besorgst.

Überprüfe, ob du nicht auch in allen anderen Kästen auf der gleichen Diagonale und darunter discountet hast.

In welchem Bereich hast du discountet? Hast du dich selbst, andere Menschen oder die Umwelt nicht (richtig) wahrgenommen? Wenn du den Discount identifiziert hast, dann sieh nach, aus welcher Quelle im Ich-Zustands-Modell er herrührt. Entsprang er aus einer Trübung? Aus einem Ausschluß? Oder lag es am Informationsmangel oder an Fehlinformationen?

Mach dir klar, welchen Teil der Realität du vorher nicht (voll) gelten lassen wolltest, und aus welchen Motiven heraus. Wenn du präzise oder neue Informationen brauchst, hol sie dir.

Nun laß den Vorgang vor deinem geistigen Auge ablaufen. Wenn du an die Stelle kommst, wo du begonnen hast zu discounten, setze an die Stelle des Discounts dein volles Bewußtsein für die Realität. Inwiefern handelst, denkst oder fühlst du jetzt anders? Wie wird dadurch das Resultat der Situation verändert?

Die Discount-Tabelle war ursprünglich für die Verwendung in der Psychotherapie entwickelt worden. Aber sie bietet ein genau so effektives Instrument zur Problemlösung in Organisationen und im Bildungswesen. Auch auf diesen Gebieten bleiben Probleme häufig ungelöst, weil man sie auf einer zu niedrigen Diagonale in der Discount-Tabelle angeht. Und auch hier kommt es darauf an, in der gleichen Weise Abhilfe zu schaffen: will man die Information identifizieren, die beisei-

te gelassen worden ist, so beginnt man in der oberen linken Ecke der Tabelle und geht dann von Diagonale zu Diagonale nach unten. Dabei ist zu beachten, daß der Mensch oft auch discountet, weil er keine Informationen oder Fehlinformationen hat, und nicht unbedingt, weil er ins Skript geht.

Denke z.B. an einen Hochschullehrer, der ein paar Fragen an seine Studenten richtet, um zu sehen, wie weit sie seine letzten Vorlesungen begriffen haben. Zu seinem Entsetzen kommt kaum eine Antwort. Nach der Vorlesung sagt sich dieser Dozent: „Also die haben nichts getan. Woran das bloß liegt? Warum sind die nicht motiviert?“

Mit der Annahme, daß die Studenten nicht gearbeitet haben, zeigt er einen Discount in dem Bereich „andere" an, und zwar auf der Diagonalen D_5 oder D_6 der Discount-Tabelle. Er unterstellt damit, daß seine Studenten wissen, daß sie sich Probleme aufhalsen, wenn sie nicht arbeiten, aber daß sie entweder nicht überzeugt sind, daß sie mit der Arbeit klarkommen, oder sich einfach nicht daran setzen.

Würde der Dozent anhand der Discount-Tabelle die verschiedenen Möglichkeiten einmal durchgehen, würde er entdecken, daß das Problem ganz woanders herkommt. Bei seinen Vorlesungen spricht er einfach zu leise, und die Studenten hören nicht richtig, was er sagt. Damit liegt der Discount auf der Diagonale D_2 der Tabelle. Um das Problem anzugehen, muß der Dozent ganz einfach lauter sprechen.